



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ CAFÉ BARU GALERIE

BUSINESS PLAN FOR CAFÉ BAR GALLERY FOUNDATION

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. TOMÁŠ SUK

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. VLADIMÍRA KUČEROVÁ, Ph.D

BRNO 2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Tomáš Suk

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský plán pro založení Café baru Galerie

v anglickém jazyce:

Business Plan for Café Bar Gallery Foundation

Pokyny pro vypracování:

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

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/13.




doc. PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu


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

V Brně, dne 3.12.2012

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá podnikatelským plánem pro založení café baru s galerií. Hlavním cílem je zpracovat realizovatelný podnikatelský plán a na základě provedených analýz zjistit zda budoucí podnik má šanci obstát na daném trhu. Jsou zde zpracována teoretická východiska zabývající se strukturou podnikatelské plánu a založením nové společnosti. Analytická část analyzuje prostředí, kde bude podnik působit a faktory, které jej budou ovlivňovat. Návrhová část je zaměřena na konkrétní vypracování podnikatelského plánu.

ABSTRACT

The thesis deals with the business plan for establishing café bar with a gallery. The main goal is to create a feasible business plan and find, if the future company has a chance to succeed in the market based on the conducted analysis. The theoretical part defines the structure of the business plan and conditions for the establishment of a new company. Analytical part analyzes market environment where the company will operate and the factors that will affect the company. The practical part is focused on the development of specific business plan.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský plán, bar, galerie

KEYWORDS

Business plan, bar, gallery

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

SUK, T. Podnikatelský plán pro založení Café baru Galerie. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 138 str. Vedoucí diplomové práce Ing. Vladimíra Kučerová Ph.D.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Chtěl bych zde upřímně poděkovat paní Ing. Vladimíře Kučerové, Ph.D za odborné vedení při zpracování této práce. Děkuji také za ochotu, trpělivost a cenné rady a připomínky.

OBSAH

1	ÚVOD	10
2	VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	12
3	TEORETICKÁ ČÁST	14
3.1	PODNIKATELSKÝ PLÁN	14
3.2	STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	14
3.2.1	<i>Analýza trhu</i>	15
3.2.2	<i>Popis podniku</i>	19
3.2.3	<i>Obchodní plán</i>	19
3.2.4	<i>Marketingový plán</i>	20
3.2.5	<i>Organizační plán</i>	22
3.2.6	<i>Hodnocení rizik</i>	22
3.2.7	<i>Finanční plán</i>	25
3.3	ZALOŽENÍ NOVÉHO PODNIKU	26
3.3.1	<i>Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)</i>	27
4	ANALYTICKÁ ČÁST	34
4.1	ANALÝZA TRHU	34
4.1.1	<i>Analýza oblasti působení</i>	34
4.1.2	<i>Vymezení trhu</i>	36
4.1.3	<i>Analýza typického zákazníka</i>	37
4.1.4	<i>Analýza velikosti trhu</i>	39
4.2	ANALÝZA KONKURENCE	40
4.2.1	<i>Analýza nejbližších (konkurenčních) podniků</i>	41
4.2.2	<i>Vyhodnocení analýzy konkurence</i>	49
4.3	SLEPT ANALÝZA	49
4.3.1	<i>Sociální faktory</i>	50
4.3.2	<i>Legislativní (právní) faktory</i>	54
4.3.3	<i>Politické faktory</i>	59
4.3.4	<i>Ekonomické faktory</i>	61
4.3.5	<i>Technologické faktory</i>	68
4.3.6	<i>Závěry SLEPT analýzy - potenciální velikost trhu</i>	69
4.4	PORTEROVA ANALÝZA KONKURENČNÍCH SIL	69
4.4.1	<i>Stávající konkurence</i>	70
4.4.2	<i>Potenciální noví konkurenti</i>	73
4.4.3	<i>Dodavatelé (dohadovací síla dodavatelů)</i>	73
4.4.4	<i>Odběratelé (dohadovací schopnost zákazníků)</i>	74
4.4.5	<i>Substituční produkty</i>	75
4.5	SWOT ANALÝZA.....	75
4.5.1	<i>Silné stránky</i>	76
4.5.2	<i>Slabé stránky</i>	77
4.5.3	<i>Příležitosti</i>	78
4.5.4	<i>Hrozby</i>	79
5	NÁVRHOVÁ ČÁST	81
5.1	POPIS PODNIKU.....	81
5.1.1	<i>Nabídka podniku</i>	82
5.1.2	<i>Strategie podniku</i>	82
5.1.3	<i>Sídlo podniku</i>	82
5.1.4	<i>Financování projektu</i>	83
5.2	OBCHODNÍ PLÁN	83

5.2.1	<i>Potraviny a nápoje</i>	84
5.2.2	<i>Vnitřní vybavení, dekorace, nábytek</i>	85
5.2.3	<i>Spotřebiče, elektronika</i>	86
5.2.4	<i>Informační systém, IT a IS, zabezpečení</i>	86
5.2.5	<i>Zabezpečení</i>	90
5.2.6	<i>Závěsný systém</i>	90
5.2.7	<i>Kooperace v oblasti lehkého občerstvení</i>	91
5.3	ORGANIZAČNÍ PLÁN	92
5.3.1	<i>Organizační struktura a personální obsazení</i>	92
5.3.2	<i>Otevírací a pracovní doba</i>	93
5.3.3	<i>Pracovní náplně a mzdy</i>	94
5.4	MARKETINGOVÝ PLÁN	95
5.4.1	<i>Produkt</i>	95
5.4.2	<i>Cena</i>	98
5.4.3	<i>Místo, distribuce</i>	99
5.4.4	<i>Propagace</i>	100
5.5	FINANČNÍ PLÁN	103
5.5.1	<i>Náklady potřebné k zahájení činnosti</i>	104
5.5.2	<i>Sumarizace počátečních zdrojů a nákladů</i>	109
5.5.3	<i>Provozní náklady</i>	110
5.5.4	<i>Predikce tržeb</i>	114
5.5.5	<i>Produktové náklady</i>	116
5.5.6	<i>Cash Flow</i>	116
5.5.7	<i>Výkaz zisků a ztrát</i>	119
5.6	HARMONOGRAM REALIZACE	121
5.7	HODNOCENÍ RIZIK	122
6	ZÁVĚR	126
7	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	128
8	PŘÍLOHY	132

1 ÚVOD

Předmětem této diplomové práce je zpracování podnikatelského plánu pro založení nevšedního café baru s možností drobného občerstvení. Výhledově se plánuje a počítá s tím, že provoz bude rozšířen i o širší přípravu jídel. Tato práce se bude zabývat tedy zpracováním podnikatelského plánu na založení onoho ‚nevšedního‘ café baru. Zmíněným slovem ‚nevšední‘ je myšleno přesně to, že se nebude jednat o standardní café bar jako takový, ale půjde o spojení café baru, tedy hostinské činnosti s galerijní činností. Smyslem spojení těchto dvou činností je, že by tento café bar měl současně fungovat i jako umělecká galerie převážně pro nástěnná díla, jako jsou obrazy, fotografie, reprodukcce nebo cokoliv podobného. Prostory podniku bohužel s největší pravděpodobností neumožní vystavit jiná umělecká díla, než ta, která budou moci být umístěna na zdech interiéru, tzn., že nebude možné vystavovat např. sochy, keramiku atd. Myšlenka tohoto spojení vzešla z faktu, že většina podobných provozů, barů, restaurací v blízkém okolí jsou de facto stále stejné, není zde nic nové, v průběhu času se vůbec nemění. Pro mě osobně je interiér baru nebo restaurace nesmírně důležitý, protože vytváří určité prostředí a to buď příjemné, nepříjemné, fádňí, odpudivé nebo jakékoliv jiné. A to samozřejmě velkou měrou ovlivňuje hosta a to, jak se tam cítí, celkově jeho subjektivní vnímání podniku. Ovšem, že nezáleží pouze na prostředí, ale taky na ostatních faktorech, např. obsluha je nesmírně důležitá, složení hostů, pravidelných návštěvníků, úroveň poskytovaných služeb, umístění podniku atd. Zkrátka tím chci říct, že pokud jsou nám prostředí a ostatní ovlivňující faktory nepříjemné, tak takovéto zařízení navštívíme max. jednou. Pokud se však v podniku cítíme příjemně, pak tam chodíme rádi a pravidelně. Avšak i podnik, ve kterém se cítíme dobře a jsme tam vždy spokojeni, se prostě po čase tzv. okouká, přestane nás bavit, pokud se ovšem nějakým způsobem nezmění, nenabídne něco nové. A to je přesně to, na co bychom chtěli tímto spojením café baru a galerie zacílit. Měnit interiér podniku v určitých periodách s vynaložením minimálních nákladů na změnu a současně tím otevřít prostor pro zcela jiný druh podnikání. Základní představa je taková, že budeme oslovovat z počátku méně známé umělce, autory, fotografy a poskytneme jim prostor pro vystavení svých děl. Předpokládaná perioda obměny je cca 2-3 měsíce, v závislosti na zájmu hostů. Vystavovaná díla by si mohli hosté také zakoupit. V případě, že bude o konkrétní díla velký zájem a prostřednictvím naší výstavy dojde i k prodeji nějakého

z nich, budeme požadovat po autorovi buď procentuální provizi anebo ponechání si některého díla, pokud autor samozřejmě svolí. Tuto provizní část bude určitě nutné vyřešit smluvně ještě před samotným započítáním výstavy. Cílem toho všeho je skloubit tyto dvě činnosti tak, aby fungovaly v maximální vzájemné symbióze. Aby se café bar neustále měnil a tím si i udržel a bavil stále hosty a samozřejmě přitahoval hosty nové a hostům, kteří podnik navštíví pouze za účelem shlédnout vystavená díla, poskytl maximální pohodlí a servis. Jak jsem již zmínil výše, postupem času plánujeme rozšíření podniku o obsáhlejší přípravu jídel, ale co jsem nezmínil je, že mi v hlavě zní ještě jedna hudba budoucnosti a to je obchod s uměním, který by dle mých představ měl právě plynule navazovat na plánovanou galerii a onen provizní systém, kde bych tedy právě z těchto důvodů preferoval ponechání si některého z vystavovaných děl. Ale to zde zmiňuji jen tak na okraj pro úplné dokreslení našeho záměru, v tomto případě se jedná o vzdálenou budoucnost a tato práce ji řešit nebude. Tímto bych asi ukončil úvodní nástin toho, čím se tato diplomová práce bude zabývat a chtěl bych přejít k tomu, v jakých podmínkách se budeme s tímto podnikatelským plánem pro založení Café baru Galerie pohybovat.

2 Vymezení problému a cíle práce

S mým dlouholetým přítelem, budoucím společníkem, vlastníme dům na okraji centra města Šternberk, k jehož podrobnějšímu popisu se dostanu dále v analytické části práce. Dům se nachází v příjemné, klidné lokalitě 50m od kostela Nejsvětější Trojice a 80m od vstupu do Tyršových sadů (městský park). Dům je historický s bohatě zdobenou, štukovanou fasádou. První zmínka k tomuto domu se datuje k roku 1750. Tento dům jsme společně koupili a zrekonstruovali. Rekonstrukce zatím nebyla provedena kompletní, bylo zrekonstruováno 2. a 3. nadzemní podlaží, kde se nacházejí celkem 4 samostatné bytové jednotky, které jsou pronajímány k bydlení. Příjmem z těchto nájmu se hradí úvěr poskytnutý na koupi a rekonstrukci tohoto domu. Plánuje se, že se Café bar Galerie bude nacházet právě v přízemí této budovy. Přízemí prozatím není zrekonstruované, jelikož se ale již dopředu počítalo s tím, že se zde bude nacházet, byly do přízemí již částečně rozvedeny inženýrské sítě (elektrika, plyn, voda, odpad), aby se při následné rekonstrukci příliš nenarušoval chod budovy. Kromě toho bude muset celý interiér přízemí projít kompletní rekonstrukcí. Plánuje se zrekonstruovat i předzahrádku domu pro letní posezení a za stejným účelem zpřístupnit i menší část zahrady domu. Tento dům byl dříve obýván jednou místní malířkou, která tam současně měla i menší galerii. Dva domy od nás bydlí a tvoří další malíř, který je znám nejen v našem kraji. Lokalita je to tedy nejen zajímavá a lukrativní, ale také s jistou uměleckou historií i současností. Celková užitná plocha přízemí je 163m², do této výměry není započítán plánovaný přístavek, sklepní prostory ani letní posezení. Celkově se vším všudy bude mít užitná plocha pro tento záměr cca 270m². Jak bylo již zmíněno výše, v podniku není prozatím plánována žádnou rozsáhlejší příprava jídel a to hlavně z důvodu financování potřebného vybavení. K realizaci tohoto plánu bude samozřejmě potřeba určitý objem financí, jejichž výše v této práci bude vyčíslena. Zdroj financí pro tento projekt bude částečně vlastní a částečně cizí (bankovní úvěr). I přesto, že je současný úvěr plně financován příjmem z nájmu, není možné tento příjem zahrnout z 100% do žádosti o další úvěr, tudíž, na základě predikcí, nebude s největší pravděpodobností bankou poskytnut další úvěr v takové výši, aby bylo možné podnik vybavit i pro rozsáhlejší přípravu pokrmů.

Hlavním cílem této práce je sestavit reálný podnikatelský plán, který bude tvořit důležitý základ a bude výchozím bodem pro založení a zprovoznění výše zmíněného podniku. Dílčím cílem je zpracování následujících částí:

- Analýza trhu a potenciálních zákazníků
- Analýza konkurence a konkurenčního prostředí
- SLEPT analýza okolního prostředí
- SWOT analýza
- 5 -ti faktorová Porterova analýza
- Návrh a popis budoucího podniku
- Sestavení obchodního, marketingového a organizačního plánu
- Zhodnocení rizik
- Sestavení finančního plánu a rozpočtu
- Vytvoření harmonogramu realizace

3 TEORETICKÁ ČÁST

V této části jsou zpracovány především náležitosti a dílčí části podnikatelského plánu, teoretické poznatky k použitým metodám a také k právním formám podnikání.

3.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dokument, jehož hlavním úkolem je objasnit podnikatelské záměry, stanovit cíle a cestu k jejich dosažení. Začínajícímu podnikateli slouží k orientaci v podmínkách pro zahájení podnikatelské činnosti a případně pro prezentaci podnikatelského záměru při jednání s bankami a dalšími institucemi v souvislosti např. s žádostí o úvěr nebo jinou formu příspěvku či dotace.(26)

Podnikatelský plán je určen hlavně pro samotného investora nebo začínajícího podnikatele. I přesto, že se třeba začínající podnikatel neuchází o půjčku nebo nový kapitál, je dobrým zvykem mít jasně vytyčené cíle, uvědomovat si veškerá úskalí a bariéry, které bude nutné překonat. Podnikatelský plán je jasnou mapou budoucnosti podniku a jeho významnost lze doložit např. jedním starým úslovím, které praví: „Lepší dělat chyby na papíře než na trhu“.(12)

3.2 Struktura podnikatelského plánu

Každý podnikatelský plán je jednoznačně odlišný svým obsahem, ani neexistuje žádný konkrétní předpis, co má podnikatelský plán obsahovat a jak má být upraven, avšak pro zpracování kvalitního podnikatelského plánu využitelného v praxi je třeba držet určitou strukturu tak, aby splnil veškeré náležitosti a měl předpoklady úspěšné realizace. Takový podnikatelský plán by se měl skládat z následujících částí (6):

- Analýza trhu
- Popis podniku
- Obchodní plán
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Hodnocení rizik

- Finanční plán

3.2.1 Analýza trhu

Analýza trhu musí podat investorovi jednoznačné informace o tom, na jakém trhu a v jakých podmínkách se podnik bude pohybovat. Musí zde být specifikováno, o jaký trh se jedná, kde přesně bude podnik působit (vymezení oblasti působení), kdo jsou potenciální zákazníci podniku, dále by tato část měla obsahovat zpracovanou SLEPT analýzu, SWOT analýzu slabých a silných stránek podniku, potažmo příležitostí a hrozeb a v neposlední řadě Porterovu analýzu konkurenčního prostředí. Zpracování této analytické části je naprosto nezbytné pro samotné sestavení podnikatelského plánu a jeho jednotlivých částí, jako jsou např. obchodní a marketingový plán, zhodnocení rizik, organizační a finanční plán.

3.2.1.1 SLEPT analýza

Každý podnik musí vědět, v jakém prostředí se pohybuje nebo bude pohybovat, musí umět flexibilně reagovat na změny ve svém okolí a musí vědět, které oblasti (faktory) a jejich vývoj mohou mít největší vliv na jeho činnost. Musí umět tyto oblasti a změny analyzovat. K tomuto účelu slouží metoda SLEPT, která umožňuje analyzovat jednotlivé faktory a vyhodnotit případné dopady jejich změn na podnik.

SLEPT analýza se skládá z následujících oblastí (faktorů):

- **Sociální** – demografické ukazatele, trh práce, průměrné mzdy, krajové zvyklosti
- **Legislativní** – zákony a legislativa ovlivňující činnost podniku
- **Ekonomické** – makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé a nepřímé daně, inflace, úrokové sazby, hospodářský vývoj
- **Politické** – hodnocení politické stability, politické trendy a postoje k podnikání
- **Technologické** – technologické trendy, obecná technologická úroveň, výše výdajů na výzkum a vývoj, podpora státu v oblasti výzkumu a vývoje (7)

3.2.1.2 Porterův model konkurenčního prostředí

Nazývá se také jako Porterův model pěti sil nebo Porterova analýza taktéž Porterova analýza pěti konkurenčních sil. Autorem je Harvardský profesor Michael E. Porter, který tento model sestavil v reakci na populární SWOT analýzu. Tu považoval za příliš obecnou a hrubou. Nepodařilo se mu ji však zcela nahradit, v praxi jsou používány obě metody.

Porterův model se snaží odvozovat sílu konkurence a tím pádem i ziskovost v daném sektoru na základě analýzy pěti sil. Porter tvrdí, že podnik dříve než vstoupí na trh, musí těchto pět sil ohrožujících vstup analyzovat. Hlavním úkolem je tedy tyto síly analyzovat a také navrhnout postup, jak proti těmto silám působit nebo jak se jim bránit popřípadě jak je využít ve svůj prospěch. Tento model se často používá pro analýzu oborového okolí podniku a pro vyhodnocení strategických příležitostí podniku a hrozeb konkurence. Čím větší je intenzita působení některé z těchto pěti sil, tím má podnik obtížnější situaci na trhu a jsou kladeny také o to větší nároky na jeho strategii. (9)

Konkurenční síly, dle Portera:

- a) *Konkurenti v odvětví (stávající konkurence)*
- b) *Potenciální noví konkurenti (nová konkurence)*
- c) *Dodavatelé (dohadovací síla dodavatelů)*
- d) *Odběratelé (dohadovací schopnost zákazníků)*
- e) *Substituční produkty (náhradní, nové produkty)*

Ad a) Konkurenti v odvětví

Při analýze této síly je třeba podívat se na to, jak velké jsou na daném trhu konkurenční tlaky, kolik vlastně bude podnik stát, aby se o jeho produktech někdo dozvěděl, jak moc bude podnik schopný v praxi rozvinout a využít konkurenční výhody, jakou má daný trh dynamiku a jestli vůbec je reálné s konkurencí držet krok. Konkurenční rivalita je základní kategorií při mapování celého odvětví. Důležité je sledování jejich cenové, produktové a marketingové strategie a mapování jejich slabých a silných stránek.(10)

Ad b) Potenciální noví konkurenti

Další Porterovou silou je hrozba vstupu nových konkurentů na trh. Tyto firmy mohou vytvořit tlak na cenu (zaváděcí ceny, inovativní přístup, atd.). Jejich vstupu však brání bariéry, které Porter rozlišuje dle několika vstupních potíží vznikajících vlivem nedokonalé konkurence, patří sem:

- úspory z rozsahu (zavedená firma s vyšším objemem vyrábí s menšími náklady)
- diferenciací produktu (rozdílnost produktu vlivem značky, servisu, atd.)
- kapitálová náročnost vstupu (např. vstupní investice do výroby, marketing)
- distribuční kanály (nutnost nově vytvářet síť odběratelů i dodavatelů)
- vládní regulace, legislativa
- ochota zákazníka k zavedení nové značky a další

V této souvislosti lze zmínit ještě náklady zákazníka na přechod, které jsou velice podstatnou zábranou pro nový produkt. Buďto musí být výrobek za velice zajímavou cenu nebo musí být nabídnuto něco speciálního či inovativního.(28)

Ad c) Dodavatelé

Další silou, která podle Portera výrazně ovlivňuje podnikání, je vyjednávací síla dodavatelů. Síla dodavatelů je přirozeně tím vyšší, čím je na nich podnik závislejší. Obecně platí, že malá množina dodavatelů či nejhůře jen jeden dodavatel s velice specifickým produktem vytváří prostředí pro tlak na cenu dodávek, také termínů, apod. Je třeba se proto zabývat otázkami jako je technologická závislost na konkrétních dodavatelích, přítomnost alternativních dodavatelů u nás i v zahraničí, míra konkurence mezi dodavateli v dané oblasti, existence substitučních produktů, atd.

Ad d) Odběratelé

Co se týče odběratelů a jejich vyjednávací síly platí stejně jako v předchozím případě, že není vhodné mít příliš koncentrovanou skupinu odběratelů, ne-li hůře jednoho odběratele. V takovém případě má tento odběratel silnou vyjednávací pozici na změnu ceny. Touto vyjednávací silou kupujících je myšlena zejména jejich vyjednávací síla o ceně, a to ať už ta přímá, kdy skutečně dojde k licitaci se zákazníkem, anebo ta

nepřímá, kdy zákazník prostě může začít odebírat méně zboží nebo služeb anebo může odejít ke konkurenci.

Ad e) Substituční produkty

Poslední silou z kategorie konkurenčního prostředí je hrozba vzniku substitutů. Substituty se v tomto případě myslí cokoliv, co nějakým způsobem nahradí zákazníkovi službu nebo produkt, který poskytuje zrovna ten který podnik. Nemusí to být rozhodně substitut typu rohlíků a housek, dokonce z pohledu Porterovy analýzy to nemusí být substitut vůbec. V češtině se u této síly totiž vyskytuje i trochu výstižnější překlad a to hrozba vzniku náhražek.(16) Při analýze této síly je proto vhodné více se věnovat otázkám jak zvýšit věrnost zákazníků značce nebo určitému typu produktu nebo podniku, jak moc jsou v daném odvětví zákazníci náchylní k hledání substitutů a také jak moc jsou spokojeni se současnou situací, službami nebo produkty.

3.2.1.3 SWOT analýza

SWOT analýzou se rozumí celkové vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitostí a hrozeb. Zahrnuje monitorování externího a interního marketingového prostředí.(8)

Analýza externího prostředí (příležitosti a hrozby)

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 docílit zisku. Hlavním účelem zkoumání prostředí je nalézt nové příležitosti.

Analýza interního prostředí (silných a slabých stránek)

Jednou věcí je nalézt atraktivní příležitosti a další věcí je využít je. Každá firma potřebuje vyhodnotit své silné a slabé stránky. Firma nemusí napravovat všechny své slabé stránky, ani dávat najevo radost ze svých silných stránek. Firma by se hlavně neměla omezovat jen na ty příležitosti, které korespondují s jejími silnými stránkami,

ale měla by také minimálně zvažovat ty příležitosti, pro něž by musela určité silné stránky získat nebo si je vytvořit.

Zatímco nad interními faktory (silné a slabé stránky) má společnost určitou kontrolu a může je svými zákroky ovlivňovat, tak na externí faktory (příležitosti a hrozby) může pouze reagovat.(7)

SWOT analýza je relativně rychle, jednoduše a levně zpracovatelná. Na druhou stranu může být poněkud zkreslená. I přesto ji podnik může snadno využít pro dosažení konkurenční výhody tím, že bude eliminovat své slabé stránky a naopak posilovat silné stránky. Současně podnik musí, na základě této analýzy, zkoušet maximálně využívat příležitostí a provádět potřebná opatření proti hrozbám, které musí mimo to neustále monitorovat a předvídat.(5)

3.2.2 Popis podniku

V této části práce by měly být uvedeny informace popisující stávající nebo nový podnik. Jsou to zejména informace týkající se velikosti podniku, jeho umístění, sortimentu, personálního obsazení, potřebného vybavení a financí, dále informace o strategiích, cílech a možnostech jejich dosažení. V případě žádosti o úvěr by měla tato část poskytnout potenciálnímu investorovi ucelenou představu o podniku a jeho budoucím fungování.(6)

3.2.3 Obchodní plán

Tato část obsahuje informace o zboží a službách, které podnik nabízí. Dále o skladovacích prostorách, používaných surovinách, popřípadě materiálech a jejich dodavatelích. V případě, že firma nevyrábí vše sama, ale řeší část výroby formou kooperací, měly by zde být uvedeny informace také o jednotlivých subdodavatelích. V případě ryze výrobního podniku se o této části hovoří jako o výrobním plánu.

3.2.4 Marketingový plán

Pohledy na marketingový plán se dle literatury velmi různí. Někde je zmiňován jako strategický dokument podniku, jinde zase jako např. taktický implementační návod. Osobně se mi líbí Kotlerova definice, která jej definuje de facto z obou zmíněných pohledů. Marketingový plán podniku je, dle Kotlera, ústředním nástrojem k řízení a koordinaci marketingových činností.(8)

Marketingový plán operuje na 2 úrovních:

- ***strategická úroveň***
- ***taktická úroveň***

Strategický marketingový plán rozpracovává cílové trhy a hodnotovou nabídku, která má být nabízena a která je založena na analýze nejlepších tržních příležitostí.

Taktický marketingový plán specifikuje marketingové taktiky, včetně vlastností výrobku, propagace, obchodování, tvorby cen, prodejních kanálů a služeb (servisu).

Marketingový plán by měl být vytvořen v několika fázích. Obsahem marketingového plánu je:

1. ***Stručné shrnutí a obsah*** – marketingový plán by měl začínat souhrnem hlavních cílů podniku a přehledně nasměrovat podnik, jakou cestou se má ubírat, čeho chce v oblasti marketingu dosáhnout a jak se to bude provádět.
2. ***Situační analýza*** – tato část prezentuje údaje z analýzy vnějšího i vnitřního prostředí, pomocí standardních nástrojů jako SLEPT analýza, Porterova analýza atd. Shrnuje informace ve SWOT analýze. Dále prezentuje důležité informace o trhu, o tržním prostředí, na kterém se podnik vyskytuje, o konkurenci, o nabídce produktů, o různých silách v makroprostředí, o trendech atd.

3. **Marketingová strategie** – v marketingové strategii se definuje poslání podniku, marketingové aktivity a cíle, cenová strategie a politika. Stěžejní je zde použití a zpracování marketingových nástrojů jako např. marketingový mix.
4. **Finanční plánování** – stanovení rozpočtu pro dosažení cílů, prognózování (obrat, výdaje, tržby, náklady).

Marketingový plán by měl být hlavně dostatečně jednoduchý, pochopitelný, specifický, kompletní a především realistický.

3.2.4.1 Marketingový mix

Vypracování marketingového mixu představuje pro podnik velmi stěžejní úlohu. Jedná se o operativní a praktickou konkretizaci marketingového přístupu pro vytváření nabídky podniku tak, aby tato nabídka byla co nejbližší přáním cílového zákazníka. Marketingový mix tak sestává ze všeho, čím firma může ovlivnit poptávku po své nabídce. Základní, možno říci klasickou podobu marketingové mixu tvoří 4 hlavní oblasti neboli 4P: **produkt** (product), **cena** (price), **místo** (place) a **propagace** (promotion).(2) Často se však můžeme setkat s rozšířeným marketingovým mixem, kde jsou navíc další 3 oblasti. V našem případě, tedy v oblasti služeb, je vhodné zmínit ještě páté P, které je věnováno **lidem** (people).

Produkt

Za produkt se považuje to, co lze na trhu nabízet k pozornosti, k získání, k používání nebo ke spotřebě, co má schopnost uspokojit přání nebo potřebu druhých lidí. Proto sem řadíme jak fyzické předměty a služby, tak také osoby, místa, organizace, myšlenky, kulturní výtvořky a mnohé další. Hlavním úkolem produktu je uspokojit potřebu zákazníka.

Cena

Představuje hodnotu výrobku pro zákazníka. Je to hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se produkt prodává. Je to také jediný prvek marketingového mixu, který představuje pro firmu zdroj příjmů. Ostatní složky tvoří naopak náklady. Oproti

ostatním složkám marketingové mixu se navíc dá s cenou pracovat velice pružně, a proto je také velice důležitým a oblíbeným nástrojem marketingové komunikace se zákazníkem.

Místo

Uvádí, kde a jak se bude produkt prodávat, včetně zásobování a dopravy. Uvádí také dostupnost distribučních cest, distribuční sítě a prodejního sortimentu.

Propagace

V propagaci jde hlavně o informování zákazníků o produktu, o to, aby byl produkt spotřebitelům náležitě představen. Marketingové pojetí propagace bývá někdy označováno jako komunikační mix, který se opírá o 4 hlavní nástroje, a to jsou: reklama, podpora prodeje, public relations a osobní prodej. Ve zkratce se jedná o marketingovou komunikaci se zákazníkem o produktu.

Lidé

Jsou to vlastní zaměstnanci podniku, neboli také personál. Jsou to tedy konkrétně ti, kteří přímo prodávají nebo dodávají produkt nebo službu cílovým uživatelům. Lidé v podniku jsou nezbytnou a velmi zřetelnou součástí vlastní propagace.

3.2.5 Organizační plán

Organizační plán musí zejména vypovídat o právní formě vlastnictví podniku a o vlastnických vztazích. Další nedílnou součástí organizačního plánu je organizační struktura, popis klíčových pracovních pozic, potřebné znalosti a dovednosti a výše mezd jednotlivých pracovníků. Dále by měl obsahovat popis informačních toků v podniku a dostupnost lidských zdrojů, pracovní síly.

3.2.6 Hodnocení rizik

Rizika provázejí každé podnikání bez výjimky. Každý podnik se potýká s určitými riziky, které více či méně ohrožují jeho fungování, podnikatelské výsledky a v nejhorších případech i samotnou existenci. V této části se definují ty největší možná

rizika, která se mohou objevit na základě slabých stránek podniku nebo jako reakce konkurence.

Nejpodstatnější a současně nejtěžší v této fázi je samotná rizika vůbec identifikovat. Teprve na základě identifikace rizik lze tyto rizika vyhodnotit z hlediska jejich závažnosti a stanovit potřebná opatření nebo strategie, které mohou výrazně zmírnit možné dopady na podnik. Opomenutí rizikové stránky plánu může mít za následky v lepším případě jen ztráty, v horším případě ztráty velmi vysoké a v nejhorším i úpadek společnosti. Z těchto důvodů je dobré věnovat této části zvýšenou pozornost.(3)

Pro účely identifikace rizik se nejčastěji používá tzv. analýza rizik.

3.2.6.1 Analýza rizik

Hlavním úkolem analýzy rizik je rizika identifikovat, analyzovat a stanovit jejich závažnost. Analýza rizik by nám měla dát informace o tom, co všechno se může stát, proč se to může stát, jak se to může stát, kde se to může stát a koho se to bude týkat. V analýze rizik se používají následující pojmy:

- **aktivum** – vše co má pro společnost nějakou hodnotu a mělo by být odpovídajícím způsobem chráněno
- **hrozba** – jakákoliv událost, která může způsobit narušení důvěrnosti, integrity a dostupnosti aktiva
- **zranitelnost** – vlastnost aktiva nebo slabina na úrovni fyzické, logické nebo administrativní bezpečnosti, která může být zneužita hrozbou.
- **riziko** – pravděpodobnost, že hrozba zneužije zranitelnost a způsobí narušení důvěrnosti, integrity nebo dostupnosti.
- **opatření** – opatření na úrovni fyzické logické nebo administrativní bezpečnosti, které snižuje zranitelnost a chrání aktivum před danou hrozbou.

Kromě toho se lze ještě setkat s následujícími pojmy, které již nejsou tak časté, nicméně je vhodné o nich vědět:

- **ohrožení** – skutečnost, že existuje zranitelnost, která může být zneužita hrozbou
- **narušení** – situace, kdy došlo k narušení důvěrnosti, integrity nebo dostupnosti v důsledku překonání bezpečnostních opatření.(17)

Pro provedení analýzy rizik je vhodné dodržet určitý koncepční rámec, zabývat se jednotlivými fázemi postupně. Tyto fáze analýzy rizik jsou (1):

Analýza aktiv

Tato fáze se také nazývá fáze identifikace aktiv. A to proto, že zde identifikujeme pro společnost kritická aktiva a určujeme jejich hodnotu. Jednoznačně vymezíme popisovaný subjekt a aktiva, která subjekt vlastní, určíme hodnotu těchto aktiv a jejich význam pro subjekt, vyhodnotíme také možné dopady na subjekt při jejich ztrátě, změně či poškození. Musíme identifikovat všechny procesy, činnosti, majetek či jiné zdroje a výstupy podnikání, které mohou být ohroženy (produkty, finanční tok, výroba, prostředí podniku, podniková kultura a image atd.)

Analýza hrozeb

Dalším krokem je identifikace hrozeb a kvantifikace hrozeb. Při této analýze vycházíme buď ze seznamu obecných (generických) hrozeb nebo specifických hrozeb. Musíme identifikovat druh rizika (vnější prostředí, živelná pohroma, krádež dat, útok konkurence) a také druh událostí a akcí, které mohou ovlivnit negativně hodnotu aktiv.

Analýza zranitelnosti a závažnosti hrozeb

V tomto kroku musíme identifikovat a kvantifikovat všechna slabá místa, která mohou umožnit působení hrozeb. Měli bychom umět odhadnout pravděpodobnost výskytu hrozby a míry zranitelnosti subjektu vůči dané hrozbě.

Kvalitní řešení jakéhokoliv problému v jakékoliv oblasti je vždy postaveno na kvalitní analýze rizik, která je základním vstupem pro řízení rizik.

Hodnocení rizik představuje neustálé zvažování:

- a) *poškození aktiv, která mohou být způsobena naplněním hrozeb, přičemž je nutno vzít v úvahu veškeré potenciální důsledky*
- b) *reálné pravděpodobnosti výskytu takových rizik z pohledu převažujících hrozeb, zranitelnosti a aktuálně implementovaných opatření.*

Výsledky hodnocení rizik pomohou určit odpovídající kroky vedení organizace i priority pro zvládnání rizik a pro realizaci opatření určených k zamezení jejich výskytu. Je možné, že proces hodnocení rizik a stanovení opatření bude třeba opakovat několikrát, aby byly pokryty různé části subjektu (organizace) nebo jednotlivé činnosti.(13)

3.2.7 Finanční plán

Finanční plán je jednou ze stěžejních částí podnikatelského plánu z hlediska samotného investičního rozhodování. Musí poskytnout investorovi jasné informace o zřizovacích nákladech, o předpokládaných příjmech a výdajích, o vývoji peněžního toku a musí zde být proveden odhad rozvahy. Většinou se tyto informace zpracovávají výhledově pro horizont prvních 3 až 5 -ti let podnikání.(6)

3.2.7.1 Finanční analýza

Finanční plán dále tvoří základní podklad pro finanční analýzu podniku. Finanční analýza představuje stěžejní pilíř podnikatelského plánu v oblasti investičního a finančního rozhodování. Údaje, které obsahuje, jsou zdrojem pro vytvoření všech účetních výkazů finanční analýzy umožňujících celkové zhodnocení firmy investorem.

Aby bylo možné cokoliv rozhodovat, je nutné shromáždit data, na jejich základě sestavit základní účetní výkazy a poté vyvozovat důležité skutečnosti.(4)

Základní účetní výkazy jsou následující:

- rozvaha

- výkaz zisků a ztrát
- cash-flow

Rozvaha

Rozvaha je soupiskou aktiv a pasiv podniku, tedy stavu majetku a peněžních zdrojů k určitému datu. Aktiva a pasiva musí být vždy ve vzájemné bilanční rovnováze.

Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát, také nazývaný jako „výsledovka“ zachycuje náklady a výnosy jednotlivých činností a to, jak se podílely na výsledku hospodaření. Je sestavován na základě aktuálního principu, což znamená, že jsou jednotlivé transakce vykazovány v období, k němuž jednoznačně časově a věcně náleží.(4) Výsledek hospodaření se provádí na 3 úrovních a to:

- provozní VH
- finanční VH
- mimořádný VH

3.3 Založení nového podniku

Založení nového podniku je v dnešní době relativně jednoduché a rychlé, samozřejmě v závislosti na právní formě podnikání, kterých je dnes celá řada. Začínající podnikatel musí ovšem také počítat s tím, že založení nového podniku sebou nese jak určité finanční náklady na samotné založení podniku, tak i spoustu povinností, které z podnikání vyplývají. Volba vhodné právní formy podnikání je důležitým rozhodnutím, které je dlouhodobé a jehož následná transformace je sice možná, ale nese sebou další finanční náklady a nároky na čas a administrativu.

Jelikož podnik, pro který je tento podnikatelský plán zpracováván, budou zakládat 2 fyzické osoby, je tato část koncipována více-méně jako teoretický návod či manuál pro založení obchodní společnosti.

3.3.1 Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Společnost s ručením omezeným je právnickou osobou, která patří do rodiny obchodních společností. Je to u nás nejčastější forma podnikání právnických osob a současně také nejjednodušší typ kapitálových obchodních společností.

Právní úpravou společnosti s ručením omezeným se zabývá především obchodní zákoník, který definuje společný základ pro všechny obchodní společnosti v § 56 a následujících. Konkrétní úprava společnosti s ručením omezeným je vymezena v § 105 a následujících.

Základní charakteristiky (14):

1. nejnižší počet zakladatelů: 1 fyzická nebo 1 právnická osoba
2. nejvyšší počet společníků: 50
3. minimální výše základního kapitálu: 200 000,- Kč
4. nejnižší možný vklad: 20 000,- Kč
5. nejvyšší možný vklad: neomezen
6. rozsah splacení vkladu při vzniku: 30% z každého vkladu celkem, nejméně 100 000,-Kč
7. doba splacení vkladu: nejvýše do 5 let od vzniku
8. ručení společníka za závazky spol.: společně a nerozdílně do výše nesplacených vkladů všech společníků podle stavu zápisu do OR
9. orgány společnosti: valná hromada, statutární orgán – jednatelé, dozorčí rada (nepovinná), další dle společenské smlouvy
10. zakladatelský dokument: společenská smlouva nebo zakladatelská listina ve formě notářského zápisu
11. povinnost a výše rezerv: vytváří se rezervní fond ze zisku, výše podle společenské smlouvy – nejméně však 10 % zisku

3.3.1.1 Postup pro založení společnosti s ručením omezeným

Pro založení společnosti s ručením omezeným je nutno vykonat zejména následujících úkony (11):

1. uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu
2. složení základního jmění společnosti, nebo jeho části
3. získání živnostenských oprávnění
4. zápis společnosti do obchodního rejstříku
5. registrace společnosti u finančního úřadu

3.3.1.1.1 Sepsání společenské smlouvy

Společnost s ručením omezeným se zakládá podepsáním společenské smlouvy, jestliže je založena dvěma nebo více zakladateli. Zakladateli s.r.o. mohou být jak osoby fyzické, tak osoby právnické, a to jak osoby české nebo zahraniční.

Společnost s ručením omezeným lze založit i jediným zakladatelem, který sepisuje zakladatelskou listinu. Jediným zakladatelem může být jak fyzická, tak i právnická osoba.

Sepsáním a podpisem společenské smlouvy je založena společnost s ručením omezeným. Společenská smlouva musí být sepsána formou notářského zápisu.

Společenská smlouva musí obsahovat:

- a. firmu a sídlo společnosti,*
- b. určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,*
- c. předmět podnikání (činnosti),*
- d. výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splácení vkladu,*

- e. jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,*
- f. jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud se zřizuje,*
- g. určení správce vkladu,*
- h. jiné údaje, které vyžaduje obchodní zákoník.*

Ceny za notářský zápis včetně potřebného počtu kopií jsou v ČR relativně konstantní a pohybují se kolem 2 – 3 tis. Kč. Každý notář má většinou svůj vzor, do kterého doplní požadované údaje a smluvní ujednání. Je dobré vyvarovat se smluv, které obsahují dlouhé opisy pasáží obchodního zákoníku. Není nutné smluvně řešit to, co již stanovuje zákoník, navíc se tak lze jednoduše vyvarovat problémům, které by tímto mohly vzniknout při novelizacích takových ustanovení.

3.3.1.1.2 Složení základního kapitálu

Způsob složení vkladů stanovuje společenská smlouva. Obvykle se volí složení vkladů na bankovní účet. Ještě před samotným podáním návrhu na zápis s.r.o., musí být splacena nejméně zákonem určená část peněžitých vkladů společnosti a všechny nepeněžité vklady (hodnota nepeněžitých vkladů musí být určena znaleckým posudkem). Zákon stanoví, že na každý peněžitý vklad musí být splaceno nejméně 30 % (v případě, že vklad společníka činí 20 000,- Kč, musí tento společník splatit před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku nejméně 6 000,- Kč). Zákon dále stanoví, že celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí činit alespoň 100 000,- Kč.

Nejjednodušší způsob pro složení vkladů (a rejstříkovým soudem nejuznávanější) je založení nového bankovního účtu na jméno správce vkladů a složení vkladů na tento účet. Banka na vyžádání vydá potvrzení o složení vkladů a o jeho výši. K vydání tohoto potvrzení vyžaduje banka předložení společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny. Potvrzení poté slouží jako jeden ze zakladatelských dokumentů a dokládá se při podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku.

Vklady lze složit i v hotovosti u správce základního jmění, který poté vydá prohlášení o složení základního jmění.

Vznikem společnosti (zápisem do obchodního rejstříku) se stávají vklady jejím majetkem a společnost s nimi může volně disponovat.

3.3.1.1.3 Získání živnostenských oprávnění

Při zakládání právnické osoby, nebo při rozšiřování činnosti právnické osoby, vzniká povinnost ohlásit nové živnosti živnostenskému úřadu a požádat o vydání živnostenských listů. Ohlášení se provádí prostřednictvím formuláře "Ohlášení živnosti pro právnickou osobu", ke kterému je nutno doložit požadované přílohy. Živnostenský úřad je povinen vystavit živnostenský list do 15 dnů od správného ohlášení.

Ohlašovací formulář – viz Příloha 1.

❖ *Náležitosti ohlášení*

Ohlášení živnosti provádí právnická osoba na místně příslušném živnostenském úřadě, tím je zpravidla živnostenský odbor na městském úřadě. Ohlášení se provádí prostřednictvím výše zmíněného formuláře. Vzhled formuláře není zcela ustálen a často se liší dle potřeb živnostenského úřadu. Závazné náležitosti ohlášení jsou určeny v § 45 živnostenského zákona. V ohlášení právnická osoba uvádí zejména tyto údaje:

- obchodní jméno a sídlo společnosti
- identifikační údaje osob, které jsou statutárním orgánem nebo jeho členem
- údaje o tom, zda pracovní právní vztahy nebo služební či jiné poměry členů statutárního orgánu nevylučují nebo neomezují jejich činnost
- údaje týkající se osoby odpovědného zástupce
- údaje týkající se případné organizační složky podniku
- předmět podnikání
- identifikační číslo (IČO), bylo-li přiděleno
- provozovnu nebo provozovny, pokud jsou zřízeny
- datum zahájení provozování živnosti
- datum ukončení provozování živnosti, pokud zamýšlí provozovat živnost na dobu určitou

- údaj o tom, zda je živnost provozována průmyslovým způsobem

❖ *Přílohy ohlášení*

Závazné přílohy ohlášení živnosti jsou uvedeny v § 46 živnostenského zákona takto:

- výpis z rejstříku trestů odpovědného zástupce (ne starší než 3 měsíce)
- doklad o zaplacení správního poplatku 1 000,- Kč za každou ohlašovanou živnost
- doklady o odborné způsobilosti požadované u řemeslných a vázaných živností
- čestné prohlášení odpovědného zástupce
- doklady, které prokazují případné provozování živnosti průmyslovým způsobem
- doklad o tom, že právnická osoba byla založena, nebo je zřízena (společenská smlouva nebo výpis z obchodního rejstříku
- v případě ohlašování provozoven je nutno doložit i potřebné doklady (u nebytových prostor se jedná zejména o souhlas obecního úřadu dle § 3 odst. 2 zákona č. 116/90, o nájmu a pronájmu nebytových prostor, k provozování obchodu a služeb; u bytových prostor zpravidla postačí souhlas majitele bytu a výpis z katastru)

Vzor čestného prohlášení odpovědného zástupce právnické osoby – viz Příloha 2.

❖ *Poplatky za vydání živnostenského listu*

Za vydání živnostenského listu je každá společnost povinna zaplatit správní poplatek, ten musí být zaplacen před podáním ohlášení živnosti. Výše poplatku je 1 000,- Kč za každý živnostenský list. V případě provozování živnosti průmyslovým způsobem činí tento poplatek 10 000,- Kč.

3.3.1.1.4 Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku

Návrh na zápis do obchodního rejstříku se podává u příslušného rejstříkového soudu. Návrh na zápis podepisují všichni jednatelé, podpisy musí být úředně ověřeny.

❖ *Jako přílohy se k návrhu přikládají:*

• **za společnost:**

- a. společenská smlouva nebo zakladatelská listina
- b. oprávnění k podnikatelské činnosti (živnostenské listy atp.)
- c. listina osvědčující právní důvod užívání místností, a to výpis z katastru nemovitostí ne starší 3 měsíců osvědčující vlastnické právo k prostorám, do nichž společnost umístila své sídlo, a pokud není vlastníkem, souhlas (spolu)vlastníka těchto prostor, nebo správce zmocněného k udělení souhlasu s umístěním sídla a zmocnění tohoto správce
- d. doklad (y) o splnění vkladové povinnosti (potvrzení správce vkladů/banky, posudky znalců, atp.)

• **za každého jednatele:**

- e. výpis z Rejstříku trestů ne starší 3 měsíců
- f. čestné prohlášení jednatele, že
 1. je plně způsobilý k právním úkonům
 2. splňuje podmínky provozování živnosti podle § 6 zák. č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů, a nenastala u něho skutečnost, jež je překážkou provozování živnosti dle § 8 zák. č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů,
 3. splňuje podmínky podle § 381 obchodního zákoníku

Podpis jednatele musí být úředně ověřen.

3.3.1.1.5 Zápis společnosti do obchodního rejstříku

Čekací doba na zápis společnosti do obchodního rejstříku může být až půl roku (záleží na rejstříkovém soudu). O zapsání společnosti do obchodního rejstříku je rejstříkovým soudem zhotoveno Rozhodnutí o zápisu, které je doporučeně zasláno do sídla zakládané společnosti. V případě, že toto rozhodnutí pošta vrátí jako nedoručené je stále možno ho na rejstříkovém soudu osobně vyzvednout.

Zápisem do obchodního rejstříku fakticky vzniká společnost s ručením omezením a tímto dnem nastává povinnost vést (podvojně) účetnictví.

3.3.1.1.6 Registrace společnosti u finančního úřadu

První z povinností nově vzniklé společnosti je její registrace u místně příslušného finančního úřadu. Registrace právnické osoby se provádí prostřednictvím speciálního registračního formuláře.

❖ *Přílohy přihlášky*

K přihlášce k registraci je nutno doložit zejména tyto doklady:

- kopie výpisu z obchodního rejstříku
- kopie rozhodnutí rejstříkového soudu o zápisu do obchodního rejstříku
- kopie smlouvy s bankou o zřízení a vedení bankovního účtu
- kopie všech živnostenských listů

4 ANALYTICKÁ ČÁST

V této části práce jsou provedeny následující analýzy: SLEPT analýza, SWOT analýza, Porterův model, tržní analýza, analýza konkurence.

4.1 Analýza trhu

Pro vytvoření úspěšného podnikatelského plánu je velmi důležité analyzovat tržní prostředí, ve kterém se bude začínající podnik pohybovat a zhodnotit, zda má na daném trhu, v dané lokalitě šanci se uchytit a obstát.

4.1.1 Analýza oblasti působení

Podnik se bude nacházet ve Šternberku, což je menší Moravské město 16 km severně od Olomouce, ležící na úpatí Nízkého Jeseníku. Počet obyvatel ke konci loňského roku byl 13.734. Společně s velmi blízkým okolím, nazývaným také jako mikroregion Šternbersko, je počet obyvatel cca 31.000. Šternberk je velmi pěkné, historické město. První písemné zmínky se datují do roku 1296, město má rozlehlou památkovou zónu a celkem 61 zapsaných kulturních památek. Šternberk byl dokonce oceněn titulem Historické město roku 2008.(27)

K největším zajímavostem města patří např. státní hrad Šternberk, Chrám Zvěstování Panny Marie, bývalý Augustiniánský klášter, nově zrekonstruovaná a zprovozněná Expozice času (Muzeum hodin), každoročně konané závody do vrchu Ecce Homo, spousta turistických tras a jiné kulturně-společenské akce. Toto a mnoho dalších láká každoročně do Šternberka a jeho okolí desítky tisíc českých i zahraničních turistů.

Mikroregion Šternbersko bude naší hlavní oblastí příležitostí, avšak vzhledem k povaze našeho záměru počítáme s tím, že některé výstavy a akce mohou s trochou optimismu přitáhnout zákazníky z celého Olomouckého okresu. Ve výjimečných případech bychom s ještě větší dávkou optimismu mohli mluvit o celém Olomouckém kraji. Přilákat tyto vzdálenější zákazníky by však vyžadovalo obrovské marketingové a

propagační úsilí, které by hlavně zpočátku bylo nad naše schopnosti a hlavně finanční možnosti. Pokud budeme tedy stát nohama na zemi, budeme se soustředit především na mikroregion Šternbersko, jakožto primární cílovou oblast působení a sekundárně na mikroregion Olomoucko, zejména město Olomouc.

Mikroregionem Olomoucko se rozumí město Olomouc a 25 okolních obcí, z nichž většina sousedí s mikroregionem Šternbersko. Celkový počet obyvatel mikroregionu je 134.747 včetně města Olomouc.(25) Společně tyto dva regiony pro nás představují trh s více než 160.000 obyvateli. Olomoucko je velmi významnou oblastí z hlediska turistiky. Střediskem cestovního ruchu je samozřejmě historické město Olomouc, kde se nachází řada románských, gotických a barokních památek (Přemyslovský palác, arcibiskupství, chrám sv. Mořice s největšími varhany ve střední Evropě, největší klášterní komplex Klášterní Hradisko, kašny, radnice s orlojem, pamětní Sloup Nejsvětější Trojice, který byl v roce 2000 zapsán do Seznamu světového kulturního dědictví UNESCO a mnohé další). Díky kulturnímu dědictví a řadě kulturních památek obou regionů navštěvují turisté tyto regiony mimo jiné právě, pokud vyhledávají různé kulturní zážitky a jiné kulturní poznání. Dle informací CzechTourism se více než 35% návštěvníků info center dotazuje právě na kulturu.(18) V těchto faktech spatřuji značnou výhodu, co se týká polohy podniku a oblasti působení, vzhledem k našemu záměru.

4.1.1.1 Turistický ruch

Turistický ruch je nedílnou součástí tržního prostředí pro téměř každého podnikatele podnikajícího v gastronomii. Turisté tvoří nezanedbatelnou skupinu potenciálních klientů, zejména pak v turisticky atraktivních lokalitách. V této části je předložen přehled o turistické návštěvnosti města Šternberk.

Dle informací z městského úřadu se návštěvnost a její vývoj měří na základě 4 ukazatelů:

- a) *Počet návštěvníků státního hradu Šternberk*
- b) *Počet návštěvníků městského informačního centra*

c) *Evidence poplatku z ubytovací kapacity*

d) *Počet prodaných vstupenek na závody ME ECCE HOMO*

Ad a): Státní hrad a doprovodné akce v jeho areálu pořádané navštěvuje za poslední 4 roky v průměru bezmála 40.000 turistů ročně.

Ad b): Za stejnou dobu, tedy 4 poslední roky navštívilo městské informační centrum v průměru 8.500 tuzemských a 300 zahraničních turistů ročně.

Ad c): Výše poplatku za ubytovací kapacity se průměrně pohybuje okolo 105.000 Kč/ročně. Sazba je 4Kč/lůžko/den. Kdyby 1 turista strávil ve městě 1 noc, tak máme dohromady nějakých 26.250 turistů.

Ad d): Každoročně se na závody do vrchu ECCE HOMO prodá cca 20.000 vstupenek.

Ukazatel z bodu 3 nemá přílišnou vypovídací schopnost, jelikož neznáme čísla o průměrné době pobytu. Navíc mnoho ubytovaných mohou být i turisté navštěvující hrad a akce zde konané nebo turisté z bodu 2 nebo 4. Pro shrnutí turistické návštěvnosti města budeme tento údaj počítat pouze z 50%. Celkově tedy na základě výše zmíněných údajů ročně město Šternberk navštíví cca 80.000 z větší části tuzemských turistů. Toto číslo vychází pouze z výše zmíněných statisticky podložených údajů.

4.1.2 Vymezení trhu

S naším záměrem se budeme pohybovat na trhu gastronomie a pohostinství a z části na trhu galeristiky.

„Gastronomie je v širším pojetí nauka o vztahu kultury a potravy, v užším pojetí jde o kuchařské nebo kulinářské umění (fr. *l'art culinaire*) neboli gastronomie (věda o žaludku). V širším smyslu - nikoli navíc - nejde jen o umění přípravy jídel (vaření), nýbrž i o jejich konzumaci. Je to v podstatě (v užším pojetí) součást sektoru služeb.“ (29)

Na trhu gastronomie a pohostinství je typické velmi silné konkurenční prostředí, vysoká míra substituce na trhu, zákazníci jsou nároční na všechny faktory spojené s přijímanými službami a jsou také snadno ztratitelní, proto zde velice záleží na kvalitě poskytovaných služeb. Drobnými chybami lze zákazníky ztratit anebo také naopak drobnými změnami lze zákazníky zase získat. Trh je to obecně velmi citlivý ke změnám a náročný jak na samotný produkt, tak i servis, který je jeho nedílnou součástí.

Trh galeristiky je pravým opakem. Jednotlivé galerie spolu spíše spolupracují, než soupeří. Často se stává, že určité výstavy putují z jedné galerie do druhé, tudíž vzájemná spolupráce je zde nezbytná. Dle mě je to způsobeno tím, že galerií není přece jenom tolik, co různých pohostinských zařízení. V menších městech bývá stěží jedna, popřípadě jsou zde pouze prostory, kde je možné uspořádat něco jako výstavní akci, ale tyto místa k tomu nejsou primárně určena. Ve větších městech s vyšší koncentrací galerií se samozřejmě setkáváme s konkurenčním soupeřením jednotlivých galerií, především pokud jsou tyto galerie stejně nebo podobně zaměřeny, pak mohou bojovat o to, kdo kterou výstavu získá, ale to už jsme někde u prestižních autorů, o které je např. celorepublikový (evropský, světový) zájem. Zkrátka tohle už jde mimo náš záměr. Dále je trh galeristiky specifický tím, že zde velkou měrou hraje roli určitá prestiž, jméno, které ta která galerie má. V tomto z počátku spatřuji určitou obavu o zájem autorů vystavovat, kterou na druhou stranu trochu přebíjí fakt, že společníkův otec byl uznávaný malíř, tudíž jméno galerie z části bude mít. Díky tomu by se nám mohlo podařit přilákat k výstavám a samotnému vystavování blízký okruh jeho známých malířů a umělců, v čemž vidím nejlepší způsob, jak si dobré jméno vytvořit a zajistit si tím stabilní pozici na trhu.

4.1.3 Analýza typického zákazníka

Kromě analýzy prostředí, ve kterém se budeme pohybovat a vymezení přesného trhu, je pro zpracování podnikatelského plánu velmi důležité určit, kdo budou naši zákazníci.

Podnik se bude velkou měrou soustředit na zákazníky lokální, tedy na ty, kteří budou mít podnik v místě bydliště nebo v dosahu do 5 km, což je de facto výše zmíněný

mikroregion Šternbersko, jakožto primární cílová oblast. Na druhou stranu bude chtít podnik příležitostně přitáhnout zákazníky i z blízké Olomouce, potažmo olomouckého mikroregionu. V neposlední řadě se bude podnik soustředit i na turisty, kteří ročně navštíví naše město v relativně hojném počtu, především díky místním památkám, kulturním a společenským akcím.

4.1.3.1 Kategorizace klientely

Podle předběžných odhadů se dá podniková klientela rozdělit do 3 kategorií:

1. Běžná klientela

Jedná se o hosty z města Šternberka a nejbližšího okolí. Pro tuto kategorii bude typickým účelem návštěvy podniku posezení s přáteli, drobné občerstvení, oslavy atd. Galerijní část bude v případě této kategorie hrát z 80% vedlejší roli a mít funkci především obměny prostředí. Samozřejmě i lokálně se najdou hosté, kteří podnik navštíví vyloženě za účelem zhlédnutí vystavených děl, předpoklad je cca 20% z celkového počtu návštěvníků z této kategorie.

2. Speciální klientela

Do této kategorie budeme řadit zákazníky, kteří podnik navštíví vyloženě za účelem prohlídky galerijní stránky podniku. S touto klientelou lze kalkulovat spíše při zahajování konkrétní výstavy nebo v případě nějakých víkendových, speciálních akcích, např. účast a výklad autora, živá hudba nebo jiný doprovodný program. Do této kategorie řadíme zákazníky nejen z města Šternberka, ale i blízkého okolí včetně Olomoucka. Pro získání zákazníků v této kategorii z Olomoucka, ale třeba i širšího okolí bude zapotřebí cílených propagačních akcí informujících o výše zmíněných událostech konaných v našich prostorách. Bez účinné propagace nemůžeme počítat se speciální klientelou ze vzdálenějších míst.

3. Turistická klientela

Velice specifická sorta zákazníků, se kterou může počítat de facto každý pohostinský podnik v každém městě. Míra návštěvnosti daného podniku turisty

závisí především na turistické atraktivitě daného města a marketingové propagaci daného podniku, popřípadě na turistické atraktivitě samotného podniku. Šternberk, jak jsem již zmínil v předchozí kapitole, ročně navštíví tisíce českých i zahraničních turistů, je proto žádoucí zaměřit marketingové, propagační aktivity i na tuto klientelu. Způsobů je několik, důležité je dobré směrové označení podniku, jelikož se nachází na okraji centra města, dále umístění reklamy v informačním centru a u nejzajímavějších turistických atraktivit, popřípadě zvýšení propagační aktivity v době nejzajímavějších turistických akcí, jako např. závody do vrchu Ecce Homo, Jarní slavnosti atd. Jelikož podnik sám o sobě bude určitým způsobem atraktivní pro turisty a různé výletníky, bylo by vhodné mít vlastní prezentaci v podobě např. jednoduchých webových stránek, profilu na sociálních sítích či jinou formu internetové nebo tištěné reklamy.

Parametry typického zákazníka pro všechny výše definované kategorie jsou:

- věk 15 – 65 let, tedy produktivní část obyvatelstva včetně studentů (muži i ženy)
- vzdělání minimálně středoškolské ukončené maturitou
- s trvalým příjmem, tudíž zaměstnaní anebo studenti
- s příjmem min. vyšším než je životní minimum

4.1.4 Analýza velikosti trhu

Pro stanovení orientační velikosti trhu se dá vycházet z předchozí části práce (oblast působení), kde jsou počty obyvatel jednotlivých spádových oblastí. Přesnější stanovení velikosti trhu by však mělo vycházet ze SLEPT analýzy, na základě definování konkrétnějších počtů potenciálních zákazníků dle parametrů typického zákazníka. Potenciální velikost trhu bude vyčíslena dále v této práci po zpracování zmíněné SLEPT analýzy.

4.2 Analýza konkurence

Co se týče trhu pohostinství, budeme brát v úvahu konkurenci především lokální a to tedy z naší primární oblasti působení, čímž je již zmíněné Šternbersko. V současnosti (září 2012) se ve Šternberku nachází 18 převážně restauračních zařízení, která poskytují teplou stravu, dalších 13 podniků poskytujících občerstvení, popřípadě studenou kuchyni a 3 noční podniky (diskotéky, kluby), viz následující tabulka. Restauracních nebo hostinských zařízení poskytujících alespoň nápoje popř. občerstvení se nachází v celém mikroregionu Šternbersko (19 obcí) celkem 49.

Přehled restaurací poskytujících teplou kuchyni	
Restaurace EXPEDICE P.C.	Potoční 13
Pizzerie LA FAMIGLIA	Radniční 84/10
Restaurace NA KOUPALIŠTI	Svatoplukova 14
HUNGARIA BAR	Radniční 3
Restaurace KNOR	Horní náměstí 4
Restaurace ŠANGHAJ (MAGIC bowling)	Bojovníků za Svobodu 7
Restaurace PRIM	Masarykova 20
Restaurace SLOVANSKÝ DŮM	Nám. Svobody 1
Restaurace, pension VĚŽKA	Uničovská 99
Pizzerie FORTUNA	Svatoplukova 1
Pizzerie MILANO	Havlíčková 14
Restaurace SPORT	Blahoslavova 15
Hotel M	Čechova 11
Café Bar	Horní náměstí 14
Pension NA KIOSKU	Na Kiosku 1
Pension U HRADU	Ořechová 27
Bistro ASIA	Čs. armády 28
Pension U ZLATÉHO MUFLONA	Dolní Žleb 941
Přehled podniků poskytujících občerstvení	
Restaurace VE LHOTĚ	Lhotská 4
Restaurace NA VYHLÍDCE	Na Vyhlídce 28
LIŠÁKOVA NORA	Světlov 56
Cukrárna TEREZKA	Čechova 9
Bistro NA NÁMĚSTÍ	Partyzánská 15

Bar, vinárna DELICO	Potoční 6
Hospůdka NA ROHU	Uničovská 54
Hospoda NA NÁDRAŽÍ	Nádražní 1
Hospoda U ZLODĚJA	Uničovská 59
Hospoda U KOMÁRA	Lomená 11
Bar CITY	Horní Náměstí 16
Herna MAJÁK	Olomoucká 64
Herna-bar CAMEL	Olomoucká 4
Přehled zábavních podniků	
Diskotéka LIDOVKA	Olomoucká 68
Tančírna PÁLAVA	ČSA 13
CLUB 77	Jiráskova 19

Tab. 1: Přehled restauračních a jiných hostinských a zábavních podniků ve Šternberku (Zdroj: vlastní zpracování)

4.2.1 Analýza nejbližších (konkurenčních) podniků

Mnoho zákazníků pohostinských zařízení při výběru toho, které zařízení zrovna navštíví, zohledňuje nejen kvalitu produktů a úroveň služeb a prostředí, ale také to, jak to má z místa bydliště daleko. Ovšem pokud nebereme v úvahu, že se bude dopravovat autem. Jen málokdo půjde na večer s přáteli přes do podniku přes celé město, ale většina raději zvolí něco bližšího. Právě proto jsem rozhodl udělat přehled o nejbližších okolních podnicích, kde chci rozebrat jejich přednosti a také nedostatky. Výsledky použiji při dalším analyzování.

Restaurace PRIM

- | | |
|----------------------------------|--|
| + teplá kuchyně | - absence letní předzahrádky |
| + polední menu | - jídelní lístek je již několik let stejný |
| + příznivé ceny | - interiér je také beze změny několik let |
| + zavedená restaurace již 20 let | - kuřácká restaurace |
| + klidné prostředí | - po krátkém čase omrzí |

Restaurace EXPEDICE P. C.

- | | |
|--------------------------------------|-------------------------------------|
| + teplá kuchyně, polední menu | - vyšší ceny |
| + pizza rozvoz | - jídelní lístek je zbytečně dlouhý |
| + velká letní zahrádka+dětské hřiště | - velmi pomalá obsluha |
| + relativně nový podnik | - téměř neustále je podnik plný |

- + již několikrát rozšířen o nové prostory
- + nekuřácké prostředí

Restaurace ŠANGHAJ (MAGIC bowling)

- + velká kapacita míst
- + asijské speciality
- + bowlingová dráha
- + příjemná obsluha
- absence letní zahrádky
- vyšší ceny
- kuřácká restaurace
- nevkusné prostředí

Restaurace SLOVANSKÝ DŮM

- + teplá kuchyně
- + velké letní zahrádka
- + relativně velké vnitřní prostory
- + příznivé ceny
- pouze polední menu
- kuřácké prostředí
- non-stop provoz
- výherní automaty
- nepříjemné prostředí
- vyhranění zákazníci, štamgasti
- velmi staré zařízení a vybavení

Pizzerie FORTUNA

- + první pizzerie ve městě
- + přijatelné ceny
- + letní zahrádka
- prostředí je beze změny několik let
- jídelní a nápojový lístek také
- celý podnik je víceméně okoukaný
- snižující se kvalita produktů
- pomalejší obsluha
- mále vnitřní i venkovní prostory
- kuřácké prostředí

Bar, vinárna DELICO

- + nový neokoukaný podnik
- + velká letní zahrádka
- + přijatelné ceny
- + výborná vína
- + jediná vinárna ve městě
- + nekuřácké prostředí
- vnitřní prostory jsou velmi stísněné
- pomalejší obsluha
- absence jakékoliv kuchyně
- obtížné sehnat místo k sezení

Bar-herna MAJÁK

- + letní zahrádka
- výherní automaty

+ přijatelné ceny
+ velké vnitřní prostory

- non-stop provoz
- nepříjemné, velmi temné prostředí
- kuřácký, málo větraný podnik
- žádná kuchyně
- pomalý servis

Pro lepší dokreslení představy o poloze podniku přikládám mapu s vyznačenou polohou, viz obr. 1.

Značnou výhodou, co se týče samotné polohy podniku, vidím také v tom, že se bude nacházet v relativně těsné blízkosti dvou hlavních místních nočních zábavních podniků diskotéka LIDOVKA a CLUB 77, de facto nejbliže z výše zmíněných.



Obr. 1: Mapa s vyznačenou polohou podniku (Zdroj: mapy.cz, vlastní zpracování)

Co se týče analýzy konkurence na trhu galeristiky, tak lokálně ve Šternberku žádná galerie jako taková již není, až na jednu a to Handkeho galerii, což je vlastně stálá expozice barokních obrazů, která je postupně realizována od roku 2000 v areálu bývalého augustiniánského kláštera ve Šternberku. Dále zde bývala galerie přímo v centru města, byla to ryze městská galerie nesoucí název Galerie Šternberk. Právě zde se konaly téměř veškeré akce spojené s výstavou jakéhokoliv druhu umění, současně byla galerie velmi oblíbeným místem u širší veřejnosti. Galerie využívala prostory jednoho klasicistního domu v centru města a fungovala zde více jak 10 let. Po čase se z neurčitých důvodů městské zastupitelstvo rozhodlo k ukončení jejího provozu a jejím

možném přesunutí do prostor jiných. Dalším místem určeným k výstavám ve městě fungovala budova nazvaná Expozice času (před 2 lety městem zrekonstruovaný Dům Osvěty). Původně bylo plánováno, že zmíněná Galerie Šternberk se přesune právě do těchto prostor, ale realita byla taková, že výstavy zde probíhaly více méně náhodně, nikdo je neřídil a organizovali si je sami vystavovatelé, kteří si mohli dočasně prostory od města pronajmout. Expozice času měla ale od počátku jiný účel a to zprovoznit zde Muzeum hodin, které mělo a má ve Šternberku, jakožto „městě hodin“, dlouholetou tradici. Muzeum hodin zde bylo otevřeno v říjnu loňského roku a tím skončili i veškeré výstavy v Expozici času a pravděpodobně se tím definitivně uzavřela otázka přesunutí Galerie Šternberk. Současně ve městě tedy není ani galerie, mimo Handkeho stálou expozici, a ani prostory, kde by se pravidelně nějaké výstavy pořádaly. Samozřejmě je tu státní hrad, kde tu a tam se nějaká ta výstava naskytne, ale finančně je tato varianta pro méně známé umělce a autory nedostupná. Téměř se dá říci, že je zde více méně prázdné místo, které čeká na zaplnění.

Trh galeristiky se od toho gastronomického významně liší, jak jsem již poznamenal dříve, a to také v tom, že lidé navštěvující galerie, lidé se vztahem k umění jsou ochotni za touto svou zálibou cestovat i větší dálky. Není to v žádném případě tak moc lokální záležitost jako v případě návštěvy pohostinského zařízení. V tomto případě vzdálenost pro potenciálního hosta hraje pouze tu menší, vedlejší roli. Z tohoto důvodu při analýze konkurence nezůstávám pouze v naší primární oblasti působení, ale přesouvám se do sektoru naší sekundární cílové oblasti působení a to do mikroregionu Olomoucko. V této oblasti je samozřejmě centrem veškerého kulturního dění krajské město Olomouc. V Olomouci je hned několik galerií, samozřejmě ne všechny jsou zaměřeny na výtvarné umění a ty také z analýzy vypouštím, ale jsou zde však i dva podniky, které jsou typově podobné našemu záměru. Více informací poskytnu v následujícím přehledu:

Galerie ,1499‘

Panská 5, Olomouc

Jedná se o menší rodinnou galerii, pořádající cca 4-5 expozic ročně. Expozice jsou zde ale stálé a dlouhodobější. Zaměřena převážně na výtvarné umění. Otevřena je pouze od úterý do pátku v odpoledních hodinách.

Galerie G

Dolní náměstí 7, Olomouc

Celý název zní Unie výtvarných umělců Olomoucka – Galerie G. Sám název je docela výstižný a vyjadřuje, že se jedná o seskupení olomouckých umělců. Galerie pořádá pravidelně 12 výstav v roce, každý měsíc jednu. Galerie má široké zaměření, nejen na výtvarné umění, a soustředí se především na současné přední umělce z Česka a Slovenska.

Galerie PATRO

Opletalova 1, Olomouc

Významná galerie města Olomouc i celé střední Moravy. Je zaměřena na společné umělecké projekty tvůrců nejen z celé České republiky, ale i Evropy. Dále se soustředí na kulturní výměnu a konfrontaci mezi jednotlivými regiony napříč Evropou a prezentaci téměř neznámých kultur v celoevropském rozměru. V minulosti se proslavila např. výstavním programem Francouzské kulturní dny anebo projektem Evropa – Evropě.

Galerie PRIMAVERSI

Univerzitní 7, Olomouc

Galerie v patře historické stejnojmenné vily Primavesi. Expozice jsou zaměřeny především na fotografie a to většinou různé tematické, historické a dochované snímky.

Galerie RUBIKON

Tř. 1. Máje 24, Olomouc

Galerie pořádá každoročně několik autorských výstav současných výtvarníků, od založení má proto vždy dvě samostatné části – výstavní a prodejní. Zaměřením se

nestala úzká specializace, grafické výstavy střídají malbu, textilní tvorbu, fotografie, digitální grafiku, gobelíny, kůži. Většina autorů je po výstavě zastoupena v galerii celoročně v prodejní části.

Galerie SKÁCELÍK

Denisova 14, Olomouc

Relativně malá rodinná galerie zformovaná z bývalého obchodu s uměleckými plastikami a dřevěnými šperky. Je rozdělena na část výstavní a prodejní. Pořádá pouze několik málo kratších výstav ročně od předních i méně známých českých umělců. Má široké zaměření přes výtvarné umění, plastiky a grafiky až ke šperkům a keramice.

Galerie U MLOKA

Lafayettova 9, Olomouc

Galerie zaměřená převážně na moderní umění v kombinacích s architekturou a street art. Většina výstav je doplněna i doprovodnými programy v podobě hudebních vystoupení, projekcí, animací, promítání filmů, divadelními výstupy anebo literárními aktivitami. Celkově galerie působí velmi moderně a soustřeďuje se na objevování nových uměleckých trendů a počínů. Mimo to nabízí i posezení v nekuřáckém prostředí, v nabídce jsou spíše jen čaje, takže působí i trochu jako čajovna. Nabízí také množství knih k zapůjčení, pořádá pravidelní celoroční pondělní filmový klub a navíc je na většinu výstav dobrovolné vstupné. Pěkné místo k inspiraci.

Muzeum umění Olomouc – MUO

Denisova 47, Olomouc

Muzeum umění Olomouc (dříve Galerie výtvarného umění) bylo založeno v roce 1952 jako součást Vlastivědného muzea. Po roce 1989 získalo Muzeum umění samostatnou budovu v centru města. Dnes patří k nejvýznamnějším institucím svého druhu v České republice, a to nejen z hlediska počtu spravovaných sbírkových předmětů (cca 200 000), což je řadí hned za Národní galerii v Praze, ale také po stránce odborného záběru a výstavního programu. Krátkodobými a střednědobými výstavami i dlouhodobými expozicemi představuje výtvarnou kulturu od nejstarších dob po současnost ve třech objektech: Arcidiecézní muzeum Olomouc, Arcidiecézní muzeum

Kroměříž a Muzeum moderního umění Olomouc. Tato činnost je doprovázena dalšími funkcemi – edukační a v nejširším slova smyslu kulturní, které směřují k ideálu soustředění mnoha základních kulturních aktivit (výtvarná kultura, hudba, komorní divadlo, náročnější filmová tvorba a doprovodné diskusní fórum) pod jednu střechu.(24)

Osobně v této instituci nespatřuji absolutně žádnou konkurenci, naopak vidím přínos v tom, že instituce takového formátu je právě v Olomouckém regionu, v místě, kde máme v plánu založit podnik, který bude částečně spjatý s kulturou a zvláště uměním jako takovým.

Galerie JOHN ART

Západní 749/3, Olomouc

Další z řady menších galerií zaměřených na prezentaci a výstavy současného vizuálního českého umění (obrazy, grafiky, fotografie, sochy, keramiku, sklo). Mimo to poskytuje tato galerie škálu služeb souvisejících převážně s poradenskou činností ohledně výběru vhodných uměleckých děl a jejich zakomponování do interiérů. V tomto kontextu dokonce spatřuji i teoretickou možnost spolupráce mezi našimi podniky.

Galerie LABYRINT

Palackého 9, Olomouc

Všeobecně zaměřená rodinná galerie zabývající se i prodejem uměleckých děl.

Galerie MONA LISA

Horní náměstí 20, Olomouc

První z typově obdobných podniků k našemu plánovanému záměru. Tato galerie v sobě kloubí kavárnu, galerii a obchod s uměleckými předměty, tudíž vše, co dříve a později zamýšlíme s našimi prostory i my.

Prostorově je podnik větší, všechny části má oddělené, neprolínají se, tudíž koncept je trochu odlišný, ale přitom velmi podobný. Kavárna neboli také Café bar Mona Lisa má kapacitu cca 30 osob, jedná se o malou kavárničku. Nabízí zde spoustu druhů kávy,

alkoholických a nealkoholických nápojů, koktejly, poháry, vína všech druhů, ale také i drobné občerstvení jako čokolády, koláče, zákusky, toasty, chlebičky atd. Umožňují pořádání rautů a v létě je k dispozici menší letní předzahrádka. Vše je v malebném domě v samém centru Olomouce.

Samotná galerie pořádá cca 10 převážně autorských výstav ročně a v její hlavní oblasti zájmu je zejména výtvarné umění, vystavují se zde hlavně obrazy, grafické listy, kresby, plastiky, objekty a fotografie významných autorů.

Obchod nabízí dekorační a umělecké autorské předměty. Spousta děl, které obchod nabízí, pochází právě také od autorů, kteří již v galerii někdy vystavovali. V nabídce je však samozřejmě i mnoho dalších předmětů, jejichž autoři nejsou spjati s předchozími expozicemi v galerii. Zmíním např. šperky, malované textilie, kůže, sklo, kov atd.

Galerie CAESAR

Horní náměstí – radnice, Olomouc

Galerie Caesar je typově také podobná plánovanému záměru tím, že v sobě kloubí pohostinskou činnost a činnost galerijní, ale koncepčně je mnohem dále než třeba předchozí zmiňovaný podnik Mona Lisa. Současně je však nedělitelná více jak 5 minut pěší chůze.

Galerie Caesar vznikla z iniciativy a finanční podpory olomouckých výtvarníků a řady jejich přátel ve spolupráci s městem Olomouc v roce 1991, od roku 1992 sídlí v části přízemí olomoucké radnice. Disponuje nádhernými a velkými prostory s předpokladem pro konání výstav významných autorů světového formátu. Jedna z nejnavštěvovanějších a nejoblíbenějších galerií v Olomouci vůbec. Výstavní programy Galerie Caesar jsou finančně podporovány z grantu Ministerstva kultury ČR a Olomouckého kraje a také z výnosů Café Restaurant Caesar. Mimo to se zabývá i prodejem uměleckých děl, vystavovaných v galerii (především výtvarné umění), a prodejem výtvarných potřeb.

Café Restaurant Caesar je součástí galerie Caesar. Jedná se o velmi příjemnou restauraci, nabízející jak denní menu, tak i nejrůznější krajové speciality. Café Restaurant Caesar je pověstný výbornou pizzou Caesar. Konají se zde společenské akce, svatby atd. Disponuje obrovskou letní zahrádkou a perfektním servisem. Interiér restaurace je součástí galerie, autorská díla hosté restaurace vidí i zde na stěnách. V průběhu každé výstavy jednotlivá díla kolují mezi restaurací a výstavními prostory, dochází tak k velmi časté obměně interiéru a v očích zákazníka je restaurace stále jiná. Vše tohle zmíněné, navíc i poloha přímo v centru u radnice vedle orloje, dělá z Galerie Caesar a Café Restaurant Caesar velmi exkluzivním a ojedinělým podnikem v celém olomouckém regionu. Kupodivu se nic z toho nepromítá do cen, které jsou v restauraci v porovnání s blízkým i vzdálenějším okolím více méně průměrné.

4.2.2 Vyhodnocení analýzy konkurence

Co se týče konkurenčních podniků, tak z hlediska barů a restaurací nás mohou nejvíce ohrožovat následující podniky: Pizzerie FORTUNA, Restaurace SLOVANSKÝ DŮM, Restaurace ŠANGHAJ (MAGIC bowling), Restaurace PRIM a Restaurace EXPEDICE P. C.

Z hlediska typově sejných nebo podobně zaměřených podniků nás lokálně neohrožuje žádný z nich. Je však třeba vzít v úvahu, že podnik bude z části nabízet služby, za kterými jsou zákazníci ochotni jezdit i relativně delší vzdálenosti než jen pár minut chůze ve městě, a proto je třeba zmínit, že programově nás mohou ohrožovat poslední 2 zmíněné olomoucké podniky a to Galerie MONA LISA a Galerie CAESAR. Míra přímého ohrožení z hlediska galeristické činnosti je však velmi nízká z výše zmíněných důvodů, z hlediska café baru je míra ohrožení relativně nízká až zanedbatelná. Více o specifikách jednotlivých podniků v Porterově analýze konkurenčního prostředí.

4.3 SLEPT analýza

V této analýze je postupně proveden rozbor jednotlivých SLEPT faktorů, které více či méně budou ovlivňovat naše podnikání. Z analýzy by mělo jasně vyplynout to,

v jakých podmínkách budeme podnikat a jaké budou předpoklady poptávky po našich produktech a službách.

4.3.1 Sociální faktory

Nejvýznamnější ze sociálních faktorů, ovlivňujících podnikání jsou demografické složení obyvatelstva, finanční úroveň, životní styl v cílových oblastech podnikového působení, úroveň vzdělání a v neposlední řadě míra nezaměstnanosti. Důležité v této fázi je také neopomenout to, co lidé chtějí, co očekávají a o co se jeví všeobecný zájem.

4.3.1.1 Demografické složení

Primárním cílovým trhem je město Šternberk a jeho okolí neboli mikroregion Šternbersko. Sekundárním trhem je mikroregion Olomoucko. Následující tabulka podává přehled o demografickém složení obyvatelstva v těchto spádových oblastech a také je pro srovnání rozšířena o olomoucký okres a olomoucký kraj.

Obyvatelstvo	Šternbersko	Olomoucko	Okres Olomouc	Olomoucký kraj
Celkem obyvatel k 31. 12. 2011	23.850	161.416	231.897	641.681 (26.3.)
Z toho MUŽI	11.751	77.648	112.496	313.430
Z toho ŽENY	12.099	83.768	119.401	328.251
Celkem obyvatel k 26. 3. 2012	23.827	161.802	232.226	
Věk 0 – 14	3.396	23.276	33.341	91.795
Věk 15 – 64	16.904	113.210	162.763	448.607
Věk 65+	3.527	25.316	36.122	101.279
Průměrný věk	40,6	40,8	40,8	
Živě narození	244	1.886	2.622	6.922
Zemřelí	221	1.603	2.311	6.748
Přistěhovalí	298	2.177	2.261	4.000
Vystěhovalí	383	1.920	2.189	4.534

Tab. 2: Demografické složení obyvatelstva Olomouckého kraje a jeho částí (Zdroj: ČSÚ)

Barevná legenda:

- **Maximální hodnota od roku 2001**
- **Minimální hodnota od roku 2001**
- **Nárůst oproti předchozímu roku**
- **Pokles oproti předchozímu roku**

Co se týče věkového složení našich zákazníků, odhadujeme, že náš podnik vzbudí zájem u všech věkových skupin, snad jen mimo nejmenších dětí, avšak maminky s dětmi budou také vítány, plánujeme i menší dětský koutek na letní zahrádce.

Dalším z demografických faktorů ovlivňujících podnik, vzhledem k jeho povaze, je i úroveň vzdělání. Podnik bude úzce spojen s kulturou, a proto se předpokládá vyšší zájem právě u lidí s vyšším dosaženým vzděláním. Následující tabulka podává přehled o rozdělení obyvatelstva dle dosaženého vzdělání.

Stav k 26. 3. 2012	ČR	Olomoucký kraj	Olomoucký okres
Obyvatelstvo ve věku 15 a více let	9.034.544	547.446	198.582
Z toho nejvyšší ukončené vzdělání:			
Základní včetně neukončeného	1.574.856	99.716	33.837
Střední včetně vyučení, bez maturity	2.963.972	192.098	64.539
Úplné střední (s maturitou) a vyšší odborné včetně nástavbového	2.794.996	167.064	62.797
Vysokoškolské	1.117.830	63.860	28.496
Bez vzdělání	47.253	3.124	950

Tab. 3: Rozdělení obyvatelstva dle nejvyššího dosaženého vzdělání (Zdroj: ČSÚ)

Obecně lze říci, že ve všech krajích i okresech, zkrátka v celé ČR převládá trend narůstajícího počtu obyvatel s vyšším vzděláním, s maturitou a vysokoškolským vzděláním. Naproti tomu klesá počet obyvatel s dosaženým pouze základním vzděláním (i neukončeným) a lidí středoškolsky vzdělaných bez maturity anebo vyučených. Paradoxně přibývá počet lidí bez vzdělání oproti předchozím létům.

4.3.1.2 Finance, Životní styl

Zde chci poukázat na úroveň příjmů a na vývoj zaměstnanosti a nezaměstnanosti v cílové oblasti působení.

Následující tabulka porovnává domácnosti a jejich příjmy a výdaje v Olomouckém kraji s celorepublikovými hodnotami. Bohužel tato data na nižších územních úrovních než krajských nejsou dostupná.

	Olomoucký kraj	ČR
Počet domácností	245.204	4.149.665
Průměrný počet členů domácnosti	2,59	2,51
Peněžní příjmy Kč/os./rok		
HRUBÉ	146.237	166.087
ČISTÉ	127.935	143.118
Domácnosti s čistými příjmy pod životním minimem		
POČET	11.033	136.869
V %	4,5	3,3
Celkové měsíční náklady domácností na bydlení	4.437	5.006

Tab. 4: Domácnosti, jejich příjmy a výdaje (Zdroj: ČSÚ)

Barevná legenda:

- **Maximální hodnota od roku 2001**
- **Minimální hodnota od roku 2001**
- **Nárůst oproti předchozímu roku**
- **Pokles oproti předchozímu roku**

Hrubé i čisté příjmy domácností v cílové oblasti jsou jednoznačně pod republikovým průměrem, na druhou stranu je potřeba také zvážit, že i náklady jsou pod republikovým průměrem. Je tu také vyšší procento domácností s příjmem nižším než životní minimum. S tím vším je třeba počítat hlavně při kalkulaci cen v podniku a také při sestavování celkové nabídky.

Poznámka: Všechna data v předchozích tabulkách byla čerpána ze stránek ČSÚ.(21) Bohužel ČSÚ nezná nebo spíše nebere v úvahu regiony, jako mikroregion Šternbersko a mikroregion Olomoucko zmíněné v úvodu analytické části. Data se proto mírně liší, jako Šternbersko ČSÚ chápe jako město Šternberk s rozšířenou působností a jako Olomoucko město Olomouc s rozšířenou působností. Do mikroregionu Šternbersko se řadí více obcí, než řadí ČSÚ do Šternberska a naopak mikroregion Olomoucko zahrnuje obcí méně, než má ve statistikách Olomoucko.

4.3.1.3 Zaměstnanost x nezaměstnanost

Vývoje nezaměstnanosti má jak v olomouckém kraji a okrese, tak i v celé ČR klesající tendenci. Těžko předvídat, jak se hodnoty změní ještě v průběhu letošního roku. Naše spádové oblasti jsou dle následující tabulky nad průměrem ČR, ale hodnoty jsou v rámci kraje podprůměrné, dokonce okres Olomouc má nezaměstnanost v kraji nejnižší.

Oblast	3Q/2011	4Q/2011	3Q/2012
Okres Olomouc	9,2	10,1	9,1
Olomoucký kraj	10,2	11,4	10,2
Olomouc	9,0	9,7	-
Šternberk	11,2	11,2	-
ČR	8,0	8,6	8,4

Tab. 5: Vývoj nezaměstnanosti (Zdroj: MPSV)

4.3.1.4 Co lidé chtějí, co očekávají

Poslední dobou pozoruji, že lidé v naší primární cílové oblasti Šternbersku chtějí více kultury. Panuje zde určitá všeobecná nevole s vedením města, dokonce jej označují na různých diskusních fórech jako ‚město bez kultury‘. A to především kvůli nejrůznějším zákazům ze strany města. Tyto zákazy se týkají zejména kulturních akcí pořádaných na území města různými zájmovými sdruženími. Město téměř všechny akce, které nepořádá samo (a je jich velmi málo) téměř ignoruje, nedovoluje jejich pořádání ve vybraných lokalitách, prostorách anebo je povolí, ale se spoustou omezení. Současné vedení mimo jiné zrušilo zmiňovanou městskou galerii. Shodou okolností v době psaní této části práce starosta i místostarosta města odstupují ze svých funkcí ze zatím neznámých důvodů a městská rada se chystá zvolit starostu nového. Současně vznikají i nová občanská sdružení s pro-kulturním zaměřením. To a vše ostatní zatím nasvědčuje tomu, že náš zamýšlený podnik by mohl být pozitivně přijat veřejností a splnit tak i očekávání a snad i přání místních obyvatel.

4.3.2 Legislativní (právní) faktory

Základní právní úpravou v ČR, která ovlivňuje jakýkoliv druh podnikání na jejím území, je Ústava České republiky a Listina základních práv a svobod, která dává občanům ČR právo podnikat, vlastnit majetek a provozovat jinou hospodářskou činnost. Další obecné právní normy upravující samotné podnikání jsou zejména obchodní zákoník, občanský zákoník, živnostenský zákon, zákoník práce a jiné další související zákony a předpisy upravující problematiku daní, mezd, účetnictví, bezpečnosti práce nebo ochrany spotřebitele.

Všechny výše zmíněné jsou obecné právní předpisy platné pro jakýkoliv druh podnikání. Na druhou stranu jsou tu i takové, které se přímo vztahují k danému odvětví. Při vůbec samotném rozhodování, zdali můžeme plánovanou činnost provozovat, bude z nich nejdůležitější zvážit zejména podmínky pro provozování dané živnostenské činnosti, podmínky pro založení společnosti s ručením omezeným a hygienické normy, které budou kritickým faktorem už při samotné rekonstrukci daných prostor.

4.3.2.1 Podmínky pro provozování hostinské činnosti

Všeobecnými podmínkami pro provozování živnosti fyzickými osobami jsou:

- *Dosažení věku 18 let.*
- *Způsobilost k právním úkonům.*
- *Trestní bezúhonnost.*

Mimo to existují i zvláštní podmínky pro provozování živnosti. Pro provozování řemeslné živnosti, kam hostinská činnost spadá, je potřeba doložit i odbornou způsobilost pro dané řemeslo.

Odborná způsobilost pro řemeslné živnosti se prokazuje dokladem o:

- *řádném ukončení středního vzdělání s výučním listem v příslušném oboru vzdělání,*

- *řádném ukončení středního vzdělání s maturitní zkouškou v příslušném oboru vzdělání, nebo s předměty odborné přípravy v příslušném oboru,*
- *řádném ukončení vyššího odborného vzdělání v příslušném oboru vzdělání,*
- *řádném ukončení vysokoškolského vzdělání v příslušné oblasti studijních programů a studijních oborů, nebo*
- *uznání odborné kvalifikace, vydaným uznávacím orgánem podle zákona o uznávání odborné kvalifikace,*
- *ověření nebo uznání dosažené úplné kvalifikace pro příslušný obor na základě zákona o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání.*

Anebo doklady prokazující odbornou způsobilost podle § 21 mohou být nahrazeny doklady o:

- *řádném ukončení středního vzdělání s výučním listem v příbuzném oboru vzdělání a dokladem o vykonání jednoroční praxe v oboru,*
- *řádném ukončení středního vzdělání s maturitní zkouškou v příbuzném oboru vzdělání a dokladem o vykonání jednoroční praxe v oboru,*
- *řádném ukončení vyššího odborného vzdělání v příbuzném oboru vzdělání a dokladem o vykonání jednoroční praxe v oboru,*
- *řádném ukončení vysokoškolského vzdělání v příslušné příbuzné oblasti studijních programů a studijních oborů,*
- *řádném ukončení rekvalifikace pro příslušnou pracovní činnost, vydaným zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, nebo zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, a dokladem o vykonání jednoroční praxe v oboru, nebo*
- *vykonání šestileté praxe v oboru. (15)*

4.3.2.2 Založení společnosti s ručením omezeným:

Pro založení společnosti s ručením omezeným je nutno vykonat zejména následujících úkony:

- *uzavření společenské smlouvy formou notářského zápisu,*
- *složení základního jmění společnosti, nebo jeho části,*
- *získání živnostenských oprávnění (živnostenských listů atp.),*
- *zápis společnosti do obchodního rejstříku,*
- *registrace společnosti u finančního úřadu.(11)*

Více o podmínkách založení společnosti s ručením omezeným v teoretické části práce.

4.3.2.3 Hygienické normy a vyhlášky

Co se týče samotných prostor, kde se bude hostinské zařízení nacházet, tak je třeba se řídit vyhláškou č. 137/1998 Sb. o obecných technických požadavcích na výstavbu. Tato vyhláška je dostupná on-line např. zde:

http://www.eis.cz/dokumenty/91_5_0_12006-11-29_17-24-48.htm.

Další stěžejní hygienická vyhláška pro náš podnik je NAŘÍZENÍ EVROPSKÉHO PARLAMENTU A RADY (ES) č. 852/2004 ze dne 29. dubna 2004 o hygieně potravin. Tento dokument je on-line dostupný např. zde:

<http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=DD:13:34:32004R0852:CS:PDF>
F.

Dříve se užívala ryze česká vyhláška č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, která je od roku 2006 neplatná a to především z důvodu vydání výše zmíněného nařízení ES č. 852/2004. Dle názorů mnoha odborníků nařízení 852/2004 a "hygienický balíček" Evropského Společenství vneslo zmatek do českých hygienických předpisů. Nařízení totiž upravovala některé skutečnosti jinak, než česká vyhláška 137. Proto se odborníci shodli, že je třeba tuto vyhlášku novelizovat a nejasnosti vyřešit. Byla tedy vydána novela vyhlášky č. 137/2004 Sb. a to vyhláška č. 602/2006 Sb., která je on-line dostupná např. zde:

<http://cms.mava-t.cz/files/attachments/520/478-Vyh1.602.pdf>.

Můžu zde ještě zmínit zákon č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví, který taktéž stanovuje hygienické normy a pokyny pro provozovatele hostinské činnosti. Všechny normy a pokyny v zákoně obsažené jsou však již nějak zakomponovány do vyhlášky ES č. 852/2004 Sb.

4.3.2.4 Předpoklady vývoje legislativních faktorů

Je těžké předvídat, jak se budou vyvíjet např. podmínky udělování živnostenských oprávnění nebo podmínky pro zakládání obchodních společností. Jelikož tento náš záměr plánujeme realizovat v relativně blízké budoucnosti, nevnímám proto tento faktor jako rizikový. Stejně tak i u budoucích změn co se hygienických norem a předpisů týče. Změny takového charakteru nejsou proveditelné ze dne na den a zatím nic nenasvědčuje tomu, že by se měly nějaké zásadní změny v těchto oblastech v průběhu následujícího roku nebo dvou uskutečnit.

Změny v daňovém sektoru

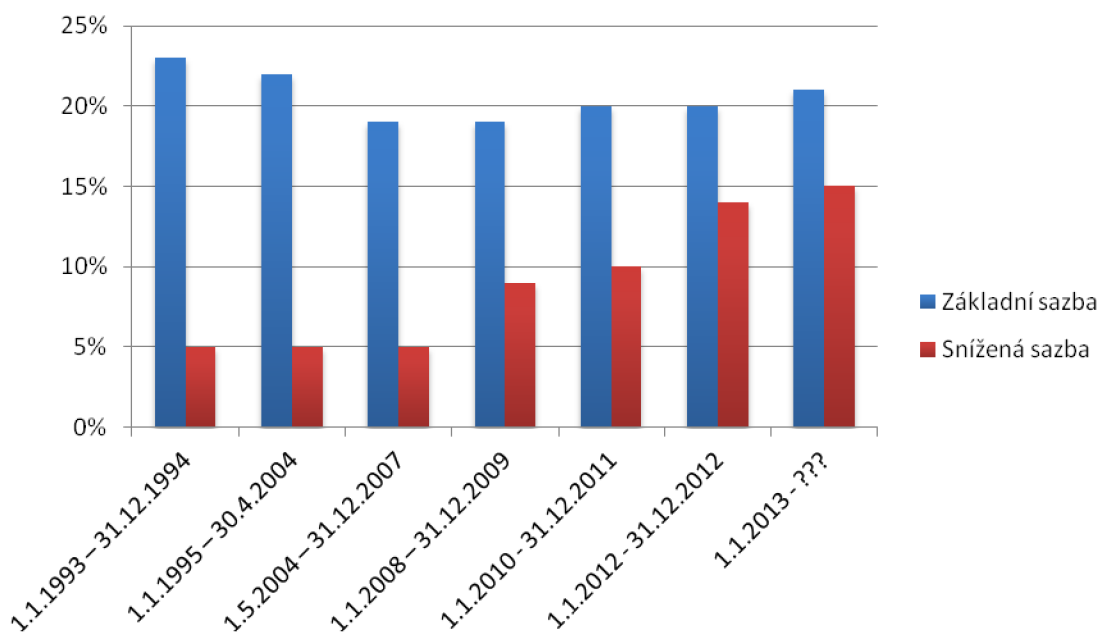
Co však může ovlivnit a do jisté míry ovlivní jak naše, tak i jakékoliv jiné podnikání, jsou změny v daňovém sektoru. Momentálně je určitě nejaktuálnější plánované sjednocení sazby DPH. Změna sazby daně z přidané hodnoty je plánována ve dvou krocích. Prvním krokem, již zavedeným, bylo zvýšení snížené sazby DPH z 10 na 14 procent, seznam položek ve snížené sazbě se nezměnil. Základní sazba zůstala na 20 procentech. Druhým krokem, plánovaným pro uvedení v platnost od ledna 2013, je zvýšení obou sazeb o jeden procentní bod a to tedy na 15% a 21%. Tohle je zcela jistě vážný předpoklad, který podstatnou měrou ovlivní i podnikání v pohostinství a to nutností zvýšení cen. Tím pádem je pro podnik nezbytné kalkulovat s vyšší sazbou dopředu při sestavování zejména ceníků produktů a při kalkulování variabilních i režijních nákladů. Kromě zvýšení sazby DPH vláda plánuje zavést tzv. protikrizový balíček, který obsahuje zvýšení daní všech druhů. Pro podnikatele a provozovatele pohostinských zařízení je zde kritické např. plánované snížení výdajových paušálů pro podnikatele, zvýšení daně z elektřiny nebo zvýšení daně z vína. Stranou nezůstává ani plánované zvýšení daně z příjmů fyzických osob a zvýšení odvodů na zdravotní pojištění

Vláda mimo výše uvedených změn také chystá zrušení konceptu superhrubé mzdy, odvody zaměstnanců na zdravotní pojištění se zvýší ze 4,5 % na 6,5 % a odvody zaměstnavatelů na pojistné svých zaměstnanců budou počítány jednotnou sazbou 32 % z úhrnu mezd (nyní odvádí z platu každého zaměstnance 9 % na zdravotní a 25 % na sociální pojištění; tedy dohromady 34 %).

Pokud navrhované změny budou schváleny vládou České republiky, je jisté, že se ceny některých výrobků a služeb výrazně zvýší, načež průměrně vydělávající zaměstnanci si na svých výplatních páskách alespoň trochu polepší především díky zrušení konceptu super hrubé mzdy.(22)

Vývoj sazby DPH v ČR ukazuje následující graf:

Graf 1: Vývoj sazby DPH v ČR (Zdroj: vlastní zpracování)

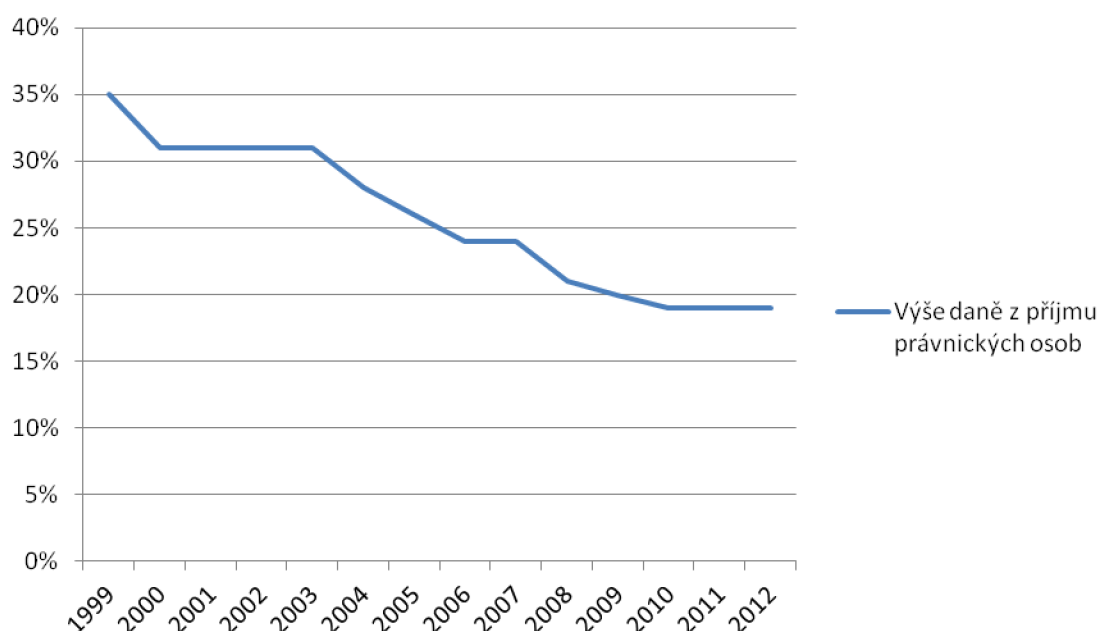


U daní ještě zůstanu, je tu určitý předpoklad, že by spolu se změnami sazeb DPH mohla přijít i změna daně z příjmu právnických osob. Sazba daně z příjmů právnických osob v roce 2012 činí 19 % (s výjimkou investičního fondu, podílového fondu, zahraničního fondu kolektivního investování a penzijního fondu, pro které platí 5 %). U příjmů zahrnutých do samostatného základu daně podle § 20b činí sazba daně 15 %.

(Sazbu daně z příjmů právnických osob upravuje § 21 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů).

Jak ukazuje následující graf, je tu určitý trend snižování daně z příjmu právnických osob. Pokud by vláda v tomto trendu pokračovala, co také předpokládám, změna by ovlivnila nejen naše podnikání a to spíše pozitivně. Můj předpoklad je založen na tom, že se tento trend razí z důvodů zvýšení atraktivity českého trhu pro zahraniční investory a to je dle mého názoru trend, který my jakožto malý středoevropský stát nebudeme opouštět, protože právě na investicích ze zahraničí jsme, dá se říct, závislí.

Graf 2: Vývoj daně z příjmu právnických osob (Zdroj: vlastní zpracování)



4.3.3 Politické faktory

Můj názor je, že politické faktory úzce souvisí s faktory legislativními, prolínají se. Současná vládnoucí koalice je více méně pravicová a celkově její politika se nese v duchu úsporných opatření, úsporných balíčků, škrťů v rozpočtu a nejrůznějších forem tzv. ‚utahování opasků‘. Je to důsledek ekonomické krize z předchozích let. Navíc se dá předpokládat, že vláda v tomto trendu bude pokračovat, jelikož vše nasvědčuje tomu, že se situace v Evropě, v důsledku špatného hospodaření zemí Eurozóny, jen tak nezlepší.

Kam až různá úsporná opatření zajdou a koho všeho se dotknou lze jen těžko předvídat, jisté však je, že lze určitě očekávat nižší poptávku u nižší střední třídy obyvatel. Nezaměstnanost u nás je sice pod průměrem EU, tudíž práce je relativně dostatek, ale to však platí prozatím. Nic to však nemění na tom, že se obecně ceny zvyšují, úsporná opatření se zavádějí a lidem zůstává stále méně a méně peněz na jinou spotřebu, než tu nezbytnou. Na druhou stranu většina pravicových vlád podporuje podnikání a podnikatele samotné, a proto se dívám na současné politické prostředí jako na přínosné pro realizaci našeho plánu. Zhodnotil bych to tak, že Česká republika je momentálně hospodářsky stabilní a podmínky pro podnikání jsou dobré. Co se týče politické stability, tak v tomto směru je výhled velmi nejistý, zatím vše nasvědčuje tomu, že současná vláda dlouho nevydrží a veškeré prognózy nasvědčují, že budoucí vládnoucí garnitura bude levicová. Důsledky tohoto teoretického vládního přechodu by v blízké budoucnosti mohly být pozitivní z hlediska sociální politiky a relativně i z hlediska teoretického zvýšení životní úrovně nižších a středních vrstev, což je samozřejmě pozitivní, co se budoucí spotřeby týče. V oblasti drobného podnikání a jeho podpory nevnímám žádný signál nasvědčující negativní vývoj v případě změny vládnoucích stran, ba naopak.

Česká republika je však pouze ta první strana mince, tou druhou je Evropská unie. Jak jsem již zmínil, Evropou zmítá krize, některé zdroje říkají, že krize bude dokonce větší než krize ve 30. letech, jiné zase, že současná ekonomická krize se blíží ke konci a Evropu čeká vzestup. Člověk si asi musí vybrat. Zdroje informací se velmi různí. Já osobně jsem v této otázce skeptický a spíše očekávám prohloubení současné ekonomické krize v Evropě. Netroufám si však předvídat, jak bude dále probíhat, co vše se změní, jestli padne evropská měna nebo jestli se EU zeštíhlí nebo rozpadne úplně a už vůbec si netroufnu odhadnout, jaké dopady to může mít pro ČR a pro podnikání v ní anebo pro Evropu samotnou. Skeptický jsem však vůči krizi nikoliv vůči EU. Díky členství v EU se mnoho podnikatelů dostalo k nejrůznějším dotacím a dotační programy jsou stále otevřené. Nejvýznamnější z nich můžu zmínit operační program Podnikání a inovace na období 2007 – 2013, který umožňuje čerpat finanční prostředky ze strukturálních fondů EU. Slouží k podpoře malého a středního podnikání. EU dále poskytuje širokou škálu grantů a dotací pro konkrétní ministerstva na rozvoj dané,

konkrétní oblasti v zemi. V našem případě by se nás mohlo částečně týkat Ministerstvo kultury, které čas od času vypisuje možnost čerpání dotací na rozvoj kulturních aktivit atd. Pokud však i EU začne v blízké době ‚utahovat opasek‘, což předpokládám, tak je lepší s dotacemi příliš nekalkulovat. Osobně ale nepředpokládám, že by politické faktory, ať už v ČR nebo EU, měly v blízké budoucnosti nějak negativně a zásadně ovlivnit naše podnikání.

4.3.4 Ekonomické faktory

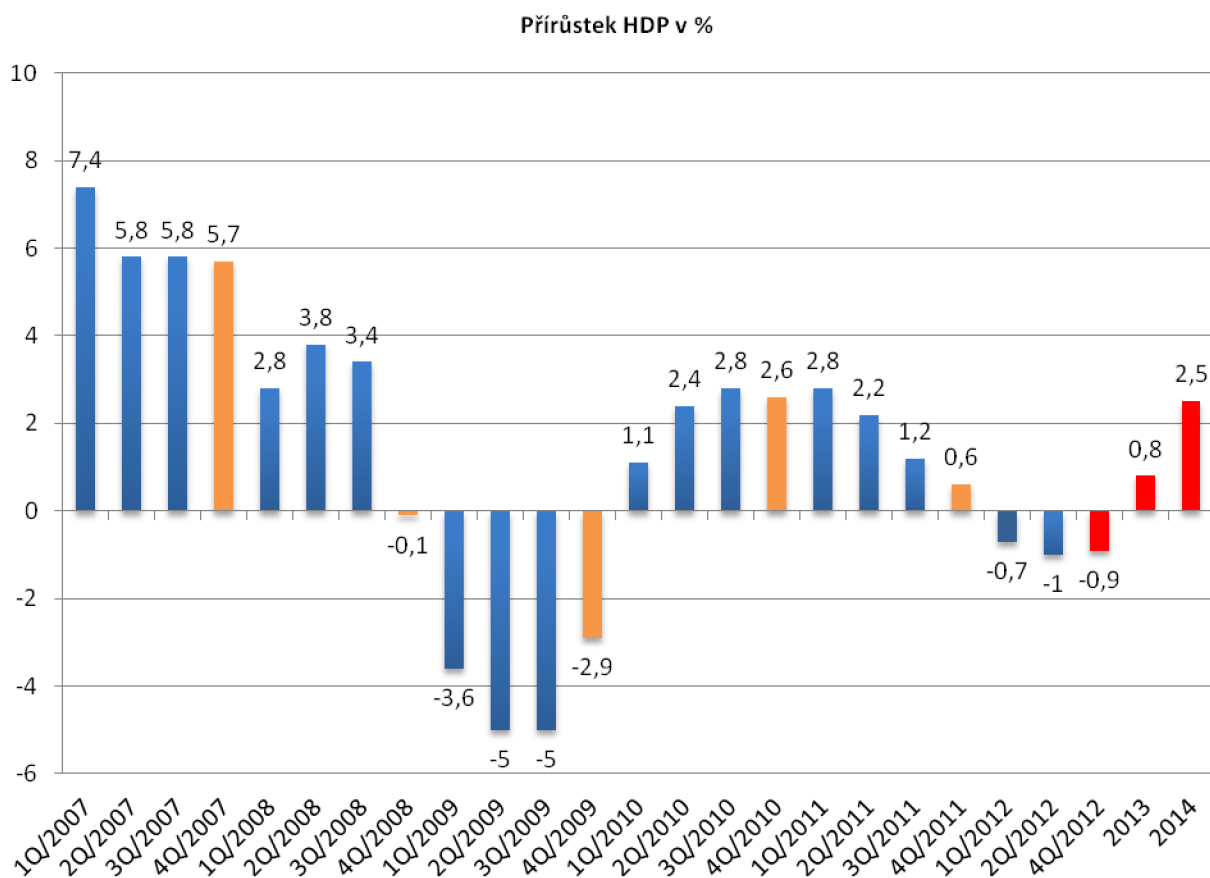
Z ekonomického hlediska je pozice podniku závislá na několika makroekonomických faktorech, z nichž nejdůležitější jsou vývoj HDP, s čímž je relativně úzce spojen vývoj tržeb v maloobchodě, potažmo ve službách, dále míra inflace a její vývoj, vývoj úrokových sazeb, nezaměstnanost a samozřejmě průměrná mzdová úroveň v regionu.

4.3.4.1 Vývoj HDP v posledních letech

Následující graf ukazuje vývoj HDP v České republice od 1. kvartálu roku 2007 tedy rok před hospodářskou krizí, je patrné, že dopady krize se na výkonnosti ekonomiky projeví nejvíce v roce 2009, ve všech kvartálech. Poté se nastartoval pozvolný růst, který koncem roku 2011 opět polevuje. Pozitivní je, že regionální růst HDP v Olomouckém kraji byl k datu 1.12.2011 3,1%, což je výrazně více než republikový průměr ve stejném období a celkově je tato hodnota vyšší než vývoj HDP v ČR od konce roku 2008 doposud.

Nás však pro podnikání zajímá hlavně vývoj HDP v dalších letech. Predikce vývoje růstu HDP není pro letošní rok příliš optimistická, ke konci roku 2012 se očekává pokračující stagnace ekonomiky, ČNB očekává mírné zvýšení z -1,0% na -0,9 %. Současný výhled na rok 2013 je poněkud více pozitivní, očekává se zotavení ekonomiky a zvýšení ekonomického výkonu o 0,8% a v roce 2014 dokonce o 2,5%.⁽¹⁹⁾

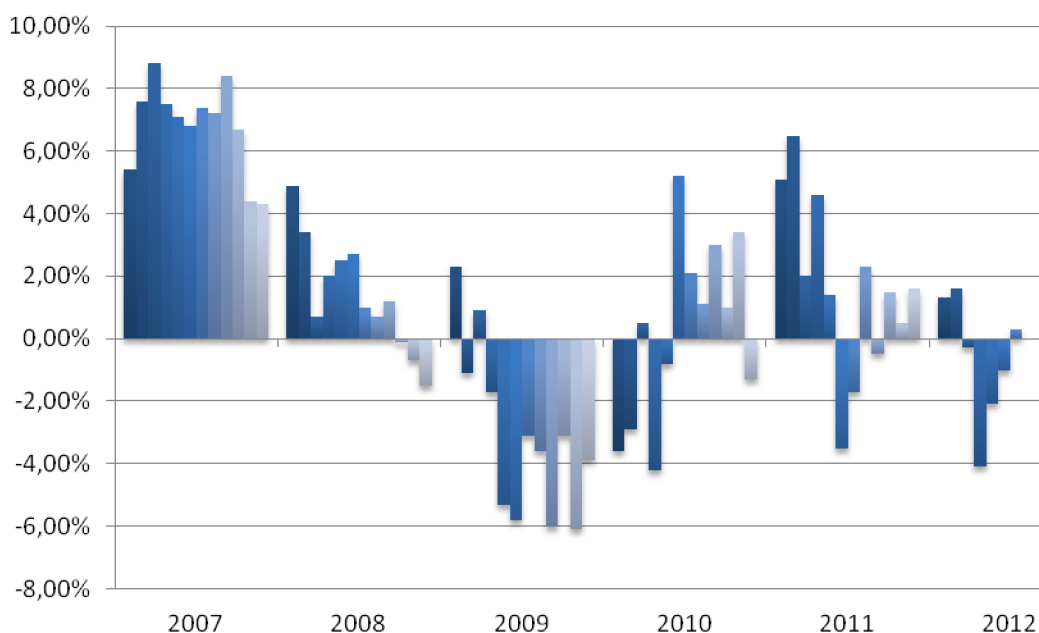
Graf 3: Vývoj HDP v ČR (Zdroj: ČSÚ)



4.3.4.2 Vývoj tržeb ve službách

Jak jsem se zmínil, vývoj HDP souvisí s vývojem tržeb ve službách. Pro dokreslení přikládám graf zobrazující meziroční vývoj maloobchodních tržeb v ČR za posledních pár let. Jelikož HDP je vlastně součtem výdajů obyvatelstva nebo důchodů plynoucích z nákupu produktu, je velmi patrný podobný průběh jako u předchozího grafu. Očekává se i velmi podobný scénář vývoje tržeb v následujících letech jako u vývoje HDP.

Graf 4: Meziroční vývoj maloobchodních tržeb v % (Zdroj: ČSÚ)



4.3.4.3 Inflace

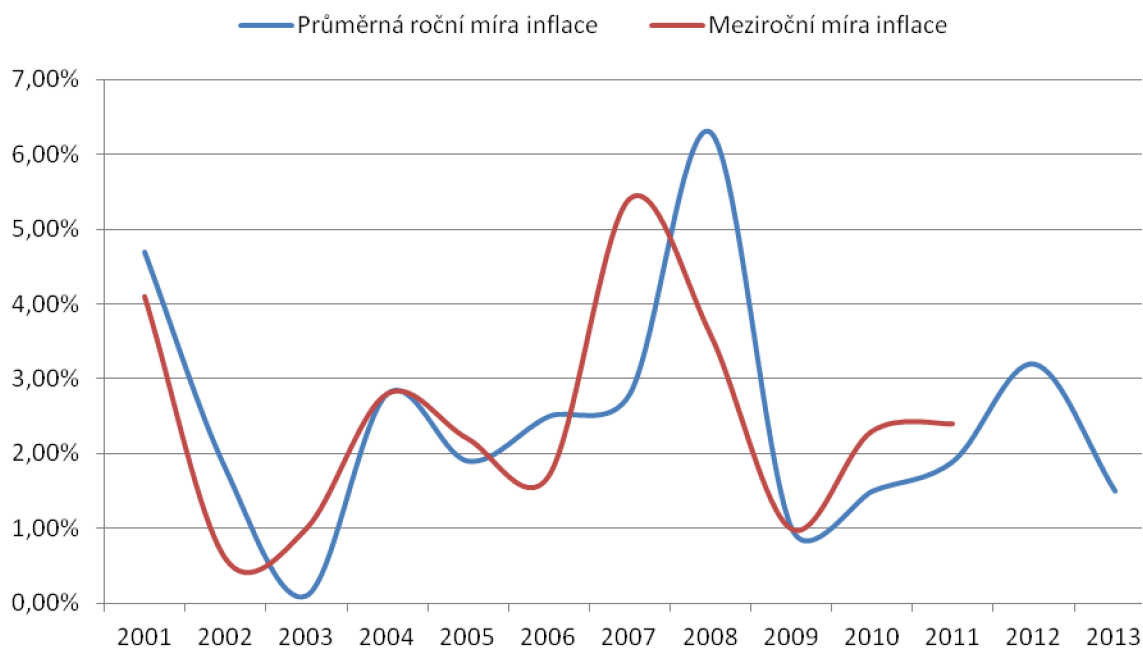
Dalším z makroekonomických ukazatelů ovlivňujících podnikání a hlavně také spotřebu je inflace. Obecně inflace znamená všeobecný růst cenové hladiny v čase. Míra inflace se zaznamenává dvojím způsobem a to jako **průměrná roční míra inflace**, která je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen a vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za 12 posledních měsíců proti průměru 12 předchozích měsíců anebo **meziroční míra inflace**, která je vyjádřena přírůstkem indexu spotřebitelských cen ke stejnému měsíci předchozího roku a vyjadřuje procentní změnu cenové hladiny ve vykazovaném měsíci daného roku proti stejnému měsíci předchozího roku.

Zjednodušeně je míra inflace růst cenové hladiny v čase, čím vyšší míra inflace, tím vyšší cenové hladiny. Inflace tedy v první řadě ovlivňuje ceny napříč celým spektrem produktů, tzn., že rostoucí inflace pro plánované podnikání znamená vyšší vstupní ceny, které dozajista zapříčiní zvýšení cen v nabídce (nejen) našeho podniku. Mimo to míra inflace zásadním způsobem ovlivňuje i úrokové sazby, s tím jsou spojené nižší výnosy

např. na spořicíh, termínovaných účtech nebo jiných investičních produktech a na druhou stranu inflace zdražuje úvěry.

Následující graf zobrazuje vývoj inflace za posledních 10 let a predikci vývoje průměrné míry inflace na následující 2 roky.

Graf 5: Vývoj inflace v ČR za posledních 10 let (Zdroj: ČSÚ)



4.3.4.4 Úrokové sazby

Jedním z dalších velmi důležitých makroekonomických faktorů se značným vlivem na podnikatelskou sféru je vývoj a výše úrokových sazeb stanovovaných Českou národní bankou. Od těchto základních úrokových sazeb se odvíjí i výše úročení komerčních úvěrů a vkladů, zvláště pak hypotéky bývají na pohyb těchto sazeb velmi citlivé.

Existují čtyři základní sazby ČNB, o kterých bych se zde chtěl více zmínit. Patří sem:

❖ ***Diskontní sazba***

Je sazba, která obvykle představuje dolní mez pro pohyb krátkodobých úrokových sazeb na peněžním trhu. Touto sazbou tedy ČNB ovlivňuje zprostředkovaně měnovou bázi.

❖ ***Lombardní sazba***

Lombardní sazba představuje horní mez pro pohyb krátkodobých úrokových sazeb na peněžním trhu.

❖ ***2 týdenní Repo sazba***

Repo operace jsou hlavním měnovým nástrojem ČNB, kterým ovlivňují množství peněz v ekonomice (měnové báze). Banka stahuje měnu z oběhu prodejem svým cenných papírů (nebo pokladničních poukázek) a naopak ji do oběhu uvolňuje nákupem stejných cenných papírů. Obě strany se při této operaci zavazují, že po uplynutí doby splatnosti, ČNB vrátí věřitelské bance zapůjčenou jistinu, která je zvýšená o dohodnutý úrok a věřitelská banka zase vrátí ČNB její cenné papíry. Základní doba těchto operací je 14 dní. Vyhlášená repo sazba slouží jako maximální limitní sazba, za kterou mohou být banky při repo operacích uspokojovány.

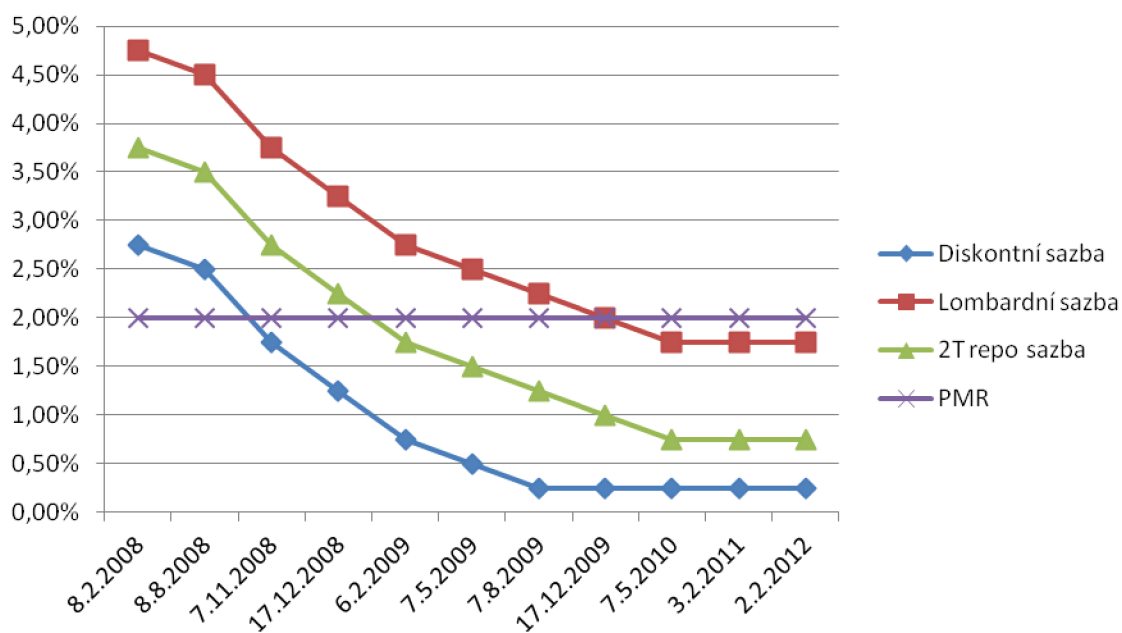
❖ ***Povinné minimální rezervy***

Každá banka (ale i stavební spořitelna) a pobočka zahraniční banky, která má v ČR bankovní licenci, je povinna držet na svém účtu v Zúčtovacím centru ČNB (tzv. clearingový účet) předem stanovený objem peněžních prostředků. To se nazývá Povinná minimální rezerva (PMR). PMR je stanovena na 2 % z objemu primárních závazků dané banky nebo stavební spořitelny (hlavně vkladů od nebankovních subjektů) v předchozím období. Banky a stavební spořitelny tedy musí na svém clearingovém účtu udržovat takový denní zůstatek, který v průměru za 14 dní dá minimálně stanovené PMR pro daný cyklus. Délka cyklu je měsíc. V roce 1999 ukončila ČNB proces snižování sazby PMR na úroveň 2 %, která se rovná výši sazby PMR stanovenou Evropskou centrální bankou pro banky v Hospodářské a měnové unii ((EMU).(23)

Asi nejdůležitější úroková sazba ČNB, mající velký vliv na vývoji úrokových sazeb komerčních bank, je diskontní sazba, což je zjednodušeně úroková míra, za kterou ČNB poskytuje úvěr ostatním komerčním bankám. V praxi to znamená, že čím nižší tato sazba je, tím levnější kapitál mají komerční banky k dispozici. Zvýšení nebo snížení diskontní sazby vede většinou ke zvýšení nebo snížení úrokové míry u finančních produktů komerčních bank. Mnohé banky odvozují své úrokové míry pro jednotlivé typy úvěrů a vkladů pomocí pevně daných tabulkových odchylek od diskontní sazby.

V následujícím grafu je zaznamenán vývoje těchto 4 základních sazeb ČNB v průběhu jednotlivých změnových období za posledních pár let. Je patrná klesající tendence, vyjma povinných minimálních rezerv, která se před cca dvěma roky ustálila na hodnotách, které ČNB drží dodnes. Hodnoty sazeb jsou velmi nízké, de facto na historickém minimu, což v praxi neznamená nic jiného než levné úvěry, ale také nízké výnosy na vkladových účtech a jiných investičních produktech. Řada analytiků také předpokládá, že se sazby zvyšovat nebudou, pokud ovšem koruna zůstane pod úrovní 26Kč/EUR.

Graf 6: Vývoj úrokových sazeb ČNB (Zdroj: ČNB)



4.3.4.5 Úrokové sazby komerčních bank

Dle statistik ČNB vydaných v lednu 2012 zaznamenala úroková sazba u celkových úvěrů na spotřebu, bydlení a ostatní snížení na 5,98 %. Úroková sazba z úvěrů na spotřebu vzrostla na 14,03 %, v případě úvěrů na bydlení došlo u sazby k mírnému zvýšení na 3,95 %. Ostatní úvěry byly úročeny sazbou vyšší, a to 5,08 %. Sazba u kontokorentů a revolvingových úvěrů vzrostla na 14,43 %. Sazba z kreditních karet vzrostla na 20,49 %.(20)

4.3.4.6 Nezaměstnanost, průměrná mzda

Míra nezaměstnanosti je pro podnikatele i pro trh všeobecně především ukazatelem ceny pracovní síly a její dostupnosti. Vysoká míra nezaměstnanosti značí velkou dostupnost kvalitní pracovní síly při nižších nákladech, samozřejmě na druhou stranu to znamená, že pokud je nezaměstnanost příliš vysoká, lidé nemají práci a tudíž ani peníze na spotřebu a ti, co práci mají, se mohou o práci obávat a raději spořit, než utrácet. V naší spádové oblasti je nezaměstnanost relativně vysoká, vyšší než průměr v ČR,

avšak ve srovnání s celým krajem má olomoucký okres a šternbersko jednu z nejnižších nezaměstnaností, viz tabulka č. 5 v předchozí kapitole.

Průměrné mzdy v ČR mají dlouhodobě rostoucí tendenci, pro nás její výše může být ukazatelem disponibilních finančních prostředků u potenciálních zákazníků. Průměrná hrubá mzda v ČR byla ve 2. kvartálu 2012 24.626 Kč a meziročně rostla o 2,3%. Ovšem v olomouckém kraji byla ve 3. kvartálu 2011 průměrná hrubá mzda 21.812 Kč, což je výrazně pod republikovým průměrem, avšak meziroční růst byl 2,2%, což je srovnatelný růst s republikovým průměrem. Pokud se tento trend růstu mezd udrží i v následujících obdobích, můžeme mluvit o pozitivním ekonomickém faktoru ve vztahu ke spotřebě potenciálních zákazníků na trhu.

4.3.5 Technologické faktory

Vzhledem k charakteru našeho podnikatelského plánu nejsou technologie kritickým faktorem. Samozřejmě v dnešní době se bez různých technologických zařízení neobejde ani Café bar. V oblasti služeb se klade důraz hlavně na jejich kvalitu a rychlost. To souvisí hlavně tedy s vybavením Café baru i obsluhy. Pro rychlou obsluhu a bezchybné kasírování by obsluha mohla být vybavena přenosným POI přístrojem k přijímání objednávek a markování propojeným s kasou, která tím pádem musí být elektronická – tato technologie mi přijde zbytečná vzhledem k velikosti Café baru a hodí se spíše do velkých provozů, kde se také především připravuje teplá kuchyně. Dále je nezbytné mít ve vybavení např. kvalitní kávovar, nádobí musí být perfektně čisté, tím pádem připadá v úvahu i myčka nádobí, samozřejmostí je chladnička a mraznička a v případě poskytování občerstvení i nějaký větší chladicí box. Další dnešní samozřejmostí v oboru je bezdrátový přístup k internetu pomocí wi-fi. Jelikož nebudeme úplně obyčejný Café bar, ale plánujeme ono spojení s galerijní činností, budou se nás týkat i technologie závěsných zařízení pro zavěšení obrazů na stěny a také technologie zabezpečení našich prostor, této otázce se bude věnovat další samostatná část této práce. Z marketingového hlediska bude minimálně vhodné zřídit si i vlastní webové stránky pro lepší propagaci, popřípadě i firemní účet na některé sociální síti, jako je Facebook, Twitter atd. Vývoj těchto technologií však není pro plánovanou činnost nikterak stěžejní. Nejvýznamnější

technologický vývoj a pokrok bude mít jen okrajový vliv na činnost podniku a podnik nebude na tyto případné technologické změny nijak zvlášť citlivý.

4.3.6 Závěry SLEPT analýzy - potenciální velikost trhu

Na základě jednotlivých sociálních faktorů SLEPT analýzy v souvztáhnosti s předchozí analýzou typického zákazníka lze nyní konkrétněji stanovit potenciální velikost trhu, ve kterém bude podnik působit.

- Počet obyvatel v cílovém věku 15-64 let je v Olomouckém okrese 162.763, z čehož ve Šternberku je jich 16.904.
- Středoškolské a vyšší vzdělání má z celkového počtu obyvatel okr. Olomouc 91.293. Okres je nejnižší správní členění pro které máme tento údaj k dispozici. Procentuelně z celkové počtu obyvatel je to 39%. Pokud vezmeme v úvahu, že procentuelně bude tento údaj podobný i v případě Šternberska, tak dostáváme celkem 9.302 obyvatel se středoškolským a vyšším vzděláním v rámci celkového počtu obyvatel města a nejbližšího okolí.
- Aktuální nezaměstnanost v případě Šternberska vyřazuje z produktivní části obyvatel 11,2% nezaměstnaných a v případě okr. Olomouc je to aktuálně 9,1% nezaměstnaných.
- Dalších 80.000 potenciálních zákazníků během roku tvoří turisté navštěvující město Šternberk.

4.4 Porterova analýza konkurenčních sil

Porterova analýza analyzuje pět sil, které v tržním prostředí na podnik působí a do jisté míry ovlivňují schopnost začínajícího podniku se vůbec na trhu prosadit. Od velikosti vlivu těchto pěti sil se odvíjí také atraktivita daného oboru a s tím spojená ziskovost v oboru. Cílem analýzy je lepší orientace v konkurenčním prostředí, lepší porozumění trhu.

Porterova analýza tedy rozebírá následujících pět klíčových faktorů (sil):

4.4.1 Stávající konkurence

V jedné z předchozích kapitol zvané „Analýza konkurence“ byl sestaven přehled o všech konkurenčních podnicích v oblasti budoucího působení Café baru GALERIE, poté byl zpracován popis těch nejbližších konkurenčních podniků a v závěru této kapitoly byl proveden stručný sumář vybraných podniků, které budou podnik tzv. nejvíce ohrožovat. Tato část navazuje právě na závěr zmíněné kapitoly a více specifikuje, jak moc podnik ohrožují, v čem jej ohrožují, co mají tyto podniky specifické, jejich přednosti, nedostatky atd.

Pizzerie FORTUNA

Jedná se o již velmi dlouho zavedený podnik, který je stále v rukou jednoho majitele, tudíž dlouholeté zkušenosti z oboru jsou nespornou výhodou. Je umístěn trochu dále od centra, ale na druhou stranu v blízkosti sídliště, odkud pochází drtivá většina zákazníků. Disponuje relativně malými prostory a stejně rozměrnou zastřešenou letní zahrádkou, která tvoří druhé nadzemní podlaží podniku. Ohrožení pro café bar Galerie spočívá také v přípravě teplé kuchyně a v širokém výběru pizzy a to vše za relativně dobré ceny. Ve prospěch našeho budoucího podniku hraje zejména to, že je podnik již velmi dlouho dobu neměnný a to jak prostředí, tak i nabídka. Podnik je navíc v pronajatých prostorách, tudíž má jistě vyšší režijní náklady. Pravděpodobně i kvůli tomu zde pracuje menší počet členů obsluhy a servis je proto relativně pomalý, obzvláště v létě, kdy funguje i zahrádka. Celý podnik je navíc kuřácký a kvalita, jak zmíněného servisu, tak i nabízených produktů postupně klesá.

Míra ohrožení: nízká

Restaurace SLOVANSKÝ DŮM

Tento podnik se nachází v těsné blízkosti našeho budoucího podniku. Z tohoto hlediska tak představuje vysoké ohrožení. Má širokou nabídku poledních menu, ale jídlo se zde podává právě pouze v době obědů. Večer funguje spíše jako pivnice. Prostory jsou relativně velké, ale kuřácké. Stejně tak i letní zahrádka je velmi rozsáhlá. Vybavení je staré, celkově interiér je nevzhledný, nepříjemný. Navíc část podniku s umístěnými výherními automaty a non-stop provoz dělají z tohoto podniku typově úplně odlišný podnik, než námi zamýšlený. Výhodou snad je to, že jsou podnik i jeho

prostory v rukou jednoho majitele, tudíž náklady spojené s pronájmem nemá. Velké ohrožení pro nás představuje především v čase letních zahrádek, kdy podnik navíc rozšiřuje nabídku o jídla z grilu atd.

Míra ohrožení: střední

Restaurace ŠANGHAJ (MAGIC bowling)

Restaurace ŠANGHAJ působí v našem blízkém okolí relativně krátce, ale je situována do prostor, kde se nacházely již dva její předchůdci, avšak s jiným zaměřením. Prostory jsou to rozsáhle, pěkně zrekonstruované, s velkou kapacitou míst k sezení, nechybí ani salonek pro pořádání soukromých akcí. Oproti svým předchůdcům má restaurace příjemnější a hlavně mnohem rychlejší obsluhu. Součástí podniku je i bowlingová dráha (jediná ve městě), což je velký tahák pro zákazníky. Podnik nabízí samozřejmě teplou kuchyni po celý den a to pouze asijské speciality, jak už i sám název vypovídá. V tom vidím i částečně nevýhodu, jelikož ne každý tento typ stravy přijímá s oblibou. Další nedostatky, respektive nevýhody jsou např. vysoké provozní náklady, zejména pronájem prostor, na čemž vlastně zkrachovali oba předchůdci. Tyto náklady na prostory, provoz bowlingové dráhy a taky na vyšší počet obsluhujících se promítly do cen, které jsou zde nadprůměrné, v některých případech až příliš vysoké. Celkově výzdoba ve stylu asijské restaurace v oněch pěkných zrekonstruovaných prostorách působí tak nějak zvláště nevkusně. Kuřácké prostředí z podniku také nedělá místo příliš vhodné pro večeři nebo oběd. Podnik nedisponuje letní zahrádkou, tudíž v létě bývá často poloprázdný. I přesto však představuje velkého konkurenta.

Míra ohrožení: vysoká

Restaurace PRIM

Zavedený a oblíbený podnik již po řadu let. Nabízí polední menu i teplou kuchyni po celý den. Ceny jsou zde příznivé a prostředí klidné. Svou polohou je od našeho budoucího podniku již vzdálenější, avšak ne zase tolik. Nabídka je relativně pestrá a kvalitní, avšak co já osobně pamatuji, tak je jídelní lístek stejný již více než 7 let, v čemž vidím velký nedostatek, stejně tak vybavení i výzdoba jsou kromě výmalby stejně dlouhou dobu nezměněny. Podnik přestává bavit, postupně ztrácí hosty, prostředí je kuřácké, letní zahrádka zde není.

Míra ohrožení: střední

Restaurace EXPEDICE P. C.

Tento podnik funguje teprve cca 3 roky a za tu dobu se stal velmi oblíbeným pro řadu místních obyvatel. Je to podnik velmi progresivní, začínal pouze s nabídkou nápojů a studené kuchyně, pote se rozšířil o velkou letní zahrádku s dětským hřištěm a také o přípravu a rozvoz pizzy. V zápětí byla přidána i teplá kuchyně s širokou nabídkou poledních menu. Od nového roku byly rozšířeny i vnitřní prostory podniku a v současnosti majitelé koupili i sousední nemovitost, kde plánují otevření penzionu a možná i další rozšíření vnitřních prostor restaurace. Interiér i exteriér restaurace jsou velmi pěkně zrekonstruovány i vybaveny. Prostředí je zde velmi příjemné a také nekuřácké. Náklady s pronájmem provozovatel nemá, prostory jsou vlastní. Jídelní a nápojový lístek je velmi obsáhlý, v čemž vidím z druhé strany i nevýhody, protože zákazníci často dlouho listují a neví, co si vybrat. Restaurace neumí zákazníkovi podstrčit to, co chce prodat, tak raději nabízí téměř úplně všechno. V lístku jsou obsaženy snad všechny známé kuchyně. S tím jsou jistě spojeny i vysoké náklady na zásoby a přípravu výroby všech pokrmů. Obsluhujících je v podniku relativně dost, avšak i přesto je obsluha výrazně pomalá. Je to, dle mého názoru, z důvodu malého zázemí samotného baru a přípravy jídel. Obsluha se tak pohybuje na velmi malém prostoru a díky rozšíření kapacity míst tzv. nestíhá. Čekání na objednávku je zde často až neúměrně dlouhé. Zaměstnanců je zde dostatek, ale z vlastních zdrojů vím, že jsou navíc i velmi špatně placeni a už párkrát se stalo, nejen mě, že obsluha záměrně započítá i to co na lístku není. Pravděpodobně podnik ne zcela dokonale zvládá personální stránku věci. Ceny zde jsou relativně vysoké, u některých produktů až neúměrně, někdy i dvakrát vyšší než u blízké konkurence. To však nemění nic na tom, že je podnik téměř pořád plný a zájem je vyšší než podnik dokáže uspokojit, v čemž spatřuji příležitost. Podnik se nachází ve velmi příjemném prostředí u potoka, hned vedle pěší zóny. Nenachází se sice v těsné blízkosti našeho budoucího podniku, ale i přesto představuje nejvyšší ohrožení ze všech zmíněných.

Míra ohrožení: velmi vysoká

4.4.2 Potenciální noví konkurenti

Vstup nových konkurentů na trh je ovlivněn zejména bariérami, které vstupu brání. V daném oboru tyto bariéry není příliš těžké překonat, řadí se mezi ty snazší. Jedná se zde hlavně o odbornou způsobilost, splnění hygienických vyhlášek a norem, administrativa spojená se zakládáním podniku, dále je nutné počítat se vstupním kapitálem, jehož výše se přímo odvíjí od velikosti podniku a rozsahu nabízených služeb a v neposlední řadě je místo pro podnikání. Právě poslední zmíněné místo pro podnikání bývá často kamenem úrazu. Vlastní prostory vyžadují mnohem vyšší vstupní kapitál a prostory pronajaté znamenají mnohem vyšší režijní náklady a navíc jejich nabídka není nikterak rozsáhlá anebo nemusí často odpovídat konkrétním představám budoucího provozovatele. V blízkém okolí plánovaného podniku navíc žádné takové prostory nejsou. Jak jsem se v předchozí kapitole v rozboru posledního podniku zmínil, tak poptávka po kvalitních podnicích je často vyšší než lokální trh nabízí. Dalo by se tedy očekávat otevření nějakého nového podniku, avšak lokální bariéry, konkrétně tedy prostory, nejsou až tak snadno překonatelné, jak to v první chvíli vypadá. Je to otázka dohadů, předpokladů, dá se říct i náhody, kdy se nějaké prostory uvolní nebo kdy se objeví nabídka např. prodeje nějaké vhodné nemovitosti pro zřízení podobného podniku a také kdy se objeví nějaký investor. Z těchto důvodů tento faktor řadím jako faktor s malým až průměrně velkým vlivem na budoucí podnik café bar Galerie.

4.4.3 Dodavatelé (dohadovací síla dodavatelů)

V dnešním konkurenčním prostředí je dohadovací síla dodavatelů spotřebního zboží velmi nízká. Dodavatelů alkoholických a nealkoholických nápojů, vín, kávy, čaje, drobného občerstvení je zkrátka více než dostatek. Navíc tyto dodavatelské firmy se nesoustředí pouze na lokální odběratele, ale v rámci konkurenčního boje obsluhují zákazníky i ze vzdálenějších oblastí a pro získání pravidelných odběrů jsou často ochotní nabídnout podmínky i lepší než lokální dodavatel. De facto to stejné platí i v případě potřebného vybavení. Již dávno neplatí, že pokud je podnik ze Šternberka, tak nejlepší a nejlevnější vybavení (např. myčka, kávovar) musí koupit právě ve Šternberku nebo jeho blízkém okolí, ale může tento produkt koupit kupříkladu z Prahy nebo Františkových Lázní. Horší je to pak samozřejmě s reklamací, popřípadě servisem, ale i

to se dá smluvně vyřešit a je proto důležité vyhledávat takového dodavatele, který splní všechna požadovaná kritéria, tzn., že nenabídne pouze výhodnou cenu, ale je vhodnější se soustředit na dodavatele (obzvláště v případě vyšších investic), který nabídne nejlepší po-nákupní servis. Jelikož se pohybujeme na trhu s obrovským počtem potenciálních dodavatelů, tak tuto jejich vyjednávací sílu, faktor působící na podnik v daném odvětví hodnotím jako velmi slabou, ne-li nejslabší. Budoucí podnik ale nebude pouze podnikem ryze hostinským, nýbrž se bude zabývat i činností výstavní, jak bylo již zmíněno. Počítá se, že tyto výstavy se budou měnit periodicky cca jednou za 2-3 měsíce. To znamená, že podnik bude potřebovat i dodavatele vystavovaných předmětů a to 4-6 různých dodavatelů ročně. Je zamýšleno z počátku oslovovat vystavovatele méně známe a více méně bez žádných poplatků. Předpokládá se, že prvních pár let existence bude vyšší zájem vystavovatelů o vystavení svých děl, než bude podnik schopen uskutečnit. Problém nastane tehdy, kdy bude podnik chtít získat pro výstavu nějakého známějšího autora. V tomto případě může nastat situace, že najednou bude vyjednávací síla dodavatele vyšší, než bude podnik schopen unést. Celkově z obou hledisek hodnotím vyjednávací sílu dodavatelů jako faktor s průměrným vlivem na chod podniku.

4.4.4 Odběratelé (dohadovací schopnost zákazníků)

Ceny v restauracích, občerstveních, kavárnách atd. jsou většinou na českém trhu stanoveny pevně, tudíž je vyloučené, aby docházelo k přímé licitaci o ceně se zákazníkem. Avšak je potřeba vzít v potaz, že odběratelé mohou touto silou působit na podnik i nepřímo a to tak, že začnou odebírat méně produktů nebo služeb anebo přestanou nakupovat a podnik navštěvovat úplně. Je potřeba mít na paměti to, že lokální zákazník zná velice dobře nabídku místního trhu, zná ceny, zná kvalitu, pamatuje si, kde byl všeobecně spokojen a kde naopak nebyl spokojen vůbec. Tato nepřímá dohadovací síla zákazníků není poznatelná hned, je těžko odhalitelná a ne vždy lze dokonale uspokojit každého jedince, jelikož jak se říká sto lidí – sto chutí. Právě z těchto důvodů přikládám tomuto faktoru velký vliv, jehož zmírnění je spíše otázkou pro citlivé stanovování cen, úrovně služeb a servisu, popřípadě pro nejrůznější marketingové akce.

4.4.5 Substituční produkty

Substitučním produktem se zde rozumí každý produkt a každá služba, která zákazníkovi nahradí produkt nebo službu, které bude nabízet náš podnik. Síla vlivu substitučních produktů je tedy přímo závislá na nabídce konkurence. Pro zmírnění vlivu této síly je dobré se zaměřit na zvyšování věrnosti svých zákazníků a na zvyšování spokojenosti se službami nebo produkty. Mimořádně vhodné pro utužování loajality jsou různé slevové akce, výhody pro stálé hosty a také zesílení komunikace s hosty, např. prostřednictvím sociálních sítí atp. Je dobré mít i zpětnou vazbu o tom, jak jsou spokojeni se současnou úrovní a kvalitou produktů a služeb, čehož lze dosáhnout pouhým optáním se obsluhy zákazníka při odchodu nebo třeba také přes zmíněné sociální sítě, např. položením dotazu: „Jak se Vám líbilo páteční grilování“? Možností je spousta, jde pouze o to zvolit ten nejvíce vhodný a efektivní způsob, jak úspěšně neutralizovat sílu vlivu substitučních produktů na podnik, který celkově hodnotím jako vysoký a to zejména z důvodu, že se odvíjí od síly vlivu konkurenčních podniků.

4.5 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, jejíž pomocí je možno identifikovat silné (Strengths) a slabé (Weaknesses) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats), spojené s určitým projektem, typem podnikání nebo podnikatelským záměrem.(30)

Stěžejním faktorem při sestavování SWOT analýzy je reálné ohodnocení všech 4 skupin. Vychází se zde především z dat z analytické části práce. Silné a slabé stránky podniku jsou tzv. interním rozborem podniku a příležitosti a hrozby vychází zejména z vnějšího prostředí. SWOT analýza mimo to vytváří závěr a sumarizuje celou analytickou část. Celkový přehled poskytuje následující tabulka:

S – silné stránky	W – slabé stránky
S1. Vlastní prostory S2. Jedinečnost mezi konkurenty S3. Znalost konkurence S4. Neustálé inovace prostředí S5. Výhodná poloha S6. Ekonomické a potravinářsko-technologické vzdělání S7. Letní zahrádky – vepředu a druhá vzadu s dětským hřištěm	W1. Bez zkušeností v oboru i v podnikání W2. Nový začínající podnik W3. Vyšší vstupní náklady W4. Absence teplé kuchyně
O – příležitosti	T – hrozby
O1. Nedokonale pokrytá poptávka O2. Oslovení širší veřejnosti O3. Možnost růstu, rozšíření podniku O4. Získání stálé klientely O5. Zaplnění tržní mezery O6. Získání klientů z řad turistů	T1. Vstup nové konkurence T2. Hospodářská krize T3. Legislativní změny T4. Pokles poptávky

Tab. 6: SWOT analýza (Zdroj: vlastní zpracování)

4.5.1 Silné stránky

Ad1. Vlastní prostory – poskytují nespornou výhodu hlavně, co se režijních nákladů týče, málokterý z konkurentů vlastními prostory disponuje. S tím jsou spojené i snazší dodatečné možnosti dalších úprav a přestaveb prostor atd.

Ad2. Jedinečnost – spočívá ve spojení café baru a galerie do jednoho subjektu. Tímto je podnik ojedinělý nejen v místě svého působení, ale také v širším okolí.

Ad3. Znalost konkurence – dává výhodu v možnosti poučení se z chyb a nedostatků konkurentů, zaměření se na slabé stránky konkurence a jejich využití ve vlastní prospěch.

Ad4. Neustálé inovace prostředí – částečně se vztahuje k bodu 2. Znamená to, že celý interiér bude obměňován v závislosti na periodě obměny jednotlivých výstav. Každá změna je navíc využitelná pro nejrůznější promoční akce atd.

Ad5. Výhodná poloha – podnik se bude nacházet na okraji centra města, v těsné blízkosti vstupu do Tyršových sadů, tj. městský park s pěší zónou, a cca 50m od kostela Nejsvětější Trojice s menším parčíkem a pěší alejí.

Ad6. Ekonomické a potravinářsko-technologické vzdělání – jak se říká, ve dvou se to lépe táhne. Jeden ze společníků disponuje ekonomickým vzděláním a ten druhý potravinářsko-technologickým. Oba typy vzdělání jsou důležitým základem pro založení podniku tohoto typu.

Ad7. Letní zahrádky – jsou na lokálním trhu v daném oboru velmi významné, jelikož jejich současná kapacita je nedostačující a zákazníků vyhledávajících letní venkovní posezení přibývá.

4.5.2 Slabé stránky

Ad1. Bez zkušeností v oboru i v podnikání – ani jeden ze zakládajících společníků nemá žádné předchozí zkušenosti s vedením firmy, ani praxi v daném oboru. Je to skutečnost, která často vede k problémům při provozu firmy, v nejhorším může vést i k jejímu zániku. Navíc tuto skutečnost by mohly snadno využít konkurenční podniky. Ale jak se říká: „žádný zkušený z nebe nespádl“.

Ad2. Nový začínající podnik – tento fakt sebou nese vyšší náklady a úsilí na to, aby se podnik dostal do povědomí lidí, aby na sebe upoutal pozornost a tzv. se nějak zapsal. Potřebuje si vybudovat určité jméno a standarty.

Ad3. Vyšší vstupní náklady – vlastní prostory jsou silnou stránkou z jednoho úhlu pohledu, ale naopak z toho druhého se k nim vztahují i vyšší náklady spojené jak s koupí těchto prostor, tak i s jejich rekonstrukcí i vybavením. V tomto konkrétním případě jsou vyšší náklady vztažené i k vyšší potřebě zabezpečení těchto prostor, kvůli částečné galerijní činnosti.

Ad4. Absence teplé kuchyně – podnik bude mít v nabídce určitý typ občerstvení, nebude však nabízet standardní teplou kuchyni, minutky, ani polední menu, což je často kritickým rozhodujícím faktorem při výběru podniku k posezení. Tato absence je zde hlavně z důvodu už tak dost vysokých vstupních nákladů a snaze mít z počátku fungování co možná nejnižší provozní náklady, které by příprava jídel výrazně navýšila, nemluvě pak o vstupních nákladech spojených s vybavením kuchyně.

4.5.3 Příležitosti

Ad1. Nedokonale pokrytá poptávka – je spouštěčem celé této myšlenky. Poptávka po kvalitních podnicích je vyšší než nabídka, jak bylo uvedeno v analýze konkurence. Příležitost, která otevírá dveře novému podniku.

Ad2. Oslovení širší veřejnosti - je možné díky jedinečnosti podniku, díky onomu spojení s galerijní činností. Existuje zde reálná příležitost oslovit tak potenciální klienty, kteří běžně nenavštěvují café bary, restaurace atd.

Ad3. Možnost růstu, rozšíření podniku – při rekonstrukci prostor podniku je bráno v úvahu i budoucí rozšíření podniku o kuchyni, proto část těchto prostor je vyčleněna pro kuchyni a část pro skladovací prostory. Tyto části budou zatím stavebně pouze hrubě připraveny pro své budoucí účely. Také zadní zahrada domu nebude využita ve své maximální velikosti pro letní zahrádku a její značná část zůstane za tímto účelem zatím nevyužita.

Ad4. Získání stálé klientely – svým pojetím si podnik může snadno získat stálou klientelu z řad příznivců umění a také díky své pozici v blízkosti obou hlavních nočních zábavních podniků stálou víkendovou klientelu z řad návštěvníků těchto podniků.

Ad5. Zaplnění tržní mezery – tímto je myšlena příležitost zejména v oblasti galerijní činnosti. Jak bylo již v práci zmíněno, tak v současnosti ve městě žádné prostory nebo podniky tuto činnost neprovozují a existuje zde určitá tržní mezera, která si vysloveně říká o zaplnění.

Ad6. Získání klientů z řad turistů – Šternberk je město turisticky relativně atraktivní, objevuje se zde proto příležitost pro získání klientely i z řad turistů. Za tímto účelem je nutné zhotovit propagační, reklamní materiály a umístit je na turisty nejnavštěvovanější místa, popřípadě vhodně rozmístit směrové cedule, ukazatele atd.

4.5.4 Hrozby

Ad1. Vstup nové konkurence – samozřejmě konkurence a lidé všeobecně jsou všímaví, tzn., že mezeru na trhu v podobě chybějící galerie nebo nedostatečně uspokojenou poptávku nejen po letním posezení registrují i jiné fyzické nebo právnické subjekty, tudíž hrozba vstupu nové konkurence je reálná, a proto je důležité celý plán realizovat dříve, než to udělá někdo jiný.

Ad2. Hospodářská krize – současná ekonomická situace je ve fázi, kdy není úplně jasné, zda očekávaná krize přijde či nikoliv, popřípadě v jakém rozsahu a jak moc by teoreticky ovlivnila lidi žijící a pracující v ČR. Jisté je, že každá hospodářská krize sebou přináší ztráty pracovních míst, snížení prosperity státu a životní úrovně obyvatel. Tyto faktory by se zcela jistě určitou měrou projevíly také na poptávce po službách, které bude podnik nabízet.

Ad3. Legislativní změny – z legislativních změn jsou asi nejvýznamnější hrozbou změny v daňovém sektoru, konkrétně změny sazeb DPH. Od ledna tohoto roku již vzrostla snížená sazba DPH z 10 na 14 procent, základní sazba zůstala na 20 procentech. Další změny se plánují od ledna 2013 navýšení obou sazeb o jeden procentní bod. Další hrozbou pro podnik a pro poptávku po jeho službách může být plánované zvýšení daně z příjmů fyzických osob, zvýšení odvodů na zdravotní pojištění, zvýšení daně z vína atd. Těžko odhadovat, jaký bude skutečný budoucí vývoj a jaké dopady sebou přinese do sektoru pohostinství. Jelikož se v budoucnosti plánuje rozšíření o kuchyňské a skladovací prostory, mohou být pro podnik hrozbou změny např. hygienických předpisů a norem, které by teoreticky mohly způsobit i to, že současné prostory připravené pro budoucí zřízení kuchyně a skladovacích prostor by se staly nevyhovujícími, což by samozřejmě podniku sebralo příležitost pro jeho růst a rozšiřování.

Ad4. Pokles poptávky – je hrozbou, která může být ovlivněna řadou faktorů, např. zmíněnými změnami v daňovém sektoru, hospodářskou krizí nebo vstupem nového konkurenta na trh. Pokles poptávky si ale může podnik způsobit také sám, např. špatným vedením, neodborností nebo nerozvážným řízením. Samozřejmě největší hrozbou v tomto případě je snížení poptávky na takovou úroveň, kdy zisky nepokryjí náklady podniku.

5 NÁVRHOVÁ ČÁST

Obsahem návrhové části jsou jednotlivé složky podnikatelského plánu a to konkrétně popis podniku, obchodní, marketingový a organizační plán, hodnocení rizik a finanční plán. Je zde proveden i časový harmonogram přípravy, zařízení, zprovoznění a otevření podniku.

5.1 POPIS PODNIKU

Podnik bude založen dvěma společníky jako společnost s ručením omezením. Na trhu bude vystupovat pod obchodním názvem *Café bar GALERIE s.r.o.* Hlavní činností, kterou se bude zabývat, bude činnost hostinská uvedená v části C v příloze živnostenského zákona. Vedlejší činností podniku bude činnost galerijní, která dle živnostenského zákona spadá do volných živností, konkrétně „Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí“.

Název firmy:	<i>Café bar GALERIE</i>
Právní forma:	<i>Společnost s ručením omezeným</i>
Sídlo:	<i>Olomoucká ul., č. 45/1234, Šternberk 785 01</i>
Předmět činnosti:	<i>Hostinská činnost Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí</i>
Jednatel:	<i>Bc. Tomáš Suk</i>
Společník:	<i>Bc. Jakub Brogowski</i>
Základní kapitál:	<i>200.000 Kč</i>
Datum založení:	<i>1. 3. 2013</i>

Jak již bylo zmíněno, podnik bude mít dva zakladatele, přičemž první z nich Bc. Tomáš Suk bude vystupovat v pozici jednatele a druhý Bc. Jakub Brogowski v pozici společníka a díky vzdělání v oboru také v pozici odpovědného vedoucího provozu.

Základní kapitál bude složen v hotovosti na bankovní účet podniku tak, že každý ze společníků složí přesnou polovinu, tj. 100.000 Kč.

5.1.1 Nabídka podniku

Café Bar GALERIE bude zákazníkům nabízet standardní barový a kavárenský sortiment, jako jsou alkoholické a nealkoholické nápoje, pivo, víno, káva, čaj atd. Mimo to bude mít v sortimentu nabídku zákusků a chuťovek ke kávě a pivu. A dále také nabídku lehkého občerstvení ve formě čerstvých sendvičů, baget a zapékaných italských sendvičů, tzv. panini, jejichž příprava a nabídka bude řešena formou užší spolupráce s jedním vybraným podnikem. Jak již sám název napovídá, podnik bude vystupovat také jako galerie, bude nabízet prohlídku a vystavení uměleckých děl a možnost jejich koupě, samozřejmě pouze v případě souhlasu autora. Spojení těchto dvou činností si klade za cíl oživení současného lokálního trhu a oslovení širšího spektra zákazníků, včetně turistů a studentů.

5.1.2 Strategie podniku

Krátkodobým cílem podniku je úspěšně vstoupit na trh a zajistit si na lokálním trhu své stále místo a podíl v něm, vybudovat si zde dobré jméno a pověst, maximálně rozvíjet své silné stránky, zapůsobit na širší veřejnost a co nejvíce těžit ze své jedinečnosti.

V oblasti dlouhodobých cílů se podnik bude snažit využít svůj budoucí potenciál růstu a rozvoje a rozšířit svou nabídku o teplou kuchyni. S tím souvisí vybudování kuchyně a všeho, co s tím souvisí v již předem připravených prostorách. Jelikož toto budoucí rozšíření bude neméně finančně náročné téměř jako samotné otevření podniku, plánuje se podnik takto rozšířit v horizontu 3 – 5 let od otevření.

5.1.3 Sídlo podniku

Café bar GALERIE bude sídlit v přízemní části historického domu na okraji centra města Šternberk, v příjemné a klidné lokalitě. Město Šternberk, jako takové, se řadí mezi lokality turisticky relativně atraktivní, což, právě díky spojení výše zmíněných činností, otevírá další zcela nové možnosti v oblasti turistického ruchu. Vnitřní prostory

budou disponovat, včetně plánovaného přístavku, celkovou plochou 187m² a kapacita těchto vnitřních prostor se bude pohybovat v rozmezí cca 40-45 míst k sezení. Podnik bude dále disponovat dvěma venkovními letními zahrádkami, první se bude nacházet v přední části domu s kapacitou cca 16 míst k sezení, druhá bude v zadní části domu s kapacitou cca 20-25 míst k sezení. Na zadní letní zahrádce se bude mimo to nacházet menší dětské hřiště a vymezený prostor pro venkovní gril s udírnou. Prostory café baru GALERIE budou z hlediska galerijní činnosti vybaveny pouze pro vystavování nástěnných autorských děl. Ve vnitřních prostorách se bude nacházet jedna hlavní největší místnost s barem, která bude částečně příčkami rozčleněna, dále zde bude menší klenbová místnost (salonek), místnost s šatnou a zázemím pro zaměstnance, skladová místnost a jedna vyčleněná místnost pro budoucí dostavbu kuchyně, která bude přístupná zpoza baru a ze zaměstnaneckých prostor, samozřejmostí jsou pánské a dámské toalety. Budova je i částečně podsklepena, celková výměra sklepu je 40m². Bohužel vzhledem ke světlé výšce sklepu nelze tyto prostory využít pro zvýšení kapacity, a proto budou využity jako skladové.

5.1.4 Financování projektu

Café bar GALERIE, respektive náklady nutné k jeho zprovoznění a uvedení do chodu, budou hrazeny částečně z vlastních zdrojů, z větší části však pomocí bankovního úvěru. Odhadovaná cena celého projektu včetně stavebních prací, vybavení a počátečních zásob je cca 800.000 - 1.000.000 Kč. Podrobnější rozpis jednotlivých nákladových položek bude obsažen ve finančním plánu.

5.2 OBCHODNÍ PLÁN

Důležitým krokem před otevřením podniku je vhodný výběr produktů, které budou nabízeny a také jejich dodavatelů. Zvláštní péči je vhodné věnovat nejen výběru produktů, surovin a dodavatelů tohoto sortimentu, ale i výběr technického zařízení, vybavení a zázemí je nesmírně důležitý. V případě Café baru GALERIE je třeba zmínit zejména oblast zabezpečení nebo neméně důležitá je např. podpora činností pomocí informačního systému. V některých oblastech, konkrétně nabídky lehčích pokrmů, byly zvoleny dodavatelské vztahy na úrovni úzké kooperace a přejímky nabídkového listu

výrobce, blíže k tomuto je zpracováno dále v obchodním plánu. Špatná volba dodavatele by mohla mít velmi negativní následky na reputaci nebo chod podniku. Důležitá kritéria při výběru dodavatelů budou tedy, kromě ceny samozřejmě, hlavně také následující faktory:

- Konstantní kvalita dodávaného zboží (potravin, nápoje)
- Spolehlivost dodávek (potravin, nápoje)
- Cenové a smluvní podmínky (potravin, nápoje, vnitřní vybavení, technické vybavení, spotřebiče)
- Dostupnost dodavatele (potravin, nápoje, technické vybavení, spotřebiče)
- Po - nákupní servis (vnitřní vybavení, technické vybavení, spotřebiče)

Následující část obchodního plánu obsahuje popis jednotlivých oblastí a vybraných dodavatelů, zdůvodnění výběru, popř. finanční ohodnocení zvoleného řešení.

5.2.1 Potraviny a nápoje

❖ ADAM VELKOOBCHOD, s.r.o.

Hlavní dodavatel alkoholických a nealkoholických nápojů a potravin. Tento dodavatel je na trhu již 20 let, za tuto dobu rozšířil svou síť poboček téměř po celé Moravě. Největší výhodou je, že je místní, hlavní sklady i pobočky má přímo ve městě. Tento dodavatel je velmi flexibilní, má pravidelné závozy zdarma, obrovský sortiment a velmi dobré cenové podmínky pro stálé odběratele. Díky této flexibilitě umožní podniku držet menší zásoby a objednávat téměř až v případě potřeby, nikoliv na sklad.

❖ BIKOS CZ, s.r.o. – velkoobchod potravin

Hlavní dodavatel potravin, chuťovek a zákusků, záložní dodavatel alkoholických a nealkoholických nápojů. Dodavatel je situován v Olomouci, nemá tak velkou síť poboček a skladů, jako dodavatel předchozí. Avšak díky pravidelným závozům jej lze zařadit jako spolehlivého dodavatele s relativně dobrými cenovými podmínkami.

❖ **MAKRO Cash&Carry ČR, s.r.o.**

Dodavatel veškerého sortimentu pro pohostinství, potravin, nápojů, ale i spotřebičů, vybavení atd. Výhodou je, že má otevřeno 7 dní v týdnu, čehož lze využít v případě naléhavé potřeby. Nevýhodou je nutnost vlastní dopravy a platby v hotovosti. Cenové podmínky jsou však přijatelné.

❖ **PIVOVAR BERNARD, a.s.**

Výběr dobrého dodavatele piva je v pohostinství v ČR nesmírně důležitý. Dle nabídky piva se velmi často odvíjí zákaznické preference. Pivovar Bernard je menší rodinný pivovar situovaný v Humpolci a působící na trhu jako akciová společnost. Bude to hlavní dodavatel piva pro Café bar GALERIE. Důvodem tohoto výběru byla především kvalita nabízených produktů a také odlišnost od ostatních pohostinských zařízení. Podmínky mají více méně všechny pivovary podobné, tzn., že při uzavření smlouvy o odběrech pivovar dodá výčepní zařízení, sklenice, reklamu, pivní tácky atd.

V nabídce podniku budou následující produkty pivovaru BERNARD:

BERNARD 11° - tradiční světlý ležák

BERNARD 12° - černý ležák

BERNARD Nefiltrovaný – kvasnicové pivo

BERNARD Free – nealkoholické pivo

❖ **RÁJ VÍNA, s.r.o.**

Jedná se o specializovaný velkoobchod s vínem. Hlavní dodavatel převážně sudového vína. Bez nutnosti vlastní dopravy, dodavatele oblast pravidelně zaváží zdarma. Při uzavření dohody o pravidelných odběrech nabízí možnost cenově zvýhodněného pořízení stáčecího zařízení včetně jeho montáže.

5.2.2 Vnitřní vybavení, dekorace, nábytek

❖ **HOBLINA – výroba nábytku**

Lokální zakázkový výrobce nábytku nabízející velmi kvalitní výrobky za rozumných cenových podmínek. Důvodem volby tohoto dodavatele jsou předchozí

pozitivní zkušenosti. Do podniku bude dodávat části barového pultu, police, regály, lavice a stoly do venkovních prostor.

❖ **IKEA Systems B. V.**

Společnost IKEA je celosvětově rozšířeným výrobcem nábytku, dekorací a mnohého dalšího vybavení nejen pro domácnosti. Tímto dodavatelem budeme řešit vnitřní vybavení, jako jsou stoly, židle, případně lavice, ale také nádobí, sklenice, dekorace atd. Výhodou tohoto dodavatele jsou jednoznačně ceny, servis, záruka a dostupnost výrobků i v případě jako např. rozbití nebo jiné ztráty již pořízeného vybavení.

5.2.3 Spotřebiče, elektronika

❖ **TS BOHEMIA, a.s.**

Dodavatel většiny spotřebičů a elektroniky. Zvolen jednoznačně z důvodů nejnižších cen na trhu a snadné dostupnosti a také na základě předchozích zkušeností s tímto prodejcem. Má vlastní servisní středisko, reklamace jsou ve většině případů vyřízeny velmi rychle.

5.2.4 Informační systém, IT a IS, zabezpečení

❖ **AWIS Správa, systémy, s.r.o.**

Dodavatel kompletního řešení v oblasti pokladního a informačního podnikového systému. Důvodem tohoto řešení je jednak komplexnost a jednoduchost celého systému, zjednodušení mnoha činností a poskytnutí kvalitního a bezchybného přehledu o zásobách, cenách, dodavatelích, zaměstnancích atd., ale také z důvodů potenciálního budoucího rozšíření podniku, kde takovýto systém bude pravděpodobně nezbytný, minimálně bude mnohem více uplatněn, než při stávající podobě podniku.

Celý tento systém bude znamenat velký přínos pro vedení podniku, ve všech oblastech manažerských činností a v oblasti přímé obsluhy zákazníka. Z těchto důvodů je zde pro lepší představu proveden bližší popis vybraného řešení od firmy AWIS.

Pokladní a informační systém AWIS

Pokladní systém AWIS je určen především pro restaurace a obchody. Celé řešení je velmi jednoduché, skládá se ze software AWIS profesionál a PC, které je propojené s dotykovým LCD. Software je rozdělen na dvě hlavní části: manažerská část a část pro obsluhu. Do obou částí je nutné se přihlásit, tzn. zadáním kombinace přihlašovacího jména a hesla, zadáním kódu, načtením karty, čipu, případně přes otisk prstu. Každý zaměstnanec může mít v systému jiná práva. Obsluha tak např. nemusí mít vůbec přístup do manažerské části atp.

Manažerská část - tato část software je velmi komplexní a osahuje mnoho funkcí, mezi pro podnik nejvýznamnější patří např.:

- ***Kompletní skladová evidence*** – pro podnik, zejména vedení, stěžejní část celého systému, umožňuje jednoduše vést podrobnou evidenci skladů surovin a zboží, pohybové doklady, skladové karty, chytré vyhledávání ve skladu, inventury, export stavu skladu, evidence a inventura majetku, automatické počítání nákupních cen, možnost zobrazení cen produktu od různých dodavatelů a další funkce. Ohromným přínosem této funkce je včasné upozornění na docházející zásoby dle přednastaveného minimálního skladového množství.
- ***Ceník*** – umožňuje zadávání cen za kus nebo za jinou jednotku, zadávání cen jak v Kč, tak v Euro, akční ceny, možnost dělení produktů do různých skupin, nastavení různých hladin DPH, po zadání marže systém sám spočítá cenu, automaticky počítá i průměrnou nákupní cenu a samozřejmě poskytuje možnost tisku ceníku, popřípadě jeho export pro další grafické zpracování a tvorbu nápojového, popř. jídelního lístku.
- ***Normování*** - poskytuje možnost zadávání norem jídel, koktejlů atd. Na základě těchto norem a nákupní ceny software počítá i marže a čistý zisk. Zobrazuje marže v ceníku, v tržbě, tiskne marže na uzávěrky.
- ***Nastavení účtenek*** - samozřejmě je možnost nastavení různých písem na účtenku, záhlaví, zápatí, lze nastavit i logo, řádkování účtenky, možnost

tisku daňového dokladu, možnost tisku účtenky buď v Kč, nebo v Euro a mnoho dalších.

- **Statistiky** - software nabízí tvorby rozsáhlých statistik tržeb, přehled právě běžící tržby, zobrazení tržeb všech směn, detailní zobrazení konkrétní směny, zobrazení jakéhokoliv účtu z libovolné směny. Kompletní evidence, u každé položky ve statistice je vidět jaký zaměstnanec a kdy jakou operaci udělal. Evidence docházky zaměstnanců, přehled prodeje za určité období, přehledy úbytku ze skladu. Měsíční tržba a další.
- **Faktury** - evidence přijatých faktur a možnosti nastavení upozornění o splatnosti jednotlivých faktur. Systém je možní nastavit, aby na končící splatnost upozornil např. pár dní před vypršením splatnosti. Tato funkce umožní velmi seriózní přístup k dodavatelům z hlediska platební morálky. Samozřejmostí jsou i statistiky pro součty faktur za určité období, automatické nabízení poslední ceny pro rychlé naskladnění, možnost prodeje na fakturu a evidence prodeje přes faktury.
- **Účetní výstupy** - software standardně poskytuje možnost tisku denní, měsíční, roční uzávěrky. Lze tisknout celkovou uzávěrku, uzávěrku po skupinách produktů atd. Denní uzávěrka tiskne sumu Kč, euro, stravenky, karty, vouchery, faktury, atd. vše lze nastavit. Dále lze nastavit tisk marže a čistého zisku.
- **Zálohování a ochrana dat** - všechna data jsou uložena v databázi MySQL, tato data lze pravidelně zálohovat např. na flash disk, případně odesílat na server.
- **Export do excelu** - všechny statistiky lze jednoduše exportovat do MS Excelu.

Část pro obsluhu - tato část software je optimalizovaná pro rychlou a pohodlnou práci na dotykové obrazovce. Graficky je tato část velmi přehledná s velice intuitivním ovládáním. Základní funkce v části software pro obsluhu:

- **Platba účtu** - software nabízí kromě klasické platby jednoho účtu odděleně, také možnost zadávání slevy na účet, možnost platby fakturou, zákaznickou kartou, voucherem, kreditní kartou, hotovostí (Kč, Euro), stravenkami.
- **Správa a vedení účtů** – v kase lze založit jak stálé účty (stoly), tak personální účty či účty přímo na jméno zákazníka. Účty lze samozřejmě sloučit, převádět položky mezi účty, stornovat položky na účtu atd.
- **Personifikace kasy** - každý uživatel si může nastavit mnoho volitelných položek a tlačítek, lze je libovolně modifikovat, jednotlivým položkám lze přiřadit obrázky produktů atd.
- **Snadná orientace** - další funkce usnadňující a zrychlující chod obsluhy je vysoká přehlednost celého systému, sortiment je přehledně umístěn v záložkách. Lze v něm snadno vyhledávat dle jména atd.
- **Tisk uzávěrky** - obsluha na konci dne může vytisknout uzávěrku nebo ji jednoduše exportovat do Excelu.
- **Možnost tisku poslední účtenky a změny parametru placení účtu** - s touto funkcí se může obsluha vrátit do posledního účtu a změnit parametry platby, jednoduše lze účet vystavit znovu.

Cenová kalkulace systému AWIS:

1. Dotykový monitor LG T1910B 19“	5.900,00 Kč
2. PC s požadovanými parametry	7.900,00 Kč
3. Software AWIS Profesionál	14.990,00 Kč
4. Pokladní termo tiskárna OK print	6.860,00 Kč
5. Pokladní zásuvka, USB	2.330,00 Kč

CELKEM: 40.980,00 Kč



Obr. 2: Pokladní systém AWIS (Zdroj: programová demoverze IS AWIS)

5.2.5 Zabezpečení

Vzhledem k povaze plánovaného projektu je kladen velký důraz na zabezpečení objektu, jednak z hlediska samotného zabezpečení vystavovaných uměleckých předmětů a z druhé strany také pro potřeby pojišťovny, případně kvůli požadavkům autorů. Jako optimální varianta se jeví kombinace kamerového systému společně s pohybovými senzory. Dodavatelem zabezpečovací techniky včetně její montáže byla zvolena firma **STASA s.r.o.**, firma má pobočku v blízké Olomouci, tudíž pro servis a případné reklamace je v blízkém okolí. Disponuje širokou nabídkou, mnoha variantami zabezpečení a velmi dobrými cenovými podmínkami.

Systém zabezpečení se bude skládat ze 4 barevných videokamer s čipem SONY 1/3“ s funkcí DEN/NOC a varifokálním objektivem, HDD rekordér, 8 digitálních pohybových čidel PIR a kódovací vstupní klávesnice.

Cena tohoto kompletu včetně montáže byla stanovena na částku 32.748 Kč.

5.2.6 Závěsný systém

V podniku je plánováno pořádání výstav obrazů, reprodukcí, fotografií atd. Tyto výstavy budou periodicky obměňovány, cca jednou za 2-3 měsíce. Tím pádem je zapotřebí podnik vybavit dostatečně variabilním systémem zavěšení obrazů od

nejmenších až po ty největší formáty bez nutnosti jakýchkoliv zásahů do interiéru. Pro takovýto způsob zavěšení byl zvolen systém navržený pro galerie od firmy **J. B. Art, s.r.o.** Jedná se kombinaci nosných lišt připevněných na zdech interiéru v horní části těsně pod stropem nebo ve stropě a lankového systému s háčky spuštěného z těchto lišt. Jednotlivá lanka lze z hlediska délky jednoduše nastavit jejich spuštěním, popř. vytažením a na každé lanko lze zavěsit libovolný počet háčku v závislosti na nosnosti samotného lanka a také především lišty, na které je lanko uchyceno. Výhodou tohoto systému je variabilita. Umístění obrazu je otázkou několika minut. S lankem je možné v liště libovolně posunovat horizontálně a obrazovým závěsem vertikálně. Je možné zavěsit několik obrazů pod sebou na jedno lanko. Některé lišty umožňují i nasvícení bodovým světlem, které se vsune do lišty v místě obrazu. Je možno použít i háčků s bezpečnostní pojistkou, které ochrání obraz proti snadnému sejmutí v případě instalace ve veřejném prostoru.

Orientační cena závěsného systému pro prostory podniku je 11.750 Kč.

5.2.7 Kooperace v oblasti lehkého občerstvení

Nabídka jídel a jejich vlastní příprava bude v podniku velmi omezená, téměř žádná. Kuchyně zde zatím, jak již bylo zmíněno výše, fungovat nebude. Cílem však je nabídnout zákazníkům, mimo různých zákusků ke kávě a chuťovek, také i něco většího k snědku. Z tohoto důvodu je zamýšlená i částečně rozjednaná bližší spolupráce se zavedeným podnikem pohybujícím se, dá se říct, v oblasti rychlého občerstvení. Z určitých důvodů zde není možné zatím zmínit jméno podniku, tudíž jej můžeme nazvat jako např. qwerty, s.r.o. Tento podnik se zabývá ruční výrobou italských sendvičů, zvaných také PANINI a také produktů, původem z Francie, zvaných CREPES, což je velmi tenká stočená palačinka plněná různými druhy náplní, podávaná za studena. V obou případech se jedná se o jednoduchý a čerstvý pokrm, který je hojně rozšířen nejen po Itálii a Francii, ale také po barech a kavárnách napříč celou Evropou i v zámoří. Firma qwerty, s.r.o. má od roku 2007 již 3 pobočky v Olomouci, kde sama tyto produkty vyrábí a připravuje a těší se velké oblibě svých zákazníků. Sama nabízí možnost Franchisingu nebo bližší kooperace s jiným bary nebo kavárnami. Tato kooperace by dle prvotních představ měla fungovat na bázi klasického dodavatelsko-

odběratelského vztahu, kdy Café bar GALERIE obdrží od firmy qwerty polotovary, který dále upraví v hotový produkt. Zvažuje se do budoucna možnost Franchisingu, aby odpadly možné problémy s dodávkami polotovarů a aby byla zajištěna co největší čerstvost produktů. Nabídka PANINI sendvičů a CREPES bude de facto kompletně převzata od dodavatele i s cenami (více viz marketingový plán), s tím, že dodavatelská firma bude polotovary dodávat s velkoodběratelskými cenami, aby bylo možné prodávat produkt se ziskem a pokrýt náklady na úpravu polotovaru. Tyto produkty firma dodává upravené pomocí metody tzv. šokového zchlazení, které spočívá v ochlazení produktu bezprostředně po jeho přípravě na teplotu +3°C v jádře produktu. Tento proces musí být hotový během 90 minut a provádí se prostřednictvím speciální šokově zchlazovací komory. Takto upravený produkt lze při dané teplotě +3°C uchovávat až 5 dní, aniž by ztratil svůj jedinečný charakter a čerstvost. Tímto systémem lze dosáhnout kvalitativně výborné konzervace a to vše při respektování systému HACCP.

Prvotní náklady spojené s nabídkou těchto produktů spočívají zejména v pořízení dostatečně velké chladničky, popř. chladicí vitríny nebo pultu a speciální grilu pro konečnou úpravu PANINI sendvičů. Více o těchto nákladových položkách na vybavení je uvedeno ve finančním plánu.

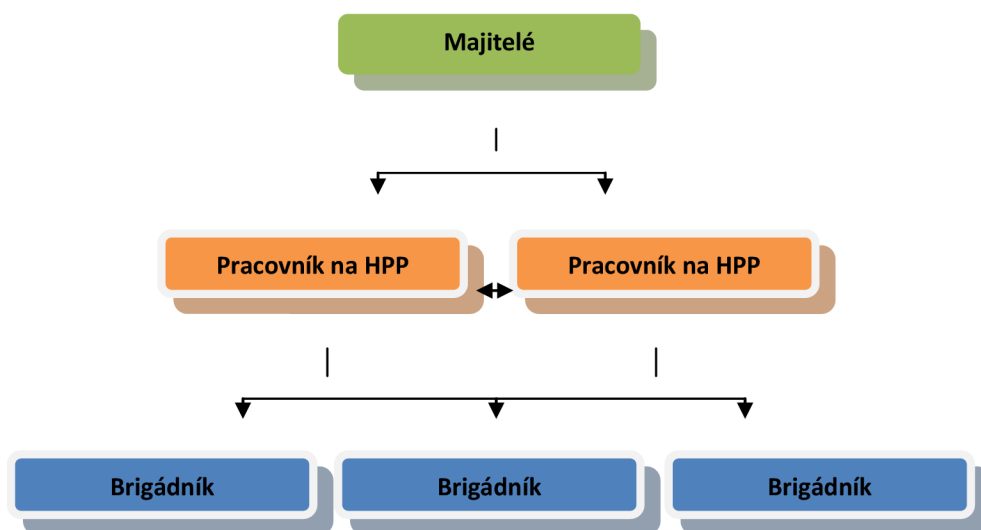
5.3 ORGANIZAČNÍ PLÁN

Café bar GALERIE bude vystupovat jako společnost s ručením omezeným. Bude to menší podnik s minimálním počtem zaměstnanců. Ve společnosti budou figurovat 2 majitelé, jeden v pozici jednatele a druhý v pozici společníka. Organizační plán zde řeší otevírací dobu podniku, pracovní dobu zaměstnanců, organizační strukturu a personální obsazení, pracovní náplně a mzdy.

5.3.1 Organizační struktura a personální obsazení

Podnik bude mít 2 majitele, jednoho vystupujícího v pozici jednatele a druhého, který bude vystupovat v pozici společníka a současně odpovědného vedoucího provozu. Oba majitelé budou mít stejné rozhodovací pravomoci, které blíže upravuje společenská smlouva. Současně budou majitelé v hierarchii podniku postaveni na nejvyšší úrovni

vedení. Podnik počítá se zaměstnáním 2 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, 2-4 brigádních pracovníků. Dva stálí pracovníci se budou v podniku pravidelně střídat na jednotlivých směnách, výjimečně budou oba na jedné směně, při své směně budou zastávat funkci vedoucího směny a budou přímými nadřízenými brigádním pracovníkům. Brigádní pracovníci budou v podniku pracovat převážně na odpoledních, respektive večerních směnách a také o víkendech a v letních měsících bude potřeba práci brigádníků rozšířit i na dopolední směny, popřípadě jejich počet i zvýšit.



Obr. 3: Organizační struktura (Zdroj: vlastní zpracování)

5.3.2 Otevírací a pracovní doba

Otevírací doba podniku je počátcích fungování plánována následujícím způsobem:

Po, Út, St, Čt, Ne 10:30 – 22:30

Pá, So 10:30 – 00:00

Otevírací doba je uzpůsobena předpokládaným větším návštěvám o víkendů, zejména v pátek a v sobotu ve večerních hodinách. Dva zaměstnanci na hlavní pracovní poměr se budou střídat na celodenních směnách způsobem 2 dny práce a 2 dny volno. V případě potřeby se mohou po domluvě prohodit. Brigádní pracovníci budou nejspíše

mladí lidé z řad studentů, a proto budou docházet na výpomoc v odpoledních hodinách od 16:00 do zavírací doby v příslušný den. V pátek a sobotu je počítáno s dvěma brigádníky, stejně tak v letních měsících, kdy je navíc brigádní výpomoc plánována již od dřívějších hodin a v pátky a soboty ve větším počtu (max. však 3 brigádníků) z důvodů otevření letní zahrádky, tím pádem i značného zvýšení kapacity hostů.

Měsíčně by takto měli pracovníci na HPP odpracovat každý průměrně 186 hodin. Co se týče brigádních pracovníků, tak se orientačně plánuje jejich celková měsíční výpomoc ve výši 200 – 220 hodin, v letních měsících 270 – 300 hodin.

5.3.3 Pracovní náplně a mzdy

Pracovníci na HPP budou vykonávat při své směně pozici vedoucího směny a zodpovědného provozního pracovníka, tudíž byla základní hrubá mzda stanovena na 15.000 Kč s tím, že po uplynutí zkušební doby, výjimečně i dříve, bude ke mzdě započítáno osobní ohodnocení ve výši 3.000Kč, které bude tvořit pohyblivou složku platu a tak jej bude možné zaměstnanci částečně nebo úplně strhnout v případě neplnění nebo zanedbání jeho povinností. U brigádních pracovníků bude před jejich nástupem uzavřena dohoda o provedení práce s hodinovou sazbou 70Kč.

Pracovní náplně na jednotlivých pozicích budou následující:

Jednatel společně se společníkem budou společnost zastupovat, starat se o její chod, obchodní vedení a marketing. Budou jednat s dodavateli, získávat pro podnik výhodné smlouvy a zařizovat výstavní akce. Dále se budou starat o větší část administrativy podniku, včetně správy faktur, objednávek, skladové evidence a výběr personálu. Nedílnou součástí jejich pracovní náplně bude také kontrola provozu, prodejů a tržeb.

Pracovníci na HPP, vedoucí směny, budou zastávat veškeré provozní činnosti, jako je obsluha zákazníků, příprava podávaných produktů, rozdělování úkolů brigádníkům a plánování jejich směny, účtování, kontrola skladu a tržeb, upozornění na docházející zásoby, dohled nad pořádkem v podniku atd.

Brigádní pracovníci se budou starat především o obsluhu zákazníků a přípravu produktů. Také se budou střídavě starat o úklid podniku.

Požadavky ze strany podniku při výběru jednotlivých pracovníků nebudou nijak drastické. U pracovníků na HPP bude požadavkem vzdělání v oboru a pracovní zkušenost na obdobné pracovní pozici. V případě větších zkušeností nebude vzdělání v oboru podmínkou. U brigádních pracovníků budou zkušenosti z jiného pohostinského zařízení vítané, nikoliv však podmíněčné. U výběru všech pracovníků bude, mimo zkušenosti a vzdělání, kladen důraz zejména na jejich charakterové vlastnosti a vystupování. Je žádoucí mít v podniku zaměstnance milé, loajální a s příjemným vystupováním. Vzhledem k povaze podniku bude zcela jistě vítaný i pozitivní vztah k výtvarnému nebo jinému umění.

5.4 MARKETINGOVÝ PLÁN

Následující kapitola se zabývá vypracováním marketingového mixu pro podnik Café Bar GALERIE, konkrétně se věnuje produktům, cenám, distribuci a propagaci.

5.4.1 Produkt

Café Bar GALERIE bude nabízet klasické kavárenské a barové produkty a také produkty lehkého občerstvení. Hlavním cílem bude nabízet tyto produkty s přijatelnými cenami, nabízet kvalitní produkty a důraz bude kladen také na kvalitu servisu, který je spojený s jejich podáváním. Mimo to bude nabízet i kulturní produkty ve formě výstav uměleckých děl, kde bude možné, v případě zájmu, tyto umělecká díla zakoupit.

Všechny tyto produkty lze shrnout do několika následujících produktových skupin:

- ❖ **Káva a čaj** – veškerá káva v nabídce café baru bude připravována výhradně z kávy značky Lavazza, café bar bude mít k dispozici i stejnojmenný kávový servis. Čaje budou podávány do konvice pro jednoho i více zákazníků, čaje budou v nabídce jak sáčkové, tak i sypané, nabídka čajů bude proměnlivá.

- ❖ **Alkoholické nápoje** – v nabídce café baru bude široká škála destilátů a lihovin známých značek, nebudou chybět ani aperitivy a sekty, mimo to budou v nabídce také teplé alkoholické nápoje, jako např. svažené víno, punč, grog atd.
- ❖ **Nealkoholické nápoje** – podnik bude nabízet standardní nealkoholické nápoje známých značek v lahvích a také čepovanou kofolu.
- ❖ **Pivo** – v podniku se budou čepovat celkem 4 druhy piva z pivovaru Bernard, v nabídce bude také pár vybraných lahvových piv.
- ❖ **Víno** – v nabídce bude široká škála moravských stáčených sudových vín z oblasti Pálava, nebudou chybět ani lahvová přívlastková vína, jejichž nabídka bude proměnlivá. Sudová vína budou nabízena ve 2dcl sklenicích a také v 0,75l karafách.
- ❖ **Lehké občerstvení** – jak již bylo zmíněno v obchodním plánu, v oblasti lehkého občerstvení bude Café Bar GALERIE úzce spolupracovat s externí firmou, která bude dodávat již hotové výrobky ve formě polotovaru, zamražené speciální šokovou metodou, která těmto produktům po rozmražení a dalším zpracování nijak neubírá na jejich čerstvosti. Další zpracování spočívá ve velmi jednoduchých, časově a technicky nenáročných operacích, které nebudou podnik téměř vůbec zatěžovat, časově ani finančně. Výhodou toho je, že podnik bude moci nabízet chutné teplé a studené pokrmy bez nutnosti vestavby kuchyně a zaměstnání kuchaře. Navíc jsou tyto produkty již zavedené a žádané s rostoucí poptávkou a v místě, kde Café Bar GALERIE bude sídlit, je zatím žádný jiný podnik, ani ten mateřský, nenabízí. Z těchto důvodů se tato spolupráce jeví jako klíčová a budoucí podnik z ní může profitovat, nejen finančně, ale také z pohledu přilákání nových klientů. S tímto kooperátorem se nabízí také možnost vzájemné spolupráce v oblasti propagace a reklamy, o tomto však blíže dále v této kapitole v části propagace. Kromě zmíněné kooperace bude podnik nabízet také různé chuťovky a zákusky. Nabídka zákusků bude proměnlivá, k jejich prezentaci bude sloužit menší prosklená chladicí vitrína, nabídka se

bude odvíjet nejen od aktuální nabídky dodavatele, ale také dle ročního období nebo třeba dle charakteru aktuální výstavy.

- ❖ **Umělecké výstavy** – pořádání uměleckých výstav bude stěžejním produktem, který bude podnik tvořit jedinečným a originálním a tím jej zásadně odlišovat od ostatních konkurenčních podniků pohybujících se v pohostinství. Produktem nebudou v tomto případě pouze samotné výstavy, jakožto místo, kde zákazník může vystavená díla shlédnout, ale plánuje se, aby produktem byly i samotné vystavené předměty, které si zákazník může během výstavy rezervovat a po jejím skončení zakoupit a odnést. Vždy bude záležet na autorovi a jeho svolení, bude však preferováno a upřednostňováno vystavení autora, který bude mít o prodej svých předmětů zájem, případně o vystavení větší části předmětů z jeho sbírky, které jsou určeny k prodeji. Tento produkt bude periodicky měněn, předběžně se počítá s periodou 2-3 měsíců na jednu výstavu. Počáteční plán výstav je uveden dále v této kapitole.

Všechny výše zmíněné produkty, mimo výstavy uměleckých děl a umělecká díla samotná, budou zákazníkům prezentovány formou nápojového a jídelního lístku, který je obsahem přílohy této práce. Pro jednotlivé výstavy uměleckých děl budou zpracovány informační letáčky, které budou sloužit také k propagaci výstav mimo podnik. V podniku budou navíc k dispozici jednoduché informační brožury, kde bude každá výstava popsána více detailně, budou zde informace o výstavě, o autorovi výstavy a také informace a zajímavosti o jednotlivých dílech, fotkách atd., popřípadě zde mohou být uvedeny i prodejní ceny. Cílem je působit profesionálně a nabídnout zákazníkům tytéž služby, jako nabízí ostatní galerie, zabývající se vyloženě galeristickou činností.

5.4.1.1 Plán galerijních výstav

Součástí marketingového plánu je i počáteční plán výstav pořádaných v podniku v prvním roce svého působení.

Zahajovací výstavou bude vzpomínková výstava na zesnulého otce zakládajícího společníka. Tato výstava ponese název *„Poslední plátno“*. Její zahájení bude spojeno s otevřením podniku. Vystaveny budou olejomalby, které tvoří převážnou část široké tvorby zesnulého známého umělce.

Následující výstava bude výstavou uměleckých fotografií z produkce místního fotografa, ponese název *„Lidé a život“*. Název je samozřejmě spojen s obsahem výstavy, kde budou vystaveny fotografie lidí z různých koutů světa, z různých společenských poměrů a v různých životních situacích, které fotograf pořídil během svých cest napříč světem. Fotograf se ve své tvorbě zaměřuje na detail a snaží se svými snímky maximálně vystihnout emocionální prožitky lidí v různých situacích. Fotografie budou vystaveny ve větších i menších formátech a většinu z nich bude možné v případě zájmu zakoupit.

Třetí výstavou v pořadí bude výstava abstraktních obrazů, převážně olejomalb, od místní méně známé amatérské malířky. Výstava se bude nazývat *„Panenská“*. Bude to vůbec první oficiální výstava této umělkyně.

Poslední plánovanou výstavou bude výstava s názvem *„Černobílá kultura“*. Bude se jednat o výstavu místního současného akademického malíře. Budou vystaveny díla malovaná uhlem a také olejomalby. Malíř je známý tím, že se i u olejomalb velmi rád omezuje pouze na odstíny černé a šedé, od toho je odvozen i název výstavy. Jeho díla jsou však obsahově velmi pestrá, maluje scenérie, abstrakty i portréty.

Perioda jednotlivých výstav se plánuje na 2-3 měsíce, dle typu a také atraktivity výstavy.

5.4.2 Cena

Cenová politika podniku bude taková, aby především odpovídala geografickému umístění podniku. Ceny v podniku musí být reálné a produkty za ně prodatelné pro město Šternberk a jeho blízké okolí. Základním způsobem stanovení cen je připočtení marže k pořizovacím a provozním nákladům, výška této marže musí být však na takové

úrovni, aby výsledná cena odpovídala určité cenové hladině, která je pro danou lokalitu běžná a akceptovatelná zákazníkem. Tudiž nestačí pouze samotné připočtení marže k pořizovacím a provozním nákladům, ale podnik musí při vytváření cen také zohledňovat ceny konkurence.

Výše zmíněným způsobem budou stanoveny ceny pro veškeré nápoje v podniku. V případě lehkého občerstvení bude podnik limitován standardní prodejní cenou dodavatele, kterou podnik zachová a bude tyto produkty nabízet za cenu stejnou. V tomto případě bude marže na tyto produkty tvořena velkoobchodní slevou, kterou dodavatel podniku poskytne. Co se týče galerijních výstav, tak v případě, že bude mít autor zájem vystavená díla nabídnout k prodeji, bude jejich cenu určovat on sám. V takovém případě bude s autorem před zahájením výstavy sepsána smlouva nebo dohoda, kde bude předem jasně stanovena i procentuální výška provize pro podnik v případě uskutečnění prodeje. Tato provize by se mohla pohybovat v řádu 5 – 10% z celkové prodejní ceny, vždy však bude záležet na dohodě s konkrétním autorem.

Ceny jednotlivých produktů jsou obsahem nápojového a jídelního lístku, který je součástí přílohy této práce.

5.4.3 Místo, distribuce

Podnik se bude nacházet v těsné blízkosti centra města, v klidnější lokalitě, v blízkosti vstupu do městského parku, tudíž v blízkosti velmi frekventované pěší zóny. Prostory podniku se budou rozkládat v přízemí nově zrekonstruované historické budovy, kde bude café bar disponovat několika místnostmi a také dvěma letními zahrádkami. Distribuce k zákazníkům bude probíhat výhradně formou přímého prodeje. Dodavatelé podniku byli vybráni také s ohledem na možnost jejich vlastních distribučních kanálů, tzn., že většina produktů bude do podniku přímo dovážena. Co se týče uměleckých výstav a případného prodeje vystavených děl, zvažuje se do budoucna na webových stránkách podniku zprovoznit jejich nabídku a postupem času třeba i menší aukční portál pro dražbu vybraných kusů, tyto dražby mohou být případně i dobročinné.



Obr. 4: Vstupní portál podniku (Zdroj: vlastní zpracování)

5.4.4 Propagace

V začátcích fungování bude muset podnik vyvíjet zvýšené marketingové úsilí, s čímž budou spojené i vyšší vstupní náklady. Cílem celé propagace bude rozšířit povědomí o podniku a dosáhnout maximální návštěvnosti. Je v plánu propagovat nejen samotný podnik, ale také všechny nové výstavy individuálně. Cílem této kapitoly je zpracovat jak jednotlivé formy propagace, tak i potřebné náklady. Plánuje se několik následujících různých forem propagace:

5.4.4.1 Noviny, inzerce, letáky

První formou propagace bude inzerce v novinách. Bude se jednat o jednu z nákladnějších forem propagace, která bude zejména na začátku fungování velmi intenzivní. Plán je následující:

- **Olomoucký deník**

V olomouckém kraji se jedná o velmi čtené noviny, deník má celkem 62.000 čtenářů, což je údaj z 1. čtvrtletí 2012. Olomoucký deník vychází každý den, mimo neděli. Tištěný náklad deníku je cca 15.000 ks v pondělí – čtvrtek a v sobotu, páteční vydání se tiskne v nákladu celkem 56.810 ks. Plánuje se inzerci umístit, i přes vyšší náklady, právě do nejčtenějšího pátečního vydání.

Cena inzerce v pátečním vydání je 22 Kč za 1 mm textu sloupce o šíři 75 mm, tzn., že inzerát 75 x 100 mm bude stát 2.200 Kč. První měsíc se plánuje v tomto deníku inzerovat každý pátek a navíc před začátkem výstavy, tedy před samotným otevřením podniku, a také 2 týdny před jejím koncem je v plánu zvolit dvojnásobnou velikost inzerátu a to tedy 150 x 100 mm. Po prvním měsíci bude podnik v deníku inzerovat pouze před započítím další nové výstavy a to opět ve formátu 150 x 100 mm. Během prvního roku jsou v plánu 4 výstavy ve 3 měsíčních intervalech.

Náklady před otevření podniku: 4.400 Kč

Náklady pro první měsíc: 8.800 Kč

Náklady po zbytek roku: 17.600 Kč

- **Týdeník 5+2 dny**

Jedná se o pravidelný, velmi oblíbený týdeník, který vychází v celé ČR zdarma. Tiskové náklady pro celou ČR jsou 1 mil. Výtisků, v Olomouckém kraji je to 60.815 výtisků, z toho je pro Olomoucký okres vyčleněno 20.623 výtisků. Cena inzerce v týdeníku pro Olomoucký okres je 11 Kč za 1 mm textu sloupce o šíři 75 mm. V týdeníku je plánováno inzerovat jednou měsíčně, v prvních 2 měsících 2 krát do měsíce. Za první rok je to celkem 14 inzerátů, velikost bude 75 x 100 mm.

Náklady v prvním roce: 15.400 Kč

- **Šternberské oko**

Lokální inzertní noviny, vycházející jednou měsíčně pouze pro město Šternberk a okolí v celkovém nákladu 8.560 výtisků. Cena barevného inzerátu na ¼ strany je 2.400 Kč. Podnik tuto inzerci bude využívat vždy před novou výstavou, to je tedy cca 4 krát do roka.

Náklady před otevřením podniku: 2.400 Kč

Náklady v prvním roce: 7.200 Kč

- **Letáková inzerce**

Před samotným otevřením podniku se plánuje zhotovení 2.000 ks letáků ve formátu A5 a 50 ks plakátů ve formátu A2. V průběhu prvního roku fungování je v plánu letáková inzerce v polovičním nákladu vždy před začátkem nové výstavy. Letáky budou z části rozneseny do poštovních schránek v nejbližším okolí podniku a další část letáků společně s plakáty bude umístěna v informačním centru města Šternberk, na městském úřadě, v městském kulturním centru, v místním gymnáziu, v umělecké škole a na reklamních plochách ve městě. Mimo město bude část letáků a plakátů umístěna i v Olomouci a to zejména na vysokoškolských fakultách Palackého univerzity, na vysokoškolských kolejích, na hlavním vlakovém a autobusovém nádraží a také na reklamních plochách a informačních tabulích. Cena za 1 ks letáku A5 včetně grafického zpracování je 2,80 Kč, cena plakátu je 29,50 Kč. Cena umístění plakátu na reklamních a informačních plochách se pohybuje v rozmezí 50 – 100 Kč/měsíc.

Náklady před otevřením podniku:

Letáky a plakáty: 7.075 Kč

Reklamní plochy: 1.300 Kč

Náklady po zbytek roku:

Letáky a plakáty: 10.650 Kč

Reklamní plochy: 1.950 Kč

Celkové náklady v prvním roce: 20.975 Kč

5.4.4.2 Internet

Na Internetu se nabízí široká škála možností propagace firem. Mezi ty základní patří vlastní webové stránky a dnes velmi populární sociální sítě. Podnik plánuje využít všechny tyto zmíněné možnosti. Budou zpracovány jednoduché webové stránky, které včetně web hostingu budou stát cca 12.000 Kč. V ceně je zahrnuto i pořízení profesionálních fotografií podniku, interiéru i exteriéru. V oblasti sociálních sítí budou podniku založeny účty na sítích Facebook, Google + a Twitter. Budou zde sdíleny čerstvé informace o novinkách, akcích, výstavách, nových produktech, také zde budou sdíleny fotky z výstav, příprav atd. Cílem těchto účtů na sociálních sítích bude získání určité skupiny příznivců, tím pádem i dalších šiřitelů např. pozvánek a propagátorů všeobecně. Budou důležité také z hlediska snadného získání zpětných vazeb.

V prvním roce fungování podniku se plánuje využití i internetové reklamy odkazující na webové stránky. Pro tento účel bude využita internetová reklama prostřednictvím Google AdWords, na kterou bude pro první rok vyčleněno 5.000 Kč. Google AdWords má jednoznačnou výhodu v jeho jednoduchosti a možnosti snadného vyhodnocení efektivity této reklamy pomocí nástroje Google Analytics. Po prvním roce fungování se tato kampaň vyhodnotí a rozhodne se o dalším postupu, případně o rozpočtu na další rok.

Celkové roční náklady na propagaci v prvním roce fungování podniku budou tvořit částku 93.775 Kč.

5.5 FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán je stěžejním, rozhodujícím dokumentem celého projektu. Jeho hlavním cílem je reálně zachytit veškeré náklady spojené s otevřením podniku a také s jeho provozem. Nutnou součástí je i predikce tržeb a výkaz cash-flow pro prvních pár let fungování, zpravidla se uvádí 3-5let. Finanční plán tak musí poskytnout investorovi ucelený pohled na to, zda daný projekt má šanci na přežití a návratnost investic a tvorba zisku je reálná nebo nikoliv.

5.5.1 Náklady potřebné k zahájení činnosti

Tato kapitola sumarizuje náklady nutné k samotnému zahájení činnosti. Tyto vstupní náklady budou mnohem vyšší než běžné provozní náklady a podnik je bude částečně financovat bankovním úvěrem a částečně z vlastních zdrojů. Mezi tyto vstupní náklady patří zejména náklady na stavební úpravy, náklady na vybavení, náklady spojené se založením společnosti, počáteční marketingové náklady, náklady na pořízení počátečních zásob a také náklady spojené se získáním bankovního úvěru.

5.5.1.1 Potřebné stavební úpravy a vybavení

Prostory budovy, kde bude Café bar GALERIE sídlit, se nachází ve fázi hrubé stavby. Byly zde provedeny nové pouze základní síťové rozvody. Je zde potřeba provést mnoho dalších stavebních úprav, které zde budou specifikovány za účelem stanovení finančního rozpočtu. Za stejným účelem zde bude sestaven seznam potřebného základního vybavení. Konkrétní náklady na jednotlivé položky vybavení a stavebních úprav jsou uvedeny v tabulkách níže.

- **Stavební úpravy** – rekonstrukce vstupních schodů + zhotovení nájezdové rampy pro bezbariérový přístup, výstavba čelní zídky a oplocení, zhotovení podlahy na přední zahrádce, povrchové úpravy vnitřních stěn a jiné zednické práce, kompletní vnitřní elektroinstalace včetně osvětlení, instalace podlahového vytápění a nového PK, popřípadě instalace radiátorů ve vybraných místnostech, položení nových podlah, zhotovení stropních sádkartonových podhledů včetně protihlukové izolace a vestavěného osvětlení, restaurování vnitřních historických dřevěných dveří a zárubní, kompletní výstavba zadního přístavku, rekonstrukce a zařazení veškerého sociálního zázemí a jeho další přestavba, přípravné plynové, vodní, odpadní, elektrické a vzduchotechnické rozvody do budoucí kuchyně, zhotovení podlahy a zastřešení zadní letní zahrádky, výstavba grilu a udírny, výstavba menšího dětského hřiště, výstavba baru, ostatní dodatečné stavební práce.

Následující tabulka zachycuje jednotlivé položky stavebních úprav a jejich finanční náročnost:

Položka	Cena (Kč)	Plánovaná odchylka ceny +/-
Projektová dokumentace	30.000,-	0,-
Rekonstrukce vstupu, vybudování nájezdové rampy	18.000,-	2.000,-
Výstavba čelní zídky, drenáž, oplocení	34.000,-	3.000,-
Dlažba na přední zahrádce	8.250,-	1.000,-
Zednické práce v interiéru – bourání, úpravy a výstavba zděných příček, úpravy otvorů, povrchové úpravy vnitřních stěn	39.000,-	5.000,-
Výstavba zadního přístavku	80.000,-	10.000,-
Kompletní vnitřní elektroinstalace	35.000,-	3.000,-
Instalace PK a vytápění	60.000,-	7.000,-
Nové interiérové podlahy	36.000,-	4.000,-
SDK konstrukce – stropní podhledy včetně izolace a jiné SDK příčky a konstrukce	18.750,-	2.500,-
Restaurační práce (interiérové masivní dveře a zárubně)	15.000,-	1.000,-
Sociální zázemí – vybavení, obkladačské práce, vodoinstalace	38.000,-	4.000,-
Přípravné zasíťování kuchyně – voda, odpad, odsávání	10.000,-	1.500,-
Výstavba zadní letní zahrádky – zastřešení, podlaha, udírna, gril, dětské hřiště	45.000,-	5.000,-
Výstavba baru včetně zasíťování, osvětlení atd.	25.000,-	3.000,-
Ostatní dodatečné práce	20.000,-	5.000,-
Celkem:	512.000,-	57.000,-

Tab. 7: Stavební úpravy (Zdroj: vlastní zpracování)

Potřebné stavební úpravy prostor budoucího podniku v plném rozsahu, dle aktuálních cen, budou stát celkově 512.000 Kč. V oblasti stavebnictví však nejdou ceny stanovit předem naprosto přesně, proto je v tabulce uvedena i orientační možná cenová odchylka jednotlivých stavebních úprav. Na základě stanovených odchylek je nutné počítat se stavebním rozpočtem v rozmezí 455.000 Kč – 569.000 Kč. V cenách stavebních prací není započteno DPH.

- **Vybavení** - stoly a židle do interiéru, stoly a židle, popř. lavice do exteriéru, závěsný systém pro vystavování uměleckých prací, zabezpečovací systém, vybavení baru – sklenice, šálky, nádobí atd., automatický, popř. poloautomatický kávovar, stáčecí zařízení, kompresor, myčka nádobí, panini gril, chladicí boxy, chladicí pult, mraznička, vinotéka, nerezový přípravný pult, elektronická pokladna, notebook, telefon, vybavení skladu – regály, police atd., vybavení zaměstnaneckých prostor - šatní skříně apod., dekorace a ostatní vybavení.

Jednotlivé položky vybavení podniku a jejich pořizovací ceny jsou uvedeny v následující tabulce:

Položka	Cena (Kč)
Interiérové stoly a židle – 12 stolů a 40 židlí	34.664,-
Nábytek do exteriéru – 7 stolů, 16 židlí a 6 lavic	40.454,-
Závěsný lankový systém na obrazy (NEWLY, Click-Rail)	11.750,-
Zabezpečovací kamerový a detektorový systém	32.748,-
Vybavení baru – sklenice, šálky, nádobí atd.	5.500,-
Profesionální Espresso Catler ES 8012	14.240,-
Stáčecí zařízení pro sudové víno včetně kompresoru a příslušenství	4.500,-*
Výčepní zařízení – pivo	0,-**
Chladicí skříň s prosklenými dveřmi	10.990,-
Mraznička	6.650,-
Chladnička	7.190,-
Vinotéka	4.790,-
Myčka nádobí	5.600,-
Chladicí pultová vitrina	9.720,-
Nerezový přípravný pult včetně dřezu a baterie	6.740,-
Pokladní a informační systém AWIS	40.980,-
Notebook	12.000,-
Mobilní telefon	4.000,-
Dekorace	8.000,-
Vybavení skladů – regály, police atd.	10.000
Vybavení zaměstnaneckých prostor	7.500,-
Ostatní vybavení – malé spotřebiče, doplňky atd.	20.000,-
Celkem:	298.016,-

Tab. 8: Vybavení podniku (Zdroj: vlastní zpracování)

* stáčecí zařízení na sudové víno dodá za zvýhodněných podmínek dodavatel vína

** výčepní zařízení na pivo dodá pivovar zcela zdarma

5.5.1.2 Založení společnosti

Česká republika patří stále mezi země, kde je založení obchodní společnosti velmi komplikovanou a zdlouhavou záležitostí. I z těchto důvodů bylo rozhodnuto o koupi společnosti s ručením omezeným od externí firmy. V takovém případě stačí majitelům živnostenský list a občanský průkaz nebo pas. Dále ještě vyplněné a podepsané formuláře, které jsou součástí příloh této práce. Veškerou administrativu, včetně poplatků (obchodnímu rejstříku, notáři, finančnímu úřadu) pak vyřídí zprostředkovatelská firma. Náklady na založení společnosti jsou následující:

Poplatek živnostenskému úřadu: 1.000 Kč

Založení společnosti externí firmou: 16.900 Kč

Náklady na založení společnosti externí firmou budou o 3.000 Kč vyšší, než kdyby si společnost zakládali sami zakladatelé. Pokud se však k této ceně přičtou náklady minimálně na 2 cesty ke krajskému soudu v Ostravě a veškerý čas strávený s administrativou, stává se tato nabídka velmi výhodnou. Cena 16.900 Kč je cenou platnou při složení základního kapitálu samotnými zakladateli, existuje i možnost využít kapitálu zprostředkovatelské firmy, cena by však stoupla na 21.900 Kč. Zakladatelé proto budou tento kapitál skládat v plné výši z vlastních zdrojů.

5.5.1.3 Marketing a reklama

Náklady na propagaci byly vyčísleny v předchozí kapitole, tyto náklady před samotným otevřením budou zahrnovat inzerci v Olomouckém deníku, ve Šternberském oku, letákovou inzerci a vytvoření internetových stránek podniku. Celková výše těchto nákladů před samotným otevřením podniku bude: 27.175 Kč.

5.5.1.4 Počáteční zásoby

V této podkapitole je sestaven přehled orientačních vstupních nákladů, které budou vynaloženy na nákup prvotních zásob. Následující tabulka zobrazuje jednotlivé kategorie produktů a celkovou cenu jejich pořízení.

Produktová kategorie	Cena (Kč)
Nealkoholické nápoje	5.195,-
Káva a čaj	2.750,-
Sekty a aperitivy	2.670,-
Alkoholické nápoje	15.190,-
Pivo	18.560,-
Vino	18.600,-
Jídlo a zákusky	4.720,-
Celkem	67.685,-

Tab. 9: Počáteční zásoby (Zdroj: vlastní zpracování)

Celkové náklady na pořízení počátečních zásob představují částku ve výši 67.685 Kč.

5.5.1.5 Bankovní úvěr a financování projektu

Celkové vstupní náklady nutné pro otevření podniku se budou pohybovat na úrovni 900 tis. Kč – 1 mil. Kč. Společníci disponují vlastními zdroji ve výši 400 tis. Kč. Zbývající část bude muset být financována bankovním úvěrem. Jako nejvhodnější bankovní produkt byl za tímto účelem předběžně vybrán Investiční úvěr od ČS. Tento úvěr je termínovaný účelový úvěr, který je určen zejména na financování hmotného i nehmotného majetku pro začínající podnikatele. Hlavní výhodou tohoto úvěru je možná délka splácení až 8 let a první splátka může být odložena až o 5 měsíců od schválení úvěru. Plánovaná výše úvěru je 600 tis. Kč, doba splácení 8 let (96 měsíců) a úroková sazba po celou dobu splácení bude 7,80%. Poplatek za vyřízení úvěru je při výši úvěru nad 500 tis. Kč 0,5% z celkové částky úvěru, což bude 3.000 Kč, poplatek za vedení úvěrového účtu je 200 Kč měsíčně. Vlastní zdroje budou částečně pokrývat náklady na stavební úpravy, které jsou z časového hlediska nejnáročnější. Bankovní úvěr poté vykryje zbytek nákladů na stavební úpravy, náklady na vybavení, počáteční zásoby a všechny ostatní vstupní náklady zmíněné v předchozích podkapitolách. Stavební úpravy

započnou v březnu 2013, započítí čerpání bankovního úvěru se plánuje na srpen téhož roku s tím, že první splátka bude placena v lednu 2014. Na leden 2014 je naplánováno i otevření podniku. Měsíční splátka úvěru bude činit 8.421,00 Kč.

Následující tabulka zachycuje splátkový kalendář pro celou dobu splácení úvěru:

Rok	Splátka
2014	101.052 Kč
2015	101.052 Kč
2016	101.052 Kč
2017	101.052 Kč
2018	101.052 Kč
2019	101.052 Kč
2020	101.052 Kč
2021	101.052 Kč
Celkem:	808.416 Kč

Tab. 10: Roční splátkový kalendář úvěru (Zdroj: vlastní zpracování)

5.5.2 Sumarizace počátečních zdrojů a nákladů

Vstupní náklady

Stavební úpravy: 455.000 – 569.000 Kč

Vybavení: 298.016 Kč

Založení společnosti: 17.900 Kč

Marketing a reklama: 27.175 Kč

Počáteční zásoby: 67.685 Kč

Bankovní úvěr: 3.000 Kč

Celkem: 868.776 – 982.776 Kč

Finance

Vlastní zdroje: 400.000 Kč

Bankovní úvěr: 600.000 Kč

Celkem: 1.000.000 Kč

Rozdíl mezi vstupními náklady a zdroji financí se může pohybovat v rozmezí 17.224 Kč - 131.224 Kč. Tento přebytek bude v případě potřeby použit pro financování počátečního provozu podniku, popřípadě bude podnik disponovat rezervou pro neočekávané další vstupní náklady, např. na dodatečné vybavení atd.

5.5.3 Provozní náklady

Další skupinou nákladů jsou náklady z běžné provozní činnosti. Tato skupina nákladů bude financována, na rozdíl od předchozích vstupních nákladů, z činnosti podniku. Do této skupiny nákladů patří zejména mzdové náklady na zaměstnance, platby sociálního a zdravotního pojištění, zálohy na energie, platby dodavatelům za zboží, pojištění provozovny, náklady na marketing a reklamu, nájemné, splátky bankovního úvěru včetně poplatků za vedení, odpisy hmotného majetku, náklady na telefon a internet a ostatní provozní náklady. Mimo vše zmíněné také náklady na vedení a správu účetnictví.

5.5.3.1 Mzdové náklady

V podniku budou zaměstnáni 2 pracovníci na HPP a brigádníci na dohodu o provedení práce, jejichž výpomoc bude odvíjena dle potřeby a hlavně dle ročního období. V období, kdy budou otevřeny venkovní prostory podniku, bude brigádní výpomoc výrazně navýšena., viz organizační plán. Hrubá mzda pracovníku na HPP byla stanovena na 15.000 Kč, po 3 měsících bude mzda rozšířena o pohyblivou složku ve formě osobního ohodnocení ve výši 3.000 Kč. Od roku 2015 je v plánu navýšení mezd o 5% z hrubé mzdy, toto navýšení bude ve formě zvýšení osobního ohodnocení z 3.000 Kč na 3.750 Kč. Brigádníci budou odměňováni ve formě hodinové mzdy a to ve výši 70

Kč/hod. Od roku 2015 se plánuje zvýšení také hodinové mzdy pro brigádníky na 75 Kč/hod. Se stejným nebo podobným zvýšením mezd je kalkulováno i v dalších letech. S platy jednatele a společníka nebude v této fázi počítáno, jejich plat se stanoví v průběhu fungování podniku, dle skutečných možností.

Následující tabulka zachycuje mzdové náklady v prvním roce podnikání:

Mzdové náklady 2014	Pracovníci na HPP	Odvody za zaměstnance	Brigádní výpomoc
Leden	30.000 Kč	10.200 Kč	14.000 Kč
Únor	30.000 Kč	10.200 Kč	14.000 Kč
Březen	30.000 Kč	10.200 Kč	14.000 Kč
Duben	36.000 Kč	12.240 Kč	14.000 Kč
Květen	36.000 Kč	12.240 Kč	21.000 Kč
Červen	36.000 Kč	12.240 Kč	21.000 Kč
Červenec	36.000 Kč	12.240 Kč	21.000 Kč
Srpen	36.000 Kč	12.240 Kč	21.000 Kč
Září	36.000 Kč	12.240 Kč	21.000 Kč
Říjen	36.000 Kč	12.240 Kč	14.000 Kč
Listopad	36.000 Kč	12.240 Kč	14.000 Kč
Prosinec	36.000 Kč	12.240 Kč	14.000 Kč
Celkem:	414.000 Kč	140.760 Kč	203.000 Kč

Tab. 11: Mzdové náklady v prvním roce podnikání (Zdroj: vlastní zpracování)

Celkové mzdové náklady v prvním roce podnikání budou 757.760 Kč.

Další tabulka zachycuje mzdové náklady na zaměstnance včetně předpokládaného zvýšení mezd pro první 3 roky podnikání:

Mzdové náklady	2014	2015	2016
Pracovníci na HPP	414.000 Kč	450.000 Kč	468.000 Kč
Odvody	140.760 Kč	153.000 Kč	159.120 Kč
Brigádníci	203.000 Kč	217.500 Kč	232.000 Kč
Celkem	757.760 Kč	820.500 Kč	859.120 Kč

Tab. 12: Mzdové náklady v prvních 3 letech (Zdroj: vlastní zpracování)

5.5.3.2 Náklady na pojištění

Vzhledem k povaze projektu je velmi rizikovým faktorem možnost vloupání a případné odcizení zejména vystavovaných předmětů. Velký důraz je proto kladen na kvalitní pojištění podniku. Z široké škály nabízených produktů byl předběžně vybrán produkt od pojišťovny Generali zvaný Drobný podnikatel. Jedná se o pojištění podnikání, které v sobě zahrnuje všechny aspekty, které podnik potřebuje. Nejdůležitější pro podnik jsou např.: krádež vloupáním, odcizení movitého majetku podniku a finanční hotovosti až do výše 2 mil. Kč, pojištění proti vandalismu, proti přírodním nebezpečím, proti škodám způsobených vodou z prasklého potrubí anebo třeba pojištění odpovědnosti.

V mimořádných případech výstav, kde by byla hodnota vystavovaných děl vyšší jak 2 mil. Kč, lze sjednat dodatečné dočasné připojištění majetku až do výše 50 mil. Kč.

V každém případě bude vždy před každou výstavou nutné uzavřít podrobnou smlouvu o zapůjčení vystavovaných děl s tím, že se tyto díla po dobu výstavy stanou majetkem Café baru Galerie. Bez toho se pojištění na vystavovaná díla nebude vztahovat.

Cena vybraného pojištění při zmíněné úrovni zabezpečení bude 5.800 Kč ročně.

5.5.3.3 Náklady na marketing a reklamu

V prvním roce budou na reklamu a marketing vynaloženy náklady mnohem větší než v dalších letech, obzvláště pak v prvních pár měsících a před samotným otevřením bude propagace podniku velmi intenzivní. Celkové náklady v prvním roce včetně kampaně před samotným otevřením podnik vyjdou na 93.775 Kč. Výdaje před otevřením byly již zahrnuty do kalkulace v předchozí kapitole, po jejich odečtení bylo dospěno k částce 66.600 Kč, což je částka představující výdaje na reklamu v prvním roce podnikání, tj. 2014. V následujících letech se plánuje mírné omezení reklam v tiskovinách a naopak posílení internetové inzerce, počítá se každoročně se zvýšením

cen o 3%, reklamní média by měla zůstat více méně stejná nebo podobná, viz marketingový plán.

Následující tabulka zobrazuje předpokládané výdaje na reklamu a marketing v prvních 3 letech (* Částka vynaložená na propagaci před otevřením podniku):

Reklama a marketing	2013	2014	2015	2016
Celkový rozpočet	27.175 Kč*	66.600 Kč	55.570 Kč	50.830 Kč

Tab. 13: Výdaje na reklamu v prvních 3 letech (Zdroj: vlastní zpracování)

5.5.3.4 Odpisy hmotného majetku

Do hmotného majetku firmy budou zařazeny veškeré stavební úpravy, které budou v prostorách podniku provedeny. Jedná se o všechny položky z tabulky č. 7 – stavební úpravy. Tyto úpravy budou tvořit celek interiéru a v prostorách podniku zůstanou i po případném ukončení činnosti firmy. Tento majetek bude odpisován jako skupina 5-39 a jeho odpisy budou zahrnuty do ročních nákladů firmy.

5.5.3.5 Ostatní provozní náklady

Mezi ostatní provozní náklady se řadí více méně náklady režijní. Budou zde zahrnuty náklady na energie, telefon a internet, náklady spojené s úvěrem, náklady na správu a vedení účetnictví a ostatní drobné náklady (kancelářské potřeby atd.). Mimo to zde musí být zahrnuty i náklady na pronájem. Budova, kde bude podnik sídlit, je sice majetkem společníků, ale jako fyzických osob, tento majetek se nebude převádět na právnickou osobu Café bar Galerie, s.r.o., ale vytvoří se mezi fyzickou a právnickou osobou nájemní vztah, kde bude stanoveno měsíční nájemné. Tento krok má více důvodů, jak ekonomických tak i osobních. Stěžejní provozní náklady tvoří zejména platby dodavatelům za zboží, tyto náklady však budou orientačně vyčísleny v následující kapitole na základě predikce budoucích tržeb podniku, bez toho není možné tyto náklady stanovit.

Následující přehled sumarizuje všechny tyto dílčí provozní náklady (měsíční platby):

Zálohy na plyn a elektřinu:	4.500 Kč
Telefon a internet:	800 Kč
Splátka úvěru:	8.421 Kč
Vedení úvěrového účtu:	200 Kč
Správa a vedení účetnictví:	1.500 Kč
Ostatní drobné náklady:	1.000 Kč
Pronájem prostor:	8.000 Kč

Celkem: 24.421 Kč

5.5.4 Predikce tržeb

Predikce budoucích tržeb je pro podnik nesmírně důležitá, orientačně určuje potenciální výši obrátu a na jejím základě je možné sestavit očekávané cash flow podniku. Do tržeb podniku jsou zahrnuty pouze tržby z pohostinství, galerijní činnost nebude nijak zpoplatněna a potenciální tržby z provizí z případného prodeje uměleckých děl nemohou být v současné době nijak plánovány. Predikce tržeb z pohostinství je sestavena na základě modelové útraty jednoho zákazníka a průměrném počtu zákazníků. Počet zákazníků se s největší pravděpodobností bude lišit na základě ročních období, v měsících, kdy bude otevřené letní posezení, se očekává větší návštěvnost, také kapacita podniku bude výrazně vyšší. Velký rozdíl v počtu zákazníků je také očekáván v pátek a sobotu, kdy zejména mladí lidé vyráží za zábavou a také na tyto dny budou plánovány zahajovací výstavní akce, popřípadě jiné různé promoční akce atd.

Pozorováním nejbližších typově podobných podniků byla stanovena průměrná návštěvnost podniku na 60 zákazníku za den, v pátek a sobotu cca o 30% vyšší. Celková plánovaná týdenní návštěvnost je tedy 456 zákazníků. Počet dní v jednotlivých měsících se různí, proto byla průměrná měsíční návštěvnost stanovena následovně:

$$(456*4)*1,05 = 1915 \text{ zákazníků}$$

Letní posezení bude dle plánu otevřeno 5 měsíců v roce (od května do září), kapacita podniku bude v tomto období téměř dvojnásobná, počítá se s nárůstem návštěvnosti o 40%, tj. na počet 2681 zákazníků.

Modelová útrata 1 zákazníka byla spočítána jako cca 70% celkového součtu průměrných cen všech produktových skupin v nabídce podniku.

Nealkoholický nápoj:	28 Kč
Káva, čaj:	37 Kč
Pivo, víno, alko nápoje:	41 Kč
Panini, crepes:	37 Kč
Pochutiny, zákusky, aj.:	22 Kč
<hr/>	
Celkem:	165 Kč

Průměrná útrata: $165 * 0,7 = 115$ Kč

Dle předchozí kalkulace byly vypočteny předpokládané tržby v prvním roce následujícím způsobem:

$$((115 * 1915) * 7) + ((115 * 2681) * 5) = 3.083.150 \text{ Kč}$$

Tato varianta kalkulace plánovaných tržeb je považována za realistickou, pro potřeby podniku je důležité počítat také s pesimistickou a optimistickou variantou, které se mohou od realistické varianty lišit řádově o 20%. Pro druhý a třetí rok fungování podniku je orientačně kalkulováno s nárůstem tržeb vždy o 5%.

Následující tabulka zobrazuje všechny 3 varianty tržeb pro první 3 roky činnosti podniku:

Predikce tržeb v prvních 3 letech			
Rok	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
2014	2.466.520 Kč	3.083.150 Kč	3.699.780 Kč
2015	2.589.846 Kč	3.237.307 Kč	3.884.769 Kč
2016	2.719.338 Kč	3.399.172 Kč	4.079.007 Kč

Tab. 14: Predikce tržeb v prvních 3 letech (Zdroj: vlastní zpracování)

5.5.5 Produktové náklady

Na základě výpočtu předpokládaných tržeb lze nyní stanovit poslední nákladovou položku podniku a tím jsou náklady na nákup produktů, platby dodavatelům. Jedná se o největší měsíční nákladovou položku podniku. Nepsaným pravidlem v pohostinství je tzv. třetinové pravidlo, což znamená, že prodejní cena je tvořena z jedné třetiny nákupními náklady, z druhé třetiny mzdovými náklady a třetí třetina tvoří zisk. Bylo provedeno srovnání nákupních a prodejních cen celého sortimentu podniku a následně vypočtena průměrná nákladovost na produkty podniku ve výši 45%, což je více méně nad průměrem, bohužel lokální podmínky trhu neumožňují stanovit vyšší prodejní ceny, popřípadě zajistit levnější dodávky. Průměr také výrazně zvedají produkty lehkého občerstvení, kde kooperace s výrobcem nedovoluje stanovení vlastních marží a vlastní ceny a marže u těchto produktů jsou limitovány podmínkami dodavatele. V dalších letech se počítá s průměrně 5% navýšením nákupních cen.

Předpokládané tržby v realistické variantě byly v prvním roce vypočítány na částku 3.083.150 Kč.

Z tohoto údaje je tedy možné vyvodit realistické přímé náklady na materiál v celkové výši 1.387.417 Kč.

5.5.6 Cash Flow

Následující kapitola zobrazuje předpokládané peněžní toky v podniku v letech 2013 – 2016, tzn. první rok při založení podniku a následující první 3 roky provozu podniku. Jsou zde zachyceny všechny možné varianty, jak realistická, tak i pesimistická a optimistická varianta. Účelem cash flow je porovnat veškeré příjmy a výdaje a zjistit,

jestli je podnik schopen vytvářet zisk. Následující tabulka zobrazuje peněžní toky v podniku v roce jeho založení, před otevřením:

Cash Flow		2013		
		P	R	O
+	PS peněžních prostředků	1 000 000	1 000 000	1 000 000
+	Tržby	0	0	0
=	Celkové příjmy	1 000 000	1 000 000	1 000 000
-	Stavební úpravy	569 000	512 000	455 000
-	Vybavení	298 016	298 016	298 016
-	Založení společnosti	17 900	17 900	17 900
-	Marketing a reklama	27 175	27 175	27 175
-	Bankovní úvěr	3 000	3 000	3 000
-	Počáteční zásoby	67 685	67 685	67 685
=	Celkové náklady (bez odpisů)	982 776	925 776	868 776
+	Odpisy	7 966	7 168	6 370
	Cash Flow	25 190	81 392	137 594

Tab. 15: Peněžní toky v podniku při jeho založení (Zdroj: vlastní zpracování)

Další tabulka zachycuje cash flow podniku v prvním roce provozu:

Cash Flow		2014		
		P	R	O
+	PS peněžních prostředků	25 190	81 392	137 594
+	Tržby	2 466 520	3 083 150	3 699 780
=	Celkové příjmy	2 491 710	3 164 542	3 837 374
-	Náklady na materiál	1 109 934	1 387 417	1 664 901
-	Mzdové náklady	757 760	757 760	757 760
-	Marketing a reklama	66 600	66 600	66 600
-	Pojištění	5 800	5 800	5 800
-	Zálohy na energie	54 000	54 000	54 000
-	Telefon a internet	9 600	9 600	9 600
-	Splátky úvěru	101 052	101 052	101 052
-	Vedení úvěrového účtu	2 400	2 400	2 400
-	Vedení účetnictví	18 000	18 000	18 000
-	Pronájem prostor	96 000	96 000	96 000
-	Ostatní náklady	12 000	12 000	12 000
=	Celkové náklady (bez odpisů)	2 233 146	2 510 629	2 788 113
+	Odpisy	19 075	17 164	15 253
	Cash Flow	277 639	671 077	1 064 514

Tab. 16: Peněžní toky v podniku v prvním roce provozu (Zdroj: vlastní zpracování)

V následujících dvou letech se očekává nárůst tržeb orientačně o 5%, s podobným nárůstem je kalkulováno i u všech nákladových položek, mimo úvěrových splátek. Po prvním roce je v plánu zavést i jednotnou mzdu pro společníky a to konkrétně ve výši 15.000 Kč. Na druhou stranu se očekává mírné snížení výdajů na marketing a reklamu. Následující tabulka zobrazuje předpokládané cash flow v letech 2015 a 2016.

Cash Flow		2015			2016		
		P	R	O	P	R	O
+	PS peněžních prostředků	277 639	671 077	1 064 514	53 390	801 085	1 548 780
+	Tržby	2 589 846	3 237 307	3 884 769	2 719 338	3 399 172	4 079 007
=	Celkové příjmy	2 867 485	3 908 384	4 949 283	2 772 728	4 200 257	5 627 787
-	Náklady na materiál	1 165 430	1 456 788	1 748 146	1 223 702	1 529 627	1 835 553
-	Mzdové náklady	1 302 900	1 302 900	1 302 900	1 341 520	1 341 520	1 341 520
-	Marketing a reklama	55 570	55 570	55 570	50 830	50 830	50 830
-	Pojištění	6 090	6 090	6 090	6 395	6 395	6 395
-	Zálohy na energie	56 700	56 700	56 700	59 535	59 535	59 535
-	Telefon a internet	10 080	10 080	10 080	10 584	10 584	10 584
-	Splátky úvěru	101 052	101 052	101 052	101 052	101 052	101 052
-	Vedení úvěrového účtu	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400	2 400
-	Vedení účetnictví	18 900	18 900	18 900	19 845	19 845	19 845
-	Pronájem prostor	100 800	100 800	100 800	105 840	105 840	105 840
-	Ostatní náklady	12 600	12 600	12 600	13 230	13 230	13 230
=	Celkové náklady (bez odpisů)	2 832 522	3 123 880	3 415 238	2 934 933	3 240 858	3 546 784
+	Odpisy	18 427	16 581	14 735	17 800	16 017	14 234
	Cash Flow	53 390	801 085	1 548 780	- 144 405	975 416	2 095 237

Tab. 17: Předpokládané peněžní toky v letech 2015 a 2016 (Zdroj: vlastní zpracování)

5.5.7 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát zachycuje náklady a výnosy jednotlivých činností a to, jak se podílely na výsledku hospodaření. Všechny záznamy musí být zachyceny v období, ve kterém skutečně vznikly. Výsledek hospodaření se zachycuje na 3 úrovních, VH z provozní, finanční a mimořádné činnosti.

Následující tabulka zobrazuje předpokládané výsledky hospodaření v prvních 3 letech provozu včetně prvního zakládajícího roku podniku v realistické, pesimistické a také optimistické variantě:

Výsledek hospodaření		P	R	O
2013	Provozní výnosy	0	0	0
	Provozní náklady	990 742	932 944	875 146
	Provozní VH	(-) 990 742	(-) 932 944	(-) 875 146
	Finanční náklady	0	0	0
	Finanční VH	0	0	0
	VH z běžné činnosti	(-) 990 742	(-) 932 944	(-) 875 146
	Daň z příjmu (19%)	0	0	0
	Čistý zisk	- 990 742	- 932 944	- 875 146
2014	Provozní výnosy	2 466 520	3 083 150	3 699 780
	Provozní náklady	2 151 169	2 426 741	2 702 314
	Provozní VH	315 351	656 409	997 466
	Finanční náklady	101 052	101 052	101 052
	Finanční VH	(-) 101 052	(-) 101 052	(-) 101 052
	VH z běžné činnosti	214 299	555 357	896 414
	Daň z příjmu (19%)	40 717	105 518	170 319
	Čistý zisk	173 582	449 839	726 095
2015	Provozní výnosy	2 589 846	3 237 307	3 884 769
	Provozní náklady	2 749 897	3 039 409	3 328 921
	Provozní VH	(-) 160 051	197 898	555 848
	Finanční náklady	101 052	101 052	101 052
	Finanční VH	(-) 101 052	(-) 101 052	(-) 101 052
	VH z běžné činnosti	(-) 261 103	96 846	454 796
	Daň z příjmu (19%)	0	18 401	86 411
	Čistý zisk	- 261 103	78 445	368 385
2016	Provozní výnosy	2 719 338	3 399 172	4 079 007
	Provozní náklady	2 851 681	3 155 823	3 459 966
	Provozní VH	(-) 132 343	243 349	619 041
	Finanční náklady	101 052	101 052	101 052
	Finanční VH	(-) 101 052	(-) 101 052	(-) 101 052
	VH z běžné činnosti	(-) 233 395	142 297	517 989
	Daň z příjmu (19%)	0	27 036	98 418
	Čistý zisk	- 233 395	115 261	419 571

Tab. 18: Výkaz zisků a ztrát (Zdroj: vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření je alarmující zejména v druhém a třetím roce provozu podniku v pesimistické variantě tržeb, v těchto letech je plánováno zavedení mzdy oběma společníkům, což se jeví jako kritický faktor, jelikož výrazně navýší náklady

podniku. U realistické varianty tržeb je však výsledek hospodaření v těchto letech, i přes zavedení mezd společníkům, příznivější a podnik je schopen vytvářet zisk.

5.6 HARMONOGRAM REALIZACE

Příprava a realizace projektu bude probíhat v průběhu roku 2013, otevření je pak naplánováno na 1. 1. 2014. Časově nejnáročnější budou stavební úpravy objektu, jelikož se prostory nachází ve fázi hrubé stavby. Po stavebních úpravách lze prostory začít vybavovat, poté naskladnit sortiment, vytvořit propagační materiály atd. Z tohoto hlediska je vhodné stanovit předběžný časový harmonogram celé přípravy a realizace projektu, zejména stěžejních úkonů.

Následující tabulka zachycuje orientační časovou náročnost, průběh a návaznost jednotlivých činnosti přípravy a realizace v průběhu roku 2013:

Činnost	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Projektová dokumentace	■	■	■									
Hrubé zednické práce		■	■	■								
Přestavba vstupu					■	■						
Elektroinstalace				■	■						■	
Vodoinstalace			■	■						■		
Instalace PK a vytápění						■				■		
Instalace zabezpečovacího systému					■						■	
Výstavba přístavku				■	■	■	■					
Dokončovací zednické práce								■	■			
SDK konstrukce							■	■				
Výstavba sociálního zázemí									■			
Obkladačské práce								■	■			
Pokládání podlah										■		
Restaurátorské práce										■	■	
Výstavba baru										■		
Povrchové úpravy											■	
Dokončovací práce											■	■
Výstavba letních posezení							■	■	■	■		
Instalace závěsných systémů												■
Nákup a instalace vybavení											■	■
Marketingové kampaně										■	■	■
Založení společnosti			■									
Prvotní nákup zásob												■
Příprava otevření												■

Tab. 19: Harmonogram příprav a realizace (Zdroj: vlastní zpracování)

5.7 HODNOCENÍ RIZIK

Jako u každého jiného podniku, tak i u tohoto, se objevují jistá rizika, která větší či menší měrou mohou negativně ovlivnit podnikání a prosperitu podniku. V této kapitole je identifikován souhrn nejvýznamnějších rizik, dle míry ohrožení podniku, a prostředků k jejich minimalizaci, případně úplné eliminaci.

Rizikové faktory pro podnik jsou:

- a) vlastní zaměstnanci*
- b) riziko vloupání nebo krádeže*
- c) nízký počet zákazníků – nedostatečné tržby*
- d) aktivita konkurence*
- e) vstupní bankovní úvěr*
- f) riziko poškození exponátů*

Ad a) Vlastní zaměstnanci

Vlastní zaměstnanci představují pro každý podnik velké riziko, speciálně pak v oboru pohostinství, jelikož v tomto oboru právě oni pomáhají tvořit, ne – li tvoří podnik. Oni jsou v přímém styku se zákazníkem, na nich velkou měrou závisí, jestli se zákazník vrátí, či nikoliv. Další věc je ta, že jsou v přímém kontaktu nejen se zákazníky, ale např. i s dodavateli, mají také samozřejmě přístup k tržbě a také ke všem skladovým zásobám.

Potenciální míra negativního vlivu je tak velmi vysoká a stejně tak i pravděpodobnost výskytu tohoto rizikového faktoru.

Pro minimalizování rizikovosti tohoto faktoru je vhodným prostředkem zainteresování zaměstnanců na prosperitě podniku, ovlivnění jejich motivace ku prospěchu firmy. Touto tematikou se zabývá jedna z předešlých kapitol, konkrétně organizační plán. Dalším důležitým opatřením je důsledná kontrola činnosti zaměstnanců. Pro větší efektivitu kontroly a jednoduchost byla zvolena varianta elektronického pokladního a informačního systému, viz obchodní plán. Tento systém velmi usnadní kontrolu nad skladovými zásobami, tržbou a činností zaměstnanců obecně.

Ad b) Riziko vloupání nebo krádeže

Díky povaze plánovaného podniku je nutné brát v úvahu potenciální riziko vloupání, potažmo krádeže vystavovaných předmětů. Případné odcizení vystavených uměleckých děl by mohlo mít velmi negativní vliv na ekonomickou stránku podniku. Jednotlivé výstavy budou mít samozřejmě každá jinou potenciální tržní hodnotu, nepředpokládá se však, že tyto částky budou dosahovat nějakých závratných čísel. Potenciální míra negativního vlivu je ale velmi vysoká, pravděpodobnost výskytu je však spíše střední až nízká.

Opatření pro eliminaci výskytu tohoto rizikového faktoru a minimalizaci jeho případných ekonomických dopadů na podnik spočívají v kombinaci perfektního systému zabezpečení a následného pojištění podniku proti vloupání a krádežím. Tato problematika je řešena částečně v obchodním a částečně ve finančním plánu této práce.

Ad c) Nízký počet zákazníků – nedostatečné tržby

Tomuto riziku čelí firmy napříč celým trhem. Nedostatečné tržby a s tím spojená neschopnost podniku vytvářet zisk je téměř výhradně slučována s následným krachem podniku a ukončením činnosti. Potenciální míra negativního vlivu je tak extrémně vysoká. Pravděpodobnost výskytu je ovlivněna zejména samotnou činností firmy, jejími marketingovými aktivitami, přístupem zaměstnanců, nabídkou produktů a služeb, prostředím atd. Café bar Galerie se bude snažit eliminovat tohle riziko právě svou jedinečností mezi konkurenty, svou nabídkou, speciálními výstavními akcemi, přístupem zaměstnanců a také vhodnou propagací podniku.

Ad d) Aktivita konkurence

Očekává se, že se určitá část konkurence bude snažit na otevření podniku nějakým způsobem reagovat. Tato reakce bude s největší pravděpodobností spočívat v různých marketingových akcích, potažmo okopírování nápadu nebo snaha se podobat. Budoucí reakce jsou však konkrétně velmi těžko předvídatelné. Existuje také riziko otevření

nového konkurenčního typově vzdáleného nebo i velmi podobného podniku. Potenciální míra negativního vlivu je zde střední, průměrná a pravděpodobnost výskytu spíše nízká. Opatření spočívají ve vhodných marketingových aktivitách pro zajištění určité konkurenční výhody vyplývající zejména ze samotného nápadu, originality myšlenky spojení s galerijní činností a z vlastních prostor a umístění podniku.

Ad e) Vstupní bankovní úvěr

Plánovaný projekt vyžaduje relativně vysoké vstupní náklady, které budou z větší poloviny financovány bankovním úvěrem. Z čehož vyplývá riziko z nezískání plánovaného úvěru. Aktuální situace jednání s bankou je však taková, že firma s jistotou obdrží min. 80% plánované částky, zbylých 20% je stále ještě v řešení. V takovém případě lze charakterizovat potenciální míru negativního vlivu jako nízkou a pravděpodobnost výskytu jako střední. Opatření pro eliminaci tohoto rizika je oslovení širšího spektra bankovních institucí.

Ad f) Riziko poškození exponátů

Riziko vyplývající z poškození exponátů je nutné brát v úvahu, jelikož se exponáty budou nacházet v prostoru, kde budou zákazníci konzumovat různé nápoje a jídlo. Pro minimalizaci tohoto rizikového faktoru byl sestaven soubor opatření, který zahrnuje následující pravidla: nezarámovaná díla budou i pro potřeby zavěšení umístěna v provizorním ochranném skleněném rámu; zarámovaná cennější díla budou prioritně umístěována ve vyšších polohách; stoly budou od výstavních stěn umístěny s minimálním odstupem 75 cm; před zahájením každé výstavy bude s autorem sepsána smlouva, která bude definovat, že po dobu výstavy se zapůjčené exponáty stanou dočasným majetkem společnosti a tím pádem se na ně bude vztahovat sjednané pojištění proti poškození majetku; případné výstavy s celkovou hodnotou nad 2 mil. Kč budou individuálně pojištěny. Potenciální míra negativního vlivu je střední, pravděpodobnost výskytu je nízká.

6 ZÁVĚR

Prvotním motivem pro vytvoření tohoto podnikatelského plánu byla myšlenka spojení galerijní činnosti s hostinskou a také samozřejmě volné vlastní komerční prostory říkající si o své využití. Tyto dvě skutečnosti téma diplomové práce definovaly a bylo rozhodnuto o stanovení základního cíle a to sepsání realizovatelného podnikatelského plánu pro založení společnosti podnikající na trhu pohostinství v kombinaci s galerijní činností. Sekundárním cílem, avšak neméně důležitým, bylo posouzení, zda takovýto podnik může v daných podmínkách na trhu obstát. Dílčími cíly práce bylo provedení analýz, konkrétně analýzu trhu, konkurenčního prostředí, analýzu okolí podniku, vlivů působících na podnik a také SWOT analýzu, tedy analýzu příležitostí, hrozeb, silných a slabých stránek. Mezi další dílčí cíle bylo stanovení, mimo těch analytických, návržení podniku jako takového, zejména se jedná o obchodní, marketingový, organizační a finanční plán. Na základě těchto dílčích cílů bylo možné se na budoucí podnik podívat jako na celek a posoudit jeho konkurenční schopnost, schopnost vytvářet zisk a posoudit realizovatelnost celého plánu.

Všech výše zmíněných cílů bylo v práci dosaženo, byla vytvořena podrobná analytická část, která analyzuje veškeré faktory potenciálně ovlivňující budoucí podnik. V návrhové části byla představena budoucí podoba podniku, jeho popis, marketingový a obchodní plán, byl zde vytvořen organizační plán a zhodnocena rizika. Stěžejní kapitolou návrhové části bylo vytvoření finančního plánu, kde byly zahrnuty veškeré náklady nutné pro zřízení podniku a pro jeho budoucí provoz včetně předběžné kalkulace tržeb. Všechny tyto číselné údaje byly stanoveny s maximální možnou přesností tak, aby co nejvíce odpovídaly realitě. Na základě toho vznikl určitý předpoklad, podle kterého je možné dál podnik posuzovat.

Před analytickou a poté samotnou návrhovou částí byla zpracována teoretická východiska práce poskytující přehled o všech dotčených později zpracovaných metodách a postupech. V této části byl proveden také podrobný popis pro založení obchodní společnosti, konkrétně společnosti s ručením omezeným, která byla zvolena jako nejvhodnější alternativa pro společné podnikání dvou osob.

Díky výsledkům všech dílčích cílů plánu je možné konstatovat, že plánovaný podnik má reálnou šanci na daném trhu v daných podmínkách obstát. Zůstává tu však stále jeden fakt, za kterým je výrazný vykřičník. Primární funkcí každého podniku je vytvářet zisk pro majitele, investora všechny další zainteresované strany. Majitelé neplánují být stálými zaměstnanci a v prvním roce si nebudou nárokovat žádný plat, jejich ziskem bude pouze příjem z pronájmu. V druhém roce provozu byl do kalkulací zahrnut i stálý plat oběma společníkům, bohužel však v pesimistické variantě tržeb a také nákladů se právě díky zahrnutí dvou dalších platů podnik ocitá v červených číslech, což je samozřejmě nepříjemné. Avšak v realistické variantě, i po zahrnutí dvou dalších platů, je podnik schopen vytvářet zisk. V optimistické variantě tržeb a nákladů je navíc tento zisk více než slušný vzhledem k velikosti podniku.

Osobně i jako investor výsledky celého plánu hodnotím více méně kladně, zdá se být realizovatelný s určitou mírou rizika, která však provází každé jiné podnikání. Tato rizika byla v plánu zhodnocena, jejich minimalizace byla relativně vhodně vyřešena a celkově tento projekt neshledávám přílišně rizikovým.

7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ODBORNÉ PUBLIKACE

- (1) ČERMÁK, M. *Řízení informačních rizik v praxi*. Praha : Tribun, 2009. 134 s. ISBN 978-80-7399-731-1.
- (2) FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1. vydání. Brno : Computer Press, a.s. 2006. 446 s. ISBN 80-251-1041-9.
- (3) FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha : Grada Publishing, 1999. 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
- (4) GRÜNWARD, R.; HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha : Ekopress, s.r.o, 2007. 318s. ISBN 978-80-86929-26-2.
- (5) KALOUDA, F. *Finanční řízení podniku*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2009. 279 s. ISBN 978-80-7380-174-8.
- (6) KORÁB, V.; MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. Brno : Computer Press, a.s., 2005. 252s. ISBN 80-251-0592-X.
- (7) KORÁB, V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno : Computer Press, a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (8) KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Marketing management*. 12. vydání. Praha : Grada Publishing, a.s. 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- (9) PORTER, M. E. *Konkurenční výhoda*. Praha : Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.

- (10) VEBER, J. *Management: Základy, prosperita, globalizace*. Praha : Management Press, 2007. 695 s. ISBN 978-80-7261-029-7.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE

- (11) BUSINESS CENTER. *Základní postup založení společnosti s ručením omezeným*. [online]. 1998 – 2013 [cit. 2011-05-22]. Dostupné z WWW: <http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/zalozeni.aspx>
- (12) BUSINESS INFO. *Co je to podnikatelský plán*. [online]. 1997 – 2013 [cit. 2006-02-01]. Dostupné z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/co-je-podnikatelsky-plan-3740.html>
- (13) BUSINESS INFO. *Co je to riziko a analýza rizik*. [online]. 1997 – 2013 [cit. 2010-06-17]. Dostupné z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/rizeni-rizik/co-je-to-riziko-a-analyza-rizik/1001617/42740/>
- (14) BUSINESS INFO. *Obchodní společnosti: Založení a vznik*. [online]. 1997 – 2013 [cit. 2012-01-26]. Dostupné z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-spolecnosti-zalozeni-vznik-opu-4645.html#b2>
- (15) BUSINESS INFO. *Řemeslná živnost pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR*. [online]. 1997 – 2013 [cit. 2012-02-07]. Dostupné z WWW: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/remeslna-zivnost-fo-bydliste-uzemi-cr-4899.html#b1>
- (16) BUSINESS VIZE. *Porterova analýza pěti sil Vám prozradí, co ovlivní Váš business*. [online]. 2010 – 2011 [cit. 2011-01-06]. Dostupné z WWW: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

- (17) CLEVER AND SMART. *Analýza rizik: Jemný úvod do analýzy rizik*. [online]. 2008 – 2013 [cit. 2010-05-20]. Dostupné z WWW: <http://www.cleverandsmart.cz/analyza-rizik-jemny-uvod-do-analyzy-rizik/>
- (18) CZECH TOURISM. *Systém monitoringu návštěvnosti a využívání služeb TIC*. [online]. 2005 – 2013 [cit. 2012-12-03]. Dostupné z WWW: <http://www.czechtourism.cz/informacni-centra/monitoring-navstevnosti/>
- (19) ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Aktuální prognóza ČNB*. [online]. 2003 – 2013 [cit. 2012-11-01]. Dostupné z WWW: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/index.html
- (20) ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. *Komentář k úrokovým sazbám měnových finančních institucí*. [online]. 2003 – 2013 [cit. 2012-11-01]. Dostupné z WWW: http://www.cnb.cz/cs/statistika/menova_bankovni_stat/harm_stat_data/mfi_komentar.html
- (21) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Česká republika v číslech 2012*. [online]. 2013 [cit. 2013-01-02]. Dostupné z WWW: <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/p/1409-12>
- (22) DAŇAŘI ONLINE. *Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013*. [online]. 2013 [cit. 2011-10-05]. Dostupné z WWW: <http://www.danarionline.cz/blog/detail-prispevku/articleid-824-vyvoj-dph-od-roku-1993-do-roku-2013/>
- (23) FINANCE. *Úrokové sazby ČNB*. [online]. 1998 – 2013 [cit. 2012-11-02]. Dostupné z WWW: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/menove-ukazatele/sazby-cnb/>
- (24) OLMUART. *Muzeum umění Olomouc: Jedna návštěva – tisíc let výtvarné kultury*. [online]. 2007 [cit. 2007-01-07]. Dostupné z WWW: <http://www.olmuart.cz/MUO/O-MUZEU/>

- (25) OLOMOUC. *Statutární město Olomouc*. [online]. 2012 [cit. 2012-03-15]. Dostupné z WWW: <http://www.olomouc.eu/phprs/view.php?cislocclanku=2002072505>
- (26) PODNIKATEL. *Jeden z pilířů úspěšného podniku*. [online]. 2007 – 2013 [cit. 2008-03-06]. Dostupné z WWW: <http://www.podnikatel.cz/clanky/podnikatelsky-plan-jeden-z-piliru-podniku/>
- (27) ŠTERNBERK. *Základní informace o Šternberku*. [online]. 2000 – 2013 [cit. 2012-02-08]. Dostupné z WWW: <http://www.sternberk.eu/zakladni-informace-o-sternberku.html>
- (28) WEBDEV. *Porterův model pěti hybných sil*. [online]. 2010 [cit. 2010-02-15]. Dostupné z WWW: <http://www.webdev.cz/marketing/analyza-konkurence>
- (29) WIKIPEDIE. *Gastronomie*. [online]. 2012 [cit. 2012-11-30]. Dostupné z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Gastronomie>
- (30) WIKIPEDIE. *SWOT*. [online]. 2012 [cit. 2012-10-31]. Dostupné z WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>

8 PŘÍLOHY

PŘÍLOHA 1: Formulář pro ohlášení živnosti 1/2

Ohlášení živnosti

podle § 45 a 46 zák. č. 455/1991 Sb.
o živnostenském podnikání
ve znění pozdějších předpisů

č.j.

P

Potvrzení o přijetí

A) Právnícká osoba:

Obchodní jméno		Právní forma	
Sídlo	Ulice	Číslo popisné	Číslo orient.
	Obec	Část obce	PSČ
	Okres	Telefon	C Z

B) Statutární orgán:

Titul		Příjmení	Jméno	Titul
Rodné číslo		Datum narození nebylo-li přiděleno r.č.		Státní občanství
Bydliště (trvalý pobyt)	Ulice	Číslo popisné	Číslo orient.	
	Obec	Část obce	PSČ	
	Okres	Telefon	C Z	
Soud nebo správní orgán mi uložil zákaz činnosti, nebo trvá překážka týkající se provozování živnosti				ANO/NE
Pracovněprávní vztahy nebo služební či jiné poměry vylučují nebo omezují mou činnost ve statutárním orgánu				ANO/NE
Způsob jednání za právnickou osobu:		Podpis:		

C) Předmět podnikání:

--	--	--	--

D) Odpovědný zástupce:

Titul		Příjmení	Jméno	Titul
Rodné číslo		Datum narození nebylo-li přiděleno r.č.		Státní občanství
Bydliště (trvalý pobyt)	Ulice	Číslo popisné	Číslo orient.	
	Místo	Část obce	Stát	
Pobyt (na území ČR)	Ulice	Číslo popisné	Číslo orient.	
	Obec	Část obce	PSČ	
	Okres	Telefon	C Z	
Soud nebo správní orgán mi uložil zákaz činnosti, nebo trvá překážka týkající se provozování živnosti				ANO/NE

PŘÍLOHA 1: Formulář pro ohlášení živnosti 2/2

E) Plní-li statutární orgán funkci odpovědného zástupce dle ustanovení § 11, odst. 6 zák. č. 455/1991 Sb. v úplném znění

Titul	Příjmení	Jméno		Titul
Rodné číslo	Datum narození nebylo-li přiděleno r.č.		Státní občanství	
Pobyt* (na území ČR)	Ulice		Číslo popisné	Číslo orient.
	Obec	Část obce	PSČ	
	Okres		Telefon	C Z

* Uveďte pouze v případě, že člen statutárního orgánu, který plní funkce odpovědného zástupce nemá trvalý pobyt na území ČR

F) Provozovny jsou-li zřízeny další provozovny uveďte v příloze č. 2

Adresa provozovny	Ulice		Číslo popisné	Číslo orient.
	Obec	Část obce	PSČ	
	Okres		Telefon	Stát
Adresa provozovny	Ulice		Číslo popisné	Číslo orient.
	Obec	Část obce	PSČ	
	Okres		Telefon	Stát

G) Identifikační číslo
(bylo-li přiděleno)

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

H) Datum zahájení provozování činnosti

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

I) Datum ukončení provozování činnosti

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

J)

Provozování živnosti průmyslovým způsobem:

podle § 7 a zák. č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů

ANO/NE

Pokud zamýšlí provozovat živnost na dobu určitou

Potvrzují pravdivost všech uvedených údajů:

V Praze dne

.....
podpis ohlašovatele

Upozornění:

Podnikatel je povinen oznámit živnostenskému úřadu všechny změny týkající se údajů a dokladů, které jsou stanoveny pro ohlášení živnosti a předložit o nich doklady do 15 dnů po vzniku těchto změn (ustanovení § 49 odst. 1 zák. č. 455/1991 v úplném znění)

PŘÍLOHA 2: Vzor čestného prohlášení odpovědného zástupce právnické osoby

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ
(odpovědný zástupce)

(§ 39 zákona č. 71/1967 Sb., o správním řízení, § 46 odst. 1, 2 písm. f) zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání)

Jméno a příjmení : *Petr Novák*
Bydliště : *Masarykova 20, 35101 Františkovy Lázně*
Rodné číslo : *680506/1546*
Datum narození : *6.5.1968*

prohlašuje, že souhlasím s ustanovením do funkce odpovědného zástupce pro výkon živnosti pro právnickou osobu:

Obchodní jméno : *XXXX, s.r.o.*
Právní forma : *společnost s ručním omezeným*
Identifikační číslo : *nebylo dosud přiděleno*
Sídlo : *Patočkova 20, 15000 Praha 5*

Předmět podnikání (živnost):

- *nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej*
- *zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu*

Dále prohlašuje, že není členem dozorčí rady, ani jiného kontrolního orgánu uvedené právnické osoby.

Tyto údaje jsou pravdivé a úplné. Je si vědom, že úmyslným uvedením nesprávného nebo neúplného údaje anebo zatajením požadovaného údaje správnímu orgánu se dopouští přestupku podle § 21 odst. 1 písm. b), popř. c) zákona č. 200/1990 Sb., o přestupcích v platném znění.

V dne

vlastnoruční podpis

(Ověřený orgánem pověřeným úřední ověřováním, nebo učiněný před pracovníkem živnostenského úřadu vyřizujícím žádost či ohlášení)

PŘÍLOHA 3: Nápojový a jídelní lístek

Café Bar GALERIE

Nápojový lístek

Lihovinky, likéry, destiláty (4cl)

Fernet stock (originál, citrus, Z)	35 Kč
Gin Beefeater	40 Kč
Berentzen (17,7% dle nabídky)	30 Kč
Becherovka	35 Kč
Becherovka Lemon	35 Kč
Amundsen vodka	35 Kč
Finlandia vodka	40 Kč
Absolut vodka	45 Kč
Rum - fuzerský	30 Kč
Captain Morgan Spiced	35 Kč
Havana Club	40 Kč
Havana Club Anejo blanco	50 Kč
Malibu	40 Kč
Jagermeister	45 Kč
Johnie Walker (Red Label)	55 Kč
Johnie Walker (Black Label)	75 Kč
Metaxa 5*	45 Kč
Metaxa 7*	60 Kč
Tullamore Dew	50 Kč
Jameson	50 Kč
Jack Daniel's	55 Kč
Ballantine's Finest	60 Kč
Chivas Regal 12 YO	95 Kč
Tequila Sierra Silver	55 Kč
Tequila Sierra Gold	65 Kč

Teplé alkoholické nápoje

Svařené víno (0,2l)	28 Kč
Svařené víno s medovinou (0,2l)	35 Kč
Grog (0,2l)	32 Kč
Ľunc - dle nabídky (0,2l)	39 Kč

Nealko

Sprite, fanta, coca cola	0,33l	25 Kč
Cappy - dle nabídky	0,2l	28 Kč
Tonic - originál	0,25l	26 Kč
Tonic - zázvor	0,25l	27 Kč
Mattioni	0,33l	20 Kč
ledový čaj - dle nabídky	0,33l	25 Kč
Kofola - točená	0,1l	5 Kč
Red bull	0,25l	45 Kč
Crown's	0,25l	38 Kč

Káva a čaj

Lavazza espresso (7g)	28 Kč
Lavazza espresso (14g)	44 Kč
Macchiato	32 Kč
Cappuccino	35 Kč
Cappuccino s příchutí	39 Kč
Latte Macchiato	38 Kč
Latte Macchiato s příchutí	46 Kč
Turecká káva	23 Kč
Vídeňská káva	33 Kč
Alžírská káva	41 Kč
Horká čokoláda	35 Kč
Horká čokoláda s příchutí	39 Kč
Frappé	36 Kč
čaj do konvíčky (0,5l) - dle nabídky	42 Kč

Sekty, aperitivy

Bohemia Demi, Brut, Rosé (0,75l)	210 Kč
Martini Bianco, Rosso, Rosé (0,1l)	45 Kč
Campari (0,1l)	50 Kč

Café Bar GALERIE

Pivní a vinný lístek

Pivo - čepované

BERNARD 11° - tradiční světlý ležák	0,5l	24 Kč
	0,3l	17 Kč
BERNARD 12° - černý ležák	0,5l	26 Kč
	0,3l	18 Kč
BERNARD - nefiltrovaný (kvasnicové pivo)	0,5l	27 Kč
BERNARD Free - nealkoholické pivo	0,5l	24 Kč
	0,3l	17 Kč

Pivo - lahvé

Heineken	0,33l	32 Kč
Stella Artois	0,33l	39 Kč
Frisco	0,33l	36 Kč

Víno - sudové jakostní oblast Pálava

0,2l	24 Kč
0,75l (karafa)	86 Kč

Červené

ZWEIGELTREBE - ROSÉ
ZWEIGELTREBE
ANDRÉ
MERLOT
FRANKOVKA
MODRÝ PORTUGAL

Bílé

CHARDONNAY
SAUVIGNON
TRAMÍN ČERVENÝ
RYZLINK VLAŠSKÝ
MÜLLER THURGAU
VELTLÍNSKÉ ZELENÉ

Lahvová vína - jakostní a přívlastková (dle aktuální nabídky, informace a ceny u obsluhy)

Café Bar GALERIE

Jídelní lístek

Pochutiny k pívu a vínu

Chips	30 Kč
Pistácie	30 Kč
Tyčinky	20 Kč
Arašídý	20 Kč
Mandle	30 Kč
Niva - nakládáné kousky (1ks)	5 Kč
Hermelín - nakládáné kousky (1ks)	10 Kč
Kešu	32 Kč
Žvýkačky	20 Kč

Zákusky

(dle aktuální nabídky, informace a ceny u obsluhy)