

Podnikatelský záměr pivního baru Štulbach

Bc. Kristýna Fešarová

Diplomová práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Kristýna Fešarová**
Osobní číslo: **M18501**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Podnikatelský záměr pivního baru Štulbach**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury shrňte teoretické poznatky vztahující se k problematice podnikání a podnikatelského plánu.

II. Praktická část

- Proveďte průzkum trhu týkající se pivních barů v okolí.
- Zpracujte podnikatelský plán na založení nového pivního baru.
- Projekt podrobte nákladové, rizikové a časové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

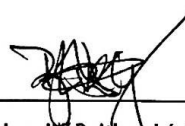
ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014, 240 s. ISBN 978-80-7400-511-4.
FINCH, Brian. *How to write a business plan*. London: Kogan Page, 2019, 192 s. ISBN 9781789660029.
KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 232 s. ISBN 978-80-247-
RYDVALOVÁ, Petra. *Malé a střední podnikání v podmínkách České republiky*. Liberec: VÚTS, 2011, 136 s. ISBN 978-80-87184-16-5.
SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010, 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Vratislav Kozák, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2021**



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



Ing. Jiří Bejtkovský, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/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 právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/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 právních 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 – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že vyrovnaní případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/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 diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/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,

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

Ve Zlíně 6.5. 2021

Jméno a příjmení: Kristýna Fešarová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Hlavním cílem diplomové práce je vytvořit kompletní reálný podnikatelský záměr pivního baru Štulbach. Teoretická část shrnuje základní informace týkající se podnikání a tvoří základ pro část praktickou. Zabývá se podporou v podnikání, založením podnikání, rodinným podnikáním a jednotlivými částmi podnikatelského plánu. Začátek teoretické části tvoří analýza makro a mikro prostředí včetně SWOT analýzy. Dále je praktická část zaměřena na zpracování projektu zabývající se podnikatelským plánem pivního baru, který zahrnuje marketingovou, časovou, finanční a rizikovou analýzu. Na závěr jsou zpracována doporučení pro zvolený podnik.

Klíčová slova: podnikání, podnikatelský plán, pivní bar, Štulbach

ABSTRACT

The main aim of the diploma thesis is to create a complete real business plan for the Štulbach beer bar. The theoretical part summarizes the basic information about business and constitutes the basis for the practical part. It engages with support in business, starting a business, family business and individual parts of a business plan. The introduction of the theoretical part is the analysis of macro and micro environment, including SWOT analysis. Furthermore, the practical part is focused on the elaboration of a project engaging with the business plan of a beer bar, which includes marketing, time, financial and risk analysis. Finally, the recommendations for the selected company are made.

Keywords: entrepreneurship, business plan, beer bar, Štulbach

Tímto bych ráda poděkovala mému vedoucímu doc. Ing. Vratislavu Kozákovi, Ph.D. za jeho cenné rady, konzultace, ochotu a odborné vedení při zpracování diplomové práce.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 PODNIKÁNÍ	13
1.1 POJEM PODNIKÁNÍ	13
1.2 PODNIKATEL	14
1.3 PODNIK.....	15
1.4 MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY	16
1.4.1 Význam malých a středních podniků	16
2 PODPORA PODNIKÁNÍ	18
2.1 VLÁDNÍ ORGANIZACE	18
2.2 NEVLÁDNÍ ORGANIZACE.....	19
2.3 FINANČNÍ INSTITUCE	20
2.4 FINANČNÍ PROGRAMY PODPORY PODNIKÁNÍ.....	21
2.4.1 Programy podporující podnikatelé v boji proti COVID-19	22
3 ZALOŽENÍ PODNIKÁNÍ	24
3.1 BĚŽNĚJŠÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	25
3.2 PODNIKÁNÍ FYZICKÝCH OSOB	25
3.2.1 Živnost.....	25
3.2.2 Získání živnostenského oprávnění	26
3.2.3 Zahájení živnosti	27
3.3 PODNIKÁNÍ PŘÁVNICKÝCH OSOB	27
3.3.1 Společnost s ručením omezeným	27
3.3.2 Založení s.r.o.	28
4 RODINNÉ PODNIKÁNÍ	31
4.1 SILNÉ STRÁNKY RODINNÉHO PODNIKÁNÍ.....	32
4.2 SLABÉ STRÁNKY RODINNÉHO PODNIKÁNÍ.....	33
5 PODNIKATELSKÝ PLÁN	35
5.1 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	35
5.1.2 Obsah.....	36
5.1.4 Shrnutí	36
5.1.5 Popis podnikatelské činnosti	37
5.1.6 Cíle firmy a vlastníků	37
5.1.7 Potenciální trhy	38
5.1.8 Analýza konkurence	39
5.1.9 Marketingová a obchodní strategie	39
5.1.10 Realizační projektový plán	44

5.1.11	Finanční plán	45
5.1.12	Hodnocení rizika	45
II	PRAKTICKÁ ČÁST	46
6	PRŮZKUM A ANALÝZA TRHU	47
6.1	PEST ANALÝZA	47
6.1.1	Politicko-legislativní faktory	47
6.1.2	Ekonomické faktory	49
6.1.3	Technologické faktory	54
6.1.4	Sociální faktory	55
6.1.5	Ekologické faktory	55
6.2	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	55
6.2.1	Stávající konkurenti	55
6.2.2	Potencionální konkurenti	59
6.2.3	Substituty	59
6.2.4	Zákazníci	60
6.2.5	Dodavatelé	60
6.3	SWOT ANALÝZA	60
7	PODNIKATELSKÝ PLÁN PIVNÍHO BARU ŠTULBACH	63
7.1	TITULNÍ LIST	63
7.2	ÚVOD, ÚČEL DOKUMENTU	63
7.3	SHRNUTÍ	63
7.4	POPIS PODNIKATELSKÉ ČINNOSTI	64
7.5	CÍLE FIRMY	64
8	ORGANIZAČNÍ PLÁN	65
9	MARKETINGOVÝ PLÁN	67
9.1	MARKETINGOVÝ MIX 8P	67
9.1.1	Produkt	67
9.1.2	Cena	68
9.1.3	Místo	68
9.1.4	Propagace	68
9.1.5	Lidé	70
9.1.6	Spolupráce	71
9.1.7	Balíčky služeb a tvorba programů	72
10	ČASOVÁ ANALÝZA	73
11	FINANČNÍ PLÁN	75
11.1	ZAHAJOVACÍ ROZVAHA	75
11.2	PŘEHLED PŘEDPOKLÁDANÝCH TRŽEB	75
11.3	PŘEHLED PŘEDPOKLÁDANÝCH NÁKLADŮ	77
11.3.1	Zřizovací náklady	77
11.3.2	Jednorázové pořizovací náklady	77

11.3.3	Náklady na propagaci.....	78
11.3.4	Mzdové náklady	78
11.3.5	Výkonová spotřeba.....	79
11.4	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT	79
11.5	ROZVAHA	81
11.6	FINANCOVÁNÍ	82
12	ANALÝZA RIZIK	83
	ZÁVĚR	85
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	86
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	91
	SEZNAM OBRÁZKŮ	92
	SEZNAM TABULEK.....	93
	SEZNAM GRAFŮ	94
	SEZNAM PŘÍLOH.....	95

ÚVOD

Hlavním cílem diplomové práce je vypracování podnikatelského záměru pro pivní bar Štulbach. Téma práce vzniklo na základě potřeby vytvoření tohoto plánu a zjištění, zdali je naše vize a strategie reálná. Otevření vlastního podniku spolu s tatínkem bylo mým snem již několik let, co pracuji v gastronomii. Neustále jsem přemýšlela nad tím, proč v rodinných podnicích, kde jsem pracovala, nedávají do své práce více nápadů, autentičnosti a originality. My jsme se snažili, aby byl pivní bar skoro dokonalý, kladli jsme velký důraz na detail a tyto hodnoty si budeme držet i při vybírání pracovníků a při chodu podniku. Na základě podnikatelského plánu, který nám pomohl utřídit si myšlenky a zanalyzovat klíčové informace, bude reálně otevřen náš podnik.

Teoretická část diplomové práce tvoří základ pro část praktickou. Zahrnuje pět kapitol, které se zabývají příbuznými tématy jako je podnikání, založení podniku, rodinné podniky a také podpora v podnikání, která je zmíněna především z důvodu celosvětové pandemie SARS-Cov-2. Podnikání v této náročné době pandemie není jednoduché, proto je uvedena tato zmínka, která by mohla pomoci všem podnikatelům. Poslední kapitola definuje jednotlivé části podnikatelského plánu, včetně jejich detailního popisu.

Praktická část diplomové práce zahrnuje analýzy mikro a makro prostředí, včetně analýzy konkurence a SWOT analýzy. Tyto analýzy jsou pro vypracování podnikatelského plánu klíčové. Následně navazuje zpracování projektu, tedy konkrétní podnikatelský plán. Ten je sestavený z jednotlivých komponentů, které byly popsány v teoretické části. Nejprve popisuje účel, shrnutí, popis podnikatelské činnosti a cíle firmy. Poté se zaměřuje na organizační plán, kde jsou uvedeny veškeré detaily ohledně plynulého chodu podniku. Dále je popsán marketingový plán formou marketingového mixu 8P, časová analýza a finanční analýza, kde jsou zdokumentovány základní účetní výkazy. Poslední kapitola objasňuje případná rizika našeho podniku a také doporučení pro provoz pivního baru.

CÍLE A METODY PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je sestavení reálného podnikatelského záměru, na základě kterého bude otevřen pivní bar Štulbach.

Díličními cíli jsou analýza konkurence pivního baru s konkrétním zaměřením na zařízení nabízející služby pohostinství v příjemném prostředí, s venkovním posezením v přírodě, kvalitním pivem, vínem, kávou a občerstvením v okolí dvaceti kilometrů. Diplomová práce je také podrobena analýzami mikro a makro prostředí, součástí je i finanční plán, časová a riziková analýza.

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část.

Cílem teoretické části je definování a vysvětlení podnikání a souvisejících témat a charakterizování a klasifikace podnikatelského plánu za základě vhodné literární rešerše. Praktická část nejprve zahrnuje analytickou část, jejímž cílem je zpracování potřebných analýz. PESTE analýza makroprostředí zhodnocuje podmínky pro podnikání z hlediska politicko-legislativních, ekonomických, sociálních, technických/technologických a ekologických faktorů. Porterova analýza poukazuje na stávající konkurenty, potencionální konkurenty, substituty a zaměřuje se také na to, jak bude na podnik působit vliv zákazníků a dodavatelů. Jako poslední bude uvedena SWOT analýza, ve které budou popsány silné, slabé stránky, hrozby a příležitosti podniku.

Následně navazuje zpracování konkrétního projektu, tedy podnikatelského záměru pivního baru Štulbach. Podnikatelský plán se skládá z jednotlivých částí, které byly popsány v teoretické části. Kromě základních informací zahrnuje organizační plán, marketingový plán na základě marketingového mixu 8P, časovou analýzu včetně Ganntova diagramu, finanční plán s nejdůležitějšími účetními výkazy a rizikovou analýzu podniku.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ

1.1 Pojem podnikání

Podnikání (entrepreneur) pochází z francouzského slovesa „entreprendre“, což doslova znamená ten, kdo podniká. V původním středověkém významu se nepoužívalo přímo slovo podnikatel, ale spíše zprostředkovatel, protože tehdejší podnikatel převážně zprostředkoval obchody. Později se k obchodním aktivitám přidalo i zprostředkování vládních dodávek, což už neslo určité riziko a byl tak definován rozdíl mezi rentiérem a podnikatelem. Podnikatel na rozdíl od rentiéra musí počítat s rizikem a rozhoduje tak o tom, jestli jeho projekt bude úspěšný nebo ne, zatímco rentiér poskytuje kapitál za určitý úrok. Úspěšnost podnikatele do jisté míry závisí také na jeho schopnostech, jako je iniciativa, kreativita, aktivita nebo také intuice a mnoho dalších. (Veber a Srpová., 2010, s.15)

Pojem podnikání charakterizuje určité provozování živnosti fyzickou nebo právnickou osobou, jež vlastní živnostenské oprávnění a řídí se živnostenským zákonem. Podnikání lze také pojmut z hlediska ekonomického, psychologického, sociologického nebo právnického. Ekonomické pojetí popisuje podnikání jako proces vytváření přidané hodnoty, psychologické jako získání něčeho nového, dosáhnutí svých snů a seberealizace. Podnikání, které vzniká primárně k vytvoření nových pracovních míst, se nazývá sociologické a v neposlední řadě právnické pojetí, které podle zákona č. 89/2012 Sb. definuje, „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele*¹.“

Jakubíková (2013, s. 14) dodává, že pokud chce podnikatel dosáhnout zisku, musí se zaměřit na zákazníka, jeho zájmy, potřeby a preference. Následně uspokojit potřeby zákazníků svými výrobky nebo službami.

Myšlenky, nápady, talenty nebo dovednosti, týkající se podnikání, jsou zjevné u lidí po celém světě, zejména u současné generace. K jedné z velkých výhod dnešní doby patří jednoznačně propojený a vysoce digitální svět. Začínajícím podnikatelům vyhovují nové technologie a nebojí se změn, které přinášejí. Mají přístup k různým zařízením a aplikacím, které jim zajišťují spoustu nezbytných funkcí, jako jsou například nábor zaměstnanců, marketing, komunikace a další důležité obchodní operace. Na druhou stranu bylo podnikání

¹ Viz zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník

v minulých letech snazší, a to především z hlediska nižší konkurence (Veber a Srpová, 2010, s.15).

Šafrová Drášilová (2019, s. 14-15) přichází s pojmem (a)sociální podnikání, které představuje, že podnikání nemusí být založeno pouze za účelem zisku a přestože se mnoho podnikatelů zabývá tím, jak vydělat nejvíce peněz za co možná nejnižší náklady, na úkor svých zaměstnanců, neplacení daní a podobně. Jsou zde i podnikatelé, kteří hlavně touží po realizaci svých nápadů, což je užitečné i ve společenském kontextu. Sociální podnikání je charakterizováno jako podnikání za účelem zisku, kdy je ale problém řešený ekonomicky udržitelnou cestou a zisk je vložen zpátky do podniku. Nejedná se tedy o nějakou charitu, protože podnik dosahuje zisku, ale díky udržitelné cestě může mít podnikatel dobrý pocit.

1.2 Podnikatel

Jde o fyzickou nebo právnickou osobu, která realizuje podnikatelské projekty s rizikem snížení nebo navýšení vlastního kapitálu. Jedná se také o osobu disponující schopnostmi rozeznat příležitost, využít zdroje a dosáhnout stanoveného cíle se zohledněním případného rizika. Kniha Základy podnikání rozděluje podnikatele na primární a sekundární. Primární podnikatel se vyznačuje jako vlastník podniku, fyzická osoba, pro kterou je podnik nástrojem podnikání. Sekundární podnikatel je tvořen také fyzickými osobami, které jsou součástí správní rady nebo řídicích orgánů a vykonává podnikatelské role a funkce delegovány vlastníkem (Srpová a Řehoř, 2010, s. 30).

Dle Vebera a Srpové (2010, s. 59-61) existují typické znaky podnikatele, které by začínající podnikatelé měli znát a uvědomovat si je. Patří mezi ně:

Aspekt dlouhodobosti

Každý začínající podnikatel musí počítat s faktem, že podnikání není zpravidla krátkodobé. Samozřejmě je možné založit živnost nebo podnik pouze na určitý čas s určitým cílem, ale tyto případy nejsou běžné. Podnikání je relativně dlouhodobé, pokud chce podnikatel dosáhnout adekvátních výsledků.

Podnikavost

Aby byl podnikatel úspěšný, musí si vytvořit vhodný podnikatelský záměr, který následně aplikuje do praxe. V tomto ohledu mu může pomoci podnikatelský plán, který si buď podnikatel vytvoří sám, je-li dost zkušený, nebo jej nechá vypracovat od odborníků. K tomu, aby byl podnikatel úspěšný, musí mít určité dispozice a osobní vlastnosti. Dispozice

respektive kompetence, znalosti nebo know-how jsou dále klasifikovány na schopnosti, vědomosti a dovednosti.

Motivace

Velkou roli v podnikání hraje motivace. Pokud podnikatel není dostatečně motivován, ani jeho perfektní dispozice nebo osobní vlastnosti nestačí k dosažení cíle. Motivační důvody se dále člení na tlak (push), kdy je podnikatel nucen řešit svoji situaci a tah (pull), kdy se jedná o příležitosti.

Aktivita, iniciativa

Jak již bylo zmíněno, v současnosti může podnikat v podstatě každý, existují statisíce podnikatelských subjektů. Aby podnikatel prosperoval, musí se také zaměřit na svou proaktivitu, tvořivost, představitivost, iniciativu nebo dynamičnost. Doba se stále mění, a proto je důležité být ve střehu, přizpůsobovat se novým trendům a technologiím.

Podstupování rizika

Podnikatel se musí umět rozhodnout, přijmout odpovědnost za svá rozhodnutí a počítat s rizikem. Mnoho podnikatelských aktivit nebo rozhodnutí souvisí s rizikem nebo nejistotou, ať už co se týče hospodářského nebo společenského vývoje. Z tohoto důvodu není podnikání vhodné pro ty, kteří jsou nerozhodní, svá rozhodnutí oddalují, nepřijímají odpovědnost nebo je delegují na něho jiného.

Dobrý zdravotní stav

Vzhledem k tomu, že podnikatel často pracuje pod vlivem stresu a nejistoty, nemá pravidelnou pracovní dobu, pracuje tvrdě a nepřetržitě, měl by být v dobrém psychickém i fyzickém stavu.

Mezi další společné rysy charakterizující podnikatele patří schopnost objevit novou příležitost, určit si dosažitelné cíle, obstarat si finanční prostředky potřebné k podnikání, organizovat, popřípadě delegovat podnikatelské aktivity, uvědomit si riziko a nepřetržitě usilovně pracovat a učit se.

1.3 Podnik

K dalším pojmům, týkajících se podnikání, patří jednoznačně i podnik. Podnik je popisován jako ekonomický subjekt, ve kterém probíhá přeměna výrobních faktorů na očekávané výstupy (Srpková a Řehoř, 2010, s. 35-36).

1.4 Malé a střední podniky

Velikost podniků lze klasifikovat podle několika hledisek, Veber a Srpová (2012, s. 18-19) rozčlenili malé a střední podniky podle následujících kritérií:

Statistické pojetí – dle statistického úřadu EU z roku 1997 jsou firmy rozčleněny podle počtu zaměstnanců na základě kvantitativní typologie do tří skupin

- a) malé firmy – do 20 zaměstnanců
- b) střední firmy – do 100 zaměstnanců
- c) velké firmy – 100 a více zaměstnanců

Doporučení komise Evropské unie – firmy jsou rozříděny podle čtyř znaků; podle hodnoty majetku, ročních tržeb, počtu zaměstnanců a nezávislosti

- a) mikrofirma – aktiva do 2 mil. EUR, roční obrat do 2 mil. EUR, do 10 zaměstnanců
- b) malá firma – aktiva do 10 mil. EUR, roční obrat do 10 mil. EUR, do 50 zaměstnanců
- c) střední firma – aktiva do 43 mil. EUR, roční obrat do 50 mil. EUR, do 250 zaměstnanců

Zákon na podporu podnikání – klasifikace podniků je stejná jako předcházející, rozděluje podniky také podle čtyř kritérií a je doporučena Evropskou komisí.

1.4.1 Význam malých a středních podniků

Malé a střední podniky, dále nazývané zkratkou MSP, jsou brány jako klíčové pro národní ekonomiku, na trhu vystupují jak v roli prodávajícího, tak v roli kupujícího. V Evropě je založeno okolo 20 milionů MSP, které tvoří 99,8 % všech podniků v Evropské unii a 58% zaměstnanosti ve vyspělých ekonomikách. V České republice je dle Českého statistického úřadu zaznamenáno asi 1,15 milionu podnikatelských subjektů, které jsou ekonomicky aktivní. Díky tomuto typu podniků vznikají pracovní místa, což vede k růstu ekonomiky i přes fakt, že HDP je ovlivňováno také jinými vlivy (Straková a Váchal, 2020, s. 13-15).

Výhody malých a středních podniků

MSP mají k dispozici spoustu výhod jak na domácím, tak i na zahraničním trhu ve srovnání s velkými společnostmi. Malé a střední podniky jsou schopny se přizpůsobovat změnám rychleji, nežli velké podniky. Hlavní důvod této flexibility je, že malé podniky nedisponují objemným investičním majetkem, který by snižoval možnosti využití produkce. Mezi další

výhody patří jednoduchá a přehledná organizační struktura, nižší náklady na provoz, MSP jsou schopny se lépe uplatit na lokálních trzích a využívat tak mezer na trhu. Majitel může jednat se svými zaměstnanci přímo, není potřeba velký kapitál pro založení podniku tohoto typu a mnoho dalších výhod (Straková a Váchal, 2020, s. 22-25).

Nevýhody malých a středních podniků

MSP disponují také řadou nevýhod nebo omezení oproti velkým společnostem. Mezi ně patří například omezené finanční prostředky, obtížné získání úvěru, případně přísnější podmínky jeho splácení, vysoké nároky na zaměstnance, pracovníci musí být schopni zastoupit více funkcí zároveň a přizpůsobit se požadavkům. Co se týče sociálních výhod pro zaměstnance jejich spektrum je dost omezené, většinou se jedná pouze o příspěvky na stravování nebo na dovolenou. Vzhledem k faktu, že se menší podniky nečlení na mnoho úrovní řízení, je kariérní postup dost ojedinělý (Straková a Váchal, 2020, s. 25-27).

2 PODPORA PODNIKÁNÍ

Jak již bylo zmíněno, v České republice se nachází zhruba 1,15 milionu aktivních podnikatelských subjektů, což není zrovna malé číslo. Ne každý podnikatel má vhodné vlastnosti nebo možnosti pro podnikání, proto v některých případech skončí podnikání neúspěšně, a to může vést ke zkrachování společnosti, výrazným finančním ztrátám a někdy i dokonce k osobním tragédiím. Vzhledem k této skutečnosti by se jak začínající, tak i stávající podnikatelé měli zajímat o možnost různé podpory podnikání, jak už finančního nebo materiálního charakteru.

V České republice byl vydán zákon č. 2/1969 Sb. o podpoře malého a středního podnikání, později nahrazen zákonem č. 47/2002 Sb.²

Tyto podpory se dělí do tří skupin na finanční podporu, informační podporu a materiální podporu. Z pohledu poskytování těchto podpor jsou členěny na vládní organizace a nevládní organizace (Veber a Srpová, 2010, s. 23-24).

2.1 Vládní organizace

Díky Ministerstvu průmyslu a obchodu ČR vznikly instituce, které zvýhodněně poskytují poradenství podnikatelům malých a středních podniků. Mezi tyto instituce se řadí:

CzechInvest, tato národní rozvojová organizace byla založena MPO na podporu restrukturalizace průmyslu v ČR. Agentura CzechInvest se zabývá zjednodušením podnikatelského prostředí podle programu Evropské unie. Se zjednodušením souvisejí aktivity jako navrhování legislativních změn, konzultace s experty ze zahraničí nebo sledování podnikatelského prostředí.

CzechTrade je také organizace založena MPO, podporující obchod. CzechTrade zejména řeší upevňování a uplatňování českých exportérů na zahraničních trzích. Mezi její hlavní činnosti patří sbírání informací o trzích v zahraničí, například jak založit firmu v zahraničí, jaké jsou celní sazby v daných zemích, jaká je tamní legislativa a další služby poskytované touto organizací.

Regionální poradenská a informační centra a podnikatelská a inovační centra RPIC, BIC, tato centra byla zřízena podle předlohy Evropské unie. Zajišťují zvýhodněné poradenství, pomoc při vyhotovení podnikatelských záměrů a realizačních projektů, sjednání bankovních úvěrů nebo zorganizování workshopů pro podnikatele. Informační

² viz. Zákon č. 47/2002 Sb.

centra jsou především zaměřena na témata technického, technologického a podnikatelského poradenství, dále na převoz technologií ze zahraničí a na zhotovení výsledků, týkajících se vývoje a výzkumu s možným využitím inovačních center. Podnikatelská centra spolupracují s univerzitami a velkými průmyslovými firmami.

Národní vzdělávací fond (NVF) tato nezisková organizace zabývající se sociálním rozvojem a zaměstnaností byla založena Ministerstvem práce a sociálních věcí. Tento fond je z velké části dotovaný Evropskou unií, ale i státními prostředky. Zaměřuje se především na vývoj celoživotního vzdělávání a maximalizaci kvality a efektivnosti lidských zdrojů.

Státní zemědělský intervenční fond (SZIF) je financován ze zdrojů jak národních, tak i z Evropské unie a je v působnosti Ministerstva zemědělství. Mezi kompetence SZIF patří zprostředkování finanční podpory a následná kontrola užívání dotací, dále zajištění a administrativní opatření v rámci společné organizace trhu (SZIF, © 2013).

Centrum pro regionální rozvoj ČR (CRR ČR) bylo zřízeno Ministerstvem pro místní rozvoj a to především z důvodu podpory regionální politiky a využití projektů Evropské unie.

Informační portály jsou určeny především pro podnikatele, exportéry, novináře, díky kterým není nutné vyhledávat informace na několika webových stránkách. Stačí rozkliknout www.businessinfo.cz nebo www.czechtrade.cz, kde jsou k dispozici všechny potřebné informace, týkající se oblasti podnikání, přehledně a na jednom místě (Veber a Srpová, 2010, s. 24-25).

2.2 Nevládní organizace

Nevládní organizace zajišťují spektrum užitečných služeb pro podnikatele malého a středního podnikání.

Hospodářská komora je založena ze zákona, pomáhá podnikatelům prosazovat zájmy před státními orgány, poskytuje odborné informace, umožňuje konzultace mezinárodního obchodu a ekonomického, exportně-importního charakteru.

Agrární komora se vyznačuje podobnými vlastnosti jako Hospodářská komora, zaměřuje se ale na podnikatele v oblasti potravinářství, zemědělství a lesnictví. Součástí Agrární i Hospodářské komory je Rozhodčí soud, který zpravidla řeší možné obchodní spory mezi členy komor.

Svaz obchodu ČR a cestovního ruchu, jedná se o nezávislé zájmové sdružení, nabízející služby pro podnikatele v oblasti pohostinství, obchodu, ubytování a cestovního ruchu. Svaz obchodu je reprezentován velkými retailingovými a distribučními společnostmi, asociacemi, obchodní aliancí a franchisingovou sítí, spotřebními družstvy apod.

Svaz průmyslu a dopravy ČR, tato nezávislá organizace spojuje podnikatele a zaměstnavatele z oblasti průmyslu a dopravy v České republice. Stará se o podnikatelské a zaměstnavatelské zájmy členů v souvislosti se státními institucemi. Propaguje členy na mezinárodních veletrzích a poskytuje poradenské a vzdělávací služby.

Sdružení podnikatelů a živnostníků České republiky nabízí konzultaci, pomoc týkající se mezinárodních obchodních vztahů, ekonomicko-právních vztahů nebo zprostředkování výrobní spolupráce pro vnitrostátní firmy (Veber a Srpová, 2010, s. 27-28).

Česká podnikatelská reprezentace při EU (CEBRE) zajišťuje reprezentování a obhajování podnikatelských zájmů před evropskými institucemi v Bruselu. Byla založena Svazem průmyslu a obchodu ČR, Hospodářskou komorou ČR a Konfederací zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR. Díky CEBRE mají podnikatelé možnost být informováni o aktuálních změnách rozhodnutí a předpisů EU (CEBRE, © 2002-2018).

Unie malých a středních podniků ČR reprezentuje malé a střední podniky při Evropské unii. V rámci unie komunikují podnikatelská sdružení společně s evropskými orgány (Veber a Srpová, 2010, s. 29).

2.3 Finanční instituce

Českomoravská záruční a rozvojová banka (ČMZRB) byla založena v roce 1992 a sídlí v Praze v Jeruzalémské ulici. Další pobočky ČMZRB se nacházejí v Ostravě, Brně, Plzni, Českých Budějovicích a Hradci Králové. Česká republika, reprezentovaná Ministerstvem průmyslu a obchodu, Ministerstvem financí a Ministerstvem pro místní rozvoj, je jediným akcionářem. Banka poskytuje záruky a zvýhodněné úvěry malým a středním podnikatelům, přičemž využívá prostředky ze státního rozpočtu, z krajů nebo strukturálních fondů. Tím se podílí na podpoře sociálního a hospodářského vývoje České republiky (CMZRB, © 2021).

Česká exportní banka, a.s. (ČEB), tato bankovní instituce byla založena v roce 1995 za účelem státní podpory vývozu. Zajišťuje podporu a finanční služby týkající se vývozu, usiluje o propagování České republiky ve světě, a tím i o zvyšování její

konkurenceschopnosti. Specializuje se především na vývoz do rizikovějších teritorií, kde komerční banky nenabízí větší možnosti financování (CEB, © 2021).

2.4 Finanční programy podpory podnikání

Finanční programy jsou dohledatelné na webových stránkách jednotlivých ministerstev, záleží, v čem daný podnikatel podniká nebo o co se zajímá. K mé diplomové práci přísluší především programy, týkající se Ministerstva průmyslu a obchodu, Ministerstva pro místní rozvoj a Ministerstva zemědělství.

Ministerstvo průmyslu a obchodu

INOSTART

Program INOSTART je zaměřený na poskytování úvěrů pro malé a střední podniky k realizaci inovativních projektů. Úvěry získají na základě záruky až do výše 70 % jistiny úvěru, která je poskytována z financí Programu Švýcarsko. V programu je zahrnuto i poradenství týkající se podnikatelských plánů a strategického řízení firmy. Úvěry zprostředkovává Česká spořitelna, záruky Českomoravská záruční a rozvojová banka a poradenství Erste Grantika Advisory s.r.o. Výše úvěru na inovativní projekt start-upu se pohybuje v rozmezí 0,5 – 15 milionů Kč (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2019).

ZÁRUKA

Program Záruka pomáhá malým a středním podnikům získat přístup k úvěrům, aby mohly realizovat své podnikatelské plány. V roce 2020 byla podpora rozšířena i na rodinné podniky. Díky Českomoravské záruční a rozvojové bance mohou podnikatelé získat záruku na bankovní úvěr. Výše úvěru se pohybuje až do výše 4 milionů s jistinou až 70 % zaručovaného úvěru (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2020).

VADIUM

Program VADIUM se specializuje na podporu MSP v zakázkách z výběrových řízení formou bankovních záruk. Bankovní záruka dosahuje minimálně 50 tis. Kč a maximálně 5 milionů Kč, a k jejímu dosažení musí podnikatel splňovat podmínky, například projekt se musí uskutečnit v České republice, zadavatel musí předložit doklad o vyhlášení soutěže o nejvhodnější nabídku atd. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2019).

Ministerstvo pro místní rozvoj

Rozvoj základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu 2020

Tento program je zaměřený na podporu nebo zkvalitnění doprovodné infrastruktury cestovního ruchu v regionech. Zahrnuje rozvoj informačních a navigačních systémů, podporu vybavenosti turistických tras cyklistického, pěšího, lyžařského a dalšího charakteru nebo úpravu lyžařských běžeckých tras apod. Výše dotace dosahuje maximální částky 5 mil. Kč a zájemce může získat maximálně 50% podíl uznatelných nákladů z celkového rozpočtu akce (Ministerstvo pro místní rozvoj, 2020).

Ministerstvo zemědělství

Podpora agroturistiky

V rámci tohoto programu je možné získat dotace na různé činnosti jako například na výstavbu malokapacitních ubytovacích zařízení včetně stravovacího zařízení, na přestavby, rekonstrukce, na technickou infrastrukturu apod. Zájemci musí splňovat několik podmínek a to: realizace projektu musí proběhnout na území ČR vyjma měst Praha, Brno, Plzeň, Ostrava a Liberec; podnikatel musí být zemědělským podnikatelem dle § 2e zákona č. 252/1997 Sb. Výše dotace se pohybuje v rozmezí 50 tis. Kč až 4,5 mil. Kč, kdy malý podnik má možnost získat až 45 % finanční podpory a střední až 35 % (Enovation, 2020).

2.4.1 Programy podporující podnikatelé v boji proti COVID-19

Vzhledem k aktuální celosvětové pandemii Covid-19 a restrikcím v boji s tímto infekčním onemocněním se mnoho podniků dostalo do složitých finančních situací, kdy jedinou jejich záchranou je pomoc od státu a Evropské unie. V následující tabulce budou rozebrány některé z programů na podporu podnikatelů.

Tab. 1 Programy podporující podnikatele v boji proti COVID-19

(Zdroj: Enovation, 2020)

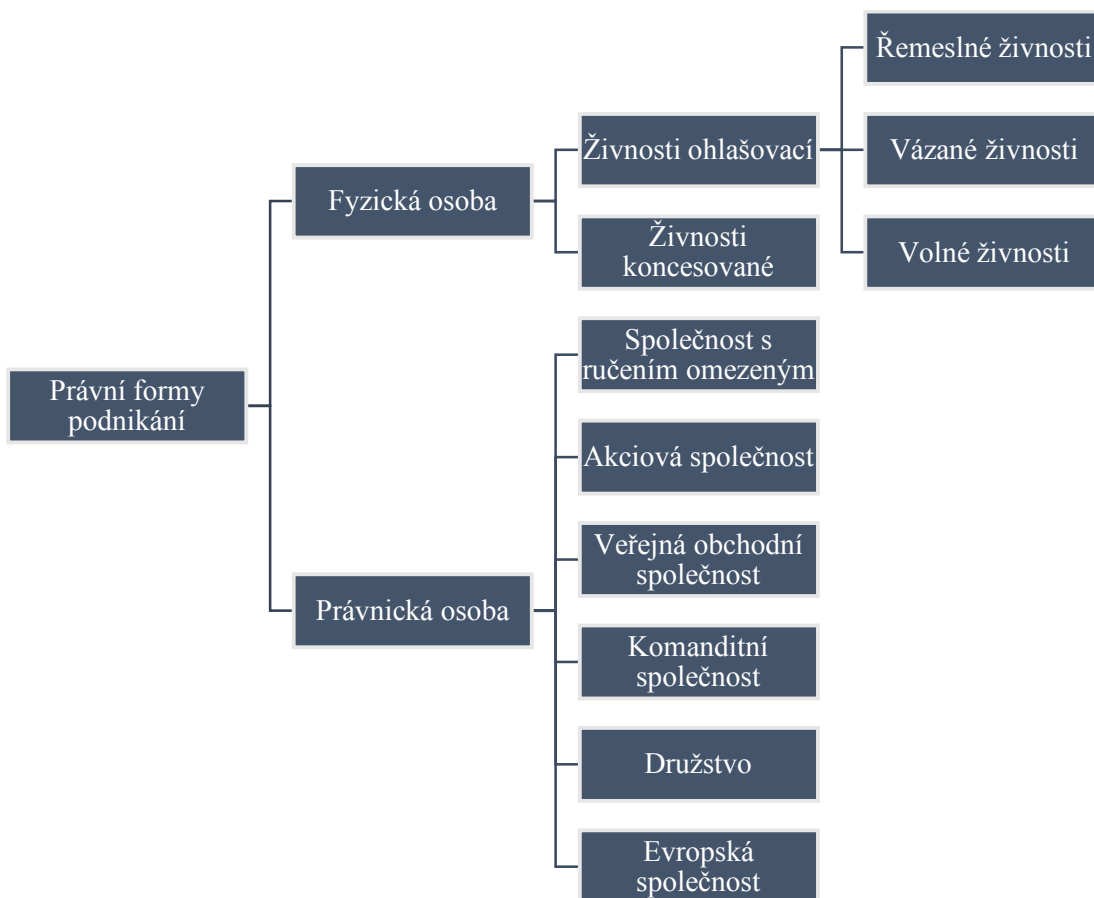
	Inovační vouchery COVID	COVID Nájemné	Antivirus	Technologie COVID
Na jakou oblast se program vztahuje?	Poradenské, podpůrné a expertní služby v oblasti inovací, pro projekty zaměřené na COVID-19	Nájemné	Mzdy a odvody za zaměstnance	Pořízení nových technologických vybavení pro zahájení výroby zdravotnických prostředků
Kolik peněz je možné získat?	50 000 Kč až 1 mil. Kč	Až 10 mil. Kč	Až 39 000 Kč/zaměstnanec	250 000 Kč až 20 mil. Kč
Pro koho?	Mimopražské projekty MSP	Fyzické a právnické osoby podnikající na základě nájemní smlouvy	Podniky všech velikostí, OSVČ a další	Malé a střední podniky
Kolik procent podpory?	Až 85 %	50-80 %	60-100 %	Až 45 %
Forma podpory	Dotace	Dotace	Dotace	Dotace
Příjem žádostí	do 31.12. 2020	do 21.1. 2021	do 31.10. 2020	Do 5.6. 2020
Aktuálnost programu	Uzavřený	Otevřený	Uzavřený	Uzavřený

Je důležité zmínit, že tyto programy byly aktuální k datu 10.1. 2021 a mění se podle nařízených opatření. Existuje také spousta dalších finančních i nefinančních podpor pro podnikatele v době pandemie COVID-19, které se ale neustále mění vzhledem k dané situaci.

3 ZALOŽENÍ PODNIKÁNÍ

Zahájení podnikání je velké rozhodnutí, a proto je důležité zvážit všechny výhody a nevýhody, případně rizika, která s sebou podnikání nese. Je třeba zvolit správnou a vhodnou právní formu, rozmyslet se, jestli bude podnikatel podnikat sám nebo se společníkem. Dalším aspektem pro podnikání je podnikatelský nápad, jehož realizaci podnikatel prokáže a odůvodní business plánem. Vhodnou právní formou se zabývají jak začínající podnikatelé, tak i ti existující. Pokud podnikání dosahuje značného zisku, je na místě přemýšlet o změně právní formy podniku, tedy o transformaci. Začínající podnikatelé by při jejich rozhodování měli zvážit jednotlivá kritéria: podnikatelské riziko, oprávnění k řízení, počáteční kapitál, počet zakladatelů, účast na zisku a ztrátě, daňové zatížení, finanční možnosti případně cizí zdroje nebo administrativní náročnost (Srpková, 2020, s. 164).

Následující obrázek popisuje rozdělení právních forem podnikání v České republice.



Obr. 1 Právní formy podnikání v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.1 Běžnější formy podnikání

V České republice patří mezi nejrozšířenější formy podnikání s živnostenským oprávněním a společnost s ručením omezeným. Vzhledem k této skutečnosti a mému tématu se zaměřím a detailně rozeberu tyto dvě formy podnikání (Srpová, 2020, s. 164).

3.2 Podnikání fyzických osob

Podnikání na základě živnostenského oprávnění je charakteristické svou jednoduchostí a finanční dosažitelností. V českých zákonech se častěji než podnikání fyzických osob používá pojem OSVČ neboli osoba samostatně výdělečně činná. Zahájení podnikání, jak u fyzických, tak i právnických osob, podléhá zákonu o živnostenském podnikání (Srpová, 2020, s. 165).

3.2.1 Živnost

Jedná se o výdělečnou činnost, jíž může provozovat fyzická i právnická osoba. Živnost lze definovat dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění: „*Živností je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“³

Všechny informace ohledně živností, jejich rozdělení a založení řeší obecný živnostenský úřad nebo kontaktní místo veřejné správy tzv. Czech Point (Matzner, 2019).

Živnosti se klasifikují dle odborné způsobilosti na ohlašovací a koncesované. Živnosti ohlašovací se dále člení na řemeslné, vázané, volné a existují na základě ohlášení.

Aby bylo možné vykonávat **řemeslnou živnost**, je potřeba splnit určité podmínky, jako jsou maturita nebo diplom v oboru, případně výuční list nebo šestiletá praxe v oboru. Mezi řemeslné živnosti patří například hostinská činnost, pivovarnictví a sladovnictví apod., veškerý výčet řemeslných živností je součástí Živnostenského zákona, v příloze č.1.

Vázané živnosti se člení například na vedení účetnictví nebo daňové evidence, provozování autoškoly, psychologické poradenství, masérské, rekondiční a regenerační služby atd., další vázané živnosti jsou k dispozici v příloze č. 2, Živnostenského zákona. Pro provozování vázané živnosti je nezbytné prokázání odborné způsobilosti.

³ viz. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Volné živnosti jsou charakterizovány v příloze č. 4 Živnostenského zákona, patří mezi ně například poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví nebo rybníkářství, chov zvířat a jejich výcvik, velkoobchod a maloobchod, ubytovací služby atd. K vykonávání volné živnosti není potřeba odborná způsobilost, pouze splnění všeobecných podmínek pro získání živnostenského oprávnění (Businessinfo, 2019).

Kritéria pro získání **koncesované živnosti** musí obsahovat odbornou způsobilost, výpis z živnostenského rejstříku a kladné správní rozhodnutí, tzv. koncesi. Příkladem koncesované živnosti je provozování cestovní kanceláře, provozování pohřební služby nebo výroba a prodej kvasného lihu. Detailnější výčet a popis koncesovaných živností je k dispozici v příloze č. 3 Živnostenského zákona (Srpková, 2020, s. 165-166).

3.2.2 Získání živnostenského oprávnění

Aby podnikatel mohl získat živnostenské oprávnění, musí splňovat všeobecné podmínky, případně zvláštní podmínky pro provozování živnosti a musí vědět, kam živnost zařadit. Všeobecné podmínky se řídí zákonem č. 455/1991 Sb., o Živnostenském podnikání a zahrnují: dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a trestní bezúhonnost. Co se týče zvláštních podmínek patří sem: odborná a jiná způsobilost, která se dokazuje diplomem, maturitou nebo výučním listem, případně dlouholetou praxí. Zvláštní podmínky platí pro řemeslné, vázané a koncesované živnosti (Srpková, 2020, s. 167-168).

Pokud podnikatel nesplňuje všeobecné nebo zvláštní podmínky vybrané živnosti, může si zvolit tzv. odpovědného zástupce. S odpovědným zástupcem podnikatel uzavře smlouvu, kdy záleží jen na něm, jak bude smlouva koncipovaná. Odpovědný zástupce musí být fyzická osoba a musí splňovat všeobecné i zvláštní podmínky provozování živnosti. Zástupce je odpovědný za řádný provoz a za dodržování předpisů. Jeden odpovědný zástupce může vykonávat tuto funkci maximálně pro čtyři podnikatele (Srpková, 2020, s. 169).

Aby došlo k zahájení podnikání je potřeba stanovit obchodní jméno, pod kterým bude živnostenské podnikání vykonáváno.

Všechny administrativní záležitosti ohledně živnosti je možné vyřešit prostřednictvím Centrálního registračního místa (CRM) nebo CzechPointu. Prostřednictvím CRM komunikuje podnikatel s těmito institucemi: Živnostenský úřad, Česká správa sociálního zabezpečení, Zdravotní pojišťovna, Finanční úřad a Úřad práce. Na Centrální registrační místo s sebou podnikatel přinese občanský průkaz, doklady o odborné způsobilosti, doklady

o právu užívat prostory jako místo podnikání a prohlášení odpovědného zástupce, v případě, že si nějakého zvolil (Srpková, 2020, s. 169-170).

3.2.3 Zahájení živnosti

Zápis do živnostenského rejstříku je obvykle proveden do pěti pracovních dní a poté podnikatel obdrží výpis z živnostenského rejstříku. Fyzická osoba může zahájit provozování ohlašovací živnosti již v den ohlášení. Co se týče koncesovaných živností, zahájení podnikání začíná až po rozhodnutí o koncesi. Při kladném vyjádření je proveden zápis do živnostenského rejstříku a podnikatel získá výpis (Srpková, 2020, s. 171).

3.3 Podnikání právnických osob

Dalším způsobem podnikání je podnikat prostřednictvím právnických osob, což ve většině případů vyžaduje složitější administrativu a složení základního kapitálu. Právnické osoby musí být zapsané v obchodním rejstříku (Srpková, 2020, s. 176).

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, v platném znění sděluje, že obchodními korporacemi jsou obchodní společnosti a družstva. Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské zájmové sdružení. Družstvy jsou družstvo a evropská družstevní společnost.⁴

3.3.1 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným (s.r.o.) patří mezi nejrozšířenější právnické osoby v České republice. Primárně hlavně z toho důvodu, že společníci neručí za závazky celým svým jměním, ale jen do výše nesplacených vkladů. Osoba samostatně výdělečně činná takovou výhodu nemá, pokud by neplnila své závazky, mohla by přijít o svůj osobní majetek. Společnost s ručením omezeným se řadí mezi kapitálové společnosti, z tohoto důvodu je důležitý vklad společníka (Srpková, 2020, s. 176).

Josková, Pravdová a Dvořáková (2018, s. 11-12) vymezují typické znaky s.r.o.:

- **Omezené ručení společníků**

Jakmile všichni společníci splní vkladové povinnosti a tento fakt je zapsán v obchodním rejstříku, dále již neručí za případné dluhy společnosti. V případě, že

⁴ <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

některý ze společníků nesplatil vklad, nebo vklad nebyl zapsán v obchodním rejstříku a věřitel nemůže vymoci peníze ze společnosti, je v jeho kompetenci požadovat dlužnou částku po jakémkoliv společníkovi.

- **Základní kapitál**

Dle zákona č. 90/2012 Sb., Zákon o obchodních korporacích, § 142, odst. 1 je minimální výše vkladu 1 Kč, ledaže společenská smlouva určí, že výše vkladu je vyšší.⁵

- **Omezený počet společníků**

Společník je charakterizován jako fyzická nebo právnická osoba z České republiky nebo i zahraničí. Pro společnosti s ručením omezeným je typický malý počet společníků i přesto, že zákon jejich počet žádným způsobem neomezuje. Společníci se v mnoha případech přímo podílejí na chodu společnosti jako jednatelé.

- **Flexibilita a relativní jednoduchost úpravy**

Z velké části záleží hlavně na rozhodnutí společníků ohledně uspořádání společnosti, práv i povinností.

3.3.2 Založení s.r.o.

Aby mohl podnikatel založit společnost s ručením omezeným, musí splnit následující:

Sepsat společenskou smlouvu nebo zakladatelskou listinu

Jestliže bude společnost zakládat více společníků, musí se uzavřít společenská smlouva, pokud je zakladatel pouze jeden, sepíše se zakladatelská listina. V obou případech je důležitá přítomnost notáře, který smlouvu nebo listinu sepíše a následně podá návrh na zapsání s.r.o. do obchodního rejstříku. Jednotlivé části společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny by měly obsahovat tyto náležitosti:

- Název firmy
- Sídlo společnosti, v případě, že se jedná o pronajaté prostory, je nutný souhlas majitele nemovitosti
- Vyjmenování zakladatele nebo společníků

⁵ <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

- Stanovení správce podílu, jde-li o spoluvlastnictví jednoho podílu více osobami
- Vymezení předmětu podnikání, zajištění živnostenského oprávnění
- Základní kapitál, jeho výše a výše vkladu společníků včetně lhůty splacení vkladové povinnosti
- Základní údaje (jméno, adresa) prvních jednatelů společnosti a jakými metodami budou jednat jménem firmy
- Jmenování správce vkladu (Srpková, 2020, s. 176-177).

Složit stanovené části základního kapitálu u správce vkladu

Jak již bylo zmíněno, výše základního kapitálu se může rovnat jedné koruně, odborníci ale tuto variantu nedoporučují s ohledem na obchodní partnery. Je tedy na místě vložit vyšší základní kapitál než je jedna koruna, částku, která bude dobře dělitelná mezi společníky. Pro vklady na splacení kapitálu musí být založen zvláštní účet, který má na starosti správce vkladu, jmenovaný společenskou smlouvou. V okamžiku, kdy je základní kapitál splacený, vydá banka potvrzení o splacení (Srpková, 2020, s. 177-178).

Zajistit živnostenské či jiné oprávnění k výkonu činnosti

Společnost si vybere živnost nebo živnosti, kterými by se mohla zabývat. Všechny druhy živností jsou vyjmenovány v přílohách Živnostenského zákona. Živnost musí být nahlášena na živnostenském úřadě, ten bude požadovat notářský zápis vzniku společnosti. Živnost může být vyřízena i prostřednictvím Centrálního registračního místa, kde je zapotřebí vyplnit registrační formulář pro právnickou osobu, který musí obsahovat následující informace:

- Obchodní firma, sídlo
- Identifikační údaje, týkající se odpovědného zástupce
- Provozovna, v níž bude po vzniku živnosti zahájeno její provozování
- Datum zahájení provozování živnosti
- Pokud bude podnikatel provozovat živnost na dobu určitou, je potřeba vyplnit datum ukončení provozování živnosti

Pokud byly splněny všechny podmínky pro získání živnosti, učiní živnostenský úřad zápis do živnostenského rejstříku do pěti dnů ode dne doručení ohlášení a podnikatel získá výpis (Srpková, 2020, s. 178-179).

Zápis do obchodního rejstříku

V případě, že podnikatelé nepodali žádost o zápis do obchodního rejstříku prostřednictvím notáře, musí tak nejpozději do devadesáti dnů od založení společnosti učinit sami. Pokud žádost o zápis provede notář, jde o rychlejší a levnější variantu. V obou případech budou jednatelé potřebovat tyto dokumenty:

- Zakladatelskou listinu nebo společenskou smlouvu
- Živnostenské oprávnění
- Výpis z rejstříku trestů všech jednatelů
- Výpis z katastru nemovitostí podle sídla firmy
- Výpis o splnění vkladových povinností, který poskytla banka (Srpková, 2020, s. 179).

4 RODINNÉ PODNIKÁNÍ

Existuje spousta definicí nebo teorií rodinného podnikání, které se od sebe často i dost liší. Dle mého názoru rodinné podnikání nemusí být řízeno manželi, může být řízeno jedním manželem a následně jeho dětmi. To je i případ Štulbachu, podnik založil můj otec a je momentálně jen na mně, jakým způsobem ho povedu. Srpová, Řehoř (2010, s. 47) popisují rodinný podnik jako podnik, pro který je specifický vysoký podíl účasti rodiny na řízení firmy, případně pokud jde o větší podniky, tak jde o rodinu jako součást kontrolních orgánů společnosti.

Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, § 700 odst. 1 definuje rodinný závod takto: „Za rodinný se považuje závod, ve kterém společně pracují manželé nebo alespoň s jedním z manželů i jejich příbuzní až do třetího stupně nebo osoby s manžely sešvagřené až do druhého stupně a který je ve vlastnictví některé z těchto osob. Na ty z nich, kteří trvale pracují pro rodinu nebo pro rodinný závod, se hledí jako na členy rodiny zúčastněné na provozu rodinného závodu.“⁶

Přínos rodinného podnikání pro ekonomiku je podstatný. Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR odhaduje, že se rodinné podniky podílí 30% na tvorbě hrubého domácího produktu (Machová a Taušl Procházková, 2017, s. 41-50).

Forbes sestavil již šestým rokem žebříček největších českých rodinných firem za rok 2020 s ohledem na tříleté průměrné tržby, aktuální počet zaměstnanců a ziskovost.

Tab. 2 Největší české rodinné podniky v roce 2020

(Zdroj: Forbes, 2020)

		Roční tržby	Roční EBITDA*	Počet zaměstnanců
1.	Czechoslovak Group (Strnadovi)	10,4 mld. Kč	2,0 mld. Kč	5060
2.	Stavebniny Dek (Kutnarovi)	19 mld. Kč	1,1 mld. Kč	2744
3.	Mattoni 1873 (Pasqualeovi)	8,9 mld. Kč	1,7 mld. Kč	3350
4.	Synot Holding (Valentovi)	14,5 mld. Kč	753 mil. Kč	3000

⁶ <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89?text=rodinný%20závod>

5.	Hruška (Hruzíkovi, Škrabalovi, Plevovi)	8,2 mld. Kč	402 mil. Kč	3811
6.	Agrostroj (Stokláskovi)	7,2 mld. Kč	612 mil. Kč	2890
7.	Juta (Hlavatí)	7,6 mld. Kč	854 mil. Kč	2300
8.	Promet Group (Materovi)	7,6 mld. Kč	679 mil. Kč	2750
9.	Kofola (Samarasovi)	6,5 mld. Kč	1,0 mld. Kč	2100
10.	Brano Group (Juříčkovi)	6,4 mld. Kč	645 mil. Kč	2500

*EBITDA = Zisk před odečtením úroků, daní, odpisů a amortizace (Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) (Investice, 2020).

Rodinné podnikání je celosvětově velmi rozšířené, mezi typické evropské země s vysokou úrovní rodinného podnikání patří například Rakousko, Německo, Švýcarsko, Itálie, Španělsko, Norsko nebo Velká Británie (Petlina a Koráb, 2015, s. 33).

Počet rodinných podniků se celosvětově odhaduje na 80-98 % všech podniků. Mnoho celosvětově známých firem jako jsou Hermés, Loius Vuitton, Rolex, Cartier, Gucci, Volkswagen, Zara, Ikea, Prada, Ford a spousta dalších patří mezi rodinné podniky (Poza a Daugherty, 2018, s. 5-13).

4.1 Silné stránky rodinného podnikání

Zellweger (2017, s. 36-38) ve své knize popsal typické silné stránky rodinného podnikání, mezi které patří:

- **Méně střetů zájmů mezi vlastníky a manažery**

Sladění zájmů vlastníků a manažerů, kteří jsou ze stejné rodiny, může rodinným firmám ušetřit nákladné kontrolní a stimulační mechanismy a může vést k menšímu počtu konfliktů agentury s manažery a vlastníky. Rodinná firma musí splňovat dvě podmínky, aby mohla využít této silné stránky a to, že členové rodiny musí být součástí úrovně vlastnictví, tak i úrovně vedení a za druhé musí rodina dát najevo

harmonické a benevolentní vztahy mezi členy rodiny. Ne každá rodinná firma je schopna splnit tyto podmínky a firma, která je splní, to může brát jako svou silnou stránku.

- **Efektivní vedení**

Tato výhoda je spojena s rodinným vedením, zahrnuje schopnost rychleji přijímat a prosazovat rozhodnutí díky silné pozici rodiny, důvěryhodným vztahům a sdíleným cílům a hodnotám mezi rodinnými manažery.

- **Výhoda zdrojů**

Mezi zdroje patří lidský kapitál a znalosti, finanční kapitál nebo sociální kapitál. Rodinné podniky mají výhodu v rozvíjení a udržování znalostí o produktech, klientech a trzích, jejich rodinní (kapitáloví) investoři jsou loajální a poskytují trpělivý kapitál, jenž nevyžaduje rychlou návratnost. Další konkurenční výhodou rodinného podnikání je, že mají firmy jedinečné spojení s klienty, dodavateli, poskytovateli kapitálu nebo odborníky v oboru.

- **Kontinuita a dlouhodobá orientace**

Rodinné firmy se zaměřují na dlouhodobé cíle, díky nimž mohou prosazovat strategie jako jsou inovace, internacionalizace nebo rozvoj trhu, jež jsou z dlouhodobého hlediska vysoce ziskové. Na rozdíl od nerodinných firem, které jsou kvůli častým změnám ve vedení nuceny podnikat nestálé kroky, rodinné firmy uplatňují zvolenou strategii a plní své sliby.

- **Kulturní nasazení a podpora**

Podniková kultura se v rodinných firmách vyznačuje sociální podporou, harmonií, důvěrou a shovívavostí mezi rodinnými a nerodinnými zaměstnanci. Častým příkladem je loajlnost nerodinných zaměstnanců, kteří nemají nejvyšší mzdy, za to, ale mají větší jistotu zaměstnání.

- **Pověst a identita**

Rodinným firmám záleží na své pověsti, často do firmy vkládají nejen své peníze, ale i své jméno, tudíž se snaží o důvěryhodnou pověst.

4.2 Slabé stránky rodinného podnikání

Jako slabé stránky rodinného podnikání uvedl Zellweger (2017, s. 38-41) následující:

- **Závislost na rodině**

Jak již bylo zmíněno, rodinné podnikání má své výhody, silné stránky, ale i nevýhody, bohužel kvůli závislosti na rodině může docházet k využívání nebo zneužívání rodinnými vlastníky a nejenom vlastníky, ale v podstatě všemi rodinnými nebo nerodinnými zaměstnanci. Může dojít ke konfliktům mezi členy rodiny, což může být pro společnost spíše destruktivní.

- **Nástupnictví**

Jedním z hlavních a největších problémů rodinných firem se často stává otázka nástupnictví. Rodinné nástupnictví se setkává s konflikty, mocenskými boji nebo s emocionálně náročnými diskuzemi o spravedlnosti.

- **Omezení zdrojů**

Rodinné podniky většinou obsazují manažerské pozice svými rodinnými členy, častokrát bez ohledu na fakt, že se v jejich okolí nacházejí lidé, daleko více talentovanější na danou pozici. Tato rozhodnutí mohou vyvolat frustraci mezi ostatními pracovníky nebo i manažery, kteří třeba nepochází z rodiny. Mohou si myslet, že všechna rozhodnutí jsou ponechána rodinným manažerům a tím pádem se nikdy nedostanou do vnitřního kruhu firmy.

- **Klesající podnikatelská orientace**

Vyspělé rodinné firmy se příliš zaměřují na harmonii a kontinuitu a zapomínají na podnikatelskou orientaci, která zahrnuje proaktivní přístup k novým strategickým jednáním nebo tendenci riskovat. Firmy dosáhnou úspěchu, stabilitu a majitelé ztratí svou podnikavost a tendenci k dalším úspěchům.

- **Nejednoznačnost rolí**

Jeden manažer může v rodinných firmách hrát více rolí, zároveň může být aktivní ve vlastnictví, správě nebo rodině. A také se rozhodovat z těchto tří pohledů. Překrývání rolí vyžaduje toleranci vůči nejednoznačným situacím, které je potřeba zvážit ze všech tří hledisek.

5 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Každé úspěšné podnikání by mělo být založené na základě podnikatelského plánu (Business plánu). Ve většině případech to takto ale nefunguje a podnikatelský záměr je brán spíše jako dokument potřebný k získání úvěru, protože jej banka vyžaduje. Přitom kvalitní zpracování podnikatelského plánu může zaručit úspěch v těžkých podmínkách tržní ekonomiky nebo posoudit reálnost nápadu. Kromě podnikatelského plánu je potřeba mít také znalosti týkající se trhu.

Podnikatel může mít skvělou, jedinečnou myšlenku nebo nápad, ale musí také zvolit trh, který je přístupný a dostatečně velký. Tržní připravenost je jedním z nepředvídatelnějších a nejtěžších aspektů měření a právě z tohoto důvodu utratí firmy nemalé peníze na průzkumy trhu ještě před uvedením nového výrobku nebo služby.

Abrams (2014, s. 5) definuje úspěšné elementy podnikání, které nám zlepšují podnikatelský koncept.

Něco nového	• Vymyslet nový produkt, technologii nebo službu
Něco lepšího	• Vylepšit existující produkt nebo službu, např. nižší cena, větší spolehlivost nebo vyšší rychlost
Nový trh	• Najít trh s větší poptávkou, neprozkoumaný trh nebo nepokryté umístění
Nová dodávka nebo distribuce	• Poskytovat služby nebo produkty levněji, do širší geografické oblasti nebo s větším výběrem
Zvýšená integrace	• Vyrábět, tak i prodávat svůj produkt nebo nabídnout více služeb na jednom místě

Obr. 2 Úspěšné elementy podnikání

(Zdroj: Abrams, 2014, s. 5)

5.1 Struktura podnikatelského plánu

Nikde není přesně dané, jak by měl obsah podnikatelského plánu vypadat. Každý autor postupuje při sestavování podnikatelského plánu jinak. Pokud se vytváří podnikatelský plán za účelem získání nějaké finanční podpory od investorů, měl by být zpracovaný ve formě prezentace z důvodu nedostatku času investorů. Pokud ale podnikatel chce získat úvěr od bankovních institucí, musí být business plán perfektně, přehledně a detailně vytvořený.

Koráb, Peterka a Režňáková (2007, s. 36-37) rozdělují obsah podnikatelského plánu na tyto atributy: titulní strana, exekutivní souhrn, analýza trhu, popis podniku, výrobní plán, marketingový plán, organizační plán, hodnocení rizik, finanční plán a podpůrná dokumentace. Tento způsob rozdělení mi nepřijde zcela kompletní.

Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík (2011, s. 14) koncipují strukturu podnikatelského plánu do následujících základních bodů.

5.1.1 Titulní list

Titulní list by měl obsahovat základní informace, týkající se business plánu, tedy obchodní název a logo firmy, název podnikatelského plánu, jméno jeho autora, klíčových osob, zakladatelů a datum vytvoření podnikatelského plánu. Je také doporučeno, aby zde bylo zmíněno, že: *„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“* (Srpová a spol., 2011, s. 15) Koráb a spol. (2007, s. 36) dodávají, že by měly být zmíněny i kontakty (e-mail, tel. čísla) podnikatelů, povaha podnikání, způsob financování nebo struktura podniku.

5.1.2 Obsah

Obsah je velmi důležitou součástí podnikatelského plánu. Každý, kdo si jej bude číst, chce konkrétní informaci vyhledat co nejrychleji. Měl by být přehledný a jeho standardní délka by se měla pohybovat okolo jedné až jedné a půl A4 strany (Srpová a spol., 2011, s. 15).

5.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod by měl být umístěný hned na začátku dokumentu, měl by obsahovat informace související s účelem, rozsahem a podrobnostmi podnikatelského plánu (Srpová a spol., 2011, s. 15).

5.1.4 Shrnutí

Shrnutí neboli exekutivní souhrn charakterizuje a popisuje celý podnikatelský plán v rozsahu několika stránek, většinou bývá sepsané až po zpracování celého business plánu. Mělo by v potencionálních investorech vzbudit zájem a zvědavost tak, aby si přečetli celý dokument. Z tohoto důvodu má shrnutí velký význam a měla by se mu věnovat značná pozornost (Koráb a spol., 2007, s. 36).

Exekutivní souhrn by měl odpovídat na otázky jako jsou: Jakými produkty se bude podnikatel zabývat? V čem jsou tyto produkty konkurenční a lepší než jiné? Jak popsat trh, tržní trendy a konkurenci? Také by se měl zabývat finančními informacemi, např. délka financování, schopnost splácení cizích zdrojů nebo celkovou kapitálovou náročností (Srpková a spol., 2011, s. 16).

5.1.5 Popis podnikatelské činnosti

V této kapitole podnikatel vysvětlí svou myšlenku takovým způsobem, aby byli čtenáři přesvědčeni, že právě teď je ta správná doba na uskutečnění jeho nápadu, a že zrovna on disponuje těmi nejvhodnějšími předpoklady pro jeho uskutečnění. Zde je možné také objasnit, zdali se jedná o nějaký zlepšující element podnikání, viz obrázek č. 2. Během popisu podnikatelské činnosti se bude zabývat popisem produktu, konkurenční výhodou produktu a užitkem produktu pro zákazníka.

Součástí popisu produktu by měla být detailní charakteristika produktu nebo služby. Jedná-li se o výrobek, měl by jeho popis obsahovat fyzický vzhled, vlastnosti, využití a zdali k výrobku náleží nějaké doplňkové služby, například instalace nebo montáž výrobku. Pokud je předmětem podnikatelské činnosti služba, měly by být popsány její vlastnosti, funkce a zdali je potřebné nějaké zařízení nebo vybavení, aby mohla být poskytována. Konkurence je obrovská, proto by měl být podnikatelův výrobek (služba) jedinečný, aby se odlišoval od konkurence a byl charakteristický konkurenční výhodou. Investorům se musí vysvětlit, z jakého důvodu by si měli zákazníci koupit zrovna tento výrobek (službu) a jaký užitek jim tato nabídka přinese (Srpková a spol., 2011, s. 16-17).

Dle Fotra, Součka, Vacíka a Špačka (2017) by tato kapitola měla zahrnovat a blíže specifikovat tyto atributy; popis a konkurenceschopnost produktového portfolia, objemy produkce, tvorba hodnotového řetězce, vývoj nových výrobků nebo inovace výrobků stávajících a míru diverzifikace k tržním rizikům.

5.1.6 Cíle firmy a vlastníků

Zde se objasní cíle vlastníků a firmy, vedení a pracovníky naší firmy, protože je velmi důležité, aby tito lidé byli schopni podnikatelský záměr uskutečnit.

- **Cíle firmy**

Cíle firmy by měly být vymezeny na pět let, přičemž první dva roky by měly být detailněji charakterizovány. V této kapitole je možné zmínit i krátkou historii firmy,

kdy byla založena, právní formu, vlastnickou strukturu atd. Dále by měly být obsaženy informace týkající se vize a představy firmy, za jak dlouho a kam se firma chce posunout. Pro cíle platí, že by se měly řídit metodou SMART, která představuje:

S = specific (specifické)

M = measurable (měřitelné)

A = achievable (dosažitelné)

R = realistic (reálné)

T = timed (časově ohraničené)

- **Cíle vlastníků a manažerů firmy**

Tato kapitola spočívá v představení vlastníků a klíčových osobností firmy. Představení by mělo zahrnovat vzdělání, praktické zkušenosti a další podstatné informace pro danou funkci. Investoři věnují představení klíčových osobností velkou pozornost.

- **Další pracovníci firmy**

Zde by se mělo zmínit, jak bude firma organizačně koncipována, tedy kolik bude mít zaměstnanců, jakou by měli mít kvalifikaci a nebo, jaké by měly být jejich úkoly a kompetence.

- **Poradci**

Zde by měli být vyjmenováni poradci nebo agentury, kteří firmě pomáhají a radí v různých oblastech. Měli bychom ujasnit jejich úkoly, kompetence, náklady na spolupráci a jak často nám budou pomáhat (Srpová a spol., 2011, s. 17-19).

Fort, Souček, Vacík a Špaček (2017) formulují charakteristiku firmy a strategické cíle do základních kritérií, tato část by tedy měla obsahovat: historiografii firmy, analýzu současné pozice firmy, vymezení strategických cílů a klíčové ukazatele výkonnosti podnikatelského plánu.

5.1.7 Potenciální trhy

Je nezbytné zpracovat analýzu trhu, která zahrnuje velikost trhu, výnosnost, překážky při vstupu na trh a zákazníci. Měly by se uvést informace, týkající se celkového trhu a z něj si vybrat cílový trh, o který se bude podnikatel zajímat a kterým se bude zabývat. Je důležité

přesně definovat cílový trh a zaměřit se na zákazníky, kteří mají k produktu nebo službě snadný přístup, mají z produktu nebo služby užitek a nebo na ty, kteří jsou ochotni za produkt nebo službu zaplatit. Primárně je třeba orientovat se na potřeby a přání zákazníků, ale není možné vyhovět úplně každému. Z tohoto důvodu je dobré, aby byli potenciální zákazníci segmentováni dle určitých kritérií jako jsou velikost segmentu, růst segmentu, dosažitelnost zákazníků, síla konkurence apod. Jakmile se podnikateli podaří vymezit cílový trh, musí provést průzkum trhu, protože investoři očekávají konkrétní informace. Informace může čerpat z internetu, ze statistického úřadu, z jednotlivých ministerstev, z Hospodářské komory ČR, z výročních zpráv atd. (Srpová a spol., 2011, s. 19-21).

5.1.8 Analýza konkurence

Podnikatelé, kteří představují nové originální produkty nebo služby, se často domnívají, že v daném segmentu nemají konkurenci. To ale ve většině případech není pravda, spíše o ní vůbec nevědí. Proto je vždy na místě konkrétní a detailní analýza konkurence. Nejprve se vyjmenují jednotlivé konkurenční firmy, které poskytují stejné či podobné výrobky nebo služby a zabývají se stejnými cílovými trhy. Získávat informace o každém konkurentovi by bylo velice časově i finančně náročné, proto se rozdělí potenciální konkurenti na hlavní a vedlejší. Hlavní konkurenti jsou charakterističtí tím, že hrají na trhu velkou roli a budou ji hrát i do budoucna nebo také firmy, které jsou podobné zvolené firmě. U těchto konkurentů se budou dále zjišťovat jejich přednosti a nedostatky na základě obratu, podílu na trhu, růstu, výrobků, cen, služeb pro zákazníky apod. Díky těmto poznatkům je možné stanovit konkurenční výhodu daných firem (Srpová a spol., 2011, s. 21-22).

Koráb a spol. (2007, s. 36) zahrnují analýzu konkurence společně s potenciálními trhy do jednotné kapitoly nazvané analýza trhu.

5.1.9 Marketingová a obchodní strategie

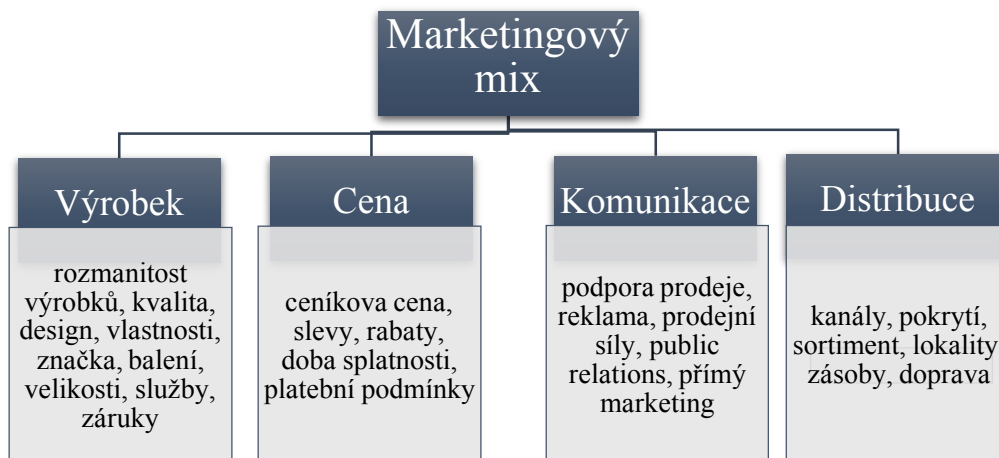
Fotr, Souček, Vacík a Špaček (2017) označují tuto část podnikatelského plánu jako zpracování prodeje výrobků nebo služeb včetně jejich distribučních cest. Součástí obchodního plánu bylo mělo být stanovení ceny výrobků nebo služeb a plánovaných tržeb, platební podmínky, dodací lhůty, zajištění distribuce, vymezení podmínek záruky, získávání informací od zákazníků prostřednictvím sledování zákaznické spokojenosti apod.

Srpová a spol. (2011, s. 22) považuje marketing za významný nástroj budoucího úspěchu naší firmy a rozděluje tuto kapitolu na marketingovou strategii, zabývající se marketingovým mixem.

Marketingový mix 4P je charakterizován na:

- **product** = výrobek, služba, myšlenka
- **price** = cena,
- **place** = místo, distribuce
- **promotion** = komunikace

Zobrazení 4P komponentů marketingového mixu dle Kotlera a Kellera:



Obr. 3 Komponenty marketingového mixu

(Zdroj: Kotler a Keller, 2013, s. 56)

Přičemž počet P se může změnit na základě odvětví, ve kterém se podniká. Je možné se setkat s různými modifikacemi marketingového mixu, například model 4C z pohledu zákazníka, který se skládá z:

- **customer value** = produkt
- **customer costs** = cena
- **convenience** = místo prodeje
- **communications** = komunikace (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 16-17)

PRODUKT

Tato část podnikatelského plánu se bude věnovat produktové politice, která zahrnuje atributy produktu; produktový mix, životní cyklus produktu, který se skládá z uvedení na trh, z fáze zralosti a útlumu a případně inovace produktu a produkty, které se budou nabízet a které starší produkty se budou muset z trhu stáhnout, aby bylo možné nabízet produkty nové. Při uvedení nových výrobků na trh je potřeba získat osvědčení a schválení od veřejných institucí (Srpková a spol., 2011, s. 23-24).

Pro zákazníka znamená produkt uspokojení potřeby a přinesení užitku v určité podobě, tak aby pochopil a ocenil hodnotu nabídky (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 17).

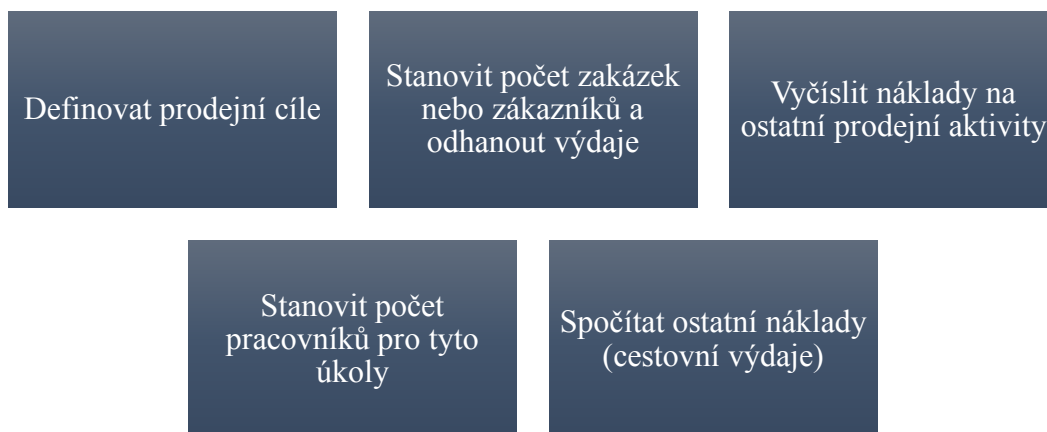
CENA

Cena je to, co musí zákazník obětovat, aby produkt získal. Na ceně závisí prosperita firmy, protože spolu s její výškou a stabilitou vytváří příjmy společnosti. Cena se stanovuje podle těchto atributů: podle nákladů, poptávky, konkurence, životního cyklu, právních a regulačních opatření a samozřejmě také podle cílů a zvolené cenové politiky. Cíle cenové politiky se liší, je možné se zaměřovat na maximalizaci zisku, na největší podíl na trhu nebo na třeba na přežití (Srpková a spol., 2011, s. 24-25).

DISTRIBUCE/MÍSTO PRODEJE

Distribuce charakterizuje jednotlivé distribuční cesty, kterými musí produkt projít, aby se dostal ke spotřebiteli. Zahrnuje také veškeré činnosti, které přibližují nabídku k zákazníkovi, jedná se často o velmi složitou cestu. Součástí distribuce je také způsob, jakým zákazník své zboží obdrží a jak se k němu dostane (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 17).

Srpková a spol. (2011, s. 25-26) uvádějí, že s distribucí souvisejí i prodejní náklady, které se často stanovují jako procento z obrátu, ne vždy se jedná, ale o adekvátní řešení, zde je vysvětlen vhodnější postup.



Obr. 4 Stanovení prodejních nákladů

(Zdroj: Srpová a spol., 2011, s. 25-26)

MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Pomocí dané komunikační politiky a nástrojů komunikačního mixu, které stimulují poptávku, docílíme nákupu produktu. Jedná se o tu nejviditelnější část marketingového mixu. Kotler a Keller (2013, s. 518) popsali osm základních prostředků marketingové komunikace, zahrnující:

- **Reklamu** – prezentování myšlenek, nápadů výrobků a služeb placenou formou v rámci displejových médií (plakáty, billboardy), elektronických médií (webové stránky, videodisky), síťových médií (mobil, satelit), vysílacích médií (televize, rozhlas) nebo tiskových médií (noviny, časopisy).
- **Podporu prodeje** – přinucení k vyzkoušení nebo koupi daného výrobku či služby díky krátkodobým stimulům, jako jsou například vzorky nebo slevové kupóny. Je rozdělena na podporu spotřebitelů (dárky), podporu prodejních partnerů (vystavení produktů v obchodě) a na podporu prodejců (soutěže pro ně).
- **Události a zážitky** – zábavné a umělecké aktivity pořádané společností, které podporují každodenní kontakt se spotřebitelem.
- **Public relations a publicita** – primárním účelem je chránit a podporovat image firmy v rámci programů, které mohou být zaměřeny na zaměstnance nebo na spotřebitele, vládu nebo média. Příkrylová, Jahodová (2010, s. 43) dodávají, že se jedná o vytváření vztahů a komunikaci ve firmě i navenek. Na rozdíl od ostatních

částí komunikačního mixu se PR vyznačuje nižšími náklady. Někteří autoři do této kategorie zařazují i sponzoring.

- **Přímý marketing** – je popsán jako všechny tržní aktivity pomocí nichž dochází k přímému kontaktu s požadovanou cílovou skupinou. Díky přímému marketingu můžeme efektivněji zacílit na náš segment trhu (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 43). Kotler a Keller (2013, s. 518) doplňují, že přímý marketing k přímé komunikaci používá telefon, fax, e-mail, internet nebo poštu a čeká odezvu nebo vyvolání dialogu.
- **Interaktivní marketing** – online programy a aktivity zaměřující se na zlepšení image a dostání výrobků a služeb do povědomí zákazníků (Kotler a Keller, 2013, s. 518).
- **Ústní šíření** – jedná se o komunikaci se zákazníky na základě jejich zkušeností s nákupem (Kotler a Keller, 2013, s. 518).
- **Osobní prodej** – dochází k osobní komunikaci mezi prodávajícím a zákazníkem při prezentaci výrobku nebo služby. V tomto případě je prodávající schopen odpovídat na otázky zákazníků, zjistit zpětnou vazbu a případně prodat produkt nebo službu. Osobní prodej patří mezi nejefektivnější formy komunikace, posiluje image firmy a vytváří vztahy se zákazníky (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 42).

Tab. 3 Nejpoužívanější komunikační platformy

(Zdroj: Kotler a Keller, 2013, s. 519)

Reklama	Podpora prodeje	Události a zážitky	Public relations a publicita	Přímý a interaktivní marketing	Ústní šíření	Osobní prodej
Tiskové a vysílané reklamy	Soutěže, hry, sázky, loterie	Sport	Tiskové balíčky	Katalogy	Tvář v tvář	Prodejní prezentace
Vnější balení	Odměny a dárky	Zábava	Proslovy	Mailingy	Chat	Prodejní setkání
Vnitřní balení	Vzorky	Festivaly	Semináře	Telemarketing	Blogy	Incentivní programy
Kino	Veletrhy	Umění	Výroční zprávy	Elektronické nakupování		Vzorky
Brožury	Výstavy	Kauzy	Charitativní dary	Teleshopping		Veletrhy
Plakáty a letáky	Ukázky	Exkurze	Publikace	Fax		
Seznamy	Kupony	Firemní muzea	Vztahy s komunitou	E-mail		
Přetisky reklam	Slevy	Pouliční aktivity	Lobbování	Hlasová pošta		
Billboardy	Nízkoúročené financování		Firemní publikace	Firemní blogy		
Cedule	Výkup starých výrobků		Firemní časopis	Webové stránky		
Displeje v místě prodeje	Věrnostní programy					
DVD	Reklamní předměty					

5.1.10 Realizační projektový plán

Srpová a spol. (2011, s. 27) charakterizují realizační projektový plán jako souhrn všech aktivit a kroků, kterých chce podnikatel dosáhnout v určitém termínu v rámci realizace podnikatelského plánu. Srpová také doporučuje využít k těmto činnostem úsečkový diagram, který znázorní plánované aktivity jako úsečky v diagramu a bude tedy jasné, kdy má jaká činnost začít, jak dlouho má trvat a kdy má skončit.

Fotr a spol. (2017) nazývají tuto část podnikatelského plánu jako výrobně-technologický plán, který zajišťuje položky důležité pro realizaci výrobků, zahrnující informace o technicko-hospodářských normách, parametrech kvality nebo o nákladové kalkulaci výrobků. Mimo jiné vymezuje také podmínky pro volbu dodavatelů, fakturační podmínky, kontrolu kvality, vyřizování reklamací apod.

5.1.11 Finanční plán

Koráb, Peterka a Režňáková (2007, s. 38) zařazují finanční plán mezi velmi důležité části podnikatelského plánu, díky kterému je možné zjistit, jak moc reálný podnikatelský záměr jako celek je. Měl by zahrnovat předpokládané příjmy a výdaje minimálně na tři roky včetně očekávaných tržeb a kalkulovaných nákladů, cash-flow také s výhledem na tři roky a rozvahu k určitému datu, tedy alespoň její odhad.

Srpová a spol. (2011, s. 28-31) rozděluje finanční plán detailněji na plánování výnosů a příjmů, plánování nákladů a výdajů a na finanční výkazy. Banky a investoři se zajímají především o finanční výkazy, jako je plán peněžních toků (cash-flow), plánovaný výkaz zisků a ztrát a plánovaná rozvaha. Zdáli je podnikatelský plán efektivní se posuzuje na základě poměrových ukazatelů finanční analýzy, které zahrnují ukazatele rentability, likvidity, aktivity nebo zadluženosti. Finanční plán by měl obsahovat také zdroje a způsob financování, v případě, že chce podnikatel využít cizích zdrojů. Doporučuje se počítat s několika variantami finančního plánu, a to s realistickou, pesimistickou a optimistickou.

5.1.12 Hodnocení rizika

Investoři a banky by měli vědět, že podnikatel zná případná rizika, počítá s nimi a je na ně připraven. Proto je vhodné popsat největší rizika, která v rámci podnikání hrozí, ať už ze strany konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby, technologického vývoje nebo manažerského týmu (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007, s. 38).

Fotr, Souček, Vacík a Špaček (2017) doporučují kvalitní zpracování podnikatelského plánu z pohledu rizik, který by se měl skládat z těchto činností: vybrat klíčová rizika nejvíce ohrožující podnikatelský plán a zvolit opatření a nástroje k předejití těchto rizik; zjistit faktory rizika a nejistoty, ovlivňující výsledky podnikatelského záměru; vyhodnotit dopady těchto faktorů na výstupy business plánu.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PRŮZKUM A ANALÝZA TRHU

V této části diplomové práce budou provedeny potřebné analýzy k posouzení podmínek makro a mikroprostředí.

6.1 PEST analýza

Analýza makroprostředí jinak nazývána také jako PEST, PESTLE, STEP nebo SLEPTE vychází z anglických slov Social (sociální), Legislative (legislativní), Political (politický), Economic (ekonomický), Technological/Technical (technologický/technický) a Ecological (ekologický), označující faktory. Tato analýza by měla platit pro všechny podniky, jde o všeobecné posouzení vzájemně souvisejících faktorů (Mallya, 2007, s. 42).

6.1.1 Politicko-legislativní faktory

Někdy se politické a legislativní faktory uvádějí zvlášť, dala jsem je do jednotné kapitoly, protože spolu výrazně souvisí.

EET

Elektronická evidence tržeb byla v České republice zavedena od prosince roku 2016, kdy platila pouze pro ubytovací a stravovací služby, o pár měsíců později nabyla v platnost i pro maloobchod a velkoobchod a od května 2020 měla být účinná i pro ostatní činnosti, například v zemědělství, výrobních činnostech nebo dopravě. Kvůli celosvětové pandemii SARS-Cov- 2 byla ale elektronická evidence tržeb pozastavena až do 31. prosince 2022. Pro malé podniky není příliš přínosná ve spojení s vysokými pořizovacími náklady na nákup technologií, pravidelnými poplatky za pokladní systém a neustálým připojení na WIFI (etrzby, © 2021).

Daňové předpisy

Daň z přidané hodnoty

Na základě novely zákona č. 256/2019 Sb. s účinností od 1.5. 2020 dochází ke změně sazby DPH, která se týká stravování a podávání nápojů. Jídlo a pití včetně, točeného piva konzumovaného přímo v restauraci, podléhá 10% sazbě DPH z důvodu poskytnutí doplňkové služby jako je obsluha a místo k sezení. Překvapivým faktem je, že pivo v láhvi konzumované také v restauraci podléhá 21% sazbě DPH. Pro jídlo, které si zákazníci objednají a vezmou s sebou, platí sazba 15% (du.cz, 2019).

Daň z příjmu

Právnícké osoby jsou nuceny platit daň z příjmu dle zákona č. 586/1992 Sb.. Za rok 2020 byla stanovena na 19% ze základu daně sníženého o položky snižující tento základ a položky odčitatelné (financnisprava.cz, 2021).

Odvody za zaměstnavatele

Zaměstnavatel je povinen za své zaměstnance platit sociální pojištění ve výši 24,8 % z hrubé mzdy, ale z maximálního vyměřovacího základu 1 701 168 Kč a také zdravotní pojištění ve výši 9 % z hrubé mzdy (kurzy.cz, 2021).

V letošním roce se konají parlamentní volby a každá změna vlády s sebou mnohdy přináší úpravy daňových zákonů, což je pro podnikatele nejistota, protože nevědí, jakým způsobem se jich tyto změny dotknou.

Hygienické předpisy

Podniky, které provozují hostinskou činnost, podléhají zákonu č.258/2000 Sb. (Zákonu o ochraně veřejného zdraví a změně některých souvisejících zákonů). Je nutné splnit Zásady provozní hygieny, tedy podmínky spojené s větráním, napojením na kanalizaci, zásobováním pitnou vodou, osvětlením a vytápěním. Dále v případě podávání jídla musí být kuchyně nebo přípravná v souladu s hygienickými normami, což vytvoří firma, specializující se na gastronomii. Tyto podmínky kontroluje a schvaluje příslušná Krajská hygienická stanice. Poté je potřeba vytvořit tzv. HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), což znamená, že jednotlivá jídla musí mít stanovena kritické kontrolní body jejich postupu, aby se předešlo závadnosti potravin. Tento dokument se vytváří ve spolupráci se specializovanou firmou nebo odborníkem (gastronovotny.cz, 2019).

Hasičský záchranný sbor

Dalším nezbytným dokumentem k otevření baru je vyjádření od hasičů, a to dle zákona č. 133/1985 Sb. o požární ochraně. Zodpovědné osobě je potřeba dodat projektovou dokumentaci vytvořenou projektantem. Z mé osobní zkušenosti bych řekla, že hasiči řeší a komplikují otevření podniku daleko více než hygiena, dbají na maličkosti. Proto bych doporučila vytvořit kvalitní projekt, který se během výstavby nebude nijak měnit. Je důležité zmínit, že všechny činnosti spojené s požární ochranou musí provádět certifikovaná osoba (otevreni.storyous.com, 2021).

Živnostenský úřad

Hostinská činnost patří do řemeslné ohlašovací živnosti, z tohoto důvodu je potřeba zažádat o tuto činnost na příslušném živnostenském úřadě. Jakmile budou splněny podmínky živnostenského zákona, živnostenský úřad vydá výpis a provede zápis do živnostenského rejstříku (businessinfo.cz, 2011).

Stavební úřad

Asi největším kamenem úrazu celé hostinské činnosti je stavební úřad. Tolik strávených hodin, nekonečné čekání, a tak strašně velká míra byrokracie se dnes vidí hlavně v České republice. Stavební zákon č. 183/2006 Sb. a s ním spojený proces vydávání povolení je příliš složitý a časově náročný (otevreni.storyous.com, 2021).

Zákaz kouření

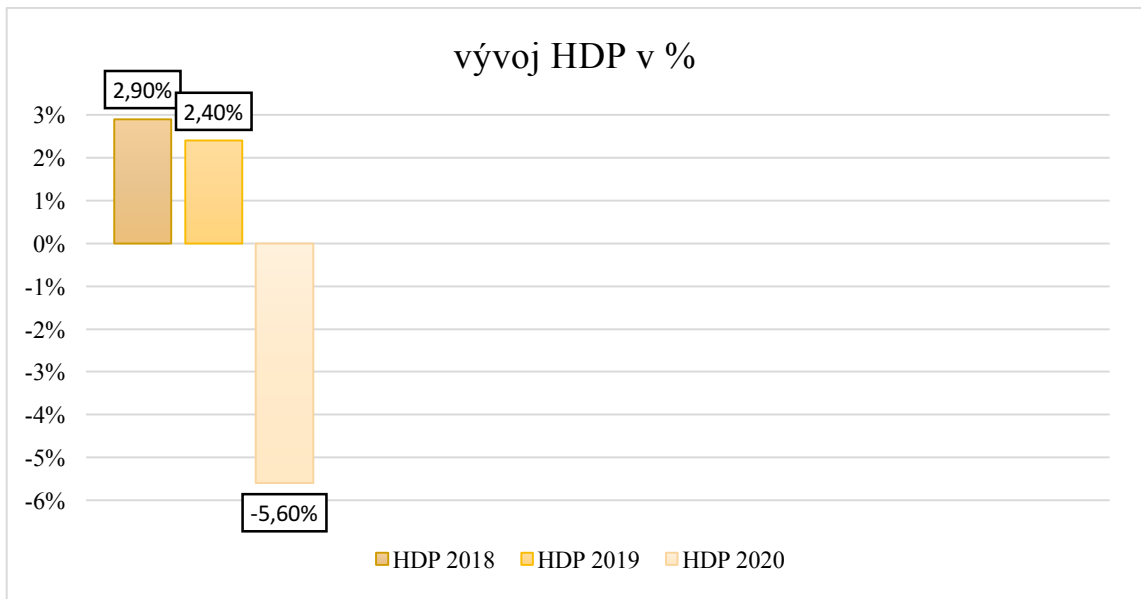
Dne 1.6. 2017 nabyl v platnost Protikuřácký zákon (Zákon č. 65/2017 Sb., o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek, ve znění pozdějších předpisů), který zakazuje kouření ve vnitřních prostorech provozně stravovacích služeb, vyjma vodních dýmek a elektronických cigaret (advokationline.eu, 2017).

6.1.2 Ekonomické faktory

Současná situace s pandemií SARS-Cov-2 výrazně ovlivňuje všechny ekonomické faktory. Ekonomické faktory jsou porovnávány za tři roky.

HDP (Hrubý domácí produkt)

Z aktuální statistiky je patrné, že HDP za poslední rok značně kleslo, jedná se o nejhlubší pokles v historii samostatné České republiky. To je samozřejmě způsobené celosvětovou pandemií, nižší zahraniční poptávkou především v první polovině roku a nižší spotřebou domácností. Snížení hrubé přidané hodnoty bylo zapříčiněno také vývojem v odvětví pohostinství, ubytování, dopravy, obchodu, průmyslu a stavebnictví (czso.cz, 2021).

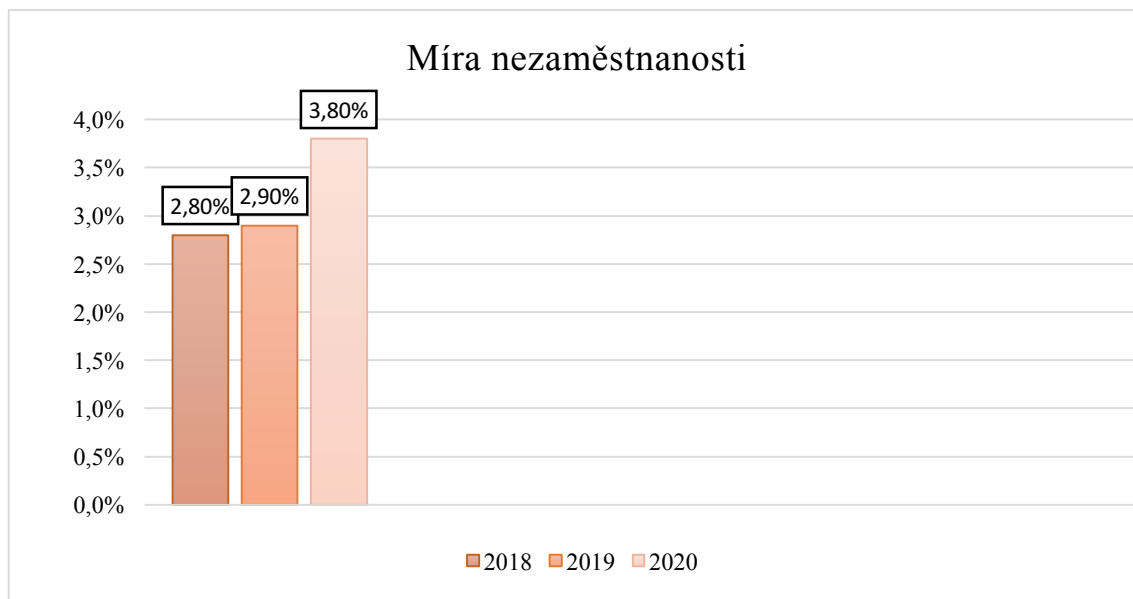


Graf 1 Vývoj HDP v %

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků ČSÚ)

Obecná míra nezaměstnanosti

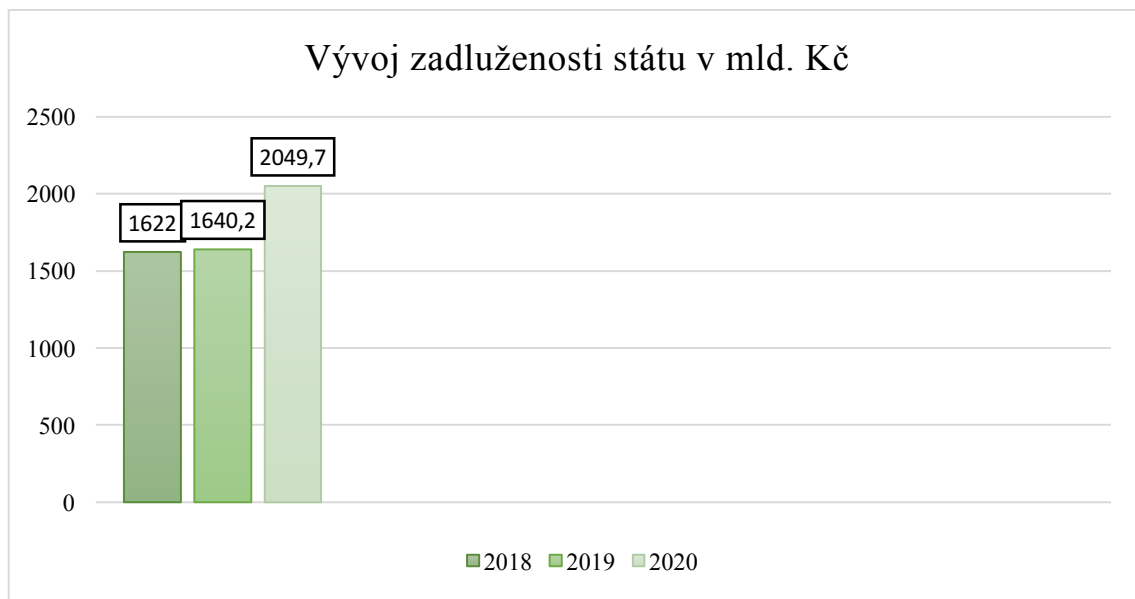
V posledních letech se míra nezaměstnanosti držela okolo 2-3 %. Aktuálně se míra nezaměstnanosti oproti ostatním rokům zvýšila na 4,2 %, počet pracovních míst ale vzrostl. Dle dostupných dat EUROSTATU je Česká republika na druhém místě s nejnižší mírou nezaměstnanosti v celé Evropě. Především z důvodu podpory zaměstnavatelů ze strany státu České republiky. Pro pivní bar Štulbach je klíčová míra nezaměstnanosti v Olomouckém kraji, konkrétně v Přerově, který se nachází pár kilometrů od Horní Moštěnice. Ke konci roku 2020 evidoval Úřad práce ČR míru nezaměstnanosti v Přerově dokonce 4,9 %. Míra nezaměstnanosti má velký vliv na kupní sílu obyvatel (kurzy.cz, 2021).

**Graf 2 Míra nezaměstnanosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků ČSÚ)

Státní dluh

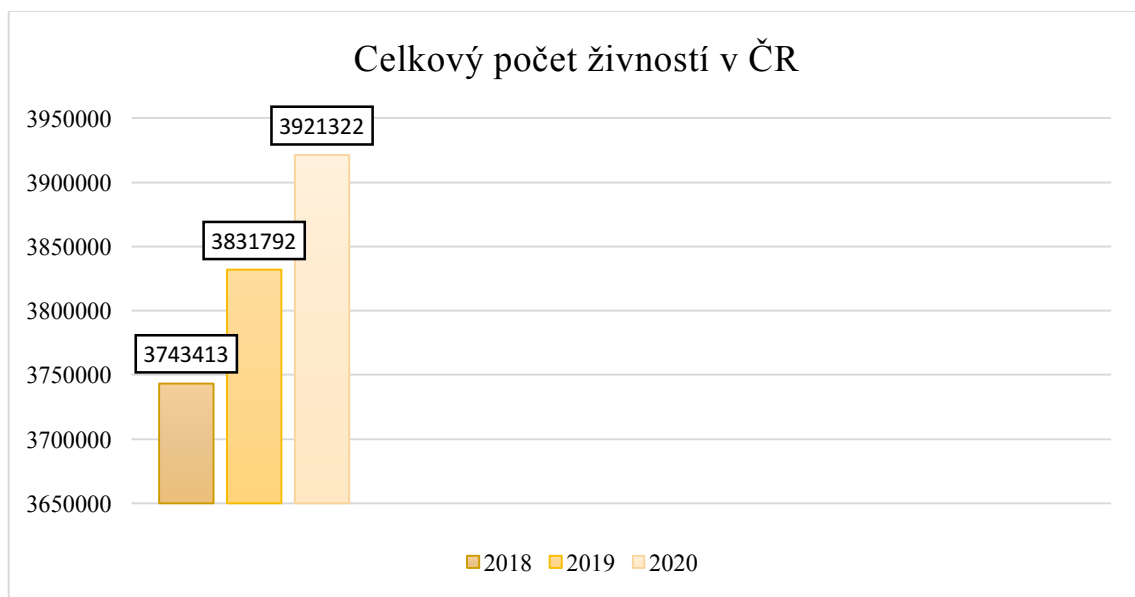
Ministerstvo financí naplánovalo na letošní rok schodek státního rozpočtu 320 miliard korun, nejsou v něm ale zahrnuty dopady daňového balíčku. Daňový balíček přináší změny daní z příjmu v podobě zrušení superhrubé mzdy a zavedení progresivní daně, zvýšení slevy na poplatníka, daňové podpory peněžního příspěvku na stravování a změny v odpisování dlouhodobého majetku. Dalším důvodem zadlužování státu je pomoc zaměřená na podporu ekonomiky a sociálního a zdravotního systému. Dle aktuálních statistik k datu 15.4. 2021 je na obyvatele hypoteticky stanoven dluh ve výši 216 431 Kč.

**Graf 3 Vývoj zadluženosti státu**

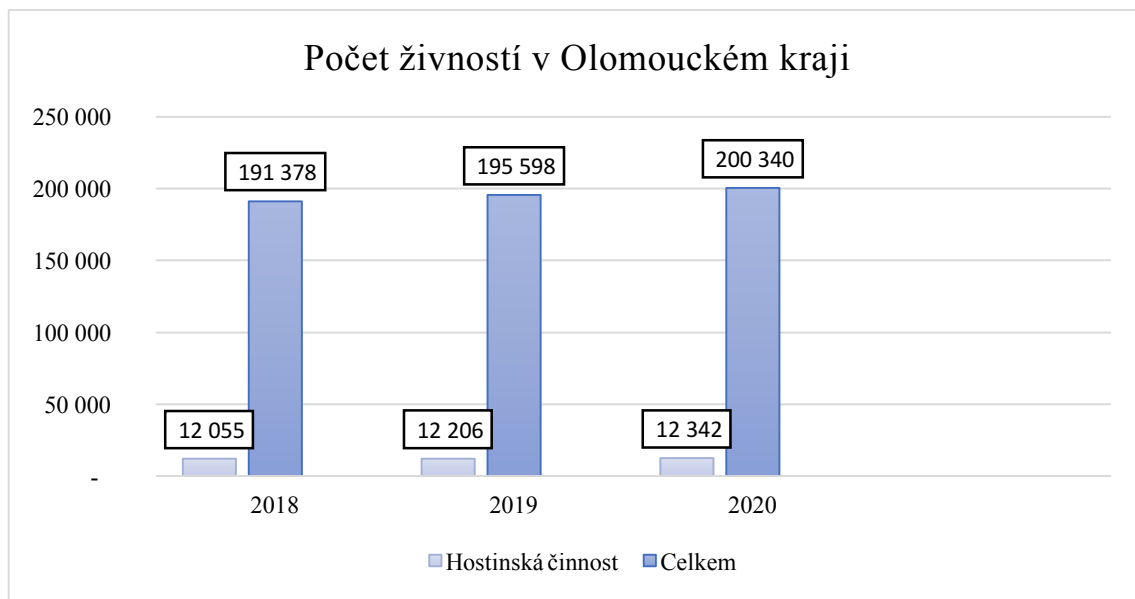
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků z Ministerstva financí)

Počet živností

I přes všechna koronavirová opatření, kdy podnikatelé nemohli vykonávat svou činnost a pokud mohli, tak při velmi striktních podmínkách, počet živností překvapivě vzrostl. Celkový počet živností v Olomouckém kraji je 200 340, z toho 12 342 živností zaměřujících se na hostinskou činnost. Počet všech živností v České republice činí 3 921 322 (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2021).

**Graf 4 Celkový počet živností v ČR**

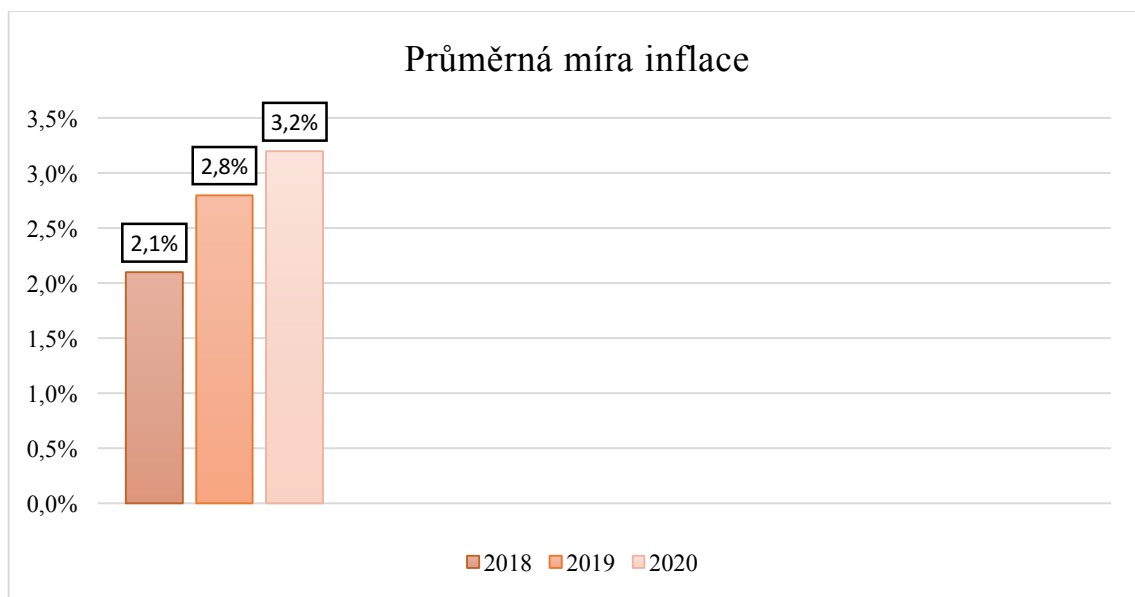
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků Ministerstva průmyslu a obchodu)

**Graf 5 Počet živností v Olomouckém kraji**

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledků Ministerstva průmyslu a obchodu)

Míra inflace

Míra inflace je pro podnik velmi důležitá, rostoucí inflace zapříčiní navýšení cen surovin od dodavatelů. Průměrná míra inflace dosahovala v roce 2020 3,2 %, což je o 0,4 % více než v roce minulém. Zvýšení spotřebitelských cen způsobilo navýšení cen alkoholických nápojů, tabákových výrobků a pohonných hmot. Míra inflace zároveň snižuje reálnou kupní sílu (ČSÚ, 2021).

**Graf 6 Průměrná míra inflace**

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě dat ČSÚ)

6.1.3 Technologické faktory

Wifi připojení

V současnosti by mělo být Wifi připojení přirozenou součástí každého podniku, ať už jako doplňková služba pro zákazníky nebo jako nezbytná funkce pro chod pokladního systému nebo inteligentní elektroinstalace.

Pokladní systém

Aby bylo možné prodávat výrobky a poskytovat služby, je třeba zvolit vhodný pokladní systém. V případě Štulbachu se rozhodovalo mezi pokladním systémem Savarin a pokladním systémem Storyous. Oproti Savarinu je pokladní systém Storyous několik generací dopředu. Z těchto důvodů bude v pivním baru nainstalovaný pokladní systém Storyous. Celý pokladní systém Storyous je detailně promyšlený, obsahuje funkce jako automatické naskladnění surovin do skladu na základě dodacích listů, kontrolu skladových zásob, nákupní seznam automaticky vytvořený při úbytku kritického množství surovin a mnoho dalších. Součástí je i funkce ONEMENU, kdy je pomocí naskenování QR kódu možné objednat a zaplatit bez nutnosti číšníka. Tato firma zajišťuje i potřebný hardware, tedy hlavní pokladnu, tiskárnu na účtenky a další doplňkové služby (help.storyous.com, 2021).

Platba kartou

V posledních letech se platba kartou stala oblíbenější, v této době i z hlediska hygieny preferuje více zákazníků platbu kartou. Platební terminál je možné zařídit buď prostřednictvím určené bankovní instituce nebo si vybrat pokladní systém, který nabízí i tuto službu, například systém Storyous.

Inteligentní elektroinstalace

Současným trendem bydlení je inteligentní elektroinstalace, která se kdykoliv přizpůsobí potřebám zákazníků. V rámci technologie od firmy chytrý byt je možné regulovat teplotu, vlhkost, osvětlení a stínění, a to vše prostřednictvím například mobilního telefonu, počítače nebo tabletu, tedy prostřednictvím všech zařízení, která mají připojení k internetu (chytrybyt.cz, 2021).

6.1.4 Sociální faktory

Pivní bar Štulbach leží v malé vesnici Horní Moštěnice v blízkosti města Přerov v Olomouckém kraji. V Horní Moštěnici žije asi 1 700 obyvatel, tento počet postupně roste, a to především z důvodu nové zástavby a stěhování obyvatel Přerova na vesnici. Do roku 2022 má obec naplánováno vybudovat naučnou cyklostezku Čupy-Újezdec-pamětní kříž-Švédské šance-Štulbach-zámecká zahrada, která povede hned vedle pivního baru Štulbach.

Vzhledem k tomu, že v této obci žije několik malých zemědělců, pivní bar by rád kupoval právě tyto lokální potraviny a podpořil tak místní farmáře. Zákazníci projevují čím dál tím větší poptávku po lokálních bio potravinách (hornimostenice.cz, 2021).

Dalším trendem společnosti je konzumace piva z minipivovarů a podpora lokálních malých pivovarů, na což se zaměřuje i Štulbach, který bude točit čtyři piva z různých minipivovarů.

6.1.5 Ekologické faktory

Majitel se soustředí na oběhovou ekonomiku, proto se při výstavbě pivního baru dbalo na maximální využitelnost původních svatebních materiálů, tedy dřeva, lícových cihel, travertinu a kovu. Vedle Štulbachu byly vytvořeny rozsáhlé vodní plochy propojené do jednoho celku, který se skládá z několika mokřadů a tůní. Mokřady jsou spojené původním mlýnským náhonem ústícím do vodní nádrže a zpět do řeky Moštěnky. Jedná se o program zadržení vody v přírodě a biodiverzitu. Dále je kladen maximální důraz na recyklaci.

V obci Horní Moštěnice je vytvořena mobilní kompostárna biologicky rozložitelného odpadu díky dotaci z Fondu životního prostředí a centrální sběrné místo odpadu v řízeném provozu (hornimostenice.cz, 2021).

6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

6.2.1 Stávající konkurenti

Pokud by byla konkurence hodnocena z hlediska pivních barů, které točí pivo z minipivovarů, Štulbach by neměl konkurenci, vzhledem k tomu, že v okolí nikdo pivo z minipivovarů netočí. Přímými konkurenty Štulbachu jsou tedy zařízení nabízející služby pohostinství v příjemném prostředí s venkovním posezením v přírodě, s kvalitním pivem, vínem, kávou a občerstvením v okolí 20 kilometrů. Aktuálně majitel řadí mezi přímé konkurenty pět podniků. Tito konkurenti se také charakterizují pořádáním svateb, oslav, firemních večírků apod.

Restaurace a penzion U Kapličky

Restaurace a penzion U kapličky sídlí v Horní Moštěnici. Jedná se o nově zrekonstruovanou rodinnou restauraci z původní vesnické hospody, vyznačuje se tedy dlouhou historií. Je umístěna uprostřed obce Horní Moštěnice naproti kapličky a dominuje větší zahradou s venkovním posezením. Kromě široké nabídky jídel převážně české kuchyně, točeného piva z přerovského pivovaru Zubr nebo moravských vín, poskytuje Kaplička i ubytování v krásném novém penzionu s kapacitou čtyř pokojů po čtyřech lůžkách. Velkou výhodou Kapličky je pořádání svateb, svatebčané mohou celou svatbu naplánovat přímo tam, Kaplička se postará o venkovní obřad, občerstvení během celého dne, o hudbu nebo i o ubytování. Nevýhodou je umístění restaurace mezi ostatní domy, tudíž venkovní zábava je možná pouze do 22:00 hodin. Kaplička má vlastní webové stránky, Instagram i Facebook, kde jsou ale majitelé aktivní dost zřídka.

Otevírací doba: po: 10:30 – 15:00, út-čt: 10:30 – 22:00, pá-so: 10:30 – 23:00, ne: 10:30-15:00

Otevírací doba výdejového okénka v Covidové době: po-ne: 10:30 – 14:00

(BIOAGRI MORAVA s.r.o., © 2021)

Restaurant Michalov

Restaurant Michalov se nachází v krásném parku Michalov v Přerově. Dominantou restaurace je prostorné venkovní posezení s výhledem na krásy parku a fontánu. Kromě české kuchyně se zde vaří i různé speciality z jiných kuchyní a točí se zde Zubr z přerovského pivovaru a Holba z Hanušovic. Michalov je ideální místo pro konání svateb nebo jiných akcí, restaurace zajistí pro svatebčany obřad, výzdobu, svatební hostinu nebo i živou hudbu a následné focení v parku Michalov je snem většiny novomanželů. Restaurant také disponuje vnitřním salónekem, který je oddělený od ostatních prostor. Majitel je kreativní a snaží se vymýšlet každý víkend různé akce, například grilování, zvěřinové hody nebo víkend hamburgerů apod. Co se týče dostupnosti, vzhledem k tomu, že je restaurace umístěna uprostřed parku, je možné zaparkovat před vstupem do parku, kde je dostatek parkovacích míst a do restaurace dojet. Funguje zde i rozvoz jídla. Restaurant má jednoduché webové stránky, založený Instagram i Facebook, kde ale nejsou příliš aktivní.

Otevírací doba: po-ne: 09:00 – 22:00

Otevírací doba výdejového okénka a rozvozu v Covidové době: po-čt: 10:00 – 18:00, pa-so: 10:00 – 19:00 a neděle 10:00 – 18:00 (Restaurant Michalov, © 2021)

Hospůdka ve stodole

Restaurace je situovaná ve vesnici Penčice asi 7 km vzdálená od města Přerov. Nabízí tradiční českou kuchyni, vynikající dezerty a točené pivo Zubr. K dispozici je i ubytování, pokoje jsou dost průměrné, což by mohlo být bráno jako nevýhoda podniku. Součástí Hospůdky je i velká stodola, prostorná dřevěná pergola a louka, vhodné pro konání svatebních obřadů. Tento podnik se zaměřuje především na konání svateb a akcí různého charakteru, zajistí obřad, občerstvení a dokonce i ubytování. Hospůdka stojí úplně na konci vesnice, tudíž zábava může probíhat až do rána. Majitel vymýšlí víkendové akce, jako například sváteční nabídka, svatomartinské menu, velikonoční nabídka apod. Webové stránky Hospůdka nemá, takže není možné zjistit, kolik stojí ubytování nebo jaký je jejich jídelní a nápojový lístek. Na sociálních sítích Instagram a Facebook jsou aktivní.

Otevírací doba: po-pá: 15:00 – 22:00, so-ne: 10:00 – 22:00

Otevírací doba výdejního okénka v Covidové době: so – ne: 10:30 – 14:00

Hostinův Důl Tršice

Hostinův Důl se nachází ve vesnici Tršice, vzdálený asi 10 km od města Přerova. Dominantou je nejen krásná příroda v blízkosti tršických lesů, ale i jezdecký areál, který je součástí komplexu Hostinův Důl. V restauraci se připravují steaky a jiné pochutiny z grilu a malé občerstvení vhodné k pivu, čepují zde Pilsner Urquell a lokální pivo Hefaiston, vyrobené v minipivovaru Helf nedaleko Tršic. Nabízejí kvalitní vína z vinařství ARTE VINI spol. s.r.o. z Jižní Moravy. K restauraci náleží obrovská zastřešená terasa pro 85 osob. Ke komplexu patří i nový, moderní penzion s kapacitou 20 lůžek a privátní wellness. Je zde možné pořádat oslavy, svatby, firemní školení, dětské oslavy apod. Celý komplex je vhodný pro děti, mohou využít dětské hřiště, jízdu na koni, in-line bruslení nebo třeba turistiku. Hostinův Důl má webové stránky, Instagram, kde nejsou moc aktivní a Facebook, na kterém denně přidávají nové příspěvky.

Otevírací doba: út-pá: 15:00 – 22:00, so-ne: 11:00 – 22:00

Otevírací doba výdejního okénka v Covidové době: st-pá: 15:00 – 20:00, so-ne: 12:00 – 20:00 (Hostinův Důl, © 2021)

Brusenka

Tato stylová restaurace s dlouhou historií se nachází v oblasti Hostýnských vrchů pár kilometrů od Bystřice pod Hostýnem. Zaměřuje se na typickou českou kuchyni a na tradiční venkovská jídla, rozšířena o víkendové nabídky. Na čepu je pivo z rodinného pivovaru Bernard a Radegast. Dominantou Pánského mlýna Brusenska je původní mlýnské kolo, které je součástí venkovního posezení. K restauraci náleží také penzion s 11 romantickými pokoji ve starodávném stylu a plně vybavený apartmánový domek s vlastním venkovním posezením u mlýnského náhonu. Pokoje i apartmán jsou pojmenovány dívčími jmény. V restauraci se mohou konat různé akce, včetně svateb, kdy Brusenska zajistí veškeré občerstvení, výzdobu nebo i ubytování. Součástí podniku je i salónek pro 16 osob, zde se mohou konat menší oslavy. Brusenska nabízí také catering studené i teplé kuchyně. Restaurace má své vlastní webové stránky, Facebook i nově založený Instagram.

Otevírací doba: po -čt: 10:00 – 22:00, pá-so: 10:00 – 23:00, ne: 10:00 – 21:00

Otevírací doba výdejního okénka v Covidové době: po-ně: 10:00 – 18:00 (Brusenka, © 2021)

Benchmarking

Následující tabulka zahrnuje všechny přímé konkurenty a jednotlivá kritéria hodnocení. Ukazatelé jsou hodnoceni body od 1-5, kdy 5 znamená, že je dané hledisko nejlépe splněno. Každému kritériu byla nastavena váha podle jeho významu a důležitosti.

Tab. 4 Hodnocení konkurenčních podniků

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Restaurace a penzion U Kapličky	Restaurant Michalov	Hospůdka ve stodole	Hostinův Důl Tršice	Brusenka	Váha
Exteriér/ Interiér	5	4	4	4	4	0,25
Obsluha	3	3	4	4	4	0,15
Teplá kuchyně	5	4	4	3	4	0,15
Cenová hladina	4	4	3	4	4	0,15
Pivo z minipivovarů	1	1	1	1	1	0,1

Dostupnost místa a parkování	4	3	4	5	4	0,1
Aktivita na sociálních sítích	3	2	2	3	4	0,1
Suma	3,85	3,25	3,35	3,55	3,7	x
Pořadí konkurentů	1.	5.	4.	3.	2.	x

Jako nejdůležitější kritéria hodnocení jsem zvolila interiér/exteriér dále obsluhu, i když bude prostředí nebo jídlo výborné, jednání obsluhy může celkový dojem snadno zkazit. Mezi další kritéria jsem zařadila teplou kuchyni, cenovou hladinu, zdali podnik točí pivo z minipivovarů, dostupnost místa a parkování a jako poslední aktivitu na sociálních sítích. Z výsledku vychází, že největšími konkurenty Štulbachu jsou Restaurace a penzion U Kapličky a Brusenka Restaurant a Penzion. Jednotlivá kritéria jsou stanovena na základě osobních zkušeností.

6.2.2 Potencionální konkurenti

Bariéry vstupu na trh jsou poměrně nízké, největší bariérou provozování podniku tohoto charakteru jsou počáteční náklady (bar, výčep, vybavení). Důležité je najít vhodné místo, příjemné prostředí v přírodě a případně počítat s placením nájmu, jedná-li se o pronajatý objekt. V určené oblasti 20 km od Štulbachu jsou pronájmy prostor relativně za dobré ceny. V dnešní době lidé rádi vyrazí z města do přírody a posedí v krásném prostředí s dobrým jídlem a pitím. Velkým trendem je vyhledávání odlehlých míst – „stodol“ – pro uskutečnění různých oslav, například svateb. Proto není vstup nových konkurentů do tohoto odvětví vyloučen.

6.2.3 Substituty

Substitutem k pivnímu baru je pravděpodobně jakýkoliv bar nabízející pivo z velkých průmyslových pivovarů za nižší ceny. Ale zpravidla se jedná o všechny podniky nabízející podobné výrobky jako Štulbach, tedy alkoholické a nealkoholické nápoje, kávu, občerstvení, takže většina restaurací/barů v okolí. Záleží, zda zákazníci preferují kvalitu nebo cenu. Momentálně v době koronavirové se lidé naučili konzumovat pivo z pivních soudků převážně doma, což může ohrozit jejich návrat do barů/restaurací.

6.2.4 Zákazníci

Nejčastějšími zákazníky pivního baru jsou osoby starší 18 let, kteří přicházejí za účelem degustace kvalitního piva z minipivovarů. Pivní bar Štulbach má ale svou nabídku rozšířenou i o výběrovou kávu, kvalitní víno, domácí limonády a malé občerstvení. Z tohoto důvodu je spektrum zákazníků velmi široké, protože každý by si měl najít to své. Maminky s dětmi mohou přijít na kávu, limonádu nebo zákusek, skupina lidí se staví večer posedět na pivo, drinky a nebo přijde mladý pár a domluví si v pivním baru konání své svatby. Vzhledem k tomu, že je Štulbach situován v přírodě u velkých mokřadů, je ideální na výlet s dětmi a díky budoucí výstavbě cyklostezky se v pivním baru budou zastavovat i cyklisté. Proto není určena specifická cílová skupina. Lidé z obce pravděpodobně podnik navštěvovat nebudou, protože někteří obyvatelé preferují kvantitu nad kvalitou a nedají si pivo z minipivovarů za 35 Kč, ale raději zvolí místní hospodu, kde zaplatí za pivo maximálně 26 Kč. Takže zacílení je zvolené na větší okolní okresní města jako jsou Přerov, Holešov, Hulín, Olomouc a Zlín. Uspokojování potřeb zákazníků, kvalitní servis, profesionální přístup a vytváření dobrých vztahů se zákazníky jsou pro Štulbach prioritou.

6.2.5 Dodavatelé

Počet dodavatelů, nabízejících alkoholické, nealkoholické nápoje, pivo z minipivovarů, výběrovou kávu, dobré víno a suroviny, které jsou pro pivní bar klíčové, je poměrně dost velký a cenová politika dost podobná. Z tohoto důvodu není vyjednávací síla dodavatelů příliš vysoká, výjimku tvoří pouze dodavatelé nealkoholických nápojů, protože se jedná o velké nadnárodní společnosti, například Coca Cola a Mattoni. Kromě nápojů je potřeba zajistit dodavatele čerstvého pečiva, ideálně nějakého lokálního, dále čerstvé uzeniny od soukromého řezníka, sýry od zdejších farmářů a zákusky. Pivní bar preferuje všechny dodavatele v blízkosti podniku, aby se zachovala čerstvost potravin a aby se kdykoliv rychle dodaly chybějící suroviny.

6.3 SWOT analýza

Na základě této analýzy jsou vyhodnoceny silné, slabé stránky, hrozby a příležitosti nově vznikajícího pivního baru Štulbach. Všechny tyto aspekty sestavují podle analýz mikro a makroprostředí, osobních zkušeností a znalostí. SWOT analýza podniku je klíčová, díky ní je možné zjistit, na co by se měl podnik více zaměřit, v čem je slabší než konkurence nebo naopak v čem vyniká a jaké jsou potencionální příležitosti.

Tab. 5 SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokalita baru v přírodě ▪ Vlastní prostory ▪ Příjemné prostředí ▪ Profesionální a přátelský přístup ▪ Pivo z minipivovarů ▪ Zaměření se na lokální dodavatele a místní farmáře ▪ Výběrová káva, kvalitní víno z jižní Moravy ▪ Součástí několik mokřadů ▪ Aktivita na sociálních sítích ▪ Výstavba proskleného posezení ▪ Možnost postupné výstavby ubytování 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vyšší ceny ▪ Minimální zkušenosti s podnikáním v gastronomii ▪ Omezený výběr jídel – malá kuchyně (přípravna) ▪ Žádné ubytování ▪ Daleko od zastávek MHD
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Volný prostor pro budoucí výstavbu minipivovaru ▪ Poloha Štulbachu přímo na budoucí trase cyklostezky Čupy-Újezdec-pamětní kříž-švédské Šance-Štulbach-zámecká zahrada ▪ Vytvoření naučné turistické stezky, vedoucí kolem mokřadů 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prodloužení vládních restrikcí ▪ Omezení společenských akcí z důvodu vládních restrikcích ▪ Zvýšení cen surovin a piva z minipivovarů ▪ Problémy s dodavateli

Jako silné stránky pivního baru Štulbach jsou brány rozhodně poloha baru v přírodě u mokřadů s příjemným prostředím a přátelským, profesionálním personálem. Součástí nabídky jsou piva z minipivovarů, výběrová káva, chutné víno přímo z Jižní Moravy a produkty od lokálních dodavatelů a farmářů. Další silnou stránkou je i aktivita na sociálních sítích Instagram a Facebook. Vzhledem k tomu, že ke Štulbachu náleží volná plocha, je možná výstavba nějakého ubytování například ve formě malých chatek.

Mezi slabé stránky jsou řazeny minimální zkušenosti majitele s podnikáním v gastronomii, omezený výběr jídel z důvodu malé kuchyně a neposkytování ubytování. V pivním baru jsou nastaveny trochu vyšší ceny, než v ostatních podnicích v blízkosti. Největším rozdílem je točení piva z minipivovarů na místo průmyslových pivovarů, proto se zde promítne vyšší cena za pivo. Jako slabá stránka může být brána i poloha daleko od vlakové a autobusové zastávky.

Mezi příležitosti pivního baru patří budoucí výstavba minipivovaru, na který je vymezený prostor. Pivní bar leží na budoucí trase cyklostezky Čupy-Újezdec-pamětní kříž-Švédské šance-Štulbach-zámecká zahrada, z tohoto důvodu by měla být koncentrace zákazníků do budoucna větší.

Největší hrozbu představuje současná situace s celosvětovou pandemií SARS-Cov-2, kvůli které nikdo neví, kdy se gastronomická zařízení budou moci otevřít, případně s jakými omezeními. Mezi další hrozby patří zvyšování cen surovin a piva z minipivovarů kvůli rostoucí cenové hladině a případné problémy s dodavateli. Do budoucna je naplánovaná výstavba krytého posezení – zimní zahrady, která značně prodlouží sezónu.

7 PODNIKATELSKÝ PLÁN PIVNÍHO BARU ŠTULBACH

Podnikatelský plán pivního baru Štulbach je sestaven na základě teoretických poznatků z předchozích kapitol.

7.1 Titulní list

Obchodní název: ŠTULBACH s.r.o.

Adresa provozovny: Čechova 656, Přerov, 750 02

Předmět podnikání: Hostinská činnost, Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Plánované datum otevření: 1. 6. 2021

IČO: 076 72 535

Jednatel: Ing. Pavel Fešar, 775 408 152, p.fesar@stulbach.cz

7.2 Úvod, účel dokumentu

Podnikatelský záměr bude sloužit především jako užitečný nástroj pro vedení podniku, obsahující přehled o potenciálním výnosu, o konkurenci, zákaznicích apod..

7.3 Shrnutí

Pivní bar Štulbach se nachází v obci Horní Moštěnice, v ulici Dr. Antonína Stojana, ležící pár kilometrů od okresního města Přerov. Z venkovního posezení pivního baru je krásný výhled do přírody a na mokřady, které leží v bezprostřední blízkosti. Majitel reaguje na nedostatečnou nabídku piv z minipivovarů v tomto okrese a také si plní svůj velký sen, tedy točit pivo z minipivovarů a přijít, jako jeden z mála, s tímto trendem do této malé obce.

Pivní bar nenabízí pouze točené pivo z minipivovarů, jak vyplývá z jeho názvu, ale zaměřuje se také na výběrovou kávu, kvalitní vína nebo občerstvení vytvořené ze surovin místních farmářů a dodavatelů. V žádné pivnici by nemělo chybět občerstvení jako paštika, tvarůžky, škvarky, obložená prkénka a další typická jídla servírovaná k pivu nebo vínu. Nabídka občerstvení bude vždy rozšířena o víkendové akce.

Cílovou skupinou zákazníků Štulbachu jsou lidé, kteří mají rádi a zajímají se o točené pivo z minipivovarů, dále pak rodiny s dětmi, které pojedou na výlet po cyklostezce nebo se

podívat do přírody a v neposlední řadě páry nebo skupiny, které chtějí pořádat v pivním baru společenské akce.

7.4 Popis podnikatelské činnosti

Provoz pivního baru bude realizován na základě živnostenského oprávnění, tedy Hostinské živnosti. Vzhledem k tomu, že nikdo z majitelů nedisponuje dostatečnou praxí nebo vzděláním v oblasti gastronomie nebo hotelnictví, bylo třeba najít vhodného odpovědného zástupce. Právní forma pivního baru byla zvolena společnost s ručením omezeným, a to především z důvodu jednoduchosti a ručení základním jměním.

Hlavní činností pivního baru bude točení piva z minipivovarů, dále se bude zaměřovat na výběrovou kávu z nedaleké pražírny a vynikající vína. Pivní bar preferuje výrobky od lokálních dodavatelů a místních farmářů, především z důvodu podpory malých podniků a zachování čerstvosti potravin.

Další činností, kterou by se majitel rád zabýval, je konání společenských akcí, například oslav, svateb, firemních večírků a podobně. Jak již bylo zmíněno, podnik je lokalizován na úplném konci obce, daleko od ostatních obyvatel, tudíž je možné pořádat akce bez časového omezení.

Základní kapitál nově vznikající společnosti činí 200 000 Kč.

7.5 Cíle firmy

Hlavním cílem pivního baru Štulbach je spokojený zákazník. K tomu, aby byl spokojený, je potřeba profesionální, přátelský a příjemný přístup personálu a také kvalitní nabídka produktů a služeb. Pracovníci pivního baru budou školeni v různých oblastech.

Mezi dílčí cíle patří:

- Založení tradice rodinného podnikání
- Podnikání jako hlavní zdroj příjmu
- Moderní udržitelný rozvoj – snižování emisí oxidu uhličitého, recyklovatelný materiál
- Propojení podnikání s přírodou – agroturistika, rybolov
- Další rozvoj podnikání – minipivovar, ubytování

8 ORGANIZAČNÍ PLÁN

Jak již bylo zmíněno, pivní bar Štulbach je převážně rodinný podnik, tudíž se bude zapojovat většina členů rodiny, alespoň ze začátku, aby majitel minimalizoval náklady. Majitel pověřil svou dceru veškerými činnostmi, které se týkají pivního baru. Dcera majitele tedy bude zajišťovat plynulý chod podniku, objednávky zboží a správu sociálních sítí. Dále by měla rozdělovat práci a odměňovat pracovníky. Mimo zmíněné činnosti bude mít na starosti vedení a zařizování společenských akcí, a ze začátku bude zastupovat i pozici servírky, případně pomocnou sílu v kuchyni.

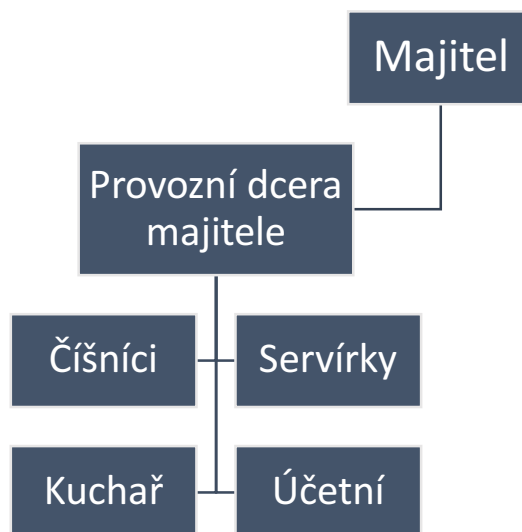
Dalšími brigádníky na pozici číšník/servírka bude syn majitele a jeho přítelkyně. Pokud bude nějaká společenská akce, pivní bar přijme další brigádníky, se kterými je dcera majitele již domluvená, rádi si přivydělají, byť jen některé dny v měsíci. V letních měsících se počítá celkově se dvěma, maximálně třemi číšníky/servírkami. Za všechny brigádníky bude zodpovídat dcera majitele, která stanoví další činnosti, které budou brigádníci vykonávat, například sledovat expirační lhůty u nealkoholických nápojů, každý týden kontrolovat zásoby formou inventury nebo neustále doplňovat chybějící zboží. Každý den, kdy bude pivní bar otevřený, se bude dělat na konci směny uzávěrka, kdy dcera majitele spočítá tržbu a celou částku odnese do trezoru a během dalších dnů do banky.

Po brigádnících nevyžaduje majitel žádné vzdělání, výhodou je praxe v oboru. Prioritami pro výběr brigádníků je jejich příjemné vystupování, profesionální přístup, zodpovědnost a spolehlivost. Všechny ostatní důležité věci se naučí v pivním baru, např. točení piva, latté art nebo práci s pokladním systémem.

Před otevřením pivního baru požádá majitel o pomoc vyhlášeného kuchaře, který mu pomůže sestavit jednoduchý jídelní lístek a sdělí mu své know-how, tedy jak jednotlivá jídla připravovat. Jídelní lístek se bude měnit podle sezónnosti, za tuto pomoc bude majitel tedy platit čtyřikrát do roka.

Na pozici „hlavního kuchaře“ uzavře majitel dohodu pouze s jedním stálým brigádníkem, protože pivní bar nebude otevřený každý den a protože se bude jednat spíše o studená jídla jednoduchá na přípravu nebo polotovary. V případě, že by brigádník nemohl z nějakého důvodu přijít, zastane jeho funkci dcera majitele, která bude umět připravit všechny pokrmy.

Úklid prostor bude zajišťovat buď majitel, jeho dcera nebo někdo z rodinných příslušníků. Do budoucna by pivní bar mohl přijmout nějakého brigádníka na úklid. Účetnictví bude zajišťovat externí účetní.



Obr. 5 Organizační struktura

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otevírací doba:

Čtvrtek-pátek 16:00 – 21:00

Sobota-neděle 13:00 – 21:00

Otevírací doba je stanovena ve zvolené dny vždy do 21:00.

Ve čtvrtek a v pátek budou brigádníci přicházet na 15:30 a odcházet hodinu po konci pracovní doby. V této hodině budou uklízet a podílet se na uzávěrci. O víkendu bude brigádníkům začínat směna v 12:30. Samozřejmě záleží na tom, jestli se bude v pivním baru konat nějaká společenská akce, v tom případě je to na domluvě s provozní. Pokud by v případě společenské akce měla směna začínat již v dopoledních hodinách, během odpoledne se brigádníci vymění, tak aby každý pracoval maximálně osm a půl hodiny denně s pauzou nejpozději po šesti hodinách. Všichni zaměstnanci (brigádníci) mají nárok na nealkoholické nápoje, tři kávy denně (další za 10 Kč) a jídlo během dne zdarma.

Kuchyně bude otevřena do 20:30, poté si kuchař nachystá potřebné věci na další den a uklidí.

9 MARKETINGOVÝ PLÁN

Jak již bylo zmíněno v teoretické části diplomové práce, marketingový plán by měl zahrnovat všechny informace o výrobcích a službách jako jsou cena, platební podmínky, dodací lhůty nebo distribuce (Fotr, 2017). K tomu slouží marketingová strategie. V následující kapitole bude charakterizován marketingový mix. Zvolila jsem rozšířený marketingový mix 8P, tedy kromě produktu, ceny, místa a propagace se soustředím na lidský faktor, spolupráci, balíčky služeb a tvorbu programů.

9.1 Marketingový mix 8P

9.1.1 Produkt

Hlavním produktem pivního baru bude točené pivo z minipivovarů. Minipivovary si bude majitel vybírat sám, bude se ale jednat především o minipivovary v okolí. Výčep má čtyři kohouty na točené pivo, dva druhy piva budou stálé a další dva se budou obměňovat. Dcera majitele předpokládá, že hitem letošního léta bude Borůvkový ležák z Beskydského pivovárku, který je vyroben z borůvek nasbíraných převážně v beskydských lesích. Další minipivovary, jejichž pivo by chtěl majitel točit ve Štulbachu, jsou Pivovar Černý orel nebo Minipivovar Kosíř.

Dalšími důležitými produkty jsou alkoholické a nealkoholické nápoje. Víno bude majitel odebírat z Jižní Moravy z rodinného vinařství Šilinek. Zbytek alkoholických nápojů, tvrdý alkohol bude zajišťovat Makro a nealkoholické nápoje Coca Cola. Výběrová káva bude dohodnuta s pražírnou Coffeespot Babice.

Občerstvení bude vyrobeno ze surovin především od lokálních dodavatelů. Maso a uzeniny bude dodávat Řeznictví a uzenářství Libor Ličman, které se vyznačuje domácími výrobky z kvalitního a čerstvého masa. Sýry bude zajišťovat paní Vávrová z vedlejší obce v přírodní a uzené verzi. Zbytek sýrů, včetně ovoce a zeleniny, bude dodávat Makro. Některé druhy zeleniny i ovoce by pivní bar rád odebíral od místních farmářů podle sezónnosti. Jídelní lístek se bude skládat ze čtyř jednoduchých jídel, které se budou obměňovat podle sezónnosti a oblíbenosti. Základem bude paštika nebo škvarky, trhané vepřové maso v briošce nebo bagetě, dále salát pro vegetariány a obložené prkénko.

Dezerty bude péct slečna Doležalová také z okolní obce, která se specializuje především na drobné druhy, jako jsou makronky, Pavlovy nebo eclairs. Pro Štulbach bude vyrábět i personalizovaný dezert s logem.

9.1.2 Cena

Prodejní ceny jsou tvořeny na základě pořizovacích nákladů na daný výrobek s ohledem na konkurenci. Nejedná se o strategii nejnižších cen, ceny jsou mírně vyšší než u konkurence především z důvodu odlišné cílové skupiny. Jídelní lístek se bude ještě dotvářet, zejména podle kuchaře, který na něm neustále pracuje. Nápojový lístek pivního baru s cenami je v příloze P II: Nápojový lístek včetně cen a pořizovacích nákladů. Uvedené ceny jsou včetně DPH. V pivním baru bude mimo klasický papírový nápojový lístek k dispozici objednávání v rámci QR kódu, zákazník přijde, vybere si místo a naskenuje si pomocí svého mobilního telefonu QR kód. Díky této službě se zákazníkům zobrazí nápojový a jídelní lístek, budou si moci objednat a hned objednávku zaplatit. Tuto službu zprostředkovává vybraný pokladní systém, v případě Štulbachu se jedná o pokladní systém Storyous. Zákazníci mohou v pivním baru platit hotově nebo kartou, stravenky bar nepřijímá.

9.1.3 Místo

Pivní bar Štulbach se nachází na konci obce Horní Moštěnice. Prostředí pivního baru obohacuje krásná příroda s několika mokřady. V minulosti na místě Štulbachu stával mlýn, který ale postupem času chátral a nakonec z něj zbyla pouze ruina. V blízkosti budoucího pivního baru se nachází památník na Švédských šancích.

Design pivního baru je minimalistický a industriální. Dominantu tvoří venkovní studna a původní mlýnský náhon. Zákazníci budou moci využít posezení venku o kapacitě 40 míst nebo uvnitř baru o kapacitě 50 míst. Kromě venkovního posezení budou k dispozici i místa na stání u industriálního barelu.

K pivnímu baru bude možné dojet několika způsoby. Autem, na kole nebo jiném dopravním prostředku bude umožněno přijet až na parkoviště vedle Štulbachu. Autobusová zastávka se nachází asi 1,3 km a vlakové nádraží je vzdálené skoro 2 km. Majitel přemýšlí o nějaké formě rozvozu zákazníků vzhledem k tomu, že většina z nich navštíví pivní bar kvůli ochutnávce kvalitního piva a nebude moci řídit. Některý sortiment bude fungovat i formou „take away“, převážně alkoholické a nealkoholické nápoje, káva, vybraná jídla a dezerty.

9.1.4 Propagace

Před otevřením podniku by se potenciální zákazníci měli dozvědět o jeho existenci. K tomu slouží jednotlivé marketingové nástroje.

Webová stránka

Webová stránka pivního baru má důležitou informativní funkci, kde zákazníci mohou zjistit všechny potřebné informace od historie podniku, přes poskytované služby a produkty, kapacity prostor po kontakt, dostupnost nebo otevírací dobu. Kromě informací jsou na této stránce umístěny i fotografie objektu, interiéru a prostředí. Webová stránka je vytvořena ve spolupráci s reklamním studiem STUART, které spravuje a aktualizuje informace na www.stulbach.cz. Cena za vytvoření webové stránky činí 15 000 Kč, nejedná se ale o konečnou cenu vzhledem k její neustálé aktualizaci a úpravě.

Facebook

Sociální síť Facebook je v dnešní době nepostradatelná, měla by být součástí každé propagace. Facebook Štulbachu byl vytvořen 24. září 2020, aby zákazníci získali povědomí o nově vznikajícím podniku s dostatečným předstihem. Kromě základních informací zobrazuje, zdali je podnik otevřený a slouží ke komunikaci se zákazníky, ať už formou příspěvků nebo odpovídáním na jejich dotazy. Na Facebooku je také možnost nastavení placené marketingové kampaně s různými možnostmi zacílení za účelem získání většího zájmu ze strany potenciálních zákazníků.

Instagram

Sociální síť Instagram byla vytvořena 13. října 2020 s uživatelským jménem mostensky_stulbach. Hlavním cílem bylo získat co nejvíce „followers“ sledujících, kteří získají povědomí o novém pivním baru. Na Instagram jsou pravidelně přidávané nové příspěvky týkající se interiéru, exteriéru, designu a nabídky. Kromě příspěvků přidává dcera majitele každý týden i „instastories“, tak aby potenciální zákazníci viděli vše, co se ve Štulbachu aktuálně odehrává a že majitel neustále pracuje na jeho rychlém otevření. Díky sociální síti Instagram je také možné komunikovat se zákazníky a vytvářet marketingové kampaně. Před otevřením pivního baru se vyhlásí soutěž o dva vouchery v hodnotě 500 Kč. Ukázka profilu na Instagramu je zobrazena v příloze P III.

Ukazatelé

Design cedule bude majitel vytvářet ve spolupráci s reklamním studiem STUART. Majitel nechá vytisknout dvě cedule, které budou vyvěšeny v obci Horní Moštěnice a budou sloužit především jako ukazatelé, protože umístění pivního baru je daleko od centra obce. První se bude nacházet hned na začátku obce a druhá bude umístěná při odbočení z hlavní cesty směrem ke Štulbachu. Cedule budou v místě, kde se nachází několik ukazatelů nebo

billboardů, místo zajišťuje obec. Celková cena za design a vytisknutí obou ukazatelů ještě není určena.

Mimo zmíněné komunikační nástroje neustále probíhá ústní šíření, kdy majitel sděluje otevření nového podniku všem svým známým a zmiňuje se o něm kdykoliv a kdekoliv. Dále bude pivní bar na webových stránkách pražírny Coffeespot uveden jako podnik, kde je možné ochutnat tuto kávu nebo na webových stránkách pokladního systému Storyous. Po domluvě s nadnárodní firmou Coca Cola bude možné vytvořit marketingovou kampaň, při které se uživatelům z okolí objeví na internetu banner, kde bude napsaný Štulbach jako prodejce těchto nápojů.

9.1.5 Lidé

Do této kategorie marketingového mixu patří majitelé, personál i zákazníci. Jak již bylo uvedeno, pivní bar se řadí mezi rodinné podniky, kde budou pracovat převážně členové rodiny, případně brigádníci. Pivní bar nebude přijímat zaměstnance na HPP, pouze na dohodu, otevírací doba je stanovena od čtvrtka do pátku od 16:00-21:00 a od soboty do neděle od 13:00-21:00. Vzhledem k této skutečnosti není nutné přijímat pracovníky na stálo, protože většinu práce by měla pokrýt rodina. Jediným stálým brigádníkem bude slečna, která bude pracovat v kuchyni a dále externí účetní. Všichni pracovníci by měli mít příjemné vystupování, věnovat pozornost zákazníkům a plnit jejich potřeby a přání.

Segment zákazníků je opravdu rozsáhlý, pivní bar se převážně zaměřuje na následující cílové skupiny.

Milovníci piva – vyhledávají podniky tohoto charakteru, aby podpořili minipivovary a ochutnali jedinečné pivo, které si nemohou dát všude. Rádi ochutnají více druhů nabízeného piva a k tomu si dají nějaké malé občerstvení v podobě škvarků, tlačanky nebo nějakého obloženého prkénka. K pivu mají velký vztah a zajímají se o jeho složení.

Rodiny s dětmi – přijíždějí do podniku převážně o víkendu za účelem výletu. Vzhledem k poloze pivního baru, tedy daleko od města, v přírodě, u mokřadů jsou rádi, že jsou na čerstvém vzduchu a k tomu si mohou dát dobré pivo, kávu nebo malé občerstvení. Pro děti budou přichystané nanuky nebo nějaký dezert a limonáda. Pivní bar také pořídil pro menší děti montessori hračky, které jsou zaměřeny na rozvíjení dovedností jako je motorika, tvořivost nebo kreativita. Pro větší děti budou k dispozici křížovky a omalovánky o Štulbachu, aby si zkrátily dobu čekání na jídlo a pití.

Budoucí novomanželé – navštěvují podnik za účelem zařízení konání své svatby. Ve Štulbachu je možné uspořádat celou svatbu od obřadu na louce přes jídlo zajištěné cateringovou službou nebo foodtruckem po kapelu nebo DJ. Trendem dnešní doby je pořádání svateb ve „stodolách“ a odlehlých podnicích s krásnou přírodou než ve městech. Proto bude Štulbach vyhledávaný podnik zejména u budoucích novomanželů ve věku 25-45 let.

Turisti – tato cílová skupina bude tvořena lidmi, kteří vyhledají pivní bar, buď protože se přijedou podívat na okolní památky a zastaví se na dobré pivo, drinky nebo občerstvení anebo přijedou po cyklostezce, která povede hned vedle Štulbachu. Tito lidé si většinou dají pít a něco malého k jídlu. S velkou pravděpodobností nebudou pivní bar navštěvovat pravidelně a utratí více peněz, protože vyjeli na výlet.

9.1.6 Spolupráce

Jak již bylo řečeno v předchozích kapitolách, pivní bar Štulbach preferuje lokální dodavatele a místní farmáře. Spolupráce bude tedy zakládat s různými menšími firmami nebo živnostníky, výjimku tvoří nealkoholické nápoje.

Dodavatelé piva z minipivovarů

- Beskydský pivovárek
- Pivovar Černý orel
- Minipivovar Kosíř

Mezi další dodavatele se řadí rodinné vinařství Šilinek, pražírna Coffeespot Babice a společnost Coca Cola. Suroviny bude zajišťovat Řeznictví a uzenářství Libor Ličman, sýry paní Vávrová z vedlejší obce a dezerty slečna Doležalová. Další nezbytné suroviny se budou nakupovat v Makru.

Pivní bar bude spolupracovat s cateringovými společnostmi, které budou nezbytné pro pořádání společenských akcí. Zatím není majitel ještě zcela rozhodnutý, kterou cateringovou společnost zvolí. Aktuálně přemýšlí nad Catering Tomáš Avrat, Foodtruck Svoboda, La Tía Pepa a Comic Cone Foodtruck nebo Studio Gusto.

Do budoucna by pivní bar chtěl uzavřít barterovou spolupráci s podnikem Podběl, který aranžuje překrásné květiny ve vedlejší vesnici. Bohužel nemají vlastní květinářství, takže své výrobky prodávají v různých gastronomických podnicích.

9.1.7 Balíčky služeb a tvorba programů

Pivní bar momentálně nenabízí žádné výhodné balíčky služeb. Za jedinou zmínku stojí nabídka na pořádání společenských akcí. Pokud by měli zákazníci zájem o pronájem celého prostoru za účelem svatby nebo jiné společenské události, mohou si domluvit osobní schůzku, kde jim budou sděleny všechny potřebné informace. Zaplatí poplatky za energie, úklid a prostory ve výši 15 000 Kč bez DPH, dva brigádníky 130 Kč/h/osoba a pokud by měli zájem o obřad na louce vedle pivního baru s přítomností starosty, tak jim bude účtován poplatek ve výši 1000 Kč. Mohou si domluvit vlastní catering nebo ho zajistí pivní bar, ale alkoholické a nealkoholické nápoje musí zákazníci odebírat od pivního baru.



Obr. 6 Svatební nabídka

(Zdroj: Vlastní zpracování)

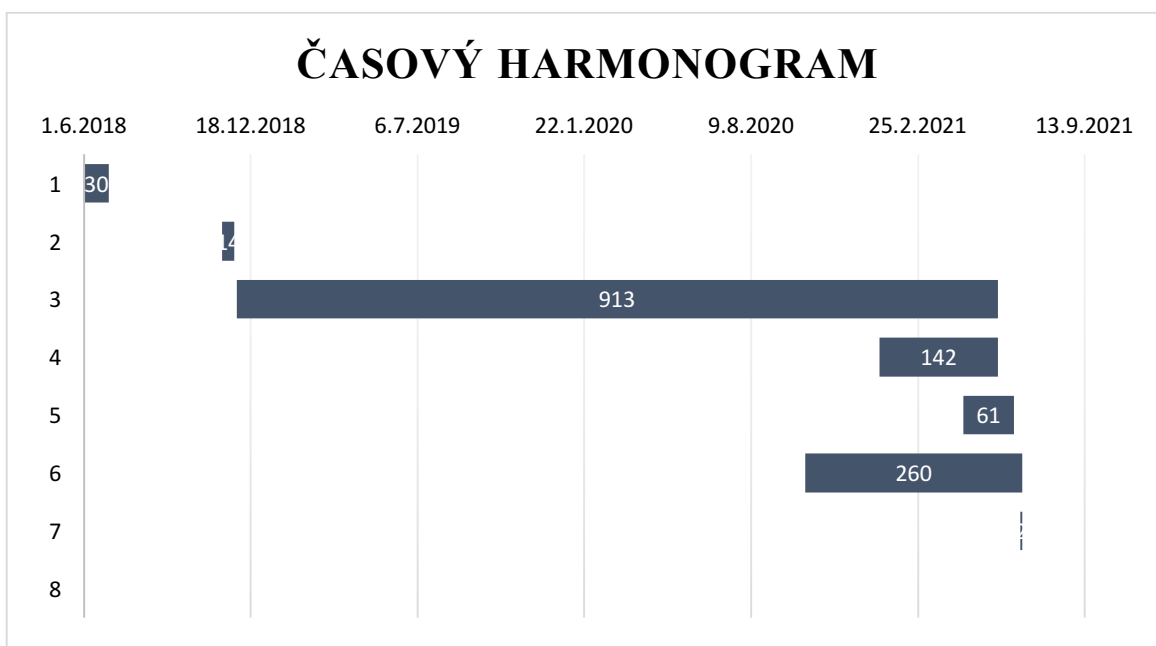
10 ČASOVÁ ANALÝZA

V následující tabulce a také Ganttově diagramu v je rozepsaný časový harmonogram pivního baru Štulbach.

Tab. 6 Časový plán pivního baru Štulbach

(Zdroj: Vlastní zpracování)

		Začátek	Konec	Počet dní
1.	Hledání místa na provozování baru	1. 6. 2018	1. 7. 2018	30
2.	Založení s.r.o.	14. 11. 2018	28. 11. 2018	14
3.	Rekonstrukce	1. 12. 2018	1. 6. 2021	913
4.	Nákup vybavení	10. 1.2021	1. 6.2021	142
5.	Hledání brigádníků	20. 4. 2021	20. 6.2021	61
6.	Založení sociálních sítí a propagace	13. 10.2020	30. 6.2021	260
7.	Nákup zboží	28. 6.2021	30. 6.2021	2
8.	Otevření pivního baru	1. 7.2021	neurčito	



Graf 7 Ganttův diagram

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Časový harmonogram zahrnuje přehled činností očíslovaných od 1-8. Nejprve je důležité najít vhodné prostory nebo místo pro provoz pivního baru. V případě Štulbachu bylo rozhodnuto, že se zrekonstruuje původní mlýn, protože majitel má k tomuto místu vztah. Následně byla potřeba založit společnost s ručením omezeným, která byla do obchodního rejstříku zapsána 28. listopadu 2018. Rekonstrukce objektu trvala skoro tři roky, protože si majitel mnoho prací dělal svépomocí. Od ledna tohoto roku dcera majitele nakupuje různé vybavení jako, jsou sklenice, talíře, dekorace apod. Aby bylo možné zahájit provoz podniku, je potřeba přijmout a najít nějaké brigádníky, hledání probíhá až do konce června. Během června se také musí nakoupit všechny potřebné suroviny, alkoholické a nealkoholické nápoje a uzavřít smlouvy s dodavateli. Před otevřením pivního baru je nezbytné zaškolit brigádníky a naučit se zacházet s pokladním systémem. Otevření pivního baru je naplánované na 1. července 2021, datum samozřejmě závisí na aktuálních vládních restrikcích, takže se může ještě změnit. Po otevření podniku je třeba nahlásit na živnostenský úřad, že byl pivní bar otevřen.

11 FINANČNÍ PLÁN

V této části diplomové práce zpracuji základní účetní výkazy, tedy rozvaha, přehled předpokládaných tržeb a nákladů a výkaz zisků a ztrát.

11.1 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha zahrnuje informace o aktivech a pasivech podniku ke dni, kdy byla společnost založena. V tabulce je patrné, že do společnosti byl vložen vklad 200 tis. Kč.

Tab. 7 Zahajovací rozvaha

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0 Kč	Vlastní kapitál	200 000 Kč
Oběžná aktiva	200 000 Kč	ZK	200 000 Kč
Krátkodobý finanční majetek	200 000 Kč		
Krátkodobé pohledávky	0 Kč	Cizí zdroje	0 Kč
Aktiva celkem	200 000 Kč	Pasiva celkem	200 000 Kč

11.2 Přehled předpokládaných tržeb

Předpokládané tržby byly odvozeny na základě návštěvnosti, průměrné útraty a sezónnosti. Majitel počítá s faktem, že dvě soboty v měsíci se budou konat společenské události, například svatby. Otevírací doba byla stanovena pouze od čtvrtka do neděle. Tabulka popisuje tržby, které jsou 100% podle sezónnosti. Vycházím tedy z měsíční částky 167 500 Kč jako tržby za předpokládané nejúspěšnější měsíce. Od této částky se budou odvíjet i tržby v ostatních, méně úspěšných, měsících. Následuje tabulka, která charakterizuje jednotlivé měsíce, jejich procentní návštěvnost, tržbu a rozdělení tržby na jídlo, které by mělo tvořit 15 % celkové tržby a nápoje, které by měly tvořit 85 % celkové tržby. Skutečnost výsledného poměru se může lišit od skutečnosti a bude předmětem korekce na konci účetního období.

Tab. 8 Předpokládané tržby

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Počet dnů	Návštěvnost	Ø Útrata	Tržba
Čtvrtek	4x	20	200	16 000 Kč
Pátek	4x	45	250	45 000 Kč
Sobota	2x	45	250	22 000 Kč
Sobota AKCE	2x	80	400	64 000 Kč
Neděle	4x	25	200	20 000 Kč
Tržba celkem				167 000 Kč

Tab. 9 Předpokládané tržby podle sezónnosti v tis. Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
65%	60%	65%	75%	85%	100%	100%	100%	85%	80%	75%	100%
109	101	109	126	142	167	167	167	142	134	126	167
Jídlo tvoří 15 % tržeb											
16	15	16	19	21	25	25	25	21	20	19	25
Nápoje tvoří 85 % tržeb											
93	86	93	107	121	142	142	142	121	114	107	142

Měsíce červen, červenec, srpen a prosinec jsem vyhodnotila jako měsíce s nejvyšší návštěvností. Letní měsíce jsou vhodné pro konání svateb nebo jiných společenských akcí a prosinec je ideální měsíc pro konání firemních večírků. Únor patří, dle mého názoru, mezi měsíce s nejnižší návštěvností. Uvedené částky jsou v tisících a zaokrouhlené.

11.3 Přehled předpokládaných nákladů

Předpokládané náklady zahrnují jak jednorázové náklady, tedy zřizovací náklady, pořizovací náklady, náklady na propagaci, tak i pravidelné náklady tedy mzdové náklady a výkonovou spotřebu.

11.3.1 Zřizovací náklady

Nejprve je potřeba určit náklady spojené se založením společnosti a živnosti, tedy zřizovací náklady. Společnost majitel odkoupil za 20 000 Kč a následně na něj byla přeepsaná. Ke společnosti bylo nutné založit živnost na hostinskou činnost. Majitel ani dcera majitele bohužel nemají vzdělání v oblasti gastronomie nebo hotelnictví ani praxi v tomto oboru. Z tohoto důvodu bylo nutné zajistit odpovědného zástupce, kterému se zaplatila částka 2000 Kč jednorázově.

Tab. 10 Zřizovací náklady

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zakoupení společnosti s ručením omezeným	20 000 Kč
Živnostenské oprávnění	1 000 Kč
Odpovědný zástupce	2 000 Kč
Celkem	23 000 Kč

11.3.2 Jednorázové pořizovací náklady

Zde budou uvedeny jednorázové pořizovací náklady, které po domluvě s vedoucím diplomové práce nezahrnují veškeré náklady na vybavení (kuchyně, bar, toalety atd.), ale pouze základní náklady, tak jako by bylo místo pronajaté.

Tab. 11 Jednorázové pořizovací náklady

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kávovar	35 000 Kč
Mlýnek na kávu	9 500 Kč
Židle TON	84 000 Kč

Stoly	50 000 Kč
Hrnky na kávu, čaj	3 950 Kč
Sklenice	17 025 Kč
Nádobí	12 000 Kč
Pokladní zařízení	11 990 Kč
Dekorace	20 000 Kč
Celkem	243 465 Kč

Všechny položky jsou účtovány přímo do nákladů, protože jejich pořizovací cena nepřesahuje hranici pro odpisování.

11.3.3 Náklady na propagaci

Tab. 12 Náklady na propagaci

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Webové stránky	15 000 Kč
Cedule	5 000 Kč
Kampaň Facebook, Instagram	5 000 Kč
Celkem	25 000 Kč

11.3.4 Mzdové náklady

Dcera majitele, která bude zastávat pozici provozní, bude zaměstnaná na hlavní pracovní poměr. Dále bude majitel přijímat dva brigádníky na Dohodu o provedení práce, kteří si mohou vydělat maximálně 10 000 Kč měsíčně, budeme tedy počítat s touto částkou u obou brigádníků. Pokud by brigádníci vydělávali více jak 10 000 Kč, uzavře s nimi majitel dohodu o provedení činnosti. V měsících s nižší sezónností se nepředpokládá s maximálním využitím obou brigádníků.

Tab. 13 Mzdové náklady

(Zdroj: Vlastní zpracování)

HPP	25 000 Kč
Náklady na sociální a zdravotní pojištění	8 450 Kč
Osobní náklady	33 450 Kč
DPP	10 000 Kč
DPP	10 000 Kč
Mzdové náklady celkem	53 450 Kč

11.3.5 Výkonová spotřeba

Tab. 14 Výkonová spotřeba

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Energie	7 500 Kč
Nájemné	20 000 Kč
Pokladní systém, OSA, Internet	2 600 Kč
Ø Spotřeba surovin (food cost)	7 462 Kč
Ø Náklady na prodej zboží (beverage cost)	26 909 Kč
Výkonová spotřeba celkem	64 471 Kč

11.4 Výkaz zisku a ztrát

Na základě předpokládaných tržeb, předpokládaných nákladů (zřizovací náklady, pořizovací náklady, mzdové náklady, výkonová spotřeba) byl vytvořen výkaz zisku a ztrát.

Rozhodla jsem se zpracovat výkaz zisku a ztrát pouze na následující měsíce, protože je momentálně těžké odhadnout, jak se bude situace s pandemií vyvíjet a jak bude podnikání do budoucna pokračovat. Podstatné je nastavení prognózy do konce tohoto roku, jejích porovnání se skutečností, vyhodnocení a provedení korekcí. Výkaz zisku a ztrát bude tedy zpracovaný na následujících sedm měsíců. Pivní bar bude otevírat 1.7. 2021, v tabulce je zmíněný i červen, kdy vznikly pořizovací náklady a také protože v červnu bude docházet ke školení brigádníků a k provozu nanečisto. Uvedené částky jsou v tisících a zaokrouhlené.

Tab. 15 Výkaz zisku a ztrát v tis. Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

v tis. Kč	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2021
TRŽBY ZA PRODEJ ZBOŽÍ	0	142	142	121	114	107	142	768
NÁKLADY VYNALOŽENÉ NA PRODEJ ZBOŽÍ (beverage cost)	0	30	30	25	24	22	30	161
OBCHODNÍ MARŽE	0	112	112	96	90	85	112	607
TRŽBY ZA PRODEJ VLASTNÍCH VÝROBKŮ	0	25	25	21	20	19	25	135
VÝKONOVÁ SPOTŘEBA	309	41	39	40	38	37	41	544
SPOTŘEBA SUROVIN (food cost)		10	10	10	8	6	10	53
SPOTŘEBA MATERIÁLU	292	0	0	0	0	0	0	270
ENERGIE	4	8	8	8	8	8	8	49
NÁJEMNÉ	10	20	20	20	20	20	20	130
Ostatní (OSA, pokladní systém, internet)	3	3	3	3	3	3	3	21
PŘIDANÁ HODNOTA	-309	97	98	77	72	67	97	198
OSOBNÍ NÁKLADY CELKEM	0	54	54	54	44	44	54	301
osobní náklady	0	34	34	34	34	34	34	201
mzdové náklady	0	25	25	25	25	25	25	502
náklady na soc. a zdrav. Pojištění	0	9	9	9	9	9	9	51
mzdové náklady	0	10	10	10	10	10	10	60
mzdové náklady	0	10	10	10	0	0	10	111
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	-309	43	45	23	28	24	43	-103

Z tabulky vyplývá, že při předpokládaných tržbách a nákladech, vychází výsledek hospodaření po zdanění -103 000 Kč, což je pro začínající podnikání běžné.

11.5 Rozvaha

Rozvaha je rozdělena na aktiva a pasiva. Aktiva znázorňují využívaný majetek společnosti k podnikání a pasiva představují, jakým způsobem je tento majetek financován. Vzhledem k tomu, že je firma v pronájmu, nedisponuje žádnými stálými aktivy. Pořízený majetek byl účtován přímo do spotřeby. Výše zásob odpovídá čtrnáctidenní obrátkovosti, což je v oblasti gastronomie obvyklé. Všechny tržby budou přijímány v hotovosti, z toho důvodu jsou krátkodobé pohledávky rovny nule.

Běžná splatnost dodavatelských faktur je 14 dnů.

Tab. 16 Rozvaha aktiva v tis. Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

v tis. Kč	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2021
AKTIVA CELKEM	90	104	129	127	135	134	167	147
Stálá aktiva	0	0	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	90	104	129	127	135	134	167	147
Zásoby	85	85	85	70	65	70	85	85
Materiál	15	15	15	10	10	10	15	15
Zboží	70	70	70	60	55	60	70	70
Krátkodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	5	19	44	57	70	64	82	62

Tab. 17 Rozvaha pasiva v tis. Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

v tis. Kč	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2021
PASIVA CELKEM	90	104	129	127	135	134	167	147
Vlastní kapitál	-109	-66	-21	2	30	54	97	97
Základní kapitál	200	200	200	200	200	200	200	200
Výsledek hospodaření	-309	43	45	23	28	24	43	-103
Cizí zdroje - krátkodobé závazky	199	170	150	125	105	80	70	50
Závazky z obchodních vztahů	34	35	35	30	30	25	35	35
Závazky - ovládající osoba	165	135	115	95	75	55	35	15

11.6 Financování

Společnost je financována základním jměním, které bylo upsáno při založení společnosti ve výši 200 tis. Kč a dále prostřednictvím závazku za ovládanou osobou ve výši 165 tis. Kč se splatností do jednoho roku a běžnými závazky z obchodních vztahů.

12 ANALÝZA RIZIK

Riziko a nejistota mají velký vliv na většinu lidských aktiv, zejména podnikatelských. Úspěšnosti či neúspěšnosti projektu předchází kvalita jejich přípravy. Aby byly projekty kvalitně zpracované, je třeba dbát na identifikaci rizika a nejistoty, zhodnocení rizika na výsledky projektu a na opatření, jak riziko snížit (Fotr, Hnilica, 2014, s. 14-15).

Rizika pivního baru Štulbach vychází především z hrozeb uvedených ve SWOT analýze.

Zvýšení konkurence v okolí

Je důležité neustále sledovat trendy v podnikání, zákazníkům nabízet kvalitní a jedinečné produkty, tak aby byli pivnímu baru loajální. Majitel by měl přizpůsobovat nabídku neustále se měnícím potřebám zákazníků, uspokojovat jejich potřeby a přání a maximalizovat tak jejich spokojenost. K tomu přispívá i osobní, přátelský a profesionální přístup.

Nízká návštěvnost

Značným rizikem je i nízká návštěvnost. Je dost možné, že po uvolnění vládních restrikcí, ztratí lidé zájem o návštěvu restaurací nebo barů. V době uzavření gastronomických zařízení našli vhodný substitut v podobě nákupu například piva domů a zvykli si na tento způsob. V tomto případě je na místě kvalitní marketingová kampaň, která v zákaznicích vzbudí zájem a zvýší tak propagaci pivního baru.

Problémy s dodavateli

Vzhledem k tomu, že bude pivní bar závislý na pivech z minipivovarů, je klíčové, aby majitel zvolil spolehlivé dodavatele. Může se stát, že dojde i ke zpoždění dodávky, zejména dle recenzí bývá problém s firmou Coca Cola, kdy se stává, že zboží dodává později. Proto by si měl majitel tyto nedostatky pojistit, například odstavcem o pokutě za pozdní dodání ve smlouvě. Naštěstí i tyto problémy se dají vyřešit zásobami nebo nakoupením výrobků v jiných velkoobchodech např. v Makru.

Legislativní změny

Legislativní změny jsou pro pivní bar největším rizikem, které se ale bohužel nedá moc ovlivnit. Jak bylo viděno v posledních měsících, všechna gastronomická zařízení byla úplně zavřena kvůli celosvětové pandemii Covid-19. Bary byly zavřeny jako první nebo měly stanoveny restriktce na otevírací dobu do 20:00, což je pro podnik takového druhu nevhodné. Nikdo nemůže vědět, zdali přijde další vlna a gastronomická zařízení budou donucena znovu

zavřít. Jediné opatření, které může majitel učinit, je vytváření finančních rezerv, případně přemýšlení nad službou „take away“ a rozvozu.

Jednotlivá rizika, jejich pravděpodobnost vzniku, intenzita dopadu a opatření jsou znázorněny v následující tabulce. Body hodnocení jsou 1-5, přičemž 1 znamená nízkou závažnost a 5 vysokou.

Tab. 18 Vyhodnocení rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rizika	Pravděpodobnost vzniku	Intenzita dopadu	Opatření
Zvýšení konkurence v okolí	2	3	Upokojuvat potřeby a přání zákazníků
Nízká návštěvnost	3	5	Kvalitní marketingová kampaň
Problémy s dodavateli	4	3	Dodatek ve smlouvě
Legislativní změny	5	5	Finanční rezervy

Z tabulky vyplývá, že nejkritičtější bodem pro pivní bar Štulbach jsou legislativní změny, které mohou nastat s nejvyšší pravděpodobností a budou mít největší dopad na podnik.

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo vytvořit reálný podnikatelský záměr pivního baru Štulbach, který bude sloužit jako podklad pro otevření a provozování tohoto podniku. Mezi dílčí cíle byly zařazeny důležité analýzy konkurence, mikro a makro prostředí a SWOT analýza.

Vypracování projektu podnikatelského záměru předcházely sběr teoretických poznatků o podnikání a založení firmy, o malých a středních podnicích, o podpoře podnikání a o rodinném podnikání. Poslední kapitola teoretické části se zabývala detaily a jednotlivými komponenty podnikatelského plánu.

Analytická část zahrnovala PESTE analýzu, která shrnovala a charakterizovala politicko-legislativní, ekonomické, technické/technologické, sociální a ekologické faktory, které nějakým způsobem působí na zvolený podnik. Porterův model pěti konkurenčních sil posuzoval stávající a potencionální konkurenty, substituty a vliv dodavatelů a zákazníků na pivní bar Štulbach. Následovala SWOT analýza, která poukázala na silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti podniku. Na základě této analýzy bylo možné později vypracovat rizikovou analýzu.

Poslední část diplomové práce aplikovala teoretické poznatky na reálné vypracování podnikatelského záměru. Kromě základních informací o vybraném podniku zahrnovala organizační plán včetně organizační struktury, časovou analýzu znázorněnou v Ganntově diagramu a marketingový plán včetně marketingového mixu 8P. Finanční plán patří mezi klíčové části podnikatelského plánu. V diplomové práci byly zahrnuty podstatné účetní výkazy, například rozvaha a výkaz zisků a ztrát s výhledem do konce roku 2021. Poslední kapitola upozornila případná rizika pivního baru a definovala jejich opatření.

Během zpracování této diplomové práce jsem vycházela, jak z teoretických poznatků získaných z odborné literatury, tak i z praxe. Troufám si tvrdit, že založení pivního baru je reálné a do budoucna bude i ziskové.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje

ABRAMS, Rhonda, 2014. *Successful business plan*. 6th edition. Palo Alto, California: PlanningShop, 430 s. ISBN 978-1-933895-46-8.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA, 2014. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5104-7.

FOTR, Jiří et al., 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0434-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

JOSKOVÁ, Lucie, Markéta PRAVDOVÁ a Eva DVOŘÁKOVÁ, 2018. *Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing. Právo pro praxi. ISBN 978-80-271-0872-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

MACHOVÁ, Kristýna a Petra TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, 2017. Realita rodinného podnikání v ČR. *Trendy v podnikání*. 7(3), 9.

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

PETLINA, Anastasia a Vojtěch KORÁB, 2015. Family Business in the Czech Republic: Actual Situation. *Trends Economics and Management*. Brno University of Technology, 9(23), 10.

POZA, Ernesto J. a Mary S. DAUGHERTY, 2018. *Family Business*. Fifth Edition. USA: Cengage Learning. ISBN 978-1-337-39876-3.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

SCHMIDT, Reinhard H., 2000. *Theory of the Firm: Erich Gutenberg's Foundations and Further Developments*. Berlin; Heidelberg: Springer Verlag, 39 s. ISBN 978-3-642-64074-2.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. 432 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka et al., 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 200 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka, 2020. *Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.

STRAKOVÁ, Jarmila a Jan VÁCHAL, 2020. *Malé a střední podniky v ČR - současnost a vize*. Praha: Grada Publishing, 200 s. ISBN 978-80-271-1747-5.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2010. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 320 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.

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

ZELLWEGER, Thomas, 2017. *Managing the Family Business: theory and practice*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 527 s. ISBN 978-1-78347-071-6.

Internetové zdroje

ADVOKÁTI ONLINE S.R.O., 2021. *Zákaz kouření*. *Advokationline.eu* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://advokationline.eu/zakaz-koureni-v-restauracich-kavarnach-a-barech-protikuracky-zakon/>.

BIOAGRI MORAVA S.R.O., © 2021. *Restaurace a penzion U Kapličky* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <http://restauraceukaplicky.com>.

BRUSENKA, © 2021. *Brusenka Restaurant a pension* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <http://www.brusenka.cz/cs/restaurace/>.

BUSINESSINFO, 2019. *Zákon o živnostenském podnikání*. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/formulare/priloha-4-zakon-o-zivnostenskem/>.

BUSINESSINFO, 2011. Hostinská činnosti. *Businessinfo.cz* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/hostinska-cinnost/>.

CEB, © 2021. *Profil banky* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.ceb.cz/kdo-jsme/profil-banky/>.

CEBRE, © 2002-2018. *O Cebre* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://cebre.cz/o-cebre>.

CMZRB, © 2021. *Kdo jsme* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.cmzrb.cz/o-cmzrb/o-nas/ostatni-informace/kdo-jsme/>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2021. Indexy spotřebitelských cen. *Czso.cz* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-brezen-2021>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2021. Předběžný odhad HDP. *Czso.cz* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/predbezny-odhad-hdp-4-ctvrtletí-2020>.

ENOVATION, 2020. Podpora agroturistiky. *Enovation.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.enovation.cz/eu-dotace/operacni-program/program-rozvoje-venkova/podpora-agroturistiky-1/>.

ENOVATION, 2020. Přehled dostupné podpory na záchranu podnikání i boj s COVID-19. *Enovation.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.enovation.cz/aktuality/dotace-pro-podnikatele/prehled-dostupne-podpory-na-zachranu-podnikani-i-boj-s-covid/>.

ETRZBY, 2020. Odklad EET prodloužen až do 31. prosince 2022. *Etrzby.cz* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: https://www.etrzby.cz/cs/novinky_1548.

FINANČNÍ SPRÁVA, © 2021. *Daně* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://www.financnisprava.cz/cs/dane/dane/dan-z-prijmu/pravnicke-osoby/obecne-informace>.

FORBES, 2020. Rodinné firmy 2020. *Forbes.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://rodinnefirmy2020.forbes.cz>.

GASTRO NOVOTNÝ, 2021. Doporučení, jak založit gastro podnik. *Gastronovotny.cz* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z:

<https://www.gastronovotny.cz/inspirace-pro-vas-gastro-provoz/doporuceni-jak-zalozit-gastro-podnik-a-resit-v-nem-gastro-vybaveni>.

HORNÍ MOŠTĚNICE, © 2021. *Současnost* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://www.hornimostenice.cz/soucasnost>.

HOSTINŮV DŮL, © 2021. *Jezdecký areál* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <http://www.jezdeckyareal.cz>.

INVESTICE, 2020. EBITDA a Private Equity. *Investice.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.investice.cz/ebitda-a-private-equity/>.

KURZY, 2021. Mzdová kalkulačka. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kalkulacka/mzdova-kalkulacka/>.

KURZY, 2021. Nezaměstnanost. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>.

MATZNER, Jiří, 2019. Jak na ohlášení volné živnosti a co vše k tomu budete potřebovat? *Podnikatel.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-na-ohlaseni-volne-zivnosti-a-co-vse-k-tomu-budete-potrebovat/>.

MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ, 2020. Rozvoj základní a doprovodné infrastruktury cestovního ruchu. *Mmr.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://mmr.cz/cs/narodni-dotace/cestovni-ruch/narodni-program-podpory-cestovniho-ruchu-v-regione/rok-2020-rozvoj-zakladni-a-doprovodne-infrastruk>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2021. Počty podnikatelů a živností dle krajů. *Mpo.cz*[online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticke-udaje-o-podnikatelich/pocty-podnikatelu-a-zivnosti-dle-kraju--225453/>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2019. Program Inostart. *Mpo.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/narodni-programy-na-podporu-msp/inostart/program-inostart--249744/>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2019. Program Vadium. *Mpo.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/narodni-programy-na-podporu-msp/vadium/program-vadium-2018-az-2023--249408/>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2020. Program Záruka. *Mpo.cz* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/dotace-a-podpora-podnikani/narodni-programy-na-podporu-msp/zaruka/program-zaruka-2015-az-2023--249745/>.

RESTAURANT MICHALOV, © 2021. *Restaurant Michalov* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.restaurantmichalov.cz>.

STORYOUS, 2021. Hygiena a hasiči. *Storyous.com* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://otevreni.storyous.com/clanky/hygiena-a-hasic/>.

STORYOUS, 2021. Jak na úřady. *Storyous.com* [online]. [cit. 2021-4-9]. Dostupné z: <https://otevreni.storyous.com/jak-na-urady/>.

SZIF, © 2013. *O nás* [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs/o-nas>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

apod. a podobně

atd. a tak dále

ČR Česká republika

ČSSZ Česká správa sociálního zabezpečení

ČSÚ Český statistický úřad

DPH Daň z přidané hodnoty

EU Evropská Unie

Kč Koruna česká

mil. miliónů

mld. miliard

MSP Malé a střední podniky

MPO Ministerstvo průmyslu a obchodu

např. například

odst. odstavec

tis. tisíc

tzv. takzvaný

QR Quick Response

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Právní formy podnikání v ČR.....	24
Obr. 2 Úspěšné elementy podnikání	35
Obr. 3 Komponenty marketingového mixu	40
Obr. 4 Stanovení prodejních nákladů.....	42
Obr. 6 Organizační struktura.....	66
Obr. 7 Svatební nabídka.....	72
Obr. 8 Instagram mostensky_stulbach.....	100

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Programy podporující podnikatele v boji proti COVID-19.....	23
Tab. 2 Největší české rodinné podniky v roce 2020.....	31
Tab. 3 Nejpoužívanější komunikační platformy.....	44
Tab. 4 Hodnocení konkurenčních podniků.....	58
Tab. 5 SWOT analýza.....	61
Tab. 6 Časový plán pivního baru Štulbach.....	73
Tab. 7 Zahajovací rozvaha.....	75
Tab. 8 Předpokládané tržby.....	76
Tab. 9 Předpokládané tržby podle sezónnosti v tis. Kč.....	76
Tab. 10 Zřizovací náklady.....	77
Tab. 11 Jednorázové pořizovací náklady.....	77
Tab. 12 Náklady na propagaci.....	78
Tab. 13 Mzdové náklady.....	79
Tab. 14 Výkonová spotřeba.....	79
Tab. 15 Výkaz zisku a ztrát v tis. Kč.....	80
Tab. 16 Rozvaha aktiva v tis. Kč.....	81
Tab. 17 Rozvaha pasiva v tis. Kč.....	82
Tab. 18 Vyhodnocení rizik.....	84
Tab. 19 Nápojový lístek s prodejními cenami.....	99

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Vývoj HDP v %.....	50
Graf 2 Míra nezaměstnanosti	51
Graf 3 Vývoj zadluženosti státu.....	52
Graf 4 Celkový počet živností v ČR.....	52
Graf 5 Počet živností v Olomouckém kraji.....	53
Graf 6 Průměrná míra inflace	53
Graf 7 Ganntův diagram	73

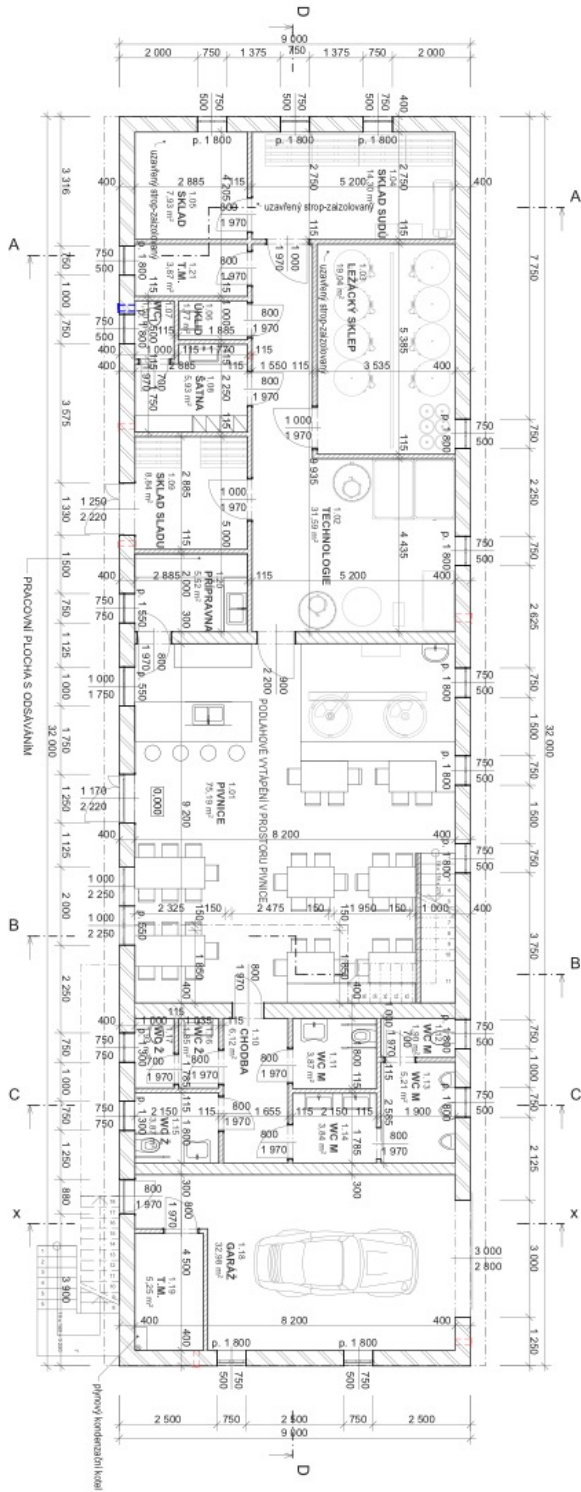
SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: PŮDORYS PIVNÍHO BARU ŠTULBACH

PŘÍLOHA P II: NÁPOJOVÝ LÍSTEK VČETNĚ CEN A POŘIZOVACÍCH NÁKLADŮ

PŘÍLOHA P III: SOCIÁLNÍ SÍŤ INSTAGRAM

PŘÍLOHA P I: PŮDORYS PIVNÍHO BARU ŠTULBACH



TABULKA MÍSTNOSTI

Č.	Název místnosti	Plocha (m ²)
1.01	PIVNOVAR	75,38
1.02	TECHNOLÓGIE	31,59
1.03	LEŽACÍ SKLAD	19,04
1.04	SKLAD SUDU	14,33
1.05	SKLAD	7,55
1.06	WC M	1,77
1.08	WC M	1,77
1.09	WC M	1,77
1.10	WC M	1,77
1.11	WC M	1,77
1.12	WC M	1,77
1.13	WC M	1,77
1.14	WC M	1,77
1.15	WC M	1,77

1.16	WC 2	1,85
1.17	WC 2	2,05
1.18	OGRAZ	33,25
1.19	T.N.	2,25
1.20	PŘÍPRAVNA	6,60
1.21	T.N.	3,87
		243,03 m²

LEGENDA MATERIÁLŮ

- OBVODOVÉ NOSNÉ ZDIVO Z BROUŠENÝCH KERAMICKÝCH TVÁRNIC 40 PD NA TENKOVRSŤVĚ LEPIDLO (10MPa)
- VNITRNÍ NOSNÉ ZDIVO Z BROUŠENÝCH KERAMICKÝCH TVÁRNIC 30 PD NA TENKOVRSŤVĚ LEPIDLO (10MPa)
- PŘÍČKY Z BROUŠENÝCH KERAMICKÝCH TVÁRNIC 11,5 PD NA TENKOVRSŤVĚ LEPIDLO (10MPa)
- NÁOPROKOVENÍ TERÉNNÁ ZLOUČE
- MINERÁLNÍ VLNĀ, II. 200mm
- KONSTRUKCE BROUV

AUTOR PROJEKTU Ing. arch. Ladislav Opedel	VÝKONOVATEL Ing. Tomáš Přeslberger	OSPODOVNÝ PROJEKT Ing. arch. Ladislav Opedel
INVESTOR PROJEKT ARCHITECTURNO-STAVĚBNÍ FÉDEKAI	ARCHITECTURNO-STAVĚBNÍ FÉDEKAI	ARTERA PROJEKT SOKOLSKÁ ŠKOLA, 779 00 Blonovic HŘEBENOVÁ 12, 779 00 Blonovic
ACEJ PIVOVAR ŠTULBACH, BYT SPRÁVCE OBJEKTU		FORMÁT DARMA STUŽEN MĚŘITVO Č. VNĚKRESU
		26x4 25,3x30,17 9P 1:100 h: 2
NÁZEV VNĚKRESU PŮDORYS 1.NP	ČÁST D.1.1	Č. VNĚKRESU h: 2

**PŘÍLOHA P II: NÁPOJOVÝ LÍSTEK VČETNĚ CEN A
POŘIZOVACÍCH NÁKLADŮ**

Pivo		
	Prodejní cena s DPH	Pořizovací náklady bez DPH
Pivo z minipivovaru 0,3 l	podle minipivovaru	
Pivo z minipivovaru 0,5 l	podle minipivovaru	
Aperitivy		
Crodino	40 Kč	16 Kč
Martini Bianco 0,1 l	40 Kč	16 Kč
Martini Rosso 0,1 l	40 Kč	16 Kč
Víno a sekty		
Rozlévané víno bílé, červené 0,1 l	25 Kč	11 Kč
Prosecco 0,1 l	40 Kč	17 Kč
Šumivé víno Šilinek Brut 0,7 l	220 Kč	100 Kč
Nealkoholické nápoje		
Coca Cola 0,33 l	35 Kč	16 Kč
Coca Cola light 0,33 l	35 Kč	16 Kč
Fanta 0,33 l	35 Kč	16 Kč
Sprite 0,33 l	35 Kč	16 Kč
Kinley tonic water 0,25 l	35 Kč	16 Kč
Kinley ginger ale 0,25 l	35 Kč	16 Kč
Kinley bitter rose 0,25 l	35 Kč	16 Kč
Cappy 0,25 l (pomeranč, jablko)	35 Kč	15,60 -17 Kč
Bonaqua 0,25 l (perlivá, neperlivá)	25 Kč	5,20 Kč

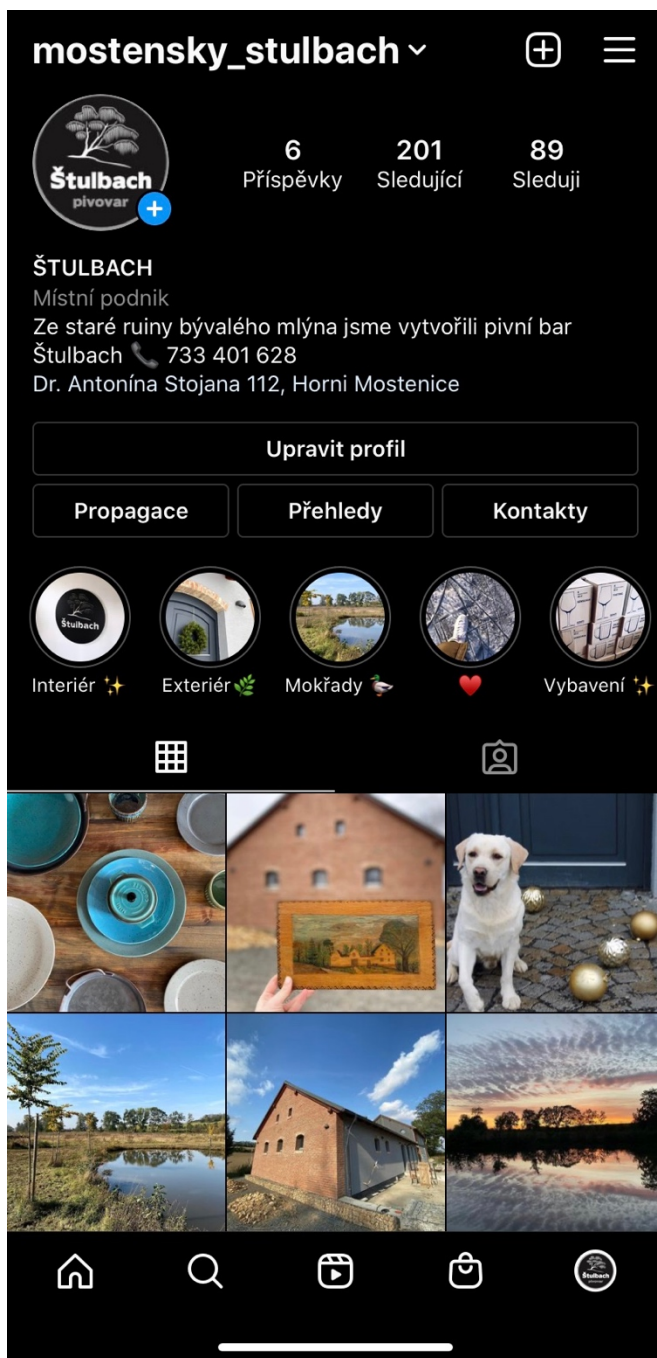
Ovocné limonády 0,4 l	48 Kč	podle druhu
Domácí ledový čaj 0,4 l	48 Kč	15 Kč
Káva a čaj		
Espresso	39 Kč	6 Kč
Espresso lungo	39 Kč	6 Kč
Doppio	49 Kč	12 Kč
Cappuccino	45 Kč	10 Kč
Latté	52 Kč	12 Kč
Flat white	65 Kč	15 Kč
Vídeňská káva	45 Kč	15 Kč
Ledová káva	45 Kč	15 Kč
Sójové mléko	10 Kč	3 Kč
Sirup do kávy	10 Kč	5 Kč
Čaj	38 Kč	12 Kč
Čaj z čerstvé máty nebo zázvoru	45 Kč	14 Kč
Míchané nápoje		
Aperol Spritz	69 Kč	22 Kč
Hugo	59 Kč	18 Kč
Gin Tonic, Pink Gin Tonic	69 Kč	22 Kč
Tvrký alkohol		
Vodka Russian Standard	50 Kč	16 Kč
Rum Republica	40 Kč	14 Kč
Rum Legendario	70 Kč	21 Kč
Whiskey Jack Daniels (Honey, Fire)	70 Kč	21 Kč
Whiskey Jameson	50 Kč	16 Kč

Gin Beefeater (Pink)	50 Kč	16 Kč
Becherovka	35 Kč	11 Kč
Jägermeister	40 Kč	13 Kč

Tab. 19 Nápojový lístek s prodejními cenami

(Zdroj: Vlastní zpracování)

PŘÍLOHA P III: SOCIÁLNÍ SÍŤ INSTAGRAM



Obr. 7 Instagram mostensky_stulbach

(Zdroj: Vlastní foto)