

Podnikatelský plán na založení podniku

Jan Holík

Bakalářská práce
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav logistiky

akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: Jan HOLÍK
Osobní číslo: L10257
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Logistika a management
Forma studia: kombinovaná

Téma práce: Podnikatelský plán na založení podniku.

Zásady pro vypracování:

- 1. Problematika a náležitosti podnikatelského plánu**
- 2. Návrh podnikatelského plánu v odpovídajícím rozsahu a struktuře**
- 3. Shrnutí poznatků teoretické a praktické části**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] SRPOVÁ, Jitka, et al. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2011. 190 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

[2] FOTR, Jiří, SOUČEK, Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 365 s. ISBN 80-247-0939-2.

[3] STRUCK, Uwe. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992. 136 s. ISBN 80-85603-12-8.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **prof. Ing. Josef Navrátil, DrSc.**
Ústav logistiky

Datum zadání bakalářské práce: **25. února 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **10. května 2013**

V Uherském Hradišti dne 25. února 2013


Prof. PhDr. Ivo Barteček, CSc.
děkan




RNDr. Ing. Lenka Čimbalníková, Ph.D., MBA
ředitel ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne*22.4.2013*.....

Jan Holík
.....
podpis studenta/ky

ABSTRAKT

Předmětem této bakalářské práce je zpracování podnikatelského plánu na založení podniku. Teoretická část je věnována základním pojmům a informacím, které souvisejí s podnikáním a sestavením struktury podnikatelského plánu. V praktické části jsem se zabýval zpracováním podnikatelského plánu zaměřeným na založení restaurace.

Klíčová slova: podnik, podnikatelský plán, právní forma, restaurace, finanční plán

ABSTRACT

The subject of this thesis is to create a business plan on founding a business. The theoretical part is concerned with the basic concepts and information that are related to conducting a business and creating a structure of the business plan. In the practical part I have concentrated on creating a business plan focused on founding a restaurant.

Keywords: company, bussines plan, legal form, restaurant, financial plan

Poděkování

Touto cestou bych rád vyjádřil poděkování panu prof. Ing. Josefu Navrátilovi, DrSc. za odborné rady, poznatky a cenné připomínky, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	9
1 PODNIKÁNÍ	10
1.1 PODNIKATEL	10
1.2 PODNIK	10
1.3 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	11
1.3.1 Podnikání fyzických osob	11
1.3.2 Podnikání právnických osob	12
1.3.3 Kritéria volby právní formy podnikání	13
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN	15
2.1 POŽADAVKY NA PODNIKATELSKÝ PLÁN	15
2.2 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	16
2.2.1 Titulní strana	16
2.2.2 Popis společnosti.....	17
2.2.3 Popis produktu	17
2.2.4 Analýza trhu	17
2.2.5 Marketingový plán	19
2.2.6 Výrobní plán.....	21
2.2.7 Organizační plán	22
2.2.8 Finanční plán.....	22
II PRAKTICKÁ ČÁST	26
3 PODNIKATELSKÝ PLÁN	27
3.1 TITULNÍ STRANA	27
3.2 POPIS SPOLEČNOSTI.....	27
3.3 POPIS PRODUKTU.....	28
3.4 ANALÝZA TRHU.....	28
3.5 MARKETINGOVÝ PLÁN	33
3.6 VÝROBNÍ PLÁN.....	34
3.7 ORGANIZAČNÍ PLÁN	36
3.8 FINANČNÍ PLÁN	39
ZÁVĚR	47
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	48
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	50
SEZNAM OBRÁZKŮ	51
SEZNAM TABULEK	52
SEZNAM PŘÍLOH	53

ÚVOD

Již delší dobu uvažuji o možnosti začít podnikat. Tato bakalářská práce na téma podnikatelský plán na založení podniku mé myšlenky ještě více posílila. Konkrétně jsem si zvolil založení restaurace ve Zlíně, protože si myslím, že tato oblast je z hlediska podnikání a financování vhodnou volbou k zahájení podnikání.

Cílem této bakalářské práce je na základě teoretických znalostí vytvořit reálný podnikatelský plán na založení restaurace. Podkladem pro získání potřebných informací, údajů a dat byla především odborná literatura k danému tématu. Další zdrojem informací byl internet a také vlastní zkušenosti a vědomosti, které jsem měl možnost v minulosti získat. Tyto zkušenosti a vědomosti jsem využil především v praktické části projektu.

Práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část je rozdělena do dvou kapitol. První kapitola je zaměřena na výklad základních pojmů, kterými jsou podnikatel, podnik a podnikání. Ve druhé kapitole je popsána struktura formální náležitosti podnikatelského plánu.

Účelem praktické části je vypracování reálného podnikatelského plánu na založení restaurace. Součástí této oblasti projektu je popis podniku, produktu. Dále je provedena analýza trhu a následně je vypracován marketingový, výrobní a organizační plán. Nejdůležitější oblastí celého projektu je finanční plán, který předchozí části přeměňuje do číselné podoby a naznačuje, zda může být konkrétní podnikatelský plán realizovatelný a úspěšný.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ

Podnikání v ČR je upraveno obchodním zákoníkem, konkrétně zákonem č. 531/1991 Sb. Obchodní zákoník definuje **podnikání** jako „*soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“ [1]

Pro správné pochopení je potřebné doplnit vysvětlení dílčích pojmů, které jsou obsaženy v této definici:

- **soustavnost** - vyjadřuje činnost, která je vykonávána opakovaně a pravidelně,
- **samostatnost** - fyzická osoba svá jednání provádí osobně a u právnických osob probíhají jednání prostřednictvím statutárního orgánu,
- **vlastní jméno** - všechny právní úkony činí fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnické osoby vystupují pod svým obchodním názvem,
- **vlastní odpovědnost** - podnikatel (fyzická nebo právnická osoba) nese za výsledky své činnosti plnou odpovědnost,
- **dosažení zisku** - podnikatelská činnost musí být vykonávána s úmyslem dosáhnout zisk (tento úmysl nemusí být, ale dosažen). [2]

1.1 Podnikatel

V obchodním zákoníku je uvedena tato definice:

„*Podnikatelem podle tohoto zákona je:*

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,*
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,*
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,*
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“ [7]*

1.2 Podnik

Podnik lze definovat jako místo, ve kterém dochází k přeměně vstupů (materiálu, surovin) na výstupy (výrobky). V širším kontextu lze podnik vymezit jako ekonomicky a právně samostatnou jednotku, která byla vytvořena za účelem podnikání.

- **ekonomická samostatnost** – je projevem svobody v podnikání a s ní související odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání,
- **právní samostatnost** – je možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty a uzavírat s nimi smlouvy.

Právně lze podnik vyjádřit jako soubor hmotných a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci a práva, které jsou majetkem podnikatele a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.

Podniky lze členit následujícím způsobem:

- podle velikosti,
- podle právní formy podnikání,
- podle odvětví,
- podle předmětu činnosti. [4]

1.3 Právní formy podnikání

Podnikatelskou činnost na území České republiky vymezují tyto zákony:

- zákon č. 513/1991 Sb. obchodní zákoník,
- zákon č. 40/1964 Sb. občanský zákoník,
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Pro posouzení a následnou volbu právní formy podnikání je důležitá ekonomická analýza podnikatelského záměru. Z této analýzy vyplyne i volba podnikatelské formy. Podnikání může mít formu podniku jednotlivce, obchodní společnosti, družstva nebo sdružení.[3]

Právní formy podnikání se rozdělují:

- a) podnikání fyzických osob,
- b) podnikání právnických osob.

1.3.1 Podnikání fyzických osob

V souvislosti s podnikáním fyzických osob je často používán výraz **osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)**. Typickým příkladem OSVČ je např. živnostník, samostatný zemědělec, výdělečný umělec, soudní znalec apod. Fyzická osoba, která má v úmyslu zahájit podnikatelskou činnost, musí získat **živnostenské nebo jiné oprávnění** k provozování podnikání.

Všeobecné podmínky pro provozování živnosti jsou:

- dosažení 18 let věku,
- trestní bezúhonnost,
- způsobilost k právním úkonům.

Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti rozdělují na koncesované a ohlašovací.

Koncesované živnosti vyžadují podání žádosti o vystavení koncese na příslušném živnostenském úřadě. Na základě vystavení koncese je možné tento druh živnosti vykonávat. Jedná se např. o provozování taxislužby, cestovní kanceláře, čerpací stanice, apod.

Ohlašovací živnosti, které vznikají na základě ohlášení na příslušném živnostenském úřadě při splnění zákonem stanovených podmínek. Ohlašovací živnosti se dále dělí:

- řemeslné živnosti – k jejich získání a provozování je podmínkou výuční list a praxe v oboru. Příkladem jsou řeznictví, klempířství, hostinská činnost, apod.
- vázané živnosti – pro jejich získání a provozování je podmínkou prokázání odborné znalosti, kterou ustanovuje příloha živnostenského zákona. Příkladem uvedu revize a zkoušky kotlů, vedení účetnictví, výuka řízení motorových vozidel.
- volné živnosti – podnikatel nepotřebuje pro jejich získání žádnou odbornou způsobilost. Do uvedeného druhu lze zařadit provozování velkoobchodní a maloobchodní činnosti, ubytovací služby, apod.

1.3.2 Podnikání právnických osob

Zahájení podnikatelské činnosti formou právnické osoby je administrativně náročnějším procesem než u podnikání fyzických osob. Při zakládání společnosti, podniku je v řadě případů nezbytná počáteční investice ve formě základního kapitálu a u všech forem právnických osob je povinností zápis do obchodního rejstříku. V obchodním zákoníku jsou primárně definovány následující formy právnických osob:

- **osobní obchodní společnosti** – předpokladem je osobní účast podnikatele na řízení společnosti a neomezené ručení společníků za vzniklé závazky spojené s podnikatelskou činností. Do této skupiny patří **veřejná obchodní společnost** (zkráceně se uvádí v. o. s.) a **komanditní společnost** (zkráceně uváděna jako k. s.),
- **kapitálové obchodní společnosti** – zakladatelé (společníci) jsou povinni vložit vklad, jejich ručení za vzniklé závazky je buď omezené, nebo žádné. Mezi kapitá-

lové společnosti jsou zařazeny **společnost s ručením omezeným** (zkratka s. r. o. nebo spol. s r. o.) a **akciová společnost** (zkratka a. s.),

- **družstvo** – lze charakterizovat jako dobrovolné a samosprávné sdružení neuzavřeného počtu osob, které za společného úsilí svých členů provozují činnost za účelem uspokojování hospodářských anebo sociálních cílů. Tvorba zisku zde není primárním cílem. [2]

1.3.3 Kritéria volby právní formy podnikání

Volba právní formy podnikání je podstatné rozhodnutí související s dlouhodobými ekonomickými, právními a daňovými důsledky. Existuje celá řada různých kritérií, jak obecných tak i specifických, podle nichž lze vybrat vhodnou právní formu podnikání.

Mezi nejdůležitější kritéria lze zařadit:

- výše základního kapitálu,
- počet zakladatelů,
- administrativní náročnost,
- orgány společnosti,
- účast na zisku nebo ztrátě,
- volba oboru podnikání,
- daňové aspekty,
- povinnost zveřejňovat účetní závěrku v obchodním rejstříku. [4]

Jako nejvhodnější právní formy podnikání pro založení podniku se mi jeví společnost s ručením omezeným nebo fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění. Následovně provedu srovnání výhod a nevýhod těchto dvou právních forem podnikání. Fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění:

výhody:

- velmi nízké náklady na založení podniku,
- snadné založení nebo ukončení podnikání,
- základní kapitál není povinný,
- daň z příjmu fyzických osob,

nevýhody:

- vysoké riziko, které vychází z neomezeného ručení podnikatele,
- omezený přístup k bankovním úvěrům,

- vysoké požadavky na ekonomické a odborné znalosti podnikatele.

Společnost s ručením omezeným:

výhody:

- ručení společníků do výše nesplacených vkladů,
- vyplacené podíly na zisku nepodléhají sociálnímu pojištění,
- možnost vložení nepeněžitého vkladu do podnikání,
- snadnější přístup k bankovním úvěrům.

nevýhody:

- povinný vklad společníků při založení podniku,
- složitější administrativní náročnost,
- daň z příjmu právnických osob.

2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán představuje základní dokument, který podnikateli pomůže definovat cíle podnikatelské činnosti a způsoby k jejich dosažení. Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se založením a rozběhem nového podniku. [5]

Jeho obsah musí přesvědčovat, ale zároveň upozorňovat na slabá místa a rizika, která se do budoucna pomocí strategie postupně vytratí. Je vhodné dát najevo i nedostatky a s nimi spojená rizika a předložit možné varianty, nebo návrhy k jejich eliminaci. Silná místa, která zvyšují konkurenceschopnost, nebo posilují dobré jméno na trhu maximálně využít a dokázat, že podnik je schopen dostát svým závazkům.

2.1 Požadavky na podnikatelský plán

Při zpracovávání tohoto dokumentu jsou kladeny určité požadavky, bez kterých se kvalitně zpracovaný podnikatelský plán neobejde. Podnikatelský plán by měl být:

- přesvědčivý – primárním cílem podnikatelského plánu je přesvědčit potencionální možné investory o úspěšnosti svého záměru, o jeho silných stránkách a přednostech. Informace uvedené v tomto dokumentu musí být podloženy reálnými skutečnostmi,
- srozumitelný a stručný – formulace pomocí výstižných, ale srozumitelných vět umožňuje snadněji pochopit obsah celého podnikatelského plánu,
- logický – uvedené skutečnosti musí mít logickou posloupnost, která je podložena fakty,
- realistický – zejména při odhadovaných a předpokládaných hodnotách, které musí být pravdivé a věrohodné,
- orientován na budoucnost – účelem je vytvoření prognózy budoucího vývoje společnosti,
- respektující rizika - podnikatelský plán vyjadřuje budoucnost a proto identifikace a respektování rizik, včetně různých návrhů řešení, zvyšuje důvěryhodnost celého dokumentu,
- kvalitně zpracovaný – formální úprava podnikatelského plánu je nutností. [6]

2.2 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu poskytuje podnikateli užitečný kontrolní prostředek pro zpracování informací nezbytných k vymezení reálných cílů podnikání, které jsou dosažitelné. [9]

Obsah podnikatelského plánu je vždy individuální záležitostí, některé atributy by však měl obsahovat každý podnikatelský plán. Podnikatelský plán sestává z následujících základních částí:

1. Titulní strana
2. Popis společnosti
3. Produkt, služba
4. Analýza trhu, konkurence, SWOT analýza
5. Marketingový plán
6. Výrobní plán
7. Organizační plán
8. Finanční plán
9. Harmonogram realizace projektu
10. Závěr a zhodnocení projektu

2.2.1 Titulní strana

Tato část podnikatelského obsahuje:

- název a sídlo podniku,
- právní forma podnikání,
- předmět podnikání,
- jméno a kontaktní údaje podnikatele,
- datum vzniku podniku.

Titulní strana je důležitá především pro potenciační investory, kdy v této části podnikatel představuje základní koncepci svého podnikání. [10]

2.2.2 Popis společnosti

V této části projektu je uveden popis nové společnosti, poskytující informace o velikosti a oblasti působení. Všeobecný popis společnosti by měl obsahovat tyto atributy:

- umístění podniku,
- předmět podnikání,
- právní forma podnikání,
- počet zaměstnanců,
- popis nabízených služeb.

2.2.3 Popis produktu

Cílem této části podnikatelského plánu je představit produkt, který podnik nebo společnost poskytuje. Zdůrazňují se důležité vlastnosti a rysy produktu, které jsou zaměřeny na potřeby a přání zákazníků. Je vhodné uvést, jaký užitek bude mít produkt pro zákazníka ve srovnání s konkurenčními výrobky. [3]

2.2.4 Analýza trhu

Pro úspěch podniku je nezbytná existence trhu, který je schopen přijmout nabízené služby a výrobky. Celkový trh zahrnuje veškeré potenciální možnosti, protože každý zákazník má různé požadavky a potřeby na nabízený produkt nebo službu např. cenu, kvalitu. Vhodnou volbu tržního segmentu lze provést pomocí následujících kritérií:

- velikost segmentu/cílového trhu,
- růst segmentu/cílového trhu,
- shoda produktu a potřeby zákazníků,
- síla konkurence,
- dosažitelnost zákazníků,
- bonita zákazníků.

Analýza trhu je jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského záměru. Zkoumá poptávku a nabídku na trhu v daném oboru a jeho celkovou strukturu. Součástí analýzy tržního prostředí je i analýza externího prostředí neboli makroprostředí. Tuto lze provést pomocí tzv. PEST analýzy. [11]

PEST analýza

Tato analýza se zabývá zkoumáním externích faktorů. Faktory, které jsou sledovány v rámci PEST analýzy jsou rozděleny do čtyř oblastí:

1) politická a legislativní oblast – mezi faktory ovlivňující tuto oblast bych uvedl především politickou stabilitu a celkový vývoj ve společnosti,

2) ekonomická oblast - podnik je dále ovlivňován makroekonomickými ukazateli, kterými jsou míra ekonomického růstu, fáze hospodářského cyklu, úroková míra, kupní síla obyvatelstva, míra inflace, daňová politika,

3) sociální oblast – tato kategorie je spjata s určitými postoji a životním stylem obyvatelstva, přístupem k práci a volnému času, mobilitou, úrovní vzdělání a věkovou strukturou populace.

4) technologická oblast – umožňuje podniku dosahovat kvalitnějších výsledků v souvislosti s hospodařením a zvyšováním konkurenceschopnosti za pomoci investic do vědy a výzkumu, změnou technologií.

Výsledkem analýzy trhu je jeho správné rozdělení, určení stupně jeho vývoje a odhad budoucího vývoje ve zvolených segmentech. Na základě analýzy se určuje předpokládané prodejní množství a plánovaný tržní podíl. [15]

Analýza konkurence

V současném tržním prostředí se každý podnikatelský subjekt setkává s různými typy konkurence. Primárním prvkem analýzy konkurence je identifikovat potencionální konkurenty na zvoleném trhu, jejich tržní podíl a konkurenční výhody. Analýza uvádí způsob prodeje a ceny konkurentů, používané technologie a jejich slabé a silné stránky. Jejím cílem je identifikovat příležitost nebo mezeru na trhu a zdůraznit konkurenční výhodu podnikatelského záměru. V rámci analýzy konkurence se zjišťují:

- poznatky o nové potencionální konkurenci,
- informace o konkurenci, jaké dosáhla výsledky a tržní postavení,
- na jakou cílovou skupinu zákazníků se konkurence zaměřuje,
- informace o nabízených produktech a službách konkurence,
- silné a slabé stránky konkurence,
- jakou cenovou politiku má zvolenou konkurence. [8]

SWOT analýza

Název SWOT analýzy je zkratkou počátečních písmen anglických slov – **S**trengths (silná stránka), **W**eaknesses, (slabá stránka), **O**pportunities (příležitost) a **T**hreats (hrozba). Analýza silných a slabých stránek hodnotí situaci uvnitř podniku, příležitosti a hrozby naopak zkoumají vnější okolí firmy. Tato analýza napomáhá managementu společnosti v uvědomění si pozice na trhu či možnou úspěšnost určitého projektu. Společnost má tak možnost využít své silné stránky a příležitosti a naopak přijmout opatření proti možným hrozbám, nebo eliminovat slabé stránky. [17]

Tabulka 1: Struktura SWOT analýzy [8]

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - zkušený management - vhodně formulovaná strategie - dobré konkurenční schopnosti - schopnost inovace výrobků a technologie 	<ul style="list-style-type: none"> - nízká ziskovost - zastaralé zařízení - vysoká fluktuace zaměstnanců - zhoršující se konkurenční postavení
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - nové distribuční cesty - vstup na nové trhy - rychlejší růst trhu - rozšíření výrobního programu 	<ul style="list-style-type: none"> - změna preference zákazníků - vstup nového silného konkurenta na trh - pomalejší růst trhu - nepříznivá vládní politika

2.2.5 Marketingový plán

Marketingový plán se zabývá tím, jakým způsobem bude společnost výrobek propagovat, oceňovat a následně distribuovat. Plán může obsahovat rozdílný přístup k marketingu v období počáteční fáze začínajícího podniku a pro období fungování již zaběhlého podniku. Tato oblast se vychází ze správného zpracování marketingového mixu, který je především pro malé a střední podnikatele, tím nejlepším přístupem pro vytvoření vhodné strategie jejich podniku. Součástí marketingového plánu je: [4]

Produkt (Product)

Je základním elementem marketingového mixu. Může jím být výrobek či služba, které podnik prostřednictvím trhu nabízí zákazníkům. Produkt je z pohledu marketingu souhrnem vlastností, včetně provedení, balení, jména, značky, designu. Čtyři životní fáze produktu:

- 1) zavádění výrobku,
- 2) růst výrobku,
- 3) zralost výrobku,
- 4) zánik výrobku.

Jednotlivé strategie a související nástroje jsou odlišné a upravují se podle životní etapy, ve které se produkt nachází.

Cena (Price)

Lze ji charakterizovat jako určitou hodnotu peněz, kterou je ochoten zákazník za výrobek zaplatit, při současném akceptování ceny výrobcem. Celková cena je stanovována pomocí několika faktorů, kterými mohou být výrobní a provozní náklady, změny na trhu, podmínky firmy a také podle fáze životního cyklu výrobku. V praxi je používáno několika způsobů stanovení výše ceny:

- 1) stanovení ceny na základě nákladů
- 2) stanovení ceny na základě poptávky,
- 3) stanovení ceny na základě cen konkurence.

Distribuce (Place)

Cílem distribuce je poskytnout zákazníkům výrobky či služby ve správném čase, na dostupném místě a v požadovaném množství. Při určování distribuční cesty je nutné zvolit mezi přímým a nepřímým prodejem, rozhodnout o počtu distribučních článků a o počtu zprostředkovatelů. Přesun produktu k zákazníkovi lze řešit prostřednictvím dvou typů distribučních cest:

- **přímé distribuční cesty** (přímý prodej) – výrobek je k zákazníkovi dodáván přímo od výrobce například formou prodeje ve vlastních prostorech, zásilkovým nebo elektronickým prodejem.

- **nepřímé distribuční cesty** (nepřímý prodej) – v tomto případě je distribuce produktu zajišťována prostřednictvím prodejních mezičlánků (zprostředkovatelů). Distribuce je prováděna prostřednictvím maloobchodního a velkoobchodního prodeje.

Propagace (Promotion)

Je pravděpodobně nejviditelnější složkou marketingového mixu. Jedná se o systém komunikačních metod a prostředků, jejichž pomocí společnost ovlivňuje chování zákazníků. Cíle komunikačních metod mohou být prodejní, informační či emocionální (ty mají jen vytvořit určitý postoj spotřebitele). Základními nástroji jsou reklama, podpora prodeje a osobní prodej výrobku. V posledních letech je stále více využíváno také public relations (vztah s veřejností), jehož úlohou je přispět ke zlepšení obrazu firmy v očích veřejnosti a to např. pořádáním benefičních akcí, poskytováním charitativních darů, apod. [2]

Marketingový mix společně s výběrem tržních segmentů a cílových trhů vytvářejí marketingovou strategii podniku. Efektivní marketingový mix by měl být stanoven tak, aby byly splněny marketingové cíle podniku a byla poskytnuta i maximální hodnota pro zákazníka.

Výstupem marketingového plánu potom bude marketingová strategie, kterou podnikatel zvolil. Její součástí bude vhodná cenová, propagační a distribuční politika podniku. Správnou marketingovou strategii lze vytvořit díky znalosti našeho marketingového mixu, ale také vybranému segmentu zákazníků. [12]

2.2.6 Výrobní plán

Tato část se zabývá popisem celkového výrobního procesu. Součástí výrobního plánu je také popis výrobních kapacit, strojů a materiálů nezbytných pro výrobní proces podniku. Rozsah a podrobnost popisu výroby záleží na tom, jaký význam pro podnik výroba má. Mezi základní složky výrobního plánu lze zařadit:

- popis strojů,
- výrobní kapacity a plány,
- materiál a suroviny,
- prostorové uspořádání výroby,
- informace o dodavatelích.

Nejedná-li se o výrobní podnik, bude se tato část nazývat obchodní plán a bude obsahovat informace o nákupu zboží. Pokud půjde o oblast poskytování služeb, bude se tato část podnikatelského plánu zabývat popisem procesu poskytování služeb. [8]

2.2.7 Organizační plán

Organizační plán objasňuje formu vlastnictví nového podniku či společnosti. V případě obchodní společnosti je nezbytné podrobněji uvést informace o managementu podniku a dále dle příslušné právní formy údaje o obchodních podílech jednotlivých společníků. Jsou zde uvedeni klíčoví vedoucí pracovníci podniku a jejich dosažené vzdělání a praktické zkušenosti. Obvykle se přikládá organizační struktura společnosti, ze které vyplývá vymezení systému podřízenosti, pravomoci a odpovědnosti jednotlivých členů podniku. [6]

2.2.8 Finanční plán

Finanční plán promítá předchozí části podnikatelského plánu do číselného vyjádření a je jedním z nejpodstatnějších prvků celého projektu. Napomáhá vymezit finanční cíle podniku a způsoby k jejich dosažení. Přesvědčuje o reálnosti podnikatelského záměru, určuje rozsah investičních nákladů, zdroje financování, plánované výnosy a náklady, příjmy a výdaje. Finanční plán se vytváří na období 3 – 5 let a základními dokumenty jsou:

- rozvaha,
- výkaz zisků a ztrát,
- peněžní toky (cash flow). [3]

Rozvaha

Základní funkcí rozvahy je přehledně uspořádat majetek podniku v peněžním vyjádření a jeho zdroje financování za účelem poskytnout základ pro zhodnocení ekonomické situace podniku. Rozvaha se sestavuje na základě informací a dat získaných z účetnictví. Rozdělena je na dvě části:

- 1) **aktiva** – majetek podniku uspořádaný podle složení
- 2) **pasiva** – majetek uskupený podle toho, z jakých finančních zdrojů byl pořízen.

Dle časového hlediska rozeznáváme tyto druhy rozvahy:

- a) zahajovací rozvahu – sestavuje se při založení podniku,
- b) počáteční rozvahu – sestavuje se na začátku účetního období,
- c) konečnou rozvahu – sestavuje se na konci účetního období (případně při ukončení činnosti podniku).

Účetním obdobím je nepřetržitě po sobě jdoucích 12 kalendářních měsíců. Kromě číselného vyjádření stavu majetku a zdrojů financování je další funkcí rozvahy zjistit hospodářský

výsledek a následně vzjádřit zisk nebo ztrátu. Do následující tabulky uvedu základní složky a strukturu rozvahy.

Tabulka 2: Struktura rozvahy [14]

Aktiva	Pasiva
I. Dlouhodobý majetek	I. Vlastní zdroje = vlastní kapitál
Dlouhodobý hmotný majetek	Základní kapitál
Dlouhodobý nehmotný majetek	Kapitálové fondy a fondy ze zisku
Dlouhodobý finanční majetek	Hospodářský výsledek
II. Oběžný majetek	II. Cizí zdroje
Zásoby (materiál, zboží, výrobky)	Úvěry
Krátkodobý finanční majetek (pokladna, ceniny, bankovní účty, krátkodobé cenné papíry)	Ostatní závazky (dodavatelé, zaměstnanci, finanční úřad, správa sociálního zabezpečení)
Pohledávky	

Součet aktiv se musí rovnat součtu pasiv neboli $AKTIVA = PASIVA$.

Obecná pravidla pro řízení majetkové a kapitálové struktury podniku, jsou následující:

- **zlaté bilanční pravidlo** – dlouhodobý majetek by měl být financován z dlouhodobých zdrojů, krátkodobý majetek ze zdrojů krátkodobých,
- **zlaté pravidlo vyrovnání rizika** – vlastní zdroje podniku by měly být větší než cizí zdroje. [4]

Výkaz zisků a ztrát

Základní funkcí výkazu zisků a ztrát je zjistit výsledek hospodaření podniku za běžné účetní období. Tento dokument nabízí informace o výnosech a nákladech.

- **Výnosy** – lze popsat jako výkony vyjádřené v Kč neboli tržby za provedené práce a služby, prodané výrobky nebo zboží. Rozhodující není okamžik zaplacení, ale okamžik provedení výkonu.
- **Náklady** – představují opotřebení či spotřebování majetku v peněžním vyjádření. Snižují aktiva a zvyšují závazky bez ohledu na čas. Náklady snižují hospodářský výsledek a také daňovou povinnost, pokud jsou daňově uznatelné.

Rozdílem výnosů a nákladů je výsledek hospodaření za dané období. Vztahy mezi výnosy podniku dosaženými v určitém období a náklady spojenými s jejich vytvořením jako i výsledek hospodaření jsou zobrazené ve výkazu zisků a ztrát, který je závěrkovým účetním výkazem. Výkaz zisků a ztrát má stupňovité uspořádání, kdy výnosy i náklady jsou členěny tímto způsobem:

- provozní,
- finanční
- mimořádné.

V rámci tohoto uspořádání vzniká stupňovitý výpočet výsledku hospodaření. Nejdůležitějším ukazatelem je provozní výsledek hospodaření a výsledek hospodaření po zdanění. [6]

Peněžní toky (cash flow)

Cash flow vyjadřuje tokovou veličinou, která zobrazuje přírůstky a úbytky peněžních prostředků v rámci ekonomické činnosti podniku za dané časové období. Výkaz cash flow nám například ukazuje zdroje finančních prostředků v daném období a jejich jednotlivé podíly nebo rozložení finančních výdajů mezi příjmy vlastníků, investice nebo na posílení finanční stability. Používá se zejména pro analýzu hospodaření podniku, finanční plánování či výběr vhodné investiční metody. Sestavit výkaz o peněžním toku lze vyjádřit pomocí rovnice: [14]

Zůstatek peněžních prostředků = peněžní příjmy – peněžní výdaje

- **Peněžní příjmy** – lze je vyjádřit jako přijaté peníze v pokladně nebo na bankovním účtu za provedené služby a práce, prodané výrobky, zboží.
- **Peněžní výdaje** – to jsou úbytky finančních prostředků v pokladně nebo bankovním účtu za provedené úhrady pro podnikatelskou činnost.

Výkaz cash flow obvykle sleduje:

- provozní cash flow – příjmy a výdaje související s každodenním provozem společnosti,
- investiční cash flow – příjmy a výdaje v oblasti dlouhodobého majetku,
- finanční cash flow – poskytuje informace o změně ve struktuře financování, získávání či splacení finančních zdrojů. [2]

Součástí této kapitoly jsou také plány popisující průběh vývoje v oblasti nákladů a tržeb.

Plán nákladů

Plán nákladů přináší přehled předpokládaných budoucích nákladů, které jsou spojené se založením podniku. První rok se plánují náklady měsíčně, v dalších letech dle potřeby čtvrtletně, pololetně či ročně. Náklady jsou rozděleny na vstupní a provozní.

Plán tržeb

Tento dokument je predikcí očekávaných tržeb, které podnik získá v určitém období z prodeje výrobků nebo služeb. Data a informace lze získat z výsledků analýzy trhu a marketingových cílů podniku. [8]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Praktická část této bakalářské práce je zaměřena na vypracování podnikatelského plánu na založení nového podniku. K vypracování podnikatelského plánu jsem použil informace, které jsou již uvedeny v teoretické části této práce.

3.1 Titulní strana

název podniku: restaurace Leon

se sídlem: provozovna umístěna v blízkosti centra města Zlína

předmět podnikání: hostinská činnost, příprava pokrmů

právní forma podnikání: živnost

datum zahájení provozu restaurace: 1. 1. 2014

provozovatel: Jan Holík

Dlouhá 32

760 01 Zlín

tel. 777 143 522

email: holikj@seznam.cz

odpovědný zástupce: Tomáš Klimek

Středová 10

760 05 Zlín

tel. 777 144 566

email: klimekt@seznam.cz

3.2 Popis společnosti

Restaurace je umístěna v blízkosti centra města Zlína a je situována v blízkosti městské hromadné dopravy. V okolí provozovny jsou vytvořeny vhodné podmínky pro parkování. Hlavním předmětem podnikání je hostinská činnost, spočívající v přípravě pokrmů a nápojů, které budou nabízeny zákazníkům ke konzumaci v prostorách restaurace.

Podnikání bude probíhat na základě živnostenského oprávnění. K získání živnostenského oprávnění musí podnikatel splňovat všeobecné podmínky a odbornou způsobilost. Odborná

způsobilost je podmíněna výučním listem a praxí v oboru. Jelikož nemám vzdělání ani dostatečnou praxi v tomto oboru, ustanovil jsem svého odpovědného zástupce, který tyto náležitosti řádně splňuje. Tímto odpovědným zástupcem je pan Tomáš Klimek, který má zkušenosti v oblasti gastronomie a v tomto oboru působí již 15 let.

Restauraci Leon budu provozovat v pronajatých prostorách. Tyto prostory jsou plně vybaveny a uzpůsobeny k provozování restaurace. Celková kapacita provozovny i s venkovní zahrádkou je 60 míst. Vnitřní kapacita je 40 míst a venkovní je 20 míst. Provozní doba restaurace bude ve dnech pondělí, úterý, středa, čtvrtek od 10:00 - 22:00, v pátek a sobotu od 10:00 - 24:00, v neděli od 10:00 – 20:00. Personální obsazení restaurace bude v počtu devíti zaměstnanců. Celé prostory provozovny jsou nekuřácké.

3.3 Popis produktu

Restaurace Leon nabídne svým zákazníkům pokrmy z několika druhů masa. Součástí jídelního lístku bude i vegetariánská kuchyně. Všechny jídla budou připravovány ve vysoké kvalitě a z čerstvých surovin. Napojový lístek bude nabízet pivo, víno, alkoholické a nealkoholické nápoje.

3.4 Analýza trhu

Úkolem analýzy tržního prostředí je poskytnout podnikateli údaje a informace o aktuální situaci na trhu, na který se podnik orientuje. Obecně lze prostředí podniku rozdělit na vnitřní a vnější. Vnitřní prostředí představuje oblast uvnitř podniku, kterou může podnikatel sám ovlivnit. Vnější prostředí je tvořeno faktory, které působí na podnik zvenčí, které lze identifikovat pomocí PEST analýzy.

PEST analýza

1. Politická oblast

Tato oblast je nejvíce ovlivněna celkovou politickou situací a stabilitou v zemi, která je v současné době v české republice na velmi nízké úrovni. Tyto aspekty se poté promítají do legislativní oblasti, kdy jsou politiky vytvářeny restriktivní opatření a zákony, které poté přímo negativně zasahují do všech oblastí podnikání. Koneckonců se to také ukázalo v roce 2012 a to v případě zvýšení snížené sazby DPH z 10 na 14 %, kdy plánovaný výběr na této dani vysoce zaostal za očekáváním ministerstva financí. V ČR je hostinská činnost regulována celou řadou právních předpisů. Mezi základní právní předpisy uvedu obchodní

a občanský zákoník, živnostenský zákon, zákon o dani z příjmů, o DPH a celou řadou dalších. Nezbyvá než doufat, že budoucí vlády budou kvalitněji vytvářet legislativní kroky, které povedou k rozvoji podnikání v této zemi a tím i k celkové stabilizaci ekonomiky.

2. Ekonomická oblast

Analýza ekonomické oblasti je podstatná hlavně pro správný odhad ceny pracovní síly, výrobků a služeb. Podnik je ovlivňován celkovou hospodářskou situací země a její dynamikou. Makroekonomické ukazatele jako jsou nezaměstnanost, inflace nebo HDP, souvisejí s celkovou oblastí podnikání. Do následující tabulky zaznamenám hodnoty těchto ukazatelů dosažených v letech 2010 – 2012 v ČR. Tyto hodnoty vyjadřují stav ve 4. čtvrtletí jednotlivých let.

Tabulka 3: Ekonomické ukazatele v letech 2010 až 2012 [17]

Ukazatel	2010	2011	2012
HDP	2,6 %	0,6 %	- 1,7 %
Inflace	2,3 %	2,4 %	2,4 %
Nezaměstnanost	9,6 %	8,6 %	9,4 %

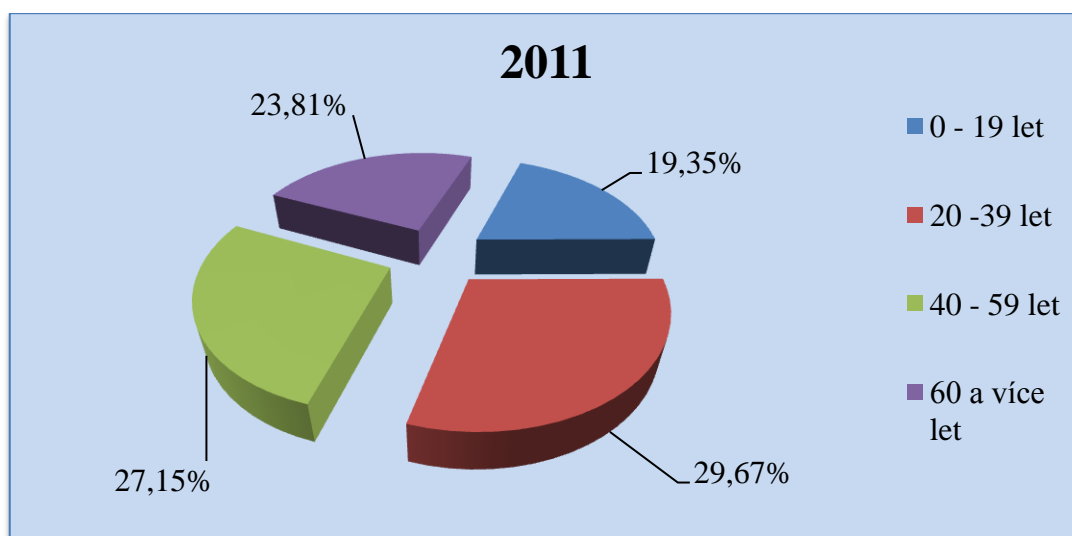
Nejvýraznější změna je v oblasti HDP, kdy v roce 2012 dosáhl ukazatel hodnoty – 1,7 %. Hlavní příčinou nepříznivého vývoje byla klesající tuzemská poptávka domácností po zboží a službách. K 31. prosinci 2012 bylo bez práce 545 311 lidí, meziročně nezaměstnaných přibýlo o 36 860 lidí. Vyplývá to z údajů Úřadu práce ČR. Míra registrované nezaměstnanosti dosáhla 9,4 %. Inflace v porovnávaných letech se udržovala zhruba ve stejných hodnotách. Celková situace v oblasti ekonomiky není v současné době příliš příznivá. Ale přesto doufám, že se celkový vývoj ekonomické situace ČR v následujících letech začne zlepšovat. [17]

3. Sociální oblast

Analýza sociálního prostředí zkoumá faktory, které v této oblasti působí, mají vliv na základní společenské hodnoty a celkové chování ve společnosti. Mezi tyto faktory bych zařadil především demografické údaje kraje či okresu. Získané informace jsou významné především pro podnikatele, kteří nabízejí svoji službu nebo výrobek koncovým zákazníkům.

V dnešní společnosti se stále více propaguje trend zdravého životního stylu. Tento trend se zaměřuje především na konzumaci čerstvých a zdravotně nezávadných potravin a rozvoj sportovních a pohybových aktivit. Stále více jsou mezi lidmi oblíbeny biopotraviny, které pocházejí od malých soukromých chovatelů či pěstitelů. Velmi oblíbené jsou v současné době lokální trhy s nabídkou těchto produktů. Tento trend zdravého životního stylu se samozřejmě promítá do požadavků zákazníků restaurací. Dnešní zákazníci vyhledávají restaurace, kde je samozřejmostí jídelní lístek obsahující nabídku zdravých pokrmů a salátů z čerstvých surovin. Druhým požadavkem zákazníků je, aby byla všechna jídla technologicky připravována bez chemických dochucovadel a náhražek z důvodu zachování specifické chuti pokrmů.

Demografickým údajem, kterým se budu podrobněji zabývat je věková struktura obyvatel zlínského okresu, protože především mladá a střední generace preferuje zdravý životní styl. Celkový počet obyvatel zlínského okresu v roce 2011 byl 192 849 lidí. Do následujícího grafu jsem zaznamenal údaje o věkovém složení obyvatel výše uvedeného okresu. Celkovou strukturu obyvatelstva jsem rozdělil do čtyř věkových skupin, které jsem vyjádřil do následujícího grafu.



Obrázek 1: Graf věkové struktury obyvatel zlínského okresu v roce 2011[18]

Grafické znázornění uvedené v obrázku č. 2. vyjadřuje věkovou strukturu obyvatel ve zlínském okresu. Nejvyššího podílu 29,67 % dosáhla skupina obyvatel ve věku od 20-39 let. Druhé nejvyšší zastoupení má skupina obyvatel ve věku od 40-59 let. Tyto dvě věkové kategorie obyvatel zlínského okresu budou také patřit mezi nejčastější zákazníky restaurace Leon. [18]

4. Technologická oblast

Technologická oblast zaznamenává nejdynamičtější vývoj ze všech analyzovaných oblastí. Nové technologie se v oblasti gastronomie týkají především zařízení a strojů, které jsou využívány k výrobě pokrmů nebo nápojů. Celkové uspořádání kuchyně a restaurace je vhodně vybaveno. Základním požadavkem je, aby příprava pokrmů a nápojů probíhala bez zbytečných prostojů a byl dodržen správný technologický postup přípravy. V restauraci budou zákazníci moci zaplatit hotově, ale i pomocí kreditní karty nebo stravenkami.

Informace o aktuálním jídelním lístku a novinkách budou zákazníkům podávány pomocí webových stránek restaurace. Dále budou webové stránky zákazníky informovat o probíhajících akcích restaurace.

Analýza konkurence

Konkurence v oblasti gastronomie je všeobecně velmi vysoká. Restaurace Leon se nachází ve Zlíně, kde působí celá řada restaurací. Mezi nejvýznamnější konkurenty ve Zlíně bych zařadil tyto restaurace:

- Canada Pub se nachází na ulici Gahurova, která v nedávné době prošla kompletní rekonstrukcí. Svým zákazníkům nabízí hotová, minutková jídla a pizzu. Restaurace má zajištěn i rozvoz jídel. Dále má zákazník možnost velkého výběru piv, ale i ostatních nápojů.
- Chelsea je provedena v anglickém stylu a je provozována na ulici Lešetín. V jídelním lístku nechybí nabídka hotových, minutkových jídel. I zde je zákazníkům nabízen široký výběr piv, ale i ostatních nápojů.
- Aston nabízí speciality české i světové kuchyně přímo v centru města na ulici Kvítková. V prostředí luxusně zařízeného interiéru si může zákazník také dát speciální nabídku moravských i světových vín. V letních měsících je samozřejmostí příjemné posezení na zahrádce.
- U Máců tato provozovna se nachází na Tyršově nábřeží. Kromě vnitřního posezení je v letních měsících zákazníkům k dispozici příjemné posezení na velkokapacitní zahrádce. V areálu provozovny je vybudováno hřiště pro děti s houpačkami a prolézačkami a venkovní gril. Pivnice U Máců je propojena s pizzerií Saloon, která nabízí 30 druhů pizzy, saláty a také těstoviny.
- U dvou slunečnic je stylová nekuřácká restaurace na ulici Sokoská, která nabízí speciality na dřevěném uhlí na grilu, minutky, hotová jídla, zeleninové saláty. Dále

je možné využít tři salonků, které nabízejí kapacitu 30, 50, 80 osob a jsou určeny k pořádání oslav, svateb, rautů.

- Devítka je restaurace s centrálním krbem, který prohřívá celý interiérem. Restaurace a bowling jsou umístěny v prostorách bývalé Baťovy tržnice. Kuchyně nabízí klasické pokrmy české i zahraniční kuchyně.

Z provedené analýzy konkurence je patrné, že výše uvedené restaurace jsou schopny zákazníkům nabídnout dobrou nabídku pokrmů a služeb. Na druhou stranu je nezbytné uvést, že se jedná o velkokapacitní restaurace s vysokými náklady na jejich provozování. Tato skutečnost je poté promítnuta v ceně za nabízené pokrmy a služby, která je vyšší než jakou bych chtěl zákazníkům nabídnout v restauraci Leon. V přímé konfrontaci z výše uvedených provozoven v souvislosti s cenou za poskytnuté služby a pokrmy, je pro restauraci Leon přímým konkurentem pivnice U máců. Tato provozovna se ale spíše orientuje na letní měsíce, kdy zákazníkům nabízí příjemné pozsezení na velkokapacitní zahrádce.

SWOT analýza

Pomocí následující SWOT analýzy budou vyhodnoceny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podnikatelského plánu na založení restaurace Leon.

Silné stránky:

- široká nabídka jídel a nápojů,
- důraz na kvalitu a čerstvost surovin k přípravě jídel,
- dobrá dostupnost a vhodné podmínky k parkování,
- kvalifikovaný personál.

Slabé stránky:

- závislost podnikatele na pronajímateli,
- nově vzniklá restaurace,
- malé zkušenosti podnikatele v oboru působení,
- omezený přístup k finančním zdrojům.

Příležitosti:

- v budoucnu možnost odkoupení provozovny,
- rozšíření nabídky služeb,
- rostoucí poptávka po připravovaných pokrmech z čerstvých surovin,

- získání stabilní skupiny zákazníků.

Hrozby:

- navýšení ceny za pronájem,
- růst nezaměstnanosti, pokles kupní síly zákazníků,
- růst cen surovin a energií,
- nízký zájem o produkty a služby restaurace.

3.5 Marketingový plán

Součástí marketingového plánu je marketingový mix, který je zaměřen na produkt, cenu, distribuci a propagaci.

Produkt

Hlavními produkty nově založené restaurace Leon bude nabídka pokrmů a nápojů. Zákazníkům budou nabízeny pokrmy z více druhů masa. V jídelním lístku nebudou chybět saláty z čerstvé zeleniny a vegetariánská kuchyně, která určitě potěší příznivce zdravého životního stylu. Celková nabídka bude doplněna o dezerty a zmrzlinové poháry, což uvítají především rodiny s dětmi.

Nápojový lístek bude obsahovat nabídku dvou značek piv, bílého a červeného vína a alkoholických nápojů. V nabídce bude i výběr z nealkoholických nápojů včetně několika druhů kávy a čajů.

Cena

Při stanovování výše cenové hladiny budu vycházet z cen současných konkurentů. Chci vytvořit cenu, která bude přijatelná pro budoucí zákazníky a současně pokryje veškeré náklady spojené s výrobou jídel. Vhodné stanovení ceny vnímám jako další konkurenční výhodu, a proto se budu touto důležitou oblastí marketingového mixu důkladně zabývat. Věřím, že cenová politika restaurace Leon bude stanovena v souladu s možnostmi zákazníků.

Distribuce

Distribuce produktů a služeb bude prováděna v pronajaté provozovně, která se nachází v blízkosti centra města Zlína. Prostory provozovny jsou plně vybaveny a uzpůsobeny k provozování restaurace. Celková kapacita restaurace i s venkovní zahrádkou je 60 míst, z toho vnitřní kapacita je 40 míst a venkovní je 20 míst. Myslím si, že kapacita provozovny bude plně vyhovující k distribuci našich pokrmů a nápojů zákazníkům restaurace.

Propagace

Z hlediska naplnění marketingového plánu v oblasti propagace restaurace Leon, jsem rozhodl využít následující formy reklamy:

- vlastní webové stránky – zde budou zákazníci informováni o všech připravovaných akcích (dny kulinářských akcí, slevové akce), samozřejmě bude zveřejňováni jídelního a nápojového lístku, denního menu na celý týden a součástí bude i fotogalerie,
- regionální tisk – inzerce základních informací o nově vzniklé provozovně. Reklama bude intenzivní především před zahájení provozování restaurace, aby se informace dostaly rychle do povědomí potenciálních zákazníků,
- propagační letáky – budou distribuovány do poštovních schránek, ale budou použity i v dopravních prostředcích městské hromadné dopravy města Zlína. Obsahem propagačních letáků budou základní informace o restauraci Leon,
- reklamní tabule – bude umístěna před vchodem do provozovny a bude zákazníky informovat o aktuální denní nabídce jídel.

V rámci podpory prodeje zamýšlím vytvoření klubových karet restaurace, které budou zákazníkům umožňovat slevy při konzumaci jídel a nápojů. Slevy budou odvozeny podle četnosti návštěv zákazníků. Při poledním menu bude zvýhodněna cena nápojů.

3.6 Výrobní plán

Restaurace Leon bude poskytovat svým zákazníkům pokrmy a nápoje, které budou vytvořeny z čerstvých surovin. Suroviny bude podnikatel nakupovat přímo od chovatelů a pěstitelů, čímž bude zaručena jejich čerstvost a zdravotní nezávadnost. Čerstvost a nezávadnost surovin určených k přípravě pokrmů by měly v budoucnu vytvořit restauraci jednu z hlavních konkurenčních výhod.

Jídelní lístek restaurace bude zákazníkům nabízet jídla, která budou připravována z kuřecího, vepřového a hovězího masa. Tato nabídka bude doplněna o pokrmy z tuzemských a zahraničních ryb. Samotná příprava pokrmů bude probíhat bez chemických dochucovadel a různých forem náhražek, kterými je oblast gastronomie v dnešní době zahlcena. Hostům vyznávajícím zdravý životní styl bude k dispozici vegetariánská kuchyně s nabídkou zeleninových salátů. Součástí jídelního lístku bude nabídka dezertů, zmrzlinových pohárů a nápojů.

Jídelní lístek bude sestaven takovým způsobem, aby byly pokrmy připraveny co nejrychleji, aniž by ztratily svoji specifickou chuť. Cílem restaurace Leon je, aby zákazník čekal na své jídlo co nejkratší dobu a bez zbytečných prostojů.

Vybavení kuchyně

Celkové vybavení kuchyně je plně vyhovující k přípravě pokrmů, především z hlediska dodržování technologického postupu. Nezbytnou součástí vybavení kuchyně je:

- lednice,
- plynový sporák,
- mraznička,
- myčka na nádobí,
- nerezový dřez,
- mikrovlnná trouba,
- regálové stojany na suroviny,
- ruční kuchyňské přístroje,
- kuchyňské nádobí.

Vybavení restaurace

Tento prostor provozovny určený k podávání jídel a nápojů je vytvořen a vybaven, aby zákazníci při konzumaci pokrmů měli dostatečné pohodlí. Restaurace je vybavena:

- stoly,
- židlemi,
- lednicí na nápoje,
- výčepním zařízením,
- nápojovým regálem,
- barovým pultem,
- presovačem,

Dodavatelé

Zbylou část surovin a nápojů potřebných k přípravě jídel budu nakupovat v prodejních skladech nebo formou přímé objednávky od dodavatelů. Nyní uvedu důležité dodavatele se kterými budu v rámci zásobování restaurace spolupracovat.

Lesko - velkoobchod s nápoji, bude zásobovat restauraci alkoholickými i nealkoholickými nápoji.

Plzeňský prazdroj - zajistí dodávku výčepních piv značky Plzeň Gambrinus, které budou v restauraci nabízeny.

Makro – zde budu nakupovat suroviny a potraviny potřebné k výrobě jídel.

Nowaco - bude zásobovat restauraci mraženými výrobky a rybami.

3.7 Organizační plán

Provozování restaurace Leon bude probíhat na základě živnostenského oprávnění. Tuto právní formu podnikání jsem si zvolil z důvodu nízkých nákladů při založení restaurace a snadnější administrativě. Další velkou výhodou živnosti je danění zisku, ten je daněn sazbou z příjmu fyzických osob.

Zahájení provozu restaurace Leon plánuji k datu 1. 1. 2014. Před zahájením restaurace je nezbytné provést formální úkony, to znamená oznámení a registraci k úřadům státní správy sídlícím ve Zlíně, kterými jsou:

- živnostenský úřad,
- finanční úřad,
- hygienická stanice,
- zdravotní pojišťovna,
- správa sociálního zabezpečení.

Dalším důležitým krokem před zahájením provozu restaurace je podepsání smluv s těmito subjekty:

- s pronajímatelem provozovny – smlouva o pronájmu objektu,
- s dodavatelem surovin, potravin a nápojů – dodavatelské smlouvy,
- se zaměstnanci – pracovní smlouva, dohoda o hmotné odpovědnosti,
- s bankou – smlouva o založení a vedení bankovního účtu,
- s pojišťovnou – smlouva o pojištění provozovny
- s poskytovatelem internetových služeb – smlouva o internetovém připojení.

Personální složení restaurace je složeno z devíti zaměstnanců. Tito zaměstnanci jsou rozděleni na personál pracující v kuchyni na přípravě pokrmů. Druhou skupinu tvoří obsluhující personál v prostorách restaurace. Zaměstnanci budou pracovat v režimu krátkého a dlouhého týdne. V krátkém týdnu pracuje jedna směna ve středu a čtvrtek a zbytek dnů v týdnu má na starosti druhá směna. V dalším týdnu se směny vymění. Tento model je ve-

lice častým v oblasti gastronomie a myslím si, že je i vhodným pro tuto oblast podnikání. Otevírací doba provozovny je určena následujícím způsobem.

Tabulka 4: Provozní doba restaurace

Pondělí	10:00 – 22:00
Úterý	10:00 – 22:00
Středa	10:00 – 22:00
Čtvrtek	10:00 – 22:00
Pátek	10:00 – 24:00
Sobota	10:00 – 24:00
Neděle	10:00 – 20:00

Zdroj: vlastní zpracování

V souvislosti s provozní dobou restaurace a jejím pokrytím plánuji zaměstnat 4číšníky a stejný počet kuchařů. Funkci provozního budu vykonávat já osobně. Vyhledávání budoucích zaměstnanců bude probíhat pomocí zadaných inzerátů na pracovních portálech a v evidenci úřadu práce ČR. Podmínkou k přijetí zaměstnanců bude odborná způsobilost, praxe v oboru, reference z minulých zaměstnání a potravinářský průkaz. S vybranými zaměstnanci bude uzavřena smlouva na dobu určitou v délce trvání šesti měsíců a se zkušební dobou na 3 měsíce. Po uplynutí doby určité a řádném plnění pracovních povinností bude zaměstnancům nabídnuta smlouva na dobu neurčitou. Před nástupem do zaměstnání provedu s novými zaměstnanci školení BOZP, provozního řádu a dodržování hygienických norem. S každým zaměstnancem bude před přijetím do pracovního poměru sepsána dohoda o hmotné odpovědnosti za svěřený materiál a především finanční hotovost.

Pracovní náplň provozního

Funkci provozního restaurace Leon budu vykonávat já osobně. Moji primární náplní bude zajistit celkový chod restaurace, to znamená nákup surovin a nápojů, hygienických prostředků. Budu mít také na starosti finanční záležitosti restaurace. To znamená platby za nájem, zboží, mzdy zaměstnancům. Dále budu vypomáhat v případě potřeby s obsluhou zákazníků.

Pracovní náplň odpovědného zástupce

Odpovědného zástupce jsem ustanovil z důvodu odborné způsobilosti, která je nezbytná k získání živnostenského oprávnění. Jelikož odbornou způsobilost v oboru nespĺňuji, určil jsem odpovědným zástupcem pana Tomáše Klimka, který má bohaté zkušenosti podložené 15 letou praxí. Tomáš Klimek bude v restauraci pracovat jako hlavní kuchař. Jeho pracovní náplní bude tvorba jídelního lístku, vedení celého kuchyňského provozu a v případě mojí nepřítomnosti bude odpovědný za bezproblémový chod podniku.

Pracovní náplň kuchaře

Personální složení kuchyně bude složeno ze čtyř kuchařů, kteří budou rozděleni do dvou směn. Hlavním kuchařem je určen pan Tomáš Klimek. Primární náplní kuchařů je příprava denního menu, minutek a hotových jídel dle objednávek zákazníků. Po ukončení pracovní směny, provedou kuchaři úklid kuchyně za pomoci hygienických a dezinfekčních prostředků.

Pracovní náplň obsluhujícího personálu

Obsluha restaurace bude složena ze dvou číšníků či servírek, kteří budou mít na starosti obsluhu hostů restaurace. Celková obsluha zákazníků nespočívá jen v objednání a roznosu jídel a nápojů, ale je také zapotřebí připravit stoly, sklenice, příbory a celý prostor baru. Velký důraz bude kladen na vytvoření přívětivého a čistého prostředí provozovny, aby se naši budoucí zákazníci cítili příjemně.

Mzdové ohodnocení zaměstnanců

Rozhodl jsem se, že použiji variantu fixní mzdy, která bude rozdělena podle jednotlivých pracovních pozic. Myslím si, že výše stanovená mzda, odpovídá současnému mzdovému ohodnocení v tomto oboru. Přehled mezd zaměstnanců uvedu do následující tabulky.

Tabulka 5: Přehled fixních mezd zaměstnanců (v Kč)

Pracovní pozice	Výše fixní mzdy
Provozní restaurace	16.000,-
Kuchař	15.000,-
Obsluhující personál	14.000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

3.8 Finanční plán

Finanční plán považuji za nejdůležitější část celého podnikatelského plánu, protože se jedná o zpracování reálných finančních podkladů, které určují potencionální úspěšnost celého projektu. Před zahájením podnikání se registruji na finančním úřadě jako plátce DPH. Ve všech cenách uvedených ve finančním plánu je již DPH započítáno.

Zahajovací rozvaha

Je sestavována při zahájení podnikání. Obsahem zahajovací rozvahy bude vlastní kapitál, peníze v pokladně a na bankovním účtě, osobní automobil, který do podnikání vložím. Tyto položky jsou vyjádřeny v tabulce č. 6.

Tabulka 6: Zahajovací rozvaha restaurace (v Kč)

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý hmotný majetek	100.000,-	Vlastní kapitál	650.000,-
Běžný účet	450.000,-		
Pokladna	100.000,-		
Aktiva celkem	650.000,-	Pasiva celkem	650.000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Celková aktiva zahajovací rozvahy jsou ve výši 650.000,- Kč a celkový součet pasiv je rovněž 650.000,- Kč. Je tedy splněna základní podstata zahajovací rozvahy respektive $AKTIVA = PASIVA$.

Plán nákladů

Plán nákladů rozělím do dvou částí. V první části plánu nákladů se budu zabývat vstupními náklady. Druhá část se bude týkat provozních nákladů. Ty jsou spojeny s celkovým provozem restaurace.

1. Vstupní náklady

Jak jsem uvedl již v popisu společnosti, restauraci budu provozovat v pronajatých prostorech, které jsou plně vybaveny. Proto není nutné vynakládat téměř žádné finanční prostředky do vybavení provozovny. Z mého pohledu vstupní náklady budou představovat především výdaje v souvislosti se zahájením restaurace. Konkrétně platby za propagaci a vytvoření webových stránek, živnostenské oprávnění. Další výdajovou položku představu-

je nákup sklenic, příborů a kancelářské techniky. Vstupní náklady budou uhrazeny z finančních prostředků na běžném účtu. Celkový přehled vstupních nákladů jsem zaznamenal do tabulky č. 7.

Tabulka 7: Přehled vstupních nákladů (v Kč)

Nákladová položka	Cena
Živnostenské oprávnění	1.000,-
Vybavení restaurace (přibory, sklenice)	15.000,-
Propagace restaurace	40.000,-
Vytvoření webových stránek	8.000,-
Kancelářské potřeby	1.500,-
Celkem	65.500,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkový součet vstupních nákladů restaurace je vyčíslen na částku 65.500,- Kč. Propagace restaurace je plánovaná jen v prvním roce podnikání.

2. Provozní náklady

Jsou náklady, které jsou nutné k zajištění provozu celé restaurace. Provozní náklady obsahují tyto položky:

- mzdové náklady,
- suroviny, zboží, nápoje,
- nájemné za provozovnu,
- energie – plyn, voda, elektřina,
- pojistné,
- pohonné hmoty,
- internetové připojení,
- telefonní paušál,
- silniční daň.

Mzdové náklady restaurace tvoří nejvyšší částku ze všech výdajových položek. Provedl jsem výpočet těchto mzdových nákladů z pohledu zaměstnavatele. K výpočtu mzdových nákladů jsem použil hrubou mzdu podle jednotlivých pracovních pozic. Výši hrubých

mezd zaměstnanců restaurace jsem uvedl již v organizačním plánu. Mzdové náklady jsou vypočítány ne jednoho zaměstnance. Celkový součet těchto nákladů je proto nutné vynásobit celkovým počtem zaměstnanců. Výsledné hodnoty jsem uvedl do následující tabulky.

Tabulka 8: Výpočet měsíčních mzdových nákladů zaměstnavatele (v Kč)

Pracovní pozice	Hrubá mzda fixní	Zdravotní pojištění zaměstnavatel	Sociální pojištění zaměstnavatel	Celkové mzdové náklady zaměstnavatele
Provozní	16.000,-	1.440,-	4.000,-	21.440,-
Kuchař	15.000,-	1.350,-	3.750,-	20.100,-
Číšník	14.000,-	1.260,-	3.500,-	18.760,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkový součet mzdových nákladů restaurace za měsíc je 176.880,- Kč. Roční součet je vyčíslen na částku 2.122.560,- Kč.

Do další tabulky jsem uvedl základní výpočty mezd zaměstnanců restaurace podle jednotlivých pracovních pozic. Při tomto výpočtu jsem použil slevu na poplatníka dle aktuální daňové sazby pro rok 2013, která je ve výši 2.070,- Kč. V posledním sloupci tabulky je vyjádřena čistá mzda zaměstnanců restaurace Leon.

Tabulka 9: Výpočet mezd zaměstnanců dle jednotlivých pracovních pozic (v Kč)

Pracovní pozice	Hrubá mzda fixní tarif	Zdravotní pojištění zaměstnanec	Sociální pojištění zaměstnanec	Záloha k dani po odečtení slevy na poplatníka	Čistá mzda
Provozní	16.000,-	720,-	1.040,-	1.155,-	13.085,-
Kuchař	15.000,-	675,-	975,-	945,-	12.405,-
Číšník	14.000,-	630,-	910,-	750,-	11.710,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Do tabulky č. 10 jsem zaznamenal položky a hodnoty provozních nákladů, které jsem rozdělil z časového pohledu na měsíční a roční.

Tabulka 10: Přehled provozních nákladů v prvním roce podnikání (v Kč)

Položka	Provozní náklady za měsíc	Provozní náklady za rok
Mzdové náklady	176.880,-	2.122.560,-
Suroviny, zboží, nápoje	120.000,-	1.440.000,-
Nájemné	44.000,-	528.000,-
Energie	20.000,-	240.000,-
Pojistné	2.500,-	30.000,-
Pohonné hmoty	1.500,-	18.000,-
Internetové připojení	1.000,-	12.000,-
Telefonní paušál	800,-	9.600,-
Silniční daň	150,-	1.800
Celkem	366.830,-	4.401.960,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Celkové měsíční provozní náklady restaurace jsou spočítány na částku 366.830,- Kč. Provozní náklady v prvním roce podnikání představují částku ve výši 4.401.960,- Kč. Výši zahajovacího kapitálu jsem stanovil na částku 432.330,- Kč. Tuto hodnotu zahajovacího kapitálu jsem získal součtem vstupních nákladů, které jsou vyčísleny na částku ve výši 65.500,- Kč a provozních nákladů za první měsíc podnikání, které jsou vyčísleny částkou ve výši 366.830,- Kč. Rezerva ve výši 117.670,- Kč byla vytvořena pro případ neplánovaného výdaje, který může vzniknout v průběhu provozování restaurace. Tuto částku jsem získal odečtením mezi finančními prostředky na bankovním účtě a pokladně, která je ve výši 550.000,- Kč a zahajovacím kapitálem, který byl stanoven ve výši 432.330,- Kč.

Do následující tabulky jsem uvedl předpokládaný vývoj provozních nákladů restaurace z časového hlediska. Přehled provozních nákladů je vytvořen pro období v letech 2014 – 2016.

Tabulka 11: Přehled provozních nákladů v letech 2014 – 2016 (v Kč)

Položka	2014	2015	2016
Mzdové náklady	2.122.560,-	2.155.000,-	2.200.000,-
Suroviny, zboží, nápoje	1.440.000,-	1.570.000,-	1.630.000,-
Nájemné	528.000,-	528.000,-	528.000,-
Energie	240.000,-	251.000,-	262.000,-
Pojistné	30.000,-	31.500,-	31.500,-
Pohonné hmoty	18.000,-	21.000,-	25.000,-
Internetové připojení	12.000,-	12.000,-	10.000,-
Telefonní paušál	9.600,-	9.600,-	8.800,-
Silniční daň	1.800,-	1.800,-	1.800,-
Celkem	4.401.960,-	4.579.900,-	4.697.100,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Mzdové náklady jsem v každém roce mírně navýšil především z důvodu motivace zaměstnanců. Nejvyšší nárůst hodnot ze všech položek je na straně surovin, zboží a nápojů. Příčinou tohoto nárůstu je předpoklad progresivního vývoje v oblasti tržeb z důvodu vyššího prodeje pokrmů a nápojů zákazníkům restaurace. Nájemné za provozovnu je po celé tři roky konstantní, tento fakt vyplývá z dodatku v nájemní smlouvě. V dodatku nájemní smlouvy je uvedeno, že cena za nájem bude v období tří let stejná. Cena za energie je v každém roce navýšena. Důvodem je předpokládaná vyšší návštěvnost zákazníků, která přinese i nárůst prodeje pokrmů. Tudíž se zvýší spotřeba energie na jejich přípravu. Pojistné je navýšeno jen mírně. Rozsah pojištění bude po celou dobu stejný, ale předpokládám růst sazeb pojištění v budoucích letech ze starny pojišťoven. Cena za internetové připojení a telefonní paušál je v roce 2016 snížena. Zde naopak předpokládám snížení cen ze strany poskytovatelů těchto služeb. Hlavním důvodem je konkurenční boj o zákazníka a vstup nových provozovatelů na trh, který je předpokládán.

Plán tržeb

Tržby restaurace jsou příjmy plynoucí z prodeje pokrmů a nápojů zákazníkům. Předpokládané tržby restaurace jsem vyčíslil na základě predikce. Tato predikce vychází z předpokládané návštěvnosti restaurace a z průměrné útraty zákazníků. V prvním roce podnikání předpokládám denní průměrnou návštěvnost 100 zákazníků. Myslím, že tato hodnota je reálná vzhledem k poloze restaurace, která je situována v blízkosti centra města. Průměrnou denní útratu jednoho zákazníka předpokládám ve výši 135,- Kč. Tuto cenu v současnosti pokládám také za reálnou. Obě hodnoty jsem mezi sebou vynásobil a získal jsem předpokládanou průměrnou denní tržbu. V následující tabulce vyjádřím průměrnou denní, měsíční a roční tržbu v prvním roce podnikání.

Tabulka 12: Předpokládaná tržba denní, měsíční, roční (v Kč)

Předpokládaná denní tržba	Předpokládaná měsíční tržba	Předpokládaná roční tržba
13.500,-	405.000,-	4.860.000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Do tabulky č. 13 uvedu předpokládané tržby restaurace Leon v následujících třech letech. V dalších letech předpokládám nárůst zákazníků. V roce 2015 by mohla denní průměrná návštěvnost být 105 zákazníků a průměrná denní útrata by zůstala na stejné hodnotě jako v předchozím roce. Průměrnou denní návštěvnost v roce 2016 odhaduji na 110 zákazníků a průměrnou denní útratu 140,- Kč. Výpočet celkové roční tržby jsem získal vynásobením denní tržby a hodnoty 360. Tato hodnota vyjadřuje počet kalendářních dnů v roce, ve kterých bude restaurace otevřena. Zbývajících pět dnů, jsem ponechal jako rezervu z důvodu uzavření restaurace po dobu vánočních svátků.

Tabulka 13: Předpokládaná roční tržba v letech 2014 – 2016 (v Kč)

Ukazatel	2014	2015	2016
Tržba	4.860.000,-	5.103.000,-	5.544.000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejvyšší předpokládaná tržba je plánovaná na rok 2016. Tato predikce vychází z předpokladu stále zákaznické klientely restaurace ve třetím roce jejího provozování.

Výkaz zisků a ztrát

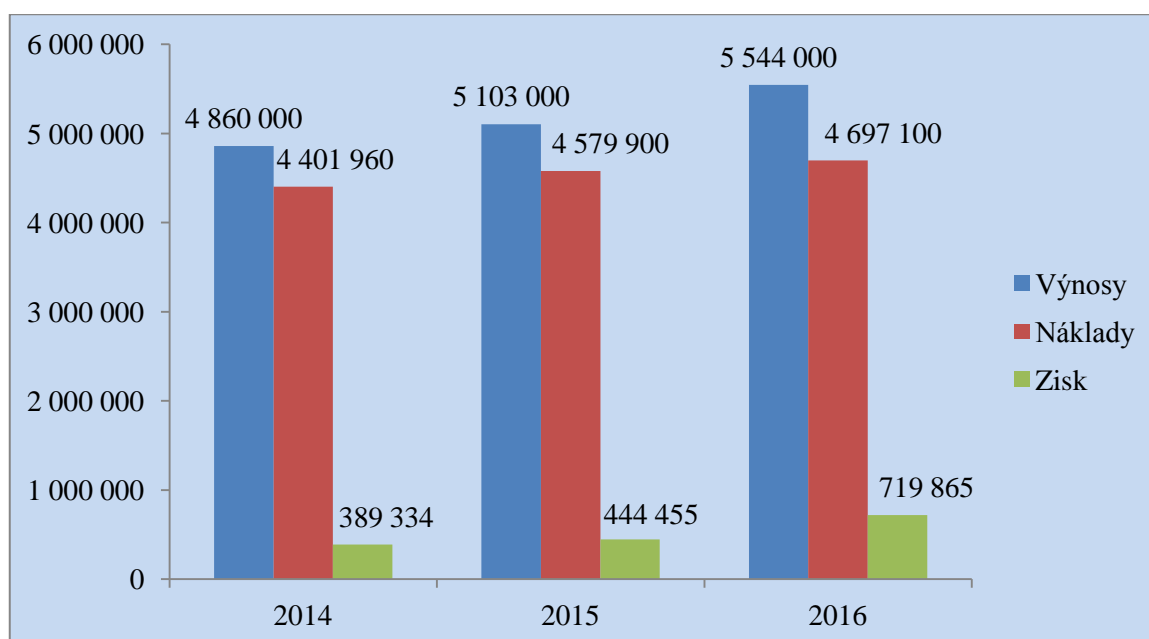
Primární funkcí výkazu zisků a ztrát je zjistit výsledek hospodaření podniku za běžné účetní období. Tento dokument nabízí informace o výnosech a nákladech. Výkaz zisků a ztrát restaurace Leon vytvořím na dobu tří let. Následné výpočty zaznamenám do tabulky.

Tabulka 14: Výkaz zisků a ztrát restaurace Leon v letech 2014 – 2016 (v Kč)

Ukazatel	2014	2015	2016
Výnosy	4.860.000,-	5.103.000,-	5.544.000,-
Náklady	4.401.960,-	4.579.900,-	4.697.100,-
Hospodářský výsledek	458.040,-	523.100,-	846.900,-
Daň z příjmu 15 %	68.706,-	78.645,-	127.035,-
Zisk/ztráta	389.334,-	444.455,-	719.865,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky č. 14 je patrné, že restaurace Leon v každém ze sledovaných let dosáhne zisku, který má vzestupnou tendenci. Nejvyššího zisku by měla restaurace dosáhnout v roce 2016, tedy ve třetím roce svého působení. Pro přehlednější znázornění těchto tří ukazatelů jsem se rozhodl vytvořit následující graf, ve kterém jsou tyto hodnoty vyjádřeny.



Obrázek 2: Grafické srovnání výnosů, nákladů a zisku v letech 2014 – 2016

Zdroj: Vlastní zpracování

Cash flow

Cash flow neboli peněžní tok vyjadřuje přírůstky a úbytky peněžních prostředků v oblasti ekonomické činnosti podniku za dané časové období. V následující tabulce bude uveden přehledu cash flow restaurace Leon ve tříletém období.

Tabulka 15: Přehled cash flow v letech 2014 – 2016 (v Kč)

Ukazatel	2014	2015	2016
Počáteční stav	550.000,-	939.334,-	1.383.789,-
Čistý zisk	389.334,-	444.455,-	719.865,-
Peněžní tok	389.334,-	444.455,-	719.865,-
Konečný zůstatek	939.334,-	1.383.789,-	2.103.654,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Zahajovací peněžní kapitál, který je ve výši 550.000,- Kč včetně rezervy pro neplánované náklady je počátečním peněžním ukazatelem k datu 1. 1. 2014 respektive ke dni zahájení provozu restaurace Leon. V předchozí tabulce je uveden přehled cash flow restaurace Leon ve tříletém období. Nejvyšší hodnota cash flow je na konci roku 2016, kdy konečný zůstatek je v tomto roce činí částku ve výši 2.103.654,- Kč.

ZÁVĚR

Primárním úkolem mojí bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský plán na založení restaurace ve Zlíně. K samotnému vypracování tohoto projektu bylo nutné získat množství informací a údajů, ze kterých jsem čerpal v celém průběhu zpracovávání této bakalářské práce.

V teoretické části byly vymezeny základní pojmy týkající se zadaného tématu. Dále jsem se zabýval popisem struktury a obsahu podnikatelského plánu. Teoretické poznatky a informace, které jsem získal z odborné literatury k danému tématu, jsem následně využil i při zpracování praktické části.

Druhá část bakalářské práce se zabývá popisem založené restaurace, volbou právní formy podnikání a nabízenými produkty. Následně jsem vytvořil analýzu trhu za pomoci PEST analýzy a potencionální konkurence v oblasti gastronomie. Pomocí SWOT analýzy jsem vyjádřil silné, slabé stránky a možné příležitosti i hrozby, které mohou v budoucnu ovlivnit provozování restaurace Leon. Údaje a hodnoty získané z provedených analýz jsem dále použil při sestavování marketingového, výrobního a organizačního plánu. Ve finančním plánu jsem vyčíslil plánované náklady a vytvořil predikci vývoje tržeb. Získané hodnoty jsem dále využil k sestavení výkazu zisků a ztrát a cash flow.

Mezi klíčové faktory potencionálního úspěchu podniku v tomto oboru lze zařadit nabídku kvalitních a čerstvých pokrmů, orientaci na zákazníka, přijatelné ceny, výhodnou polohu objektu, přátelský a aktivní přístup zaměstnanců. Všechna sledovaná kritéria ekonomické efektivnosti projektu podporují variantu přijetí podnikatelského plánu a ukazují, že restaurace Leon má šanci se úspěšně prosadit na trhu v oblasti gastronomie.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 1999.
ISBN 80-7179-228-4.
- [2] SRPOVÁ, Jitka, ŘEHORŮ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [3] UWE, Struck. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992.
ISBN 80-85603-12-8.
- [4] VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2.
- [5] KORÁB, Vojtěch, MIHALISKO, Marek. *Založení a řízení společnosti*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0592-X.
- [6] FOTR, Jiří, SOUČEK Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- [7] ÚZ 799. *Obchodní zákoník*. Ostrava: Sagit, 2010. ISBN 978-80-7208-816-4.
- [8] KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří, REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [9] Staňková, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007.
ISBN 978-80-7179-926-9.
- [10] HISRICHT, Robert a kolektiv. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.
- [11] WUPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.
- [12] JAKUBÍKOVÁ, Dana. *Strategický marketing, Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [13] DOLEŽAL, Jan, FIREŠ, Bohuslav, MÍKOVÁ Marie. *Finanční účetnictví*. Praha: Grada, Publishing, 1992. ISBN 80-856-2310-2.
- [14] SEDLÁČKOVÁ, Hana, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha C. H. Beck, 2007. ISBN 80-7179-367-1.
- [15] PORTER, Michael. *Konkurenční strategie*. 1.vyd. Praha: Victoria, 1994.

ISBN 8085605112.

[16] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*.

Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

Internetové zdroje:

[17] Kurzycz [online]. [cit. 2013-04-01]. *Makroekonomické údaje*.

Dostupné z:<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>.

[18] Český statistický úřad. Krajská správa ČSÚ ve Zlíně [online]. [cit. 2013-04-01].

Vybrané ukazatele za okres Zlín. 28. 3. 2013. Dostupné z:

http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/casova_rada_vybranych_ukazatelu_okresu_zlin.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
NAPŘ.	Například
V. O. S.	Veřejná obchodní společnost
K. S.	Komanditní společnost
SPOL. S R. O.	Společnost s ručením omezeným
A. S.	Akciová společnost
DPH	Daň z přidané hodnoty
HDP	Hrubý domácí produkt
ČR	Česká republika
APOD.	A podobně.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Graf věkové struktury obyvatel zlínského okresu v roce 2011[18] 30

Obrázek 2: Grafické srovnání výnosů, nákladů a zisku v letech 2014 – 2016 45

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Struktura SWOT analýzy [8]	19
Tabulka 2: Struktura rozvahy [14]	23
Tabulka 3: Ekonomické ukazatele v letech 2010 až 2012 [17]	29
Tabulka 4: Provozní doba restaurace	37
Tabulka 5: Přehled fixních mezd zaměstnanců (v Kč)	38
Tabulka 6: Zahajovací rozvaha restaurace (v Kč)	39
Tabulka 7: Přehled vstupních nákladů (v Kč)	40
Tabulka 8: Výpočet měsíčních mzdových nákladů zaměstnavatele (v Kč)	41
Tabulka 9: Výpočet mezd zaměstnanců dle jednotlivých pracovních pozic (v Kč)	41
Tabulka 10: Přehled provozních nákladů v prvním roce podnikání (v Kč)	42
Tabulka 11: Přehled provozních nákladů v letech 2014 – 2016 (v Kč)	43
Tabulka 12: Předpokládaná tržba denní, měsíční, roční (v Kč)	44
Tabulka 13: Předpokládaná roční tržba v letech 2014 – 2016 (v Kč)	44
Tabulka 14: Výkaz zisků a ztrát restaurace Leon v letech 2014 – 2016 (v Kč)	45
Tabulka 15: Přehled cash flow v letech 2014 – 2016 (v Kč)	46

SEZNAM PŘÍLOH

P I NÁPOJOVÝ LÍSTEK.

P II JÍDELNÍ LÍSTEK.

PŘÍLOHA P I: NÁPOJOVÝ LÍSTEK

PIVO TOČENÉ:

0,5 l	Gambrinus	23,- Kč	0,3 l	16,- Kč
0,5 l	Pilsner Urquell	33,- Kč	0,3 l	22,- Kč
0,5l	Radegast Birrell	25,- Kč	0,3 l	18,- Kč

PIVO LÁHVOVÉ:

0,5 l	Pilsner Urquell	33,- Kč
0,5 l	Radler (pivo, sprite)	34,- Kč
0,3 l	Frisco	34,- Kč

VÍNA JAKOSTNÍ ROZLÉVANÁ:

0,1 l	Veltlínské zelené	14,- Kč
0,1 l	Frankovka	14,- Kč

VÍNA JAKOSTNÍ BÍLÁ:

0,75 l	Veltlínské zelené	130,- Kč
0,75 l	Ryzlink rýnský	150,- Kč
0,75 l	Rulandské šedé	150,- Kč
0,75 l	Sauvignon	160,- Kč

VÍNA JAKOSTNÍ ČERVENÁ:

0,75 l	Frankovka	130,- Kč
0,75 l	Modrý portugal	150,- Kč
0,75 l	Rulandské modré	150,- Kč
0,75 l	Cabernet Sauvignon	170,- Kč

VÍNA ŠUMIVÁ:

0,75 l	Bohemia sekt demi	200,- Kč
0,75 l	Bohemia sekt brut	200,- Kč
0,75 l	Martini sekt brut	450,- Kč

APERITIVY:

0,1 l Metropol Bianco	28,- Kč
0,1 l Cinzano Rosso	38,- Kč
0,1 l Cinzano Bitter	40,- Kč

NEALKOHOLICKÉ NÁPOJE:

0,33 l Coca Cola	25,- Kč
0,33 l Coca Cola light	25,- Kč
0,33 l Sprite	25,- Kč
0,33 l Fanta	25,- Kč
0,33 l Mattoni perlivá	22,- Kč
0,33 l Mattoni neperlivá	22,- Kč
0,25 l Kinley Tonic	25,- Kč
0,25 l Red Bull, plech	50,- Kč
0,2 l Cappy Juice 100%	25,- Kč
0,1 l Kofola točená	5,- Kč

LIKÉRY:

4 cl Fernet Stock	30,- Kč
4 cl Fernet Stock Citrus	30,- Kč
4 cl Becherovka	32,- Kč
4 cl Jägermeister	45,- Kč
4 cl Baileys	45,- Kč
4 cl Malibu	45,- Kč
4 cl Vaječný likér	25,- Kč

DESTILÁTY:

4 cl Slivovice	45,- Kč
4 cl Vodka Finlandia	45,- Kč

4 cl Puschkin Time Warp	35,- Kč
4 cl Gin Beefeater	40,- Kč
4 cl Bacardi Superior	45,- Kč
4 cl Tequila Olmega Gold	50,- Kč
4 cl Tequila Olmega Silver	50,- Kč
4 cl Tuzemský rum	30,- Kč

WHISKY, BOURBON:

4 cl Ballantines	50,- Kč
4 cl Johnie Walker	50,- Kč
4 cl Jack Daniels	60,- Kč
4 cl Tullamore Dew	60,- Kč
4 cl Jameson	55,- Kč
4 cl Medleys	45,- Kč
4 cl Four Roses	45,- Kč

KÁVA:

7 g Espresso	30,- Kč
Piccolo /malé espresso/	30,- Kč
Cappucino	35,- Kč
Macchiato	35,- Kč
Latte Macchiato	40,- Kč
Vídeňská káva	35,- Kč
Alžírská káva	40,- Kč
Irská káva	55,- Kč
Ledová káva	35,- Kč
Turecká káva	20,- Kč

OSTATNÍ TEPLÉ NÁPOJE:

Čaj dle nabídky	20,- Kč
2 dcl Svařené víno	35,- Kč
2 dcl Grog	30,- Kč
Italská horká čokoláda	30,- Kč
1 ks smetánka do kávy	3,- Kč
Med porcovaný	5,- Kč
Citron 1/4	3,- Kč

MÍCHANÉ NÁPOJE ALKOHOLICKÉ:

Mojito	75,- Kč
(Bacardi rum, máta peprná, třtinový cukr, limetka, soda)	
Pina colada	80,- Kč
(Bacardi rum, kokosový sirup, ananasový juice)	
Sex on the beach	75,- Kč
(Finlandia vodka, grenadina, pomerančový juice, broskvová vodka)	
Daiquiri malinové	75,- Kč
(Bacardi rum, maliny, grenadina, citronová šťáva)	
Tequila sunrise	80,- Kč
(Olmecca tequila blanco, pomerančový juice, grenadina)	
Gin fizz	75,- Kč
(Beefeater gin, citronová šťáva, třtinový cukr, soda)	
Blue lagoon	65,- Kč
(vodka Finlandia, Curacao, Sprite, limetka)	

MÍCHANÉ NÁPOJE NEALKOHOLICKÉ:

Americká limonáda	45,- Kč
(grenadina, pomerančový džus, ovoce, soda)	
Virgin mojito	45,- Kč
(máta, limetka, třtinový cukr, soda)	

PŘÍLOHA P II: JÍDELNÍ LÍSTEK

PŘEDKRMY:

- 01 Caprese 85,- Kč
(sýr mozzarella prokládaná čerstvými rajčaty s bazalkou, olivovým olejem a balsamico-
vým octem, bylinkové toasty)
- 02 80 g Carpaccio 125,- Kč
(tenké plátky hovězí svíčkové s olivovým olejem, kapari a hoblinami parmazánu, bylinko-
vé toasty)
- 03 100 g Tartar di salmone 115,- Kč
(tatarák z lososa podávaný s toasty)
- 04 80 g Prosciutto con melone 115,- Kč
(plátky parmské šunky s cukrovým melounem)

POLÉVKY:

- 05 Menu polévka 20,- Kč
(polévka dle denní nabídky)
- 06 Brodo di pollo con verdure 30,- Kč
(slepičí polévka s masem, játrovými knedlíčky a domácími nudlemi)
- 07 Zuppa di aglio 30,- Kč
(česneková polévka s vejcem, šunkou, sýrem a krutony)
- 08 Zuppa di pomodoro 35,- Kč
(italský rajčatový krém s mozzarellou, šlehačkou a bazalkou)

JÍDLA Z RYB:

- 09 150 g Rybí filé 65,- Kč
(s bylinkovým máslem, kmínem, oblohou)
- 10 200 g Grilovaný pstruh 85,- Kč
(s bylinkovým máslem, oblohou)
- 11 200 g Gratinovaný norský losos 150,- Kč
(s mozzarellou a rajčaty, podávaný s bazalkovou omáčkou)
- 12 200 g Grilovaný steak z norského lososa 170,- Kč

(s listovým špenátem a holandskou omáčkou)

13	200 g Candát pečený na grilu s bylinkovým máslem	135,- Kč
14	200 g Smažený platýz	165,- Kč
15	300g Tygří krevety	280,- Kč

KUŘECÍ MASO:

16	150 g Smažená kuřecí řízek	85,- Kč
17	150 g Kuřecí prsíčka zapečená (s banánem, hermelínem a mletými ořechy)	115,- Kč
18	150 g Kuřecí prsíčka plněná (sušenými rajčaty a ricottou, s bazalkovou omáčkou)	130,- Kč
19	150 g Smažená kuřecí prsíčka (plněná listovým špenátem a mozzarellou)	120,- Kč
20	200 g Kuřecí stehýnka vykoštěná (pečená na grilu s česnekem, grilovací omáčka, beraní rohy, chléb)	110,- Kč

VEPŘOVÉ MASO:

21	150 g Smažený vepřový řízek (trojobal, citron, obloha)	85,- Kč
22	150 g Katův šleh (vepřová kýty, cibule, feferonky, kečup, obloha)	100,- Kč
23	150 g Vepřová jehla (vepřové maso, klobása, slanina, paprika, cibule)	110,- Kč
24	150 g Grilovaná kotleta (vepřová kotleta, cibule, slanina)	110,- Kč

STEAKY:

25	150 g Svíčková Stroganov (nudličky z hovězí svíčkové, smetana, rajčatový protlak, citron, brusinky)	140,- Kč
26	200 g Steak z hovězí svíčkové (s omáčkou se zeleným pepřem)	260,- Kč
27	200 g Steak z hovězí svíčkové	250,- Kč

(s bylinkovým máslem)

28 200 g Steak z vepřové panenky 160,- Kč

(plněný listovým špenátem a kozím sýrem, s estragonovou omáčkou)

29 200 g Steak z vepřové panenky 150,- Kč

(pečený na grilu s omáčkou se sušenými švestkami a červeným vínem)

BEZMASÁ JÍDLA:

30 150 g Smažený sýr 75,- Kč

(smažený eidam, plátek šunky, obloha)

31 120 g Smažený hermelín 80,- Kč

(smažený hermelín, plátek šunky, obloha)

32 150 g Smažený květák 70,- Kč

(smažený květák, obloha)

33 150 g Smažené žampiony 80,- Kč

(smažené žampiony, obloha)

34 150 g Tortilla plněná listovým špenátem 115,- Kč

(s mozzarellou a vejcem)

35 250 g Grilovaná zelenina zapečená s kozím sýrem 120,- Kč

(s lilkem, cherry rajčátky, cuketou, paprikou, šalotkou, česnekem)

TĚSTOVINY:

36 400g Spaghetti alla bolognese 105,- Kč

(ragù z hovězího a vepřového masa, parmazán)

37 400 g Spaghetti alla carbonara 105,- Kč

(smetana, anglická slanina, žloutek, parmazán)

38 400 g Tortellini quattro formaggi 105,- Kč

(smetana, čtyři druhy sýrů)

39 400 g Penne con spinaci 100,- Kč

(smetana, listový špenát, česnek, parmazán)

SALÁTY:

40	400 g Salát Caprese (ledový salát, rukola, cherry rajčátka, baby mozzarella, olivový olej, balsamicový ocet, opečené toasty)	90,- Kč
41	400g Salát s kuřecím masem (směs listových salátů, grilované kuřecí kousky, cherry rajčátka, bylinkový dressing a toasty)	105,- Kč
42	400 g Zeleninový salát s losovými nugetami (s opečenými toasty)	85,- Kč
43	400 g Zeleninový salát se smaženými sýrovými nugetami (s opečenými toasty)	85,- Kč
44	400 g Salát z čerstvé zeleniny s balkánským sýrem (ledový salát, rajčata, paprika, okurky, olivy, cibule, balkánský sýr, balsamicovým dressingem, opečené toasty)	90,- Kč
45	200 g Šopský salát (okurek, paprika, rajče, balkánský sýr)	50,- Kč

DRESINGY:

46	Americký	15,- Kč
47	Bylinkový	15,- Kč
48	Balsamicový	15,- Kč
49	Italský	15,- Kč

PŘÍLOHY:

50	200 g Vařené brambory s máslem	25,- Kč
51	200 g Hranolky	25,- Kč
52	200 g Americké brambory	25,- Kč
53	200 g Bramborové krokety	25,- Kč
54	200 g Opékané brambory	25,- Kč
55	200 g Dušená rýže	20,- Kč

56	3 ks Bramboráčky	25,- Kč
57	150 g Zeleninová obloha, grilovaná zelenina	30,- Kč
58	2 ks Opečené tousty	12,- Kč
59	50 g Tatarská omáčka	15,- Kč
60	70 g Kečup	15,- Kč
61	30 g Bylinkové máslo	12,- Kč
62	50 g Sterilovaný okurek	10,- Kč
63	30 g Křen strouhaný	10,- Kč
64	30 g Hořčice	5,- Kč

MOUČNÍKY:

65	150 g Italské tiramisu	45,- Kč
66	220 g Palačinka s ovocným salátem, zmrzlinou a šlehačkou	50,- Kč
67	220 g Palačinka s malinami, vaječným likérem a šlehačkou	55,- Kč
68	220 g Palačinka s nutellou, banánem a šlehačkou	55,- Kč
69	100 g Panna Cotta, smetanový dezert s lesní omáčkou	55,- Kč

ZMRZLINOVÉ POHÁRY:

70	150 g Horké maliny s vanilkovou zmrzlinou a šlehačkou	50,- Kč
71	150 g Vanilková zmrzlina s banánem, vaječným likérem	50,- Kč
72	150 g Míchaná zmrzlina s ovocným salátem a šlehačkou	55,- Kč
73	150 g Čokoládový sen	55,- Kč

(čokoládová zmrzlina, broskev, strouhaná čokoláda, šlehačka)

POCHUTINY:

74	150 g Chipsy – slaninové, paprikové sýrové, solené	25,- Kč
75	80 g Arašídý solené	25,- Kč
76	60 g Mandle solené	30,- Kč
77	60 g Pistácie	30,- Kč
78	80 g Slané tyčinky	20,- Kč