



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – OTEVŘENÍ RESTAURACE RYCHLÉHO OBČERSTVENÍ

BUSINESS PLAN – OPENING A FAST FOOD RESTAURANT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Michael Koranda

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Michael Koranda
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.
Akademický rok:	2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – otevření restaurace rychlého občerstvení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Tématem této bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu pro založení malého restauračního zařízení typu rychlého občerstvení se sortimentem kvalitních pokrmů určených k okamžité spotřebě. V práci je řešeno financování projektu, propagace a návrh realizace nového podniku v konkurenčním prostředí.

Základní literární prameny:

BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2015. ISBN 978-802-14-1-070.

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na vytvoření malého restauračního zařízení se sortimentem teplých pokrmů určených k odnosu s sebou – tzv. „take-away“. V této práci je řešeno financování projektu, analýza konkurenčního prostředí, návrh realizace a propagace nového podniku.

Abstract

The bachelor thesis focuses on the creation of a small restaurant with a range of hot dishes intended for take-away. This project deals with the financing of the project, the analysis of the competitive environment, the proposal for the realization and the promotion of the new business.

Klíčová slova

rychlé občerstvení, analýza, podnikatelský záměr, propagace, financování

Key words

fast food, analysis, business plan, promotion, financing

Bibliografická citace

KORANDA, Michael. *Podnikatelský záměr – otevření restaurace rychlého občerstvení* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/116596>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval/a jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil/a autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 11. května 2019

podpis studenta

Poděkování

Moje poděkování patří především vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za jeho cenné rady při vytváření této práce. Dále bych také rád poděkoval mé rodině za podporu při této práci.

OBSAH

ÚVOD	11
1 CÍL A METODIKA PRÁCE	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1 Podnikání	13
2.1.1 Typy podnikání	13
2.1.2 Podnikatel	15
2.1.3 Podnikavost.....	16
2.1.4 Podnik	17
2.2 Právní formy podnikání	18
2.2.1 Fyzická osoba	18
2.2.2 Osobní společnost	19
2.2.3 Veřejná obchodní společnost	19
2.2.4 Komanditní společnost	19
2.2.5 Kapitálové společnosti	19
2.2.6 Společnost s ručením omezeným.....	20
2.2.7 Akciová společnost	20
2.3 Podnikatelský záměr	20
2.3.1 Obsah podnikatelského plánu	21
2.3.2 Typy podnikatelských plánů	21
2.4 Rozpočet	21
2.4.1 Zakladatelský rozpočet	22
2.4.2 Počáteční kapitál	22
2.5 Zdroje financování	23
2.5.1 Základní členění.....	23
2.5.2 Použití cizího kapitálu	23
2.5.3 Dluhové financování.....	24
2.5.4 Použití vlastního kapitálu.....	24
2.6 Kalkulace ceny a nákladů	25
2.7 Analýzy	26
2.7.1 SWOT analýza	26

2.7.2	Porterova analýza.....	26
2.7.3	Analýza konkurence	27
2.8	Marketing.....	28
2.8.1	Marketingový mix.....	29
2.9	Finanční analýza a metody hodnocení investic	29
2.9.1	Bod zvratu.....	30
2.9.2	Doba návratnosti	30
2.9.3	Čistá současná hodnota	31
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	32
3.1	Analýza makroprostředí.....	32
3.1.1	Sociální faktory	32
3.1.2	Legislativní faktory	32
3.1.3	Ekonomické faktory.....	33
3.1.4	Politické faktory.....	33
3.1.5	Technologické faktory	33
3.2	Analýza trhu.....	33
3.3	Analýza konkurence	36
3.3.1	Analýza silných a slabých stránek konkurence	37
3.4	SWOT analýza.....	38
3.4.1	Silné stránky	38
3.4.2	Slabé stránky.....	38
3.4.3	Příležitosti	38
3.4.4	Hrozby	39
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	40
4.1	Popis podnikatelské příležitosti	40
4.2	Název a sídlo firmy.....	40
4.3	Cíle podniku.....	41
4.4	Marketing a obchodní strategie.....	42
4.4.1	Produkt.....	43
4.4.2	Cena	43
4.4.3	Distribuce.....	43
4.4.4	Propagace podniku.....	44

4.5	Realizační projektový plán	45
4.5.1	Forma podnikání	45
4.5.2	Cenotvorba.....	46
4.5.3	Režijní náklady	47
4.5.4	Zakládací rozpočet.....	47
4.5.5	Financování.....	48
4.5.6	Časový plán.....	49
4.5.7	Pojištění podnikání	49
4.6	Finanční analýza a metody hodnocení investice.....	50
4.6.1	Plán výsledku hospodaření	51
4.6.2	Bod zvratu	52
4.6.3	Čistá současná hodnota	53
4.7	Rizika spojená s podnikáním	54
ZÁVĚR		56
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		57
SEZNAM GRAFŮ		59
SEZNAM OBRÁZKŮ.....		60
SEZNAM TABULEK		61
SEZNAM VZORCŮ.....		62
SEZNAM ROVNIC.....		63
SEZNAM PŘÍLOH.....		64

ÚVOD

V této bakalářské práci se budu zabývat podnikatelským plánem – založení restauračního zařízení typu rychlé občerstvení, s ambicemi uspět v konkurenčním prostředí, které svou povahou vyhovuje podniku tohoto typu.

Trend dnešní doby udává hektický přístup k životu a s tím je spojena též snaha, co nejrychleji se nasytit, čemuž vyhovuje stravování ve „fast foodech.“ Provozovny rychlého občerstvení umožňují zákazníkům získat pokrm s minimálním přerušением dalších činností a dávají jídlu formu, která umožňuje produkt zkonsumovat, většinou bez použití příboru, za stoje nebo chůze, proto je tento způsob stravování u lidí tak oblíbený.

Z toho vyplývá, že je trh nasycený značným množstvím těchto podniků, avšak kvalitní služby a suroviny nabízí poměrně malá část.

Aby se v konkurenčním prostředí dokázal nový podnik prosadit, měl by nabídnout nejen sortiment kvalitních produktů, ale také doprovodné služby pro zákazníky. Mezi hlavní služby bych zařadil komunikaci prodejce a zákazníka skrze internetu a sociálních sítí, od propagace až po objednávku skrze tyto technologie a následné doručení produktu na adresu požadovanou zákazníkem.

1 CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je návrh podnikatelského záměru, na jehož základě vznikne nová a perspektivní restaurace rychlého občerstvení ve městě Kroměříž, s potencionálem budoucího růstu a nabídkou kvalitních pokrmů z lokálních surovin. Cílovou skupinou této restaurace by měli být hlavně mladí lidé v produktivním věku a studenti.

Pro dosažení hlavního cíle budou stanoveny cíle dílčí, které zjednoduší vyřešení problémů, které jsou spojené se založením společnosti tohoto zaměření. Jako první bude vytvořena paleta produktů a následně bude zjištěn stav trhu s rychlým občerstvením. Bude analyzován stav konkurence a nároky zákazníků, ke kterým bude cílit tato restaurace. Na základě dotazníku pak bude navržen sortiment jídel, cenová politika, otvírací doba atp., zároveň zanalyzují prostředí pomocí SLEPT a Porterovy analýzy.

Dále bude určen zdroj financování projektu, v tomto bodě bude porovnán podnikatelský úvěr se vstupem investora do společnosti. Pro vstup investora budou analyzovány nejen ekonomické výhody či nevýhody, ale zároveň také ovlivnění fungování podniku investorem. K získání financí pomocí úvěru od banky bude nutné zanalyzovat nabídku těchto finančních produktů na trhu a zvolit nejvhodnější variantu pro tuto restauraci.

Dále se budu zabývat nabídkou restaurace. K vytvoření menu je nutné získat povědomí o cenách a dostupnosti v dané lokalitě, jež dosáhnou analýzou dodavatelů. V závislosti na cenách surovin bude vytvořen odhad nákladů a zároveň bude vytvořena cenová politika podniku.

Neméně důležitým krokem bude zajištění povědomí o restauraci. Bude navržena marketingová kampaň, která bude obsahovat jak tradiční formy prezentace, jako je inzerce v novinách, tak i prezentaci pomocí moderních komunikačních kanálů, pomocí sociálních sítí a internetu.

Výstupem těchto kroků bude samotná realizace podniku, včetně strategie, marketingu a financování této restaurace, kde všechny tyto body budou zaznačeny na časové ose. Zároveň bude vypočtena návratnost investice do tohoto podniku.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části práce jsou obsaženy teoretické poznatky, které je nevyhnutelné správně pochopit k účelu sestavení podnikatelského záměru. K nejdůležitějším poznatkům patří definice podnikání a právních forem.

2.1 Podnikání

„Podnikáním se rozumí soustavná činnost vykonávaná samostatně podnikatelem ve vlastním jménu a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku.“ (1, § 2, odst. 1)

Pro správné pochopení je potřebné doplnit vysvětlení jednotlivých pojmů použitých v definici:

- **soustavnost** – činnost, která musí být periodická a cyklická,
- **samostatnost** – pokud je podnikatelem fyzická osoba, koná přímo; právnická osoba koná prostřednictvím svého statutárního orgánu,
- **vlastní jméno** – juristické úkony dělá podnikatel, fyzická osoba pod vlastním jménem a příjmením, v případě právnické osoby pod svým názvem (obchodní značkou),
- **vlastní zodpovědnost** – podnikatel (právnická i fyzická osoba) je samostatně zodpovědný za výsledky svojí činnosti,
- **dosažení zisku** – výkon musí být uskutečňovaný se záměrem docílit zisku (2, s. 22).

Jiné vnímání podnikání, definované panem Druckerem uvádí, že podnikání je tvořivé rozvíjení podniku v konkurenčních podmínkách tržní ekonomiky, umění přežít a být úspěšným.

Zdůraznění skutečnosti, že se podnikání uskutečňuje v konkurenčních podmínkách, považujeme za zvlášť důležité a je vhodné, když si to začínající podnikatelé uvědomí, aby svoji taktiku přispůsobili ne jen k přežití, ale v konečném důsledku k triumfu (3, s. 43).

2.1.1 Typy podnikání

Každý začíná podnikání s nějakou vizí, kam chce svoje podnikání dotáhnout. Od této vize se potom odvíjí typ podniku, který podnikatel vybuduje. S vizí souvisí i schopnosti, zkušenosti

a zručnosti, které podnikatel a jeho tým bude potřebovat. Na základě výzkumu definoval Amar Bihde pět kategorií podnikání:

- podnikání jako životní styl

Velká skupina drobných obchodníků podniká proto, že nechtějí být zaměstnaní. Chtějí být svými pány, a to i za cenu, že nikdy nevyrostou a zůstanou malým podnikem. Operují na lokálním trhu a nemají velké ambice expandovat na jiné části trhu. Záměrně udržují svoji firmu malou, aby s ní nebylo moc starostí a je pro ně absolutně nepodstatné, že by si mohli vydělat o dost víc, kdyby byli zaměstnaní (2, s. 22).

- Zdrženlivé podnikání

Další skupina podnikatelů je o trošku víc úspěšná. Jejich podniky vykonávají činnost na větší části trhu a vydělávají víc peněz, navzdory tomu však dosah firmy nepřekročí hranice své oblasti. Důvodů může být několik. Podnikatel chápe svoji podnikatelskou činnost jako něco víc, než jen být svým vlastním pánem, ale nemá dostatečné zkušenosti nebo odvalu vést podnik nad určitou velikost. Dalším případem je tzv. „nedopatřený růst“, kdy motivace podnikatele je jen nebýt zaměstnaný a po velkém podniku netouží, ale kvůli objemu jeho produktů ho dotlačí překročit hranici. Tento druh podnikatelů se straní konkurenci větších firem na trhu (2, s. 22).

- Nadějně podnikání

Podnikatelé jdou do biznisu s konkrétní představou stát se jedničkou na lokálním, nebo regionálním trhu. Používají podstatně agresivnější strategii pro získání a udržení zákazníků a pracují na kontinualním zlepšování a inovacích. Svůj růst řídí tak, aby jim pomohl stát se ještě lepšími. Na druhé straně poznají svoje omezení. Tito podnikatelé mají tendenci vyhnout se cizímu financování a pohybují se jen na trzích s minimální nejistotou (2, s. 23).

- Podnikatelé s potenciálem vysokého růstu

Jen velmi málo biznismenů je schopných pustit se do podnikání s potencionálně velkým růstem. Nejprve je nutné identifikovat lukrativní příležitost, nebo vyvinout absolutně nový produkt, nebo technologii. Tito podnikatelé se před začátkem svého podnikání věnují intenzivním analýzám trhu, aby dokázali identifikovat takovou příležitost, která by umožňovala založit podnik s potencionálem růstu. Řídit takovýto podnik vyžaduje vždy

profesionální vedení, protože hlavní konkurenti budou již zaběhnuté firmy s profesionálním managementem. Tyto firmy se zaměřují na revoluční inovace, kterým jim umožní vytvořit úplně nový trh, který následně ovládnou (2, s. 23).

- Revoluční podnikání

Revoluční podnikatel se objeví jednou, případně dvakrát za deset let. Tomuto podnikateli nestačí přijít s jedinečným produktem, nebo službou, pro kterou dokáže vytvořit úplně nový specifický trh. Tito podnikatelé představují kompletně novou koncepci samotného podnikání, kvůli které nejsou existující podniky udržet krok a postupně vypadnou ze hry (2, s. 23).

2.1.2 Podnikatel

„Podnikatelem podle zákona je:

- a) osoba zapsaná v obchodním registru,*
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,*
- c) osoba, která podniká na základě jiného, než živnostenského oprávnění,*
- d) fyzická osoba, která vykonává polnohospodářskou výrobu.“ (1, § 2 odst. 2).*

Slovo „podnikatel“ vzniklo původně z francouzského slova „entrepreneur“, které ve středověké francouzštině znamenalo „prostředník, sprostředkovatel“ (2, s. 19).

Podnikatel musí být stále připravený na změny trhu, musí umět pružně reagovat a opustit známé, bezpečné prostředí. Podnikatel působí i ve funkci řízení podniku, kde motivace zaměstnanců je jednou z jeho hlavních úloh.

Ve světě se ujmula definice podnikatele takováto:

- přijímá riziko
- inovuje
- vytváří bohatství (3, s. 44).

Základní typy podnikatelů:

- **konveční typ** – založí a rozběhne činnost podniku a udržuje ji,

- **zakládající typ** – založí a rozběhne činnost podniku a následně jej bude chtít prodat se ziskem,
- **manažerský typ** – velmi levně koupí nefungující podnik, který změní na dobře prosperující a následně ho prodá se ziskem,
- **licenční typ** – získá licenci na prodej, nebo výrobu produktů úspěšného podniku a tak se podílí na tvorbě zisku (3, s. 45).

Definice podnikatele v nauce o podnikání

Rozlišujeme primárního a sekundárního podnikatele. Primárním podnikatelem je fyzická osoba, přičemž pro vlastníka je podnik nástrojem podnikání. V případě, že vlastník jen spravuje, deleguje svoje vedoucí funkce na podnik, který podniká jako sekundární podnikatel v zájmu vlastníka – primárního podnikatele. Reálné funkce a role sekundárního podnikatele – podniku naplňují fyzické osoby tvořící správní rady, management podniku, řídicí orgány a podobně (2, s. 29).

Je však nutné upozornit, že ne všichni vlastníci plní úlohu podnikatele, protože někteří podnik vlastní jen kvůli finanční odměně, nebo jiným výhodám. Tímto vlastníkem se říká rentiéři (2, s. 31).

2.1.3 Podnikavost

Je to vlastnost, která vyjadřuje předpoklady člověka k podnikání. O člověku, který má vyvinutou tuto vlastnost, říkáme, že je podnikavý. Je to vlastnost, se kterou se člověk může narodit, nebo si ji může osvojit studiem a praktickými zkušenostmi. Je celistvou charakteristikou, která může být nejčastěji dělená na:

Dispozice označují výkonový potenciál, nazývané též jako znalosti nebo kompetence, dělí se na:

- **schopnosti** – jsou trvalejšího rázu, převážně vrozené, např. rozumová inteligence, sociální inteligence atd.,
- **vědomosti** – jsou to pasivní znalosti o podnikání,
- **zručnosti** – jsou naučené vzorce chování, získané tréninkem (2, s. 35).

Osobní vlastnosti charakterizují individualitu podnikatele. Zde můžeme zařadit dva druhy vlastností:

- **specifické** – individuální vlastnosti, které ovlivňují úspěch, či neúspěch podnikatele,
- **nespecifické** – tzv. všeobecné, např. temperament, charakter (2, str. 35).

2.1.4 Podnik

Z právního hlediska je podnik definovaný jako „*soubor hmotných, osobních i nehmotných složek podnikání. K podniku patří věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozu podniku a nebo, vzhledem ke svojí povaze, mají k tomuto účelu sloužit.*“ (1, § 5)

Nejvšeobecněji je podnik chápáný jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy.

Obsáhleji je podnik vymezený jako ekonomicky a právně samostatný útvar, který existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí zodpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností se určuje to, že podnik může vstupovat do právních vztahů s jinými subjekty na trhu, uzavírat s nimi dohody a smlouvy, z kterých vyplývají práva a povinnosti (2, s. 36).

Členění podniků podle doporučení Evropské komise

Podle doporučení Evropské komise 2003/361/ES z 6.5.2003 se podniky člení na:

- **mikropodniky** – do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR, aktiva do 2 mil. EUR,
- **malé podniky** – do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR, aktiva do 10 mil. EUR,
- **střední podniky** – do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR, aktiva do 43 mil. EUR.

Podniky, které mají víc, než 250 zaměstnanců, roční obrat vyšší než 50 mil. EUR, případně aktiva vyšší než 43 mil. EUR, jsou zařazené do kategorie velké podniky.

Toto členění je důležité z hlediska poskytování podpory malým a středním podnikům.

Malé a střední podniky, které se ucházejí o podporu podnikání, musí splňovat 4 kritéria:

- počet zaměstnanců,
- roční obrát,
- nezávislost,
- výši aktiv.

Nezávislost znamená, že podnik nemůže být považovaný za malý, nebo střední, pokud je 25% a nebo víc procent kapitálu či hlasovacích práv přímo nebo nepřímo ovládané subjektem, který nesplňuje definici malého nebo středního podniku (2, s. 36-37).

Členění podniků podle statistického úřadu Evropské unie

Podniky se dělí do třech skupin podle počtu zaměstnanců:

- **malé** – do 20 zaměstnanců,
- **střední** – do 100 zaměstnanců,
- **velké** – nad 100 zaměstnanců.

Podniky a podnikatelé s méně, než 20 zaměstnanci nemají všeobecnou statistickou povinnost, tudíž se statisticky realizuje výběrovým způsobem (2, str. 37).

2.2 Právní formy podnikání

Každá právní forma podnikání má své výhody i nevýhody. Ovšem každý podnik je unikátní a tak neexistuje žádná právní forma, která by byla optimální. Zároveň právní forma není doživotní a v případě potřeby je možnost ji změnit (8, s. 74).

2.2.1 Fyzická osoba

Tato forma podnikání je nejrozšířenější u nejmenších firem. Je to podnik vlastněný jednou osobou a musí obsahovat jméno a příjmení podnikatele, a navíc může obsahovat dodatek pro

rozdílení podnikatele. Fyzická osoba – podnikatel, musí splňovat základní požadavky, jako je minimální věk 18 let, právní způsobilost a bezúhonnost (3, s. 41).

2.2.2 Osobní společnost

U osobních společností je osobní účast podnikatele při řízení a společnosti a většinou ručí neomezeně (2, s. 69).

2.2.3 Veřejná obchodní společnost

„Veřejnou obchodní společností je společnost, v které alespoň dvě osoby podnikají pod společným obchodním jménem a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně veškerým svým majetkem.“ (1, § 76)

Práva a povinnosti společníků ve veřejné obchodní společnosti jsou ukotvené ve společné smlouvě, která je sepsaná při založení. V této smlouvě je i přesně uvedené, jaké oprávnění má který společník (1, § 79-81).

2.2.4 Komanditní společnost

Komanditní společnost tvoří komanditisti, kteří ručí do výšky nesplaceného vkladu, a komplementáři, kteří ručí celým svým majetkem. Komanditní společnost řídí jen komplementáři, a kontrolu nad nimi zabezpečují komanditisti (1, § 94).

Komanditní společnost mohou založit minimálně dvě osoby – komandista a komplementář. V porovnání s veřejnou obchodní společností musí být tyto dvě osoby právně rozlišené. Rozdíl mezi nimi není jen v ručení, ale i v tom, že komanditista je povinný vložit vklad, ikdyž se podnikání osobně nezúčastňuje (1, § 94, § 97).

2.2.5 Kapitálové společnosti

Zakladatelé kapitálových společností ručí za závazky buď omezeně, nebo vůbec (2, s. 69).

2.2.6 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným může být založená od 1 do 50 společníků. Základní kapitál musí tvořit minimálně 1 Kč. Nejvyšším statutárním orgánem této společnosti je valné shromáždění. Takováto společnost je povinna vytvořit rezervní fond. Společníci ručí za závazky maximálně do výšky nesplacených vkladů (1, § 106-109).

Obchodní název se skládá z obchodního jména a právní formy, přičemž je více variant názvu. K výhodám společnosti s ručením omezeným patří hlavně omezené ručení společníků (3, s. 12).

2.2.7 Akciová společnost

„Akciovou společností je společnost, u které je základní jmění rozvrhnuté na určitý počet akcií s určitou jmenovitou hodnotou. Společnost zodpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Akcionář neručí za závazky společnosti.“ (1, § 154 odst. 1)

Zakladatelem může být jedna právnická osoba, nebo dvě a víc fyzických osob. Jestliže je zakladatelem právnická osoba, základním dokumentem je zakladatelská listina. Jestliže akciovou společnost zakládají dvě a více osob, uzavírají zakladatelskou smlouvu. Základní kapitál musí být v tomto případě minimálně 2 mil. Kč (1, § 163).

U akciové společnosti nevytvářejí vklad přímo společníci, ale přes akcie podniku ve stanovené jmenovité hodnotě. Nejvyšším orgánem je valné shromáždění a kontrolní funkci vykonává dozorčí rada. K výhodám akciové společnosti patří především to, že akcionáři neručí za závazky podniku a akcie podniku jsou obchodovatelné. K nevýhodám patří nutnost vysokého základního kapitálu a nemožnost založení podniku jednou fyzickou osobou (3, s. 13-14).

2.3 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr je specifický dokument, ve kterém budoucí podnikatel odpovídá na základní otázky spojené s plánovaným podnikáním: Co a pro koho to chci dělat? Bude to mít smysl? Jak začnu? Jak budu financovat začátky podnikání? Jsou nějaká rizika spojeny se

začátkem podnikání? Jsou tato rizika velká? Podnikatelský záměr by měl být realistický a přesně cílený (3, s. 33).

2.3.1 Obsah podnikatelského plánu

Každý podnikatelský plán by měl obsahovat:

- shrnutí projektu,
- identifikace podnikatele,
- předmět podnikání,
- trh
- marketing,
- strategie,
- rizika podnikání,
- zakladatelský rozpočet,
- finanční plán (3, s. 40).

2.3.2 Typy podnikatelských plánů

Základní členění podnikatelských plánů se dělí následovně:

- zakladatelský plán,
- strategický podnikatelský plán,
- finanční plán.

Zakladatelský plán se sestavuje ještě před začátkem podnikání, nejsou v něm zahrnuté údaje o předešlé činnosti firmy. V tomto plánu se analyzují předpoklady při danou oblast podnikání a odpovídá na otázky, v čem chci podnikat a jakými prostředky se dostanu k cíli (3, s. 41).

2.4 Rozpočet

Důležitou součástí příprav souvisejících se založením podniku je vytvoření zakladatelského rozpočtu (3, s. 42).

2.4.1 Zakladatelský rozpočet

Vytvoření zakladatelského rozpočtu je ve specifikaci a na kvantifikaci finančních prostředků pro začátek podnikání. Ten můžeme rozdělit do několika fází: založení společnosti, start podnikatelské činnosti a stabilizace podniku. Těmto fázím zodpovídá financování ze základního kapitálu a režimu běžného financování (3, s. 44).



Obr. 1: Zakladatelský rozpočet (Zdroj: 3, s. 44)

Zakladatelský rozpočet se skládá ze dvou složek: rozpočet potřeby startovního kapitálu a rozpočet výnosů, nákladů a zisku pro období stabilizace podnikatelské činnosti (3, s. 44).

2.4.2 Počáteční kapitál

Při startu podnikání vzniká velké množství rizik, jedním z nich je fakt, že náklady výrazně převyšují výnosy. Tento fakt je potřeba respektovat a je třeba jej zahrnout při sestavování rozpočtu. Toto riziko je možné minimalizovat co nejpřesnějším odhadem financí, které budou potřeba. Vypočítání těchto financí v sobě zahrnuje následující čtyři kategorie:

- finanční prostředky na založení firmy,
- finanční prostředky v oběžných aktivech,
- finanční prostředky na obstarání dlouhodobého majetku,
- finanční prostředky na start podnikatelské činnosti (3, s. 60).

2.5 Zdroje financování

Při sestavování podnikatelského plánu existuje několik možností, jak přistoupit k jeho financování. Při startu podnikání je nejjednodušší varianta, když máme dostatek vlastních zdrojů. Při nedostatku těchto prostředků se začínající podnikatelé nejčastěji obracejí na banky, rodinné příslušníky a své známé. Pokud je podnikatelský záměr zajímavý a má potenciál rychlého růstu, je šance oslovit investora a získat finanční prostředky (4, s. 12).

2.5.1 Základní členění

Z pohledu vlastnictví a právního postavení je základní dělení finančních zdrojů na zdroje vlastní, mezi které patří například vklady vlastníků, odpisy majetku, zisk, a zdroje cizí, které obsahují hlavně úvěry, půjčky, leasing, forfaiting, faktory a rizikový kapitál (4, s. 13).

Dále můžeme dělit na zdroje interní a externí. Vnitřní financování probíhá například pomocí rezerv, či zisku z podnikání. Vklady a podíly společníků řadíme do externího financování (4, s. 13).

Z časového hlediska můžeme rozdělit finanční zdroje na krátkodobé – do jednoho roku, a dlouhodobé – nad jeden rok. Toto dělení má význam především z důvodu financování krátkodobého majetku krátkodobými prostředky a dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji (4, s. 13).

2.5.2 Použití cizího kapitálu

Jsou důvody, díky kterým je použití cizího kapitálu výhodné, patří mezi ně například:

- společnost nemá dostatek vlastního kapitálu,
- je nutné překlenout časový rozdíl mezi příjmy a výdaji,
- cizí kapitál zvyšuje rentabilitu podnikání (4, s. 16).

Nevýhody použití cizího kapitálu:

- snižuje finanční stabilitu podniku,

- vysoký podíl cizího kapitálu omezuje rozhodování managementu, kvůli respektování podmínek bank uvedených ve smlouvách o úvěrech,
- riziko ztráty majetku, kterým podnik ručí poskytovateli úvěru (4, s. 16).

2.5.3 Dluhové financování

Nejčastějším zdrojem cizího kapitálu jsou úvěry, které můžeme dělit na obchodní, které poskytují účastníci obchodních vztahů a finanční, které poskytují banky. Dále se dělí podle doby splatnosti na krátkodobé – do 1 roku, střednědobé – od 1 do 5 let a dlouhodobé – nad 5 let (4, s. 20).

Bankovní úvěry jsou poskytované za cenu úroků a dalších výdajů spojených s jejich získáním. Jsou ovlivňované především bonitou klienta a dobou splatnosti. Čím je úvěr dlouhodobější, tím roste riziko jeho nesplacení. Bankovní úvěry mají několik forem. Flexibilním druhem je kontokorentní úvěr, ve kterém je stanovený limit, do kterého může podnik čerpat úvěr, který je splácený inkasem pohledávek. U revolvingového úvěru si podnik opakovaně sjednává krátkodobé úvěry. Výhodou je nízká úroková sazba (4, s. 20).

Obchodní úvěry si poskytují navzájem dodavatelé a odběratelé. Nejčastější formou je úvěr dodavatelský, tj. odložení platby za vykonanou práci, nebo dodávku výrobků. Dále obchodním úvěrem je záloha od odběratele, poskytuje se například ve stavebnictví, nebo na dodávku investičních celků (4, s. 20).

2.5.4 Použití vlastního kapitálu

„Výška počátečního kapitálového vkladu souvisí i se zvolenou právní formou podnikání. Z pohledu požadovaného kapitálového vkladu je nejjednodušší založení takových forem podnikání, kde je ručení omezeno. Zde není zákonem stanovená výška kapitálového vkladu.“ (4, s. 22).

Začínající podnikatel se neobejde bez počátečního vkladu. Rozdíl je v tom, jaká je zákonná povinnost pro základní vklad. Jedná se o vlastní externí zdroj financování (4, s. 23).

Jestliže firma tvoří zisk, může použít tzv. samofinancování, jedná se o formu interního financování, u kterého nevznikají žádné náklady (4, s. 23).

Dalším způsobem vlastního financování je venture (rizikový) kapitál. Princip spočívá ve vstupu investora do podniku a navýšení základního kapitálu. Po určitém období se celý podnik odprodá, nebo podíl v něm a zhodnocená investice (4, s. 23).

Mezi hlavní výhody patří poskytnutí chybějícího kapitálu bez nutnosti platit splátky, nebo úroky. Investorem může být i obchodní partner, který se podílí na riziku a nabízí své zkušenosti a dovednosti. Hlavní nevýhodou je pak menší svoboda podnikatelů (4, s. 24).

Dalším způsobem je vstup tichého společníka. Může se jednat o fyzickou i právnickou osobu a je možnost získat větší množství kapitálu. Nevýhodou je požadovaný vyšší výnos z důvodu absence podílení společníka na chodu podniku (4, s. 24).

2.6 Kalkulace ceny a nákladů

Kalkulace se neliší jen způsobem, jakým jsou přepočítány náklady na jednotku výkonu. Stejně důležitý je i význam, k jakému účelu bude kalkulace sloužit. Obchodník potřebuje vytvořit cenovou nabídku a jednotlivé části nákladů nejsou tak podstatné, jako např. ve výrobním podniku, kde je potřeba dopodrobna znát jednotlivé prvky a části kalkulace (4, s. 45).

V dnešní době je ve velké míře používána jednoduchá kalkulace ceny. Cílem této kalkulace není výpočet sumy nákladů na jednici produktu, ale v jejím rámci je přímo stanovená cena produktu. Tato kalkulace se používá ve společnostech, ve kterých je kalkulace nákladů komplikovaná a nebo neúčelná. Většinou se jedná o obchodní podniky zaměřené na maloobchod. Nákupní cena výrobku je přímým nákladem, ke kterému se připočítává marže. Součet těchto dvou hodnot je pak prodejní cenou výrobku (4, s. 46).

Ve většině výrobních podniků se používá plnohodnotná kalkulace nákladů, která následně slouží jako podklad pro tvorbu cen. Tato kalkulace funguje na výpočtu nákladů výkonu. Nejpoužívanější je absorpční kalkulace, tzv. kalkulace úplných nákladů, která přiřazuje jednotce výkonu jednicové náklady i odpovídající část režijních nákladů. Největším problémem těchto metod je pak alokace režijních nákladů.

2.7 Analýzy

V této části jsou rozebrány analýzy potřebné k rozboru situace na trhu a ve společnosti.

2.7.1 SWOT analýza

SWOT analýza představuje realistický rozbor silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Tato analýza zahrnuje interní a externí faktory. Umožní objektivně posoudit aktuální situaci a stanovit strategii do budoucnosti. Je důležité ji dělat průběžně několikrát po dobu životnosti podniku. Je důležité postavit se ke stavění analýzy objektivně a zahrnout všechny stránky, včetně slabých stránek (16, s. 40).

Tab. 1: Swot analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)

SWOT analýza		
Interní	Silné stránky	Slabé stránky
Externí	Příležitosti	Hrozby

2.7.2 Porterova analýza

Tato analýza, taktéž zvaná i analýza konkurenčního prostředí, zkoumá 5 hybných sil, které slouží k přezkoumání různých úrovní konkurenčního prostředí. V analýze je určených 5 sil, které ovlivňují chování konkurence: konkurenti v odvětví, potenciaálně nové firmy, dodavatelé, odběratelé a substituty. Hlavním cílem této analýzy je najít nejvhodnější pozici pro daný podnik, případně, kterou sílu dokáže ovlivnit (16, s. 50-51).

Konkurence v odvětví ovlivňuje stanovení ceny a tedy i zisk. Při vstupu nové konkurence podnik zjišťuje bariéry, které ovlivní vstup na trh. Síla dodavatelů je schopnost diktovat

podmínky dodavatelsko-odběratelských vztahů. Síla odběratelů je síla, kterou dokáží odběratelé působit na koncovou cenu. Při hrozbě substitutů je nutné analyzovat konkurenční produkty, jejich kvalitu a hodnotu (16, s. 51-52).

2.7.3 Analýza konkurence

Tato analýza je důležitou součástí plánování. Firma musí identifikovat svoji přímou konkurenci stejně tak, jako potencialní konkurenty. Je dobré mít přehled o produktech konkurentů, jejich změn a tak pružně reagovat na změny v podnikatelském prostředí (16, s. 54-55).

Tato analýza slouží k:

- pochopení minulých kroků a strategie konkurentů,
- pochopení vlastních konkurenčních předností a slabin,
- vytvoření strategie pro získání výhody v budoucnu,
- předpovídání budoucího chování konkurence,
- zvýšení povědomí o příležitostech a hrozbách,
- předpovídání návratnosti investic (16, s. 55).

Abychom měli přehled, je potřeba uvažovat i o budoucích konkurentech, kteří by mohli dodávat substituční produkty, nebo služby na potencialní trh našeho zájmu. Určení nám může zjednodušit následující matice o dvou faktorech. Prvním je podobnost schopností v silných stránkách společnosti. Druhým faktorem je společný trh, který měří, na jak podobných trzích se konkurenti pohybují (16, s. 55).



Obr. 2: Diferenciace konkurentů (Zdroj: 16, s. 56)

2.8 Marketing

Na světě neexistuje všeobecné pravidlo na realizaci úspěšného marketingu. Každý podnik je specifický, a proto to, co platí pro jeden, nemusí platit pro jiný. K ovlivňování marketingové strategie přispívají vnější vlivy, které nemůže podnik ovlivnit (5, s. 16).

Malé podniky mají svoje specifikace v marketingové oblasti, a z těch těží hlavně zákazník. Mezi tyto specifikace patří:

- pružnější reakce – malá firma dokáže rychleji reagovat na změny na trhu,
- silná orientace na zákazníka – vytváření přijatelné ceny s osobním přístupem,
- zaměření na specializovaný produkt – úzký sortiment produktů (5, s. 16).

Nejpoužívanější nástroje v marketingu malých podniků:

- letáky – kromě klasického roznášení letáků do schránek, je možné i rozdávat před podnikem, na ulici atd.,
- přímý prodej – osobní setkání zákazníka a obchodníka,
- reklama v rozhlase a televizi – možnost využití lokálních médií,
- sponzoring – budování vztahů s veřejností (5, s. 20).

Kromě tradičních nástrojů se dostávají do popředí moderní technologie:

- sociální sítě – místo, kde značka může vystupovat jako jednotlivec,

- blogging – komunikační kanál, kterému recipient obvykle víc důvěřuje (5, s. 21).

2.8.1 Marketingový mix

Do marketingového mixu řadíme tzv. 4P z angličtiny:

- price – cena,
- product – produkt,
- place – distribuce,
- promotion – propagace (6, s. 65).

Produkt – s ohledem na to, o jaký podnik se jedná, může být materiální věc, služba, nebo místo. Další dělení produktů je z hlediska hmotnosti na hmotné a nehmotné, z hlediska životnosti na produkty s krátkodobou spotřebou a dlouhodobou spotřebou (6, s. 66).

Cena – cenová politika, je z marketingového hlediska zaměřena na přežití, na maximalizaci zisku a na dosažení největšího podílu na trhu (6, s. 66).

Distribuce – existují dva typy distribučních cest – přímý a nepřímý prodej. Přímý prodej se skládá z prodeje ve vlastních prostorách, prostřednictvím prodejních automatů, zásilkového, nebo digitálního prodeje (6, s. 70).

Propagace – neboli reklama, je obvykle základem komunikační politiky podniku. K nejčastěji využívaným prostředkům se řadí reklama v médiích (televize, rozhlas, tisk), venkovní reklama (plakáty, billboardy), reklamní nápisy a loga (6, s. 89).

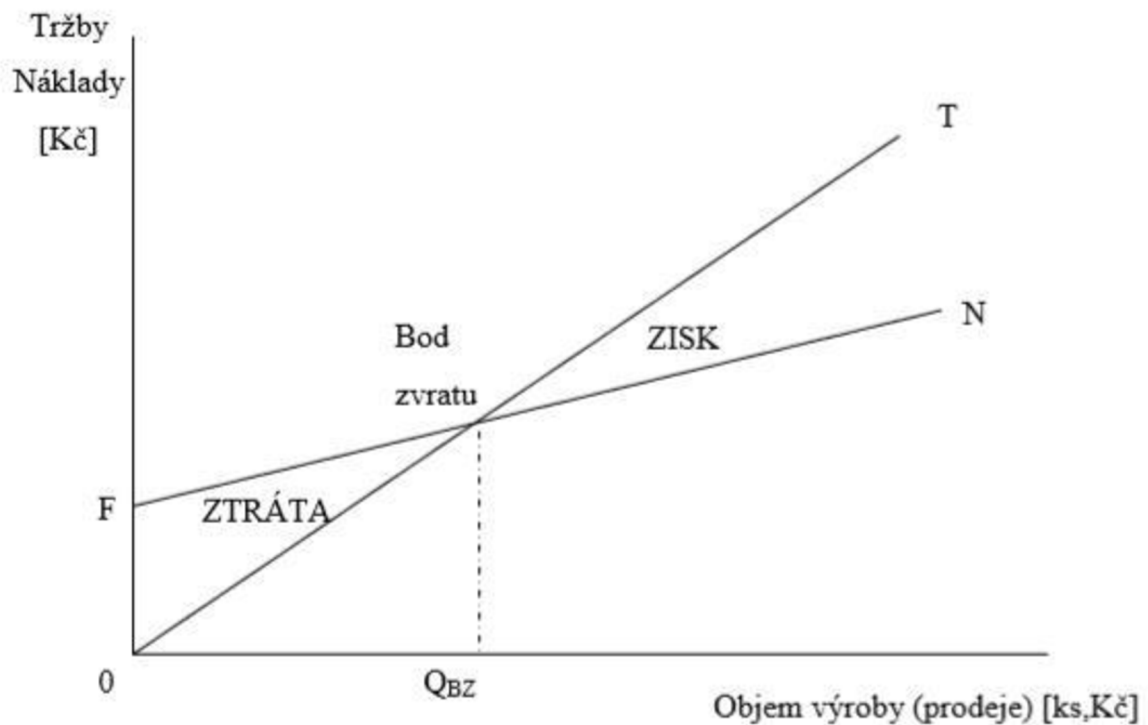
2.9 Finanční analýza a metody hodnocení investic

Finanční analýza slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace společnosti. Odhaluje, zda-li je podnik dostatečně ziskový, jestli má vhodnou kapitálovou strukturu, efektivně využívá svoje finanční aktiva atd (16, s. 82).

2.9.1 Bod zvratu

Analýza bodu zvratu zkoumá rovnováhu mezi náklady a výnosy. Sledují se zde fixní náklady (F) a variabilní náklad (v) pro vykonání analýzy, dále jsou matematicky porovnané tržby (T) a náklady (N). Tato analýza poskytuje informace o tom, při jak velkém množství (Q) a ceně (c) se společnost dostává do zisku. Tomuto bodu říkáme bod zvratu (16, s. 84).

Tato skutečnost je interpretována v následujícím grafu:



Graf 1: Bod zvratu (Zdroj: 14, s. 40)

2.9.2 Doba návratnosti

Doba návratnosti uvádí, za jak dlouho se vrátí investice do projektu. Představuje časový horizont, ve kterém se suma dosažených příjmů bude rovnat investicím do projektu (16, s. 85).

$$\sum_{t=1}^k \frac{CF_t}{(1+i)^t} - IV = 0$$

ČSH - čistá současná hodnota (NPV – net present value)

IV - kapitálové výdaje investice

CF_t – příjmy z investice v jednotlivých letech

n – doba životnosti investice

i – diskontní míra investice

t – jednotlivé roky životnosti investice

k – doba návratnosti investice

Vzorec 1: Výpočet doby návratnosti (Zdroj:16, s. 86)

2.9.3 Čistá současná hodnota

„Čistá současná hodnota projektu představuje rozdíl současné hodnoty veškerých budoucích příjmů projektu a zároveň veškerých výdajů na projekt.“ (14)

Jednotlivé diskontované peněžní toky počítáme podle vzorce:

$$\frac{CF}{(1+i)^n}$$

Vzorec 2: Výpočet čisté současné hodnoty (Zdroj: 14)

kde:

- CF je peněžní tok,
- i je úroková míra,
- n počet let, po které musíme na příjem čekat (14).

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bakalářské práce se budu zabývat současným stavem prostředí, ve kterém hodlám realizovat svůj podnikatelský záměr. K analýze všech aspektů tohoto prostředí budou využity znalosti z teoretické části této práce.

3.1 Analýza makroprostředí

Analýzu makroprostředí jsem provedl pomocí SLEPT analýzy. Tato analýza je rozdělena na sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory.

3.1.1 Sociální faktory

Velkou skupinou sociálních faktorů, které ovlivňují podnik z venku, jsou faktory demografické. Mezi tyto vlivy patří především počet obyvatel v oblasti, jejich věk, či pracovní reference. V Kroměříži žije v současnosti 29500 obyvatel. Mimo to se na jejím území vyskytuje asi 2000 studentů středních a odborných škol. Průměrný věk obyvatel je 43,7 let. Podíl nezaměstnaných osob na trhu práce k 31.12. 2018 byla 3,1% (9).

3.1.2 Legislativní faktory

Oproti jiným zemím je v České republice silná byrokratická zátěž. Například podání daňového přiznání zabralo v roce 2018 o 14 hodin víc než v roce předchozím, činilo tak průměrně 248 hodin za rok. Důvodem zvýšení byrokratické zátěže bylo podle autorů studie zavedení kontrolního hlášení. V tomto parametru patří České republice 53. místo, což je sice v lepší polovině, avšak průměr krajin OECD činí pouze 162 hodin a například ve Švýcarsku zabere podnikatelům daňové přiznání zhruba 57 hodin ročně. Důležitým pozitivem je fakt, že díky zavedení kontrolního hlášení a elektronické evidence tržeb byla stravovacím zařízením snížena daň z přidané hodnoty z 20% na 15% (13).

3.1.3 Ekonomické faktory

Populace České republiky neustále bohatne. Průměrná reálná mzda v roce 2018 rostla o 4,3% a hrubá domácí produkt vzrostl o 2,9%. Inflace se přitom držela na nízkých 2,1%. Tyto skutečnosti nám dokazují, že podmínky pro podnikání jsou příznivé, díky zvyšující se kupní síle obyvatel.

3.1.4 Politické faktory

Díky členství v Evropské unii má Česká republika příznivé podmínky pro transfer zboží, pracovních sil a kapitálů z okolních států. Nepříznivým jevem pro podnikatele je však vláda české republiky, kde vládnoucí strany jsou levicově orientovány, bez silné pravicově orientované opozice, a to může vytvořit zhoršené podmínky pro podnikání.

3.1.5 Technologické faktory

Mezi technologicky významné faktory pro restaurační zařízení patří trendy ve vývoji moderních gastronomických spotřebičů, které kladou důraz na praktičnost a efektivnost, snižují náklady na energie a jsou propojeny s internetem věcí.

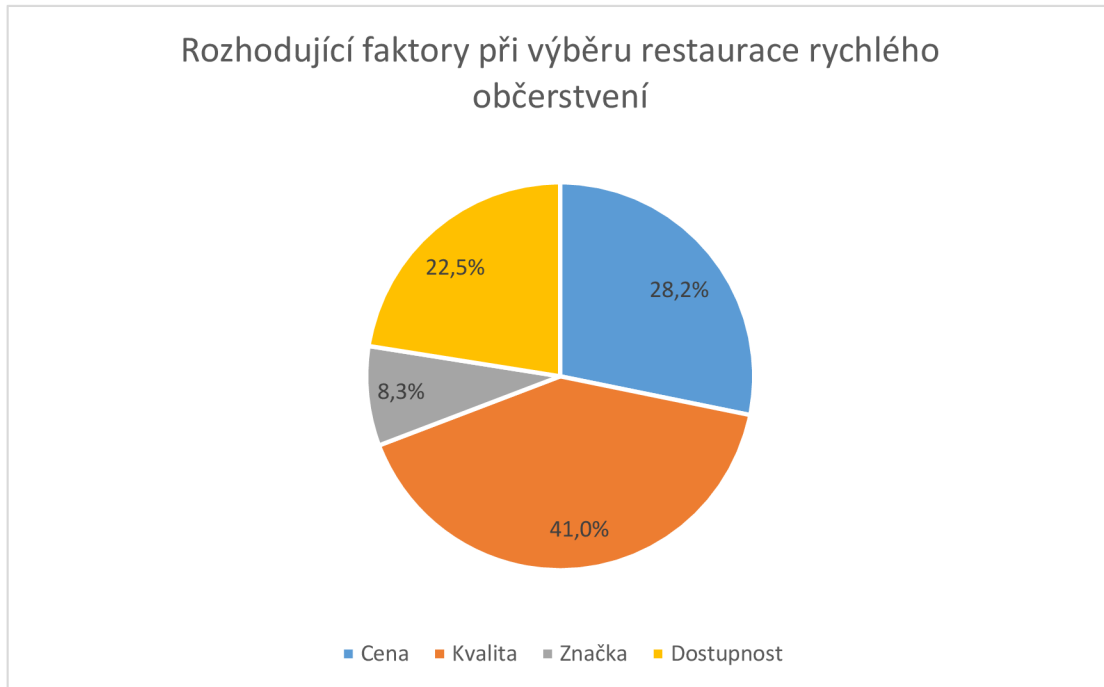
Nově vznikající firmy by se neměly těmto prostředkům bránit, protože díky těmto technologiím dochází k zefektivnění vnitřní i vnější spolupráce a zvýšení popularity u mladých zákazníků.

3.2 Analýza trhu

Pro analýzu trhu s rychlým občerstvením jsem vytvořil dotazník, který je prezentován v této části práce.

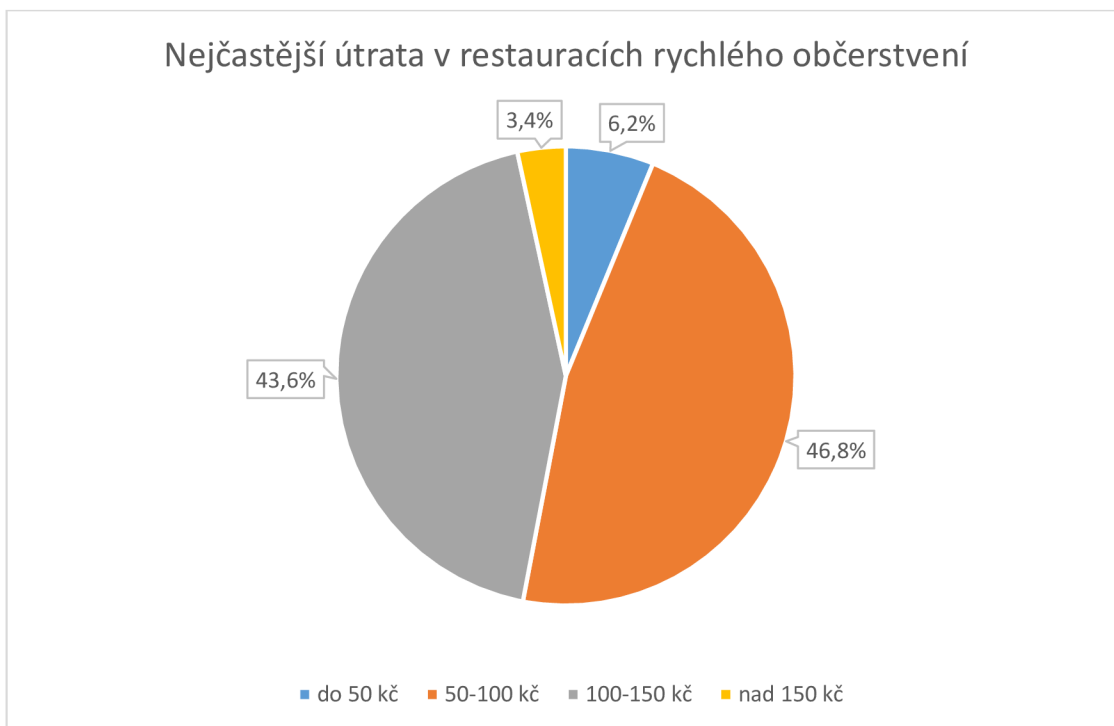
Podle mého průzkumu kladou zákazníci největší důraz na kvalitu produktu. Na dalších místech je zajímavá cena a dostupnost. Z dotazníku vyplývá, že značka produktu je až na posledním místě v jejích preferencích. Tento výsledek podporuje moji myšlenku, že největší potenciál úspěchu mají v dnešní době takové podniky, které nabídnou kvalitní produkt za

rozumnou cenu a zároveň jsou dobře dostupné jak pěšky, tak i autem. V některých případech může mít dokonce logo podniku negativní vliv na rozhodování spotřebitelů.



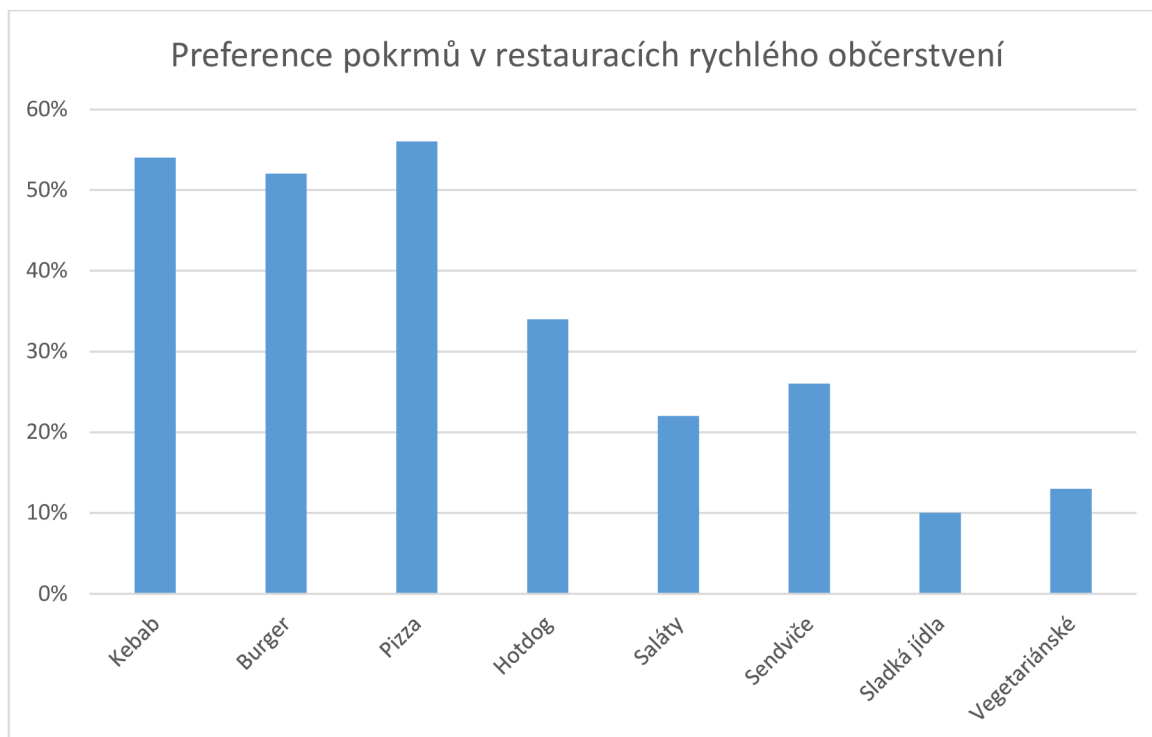
Graf 2: Faktory při výběru restaurace rychlého občerstvení (Zdroj: Vlastní zpracování)

Další oblastí dotazníku bylo zařazení produktu, které je podstatnou součástí jeho úspěchu. Z dotazníku vyplývá, že 90,4% zákazníků je schopno utratit za svoji návštěvu rychlého občerstvení od 50 do 150 Kč. Pro podnik je tedy důležité, aby tento údaj bral v potaz a nastavil podle něj cenovou hladinu svých produktů. Restaurace rychlého občerstvení, kterou plánují otevřít, bude nabízet škálu produktů od 60 Kč do 140 Kč.



Graf 3: Nejčastější útrata v restauracích rychlého občerstvení (Zdroj: Vlastní zpracování)

Každá světová kuchyně obsahuje pokrmy, které je možné jednoduše a rychle připravit, servírovat, vzít do ruky a rychle s nimi zahnat hlad. Proto jsem vypracoval v dotazníku i část, která se týká preferencí zákazníků mezi jednotlivými druhy produktů restaurací rychlého občerstvení. Nejvíce zákazník preferuje při výběru pizzu, burger a kebab. I když je tento trh z velké části nasycen, stále se najdou lokality, které nejsou pokryty těmito restauracemi, což je pozitivní pro můj podnikatelský plán. Neopomenutelným požadavkem zákazníků jsou též, v dnešní době moderní, vegetariánské pokrmy, které by neměly chybět v nabídce rychlého občerstvení.



Graf 4: Preference pokrmů v restauracích rychlého občerstvení (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.3 Analýza konkurence

Analýzou konkurence se zabýváme proto, abychom si řádně uvědomili naše výhody a nevýhody, mezery na trhu, či abychom dokázali předpovědět chování subjektů, které mají k našemu trhu blízko.

V lokalitě u hypermarketu Tesco Kroměříž působí celkem dvě restaurace typu rychlého občerstvení. První je bistro s názvem „Delikana“. Nabízí sortiment chlazených produktů a zákusků určených k okamžité spotřebě. Toto bistro se spíše specializuje na sortiment káv a produkty k jídlu jsou tu nabízeny jen sekundárně, proto jej vnímám jakou nepřímou konkurenci, která nenabízí druh pokrmů, který hodlá nabídnout můj podnik.

Dalším konkurentem je rychlé občerstvení s vietnamskými specialitami s názvem „Sun Food“. Toto bistro nabízí sortiment teplých jídel určených k okamžité spotřebě, v rozsahu cen od 20 Kč do 90 Kč. Této cenové hladině odpovídá i nevalná kvalita nabízených produktů, které často odradí zákazníky od další objednávky. Tuto konkurenci vnímám jako přímou, avšak s jinou cenovou a kvalitativní strategií. Tudíž se domnívám, že záleží na zákazníkovi, zda-li dá přednost ceně, nebo kvalitě.

3.3.1 Analýza silných a slabých stránek konkurence

Bistro Delikana

Silné stránky:

- moderní design,
- možnost sednout si,
- nabídka nápojů,
- klimatizace.

Slabé stránky:

- nekvalifikovaný personál,
- slabý výběr jídel,
- vysoké náklady na provoz,
- delší čekání při realizaci objednávky.

Rychlé občerstvení Sun FOOD

Silné stránky:

- nízká cenová hladina pokrmů,
- relativně rychle zpracované objednávky,
- možnost sednout si,
- možnost vjet s nákupním vozíkem do restaurace.

Slabé stránky:

- nevalná kvalita pokrmů,
- zápach v restauraci,
- obsluha se špatnou jazykovou vybaveností,
- hygienické podmínky při zpracování jídel.

3.4 SWOT analýza

Všechny body SWOT analýzy jsem zpracoval fakticky a objektivně. Jestliže by nevycházeli z faktů a nebo by nebylo jejich hodnocení objektivní, mohlo by to vést k neočekávaným situacím a promarněným příležitostem na trhu.

3.4.1 Silné stránky

Silné stránky jsem strhnul do pěti bodů:

- lokalita podniku,
- kvalitní produkty,
- dopravní dostupnost,
- přístup k zákazníkům,
- nízké náklady na provoz.

3.4.2 Slabé stránky

Slabé stránky podniku jsou stejně důležité, jako silné a rozhodně se nedoporučuje je podceňovat. Má je každý podnik, a jen plánováním je možné je odstranit.

- Nový podnik na trhu,
- žádný vztah s dodavateli,
- není možnost posezení.

3.4.3 Příležitosti

Příležitosti jsou šance podniku na úspěch. Ukazují možnosti, jak podnik zlepšit.

- Vybudování poboček na dalších místech,
- úprava otevírací doby závisující na výstavišti,
- rozšiřování nabídky.

3.4.4 Hrozby

Hrozby se můžou vyskytnout ze dne na den a není dobré je podceňovat. Mezi hlavní hrozby jsem vybral:

- sezonní výkyvy,
- nová konkurence.

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části práce je vytvořen podnikatelský plán pro založení rychlého občerstvení typu fast food. Je založen na teoretických znalostech a zpracovaných analýzách v předcházejících částech bakalářské práce.

4.1 Popis podnikatelské příležitosti

Myslím si, že v každém moderním městě 21. století má místo restaurace rychlého občerstvení s nabídkou kvalitním produktů z lokálních surovin, poctivým přístupem k přípravě a obsluze zákazníků.

Pokrmu z tohoto podniku se budou zakládat na dvou hlavních surovinách – na kuřecím masu a na lokálním pečivu. Na tomto základě bude postavené menu restaurace, které se bude skládat především z tortill a sendvičů, masa s přílohou a doplňkového sortimentu.

Největší výhodou bude v nabídce kvalitních pokrmů, které v Kroměříži nemají obdobu. Pro zákazníka je pak zásadní, že se v této restauraci může kvalitně a rychle najíst v jakoukoliv denní dobu a přitom nemusí utratit velké množství peněz.

4.2 Název a sídlo firmy

Pro podnik je důležité mít krátké a výstižné jméno, díky kterému se rychle vybuduje značka. Rozhodl jsem se tedy využít mého jména, a z něj jsem vytvořil název mého podniku – Michael's. Předmětem činnosti zapsané do obchodního rejstříku bude:

- výroba,
- obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3,
- hostinská činnost.

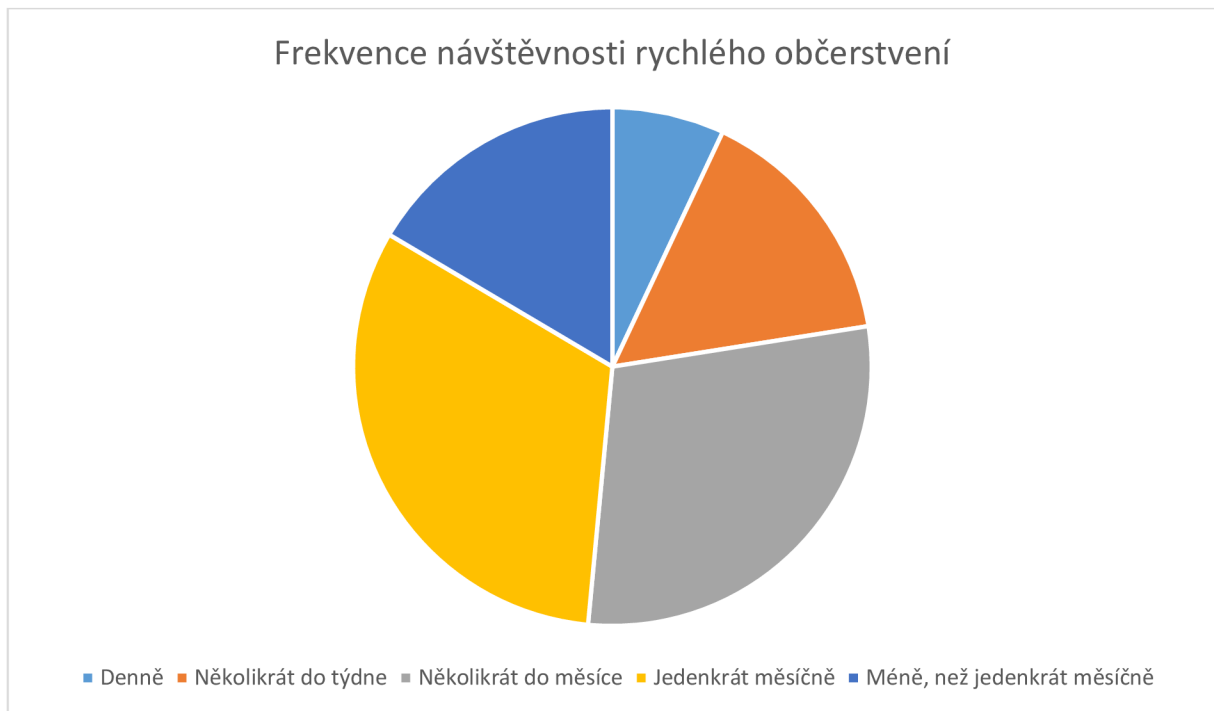
Jelikož se můj podnik bude zakládat na stacionárních prodejních stáncích, pro moji firmu jsem tedy zvolil jako sídlo moji adresu trvalého pobytu. Samotný podnik by kromě jména, mělo reprezentovat i logo. Rozhodnul jsem se jít cestou jednoduchosti a zvolil logo, které se skládá z názvu podniku a siluety evokující druh prodáváného sortimentu.



Obr. 3: Návrh loga (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.3 Cíle podniku

Cílem tohoto nově vzniknutého restauračního zařízení je vybudovat si prestižní postavení podniku mezi kroměřížskými restauracemi s rychlým občerstvením především díky pozitivním ohlasům obyvatel, kteří jsou zvyklí na špatnou kvalitu pokrmů těchto zařízení, tedy takzvaného „Word of mouth“. Prvotní dojem na podnik je velmi důležitý též na sociálních sítích, kde musí zaujmout prvním dojmem a negativní recenze se zde šíří daleko rychleji, než recenze pozitivní. Cílem podniku bude vybudovat stálou klientelu, která bude restauraci navštěvovat zhruba jednou týdně, což je podle následujícího průzkumu nejčastější chování spokojeného zákazníka na tomto trhu. Dále je potřeba získat dostatek jednorázových zákazníků a přesvědčit je o kvalitě nabízených produktů a tím je přimět k další návštěvě.



Graf 5: Frekvence návštěvnosti rychlého občerstvení (Zdroj: Vlastní zpracování)

Z dlouhodobého hlediska, tedy za 1-3 roky je cílem stabilní podnik, který bude schopen uživit všechny zaměstnance a zároveň bude generovat zisk, který je nezbytný k dalšímu rozvoji. Restaurace bude vedena jedním zaměstnancem, který obstará kontakt s dodavateli pro dodání nezbytných surovin, bude komunikovat se zaměstnanci a tvořit pracovní harmonogram, vyplácet mzdy atp. Dále zde budou dva zaměstnanci na plný úvazek a jeden na zkrácený úvazek, kteří budou pracovat na směny a jejich úkolem bude zpracování surovin ve finální produkt a přímý prodej zákazníkovi.

V následujících letech je pak prioritou založení druhé pobočky restaurace v Kojetíně a následně dalších městech na střední Moravě. Tyto pobočky by měly centrální sklad v Kroměříži a tímto by se uspořily režijní náklady.

4.4 Marketing a obchodní strategie

Tato část vychází z předcházející analýzy trhu. Na jejím základě jsou přesně specifikovány produkty, které budou nabízeny v podniku, jejich cenové rozpětí a způsob jejich distribuce. Na základě těchto faktů bude určen segment trhu, na který se restaurace zaměřuje a bude

určena potencionální skupina zákazníků. Podle těchto parametrů pak bude určena marketingová komunikace podniku.

4.4.1 Produkt

Produktové portfolio se bude skládat z kebabu v housce, kebabu v tortille, a kebabu s přílohou. Díky tomu, že tyto produkty mají společnou hlavní surovinu, budou velmi rychlé na přípravu a zároveň bude možnost udržet kvalitu pokrmů na špičkové úrovni. Jelikož bude toto rychlé občerstvení u hypermarketu Tesco, není potřeba řešit dodavatele zeleniny. Zelenina budou pořízena každý den čerstvá z tohoto hypermarketu. Nabídka restaurace bude stálá a nebude se obměňovat.

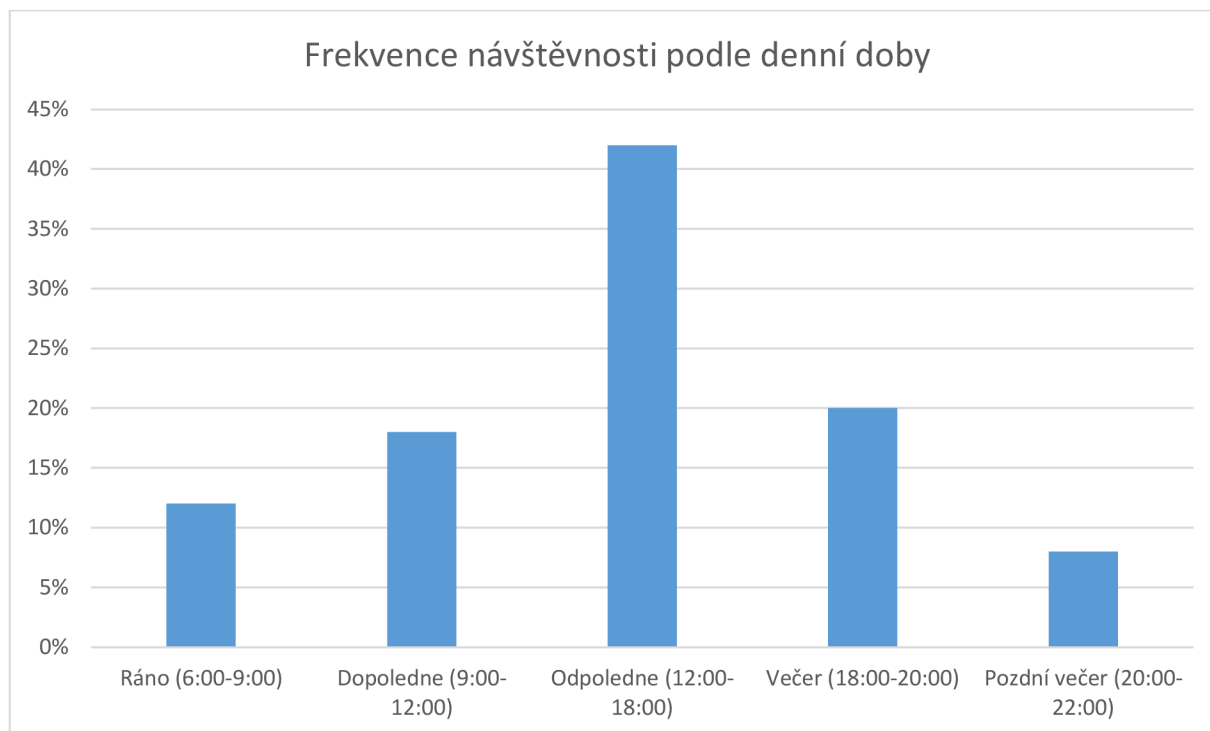
4.4.2 Cena

Jelikož se bude podnik profilovat jako kvalitní varianta běžných rychlých občerstvení, bude tomuto cíli přizpůsobena také cenová politika podniku. Cena bude nastavená mírně nad běžnou cenovou hladinu obvyklou pro Kroměříž, ceny však nebudou přemrštěné, jelikož se stále jedná o rychlou a cenově dostupnou stravu pro zákazníky s průměrným příjmem.

Cena kebabu do housky bude 75 Kč, v tortille se bude pohybovat, podle velikosti, od 85 Kč do 105 Kč. Dále pak bude v nabídce kebab s přílohou za jednotnou cenu 125 Kč. Cena za doplňkový sortiment, což budou především nápoje, bude variabilní podle nákupní ceny, přibližně od 30 Kč do 45 Kč.

4.4.3 Distribuce

Hlavním a jediným distribučním kanálem bude v tomto podniku přímý prodej. Pobočka bude otevřena sedm dní v týdnu. Otevírací doba bude uzpůsobena návštěvnosti hypermarketu. Základní otevírací doba bude tedy od 9 hodin do 21 hodin, o letních víkendech, kdy jsou pořádány koncerty a nejrůznější akce na nedalekém výstavišti bude prodloužena do 24 hodin. Tato otevírací doba byla vytvořena na základě preferencí zákazníku hypermarketu.



Graf 6: Frekvence návštěvnosti podle denní doby (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.4.4 Propagace podniku

Podnik bude propagovat svou činnost v několika bodech. Základní strategií podniku bude reklama z pohledu spokojeného zákazníka. Restaurace musí nabízet tak kvalitní služby, aby zákazníci odcházeli spokojeni a tudíž by doporučovali tento podnik svým příbuzným a známým. Jelikož lidský faktor představuje velký podíl na jménu restaurace, bude zde kladen velký důraz na kvalitu personálu. Podnik zamýšlí dosáhnout v podvědomí svých zákazníků dojem kvalitní, rychlé a vstřícné restaurace.

Podnik též bude prezentován v místním týdeníku. Inzerce ve formě textového sdělení s logem podniku vyjde jednorázově na 700 Kč, díky kterému by se o něm měla dozvědět značná část obyvatelstva Kroměříže. Dále budou vytisknuty letáčky v celkovém nákladu 2000 ks, které budou distribuovány v sousedících sídlištích s hypermarketem Tesco. Celkové náklady na tisk a distribuci jsou 2 Kč/kus, tudíž tato reklama bude stát 4000 Kč. Využijí grafické zpracování loga a celkového image podniku od společnosti Duna Graphics za 2000 Kč.

Hlavní cílovou skupinou nově vzniknutého rychlého občerstvení budou občané ve věku od 15 do 35 let. Z důvodu věku cílové skupiny bude hlavní reklamní kampaň vedena skrze sociální

sítě – Facebook a Instagram. Na těchto sítích bude vytvořen profil podniku, kde bude propagovat svoji vizi.

Public relations, tedy komunikace s veřejností bude probíhat též skrze sociální sítě, kde bude pověřená osoba komunikovat se zákazníky a reagovat na jejich podněty.

Další podstatnou součástí komunikačního mixu je podpora prodeje. V místě podnikání budou umístěny propagační bannery s výhodnými nabídkami a zároveň zde bude proškolený personál, který nabídne tyto výhodné produkty k hlavním položkám v menu. Součástí tohoto osobního prodeje bude i tzv. princip otevřené kuchyně, která by měla podpořit prodej sortimentu váhajícím zákazníkům.

4.5 Realizační projektový plán

Pro úspěšné uvedení podniku na trh a pro získání potřebných finančních prostředků z externích zdrojů, je potřeba vytvořit základací rozpočet, který by nám měl co nejpřesněji ukázat, jaké množství finančních prostředků budeme potřebovat při začátku podnikání a v závislosti na tom budeme schopni určit způsob financování. Dále budou zjištěny přesné náklady na výrobu a tyto výrobky budou prodávány za ceny, které byly určeny jako ideální pro daný trh a zároveň budou rentabilní pro podnik samotný. Následně bude z nákladů na materiál a režijních nákladů určena optimistická, realistická či pesimistická varianta vývoje v závislosti na předpokládanou situaci podniku. Dále bude vytvořen časový plán založení firmy, ve kterém budou vyznačeny události vedoucí k založení podniku.

4.5.1 Forma podnikání

Jako právní formu podnikání pro svůj podnik jsem si vybral společnost s ručením omezeným. Je lepší formou vystupování před bankovními subjekty a externími dodavateli a zároveň je vhodná pro vstup dalších společníků do společnosti. Na rozdíl od podnikání fyzické osoby zároveň nabízí dostatečnou ochranu před případným neúspěchem.

4.5.2 Cenotvorba

Ceny v tomto odvětví jsou především dány silnou konkurencí na trhu s restauracemi rychlého občerstvení. Ještě před vypočítáním nákladů na jednotlivé produkty jsem si tedy určil cenovou politiku, kterou se bude podnik řídit.

Pro ověření rentability produktu jsem připočítal k přímým nákladům na jeden výrobek marži, která by se měla pohybovat okolo 220% a kromě zisku zahrnuje i režijní náklady. Rozdíl mezi variabilními náklady na jeden výrobek a jeho prodejní cenou je příspěvek na úhradu fixních nákladů. U ceny a pečiva, masa a tortill vycházím z ceníku potencionálního dodavatele Kebab EU, cena zeleniny je vypočítána z průměrné ceny zeleniny v hypermarketu Tesco.

V tabulce jsou pro ukázkou vypočítány přímě náklady na jednu tortillu z nabídky restaurace.

Tab. 2: Ukázková kalkulace ceny produktu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tortilla s kuřecím masem	Cena na jednu porci
tortilla	2,50 Kč
kuřecí maso 90g	15 Kč
zelenina	4 Kč
tatarka	1,50 Kč
obalový materiál	3 Kč
celkové přímě náklady	26,00 Kč
marže (220%)	57,20 Kč
cena celkem	83,20 Kč

Průměrnou cenu tortill tedy stanovím na 85 Kč po zaokrouhlení. Průměrné náklady by měly být asi 26 Kč na jednu tortillu. Průměrné náklady na kebab v housce by měly být 18 Kč, tudíž bych její cenu stanovil na 60 Kč a náklady na kebab s přílohou průměrně vychází na 35 Kč, takže bych odhadl jeho cenu na 115 Kč.

4.5.3 Režijní náklady

Kromě přímých nákladů se celkové náklady na provoz tohoto podnikání skládají též z nákladů na nájem prostoru, plat zaměstnanců a energie potřebné pro provoz restaurace. Dále zde můžeme zařadit náklady na propagaci a na zajištění komunikace se zákazníky.

Tab. 3: Režijní náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena
nájemné	12 000 Kč
platy	45 000 Kč
spotřeba energie	v ceně nájmu
marketing	6 700 Kč
splátky půjčky	10 000 Kč
Režijní náklady celkem	73 700 Kč

Všechny tyto náklady jsou fixní na první rok fungování podniku. Podle informací o pronájmu prostor společnosti Tesco je spotřeba energie zahrnuta v ceně nájmu. Tato spotřeba energie je sice variabilní, ale do výše celkového nájmu se její výše nijak nepromítne. Platy na zaměstnance jsou též konstantní, jelikož i při vyšším vytížení, není možno zvýšit počet zaměstnanců na pobočce z prostorových důvodů.

4.5.4 Zakládací rozpočet

V zakládacím rozpočtu je zahrnuta prvotní investice do podniku a finanční rezerva na první tři měsíce provozu. Tomuto rozpočtu se podřídí výběr způsobu financování a výpočet ekonomických ukazatelů

Pro výpočet investice beru v úvahu pořizovací cenu stánku podle ceníku výrobce a ceny vybavení, které mi poskytnuli dodavatelé těchto produktů. V případě režijních nákladů a nákladů na marketing vycházím z již zpracovaných částí této práce.

Z důvodu otevření nového podniku počítám s pesimistickou variantou prodejů.

Tab. 4: Zakládací rozpočet (Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklad	Hodnota celkem
pořízení stánku	85 000 Kč
vybavení stánku	90 000 Kč
marketing	6 700 Kč
náklady na první tři měsíce provozu	230 100 Kč
Celková investice	411 800 Kč

4.5.5 Financování

Pro založení mého podniku je podle podnikatelského plánu potřeba 411 800 Kč. Vzhledem k nedostatku interních prostředků bude většina nutných investic financována s použitím cizího kapitálu.

Na trhu je velmi široká nabídka úvěru, avšak podmínky pro jeho schválení jsou velmi subjektivní. Většina bank půjčuje jen již zavedeným podnikům, které mají stálý a stabilní příjem a mohou ručit majetkem. V případě nově založeného podniku je tedy velmi obtížné získat úvěr.

Jednu z variant nabízí Česká spořitelna s jejím produktem Nová Krev. Tento produkt nabízí novým podnikatelům neúčelový úvěr v hodnotě až 600 000 Kč s 10% Pa. Jedná se zde o poměrně vysoký úrok z důvodu nižší spolehlivosti subjektu. Tento úvěr je možno splácet až 6 let a mezi podmínkami je pozitivní i fakt, že banka požaduje ani daňové přiznání.

Další variantou je vstup investora, ale jelikož se jedná o malý podnik a zároveň chci mít plnou kontrolu nad jeho řízením, je pro mě v této situaci získání investora nemyslitelné. Proto jsem se rozhodl využít 300 000 Kč z programu Nová Krev a zbytek financí 111 800 Kč pokryji z vlastních prostředků.

Základní údaje o úvěru:

- výše úvěru: 300 000 Kč,
- úroková míra: 10%,
- délka úvěru: 3 roky,

- počet splátek v roce: 12,
- pravidelná splátka za měsíc: 9 680,16 Kč,
- pravidelná splátka za rok: 116 161,92 Kč,
- celkem zapláceno 348 485,76 Kč,
- zaplacené úroky: 48 485,76 Kč.

4.5.6 Časový plán

Časový plán je realizace je nastavený tak, aby byl podnik uveden do provozu na začátku letní sezóny kroměřížského výstaviště, kdy se očekává největší kumulace návštěvníků výstaviště a tudíž potencionálních zákazníků restaurace. Orientačně jsem stanovil datum 1.7. 2020 jako den zahájení provozu.

Tab. 5: Schéma časového plánu (Zdroj: Vlastní vypracování)

Činnost	I. 2020	II. 2020	III. 2020	IV. 2020	V. 2020	VI. 2020	VII. 2020
Registrace společnosti							
Nákup stánku							
Pronájem prostor							
Realizace stánku							
Propagace podniku							
Kontaktování dodavatelů							
Naskladnění surovin a polotovarů							
Nábor zaměstnanců							
Otevření							

4.5.7 Pojištění podnikání

Pojištění rizik je, stejně jako v případě úvěrů, velmi subjektivní a odvíjí se od velikosti a zaměření podniku, rizikovosti podnikání, umístění podniku a dalších kritérií, které souvisí s výší ceny pojištění a rozsahu jeho plnění.

Vybral jsem pojištění pro podnikatele od pojišťovny Generali, která je se svým produktem Topgen nejvýhodnější pro můj druh podnikání. Nabízí majetkové pojištění pro malé a střední podnikatele s celkovou hodnotou movitých a nemovitých věcí do 50 milionů Kč. Po konzultaci by mi pojišťovna sjednala toto pojištění přibližně za 9000 Kč ročně.

Produkt Topgen zahrnuje pojištění na:

- budovy,
- technické a obchodní vybavení,
- zásoby,
- náklady,
- věci movité, věci zvláštního charakteru (11).

Slouží pro případy:

- požár, blesk, vichřice, pád stromu, krupobití, povodeň,
- únik vody z vodovodního nebo kanalizačního potrubí,
- rozbití skla,
- vloupání, vandalismus,
- přeprava movitých věcí, zásob, peněz,
- strojní a elektronická rizika,
- přerušení provozu (11).

Tento produkt tedy pokrývá všechny teoretická rizika, které jsou spojeny s provozem restaurace rychlého občerstvení.

4.6 Finanční analýza a metody hodnocení investice

V této části práce se nacházejí výpočty, které vedou k zjištění, zda je podnikatelský záměr realizovatelný a zda má smysl ho aplikovat v realitě. Zúžitkoval jsem k tomu metody z teoretické části této bakalářské práce.

4.6.1 Plán výsledku hospodaření

Pro odhad úrovně prodeje produktů počítám s pesimistickou, realistickou a optimistickou variantou. Restaurace bude otevřená 7 dní v týdnu, což je v průměru 30 dní v měsíci. Pro podnikatelský plán jsem zvolil jako pesimistickou variantu 40 prodaných pokrmů denně, jako realistickou 75 prodaných pokrmů denně a jako optimistickou 140 prodaných jídel denně. Průměr ceny všech prodávaných produktů činí na jednu porci 81 Kč s náklady na porci v hodnotě 25,5 Kč.

Tab. 6: Pesimistická varianta prodeje (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pesimistická varianta	
přímé náklady	30 600 Kč
nepřímé náklady	67 000 Kč
náklady celkem	107 600 Kč
tržby	97 200 Kč
Zisk bez daně	-10 400 Kč
Zisk po zdanění	-

Tab. 7: Realistická varianta prodeje (Zdroj: Vlastní zpracování)

Realistická varianta	
přímé náklady	57 375 Kč
nepřímé náklady	67 000 Kč
náklady celkem	124 375 Kč
tržby	182 250 Kč
Zisk bez daně	57 875 Kč
Zisk po zdanění	49 193,75 Kč

Tab. 8: Optimistická varianta prodeje (Zdroj: Vlastní zpracování)

Optimistická varianta	
přímé náklady	107 100 Kč
nepřímé náklady	67 000 Kč
náklady celkem	174 100 Kč
tržby	340 200 Kč
Zisk bez daně	166 100 Kč
Zisk po zdanění	141 185 Kč

V případě pesimistické varianty se podnik nachází ve ztrátě a tudíž není schopný plnit své závazky vůči dodavatelům, zaměstnancům či bance. V realistické variantě podnik produkuje přiměřený zisk a v případě optimistické varianty je podnik velice výdělečný. Kapacita provozu však může být i 200 a více vydaných porcí denně, tudíž má podnik dostatečnou rezervu.

4.6.2 Bod zvratu

Tímto ukazatelem budu sledovat, kolik je nutné prodat jídel, aby byl podnik rentabilní. Počítám zde s průměrnou cenou jídla a nezapočítávám zde podíl doplňkového sortimentu, protože je z mého hlediska zanedbatelný.

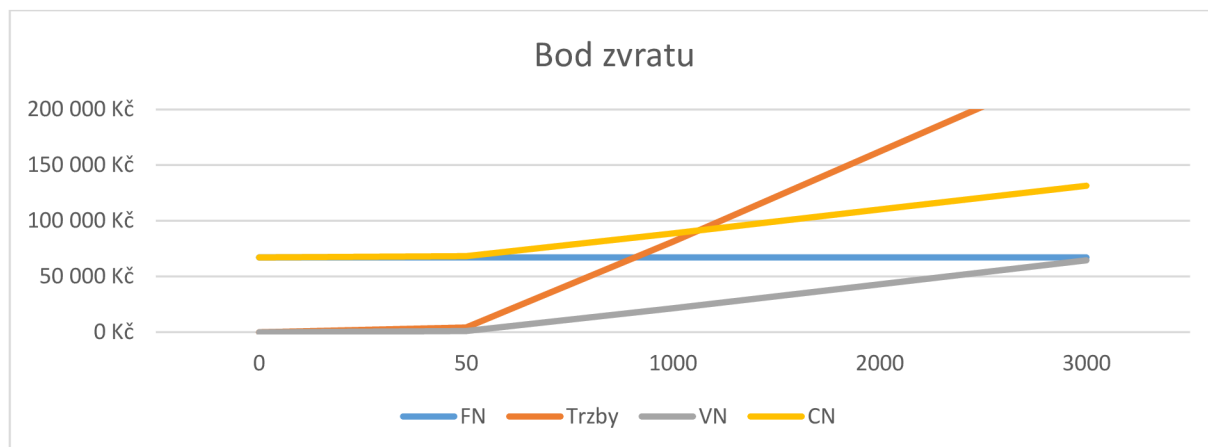
$$T = N$$

$$81 \times Q = 67\,000 + 81 \times Q$$

$$Q_{BZ} = 67\,000(81 - 25,5)$$

$$OBZ = 1207 \text{ ks}$$

Vzorec 3: Výpočet bodu zvratu (Vlastní zpracování)



Graf 7: Bod zvratu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Podle výpočtu bodu zvratu se musí prodat alespoň 1207 porcí měsíčně, co je asi 43 jídel denně, aby podnik nebyl ztrátový. Toto číslo se nachází u hranice pesimistické varianty prodeje a tudíž by neměl být problém těchto prodejů dosáhnout.

4.6.3 Čistá současná hodnota

Celkovou investici 411 800 Kč jsem očistil o náklady na provoz v prvních třech měsících, které se započítávají do cash-flow, vychází tedy částka 181 700 Kč. Životnost investice by měla být alespoň 3 roky. Předpokládám, že cash-flow by mělo být 80 000 Kč v prvním, 200 000 Kč v druhém a 230 000 Kč ve třetím roce. Diskontovou míru jsem stanovil na 10%.

$$\check{C}SH = \frac{80\,000}{1,1} + \frac{200\,000}{1,1^2} + \frac{230\,000}{1,1^3} - 181\,700$$

$$\check{C}SH = 229\,118 \text{ Kč}$$

Rovnice 1: Čistá současná hodnota (Zdroj: Vlastní zpracování)

I když jsem se ani po 3 letech nepřiblížil optimistické variantě, je ČSH této investice s diskontem 10% na úrovni 229 118 Kč. Ukazuje to, že je tento podnikatelský záměr rentabilní a má smysl ho realizovat.

4.7 Rizika spojená s podnikáním

Odhalení rizikových situací a jejich eliminování by mělo být cílem každého podniku. To by mělo eliminovat vznik nežádoucích situací a snížit šanci na možný negativní vývoj. K analýze těchto rizik jsem vybral tzv. metodu scénářů, která ukazuje rizikové faktory a situace, které by mohly teoreticky nastat.

Metoda scénářů

Tato metoda odhaluje varianty možného vývoje podniku a jejím cílem je navrhnout kroky, které vedou k řešení jednotlivých situací. Nejprve je nutné definovat faktory, které ovlivňují vývoj podniku a na jejich základě pak vypracovat scénáře.

Ovlivňujícími faktory jsou např.:

- vznik nové konkurence,
- nezájem zákazníků,
- problémové chování zaměstnanců,
- problémy s kvalitou surovin,
- personál okrádá zaměstnavatele,
- hospodářská situace, atd.

Z těchto faktorů jsem sestavil několik scénářů:

1) Scénář č. 1

Obsluha nedodrží stanovené postupy, jako je např. gramáž masa, nesprávně dochucené pokrmy atp.

Možné řešení: je nezbytné práci kuchaře průběžně kontrolovat, komunikovat s ním, při přetížení nebo nespokojenosti personálu nabídnout pomocnou sílu, nebo zvýšit platové ohodnocení.

2) Scénář č. 2

Nedaleko byl otevřen stánek rychlého občerstvení, který přebírá zákazníky a tím pádem klesá návštěvnost mého podniku.

Možné řešení: navštívit konkurenční restauraci rychlého občerstvení, zmapovat její produkty a ceny a nabídnout lepší alternativu. Snažit se nalákat návštěvníky pomocí nové marketingové strategie, např. větším poutačem před restaurací, nebo slevovými kupony.

3) Scénář č. 3

Kvalita surovin se od určitého dodavatele prudce zhoršila, dodavatel není schopen suroviny dodávat včas a čerstvé. To se odráží na kvalitě nabízených pokrmů mé restaurace.

Možné řešení: průběžně kontrolovat kvalitu surovin, při špatné kvalitě začít jednat s dodavatelem a najít řešení, popř. najít jiného dodavatele.

4) Scénář č. 4

Dlouhodobě se snižuje zisk z důvodu rostoucích nákladů.

Možné řešení: v případě růstu cen energií nakoupit modernější vybavení s menší spotřebou, omezit plýtvání vody. Při zvýšení daňové zátěže, nebo růstu kupních cen surovin, tyto náklady kompenzovat např. lepší optimalizací zásob. Jelikož si můj podnik zakládá na kvalitě, nepřipadá v úvahu snížení kvality pokrmů. Tudíž bych přistoupil ke zdražení nabídky.

5) Scénář č. 5

Personál nepracuje na požadované úrovni, je nepříjemný na zákazníky, popř. okrádá zaměstnavatele.

Možné řešení: důležitá je komunikace s personálem, zjistit příčiny špatné pracovní morálky a tyto příčiny odstranit. Může to být např. špatné finanční ohodnocení, přizpůsobení rozpisu služeb atd. V případě okrádání zaměstnavatele je jediným východiskem okamžité propuštění zaměstnance.

ZÁVĚR

I přes všeobecně velkou konkurenci v odvětví stravování se nacházejí mezery i na tomto trhu. Tuto mezeru jsem objevil v segmentu rychlého stravování s velkým důrazem na kvalitu, na kterou se většina podniků nezaměřuje. Existuje však velké zastoupení lidí, kteří dají přednost kvalitě před cenou, a právě na tuto skupinu se zaměřuje můj podnik.

Produkty, které bude nabízet moje restaurace, tedy zohledňují tento fakt a budou tedy nabízeny v co nejvyšší možné kvalitě. Tomu bude odpovídat i cena od 60 Kč za kebab v housce po 115 Kč za kebab s přílohou. Za tyto peníze dostane zákazník pokrm v takové kvalitě, v jaké si ho nikde jinde v Kroměříži nepořídí.

Nabídka jídel však není to jediné, co přispívá k dojmu z restaurace. Hodlám tedy použít moderní grafické zpracování loga i nabídky stánku, na kterém bude stavět následný marketing pomocí letáků i sociálních sítí.

Můj podnikatelský plán bude převážně financován z externích zdrojů, celkově 300 000 Kč ze 411 800 Kč, z vlastních zdrojů tedy budu investovat 111 800 Kč. I přes tento nedostatek si myslím, že mnou navrhované řešení je uskutečnitelné a nadále udržitelné s další možností růstu.

Náklady na provoz restaurace by se měly pohybovat kolem 67 000 Kč a s přímými náklady na nákup surovin by se celkové náklady měly pohybovat od 107 600 Kč po 174 100 Kč v závislosti na počtu prodaných pokrmů. Na pokrytí celkových nákladů bude potřeba prodat 1207 ks jídel měsíčně, což je asi 43 ks pokrmů denně. Podle pesimistických odhadů by podnik produkovat pouze 40 jídel denně a byl by tak ve ztrátě -10 400 Kč. Tento scénář je však velice nepravděpodobný. Při realistické variantě prodá podnik 70 ks jídel denně a vygeneruje tím zisk 49 193 Kč po zdanění. Při optimistické variantě pak podnik prodá 140 ks jídel denně a zisk by tak byl 141 185 Kč, za což bych tuto restauraci označil jako velmi rentabilní. Potencionál podniku je však velmi vysoký vzhledem k teoretickému maximálnímu vytížení až 300 jídel denně. Z výpočtů také vyplývá, že i když se tento podnikatelský záměr ani po 3 letech nepřiblíží optimistické variantě, vygeneruje 229 118 Kč s 10% požadovaným výnosem za 3 roky. Z tohoto pohledu má tedy smysl tento podnikatelský záměr zrealizovat.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) Zákon č. 513/1991 Z. z. Obchodní zákoník ze dne 05. listopadu 1991.
- (2) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- (3) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- (4) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.
- (5) KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o., 2015. ISBN 978-802-1451-070.
- (6) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- (7) KOZEL A KOLEKTIV, Roman. 2006. *Moderní marketingový výzkum*. 1. Praha: Graga Publishing. ISBN 80-247-0966-X.
- (8) SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9367-1.
- (9) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2018. [online], [cit. 2019-04-22]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>.
- (10) ÚVĚROVÁ KALKULAČKA, *IDnes.cz*. 2017. [online]. 1999–2017 MAFRA [cit. 2019-05-02]. Dostupné z: http://kalkulacky.idnes.cz/cr_uverova-kalkulacka.php.
- (11) GENERALI, 2013. Pojištění podnikání. *Generali.cz* [online]. [cit. 2019-04-02]. Dostupné z: <http://www.generali.cz/clanky/menu>.

- (12) Česká spořitelna. 301 *Moved Permanently* [online]. Copyright © 2019 Česká spořitelna, a. s. [cit. 08.05.2019]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/cs/osobni-finance>
- (13) Byrokratická zátěž se zvýšila o 14 hodin. *Podnikatel.cz* [online]. Praha: Internet Info,s.r.o., 2017 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/byrokraticka-zatez-se-zvysila-o-14-hodin-vyrizovani-dani-zabere-rocne-248-hodin/>
- (14) Čistá současná hodnota (NPV - Net Present Value). *ManagementMania.com*. [online]. Copyright © 2011 [cit. 08.05.2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cista-soucasna-hodnota>
- (15) Bod zvratu: praktický příklad, vzorec, výpočet a graf. *Marketing Mind*. [online]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/bod-zvratu-priklad-vzorec-vypocet-graf/>
- (16) GRASSEOVÁ M., R. DUBEC a D. ŘEHÁK., 2012 *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vydání. Brno: BizBooks. 325 s. ISBN 978-80-265-0032-2.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Bod zvratu	30
Graf 2: Faktory při výběru restaurace rychlého občerstvení	34
Graf 3: Nejčastější útrata v restauracích rychlého občerstvení	35
Graf 4: Preference pokrmů v restauracích rychlého občerstvení	36
Graf 5: Frekvence návštěvnosti rychlého občerstvení	42
Graf 6: Frekvence návštěvnosti podle denní doby	44
Graf 7: Bod zvratu.....	53

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Zakladatelský rozpočet	22
Obr. 2: Diferenciace konkurentů	28
Obr. 3: Návrh loga.....	41

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Swot analýza	26
Tab. 2: Ukázková kalkulace ceny produktu	46
Tab. 3: Režijní náklady	47
Tab. 4: Zakládací rozpočet	48
Tab. 5: Schéma časového plánu	49
Tab. 6: Pesimistická varianta prodeje.....	51
Tab. 7: Realistická varianta prodeje	51
Tab. 8: Optimistická varianta prodeje	52

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Výpočet doby návratnosti	31
Vzorec 2: Výpočet čisté současné hodnoty	31
Vzorec 3: Výpočet bodu zvratu.....	52

SEZNAM ROVNIC

Rovnice 1: Čistá současná hodnota	53
---	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozpočet pro založení podniku i

Příloha 2: Propagační leták ii

Příloha 1: Rozpočet pro založení podniku (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Množství	Cena s DPH (Kč)
Grill	1	13 560
Toaster	1	3 621
Fritéza	2	6 700
Nářezový stroj	1	12 350
Lednice 150l	2	6 887
Mrazicí pult	1	7 450
Chladicí pult	1	16 990
Průtokový ohřivač	1	5 690
Stoly	3	7 400
Dřez	1	6 500
Kuchyňské náčiní	-	2 750
Vybavení celkem		89 898

Propagace na Facebooku	-	0
Logo	-	500
Image stánku	-	1 500
Reklama v novinách	-	700
Tisk a tvorba letáků	2000	4 000
Marketing celkem		6 700

Přímé náklady	-	87 390
Nepřímé náklady	-	142 710
Náklady na tříměsíční provoz		230 100

Celkové náklady		411 800
------------------------	--	----------------



Nově otevřený podnik rychlého občerstvení



Nejlepší kebab ve městě z nejlepších surovin
Dojdi si pro pravou kvalitu
Široký výběr dresingů samozřejmostí



Není smažák jako smažák. U nás ochutnáš
takový, že nebudeš chtít jinej než od
Michael's



A také pro tebe máme nabídku skvělých nudlí
dochucených slaninou, cibulí a samozřejmě
Michael's boží kebab on top

To nejlepší rychlé občerstvení v Kroměříži najdeš před vcho-
dem do OD Tesco na adrese Velehradská 3254/105, 767 01
Kroměříž. Máme otevřeno každý den 8-20.

www.michaels-kebab.cz