



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - VYTVOŘENÍ STREET FOOD PODNIKU

BUSINESS PLAN FOR CREATING STREET FOOD

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jakub Hlaváček

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Jakub Hlaváček
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 – vytvoření street food podniku

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:

Hlavním cílem této práce je konkrétní návrh podnikatelského záměru, který bude sloužit jako reálný podklad pro vybudování funkčního, nově vzniklého podniku v oblasti gastronomie. Prvním dílčím cílem je důkladně studium teorie, se kterou budu pracovat a budu ji používat v analytické části. Následné zpracování analýz SWOT a PEST a Porterová modelu mi také pomůže při dosažení hlavního cíle. V neposlední řadě by mi měl k naplnění hlavního cíle pomoci marketingový průzkum trhu, a sestavení finančního plánu, podnikatelského záměru.

Základní literární prameny:

BURNS, Paul. Entrepreneurship and small business. New York: Palgrave, 2001. ISBN 03-339-1474-0.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 356 s. : grafy, tab, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 216 s. : il, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi, 2006. ISBN 80-717-9367-1.

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

Bakalárska práca sa venuje tvorbe podnikateľského zámeru v oblasti gastronómie. Konkrétne sa jedná o koncept nazývaný „street food“. Prvá časť práce obsahuje vysvetlenú teóriu a kľúčové pojmy. V druhej časti, analytickej, sú analyzované podnikateľské prostredie, potencionalni zákazníci a konkurencia. Praktický návrh budovania, môj postup a záver sú obsiahnuté v tretej časti práce.

Abstract

The bachelor's thesis deals with the creation of a business plan in the field of gastronomy. Specifically, a concept called street food. The first part of the thesis explains theory and keywords.

In the second part, the analytic one, a business environment, potential customers and competition is analyzed. My practical draft of setting up this business and conclusions are described step by step in the third part of the thesis.

Kľúčové slová

podnikateľský zámer, SWOT analýza, PEST analýza, podnik, street food

Keywords

Business plan, SWOT analysis, PEST analysis, business, street food

Bibliografická citácia

HLAVÁČIK, Jakub. *Podnikatelský záměr - vytvoření street food podniku* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/115377>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prehlásenie

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a spracoval som ju samostatne.
Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, že som vo svojej práci neporušil autorské práva (v zmysle zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brne dňa 09. mája 2019

.....

podpis autora

Pod'akovanie

Moja vďaka patrí mojej rodine a kamarátom, ktorí ma dlhé roky podporujú v mojom osobnom ale aj profesijnom živote. Predovšetkým mojim rodičom a súrodencom. Na záver sa chcem poďakovať vedúcemu mojej práce, pánovi Ing. Tomášovi Heraleckému, PhD. za trefné pripomienky a odborné poradenstvo počas jej tvorby.

Obsah

ÚVOD	11
Ciele práce, metódy a postup spracovania.....	12
1 Teoretické východiská práce	13
1.1 Podnik, podnikanie a podnikateľ	13
1.1.1 Podnik	13
1.1.2 Podnikanie	13
1.1.3 Podnikateľ	13
1.2 Podnikanie fyzických osôb	14
1.2.1 Živnosť	14
1.2.2 Spoločnosť s ručením obmedzeným	15
1.3 Street food	15
1.4 Podnikateľsky plán.....	15
1.4.1 Náležitosti podnikateľského plánu	15
1.5 Strategická analýza.....	16
1.5.1 PEST analýza	17
1.5.2 Porterov model piatich síl	19
1.5.3 SWOT analýza	23
1.6 Investičné rozhodovanie.....	25
1.6.1 Stratégie tvoriace firemnú stratégiu	26
1.7 Realizácia projektu.....	27
1.7.1 Predinvestičná fáza	27
1.7.2 Investičná fáza	29
1.7.3 Fáza prevádzky	30
2 Analýza súčasného stavu	31
2.1 PEST analýza	31

2.1.1	Politické a legislatívne faktory	31
2.1.2	Ekonomické faktory	32
2.1.3	Sociálne a demografické faktory	37
2.1.4	Technologické faktory	39
2.2	Porterov model piatich síl	39
2.2.1	Rivalita medzi stávajúcimi konkurentmi	39
2.2.2	Riziko vstupu potencionálnych konkurentov	40
2.2.3	Hrozba substitučných výrobkov	43
2.3	SWOT analýza	44
2.3.1	Identifikácia faktorov ovplyvňujúcich podnik.....	44
2.3.2	Tvorba diagramu	46
3	Vlastné návrhy na riešenie	47
3.1	Právna forma	47
3.2	Predmet podnikania.....	48
3.3	Popis podniku.....	48
3.3.1	Politika	49
3.4	Organizačná štruktúra	50
3.5	Marketingový plán	50
3.5.1	Predstavenie produktu a služby	50
3.5.2	Cenová politika	51
3.5.3	Komunikačné prostriedky	51
3.5.4	Cieľová skupina	52
3.5.5	Prieskum konkurencie.....	52
3.5.6	Miesto predaja.....	52
3.6	Predbežný časový plán.....	53
3.7	Zakladateľský rozpočet	54

3.7.1	Financovanie	54
3.7.2	Predpokladané náklady	56
3.7.3	Predpokladané tržby	58
3.8	Bod zvratu	59
3.9	Doba návratnosti	60
3.10	Riziká.....	61
3.10.1	Stanovenie významnosti a pravdepodobnosti rizika.....	62
4	Záver	65
5	Zoznam použitých zdrojov	67
6	Zoznam grafov	71
7	Zoznam obrázkov	72
8	Zoznam tabuliek	73
9	Zoznam príloh.....	74

ÚVOD

Je to už niekoľko rokov, čo premýšľam o tom ako sa uplatniť po vyštudovaní vysokej školy. Za tie roky som v sebe objavil hlboké zaniehanie pre gastronómiu a pracú s ľuďmi na rôznych akciách. Myslím si, že je to príležitosť pracovať na rozvíjaní vlastnej predstavy ako by mal vyzerat' môj ekonomicko-aktívny život v spoločnosti. Inšpiroval som sa a preto som sa rozhodol, že pre svoju bakalársku prácu si zvolím práve túto tému, podnikateľský zámer.

Jedná sa o podnikateľský zámer na vybudovanie vlastnej, novej spoločnosti v oblasti gastronómie. Hovorím o založení prevádzky, ktorá bude v štýle streetfood-u. Ak je niečo, čo som si za posledné roky všimol venovaním tejto problematike, tak je to hlavne zvyšujúci sa záujem ľudí o kvalitné stravovanie. V dnešnej dobe, kde je pracujúce obyvateľstvo stále viac a viac v pohybe, strese a denný harmonogram je mnohokrát dlhší ako je pracovná doba, je práve kvalitná strava to, čo by im nemalo chýbať. Problémom však je práve nedostatok času na stravovanie v čase pracovnej doby, čo práve láka ľudí uchýliť sa k spôsobu rýchleho, častokrát nekvalitného a polotovarového občerstvenia. Táto temná oblasť gastronómie je celkovo veľkým problémom dnešnej populácie. Spôsobuje civilizačné choroby a tým znehodnocuje životnú úroveň ľudí.

Rozhodol som sa založiť podnik práve v tejto oblasti, oblasti rýchleho občerstvenia. Bude to formou predaja priamo zo stánku na ulici. Jedná sa však o podnik, kde sa nevarí z polotovarov a nedrží sa účelovo nízka, na prvý pohľad lákavá cena. Poslaním tohto projektu bude poslúžiť ľuďom v krátkom čase ale kvalitne.

Správne vypracovaný podnikateľský zámer je odrazovým mostíkom pre odštartovanie môjho projektu. Jeho tvorbou sa eliminujú riziká podnikania, pripraví sa odhadované náklady na podnikanie a analýzy prinesú jasnejší obraz v konkrétnych oblastiach.

CIELE PRÁCE, METÓDY A POSTUP SPRACOVANIA

Práca je zložená z troch hlavných kapitol. Tieto kapitoly práce sú v tomto poradí. V prvej kapitole sa venujem teoretickým východiskám práce, kde sú podrobne rozpracované základné pojmy a kľúčové slová k danej problematike. Analytická časť práce, ktorá obsahuje primárne a sekundárne metódy je druhou kapitolou. Prevádzam v nej podrobnú analýzu súčasného stavu, analýzu trhu, PEST analýzu, SWOT analýzu a iné analytické a štatistické údaje, ktoré sú nutné pre dosiahnutie hlavného cieľa. Treťou kapitolou práce je vlastný návrh na riešenie a pohľad na súčasný stav.

Hlavným cieľom tejto bakalárskej práce je konkrétny návrh podnikateľského zámeru, ktorý bude slúžiť ako reálny podklad pre vybudovanie funkčného, novovzniknutého podniku v oblasti gastronómie. Tento podnik sa bude nachádzať na území Českej republiky v meste Brno.

Pre zvládnutie hlavného cieľa považujem za nutné si stanoviť oporné ciele, ktoré budú jeho čiastkovými a budú ho naplňovať.

Prvým čiastkovým cieľom je dôkladné štúdium teórie, s ktorou budem pracovať a budem ju používať v analytickej časti. Dôkladné porozumenie teórie je pre mňa základným krokom na akékoľvek ďalšie pokračovanie v práci.

Ako druhý pomocný cieľ, si kladiem spracovanie dôkladnej analýzy konkurencie, ku ktorej budem potrebovať Porterov model piatich konkurenčných síl. Následne taktiež spracovanie analýz SWOT a PEST.

Za tretí čiastkový cieľ som si stanovil zadefinovanie cieľovej skupiny zákazníkov, ktorá bude kľúčová pre ziskovosť podniku. Spolu s ňou som spojil aj výber strategického miesta pre umiestnenie podniku.

V neposlednom rade by mi mal k naplneniu hlavného cieľa pomôcť marketingový prieskum trhu a zostavenie finančného plánu, podnikateľského zámeru.

1 TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PRÁCE

V nasledujúcej kapitole som sa venujem objasneniu a definícii pojmov, termínov a kľúčových slov. Táto kapitola by mala poslúžiť čitateľovi na oboznámenie sa s používanou terminológiou a podstatou vysvetľovaných pojmov.

1.1 Podnik, podnikanie a podnikateľ

1.1.1 Podnik

„Podnikom sa rozumie súbor hmotných, ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku patria veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria podnikateľovi a slúžia na prevádzkovanie podniku alebo vzhľadom na svoju povahu majú tomuto účelu slúžiť.“ (1, §5).

1.1.2 Podnikanie

„Podnikaním sa rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vo vlastnom mene a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku.“ (1, §2).

Mandysová vo svojom článku hovorí o podnikaní predovšetkým ako o zmene a procese rastu tržnej ekonomiky (2, s.126).

1.1.3 Podnikateľ

V občianskom zákonníku Českej republiky zákon č. 89/2012 Zb. uvádza, že za podnikateľa možno považovať osobu, ktorá samostatne vykonáva na vlastný účet a zodpovednosť zárobkovú činnosť živnostenským alebo odborným spôsobom so zámerom činiť tak sústavne a za účelom dosiahnutia zisku (3, §420).

Za podnikateľa sa tiež považuje osoba zapísaná v obchodnom registri. Za akých podmienok sa osoby zapisujú do obchodného registra stanovuje iný zákon (3, §421).

Podľa Mandysovej je podnikateľ nositeľ zmeny respektíve hybnou silou zmeny (2 s.126).

Burns vo svojej knihe píše, že nie je univerzálne akceptovateľná definícia termínu podnikateľ. V oxfordskom anglickom slovníku je podnikateľ definovaný ako osoba, ktorá sa pokúša profitovať z riskantnej iniciatívy (4, s. 4).

1.2 Podnikanie fyzických osôb

Hlavným kódexom o spoločnostiach je zákon č. 90/2012 Zb., o obchodných spoločnostiach a družstvách (zákon o obchodných korporáciách). Doplňuje ho občiansky zákonník (89/2012 Zb.). (31)

1.2.1 Živnosť

Upravuje ho zákon č.455/1991 Zb., o živnostenskom podnikaní (živnostenský zákon). Osoby samostatne zárobkovo (výdelečne) činné, (OSVČ), jedná sa o osoby, ktoré prevádzkujú činnosť, o osoby podnikajúce v poľnohospodárstve a o osoby prevádzkujúce podnikanie podľa zvláštnych predpisov. Pre vykonávanie živnosti je nutné získať živnostenské oprávnenie. (32)

Pod pojmom živnosť rozumieme sústavnú činnosť prevádzkovanú samostatne, pod vlastným menom, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku a za podmienok stanovených týmto zákonom. (32, §2)

1.2.1.1 Ohlasovacia živnosť

Môže byť prevádzkovaná len na základe ohlásenia a pri splnení stanovených podmienok. Delíme ju na:

- Živnosť remeselná
- Živnosť viazaná
- Živnosť voľná

(32, §19)

1.2.2 Spoločnosť s ručením obmedzeným

Spoločnosť s ručením obmedzeným je kapitálová spoločnosť s osobnými prvkami. Spoločník sa na spoločnosti podieľa kapitálovo a teda vkladom základného kapitálu. (33, HLAVA IV)

1.3 Street food

Jedlo pripravené a predávané na verejnom mieste, väčšinou na ulici, za účelom okamžitej konzumácie. (34)

1.4 Podnikateľský plán

Úspech, pre podniky všetkých veľkostí, je pozitívne závislý na plánovaní (4, s. 201).

Podnikateľský plán slúži k definovaniu podniku a jeho budúceho fungovania na trhu, popisuje nielen interné benefity pre podnik ale taktiež vonkajšie funkcie, ktoré bude podnik zastávať (5, s.250).

Jedná sa o dokument, ktorým autor definuje podmienky pre vybudovanie svojho projektu. Zároveň dáva možnosť potencionálnym investorom získať podrobné informácie o projekte. Podľa kvality a obširnosti jeho spracovania sú následne získané finančné prostriedky. Teda tento plán neslúži len jeho autorovi ako podkladová báza, ale aj ako nástroj na oslovenie širšieho kruhu spoločnosti (6, s. 13).

1.4.1 Náležitosti podnikateľského plánu

Podnikateľský plán musí obsahovo spĺňať tieto kritéria:

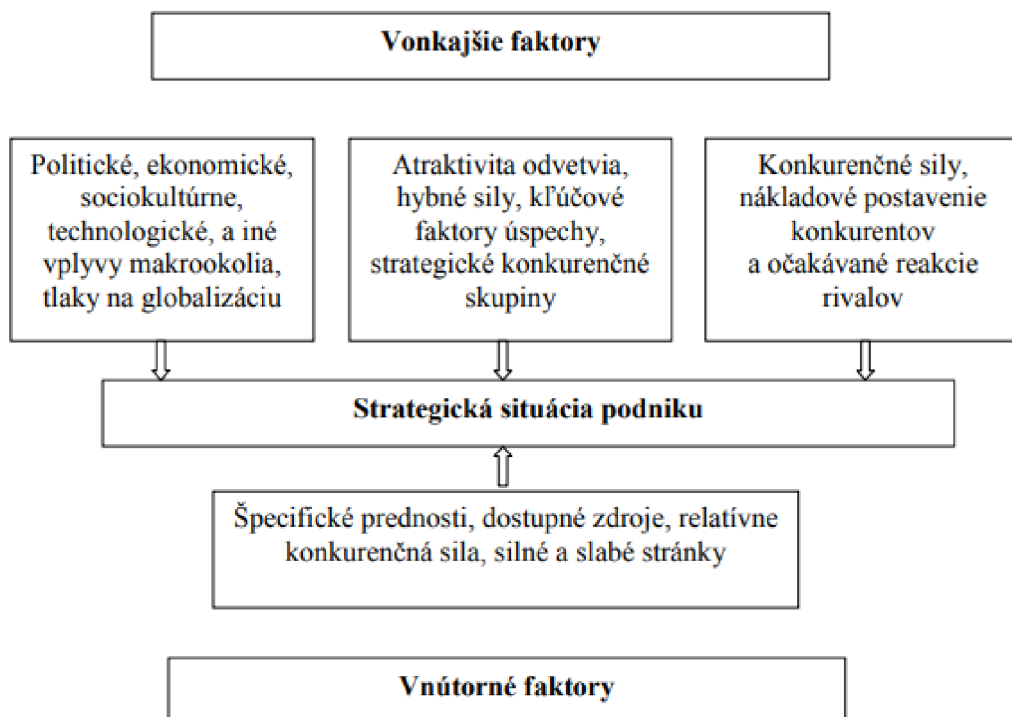
- Detaily podniku – obchodný názov, právnu formu, podnikateľské aktivity;
- Ciele – hlavný cieľ, vedľajšie ciele a poslanie;
- Informácie o trhu – rast, veľkosť a konkurencia;
- Cieľová skupina – konkrétna cieľová skupina, zákazníci;
- Analýza silných a slabých stránok podniku – konkurenčná výhoda podniku;
- Marketingová stratégia – produkt, reklama, princíp, vízia šírenia značky;
- Finančné ukazovatele – bod zvratu, investičné metódy, zisk;

- Detailnú predpoveď zisku – mesačné peňažné toky (4, s. 207)

1.5 Strategická analýza

Je definovaná ako proces, ktorého cieľom je identifikovať, analyzovať a vyhodnotiť všetky faktory, ktoré by mohli súvisieť s finálnym výberom cieľu podnikateľskej stratégie. Zaoberá sa vnútornými a vonkajšími faktormi ovplyvňujúcimi podnik. Taktiež analyzuje silné a slabé stránky podniku. Tiež by sme strategickú analýzu mohli chápať ako súbor nevyhnutných aktivít k tomu aby sme dosiahli stanovených cieľov (7, s.123).

Vzhľadom na ciele strategickej analýzy a jej delenie na dva základné okruhy, vonkajšie faktory a vnútorné faktory, je nutné podotknúť, že tieto dva okruhy nie sú nezávislé. Ide o dve vzájomne prepojené roviny, ktoré majú súvislosti (8, s.10).



Obrázok 1: Strategická analýza

(Zdroj: Upravené podľa: 8, s.10)

1.5.1 PEST analýza

Táto analýza spadá do oblasti makroprostredia podniku. Makroprostredie zachytáva celkový politický, ekonomický, sociálny a technologický rámec, v ktorom sa podnik pohybuje. Práve od týchto štyroch základných skupín sa odvíja aj skratka PEST. V každej skupine je obsiahnuté značné množstvo faktorov, ktoré ovplyvňujú makroprostredie podniku (8, s.16).

1.5.1.1 Politické a legislatívne faktory

Predstavujú písmeno „P“.

Odvíjajú sa od stability zahraničnej a národnej politickej situácie. Veľký vplyv majú aj členstvá v rôznych organizáciách akými sú napríklad Európska únia, OSN a pod. To všetko predstavuje príležitosti ale zároveň aj mnohé obmedzenia, ktoré zasahujú do chodu podniku (8, s.16).

Samotná existencia daňových zákonov, protimonopolných noriem, regulácií týkajúcich sa vývozu a dovozu ale aj zákony a dohovory o ochrane životného prostredia, svedčia o tom, že politika priamo zasahuje do podniku a jeho podnikania (8, s.16-17).

1.5.1.2 Ekonomické faktory

Nájdeme ich pod označením „E“.

Faktory vyplývajú z ekonomickej podstaty smerovania ekonomického rozvoja daného štátu ale aj celosvetového stavu ekonomiky.

Radíme tu hlavne indikátory akými sú miera ekonomického rastu, úroková miera, miera inflácie, menový kurz ale aj daňová politika. Vo všeobecnosti platí, že s ekonomickým rastom stúpa aj spotreba a teda sa zvyšujú príležitosti na trhu. To však platí aj opačne a s ekonomickým poklesom ubúda príležitostí, kde by sa podnik mohol presadiť (9, s.17).

Úroková miera je hlavným faktorom ovplyvňujúcim mieru investícií, ktoré bude podnik prevádzať. To ale zachytáva aj miera inflácie, ktorá vypovedá o stabilite ekonomického vývoja (8, s.17).

1.5.1.3 Sociálne a demografické faktory

Skupina má zaužívanú skratku „S“.

Spoločnosť a potreby obyvateľstva, takto by sa dali veľmi všeobecne pomenovať tieto faktory. Patrí tu náboženstvo, kultúra obyvateľstva, miera vzdelania a taktiež etika. Demografický vývoj spoločnosti značnou mierou prispieva k tvorbe a smerovaniu podnikania. Vďaka rôznym vekovým skupinám vznikajú rôzne cieľové skupiny a teda rôzne príležitosti a priestor na trhu. Sledovanie aktuálnych trendov je nesmierne dôležité pre konkurencieschopnosť a pokrok v podnikaní (8, s.18).

1.5.1.4 Technologické faktory

Pre technologické faktory sa zaužívalo písmeno „T“.

Sledovanie a analýza technologických postupov pomôže predvídať akým smerom sa budú posúvať technologické postupy. Technologický pokrok v dnešnej spoločnosti, je nesmierne rýchly a inovatívny. Ak chce podnik uspieť musí sa držať aktuálnych trendov, moderných technologických postupov a v neposlednom rade prichádzať do neustáleho súboja s konkurenciou. Medzi tieto faktory napríklad radíme inovatívnosť, ktorá ma za účel dosiahnuť nižšiu mieru emisií vyprodukovaných podnikom. Zlepšenie ekologického statusu podniku (8, s.18).

1.5.1.5 Graficky prehľad faktorov

Nasledujúca tabuľka zoskupuje jednotlivé faktory do príslušných oblastí, ktorým patria.

Tabuľka 1 Faktory PEST analýzy

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: 8, s.19)

Politicko-legislatívne faktory	Ekonomické faktory
Protimonopolný zákon	Devízové trhy
Ochrana životného prostredia	Kúpna sila obyvateľstva
Daňová politika	Úroková miera
Regulácie pre vývoz a dovoz	Inflácia
Pracovné právo	Nezamestnanosť
Aktuálna vláda štátu	Priemerná mzda
Ochrana spotrebiteľa	Vývoj cien energií
Sociálne faktory	Technologické faktory
Demografický vývoj	Ochrana životného prostredia
Životný štýl	Zmena technológií
Mobilita obyvateľstva	Veda a výskum
Životná úroveň	Modernizácia výroby
Vzdelanie obyvateľstva	Zmena materiálov
Vierovyznanie a náboženstvo	Celkový stav technológií
Kultúra	Automatizácia výroby

1.5.2 Porterov model piatich síl

Patrí k základným a zároveň najvýznamnejším nástrojom pre analýzu konkurenčného prostredia firmy a jej strategického riadenia. Charakterizuje sa pôsobením konkurenčných síl v odvetví. Tie bezprostredne ovplyvňujú pozíciu a úspešnosť podniku. Medzi najvýznamnejšie patria napríklad konkurenčná pozícia podniku, štruktúra zákazníkov, bonita a vierohodnosť u veriteľov ale aj dodávateľov či atraktivita ponuky práce (8, s.47).

Analýza konkurenčných sa zameriava na rozbor konkurenčnej situácie, zdroje konkurenčného tlaku, ich intenzitu, na akcie a reakcie rivalov. Venuje tiež pozornosť súčasnému a budúcemu vývoju konkurenčnej situácie (8, s.47).

Cieľom modelu je ukázať, ktoré sily v tomto prostredí pôsobia, identifikovať, ktoré z nich budú mať pre podnik, z hľadiska budúceho vývoja, najväčší význam a ktoré môžu byť ovplyvnené stratégiou podniku. Základom úspechu pre podnik je poznať tieto sily pôsobiace na podnik, vedieť s nimi pracovať respektíve reagovať na nich. Prinajlepšom meniť ich pôsobenie vo svoj prospech (8, s.47).

Tento model pozostáva vo všeobecnosti z týchto piatich konkurenčných síl:

1.5.2.1 Rivalita medzi stávajúcimi konkurentmi

Najsilnejšou z konkurenčných síl je väčšinou súboj medzi podnikmi, ktoré už sú na trhu. Intenzita tejto sily spočíva v energii vynaloženej súperiacimi podnikmi, za účelom vylepšenia ich pozície na trhu. Konkurenčná stratégia a jej úspech nezávisia len na ofenzíve, treba tiež brať do úvahy zdroje a stratégiu rivala, ktoré bude ochotný investovať do konkurenčného boja. Pri akomkoľvek strategickom ťahu je nutné očakávať reakciu na daný ťah, v podobe defenzívneho či ofenzívneho proti ťahu konkurenta (8, s.49).

Vždy je treba zvažovať dva významné princípy rivality:

1. Agresivita konkurenčnej stratégie jedného konkurenta zintenzívňuje konkurenčné tlaky na ostatných konkurentov.
2. Spôsob používania konkurenčných nástrojov jednotlivými konkurentami v snahe získať konkurenčnú výhodu určuje pravidlá konkurenčného boja v odvetví (8, s.49).

1.5.2.2 Riziko vstupu potencionálnych konkurentov

S každým novým konkurentom vstupujúcim na trh, prichádza aj plán na získanie dobrej tržnej pozície. Nový konkurent je často podporovaný značnými zdrojmi a je vybavený aj dobrými schopnosťami. Ich vstup na trh je ovplyvnený dvoma faktormi a to hlavne vtipnými bariérami a reakciou konkurentov. Ak sú bariéry vstupu nízke, hrozba je významná. Za vstupom je vidina zisku v odvetví a atraktivita tohto zisku (8, s.51).

Vstupné bariéry:

- **Úspory z rozsahu a znalostný efekt-** Veľké úspory vznikajú vďaka skúsenostiam s mnohonásobne opakujúcim sa výrobným procesom. Taktiež objemom dodávky v istom odvetví, jej zvýšením sa eliminuje ich počet (9, s.52).
- **Technológie a know-how-** Viacero odvetví je založené na patentoch kvality a výrobnom tajomstve, ktoré zaručuje exkluzivitu výrobku ale aj vysokú bariéru vstupu na trh (8, s.52).
- **Znalosť značky a oddanosť zákazníkov-** Táto bariéra je založená na subjektívnom vnímaní značky, zákazníkom. Jeho vernosť danej značke je odvodená od dlhoročnej prestíže alebo kvalite sprievodných služieb. Náklady na prelomenie tejto bariéry si vyžadujú značné investície do reklamy vlastného produktu. Tento proces je časovo náročný, nakoľko dobré meno sa buduje niekoľko rokov (8, s.52).
- **Kapitálová náročnosť-** Čím vyššia je úroveň kapitálu určeného na vstup do odvetvia, tým limitovanejší bude počet konkurentov na trhu. Prevažne najviac zavážia výstavby výrobných hál, špeciálna technika potrebná pre výrobu. Medzi najviac známe odvetvia patrí napríklad energetický, letecký či automobilový trh (8, s.52).
- **Absolútne nákladové výhody-** Existujúce podniky v odvetví môžu mať nákladové výhody, ktoré sú potencionálnym konkurentom nedostupné bez ohľadu na veľkosť nového konkurenta. Sú nimi napríklad prístup k surovinám, exkluzívne umiestnený závod či dokonalejšia technológia založená na rokoch praxe (8, s.52).
- **Legislatívne opatrenia-** Môže nastať situácia kedy bude legislatíva prekážkou pre vstup alebo pokračovanie v podnikaní v odvetví. Jednou s takýchto prekážok môže byť daňová legislatíva, ktorá sa nezaobera sezónnosťou alebo iným aspektom ovplyvňujúcim dané odvetvie. Odvetvie môže byť chránené legislatívou, ktorá vyslovene neumožňuje vstup konkurencie na trh z dôvodu ohrozenia stability hospodárstva alebo iných dôvodov (8, s.53).

1.5.2.3 Vyjednávacia sila odberateľov

Záleží na množstve odberateľov, ich sile splácania záväzkov ale taktiež na ich požiadavkách na kvalitu výrobku. Pri malom množstve odberateľov je zvýšenie

ceny rizikové hlavne z možnosti ich odchodu k inému dodávateľovi. To isté platí aj pri nízko ziskových odberateľoch ak zvýšim cenu dôjde k insolventnosti odberateľa. Ich výhoda klesá s veľkosťou producenta, pri zjednotení produkcie je odberateľ nútený prispôbiť sa rastu cien lebo nemá možnosť zmeniť dodávateľa. Takisto ak je len príležitostným odberateľom jeho slovo nezaväži na výslednej cene produktu (8, s.54).

1.5.2.4 Vyjednávacia sila dodávateľov

Odberateľská výhoda klesá s veľkosťou producenta, pri zjednotení produkcie je odberateľ nútený prispôbiť sa rastu cien lebo nemá možnosť zmeniť dodávateľa. Takisto ak je len príležitostným odberateľom jeho slovo nezaväži na výslednej cene produktu (8, s.53).

1.5.2.5 Hrozba substitučných výrobkov

Dochádza k nej v prípade, že substitučný výrobok alebo služba vďaka svojej výhodnej cene, výkonu či objemu predstavuje pre zákazníka príťažlivejšiu alternatívu. Úvaha nad substituentami sa začína pochopením potrieb zákazníkov (8, s.50).

Konkurenčná sila vyplývajúca z hrozby substitúcie je determinovaná hlavne nasledujúcimi faktormi:

- **Relatívna výška cien substituentov-** Existencia substitučných výrobkov alebo služieb v odvetví, limituje výšku cien, ktoré môžu podniky požadovať bez toho aby podmienili zákazníka uvažovať o zmene (8, s.51).
- **Diferenciácia substituentov-** Existencia rôznych výrobkov umožňuje zákazníkovi porovnávať kvalitu a iné aspekty výrobku, vďaka ktorým môže dospieť k názoru o zmene a prikloniť sa k substitúcii výrobku (8, s.51).
- **Náklady na zmenu-** Veľkosť tejto hrozby je spätá s veľkosťou nákladov potrebných na zmenu a prechod k inému výrobku. Sú nimi napríklad náklady na obstaranie vybavenia, ktoré umožni spracovanie substituujúceho výrobku. Sila tejto hrozby je so zvyšujúcou sa kvalitou výrobku alebo služby stále nižšia. Zvýšením ceny produktu naopak táto hrozba naberá na sile (8, s.51).

1.5.3 SWOT analýza

Názov tejto analýzy je odvodený od skratky anglického názvu štyroch hlavných zložiek tejto analýzy. Sú nimi strength-sila, weaknesses-slabiny, opportunities-príležitosti, threats-hrozby.

Ide o jednoduchý a koncepčný nástroj pre systematickú analýzu zameranú na charakteristiku kľúčových faktorov ovplyvňujúcich strategické postavenie podniku. SWOT analýza pracuje s výsledkami iných analýz a porovnáva silné a slabé stránky podniku s vplyvmi okolia podniku respektíve príležitosťami. Analýza rozlišuje dve charakteristiky vnútornej stránky podniku, silné a slabé stránky a dve charakteristiky vonkajšieho okolia podniku, príležitosti a riziká. Práve vďaka tomu sa uplatňuje SWOT analýza pre potlačenie hrozieb a slabých stránok a naopak pre udržanie silných stránok respektíve pre uchopenie príležitosti (8, s.91).

Cieľom analýzy SWOT nie je spracovanie zoznamu hrozieb a príležitostí okolia či silných a slabých stránok podniku. Ak má táto analýza priniesť čo najväčší úžitok pre tvorbu stratégie, tak hlavne formou identifikácie a posúdením vplyvov ale taktiež predikciou vývoja trendov okolia vnútropodnikovej situácie a ich súvislosti (8, s.91).

1.5.3.1 Priebeh SWOT analýzy

Analýza SWOT prebieha nasledovne:

- Identifikácia a predpoveď hlavných zmien v okolí podniku na základe už uskutočnených analýz. Sústreďenie je zamerané hlavne na sily tvoriace zmenu a hybné sily a kľúčové faktory spejúce k úspechu.
- Využitie záverov jednotlivých častí analýzy vnútorných zdrojov a schopnosti podniku identifikovať silné, slabé stránky podniku a jeho prednosti.
- Tvorba diagramu, ktorý slúži na posúdenie vzťahov medzi jednotlivými silnými a slabými stránkami podniku na jednej strane a zmenami v okolitom prostredí podniku na strane druhej (8, s.92).

1.5.3.2 Diagram SWOT

Zostavenie diagramu je dôležité pre uľahčenie porovnania rizík a príležitosti voči silným a slabým stránkam podniku. Je zostavený zo štyroch kvadrantov. Jeho systematickosť a prehľadnosť umožňujú smerovať úvahy k určitým stratégiám (8, s.92).



Obrázok 2: SWOT diagram

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: 8, s.92)

1.5.3.2.1 Prvý kvadrant, Stratégie orientované na agresívny rast

Je najpriaznivejší. Stretáva sa tu niekoľko príležitostí okolia a zároveň silné stránky podniku. Výsledkom je stratégia označovaná aj ako stratégia max-max, teda stratégia ofenzívneho prístupu k príležitostiam vďaka výhode silných stránok (8, s.93).

1.5.3.2.2 Druhý kvadrant, Diverzifikované stratégie

Nachádzajú sa tu stále silné stránky podniku ale nedostáva sa priazni okolia. Príležitostí je menej ako hrozieb, ovplyvňujúcich okolie podniku. Pre tento fakt sa nazýva stratégia v tomto kvadrante aj ako min-max stratégia. Dôvodom je využitie silných stránok podniku, včasná identifikácia hrozieb a ich následná premena na príležitosti. To vďaka využitiu silných stránok (8, s.93).

1.5.3.2.3 Tretí kvadrant, Turnaround stratégia

Podnik je obklopený veľkým množstvom príležitostí no bojuje s vlastnými slabými stránkami. Stratégia v tomto prípade smeruje k odstráneniu slabých stránok a uchopenie pokiaľ možno najväčšieho množstva príležitostí. Nazývame ju preto aj stratégia max-min (8, s.93).

1.5.3.2.4 Štvrtý kvadrant, Obranná stratégia

Ide o najmenej priaznivý z kvadrantov. Dochádza k stretu hrozieb okolia a slabých stránok podniku. Stratégia min.-min ma za úlohu čo najviac zmierniť negatívny dopad na podnik, je defenzívna. Smeruje k opusteniu pozícii podniku a uzatváraniu kompromisov (8, s.93).

1.6 Investičné rozhodovanie

Pre firemné rozhodnutia, patrí investičné rozhodovanie a plánovanie medzi jedno z najvýznamnejších rozhodovaní. Predovšetkým hodnotí a rozhoduje o prijatí či zamietnutí investičných projektov firmy. Rozhodovanie strategického charakteru vychádza z cieľov firemnej stratégie a prispieva k jej realizácii. Pre nárast hodnoty firmy je investičné rozhodovanie nástrojom a prostriedkom, ktorý môže prispieť tomuto rastu (9, s. 13).

1.6.1 Stratégie tvoriace firemnú stratégiu

Okrem cieľov rešpektuje tento proces, investičné rozhodovanie, aj jednotlivé zložky stratégií (9, s. 13).

1.6.1.1 Výrobová stratégia

Zaoberá sa výrobkami, službami alebo ich skupinami. Zisťuje, ktoré z nich chce firma rozvíjať pretlačiť do popredia alebo naopak stiahnuť alebo oslabiť ich predaj (9, s. 13).

1.6.1.2 Marketingová stratégia

Skúma potencionálne trhy, na ktoré sa môže firma zamerať alebo na ktorých pôsobí firemná konkurencia. Rieši podporu predaja ale aj spôsob vstupu na daný trh (9, s. 13).

1.6.1.3 Inovačná stratégia

Technologický pokrok a jeho najnovšie trendy sú predmetom inovačnej stratégie. Všetky inovácie a inovačné procesy spadajú pod túto kategóriu. Venuje sa problematike, ktoré z procesov či inovácií zvoliť, pre daný podnik (9, s. 13).

1.6.1.4 Finančná stratégia

Hlavným predmetom je štruktúra financovania podniku a jeho finálna podoba (9, s. 13).

1.6.1.5 Personálna stratégia

Pre podnik je dôležité jednoznačne určiť požiadavky na budúcich ale aj súčasných zamestnancov. Ich vzdelanie či zameranie musí byť postačujúce, pre danú pozíciu. Kompetencie, pre jednotlivca, sú odvodené práve od vyššie spomenutých faktorov (9, s. 13).

1.6.1.6 Zásobovacia stratégia

Voľba dodávateľov je kľúčová k bezproblémovému chodu podniku. Voľba vstupov a ich zabezpečenia má zásadný vplyv na výber (9, s. 13).

1.7 Realizácia projektu

Po zvolení podnikateľskej stratégie je ďalším, dôležitým, krokom príprava a realizácia podnikateľského projektu. Identifikáciu základnej myšlienky a následné uvedenie projektu do prevádzky charakterizujeme ako proces. Tento proces je možné chápať ako sled troch fáz nasledujúcich za sebou (13, s. 9).

1.7.1 Predinvestičná fáza

Pozostáva z troch etáp a je prvou fázou realizácie projektu. Je najdôležitejšou z týchto troch fáz.

1.7.1.1 Identifikácia podnikateľských príležitostí

Táto etapa tvorí východisko predinvestičnej fázy, nakoľko sa podnikateľské projekty odvíjajú od vyjasnenia istých príležitostí. Už v tejto etape dochádza k mobilizácii finančných zdrojov. Potencionálni investori z rôznych sfér majú záujem na získaní informácií o nových a životaschopných podnikateľských príležitostiach. V mnohých prípadoch sa dajú využiť rôzne štúdie akými sú napríklad štúdie o štruktúre produkcie a spotreby, marketingové štúdie a rôzne iné analýzy. Ich výsledkom je prvá selekcia podnikateľských projektov ktorým budú investori ďalej venovať svoju pozornosť (13, s. 10).

1.7.1.2 Predbežná analýza variant projektu, jeho príprava a výber

Spracováva sa predbežná technicko-ekonomická štúdia, ktorá slúži ako medzistupeň pred finálnym rozhodovaním o realizácii či zamietnutí projektu. Táto analýza je časovo náročnejšia ale stále nie tak nákladná ako technicko-ekonomická analýza (13, s. 11).

Cieľom je určiť či:

- boli vyšetrené a posúdené všetky možné varianty projektu.
- povaha a náplň projektu oprávňuje jeho detailnú analýzu v podobe technicko-ekonomickej štúdie
- aspekty daného projektu sú do takej miery významne aby si vyžadovali podrobné šetrenie pomocou podporných alebo doplnkových štúdií

- základná myšlienka projektu je pre daného investora alebo skupinu investorov naozaj atraktívna a vhodná
- sila príležitosti je natoľko sľubná aby sa na základe tejto štúdie dalo rozhodnúť o realizácii projektu
- stav životného prostredia v danej lokalite a následná realizácia projektu a jej následne dopady sú v súlade s existujúcimi normami o ochrane životného prostredia

Výsledkom posúdenia predbežnej technicko-ekonomickej štúdie by spravidla malo byť rozhodnutie o spracovaní detailnej štúdie alebo zastavení ďalších prác na projekte (13, s. 11).

1.7.1.3 Technicko-ekonomická štúdia

Za cieľ si kladie podrobne rozpracovať varianty, ktoré prešli predbežnou štúdiou. Zachytáva technické, ekonomické, finančné, manažérske či iné aspekty súvisiace s projektom. Zásadným rozdielom medzi predbežnou a podrobnou štúdiou je nevyhnutnosť všetkých informácií potrebných na vyhodnotenie podnikateľského projektu. Predbežná štúdia obsahuje iba časť informácií v menšom rozsahu, zatiaľ čo podrobná obsahuje všetky (13, s. 19).

Nevyhnutné zložky technicko-ekonomickej štúdie sú:

- Analýza trhu a marketingová
- Veľkosť výrobnjej jednotky
- Materiálové vstupy a energie
- Umiestnenie výrobnjej jednotky
- Ľudské zdroje
- Organizácia a riadenie ako projektu, tak budúceho podniku
- Finančná analýza a jej vyhodnotenie
- Analýza rizika
- Podrobný plán realizácie projektu (13, s. 19).

1.7.1.4 Hodnotenie a rozhodovanie o realizácii projektu

Spracovanie technicko-ekonomickej štúdie projektu je základom pre jeho finálne hodnotenie. Často však vo finálnom hodnotení nejde len o danú štúdiu ale berie sa do úvahy aj finančné zdravie firmy, ktorá sa chystá projekt realizovať. Predpokladané výnosy pre akcionárov respektíve dodatočné náklady majú podiel na výslednom rozhodnutí. Na konci je spísaná záverečná hodnotiacia správa (13, s. 13).

1.7.2 Investičná fáza

Táto fáza obsahuje väčší počet činností, ktoré tvoria náplň vlastnej realizácie projektu. Vytvára sa právna, finančná a organizačná základňa projektu. Nasleduje spracovanie projektovej dokumentácie a získavanie technológií. Nadobudnutiu pozemkov a výstavbe budov predchádza výberové konanie dodávateľov. Zabezpečujú sa zásoby a predvýrobná, marketingová stratégia. V tejto fáze sa taktiež vyberá vhodný personál a začína sa s jeho výcvikom. V závere fázy dochádza ku kolaudácii stavby a skúšobnej prevádzke (13, s. 14).

Predpokladom úspešnej realizácie je tvorba kvalitného plánu a efektívne vedenie jeho realizácie. Pre celkový výsledok musia jednotlivé časti realizácie prebiehať presne podľa plánu. Dôraz sa kladie hlavne na jeho časovú líniu. Začínajúc dodaním tovaru presne na čas, obecné ide o zabezpečenie všetkých potrebných vstupov k realizácii projektu. Priebežná kontrola časového plánu, pomáha odhaliť chyby už pri ich zrode a umožňuje ich včasné odstránenie. Neustále porovnávanie pôvodného plánu a súčasného stavu realizácie projektu, dáva možnosť vyhodnotiť dopady uskutočnených zmien. (13, s. 14).

Pri porovnaní predinvestičnej a investičnej fázy vidíme rozdiel hlavne v kritickom faktore, ktorý má vplyv na danú fázu. Pri predinvestičnej je kritickým faktorom hlavne kvalita a spoľahlivosť údajov získaných analýzami a hodnotením štúdie. Zatiaľ čo investičnú fázu najviac ovplyvňuje práve faktor času. Preto je chybou krátiť alebo práve naopak, zbytočne predlžovať jednotlivé kroky a náklady v predinvestičnej fáze, nakoľko to bude mať vplyv aj na investičnú fázu (13, s. 14).

1.7.3 Fáza prevádzky

Vnímame ju z časového hľadiska. Pozorujeme priebeh prevádzky z krátkodobého ale aj dlhodobého pohľadu (13, s. 15).

Krátkodobé obdobie vnímame tesne po zavedení do prevádzky alebo ešte skúšobnú dobu fungovania podniku. Pre toto obdobie sú typické problémy ako napríklad nezvládnutie technologického procesu či nedostatočná kvalifikovanosť pracovnej sily. Tieto problémy pramenia práve z realizačnej fázy. Dajú sa odstrániť a prevažne sú len otázkou praxe a času (13, s. 15).

Ak sledujeme dlhodobý priebeh fungovania projektu zameriavame sa hlavne celkovú stratégiu projektu. Skúmame respektíve vidíme či zvolená stratégia bola navolená dobre alebo nastala chyba. Ak k takejto chybe došlo tak je to z dôvodu nesprávne vypracovanej technicko-ekonomickej štúdie. Pri jej formovaní sa predpokladalo s inými výnosmi a nákladmi firmy aké sú v skutočnosti. Tento problém je úzko spätý s vývojom dopytu, zásobovaním alebo iným aspektom majúcim vplyv na výsledok štúdie. Nápravné opatrenia sú častokrát vysoko nákladné. Pri projektoch kde sa vyžaduje vysokošpecializované zariadenie, pre chod podniku, dochádza k patovej situácii a podnik je odsúdený na zánik (13, s. 15).

2 ANALÝZA SÚČASNÉHO STAVU

Nasledujúca kapitola obsahuje analýzu prostredia podniku. Zaoberám sa vnútornými a vonkajšími faktormi ovplyvňujúcimi podnik. Taktiež analyzujem silné a slabé stránky podniku. Identifikujem, analyzujem a vyhodnocujem všetky faktory, ktoré by mohli súvisieť s finálnym výberom podnikateľskej stratégie.

2.1 PEST analýza

Každá spoločnosť alebo jednotlivec, bez ohľadu na odbor podnikania, je ovplyvnená okolím. PEST analýza pokrýva konkrétne makroprostredie. Platia rôzne pravidlá, zákony a zvyky. Pôsobí tu zároveň aj demografický vývoj obyvateľstva či technologický pokrok. Postupnou analýzou a popisom sa budem venovať štyrom oblastiam, ktoré sú pre PEST analýzu významné, sú to politika, ekonomika, spoločnosť a technológia.

2.1.1 Politické a legislatívne faktory

Politické faktory, ovplyvňujúce prostredie danej krajiny, sú odrazom aktuálne vládnucej strany respektíve koalície. V roku 2016 vtedajší minister financií českej republiky, navrhol zaviesť elektronickú evidenciu tržieb, tento návrh bol schválený snemovňou. Jedná sa o jeden z neväčších zásahov do evidencie tržieb a to nie len v oblasti pohostinstva a stavovania. Zároveň, s povinnosťou elektronicky evidovať tržby, bola znížená DPH pri stravovacích zariadeniach z 21% na 15%. V roku 2017 sa na čelo politickej scény v Českej republike dostala strana ANO (11).

Pre podnikanie v gastronómii platia samozrejme aj iné zákony. Tieto zákony sa vzťahujú hlavne na hygienu a povolenia pracovať s jedlom. Pre mnou zvolený sektor je to hlavne zbierka zákonov o živnostenskom podnikaní, obchodný zákonník českej republiky, vyhlášky štátnej poľnohospodárskej a potravinárskej inšpekcie a v neposlednom rade tiež vyhlášky štátnej veterinárnej správy. Ochranu zdravia zákazníka a celkovú úroveň hygieny prevádzky, zastrešujú nasledovné zákony, zbierka zákonov o ochrane verejného zdravia a zbierka zákonov o hygienických požiadavkách na stravovacie služby. Z hľadiska technických parametrov a požiarnych predpisov sa musím riadiť vždy platnými vyhláškami a legislatívou (12).

Výpis zákonov a valašiek:

- Zákon . 89/2012 Zb., občiansky zákonník
- Zákon . 455/1991 Zb., živnostenský zákonník
- Zákon . 586/1992 Zb., o daniach z príjmu
- Zákon č. 133/1985 Zb., Zákon České národní rady o požiarnej ochrane
- Zákon č. 258/2000 Zb., Zákon o ochrane verejného zdravia
- Vyhláška č. 107/2001 Zb. Vyhláška Ministerstva zdravotníctva o hygienických požiadavkách na stravovacie služby a o zásadách osobnej a prevádzkovej hygieny pri činnostiach epidemiologicky závažných

Prevádzkovanie stravovacieho zariadenia resp. pojazdnej prevádzky, môže byť upravené aj miestnymi vyhláškami, ktoré si stanovuje samotná obec alebo kraj.

2.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomický vývoj Českej republiky je za posledné roky stabilný a dalo by sa povedať, že nezaznamenáva extrémne odchýlky.

Tabuľka 2 Nezamestnanosť

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: 13)

Ukazovateľ (%)	4. štvrťrok 2017	1. štvrťrok 2018	2. štvrťrok 2018	3. štvrťrok 2018	4. štvrťrok 2018
Miera zamestnanosti	58,9	58,8	59,2	59,3	59,5
Všeobecná miera nezamestnanosti	2,4	2,4	2,2	2,3	2
Miera ekonomickej aktivity	60,4	60,3	60,5	60,7	60,8

Nezamestnanosť ma klesajúci trend. V predchádzajúcej tabuľke, je možné vidieť, že v roku 2017 dosahovala miera nezamestnanosti v Českej republike hodnotu 2,4 %. Táto hodnota v priebehu roku 2018 postupne klesala. Na konci roka bola miera nezamestnanosti na úrovni rovných 2 %. Miera ekonomickej aktivity obyvateľstva

má rastúci trend. Koncom roka 2018 bola miera ekonomickej aktivity obyvateľstva na úrovni 60,8 % (13).

Juhomoravský kraj patrí medzi kraje s najvyššou mierou nezamestnanosti v Českej republike. Ku koncu roka 2018 dosahovala miera nezamestnanosti 3,86 %. Počet uchádzačov o jedno pracovné miesto bol 1,3. Okres Brno-mesto patrí medzi okresy, ktoré majú najvyššiu nezamestnanosť v rámci juhomoravského kraja (14).

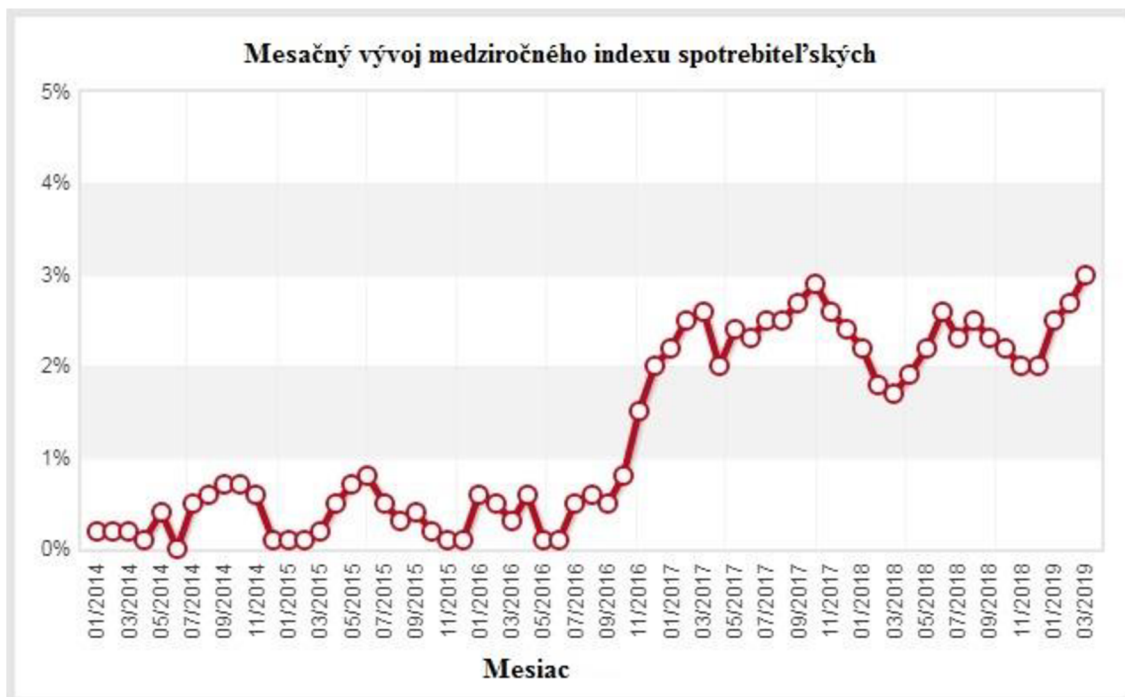
Tabuľka 3 Rast HDP

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: 15)

Obdobie	HDP [mld. Kč]	HDP r/r %
R/18	5310,30	2,90
4Q/18	1355,30	2,60
3Q/18	1334,70	2,40
2Q/18	1314,60	2,40
1Q/18	1305,60	4,20
R/17	5049,90	4,60
4Q/17	1301,80	5,50
3Q/17	1276,70	5,00
2Q/17	1259,50	4,50
1Q/17	1211,90	2,90

Tabuľka vyššie zobrazuje porovnanie rastu HDP za roky 2017 a 2018. Je rozčlenená na tri stĺpce, kde prvý zachytáva obdobie, teda jednotlivé kvartály spomenutých rokov. Druhý zobrazuje hodnotové vyjadrenie rastu HDP v miliardách korún, za príslušne obdobie. Posledný stĺpec vyjadruje percentuálny nárast HDP oproti rovnakému obdobiu minulého roku.

Vývoj hrubého domáceho produktu je v aktuálnom období podľa očakávania. V štvrtom štvrťroku 2018 bolo tempo rastu HDP najvyššie za posledných 6 štvrťrokov. HDP dosahovalo nárast o 1,0 % oproti minulému štvrťroku. Rastúci trend HDP pretrváva a medziročný nárast medzi rokmi 2017 a 2018 je o 2,9 % (15).



Obrázok 3 Inflácia

(Zdroj: Upravené podľa: 16)

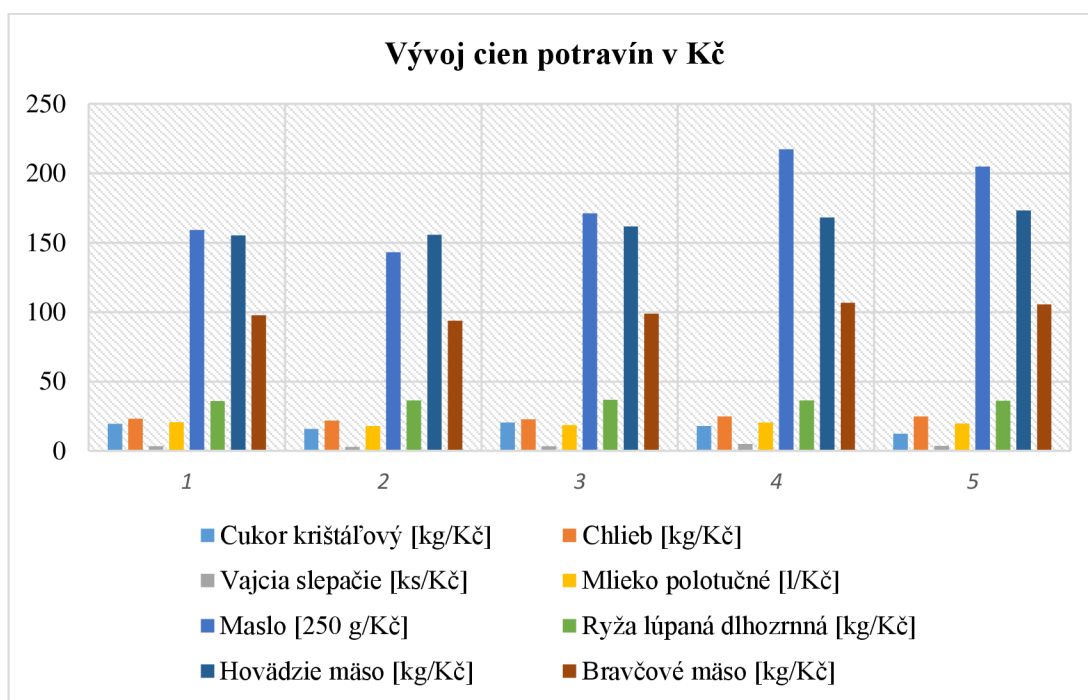
Miera inflácie, ktorá je vyjadrená prírastkom indexu spotrebiteľských cien je za posledné roky najvyššia. Aktuálne, Marec 2019, dosahuje výšku 3,0 % čo je v porovnaní s rovnakým obdobím minulého roku nárast o 1,3 % (16).

Vývoj cien vybraných potravín zachytáva nasledujúca tabuľka a graf.

Tabuľka 4 Ceny potravín

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: 24;25)

Komodita/rok	2014	2015	2016	2017	2018
Cukor krištáľový [kg/Kč]	19,39	15,7	20,31	17,79	12,26
Chlieb [kg/Kč]	23,04	21,86	22,79	24,72	24,65
Vajcia slepačie [ks/Kč]	3,3	2,96	3,29	5,00	3,61
Mlieko polotučné [l/Kč]	20,59	17,8	18,61	20,32	19,67
Maslo [250 g/Kč]	159,06	142,9	171,21	217,21	204,75
Ryža lúpaná dlhozrná [kg/Kč]	35,8	36,17	36,86	36,35	36,14
Hovädzie mäso [kg/Kč]	155,12	155,62	161,77	168,16	173,13
Bravčové mäso [kg/Kč]	97,67	93,57	98,71	106,7	105,40

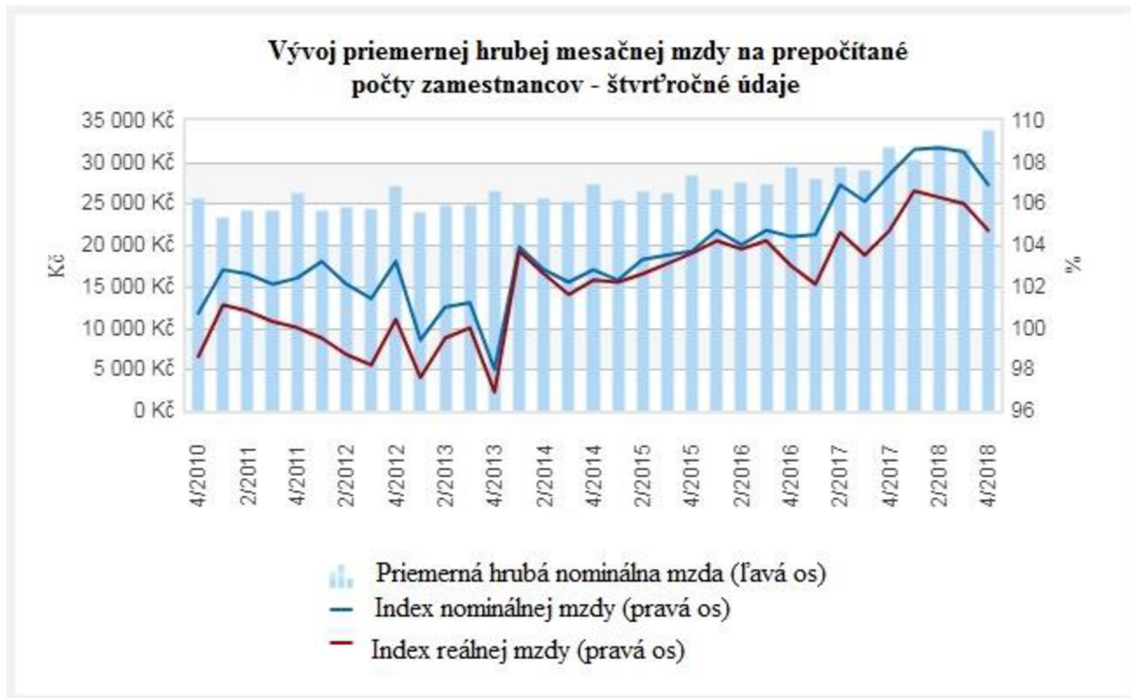


Graf 1 Potraviny

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: 24; 25)

Z predošlých údajov môžeme pozorovať ako sa vyvíjali ceny vybraných potravín za posledných 5 rokov. Najzaujímavejším faktom je zmena ceny masla. Aj napriek tomu,

že cena primárnej suroviny, mlieka, z ktorej sa maslo vyrába sa vyrába sa extrémne nemenila. Pri masle ale platí, že zo všetkých vybraných surovín zaznamenalo najvyšší nárast ceny a to o necelú tretinu ceny roku 2014. V roku 2017 cena masla dosiahla historické maximum.



Obrázok 4 Mzdy

(Zdroj: Upravené podľa: 17)

Priemerná hrubá mesačná mzda v Českej republike za posledných 5 rokov, teda medzi rokmi 2013 a 2018 zaznamenala nárast o 21,61 %. Medziročný nárast, medzi štvrtým kvartálom roku 2017 a štvrtým kvartálom roku 2018, dosahuje úroveň 6,44 %. Minimálna mzda sa každoročne zvyšuje. Aktuálne je minimálna mzda na hodnote 79,80 Kč za hodinu. Mesačne teda musí minimálna mzda, pri plnom úväzku, dosadnúť 13 350 Kč v hrubom. V porovnaní s rokom 2018 sa k mesiacu január zvýšila minimálna mzda o 6,40 Kč za hodinu (17).

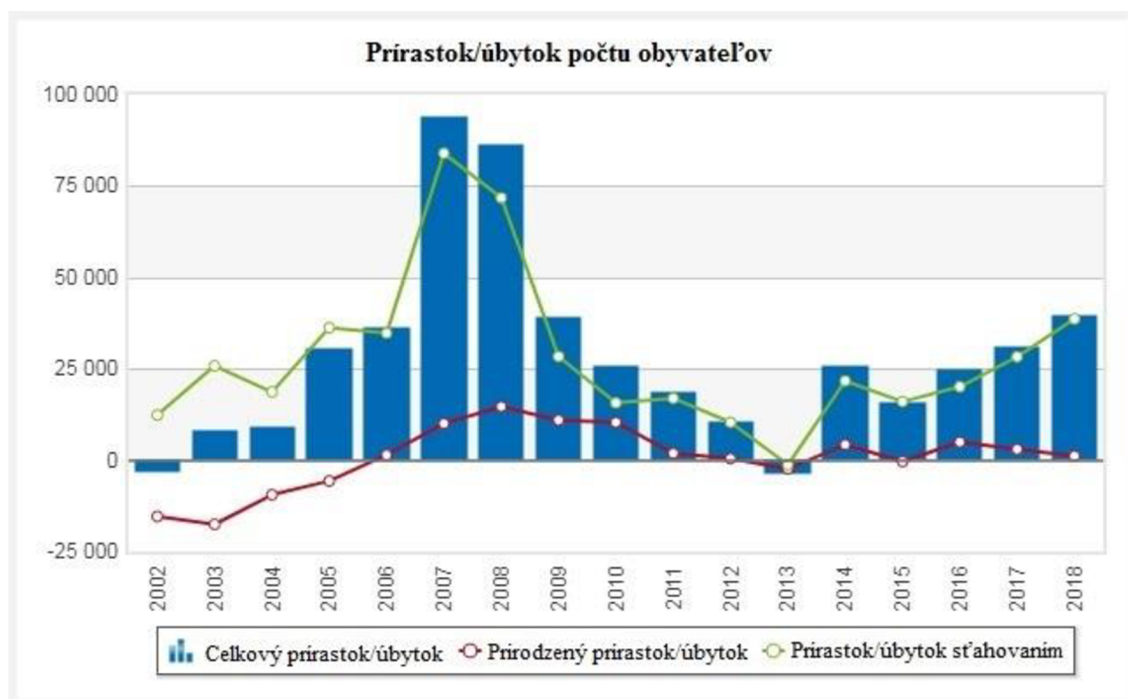
Vývoj kurzu českej koruny je momentálne najviac ovplyvnený dianím v Európe. Najväčší podiel na kulminácii mien v strednej Európe a celkovo v európskej únii, ktorej je Česká republika súčasťou, má avizované vystúpenie Veľkej Británie z Európskej únie. Otázky neutíchajúceho „brexitu“ ako je táto skutočnosť nazývaná, nútia centrálnu banku

členských štátov rokovať. Obávajú sa hlavne tvrdého brexitu, teda o odtrhnutí Veľkej Británie od EU bez vzájomnej dohody. Aktuálna hodnota českej koruny voči euru sa pohybuje na úrovni 25,6 Kč za 1 euro. Odhad, Českej národnej banky, pre aktuálne obdobie, teda druhý kvartál roku 2019 bol 25,20 Kč/euro (18).

2.1.3 Sociálne a demografické faktory

Populácia sa každoročne zvyšuje a preto treba brať do úvahy aj faktory ako kvalita vzdelania, zdravie obyvateľov či kvalita života. Aktuálny stav obyvateľstva, Českej republiky, bol k 31. decembru 2018 rovný 10 649 800 obyvateľom (19).

Česka populácia starne. Priemerný vek bol vyrátaný, naposledy v roku 2017, na 42,2 roka. Každým rokom sa toto číslo zvyšuje. Hlavným dôvodom je zvyšujúca sa úroveň dožitia obyvateľov (23).



Obrázok 5 Populácia

(Zdroj: Upravené podľa: 19)

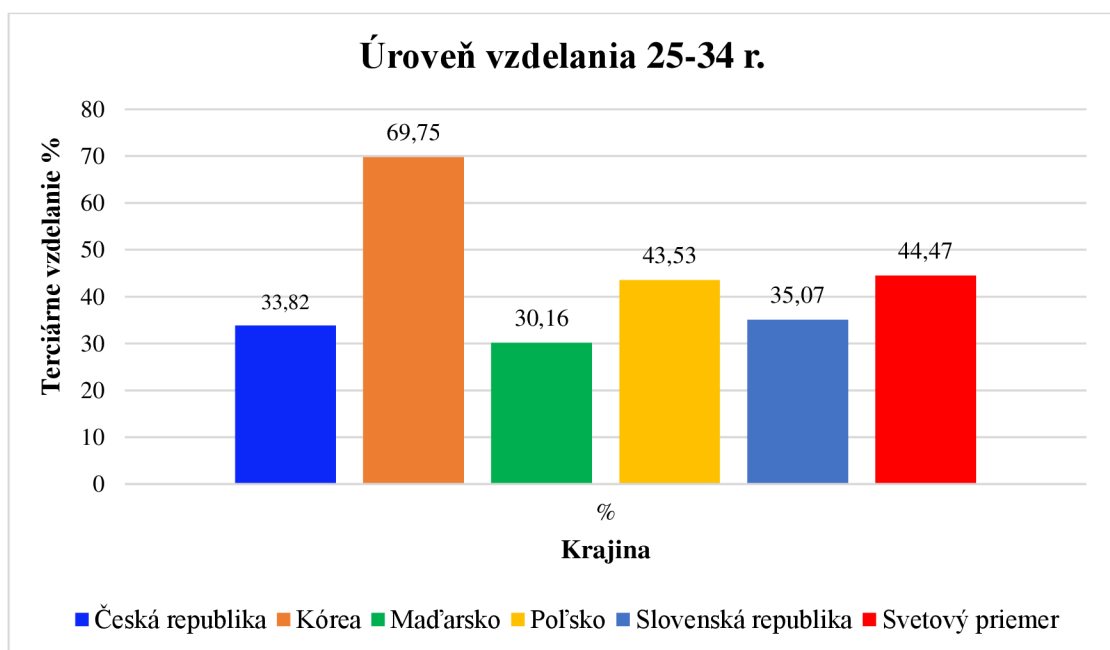
Z grafu vidno, že za posledných 5 rokov Česká republika vykazovala rastúcu krivku v náraste obyvateľstva. V roku 2018 bol tento nárast najvyšší a to na úrovni 39 745 obyvateľov za rok (19).

Česká republika sa nachádza medzi top 30 krajinami na život, podľa svetového rebríčka. Index kvality života ju dostal na 25. priečku. V porovnaní napríklad so Slovenskou republikou je tato priečka stabilná už 2 roky po sebe. Slovensko kleslo až na 31. priečku (20).

Praha je považovaná za najlepšie mesto pre život z celej V4. Jej priečka, spomedzi 231 vybraných miest sveta, je v prvej stovke a patrí jej 69. pozícia. V tomto rebríčku, celosvetovo a dlhodobo, vedie Viedeň (21).

Čo sa bezpečnosti týka Česko patrí medzi stabilné a bezpečné krajiny. V rámci celosvetového hodnotenia jej patrí 55. pozícia. V rámci V4 je to ale najnižšie hodnotenie (20).

Ak sa jedna o zdravotnú starostlivosť aj napriek tomu že je v Českej republike vysoká životná úroveň, index zdravotnej starostlivosti je v rámci krajín V4 najhorší. Celosvetové hodnotenie posunulo Česko až na 60. priečku. Pre porovnanie Slovensku patrí 21. priečka. Poľsko sa nachádza na 25. a Maďarsko na 2. priečke (20).



Graf 2 Vzdelanie

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa: 22)

Úroveň vzdelania je pomerne vysoká, no stále pod svetovým priemerom. V rámci V4 je Česko na tretej pozícii, ak berieme do úvahy najvyššie dosiahnuté vzdelanie, pre skupinu obyvateľstva vo veku 25-34 rokov. Až 33,82% obyvateľstva dosiahlo terciárneho vzdelania. Najväčší rozdiel, v rovnakej vekovej skupine, zaznamenáva hlavne v pomere k poľskému obyvateľstvu. Tento rozdiel je necelých 10% v prospech Poľska. Kórea je gigantom a svetovým lídrom vo vzdelaní. Až 69,75% obyvateľstva v rovnakom vekovom zložení dosiahlo terciárneho vzdelania (22).

2.1.4 Technologické faktory

Priemysel Českej republiky je zameraný hlavne na automobily. Medzi popredné značky patria výrobcovia ako Škoda Auto Mladá Boleslav, Tatra Kopřivnice a iné.

Česko taktiež patrí medzi najväčších producentov a exportérov piva. Najznámejšou značkou je Pilsner Urquell či Budweiser.

V Česku taktiež sídlia významne svetové spoločnosti v oblasti informačných technológií. Medzi najznámejšie a zároveň pôvodom české patria Avast Software s.r.o , Kiwi.com s.r.o. či ZONER software, a. s..

Čo sa týka gastronómie, technológie v nej napredujú, no nie je nutnosťou držať sa vždy najaktuálnejšieho produktu. Gastronómia je natoľko širokospektrálna a rozmanitá, že každý nový podnik si vie vystačiť aj s minimálnou inováciou. Právě koncept street food-u je aktuálne najviac nekonvenčným a vyhľadávaným. Jeho náklady na založenie a počiatočné vybavenie sú často krát nižšie ako založenie kamennej prevádzky.

2.2 Porterov model piatich síl

Táto analýza poukazuje hlavne na bariéry vstupu na trh. Porovnam konkurenciu a taktiež sa zameriam na vyjednávaciu silu dodávateľov či odoberateľov.

2.2.1 Rivalita medzi stávajúcimi konkurentmi

Street food nie úplne bežnou formou gastronómie. Väčšinou ho prevádzkujú ľudia, ktorí sa chcú vyhnúť bremenu kamennej predajne a dlhšiemu pobytu na jednom mieste.

Výhodou tohto konceptu je jeho mobilita, nakoľko sa jedná väčšinou o stánky na kolesách. Pre dobré fungovanie takéhoto projektu je nutné aby jeho prevádzkovateľ uvažoval otvorene ale stále s ohľadom na vlastný výnos. Častokrát je ale praxou, že v tomto odvetví nedochádza k ostrému súboju konkurencie. Práve otvorenosť a priateľské myslenie robí tento biznis atraktívnym ako pre podnikateľa tak zákazníka.

V praxi to môžeme vidieť hlavne na rôznych gastro-festivaloch a akciách, kde neraz stoja tieto stánky vedľa seba. V Brne sa stretávame s tým, že sa tieto podniky navzájom podporujú a odporúčajú. Tento akt nemôžeme považovať za niečo, čo by malo danému podniku zaistiť stálu klientelu. Dalo by sa povedať, že je možné ho chápať ako kontraproduktívny. Na druhej strane takéto jednanie medzi konkurenciou vytvára priaznivé prostredie pre vstup na trh. Je to možné aj vďaka tomu, že každý zo stánkov má kvôli konceptu, obmedzený sortiment. Vďaka tomu si navzájom môžu pomáhať a ani jeden si navzájom nepreberajú produkty. Rozmanitosť produktov im zabezpečuje stálu klientelu. A to len vďaka tomu, že daný produkt sa dá zakúpiť iba v danom stánku.

Medzi najvýznamnejších konkurentov v Brne, patria nasledovné podniky:

- **Bücheck**
- **Eggo Truck Brno**
- **PASTA TRUCK**
- **Roburrito Food Truck**

2.2.2 Riziko vstupu potencionálnych konkurentov

V nasledujúcom odseku sa venujem prevažne analýze jednotlivých prekážok, ktoré ma ako potencionálneho podnikateľa čakajú pri vstupe na trh.

Pri vstupe do ktoréhokoľvek odvetvia treba zvažovať potencionálne bariéry. Pre tento podnikateľsky zámer sú to hlavne bariéry ako znalosti v odbore podnikania, know-how, či kapitálová náročnosť.

2.2.2.1 Znalostná bariéra

Mojím najvyšším dosiahnutým vzdelaním je gymnázium. Jedná sa o úplne stredoškolské vzdelanie s maturitou. Z toho vyplýva, že v gastronómii ako študijnom odbore, nemám vzdelanie ani predošlú odbornú prax. Pri koncepte street food-u sa stáva veľmi často, že prevádzkovateľ nepochádza priamo z odvetvia ale vstupuje na trh ako laik. Prax v odbore je značnou výhodou hlavne pre znalosti a zvyklosti týkajúce sa zásobovania, objemu dodávok či chodu podniku. Avšak všetky tieto informácie sa dajú, za pomerne krátku dobu, sledovať a následne nastaviť podľa potreby na optimálnu hranicu. Podnikanie v gastronómii sa zakladá najviac na osobnom dojme z produktu. Teda ak bude výsledný produkt ponúkaný zákazníkovi splňať jeho požiadavky, znalosti v odbore nebudú naďalej prekážkou.

2.2.2.2 Know-how

Správne know-how je častokrát považované za bariéru vstupu na daný trh. Pri rôznych produktoch je zaužívaná konkrétna metóda výroby, istý štandard kvality či exkluzivita výrobku spojená s jej atraktivitou. Pre úspešný vstup na trh je vhodné sa týchto štandardov minimálne držať ak nie ich posúvať vyššie. Rozmanitosť gastronómie ponúka predajcovi istú mieru seba prezentácie a priestor na experimentovanie. Postup prípravy jednotlivých jedál či produktov je do istej miery ovplyvnený verejnou mienkou. Verejnosť je dôsledkom kultúry a regiónu zvyknutá na istú normu. Je na šikovnosti podnikateľa ako sa vysporiada s prezentáciou a následným predajom svojej verzie produktu. Originalitu a atraktivitu produkty mnohokrát získavajú vďaka istému tajomstvu či takzvanej tajnej prísade. Či sa bude jednať len o marketingový ťah alebo bude produkt naozaj niečím špecifický je na podnikateľovi.

2.2.2.3 Kapitálová náročnosť

Najväčšou bariérou pre vstup do prostredia gastronómie, sú jednoznačne finančne náklady vynaložené na počiatočné investície. Aj keď koncept pojazdného stánku symbolizuje nižšie náklady ako tie, ktoré sú potrebné na založenie kamennej prevádzky, stále sa jedná o pomerne vysokú finančnú čiastku potrebnú na pokrytie zakladateľského rozpočtu. Práve absencia kúpy, výstavby či prenájmu budovy, potrebnej na prevádzku,

je položkou, ktorá by mala otláčiť rozpočet o značnú sumu. Táto výška sa najviac odvíja od technológie a potrebného vybavenia kuchyne. Treba brať do úvahy, že spolu s preferovaným typom a náročnosťou kuchyne, bude rásť aj vstupný kapitál potrebný na založenie podniku. Poddimenzovaná technológia môže mať za následok dodatočne náklady a tie by mohli znamenať krach podniku. Zakladateľský rozpočet preto musí byť zostavený podrobne a musí rátať s potencionálnou klientelou a objemom výroby.

2.2.2.4 Značka

Za bariéru pri podnikaní sa považuje aj nedostatočný marketing či známosť v regióne. Budovanie obchodného mena a značky je častokrát dlhodobá záležitosť. Ako nový podnikateľ na trhu budem pravdepodobne v nevýhode oproti konkurencii, ktorá má už svojich skalných zákazníkov a zázemie na sociálnych sieťach. Práve vďaka aktuálne najviac rozšíreným sociálnym sieťam ako je Facebook alebo Instagram, je možné vytvoriť si meno pomerne jednoduchým a nízko nákladovým spôsobom. Dobré meno spoločnosti je len tak dobré ako jej samotný produkt. Preto táto bariéra vstupu bude vysoko závisieť od samotnej kvality produktov. Mojim zámerom je čerpať suroviny od lokálnych dodávateľov a budovať značku na kvalite finálneho produktu.

2.2.2.5 Legislatívne opatrenia

Ako som už analyzoval v predchádzajúcej analýze PEST, legislatíva je jasne daná a vyžaduje aby prevádzka a podnikateľ spĺňali zákonom stanovené kritéria. Legislatíva ani iné vyhlášky nebránia vstupu do odvetvia. Toto odvetvie ale však patrí k tým, ktoré sú silne závislé na sezóne. Pre podnikateľa to znamená, že mimo turistickej sezóny či sezóny istého produktu, bude pravdepodobne vykazovať nižšie zisky, no daňové povinnosti a taktiež systém odvodov bude nutne dodržiavať aj v tomto období.

2.2.2.6 Vyjednávacía sila odberateľov

Pod pojmom odberateľ sa jedna predovšetkým o každodenného zákazníka. Pružnosť ceny a celková cenotvorba produktu bude závisieť od zákazníka. Klientela a jej objem sú hlavnou zložkou, ktorá umožňuje hýbať s cenou produktu. Pri predpoklade, že som pokryl náklady a jedná sa už len o čistý zisk, tak závisí hlavne od kúpyschopnosti

klientely. Pri malom množstve zákazníkov sa môže stať, že pri zvýšení ceny budú reagovať negatívne a teda dôjde k substitučnému efektu. Nájdu si iného dodávateľa produktu alebo ho nahrania iným produktom. Ak je klientela kúpyschopná, tak na zvýšenie ceny nebude nijak zvlášť reagovať. Nebude nútená hľadať iného dodávateľa. Treba však brať do úvahy aj fakt, že stále platí pravidlo: „Náš zákazník, Náš pán“. Ak nastane dopyt po inom produkte, respektíve bude požadovaná iná kvalita či prevedenie ako podnikateľ budem nútený na tento dopyt reagovať, inak by sa mohlo stať, že prídem o klientelu.

2.2.2.7 Vyjednávacia sila dodávateľov

Ide o prípad, kedy som ja ako podnikateľ jediným možným predajcom daného produktu. Tento prípad nastane jedine vtedy, ak neexistuje konkurencia alebo je natoľko mizerná, že nie je schopná ponúknuť rovnako kvalitný produkt. Pri množstve reštauračných zariadení a stánkov v Brne, je táto situácia veľmi nepravdepodobná. Preto z pozície nového producenta na trhu, môžem považovať svoju vyjednávaciu silu za veľmi nízku. To platí aj pri dodávateľoch surovín pre môj podnik. Existencia rôznej konkurencie mi neumožňuje zjednať si nízke ceny.

2.2.3 Hrozba substitučných výrobkov

Hrozba vzniká už len tým, že človek je osobnosť a každá osobnosť je iná, nenájdeme na svete 2 zhodné osoby. Každý z nás má rôzne potreby, chute a životosprávu. Je vysoko pravdepodobné, že zákazník nebude konzumovať každý deň to isté. Existencia konkurencie spočíva v rôznorodosti pokrmov pripravovaných daným stánkom. Zákazníka zároveň môže viesť k zmene dodávateľa cena alebo kvalita produktu.

Nasledujúca tabuľka zobrazuje štyroch hlavných konkurentov, ich smerovanie podnikania, sortiment a cenovú reláciu produktov. Je možné si všimnúť že cenová relácia je približne rovnaká a nedochádza v nej k extrémnym odchýlkam. Každý zo stánkov sa venuje inému typu kuchyne a tak nenastáva žiadna kolízia medzi nimi. Dva z vybraných stánkov dokonca predávajú svoje produkty v rovnakej lokalite.

Tabuľka 5 Analýza konkurencie

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa:26; 27; 28; 29)

	Būcheck	Eggo Truck Brno	PASTA TRUCK	Roburrito Food Truck
Založenie	2016	2018	2015	2017
Typ kuchyne	moderná európska	raňajky; brunch	talianska	mexická
Obvyklé miesto	Zelný trh	Zelný trh	Purkyňova- Red Hat	Campus Bohunice
Otváracie hodiny	Ut-So 11:30- vypredania	Po-So 7:30-15:00	Ut-Štv 10:00-15:00	Po-Str 11:00-14:00 Štv;Pia 11:00-15:00
Obvyklá cena [Kč]	140-190	120-150	100-140	120-140
Doplňkový sortiment	alko, nealko, dezerty	káva, nealko, dezerty	káva, nealko	alko, nealko

2.3 SWOT analýza

SWOT analýza je vhodná pre väčšinu novo zakladaných projektov. Pre jej univerzálnosť je obľúbená a zároveň celkom prínosná. Obsahuje všetky silné a slabé stránky podniku ale taktiež príležitosti a hrozby pre podnik. Kombináciou týchto štyroch skupín informácií nám vie poskytnúť výstup pre ďalšie rozhodovanie. Pracuje z výsledkami predošlých analýz.

2.3.1 Identifikácia faktorov ovplyvňujúcich podnik

Pre zostavenie analýzy potrebujem vyselektovať podstatné zmeny, bariéry a prednosti novozakladaného podniku. Do úvahy beriem aj koncept a politiku, ktorou by som chcel podnik viesť. Rozdelenie týchto faktorov bude do štyroch skupín. Budú delené podľa systému SWOT.

Jedná sa o tieto skupiny:

- Silné stránky
- Slabé stránky
- Príležitosti
- Hrozby

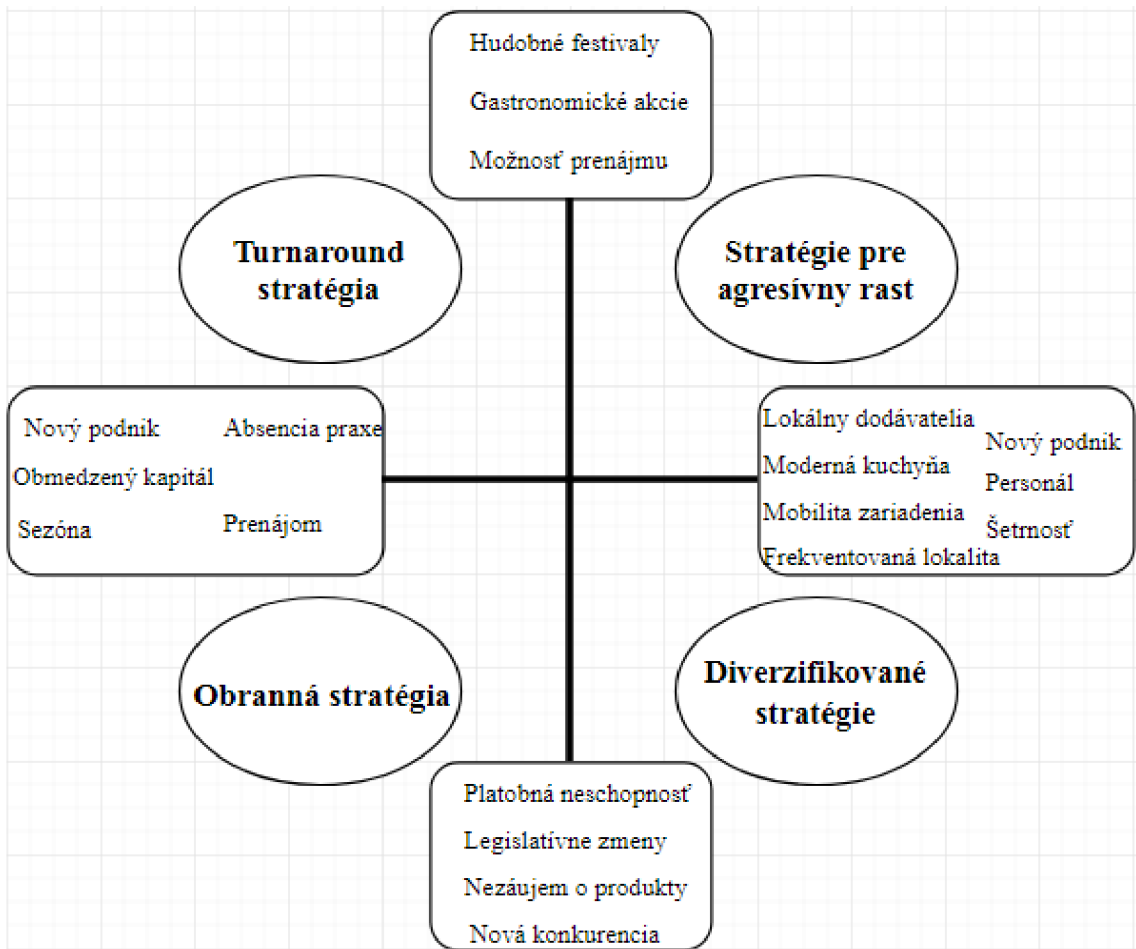
Tabuľka 6 Faktory SWOT

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Silné stránky	Slabé stránky
1. Lokálny dodávateľia 2. Moderná kuchyňa 3. Mobilita zariadenia 4. Frekventovaná lokalita 5. Prívetivosť a ochota personálu 6. Nový podnik 7. Účelový predaj bez prebytkov	1. Nový podnik 2. Obmedzený kapitál 3. Predaj ovplyvnený sezónou 4. Absencia praxe
Príležitosti	Hrozby
1. Hudobné festivaly 2. Gastronomické akcie 3. Možnosť prenájmu spoločnosťami	1. Platobná neschopnosť 2. Legislatívne zmeny 3. Nezáujem o ponúkané produkty 4. Nová konkurencia s podobným produktom

Tabuľka zachytáva výber kľúčových faktorov, ktoré slúžia pre jednoduchý prehľad o pozitívach a negatívach novozaloženého podniku. Pomôžu mi pri rozhodovaní a tvorbe diagramu.

2.3.2 Tvorba diagramu



Obrázok 6 Diagram SWOT

(Zdroj: Vlastné spracovanie pomocou: 30)

Pre vytvorenie diagramu som použil údaje z predchádzajúcej tabuľky. Pomocou diagramu môžem jednoducho určiť, ktorá stratégia je najvhodnejšia pre danú situáciu. Využitie diagramu nie je jednorazové, v budúcnosti si môžem tento diagram modifikovať podľa aktuálnej situácie.

3 VLASTNÉ NÁVRHY NA RIEŠENIE

Táto kapitola je zameraná na podrobný popis činností a krokov, ktoré musím vykonať aby som dokázal vybudovať podnik. Ide o praktickú časť práce, kde využívam výsledky z analýz a prenášam ich do podoby podnikateľského plánu. Venujem sa v nej rôznym oblastiam ako napríklad: výber právnej formy podnikania, vymedzenie predmetu podnikania, marketingu, zakladateľskému rozpočtu a iným.

3.1 Právna forma

Pri výbere právnej formy podnikania som bral do úvahy a vyberal z dvoch alternatív. Nakoľko sa jedná o podnikanie fyzickej osoby, tak prvou možnosťou bola spoločnosť s ručením obmedzeným a druhou možnosťou bolo živnostenské podnikanie .

Zvolil som si živnostenské podnikanie. Vybral som si ho hneď z niekoľkých dôvodov. Najväčšou výhodou bola zjednodušená administratíva a daňová evidencia. Pri OSVČ nemôže nastať problém vo vedení podniku. Táto forma podnikania ani nepripúšťa iné vedenie ako vedenie pod osobou zapísanou v živnostenskom registri. Eliminuje sa tým potenciálny vstup ďalšieho spoločníka. Pre podnikanie ako OSVČ je nutné získať živnostenský list. Tento živnostenský list je vydávaný na príslušnom živnostenskom úrade. Na vydanie živnostenského listu je nutné splniť isté požiadavky, ak tieto požiadavky daná osoba spĺňa, živnostenský úrad vydá tento list ihneď alebo do niekoľkých dní.

Požiadavky potrebné k vystaveniu živnostenského listu:

- Dosiahnutých 18 rokov veku a plná svojprávnosť.
- Bezúhonnosť, teda čistý výpis registra trestov.
- Bezúhonnosť na daniach.
- Pri remeselnej živnosti je nutný doklad o ukončenom vzdelaní v odbore.
- Zaplatenie poplatku za zápis do registra vo výške 1000 Kč.

Rozhodol som sa viesť daňovú evidenciu a uplatňovať skutočné výdaje.

3.2 Predmet podnikania

Predmetom podnikania je spracovanie a následný predaj surovín upravených teplou alebo studenou kuchyňou. Street food podnik sa považuje za hostinskú činnosť.

Hostinská činnosť spadá pod ohlasovaciu živnosť. Je obsiahnutá v prílohe č.1 živnostenského zákona. Konkrétne sa jedná o remeselnú živnosť a teda je nutné preukázať odbornú spôsobilosť na vykonávanie praxe. Ako som už spomenul, mojím najvyššie dosiahnutým vzdelaním je úplné stredoškolské zakončené maturitou. Z toho vyplýva, že pre dokladovanie a schválenie remeselnej živnosti musím doložiť doklad o odbornej kvalifikácii pre danú oblasť. Pre riešenie tejto bariéry som sa rozhodol absolvovať rekvalifikačný kurz, ktorým nadobudnem potrebnú kvalifikáciu na vykonávanie praxe.

Jedná sa o nasledovné profesijné kvalifikácie:

- 65-001-H - Príprava teplých pokrmov
- 65-002-H - Príprava pokrmov studenej kuchyne

3.3 Popis podniku

Základné údaje:

Názov:	Kugoli's Food Truck
Meno:	Jakub Hlaváčik
Prevádzka:	Brno
Predmet podnikania:	Hostinská činnosť
Ičo:	zatiaľ nepridelené

3.3.1 Politika

Novovzniknutý podnik je mojou predstavou moderného stravovania. Realitou dnešných dní je hektický pracovný režim a častokrát zanedbaná životospráva. Tvorbou tohto projektu bojujem proti verzii rýchleho občerstvenia, kde sa varí z polotovarov a výživové hodnoty produktu sú pre odberateľa nepostačujúce. Hlavná myšlienka projektu je ponúknuť alternatívu rýchleho občerstvenia v podobe kvalitnej gastronómie. Predaj na ulici spojený s vopred známou, vybranou ponukou, prináša efektívne šetrenie času.

Smerovanie produktu a celkovej politiky podniku je za kvalitou. Kvalita vstupných surovín sa odzrkadľuje na výslednom produkte. Pre dosiahnutie čo najvyššieho štandardu, ktorý je dlhodobo udržateľný je nutné aby sa kvôli kvantite neuberalo na kvalite produktu. Právě preto je môj koncept postavený na sold-out metóde, teda metóde predaju iba do vypredania zásob. Je nutné pochopiť, že kapacita predajného stánku sa nedá umelo nafukovať, preto je predaj obmedzený maximálnym množstvom predaných produktov. Ďalším dôvodom obmedzeného počtu výrobkov je kapacita výroby. Za týmto je kapacita kuchynského zariadenia a ľudských zdrojov.

Ako občan uvedomujúci si negatívne dopady voči planéte, sa snažím produkovať čo najmenej odpadu. Túto myšlienku uplatňujem aj v profesionálnom živote. Pre výkony sa používajú elektrická energia a zemný plyn. Plyn patrí do skupiny fosílnych palív. Jeho spaľovaním však z pomedzi všetkých fosílnych palív vzniká najmenší podiel oxidu uhličitého. To pomáha dodatočne ušetriť energiu pri splyňovaní paliva a manipulácii, čo prispieva k ochrane životného prostredia. Využívanie recyklovateľných materiálov a produktov z nich vyrobených, taktiež napomáha zlepšeniu ekologickej stopy podniku a tak aj celkovému dopadu na životné prostredie. Aby sa neplytvalo zdrojmi v prípade neúspešného predaja produktu, ktorý nebude možné dlhšie skladovať a stane sa tak pre nasledujúci deň nepredajným, poputuje tento produkt miestnej diecéznej charite.

Firemná politika a prezentácia produktu spojená s osobným prístupom k zákazníkovi je predpokladom k tvorbe dobrého obchodného mena.

3.4 Organizačná štruktúra

Podnik zakladám sám. Zodpovedným vedúcim budem teda ja sám. Ako živnostník beriem celú zodpovednosť za chod podniku na svoje meno. Prípadný investor nie je ohrozený legislatívou. Na fungovaní podniku sa podieľa iba finančne. V prípade mojej platobnej insolvenčie voči veriteľovi ručím celým svojim majetkom. Prípadný ďalší zamestnanec prichádza do úvahy až po pokrytí celkových nákladov a taktiež mojich osobných.

3.5 Marketingový plán

Mojím osobným cieľom je vybudovať podnik, ktorý by bol funkčný, výnosný a zároveň inovatívny a teda kráčajúci s aktuálnym trendom. Za dlhodobý úspech považujem spokojnosť zákazníkov a ich opätovne navštevovanie môjho podniku. Kvalita a pozitívna spätná väzba sú pre mňa najdôležitejšie.

3.5.1 Predstavenie produktu a služby

Primárnym produktom podniku sú jedlá českej a slovenskej kuchyne pripravené moderným spôsobom. V ponuke dennej sú polievka, dve rôzne hlavné jedlá a hranolky s omáčkou. Produkt je spracovaný vopred a jeho výdaj po objednaní by nemal trvať viac ako 8 minút. Niektoré z hlavných jedál sú podávané v pečive na spôsob burgrov. Denná produkcia je kalkulovaná na 150-200 porcií. Servírované v jednorazových obaloch z recyklovateľného materiálu akými sú napríklad papierové obaly. Medzi doplnkový sortiment patria nealkoholické chladené nápoje, káva a čaj. Predpokladaná otváracia doba je od 10:00 hod. do vypredania zásob. V prípade neúspešného predaja bude podnik otvorený do 19:00.

Výhodu a atraktivitu produktu pridáva aj fakt, že sa jedná o stravovanie vonku. Či už v historickom centre, parku alebo oddychovej zóne, záleží kde sa bude stánok aktuálne nachádzať.

3.5.2 Cenová politika

Cena produktu závisí na nákladoch pre jej výrobu. Samozrejme, že cena je ovplyvnená aj na základe dopytu. Cenotvorba je do značnej miery ovplyvnená konkurenciou. Nakoľko sa jedná o nový podnik na začiatku je treba stanoviť cenu produktov, ktoré sú ľahko nahraditeľné konkurenčným produktom. V tomto prípade sa riadim priemernou cenou konkurencie, za daný produkt. Pri nových produktoch na trhu je možné cenu tvoriť a stanoviť podľa vlastného uváženia. Je potrebné ale brať do úvahy, že ak bude cena príliš vysoká, o produkt nemusí byť záujem aj napriek jeho atraktivite.

3.5.3 Komunikačné prostriedky

V dnešnej dobe je pomerne jednoduché využívať komunikačné prostriedky internetu a vytvoriť tak stabilnú komunitu na sociálnych sieťach. Celkový počet obyvateľstva aktívneho na sociálnych sieťach je 5,7 milióna užívateľov, to je viac ako 54% populácie Česka. Z tohto objemu má najväčšie vekové zastúpenie obyvateľstvo vo veku 18-44 rokov. Medzi najvýznamnejšie sociálne siete v oblasti marketingu patria bezpochyby Facebook a Instagram. (35)

Podľa prieskumov sa k Facebook-u v Českej republike hlási až 5,3 milióna obyvateľov. Z tohto objemu sa až 77% užívateľov prihlasuje na túto platformu denne. (35)

Instagram má o čosi menšiu základňu no je to najrýchlejšie rastúca platforma z roka na rok. Posledné čísla hovoria, že počet užívateľov Instagram-u v Českej republike dosahuje hodnotu 2,3 milióna. Najväčší záber na turistov má platforma Instagram. Na Instagram-e je možnosť vyhľadávať pomocou takzvaného „hashtagu“ používa sa znak „#“, za ktorý viete písať kľúčové slova ako sa napríklad: jedlo, Brno a podobne. (36)

Pre svoj podnik som zvolil obe tieto platformy. Každodenné prispievanie na sociálne siete bude držať zákazníkov informovaných o aktuálnej ponuke, plánovaných akciách a podujatiach kde sa bude podnik nachádzať.

Obe platformy povediem v bilingválnom móde, teda budem tak pokrývať domácich zákazníkov a taktiež turistickú obec. Sociálne siete poskytujú možnosť najrýchlejšie

dostupnej a verejnej spätnej väzby. Vďaka tejto spätnej väzbe je možnosť rýchlo reagovať na dopyt zákazníka respektíve na jeho pripomienky. Taktiež toto hodnotenie uvidia, vďaka prepojenosti kontaktov, nový potenciálny zákazníci ale taktiež stávajúci.

3.5.4 Cieľová skupina

Ekonomicky aktívne obyvateľstvo, prevažne osoby vo veku 20-50 rokov vyhľadávajúce jedlo v čase obedov. Bez rozdielu pohlavia. Prevažia zákazníci bez špeciálnej úpravy stravovania. Skupina zákazníkov vyhľadávajúca kvalitné a rýchlo dostupné stravovanie.

3.5.5 Prieskum konkurencie

Podrobný prieskum konkurencie je vykonaný v kapitole Porterov model piatich síl. Pre zhrnutie, jedná sa o štyri najvýznamnejšie podniky s konceptom street-food, v meste Brno. Porovnal som ich produkty, ceny a doplnkový sortiment. Priemerné rozpätie ceny hlavného produktu sa pohybuje na úrovni 120-155 Kč. Konkurencia pre reklamné účely využíva predovšetkým sociálne siete, ktoré sú bezplatné s možnosťou platenej propagácie. Najčastejšie sa jedná kombináciu aplikácii ako Facebook a Instagram.

3.5.6 Miesto predaja

Definovať presné miesto pre pojazdný podnik je na začiatku podnikania ťažké. Preferované predajné miesta sú ale nasledovné. Jedná sa o miesta s veľkou fluktuáciou obyvateľstva, prevažne centrum mesta, miesta v okolí podnikateľských areálov či študentské kampusy.

Pre vjazd do centra je potrebné mať príslušné povolenie respektíve parkovaciu kartu. Toto povolenie sa vybavuje na špeciálnom pracovisku na ulici Zvonařka 5, Brno. Nakoľko ako fyzická osoba podnikajúca v danej oblasti spadám pod oblasť abonentov. S povolením pre abonentov sa získava automaticky aj povolenie pre vjazd do danej oblasti. Takéto povolenie je kalkulované vo výške 6000 Kč pre jedno vozidlo.

Ďalej je nutné uhradiť poplatok za užívanie verejného priestranstva. Štatutárne mesto Brno ma presné rozdelenie mestských častí. Každá mestská časť ma pridelenú príslušnú sadzbu na meter štvorcový využívanej plochy. Skrátený sadzobník príkladám

v prílohe č. 1, kde je možné si jednotlivé sumy vyrátať. Pri prevádzkovaní a predaji na pozemkoch, ktoré patria súkromnému majiteľovi je táto suma závislá na dohode medzi mnou ako prevádzkovateľom a majiteľom pozemku. Preferovaná lokalita predaja je však Zelný trh, parkovisko pri firme Red-Hat či OC Campus Square.

3.6 Predbežný časový plán

Zámer je naplánovaný na rok 2020. S realizáciou projektu ale začnem už v novembri roku 2018, kedy absolvujem rekvalifikačný kurz. Následne v januári vybavím úver a ohlásim živnosť. Príprava pojazdnej predajne je závislá na dodávke vybavenia. Pri objednaní je obvyklá čakacia doba tri týždne. Doba vyhradená na vybavenie potrebných povolení a dodávateľov je jeden týždeň. Predpokladaný začiatok predaja je naplánovaný na polovicu februára, kedy je už počasie priaznivejšie. Celková doba príprav na zahájenie predaja je odhadovaná na šesť týždňov. Aby som naplnil časový plán a odpracoval 240 dní v roku, prvých 15 týždňov od spustenia predaja bude podnik otvorený každý deň v týždni.

Týmto spôsobom bude časová strata pokrytá.

3.7 Zakladateľský rozpočet

V tejto časti práce sa venujem financovaniu celého projektu. Tržbám a nákladom, ktoré sú odhadované za dané obdobie, možným scenárom ako bude vyzerat' predaj a následne aj ich výslednému hodnoteniu.

Tabuľka 7 Zakladateľský rozpočet

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Položka	Cena s DPH
Základné nádoby	16 343,00 Kč
Konvektomat	193 479,00 Kč
Plynový sporák	20 837,00 Kč
Vodné kúpele	23 232,00 Kč
Fritéza	13 298,00 Kč
Plynový gril	7 859,00 Kč
Chladničky	39 928,00 Kč
Kuchynský robot	28 590,00 Kč
Pojazdný stánok	117 000,00 Kč
Rezerva	139 434,00 Kč
Náklady celkom	600 000,00 Kč

Vstupný kapitál potrebný na založenie a vybudovanie podniku som vyčíslil na sumu 600 000 Kč. Tabuľka zobrazuje kalkulácie nákladov potrebné na nákup samotného vozu ale aj na príslušné vybavenie potrebné k prevádzke. V kalkulácii je zahrnutá aj rezerva, ktorá mi slúži na prípadné neočakávané výdaje a tiež na nákup prvotných surovín.

3.7.1 Financovanie

Na založenie podniku potrebujem vstupný kapitál vo výške 600 000 Kč. Zvolil som možnosť externého financovania. Možnosti externého financovania sú rôzne. Medzi najznámejšie patrí financovanie pomocou bankového úveru. Ďalšou možnosťou externého financovania je systém crowdfundingu. Crowdfunding je anglický výraz pre financovanie davom. Presnejšia definícia je financovanie projektu alebo startup-u malými príspevkami od viacerých investorov. Investor na oplátku získava rôzne benefity buď vo forme investičného certifikátu, dlhopisu alebo podielového vlastníctva.

Pre svoj projekt som si zvolil financovanie bankovým úverom. Oproti crowdfundingu je tato možnosť rýchlejšia nakoľko čerpanie financií je možné ihneď po schválení úveru bankou. Pri crowdfundingu je časová náročnosť dlhšia nakoľko je potrebné aby bola vyzbieraná celá čiastka a až následne začína čerpanie financií. Tento proces je zdĺhavý a ak neosloví verejnosť tak aj neúspešný.

3.7.1.1 Bankové úvery

Vyberal som z troch možností. Všetky tri subjekty ponúkajú bezúčelový úver v požadovanej výške. Zaisťovanie pôžičky nie je viazané na nehnuteľnosti.

Medzi vybranými bankami bola Československá obchodní banka, mBank a Komerční banka. Porovnával som ponúkanú úrokovú sadzbu ale aj RPSN teda ročnú percentuálnu sadzbu nákladov. Tá pomáha vyhodnotiť výhodnosť úveru na základe percentuálneho podielu z dlžnej čiastky, ktorý spotrebiteľ zaplatí za obdobie jedného roku. Dôležitá je aj výsledná suma, ktorú celkovo zaplatím za úver.

Prehľad porovnávaných údajov sa nachádza v nasledujúcej tabuľke.

Tabuľka 8 Porovnanie úverov

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Banka	ČSOB	mBank	Komerční banka
Výška úveru	600 000,00 Kč	600 000,00 Kč	600 000,00 Kč
Úroková sadzba	4,9% p.a.	7,9% p.a.	5,9% p.a.
RPSN	5,00%	8,19%	6,06%
Mesačná splátka	11 296,00 Kč	12 137,00 Kč	11 741,00 Kč
Splatnosť	5 rokov	5 rokov	5 rokov
Celkom k úhrade	677 760,00 Kč	728 229,00 Kč	694 554,00 Kč

Z pomedzi porovnávaných úverov najlepšie obstál úver od banky ČSOB. Tento úver má najvýhodnejšiu úrokovú sadzbu a RPSN je najnižšie. Druhou najvýhodnejšou alternatívou je úver od Komerční banky kde výsledná suma, ktorú uhradím v priebehu splácania úveru je o necelých 17 000 Kč vyššia. Najmenej výhodný je úver od mBank.

Tabuľka 9 Splátkový kalendár

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Číslo splátky	Počiatkový stav	Mesačná splátka	Ročná platba	Konečný stav
31.12.2020	600 000,00 Kč	11 296,00 Kč	135 552,00 Kč	464 448,00 Kč
31.12.2021	464 448,00 Kč	11 296,00 Kč	135 552,00 Kč	328 896,00 Kč
31.12.2022	328 896,00 Kč	11 296,00 Kč	135 552,00 Kč	193 344,00 Kč
31.12.2023	193 344,00 Kč	11 296,00 Kč	135 552,00 Kč	57 792,00 Kč
31.12.2024	57 792,00 Kč	11 296,00 Kč	135 552,00 Kč	- Kč
Celkom k úhrade			677 760,00 Kč	

Ako je vidno splátkový kalendár je nastavený nasledovne. Mesačná splátka zahŕňajúca úrok činí 11 296 Kč. Ročne to vychádza na 135 552Kč. Celkovo zaplatím za úver úroky vo výške 77 760 Kč.

3.7.2 Predpokladané náklady

Tabuľka 10 Fixné náklady

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Položka	Cena/mesiac
Zálohy za energie	7 000,00 Kč
Internet	500,00 Kč
Čistiace prostriedky	600,00 Kč
Splátka úveru	11 296,00 Kč
Poistenie majetku	526,00 Kč
Mzdové náklady	13 350,00 Kč
Zdravotné a sociálne poistenie	4 596,00 Kč
Náklady celkom	37 868,00 Kč

Podrobný prehľad mesačných fixných nákladov je vykalkulovaný podľa predošlej tabuľky a činí 37 868 Kč na mesiac. Túto sumu budem musieť mesačne zaplatiť bez ohľadu na objem predaja.

Tabuľka 11 Variabilné náklady

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Položka	Cena		
	Pesimistický variant	Reálny variant	Optimistický variant
Mäso [kg]	160,00 Kč	150,00 Kč	100,00 Kč
Mlieko [l]	30,00 Kč	25,00 Kč	15,00 Kč
Maslo [250g]	60,00 Kč	55,00 Kč	25,00 Kč
Múka [kg]	18,00 Kč	13,00 Kč	8,00 Kč
Olej [l]	50,00 Kč	45,00 Kč	35,00 Kč
Zemiaky [kg]	40,00 Kč	35,00 Kč	30,00 Kč
<i>Náklady celkom</i>	<i>358,00 Kč</i>	<i>323,00 Kč</i>	<i>213,00 Kč</i>
<i>Náklady na porciu</i>	<i>71,60 Kč</i>	<i>64,60 Kč</i>	<i>42,60 Kč</i>

Tabuľka variabilných nákladov zobrazuje možné ceny vstupov, teda potravín potrebných na výrobu jednej porcie produktu. Predpokladaný počet porcií z jednotkového množstva uvedeného v tabuľke je 5 kusov. Varianty by sa dali popísať ako tri situácie, ktoré vyjadrujú výhodnosť pre podnik. Pesimistický variant je nevýhodnou alternatívou. Reálny zobrazuje priaznivú situáciu. A optimistický variant zachytáva situáciu, ktorá pravdepodobne nenastane, nakoľko sa jedná o ceny, ktoré sa prejavujú na kvalite surovín. Ak by situácia predsa len nastala bola by najvýhodnejšia a produkovala by najvyšší zisk.

3.7.3 Predpokladané tržby

Tabuľka 12 Denný predaj

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Položka	Predaj [porcie]		
	Pesimistický variant	Reálny variant	Optimistický variant
Polievka	20	30	40
Menu 1	20	40	60
Menu 2	20	40	60
Hranolky	20	40	60
Suma	80	150	220

Tri verzie denného predaja sú zachytené v tabuľke. Opäť sú rozdelené podľa rôznych variant.

Tabuľka 13 Denné tržby

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Položka	Cena/porcia		
	Pesimistický variant	Reálny variant	Optimistický variant
Polievka	30,00 Kč	40,00 Kč	50,00 Kč
Menu 1	110,00 Kč	140,00 Kč	170,00 Kč
Menu 2	120,00 Kč	160,00 Kč	180,00 Kč
Hranolky	30,00 Kč	50,00 Kč	60,00 Kč
Suma	5 800,00 Kč	14 000,00 Kč	24 600,00 Kč

Tabuľka zobrazuje predpokladané denné tržby pri cenách uvedených v tabuľke a počte predaných kusov, za deň pre daný variant.

Tabuľka 14 Kumulované tržby

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Obdobie	Tržby		
	Pesimistický variant	Reálny variant	Optimistický variant
Týždeň	29 000,00 Kč	70 000,00 Kč	123 000,00 Kč
Mesiac	116 000,00 Kč	280 000,00 Kč	492 000,00 Kč
Rok	1 392 000,00 Kč	3 360 000,00 Kč	5 904 000,00 Kč

V tejto tabuľke sú uvedené tržby podľa daného časového intervalu. Pri reálnom variante podnik vykazuje tržby vo výške 3 360 000 Kč. Predpokladaný výsledok hospodárenia daného variantu je po odčítaní nákladov rovný 579 864 Kč.

3.8 Bod zvratu

Bod zvratu je ukazovateľ, ktorý určuje koľko porcií je nutné mesačne predať, aby som pokryl fixné náklady. Podnik tak dosahuje nulový zisk teda nevykazuje stratu. Pre výpočet bodu zvratu je potrebné vedieť nasledovné údaje, čerpal som z tabuliek uvedených v kapitole Predpokladané náklady a Predpokladané tržby. Výpočet je kalkulovaný na jeden mesiac teda 20 pracovných dní.

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{(P - VNj)}$$

kde,

Q_{BZ} – bod zvratu

FN – fixné náklady

- 37 868,00 Kč

P – priemerná cena produktu

- Pesimistická-72,5 Kč; Reálna-97,5 Kč; Optimistická-115 Kč;

VN_j – priemerné variabilné náklady produktu

- Pesimistické-71,6 Kč; Reálne-64,6 Kč; Optimistické-42,6 Kč;

Prerátal som všetky možné varianty a výsledky sú nasledovné:

- Pesimistický variant - bod zvratu = 42 075 porcií
- Realistický variant - bod zvratu = 1151 porcií
- Optimistický variant - bod zvratu = 523 porcií

Nakoľko denná produkcia je max. 200 ks do úvahy prichádza iba reálny a optimistický variant. Pri pesimistickom variante nie je možné dosiahnuť ani len bod zvratu.

3.9 Doba návratnosti

Realizácia projektu je vyčíslená vo výške úveru, teda na 600 000 Kč. Jediné predpokladané príjmy sú tržby a jediné predpokladané výdaju sú náklady. Pre výpočet som zvolil statickú metódu doby návratnosti. Životnosť projektu som stanovil minimálne po dobu splácania úveru, teda na 5 rokov. Požadovaná výnosnosť je 10%.

Doba návratnosti projektu je daná počtom rokov, ktoré sú potrebné k tomu aby sa kumulované predpokladané peňažné toky vyrovnali počiatočnej investícii (37,s. 287).

Vzorec pre výpočet diskontovaného cash flow:

$$DCF = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t}$$

kde,

- **DCF** = diskontovaný cash flow
- **CF_t** = predpokladaný CF v roku t
- **i** = diskontná miera, výnosnosť investície
- **t** = predpokladaná doba životnosti

Tabuľka 15 Predpokladaný CF

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

Rok	Príjmy	Výdaje	CF
2020	3 360 000,00 Kč	2 780 016,00 Kč	492 986,40 Kč
2021	3 360 000,00 Kč	2 780 016,00 Kč	492 986,40 Kč
2022	3 360 000,00 Kč	2 780 016,00 Kč	492 986,40 Kč
2023	3 360 000,00 Kč	2 780 016,00 Kč	492 986,40 Kč
2024	3 360 000,00 Kč	2 780 016,00 Kč	492 986,40 Kč

Predpokladaný cash flow po odvedení dane 15% je uvedený v predošlej tabuľke.

Beriem do úvahy rok, ktorý ma 360 dní. Každý mesiac má 20 pracovných dní. Do úvahy som vzal reálny variant, teda kde ročné tržby dosahujú 3 360 000 Kč a náklady sú vo výške 2 780 016 Kč.

V nasledujúcej tabuľke som vyrátal diskontovaný cash flow a taktiež kumulovaný cash flow (KCF). Zvýraznený farebne je druhý rok a to z dôvodu, že v tomto roku dôjde k navráteniu investovaného kapitálu. Doba návratnosti je 574 dní. To je jeden rok sedem mesiacov a štyri dni.

Tabuľka 16 Doba návratnosti

(Zdroj: Vlastné spracovanie)

	0	1	2	3	4	5
DCF v Kč	-600000,00	448 169,00	407 427,00	370 388,00	336 716,00	306 106,00
KCF v Kč	-600000,00	- 151 831,00	255 596,00	625 984,00	962 700,00	1 268 806,00

3.10 Riziká

Z analýz, ktoré som vykonal v analytickej časti, som vybral riziká, ktoré najviac ohrozujú podnik. Posudzujem ich významnosť a pravdepodobnosť, že nastanú. Vyhodnocujem ich dopad na podnik a ich možné riešenia.

3.10.1 Stanovenie významnosti a pravdepodobnosti rizika

Tabuľka 17 Dopad rizika na podnik

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa, 38)

Body	Dopad rizika	Popis dopadu
1	Zanedbateľné	Ovplyvňuje podnik no nespôsobuje straty väčšie ako 5%.
2	Nevýznamné	Obmedzuje vnútorný chod podniku napr. meškanie do výšky max. 30 dní.
3	Stredné	Ovplyvňuje chod podniku z vonku aj z vnútra. Straty max. do výšky 30% rozpočtu. Podnik je stále schopný fungovať.
4	Významné	Chod podniku je vážne narušený ako z vonku tak aj vnútorne. Straty v rozpočte vo výške 100%. Úraz, súdne spory.
5	Krízové	Situácia zásadne obmedzí alebo ukončí chod podniku. Bankrot, doživotná ujma na zdraví.

Tabuľka 18 Pravdepodobnosť rizika

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa, 38)

Body	Pravdepodobnosť výskytu	Popis výskytu
1	Vylúčená	Riziko výskytu je ojedinelé a iba za špecifických podmienok. (< 20%)
2	Neppravdepodobná	Výskyt je nepravdepodobný ale niekedy k nemu môže dôjsť. (21-40%)
3	Možná	Riziko sa vyskytuje za istých podmienok.(41-60%)
4	Pravdepodobná	Výskyt rizika sa pohybuje okolo 61-80%.
5	Istá	Riziko sa takmer vždy vyskytne. (> 81%)

Riziká plynúce z PEST analýzy

- **R1**-Zmeny politickej garnitúry a legislatívne zmeny;
- **R2**-Nepriaznivý vývoj kurzu koruny;
- **R3**-Zmena sadzby DPH;
- **R4**-Zmena noriem ekologického charakteru prevádzok;
- **R5**-Generačný vývoj obyvateľstva;

Riziká plynúce z Porterovej analýzy

- **R6**-Boj so stávajúcou konkurenciou;
- **R7**-Slabá vyjednávacía pozícia voči dodávateľom;
- **R8**-Substitúcia produktu;

Riziká plynúce z analýzy SWOT

- **R9**-Nováčik na trhu;
- **R10**-Predaj ovplyvnený sezónou;
- **R11**-Platobná neschopnosť;

Významnosť rizika určíme vynásobením dopadu a pravdepodobnosti . Delí sa na tri hlavné pásma. Nízka, stredná a vysoká významnosť. Všetky riziká sú zaznačené graficky. Žltou farbou je označená slabá významnosť, Oranžová farba patrí strednej významnosti. V červenej zóne sa nachádzajú riziká s najvyššou významnosťou.

5	5	10 R11	15	20	25
4	4	8 R8	12	16	20
3	3 R2	6	9 R1; R3	12 R5; R6	15 R7
2	2	4 R4	6	8	10 R9
1	1	2	3	4	5 R10
	1	2	3	4	5

Pravdepodobnosť výskytu rizika

Obrázok 7 Mapa rizík

(Zdroj: Vlastné spracovanie podľa, 38)

Medzi najviac významné riziká, ktoré ma budú ako novovzniknutý podnik ohrozovať patria predovšetkým tieto tri:

- **R5**-Generačný vývoj obyvateľstva
- **R6**- Boj so stávajúcou konkurenciou
- **R7**- Slabá vyjednávacía pozícia voči dodávateľom

Ako vypláva z analýzy, obyvateľstvu sa predlžuje výška dožitia a preto bude viac obyvateľov, ktorí budú v dôchodkovom veku. To sa môže negatívne zobrazit' na objeme preduných produktov, nakoľko títo obyvatelia už nebudú pracovať a tým sa im zníži príjem. Boj s konkurenciou je pravdepodobný nakoľko sa jedná o gastronómiu, avšak toto riziko sa dá eliminovať ponúknutím nového produktu alebo služby. Riziko slabej vyjednávaciej pozície sa časom a spoľahlivosťou dá odstrániť. Pri pravidelnom odbere surovín a produktov od daných dodávateľov získam potrebnú dôveryhodnosť a tým aj pozíciu na vyjednanie lepšej ceny.

4 ZÁVER

Hlavným cieľom práce bolo vypracovať podnikateľský zámer obsahujúci podrobné informácie k založeniu street food-ovej mobilnej predajne. Detailne prevedené analýzy prostredia, kalkulácie a marketing majú zaručiť bezproblémové fungovanie po založení podniku.

V prvej časti práce sa venujem štúdiu a definovaniu odborných pojmov. To mi umožnilo vypracovať podrobné analýzy a zamerať sa na podstatné faktory, potrebné na budovanie nového podniku. Akákoľvek literatúra použitá v práci je riadne uvedená v zozname citovaného textu, s patričným číselným odkazom.

Návrhová časť práce obsahuje mnou vypracovaný podnikateľský zámer. Zvolený koncept podnikania mi umožňuje presúvať sa a tým pádom aj ponúkať moje produkty na rôznych miestach. Zvolil tri rôzne miesta, ktoré sú v strategických oblastiach. Pre pripomenutie sa jedná hlavne o oblasť Zelného trhu, kampusu v Bohuniaciach a v blízkosti zastávky Purkyňova. V týchto mestských častiach sa pohybuje veľké množstvo potencionálnych zákazníkov, na ktorých chcem smerovať predaj svojich produktov. Sú to prevažne študenti vysokých škôl a pracujúci.

Založenie môjho podniku si vyžaduje vstupné investície, ktorých sumu som vyrátal na 600 000 Kč. Tieto financie nadobudnem pomocou bankového úveru a to v plnej výške. Financie použijem na nákup mobilnej prevádzky a jej vybavenia. Súčasťou zakladateľského rozpočtu je aj značná finančná rezerva. Úver je poskytnutý na 5 rokov pri úrokovej sadzbe 4,9% p.a.

Predpokladaná maximálna denná produkcia jedla je 200 porcií. Za predpokladu, že sa naplní realistický variant bude podnik dosahovať mesačné tržby vo výške 280 000 Kč. Pri mesačných nákladoch rovnakého variantu, ktoré sú vo výške 231 668 Kč bude podnik dosahovať mesačného zisku pred zdanením 48 332 Kč. Ročný ekvivalent pre daný variant je 579 864 Kč. Bod zvratu pri realistickom variante je 1151 porcií. Aby podnik nevykazoval stratu je nutné aby sa denne predalo viac ako 58 výrobkov.

Ak beriem do úvahy realisticky variant, tak doba návratnosti investovaného kapitálu bude 1 rok 7 mesiacov a 4 dni. Požadovanú výnosnosť projektu som stanovil na 10%. Minimálna životnosť projektu je 5 rokov.

Použité metódy, ktoré som využil na hodnotenie investície ukazujú, že pri pesimistickom variante nie je možné zrealizovať projekt. Treba však podotknúť, že tento variant bol nastavený práve tak aby zobrazil túto situáciu. Chcel som ním poukázať, že počas podnikania môže dôjsť aj k nepriaznivej situácii. Je veľmi nepravdepodobná a jej trvanie závisí od mojej schopnosti na danú situáciu v priebehu podnikania reagovať.

Táto práca slúži ako podklad pre založenie podniku. Obsahuje dostatok informácií a postupov aby bolo možné podľa nej realizovať projekt. So správnym rozhodnutím a entuziazmom pre danú tému bude tento podnikateľský zámer realizovateľný.

5 ZOZNAM POUŽITÝCH ZDROJOV

1. Zákon č. 513/1991 Zb., obchodný zákonník z dňa 18.12.1991, aktualizovaný dňa 01.07.2016
2. MANDYSOVÁ, Ivana, 2008. Teoretická východiska podnikání. Scientific papers of the University of Pardubice [online]. Univerzita Pardubice [cit. 2018-12-09]. ISSN 1211-555X. Dostupné z: https://dk.upce.cz/bitstream/handle/10195/32901/MandysovaI_Teoreticka%20vychodiska_SP%20FES_2008.pdf?sequence=1&isAllowed=y
3. ČESKO, 2014 Zákon č. 89: občanský zákoník. 2012 Sb.
4. BURNS, Paul, 2001. Entrepreneurship and small business. New York: Palgrave. 4 s. ISBN 03-339-1474-0.
5. MELODI BOTHA a CLAIRE LEANNE ROBERTSON, 2014. Potential entrepreneurs' assessment of opportunities through the rendering of a business plan. *South African Journal of Economic and Management Sciences* [online]. AOSIS, 17(3), 249-265 [cit. 2018-12-09]. DOI: 10.4102/sajems.v17i3.524. ISSN 1015-8812. Dostupné z: <https://sajems.org/index.php/sajems/article/view/524/366>
6. KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 216 s. : il. ISBN 978-80-251-1605-0
7. REŽŇÁKOVÁ, Mária a Michal KARAS, 2012. The Effects of a Change in the Environment on Business Valuation Using the Income Capitalization Approach. *Equilibrium* [online]. Nicolaus Copernicus University in Toruń, 7(2), 119-137 [cit. 2018-12-09]. DOI: 10.12775/EQUIL.2012.014. ISSN 1689-765X. Dostupné z: https://dspace.vutbr.cz/xmlui/bitstream/handle/11012/69361/2012_2_7_reznakova.pdf?sequence=1&isAllowed=y
8. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, xi, 121 s. : il., tab. ISBN 80-7179-367-1.
9. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 356 s. : grafy, tab. ISBN 80-247-0939-2.
10. FOTR, Jiří, 1995. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 80-85623-20-x.

11. Kdo, co a odkdy?, Copyright©2016-2018. *Etržby* [online]. Praha: Finanční správa, Copyright © 2016 - 2018 [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: <http://www.etrzby.cz/cs/kdo-co-a-kdy>
12. Jak na stánkový prodej a mobilní provozovny? Čtete podrobného průvodce, 2019. *Podnikatel.cz* [online]. Praha: Internet Info, 26. 5. 2011 [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-na-stankovy-prodej-a-mobilni-provozovny/>
13. Zaměstnanost, nezaměstnanost, 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad, 04.04.2019 [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace
14. Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji k 31. prosinci 2018, 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad, 10.01.2019 [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/nezamestnanost-v-jihomoravskem-kraji-k-31-prosinci-2018>
15. HDP 2019, vývoj hdp v ČR - 5 let, Copyright©2000-2019. *Kurzy.cz - Akcie cz, kurzy měn, forex, zlato*. [online]. Praha: Kurzy.cz, 15.02.2019 [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>
16. Inflace, spotřebitelské ceny, 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha: Český statistický úřad, 10.04.2019 [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny
17. Přehled o vývoji částek minimální mzdy, 2019. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. Praha 2: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 28.11.2018 [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/871>
https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace
18. Koruna se pohybovala nad hranicí 25,60 EUR/CZK, Copyright©2000-2019. *Kurzy.cz - Akcie cz, kurzy měn, forex, zlato*. [online]. Praha: Kurzy.cz, 10.04.2019 [cit. 2019-04-13]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/489707-koruna-se-pohybovala-nad-hranici-25-60-eur-czk/>
19. Obyvatelstvo, 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha 2: Český statistický úřad, 26.04.2019 [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide
20. Quality of Life Index for Country 2019, Copyright©2009-2019. *NUMBEO: Cost of Living* [online]. Belgrade: Numbeo, Copyright © 2009-2019 [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: https://www.numbeo.com/quality-of-life/rankings_by_country.jsp?title=2019

21. V Praze se žije nejlépe z celého regionu V4. Nejdokonalejším městem světa je Vídeň, 2019. *Aktuálně.cz* [online]. Praha: Economia, 13. 3. 2019 [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/mercero-mestem-s-nejvyssi-kvalitou-zivota-zustava-viden/r~d2957c2e457b11e9ad610cc47ab5f122/>
22. Population with tertiary education, ©2018. *OECD Data: Find, compare and share the latest OECD data: charts, maps, tables and related publications ...* [online]. Paříž: Organisation for Economic Co-operation and Development, 2018 [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: <https://data.oecd.org/eduatt/population-with-tertiary-education.htm>
23. Pohyb obyvatelstva - rok 2018, 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha 2: Český statistický úřad, 21.03.2019 [cit. 2019-04-27]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/pohyb-obyvatelstva-rok-2018>
24. Spotřebitelské ceny vybraných druhů zboží a služeb, 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha 2: Český statistický úřad, 28.04.2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=CEN10&z=T&f=TABULKA&skupId=1793&katalog=31779&pvo=CEN10#w=>
25. Průměrné spotřebitelské ceny vybraných druhů zboží, 2019. *Český statistický úřad* [online]. Praha 2: Český statistický úřad, 28.04.2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=CEN02A4&z=T&f=TABULKA&skupId=1793&katalog=31779&pvo=CEN02A4&c=v3~8_RP2018
26. Būcheck, ©2019. *Facebook* [online]. California: Facebook, 2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://www.facebook.com/pg/buchekbrno/about/?ref=page_internal
27. Pasta Truck, ©2019. *Facebook* [online]. California: Facebook, 2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://www.facebook.com/pg/pastatruckbrno/about/?ref=page_internal
28. Eggo Truck Brno, ©2019. *Facebook* [online]. California: Facebook, 2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://www.facebook.com/pg/eggotruckbrno/about/?ref=page_internal
29. Roburrito Food Truck, ©2019. *Facebook* [online]. California: Facebook, 2019 [cit. 2019-04-28]. Dostupné z: https://www.facebook.com/pg/roburrito.foodtruck/about/?ref=page_internal
30. <https://www.draw.io>
31. KOPŘIVA, Jan, 2012. *Podnikání fyzických a právnických osob: studijní materiál pro bakalářský studijní program, obor Účetnictví a daně, denní forma studia*. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-4614-4.
32. Zákon č.455/1991 Zb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
33. Zákon č. 90/2012 Zb., o obchodných spoločnostiach a družstvách (zákon o obchodných korporáciách)
34. Meaning of street food in English, ©2019. *Cambridge Dictionary: Make your words meaningful* [online]. Cambridge: Cambridge University Press, 2019 [cit. 2019-04-29]. Dostupné z: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/street-food>

35. Sociální sítě v Česku, využívá je 5,7 milionu obyvatel, 2019. *Dotekománie.cz* [online]. Praha: dotekomanie.cz, 21. 2. 2019 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://dotekomanie.cz/2019/02/socialni-site-v-cesku-vyuziva-je-57-milionu-obyvatel/>
36. Nejnovější čísla pro Facebook a Instagram v ČR, 2019. *FEEDIT.CZ* [online]. Praha: wordpress.com, 24/09/2018 [cit. 2019-05-01]. Dostupné z: <https://feedit.cz/2018/09/24/nejnovejsi-cisla-pro-facebook-a-instagram-v-cr/>
37. KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN ISBN9788074001949.
38. Analýza rizik, 2019. *Vlastnicestacz: Zvolte si svoji vlastní cestu!* [online]. Brno: Vlastní cesta, 28.03.2015 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/analyza-rizik-risk/>
39. Sazby poplatku za užívání veřejného prostranství, 2019. *BRNO* [online]. Brno: © Statutární město Brno, 01.01.2016 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/dokumenty/soubor.php?cislo=29964&typ=1>

6 ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 Potraviny	35
Graf 2 Vzdelanie	38

7 ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1: Strategická analýza.....	16
Obrázok 2: SWOT diagram.....	24
Obrázok 3 Inflácia	34
Obrázok 4 Mzdy.....	36
Obrázok 5 Populácia	37
Obrázok 6 Diagram SWOT	46
Obrázok 7 Mapa rizík	63

8 ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 Faktory PEST analýzy	19
Tabuľka 2 Nezamestnanosť	32
Tabuľka 3 Rast HDP	33
Tabuľka 4 Ceny potravín.....	35
Tabuľka 5 Analýza konkurencie.....	44
Tabuľka 6 Faktory SWOT	45
Tabuľka 7 Zakladateľský rozpočet.....	54
Tabuľka 8 Porovnanie úverov	55
Tabuľka 9 Splátkový kalendár	56
Tabuľka 10 Fixné náklady	56
Tabuľka 11 Variabilné náklady	57
Tabuľka 12 Denný predaj.....	58
Tabuľka 13 Denné tržby	58
Tabuľka 14 Kumulované tržby	59
Tabuľka 15 Predpokladaný CF.....	61
Tabuľka 16 Doba návratnosti.....	61
Tabuľka 17 Dopad rizika na podnik.....	62
Tabuľka 18 Pravdepodobnosť rizika	62

9 ZOZNAM PRÍLOH

Príloha č. 1.....	75
--------------------------	-----------

Priloha č. 1

Sazby poplatku za užívání veřejného prostranství

(sazba v Kč/m²/den nebo paušální částka v Kč za týden – T, měsíc – M nebo rok – R)

Městská část Brno-		umístění zařízení sloužících pro poskytování prodeje a služeb (v Kč/m ² /den)												pojízdná prodejní zařízení, prodej z auta		restaurační zahrádky, občerstvení před provozovnou, předsumatá prodejní místa		
		sazba "A"		sazba "B"		sazba "C"		sazba "D"		sazba "E"		sazba "F"		m ² /den	paušální částka	sazba za m ² /den	paušální částka	
		pevné stánky	mobilní stánky	pevné stánky	mobilní stánky	pevné stánky	mobilní stánky	pevné stánky	mobilní stánky	pevné stánky	mobilní stánky	pevné stánky	mobilní stánky				do 20 m ²	nad 20 m ²
Bohunice		10	10	10	10	10	10	10	10	20	20	10	10	10	500T	2		
Královo Pole*4)	lokality I	900M	20		20	8	35	800T	25	900T	60	100T	10	20		5		
	lokality II	900M	20		20	8	35	800T	25	900T	60	100T	10	20		5		
střed*6)	lokality I	40	60	40	30	40	80	40	60	40	100	10	4		300T	6	*9)	
	lokality II	40	60	40	30	40	100	40	60	40	100	10	4		300T	6		
	lokality III	20	40	20	20	20	30	20	40	20	100	10	2		300T	5		
Sazba "A":	sazba se použije pro umístění zařízení k poskytování prodeje veškerého sortimentu, včetně prodeje z pojízdných zařízení nebo z auta, pokud dále není stanoveno jinak																	
Sazba "B":	sazba se použije pro umístění zařízení k prodeji vlastní produkce (ovoce, zelenina, květiny, sazenice, vajíčka, med), pro prodej lesních plodů včetně hub a pro prodej nebalené pitné a kojenecké vody																	
Sazba "C":	sazba se použije pro umístění zařízení k prodeji potravin, ovoce, zeleniny, květin, tisku, knih																	
Sazba "D":	sazba se použije pro umístění zařízení k prodeji občerstvení (např. grilovaná kuřata, párky v rohlíku, langoše, zmrzlina, sladkosti, cukrová vata), k umístění venkovních lednic a mrazicích boxů, k prodeji zboží při příležitosti svátků (Vánoce, Velikonoce, sv. Valentyn, MDŽ, Den matek, Památka zesnulých); na území MČ Brno-Zebětín se tato sazba použije v době konání GRAND PRIX																	
Sazba "E":	sazba se použije pro umístění zařízení k prodeji alkoholických nápojů včetně piva a burčáku, k prodeji tabákových výrobků a zábavné pyrotechniky																	
Sazba "F":	sazba se použije pro umístění zařízení k poskytování služeb																	
*4) MČ Brno-Královo Pole	lokality I	(ulice) Sportovní, Porgesova, Křižíkova, Hradecká, Plackého třída, Štefánikova																
	lokality II	ostatní území																
*6) MČ Brno-střed	lokality I	Anenská, Bašty, Beethovenova, Běhounská, Benešova, Besední, Biskupská, Brandlova, Česká, Divadelní, Dominikánská, Dominikánské náměstí, Dvořákova, Husova, Hybešova, Jakubská, Jakubské náměstí, Jánská, Jircháře, Jezuitská, Josefská, Joštova, Kapucínské náměstí, Koblížná, Koliště, Komenského náměstí, Kopečná, Kozi, Květinářská, Leitnerova, Malinovského náměstí, Marešova, Masarykova, Mečová, Mendlovo náměstí, Měnská, Minoritská, Mozartova, Muzejní, Nádražní, náměstí Svobody, Novobranská, Opletalova, Orlí, Panenská, Panská, Pekařská, Peroutkova, Petrov, Petrák, Pohořelec, Poštovská, Průchodní, Radnická, Rašínova, Rooseveltova, Skrytá, Solniční, Starobrněnská, Středova, Studánka, Sukova, Šilingrovo náměstí, Údolní, Václavská, Vachova, Veselá, Vodní, Za Divadlem, Zámečnická, Zelny tih, Žerotínovo náměstí, podchod pod hlavním nádražím v Brně																
	lokality II	Moravské náměstí																
	lokality III	ostatní území																

(Zdroj: 39)