

Mendelova univerzita v Brně  
Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií

---

## **Podnikatelský plán v oblasti gastronomie**

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

prof. Ing. Iva Živělová, CSc.

Autor:

Martin KRAUS

Brno, 2015



## **Abstrakt**

Kraus, M. *Podnikatelský plán v oblasti gastronomie*. Bakalářská práce. Brno, 2015.

Předmětem bakalářské práce „Podnikatelský plán v oblasti gastronomie“ je sestavení podnikatelského plánu pro nově vznikající podnik zaměřený na poskytování služeb v oblasti gastronomie. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy týkající se podnikání a jednotlivé části podnikatelského plánu. V praktické části jsou využity popsání principy a navržen konkrétní podnikatelský plán pro začínající firmu.

## **Klíčová slova**

Podnikatelský plán, start-up, gastronomie, fitness, PEST, SWOT, 4P

## **Abstract**

Kraus, M. *Business plan in gastronomy*. Bachelor thesis. Brno, 2015.

The aim of bachelor thesis „Business plan in gastronomy“ is writing a business plan for start-up providing services in gastronomy. The thesis is divided in theoretical and practical part. Former describes basic terms of entrepreneurship and particular parts of business plan. Subsequent part will focus on applying explained principles and design business plan for start-up.

## **Keywords**

Business plan, start-up, gastronomy, fitness, PEST, SWOT, 4P



### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem práci vypracoval samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.

Jsem si vědom, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 22.12.2015

---

vlastnoruční podpis autora

## **Poděkování**

Zde bych rád poděkoval prof. Ing. Ivě Živělové, CSc. za její cenné rady a připomínky. Dále bych rád poděkoval rodině a přátelům za to, že mi při zpracování práce byli oporou.



# Obsah

Úvod.....	11
1 Cíl práce a metodika.....	12
1.1 Cíl práce .....	12
1.2 Metodika práce.....	12
2 Literární rešerše.....	13
2.1 Vymezení základních termínů v oblasti podnikání .....	13
2.2 Podnikatelský plán .....	14
2.2.1 Definice podnikatelského plánu .....	14
2.2.2 Druhy podnikatelského plánu.....	15
2.2.3 Nároky na podnikatelský plán.....	16
2.3 Struktura podnikatelského plánu .....	17
2.3.1 Titulní strana.....	18
2.3.2 Exekutivní souhrn.....	18
2.3.3 Popis podniku .....	19
2.3.4 Analýza odvětví.....	19
2.3.4.1 Analýza vnějšího prostředí .....	20
2.3.4.2 Analýza vnitřního prostředí.....	22
2.3.4.3 SWOT analýza .....	22
2.3.5 Obchodní plán .....	24
2.3.6 Marketingový plán.....	24
2.3.7 Organizační plán.....	26
2.3.8 Hodnocení rizik.....	26
2.3.9 Finanční plán .....	26
2.3.9.1 Rozvaha .....	27
2.3.9.2 Výkaz zisku a ztráty .....	27
2.3.10 Přílohy .....	28
3 Praktická část - podnikatelský plán .....	29
3.1 Titulní strana.....	29
3.2 Exekutivní souhrn.....	30
3.3 Popis podniku .....	31
3.4 Analýza odvětví.....	32
3.4.1 Analýza vnějšího prostředí .....	33
3.4.1.1 Politické a legislativní faktory.....	33



3.4.1.2 Ekonomické faktory .....	33
3.4.1.3 Sociokulturní faktory.....	35
3.4.1.4 Technicko-technologické faktory .....	35
3.4.2 Analýza vnitřního prostředí.....	36
3.4.2.1 Analýza konkurence .....	36
3.4.2.2 Analýza dodavatelů .....	40
3.4.3 SWOT analýza .....	40
3.5 Obchodní plán .....	41
3.6 Marketingový plán.....	44
3.6.1 Segmentace trhu a vymezení cílové skupiny.....	44
3.6.2 Positioning.....	44
3.6.3 Marketingový mix .....	45
3.6.3.1 Produkt (Product) .....	45
3.6.3.2 Cena (Price).....	45
3.6.3.3 Distribuce (Place).....	46
3.6.3.4 Propagace (Promotion).....	46
3.7 Organizační plán.....	47
3.8 Hodnocení rizik .....	48
3.9 Finanční plán .....	49
3.9.1 Počáteční rozvaha.....	50
3.9.2 Tržby .....	51
3.9.3 Náklady.....	52
3.9.4 Výkaz zisku a ztráty .....	56
Závěr.....	58
Seznam použitých zdrojů .....	60
Seznam tabulek.....	66
Seznam grafů.....	66
Seznam obrázků .....	66



# Úvod

*„Pravá genialita spočívá ve schopnosti správně zhodnotit nejasné, náhodné a protichůdné informace.“*

Sir W. Churchill

Není náhodou, že toto nepříliš známé rčení se v posledních letech těší čím dál tím větší oblíbenosti. Kdybychom měli jedním slovem co nejpřesněji popsat současnou dobu, nejbližší by byl zřejmě termín informační.

Zhruba od poloviny 20. století jsme svědky nového tempa a intenzity změn téměř ve všech částech ekonomicky vyspělého světa. Faktory jako globalizace, deregulace, zintenzivnění konkurence či rozvoj internetových technologií postupem času rostou na vlivu a bez výjimky dopadají na všechny ekonomické subjekty. Míra konkurence a saturace na trzích stále roste a vytváří tak prostředí, kde přizívá jen ti, co se nejlépe adaptují na aktuální požadavky tržně orientovaného systému.

Otázka vyhledávání informací, jejich zpracování a následné implementace vyzorovaných poznatků do praxe se stala nezbytným atributem na cestě k úspěchu prakticky v každém odvětví, podnikatelského nevyjímaje. Zabezpečit rozvoj a prosperitu podniku v nekompromisních podmínkách tržní ekonomiky není snadnou záležitostí. K úspěšnému podnikání dnes nestačí pouze schopnost pracovat pod velkým tlakem, plánovat jednotlivé procesy, efektivně alokovat zdroje či efektivně posuzovat kvalitu informací, jejich relevantnost k dané skutečnosti a možnosti následného využití. Podnikání představuje nesmírně komplexní proces, ve kterém se snoubí obrovské množství vlastností a faktorů, které podmiňují náš konečný výsledek.

Samotné vypracování kvalitního podnikatelského plánu vyžaduje invenci, odvahu a flexibilitu. Potenciální zájemce by si měl udělat komplexní obraz o všech potřebných aspektech našeho záměru. Poté se právě tento dokument může stát bránou k finančním prostředkům a následné realizaci projektu.

# 1 Cíl práce a metodika

## 1.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je vypracování základního podnikatelského plánu pro firmu zabývající se službami v gastronomii. Celá povaha projektu je založena na dvou trendech moderní společnosti, kdy se stále větší oblíbenosti těší zdravý životní styl, přičemž lidé lpí na minimálním čase stráveném samotnou přípravou a konzumací pokrmů. Tato práce se pokusí najít průsečík těchto rovin, identifikovat mezery na trhu a nabídnout lidem alternativu, která prozatím na českém trhu není dostupná. Práce nabídne komplexnější vhled do dané problematiky, analýzu relevantních dat a následné vyhodnocení příležitosti.

## 1.2 Metodika práce

Metodika zpracování bakalářské práce má své základy v odborné literatuře a dosavadních zkušeností lidí z podnikatelské sféry. Samotná práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Obsahem *teoretické části* je stručný popis principů týkajících se podnikatelského plánu. Prvně jsou vymezeny základní pojmy v oblasti podnikání. Následuje charakteristika podnikatelského plánu, jeho základní druhy, nároky a ukázková struktura, jejíž jednotlivé části jsou následně vysvětleny a opodstatněny.

*Praktická část* bude obsahovat konkrétní plán pro začínající firmu v oblasti gastronomie. Dříve vysvětlené koncepty a principy zde budou zasazeny do kontextu. Autor doufá, že práce bude převážně sloužit jeho potřebám, vyjeví realizovatelnost nápadu a jeho případné slabiny, kterých by se měl vyvarovat.

## 2 Literární rešerše

### 2.1 Vymezení základních termínů v oblasti podnikání

*Podnikatel* by měl podle Synka<sup>1</sup> disponovat několika osobnostními rysy. Za nejpodstatnější považuje kreativitu, schopnost přicházet s novými myšlenkami, schopnost využívat příležitostí nebo je dokonce vytvářet.

V občanském zákoníku je *podnikatel* popisován jako osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.<sup>2</sup>

Interpretace pojmu *podnikání* není zdaleka jednoznačná a lze jej chápat v několika rovinách. Ekonomické pojetí říká, že podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Jedná se o dynamický proces vytváření přidané hodnoty. Z psychologického hlediska je podnikání činností motivovanou potřebou něco získat, něčeho dosáhnout či si něco vyzkoušet. Podnikání v tomto pohledu pak můžeme chápat jako prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti nebo postavení se na vlastní nohy. Sociologické hledisko nabízí náhled na podnikání jako vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.<sup>3</sup>

Právní předpisy vymezují *podnikání* jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem pod vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.<sup>4</sup>

Dále je třeba definovat samotný objekt podnikání – *podnik*. Veber<sup>5</sup> jej definuje jako základní jednotku hospodářského života. Jedná se o uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit.

Právní předpisy rozumí *podniku* jako souboru hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání.<sup>6</sup>

*Podnikavostí* se pak podle Vodáčka a Vodáčkové<sup>7</sup> rozumí určitý způsob myšlení a jednání u lidí, zpravidla vlastníků organizací („podnikatelů“), manažerů a některých jejich spolupracovníků. Jedná se

---

<sup>1</sup>SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002, s. 5. ISBN 80-717-9736-7.

<sup>2</sup>§ 420 a násl. zák. č. 89/2012 Sb., ve znění pozdějších předpisů

<sup>3</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 14. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>4</sup>§ 420 a násl. zák. č. 89/2012 Sb., ve znění pozdějších předpisů

<sup>5</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 16. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>6</sup>§ 5 a násl. zák. č. 513/1991 ve znění pozdějších předpisů

<sup>7</sup>VODÁČEK, Leo a Oľga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi*. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, 2009, s. 14. ISBN 978-80-7261-197-3.

o komplexní schopnost včas identifikovat nebo vytvořit a pak návazně účelně a účinně využít podnikatelské příležitosti, které podnikatelskému subjektu vznikají z aktivní interakce s okolím.

## 2.2 Podnikatelský plán

Jak již bylo nastíněno v úvodu, dnešní doba je do určité míry definovaná přemírou informací a s ní přichází pokusy lidí se v nich zorientovat. Podnikatelský plán představuje jakousi příručku podnikatele, která by měla jeho autory držet v předem nastoleném kurzu.

### 2.2.1 Definice podnikatelského plánu

Synek<sup>8</sup> podnikatelský plán definuje jako základní dokument plánování, který pro určitý časový horizont rozpracovává představy podniku o jeho budoucnosti, o účelu podnikání, zdrojích a očekávaných výsledcích. Je to výraz podnikatelské strategické volby. Definuje a kvantifikuje podnikatelské cíle a prostředky k jejich dosažení, představuje implementaci strategie a je prostředkem získávání potřebného kapitálu.

Lépe představitelnou definici nabízí Hisrich<sup>9</sup>, který podnikatelský plán připodobňuje k hernímu plánu či autoatlasu, obsahujícímu odpovědi na otázky typu kde jsem, kam jedu a jak se tam dostanu.

Můžeme na tento dokument nahlížet ze dvou perspektiv. Z podnikatelského pohledu by měl tento dokument nabízet strukturovanou formu své původní myšlenky. Měl by ulehčit analýzu jednotlivých bodů záměru. Umožňuje předem nahlédnout na slabá místa nápadu, která zpočátku nemusela být patrná, potenciální rizika u různých scénářů a měl by také definovat alespoň do určité míry cíle projektu, ke kterým by nám právě sestavení podnikatelského plánu mělo pomoci. Na druhé straně pro investory, banky či další potenciální zájemce představuje podnikatelský plán nahlédnutí do podstaty daného projektu, a tím usnadnit rozhodování o budoucí investici či zájmu.

---

<sup>8</sup>SYNEK, Miloslav a Eva WOJNAROVÁ. *Podniková ekonomika: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xxv, s. 164. Expert (Grada). ISBN 80-717-9892-4.

<sup>9</sup>HISRICH, Robert D a Eva WOJNAROVÁ. *Založení a řízení nového podniku: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, s. 108. ISBN 80-858-6507-6.

## 2.2.2 Druhy podnikatelského plánu

Popsali jsme, co to vlastně podnikatelský plán je. Realita ovšem jako vždy nabízí nespočet různých variant a jejich následných uplatnění. Právě kvůli rozdílným nárokům a upotřebením se vytřídilo hned několik druhů podnikatelských plánů. Server [startpodnikani.cz](http://startpodnikani.cz) uvádí základní druhy podnikatelských plánů dle rozsahu:

- **Elevatorpitch** – tento druh se vyznačuje nejkratším rozsahem, mělo by se jednat o ústní prezentaci trvající maximálně 1 minutu. Klíčové je tedy v co nejkratším intervalu zaujmout potenciálního investora.
- **Exekutivní souhrn** – jedná se o krátké písemné zpracování s maximálním rozsahem 1 A4. Měl by obsahovat body uvedené v elevatorpitch.
- **Zkrácený podnikatelský plán** – obsáhlejší zpracování, které nabídne podrobnější náhled na náležitosti daného projektu. Ve stručných zkratkách a heslech se snaží popsat daný projekt.
- **Plný podnikatelský plán** – tento plán by měl být kompletním přehledem daného podnikatelského záměru. Měl by obsahovat veškeré informace o našich myšlenkách a podnikání. Je vypracován na základě executive summary a veškeré informace by zde měly být uvedeny do detailů a s precizností.<sup>10</sup>

Proces přípravy a realizace projektů je komplexní proces začínající identifikací základní myšlenky projektu až po ukončení jeho provozu. Tento proces lze chápat jako určitý sled 4 základních fází.

- **Předinvestiční** – tato fáze do značné míry ovlivňuje úspěšnost projektu. Měly by se v ní identifikovat podnikatelské příležitosti, předběžné vybrání projektů a přípravu projektů zahrnující analýzu jeho variant a v neposlední řadě hodnocení projektu a rozhodnutí o jeho realizace či zamítnutí.
- **Investiční** – v této fázi se projektu dává určitá forma či rámec. Vytvoří se tedy právní, finanční a organizační rámec daného projektu.
- **Provozní (operační)** – v provozní fázi se setkáváme s dvěma hledisky. Krátkodobý pohled se týká uvedení projektu do provozu, naproti tomu stojí dlouhodobý pohled, který se na celou problematiku dívá z hlediska komplexní strategie, na které byl projekt založen.
- **Ukončení provozu a likvidace** – závěrečná fáze projektu. Tato fáze je spjata s příjmy z likvidovaného majetku, tak i s náklady spojenými s jeho likvidací.<sup>11</sup>

<sup>10</sup>Co je podnikatelský plán. *Startpodnikani.cz* [online]. [cit. 2014-12-16]. Dostupné z: [http://startpodnikani.cz/index.php?open=co\\_je\\_podnikatelsky\\_plan](http://startpodnikani.cz/index.php?open=co_je_podnikatelsky_plan)

<sup>11</sup>FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, s. 16. ISBN 80-247-0939-2.

### 2.2.3 Nároky na podnikatelský plán

Jako pro většinu oblastí lidské činnosti, ani pro sestavování podnikatelského plánu neplatí jeden poplatný univerzální návod na úspěch. Odborná literatura však nabízí několik časem a praxí ověřených osnov, které mohou být dobrým začátkem pro dosažení vytyčených cílů.

Jednotlivé principy však nelze brát za neměnné a je potřeba vnímat je lehce s rezervou, abychom od samých pravidel nezapomněli na samotnou příčinu vzniku podniku. Co vše by měl tedy podnikatelský plán splňovat?

Dle Fotra<sup>12</sup> by měl podnikatelský plán splňovat několik zásadních bodů a to:

- Stručnost, přehlednost a jednoduchost.
- Jasně demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele resp. zákazníka.
- Být co nejdůvěhodnější a realistický.
- Nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu.
- Nebýt ovšem ani příliš pesimistický.
- Nezakrývat slabá místa a rizika projektu.
- Upozornit na konkurenční výhody, silné stránky firmy a na kompetenci manažerského týmu.
- Prokázat schopnost firmy hradit případné úroky a splátky.
- Kvalitní zpracování jak po obsahové, tak po formální stránce.
- Zaměřit se na budoucnost.

---

<sup>12</sup>FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, s. 309. ISBN 80-247-0939-2.



## 2.3 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je klíčovým prvkem do jisté míry determinující pozdější úspěch či neúspěch projektu. Dříve než se pustíme do jeho samotného zpracování, na místě jsou podle Blackwella<sup>13</sup> dvě základní otázky: „Co je skutečným cílem našeho podnikání?“ a „Která vlastnost našeho výrobku nebo našich služeb nám získá rozhodující výhodu nad konkurencí?“. Proto když budeme podnikatelský plán sestavovat, tyto body by měly být jasně definované a především v souladu. Ať už jej píšeme pro vlastní potřebu či pro ubezpečení těch, o jejichž finanční podporu se ucházíme.

Struktura podnikatelského plánu je opět velmi individuální záležitostí, stejně jako její rozsah. Obecně lze říci, že zpracovanost a hloubka podnikatelského plánu závisí na velikosti a záběru nového podniku. Vzhledem k povaze a rozsahu projektu byla autorem zvolena následující struktura, kterou popisuje Hisrich<sup>14</sup> v následujícím znění:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Analýza odvětví
- Popis podniku
- Výrobní plán
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Hodnocení rizik
- Finanční plán
- Přílohy

Jednotlivé body struktury podnikatelského plánu jsou popsány v teoretické části. Následně jsou vysvětlené principy a poznatky využity v části praktické.

---

<sup>13</sup>BLACKWELL, Edward a Eva WOJNAROVÁ. *Podnikatelský plán: (zásady, praktické rady, podpory podnikání)*. Vyd. 1. Praha: Readers International Prague, 1993, s. 1-3. ISBN 80-901-4541-8.

<sup>14</sup>HISRIC, Robert D a Eva WOJNAROVÁ. *Založení a řízení nového podniku: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, s. 111-119. ISBN 80-858-6507-6.

### 2.3.1 Titulní strana

Titulní strana podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Oznamuje základní koncepci, kterou podnikatel hodlá rozvíjet. Jedná se o velmi důležitou část především kvůli investorům, kteří si mohou udělat základní obraz o povaze projektu a jeho potřebných investic, aniž by museli pročitat většinou obsáhlou dokumentaci podnikatelského plánu. Dle Hisricha<sup>15</sup> by měla obsahovat následující:

- název a sídlo společnosti,
- jméno podnikatele a kontakt,
- stručný popis společnosti a povahu podnikání,
- prohlášení o důvěrnosti zprávy.

### 2.3.2 Exekutivní souhrn

Tato kapitola je shrnutím celého projektu a obvykle se zpracovává až po dokončení celého záměru. Děje se tak kvůli stručnému a přesnému vystihnutí vlastní myšlenky a záměru.

Právě stručnost a přesnost jsou dvě nejdůležitější kvality exekutivního souhrnu. Měl by zde být krátce definován předmět podnikání, nabízené inovační záměry nebo cílové trhy. Dále je třeba zmínit faktory úspěchu, kde bychom měli lehce rozvinout neobyčejnost našeho projektu. V čem spočívá jasný užitek pro potenciálního zákazníka a jaké jsou naše konkurenční výhody. Nezbytným prvkem jsou podnikové cíle, kde bychom měli uvést předpoklady, cíle a možnosti růstu firmy. Naši „podnikatelskou vizi“ bychom měli popsat optimisticky a současně realisticky. Posledním důležitou náležitostí exekutivního souhrnu jsou ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu. Jinými slovy kvantifikace celého projektu. Měl by obsahovat údaje, o jaké obrátové a ziskové cíle hodláme usilovat a kolik potřebujeme kapitálu k realizaci svých záměrů.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup>HISRICH, Robert D a Eva WOJNAROVÁ. *Založení a řízení nového podniku: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, s. 112. ISBN 80-858-6507-6.

<sup>16</sup>WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start: předpoklad získání potřebného kapitálu*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, s. 17. ISBN 80-726-1075-9.

### 2.3.3 Popis podniku

Samotný popis podniku by měl nabídnout komplexní náhled na daný podnik. Měl by postihnout jak minulost firmy, tak i její přítomnost a budoucnost z hlediska základních podnikatelských cílů a strategií jejich dosažení. Historie firmy by měla mapovat činnost podniku od jeho založení, motivy jeho založení, dosavadní výsledky podnikatelské činnosti a vývoj finanční situace podniku. Dále je nezbytný popis produktů či služeb, které jsou náplní projektu. U jednotlivých popisů by neměla chybět jejich současná fáze, jaké z produktu budou plynout výhody, jaké faktory budou rozhodovat o případném úspěchu, jaké jsou jedinečné rysy či jaké nové produkty připravuje konkurence. V neposlední řadě je v popisu podniku třeba uvést sledované cíle. Podnik by vždy měl alespoň zhruba vědět, kam má namířeno a jaký je jeho cíl a pomocí jaké strategie se daného cíle pokusí dosáhnout. Tato součást by měla obsahovat základní strategické cíle, které v obecnější rovině definují směr, jakým by se měla firma ubíhat. Konkrétnějších obrysů nabývá v tzv. specifických cílech jednotlivých oblastí firmy. Příkladem může být uspokojení poptávky, postavení firmy na trhu nebo rozvoj organizace a řízení. Cíle by měly být reálné však pořád dostatečně motivující. Pokud je to možné doporučuje se jejich kvantifikace, aby se zpětně dala alespoň relativně zjistit úspěšnost daného cíle.<sup>17</sup>

Zejména nyní, kdy vládne tvrdá konkurence, je třeba zdůraznit, proč právě náš záměr je lepší než stávající konkurenti. Nabízí se přijít s lepší nabídkou pro zákazníka, zajímavější koncepcí nebo profesionálnějším servisem. Měli bychom zdůraznit a jasně definovat konkurenční výhody, o tom jaké má aktuálně zákazník možnosti, nabídnutí alternativy a jaké výhody přinese náš výrobek či služba do jejich života.<sup>18</sup>

### 2.3.4 Analýza odvětví

Za základní cíl projektu lze považovat využití disponibilních zdrojů, nebo uspokojení existující či potenciální poptávky. Při tomto procesu je klíčovou aktivitou analýza trhu. Poznání trhu, analýza a prognóza poptávky, vyjasnění konkurenční situace aj. mohou výrazně pomoci při koncipování marketingové strategie projektu.<sup>19</sup>

---

<sup>17</sup>FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, s. 306, ISBN 80-247-0939-2.

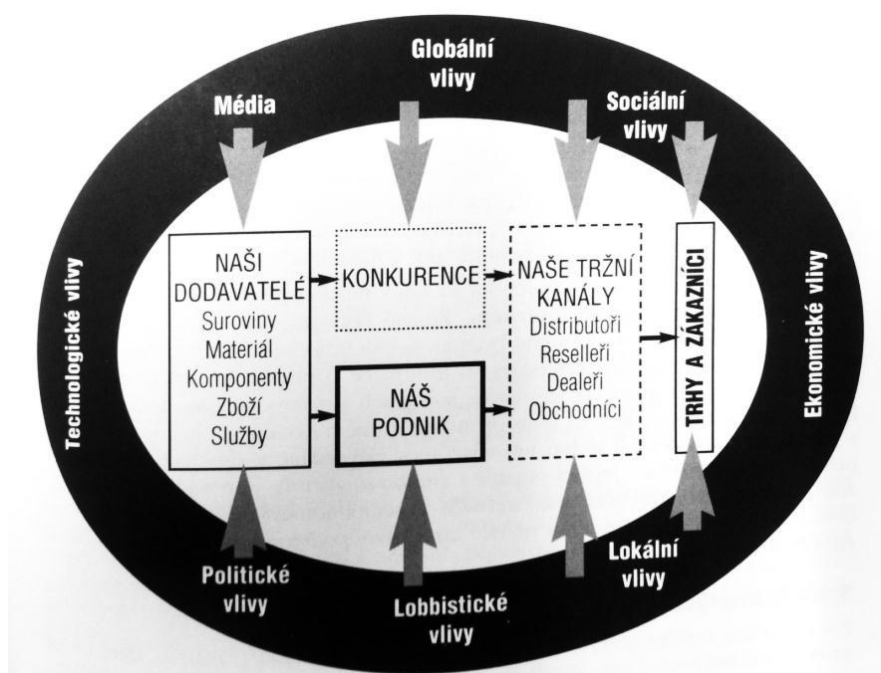
<sup>18</sup>SRPOVÁ, Jitka a Eva WOJNAROVÁ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, s. 60. ISBN 978-80-247-3339-5.

<sup>19</sup>FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, s. 34, ISBN 80-247-0939-2.

Výsledky analýzy odvětví umožňují poskytovatelům kapitálu lépe porozumět velikosti trhu a faktorům ovlivňujícím poptávku. Trh musí být pro naše účely dostatečně velký a s potenciálem růstu.<sup>20</sup>

Tyto informace jsou jedním ze stavebních kamenů každého podnikatelského plánu, jelikož právě zde potenciálnímu investorovi dokazujeme, že jsme obeznámeni jaké příležitosti a ohrožení na nás čekají. Činitele ovlivňující náš projekt můžeme rozčlenit do dvou kategorií – vnějšího a vnitřního prostředí.

**Obrázek 1: Vlivy působící na podnik**



Zdroj: KORÁB, Vojtěch. *Podnikatelský plán: metody, ukazatele, využití v praxi*. Vyd. 1. Brno: ComputerPress, c2007, s. 61. ISBN 978-80-251-1605-0.

### 2.3.4.1 Analýza vnějšího prostředí

Firmy jsou pod neustálým vlivem událostí, jež se odehrávají v okolí podniku. Měli bychom tedy nejenom znát parametry prostředí, ale také je analyzovat, sledovat jejich vývojové trendy a prokázat, že jsme schopni nastolených trendů v dalším vývoji využít k rozvoji své firmy. K analýze těchto

<sup>20</sup>STRUCK, Uwe. *Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1992, s. 48. ISBN 80-856-0312-8.

činitelů se dá využít hned několika metod. Mezi nejznámější patří tzv. PEST analýza, která se zaměřuje na politické, ekonomické, sociální a kulturní faktory.<sup>21</sup>

Tato analýza je jedním ze způsobů popisu vlivů externího okolí podniku. Jako obvykle by nám tento model měl pomoci celou analýzu strukturovat a tím usnadnit pozdější využití.<sup>22</sup>

**Obrázek 2: PEST analýza**

<p style="text-align: center;"><b>Politické faktory</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• antimonopolní opatření</li> <li>• zákony na ochranu životního prostředí</li> <li>• politika zdanění</li> <li>• regulace zahraničního obchodu</li> <li>• sociální politika</li> <li>• stabilita vlády</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Ekonomické faktory</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• trendy vývoje HDP</li> <li>• ekonomické cykly</li> <li>• úrokové sazby</li> <li>• vývoj peněžní zásoby</li> <li>• míra inflace</li> <li>• míra nezaměstnanosti</li> <li>• disponibilita a cena energií</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>Sociální faktory</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• demografický vývoj</li> <li>• rozdělování důchodů</li> <li>• mobilita obyvatelstva</li> <li>• vývoj životní úrovně a životního stylu</li> <li>• míra vzdělanosti obyvatelstva</li> <li>• přístup k práci</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Technologické faktory</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vládní výdaje na výzkum a vývoj</li> <li>• trendy ve výzkumu a vývoji</li> <li>• rychlost technologických změn</li> <li>• míra zastarávání technologií</li> <li>• vládní přístup k výzkumu a vývoji</li> </ul>

Zdroj: KOVÁŘ, František a Hana KRCHOVÁ. *Strategický management*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2007. s.47. ISBN 978-80-86730-29-5.

<sup>21</sup>SRPOVÁ, Jitka a Eva WOJNAROVÁ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, s. 62. ISBN 978-80-247-3339-5.

<sup>22</sup>KOVÁŘ, František a Pavel ŠTRACH. *Strategický management*. Vyd. 1. V Praze: Vysoká škola ekonomická v Praze, nakladatelství Oeconomica, 2003, s. 68. ISBN 80-245-0504-5.

### 2.3.4.2 Analýza vnitřního prostředí

Analýza mikrookolí vychází ze základních charakteristik odvětví jako vymezení sil, které významně ovlivňují vývoj a změny v odvětví nebo klíčových faktorů úspěchu, jež ovlivňují úspěšnost či neúspěšnost podniku v odvětví.<sup>23</sup>

Samotná analýza konkurence je veledůležitým prvkem analýzy mikrookolí. Mnozí tvůrci podnikatelského záměru vidí mezeru na trhu a domnívají se, že daný problém lze vyřešit pouze jedním způsobem, většinou je však realita uvede v omyl. Prvním krokem je určení samotné konkurence, která působí na stejných cílových trzích a prodávají ty samé nebo podobné produkty. Jako vždy se v podnikatelském prostředí nesmí zapomínat na budoucnost a její vývoj, proto je potřeba počítat i s podniky, které nepředstavují konkurenci dnes, ale mohou jí být v budoucnu. Po určení samotných konkurentů je třeba analyzovat jejich přednosti a nedostatky. Měli bychom si udělat komplexní a nezkreslený obrázek o podnikatelském prostředí, do které hodláme vstoupit.<sup>24</sup>

### 2.3.4.3 SWOT analýza

Tato analýza se zabývá celkovým vyhodnocením silných a slabých stránek (strengths, weaknesses) stránek společnosti a relevantních příležitostí a hrozeb (opportunities, threats), jež monitoruje jak externí, tak interní prostředí daného podniku. Měla by popisovat vztah ke kritickým faktorům úspěchu.<sup>25</sup>

Prakticky každá podnikatelská jednotka musí monitorovat klíčové síly makroprostředí (demograficko-ekonomické, přírodní, technologické, politicko-právní, a společensko-kulturní) a významné složky mikroprostředí (zákazníky, konkurenty, dodavatele, distributory, dealery), které mají vliv na její schopnost dosáhnout cílů. Tato analýza by nám měla pomoci při určení podnikové strategie.<sup>26</sup>

Při zpracování strategické analýzy je výhodné zařadit SWOT na úplný závěr, jakožto sumář nejdůležitějších závěrů uskutečněných dílčích analýz (vnějších i vnitřních). Zpracujeme-li za dílčími analýzami shrnutí jejich nejdůležitějších závěrů, je možno zde uvedené závěry mechanicky doplňovat do tabulky SWOT a rozhodovat, do kterého kvadrantu budou zařazeny. Tato analýza tvoří základ při

---

<sup>23</sup>SYNEK, Miloslav a Eva WOJNAROVÁ. *Podniková ekonomika: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xxv, s. 158-159. Expert (Grada). ISBN 80-717-9892-4.

<sup>24</sup>SRPOVÁ, Jitka a Eva WOJNAROVÁ. *Podnikatelský plán: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Vyd. 1. V Praze: Oeconomica, 2007, s. 20. ISBN 978-802-4512-631.

<sup>25</sup>KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 98. ISBN 978-80-247-1545-2.

<sup>26</sup>KOTLER, Philip. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 90. ISBN 978-80-247-1359-5.

formulaci strategie, jež by se měla nést v duchu eliminace slabín a hrozeb ve prospěch využití silných stránek a strategických příležitostí.<sup>27</sup>

Pro snazší orientaci a názornost se výsledky zanáší do SWOT matice, která je uvedena na obrázku č. 3. Obrázek č. 4 pak popisuje základní strategie vyvozené právě ze SWOT matice.

**Obrázek 3: SWOT matice**

	Nápomocné v dosažení cílů	Škodlivé v dosažení cílů
Interní faktory	<b>S</b> Silné stránky Strengths	<b>W</b> Slabé stránky Weaknesses
Externí faktory	<b>O</b> Příležitosti Opportunities	<b>T</b> Hrozby Threats

Zdroj: SWOT matice.svetbyznysu.cz [online]. 2011 [cit. 2014-12-21]. Dostupné z: <http://www.svetbyznysu.cz/wp-content/uploads/2011/11/swot-matrix.jpg>.

<sup>27</sup>KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Pavel ŠTRACH. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002, xii, s. 99. ISBN 80-717-9578-X.

**Obrázek 4: Jednotlivé strategie SWOT**

	<b>Příležitosti (O)</b> (vnější, pozitivní)	<b>Hrozby (T)</b> (vnější, negativní)
<b>Silné stránky (S)</b> (vnitřní, pozitivní)	<b>Strategie SO</b>  Využití silných stránek ve prospěch příležitosti.	<b>Strategie ST</b>  Využití silných stránek k minimalizaci hrozeb.
<b>Slabé stránky (W)</b> (vnitřní, negativní)	<b>Strategie WO</b>  Překonání slabých stránek pomocí příležitostí.	<b>Strategie WT</b>  Minimalizace slabých stránek k vyhnutí se hrozbám.

*Zdroj: Whatis SWOT analysis. Bplans [online]. 2011 [cit. 2015-02-01]. Dostupné z: <http://articles.bplans.com/how-to-perform-swot-analysis/>.*

### 2.3.5 Obchodní plán

Tato kapitola popisuje kompletní výrobní proces. Měla by obsahovat výčet jednotlivých subdodavatelů se zdůvodněním jejich výběru, a to jak pro výrobní stroje, tak i materiál. Dále je potřeba popsat skladovací prostory a samotné výrobní zařízení. U záměrů poskytujících služby je obchodní plán doplněn o komplexní popis dané služby spolu se samotným procesem jejich poskytování.<sup>28</sup>

### 2.3.6 Marketingový plán

Marketingový plán se v poslední době stává jednou z nejdůležitějších součástí podnikatelského plánu. Originální nápad sám o sobě nezaručuje úspěch, potenciálně nabízený produkt nebo služba musí být opodstatněny a bez jasné vize či poslání se dnes již neobejdeme.

Před výběrem strategií bychom měli upřít svou pozornost na výběr cílových trhů, tento proces lze rozložit na 3 základní fáze - segmentace (rozdělení trhu na jednotlivé segmenty), targeting (výběr

<sup>28</sup>KORÁB, Vojtěch. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: ComputerPress, c2007, s. 37-38. ISBN 978-80-251-1605-0.



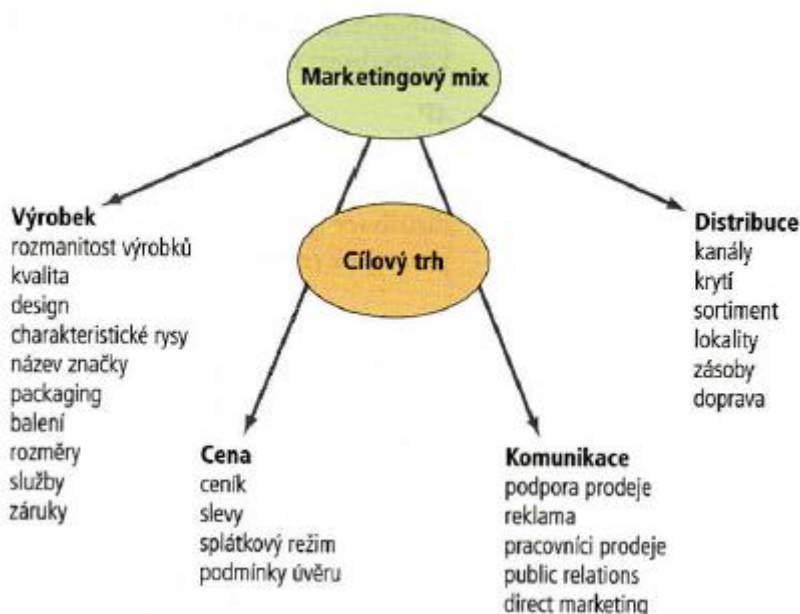
segmentu, na který se chce firma zaměřit) a positioning (snaha o ovlivnění vnímání produktu cílovým segmentem kupujících).<sup>29</sup>

Přirozeně společnost objevuje na trhu odlišné potřeby a skupiny, pomocí marketingových strategií cílí na ty, které může uspokojit lépe než ostatní, a pak umísťuje svou nabídku tak, aby si cílový trh všiml odlišné nabídky a image. Jedná se tedy o jakousi cestu k naplnění marketingových cílů.<sup>30</sup>

Po určení marketingové strategie se může firma zaměřit na plánování marketingového mixu. Foret<sup>31</sup> a kolektiv jej definují jako: „souhrn základních marketingových prvků, jimiž firma dosahuje svých marketingových cílů“. Jde o soubor vzájemně propojených proměnných, se kterými vedení podniku může pracovat a které může poměrně snadno měnit. Marketingový mix tedy v sobě zahrnuje vše, čím firma může poptávku po svých produktech ovlivňovat.

Obvykle hovoříme o tzv. 4P, tedy nabízeném produktu (product), ceně (price), propagaci (promotion) a dostupnosti (place). Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i různém pořadí. Slouží však stejnému cíli, a to uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk.<sup>32</sup>

#### Obrázek 5: Marketingový mix



Zdroj: KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2007, s. 57. ISBN 978-80-247-1359-5.

<sup>29</sup>KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 105. Manažer. ISBN 978-80-247-4208-3.

<sup>30</sup>KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2007, s. 348. ISBN 978-80-247-1359-5.

<sup>31</sup>FORET, Miroslav. Petr Procházka a Kevin Lane KELLER. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 2. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Brno: ComputerPress, 2005, s. 89. ISBN 978-802-5107-904.

<sup>32</sup>VÁŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, s. 21. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

### 2.3.7 Organizační plán

Organizace podniku prezentuje naši představu o řízení podnikatelských aktivit v organizaci, jaké jsou vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Z ní také z logiky věci vyplývá, jaké procesy jsou považovány za nejdůležitější a jaké osobnosti jsme vybrali pro řízení celé organizace. U organizačního plánu lze doporučit uvádění nejen přehledu znalostí a praktických dovedností vybraných osob, ale také by nemělo chybět zdůvodnění, proč je účelné a praktické jich využít při realizaci předkládaného plánu.<sup>33</sup>

Měla by se zmínit i forma vlastnictví podniku, tj. zda se jedná o osobní vlastnictví, partnership nebo obchodní společnost. Dále se uvádí platy, prémie a jiné formy náležitosti členům manažerského týmu.<sup>34</sup>

### 2.3.8 Hodnocení rizik

Riziko lze definovat podle Smejkal a Raise<sup>35</sup> jako: „nebezpečí vzniku škody, poškození, ztráty či zničení, případně nezdaru při podnikání“.

Klíčovou schopností se u podnikatelské příležitosti jeví identifikace nebezpečí, které projektu hrozí, schopnost subjektivně odhadnout možnost jejich působení a ohodnotit závažnost jejich dopadu. Tím, že autor rizika v plánu uvádí, dává najevo, že si je jich vědom a je schopný na ně v budoucnosti dle potřeby reagovat.<sup>36</sup>

### 2.3.9 Finanční plán

Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby, jinými slovy prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Výstupů finančního plánu je hned několik. K nejdůležitějším můžeme počítat zahajovací rozvahu nebo výkaz zisku a ztráty. Je na místě jednotlivé výstupy finančního plánu doplnit vhodným komentářem. Samotné výstupy musí mít

---

<sup>33</sup>VESELÝ, Ivo a Eva WOJNAROVÁ. *Zpracováváme podnikatelský plán: (zásady, praktické rady, podpory podnikání)*. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita, 2000, s. 10-11. ISBN 80-724-8079-0.

<sup>34</sup>HISRIC, Robert D a Eva WOJNAROVÁ. *Založení a řízení nového podniku: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, s. 117. ISBN 80-858-6507-6.

<sup>35</sup>SMEJKAL, Vladimír. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2006, s. 81. ISBN 80-247-1667-4.

<sup>36</sup>ZUZÁK, Roman a Eva WOJNAROVÁ. *Strategické řízení podniku: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, s. 53. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4008-9.

reálné podklady, přičemž minimální plánovací období je do doby vykázání zisku, splacení úvěru nebo životnosti investice.<sup>37</sup>

Součástí finančního plánu je i návrh na financování projektu. Pokud požadujeme cizí zdroje, uvedeme jejich potřebnou výši, dobu, za kterou budou splaceny a podmínky, za kterých budou poskytnuty. Nabízí se předložit více variant finančního plánu. Většinou se jedná o variantu realistickou, pesimistickou a optimistickou.<sup>38</sup>

### 2.3.9.1 Rozvaha

Rozvaha je účetním výkazem, který zachycuje bilanční formou stav dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (aktiva) a zdrojů jejich financování (pasiva) vždy k určitému datu. Rozvaha se zpravidla sestavuje k poslednímu dni každého roku, respektive kratších období. Představuje základní přehled o majetku podniku ve statické podobě (v okamžiku účetní uzávěrky). Jde nám tedy o získání věrného obrazu ve třech základních oblastech – majetkové situaci podniku, zdrojích financování a finanční situaci podniku<sup>39</sup>

### 2.3.9.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je záznamem toků zdrojů v čase. Zisky měří rozsah, v jakém výnosy překročily v účetním období náklady vynaložené na tvorbu výnosů. Tvorba zisku není shodná s cash flow. Hotové peníze a jejich včasná přeměna na zásoby, na úhradu splatných účtů a návrat zpět do finanční hotovosti, to je životadárná míza každého podnikání. Pouhá skutečnost, že je podnik ziskový, není ještě zárukou, že jeho cash flow je schopno jej udržovat ve stavu solventnosti.<sup>40</sup>

---

<sup>37</sup>SRPOVÁ, Jitka a Eva WOJNAROVÁ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, s. 65. ISBN 978-80-247-3339-5.

<sup>38</sup>VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 104. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>39</sup>RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2010, s. 22. ISBN 978-80-247-3308-1.

<sup>40</sup>SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2., aktualiz. vyd. Brno: ComputerPress, 2011, s. 68. ISBN 978-80-251-3386-6.

### 2.3.10 Přílohy

Tato část podnikatelského plánu obvykle obsahuje veškeré informativní materiály, které není zapotřebí začlenit do vlastního textu, který by však měl obsahovat odvolávky na ně. Obecně sem lze zařadit velké množství podpůrné dokumentace. Od korespondence zákazníků, distributorů nebo dodavatelů přes různé informativní dokumenty až po všechny druhy uzavřených smluv a ceníky dodavatelů a konkurentů.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup>HISRICH, Robert D a Eva WOJNAROVÁ. *Založení a řízení nového podniku: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, s. 118. ISBN 80-858-6507-6.

## 3 Praktická část - podnikatelský plán

V teoretické části byly popsány základní pojmy spojené s podnikáním a přiblížena ukázková struktura podnikatelského plánu. Tato část je zaměřena na konkrétní podnikatelský záměr pro firmu zabývající se službami v oblasti gastronomie.

### 3.1 Titulní strana

Název dokumentu: Podnikatelský plán

Datum vzniku dokumentu: 22.12.2015

Obchodní název: FITGrill, s.r.o.

Zakladatel: Kraus Martin

Kontaktní osoba: Kraus Martin

E-mail: [mk.martin.kraus@seznam.cz](mailto:mk.martin.kraus@seznam.cz)

Sídlo: Zámečnická 1, Brno.

Informace zahrnuté v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Tento dokument je majetkem Martina Krause. Žádná část dokumentu nesmí být dále reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována bez písemného souhlasu autora.

## 3.2 Exekutivní souhrn

Tento dokument obsahuje podnikatelský plán pro nově vznikající podnik v oblasti pohostinství. Cílem projektu je kromě dosahování zisku a zvyšování hodnoty podniku výměnou za poskytování kvalitních služeb a produktů i zvyšování povědomí o zdravém životním stylu a jeho dopadu na lidský organismus.

Podnik bude nabízet komplexní servis v oblasti fitness rychlého občerstvení s nočním provozem. Celá povaha projektu je založena na aktuálních trendech ve společnosti, kdy lze registrovat zvýšený zájem o zdravý životní styl, přičemž lidé nadále lpí na minimálním čase stráveném samotnou přípravou a konzumací pokrmů. Na tuto relativně novou poptávku reaguje právě tento záměr, který bude zprostředkovávat jednoduchou, nutričně komplexní nabídku čerstvých hlavních jídel doplněnou o nabídku potravinových doplňků. Provoz bude fungovat jako u klasických fast-foodů, kdy zákazník přijde na prodejnu, vybere produkt z aktuální nabídky v požadované kvalitě a množství, načež bude obslužen a po zaplacení bude moci produkty zkonzumovat přímo na prodejně, případně si je odnese s sebou. Podnik zpočátku fungování nepočítá s rozvozem a veškeré transakce budou realizovány přímo na prodejně.

Firma bude sídlit v pronajatém prostoru v centru Brna, kde budou probíhat veškeré náležitosti spojené s provozem. Základní vybavení potřebné ke spuštění projektu je v tomto ukázkovém plánu nakoupeno z vlastních zdrojů. V této částce jsou obsaženy veškeré výdaje nutné ke spuštění provozu, přičemž provozní náklady budou také hrazeny z vlastních zdrojů, kdy by postupem času měly být financovány z výsledků činnosti podniku.

Konkurenční výhoda spočívá zejména v povaze nabízených produktů. Čerstvost a nutriční hodnoty pokrmů ve spojení s noční otevírací dobou přináší na trh novou možnost, která je dle předběžného průzkumu vítanou variantou a reaguje na nově vzniklou poptávku. Další výhodu představují předem domluvené spolupráce při eventuální realizaci projektu z řad studentů a lidí pohybujících se ve fitness sféře. Autor se v těchto prostředích značnou část volného času pohybuje, do jisté míry se tedy vyzná v jejich potřebách a dokáže odhadnout jejich chování, což by mělo dopomoci ke zvýšené kvalitě služeb, saturování stávající poptávky a podpory zdravého životního stylu v místní komunitě.

Důvodem realizace záměru je příznivá situace na trhu, na jejímž základě byla sestavena dominantní strategie podniku. Ta bude spočívat ve využití výše zmíněných silných stránek podniku pro podporu aktuálních příležitostí ve formě zvýšeného zájmu o zdravý životní styl, rozvoji trhu s doplňky výživy a pozitivní náladou v ekonomice, což, jak potvrdí následující stránky, dává podniku solidní předpoklad pro vydobytí pozice na trhu.

### 3.3 Popis podniku

Tato kapitola seznamuje čtenáře s podnikem FITGrill, s.r.o., který bude nabízet služby v oblasti gastronomie ve formě „fitness rychlého občerstvení“. Princip fungování podniku bude stejný jako u klasických rychlých občerstvení, kdy si zákazník sám vybere z nabídky a obratem bude obsloužen. Prodejna bude vybavena výdejním prostorem, skladem surovin, sociálním zařízením a jídelním prostorem, kde bude možno produkty konzumovat. Jedním z klíčových faktorů je umístění podniku, kdy byl po zvážení dostupných alternativ zvolen obchodní prostor na Zámečnické 1, s celkovou výměrou 95 m<sup>2</sup>, což je k zamýšlenému modelu provozu, který bude dále rozveden v této kapitole, dostačující.<sup>42</sup>

Vize podniku představuje nabídnutí nové alternativy rychlého občerstvení na tuzemském trhu. Podnik dbající na čerstvost a nutriční hodnoty nabízených produktů a zároveň zachovávající důraz na rychlost přípravy a výdeje pokrmů. Kromě hlavních jídel bude nabízen i základní sortiment doplňků výživy jako rychle vstřebatelné a pohodlné varianty stravování. Součástí projektu je i noční provoz, který by měl nabízet „zdravou“ alternativu ke klasickým provozováním rychlého občerstvení s noční otevírací dobou.

Cílem podniku je dlouhodobé vykazování zisku a zvyšování pozice na trhu s rychlým občerstvením výměnou za kvalitní služby. V rámci svých činností se podnik bude soustředit na vytvoření a podporu nových hodnot jak svých zaměstnanců, tak zákazníků prostřednictvím trvale udržitelných principů chodu podniku a komplexního uspokojení potřeb.

Společností nabízený sortiment bude pro přehlednost zpočátku rozdělen na základní produkty, tedy hlavní jídla dle výše zmíněných specifik a doplňky výživy. Vše od úpravy pokrmů, přes jejich objednávku, následné vyřízení až po výdej konečného produktu bude v rámci optimalizovaného procesu upraveno, za účelem minimalizace nákladů, prosazení výše zmíněných priorit výsledného produktu a uspokojení stávající poptávky. Podrobněji je skladba produktů s jejími specifiky objasněna v kapitole 3.5 - obchodní plán.

Po pečlivém uvážení autor zvolil formu podnikání jako společnost s ručením omezeným. Tato varianta byla zvolena kvůli nižšímu podnikatelskému riziku, zvýšené důvěryhodnosti a serióznosti podnikání ve formě právnické osoby a vyšší operativnosti firmy při eventuálním úspěchu. Jedná se o živnost řemeslnou dle zákona č. 455/1991 Sb., živnostenském podnikání. Předmět podnikání je definován v příloze číslo 1, část C k zákonu č. 455/1991 Sb. Autor není vyučen v oboru, proto bude projekt v začátcích podnikání zaštitěn předem domluvenou odpovědnou osobou s náležitým vzděláním a praxí.

---

<sup>42</sup>Pronájem obchodního prostoru 95 m<sup>2</sup>, Brno-město. *Sreality.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/obchodni-prostor/brno-brno-mesto-/2796621916#img=2&fullscreen=false>

Organizační struktura se bude celkově skládat ze tří pozic. Autor bude vykonávat větší množství funkcí včetně strategického řízení podniku, zásobování a výpomoci na výdejně. Dále tři kuchaři zaměstnaní na hlavní pracovní poměr. Ti budou odpovědní za přípravu a kvalitu nabízených produktů. Poslední pozicí je obsluha (nutrition expert). Jako nejvýhodnější varianta se jeví početný personál (15) zaměstnaný na dohodu o provedení práce. Ti budou obstarávat obsluhu zákazníků, seznámení s produkty, dodržování bezpečnostních a hygienických předpisů a úklid prostor. Blíže je organizační struktura popsána v organizačním plánu.

Vybavení podniku bude zpočátku obsahovat jen to nejdůležitější k uvedení projektu do provozu. Jedná se o základní kuchyňské vybavení, které bylo po seznámení s projektem a plánovanou nabídkou navrženo odborníkem z praxe. Následně počítá s vybavením skladovacího a výdejního prostoru. Poslední kategorii vybavení tvoří nábytek jídelního prostoru. Počáteční vybavení by mělo zabezpečit co možná nejefektivnější proces od nákupu produktů, přes jejich úpravu a skladování až po výdej ke koncovým zákazníkům.

Na základě předchozí zkušenosti a finanční nenáročnosti vedení účtu bude účet společnosti zřízen u Equa bank<sup>43</sup>. Veškeré finance budou čerpány z osobního účtu autora. Finanční stránka záměru je blíže zpracována v kapitole 3.9 - finanční plán.

Před zahájením činnosti podniku proběhne vybavení provozovny, výběr a zaučování zaměstnanců a zpracování propagačních nástrojů včetně vytvoření webových stránek.

### 3.4 Analýza odvětví

V rámci analýzy odvětví jsou původní předpoklady a domněnky konfrontovány s realitou. Výstupem komplexní analýzy vnitřního a vnějšího prostředí podniku je SWOT matice a navržení konkrétní strategie podniku. Ty jsou zveřejněny na konci této kapitoly.

---

<sup>43</sup>Účty bez zbytečných poplatků. *Equabank.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: [https://www.equabank.cz/firemni/produkty/ucty/bezny-ucet/?cid=cpc\\_adwords\\_Firemni-bezny-ucet-2015-S\\_Firemni-bezny-ucet\\_v3](https://www.equabank.cz/firemni/produkty/ucty/bezny-ucet/?cid=cpc_adwords_Firemni-bezny-ucet-2015-S_Firemni-bezny-ucet_v3)



### 3.4.1 Analýza vnějšího prostředí

V teoretické části byla představena metoda PEST jako možnost analýzy makrookolí podniku. Tato metoda rozčleňuje faktory ovlivňující podnik do čtyř kategorií - politické a legislativní, ekonomické, sociokulturní a technicko-technologické. Jedná se také o důležitou složku potřebnou k vytvoření SWOT analýzy představující komplexní výstup analýzy podnikového prostředí.

#### 3.4.1.1 Politické a legislativní faktory

Každý podnikatel se musí řídit legislativou dané země, proto by měl sledovat aktuální politické dění a monitorovat vznik nových zákonů a jejich případné novelizace. Do chodu podniku se především promítne platná právní úprava zákonu o daních z příjmu<sup>44</sup>, zákonu o obchodních korporacích<sup>45</sup>, zákoníku práce<sup>46</sup> či občanského zákoníku<sup>47</sup>. Orientace v aktuálním politickém dění by nám měla pomoci i při předpovídání fiskální politiky, která má jako neoddelitelná součást hospodářské politiky státu, značný vliv na ekonomické dění v zemi.

Co se týče daňové legislativy, jako právnická osoba bude podnik platit 19% sazbu daně z příjmu. Zároveň se v podniku budou provádět odvody sociálního (25%) a zdravotního pojištění (9%) vypočítané z hrubé mzdy zaměstnanců zaměstnaných na hlavní pracovní poměr.<sup>48</sup>

#### 3.4.1.2 Ekonomické faktory

Za hlavní ekonomické faktory ovlivňující působení firem lze pokládat vývoj HDP, nezaměstnanost, inflaci či jiné makroekonomické agregáty. Vzhledem k povaze předpokládaného záměru bude v této kapitole blíže rozpracován právě vývoj HDP, jako faktor, který autor považuje za nejrelevantnější. Ukazatel HDP sice sám o sobě nezaručuje přesnost prognóz týkající se poptávky či tržeb, může však nabídnout určitý vhled do očekávaných příjmů českých rezidentů, a tím i jejich disponibilního důchodu a spotřebitelských preferencí.

---

<sup>44</sup> Zákon č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů

<sup>45</sup> Zákon č. 90/2012 Sb., ve znění pozdějších předpisů

<sup>46</sup> Zákon č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů

<sup>47</sup> Zákon č. 89/2012 Sb., ve znění pozdějších předpisů

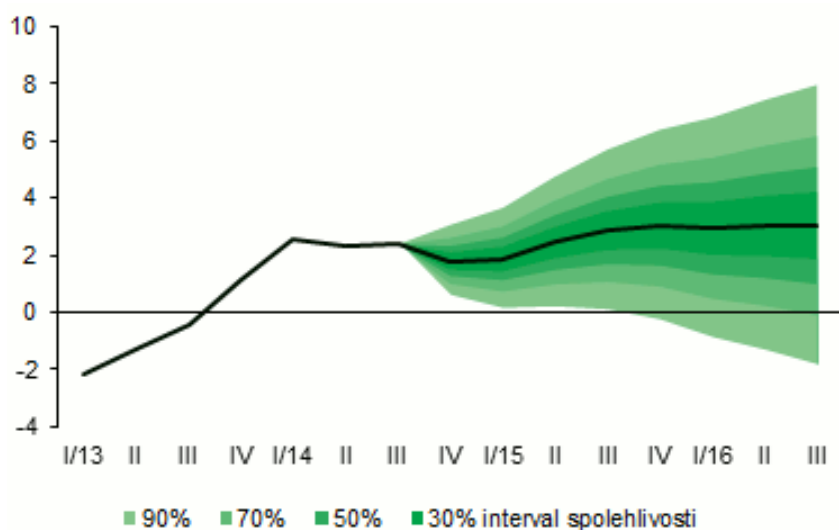
<sup>48</sup> Zdravotní a sociální pojištění. *Danarionline.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-14]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/sazby--vzory--tabulky/uzitecne-tabulky/zdravotni-a-socialni-pojisteni-a-dan-z-prijmu-fo/>

## HDP

HDP a jeho hodnota ukazují stav národního hospodářství. Předpokládaná firma bude působit v oblasti pohostinství, dá se proto považovat za velmi důležité, aby byl hospodářský vývoj pozitivní, jelikož jednou z prvních činností, na kterých se v dobách špatné ekonomické situace šetří, jsou právě služby. Naopak příznivá situace by mohla přinést zvýšený zájem o tyto služby a podpořit tak začínající podnik.

Dle dat ČSÚ se reálný HDP se ve 3. čtvrtletí 2014 mezičtvrtletně zvýšil o 0,4 %, a pozvolné ožívování ekonomické aktivity tak pokračovalo. Odhaduje se, že za celý loňský rok HDP vzrostl o 2,4 %. Pro letošní rok se dá počítat s růstem ekonomiky o 2,7 %, v roce 2016 by se růst reálného HDP mohl nepatrně zpomalit na 2,5 %. V obou letech by měl být růst tažen výhradně domácí poptávkou<sup>49</sup>, což představuje poměrně příznivou situaci pro vznik nového podniku. V grafu č. 1 si můžeme všimnout relativního vyjádření změny HDP 2013 a 2014 a jeho predikce na roky 2015 a 2016.

**Graf 1: Prognóza HDP pro Českou republiku**



Zdroj: Prognóza ČNB. Česká národní banka [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza/](https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/)

<sup>49</sup>Makroekonomická predikce 01/2015. Ministerstvo financí ČR [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2015/makroekonomicka-predikce-leden-2015-20401>

### 3.4.1.3 Sociokulturní faktory

#### Nástup zdravého životního stylu

V historii lidské společnosti se střídala období hladu, nedostatků výživy, se stabilizací potravinových zdrojů až po současnou dobu, kdy je ve vyspělé společnosti potravin nejen dostatek, ale spíše i nadbytek. Zvýšený příjem energie a postupná redukce pohybu mění tělesné složení člověka k vytváření nadměrného množství tukové tkáně a snížení jeho svalové hmoty. Podle statistických údajů se například v evropském regionu v posledních dvou desetiletích zvýšila prevalence obezity 3x.<sup>50</sup>

Zdravý životní styl je stejně dobře o fyzické aktivitě, jako o stravování. Bez dodržování určitých zásad v obou oblastech se s vysokou pravděpodobností výsledky nedostaví<sup>51</sup>. I do České republiky se v posledních letech dostávají celosvětové trendy v aktivním pohybu (crossfit, kalistenika, zumba, atd.<sup>52</sup>) a taktéž stravování. Ať už je cílem nabrat svalovou hmotu, redukce hmotnosti, pročištění organismu, prevence před chorobami nebo dodržování určitých morálních a etických zásad. Počet jedinců, kteří již od útlého věku nesahají pouze po chutné variantě, ale vyhledávají produkty, které tělu přinášejí kvalitní zdroje živin<sup>53</sup>, roste vysokým tempem.

### 3.4.1.4 Technicko-technologické faktory

Jak již bylo nastíněno v úvodu, v posledních letech jsme svědky intenzivního vývoje a šíření technologií, které mají vliv na prakticky každé odvětví lidské činnosti. Technologické faktory, které budou firmu nejvíce zajímat, se však netýkají přímo samotné technologie zpracování pokrmů, ale výpočetní techniky a její softwarové vybavy. Ta může mít přímý vliv na efektivitu podniku a optimalizaci provozního procesu. Je proto dobré se v této oblasti orientovat a sledovat aktuální trendy. Obecně lze však tyto faktory, vzhledem k povaze oboru, ve kterém bude navrhovaná firma působit, považovat za relativně nepodstatné.

---

<sup>50</sup>TLÁSKAL, Petr. Současné trendy v lidské výživě. *Společnost pro výživu* [online]. Praha, 2010 [cit. 2015-01-30]. Dostupné z: <http://www.vyzivaspol.cz/rubrika-aktuality/soucasne-trendy-v-lidske-vyzive.html>

<sup>51</sup>Nestačí jen cvičit, ale také správně jíst. *Zijemefitness.cz* [online]. 2013 [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.zijemefitness.cz/nestaci-jen-cvicit-ale-take-spravne-jist>

<sup>52</sup>THOMPSON, Walter R. WORLDWIDE SURVEY OF FITNESS TRENDS FOR 2015: What's Driving the Market. *Health and Fitness Journal* [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: [http://journals.lww.com/acsm-healthfitness/fulltext/2014/11000/worldwide\\_survey\\_of\\_fitness\\_trends\\_for\\_2015\\_5.aspx](http://journals.lww.com/acsm-healthfitness/fulltext/2014/11000/worldwide_survey_of_fitness_trends_for_2015_5.aspx)

<sup>53</sup>Vegetariánství: Nová móda mezi teenagery. *Svet-zdravi.cz* [online]. 2013 [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.svet-zdravi.cz/clanky/vegetarianstvi-nova-moda-mezi-teenagery>

## 3.4.2 Analýza vnitřního prostředí

### 3.4.2.1 Analýza konkurence

V rámci analýzy konkurenčního prostředí byly brány v potaz subjekty, které svou činností budou značnou mírou ovlivňovat činnost zamýšleného podniku. Analýza je v první části zaměřena na podniky, které představují alternativu k představovanému záměru, tedy, jejichž primární činností je rychlé občerstvení sídlící v centru Brna. Druhá část analýzy konkurence mapuje podniky konkurující předkládanému projektu s nabídkou doplňků výživy, které také sídlí v centru Brna.

**Tabulka 1: Konkurenční podniky zabývající se rychlým občerstvením v centru Brna**

Název společnosti	Počet poboček	Webové stránky
Be-fresh	1	<a href="http://www.be-fresh.cz">www.be-fresh.cz</a>
Rebio	3	<a href="http://www.rebio.cz">www.rebio.cz</a>
FreshFreaks	1	<a href="http://www.freshfreaks.cz">www.freshfreaks.cz</a>
V.bistro	1	<a href="http://www.vbistro.cz">www.vbistro.cz</a>
Na dnárodní podniky zabývající se rychlým občerstvením (McDonald's, KFC, Subway)	(3, 3, 3)	<a href="http://www.mcdonalds.cz">www.mcdonalds.cz</a> , <a href="http://www.kfc.cz">www.kfc.cz</a> , <a href="http://www.subway.cz">www.subway.cz</a>
Samostatná rychlá občerstvení (vietnamská bistra, kebab a pizzerie)	Více jak 20	

Zdroj: Vlastní zpracování autora na základě průzkumu konkurence, 2015.

Na základě průzkumu provedeném v roce 2015 byli vybráni hlavní konkurenti dle povahy nabízených služeb a stávající pozice na trhu. V následujících odstavcích budou tyto konkurenti krátce představeni a následně porovnání s potenciálním podnikem dle očekávané ceny za hlavní jídlo (tabulka č. 2).

#### **Be-Fresh**

Podnik zřízen na jaře 2015. Dle webu<sup>54</sup> se jedná o zdravý fast-food (tedy podobné zařazení podniku, koncept je však poměrně odlišný). Nabízí především pokrmy vegetariánské, veganské, vitariánské, bezlepkové a paleo. Prodejna nenabízí noční provoz. Webové stránky jsou kvalitně zpracovány, ale celkové provedení projektu, marketingová strategie a stylizace podniku je poměrně slabá a nedává příliš dobré předpoklady k vydobytí pozice na trhu s rychlým občerstvením.

<sup>54</sup>Be-fresh: Zdravé stravování v centru Brna [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://be-fresh.cz/>

## **Rebio**

Restaurace zdravého životního stylu. Vyznačuje se vlastní volbou menu. Každý si může vybrat z široké nabídky zdravých pokrmů, při jednotné ceně 26 Kč za 100g. Restaurace je sezónní, používá šetrné produkty a lokální potraviny. Má silnou zákaznickou základnu, přehledný web<sup>55</sup> a kvalitně vymyšlený koncept. Zaměřuje se však spíše na vegetariány, vegany, bioprodukty, atd. Dá se tedy považovat za konkurenci, koncept zdravé výživy však uchopuje z trochu jiného pohledu.

## **FreshFreaks bistro**

Bistro založené v druhém pololetí roku 2015. Jedná se o bezlepkovou restauraci, na čemž staví celou svou marketingovou kampaň. Nabízí jak masové, tak veganské a vegetariánské pokrmy<sup>56</sup>. Zpracováním a konceptem zdařilý projekt. Jasná identita a směr projektu dávají dobrou šanci udržet se na trhu. Opět se ale vymezuje v odlišné části zdravého rychlého občerstvení a nenabízí noční provoz. Pro předkládaný záměr proto nepředstavuje výraznější konkurenci.

## **V.bistro**

Další z nových projektů zabývající se zdravým rychlým občerstvením v centru Brna. Jedná se o veganské bistro, které cílí právě na vegany, vegetariány a vitariány<sup>57</sup>. Za konkurenční výhodu lze označit ranní otevírací dobu a zajímavou nabídku snídaní<sup>58</sup>. Podnik však nenabízí noční provoz. Koncept a zpracování je zdařilé, webové stránky přehledné a zjevně byl do projektu investován značný kapitál. Podnik sází na kvalitu, čerstvost a také jde s trendem doby. Jedná se však o dost podobný koncept jako u ostatních zdravých rychlých občerstvení, který v rámci zdravé výživy cílí na dost odlišný typ cílové skupiny zákazníků. Proto i přes dobré zpracování a kvalitu služeb nepředstavuje pro zamýšlený záměr významnější konkurenci.

---

<sup>55</sup>Rebio filozofie. *Rebio.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.rebio.cz/Velky-Spalicek/O-restauraci/Rebio-filozofie/4-24-25.article.aspx>

<sup>56</sup>FreshFreaks bistro menu. *Freshfreaks.cz* [online]. [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.freshfreaks.cz/#!menu/cn83>

<sup>57</sup>Vbistro: O bistro. *Vbistro.cz* [online]. [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.vbistro.cz/o-bistro>

<sup>58</sup>Vbistro: Otevírací doba. *Vbistro.cz* [online]. [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.vbistro.cz/otviraci-doba>

## Nadnárodní podniky zabývající se rychlým občerstvením (McDonald's, KFC, Subway)

Další podniky konkurující záměru jsou právě obrovští hráči na celosvětovém trhu s rychlým občerstvením. I když se povaha nabízených produktů, celková strategie i cílová skupina poměrně liší, určitě tyto podniky představují konkurenci, a proto je třeba je zde alespoň ve zkratce zmínit.

Podniky s ustálenou a širokou zákaznickou základnou. Povaha nabízených produktů však staví na odlišných principech a při pravidelnější konzumaci mají prokazatelně negativní vliv na lidský organismus, což je třeba brát zodpovědně a konzumaci tomuto faktu přizpůsobit.<sup>59</sup>

## Vietnamská bistra, Kebab a pizzerie

Ekonomické subjekty nepatřící pod jednotnou značku či vedení. Jedná se tedy o podniky navzájem si konkurující. Opět se jedná o podobný koncept, s jinou základní surovinou a povahou nabízených produktů. Příznivá cenová politika, vysoký počet poboček a noční provoz dělá z těchto zařízení nejlépe dostupné varianty na trhu. Slabé stránky lze nalézt především v nejistých hygienických postupech a nepříliš zdravé povaze nabízeného sortimentu.

**Tabulka 2: Porovnání cen konkurence a plánované firmy**

Název společnosti	Cena za hlavní jídlo (Kč)
Be-fresh	95
Rebio	26 /100g
FreshFreaks	100
V.bistro	24/100g
Nadnárodní podniky zabývající se rychlým občerstvením (McDonald's, KFC, Subway)	110
Samostatná rychlá občerstvení (vietnamská bistra, kebab a pizzerie)	70
Plánovaná firma	95

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě průzkumu konkurence, 2015*

<sup>59</sup>Super SizeMe (2003), FILM REVIEW: WhenAllThose Big Macs Bite Back. *NY Times* [online]. 2004 [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.nytimes.com/movie/review?res=9C0CE5DC163CF934A35756C0A9629C8B63>

Dále jsou analyzovány konkurenční podniky nabízející doplňky výživy přímo na prodejně po jednotlivých dávkách (odměrky proteinového prášku) a kusech (tyčinky). Tyto služby jsou nabízeny posilovnami a fitness centry, kdy nadále zůstává podmínka jejich umístění v centru Brna. Ceny udávají cenu jedné dávky proteinu smíchanou s vodou. Bližší popis jednotlivých zařízení není potřebný, jelikož se jedná o podniky stejného typu, se stejným konceptem, pouze jinou lokalizací a doplňkovými službami, kterými nebudou zamýšlenému záměru konkurovat. V tabulce č. 3 jsou vybraní konkurenti seřazeni, spolu s jejich webovými stránkami. V tabulce č. 4 jsou pak porovnány se zamýšleným podnikem dle ceny doplňků výživy.

**Tabulka 3: Konkurenční podniky nabízející doplňky výživy v centru Brna**

Název společnosti	Webové stránky
AFit – fitness centrum	www.afit.cz
Fitness centrum Hotel International Brno	www.elitewellnessfitness.cz
Fitness Pro Gym	www.posilka-brno.cz
BIG ONE FITNESS Club	www.big1fitness.cz
Fitness 3000	www.fitness3000.cz
City Gym Brno	www.citygym.cz

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě průzkumu konkurence, 2015*

**Tabulka 4: Porovnání cen konkurence a plánované firmy**

Název společnosti	Cena za doplňky výživy (Kč)
AFit – fitness centrum	35
Fitness centrum Hotel International Brno	50
Fitness Pro Gym	40
BIG ONE FITNESS Club	50
Fitness 3000	28
City Gym Brno	40
Plánovaná firma	40

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě průzkumu konkurence, 2015*

### 3.4.2.2 Analýza dodavatelů

Klíčovým je ještě před spuštěním projektu vyjednat výhodné podmínky s dodavateli, kteří zároveň distribuují produkty vyhovující základním požadavkům projektu. Z předběžných průzkumů podmínkám vyhovuje několik podniků. V tomto plánu je rozvedena možnost spolupráce s velkoobchodem Makro, které nabízí jak řadu vyhovujících produktů pro zamýšlený projekt<sup>60</sup>, tak výpomoc při zakládání nových podniků s možností následné vzájemné spolupráce.<sup>61</sup>

Co se týče potravinových doplňků, firma a její pozice je zde o něco silnější. Vzhledem k rychle se rozvíjícímu trhu s doplňky výživy<sup>62</sup> a povaze projektu lze očekávat značný zájem o spoluúčasti na projektu především od tuzemských výrobců doplňků stravy (Czech virus<sup>63</sup>, Extrifit<sup>64</sup>, Nutrend<sup>65</sup>, atd.).

### 3.4.3 SWOT analýza

Pro sestavení SWOT matice byly využity poznatky nashromážděné z dříve provedených analýz vnitřního a vnějšího prostředí. Ze samotné matice vyplynou základní strategie, ze kterých bude následně vzhledem k okolnostem vybrána strategie dominantní. Při sestavování samotné matice byly po konzultaci s odborníkem z podnikatelské sféry identifikovány silné a slabé stránky projektu, které byly následně dle závažnosti bodově ohodnoceny a zařazeny do příslušných kvadrantů matice. Stejný proces proběhl u externích vlivů na podnik – příležitostí a hrozeb.

---

<sup>60</sup>Pro vaše podnikání: Rychlá občerstvení. *Makro.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: <http://www.makro.cz/pro-vase-podnikani/rychla-obcerstveni>

<sup>61</sup>Pro vaše podnikání: Můj obchod. *Makro.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: <http://www.makro.cz/pro-vase-podnikani/maloobchod/muj-obchod>

<sup>62</sup>GlobalNutrition and Supplements Market: History, IndustryGrowth, and FutureTrends by PMR. NASDAQ. *GlobesNewswire* [online]. 2015 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://globenewswire.com/news-release/2015/01/27/700276/10117198/en/Global-Nutrition-and-Supplements-Market-History-Industry-Growth-and-Future-Trends-by-PMR.html>

<sup>63</sup>Czech virus: Kontaktní informace - obchodní spolupráce a marketing. *Czechvirus.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://czechvirus.cz/c/6-kontakt>

<sup>64</sup>Extrifit: Totální podpora kulturistiky. *Extrifit.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: <http://www.extrifit.cz/clanky-extrifit-totalni-podpora-kulturistiky.html>

<sup>65</sup>Nutrend TEAM. *Nutrend.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.nutrend.cz/nutrend-team/pc3642/>



**Obrázek 6: SWOT matice plánovaného podniku**

S	W
Nutriční hodnoty produktů Rychlost přípravy a výdeje produktů Noční otevírací doba Mladý odborně proškolený kolektiv	Nový podnik, neznámá značka Nezkušenost s podnikáním v daném oboru Nutnost poměrně vysokých počátečních výdajů
O	T
Rostoucí zájem o fitness a zdravý životní styl Absence podobné služby na tuzemském trhu Pozitivní ekonomický vývoj Možnost potenciální spolupráce se subjekty z fitness sféry	Vysoký počet konkurentů Možnost převzetí modelu konkurenty Vandalismus

*Zdroj: Vlastní zpracování autora na základě provedených analýz, 2015.*

### **Dominantní strategie (SO)**

Po konzultaci s odborníkem v daném oboru byla za dominantní strategií vybrána strategie SO, tedy využití silných stránek projektu ve prospěch příležitostí. Pro tento projekt se jedná o využití nutričních hodnot produktů, rychlost přípravy a výdeje produktů, spolu s nedostatkem alternativ s nočním provozem v centru Brna v kombinaci s pozitivním ekonomickým cyklem a zvyšující se oblíbenosti zdravého životního stylu ve společnosti. Kombinace těchto faktorů dávají podniku dobré předpoklady k prosazení se na trhu a naplnění svých cílů.

## **3.5 Obchodní plán**

Tato kapitola se věnuje obchodnímu plánu podniku. Popisuje, kde bude firma sídlit a celý provozní proces od výroby až po výdej nabízených produktů.

Lokalizace zamýšleného podniku se, vzhledem k jeho povaze, zdá být klíčovou. Aktivní prostředí s rušným nočním životem, kde by firma představovala rychlou, zdravou a dostupnou alternativu ke klasickým stravovacím zařízením s nočním provozem by mělo podniku nabídnout příznivé podmínky pro úspěch. Podnik počítá s provozem 6 dní v týdnu (288 dní ročně), 15 hodin denně, konkrétně 11.00-02.00. Umístění prodejny bylo zvoleno přímo do centra Brna. Autor bydlí v jeho bezprostřední blízkosti, což by mu mělo zároveň umožnit pružně reagovat na jakékoliv změny či problémy, které ukáže samotný chod firmy. Dle výše zmíněných požadavků byl po zvážení dostupných možností vybrán prostor na adrese Zámečnická 1. Tento prostor je celkové výměry 95 m<sup>2</sup> a měl by splňovat podmínky, které autor vidí jako potřebné pro realizaci svého záměru. Prostor bude rozdělen na výdejový a stravovací prostor, kuchyň, sklad surovin a sociální zařízení. Nájemné vybrané lokality je 60.000 Kč měsíčně včetně energií. Seznam běžných provozních nákladů je detailněji rozveden ve finančním plánu (kapitola 3.9).

V počátcích projektu se počítá s nakoupením zařízení, které mají přímý vliv na fungování a efektivnost provozního procesu podniku. Konkrétně se jedná o skladovací prostory, pro zachování čerstvosti a nutričních hodnot servírovaných pokrmů. Přístroje na úpravu pokrmů a nakonec výdejní zařízení, které produkty udrží v co možná nejlepším stavu od ukončení úpravy až po výdej ke koncovým zákazníkům. Zařízení, která by výraznější měrou neefektivnily provozní proces, nebudou v rámci šetrného řešení v začátcích projektu pořizovány.

Po diskuzi s odborníkem na gastro-business bude dále nastíněno potřebné vybavení kuchyně, výdejního prostoru a stravovací místnosti. Samotné fungování podniku bude probíhat klasickým způsobem rychlých občerstvení. Zákazník přijde, vybere z přehledné a jasně formulované nabídky, objedná si u obsluhujícího zaměstnance (nutrition experta), ten objednávku vyřídí a požadované produkty vydá výměnou za peněžní ohodnocení stanovené v ceníku.

Základní orientační výbava podniku odhadovaná dle očekávané poptávky a objemu vydávaného jídla by se měla skládat ze základního kuchyňského vybavení (konvektomatu<sup>66</sup>, grilovací plochy<sup>67</sup>, chladících sestav (2x)<sup>68</sup>, výdejního stolu<sup>69</sup>, dřezu<sup>70</sup>, rýžovaru<sup>71</sup>), ostatního vybavení (gastronádob (10x)<sup>72</sup> s víkem (10x)<sup>73</sup>, příborníků<sup>74</sup>, jídelních podnosů (100x)<sup>75</sup>, vodní lázně<sup>76</sup>, atd.), elektronické

<sup>66</sup>Konvektomat RATIONAL CM 61 - elektrický. *Ráj gastronomie* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.rendlik.cz/konvektomat/eshop/17-1-Konvektomaty-Alba/0/5/311-Konvektomat-RATIONAL-CM-61-elektricky>

<sup>67</sup>Sporák SE 40. *Promos Alfa: Gastronomické vybavení* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://promosalfa.cz/varne-stolni-zarizeni/lavove-grily/lavovy-gril-plynovy-gl-60-g.html>

<sup>68</sup>Chladicí stůl. *Gastromex* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <https://www.gastromex.cz/cz-detail-285333-chladici-stul-pult-se-4-zasuvky.html>

<sup>69</sup>Výdejní stůl DEZA. *Promos Alfa: Gastronomické vybavení* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://promosalfa.cz/gastro-bazar/gastro-bazar-robot-mycka-nadobi-skrabky-nerez-drezy/bazar-vydej-stul-deza.html>

<sup>70</sup>Jednodřez MSJ 70x70. *Aligastro.cz* [online]. [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.aligastro.cz/aligastro-doporucuje-1/detail-jednodrez-msj-70x70-1608>

<sup>71</sup>Automatický vařič rýže Bartscher nerez. *Gastromex* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <https://www.gastromex.cz/cz-detail-287012-automaticky-varic-ryze-bartscher-nerez-ryzovar-8l-.html>

<sup>72</sup>Gastronádoba plná GN 1/2 100 Profi: Nerezová gastronádoba. *Ráj gastronomie* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.e-gastroshop.cz/gastroshop/eshop/119-1-Gastronadoby/458-2-Gastronadoby-nerezove/5/901-Gastronadoba-plna-GN-1-2-100-Profi>

pokladny<sup>77</sup>, talířů<sup>78</sup> (200x), příborů<sup>79</sup>(10x24), nábytku (stoly, židle) a dalšího vybavení, které se bude v průběhu uvádění do provozu dokupovat. Všechny zmíněné položky byly brány v potaz při sestavování finančního plánu.

Při sestavování menu byl brán ohled na nabídku přímých konkurentů, rozvedené v analýze vnitřního prostředí (kapitola 3.4.2), tak i na povahu cílové skupiny, blíže rozvedené v marketingovém plánu (kapitola 3.6). Porce hlavních jídel se budou skládat z masa a přílohy. Konkrétně se jedná o maso kuřecí<sup>80</sup>, krůtí<sup>81</sup>, hovězí<sup>82</sup> a případně ryba (pražma, talapie, losos, tuňák, atd.) dle aktuální nabídky. Jako příloha zejména rýže, vařený nebo pečený brambor a vařená či dušená zelenina (brokolice, fazolky, atd.). Veškeré nabízené zboží bude v souladu se základní myšlenkou projektu a jednotlivé porce budou přímo designovány tak, aby v chutné a vzhledné formě přinášely tělu ty nejlepší možné zdroje živin. Tomuto faktu budou uzpůsobeny veškeré činnosti spojené s úpravou pokrmů.

Dále budou nabízeny doplňky výživy především na proteinové bázi, jakožto základní stavební látky svalové hmoty. Konkrétně se jedná o proteinové tyčinky<sup>83</sup> a nápoje<sup>84</sup> (ty jsou uváděny v gramáži syrovátkového koncentrátu, který je rozpuštěn ve vodě).

**Tabulka 5: Ukázková nabídka**

Hlavní jídlo (maso + příloha)		Cena	Doplňky výživy	Cena
Kuřecí maso (250g)	Rýže (3000g)	95 Kč	Proteinový nápoj (30g)	40 Kč
Krůtí maso (250g)	Vařené brambory (300g)		Proteinová tyčinka (45g)	
Hovězí maso (250g)	Pečené brambory (300g)			
Rybí, dle aktuální nabídky (250g)	Salát, dle aktuální nabídky (300g)			
	Vařená zelenina (300g)			

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015

<sup>73</sup>Víko na GN 1/1 Profi: Nerezové víko. *Ráj gastronomie* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.e-gastroshop.cz/gastroshop/eshop/119-1-Gastronadoby/458-2-Gastronadoby-nerezove/5/3285-Viko-na-GN-1-1-Profí>

<sup>74</sup>Příborník nerez. *Aligastro.cz* [online]. [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.aligastro.cz/priborniky-149/detail-pribornik-nerez-4-1769>

<sup>75</sup>Barevné jídelní podnosy. *Gastronom.cz* [online]. [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://www.gastronom.cz/Barevne+jidelni+podnosy>

<sup>76</sup>Vodní lázeň BM-2115. *Profikuchyne.cz* [online]. [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.profikuchyne.cz/vodni-lazen-bm-2115/>

<sup>77</sup>DEMO - WincorNixdorf BEETLE Express dotyková pokladna 15", Atom D525, 2GB, 2,5" HDD. *Číslicová technika* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://cislicovatechnika.cz/cz/produkt/demo-wincor-nixdorf-beetle-express-dotykova-pokladna-15-atom-d525-2gb-2-5-hdd>

<sup>78</sup>OFTAST: Talíř, bílá. *Ikea.com* [online]. [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/30258913/>

<sup>79</sup>DRAGON: 24dílná sada příborů, nerezavějící ocel. *Ikea.com* [online]. [cit. 2015-12-06]. Dostupné z:

<http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/90091760/>

<sup>80</sup>Kuřecí prsa s.k. motýlek chlaz. 1x3-5kg. *Sortiment.makro.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <https://sortiment.makro.cz/kurprsa-s-kosti-motylek-3-5-kg/108965p/>

<sup>81</sup>Krůtí prsa CZ chlaz. váž. 1x cca 2,5kg. *Sortiment.makro.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <https://sortiment.makro.cz/cs/cz-kruti-prsa/112366p/>

<sup>82</sup>Hovězí roštěná byk výběr CZ chlaz. váž. 1x cca 2,5kg. *Sortiment.makro.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z:

<https://sortiment.makro.cz/cs/cz-hovezi-rostena-byk-vyber/183587p/>

<sup>83</sup>NUTREND EXCELENT PROTEIN BAR 40G. *Fitness4u.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.fitness4u.cz/36-proteinove-tycinky/1918-nutrend-excellent-protein-bar-40g.html?gclid=CKvUmsaQuckCFm6GwodE3cGKg>

<sup>84</sup>Optimum Nutrition 100% Whey Gold standard 4540g. *Fitness007.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.fitness007.cz/e-shop/sportovni-vyziva/proteiny/proteiny-66-80-bilkovin/optimum-nutrition-100-whey-gold-standard-4540g>

## 3.6 Marketingový plán

Tato kapitola se zabývá marketingovou strategií podniku. Jsou zde využita data nashromážděná při analýzách vnitřního a vnějšího okolí. Plán obsahuje segmentaci trhu, vymezení cílové skupiny, positioning a následné sestavení marketingového mixu (4P).

### 3.6.1 Segmentace trhu a vymezení cílové skupiny

Podnik bude působit v oblasti zdravého rychlého občerstvení. Nabídka se skládá ze základní nabídky hlavních jídel, které jsou v souladu se zdravým životním stylem a úzkého sortimentu doplňků výživy, představující rychle vstřebatelnou alternativu k pevným jídlům. Koncept by měl přilákat rozdílné skupiny, jejichž potřeby se firma pokusí v maximální možné míře uspokojit. Po diskuzi s osobami z oboru a důkladné analýze relevantních faktorů byly vymezeny následující cílové skupiny představující potenciální zákazníky.

Hlavní cílovou skupinu představuje mladší generace (narození po roce 1980), kteří nechtějí trávit větší množství času přípravou a skladováním pokrmů, ale zároveň se vyznačují zvýšeným zájmem o zdravou stravu, kteří pravidelně vyvíjejí fyzickou aktivitu.

Další skupinu představují studenti a lidé s aktivním nočním životem, kteří zároveň dbají na zdravý životní styl. V Brně, jako ve městě s rušným nočním životem, lidé nemají v pozdějších hodinách prakticky na výběr, kde se zdravě najíst, což právě zamýšlená firma změní.

Podnik je ale ve své zásadě určen komukoli, kdo se o zdravou stravu zajímá a vidí v ní nějaký smysl. Výše zmíněné cílové skupiny jsou dle provedeného výzkumu z hlediska poptávaného množství nejsilnější, ale podnik nebude sledovat zájmy pouze výše zmíněných skupin, ale bude pružně reagovat na jakoukoliv relevantní poptávku.

### 3.6.2 Positioning

Zamýšlený projekt by chtěl být vnímán jako stravovací zařízení, které propaguje zdravý životní styl, dbající nejen na vykazování zisku, ale zároveň beroucí v potaz environmentální aspekty své podnikatelské činnosti. Místo shromažďující informace o zdravé výživě a jejich trendech, které by dále šířila mezi své zaměstnance a zákazníky.

### 3.6.3 Marketingový mix

#### 3.6.3.1 Produkt (*Product*)

Podnik bude nabízet paletu čerstvých a nutričně komplexních pokrmů a nápojů, které si zákazník bude moci vybrat dle aktuálně nabízeného menu. Nabízené produkty se dělí na dvě základní kategorie. Hlavní jídla, která budou složená z masa (hovězí, kuřecí, krůtí, rybí, dle kapitoly 3.5) a přílohy (brambor, rýže, tepelně upravená zelenina) tak, aby jednotlivé porce byly v souladu s duchem celého projektu. Vedle hlavních jídel budou nabízeny doplňky výživy. Pro začátek projektu se počítá především s doplňky na proteinové bázi. Konkrétně se jedná o proteinové prášky, které budou po smíchání s vodou podávány v kelímku jako nápoj a proteinové tyčinky. Celý proces od zpracování pokrmů přes zadání objednávky až po její vydání je charakteristický svou rychlostí, která se však neprojeví na kvalitě výsledného produktu. Přehledná nabídka by měla usnadnit jak výběr objednávky, tak její zpracování a následný výdej a zaplacení, které bude probíhat přímo na prodejně.

#### 3.6.3.2 Cena (*Price*)

Stanovení ceny je jednou z nejnáročnějších částí marketingového mixu. Je jistě obtížné odhadnout, jak budou zákazníci a konkurenti stanovenou cenovou politiku vnímat. Průměrná cena byla na základě cenové politiky přímých konkurentů, očekávané poptávky a nákladů stanovena na 95 Kč za jednu porci hlavního jídla (dle kapitoly 3.9). Ze začátku projektu se počítá pouze s proteinovými nápoji a tyčinkami, představující základní suplementaci. Ceny u doplňků byly stanoveny na 40 Kč, na základě poptávky po podobných produktech ve sportovních centrech a výpočtu nákladů na jednu porci (dle kapitoly 3.9).

Vzhledem k povaze projektu, a dynamickém rozvoji trhu s doplňky výživy, lze však předpokládat poměrně vysoký zájem tuzemských výrobců doplňků výživy na spoluúčasti na projektu. Tento plán s touto variantou nepočítá a náklady byly vypočteny z velkoobchodní ceny produktů<sup>85</sup>.

---

<sup>85</sup>ELITE PERFORMANCE WHEY PROTEIN. *Czechvirus.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: [http://czechvirus.cz/produkty/14-elite-performance-whey-protein#/31-prichut-vanilka/30-baleni-2500\\_g](http://czechvirus.cz/produkty/14-elite-performance-whey-protein#/31-prichut-vanilka/30-baleni-2500_g)

### 3.6.3.3 Distribuce (Place)

Prodej produktů bude probíhat alespoň zpočátku projektu výhradně na prodejně, což by mělo samotnou distribuci usnadnit. Zákazník si dle jednoduchého a přehledného menu přímo na prodejně zvolí produkt, který požaduje ve stanovené kvalitě a množství, přičemž jej spotřebuje v jídelním prostoru samotné prodejny, případně si jej po zabalení odnese s sebou.

K usnadnění výběru a obecnému zlepšení uživatelského prostředí budou zřízeny webové stránky, které by přehledným způsobem představily podnik s jeho základní myšlenkou, konceptem a aktuální nabídkou zboží. Celkové náklady na vytvoření webových stránek byly odborníkem vyčísleny na 25.000 Kč. Zároveň je třeba zaregistrovat doménu, cena tohoto úkonu se pohybuje okolo 200 Kč za rok<sup>86</sup> a webhosting od firmy Forpsi vyjde zhruba na 300 Kč za rok.<sup>87</sup> Tyto výdaje jsou zohledněny ve finančním plánu (kapitola 3.9).

### 3.6.3.4 Propagace (Promotion)

Propagační akce firmy nebudou zaměřeny pouze na zaujmutí a přilákání zmíněné cílové skupiny, ale zároveň by se firma v rámci svých propagačních činností ráda zaměřila na propagaci zdravého životního stylu v lokální komunitě.

Propagace bude probíhat skrze několik kanálů. Prvním jsou webové stránky, jejichž náklady jsou vyčísleny podkapitole 3.6.3.3. Zákazníka by měly informovat o nabízených službách a stručně přiblížit podstatu projektu s jeho specifiky. Zároveň bude podnik aktivní na stále více populárních<sup>88</sup> sociálních sítích (Facebook, Instagram, FitImpress, atd.), představující další cestu propagace. Tyto kanály mohou stejně dobře informovat o aktuálním dění, akcích a nabídkách projektu a navíc mají prakticky nulové finanční náklady na provoz.

Dalším způsobem propagace budou letáky. O jejich distribuci se postará autor. Náklady na jeden oboustranně barevný leták ve formátu A5, se pohybuje okolo 3 Kč/ks<sup>89</sup>. Ty by měly přehledným způsobem informovat o založení nového podniku s jeho základními sounáležitostmi.

Posledním kanálem, který připadá v úvahu je propagace skrze profesionální sportovce a různé sportovní akce. Tato možnost na začátku projektu nebude hlavním způsobem propagace. Je však dobré uvažovat v delším časovém horizontu a při současné míře medializace sportu a příhodné povaze

<sup>86</sup> Aktuální ceník domén. *Domeny.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <https://domeny.cz/cenik-domen/>

<sup>87</sup> Webhostingeasy. *Forpsi.com* [online]. 2015 [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.forpsi.com/webhosting/easy.php>

<sup>88</sup> Boom v Česku: Firmy dobývají sociální sítě. Nestačí je ale plnit. *Byznys.ihned.cz* [online]. 2012 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-55464600-boom-v-cesku-firmy-dobývají-socialní-site-nestací-je-ale-plnit>

<sup>89</sup> MALONÁKLADOVÝ TISK LETÁKŮ: On-line kalkulače: Digitální malonákladový tisk letáků. *Digitalexpress.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-14]. Dostupné z: <http://www.digitalexpress.cz/>

projektu se právě tento způsob propagace může v budoucnosti zapříčinit o jednu z hlavních cest zviditelnění podniku.

### 3.7 Organizační plán

Organizační plán by měl sestávat z jasně definovaných funkcí, jejich náplní a úkolů, které danou pozicí budou vykonávány. Klíčovou vlastností se jeví doplňování týmu dle aktuálních potřeb, což by firmě mělo efektivněji reagovat na potřeby zákazníků.

Organizační struktura bude kromě autora, zahrnovat 3 kuchaře zaměstnané na hlavní pracovní poměr a 15 brigádníků, kteří budou zaměstnání na dohodu o provedení práce. Při zavedení projektu do provozu bude samozřejmě přihlédnuto k fungování podniku a organizační struktura se může vzhledem k okolním podmínkám měnit. Chod provozu, včetně jasně definovaných funkcí a zodpovědností bude přesně formulován tak, aby nedocházelo k organizačním nesrovnalostem.

Role autora bude především strategické řízení společnosti, propagace, najímání zaměstnanců, zásobování a příležitostná výpomoc v provozu. Autor počítá s nižším finančním ohodnocením v začátcích projektu. Klíčové je zpočátku projekt dostatečně rozvíjet a dbát na ustálení pozice na trhu. S postupem projektu se autor chce vyřadit ze zásobování a výpomoci na prodejně a soustředit se na strategické řízení a propagaci společnosti, aby firma maximálním možným způsobem prosperovala.

Kromě autora projekt počítá se zaměstnáním tří kuchařů na hlavní pracovní poměr, jejichž hrubá mzda byla stanovena na 20.000 Kč měsíčně (roční mzdové náklady na všechny kuchaře jsou 720.000 Kč, blíže v kapitole 3.9.3). Přičemž pro kuchaře bude provozní doba rozdělena na odpolední a noční po 7,5 hodinách. V otevírací době bude vždy přítomen jeden kuchař, který se bude starat o stav nabízených produktů a jejich dostatečné množství. Před začátkem projektu budou všichni kuchaři seznámeni s povahou projektu a jeho vizí tak, aby v rámci své činnosti dbali na hodnoty a cíle podniku.

Poslední funkcí je tzv. nutrition expert, zodpovědný za obsluhu zákazníků, dodržování hygienických a bezpečnostních předpisů a úklid provozovny. Celkový provozní fond činí zhruba 4320 hodin, tento plán počítá s najmutím 15 studentů, kteří s podnikem podepíší dohodu o provedení práce. Samotná dohoda o provedení práce (zaměstnanec nesmí překročit hranici 300 odpracovaných hodin ročně<sup>90</sup>). V tomto modelu každý brigádník odpracuje dvě 15 hodinové směny za měsíc, což při ocenění práce na 75 Kč/hod vychází na měsíční výplatu 2250 Kč na osobu (roční mzdové náklady na obsluhu činí

---

<sup>90</sup> § 75 a násled. Zákoník práce č. 262/2006 Sb. ve znění pozdějších předpisů.

324.000 Kč). Z takovéto odměny pak neplatí ani zaměstnanec ani zaměstnavatel sociální a zdravotní pojištění.

Tato poměrně netradiční organizační struktura skýtá hned několik výhod, které by měly převážit negativa, které toto rozložení přináší. Za výhody lze považovat vybudování širokého kolektivu, navození atmosféry společného cíle, snazší průnik na sociální média, možnost přivýdělku ke studiu pro vyšší počet osob, nízká časová náročnost pro jednotlivé brigádníky a jednoduchá zastupitelnost jednotlivců v dobách nemocí a výjimečných životních událostí. Negativa představuje vysoká fluktuace zaměstnanců a zdánlivě vyšších nákladů na zaučovací a organizační proces. Vzhledem k jednoduchosti samotného provozního procesu distribuce a úzké nabídce sortimentu by nemělo být problémem se těmito procesům naučit v poměrně krátkém časovém období. Projekt počítá s distribucí informací a trendů o zdravém životním stylu obecně. Autor počítá s vypracováním podrobného průvodce prodejem, který zpřehlední a zefektivní obslužný proces se všemi jeho sounáležitostmi.

Kromě samotných webových stránek bude spuštěn i informační systém prodejny, jenž by měl ohlašovat novinky, mapovat chod prodejny, ale především umožňovat zaměstnancům přihlašování na jednotlivé směny. Přihlašování bude probíhat s podobnými charakteristikami jako přihlašování na zkoušky na vysokých školách. Od určitého data se tedy z širokého personálu budou zaměstnanci hlásit na jednotlivé směny, přičemž budou omezovali právě hranicí 300 hodin ročně.

### 3.8 Hodnocení rizik

Ve spolupráci s osobou se zkušenostmi z oblasti podnikání byly na základě metody brainstorming identifikovány následující rizika. Jednotlivým rizikům byly přiřazeny dva atributy – pravděpodobnost výskytu a síla dopadu. Obě charakteristiky byly bodově ohodnoceny na škále od 1 do 5, kde 5 představuje nejvyšší pravděpodobnost výskytu, respektive nejvyšší míru dopadu. Vynásobením atributů byly získány souhrnné hodnoty rizika daného jevu, která jsou v následující tabulce seřazena sestupně.

**Tabulka 6: Hodnocení rizik**

Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Souhrn	Pořadí
Špatný odhad poptávky	3	4	12	1.
Převzetí modelu konkurencí	2	3	6	2.
Vandalismus	3	1	3	3.

*Zdroj: Vlastní zpracování autora na základě odborného odhadu, 2015.*



Největším rizikem byl vyhodnocen špatný odhad poptávky, což by mělo obrovský vliv na chod podniku. Ačkoliv data ukazují určitý trend v životním stylu a stravování, je možné, že společnost na daném trhu neprojeví zájem o daný podnik nebo neocení zpracování záměru. S podobným scénářem počítá pesimistická varianta, která zohledňuje právě špatný odhad poptávky.

Další významnou hrozbu představuje převzetí modelu konkurencí především při eventuálním úspěchu podniku. Přebrání modelu se jistě vyznačuje nižšími časovými a finančními náklady na realizaci než původní záměr. Při ušetření nadbytečných výdajů by konkurence byla schopná vydat vyšší výdaje na marketingové činnosti, a tím ještě zvýšit tlak na původní firmu, která by musela reagovat snížením cen a posílením marketingu.

Posledním identifikovaným rizikem je vandalismus. Vzhledem k lokalizaci prodejny a rušnému nočnímu životu se jedná o riziko s relativně vysokou pravděpodobností výskytu. O jeho ošetření by se mělo zasloužit pojištění majetku, což by mělo negativní dopad vandalismu na chod podniku minimalizovat.

### 3.9 Finanční plán

Jak bylo popsáno v části teoretické, finanční plán tvoří jednu z nejdůležitějších součástí podnikatelského plánu. Je zde popsán seznam výdajů potřebných pro zahájení provozu zamýšleného podniku, které byly odůvodněny v předchozích kapitolách. Dále obsahuje počáteční rozvahu, očekávané tržby, náklady a výkaz zisku a ztráty. Účetní výkazy jsou sestavovány na dobu příštích tří let.

Tabulka č. 7 zobrazuje nutné výdaje pro zahájení činnosti podniku. Jednotlivé položky a důvod jejich výběru byly popsány v předchozích kapitolách, zejména v obchodním plánu. Ostatní kuchyňské vybavení je také blíže popsáno v kapitole 3.5. Položka administrativní náklady označuje náklady spojené se založením společnosti a náležitosti s tímto procesem spojené.

**Tabulka 7: Výdaje nutné k uvedení projektu do provozu**

Položka	Cena v Kč
Konvektomat	135.000
Grilovací plocha	26.500
Chladicí zařízení (2x)	64.000
Výdejní zařízení	23.000
Dřez	9.000
Rýžovar	6.500
Ostatní kuchařské vybavení	31.500
Elektronická pokladna	12.000
Materiál (suroviny)	40.000
Webové stránky	25.000
Nábytek (stoly, židle)	10.000
Administrativní náklady	15.000
Talíře, příbory	8.000
<b>Celkem</b>	<b>405.500</b>

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.

### 3.9.1 Počáteční rozvaha

Na základě výše uvedených údajů byla sestavena počáteční rozvaha podniku. Veškerý majetek bude hrazen z vlastních zdrojů. Základní kapitál společnosti je vyčíslen na 450.000 Kč.

**Tabulka 8: Počáteční rozvaha podniku**

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobá aktiva	135.000	Vlastní zdroje	
Dlouhodobý hmotný majetek	135.000	Základní kapitál	450.000
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	VH běžného účetního období	0
Dlouhodobý finanční majetek	0		
Oběžná aktiva	315.000	Cizí zdroje	
Zásoby	270.500	Dlouhodobé závazky	0
Dlouhodobé pohledávky	0	Krátkodobé závazky	0
Krátkodobé pohledávky	0	Bankovní úvěry a výpomoci	0
Krátkodobý finanční majetek	0		
Peněžní prostředky	44.500		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>450.000</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>450.000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.

### 3.9.2 Tržby

V následující kapitole budou uvedeny očekávané tržby podniku po dobu příštích 3let. Předkládaná čísla obchodovaného množství hlavních jídel byla vykalkulována na základě sesbíraných dat o vývoji tržeb zdravých rychlých občerstvení s podobnými základními charakteristikami v Brně. Podobný proces proběhl u firem prodávající doplňky výživy v obdobné formě, jako chystá zamýšlený podnik. Na základě získaných dat bylo nejdříve odhadnuto obchodované množství a následně sestaveny tabulky prezentující tři varianty dle očekávaných tržeb na příští 3 roky.

Tabulky č. 9 a 10 obsahují výpočty obchodovaného množství produktů pro první rok provozu. Předpokládané obchodované množství bylo odhadnuto na 100 porcí základního sortimentu a 40 porcí doplňků výživy denně v realistické variantě pro rok 2016 (podnik bude v provozu 6 dní do týdne, 11.00-02.00), přičemž pesimistická a optimistická varianta počítala oproti realistické s poklesem, resp. nárůstem obchodovaného množství o 30 %.

**Tabulka 9: Předpokládaný týdenní odbyt za rok 2016 (v počtech prodaných produktů)**

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
	Množství	Množství	Množství
Hlavní jídla	$70 \cdot 6 = 420$	$100 \cdot 6 = 600$	$130 \cdot 6 = 780$
Doplňky výživy	$28 \cdot 6 = 168$	$40 \cdot 6 = 240$	$52 \cdot 6 = 312$
<b>Celkem</b>	<b>588</b>	<b>840</b>	<b>1.092</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.*

**Tabulka 10: Předpokládaný roční odbyt za rok 2016 (v počtech prodaných produktů)**

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
	Množství	Množství	Množství
Hlavní jídla	$420 \cdot 52 = 21.840$	$600 \cdot 52 = 31.200$	$780 \cdot 52 = 50.700$
Doplňky výživy	$168 \cdot 52 = 8.736$	$240 \cdot 52 = 12.480$	$312 \cdot 52 = 16.224$
<b>Celkem</b>	<b>30.576</b>	<b>43.680</b>	<b>56.784</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.*

Výpočet tržeb pro první rok provozu vychází z předpokládaného obchodované množství, které je vynásobeno cenou jednotlivých produktů. U hlavních jídel se jedná o 95 Kč za porci (maso a příloha). U doplňků výživy (proteinové tyčinky a nápoje) byla cena stanovena na 40 Kč. Stanovení ceny a výpočet nákladů na jednotlivé produkty je blíže rozveden v podkapitole 3.9.3.

**Tabulka 11: Předpokládané tržby za rok 2016 ve třech variantách**

Položka	Pesimistická		Realistická		Optimistická	
	Množství	Tržby (Kč)	Množství	Tržby (Kč)	Množství	Tržby (Kč)
Hlavní jídla	21.840	2.074.800	31.200	2.964.000	40.560	3.853.200
Doplňky výživy	8.736	349.440	12.480	499.200	16.224	648.960
<b>Celkem</b>	<b>30.576</b>	<b>2.424.240</b>	<b>43.680</b>	<b>3.463.200</b>	<b>56.784</b>	<b>4.502.160</b>

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.

Tržby v následujících letech jsou navýšeny o dlouhodobou spolupráci se subjekty z fitness sféry, které budou zpočátku testovat nabízené služby. Při dobrém zpracování projektu a efektivním marketingu lze očekávat postupné rozšiřování klientely. Jednotlivé varianty odrážejí kvalitu nabízených služeb a výsledného produktu. Meziročně plán počítá s navýšením obchodovaného množství o 25% právě kvůli výše zmíněným faktorům. Cena nabízených produktů zůstává neměnná.

**Tabulka 12: Předpokládané tržby za rok 2017 ve třech variantách**

Položka	Pesimistická		Realistická		Optimistická	
	Množství	Tržby (Kč)	Množství	Tržby (Kč)	Množství	Tržby (Kč)
Hlavní jídla	27.300	2.593.500	39.000	3.705.000	50.700	4.816.500
Doplňky výživy	10.920	436.800	15.600	624.000	20.280	811.200
<b>Celkem</b>	<b>38.220</b>	<b>3.030.300</b>	<b>54.600</b>	<b>4.329.000</b>	<b>70.980</b>	<b>5.627.700</b>

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.

**Tabulka 13: Předpokládané tržby za rok 2018 ve třech variantách**

Položka	Pesimistická		Realistická		Optimistická	
	Množství	Tržby (Kč)	Množství	Tržby (Kč)	Množství	Tržby (Kč)
Hlavní jídla	34.125	3.241.875	48.750	4.631.250	63.375	6.020.625
Doplňky výživy	13.650	546.000	19.500	780.000	25.350	1.014.000
<b>Celkem</b>	<b>47.775</b>	<b>3.787.875</b>	<b>68.250</b>	<b>5.411.250</b>	<b>88.725</b>	<b>7.034.625</b>

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.

### 3.9.3 Náklady

Náklady vycházejí z předešlých kapitol. V nákladech jsou také zahrnuty služby účetního, který není zaměstnancem podniku a pojištění objektu, které bylo vyčísleno na 4.000 Kč. Dále jsou zde započítány náklady na telefonní služby a internet, které byly odborníkem nabízejícím podnikatelské tarify odhadnuty na 5.000 Kč ročně. Do položky nájem jsou dle inzerátu započítány i energie. V tabulce č. 14 jsou rozepsány rovnoměrné odpisy konvektomatu, který bude odepisován 5 let, jelikož patří do druhé odpisové skupiny.

**Tabulka 14: Rovnoměrný odpis konvektomatu**

Rok	Zůstatková cena (Kč)	Roční odpis (Kč)	Oprávký celkem (Kč)
2016	120 150	14 850	14 850
2017	90 112	30 038	44 888
2018	60 074	30 038	74 926
2019	30 037	30 037	104 963
2020	0	30 037	135 000

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015

Hrubá měsíční mzda vyplácená kuchařům byla stanovena na 20.000 Kč na kuchaře (13.200 čistá mzda, 7.800 odvody na sociální a zdravotní pojištění), měsíčně jsou celkové náklady na tuto pozici 60.000 Kč. Ročně pak náklady na všechny kuchaře vycházejí na 720.000 Kč. Mzda obsluhujícího personálu (nutrition expert) bude stanovena dle hodinové sazby 75 Kč/hod. Při provozu 6 dní v týdnu, 15 hodin denně jsou měsíční mzdové náklady na tuto pozici 27.000 Kč. Ročně pak tyto náklady vycházejí na 324.000 Kč. Mzdy budou oběma pozicím vypláceny měsíčně. Celkové roční mzdové náklady vycházejí na 1.044.000 Kč. V tabulce č. 15 jsou rozepsány výpočty mzdových nákladů.

Plán v prvních třech letech fungování podniku nepočítá se zvyšováním mezd. Motivace pracovníků bude zajištěna skrze čistě motivační nástroje řízení jako pozitivní řídicí styl, vylepšování pracovního prostředí, vzdělávací kurzy, integraci a uznání pracovníků uvnitř organizace, atd.<sup>91</sup>

**Tabulka 15: Předpokládané mzdové náklady – výpočet**

Pozice	Počet zaměstnanců	Mzda na směnu (15h) v Kč	Vyplácená mzda/měsíc (Kč)	Mzda/rok (Kč)
Kuchař	3		$20.000 \cdot 3 = 60.000$	$60.300 \cdot 12 = 720.000$
Nutritionexpert	15	1.125	$1.125 \cdot 6 \cdot 4 = 27.000$	$27.000 \cdot 12 = 324.000$
<b>Celkem</b>	<b>18</b>		<b>87.000</b>	<b>1.044.000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015

Náklady na jednotlivé porce byly spočítány z velkoobchodních cen předpokládaného dodavatele zboží – Makro. Z masa budou odebírána kuřecí prsa, kdy bude podáváno 250 g kuřecího<sup>92</sup> na jednu porci. Při ceně 120 Kč/kg dostáváme náklad na jednu porci 30 Kč. Stejný proces proběhl u masa krůtího<sup>93</sup>,

<sup>91</sup>WOHE, G., *Úvod do podnikového hospodářství*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck 1995, s.33 . ISBN: 80-7179-014-1

<sup>92</sup>Kuřecí prsa s.k. motýlek chlaz. 1x3-5kg. *Sortiment.makro.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <https://sortiment.makro.cz/cs/kurprsa-s-kosti-motylek-3-5-kg/108965p/>

<sup>93</sup>Krůtí prsa CZ chlaz. váž. 1x cca 2,5kg. *Sortiment.makro.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <https://sortiment.makro.cz/cs/cz-kruti-prsa/112366p/>

kteře se pohybuje v podobne cenove relaci. Po předběžne domluvě s dodavatelem je podniku umožněno ve stejne cenove relaci odebírat i vybrané maso hovězí<sup>94</sup> a maso rybí (dle kapitoly 3.5). V tabulce č. 16 jsou rozpočtány náklady na hlavní jídla pro realistickou variantu roku 2016. Pesimistická a optimistická varianta se liší pouze obchodovanm množstvím, stejne jako náklady na další roky.

**Tabulka 16: Předpokládané náklady na hlavní jídla 2016 pro realistickou variantu**

Hlavní jídlo			
Položka	Náklady/1 porce (Kč)	Náklady na týden (Kč)	Náklady na rok (Kč)
Maso	30	$30 \cdot (100 \cdot 6) = 18.000$	$18.000 \cdot 52 = 936.000$
Příloha	10	$10 \cdot (100 \cdot 6) = 6.000$	$6.000 \cdot 52 = 312.000$
<b>Celkem</b>	<b>40</b>	<b>24.000</b>	<b>1.248.000</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.*

Náklady na doplňky byly u proteinových napojů vypočítány vzhledem k ceně celého balení (3.845 Kč<sup>95</sup>) obsahující 4.540 g syrovátkového koncentrátu, což vychází na 151 třicetigramovych dávek. Náklad na 1 odměřku (30 g) tedy činí 25 Kč. Jako náklad na tyčinku byla brána nákupní cena produktů z velkoskladů<sup>96</sup>, kde se cena jedné tyčinky pohybuje taktéž okolo 25 Kč. Dle průřezumu trhu je poptávka po doplňcích výživy v centru Brna rovnoměrne rozdělena mezi tyčinky a nápoje. V tabulce č. 17 jsou rozpočtány náklady na doplňky výživy na rok 2016 v realistické variantě.

**Tabulka 17: Předpokládané náklady na doplňky výživy 2016 pro realistickou variantu**

Doplňky výživy			
Položka	Náklady/1 porce (Kč)	Náklady na týden (Kč)	Náklady na rok (Kč)
Nápoj	25	$25 \cdot (6 \cdot 20) = 3.000$	$3.000 \cdot 52 = 156.000$
Tyčinka	25	$25 \cdot (6 \cdot 20) = 3.000$	$3000 \cdot 52 = 156.000$
<b>Celkem</b>		<b>6.000</b>	<b>312.000</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.*

Výsledná data z tabulek č. 14-17 jsou využita v tabulkech č. 18-20, které zobrazují celkove náklady na chod podniku po dobu tří let.

<sup>94</sup>Hovězí roštěná býk výběr CZ chlaz. váž. 1x cca 2,5kg. *Sortiment.makro.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <https://sortiment.makro.cz/cs/cz-hovezi-rostena-byk-vyber/183587p/>

<sup>95</sup>Optimum Nutrition 100% Whey Gold standard 4540g. *Fitness007.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.fitness007.cz/e-shop/sportovni-vyziva/proteiny/proteiny-66-80-bilkovin/optimum-nutrition-100-whey-gold-standard-4540g>

<sup>96</sup>NUTREND EXCELENT PROTEIN BAR 40G. *Fitness4u.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.fitness4u.cz/36-proteinove-tycinky/1918-nutrend-excellent-protein-bar-40g.html?gclid=CKvUmsaQuckCFcm6GwodE3cGKg>

V prvním roce chodu provozovny, autor vidí jako klíčové zvýšit povědomí o podniku a jeho konkurenční výhodě v podobě čerstvosti a nutričních hodnot nabízených produktů. Proto se i se zlepšujícím se hospodářským výsledkem budou zvyšovat výdaje na propagaci. Hlavní cestou propagace budou užívány letáky. Při ceně 3Kč/ks<sup>97</sup> tento plán počítá v realistické variantě s výtiskem 11.666 ks letáků.

**Tabulka 18: Předpokládané náklady pro rok 2016 ve třech variantách v Kč**

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Variabilní náklady celkem	1.117.000	1.595.000	2.073.000
Hlavní jídla	873.600	1.248.000	1.622.400
Doplňky výživy	218.400	312.000	405.600
Propagace	25.000	35.000	45.000
Fixní náklady celkem	1.807.850	1.807.850	1.807.850
Celkové mzdové náklady	1.044.000	1.044.000	1.044.000
Nájem prostor	720.000	720.000	720.000
Odpisy dlouhodobého hmotného majetku	14.850	14.850	14.850
Služby účetního	20.000	20.000	20.000
Internet, telefon	5.000	5.000	5.000
Pojištění majetku	4.000	4.000	4.000
Celkové náklady	2.924.850	3.402.850	3.880.850

*Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.*

V dalších letech jsou předpokládané náklady vypočítány dle stejného postupu. Tedy 40 Kč na hlavní jídlo a 25 Kč na doplněk výživy. Liší se pouze obchodované množství, které je přiblíženo v kapitole 3.9.2. Po prvním roce fungování již není potřeba se zlepšujícím se hospodářským výsledkem investovat větší množství finančních prostředků do marketingu. Absolutní částka investovaná do propagace byla oproti minulému roku navýšena a převedena do fixních nákladů. Konkrétní čísla jsou uvedena v tabulce č. 19.

**Tabulka 19: Předpokládané náklady pro rok 2017 ve třech variantách v Kč**

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Variabilní náklady celkem	1.365.000	1.950.000	2.535.000
Hlavní jídla	1.092.000	1.560.000	2.028.000
Doplňky výživy	273.000	390.000	507.000
Fixní náklady celkem	1.868.038	1.868.038	1.868.038
Celkové mzdové náklady	1.044.000	1.044.000	1.044.000
Nájem prostor	720.000	720.000	720.000
Odpisy dlouhodobého hmotného majetku	30.038	30.038	30.038
Propagace	40.000	40.000	40.000
Služby účetního	25.000	25.000	25.000
Internet, telefon	5.000	5.000	5.000
Pojištění majetku	4.000	4.000	4.000
Celkové náklady	3.233.038	3.818.038	4.403.038

*Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.*

<sup>97</sup>MALONÁKLADOVÝ TISK LETÁKŮ: On-line kalkulace: Digitální malonákladový tisk letáků. *Digitalexpress.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-14]. Dostupné z: <http://www.digitalexpress.cz/>

V následujícím roce jsou opět náklady na hlavní jídla a doplňky výživy vypočítány dle stejného postupu. Náklady na propagaci zůstávají fixní, avšak zlepšené hospodářské výsledky je umožňují navýšit na 50.000 Kč ročně. Veškeré předpokládané náklady pro rok 2018 jsou uvedeny v tabulce č. 20.

**Tabulka 20: Předpokládané náklady pro rok 2018 ve třech variantách v Kč**

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Variabilní náklady celkem	1.706.250	2.437.500	3.168.750
Hlavní jídla	1.365.000	1.950.000	2.535.000
Doplňky výživy	341.250	487.500	633.750
Fixní náklady celkem	1.883.038	1.883.038	1.883.038
Celkové mzdové náklady	1.044.000	1.044.000	1.044.000
Nájem prostor	720.000	720.000	720.000
Odpisy dlouhodobého hmotného majetku	30.038	30.038	30.038
Propagace	50.000	50.000	50.000
Služby účetního	30.000	30.000	30.000
Internet, telefon	5.000	5.000	5.000
Pojištění majetku	4.000	4.000	4.000
<b>Celkové náklady</b>	<b>3.589.288</b>	<b>4.320.538</b>	<b>5.051.788</b>

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.

### 3.9.4 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty vychází z údajů o výnosech a nákladech. Stejně jako dříve uvedené, i zde byly zvoleny tři varianty. Z tabulky č. 21 je patrné, že v pesimistické variantě by se podnik dostal do ztráty 500.610 Kč, která by musela být hrazena z vlastních zdrojů. V případě reálné i optimistické varianty by podnik v prvním roce provozu vykazoval roční zisk ve výši 48.884 Kč, respektive 503.261 Kč.

**Tabulka 21: Předpokládaný výkaz zisku a ztráty 2016 ve třech variantách v Kč**

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Tržby z prodeje zboží	349.440	499.200	648.960
Tržby z prodeje výrobků a služeb	2.074.800	2.964.000	3.853.200
Náklady na prodané zboží	218.400	312.000	405.600
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	1.643.600	2.028.000	2.412.400
<b>Přidaná hodnota</b>	<b>562.240</b>	<b>1.123.200</b>	<b>1.684.160</b>
Osobní náklady	1.044.000	1.044.000	1.044.000
Odpisy dlouhodobého majetku	14.850	14.850	14.850
Ostatní provozní náklady	4.000	4.000	4.000
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>-500.610</b>	<b>60.350</b>	<b>621.310</b>
Daň z příjmu za běžnou činnost	0	11.467	118.049
<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>-500.610</b>	<b>48.884</b>	<b>503.261</b>
<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	<b>-500.610</b>	<b>48.884</b>	<b>503.261</b>

Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.



Na výkazu zisku a ztráty pro další rok se opět projevuje nárůst obchodovaného množství a hospodářské výsledky podniku vykazují lepší hodnoty. Při pesimistické variantě by se však podnik i ve druhém roce nacházel ve ztrátě, a to konkrétně 162.738Kč. V realistické variantě podnik již vykazuje zisk ve výši 446.279 Kč. Optimistická varianta poté ve výši 1.024.376 Kč.

**Tabulka 22: Předpokládaný výkaz zisku a ztráty 2017 ve třech variantách v Kč**

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Tržby z prodeje zboží	436.800	624.000	811.200
Tržby z prodeje výrobků a služeb	2.593.500	3.705.000	4.816.500
Náklady na prodané zboží	273.000	390.000	507.000
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	1.842.000	2.310.000	2.778.000
Přidaná hodnota	915.300	1.629.000	2.342.700
Osobní náklady	1.044.000	1.044.000	1.044.000
Odpisy dlouhodobého majetku	30.038	30.038	30.038
Ostatní provozní náklady	4.000	4.000	4.000
Provozní výsledek hospodaření	-162.738	550.962	1.264.662
Daň z příjmu za běžnou činnost	0	104.683	240.286
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-162.738	446.279	1.024.376
Výsledek hospodaření za účetní období	-162.738	446.279	1.024.376

*Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.*

Výkaz zisku a ztráty ve třetím roce již vykazuje kladné hodnoty ve všech variantách a dá se tak předpokládat, že v této době se již plně ustálí na trhu a bude mít poměrně stabilní zákaznickou základnu. V případě pesimistické varianty by podnik ročně vykazoval zisk 160.855 Kč. Realistická varianta vykazuje zisk 883.477 Kč. V optimistické variantě roční zisk vychází na 1.606.098 Kč.

**Tabulka 23: Předpokládaný výkaz zisku a ztráty 2018 ve třech variantách v Kč**

Položka	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Tržby z prodeje zboží	546.000	780.000	1.014.000
Tržby z prodeje výrobků a služeb	3.241.875	4.631.250	6.020.625
Náklady na prodané zboží	341.250	487.500	633.750
Výkonová spotřeba (materiál, energie, služby)	2.170.000	2.755.000	3.340.000
Přidaná hodnota	1.276.625	2.168.750	3.060.875
Osobní náklady	1.044.000	1.044.000	1.044.000
Odpisy dlouhodobého majetku	30.038	30.038	30.038
Ostatní provozní náklady	4.000	4.000	4.000
Provozní výsledek hospodaření	198.587	1.090.712	1.982.837
Daň z příjmu za běžnou činnost	37.732	207.235	376.055
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	160.855	883.477	1.606.098
Výsledek hospodaření za účetní období	160.855	883.477	1.606.098

*Zdroj: Vlastní zpracování autora, 2015.*

## Závěr

Cílem bakalářské práce bylo na základě nashromážděných dat a jejich analýzy vytvořit podnikatelský plán podniku poskytující služby v oblasti gastronomie. V teoretické části byly popsány základní principy týkající se podnikání a jednotlivé části podnikatelského plánu. Tyto poznatky byly následně využity v části praktické, ve které je sestaven konkrétní plán pro začínající podnik.

Plán obsahuje základní popis podniku, s jeho vlastnostmi a fungováním. Dále obsahuje analýzu makrookolí podniku, které bylo analyzováno metodou PEST. V rámci analýzy mikrookolí byly prozkoumány možnosti a vlastnosti potenciálních zákazníků a dodavatelů. Tyto poznatky byly následně využity při sestavování SWOT matice, která vyjevila silné a slabé stránky projektu spolu s externími příležitostmi a hrozbami. Na základě SWOT matice byla formulována dominantní strategie podniku, která se významně projevuje zejména v obchodním a marketingovém plánu. V rámci podnikatelského plánu byla analyzována potenciální rizika spojená s jeho realizací, ta byla popsána a následně bylo rozvedeno, jak bude autor minimalizovat jejich dopad na předkládaný záměr. V poslední kapitole je rozvedena finanční stránka projektu, která odhaluje počáteční rozvahu podniku, očekávané tržby, náklady a výkazy zisku a ztráty po dobu tří let. Na základě propočtů provedených ve finančním plánu lze projekt považovat za životaschopný.

Záměr sice čelí početné konkurenci, ta si je však svou povahou do značné míry podobná. Předkládaný projekt přináší na trh nový koncept a představuje prozatím nedostupnou alternativu, která reaguje na nově vzniklou poptávku v oblasti stravování a životního stylu, což zvyšuje jeho šanci na uplatnění a vydobytí pozice na trhu.

Přínos práce autor vidí v propojení teoretických znalostí s reálnou stránkou věci. Práce autorovi umožnila bližší nahlédnutí na problematiku zakládání společnosti v oblasti gastronomie a nastínila realizovatelnost předkládaného záměru.



# Seznam použitých zdrojů

## LITERÁRNÍ ZDROJE

- [1] BLACKWELL, Edward a Eva WOJNAROVÁ. *Podnikatelský plán: (zásady, praktické rady, podpory podnikání)*. Vyd. 1. Praha: Readers International Prague, 1993, 134 s. ISBN 80-901-4541-8.
- [2] FORET, Miroslav. Petr Procházka a Kevin Lane KELLER. *Marketing: základy a principy*. Vyd. 2. Překlad Tomáš Juppa, Martin Macheck. Brno: ComputerPress, 2005, 788 s. ISBN 978-802-5107-904.
- [3] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 408 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.
- [4] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- [5] HISRICH, Robert D a Eva WOJNAROVÁ. *Založení a řízení nového podniku: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.
- [6] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [7] KORÁB, Vojtěch. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: ComputerPress, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [8] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Pavel ŠTRACH. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002, xii, 172 s. ISBN 80-717-9578-X.
- [9] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Překlad Tomáš Juppa, Martin Macheck. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [10] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [11] KOVÁŘ, František a Hana KRCHOVÁ. *Strategický management*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2007. 177 s. ISBN 978-80-86730-29-5.
- [12] KOVÁŘ, František a Pavel ŠTRACH. *Strategický management*. Vyd. 1. V Praze: Vysoká škola ekonomická v Praze, nakladatelství Oeconomica, 2003, 96 s. ISBN 80-245-0504-5.
- [13] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2010, 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.
- [14] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2., aktualiz. vyd. Brno: ComputerPress, 2011, 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.

- [15] SMEJKAL, Vladimír. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, c2006, 296 s. ISBN 80-247-1667-4.
- [16] SRPOVÁ, Jitka a Eva WOJNAROVÁ. *Podnikatelský plán: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Vyd. 1. V Praze: Oeconomica, 2007, 241 s. ISBN 978-802-4512-631.
- [17] SRPOVÁ, Jitka a Eva WOJNAROVÁ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [18] STRUCK, Uwe. *Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 1992, 136 s. ISBN 80-856-0312-8.
- [19] SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika. 5.*, aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.
- [20] SYNEK, Miloslav a Eva WOJNAROVÁ. *Podniková ekonomika: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xxv, 475 s. Expert (Grada). ISBN 80-717-9892-4.
- [21] VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2.*, aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [22] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
- [23] VESELÝ, Ivo a Eva WOJNAROVÁ. *Zpracováváme podnikatelský plán: (zásady, praktické rady, podpory podnikání)*. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita, 2000, 78 s. ISBN 80-724-8079-0.
- [24] VODÁČEK, Leo a Olga VODÁČKOVÁ. *Moderní management v teorii a praxi: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 2.*, rozš. vyd. Praha: Management Press, 2009, 324 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-7261-197-3.
- [25] WOHE, G., *Úvod do podnikového hospodářství*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck 1995, s.748. ISBN: 80-7179-014-1
- [26] WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start: předpoklad získání potřebného kapitálu*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 159 s. ISBN 80-726-1075-9.
- [27] ZUZÁK, Roman a Eva WOJNAROVÁ. *Strategické řízení podniku: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 172 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4008-9.

## INTERNETOVÉ ZDROJE

- [28] Automatický vařič rýže Bartscher nerez. *Gastromex* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <https://www.gastromex.cz/cz-detail-287012-automaticky-varic-ryze-bartscher-nerez-ryzovar-8l-.html>
- [29] Barevné jídelní podnosy. *Gastronom.cz* [online]. [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://www.gastronom.cz/Barevne+jidelni+podnosy>
- [30] BeFresh: *Zdravé stravování v centru Brna* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://be-fresh.cz/>
- [31] Boom v Česku: Firmy dobývají sociální sítě. Nestačí je ale plnit. *Byznys.ihned.cz* [online]. 2012 [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-55464600-boom-v-cesku-firmy-dobuvaji-socialni-site-nestaci-je-ale-plnit>
- [32] Co je podnikatelský plán. *Startpodnikani.cz* [online]. [cit. 2014-12-16]. Dostupné z: [http://startpodnikani.cz/index.php?open=co\\_je\\_podnikatelsky\\_plan](http://startpodnikani.cz/index.php?open=co_je_podnikatelsky_plan)
- [33] Chladicí stůl. *Gastromex* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <https://www.gastromex.cz/cz-detail-285333-chladici-stul-pult-se-4-zasuvky.html>
- [34] Czech virus: Kontaktní informace - obchodní spolupráce a marketing. *Czechvirus.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://czechvirus.cz/c/6-kontakt>
- [35] DEMO - WincorNixdorf BEETLE Express dotyková pokladna 15", Atom D525, 2GB, 2,5"HDD. *Číslicová technika* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://cislicovatechnika.cz/cz/produkt/demo-wincor-nixdorf-beetle-express-dotykova-pokladna-15-atom-d525-2gb-2-5-hdd>
- [36] DRAGON: 24dílná sada příborů, nerezavějící ocel. *Ikea.com* [online]. [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/90091760/>
- [37] Extrifit: Totální podpora kulturistiky. *Extrifit.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: <http://www.extrifit.cz/clanky-extrifit-totalni-podpora-kulturistiky.html>
- [38] FreshFreaks bistro menu. *Freshfreaks.cz* [online]. [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.freshfreaks.cz/#!menu/cn83>
- [39] Gastronádoba plná GN 1/2 100 Profi: Nerezová gastronádoba. *Ráj gastronomie* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.e-gastroshop.cz/gastroshop/eshop/119-1-Gastronadoby/458-2-Gastronadoby-nerezove/5/901-Gastronadoba-plna-GN-1-2-100-Profi>
- [40] GlobalNutrition and Supplements Market: History, IndustryGrowth, and FutureTrends by PMR. NASDAQ. *GlobesNewswire* [online]. 2015 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://globenewswire.com/news-release/2015/01/27/700276/10117198/en/Global-Nutrition-and-Supplements-Market-History-Industry-Growth-and-Future-Trends-by-PMR.html>

- [41] Hovězí roštěná býk výběr CZ chlaz. váž. 1x cca 2,5kg. *Sortiment.makro.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <https://sortiment.makro.cz/cs/cz-hovezi-rostena-byk-vyber/183587p/>
- [42] Jednodřez MSJ 70x70. *Aligastro.cz* [online]. [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.aligastro.cz/aligastro-doporucuje-1/detail-jednodrez-msj-70x70-1608>
- [43] Kontakt BIG ONE FITNESS Club. *Big1fitness.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-14]. Dostupné z: <http://www.big1fitness.cz/cs/kontakt/>
- [44] Kontakt Fitness 3000. *Fitness3000.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-14]. Dostupné z: <http://www.fitness3000.cz/kontakt.html>
- [45] Konvektomat RATIONAL CM 61 - elektrický. *Ráj gastronomie* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.rendlik.cz/konvektomat/eshop/17-1-Konvenktomaty-Alba/0/5/311-Konvektomat-RATIONAL-CM-61-elektricky>
- [46] Krutí prsa CZ chlaz. váž. 1x cca 2,5kg. *Sortiment.makro.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <https://sortiment.makro.cz/cs/cz-kruti-prsa/112366p/>
- [47] Kuřecí prsa s.k. motýlek chlaz. 1x3-5kg. *Sortiment.makro.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <https://sortiment.makro.cz/cs/kurprsa-s-kosti-motylek-3-5-kg/108965p/>
- [48] Makroekonomická predikce 01/2015. *Ministretstvo financí ČR* [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2015/makroekonomicka-predikce-leden-2015-20401>
- [49] MALONÁKLADOVÝ TISK LETÁKŮ: On-line kalkulace: Digitální malonákladový tisk letáků. *Digitalexpress.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-14]. Dostupné z: <http://www.digitalexpress.cz/>
- [50] Nestačí jen cvičit, ale také správně jíst. *Zijemefitness.cz* [online]. 2013 [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.zijemefitness.cz/nestaci-jen-cvicit-ale-take-spravne-jist>
- [51] NUTREND EXCELENT PROTEIN BAR 40G. *Fitness4u.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.fitness4u.cz/36-proteinove-tycinky/1918-nutrend-excelent-protein-bar-40g.html?gclid=CKvUmsaQuckCFcm6GwodE3cGKg>
- [52] Nutrend TEAM. *Nutrend.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.nutrend.cz/nutrend-team/pc3642/>
- [53] OFTAST: Talíř, bílá. *Ikea.com* [online]. [cit. 2015-12-06]. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/catalog/products/30258913/>
- [54] Optimum Nutrition 100% Whey Gold standard 4540g. *Fitness007.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.fitness007.cz/e-shop/sportovni-vyziiva/proteiny/proteiny-66-80-bilkovin/optimum-nutrition-100-whey-gold-standard-4540g>
- [55] Prognóza ČNB. *Česká národní banka* [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza/](https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/)

- [56] Pronájem obchodního prostoru 95 m<sup>2</sup>, Brno-město. *Sreality.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.sreality.cz/detail/pronajem/komerzni/obchodni-prostor/brno-brno-mesto-/2796621916#img=2&fullscreen=false>
- [57] Pro vaše podnikání: Rychlá občerstvení. *Makro.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: <http://www.makro.cz/pro-vase-podnikani/rychla-obcerstveni>
- [58] Pro vaše podnikání: Můj obchod. *Makro.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: <http://www.makro.cz/pro-vase-podnikani/maloobchod/muj-obchod>
- [59] Příborník nerez. *Aligastro.cz* [online]. [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.aligastro.cz/priborniky-149/detail-pribornik-nerez-4-1769>
- [60] Rebio filozofie. *Rebio.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: <http://www.rebio.cz/Velky-Spalicek/O-restauraci/Rebio-filozofie/4-24-25.article.aspx>
- [61] Slovník ekonomických pojmů. *Inkapo.cz* [online]. 2014 [cit. 2015-05-11]. Dostupné z: <http://www.inkapo.cz/odborna-sekce/slovník-pojmu/ekonomika>
- [62] Super SizeMe (2003), FILM REVIEW: WhenAllThose Big Macs Bite Back. *NY Times* [online]. 2004 [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.nytimes.com/movie/review?res=9C0CE5DC163CF934A35756C0A9629C8B63>
- [63] Sporák SE 40. *Promos Alfa: Gastronomické vybavení* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://promosalfa.cz/varne-stolni-zarizeni/lavove-grily/lavovy-gril-plynovy-gl-60-g.html>
- [64] SWOT matice. *svetbyznysu.cz* [online]. 2011 [cit. 2014-12-21]. Dostupné z: <http://www.svetbyznysu.cz/wp-content/uploads/2011/11/swot-matrix.jpg>
- [65] THOMPSON, Walter R. WORLDWIDE SURVEY OF FITNESS TRENDS FOR 2015: What'sDrivingthe Market. *Health and Fitness journal* [online]. 2015 [cit. 2015-03-04]. Dostupné z: [http://journals.lww.com/acsm-healthfitness/fulltext/2014/11000/worldwide\\_survey\\_of\\_fitness\\_trends\\_for\\_2015\\_5.aspx](http://journals.lww.com/acsm-healthfitness/fulltext/2014/11000/worldwide_survey_of_fitness_trends_for_2015_5.aspx)
- [66] Účty bez zbytečných poplatků. *Equabank.cz* [online]. [cit. 2015-11-28]. Dostupné z: [https://www.equabank.cz/firemni/produkty/ucty/bezny-ucet/?cid=cpc\\_adwords\\_Firemni-bezny-ucet-2015-S\\_Firemni-bezny-ucet\\_v3](https://www.equabank.cz/firemni/produkty/ucty/bezny-ucet/?cid=cpc_adwords_Firemni-bezny-ucet-2015-S_Firemni-bezny-ucet_v3)
- [67] Vbistro: O bistro. *Vbistro.cz* [online]. [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.vbistro.cz/o-bistro>
- [68] Vbistro: Otevírací doba. *Vbistro.cz* [online]. [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.vbistro.cz/otviraci-doba>
- [69] Vegetariánství: Nová móda mezi teenagery. *Svet-zdravi.cz* [online]. 2013 [cit. 2015-12-03]. Dostupné z: <http://www.svet-zdravi.cz/clanky/vegetarianstvi-nova-moda-mezi-teenagery>
- [70] Víko na GN 1/1 Profi: Nerezové víko. *Ráj gastronomie* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://www.e-gastroshop.cz/gastroshop/eshop/119-1-Gastronadoby/458-2-Gastronadoby-nerezove/5/3285-Viko-na-GN-1-1-Profi>



- [71] Vodní lázeň BM-2115. *Profikuchyne.cz* [online]. [cit. 2015-12-09]. Dostupné z: <http://www.profikuchyne.cz/vodni-lazen-bm-2115/>
- [72] Výdejní stůl DEZA. *Promos Alfa: Gastronomické vybavení* [online]. 2015 [cit. 2015-03-16]. Dostupné z: <http://promosalfa.cz/gastro-bazar/gastro-bazar-robot-mycka-nadobi-skrabky-nerez-drezy/bazar-vydej-stul-deza.html>
- [73] Webhosting easy. *Forpsi.com* [online]. 2015 [cit. 2015-03-13]. Dostupné z: <http://www.forpsi.com/webhosting/easy.php>
- [74] What is SWOT analysis. *Bplans* [online]. 2011 [cit. 2015-02-01]. Dostupné z: <http://articles.bplans.com/how-to-perform-swot-analysis/>.
- [75] Zdravotní a sociální pojištění. *Danarionline.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-05-14]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/sazby--vzory--tabulky/uzitecne-tabulky/zdravotni-a-socialni-pojisteni-a-dan-z-prijmu-fo/>

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Konkurenční podniky zabývající se rychlým občerstvením v centru Brna.....	36
Tabulka 2: Porovnání cen konkurence a plánované firmy .....	38
Tabulka 3: Konkurenční podniky nabízející doplňky výživy v centru Brna.....	39
Tabulka 4: Porovnání cen konkurence a plánované firmy .....	39
Tabulka 5: Ukázková nabídka .....	43
Tabulka 6: Hodnocení rizik.....	48
Tabulka 7: Výdaje nutné k uvedení projektu do provozu .....	50
Tabulka 8: Počáteční rozvaha podniku.....	50
Tabulka 9: Předpokládaný týdenní odbyt za rok 2016 (v počtech prodaných produktů).....	51
Tabulka 10: Předpokládaný roční odbyt za rok 2016 (v počtech prodaných produktů).....	51
Tabulka 11: Předpokládané tržby za rok 2016 ve třech variantách.....	52
Tabulka 12: Předpokládané tržby za rok 2017 ve třech variantách.....	52
Tabulka 13: Předpokládané tržby za rok 2018 ve třech variantách.....	52
Tabulka 14: Rovnoměrný odpis konvektomatu .....	53
Tabulka 15: Předpokládané mzdové náklady – výpočet .....	53
Tabulka 16: Předpokládané náklady na hlavní jídla 2016 pro realistickou variantu.....	54
Tabulka 17: Předpokládané náklady na doplňky výživy 2016 pro realistickou variantu.....	54
Tabulka 18: Předpokládané náklady pro rok 2016 ve třech variantách v Kč.....	55
Tabulka 19: Předpokládané náklady pro rok 2017 ve třech variantách v Kč.....	55
Tabulka 20: Předpokládané náklady pro rok 2018 ve třech variantách v Kč.....	56
Tabulka 21: Předpokládaný výkaz zisku a ztráty 2016 ve třech variantách v Kč.....	56
Tabulka 22: Předpokládaný výkaz zisku a ztráty 2017 ve třech variantách v Kč.....	57
Tabulka 23: Předpokládaný výkaz zisku a ztráty 2018 ve třech variantách v Kč.....	57

## Seznam grafů

Graf 1: Vývoj HDP.....	34
------------------------	----

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Vlivy působící na podnik.....	20
Obrázek 2: PEST analýza.....	21
Obrázek 3: SWOT matice .....	23
Obrázek 4: Jednotlivé strategie SWOT .....	24
Obrázek 5: Marketingový mix .....	25
Obrázek 6: SWOT matice plánovaného podniku .....	41