

# PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ NOVÉHO PODNIKU

Monika Pospíšilová

---

Bakalářská práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení  
Ústav ekonomie  
akademický rok: 2010/2011

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Monika POSPÍŠILOVÁ**  
Osobní číslo: **L08504**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Podnikatelský plán na založení nového podniku**

Zásady pro vypracování:

1. **Problematika podnikatelského plánu – náležitosti podnikatelského plánu, rozhodování o založení podniku (právní, daňové, ekonomické aspekty)**
2. **Návrh podnikatelského plánu na založení konkrétního podniku v České republice v odpovídajícím rozsahu a struktuře**
3. **Shrnutí poznatků teoretické a praktické části, formulace závěru bakalářské práce, zhodnocení naplnění cíle a přínosu práce**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

[1] FOTR, Jiří, SOUČEK, Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

[2] KORÁB, Vojtěch, REŽŇÁKOVÁ, Mária, PETERKA, Jiří. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

[3] SRPOVÁ, Jitka, et al. Podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN 978-80-245-1263-1.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.**

Ústav ekonomie

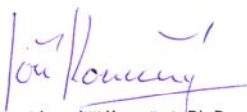
Datum zadání bakalářské práce: **30. listopadu 2010**

Termín odevzdání bakalářské práce: **6. května 2011**

V Uherském Hradišti dne 2. února 2011

  
Ing. Romana Bartošiková, Ph.D.  
*pověřená děkanka*



  
Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## **ABSTRAKT**

Předmětem bakalářské práce „Podnikatelský plán na založení nového podniku“ je zpracování reálného podnikatelského plánu na založení konkrétního podniku v České republice v odpovídajícím rozsahu a struktuře. Teoretická část je zaměřena na popis právních forem a na základní informace o podnikatelském plánu, jeho strukturu a obsah. V praktické části je zpracován konkrétní podnikatelský plán na založení pizzerie.

Klíčová slova:

Podnikatelský plán, právní forma, založení podniku, SWOT analýza, finanční analýza

## **ABSTRACT**

The aim of this thesis „Business plan for establishing of a new business“ ist the elaboration of a real business plan for establishing of a concrete company in the Czech Republic in an appropriate range and structure. The theoretical part is focused on description legal forms and on fundamental informatik about the business plan, its structure and content. In the practical part ist he elaboration the concrete business plan for establishing of a pizzeria.

Keywords:

Business plan, legal form, company establishment, SWOT analysis, financial analysis


### Prohlašuji, že

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

### Prohlašuji,

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

V Uherském Hradišti dne 15.12.2010

  
.....  
podpis studenta/ky

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. et Ing. Jiřímu Konečnému, PhD. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce. Dále chci poděkovat mé rodině a přáteli, za podporu při studiu.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>10</b>
<b>1 PODNIKÁNÍ.....</b>	<b>11</b>
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY .....	11
1.1.1 Podnikání.....	11
1.1.2 Podnikatel.....	12
1.1.3 Podnik .....	12
1.2 PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ .....	12
1.2.1 Obchodní společnosti .....	13
1.2.2 Živnost.....	15
<b>2 PODNIKATELSKÝ PLÁN .....</b>	<b>16</b>
2.1 ÚČEL PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	16
2.2 VÝZNAM PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	16
2.3 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	17
2.3.1 Titulní strana .....	18
2.3.2 Shrnutí .....	18
2.3.3 Popis výrobku.....	19
2.3.4 Výrobní plán.....	20
2.3.5 Organizační plán .....	21
2.3.6 Analýza trhu .....	22
2.3.7 Operační plán .....	24
2.3.8 Marketingový plán .....	24
2.3.9 Hodnocení rizik.....	27
2.3.10 Finanční plán.....	27
2.3.11 Přílohy .....	30
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>31</b>
<b>3 PODNIKATELSKÝ PLÁN .....</b>	<b>32</b>
3.1 TITULNÍ STRANA .....	32
3.2 OBSAH.....	33
3.3 SHRUTÍ.....	34
3.4 POPIS VÝROBKU .....	35
3.5 VÝROBNÍ PLÁN .....	38
3.5.1 Výrobní strategie.....	38
3.5.2 Výrobní metody .....	38
3.5.3 Stroje a zařízení.....	38
3.5.4 Materiální zabezpečení .....	39
3.6 ORGANIZAČNÍ PLÁN .....	39
3.6.1 Vedení podniku .....	39
3.6.2 Organizační struktura a ostatní zaměstnanci.....	40
3.6.3 Odměňování a pracovní doba zaměstnanců.....	41



3.6.4	Majetkoprávní vztahy.....	44
3.7	ANALÝZA TRHU.....	44
3.7.1	Trh.....	44
3.7.2	Konkurence .....	45
3.8	OPERAČNÍ PLÁN .....	49
3.9	MARKETINGOVÝ PLÁN .....	54
	Marketingový mix .....	54
3.10	HODNOCENÍ RIZIK .....	55
3.11	FINANČNÍ PLÁN .....	58
3.11.1	Zahajovací rozvaha a způsob financování .....	58
3.11.2	Plán nákladů pro rok 2011 .....	59
3.11.3	Plán tržeb pro rok 2011 .....	62
3.11.4	Plánovaný výkaz zisků a ztrát v roce 2011 .....	63
3.11.5	Plán tržeb v dalších letech.....	64
3.11.6	Plán nákladů v dalších letech .....	66
3.11.7	Plánovaný výkaz zisků a ztrát v dalších letech .....	68
3.11.8	Cash flow .....	72
3.11.9	Hodnocení investice .....	75
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>77</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>79</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>81</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>84</b>

## ÚVOD

Při výběru tématu bakalářské práce jsem se zaměřovala na to, co by mě zajímalo a co bych případně mohla opravdu využít v životě. Proto mne ihned zaujalo téma *Podnikatelský plán na založení nového podniku*. Jelikož je možné, že se někdy v životě rozhodnu založit vlastní podnik a pracovat sama na sebe jako živnostník, tak jsem přesvědčena, že jsem skutečně zvolila správně.

Úspěšné podnikání zaručí kvalitně napsaný podnikatelský plán. Nejprve si vytvářím myšlenky, jak bych se mohla úspěšně prosadit na trhu. Každou serióznější úvahu si musím pečlivě zaznamenat do „kostry“ podnikatelského plánu, kterou později rozvinu v dokument, v němž podrobně popíši všechny podstatné skutečnosti související se založením podniku. Tato písemnost mi v závěru odpoví na otázku, zda jsou mé prvotní představy reálné.

Cílem této práce je zpracování podnikatelského plánu na založení konkrétního podniku v České republice v odpovídajícím rozsahu a struktuře. V mém případě se bude jednat o sepsání podnikatelského plánu na založení pizzerie, která bude nabízet nejrůznější nápoje a jídla v nově zařízené pizzerii.

Teoretická část, kterou píši pomocí dostupných informací z odborné literatury, je oporou pro praktickou část. V první kapitole se zabývám vymezením a výkladem základních pojmů. Následuje podrobný popis jednotlivých forem podnikání. Nejdůležitějším úsekem teoretické části je seznámení s účelem, významem a především strukturou podnikatelského plánu.

V praktické části konkretizuji podnikatelský plán na založení podniku a to pizzerie nabízející různé druhy nápojů a pokrmů. Podnikatelský plán píši v souladu s teoretickou částí. Samotný obsah projektu tvoří charakteristika produktu a jeho zhotovování, organizační plán upřesňující počet zaměstnanců a nároky na ně, popis a srovnání konkurence s mou pizzerií, síťová analýza projektu před otevřením podniku, marketingový mix zabývající se výrobek, cenu, propagaci a distribuci, SWOT analýza znázorňující vnitřní a vnější prostředí pizzerie a v neposlední řadě finanční plán.

## I. TEORETICKÁ ČÁST

# 1 PODNIKÁNÍ

V této kapitole podrobněji vysvětlíme základní pojmy a právní formy podnikání.

## 1.1 Základní pojmy

Dříve, než začneme podnikat, mělo by předcházet seznámení se základními pojmy z oblasti podnikání. Mezi tyto základní pojmy patří podnikání, podnikatel a podnik. [6]

### 1.1.1 Podnikání

Definice pojmu „podnikání“ lze rozdělit podle pojetí následovně:

- *Ekonomické pojetí* – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přídavné hodnoty.
- *Psychologické pojetí* – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, něco si vyzkoušet, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.
- *Sociologické pojetí* – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí. [9]
- *Právnícké pojetí* – podle zákona 513/1991 Sb., obchodního zákoníku v aktuálním znění, se podnikáním rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Pro správné pochopení je třeba doplnit vysvětlení dílčích pojmů použitých v definici:
  - soustavnost – znamená, že činnost musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, ne příležitostně,
  - samostatnost – je-li podnikatelem fyzická osoba, jedná osobně; právnická osoba jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu,
  - vlastní jméno – právní úkony činí podnikatel fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem (obchodní firmou),
  - vlastní odpovědnost – podnikatel (fyzická i právnická osoba) nese veškeré riziko za výsledky své činnosti,

- dosažení zisku – činnost musí být vykonávána s úmyslem docílit zisku (nemusí být však dosažen). [6]

### 1.1.2 Podnikatel

V případě vymezení pojmu „podnikatel“ existuje řada definic:

- osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu,
- osoba schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika,
- iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko, aby dosáhnul svého finančního a osobního uspokojení.

### 1.1.3 Podnik

Charakteristika pojmu „podnik“ má opět řadu výkladů, které závisí na hledisku, ze kterého je tento pojem interpretován:

- nejobecněji se jedná o subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy),
- obsáhleji je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastních či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit,
- právně je interpretován jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. [9]

## 1.2 Právní forma podnikání

Než začneme podnikatelské aktivity, je nutné si zvolit typ právní formy. Výběr právní formy podnikání představuje významné rozhodnutí. Tato volba samozřejmě není nezvratná. V pozdější době lze zvolený typ formy podnikání přeměnit na jiný. Přináší to ale komplikace a další náklady. [6]

Podnikatelem podle obchodního zákoníku je:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku (obchodní společnost – veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, družstvo),

- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. [7]

### 1.2.1 Obchodní společnosti

Obchodní společnost je právnickou osobou, založenou za účelem podnikání. Její druh, vznik, činnost a zánik upravuje obchodní zákoník. Obchodní společnosti lze rozdělit na společnosti osobní, společnosti kapitálové a družstva. Základní rozdíl mezi osobními a kapitálovými společnostmi je v tom, že všichni (nebo alespoň někteří) společníci osobních společností ručí za závazky společnosti neomezeně, tedy celým svým majetkem, společníci kapitálových společností neručí za závazky společnosti za trvání společnosti vůbec, jejich ručení je omezeno. Mezi osobní společnosti se řadí komanditní společnost a veřejná obchodní společnost. Mezi kapitálové společnosti přísluší akciová společnost a společnost s ručením omezeným. [3]

#### Osobní společnosti

U osobní společnosti se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Náleží sem veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. [9]

- *Veřejná obchodní společnost (v. o. s.)*

Veřejná obchodní společnost je společnost, ve které alespoň dvě osoby podnikají pod společnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem (minimální počet společníků jsou dva a maximální počet společníků není omezen). Minimální výše základního kapitálu není stanoven. Zisk a ztráta se dělí mezi společníky rovným dílem.

- *Komanditní společnost (k. s.)*

Komanditní společnost je společnost, v níž jeden nebo více společníků ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku (komanditisté) a jeden nebo více společníků ručí celým svým majetkem (komplementáři). Mini-

mální počet společníků jsou dva (jeden komplementář a jeden komanditista), maximální počet společníků není omezen. Minimální výše základního kapitálu je u komanditisty 5 000 Kč. Zisk se dělí na část připadající společnosti a část připadající komplementářům poměrem, který je stanoven ve společenské smlouvě; pokud není stanoveno ve společenské smlouvě, dělí se mezi ně na polovinu. Zisk, který připadl společnosti, se po zdanění dělí mezi komanditisty buď v poměru stanoveném ve společenské smlouvě, nebo v poměru splacených vkladů. Ztrátu nesou komplementáři rovným dílem. [7]

### **Kapitálové společnosti**

U kapitálové společnosti mají zakladatelé pouze povinnost vnést vklad, jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené nebo žádné. Patří sem společnost s ručením omezeným a akciová společnost. [9]

- *Společnost s ručením omezeným (s. r. o.)*

Společnost s ručením omezeným je společnost, jejíž základní kapitál tvoří vklady společníků. Tuto společnost může založit i jedna osoba, maximální počet společníků je 50. Minimální výše základního kapitálu činí 200 000 Kč, výše vkladu jednoho společníka musí činit alespoň 20 000 Kč. Společnost odpovídá za závazky celým svým majetkem, společníci ručí do výše svých nesplacených vkladů zapsaných v obchodním rejstříku. Pokud nestanoví společenská smlouva jinak, podílejí se společníci na zisku v poměru svých obchodních podílů. Tato společnost musí vytvářet rezervní fond.

- *Akciová společnost (a. s.)*

Akciová společnost je společnost, jejíž kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Minimální hodnota základního kapitálu je 2 000 000 Kč. Společnost ručí za závazky celým svým majetkem, společníci (akcionáři) za závazky společnosti neručí. I tato společnost musí vytvářet rezervní fond. Akciová společnost je nejsložitější formou z uvedených možností. V České republice může akciovou společnost založit jedna právnická osoba nebo minimálně dvě fyzické osoby.

### **Družstvo**

Družstvo je společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zjišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů. Minimální počet členů jsou dvě právnické osoby nebo pět fyzických osob. Minimální výše základního kapitálu je 50 000 Kč. Při svém vzniku je družstvo povinno zřídit nedělitelný fond.

### 1.2.2 Živnost

Podmínky živnostenského podnikání upravuje zákon č. 455/1991 Sb. živnostenský zákon, ve znění pozdějších předpisů. Podle tohoto zákona je živnost soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem. Živnost může provozovat fyzická i právnická osoba. Živnostník ručí za závazky celým svým majetkem i osobním. Základní kapitál není podmínkou vzniku živnosti. Údaje o podnikatelích vedou živnostenské úřady v živnostenském rejstříku. [7]

Živnosti lze podle živnostenského zákona dělit na:

- *Ohlašovací živnosti* vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení. Tyto živnosti jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Dělí se na:
  - *Řemeslné živnosti* – pro jejich získání a provozování je podmínkou výuční list, nebo maturita v oboru, nebo diplom v oboru, nebo šestiletá praxe v oboru. Příkladem jsou řeznictví, zednictví, hostinská činnost, aj.
  - *Vázané živnosti* – pro jejich získání a provozování je podmínkou prokázání odborné způsobilosti, kterou stanoví příloha živnostenského zákona. Příkladem jsou masérské služby, vedení účetnictví, provozování autoškoly aj.
  - *Volná živnost* – pro získání nepotřebuje podnikatel odbornou způsobilost. Podnikatel si rozsah živnosti vymezí výběrem ze seznamu 80 činností. Příkladem oborů jsou ubytovací služby, fotografické služby aj.
- *Koncesované živnosti* vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Kromě splnění odborné způsobilosti je podmínkou získání koncese i kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Příkladem jsou provozování pohřební služby, cestovní kanceláře, taxislužba aj.



## 2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Pro celkové posouzení reálnosti a životaschopnosti podnikatelského nápadu, je nutné sestavit podnikatelský plán. Je to písemný dokument, který zpracovává podnikatel a popisuje v něm všechny podstatné vnitřní a vnější faktory související s podnikatelskou činností. Je možné jej přirovnat k autoatlasu, jenž by měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.

### 2.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán by měl sloužit především podnikateli k interním účelům. Často však bývá sestavován takto komplexně teprve ve chvíli, kdy ho od podnikatele požaduje banka, budoucí společník či investor.

*Uvnitř firmy* slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod. Někteří podnikatelé dávají k dispozici stručný výtah z podnikatelského plánu i zaměstnancům, aby je seznámili se základními cíli firmy a posílili identitu pracovníků s firmou.

*Externí subjekty* analyzují na základě podnikatelského plánu schopnost firmy realizovat podnikatelský projekt, ucházet se o některý druh podnikatelské podpory apod. V tomto případě je třeba přesvědčit banku či jiného investora o výhodnosti projektu, na jehož financování kapitál požadujeme. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může významně přispět k získání potřebného kapitálu. [6]

### 2.2 Význam podnikatelského plánu

Zpracování reálného a úspěšného podnikatelského plánu je prvořadým problémem. Zabýváme se danou problematikou a hledáme cesty k jejímu řešení. V životě je to však tak, že pro banku nebo jinou finanční instituci je náš případ jedním z řady. Pokud nejsou slova podložena co nejkonkrétnějšími údaji – nezapůsobí na investora. Proto se snažíme uvádět číselné údaje všude, kde je to možné a účelné. V zájmu úspěchu je třeba získat a udržet pozornost banky pro naše záměry. Lze proto doporučit, aby náš záměr byl co nejvíce:

- srozumitelný,
- stručný,

- logický,
- pravdivý. [10]

*Srozumitelnost* – osoba, která bude číst náš podnikatelský plán, má mnoho práce, často myslí na nějaký další problém a podvědomě či vědomě nás posuzuje podle způsobu vyjadřování. Proto by se mělo:

- vyjadřovat jednoduše,
- nesnažit se vyjádřit příliš mnoho myšlenek v jedné větě,
- nechat každou větu logicky vyplynout z věty předešlé,
- dbát na opatrnost při používání přídavných jmen,
- kde je to vhodné, seřadit informace do tabulkové formy.

*Stručnost* – Pokud se bankéř nebo ředitel při čtení našeho díla bude nudit, je málo pravděpodobné, že se nám dostane tak příznivého přijetí, jaké bychom si přáli. Proto se neustále pracuje na zestručnění plánu a ponechají se v něm pouze nejzákladnější údaje, které by se měl čtenář dozvědět. Barvitě líčení se musí vynechat.

*Logičnost* – Skutečnosti a nápady, které předpokládáme, budou snadněji pochopitelné a budou mít silnější účinek, pokud následují za sebou v logické návaznosti. Proto je lepší se vyhnout řadě na sebe nenavazujících odstavců, i když jinak dobře napsaných. Také se snažíme, aby to, co se napsalo v jednom odstavci, bylo v souladu s tím, co se uvádí jinde.

*Pravdivost* – Nezveličujme důležitost našeho projektu. [1]

### 2.3 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán není dokumentem, který by měl normativně zadané náležitosti. Je samozřejmé, že je jiný, jde-li o záměr začínajícího řemeslníka nebo jiného živnostníka a jinak vypadá, jde-li o podnikatelský plán velké obchodní společnosti. Přesto však mají podnikatelské plány značně podstatnou obsahovou náplň, což je dáno zejména podobností účelu, pro který jsou zpracovávány, a vnitřní logikou postupu informačního procesu. [10]

Při porovnání struktur plánů uváděných v literaturách lze říci, že se skládá z následujících základních částí:

- 1) Titulní strana
- 2) Obsah
- 3) Shrnutí
- 4) Popis výrobku
- 5) Výrobní plán
- 6) Organizační plán
- 7) Analýza trhu
- 8) Operační plán
- 9) Marketingový plán
- 10) Hodnocení rizik
- 11) Finanční plán
- 12) Přílohy

### 2.3.1 Titulní strana

Podává stručný výklad o obsahu podnikatelského plánu. Obvykle by zde měly být uvedeny údaje jako:

- název a sídlo společnosti popř. logo společnosti,
- jména podnikatelů a kontakty (e-mail, adresa),
- popis podniku a povaha podnikání,
- způsob financování,
- obsah pro orientaci v podnikatelském plánu.

### 2.3.2 Shrnutí

Tato kapitola se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu 1 až 2 stránky. Pokud je zpracován pro investory, je jeho úkolem v maximální možné míře vzbudit zájem potenciálních investorů. Investoři se totiž na základě souhrnu rozhodují, zda má význam pročíst podnikatelský plán jako celek. [4]

Základní fakta, která se nemohou ve shrnutí opomenout, jsou zejména:

- představení oboru podnikání,
- jaké služby a výrobky budou poskytovány,
- v čem jsou výhody produktu nebo služby,
- popis potenciálních zákazníků,
- ekonomicko – finanční charakteristika podniku a projektu,
- zdroje financování. [10]

### 2.3.3 Popis výrobku

Pokud budeme nabízet výrobek, je třeba jej popsat, objasnit, jaké bude mít vlastnosti a k čemu bude sloužit. Rovněž je dobré uvést, zda se jedná o zcela nový výrobek nebo výrobek, který je na trhu již nabízen.

Důležité je zmínit se také o službách doplňujících nabídku výrobku. Poskytovatele kapitálu přitom zajímá, zda budou tyto služby zajišťovány samostatně nebo ve spolupráci s partnerem a jaká bude výsledná cena pro zákazníka.

Pokud nabízíme službu, měli bychom uvést, v čem spočívá a jak funguje. Je nutno objasnit, jak bude tato služba poskytována, a která zařízení nebo jaká vybavení jsou k tomu potřeba.

Podnikatelský plán může být úspěšný pouze tehdy, jestliže produkt přinese užitek pro zákazníka. Výrobek nebo služba musí být lepší než konkurenční nabídky. Zejména dnes, kdy vládne tvrdá konkurence, nováčkoví na trhu nestačí být stejně dobrý jako ostatní firmy. Musíme přijít s lepší nabídkou pro zákazníka, zajímavější koncepcí nebo profesionálnějším servisem. To přirozeně předpokládá, že budeme znát, kdo jsou naši zákazníci, resp. na které trhy se chceme orientovat, a kdo je naše konkurence.

Mnozí zakladatelé firem se neprávem domnívají, že jejich nápad nemá konkurenci. To se stává jen výjimečně. Je sice možné, že neexistují konkurenční výrobky se stejným technickým řešením anebo se stejným funkčním principem, zpravidla však existují konkurenční nabídky, které řeší stejné problémy nebo uspokojují stejné potřeby zákazníků, ale jiným způsobem. [5]

### 2.3.4 Výrobní plán

Základní aspekty, kterým musíme věnovat pozornost při popisu výrobních činitelů, jsou zejména:

- výrobní strategie,
- výrobní metody,
- stroje a zařízení,
- materiální zabezpečení.

#### **Výrobní strategie**

Konkurenčními výhodami, které mohou vycházet z výrobní strategie, jsou např. užívání levných výrobních technologií nebo schopnost vyrábět některé výrobky nebo komponenty, jež nejsou běžné na trhu. V podnikatelském plánu je nutné vždy zvýraznit tu stránku, která je základní předností. Může jít např. o nízké náklady, vhodné prostory nebo strojní zařízení apod.

#### **Výrobní metody**

Tvoří specifickou součást výrobního procesu a jejich racionální líčení je velmi obtížný úkol. Z charakteristiky musí být jasná základní povaha výroby (kusová, sériová, hromadná). Popis jednotlivých výrobních kroků však může být stručný. Důležité je, aby byl pochopitelný princip produkce, nikoliv její jednotlivé aspekty. S úspěchem tady lze využít diagramů, schémat nebo postupových plánů opatřených poznámkami.

#### **Stroje a zařízení**

Mohou být základem podnikatelské činnosti, ale prakticky v žádném případě by neměly být osou podnikatelského plánu. Z popisu musí být jasné, jaké výrobní operace jsou prováděny na strojním zařízení a jaké jsou jejich parametry. Důležitý může být způsob získání nezbytných povolení, pokud jsou k výrobě potřebná nebo opatření pro další růst produktivity práce. Větší podrobnost je však zpravidla na škodu věci.

#### **Materiální zabezpečení**

Vztahy k dodavatelům představují v každém podnikatelském záměru závislost, které se musíme věnovat. Ve výrobní organizaci jde o to, aby dokázala vyřešit problematiku

dodávek klíčových součástí výrobku nebo těch, kde hrozí nadprůměrné nákupní riziko. [10]

### **2.3.5 Organizační plán**

V této části podnikatelského plánu je popsána forma vlastnictví nového podniku. V případě obchodní společnosti je nutné detailně rozvést informace o managementu podniku a dále, dle příslušné právní formy, údaje o obchodních podílech. [4]

#### **Vedení podniku**

Doporučuje se uvést, kdo podnik povede a jaké má management odborné a podnikatelské know – how. Přitom je dobré vyzvednout schopnosti, které jsou důležité pro realizaci daného podnikatelského záměru. Profesní zkušenost oboru, dosavadní úspěchy a sociální kompetence většinou znamenají pro poskytovatele kapitálu více než akademický titul.

#### **Organizační struktura a ostatní zaměstnanci**

Též je vhodné popsat organizační strukturu podniku. Uvedeme, kolik zaměstnanců bude podnik mít, jakou budou mít kvalifikaci a jaké bude jejich věkové složení.

Úkoly jednotlivých zaměstnanců se uvádí v popisech pracovní náplně, které mají obsahovat tyto základní prvky:

- popis pracovního místa a charakteristika zaměstnance, který ho zastává,
- odborné požadavky na příslušné zaměstnance,
- organizační začlenění pracovního místa (vztahy nadřízenosti a podřízenosti),
- kompetence (odborné, delegované pravomoci).

#### **Majetkoprávní vztahy související s projektem**

Při zahájení podnikatelské činnosti je nutné vyřešit i otázku, kde či v jakých prostorách budeme podnikat. Pro sídlo společnosti, a zvláště pro případ provozovny, musíme disponovat užívacím nebo vlastnickým právem k pozemkům a podnikatelským prostorům.

Pokud nemáme k dispozici žádný vhodný objekt, nabízí se zde několik možností. Objekt k podnikání můžeme koupit, pronajmout či zapojit do podnikání společníka, který nemovitost vlastní.

Rozhodnutí o koupi nemovitostí pro podnikání s ohledem na nároky na finanční prostředky i administrativní náročnost vyžaduje důkladně zvážit:

- zda jde s ohledem na charakter podnikání o vhodný objekt,
- zda je vhodně lokalizován,
- jaký je technický stav objektu,
- jak vysoké budou provozní náklady spojené s fungováním objektu,
- zda splňuje všechny podmínky pro daný typ podnikání,
- zda není zatížen věcným břemenem,
- je-li kupní cena přijatelná atd.

Také o koupi či pronájmu strojů, zařízení a dalšího vybavení potřebného k podnikání musíme rozhodovat na základě provedené analýzy a srovnání. Můžeme uvažovat o nákupu či pronájmu nového zařízení nebo uvažovat o koupi použitého zařízení, které pravděpodobně bude výhodnější z pohledu nižší pořizovací ceny. [5]

### **2.3.6 Analýza trhu**

Zejména analýza konkurenčního prostředí, v němž jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek i možnosti, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch podniku. Rovněž je vhodné zahrnout do této kapitoly přírodní faktory, politickou situaci, legislativní podmínky aj. [4]

#### **Trh**

Uvedení nezbytných informací o celkovém trhu, ale i o cílovém trhu. K tomu je třeba přesně určit, co je celkový trh, a na který cílový trh v rámci celkového trhu se zaměříme.

#### **Konkurence**

Prvním krokem je určení podniků, které představují konkurenci. K těm patří podniky, jež působí na stejných trzích s totožnými či podobnými výrobky, ale i podniky, které nepředstavují konkurenci dnes, ale mohou nám konkurovat v budoucnu.

Jestliže jsou určeni konkurenti, přistoupí se k prozkoumávání jejich předností a případných nedostatků. Vyhodnotíme všechny naše hlavní konkurenty, např. podle kritérií jako je obrat, podíl na trhu, výrobky, služby zákazníkům, zákazníci, nákladová situace, ceny, prodejní cesty, sídlo, dostupnost zákazníkům apod.

V tabulce (Tab. 1) je uvedeno, co je třeba zkoumat v jednotlivých oblastech v rámci analýzy konkurence a tím určit konkurenční výhody jednotlivých podniků. Z důvodu přehlednosti není třeba zabíhat do zbytečných detailů. Nesmíme zapomenout, že při posuzování konkurenčních podniků nezáleží na našem hodnocení, ale na tom, co si myslí zákazníci. Není na škodu se tedy vžít do situace zákazníků nebo se jich přímo zeptat v rámci vlastního průzkumu trhu.

Tab. 1. Informace o konkurenci

Oblast	Co je třeba zkoumat
Výrobky	<i>Výrobní program, sortiment</i> <i>Jakost výrobků, technologie, design</i> <i>Věková struktura výrobků</i>
Výroba	<i>Struktura provozu, zařízení</i> <i>Řízení výroby, plánování</i>
Výzkum a vývoj	<i>Vývojové aktivity, patenty, know – how</i>
Prodej	<i>Cílové skupiny</i> <i>Organizace prodeje, reklama, služby, cena</i>
Zaměstnanci	<i>Struktura, vzdělání, motivace</i>
Finance	<i>Vlastní kapitál</i> <i>Možnost získání cizích zdrojů</i>
Oblast	Co je třeba zkoumat



Všeobecná informace o konkurenci	<i>Sídlo, právní forma</i> <i>Obrat</i> <i>Podíl na trhu</i>
----------------------------------	--

### 2.3.7 Operační plán

V této kapitole čtenáře seznamujeme s tím, jak je připravený plán realizace projektu. Najdou zde informace o termínech a smluvním zajištění investiční výstavby a o plánovaném zahájení provozu. Dobré naplánování realizace podnikatelského projektu umožňuje přesné stanovení investičních nákladů. Tato část plánu by měla být zpracována v souladu se zásadami projektového řízení a využívat odpovídající techniky a metody, jako jsou Ganttův diagram, síťová analýza, metoda CPM aj. [4]

Metoda kritické cesty CPM (Critical Path Method) se používá k provedení časové analýzy a odhalení případných časových rezerv. Jedná se o metodu deterministickou, která předpokládá doby trvání všech činností za pevně vymezené a nepředpokládá možnost jejich změny.

U metody CPM je každá činnost definována čtyřmi časovými charakteristikami:

- *Nejdříve možný začátek provádění činnosti* je časová charakteristika vycházející z domněnky, že činnost nemůže zahájit dříve, než skončí všechny činnosti předcházející.
- *Nejdříve možný konec provádění činnosti* je určen součtem nejdříve možného začátku a doby trvání činnosti.
- *Nejpozději přípustný konec provádění činnosti* je časové vystižení udávající moment, kdy musí nejpozději činnost končit, aby nedošlo k nežádoucímu skluzu v uskutečnění další navazující činnosti.
- *Nejpozději přípustný začátek provádění činnosti* je dán rozdílem nejpozději přípustného konce a doby trvání této činnosti. [2]

### 2.3.8 Marketingový plán

Tento plán je strategickým plánem podniku a naznačuje, jakým způsobem se podnik hodlá prosadit na trhu proti konkurenci. Plán může zohledňovat rozdílný marketing pro období

vstupu podniku na trh a jeho zařazování se na trhu a následně marketing pro úspěšné fungování již zavedeného podniku na příslušném trhu z dlouhodobého hlediska. Naplnění obou úloh může využívat, a často také využívá, odlišné marketingové nástroje, které jsou definované v rámci návrhu marketingového mixu 4P. [4]

### Marketingový mix 4P

Marketingový mix se skládá z následujících prvků:

- výrobek (product - P1),
- cena (price - P2),
- propagace (promotion - P3),
- distribuce (placement - P4).

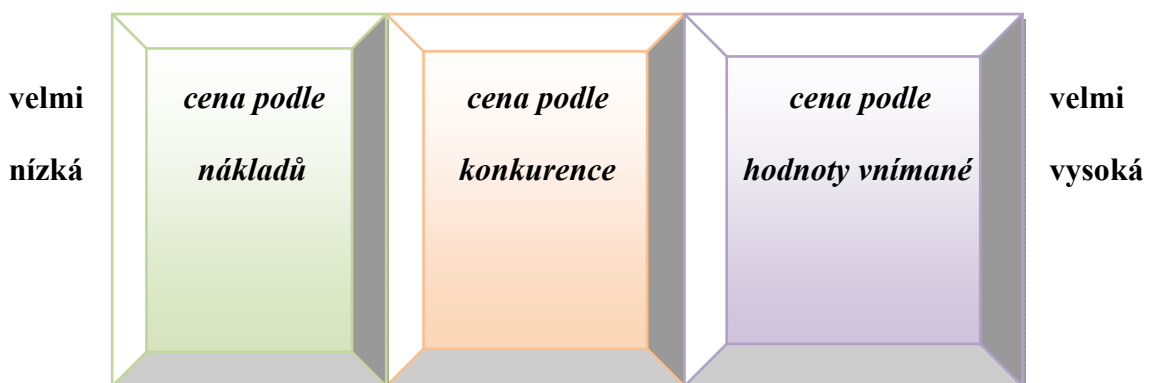
#### *P1 – výrobek*

Výrobek je jakýkoliv statek nebo služba, stává se předmětem směny na trhu a je určen k uspokojení potřeb zákazníka.

#### *P2 – cena*

Je jedním z nejdůležitějších nástrojů marketingového mixu a její volba je velmi náročná. První, co musíme při stanovení ceny zvážit, je jakého cíle chceme touto cenou dosáhnout např. přežití, likvidace konkurence, maximalizace zisku, návratnost investic nebo růst objemu prodeje a tržního podílu.

Dále musíme vybrat některou z metod stanovení ceny. Obrázek (Obr. 1) znázorňuje běžný marketingový model pro stanovení ceny, zvaný 3C.





Obr. 1. Stanovení ceny podle modelu 3C

*Nákladově orientovaná cena* vychází z nákladů a zisk se vypočte procentem k nákladům.

*Cena podle konkurence* je nejjednodušší způsob stanovení ceny. Cenu můžeme zvolit vyšší, nižší či stejnou jak konkurence. Samozřejmě musíme znát také svou nákladově orientovanou cenu pro kontrolu.

*Cena podle hodnoty vnímané zákazníkem* je založena na přesvědčení zákazníka, že dané zboží mu přináší mimořádné uspokojení potřeb. Typické u značkového zboží.

### ***P3 – propagace***

Je forma komunikace mezi prodávajícím a kupujícím. Propagační mix se skládá z:

- podpory prodeje,
- reklamy,
- prodejního personálu,
- public relation,
- přímého marketingu.

Při propagaci nesmíme opomenout určení rozpočtu na propagaci. Ten lze určit těmito metodami:

- *metoda možností* – kolik firmě zůstane peněz, hodně používané, ale málo efektivní, protože firmě málokdy „zbudou peníze“,
- *metoda procenta z příjmu* – vychází z myšlenky, že si na propagaci výrobek vydělá sám,
- *metoda konkurenční rovnosti* – dá se na propagaci minimálně tolik, co konkurence,
- *metoda cíl-úkol* – stanoví se cíl a určí se, kolik k jeho naplnění je potřeba investovat na propagaci.

### ***P4 – distribuce***

Volba distribuční cesty je náročná, protože ji nelze měnit kdykoliv se nám zalíbí. Prodejní cesta je souhrn všech prostředků, které zajišťují tok zboží od výrobce k zákazníkovi. [8]

### 2.3.9 Hodnocení rizik

Zde je nutné popsat největší rizika, která mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Tato rizika je žádoucí analyzovat a připravit náhradní strategie pro jejich odstranění. Pro potenciálního investora je tento přístup zárukou, že podnikatel si je takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit. [4]

Při posuzování předpokladů úspěšnosti projektu se doporučuje sestavit SWOT analýzu, která má název odvozený z anglických slov:

S – Strengths (silné stránky),

W – Weaknesses (slabé stránky),

O – Opportunities (příležitosti),

T – Threats (hrozby).

Mezi silné stránky se řadí např. zkušený management, kvalifikovaná pracovní síla, kvalitní servis, v nichž je firma lepší než konkurence. Čím více silných stránek, tím lépe.

Při výčtu slabých stránek je cílem předejít investora a sdělit mu, že autor podnikatelského plánu pomyslel na všechno. Slabou stránkou může být např. kapitálová síla, nedostatek zkušeností v oblasti marketingu, cenová politika aj. Pokud je uvedena slabá stránka, je vhodné na ni v zápětí odpovědět pozitivem. Prokazujeme tím, že jsme se zamysleli nad slabinami projektu a našli jsme pozitivní řešení k jejich odstranění.

Analýza příležitostí a hrozeb se soustřeďuje na okolí podniku. Umožňuje zdůraznit atraktivní příležitosti, které mohou firmě přinést výhody. Současně též nabádá k zamyšlení nad problémy, které bude muset firma řešit. Příležitosti by měly být posuzovány z hlediska jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu. Naopak rizika z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, že nastanou.

### 2.3.10 Finanční plán

Je třeba si uvědomit, že v případě začínající firmy je potřeba prostředků na založení podniku, prostředků na pořízení dlouhodobého majetku a prostředků na zahájení podnikatelské činnosti tj. na financování nákladů z provozní činnosti do doby, než obdržíme první tržby.

Musíme např. uhradit nájem, mzdy pracovníkům, elektřinu, plyn, teplo, nakoupené zboží atd.

### Plán tržeb po náběhu projektu

Tržby jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období. Jestliže vedeme podvojný účetnictví, musíme počítat s tím, že není bráno v potaz, zda tržby byly skutečně uhrazeny nebo ne. Proto je třeba rozlišovat mezi tržbami a příjmy. Příjmy jsou peněžní částky, které podnik skutečně získal za prodané výrobky nebo služby.

### Plán nákladů po náběhu projektu

Náklady nejsou totožné s výdaji. Výdaj je úbytek peněžních prostředků podniku a znamená automaticky tvorbu hodnoty. Výdaj se stane nákladem jen tehdy, až bezprostředně vstoupí do tvorby výrobku, práce nebo služby.

Jestliže chceme podnik efektivně řídit, musíme se zabývat strukturou nákladů. Náklady, tzn. spotřeba výrobních činitelů, se mohou sledovat podle:

- druhů (materiálové, mzdové, energetické, odpisy apod.),
- účelu (útvary, výkonu), tzn. pro potřeby rozpočtování a kalkulací,
- činnosti (provozování, finanční, mimořádné),
- závislost na změnách objemu výroby (variabilní a fixní). [5]

Odpisy zosobňují předpoklad, že dlouhodobý majetek se postupně opotřebovává, a proto se jeho hodnota musí přenášet do nákladů firmy postupně prostřednictvím ročních odpisů (tedy nikoliv jednorázově jako je tomu třeba u spotřebovávání materiálu při výrobě). Daňové odpisy rozlišují dvě metody odpisování a to rovnoměrné a zrychlené. [8]

Výpočet pro rovnoměrné odpisování:

$$\text{roční odpis} = \frac{\text{vstupní cena}}{100} \cdot \text{sazba z tabulky}$$

Tab. 2. Roční odpisové sazby

Odpisová skupina	Roční odpisová sazba	
	v prvním roce odpisování	v dalších letech odpisování

1	20	40
2	11	22,25
3	5,5	10,5
4	2,15	5,15
5	1,4	3,4
6	1,02	2,02

### Finanční výkazy

Investoři a zejména bankéři očekávají, že v rámci finančního plánu budou sestaveny finanční výkazy. Jedná se o:

- plán peněžních toků (Cash flow),
- plánovaný výkaz zisků a ztrát,
- plánovanou rozvahu.

*Plán peněžních toků* (Cash-flow) specifikuje předpokládané příjmy a výdaje související s činností, přičemž počáteční fáze podnikání by měla být v závislosti na kapitálové náročnosti podnikání zpracována podrobněji, alespoň v rozsahu prvních šesti měsíců, v dalších obdobích stačí roční údaje.

*Plánovaný výkaz zisků a ztrát* vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek v jednotlivých letech. I v tomto případě je výhodné rozpracovat první rok podnikání podrobně alespoň v prvních šesti měsících. V dalších letech postačí roční údaje. Výkaz poskytuje informace o tom, jaký bude hospodářský výsledek v jednotlivých letech, zda bude schopnost platby úroků, zda vytvořená výše zisku umožní hradit plánované splátky úvěru apod.

*Plánovaná rozvaha* zobrazuje očekávaný vývoj majetku podniku a zdrojů jeho financování. Doporučuje se sestavit počáteční rozvaha, rozvaha za první pololetí podnikatelské činnosti a v dalších obdobích vždy k 31. 12. příslušného období.

### Hodnocení investice

Finanční plán může zahrnout i soustavu finančních ukazatelů, která poslouží k posouzení plánu z hlediska rentability, likvidity, finanční stability, aktivity a případně i z jiných hledisek. [5]

### **2.3.11 Přílohy**

Zde jsou obvykle uvedeny informativní materiály, které nelze začlenit do samotného textu podnikatelského plánu. Na jednotlivé přílohy by však měly být v textu odkazy. Příkladem takových informativních materiálů může být korespondence se zákazníky, dodavateli, dále potom informace z primárního výzkumu, výpisy z obchodního rejstříku, fotografie produktů, výsledky průzkumu trhu aj. [4]

## II. PRAKTICKÁ ČÁST



### 3 PODNIKATELSKÝ PLÁN

V praktické části bakalářské práce bude již uvedeno zpracování konkrétního podnikatelského plánu na založení nového podniku. K tomu jsou využity informace rozepsané v teoretické části bakalářské práce.

#### 3.1 Titulní strana

*Název firmy:*

**Pizzeria Al Capone**

*Logo:*



*Sídlo firmy:*

Určice 1, 798 04 URČICE

*Jména a kontakty podnikatelů:*

Monika Pospíšilová

Myslejovice 12

798 05 MYSLEJOVICE

*Forma podnikání:*

živnost

*Popis podnikání:*

hostinská činnost, příprava pokrmů a pizzy

*Způsob financování:*

veškeré financování provozování živnosti si zajistí podnikatelka sama ze svých zdrojů

## 3.2 Obsah

3.3	SHRNUTÍ.....	34
3.4	POPIS VÝROBKU .....	35
3.5	VÝROBNÍ PLÁN.....	38
3.5.1	Výrobní strategie.....	38
3.5.2	Výrobní metody .....	38
3.5.3	Stroje a zařízení.....	38
3.5.4	Materiální zabezpečení .....	39
3.6	ORGANIZAČNÍ PLÁN .....	39
3.6.1	Vedení podniku .....	39
3.6.2	Organizační struktura a ostatní zaměstnanci.....	40
3.6.3	Odměňování a pracovní doba zaměstnanců .....	41
3.6.4	Majetkoprávní vztahy.....	44
3.7	ANALÝZA TRHU.....	44
3.7.1	Trh.....	44
3.7.2	Konkurence .....	45
3.8	OPERAČNÍ PLÁN .....	49
3.9	MARKETINGOVÝ PLÁN .....	54
	Marketingový mix .....	54
3.10	HODNOCENÍ RIZIK .....	55
3.11	FINANČNÍ PLÁN .....	58
3.11.1	Zahajovací rozvaha a způsob financování .....	58
3.11.2	Plán nákladů pro rok 2011 .....	59
3.11.3	Plán tržeb pro rok 2011 .....	62
3.11.4	Plánovaný výkaz zisků a ztrát v roce 2011 .....	63
3.11.5	Plán tržeb v dalších letech.....	64
3.11.6	Plán nákladů v dalších letech .....	66
3.11.7	Plánovaný výkaz zisků a ztrát v dalších letech.....	68
3.11.8	Cash flow .....	72
3.11.9	Hodnocení investice .....	75

### 3.3 Shrnutí

Rozhodli jsme se o založení ohlašovací průmyslové živnosti v oboru hostinská činnost. V obci Určice z vlastních zdrojů koupíme nemovitost a 1. července 2011 zde otevřeme pizzerii Al Capone. Před samotným otevřením budou provedeny některé úpravy v objektu, jako je stavba pece na pizzu, stavba nové letní zahrádky a dětského hřiště, nový nátěr fasády, vymalování a dekorace interiéru pizzerie apod.

Hostům bude nabízeno několik vybraných druhů nealkoholických a alkoholických nápojů, dále pokrmů, především pizz pečených podle originální italské receptury přímo v peci na bukové dřevo, což patří mezi konkurenční výhody. Na cílovém trhu má pizzerie značnou konkurenci, ale žádná z nich v okolí nenabízí pizzu připravovanou v peci. Dále se zákazníkům nabídnou vybrané akce na pizzu např. pizza týdne, pizza karta, zvýhodněné nedělní menu, maxi pizza a sváteční pizza. Tyto akce budou v průběhu provozu pizzerie obměňovány.

Menší nevýhodou pizzerie je její lokalizace mimo město Prostějov. Určice se nachází pouze 5 km od Prostějova, proto by to nemělo klienty z Prostějova odradit. Ve vesnici se nachází celkem 4 hostince a žádný z nich nepřipravuje jídla, takže můžeme získat stále hosty i přímo z Určic. Mezi potenciální návštěvníky lze tedy v podstatě zahrnout kohokoliv, kdo si potrpí na dobré jídlo v klidném a útulném prostředí.

Z konkurence bychom zdůraznili především pizzerii Zámecký šenk v Kostelci na Hané, které mají téměř stejný počet obyvatel jako obec Určice. Tato konkurence, stejně jako zakládaná pizzerie, nerozváží pizzu a přitom je oblíbená a velmi navštěvovaná. Z toho lze usuzovat, že i naše pizzerie má velké šance prosperovat na trhu.

Zaměstnání budou tři pracovníci, a to dva kuchaři a jeden číšník. Zaměstnanci budou dostávat hrubou mzdu ve výši 12 000 Kč měsíčně. Vedoucí se bude starat o vedení pizzerie i obsluhu zákazníků a má stanovenou také měsíční mzdu ve výši 12 000 Kč hrubého.

Na základě zpracování síťového grafu soudíme, že projekt na otevření pizzerie bude trvat 97 dnů a začne koupí nemovitosti 1. března 2011 a skončí přijetím a zaškolením zaměstnanců a přípravou na provoz 5. června 2011, to pouze v případě, že se žádná činnost projektu neopozdí. Ovšem z důvodu možného opoždění je naplánováno otevření pizzerie na 1. července 2011, čímž získáme rezervu 25 dnů.

Pizzerie bude propagována pomocí webových stránek, do kterých investujeme 15 000 Kč a pomocí letáků v celkové ceně 10 000 Kč, které obstaráme a rozneseme ještě před otevřením pizzerie. V poslední řadě se propagace zaměří na noviny, kde necháme celkem 4x otisknout inzerci v celkové ceně 2 000 Kč.

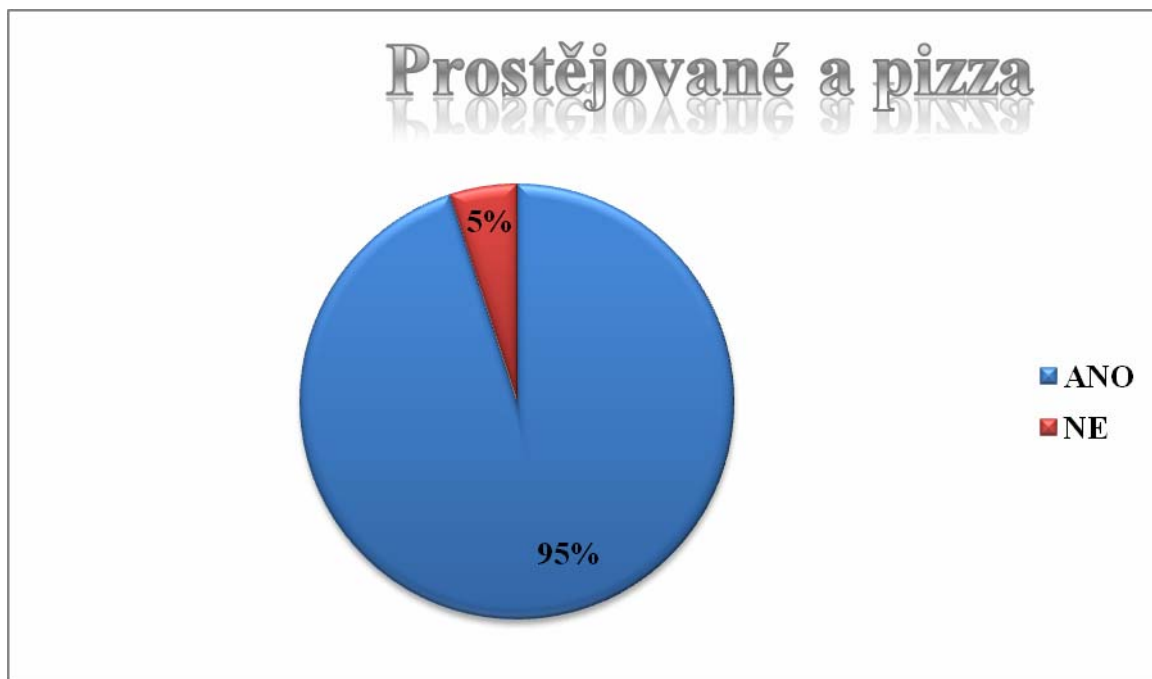
Ve SWOT analýze se určily silné a slabé stránky pizzerie a její případné příležitosti a hrozby. Do silných stránek řadíme především tradiční výrobní proces a pravou italskou recepturu, dále vlastní zdroj financování, nízké ceny a provoz letní zahrádky. Mezi slabé stránky je zařazeno, že vedoucí nemá žádné zkušenosti s řízením podniku, pizzerie má menší kapacitu pro výrobu a míst k sezení a že nebude realizovaný rozvoz pizzy. Příležitosti zachycují sezónní poptávku, oblíbenost pizzy, oslabení konkurence, růst příjmů zákazníků a poptávky po pizze. Hrozby upozorňují na posílení konkurence, změnu potřeb zákazníků, cenovou válku s konkurencí a prvotní nedůvěru zákazníků.

Na realizaci provozu pizzerie jsou vloženy z vlastních zdrojů 2 000 000 Kč, za které bude získána nemovitost, stroje a vybavení na provoz podniku. Tyto náklady celkem činí 1 787 400 Kč a zbytek peněz bude uložen na bankovní účet a využije se k částečnému krytí provozních nákladů v prvním roce podnikání. Dále jsou stanoveny provozní náklady, které měsíčně dělají 138 995 Kč. Tržby jsou vypracovány celkem ve třech variantách: pesimistické, realistické a optimistické. Ve výkazu zisků a ztrát se vyzkoumalo, že podle pesimistické varianty bude pizzerie produkovat zisk až v roce 2014 a podle realistické a optimistické varianty bude pizzerie produkovat zisk již od prvního roku.

### 3.4 Popis výrobku

Pizza není novým výrobkem. Vznik se připisuje jihu Evropy na Apeninském poloostrově, kde lidé připravovali primitivní hrubé placky. Po objevení Ameriky se rozšířily různé druhy potravin např. kukuřice, ječmen, rajská jablka, sýr zvaný mozzarella a bazalka. Pizza se stala běžným italským jídlem venkova a na ulicích Neapole se připravovala jako pokrm pro střední vrstvu. Na jejím velkém rozšíření mají zásluhu právě Italové, kteří se stěhovali do různých koutů světa. V dnešní době si pizza získala velkou oblibu. Je snadno dostupná a báječně chutná. Ve Spojených státech se první pizzerie otevřela v r. 1905 a nyní se tam ročně prodá cca 3 mld. pizz, tudíž pizza patří na první místo. Lze očekávat velkou úspěšnost i v Evropě, nevyjímaje Českou republiku. Specialisté na výživu dokonce pizzu vyvyšují jako jedno z nejzdravějších jídel.

Studenti Střední odborné školy podnikání a obchodu, s. r. o. se sídlem v Prostějově provedli průzkum, který byl zveřejněný v Prostějovském Večerníku dne 28. března 2011. Ptali se Prostějovanů, zda mají rádi pizzu. Celkem bylo dotázáno 195 mužů a 186 žen starších 18 let. Výsledek průzkumu je zobrazen v následujícím obrázku (Obr. 2):



Obr. 2. Prostějované a pizza

Cílem založené pizzerie je nabízet dobré jídlo, především pizzu, vybrané nápoje a posezení v nově zařízeném, čistém a zajímavě řešeném prostředí. Zákazník ocení příjemnou a útulnou atmosféru se vstřícným personálem a kvalitou jídla, na kterou budou kladeny velké nároky tím, že se ke každé objednávce bude přistupovat s maximální pozorností a péčí. Kapacita a provedení pizzerie zajistí pohodlí jak pro rodiny s dětmi, tak i pro jednotlivce či větší společnost. V pizzerii bude možné realizovat pořádání rodinných i společenských oslav, večírků, firemních akcí, svateb, rautů apod. V letních dnech bude v provozu klidná venkovní zahrádka s dětským hřištěm pro nejmenší hosty.

Zvláštnost pizzy bude zajištěna těstem podle italského receptu a přípravou v peci vytápěné bukovým dřevem. Pizza bude mít fantastickou chuť, díky aroma dřeva a rovnoměrně vyzařovanému teplu. Pec bude vybudována v prostorách pizzerie tak, aby byla pizza chystána před zraky zákazníků a zároveň dodávala podniku zajímavý vzhled. K dispozici budou dvě velikosti pizz a to standard (průměr 32 cm) a v akci maxi pizza (průměr 45 cm).

Jako doplňující služby pro zákazníky budou nabízeny akce, které bude možno v průběhu provozování činnosti pozměňovat. Tyto akce nebude možné libovolně kombinovat. Zákazník si bude moci vybrat z těchto akcí:

- pizza týdne,
- pizza karta,
- zvýhodněné nedělní menu,
- maxi pizza,
- sváteční pizza.

### **Pizza týdne**

Každý týden bude vybrána jedna z nabízených pizz, která bude po celý týden za jednotnou akční cenu 85 Kč.

### **Pizza karta**

Zákazníkům bude poskytována věrností karta, které bude volně k dostání přímo v pizzerii. Při zakoupení pizzy se předloží karta a obsluha v ní potvrdí realizovaný nákup. Až zákazník nasbírá deset potvrzení, dostane pizzu zdarma podle vlastního výběru.

### **Zvýhodněné nedělní menu**

Každou neděli v době od 11<sup>00</sup> do 14<sup>00</sup> bude každému zákazníkovi poskytnuta sleva 20 %. Sleva se bude vztahovat pouze na jídlo.

### **Maxi pizza**

Na požádání přichystá kuchař maxi pizzu o průměru 45 cm. Tato pizza bude dle vlastního výběru ze standardních pizz za jednotnou cenu 220 Kč.

### **Sváteční pizza**

Podmínkou této akce je věk hosta nejméně 15 let a předložení průkazu totožnosti, který potvrdí, že zákazník slaví v daný den svátek. Při splnění těchto stanovených podmínek bude zákazníkovi poskytnuta druhá, levnější pizza, zdarma.

### 3.5 Výrobní plán

Ve výrobním plánu nebude popisován podrobnější postup přípravy pokrmů. Především z důvodu utajení pravého italského receptu na pizzu, který je určen pouze pro účely pizzerie.

#### 3.5.1 Výrobní strategie

Pizza bude připravována zvykovým způsobem v peci na pizzu, čímž je zajištěna velká výhoda nad všemi konkurencemi v okolí, protože žádná jiná pizzerie nepřipravuje pizzu tímto způsobem. Pouze jedna konkurence nabízí 5 druhů pizz pečených přímo na kameni, což ale není stejné jako v peci. Navíc zmíněná konkurence má stanovenou příliš vysokou cenu na uvedené pizzy. Naše pizzerie bude prosperovat nezaměnitelnou chutí pizz za nízké ceny a přívětivou atmosférou v nově rekonstruované budově.

#### 3.5.2 Výrobní metody

Bude se jednat o kusovou výrobu, kdy bude každý pokrm připravován zvlášť. Jednotlivá jídla bude chystat kuchař podle stanovených receptů, které mu budou k dispozici a se kterými bude před zahájením činnosti seznámen. U každého druhu jídla musí být po každé dodržován stejný postup, který nelze kdykoliv a jakýmkoli způsobem měnit.

#### 3.5.3 Stroje a zařízení

Od dodavatelů bude obdrženo k dispozici příslušenství určené za pult: myčka na sklenice (Spülboy), odkapávač na sklenice, lednice, výčepní zařízení a sklenice. Podmínky zapůjčení těchto předmětů budou uvedeny v kupní smlouvě s dodavatelem. Dále podle zákona č. 215/2005 Sb., o registračních pokladnách, stanovující způsob evidence plateb hostinské činnosti na základě živnostenského oprávnění, si musí pizzerie umístit na pokladním místě pokladnu. Pro svou potřebu si zvolíme pokladnu SHARP XE-A213 za cenu cca 8 000 Kč. Na objednávání zboží či přijímání hovorů od zákazníků potřebujeme mobilní telefon. Pro tyto účely postačí telefon značky Nokia 1616 za cca 600 Kč.

Do kuchyně je třeba nakoupit především dva mrazáky, dvě lednice, pizza stůl, pizza pec na dřevo s příslušenstvím, hnětač těsta a dále kuchyňské nádobí a slánky. Obrázek a stručný popis pizza pece na dřevo je v příloze (P I). Všechna tato zařízení budou koupena z vlastních financí.

Do vybavení hostince lze zahrnout slunečníky, ubrusy, popelníky, stojánky s pivními podtácky, které zapůjčí dodavatelé opět na základě kupní smlouvy. Dále musíme nakoupit hygienické prostředky a dekorace, a to z vlastních zdrojů.

### 3.5.4 Materiální zabezpečení

Celkem budeme spolupracovat se čtyřmi dodavateli, se kterými bude sepsána kupní smlouva. První dodavatel bude pizzerii opakovaně zásobovat sudovým a lahvovým pivem. Bude se jednat o Pivovar Bernard a. s. Druhým dodavatelem bude Coca-cola s. r. o., který bude opakovaně vozit nealkoholické nápoje podle telefonické objednávky. Třetí dodavatel bude dodávat zásoby do kuchyně, nezbytné k výrobě pokrmů. Toto zabezpečení zajistí Zatore s. r. o. Poslední dodavatel firma Olstar s. r. o. nám bude zprostředkovávat dovoz alkoholických nápojů.

## 3.6 Organizační plán

Řízení podnikatelských aktivit v podniku bude zastávat majitelka jako živnostník. Jelikož se nejedná o obchodní společnost, není nutné popisovat obchodní podíly.

### 3.6.1 Vedení podniku

Vedoucím podniku se stane Monika Pospíšilová, která bude podnikat na základě živnostenského oprávnění získaného ohlášením průmyslové živnosti v oboru hostinská činnost podle § 45 zákona č. 455/1991 Sb., ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Při ohlášení živnosti musí splňovat všeobecné podmínky k získání souhlasu provozování živnosti FO: dosažení 18 let, kterou prokáže občanským průkazem, způsobilost k právním úkonům a trestní bezúhonnost, tu prokáže výpisem z trestního rejstříku ne starší 3 měsíců. Jelikož se jedná o průmyslovou živnost, je nutná i odborná způsobilost, kterou prokáže výučním listem v oboru. O této právní formě podnikání se rozhodla podle vlastního uvážení a skutečnosti, že není nutné zakládat společnost a hledat další společníky. V pizzerii zastane pozici vedoucí podniku, obsluhy zákazníků a také bude uklízet prostory pizzerie.

S vedením podniku a řízením lidí dosud žádné zkušenosti nemá. V této funkci bude nadřazeným pracovníkem kuchaře a číšníka a bude se zabývat řízením podniku, vedením a motivací zaměstnanců, plánováním a organizováním výroby a kontrolou činností



v podniku a zaměstnanců. Ve funkci obsluhy se bude plně věnovat hostům a jejich požadkům, servírování a vydávání pokrmů a nápojů, účtování tržeb hostům, vedení pokladny, reklamací aj. V obsluhování zákazníků má dlouholetou praxi. Pracovala jako brigádník celkem ve třech hostincích po dobu 7 let a pomáhala při organizování a obsluhování na zábavách, diskotékách, oslavách, svatbách, pohřbech, naháňkách apod.

### 3.6.2 Organizační struktura a ostatní zaměstnanci

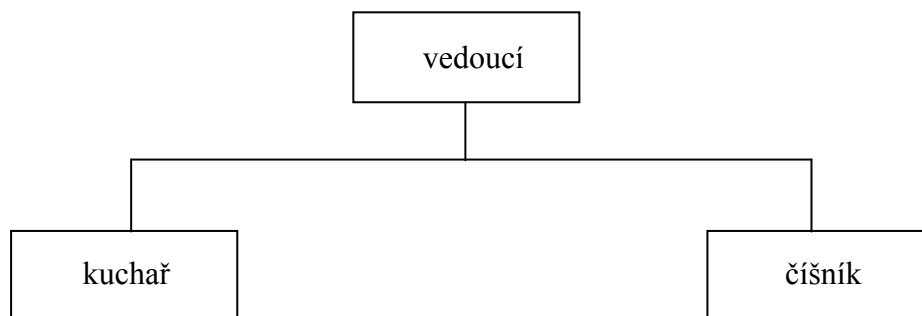
Vedoucí pizzerie bude zaměstnávat tři zaměstnance:

- dva kuchaře (pizza mastery),
- číšníka (servírku).

S kuchaři a číšníkem bude sepsána pracovní smlouvu na celý pracovní úvazek. Tyto smlouvy budou sjednány na dobu neurčitou.

V průběhu působení pizzerie se bude uvažovat o dalších zaměstnancích či brigádnících, kteří by např. zastali dosavadní funkci vedoucí v oblasti servírky a uklízečky. Tudíž by se mohla plně věnovat pouze vedení podniku.

Jelikož se jedná o malou formu podnikání s malým rozsahem výkonů a s malým počtem zaměstnanců, je organizační struktura v tomto podniku velmi jednoduchá. Hierarchie by se dala zobrazit následovně:



Obr. 3. Hierarchie pracovníků

#### **Kuchař (pizza master)**

Úkolem kuchaře je příprava a úprava pokrmů. Jeho pracovní činností je spolupráce při kalkulacích a tvorbě cen pokrmů, při objednávání, přejímce a skladování surovin, příprava pokrmů podle receptur, úprava pokrmů před podáváním, příprava a úprava pokrmů při slavnostních akcích, spolupráce při ošetřování kuchyňského náčiní a vybavení.

S kuchařem bude sepsána dohoda o hmotné odpovědnosti, čímž převezme kuchař odpovědnost za svěřené zboží, se kterým bude pracovat.

### **Číšník (servírka)**

Úkolem číšníka je obsluha hostů. Náplní jeho práce bude umístování hostů v případě rezervace, poskytování rady při výběru pokrmů a nápojů, přijímání objednávek, servírování a vydávání pokrmů a nápojů, obsluha u pultu i u stolů, obsluha a údržba výčepního zařízení, příprava, nalévání a servírování nápojů, účtování tržeb hostům, vedení pokladny, účast na přípravě a obsluha na slavnostních akcích, přijímání a projednávání reklamací.

Jelikož je jeho náplní práce i účtování a vedení pokladny, je nutné sepsat s číšníkem dohodu o hmotné odpovědnosti. Tím převezme číšník odpovědnost za svěřené peníze v pokladně, stravenky a zboží.

### **3.6.3 Odměňování a pracovní doba zaměstnanců**

Pracovní doba zaměstnanců je rozvržená do sedmidenního pracovního týdne v jednosměrném provozu. Každý zaměstnanec i vedoucí bude pracovat 40 hodin týdně. Podrobné rozvržení pracovní doby je uvedeno v tabulce (Tab. 3). Co se týče přestávky na jídlo a oddech, bude zaměstnanci zajištěna přiměřená doba, jelikož práce nemůže být přerušena.

Tab. 3. Rozvrh pracovní doby

Dny	PRACOVNÍ DOBA			
	Obsluha hostů		Příprava pokrmů	
	Číšník	Vedoucí	Kuchař 1	Kuchař 2
<b>Pondělí</b>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 22 <sup>00</sup>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 22 <sup>00</sup>
<b>Úterý</b>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 22 <sup>00</sup>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 22 <sup>00</sup>
<b>Středa</b>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 22 <sup>00</sup>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 22 <sup>00</sup>
<b>Čtvrtek</b>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 22 <sup>00</sup>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 22 <sup>00</sup>
<b>Pátek</b>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 23 <sup>00</sup>	11 <sup>00</sup> - 19 <sup>00</sup>	19 <sup>00</sup> - 23 <sup>00</sup>
<b>Sobota</b>	-	11 <sup>00</sup> - 23 <sup>00</sup>	-	11 <sup>00</sup> - 23 <sup>00</sup>
<b>Neděle</b>	-	11 <sup>00</sup> - 23 <sup>00</sup>	-	11 <sup>00</sup> - 23 <sup>00</sup>
<b>Celkem</b>	<b>40 h/týden</b>	<b>40 h/týden</b>	<b>40 h/týden</b>	<b>40 h/týden</b>

Hrubá mzda zaměstnanců bude sjednána před začátkem výkonu práce v pracovní smlouvě a to ve výši 12 000 Kč. Vedoucí si stanoví hrubou mzdu také ve výši 12 000 Kč měsíčně. Podle dosažených výsledků firmy budou zaměstnancům vypláceny mimořádné odměny, které budou sloužit zároveň k motivaci zaměstnanců. V tabulce (Tab. 4) je uveden výpočet čisté mzdy v případě, že zaměstnanec uplatňuje jedinou slevu na dani a to na poplatníka.

Tab. 4. Výpočet mzdy zaměstnance (v Kč)

<i>Super hrubá mzda</i>	16 081
<i>Základ pro výpočet zálohy na daň</i>	16 100
<i>Daň před slevami</i>	- 2 415
<i>Slevy na dani</i>	1 970
<i>Daň</i>	- 445
<i>Sociální a zdravotní pojištění (zaměstnanec)</i>	- 1 320
<i>Sociální a zdravotní pojištění (zaměstnavatel)</i>	- 4080
<i>Odvody státu celkem</i>	- 5 845
<b>Čistá mzda</b>	<b>10 236</b>

Super hrubé mzdy těchto tří zaměstnanců a vedoucí budou činit 64 324 Kč za měsíc, což jsou celkové měsíční náklady na mzdy. V tabulce (Tab. 5) jsou rozepsány mzdové náklady pro rok 2011.

Tab. 5. Mzdové náklady pro rok 2011 (v Kč)

Zaměstnanec	Rok 2011				
	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4	Celkem
			<i>Super hrubá mzda</i>	<i>Super hrubá mzda</i>	
Kuchař 1	-	-	48 243	48 243	<b>96 486</b>
Kuchař 2	-	-	48 243	48 243	<b>96 486</b>
Číšník			48 243	48 243	<b>96 486</b>
Vedoucí	-	-	48 243	48 243	<b>96 486</b>
<b>Celkem</b>	-	-	<b>192 972</b>	<b>192 972</b>	<b>385 944</b>

### 3.6.4 Majetkoprávní vztahy

Protože k dispozici není žádná nemovitost, ke které by podnikatel disponoval vlastnickým právem, bylo rozhodnuto objekt určený pro pizzerii koupit. Jeho koupě byla důkladně zvažena. Jedná se o nemovitost, ve které se dříve provozovala hostinská činnost. Součástí hostince je i kuchyně, která ale nebyla plně využívána. Objekt se nachází v obci Určice, které mají cca 1330 obyvatel a jsou vzdáleny pouhých 5 km od města Prostějov. V obci jsou umístěny čtyři hostince, avšak žádný nenabízí jídla. Nemovitost má vhodné umístění v obci, protože se nachází bezprostředně vedle hlavní silnice a tudíž je na dobře viditelném místě. Objekt naprosto vyhovuje k plánovanému podnikání nejen pro vhodnou lokalizaci, ale i pro svůj dobrý technický stav, přijatelnou kupní cenu (1 500 000 Kč) a především proto, že je v jeho prostorách možnost vybudování letní zahrádky, dětského hřiště a útulného interiéru pizzerie. Jelikož se na přípravu pizzy bude používat pec na dřevo, je potřeba dřevo, určené k vytápění pece, někde uskladnit. Nemovitost tuto možnost splňuje tím, že je její součástí i kotelna s velkým prostorem. Dále je její velkou výhodou, že je rozdělena na hostinec a na byt 2 + 1. Čímž tedy bude získán nejen objekt pro podnikání, ale i možnost ubytování přímo vedle podnikatelského působiště.

Součástí objektu určeného k hostinské činnosti je i jeho částečné vybavení (stoly, židle, výčepní plut, plynový kotel, sanitární zařízení, pracovní kuchyňský stůl, kuchyňské skříňky, dřezy, sporák aj.), které bude zahrnuto v kupní ceně. Jelikož se budou připravovat i pokrmy, především pizza, je nutné opatřit zařízení k tomuto účelu. Protože se jedná o zařízení kuchyně, stavbu pece a nákup jejího příslušenství, nebude uvažováno o koupi použitého zařízení, ale nakoupí se nové.

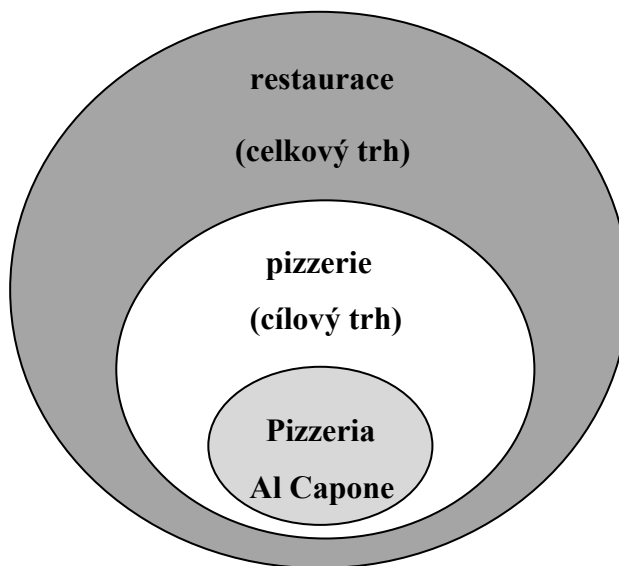
## 3.7 Analýza trhu

Poněvadž je pizza stále oblíbenějším jídlem všech lidí, a dokonce specialisté na výživu ji vyzdvihují jako jedno z nejzdravějších jídel, nebudeme se věnovat analýze potenciálních zákazníků. Těmi mohou být zcela všichni bez ohledu na věk, povolání, pohlaví, národnost, náboženství, trvalé bydliště, vzdělání apod.

### 3.7.1 Trh

Pizzerie bude působit nedaleko města Prostějov, proto se budeme zabývat konkurencí v Prostějově a jeho nejbližším okolí. Součástí celkového trhu jsou nejen pizzerie, ale i re-

staurace nabízející přípravu pokrmů. Tyto restaurace nabízejí nejrůznější pokrmy jako je např. česká, orientální, italská a vegetariánská kuchyně, grilované speciality, pizza, národní speciality, zvěřina a ryby. Z důvodu velkého počtu těchto podniků, se budeme dále zabývat pouze pizzeriemi. Provozovaná pizzerie se stane součástí cílového trhu. Toto vymezení trhu by se dalo znázornit takto:



Obr. 4. Vymezení trhu

### 3.7.2 Konkurence

Konkurence restauračních a pohostinských služeb je veliká. Na nejnavštěvovanějším portálu <http://www.seznam.cz> v odkazu *firmy-restaurace a hospody-Olomoucký kraj-Prostějov* je 66 restaurací, 1 hotelová restaurace, 10 rychlých občerstvení, 3 motoresty, 13 jídelních stravování a 22 hospod a hostinců. To jistě není zcela konečný počet, určitě existuje více restaurací, které ovšem na tomto portálu nejsou uvedeny. Dále mezi konkurenty lze zahrnout hostince, které dosud nepřipravují pokrmy, ale mohou je teprve začít nabízet.

Z těchto všech konkurentů se věnujeme pizzeriím z Prostějova a jeho nejbližšího okolí. Ale nebudeme se zabývat všemi konkurenčními pizzeriemi, nýbrž jen těmi konkurenty, kteří jsou vyhlášeni a mají největší podíl na trhu. Z takto vymezených pizzerií lze uvést tyto:

**Pepinova pizza**

<http://www.pepinova-pizza.cz>

Pepinova pizza se nachází v Prostějově a je zaměřena jak na rozvoz pizzy, tak i na klidné posezení v restauraci v krásném a útulném prostředí. Tato pizzerie nabízí pizzu, bezmasá jídla, kuřecí jídla, vepřová jídla, přílohy, saláty, těstoviny, polední menu, kolena.

**Fiesta**

<http://www.fiestapv.cz>

Fiesta je bar, restaurace a zároveň pizzerie. Jedná se o jeden z nejznámějších barů v Prostějově. Především je zaměřena na obsloužení hostů přímo ve Fiestě, ale také uskutečňuje rozvoz jídel až do domu. Zaměřuje se na přípravu nejrůznějších pokrmů, jako jsou polévky a předkrmy, bezmasá a zeleninová jídla, pokrmy z ryb, drůbeží maso, vepřové maso, hovězí maso, něco k zakousnutí a přílohy, jídla z grilu, saláty, poháry a deserty, těstoviny, pizza.

**Forty's pizza**

<http://www.fortys-pizza.cz>

Jedna z poboček této pizzerie se od září 2007 nachází i v Prostějově. Tato pizzerie je zaměřena především na rozvoz pizzy, jejím cílem je stát se číslem 1 v rozvozu pizzy v České republice. Nabízí pizzu ve třech velikostech, dvě omáčky - rajčatovou a smetanovou, těsto ve dvou stylech - italský nebo americký styl. Tato pizzerie nabízí pizzu, saláty, kuřecí křídla.

**Jadran Club**

<http://www.jadrantour.cz>

Je to pizzerie a restaurace v chorvatském stylu. Jadran Club působí v Prostějově již 10 let. Je zaměřen na pohoštění zákazníků přímo v pizzerii, ale i na rozvoz jídel, který je zajištěn taxislužbou. Dále se specializuje jako cestovní kancelář na pobyty v Chorvatsku. Jadran Club nabízí pizzu, těstoviny, vepřové maso, kuřecí maso, hovězí maso, jídla z grilu, ryby a plody moře, bezmasá jídla, polévky, přílohy, saláty, moučníky a zmrzlinové poháry.

### **U Chmelů**

<http://www.uchmelu.cz>

Jedná se o penzion a restauraci, která je umístěná v Prostějově. Je tedy určena jak pro stravování, tak i pro ubytování. Rozvoz pizzy a jídel umožňuje zdarma až do domu. V nabídce je zahrnuta pizza, polední menu, minutkové speciality.

### **Na Kovárně**

<http://www.kovarna-prostějov.cz>

Restaurace s místem působení v Prostějově. Nabízí nejen možnost posezení v restauraci, ale i rozvoz pizzy - po Prostějově zdarma a do vzdálenějších destinací připočítává příplatek za dovozní. Pizzerie Na Kovárna nabízí přípravu pokrmů jako je pizza, denní menu, chuťovky a předkrmy, drůbeží maso, krůtí maso, vepřové maso, hovězí maso, pštosí maso, ryby, zapečená a smažená jídla, těstoviny, dezerty, saláty, přílohy.

### **Pizza Pohoda**

<http://www.pizza-pohoda.cz>

Pohoda působí v Prostějově teprve krátce, od února 2011. Je specializována především na rozvoz, ale i na posezení v pizzerii. Na svém portálu má přehled svých aktuálních akcí. Její garancí je, že udělá vše pro to, aby zákazníkům chutnalo a dostali pizzu včas. Tato pizzerie je zaměřená pouze na nabídku pizzy a kuřecích křidélek.

### **Zámecký Šenk**

[www.zameckysenk.cz](http://www.zameckysenk.cz)

Jde o pizzerii a restauraci se sídlem v Kralicích na Hané, které jsou vzdálené 5 km od Prostějova. Je zaměřena na běžné posezení a pořádání společenských akcí. Její velkou nevýhodou je, že pizzu připravuje až od 18<sup>00</sup> hodin. Zámecký Šenk nerealizuje rozvoz pizzy. V jídelním lístku nabízí studená jídla a předkrmy, teplé předkrmy, hovězí maso, vepřové maso, drůbež, ryby, bezmasá jídla, přílohy, těstoviny, saláty, moučníky a pizzu.

Zámecký Šenk v Kralicích na Hané velmi prosperuje a patří mezi vyhlášené pizzerie. Obec má téměř stejný počet obyvatel jako Určice a obě obce jsou vzdáleny 5 km od Prostějova. Na základě toho se lze domnívat, že realizace pizzerie v Určicích bude mít úspěch. Srovnání obyvatel je popsáno v následující tabulce (Tab. 6):



Tab. 6. Počet obyvatel v obcích ČR k 1. 1. 2010

Název obce	Počet obyvatel		
	celkem	muži	ženy
Prostějov	45 324	21 403	23 921
Kralice na Hané	1 463	724	739
Určice	1 348	662	686

Zdroj dat: publikace ČSÚ Počet obyvatel v obcích ČR k 1. 1. 2010

V další tabulce (Tab. 7) je srovnání některých údajů naší pizzerie s ostatními konkurenty.

Tab. 7. Srovnání informací o konkurenci s Al Capone

Pizzerie	Počet pizz	Rozvoz	Internetové stránky	Pec na dřevo	Akce na pizzu	Letní zahrádka
Pepinova pizza	49	ano	ano	ne	ano	ano
Fiesta	32	ano	ano	ne	ne	ano
Forty's pizza	21	ano	ano	ne	ano	ne
Jadran Club	31	ano (taxi)	ano	ne	ne	ano
U Chmelů	20	ano	ano	ne	ne	ano
Na Kovárně	31	ano	ano	ne	ne	ano
Pizza Pohoda	18	ano	ano	ne	ano	ne
Zámecký Šenk	14	ne	ano	ne	ne	ano
Al Capone	35	ne	ano	ano	ano	ano

V poslední tabulce (Tab. 8) související s konkurencí je provedeno srovnání cen vybraných druhů pizz. V tabulce je vždy zvýrazněna nejlevnější pizza každého druhu.

Tab. 8. Srovnání cen vybraných druhů pizz (v Kč)

PIZZA PIZZERIE	Šunková	Sýrová	Pikantní	Hawai
<b>Pepinova pizza</b>	99	119	119	109
<b>Fiesta</b>	90	110	<b>99</b>	<b>95</b>
<b>Forty's pizza</b>	119	119	119	119
<b>Jadran Club</b>	94	117	103	99
<b>U Chmelů</b>	97	119	108	106
<b>Na Kovárně</b>	110	125	110	105
<b>Pizza Pohoda</b>	119	<b>99</b>	119	119
<b>Zámecký Šenk</b>	108	123	119	115
<b>Al Capone</b>	<b>89</b>	119	<b>99</b>	<b>95</b>

### 3.8 Operační plán

Časová analýza byla provedena pomocí metody kritické cesty CPM, jež odhalí případné časové rezervy a tím přispěje k minimalizaci nebo optimalizaci doby realizace projektu.

Budeme se zabývat dobou od koupě nemovitosti až po otevření pizzerie. V této době se provedou celkové úpravy objektu: vybudování letní zahrádky a dětského hřiště, postavení pece na pizzu, vymalování pizzerie, nový nátěr fasády, rekonstrukce kuchyně a šatny a v neposlední řadě výběr budoucích zaměstnanců.

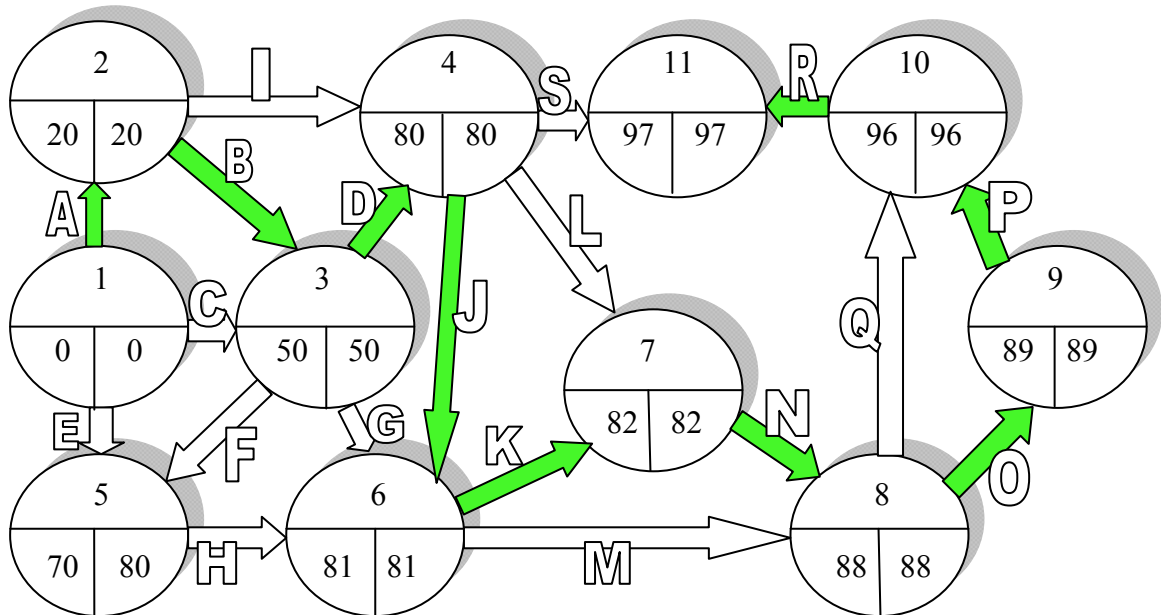
V tabulce (Tab. 9) je označení činností, jejich popis, předcházející činnosti a doba trvání jednotlivých činností uvedena ve dnech.

Tab. 9. Činnosti, jejich návaznosti a doba trvání (ve dnech)

Označení činnosti	Popis činnosti	Předcházející činnost	Doba trvání
A	Koupě nemovitosti	-	20
B	Ohlášení stavebnímu úřadu	A	30
C	Vyřízení živnosti	-	5
D	Výběr zaměstnanců	C	30
E	Pořízení zahradního nábytku a vybavení hřiště	-	30
F	Stavba pece na pizzu	B	20
G	Rekonstrukce kuchyně a šatny	B	5
H	Instalace reklamního zařízení od dodavatelů	F	1
I	Vyrovnání plochy na zahrádku a hřiště	A	2
J	Úprava cesty k posezení	I	1
K	Stavba skalky a sadba skalniček	J	1
L	Návoz a úprava kamenného prachu	I	2
M	Vymalování pizzerie	F, G, H	4
N	Stavba pergoly	L	6
O	Nový nátěr fasády	N	1
P	Montáž posezení a dětského hřiště	O	7
Q	Dekorace pizzerie a úklid	M	3
R	Dovoz zboží	Q	1
S	Zaškolení zaměstnanců a příprava na provoz	D	1

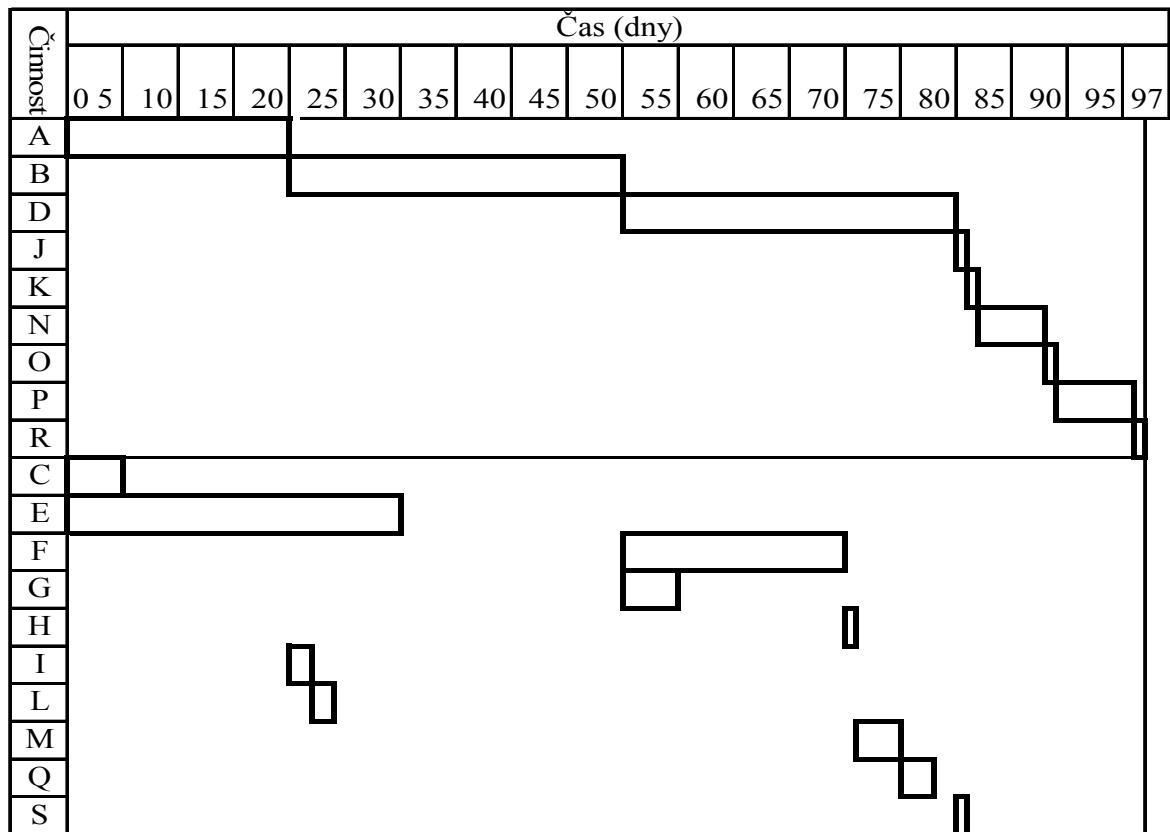
Obrázek (Obr. 5) je tvořen množinou hran a uzlů. Hrany znázorňují jednotlivé činnosti a uzly představují nejdříve možný začátek a nejpozději přípustný konec. V obrázku je ze-

leně zvýrazněna kritická cesta, kterou tvoří činnosti s nulovými celkovými časovými rezervami. Ze síťového grafu vyplývá, že celková doba trvání celého projektu je 97 dnů.



Obr. 5. Síťový graf

Nyní rozvrhneme realizaci činností v čase. Ta umožní určit, které činnosti mohou probíhat paralelně a naopak, které činnosti na sebe musí navazovat. V obrázku (Obr. 6) je každá činnost rozvržena na časové ose, doba pro realizaci činnosti je vyznačena rámečkem: levá hranice představuje nejdříve možný začátek a pravá hranice nejpozději přípustný konec. V horní části jsou znázorněny kritické cesty činnosti s nulovou časovou rezervou. Tyto činnosti na sebe bezprostředně navazují, což zaručí dodržení doby trvání celého projektu 97 dnů.



Obr. 6. Časový diagram realizace jednotlivých činností

V tabulce (Tab. 10) je zobrazen výpočet jednotlivých nejdříve možných začátků a konců, nejpозději přípustných začátků a konců a časové rezervy.

Tab. 10. Výpočet CPM pomocí tabulkového procesu

Činnost	Doba trvání	I. fáze		II. fáze		III. fáze
		Nejdříve možný		Nejpозději přípustný		
		začátek	konec	konec	začátek	
$h_{ij}$	$y_{ij}$	$t_i$	$t_i + y_{ij}$	$t_j$	$t_j - y_{ij}$	$CR_{ij} = t_j - t_i - y_{ij}$
A	20	0	20	20	0	0
B	30	20	50	50	20	0
C	5	0	5	50	45	45
D	30	50	80	80	50	0
E	30	0	30	80	50	50

Činnost	Doba trvání	I. fáze		II. fáze		III. fáze
		Nejdříve možný		Nejpozději přípustný		
		začátek	konec	konec	začátek	
$h_{ij}$	$y_{ij}$	$t_i$	$t_i + y_{ij}$	$t_j$	$t_j - y_{ij}$	$CR_{ij} = t_j - t_i - y_{ij}$
F	20	50	70	80	60	10
G	5	50	55	81	76	26
H	1	70	71	81	80	10
I	2	20	22	80	78	58
J	1	80	81	81	80	0
K	1	81	82	82	81	0
L	2	80	82	82	80	0
M	4	81	85	88	84	3
N	6	82	88	88	82	0
O	1	88	89	89	88	0
P	7	89	96	96	89	0
Q	3	88	91	96	93	5
R	1	96	97	97	96	0
S	1	80	81	97	96	16

Z provedené metody vyplývá, že doba realizace projektu, který je stanoven, potrvá 97 dnů, pokud se některá činnost nezpozdí. Realizace projektu začne koupí nemovitosti 1. března 2011 a skončí zaškolením zaměstnanců a přípravou na provoz 5. června 2011. Jelikož je možné opoždění činností např. z důvodu špatného počasí, rozhodli jsme se otevřít podnik 1. července 2011, čímž dosáhneme rezervy 25 dnů.

### 3.9 Marketingový plán

Cílem pizzerie bude samozřejmě maximalizace zisku. Toho dosáhneme minimalizací nákladů, vytvořením dobrého jména firmy a přiměřenými cenami. Tím bychom měli získat co nejvíce zákazníků, kteří zajistí zisky podniku.

#### **Marketingový mix**

Do marketingového mixu se zahrne výrobek, cena, propagace a distribuce. Konkrétní popis výrobků a cen je v přílohách (P II; PIII).

#### ***Výrobek***

Pizzerie bude nabízet služby v oblasti pohostinství, které zahrnují obslužení zákazníka, roznos alkoholických či nealkoholických nápojů a příprava pokrmů. Ve výběru pokrmů se budeme zaměřovat především na pizzu chystanou podle italského receptu.

#### ***Cena***

Cena nabízených produktů se stanoví srovnáním s konkurencí. Jelikož by se měl zajistit růst objemu prodeje a tržního podílu a tím i maximalizace zisku, měli bychom se zaměřit při zahájení činnosti na nejnižší možnou cenu produktu. Samozřejmě cena musí pokrýt veškeré náklady, které budeme minimalizovat. To ovšem nesmí působit na kvalitu produktů. S tímto stanovením ceny by se mohlo získat co nejvíce zákazníků a dosáhnout velkého celkového zisku.

S cenou souvisí i slevy, které budou zákazníkům poskytovány prostřednictvím akcí na pizzu viz kapitola 3. 4 Popis výrobku.

#### ***Propagace***

Cílem je vybudování si dobrého jména firmy na trhu tak, aby se pizzerie stala vyhlášenou a oblíbenou v okrese Prostějov, především v nejbližším okolí Určic. K tomu je potřeba zvolit správnou strategii propagace hned od počátku působení podniku, aby se budoucí zákazníci seznámili s nabídkou produktů. Rozpočet na propagaci je určen metodou konkurenční rovnosti, podle níž bude pizzerie propagována takovým způsobem jako konkurence.

A to pomocí:

- webových stránek,
- letáků,

- inzerce v novinách.

#### *Webové stránky*

Při tvorbě webových stránek budeme požadovat zpracování nabídky na stránky s možností samospravování podle potřeby. Na stránkách naleznou zákazníci všechny kontaktní údaje na pizzerii, jídelní lístek, fotogalerii a akce na pizzu, které budou poskytovány a stále obměňovány. Na tyto webové stránky investujeme cca 15 000 Kč.

#### *Letáky*

Pizzerie bude propagována i pomocí letáků, do kterých investujeme cca 10 000 Kč. Necháme udělat grafický návrh a vytisknout 10 000 letáků. Na tuto propagaci je zapotřebí zaměřit se již před otevřením pizzerie, aby každá domácnost byla upozorněna předem na nově se otevírající pizzerii v jejich okolí. Letáky budou rozneseny po okolních vesnicích a v Prostějově.

#### *Inzerce v novinách*

Jako poslední způsob propagace je stanovena inzerce v novinách. Pro tento účel jsme zvolili Prostějovský Večerník, který vychází 1x týdně v pondělí. První inzerát se nechá otisknout týden před otevřením pizzerie, aby si lidé z okolí všimli, že se bude otevírat nový podnik. Po prvním otisknutí budou následovat ještě tři, čímž první měsíc budou upozorněni potenciální zákazníci, na existenci nové pizzerie. Za každý inzerát zaplatíme 500 Kč, tudíž do této propagace investujeme cca 2 000 Kč.

#### ***Distribuce***

Hostinská činnost bude provozována v Určicích, kde se budou využívat přímé distribuční cesty. Zákazníci budou moci využít služeb pouze v pizzerii. Rozvoz pizzy nebude prozatím realizován, ale budeme o něm uvažovat při dlouhodobém plánování.

### **3.10 Hodnocení rizik**

Rizika budou hodnocena pomocí strategické analýzy SWOT, ve které rozebereme interní a externí prostředí pizzerie. Z vnitřního pohledu se budeme zabývat silnými a slabými stránkami, jež může podnik částečně ovlivnit, z vnějšího pohledu příležitostmi a hrozbami, které podnik nemůže tak dobře kontrolovat. Na základě takto sestavené SWOT analýzy



budeme nejprve uvažovat o eliminaci slabých stránek a hrozeb, potom o posílení silných stránek a příležitostí.

Tab. 11. SWOT analýza

	<b>Klady</b>	<b>Zápory</b>
<b>Interní prostředí</b>	<p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tradiční výrobní proces</li> <li>- pravá italská receptura</li> <li>- vlastní zdroje financování</li> <li>- zkušenosti s obsluhováním</li> <li>- nízké ceny</li> <li>- pozornost ke každé objednávce</li> <li>- provoz letní zahrádky</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- žádné zkušenosti s vedením podniku</li> <li>- nerealizovaný rozvoz pizzy</li> <li>- menší kapacita výroby a míst k sezení</li> </ul>
<b>Externí prostředí</b>	<p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- růst poptávky přes spokojené zákazníky</li> <li>- sezónní poptávka</li> <li>- oblíbenost pizzy</li> <li>- oslabení konkurence</li> <li>- růst příjmů zákazníků</li> </ul>	<p><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- posílení konkurence</li> <li>- změna potřeb zákazníků</li> <li>- prvotní nedůvěra zákazníků</li> <li>- cenová válka s konkurencí</li> </ul>

### **Silné stránky**

Jako první silnou stránku uvádíme výrobní proces, což je vlastně nejsilnější stránka pizzerie. Pizza se bude připravovat přímo v tradiční peci, což žádná konkurence neprovozuje. Nejen díky peci bude mít pizza nezaměnitelnou chuť, ale i díky pravé italské receptuře. Další velmi důležitou silnou stránkou je vlastní zdroj financování, který zajistí bezproblé-

mový chod podniku. Potom je zmíněno, že vedoucí má v oboru obsluhování dlouholetou praxi, což je jistě rovněž výhoda. Pizzerie bude nabízet pokrmy za nízké ceny, aby byly přijatelné pro většinu zákazníků. Spokojenost zákazníků bude zajišťovat přístup ke každé objednávce s maximální pozorností a péčí. V letním období bude k dispozici zahrádka s dětským hřištěm.

### **Slabé stránky**

Mezi slabé stránky patří především to, že není provozován rozvoz pizzy. Pizzerie má ovšem ve svých vyhlídkách do budoucna realizaci rozvozu na prvním místě. Další slabou stránkou jsou nulové zkušenosti s vedením podniku. Ovšem vedoucí má dlouholetou praxi v obsluhování zákazníků, proto není považována tato stránka za velký problém. Poslední překážkou je kapacita výroby a míst k sezení. Pizzerie nebude příliš velká, je tedy možné, že v případě velkého zájmu, nebude moci obsloužit všechny zákazníky.

### **Příležitosti**

Příležitostí může být sezónní poptávka, kdy v letním období přijedou majitelé chalup a chat do rekreačních oblastí nebo v blízkém okolí bude probíhat nějaká stavba či rekonstrukce, na které bude pracovat více dělníků. Může se také jednat o nově přistěhované občany. Všichni tito lidé se mohou stát novými zákazníky. Jinou příležitostí je fakt, že se pizza stává stále oblíbenějším pokrmem, tím o ni poroste zájem zákazníků, a tak se mohou získávat noví zákazníci a zvyšovat zisky. Další možností zvýšení zisku by bylo oslabení dosavadní konkurence. Některé zákazníky nabídka naší pizzerie neosloví z důvodu jejich finanční situace. Kdyby se ale zlepšila a jejich příjem by se zvýšil, mohli by se tak stát novými zákazníky nebo v případě, že by již byli zákazníky založené pizzerie, by zde mohli utratit více peněz. Pokud z pizzerie budou odcházet hosté spokojeni, je možné, že se o tento zážitek podělí se známými a tím rozšíří dobré jméno pizzerie a získáme nové zákazníky.

### **Hrozby**

Posílení konkurence může ohrozit podnik ztrátou hostů. Ti se mohou také ztratit i tak, že se změní jejich potřeby a o nabízený produkt již nebudou mít zájem. Přicházíme-li o zákazníky, přicházíme zároveň i o zisk, což může firmu ohrozit natolik, že zkrachuje. Další hrozbou je prvotní nedůvěra návštěvníků. Ti jsou již zvyklí na konkurenci a z nově otevřené pizzerie budou mít obavy. Také může nastat cenová válka s konkurencí, kdy

se každá pizzerie bude snažit o co nejnižší cenu, aby přilákala co nejvíce zákazníků. S tím ovšem může souviset i snižování kvality surovin.

### 3.11 Finanční plán

Finanční plán uvádí způsob financování, zahajovací rozvahu, plán tržeb a nákladů, ve výkazu zisků a ztrát určuje, zda podnik je ziskový či ztrátový, cash flow upřesňuje tok peněz a v poslední řadě finanční plán hodnotí investici.

#### 3.11.1 Zahajovací rozvaha a způsob financování

Jelikož je rozvaha důležitá pro každého podnikatele, je její struktura stanovená vyhláškou ministerstva financí. Rozvaha se sestavuje v jednotkách české měny.

Základní kapitál bude uhrazen z vlastních zdrojů. Bude použit na pokrytí nákladů před zahájením provozu pizzerie a zbytek peněz bude uložen na bankovní účet.

Tab. 12. Zahajovací rozvaha ke dni 1. 7. 2011 (v Kč)

<b>ROZVAHA KE DNI 1. 7. 2011</b>			
<b>AKTIVA</b>		<b>PASIVA</b>	
<i>Stálá aktiva</i>		<i>Vlastní zdroje</i>	
Stavba	1 500 000	Základní kapitál	2 000 000
Samostatné movité věci	100 800		
Ostatní DHM	24 000		
<i>Oběžná aktiva</i>		<i>Cizí zdroje</i>	
Materiál	135 600	Bankovní úvěry	0
Propagace	27 000		
Bankovní účet	212 600		
<b>SOUČET AKTIV</b>	<b>2 000 000</b>	<b>SOUČET PASIV</b>	<b>2 000 000</b>

### 3.11.2 Plán nákladů pro rok 2011

Pro rok 2011 jsou plánovány vstupní náklady, provozní náklady a odpisy budovy a pece.

#### Vstupní náklady

Všechny vstupní náklady uhradíme ze základního kapitálu. Některé úpravy budou zajišťovány svépomocí, takže cena se počítá pouze na potřebný materiál.

Tab. 13. Počáteční investiční náklady (v Kč)

Náklady	Cena
<b>Pořízení živnostenského oprávnění</b>	<b>1 000</b>
<b>Pořízení a úprava budovy</b>	<b>28 000</b>
nátěr fasády	10 000
rekonstrukce kuchyně a šatny	5 000
vymalování pizzerie	8 000
dekorace interiéru pizzerie	5 000
<b>Stavba letní zahrádky a dětského hřiště</b>	<b>34 000</b>
zahradní nábytek	12 000
pergola	15 000
vyrovnání a úprava plochy	2 000
vybavení dětského hřiště	5 000
<b>Stroje a zařízení</b>	<b>94 600</b>
mobilní telefon	600
2x mrazák (zásuvkový, truhlicový)	16 000
2x lednice	12 000
příslušenství k peci	6 000
pizza stůl	25 000

<b>Náklady</b>	<b>Cena</b>
hnětač těsta	20 000
pokladna	8 000
CD přehrávač	5 000
<i>Čistící a hygienické prostředky</i>	<i>2 000</i>
<i>Propagace</i>	<i>27 000</i>
webové stránky	15 000
letáky	10 000
inzerce v novinách	2 000
<b>Celkem</b>	<b>186 600</b>

### **Provozní náklady**

Tyto náklady činí celkem 833 969 Kč za rok 2011. Lze je rozdělit na fixní a variabilní. V následujících tabulkách (Tab. 14, Tab. 15) jsou rozepsány ve dvou čtvrtletích (Q 3, Q 4), protože podnikání zahájíme 1. 7. 2011, což je první den 3. čtvrtletí. Náklady budou ale hrazeny každý rok měsíčně v průměrné výši 138 995 Kč. Z těchto nákladů bude pouze pořízení dřeva uskutečněno jednorázově, nákup zboží a materiálu několikrát do měsíce, poplatků za využívání komunálních odpadů dvakrát do roka v částce 400 Kč a rozhlasový poplatek se platí čtvrtletně, nejpozději do patnáctého dne prvního měsíce každého kalendářního čtvrtletí. Vedoucí se jako poplatník pro rozhlasový poplatek bude evidovat od 1. 7. 2011 a první splátku uhradí do 15. 8. 2011 ve výši 45 Kč a druhá splátka bude provedena do 15. 9. 2011. Poté již následuje čtvrtletní splátka ve výši 135 Kč, která se musí uhradit do 15. 10. 2011.

Tab. 14. Provozní náklady variabilní pro rok 2011 (v Kč)

Variabilní provozní náklady podniku	Rok 2011				
	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4	celkem
Pořízení bukového dřeva	-	-	2 250	2 250	4 500
Spotřeba vody	-	-	3 000	3 000	6 000
Spotřeba plynu	-	-	6 000	6 000	12 000
Spotřeba elektrické energie	-	-	7 500	7 500	15 000
Nákup materiálu	-	-	60 000	60 000	120 000
Nákup zboží	-	-	138 000	138 000	276 000
<b>Celkem</b>	-	-	<b>216 750</b>	<b>216 750</b>	<b>433 500</b>

Tab. 15. Provozní náklady fixní pro rok 2011 (v Kč)

Fixní provozní náklady podniku	Rok 2011				
	Q 1	Q 2	Q 3	Q 4	celkem
Telekomunikační služby	-	-	750	750	1 500
Rozhlasový poplatek	-	-	90	135	225
Využívání komunálních odpadů	-	-	400	400	800
Vedení účetnictví a daňového přiznání	-	-	6 000	6 000	12 000
Mzdy zaměstnancům	-	-	192 972	192 972	385 944
<b>Celkem</b>	-	-	<b>200 212</b>	<b>200 257</b>	<b>400 469</b>

### Odpisy

Odpisovat budeme budovu se vstupní cenou 1 500 000 Kč a pec na pizzu se vstupní cenou 100 800 Kč. Pro odepisování byla zvolena metoda rovnoměrného odepisování. Budova

patří do páté odpisové skupiny a odepisuje se 30 let. Odpisy budovy v prvním roce dělají 21 000 Kč a v dalších letech 51 000 Kč. Pec na pizzu patří do druhé odpisové skupiny a odepisuje se 5 let. Odpisy pece v prvním roce činí 11 088 Kč a v dalších letech 22 428 Kč.

*Odpisování budovy*

$$O_{\text{první rok}} = \frac{1\,500\,000}{100} \cdot 1,4 = 21\,000$$

$$O_{\text{další roky}} = \frac{1\,500\,000}{100} \cdot 3,4 = 51\,000$$

*Odpisování pece*

$$O_{\text{první rok}} = \frac{100\,800}{100} \cdot 11 = 11\,088$$

$$O_{\text{další roky}} = \frac{100\,800}{100} \cdot 22,25 = 22\,428$$

### 3.11.3 Plán tržeb pro rok 2011

Tržby budou pizzerii vznikat z prodeje zboží a z prodeje pokrmů. Plán tržeb je sestaven ve třech variantách: pesimistické, realistické a optimistické. Každá tato varianta počítá s jiným prodejem zboží a pokrmů, proto jsou v každé variantě jiné údaje z tržeb.

Tab. 16. Tržby z prodeje v roce 2011 (v Kč)

	Rok 2011		
	<i>Pesimistická varianta</i>	<i>Realistická varianta</i>	<i>Optimistická varianta</i>
<b>Za měsíc</b>	139 500	186 000	232 500
<b>Za čtvrtletí</b>	418 500	558 000	697 500
<b>Za rok 2011</b>	837 000	1 116 000	1 395 000

### 3.11.4 Plánovaný výkaz zisků a ztrát v roce 2011

V tabulce (Tab. 17) je uveden výkaz zisků a ztrát pro první rok podnikání, tedy pro rok 2011, na základě výše uvedených předpokladů celkových nákladů a celkových tržeb pizzerie. Jelikož se začne podnikat 1. 7. 2011, nejedná se o výkaz zisků a ztrát pro celý rok 2011, ale pouze pro druhé pololetí. Z níže uvedeného výkazu vyplývá, že podle pesimistické varianty bude první rok ztrátový a podle realistické a optimistické varianty bude vykázován zisk.

Tab. 17. Výkaz zisků a ztrát pro rok 2011 (v Kč)

<b>Výkaz zisků a ztrát pro rok 2011</b>			
<b>Varianta</b>	<b>Pesimistická</b>	<b>Realistická</b>	<b>Optimistická</b>
<b><i>Celkové tržby</i></b>	<b><i>837 000</i></b>	<b><i>1 116 000</i></b>	<b><i>1 395 000</i></b>
<b><i>Celkové náklady</i></b>	<b><i>1 053 449</i></b>	<b><i>1 053 449</i></b>	<b><i>1 053 449</i></b>
<i>Z toho:</i>			
<i>Vstupní náklady</i>	186 600	186 600	186 600
<i>Provozní náklady</i>	833 969	833 969	833 969
<i>Odpisy</i>	32 880	32 880	32 880
<b><i>Hospodářský výsledek před zdaněním</i></b>	<b><i>- 216 449</i></b>	<b><i>62 551</i></b>	<b><i>341 551</i></b>
<i>Základ daně z příjmů</i>	<i>-216 400</i>	<i>62 500</i>	<i>341 500</i>
<i>Daň z příjmů (19 %)</i>	0	11 875	64 885
<b><i>Hospodářský výsledek po zdanění</i></b>	<b><i>- 216 449</i></b>	<b><i>50 676</i></b>	<b><i>276 666</i></b>



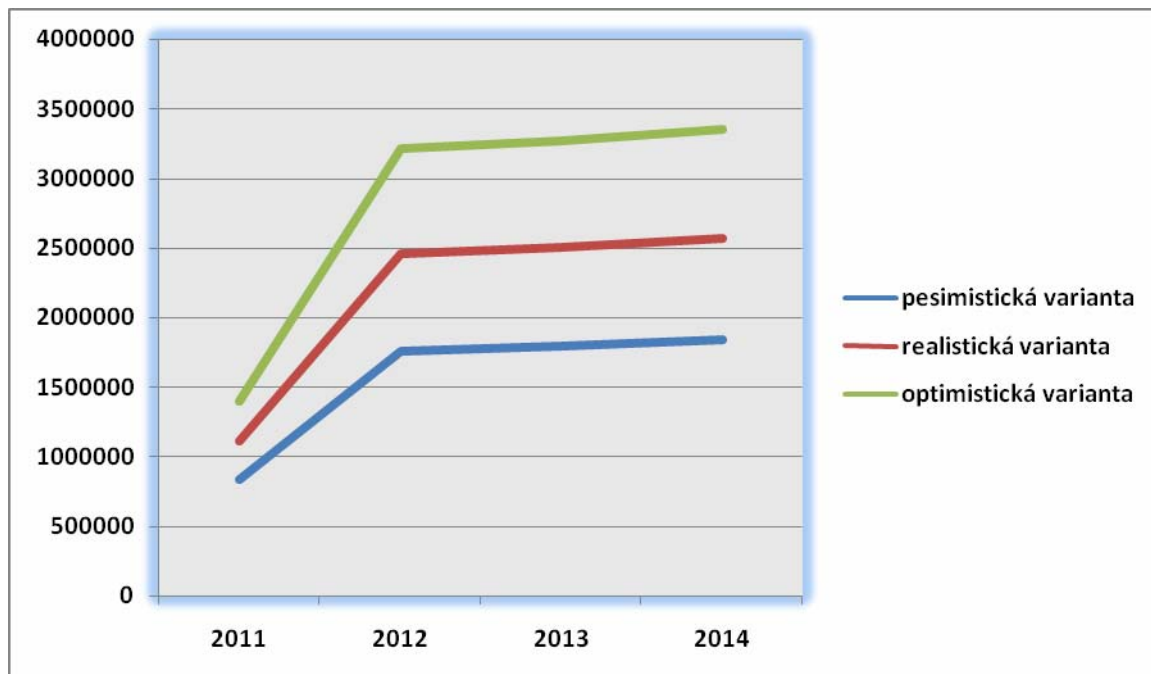
### 3.11.5 Plán tržeb v dalších letech

Tržby pro další roky budou opět předpokládány ve třech variantách: pesimistické, realistické a optimistické. Pesimistická varianta se domnívá, že tržby pizzerie budou stoupat velmi pomalu, realistická varianta předpokládá, že tržby budou stoupat rychleji a optimistická varianta má za to, že tržby porostou velmi rychle. V následující tabulce (Tab. 18) je znázorněn zmíněný odhad.

Tab. 18. Tržby z prodeje v dalších letech (v Kč)

Varianta	Rok	Nárůst výnosů	Celkové tržby		
			za měsíc	za čtvrtletí	za rok
<b>Pesimistická varianta</b>					
	<b>2012</b>	5 %	146 475	439 425	1 757 700
	<b>2013</b>	7 %	149 265	447 795	1 791 180
	<b>2014</b>	10 %	153 450	460 350	1 841 400
<b>Realistická varianta</b>					
	<b>2012</b>	10 %	204 600	613 800	2 455 200
	<b>2013</b>	12 %	208 320	624 960	2 499 840
	<b>2014</b>	15 %	213 900	641 700	2 566 800
<b>Optimistická varianta</b>					
	<b>2012</b>	15 %	267 375	802 125	3 208 500
	<b>2013</b>	17 %	272 025	816 075	3 264 300
	<b>2014</b>	20 %	279 000	837 000	3 348 000

Následující obrázek (Obr. 7) zobrazuje srovnání vývoje tržeb pizzerie podle jednotlivých variant. Tržby v prvním roce otevření pizzerie, tedy v roce 2011, jsou pouze za druhé pololetí. Proto je zobrazen velký nárůst tržeb z roku 2011 do roku 2012.



Obr. 7. Srovnání vývoje tržeb v jednotlivých variantách

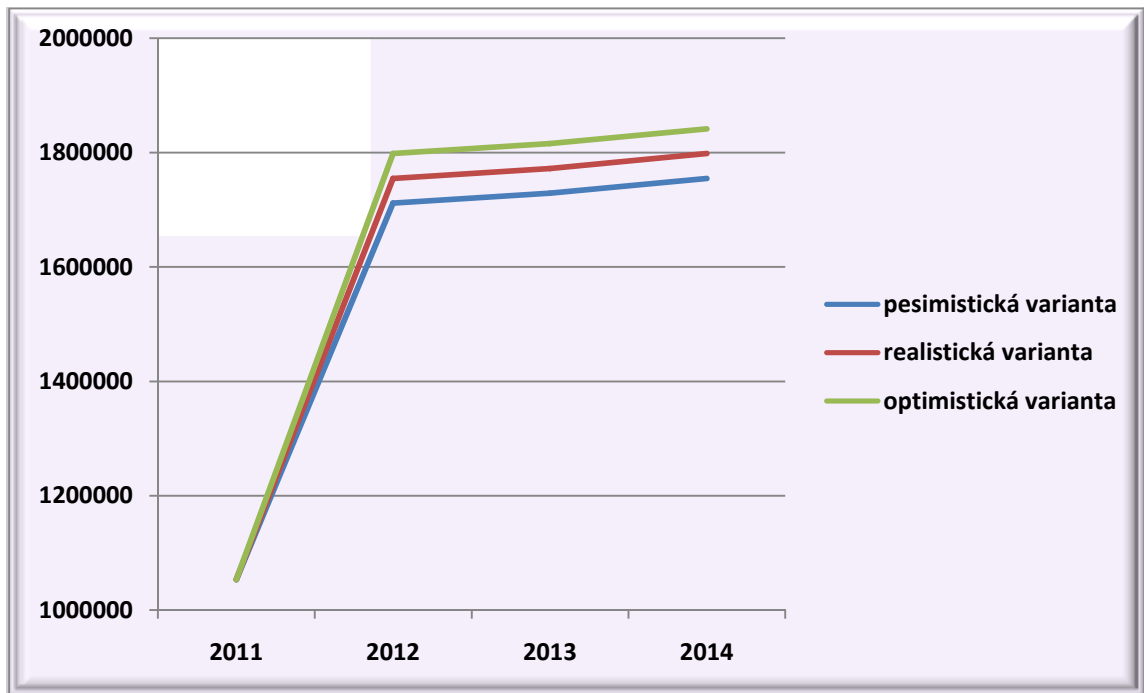
### 3.11.6 Plán nákladů v dalších letech

Fixní provozní náklady v dalších letech zůstanou bez navýšení a variabilní provozní náklady se budou úměrně měnit s růstem tržeb z prodeje. Odhad takto stanovených nákladů je v další tabulce (Tab. 19), jež znázorňuje růst variabilních nákladů pro každý rok v jednotlivých variantách a celkové náklady pro každý rok jednotlivých variant. Celkové náklady představují součet zvýšených variabilních nákladů a neměnných fixních nákladů.

Tab. 19. Náklady pizzerie v dalších letech (v Kč)

Varianta	Rok	Variabilní náklady		Celkové náklady	
		nárůst v %	celkem na čtvrtletí	na čtvrtletí	na rok
<b>Pesimistická varianta</b>					
	<b>2012</b>	5 %	227 587	427 844	1 711 376
	<b>2013</b>	7 %	231 922	432 179	1 728 716
	<b>2014</b>	10 %	238 425	438 682	1 754 728
<b>Realistická varianta</b>					
	<b>2012</b>	10 %	238 425	438 682	1 754 728
	<b>2013</b>	12 %	242 760	443 017	1 772 068
	<b>2014</b>	15 %	249 262	449 519	1 798 076
<b>Optimistická varianta</b>					
	<b>2012</b>	15 %	249 262	449 519	1 798 076
	<b>2013</b>	17 %	253 597	453 854	1 815 416
	<b>2014</b>	20 %	260 100	460 357	1 841 428

Obrázek (Obr. 8) zachycuje srovnání vývoje nákladů pizzerie v jednotlivých variantách. Náklady pro rok 2011 jsou nízké, protože podnikání začneme až v druhém pololetí tohoto roku a také v nich není zahrnuta celková pořizovací cena budovy a pece, nýbrž odpisy za tento dlouhodobý hmotný majetek.



Obr. 8. Srovnání vývoje nákladů v jednotlivých variantách

### 3.11.7 Plánovaný výkaz zisků a ztrát v dalších letech

Je sestaven na základě předpokládaných celkových tržeb a nákladů. Obdržený zisk bude představovat příjmy podniku, možné odměny pro zaměstnance, respektive bude investován do pizzerie např. do rozvozu.

#### Pesimistická varianta

V tabulce (Tab. 20) je uvedena pesimistická varianta výkazu zisků a ztrát v letech 2011 až 2014 na základě výše uvedených odhadů tržeb a nákladů. Údaje v roce 2011 jsou pouze za druhé pololetí. Podle níže uvedeného výkazu zisků a ztrát bude zisk vytvářen až v roce 2014. Pokud by nastala tato varianta, snažila by se pizzerie co nejvíce snížit náklady.

Tab. 20. Výkaz zisků a ztrát v dalších letech (v Kč) – pesimistická varianta

<b>Výkaz zisků a ztrát v dalších letech (v Kč) – pesimistická varianta</b>				
<b>Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<i><b>Celkové tržby</b></i>	<i><b>837 000</b></i>	<i><b>1 757 700</b></i>	<i><b>1 791 180</b></i>	<i><b>1 841 400</b></i>
<i><b>Celkové náklady</b></i>	<i><b>1 053 449</b></i>	<i><b>1 784 804</b></i>	<i><b>1 802 144</b></i>	<i><b>1 828 156</b></i>
<i>Z toho:</i>				
<i>Vstupní náklady</i>	186 600	-	-	-
<i>Provozní náklady</i>	833 969	1 711 376	1 728 716	1 754 728
<i>Odpisy</i>	32 880	73 428	73 428	73 428
<i><b>Hospodářský výsledek před zdaněním</b></i>	<i><b>- 216 449</b></i>	<i><b>- 27 104</b></i>	<i><b>- 10 964</b></i>	<i><b>13 244</b></i>
<i>Základ daně z příjmů</i>	- 216 400	- 27 100	- 10 900	13 200
<i>Daň z příjmů (19 %)</i>	0	0	0	2 508
<i><b>Hospodářský výsledek po zdanění</b></i>	<i><b>- 216 449</b></i>	<i><b>- 27 104</b></i>	<i><b>- 10 964</b></i>	<i><b>10 736</b></i>

**Realistická varianta**

V další tabulce (Tab. 21) je popsána realistická varianta výkazu zisků a ztrát v letech 2011 až 2014 na základě výše uvedených tržeb a nákladů. Údaje v roce 2011 jsou pouze za druhé pololetí. Podle této varianty bude podnik vynášet zisk již od prvního roku působení.

Tab. 21. Výkaz zisků a ztrát v dalších letech (v Kč) – realistická varianta

<b>Výkaz zisků a ztrát v dalších letech (v Kč) – realistická varianta</b>				
<b>Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<b><i>Celkové tržby</i></b>	<b><i>1 116 000</i></b>	<b><i>2 455 200</i></b>	<b><i>2 499 840</i></b>	<b><i>2 566 800</i></b>
<b><i>Celkové náklady</i></b>	<b><i>1 053 449</i></b>	<b><i>1 828 156</i></b>	<b><i>1 845 496</i></b>	<b><i>1 871 504</i></b>
<i>Z toho:</i>				
<i>Vstupní náklady</i>	186 600	-	-	-
<i>Provozní náklady</i>	833 969	1 754 728	1 772 068	1 798 076
<i>Odpisy</i>	32 880	73 428	73 428	73 428
<b><i>Hospodářský výsledek před zdaněním</i></b>	<b><i>62 551</i></b>	<b><i>627 044</i></b>	<b><i>654 344</i></b>	<b><i>695 296</i></b>
<i>Základ daně z příjmů</i>	62 500	627 000	654 300	695 200
<i>Daň z příjmů (19 %)</i>	11 875	119 130	124 317	132 088
<b><i>Hospodářský výsledek po zdanění</i></b>	<b><i>50 676</i></b>	<b><i>507 914</i></b>	<b><i>530 027</i></b>	<b><i>563 208</i></b>

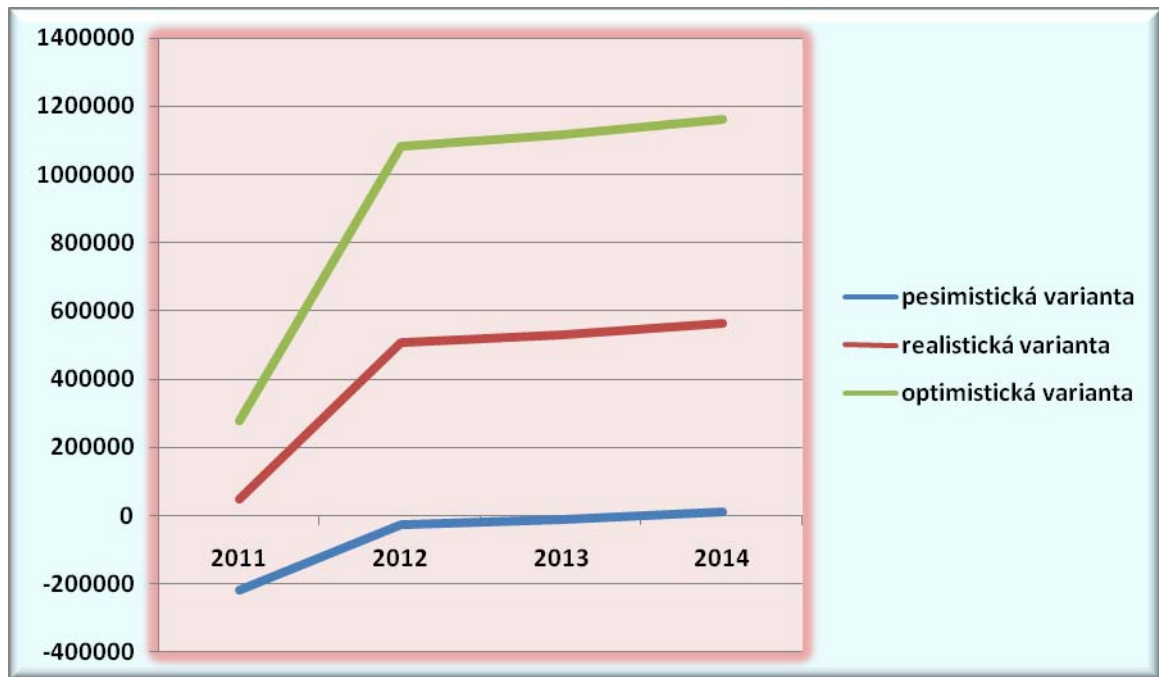
**Optimistická varianta**

V níže zobrazené tabulce (Tab. 22) je propočítán výkaz zisků ztrát optimistickou variantou v letech 2011 až 2014 na základě výše uvedených odhadů tržeb a nákladů. Údaje pro rok 2011 jsou pouze za druhé pololetí. Podle optimistické varianty bude pizzerie zisková již od roku 2011.

Tab. 22. Výkaz zisků a ztrát v dalších letech (v Kč) – optimistická varianta

<b>Výkaz zisků a ztrát v dalších letech (v Kč) – optimistická varianta</b>				
<b>Rok</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
<i><b>Celkové tržby</b></i>	<i><b>1 395 000</b></i>	<i><b>3 208 500</b></i>	<i><b>3 264 300</b></i>	<i><b>3 348 000</b></i>
<i><b>Celkové náklady</b></i>	<i><b>1 053 449</b></i>	<i><b>1 871 504</b></i>	<i><b>1 888 844</b></i>	<i><b>1 914 856</b></i>
<i>Z toho:</i>				
<i>Vstupní náklady</i>	186 600	-	-	-
<i>Provozní náklady</i>	833 969	1 798 076	1 815 416	1 841 428
<i>Odpisy</i>	32 880	73 428	73 428	73 428
<i><b>Hospodářský výsledek před zdaněním</b></i>	<i><b>341 551</b></i>	<i><b>1 336 996</b></i>	<i><b>1 375 456</b></i>	<i><b>1 433 144</b></i>
<i>Základ daně z příjmů</i>	341 500	1 336 900	1 375 400	1 433 100
<i>Daň z příjmů (19 %)</i>	64 885	254 011	261 326	272 289
<i><b>Hospodářský výsledek po zdanění</b></i>	<i><b>276 666</b></i>	<i><b>1 082 985</b></i>	<i><b>1 114 130</b></i>	<i><b>1 160 855</b></i>

V níže uvedeném obrázku (Obr. 9) je vyobrazen hospodářský výsledek po zdanění podle jednotlivých variant vývoje pizzerie. Z obrázku je zřejmé, že pesimistická varianta se v prvních třech letech pohybuje v záporné části, což znamená, že je ztrátová. Naopak realistická a optimistická varianta vykazuje zisk již od roku 2011.



Obr. 9. Srovnání vývoje hospodářského výsledku po zdanění v jednotlivých variantách



## 3.11.8 Cash flow

V následujících tabulkách (Tab. 23, Tab. 24, Tab. 25) je popsán plánovaný tok finančních prostředků (Cash flow) pro jednotlivé varianty vývoje pizzerie. Počáteční stav finančních prostředků ve všech variantách je 2 000 000 Kč, ze kterých bude při zahájení činnosti zaplacen nemovitost a pec na pizzu. Proto je nutné si z počátečního stavu odečíst celkem 1 600 800 Kč, čímž nám zůstane 399 200 Kč, které budou tvořit skutečný počáteční stav. Pro výpočet Cash flow se předpokládá, že splatnost tržeb bude uskutečněna hned po poskytnutí produktů, provozní náklady se uhradí také bez prodlení, vstupní náklady se zaplatí ze základního kapitálu a zbytek základního kapitálu se využije na částečné zaplacení provozních nákladů.

Tab. 23. Cash flow v letech 2011 až 2014 – pesimistická varianta

CASH FLOW	2011		2011	2012	2013	2014
	Q 3	Q 4				
<b>POČÁTEČNÍ STAV</b>	<b>399 200</b>	<b>214 138</b>	<b>399 200</b>	<b>215 631</b>	<b>261 955</b>	<b>324 419</b>
<b>PŘÍJMY</b>	<b>418 500</b>	<b>418 500</b>	<b>837 000</b>	<b>1 757 700</b>	<b>1 791 180</b>	<b>1 841 400</b>
<i>Tržby</i>	418 500	418 500	837 000	1 757 700	1 791 180	1 841 400
<b>VÝDAJE</b>	<b>603 562</b>	<b>417 007</b>	<b>1 020 569</b>	<b>1 711 376</b>	<b>1 728 716</b>	<b>1 754 728</b>
<i>Vstupní</i>	186 600	-	186 600	-	-	-
<i>Provozní</i>	416 962	417 007	833 969	1 711 376	1 728 716	1 754 728
<b>DAŇ</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 508</b>
<b>HOTOVOSTNÍ TOK</b>	<b>- 185 062</b>	<b>1 493</b>	<b>- 183 569</b>	<b>46 324</b>	<b>62 464</b>	<b>84 164</b>
<b>KONEČNÝ STAV</b>	<b>214 138</b>	<b>215 631</b>	<b>215 631</b>	<b>261 955</b>	<b>324 419</b>	<b>408 583</b>

Podle realistické varianty nebudeme mít ve třetím čtvrtletí v roce 2011 dostatek příjmů. Tuto situaci můžeme vyřešit např. odkladem výplat zaměstnancům. V dalších letech budeme mít již dostatek příjmů na zajištění plynulého chodu pizzerie.

Tab. 24. Cash flow v letech 2011 až 2014 – realistická varianta

CASH FLOW	2011		2011	2012	2013	2014
	Q 3	Q 4				
<b>POČÁTEČNÍ STAV</b>	<b>399 200</b>	<b>353 638</b>	<b>399 200</b>	<b>485 256</b>	<b>1 091 678</b>	<b>1 721 305</b>
<b>PŘÍJMY</b>	<b>558 000</b>	<b>558 000</b>	<b>1 116 000</b>	<b>2 455 200</b>	<b>2 499 840</b>	<b>2 566 800</b>
<i>Tržby</i>	558 000	558 000	1 116 000	2 455 200	2 499 840	2 566 800
<b>VÝDAJE</b>	<b>603 562</b>	<b>417 007</b>	<b>1 020 569</b>	<b>1 754 728</b>	<b>1 772 068</b>	<b>1 798 076</b>
<i>Vstupní</i>	186 600	-	186 600	-	-	-
<i>Provozní</i>	416 962	417 007	833 969	1 754 728	1 772 068	1 798 076
<b>DAŇ</b>	-	<b>11 875</b>	<b>11 875</b>	<b>119 130</b>	<b>123 317</b>	<b>132 088</b>
<b>HOTOVOSTNÍ TOK</b>	<b>- 45 562</b>	<b>131 618</b>	<b>86 056</b>	<b>606 422</b>	<b>629 627</b>	<b>664 444</b>
<b>KONEČNÝ STAV</b>	<b>353 638</b>	<b>485 256</b>	<b>485 256</b>	<b>1 091 678</b>	<b>1 721 305</b>	<b>2 385 749</b>

Pesimistická varianta se domnívá, že ve všech letech budeme mít k dispozici tolik příjmů, kolik potřebujeme.

Tab. 25. Cash flow v letech 2011 až 2014 – optimistická varianta

CASH FLOW	2011		2011	2012	2013	2014
	Q 3	Q 4				
<b>POČÁTEČNÍ STAV</b>	<b>399 200</b>	<b>493 138</b>	<b>399 200</b>	<b>722 406</b>	<b>1 932 295</b>	<b>3 174 869</b>
<b>PŘÍJMY</b>	<b>697 500</b>	<b>697 500</b>	<b>1 395 000</b>	<b>3 208 500</b>	<b>3 264 300</b>	<b>3 348 000</b>
<i>Tržby</i>	697 500	697 500	1 395 000	3 208 500	3 264 300	3 348 000
<b>VÝDAJE</b>	<b>603 562</b>	<b>417 007</b>	<b>1 020 569</b>	<b>1 798 076</b>	<b>1 815 416</b>	<b>1 841 428</b>
<i>Vstupní</i>	186 600	-	186 600	-	-	-
<i>Provozní</i>	416 962	417 007	833 969	1 798 076	1 815 416	1 841 428
<b>DAŇ</b>	-	<b>64 885</b>	<b>64 885</b>	<b>254 011</b>	<b>261 326</b>	<b>272 289</b>
<b>HOTOVOSTNÍ TOK</b>	<b>93 938</b>	<b>229 268</b>	<b>323 206</b>	<b>1 209 889</b>	<b>1 242 574</b>	<b>1 264 607</b>
<b>KONEČNÝ STAV</b>	<b>493 138</b>	<b>722 406</b>	<b>722 406</b>	<b>1 932 295</b>	<b>3 174 869</b>	<b>4 439 476</b>

### 3.11.9 Hodnocení investice

Na základě výše uvedených plánovaných finančních výsledků je propočítáno hodnocení investice pro jednotlivé varianty po dobu tří let podle ukazatele:

- rentability tržeb,
- rentability investice,
- doby návratnosti investice.

#### ROS rentabilita tržeb

Ukazatel rentability tržeb vyjadřuje procentuelní podíl výsledku hospodaření na tržbách z prodeje tedy jinak řečeno popisuje % podíl zisku na 1 Kč tržeb. Vzorec pro výpočet:

$$ROS = \frac{\text{výsledek hospodaření}}{\text{tržby z prodej}}$$

Jelikož pesimistická varianta předpokládá zisk až v roce 2014, není možné s jejími údaji z dřívějších let počítat hodnocení investice.

Tab. 26. ROS – rentabilita tržeb

	2012	2013	2014
<b>Pesimistická varianta</b>	-	-	0,61 %
<b>Realistická varianta</b>	21,71 %	22,25 %	23,03 %
<b>Optimistická varianta</b>	35,42 %	35,82 %	36,39 %

**ROI rentabilita investice**

Ukazatel rentability investice se počítá, chceme-li zjistit, jaká je výnosnost investice do podniku. Výpočet pro rentabilitu investice je:

$$ROI = \frac{\text{výsledek hospodaření}}{\text{výše investice}}$$

Tab. 27. ROI – rentabilita investice

	2012	2013	2014
<b>Pesimistická varianta</b>	-	-	0,56 %
<b>Realistická varianta</b>	26,65 %	27,81 %	29,55 %
<b>Optimistická varianta</b>	56,82 %	58,46 %	60,91 %

**NVK doba návratnosti investice**

Ukazatel doby návratnosti investice vystihuje dobu, kdy jsou vstupní investice plně pokryty příjmy z investice. Propočet pro tento ukazatel je:

$$NVK = \frac{\text{investice}}{\text{průměrný hospodářský výsledek}}$$

Tab. 28. NVK – doba návratnosti investice

	V letech	V měsících	Ve dnech
<b>Realistická varianta</b>	3,57	42,84	1 328,04
<b>Optimistická varianta</b>	1,70	20,4	632,4

## ZÁVĚR

Pro každého podnikatele se jeví podnikatelský plán jako nezbytná součást jeho podnikání. Podnikatel má jisté představy o tom, co chce potenciálním zákazníkům nabídnout. Je nutností tyto představy mít sepsané tak, aby tvořily jeden celek - podnikatelský plán. V takovém případě má podnikatel větší šanci uspět na trhu. Při sestavování plánu si uvědomí, co chce vlastně nabídnout, jakou formu podnikání by měl zvolit, zda je pro něj výhodnější podnikat sám či se společníky, komu chce nabízet své produkty či služby, jakým způsobem bude získávat zákazníky, kdo je jeho konkurence a jak jí má čelit, jakým způsobem bude založení nového podniku financovat, co vše musí udělat proto, aby si splnil svůj sen a začal podnikat, jakou strategii pro rozvoj podniku má zvolit apod. To vše a spoustu dalších věcí souvisejících s jeho podnikatelským záměrem závisí pouze na něm.

Cílem bakalářské práce bylo zpracování podnikatelského plánu na založení konkrétního podniku v ČR v odpovídajícím rozsahu a struktuře. Rozhodla jsem se založit si vlastní pizzerii, kde se stanu vedoucí tři zaměstnanců. Zákazníkům budeme poskytovat pizzu nezapomenutelné chuti, a proto se k nám budou jistě s radostí vracet. Bude se jim nepochybně zamlouvat nejen výborná chuť pokrmů, ale také vlídná obsluha a útulné prostředí. V letním období zprovozníme zahrádku s dětským hřištěm, které si zamilují ti nejmenší hosté.

První úsek bakalářské práce tvoří teoretická část, ve které se začínající podnikatel může seznámit se základními pojmy, vybrat si právní formu podnikání a v neposlední řadě si objasnit strukturu podnikatelského plánu. Cílem každého podnikatele musí být maximalizace zisku, jinak realizace podnikání ztrácí smysl. Pro tento předpoklad si musí podnikatel ujasnit, jak tohoto cíle dosáhne. K tomu mu napomůže právě teoretická část bakalářské práce.

Druhým dílem je praktická část, kde je uveden již konkrétní podnikatelský plán na založení pizzerie. Tam popisuji svůj podnikatelský záměr, konkurenci, nabízené produkty, organizační členění firmy, hodnocení rizik spojených s provozem pizzerie a především finanční plán. V něm je vylíčena zahajovací rozvaha, plánované tržby a výdaje, výkazy zisků a ztrát, tok finančních prostředků a hodnocení investice.

Na základě zpracovaného podnikatelského plánu si dovoluji tvrdit, že můj záměr je realizovatelný, pizzerie bude mít na trhu úspěch a bude vykazovat zisk, což je v podstatě nejdůležitější.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán*. Praha : Readers International Prague, 1993. 134 s. ISBN 80-901454-1-8.
- [2] ČUJAN, Zdeněk. *Projektování logistických systémů*. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati, 2010. 152 s. ISBN 978-80-7318-949-5.
- [3] DRÁBKOVÁ, Renata, ZUBÍKOVÁ, Zdeňka. *Maturita – společenské vědy*. 1. vyd. Praha : FRAGMENT, 2007. 104 s. ISBN 80-253-0050-1.
- [4] KORÁB, Vojtěch, ŘEŽŇÁKOVÁ, Mária, PETERKA, Jiří. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno : Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [5] SRPOVÁ, Jitka, et. al. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha : Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN 978-80-245-1263-1.
- [6] SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav, a kolektiv. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [7] STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha : C. H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
- [8] ŠVARCOVÁ, Jena a kolektiv. *Ekonomie – stručný přehled*. 1. vyd. Zlín : CEED, 2004. 295 s. ISBN 80-902552-9-9.
- [9] VEBER, Jaromír, SROPÁ, Jitka, a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vyd. Praha : Grada Publishing, a. s., 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [10] VESELÝ, Ivo. *Zpracováváme podnikatelský plán*. 1. vyd. Karviná : Slezská univerzita, 2000. 78 s. ISBN 80-7248-079-0.



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

SWOT	analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb
CPM	metoda kritické cesty
3 C	marketingový model pro stanovení ceny
Q 1	první čtvrtletí
Q 2	druhé čtvrtletí
Q 3	třetí čtvrtletí
Q 4	čtvrté čtvrtletí
ROI	rentabilita investice
ROS	rentabilita tržeb
NVK	doba návratnosti investice

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Stanovení ceny podle modelu 3C

Obr. 2. Prostějované a pizza

Obr. 3. Hierarchie pracovníků

Obr. 4. Vymezení trhu

Obr. 5. Síťový graf

Obr. 6. Časový diagram realizace jednotlivých činností

Obr. 7. Srovnání vývoje tržeb v jednotlivých variantách

Obr. 8. Srovnání vývoje nákladů v jednotlivých variantách

Obr. 9. Srovnání vývoje hospodářského výsledku po zdanění v jednotlivých variantách

**SEZNAM TABULEK**

- Tab. 1. Informace o konkurenci
- Tab. 2. Roční odpisové sazby
- Tab. 3. Rozvrh pracovní doby
- Tab. 4. Výpočet mzdy zaměstnance (v Kč)
- Tab. 5. Mzdové náklady pro rok 2011 (v Kč)
- Tab. 6. Počet obyvatel v obcích ČR k 1. 1. 2010
- Tab. 7. Srovnání informací o konkurenci s Al Capone
- Tab. 8. Srovnání cen vybraných druhů pizz (v Kč)
- Tab. 9. Činnosti, jejich návaznosti a doba trvání (ve dnech)
- Tab. 10. Výpočet CPM pomocí tabulkového procesu
- Tab. 11. SWOT analýza
- Tab. 12. Zahajovací rozvaha ke dni 1. 7. 2011 (v Kč)
- Tab. 13. Počáteční investiční náklady (v Kč)
- Tab. 14. Provozní náklady variabilní pro rok 2011 (v Kč)
- Tab. 15. Provozní náklady fixní pro rok 2011 (v Kč)
- Tab. 16. Tržby z prodeje v roce 2011 (v Kč)
- Tab. 17. Výkaz zisků a ztrát pro rok 2011 (v Kč)
- Tab. 18. Tržby z prodeje v dalších letech (v Kč)
- Tab. 19. Náklady pizzerie v dalších letech (v Kč)
- Tab. 20. Výkaz zisků a ztrát v dalších letech (v Kč) – pesimistická varianta
- Tab. 21. Výkaz zisků a ztrát v dalších letech (v Kč) – realistická varianta
- Tab. 22. Výkaz zisků a ztrát v dalších letech (v Kč) – optimistická varianta
- Tab. 23. Cash flow v letech 2011 až 2014 – pesimistická varianta
- Tab. 24. Cash flow v letech 2011 až 2014 – realistická varianta
- Tab. 25. Cash flow v letech 2011 až 2014 – optimistická varianta

Tab. 26. ROS – rentabilita tržeb

Tab. 27. ROI – rentabilita investice

Tab. 28. NVK – doba návratnosti investice

## SEZNAM PŘÍLOH

P I. Pizza pec na dřevo

P II. Jídelní lístek

P III. Nápojový lístek

## PŘÍLOHA I: PIZZA PEC NA DŘEVO

PIZZA PEC NA DŘEVO PROFESSIONALE GR 100	
Cena vč. 20% DPH:	100 800,-Kč
Záruka:	12 měsíců
Vnitřní rozměry:	100 cm
Vnější rozměry:	116 x 130 x h 58
Hmotnost:	500 g
Vnitřní výška:	44 cm
Plocha:	56 x 26 cm
Průměr odtahu:	20 cm
Spotřeba dřeva kg/hod a 300°C:	5
Kapacita:	pro 4/5 pizz ø 28-30 cm
Rychlost nahřátí v min. na teplotu 300°C:	45
Minimální plocha pro sérii GR:	140 x 140



## **PŘÍLOHA P II: JÍDELNÍ LÍSTEK**

### **PIZZA**

**Pizza základ – tenké těsto, tomatová omáčka ochucená bylinkami, mozzarella**

<b>01 Sedmikráska</b>	<b>60,-</b>
(pizza základ)	
<b>02 Klasická</b>	<b>89,-</b>
(pizza základ, šunka)	
<b>03 Parmská</b>	<b>149,-</b>
(pizza základ, parmská šunka)	
<b>04 Sýrová</b>	<b>119,-</b>
(pizza základ, uzený sýr, niva, hermelín)	
<b>05 Žampionová</b>	<b>99,-</b>
(pizza základ, žampiony)	
<b>06 Salámová</b>	<b>89,-</b>
(pizza základ, pikantní salám)	
<b>07 Klobásová</b>	<b>105,-</b>
(pizza základ, domácí klobása, papriková klobása)	
<b>08 Pikantní</b>	<b>99,-</b>
(pizza základ, pikantní salám, feferonky, česnek)	
<b>09 Šunkovo – žampionová</b>	<b>109,-</b>
(pizza základ, šunka, žampiony)	
<b>10 Hawai</b>	<b>95,-</b>
(pizza základ, šunka, ananas)	
<b>11 Zeleninová</b>	<b>119,-</b>
(pizza základ, šunka, kukuřice, brokolice, paprika, rajče)	
<b>12 Vegetariánská</b>	<b>119,-</b>
(pizza základ, kukuřice, brokolice, paprika, rajče, pórek, olivy)	
<b>13 Kuřecí</b>	<b>120,-</b>
(pizza základ, šunka, kuřecí maso, rajče)	
<b>14 Olivová</b>	<b>119,-</b>
(pizza základ, šunka, žampiony, černé a zelené olivy)	

<b>15 Masová</b>	<b>125,-</b>
(pizza základ, šunka, kuřecí maso, vepřové maso, rajče)	
<b>16 Cibulová</b>	<b>109,-</b>
(pizza základ, domácí klobása, cibule, česnek)	
<b>17 Tuňáková</b>	<b>109,-</b>
(pizza základ, kousky tuňáka, cibule, olivy)	
<b>18 Sladká</b>	<b>79,-</b>
(tropické ovoce, jablko se skořicí, posypáno drobenkou)	
<b>19 Mexická</b>	<b>119,-</b>
(pizza základ, šunka, chilli, kukuřice, domácí klobása)	
<b>20 Zelená</b>	<b>109,-</b>
(pizza základ, špenátové listy, zelené olivy, zelená paprika)	
<b>21 Krabí</b>	<b>105,-</b>
(pizza základ, šunka, krabí tyčinky, rajče)	
<b>22 Hermelínová</b>	<b>119,-</b>
(pizza základ, šunka, hermelín, rajče)	
<b>23 Probuzení</b>	<b>120,-</b>
(pizza základ, pikantní salám, chilli, feferonky, hermelín)	
<b>24 Plesnivá</b>	<b>125,-</b>
(pizza základ, niva, brokolice, slanina, česnek)	
<b>25 Speciál</b>	<b>129,-</b>
(pizza základ, šunka, uzený sýr, kuřecí maso, hermelín, kukuřice, olivy)	
<b>26 Mořské plody</b>	<b>130,-</b>
(pizza základ, šunka, plody moře)	
<b>27 Pohoda</b>	<b>120,-</b>
(pizza základ, šunka, hermelín, paprika, olivy, kukuřice)	
<b>28 Vajíčková</b>	<b>99,-</b>
(pizza základ, paprika, pórek, vajíčka)	
<b>29 Mafia</b>	<b>135,-</b>
(pizza základ, šunka, žampiony, hermelín, kuřecí maso)	
<b>30 Al Capone</b>	<b>109,-</b>
(pizza základ, pikantní salám, brokolice)	



<b>31 Grilovaná</b>	<b>125,-</b>
(smetana, mozzarella, špenátové listy, krabí tyčinky, kuřecí maso, grilovací koření)	
<b>32 Provensálská</b>	<b>125,-</b>
(smetana, mozzarella, kukuřice, vepřové maso, cibule, provensálské koření)	
<b>33 Uzenářská</b>	<b>129,-</b>
(smetana, mozzarella, uzený sýr, uzené maso, niva, kozí rohy)	
<b>34 Pórková</b>	<b>119,-</b>
(smetana, mozzarella, šunka, žampiony, pórek, paprika)	
<b>35 Porro cipolla</b>	<b>129,-</b>
(smetana, mozzarella, pikantní klobása, cibule, pórek, kukuřice)	

### **Přísady dle výběru**

<b>36</b> tomatová omáčka ochucená bylinkami, smetana	<b>10,-</b>
<b>37</b> (50g) vejce, feferonky, cibule, chilli, česnek	<b>10,-</b>
<b>38</b> (50g) brokolice, kukuřice, rajče, paprika, pórek, kozí rohy, ananas, špenát, olivy, žampiony, šunka, vysočina, anglická, uzené, krabí tyčinky	<b>15,-</b>
<b>39</b> (50g) mozzarella, hermelín, niva, uzený sýr, kuřecí maso, vepřové maso, pikantní salám, domácí klobása, pikantní klobása, tuňák, slanina,	<b>20,-</b>
<b>40</b> krabice na pizzu	<b>8,-</b>
<b>41</b> miska na těstoviny a salát	<b>8,-</b>

### **SALÁTY**

<b>42 okurkový</b> (120g)	<b>30,-</b>
<b>43 rajčatový</b> 120g)	<b>30,-</b>
<b>44 mrkvový</b> (120g)	<b>25,-</b>
<b>45 míchaný z čerstvé zeleniny</b> (160g)	<b>35,-</b>
<b>46 salát z čínského zelí</b> (160g)	<b>35,-</b>
(čínské zelí, paprika, rajče)	
<b>47 salát z brokolice</b> (300g)	<b>79,-</b>
(brokolice, salátové listy, salátová okurka, rajčata, worcesterská omáčka)	
<b>48 salát s krabím masem</b> (200g)	<b>69,-</b>
(salátové listy, rajčata, krabí tyčinky)	
<b>49 kuřecí</b> (300g)	<b>89,-</b>

(čerstvá zelenina, salátové listy, kuřecí nudličky)	
<b>50 speciál</b> (300g)	<b>99,-</b>
(čerstvá zelenina, kuřecí nudličky, smažené žampiony, dressing)	
<b>51 italský bramborový salát</b> (300g)	<b>89,-</b>
(brambory, mozzarella, rajčata, olivový olej, bazalka)	

### **TĚSTOVINY**

<b>52 špagety sladké</b> (450g)	<b>79,-</b>
(máslo, cukr, skořice)	
<b>53 špagety bezmasé</b> (450g)	<b>99,-</b>
(špenát, sýr, česnek)	
<b>54 špagety Al Capone</b> (450g)	<b>109,-</b>
(tomat. om. ochucená bylinkami, kuřecí maso, sýr)	
<b>55 špagety s mořskými plody</b> (450g)	<b>129,-</b>
(tomat. om. ochucená bylinkami, mořské plody, cibule)	
<b>56 těstoviny se sýrovou omáčkou</b> (450g)	<b>99,-</b>
(sýrová omáčka, kuřecí maso, rajče)	

### **MINUTKY**

<b>57 smažený sýr</b> (120g)	<b>60,-</b>
<b>58 smažený hermelín</b> (120g)	<b>60,-</b>
<b>59 kuřecí smažený řízek</b> (150g)	<b>90,-</b>
<b>60 vepřový smažený řízek</b> (130g)	<b>90,-</b>

### **PŘÍLOHY**

<b>61 hranolky</b> (200g)	<b>25,-</b>
<b>62 americké brambory</b> (200g)	<b>25,-</b>
<b>63 krokety</b> (200g)	<b>25,-</b>
<b>64 tatarka</b> (1ks)	<b>9,-</b>
<b>65 kečup</b> (1ks)	<b>9,-</b>

## **PŘÍLOHA P III: NÁPOJOVÝ LÍSTEK**

### **Pivo**

Bernard 12° 0,5 l	24,-	0,3 l	117,-
Bernard 10° 0,5 l	21,-	0,3 l	116,-
Pivo lahvové nealko	21,-		

### **Lihoviny (0,05 l)**

Tequila gold	60,-
Tequila silver	55,-
Jägermeister	48,-
Bacardi	45,-
Metaxa	43,-
Whisky	43,-
Magister	36,-
Finská vodka	32,-
Key Rum	32,-
Slivovice	32,-
Becherovka	31,-
Myslivec	29,-
Fernet	26,-
Sibiř vodka	22,-
Rum	22,-
Jelzin	22,-
Režná	19,-
Karpatská hořká	18,-
Broskvová	18,-
Zelená	16,-

### **Víno**

Víno bílé 1dcl dle nabídky	14,-
Víno červené 1dcl dle nabídky	15,-
Víno lahev 0,7 l dle nabídky	150,-
Šampus lahev 0,7 l	180,-

### **Nealko**

Coca-cola 0,33 l	27,-
Fanta 0,33 l	27,-
Sprite 0,33 l	27,-
Bonaqua 0,25 l	15,-
Cappy 0,2 l	25,-
Kinley 0,25 l	25,-

### **Teplé nápoje**

Čaj	15,-
Káva turecká	15,-
Káva nescafé	15,-
Citronky	3,-
Smetánky	3,-