

ČESKÉ VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V PRAZE

FAKULTA STAVEBNÍ

Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Barbora Janečková

Praha 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou bakalářskou práci s názvem „*Investiční záměr – rekonstrukce stávajících prostor na restaurační areál*“ vypracovala samostatně a použila k tomu úplný výčet citací použitých pramenů, které uvádím v seznamu přiložených k bakalářské práci.

V Praze dne 15.5.2022

Podpis

Poděkování

Tímto bych velmi ráda moc poděkovala doc. Ing. Janě Frkové, Ph.D., vedoucí bakalářské práce, za odborné vedení, za trpělivost a individuální přístup během konzultací za rady a pomoc při zpracovávání této bakalářské práce.

Dále bych chtěla poděkovat majiteli firmy za podrobné a odborné představení pivovaru U Potůčku, který se stal hlavním podkladem této bakalářské práce.

V neposlední řadě chci velmi poděkovat své rodině a snoubenci za psychickou podporu a trpělivost. A děkuji i všem ostatním konzultantům, kteří nechtěli být jmenováni.

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Janečková** Jméno: **Barbora** Osobní číslo: **477284**
Fakulta/ústav: **Fakulta stavební**
Zadávací katedra/ústav: **Katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví**
Studijní program: **Stavební inženýrství**
Studijní obor: **Management a ekonomika ve stavebnictví**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Investiční záměr - rekonstrukce stávajících prostor na restaurační areál

Název bakalářské práce anglicky:

Investment Plan - reconstruction of the existing space into restaurant area

Pokyny pro vypracování:

Teoretická část: Účel, struktura a náplň kapitol investičního záměru

Praktická část: Popis současného stavu

Představební investičního záměru

Zpracování konkrétního investičního záměru

Závěr a vyhodnocení

Seznam doporučené literatury:

PROSTĚJOVSKÁ, Z. Investování pro stavaře. Profesional publishing, 2011. ISBN 978-80-86946-35-1

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 9788024741031.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada, 2017. ISBN 9788027104079.

STRUCK, Uwe. Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu. Praha: Management Press, 1992. ISBN 8085603128.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

doc. Ing. Jana Frková, Ph.D. katedra ekonomiky a řízení ve stavebnictví FSv


Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:


Datum zadání bakalářské práce: **21.02.2022**

Termín odevzdání bakalářské práce: **15.05.2022**

Platnost zadání bakalářské práce:


doc. Ing. Jana Frková, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce



prof. Ing. Renáta Schneiderová Heralová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry


prof. Ing. Jiří Máca, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Studentka bere na vědomí, že je povinná vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

24.2.2022
Datum převzetí zadání


Podpis studentky

Název bakalářské práce: Investiční záměr – rekonstrukce stávajících prostor na restaurační areál.

Abstrakt:

Bakalářská práce se zabývá efektivností investice, kterou je rekonstrukce staré stodoly na restaurační areál, kde se budou pořádat mimo jiné svatební hostiny nebo oslavy narozenin. Stará stodola je součástí pivovarského komplexu. Dále se práce rozděluje na dvě části. Na teoretickou a praktickou část.

V teoretické části je strukturován a definován podnikatelský plán z pohledu odbornosti tématu. Současně jsou v této části definovány základní pojmy, které se vyskytují v podnikání.

V praktické části se odborné informace z teoretické části aplikují do podnikatelského plánu pro rekonstrukci. Výsledkem této části bude rozhodnutí, zda rekonstrukci uskutečnit či nikoli.

Klíčová slova:

Podnikatelský plán, investiční záměr, restaurační areál, pivovar, rodinná firma, efektivnost investice.

Bachelor's Thesis title: Investment Plan – reconstruction of the existing space into restaurant area

Abstract:

This bachelor's thesis deals with the investment efficiency concerning the reconstruction of an old barn into a restaurant complex, where, among other things, wedding receptions and birthday parties will be held. The old barn is part of a brewery complex. The thesis is further divided into two parts. There is a theoretical and a practical part.

In the theoretical part, the business plan is structured and defined in terms of the subject matter expertise. This section also defines the basic concepts that occur in business.

In the practical part, the specialist information from the theoretical part is applied to the business plan for reconstruction. The result of this part is the decision on whether or not to carry out the reconstruction.

Keywords:

Business plan, investment plan, restaurant complex, brewery, family business, investment efficiency.

OBSAH

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 ZÁKLADNÍ POJMY	11
1.1 Podnikání.....	11
1.2 Podnik	11
1.3 Podnikatel.....	12
2 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	13
2.1 Stručné shrnutí	14
2.2 Klíčoví lidé.....	14
2.3 Historie společnosti.....	15
2.4 Popis podnikatelského záměru.....	15
2.5 Popis služby	15
2.6 Analýzy	15
2.6.1 Analýza zákazníka a trhu	15
2.6.2 Analýza konkurence	17
2.6.3 Dodavatelé	18
2.7 Shrnutí – SWOT.....	18
2.8 Cíle.....	18
2.9 Návrhová část.....	19
2.9.1 Ceny.....	19
2.9.2 Propagace.....	19
2.9.3 Zaměstnanci	20
2.10 Finanční plán.....	21
2.11 Efektivnost investice	24
2.11.1 Metody efektivnosti investice.....	25
2.12 Analýza rizik	27
PRAKTICKÁ ČÁST	29
1 STRUČNÉ SHRUTÍ.....	30
2 KLÍČOVÍ LIDÉ.....	31
3 HISTORIE SPOLEČNOSTI.....	32

4	POPIS PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	36
4.1	Rekonstrukce.....	36
4.2	Náklady rekonstrukce.....	38
5	POPIS SLUŽBY	40
6	ANALÝZY	41
6.1	Zákazníci.....	41
6.2	Konkurence	42
6.3	Dodavatelé.....	44
7	SHRNUTÍ – SWOT	45
8	CÍLE	46
9	NÁVRHOVÁ ČÁST	47
9.1	Ceny	47
9.2	Propagace	47
9.3	Zaměstnanci	48
10	FINANCE	49
10.1	Vstupní náklady	49
10.2	Financování	49
10.3	Provozní náklady.....	50
10.3.1	Fixní náklady	50
10.3.2	Variabilní náklady.....	51
10.4	Odhad příjmů	52
10.5	Cash flow	53
10.6	Předpokládaný zisk a daň z příjmu	54
10.7	Efektivnost investice	54
10.8	Analýza rizik	55
	ZÁVĚR	56
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	57
	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ, VZORCŮ A TABULEK.....	61
	SEZNAM PŘÍLOH.....	62

ÚVOD

Vybrání tématu sahá až do roku 2020. V tomto roce jsem měla zapsaný předmět *Individuální podnikání* pod vedením doc. Ing. Jany Frkové, Ph.D. Jak už název předmětu napovídá měli jsme si založit nebo rozšířit firmu. Tehdy jsem si zvolila rozšíření pivovaru o pivní linku, což se za doby covidové krize zdálo jako velmi dobrý nápad. Vypracováním podnikatelského plánu mě plně pohltilo. Věnovala jsem mu spoustu času a vášně. Podnikatel byl z nápadu nadšený, a dokonce se pár vyjížděk s pivní linkou uskutečnilo.

O dva roky později, tedy v současnosti, jsem se díky zkušenostem rozhodla v myšlence rozšiřování a zdokonalování pivovaru pokračovat.

Podnikatel se mi zmínil o nevyužitě stodole, která stojí kousek od restaurace a varny piva. Druhý den jsem už nastiňovala moji představu o využití staré stodoly. Nápad se mu líbil, a proto jsem nad rekonstrukcí stodoly začala více přemýšlet.

Takže o volbě tématu bakalářské práce už nebylo sebemenších pochyb. Téma dokonale zahrnuje stavební technickou část i ekonomické aspekty.

Ve své bakalářské práci se zabývám investičním plánem pro rekonstrukci staré stodoly na restaurační areál. Podnikatel provozuje pivovarský komplex ve Středočeském kraji, což je přibližně 60 km od hlavního města Prahy. V pivovarském komplexu se nachází restaurace, hotel, varna piva a stará stodola. Vše již funguje, kromě stodoly, která by se mohla zrekonstruovat. A právě na tento objekt se zaměřuje moje bakalářská práce.

Práce je rozdělena do dvou částí. Do části teoretické a do části praktické. Teoretická část se zabývá účelem, strukturou a náplní investičního plánu. Praktická část pojednává o současném stavu, obsahuje představení rekonstrukce a konkrétněji popisuje investiční plán. Celou bakalářskou práci uzavírá vyhodnocení a závěr investičního záměru, zda a jak moc se vyplatí investiční plán uskutečnit.

Teoretická část

1 ZÁKLADNÍ POJMY

1.1 Podnikání

Nový občanský zákoník definuje podnikání takto:

„Podnikání je samostatná výdělečná činnost vykonávaná na vlastní účet a odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem zisku.“ (12)

Podle definice zákona se podniká pouze kvůli zisku. V praxi tomu tak není vždy. Někteří podnikají pro svojí osobní potřebu, pro svoji touhu, pro uspokojení tužeb ostatních. Někteří začali podnikat, protože se jim nenaskytla lepší příležitost. A pak se nesmí opomenout fakt, že někdy může být podnikání ztrátové. I v takovém případě se stále mluví o podnikání, protože podnikání musí splňovat i jiné atributy. Některými z nich je samostatnost, soustavnost, schopnost provádět činnost na vlastní zodpovědnost a na potřebný dokument, jakým je například živnostenský list. (3)

1.2 Podnik

Nový občanský zákoník definuje podnik takto:

„Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.“ (12)

„Podnik je věc hromadná. Na jeho právní poměry se použijí ustanovení o věcech v právním smyslu. Tím není dotčena působnost zvláštních právních předpisů vztahující se k nemovitým věcem, předmětům průmyslového a jiného duševního vlastnictví, motorovým vozidlům apod., pokud jsou součástí podniku.“ (12)

Kromě chladné právní definice je podnik něco více než jen prostředek podnikání. Je to místo, kde vznikají dlouholetá přátelství. Je to místo, které umožňuje oslavit nejdůležitější momenty v životě každého zákazníka. Je to místo, díky kterému si lze splnit mnohé touhy a potřeby. (11)

1.3 Podnikatel

Nový občanský zákoník definuje podnikatele takto:

„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“ (§420 (1)) (13)

„Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely §1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele“ (§420 (2)) (13)

„Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku“ (§421 (1)) (13)

„Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona“ (§421 (2)) (13)

Podnikatel je velmi rozsáhlý pojem. Každý si pod tímto slovem může představit jinou definici. Ekonom má jinou představu než právník. A právník má jinou definici než politik. Ale i přesto má podnikatel tyto specifické vlastnosti. Je to člověk, který nachází nové příležitosti a zároveň si určuje nové cíle. Oplývá schopností zabezpečit finance, které jsou nezbytné k podnikání. Musí dobře ovládat organizování podnikatelských aktivit a lidí. Podnikatel podstupuje rizika a zodpovědnost spojené s podnikáním. Dále je to člověk, který se musí učit za pochodu, musí mít vytrvalost a sebedůvěru. (4)

V podnikatelské sféře se rozlišuje podnikatel primární a sekundární. Primární podnikatel provozuje podnikatelskou činnost ve vlastním objektu, zatímco sekundární podnikatel vykonává podnikatelskou činnost v pronajatém objektu. Jinými slovy sekundární podnikatel podniká pomocí prostředníka. (4)

2 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Lze se setkat s vícero názvy podnikatelského plánu. Například podnikatelský záměr, byznys plán, investiční záměr.

Podnikatelský plán je dokument, který zohledňuje všechny důležité vnitřní a vnější vlivy související s činností podnikatelskou. Takový podnikatelský plán musí být hlavně pravdivý, reálný, protože nikomu se nevyplatí mít přehnaně růžová čísla, když to může ohrozit existenci podniku. (11)

Podnikatelský plán by měl být jasný, promyšlený, stručný a zřetelný a mělo by z něho vyplývat, že autor ví, o čem píše a do čeho jde. Většina investorů bude investovat do takového byznys plánu, který je pro ně finančně velmi přitažlivý a obohatí společnost.

Každý byznys plán by měl vzbuzovat ve čtenáři nebo investorovi stejně velkou důvěryhodnost jakou k němu má jeho autor. (7)

Podnikatelský plán by si správně měla sestavit každá osoba uvažující o větší investici nebo nápadu. Tak to tvrdí teorie, ale praxe je mnohdy jiná. Najdou se tací, kteří o podnikatelském plánu ani neslyšeli. Vrhnou se do plnění snu o podnikání. Takové počínání je pro dotyčného bohužel často až fatální, protože pokud svůj nápad nebo ideu dříve zrealizují, než ji podrobí analýze prostřednictvím podnikatelského plánu, tak většinou na trhu narazí. Obvykle to bývá tak, že tito snílci zainvestují vlastní nemalé peníze do něčeho, co bohužel do pár měsíců zkrachuje, protože si nezjistili, zda o jejich produkt bude zájem. Banky nebo investoři vždy vyžadují podnikatelský plán, takže mnohdy otevrou oči těmto lidem a zachrání peníze potenciálně vyhozené oknem. (10)

Jak jsem již zmínila, tak podnikatelský plán se vytváří buď pro banky nebo investory. Samozřejmě si podnikatelský plán může vytvořit kdokoliv jen pro svoji osobní potřebu. Podnikatelský plán nám také řekne za jak dlouho se nám investované prostředky vrátí a zda se vůbec vrátí. Jak moc je podnikatelský nápad ziskový nebo ztrátový. Pomocí vypracování podnikatelského plánu lze také určit, zda nápad přinese očekávané benefity. A také nám ukáže, zda je nápad realizovatelný. (10)

Podnikatelský plán nás informuje o: (8)

- množství potřebných financí
- množství budoucích příjmů
- zda je možné nápad zrealizovat vlastní pomocí nebo bude potřeba pomoc druhých

- množství předcházejících kroků pro realizaci
- zda je nápad konkurenceschopný
- době za jak dlouho se nám vrátí investice

Byznys plán se vytváří před začátkem zrealizování nápadu, při větší změně např. ve firmě nebo rekonstrukci, při větším rozrůstání firmy, při rozdělení firmy mezi další vlastníky.

2.1 Stručné shrnutí

První informace, které by se měl čtenář dozvědět jsou hlavní informace o firmě nebo subjektu, pro který je dotyčný byznys plán vytvářen. Uvádí se zde hlavně jméno firmy, datum založení, sídlo firmy, vlastník nebo vlastníci a druh právní formy firmy. (8)

Dále se v této kapitole uvádí souhrn všech nejdůležitějších informací o podnikatelském plánu. Kapitola by měla vzbudit ve čtenáři potřebu přečíst si zbytek podnikatelského plánu, měla by navnadit čtenáře do čtení. Shrnutí nesmí být chápáno jako úvod, protože to není úvod. Délka této kapitoly by měla mít 2 až 7 stránek, což v některých případech je málo. (6) Takovým souhrnem se v praktické části nebudu zabývat, z důvodu omezeného počtu stran.

2.2 Klíčoví lidé

Klíčové osoby jsou a budou velmi důležité pro budoucí rozvoj a existenci firmy. Mezi klíčovými lidmi se řadí zakladatel firmy nebo nápadu a nejbližší okruh lidí. Nejedná se o zaměstnance. (6)

Je nadmíru jasné, že pokud nebudou správně zvoleny klíčoví lidé, které mají potřebnou znalost, tak firma nemůže vzkvétat. Tomáš Baťa je velmi dobrým důkazem toho, jakou roli hrají klíčoví lidé v podnikání. Byl to právě on, kdo založil v minulém století firmu zabývající se obuví. A byl to právě Tomáš Baťa, který svojí strategií rozšířil povědomí o české firmě do světa. Ne nadarmo si vysloužil přezdívku král obuvi a také se řadí mezi největší Čechy. (8)

2.3 Historie společnosti

Tato kapitola se týká pouze firem nebo podniků, které již existují. Uvádí se zde veškerá historie firmy. Vytknou se nejdůležitější milníky a úspěchy z minulosti. Například kdy se firma poprvé rozrostla, kdy se museli zaměstnat další pracovníci nebo se zmíní různé soutěžní ceny nebo ocenění.

2.4 Popis podnikatelského záměru

Popsat, proč by se měl podnikatelský plán uskutečnit. Vyzdvihnout všechny užitky, které firma po realizaci podnikatelského záměru získá. Které problémy podnikatelský záměr vyřeší.

Definuje současný stav podnikatelského záměru a dílčí kroky k dosažení cílů. (11)

2.5 Popis služby

Je zapotřebí detailně popsat poskytovanou službu nebo prodávaný produkt. V první řadě se firma zabývá popisem nejvýdělečnějšího produktu a poté vedlejšími produkty. Firma musí uvést hlavní důvody proč zákazník koupí právě jejich produkt. Popsat ty nejhlavnější užitky pro zákazníka. Ukázat zákazníkům všechny možné varianty používání jejich produktů nebo využití jejich služeb. Pro čtenáře, který se neorientuje v oboru, ve kterém se zmíněná firma pohybuje, je nutné popsat technické informace o produktu. Ale není zapotřebí popisovat techniku produktu až do detailů, protože přílišným technickým detailům nemusí čtenář rozumět. Místo toho se zhotoví tabulka, ve které se porovnávají produkty konkurence a produkty firmy. Hlavním aspektem v porovnávání je cena, kvalita a dostupnost. Lze přidat další aspekty jako například životnost produktu. (9)

2.6 Analýzy

2.6.1 Analýza zákazníka a trhu

Výsledek podnikatelského plánu bude kladný pouze tehdy, pokud se najde takový trh, na kterém bude zájem o produkty nebo inovace. Jak se dobře uplatní produkty na trzích zajímá investory či spolupracovníky. Existenci těchto trhů lze prokázat pomocí zevrubné analýzy oboru a trhu. Slouží k tomu informace o rozsáhlosti trhu, případných překážkách při vstupu na trh a o zákaznících. (9)

Nejdříve se musí přesně definovat celkový trh a oblasti, na které se byznys plán zaměřuje. V podnikatelském byznys plánu se neřeší celý trh nebo všichni potenciální zákazníci. Ale právě naopak se řeší takové skupiny zákazníků, kteří mají z dané služby nebo produktu užitek a mají k produktu volný a snadný přístup. A kterým nevadí za produkt zaplatit. (7)

Čím více a podrobně se nadefinuje určitý segment trhu, tím snáze lze služby nebo výrobky přizpůsobit tak, aby uspokojovaly potřeby hlavních zákazníků. To samozřejmě povede k větším úspěchům a ziskům. A tyto prostředky se posléze mohou použít na získávání informací o zákaznících a zlepšování služeb, což opět povede ke spokojenosti zákazníků, a tedy i k dalším úspěchům a ziskům. Toto je jasný důkaz, že je velmi důležité o své zákazníky pečovat. To ale neznamená, že se tato každá služba nebo každý produkt musel speciálně upravovat, aby se zalíbil úplně všem zákazníkům. (7)

Abychom určili primární zákazníky, pomůže nám v některých případech segmentace trhu. To znamená, že trh se rozdělí podle kategorií, jako například podle požadavků zákazníků, podle regionu, ceny anebo jakosti. (8)

Je potřeba mít na paměti, že se vytvoří služby nebo produkty pro takový počet zákazníků, aby firma měla zisky. Jinak tento podnikatelský nápad nemá smysl realizovat. Je tedy možné vytvořit podnikatelský záměr pro více segmentů na trhu a poté si vybrat ten segment, který je nejziskovější. Mimo potřeb zákazníků se na trhu také zjišťuje, zda je firma konkurenceschopná. Zda se lze vymežit vůči konkurenčním výrobkům a zda segment trhu poroste. (7)

Z finančního hlediska je velmi důležité zjistit, zda potenciální hlavní zákazníci budou mít prostředky na zaplacení služby nebo produktu, protože o tom podnikání v podstatě je. Ani nejoddanější zákazník firmě nezaplatí střechu nad hlavou, pokud nebude za služby platit. (7)

Po vymezení určitého segmentu trhu teď přichází na řadu získání informací o daném segmentu. Hlavně informace, které prozradí v číslech počet potenciálních zákazníků, objemu trhu, o jeho růstu a chování zákazníků. Bohužel je tato analýza trhu časově a finančně náročná. (8)

K analýze zákazníka existují různé metody například analýza 7P a metoda ABC, ale tyto analýzy se používají u ještě nezaložených firem. Tyto metody v praktické části používat nebudou, protože firma již existuje, tudíž existují i zákazníci.

2.6.2 Analýza konkurence

Nejdříve je důležité si určit na kterém trhu firmu konkurence ohrožuje nejvíce. Buď na trhu zboží a služeb nebo na trhu práce. V této podkapitole je třeba detailně zmapovat konkurenty a konkurenční výrobky nebo služby. Zjistit jaké výhody a nevýhody mají konkurenční výrobky. Jaká je cenová strategie konkurentů. Jaká je jejich historie a kvalita výrobků. Obvykle, když je výhoda konkurentů nízká cena, tak je naopak nevýhoda kvalita. Na lepší kvalitě může firma stavět. (10)

Na trhu zboží a služeb a zároveň na trhu práce

V této situaci je nezbytné, aby firma hlídala změny strategie u konkurence. Zda konkurence zvýšila svůj podíl na trhu a pokud ano, tak jak. Zda se nový konkurent nepřipravuje na vstup do nového trhu nebo jestli některá konkurence neodchází. Zda nový konkurent nevyrábí nový výrobek nebo neposkytuje novou službu na trhu. Zda hlavní konkurenti nezískají klíčové strategické partnery nebo státní podporu. Zda se nemění struktura řízení a managementu u konkurence. (1)

Ukáže-li se, že konkurence udělala jeden z kroků, které jsem zmínila výše, tak to pro firmu může být ohrožující. Konkurence se může rozrůst a tím oslovit více zákazníků a tím některým firmám zákazníky sebrat, což je pro firmy mnohdy až existenčně devastující. Pokud s tím dotyčná firma nic neudělá, může změnit svoji marketingovou strategii nebo cenovou strategii. Kromě zákazníků může konkurence přetáhnout i zaměstnance. Krásný příklad, proč sledovat konkurenci na trhu. Když zvedne konkurent mzdy svým zaměstnancům, tak firma musí také zvednout mzdy, jinak hrozí, že přijde o zaměstnance. (1)

Konkurence na trhu práce

Pokud máme konkurenci pouze na trhu práce, tak to může být pro firmu občas i výhodou. Zaměstnance si můžou firmy mezi sebou půjčovat. Toto se převážně týká velmi specifických odborných profesí, kterých je mnohdy velmi málo. Dalo by se to přirovnat ke stavbě domu. Stavební firma nemá zajištěné všechny profese, které na stavbu potřebuje. To je finančně nevýhodné. Místo toho si na specifické části stavby pronajme subdodavatele. (1)

Firmy mohou takto velmi specializované pracovníky „půjčit“ jiné firmě a tím maximalizovat využití času pracovníka. (1)

Vícero firem se tak může podílet na péči o zaměstnance. Malé firmy tak mohou například založit mateřskou školku nebo různé školicí kurzy pro zaměstnance velkých firem. Obecně se taková konkurence ve svém vlastním zájmu stará o chod trhu práce. (1)

2.6.3 Dodavatelé

Po sepsání všech potřebných vstupů pro podnikání se nyní určí potřební dodavatelé. Kolik z nich jsou pro firmu klíčoví. Jaká bude frekvence nákupů od dodavatelů. Porovnat u dodavatelů cenu, spolehlivost a kvalitu. A podle tohoto porovnání vybírat dodavatele. Pořešit situaci, kdy klíčový dodavatel nebude moci dodat potřebný materiál. (2)

U dodavatelů hlavně zkontrolovat, jestli nemají problém s placením DPH¹ státu. V takovém případě firma odběratele musí odvést DPH i za firmu dodavatele. Tuto skutečnost zavedl stát už v roce 2013 jako boj proti neplacení DPH. Proto existuje *Centrální registr plátců DPH*. V tomto registru se zadá jméno dodavatele a mimo hlavních informací lze zjistit i, zda je firma spolehlivý plátcem DPH. (14)

2.7 Shrnutí – SWOT

Pro analýzu prostředí se nejčastěji používá metoda SWOT. Tato analýza je zkratkou pro čtyři anglická slova: **S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities a **T**hreats². Tato metoda popisuje a určuje slabé a silné stránky podniku a příležitosti a hrozby pro podnik. Metoda SWOT se dá rozdělit na interní a externí část. Silné a slabé stránky podniku se řadí do interní části. Naopak hrozby a příležitosti jsou externí záležitosti. Pomocí této metody může podnikatel využít silné stránky podniku a zapracovat na slabých stránkách. (2) Vnitřní faktory se mohou ovlivnit a vnějším se musí přizpůsobit.

2.8 Cíle

Stanovit cíle a upevnit je v čase je velmi nápomocné. Podnikatel a třeba i zaměstnanci mají přesně danou motivaci, proč pracovat a proč firmu posouvat dále. Žádný závod nemůže být uskutečněn, pokud není stanovený cíl. Lidé, kteří nemají ve svém životě stanovených pár hlavních cílů v budoucnosti mnohdy neví, co se životem a mívají deprese. A stejně tomu je i v podnikání.

¹ DPH = daň z přidané hodnoty

² Strengths – silné stránky, Weaknesse – slabé stránky, Opportunities – příležitosti, Threats – hrozby

Cíle se mohou stanovit denní, týdenní, měsíční nebo roční. Cíle se mohou týkat například zvýšení zisku, navýšení pracovního týmu o další zaměstnance, nákupu modernějšího vybavení, rekonstrukce určité části nebo celku stavby, anebo navýšení stálých zákazníků nebo sledujících na sociálních sítích. (11)

Cíle by měly být snadno měřitelné a reálně splnitelné. Není větší demotivace než stanovit si cíle, které nejde splnit. S každým cílem by měli souhlasit všichni. Jak podnikatel, tak i zaměstnanci. Podíl na sestavení cílů by měl být rovnocenný. (8)

2.9 Návrhová část

2.9.1 Ceny

V kapitole konkurence se zjistily ceny služeb nebo produktu u konkurentů. Nyní se pomocí těchto informací stanoví hrubý odhad ceny za produkt nebo službu. Ceny konkurentů jsou pouze orientačního rázu. Záleží, jakou si firma stanovila cenovou strategii. Ceny lze nastavit o mnoho nižší než u konkurentů, ale nesmí být příliš nízké, neboť by nepokryly náklady na provoz firmy a zisk. Právě v kapitole finance se cena za produkt nebo službu určí definitivně. Nemá smysl prodávat pod výrobní náklady. Toto si mohou dovolit pouze korporátní firmy a pouze v krátkém časovém úseku, jako volbu cenové strategie a bohužel i zničení konkurence na trhu. Dále se cena určuje podle poptávky po službě nebo produktu. Větší poptávka zvyšuje cenu. (9)

Ceny se uvádějí bez DPH, protože to je částka peněz, o kterou firma nebude obohacena. Toto platí pouze u firem, které jsou plátcí DPH. Což začínající firmy obvykle nejsou. Jen je potřeba si uhlídat, zda konkurenční ceny jsou bez DPH nebo už s DPH.

2.9.2 Propagace

Jakou cestou se o produktu cílový zákazník dozví. Jak intenzivně o daném produktu kupujícího informovat. Zde je důležité držet se zlaté střední cesty. Protože oba extrémy mohou být pro firmu poškozující. Pokud bude firma zákazníka bombardovat informacemi o existenci produktu, tak to zákazníka může soustavně velmi rušit, až obtěžovat. A z toho důvodu si produkt nekoupí. Opačný extrém bude mít stejný výsledek. Jak si zákazník může koupit něco o čem neví, že to existuje. (9)

Spíše se zaměřit na cílený marketing než na všeobecný, protože pokud bude firma prodávat přípravky na vlasy horkotěžko zaujme zákazníka bez vlasů.

Na cílený marketing jsou nejlepší sociální sítě. Není na škodu vytvořit ve firmě oddělení, které se bude zabývat propagací. Toto oddělení má na starost aktuálnost facebookových nebo webových stránek. Firma může rozšířit svou působnost i na jiné sociální sítě jako například Instagram nebo TikTok. (8)

2.9.3 Zaměstnanci

Tato kapitola se zabývá analýzou zaměstnanců. Bez zaměstnanců by neexistovala firma a bez firmy by neexistovali zaměstnanci. Je proto velmi důležité zjistit, kolik je potřeba lidských zdrojů pro fungování podnikatelského nápadu. (5)

V souvislosti se stávajícím nebo budoucími zaměstnanci se řeší aspekty, které můžete vidět na obrázku č. 1 „*Personální strategie*“. Pokud chce podnikatel úspěšnou firmu, musí mít spokojené a úspěšné zaměstnance. Proto se nedoporučuje vynechat kterýkoliv aspekt z personální strategie.



Obrázek 1: Personální strategie

Zdroj: <https://strategy4smes.mendelu.cz/detail-clanku/obsah-strategie-lidskych-zdroju>

Kvalifikační struktura definuje znalosti, dovednosti a vlastnosti, které musí splňovat určitý zaměstnanec na určité pozici. Člověk, který byl vyučen pro dělnické profese není určen na pozici číšníka a obráceně. Každý je dobrý v něčem jiném a je důležité učinit správné rozhodnutí a ty dobré vlastnosti využít ve prospěch budování firmy. Na místo servírky podnikatel spíše zaměstná milou slečnu než introvertní slečnu, která se nerada baví s lidmi. Zato velmi dobře ovládá práci s penězi, a proto ji zaměstná na pozici účetní. Z toho vyplývá, že pokud se nesprávně zaměstnají lidé, tak tím podnik ztrácí na hodnotě. V opačném případě podnik vzkvétá. (1)

V každé úspěšné firmě se starají o zaměstnance, jako o své děti. Starají se o jejich potřeby, jejich touhy, ale i o jejich osobní rozvoj. Jen velmi málo zaměstnavatelů je ochotno respektovat rozvoj svých zaměstnanců i za předpokladu že opustí firmu.

Stanovení počtu zaměstnanců vychází z předpokládaného objemu práce. Počet zaměstnanců může částečně doplnit moderní stroje či přístroje. Není nikde pravidlem, v jakém poměru jsou lidské zdroje vůči strojům. Je možné zaměstnat o to víc zaměstnanců, protože z analýzy vyjde, že je mnohem lepší nahradit stroje lidmi. V jiných podnikatelských plánech může zaznít úplně opačné stanovisko. (3)

Po konečném určení počtu zaměstnanců a jejich kvalifikaci je nyní zapotřebí určit organizační strukturu podniku. Je velmi důležité stanovit pracovní povinnosti jednotlivým pracovníkům. Není možné, aby se stalo, že přijde pracovník do práce a neví, co má dělat. V tuto chvíli se platí zbytečný lidský zdroj, což je velmi neefektivní. Každá firma nebo podnik si definuje rozsah pracovní činnosti pro určitou pozici jinak. To velmi záleží na personální strategii. (2)

Ruku v ruce s organizační strukturou přichází systém motivací, odměňováním a vzděláváním zaměstnanců. Zaměstnanec, který má v práci motivaci, za kterou je odměňován a má možnost se v práci vzdělávat, je ten nejpracovitější zaměstnanec na světě. A pokud toto ve firmě nefunguje nebo neexistuje, nestane se nikdy dobrou firmou. (1)

Při každé větší změně v personální strategii je zapotřebí tuto změnu oznámit zaměstnancům. Odpovědět jim na případné dotazy. Nedílnou součástí personální strategie je komunikace mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Nesmí se stávat, že tyto dvě složky spolu nekomunikují. Zaměstnavatel je zodpovědný za zaměstnance jako je rodič zodpovědný za dítě. Proto je důležité, aby zaměstnanec měl plnou důvěru k zaměstnavateli a obráceně. Opět lze zmínit největší vzor ohledně slušného chování k zaměstnancům, a to je Tomáš Baťa.

Také se v této kapitole stanoví mzdové ohodnocení za každou potřebnou pozici.

2.10 Finanční plán

„Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech“ (Ručková, 2021, str.11)

Z pohledu strategických cílů se firma zabývá maximální efektivností financování. Mezi dílčí úkony například patří finanční kontroly, řešení finančních problémů, vedení lidí anebo finanční rozhodování.

Základní body pro úspěšné finanční řízení (Martinovičová, 2019, str. 732)

- *dlouhodobý majetek má být finančně kryt dlouhodobým kapitálem*
- *krátkodobý majetek může být finančně kryt krátkodobými zdroji*
- *trvale obracející se zásoby mají být finančně kryty dlouhodobým kapitálem*
- *dluhy mají být přiměřené zdrojům pro zajištění dluhové služby*
- *dluhy se splácejí z čistých výnosů*
- *úroky se platí z nákladů*
- *čistý výnos má být přiměřený vloženému kapitálu*
- *čistý výnos má být přiměřený majetku*
- *provozní příjmy mají být větší než provozní výdaje*

Finanční plán se obvykle rozděluje na další kapitoly.

Vstupní výdaje: sepišou se všechny potřebné vstupy pro založení firmy, rozšíření firmy nebo při větší změně. Vstupní výdaje se většinou rozlišují na dlouhodobý hmotný majetek (DHM), na dlouhodobý nehmotný majetek (DNM) a drobný hmotný majetek (KHM). Dlouhodobý hmotný majetek s vyšší pořizovací cenou než 80 tisíc korun se odepisuje do nákladů. Dlouhodobý nehmotný majetek se bez ohledu na pořizovací cenu může vykazat rovnou do nákladů. Drobný hmotný majetek se také zahrnuje do nákladů. Mezi DHM patří například pořízení prostoru, automobilu, pořízení potřebných zařízení, strojů nebo vybavení. Mezi DNM patří například nákup potřebného softwaru nebo programu. Mezi KHM patří například nákup zásob nebo drobného vybavení jako ubrousky. (2)

Financování: dělí se podle času a podle způsobu financování.

Podle času se dělí na dlouhodobé financování a krátkodobé financování. Dlouhodobé financování probíhá déle než 1 rok. Finančním zdrojem jsou většinou vlastní nebo cizí zdroje. Krátkodobé financování naopak trvá méně než 1 rok. Zdrojem bývají krátkodobé závazky nebo úvěry. (5)

Podle způsobu financování se dělí na vnitřní (interní) a na vnější (externí) financování. Mezi interní zdroje patří vlastní financování ze zisků, z fondů, z odpisů a z prodeje majetku. Tyto způsoby financování pocházejí ze vnitřku firmy, z její podnikatelské činnosti. Z toho tudíž vyplývá, že pro nově zakládající firmy neexistuje interní zdroj financování. (3)

Mezi externí zdroje patří takové zdroje, které přicházejí zvenčí do podniku. Jako například základní kapitál, bankovní úvěry, leasing anebo dotace. Banky nikdy neposkytují 100 % hodnoty nemovitosti nebo rekonstrukce. Vždy budou požadovat spolufinancování, které obvykle bývá 35 % vlastní financování a 65 % cizí financování. Každá banka může mít trochu odlišný poměr. (3)

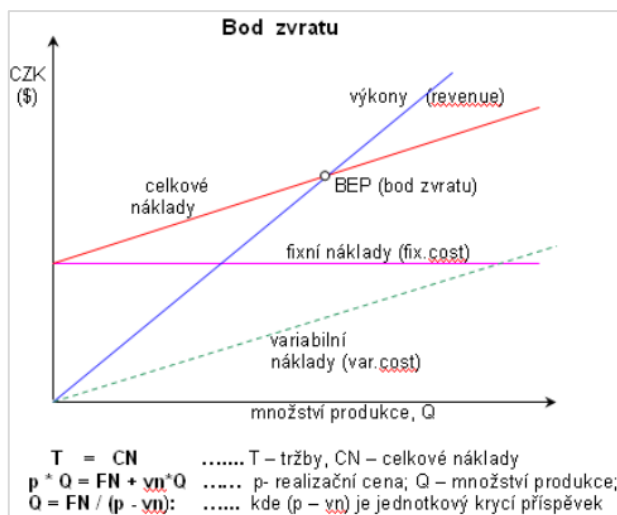
Provozní náklady: je součet všech fixních a variabilních nákladů, které vznikají při provozu firmy. Fixní náklad je definicí pro náklady, které úměrně nerostou s objemem výroby. Každý měsíc jsou tyto náklady neměnné. Jsou to například náklady na mzdy, na energii nebo na pronájem. Nesmí se zapomínat na roční nárůst fixních nákladů. Doporučuje se navýšit náklady nebo služeb o 1–10 %. Jedná se o velmi hrubé doporučení procentuálního rozsahu. (11)

Opakem k fixním nákladům jsou variabilní náklady. Jsou to tedy náklady, které přímo souvisí s objemem výroby. Každý měsíc mohou být jinak vysoké. Například jsou to náklady na materiál nebo finanční odměny, které se vážou na počet kusů. (11)

Odhad příjmů: U nově začínajícího podniku může být tento bod trochu problém. Podnikatelé nemají dostatečné informace a zkušenosti, aby odhadli, kolik prodají výrobků nebo služeb. Je pár možností, jak toto číslo určit. Jedna z možností je přes analýzu konkurence. (2)

Již zaběhnuté podniky budou vycházet ze svých zkušeností a ze skutečných počtů prodaných výrobků nebo služeb. Přece jenom se pro všechny doporučuje tento odhad ještě snížit a nazvat tuto variantu pesimistickou. Nesmí se zapomínat na roční nárůst prodeje. Doporučuje se navýšit počet prodaných výrobků nebo služeb o 5–20 %.

Tento počet prodaných výrobků nebo služeb se vynásobí navrhovanou cenou za produkt.



Obrázek 2: Bod zvratu

Zdroj: https://cs.wikipedia.org/wiki/Bod_zvratu

Bod zvratu: informuje kolik je potřeba prodat výrobků nebo služeb, než začne podnik vydělávat. Tento bod se počítá pouze u homogenních výrobků nebo služeb. Na obrázku č. 2 „Bod zvratu“ lze vidět grafické znázornění.

Finanční cashflow: informuje, zda je projekt ufinancovatelný. Zda firma může koupit další vybavení, zda má na zaplacení daně ze zisku nebo zda si může dovolit vyplacení podílů na zisku. Toto cashflow je jiné, než které se používá pro efektivnost investice.

Výpočet ročního zisku: tento výpočet se provádí kvůli základu daně z příjmů, z kterého se počítá daň a ta se odvádí státu. Pro existenci firmy je tento výpočet zbytečný. Od příjmů se odečtou provozní výdaje, odpisy, úroky z úvěrů a vstupní výdaje, které se neodepisují. Po odečtení zůstane zisk nebo ztráta. Ze zisku se odvádějí daně ve výši 19 % pro právnické osoby nebo 15 % pro fyzické osoby. Pokud firma vykáže ztrátu, tak neodvádí žádnou daň ze zisku. Ztrátu z prvního roku podnikání lze rozdělit do 5 následujících let.

2.11 Efektivnost investice

Nyní je zapotřebí zjistit, zda do podnikatelského projektu investovat a zrealizovat jej nebo nikoliv. Aby mělo smysl nápad zrealizovat, měly by se zainvestované prostředky zhodnotit v čase. Pro tento výpočet existují metody, které počítají s hodnotou peněz v čase. Bankovka o nominální hodnotě 1000 Kč v současné době má nižší hodnotu než před rokem. A zároveň má vyšší hodnotu nyní než za rok. Hodnotu peněz v čase ovlivňuje inflace, která se v čase mění.

2.11.1 Metody efektivnosti investice

Metody dělíme na dvě skupiny. Na dynamickou a statickou. Dynamické metody zohledňují hodnotu peněz v čase. Jsou proto přesnější, ale jsou o to složitější na výpočty. Statické metody s časem vůbec nepočítají. To je jejich nevýhodou. Jsou nepřesné, ale zase jednodušší. Jak jsem již zmínila v předchozím odstavci, tak nominální hodnota peněz časem klesá z důvodu inflace. Proto se statické metody nedoporučují používat na dlouhodobé investice. Maximální délka životnosti do 2 let. U výpočtu efektivnosti investice nad 2 roky se používají k výpočtu metody dynamické. (4)

Metoda doby návratnosti. Zjišťuje za jak dlouho se vrátí počáteční zainvestované peníze. Jinými slovy, za jak dlouho vygeneruje investice stejně velký zisk jako počáteční investice. Tato metoda je opačnou hodnotou metody výnosnost investice. Jen s tím rozdílem, že nezáleží, jestli se bere součet cashflow nominálních hodnot nebo diskontované. Viz vzoreček č. 1 „Doba návratnosti“. Životnost investice by měla být větší než návratnost investice.

$$TN_P = \frac{IN}{CF}$$

Vzorec 1: Doba návratnosti

Zdroj: http://geologie.vsb.cz/loziska/cvekonomika/5_teorie.html

V opačném případě do záměru neinvestovat. Čím je návratnost investice menší než životnost investice, tím je likvidnější. Při porovnávání více investic se doporučuje vybrat tu investici s nejmenší dobou návratnosti. Tato metoda je dobrým doplňkem výnosových metod. Jasně ukazuje stav likvidity a rizikovosti investice. (5)

Výhodou je srozumitelnost a jednoduchost. Nevýhodou je, že nebere v úvahu příjmy, které investice vygeneruje až po době návratnosti. A také nebere v úvahu faktor času.

Metoda čisté současné hodnoty (NPV³ – v anglickém ekvivalentu). Je to dynamická metoda. Řadí se mezi nejpoužívanější metody pro vypočet efektivnosti investice. Je to rozdíl mezi současnou hodnotou očekávaných příjmů a počáteční investicí. Investora zajímá současná hodnota investovaných peněz do něčeho, co bude ziskové až v budoucnu. Proto se budoucí předpokládané příjmy musí přepočítat na hodnotu příjmů v době spuštění investice. Přepočítají se pomocí diskontování.

³ NPV = net present value

Diskontované procento se vypočte jako náklady kapitálu. Po úpravě původního vzorečku vznikne tento vzoreček. Čistý příjem v nominálním vyjádření v roce t (CF_t) se upraví diskontováním s úrokovou sazbou podniku (r) (1+r)^t a odečtou se počáteční investiční náklady (IN). Viz vzoreček č. 2 „Čistá současná hodnota“.

$$NPV = \sum_{t=1}^{T\check{z}} \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IN$$

Vzorec 2: Čistá současná hodnota

Zdroj: http://geologie.vsb.cz/loziska/cvekonomika/5_teorie.html

Výsledkem jsou budoucí výnosy firmy, pokud se investice zrealizuje. Takže pokud NPV bude menší než nula, tak je investice nepřijatelná. V opačném případě se doporučuje do záměru určitě investovat. Ale pokud je NPV rovna nule nebo je výsledná hodnota NPV blízko k nule, tak se doporučuje investici více prověřit. (11)

Metodu lze použít při porovnání investic, ale pod podmínkou, že se investuje stejně velká částka. Jinak by vždy vyhrála investice s největší investovanou sumou. NPV se může u rozdílných investovaných prostředků použít, ale musí se doplnit průzkum investic o **index ziskovosti**, který zohledňuje míru ziskovosti pomocí podílu očekávaných diskontovaných toků o peněz ku počáteční investici začátečních nákladů. Výsledek v dobrém případě vyjde větší než 1. Pokud vyjde méně než 1, tak do záměru neinvestovat. Při porovnání více investic bereme investici s největším výsledkem. Index ziskovosti se také používá při porovnání dvou investic, které mají velmi rozdílné příjmy a výdaje nebo dobu životnosti. (4)

Metoda vnitřního výnosového procenta (IRR⁴ - v anglickém ekvivalentu). Metoda, při které se hledá takové výnosové procento, kdy NPV předpokládaných výdajů na investici se rovná NPV předpokládaných výnosů na investici. Jinými slovy diskontní míra. Jak lze vidět na vzorečku č. 3 „Vnitřní výnosové procento“.

$$0 = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+IRR)^t}$$

Vzorec 3: Vnitřní výnosové procento

Zdroj: <https://biportal.cz/vnitni-vynosove-procento-irr-excel/>

⁴ IRR = internal rate of return

Vnitřní výnosové procento by mělo být vyšší než požadované diskontní podnikové procento, aby se investice doporučila. V opačném případě, kdy vyjde IRR nižší než diskontní podnikové procento, tak se nevyplatí investici uskutečňovat. Diskontní podnikové procento se určuje podle požadavků investorů nebo musí být vyšší, než je úroková sazba u bankovních úvěrů. Při rozhodování mezi vícero investicemi se vybírá investice s nejvyšším IRR.

Výhodou této metody je, že zohledňuje faktor času a zohledňuje všechny peněžní toky investice. Rozdíl mezi IRR a požadovaným výnosovým procentem vypovídá o rizikovosti investice. (3) (4)

Po této kapitole je rozhodnuto o investici. Zda investovat či ne.

2.12 Analýza rizik

Každá úspěšná firma má oddělení, které se jmenuje management rizika. Toto oddělení má na starost řízení rizik. Hlavním úkolem je tedy včasné odhalení rizika, správné určení významnosti rizika, určení pravděpodobnosti výskytu rizika, vyhodnocení rizika, a nakonec prevence vzniku rizika nebo snížení dopadu rizika. Pro určení vážnosti rizika se používají matice rizik, jak lze vidět na obrázku č. 3 „*Matice rizik*“.

MATICE RIZIK					
	Velmi nízká intenzita dopadu	Nízká intenzita dopadu	Střední intenzita dopadu	Vysoká intenzita dopadu	Velmi vysoká intenzita dopadu
Velmi nízká pravděpodobnost	Nízké riziko	Nízké riziko	Nízké riziko	Nízké riziko	Střední riziko
Nízká pravděpodobnost	Nízké riziko	Nízké riziko	Nízké riziko	Střední riziko	Střední riziko
Střední pravděpodobnost	Nízké riziko	Nízké riziko	Střední riziko	Střední riziko	Vysoké riziko
Vysoká pravděpodobnost	Nízké riziko	Střední riziko	Střední riziko	Vysoké riziko	Vysoké riziko
Velmi vysoká pravděpodobnost	Nízké riziko	Střední riziko	Vysoké riziko	Vysoké riziko	Vysoké riziko

Obrázek 3: Matice rizik

Zdroj: Vlastní zpracování

Žádný podnikatelský plán se neobejde bez analýzy rizik, protože vždycky bude nějaká šance, nějaká pravděpodobnost, že nepůjde všechno podle plánu a něco se nepovede. Čím vyšší riziko, tím vyšší výnosnost investice. A obráceně. (9)

Rizika v projektech se rozděluje do dvou skupin. Do skupiny vnitřních rizik projektu a do skupiny vnějších rizik projektu. (5)

Z důvodu omezeného počtu stran bakalářské práce se nemohu zabývat kompletní analýzou rizik.

Praktická část

1 STRUČNÉ SHRnutí

Majitel firmy si nepřeje být jmenován, a tak uvádím fiktivní jména, názvy a údaje.

Majitel firmy: Adam Adler

Jméno firmy: Pivovar U Potůčku s.r.o.

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Datum založení: 5. 2. 2020

IČO⁵: 13654972, DIČ⁶: CZ13654972

Adresa: Ješkova 69, 262 21 Obecnice

⁵ IČO = identifikační číslo osoby

⁶ DIČ = daňové identifikační číslo

2 KLÍČOVÍ LIDÉ

Mezi klíčové osoby řadím majitele firmy, dvě hlavní servírky a mě. Všichni jsme stáli u zrodu rekonstrukce staré stodoly.

Majitel se pohybuje v podnikání v gastronomii již od roku 2014. Dříve vedl jinou firmu. Má tedy letité zkušenosti s vedením firmy a lidí. Je velmi ambiciózní a vizionářský.

Dvě hlavní servírky pracují v gastronomii už od mladých let. Pro majitele firmy pracují již od roku 2019. Mají široké zkušenosti s komunikací se zákazníky. Dobře vedou lidi. Jsou velmi ctižádostivé. (41)

Já jsem pro majitele párkrát také pracovala. Spíše ve finanční sféře. Rok jsem pomáhala s vedením účetnictví. V předmětu *Individuální podnikání* jsem pro firmu Pivovar U Potůčku s.r.o. vytvořila podnikatelský plán na *Pivní linku*. A nyní pro stejný objekt vytvářím investiční záměr.

3 HISTORIE SPOLEČNOSTI

Historie firmy Pivovar U Potůčku s.r.o. sahá až do začátku roku 2019. Nejprve tato firma působila jako létající pivovar⁷. V této formě fungovala firma až do konce stejného roku. Než si firma pronajala pivovarský komplex v Obecnici. V tu dobu se firma přejmenovala na firmu Pivovar U Potůčku s.r.o. Podnikatel od stejného roku podnik vede.

Pivovarní komplex už tehdy, tedy v roce 2019, obsahoval restauraci, hotel, starou stodolu a varnu piva. Firma je vedena už bezmála tři roky. Za tu dobu se zrekonstruovalo vše, co bylo potřeba.

V hotelu se nejdříve vyměnily veškeré staré postele za mnohem pohodlnější a modernější. Tímto krokem se zlepšilo pohodlí hostů o 50 %. Od výměny se zvýšil počet hotelových hostů o 20 %. V hotelu se nachází 12 pokojů. Pokoje jsou velmi různorodé. Jak lze vidět na obrázku č. 4 „Výkres 2. podlaží“.



Obrázek 4: Výkres 2. podlaží

Zdroj: Projektant

Každý pokoj má vlastní předsíň a koupelnu. Do druhého patra se lze dostat buď výtahem, nebo schodištěm. Je zde jeden jednolůžkový, šest dvoulůžkové, tři trojlůžkové a dva čtyřlůžkové pokoje. Dohromady je to 30 lůžek. Samozřejmě je možné kterýkoliv pokoj doplnit o přistýlku. Takže je teoreticky hotel vybaven řádově 40 lůžky. V každé koupelně je toaleta, umyvadlo a sprchový kout. (41)

Před půlrokem se ve všech pokojích vyměnily podlahy. Krásné a čisté dřevo nahradilo starý a zašlý koberec. A v pokojích se vymalovalo čistou bílou barvou a koupilo se nové tematické povlečení. Jak lze vidět rozdíl na obrázku č. 5 „Pokoj před renovací a po renovaci“. Časový rozdíl mezi těmito obrázky je jeden rok.

⁷ Létající pivovar definice: je to takové sdružení, společnost nebo podnikatele, kteří nedisponují technologií pivovarskou. Jinými slovy si pivo nechávají vařit v cizích pivovarech nebo pivo pouze kupují a následně prodávají. (15)



Obrázek 5: Pokoj před renovací a po renovaci

Zdroj: Vlastní zpracování

Tímto krokem se zvýšila efektivnost při úklidu a také čistota. Koberec je náročnější na úklid než dřevěná plovoucí podlaha. Dále je plovoucí podlaha více odolná vůči špíně. Bahno nebo vylité pití půjde lépe očistit z plovoucí podlahy než z koberce. Postupně se renovují koupelny, u již zmíněných pokojů. K dnešnímu dni jsou zrekonstruovány tři ze dvanácti koupelen. Výměnou dlažby a koupí nových dekorací došlo k modernějšímu nádechu interiéru. Viz obrázek č. 6 „*Koupelna po a před inovací*“. Zapomělo se na fotodokumentaci během inovace, proto jsem použila fotografii jedné koupelny po inovaci a fotografii druhé koupelny před inovací. Pro ilustraci velkého rozdílu interiéru.



Obrázek 6: Koupelna po a před inovací

Zdroj: Vlastní zpracování

V ceně pokoje i stanu je zahrnutá snídaně ve formě švédských stolů, které jsou umístěny v restauraci vždy v dopoledních hodinách.

Minulé léto majitelé koupili velké stany, protože počet lůžek v hotelu nestačil náporu hostů. Tímto nákupem se navýšila kapacita o 50 % lůžek. Do jednoho stanu se vejde až pět lůžek ve formě nafukovacích matrací. (41)

V restauraci se úplně zmodernizoval interiér. Vyměnily se stoly, židle a bar. Do kuchyně se nakoupilo novější a chybějící vybavení.

Za barem jsou toalety. K restauraci náleží venkovní sezení s venkovním barem, grilem, dětským hřištěm, klouzačkou a houpačkou. Venkovní posezení s 15 stoly s lavicemi je zakryto velkým dřevěným přístřeškem, který se nově obrousil a ošetřil. Venkovní nábytek se postupně dokupuje. Dříve zde byly pouze dva stoly. Venkovní bar i gril se dokoupil až v současné době. Z venkovního posezení je volný přístup do rozlehlé zahrady a staré stodoly. Celkem se v restauraci a venku posadí najednou 150 lidí. V kuchyni se vaří tradičnější česká jídla. Jako například svíčková, ale také svěží jídla jako například salát s kozím sýrem. Krom podávání slaneho jídla se zde i peče. Jednou za čas se upeče pár dortů, jako například medovník nebo ovocný dort. V baru je možné podávat i kávu. (41)

Do varny piva se zatím koupily modernější a výkonnější technologie na výrobu piva. Za jeden cyklus může varna celkem vyrobit až 20 000 litrů piva a 10 druhů piv. Jeden cyklus trvá přibližně jeden měsíc. K varně se z důvodu většího množství vyprodukovaného piva koupila chladicí místnost o rozměrech 54 m². Vejde se zde až 800 kusů 50 litrových sudů, což splňuje kapacitu z jednoho cyklu z poloviny. Do chladicí místnosti je možné ukládat i jiné nápoje než pivo. V zimě je poptávka po pivu mnohem nižší než v létě.

Nejvíce se podnik pyšní velkým výběrem toho nejlepšího piva v okolí. Lze si vybrat až z 10 druhů piva. Právě jedno z piv vyhrálo minulý rok soutěž *pivo České republiky za rok 2021* v rámci akce *Mezinárodní pivní festival 2021*. (16)

Stodola se jako jediná tolik nezrekonstruovala. Pouze se k její západní straně postavily venkovní toalety a sprcha a opravila se střecha. (41)

Vstup do pivovarního komplexu je ze dvou stran. Vstup pro veřejnost se nachází na západní hranici pozemku. Vjezd pro příjezd automobilů je na severní straně hranice pozemku a slouží pro dodavatele nebo zaměstnance. Z větší části je pozemek ohraničen potokem, ke kterému je volný přístup ze zahrady. Takže se zde mohou v letních dnech zchladit čtyřnozí kamarádi.

V rámci parného léta se vybuvovala pivovarní pláž s bazénem, lehátky a stánkem s občerstvením. Bazén má objem 48 tisíc litrů a lehátek se koupilo 15 kusů.

V zimních měsících se pořádají vánoční trhy na prostranství, které je obklopeno ze západu restaurací a hotelem, ze severu varnou piva, z východu stodolou s průchodem na velkou zahradu a z jihu venkovním posezením a dětským hřištěm. Jak lze vidět na obrázku č. 7 „*Situační výkres pivovaru Pivovar U Potůčku s.r.o.*“.



Obrázek 7: Situační výkres pivovaru Pivovar U Potůčku s.r.o.

Zdroj: <https://www.google.cz/maps/>, vlastní popisky

Kromě vánočních trhů se na prostranství konají i velikonoční, farmářské nebo matějské trhy, kde si lze zakoupit vánoční trdelník, svařák, pomlázku, domácí med nebo cukrovou vatu. Zkrátka si podnikatelé musí pomáhat navzájem. A k vánočním trhům patří samozřejmě prodej kaprů i stromků. I toto zde lze každoročně najít.

Občas se zde postaví i pódium a odehrávají se koncerty pro dospělejší milovníky hudby nebo se pořádají zábavné koncerty pro malé děti. Občas se konají tematické večery. Jako například večer ve stylu 30. let, nebo večer v pyžamu. Takové akce se těší velké oblíbenosti. (41)

Na konci každého dubna se pořádá akce pálení čarodějnic. Je připraveno velké ohniště k opékání buřtů a poslechu písní k táboráku. (41)

4 POPIS PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Před pár měsíci se v restauraci uspořádala svatební hostina v odpoledních hodinách a trvala do pozdní noci. Restaurace i s venkovním posezením se v daný den musela uzavřít pro veřejnost. Ranní snídaně pro hotelové hosty nebyly omezeny a chod hotelu s varnou piva také ne. Kuchyň vařila pouze pro hotelové hosty a pro svatbu. Z důvodu svatební hostiny se veškeré příjmy snížily na nulu, kromě příjmu ze svatební hostiny. Průměrný příjem za víkendový den v restauraci činí 60 tisíc korun. Příjem ze zmíněné svatební hostiny činil 60 tisíc korun. Rozdíl příjmů je tedy nulový. V tomto ohledu by bylo jedno, kdyby se stodola zrekonstruovala. Ale musíme se na to podívat z pohledu ušlých příjmů. Z tohoto hlediska je ušlý příjem 60 tisíc korun. Tedy by se vyplatilo stodolu zrekonstruovat.

Kromě svatebních hostin se budou ve stodole pořádat narozeninové oslavy, firemní jednání, pronajmutí prostor a po večerech promítání filmů.

4.1 Rekonstrukce

Zatím má stodola pouze zrekonstruovanou střechu a přistavěly se venkovní toalety a sprcha. Při opravách krytiny se mezi latě a krokve připevnila hydroizolace pro budoucí zateplování střechy. Stodola je přibližně 100 let stará. Nosné obvodové zdivo je z plných pálených cihel. Střecha je šikmá z pálených tašek a dřevěného krovu. Půdorys má velikost 12x16 m, tedy 192 m². Světlá výška od podlahy k vodorovnému nosnému trámu činí 4 m. Od trámu k hřebenu střechy další 2 m. Vstup do stodoly je umožněn pouze dvěma velkými dřevěnými vraty o rozměrech 4x3 m. Jiné otvory ani okna ve stodole nejsou. Čtyři průduchy ve zdivu o velikosti 0,5x2 m by měly nahradit vzduchotechniku. Je možné naistalovat do průduchů větrací ventily, ale nyní se s nimi nepočítá. Krov je nesen na obvodovém zdivu a podpírán pěti dřevěnými sloupy 0,3x0,3 m. Podlaha prakticky neexistuje. Pouze je na zemi rozsypán štěrk.

Stodola se zrekonstruuje na restaurační areál. Rekonstrukce se bude provádět ve třech etapách. První etapa bude před užíváním stodoly, druhá etapa proběhne čtyři roky po otevření stodoly a třetí etapa se bude dělat jeden rok po druhé etapě.

V první etapě se udělají nejpotřebnější stavební úpravy. To je nová podlaha, vnitřní omítka, zateplení střechy spolu s podhledem, obroušení a nový nátěr starých dřevěných vrat a nová skleněná stěna s dveřmi místo dřevěných vrat směrem do zahrady.

Dále se provedou sadové úpravy a chodník okolo stodoly. Plocha sadových úprav bude 500 m² a chodník široký 1,2 m bude mít celkovou plochu 56 m². Povede okolo celé stodoly, kromě strany, kde se nachází plot.

Ve druhé etapě se ve 4. roce v kompletně zvenčí zateplí fasáda. Ve třetí a zároveň v poslední etapě v 5. roce se provedou sadové úpravy na zahradě o ploše 1784 m².

Energii, jako elektřinu a vodu, bude zrekonstruovaná stodola odebírat z varny piva, která je jen pár metrů od stodoly.

Skladba zdi bude následující, od interiéru do exteriéru: omítka (10 mm), zděné zdivo (250–500 mm), lepicí vrstva (4 mm), tepelná izolace (100 mm), základní vrstva (4 mm), silikátová omítka tenkovrstvá (2 mm). Takto bude vypadat složení stěny až po všech etapách. Barva omítky bude bílá až světle šedá.

Podlaha se zarovná a sníží o 200 mm až k původní základové desce. Skladba podlahy bude následující, od interiéru do exteriéru: keramická dlažba (10 mm), lepicí tmel (6 mm), betonová mazanina (50 mm), separační polyet. fólie slepovaná (0,2 mm), tep. tvrzený podlahový polystyrén EPS (60+70 mm), asfaltový pás (4 mm), penetrace. Keramická dlažba s imitací dřeva bude o rozměrech 20x60 cm.

Velká vrata, která jsou směrem k restauraci, se obrousí a nově nalakují, jak již bylo řečeno. Druhá vrata, která jsou směrem do zahrady, se nepoužijí. Místo nich se na míru vyrobí skleněná stěna od firmy PRO-K s.r.o., (17) která bude mít v sobě zabudované skleněné otevíravé dveře o velikosti 2x2 m. Více podrobností o cenové nabídce viz příloha č. 1 „*Cenová nabídka firmy PRO-K s.r.o.*“. Dřevěná konstrukce tohoto okna bude stejně barevná jako u starých vrat.

Barva laku bude sladěná s barvou vnitřních sloupů. Poté se všechny dřevěné povrchy nastříkají protipožárním nátěrem.

Střecha se zateplí mezi krokviemi. Pojistná hydroizolace už je nainstalována. Poté se aplikuje tepelná izolace ve dvou vrstvách. První vrstva o tloušťce 160 mm. Druhá vrstva o tloušťce 60 mm. Jako materiál se použije minerální vata. Na první vrstvu se připevní parotěsná folie, která se neprodyšně slepí. Na krokve se připevní přímé závěsy pro profily pro sádkartón. Mezi profily vznikne mezera, která se vyplní druhou vrstvou tepelné izolace. Nyní se připevní sádkartónové desky. OSB desky budou protipožární a bílé barvy. Střecha bude dvouplášťová. Podpůrné trámy jsou ve výšce 4 m. Na tyto trámy bude možné zavěsit dekorace nebo osvětlení.

Nakonec se venku zhotoví chodník a sadové úpravy.

Veškeré dřevěné konstrukce a imitace dřeva budou ve světlé barvě. Nábytek pak bude mít buď bílou barvu nebo šedou se vzorem dřeva. Dekorace osvětlení nebo kliky budou v černé barvě. Celkově interiér bude ve velmi neutrálních barvách, aby si každá nevěsta nebo oslavenec mohl místnost dozdobit v jakékoli barvě, ve formě ubrusů, balonků, květin atd... Větší zásahy do změny barev již existujícího interiéru bude možné pouze za příplatek.

4.2 Náklady rekonstrukce

Pro první etapu se cena za rekonstrukci stanovila pomocí programu Kros4. Tato cena se uvedla do propočtu, ve kterém se stanovily ostatní náklady na rekonstrukci. Vedlejší náklady spojené s umístěním stavby neboli NUS, se stanovily na 0,5 % z CZRN⁸ z důvodu jednoduchosti a zanedbatelných stavebních úprav. Ze stejného důvodu se zvolilo stejné procento jak u *ostatních nákladů*, tak i u *kompletačních činností*. Rezerva se zvolila na 3 % z CZRN. Výše jednotlivých částek lze vidět v tabulce č. 1 „*Propočet – rekapitulace celkových nákladů na pořízení rekonstrukce*“.

Tabulka 1: Propočet – rekapitulace celkových nákladů na pořízení rekonstrukce

REKAPITULACE CELKOVÝCH NÁKLADŮ NA USKUTEČNĚNÍ REKONSTRUKCE

	Název	Cena bez DPH	DPH 21%	Cena s DPH
A.	Projektové a průzkumné práce	23 000,00 Kč	0,00 Kč	23 000,00 Kč
B.	Provozní soubory	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
C.	Stavební objekty	1 307 730,00 Kč	0,00 Kč	1 307 730,00 Kč
D.	Stroje, zařízení a inventář	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
E.	Umělecká díla	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
F.	Vedlejší náklady s umístěním stavebního díla (NUS)	6 137,05 Kč	0,00 Kč	6 137,05 Kč
G.	Ostatní náklady	6 137,05 Kč	0,00 Kč	6 137,05 Kč
H.	Rezerva	36 822,30 Kč	0,00 Kč	36 822,30 Kč
I.	Ostatní investice	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
J.	Nehmotný investiční majetek	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
K.	Provozní soubory	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
L.	Kompletační činnost	6 137,05 Kč	0,00 Kč	6 137,05 Kč
Celkové náklady na uskutečnění rekonstrukce		1 385 963,45 Kč	0,00 Kč	1 385 963,45 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Více podrobností v příloze č. 2 „*Propočet první etapy rekonstrukce*“.

⁸ CZRN = celkové základní rozpočtové náklady

Celková rekonstrukce tedy bude stát okolo 1,4 milionu korun bez DPH. V rozpočtu se stanovila cena nové podlahy, zateplení střechy a omítky. V propočtu se stanovila cena pomocí stavebních ukazatelů, (18) chodníku a sadových úprav. Skleněná stěna se objednala u dodavatele. Cena se zanesla do propočtu.

Pro druhou etapu se cena za zateplení venkovní fasády stanovila stejně jako u první etapy. Více podrobností v příloze č. 3 „*Propočet druhé etapy rekonstrukce.*“

Pro třetí etapu se cena za sadové úpravy stanovila pomocí průměrné ceny na m². Vycházela jsem z ceny u sadových úprav z první etapy.

Rekonstrukce se bude odepisovat. Výpočet jsem provedla pomocí kalkulačky odpisů, která zohledňuje technické zhodnocení nemovitosti. Nejdříve jsem zjistila cenu staré stodoly před všemi rekonstrukcemi (41). K této částce jsem přičetla náklady za dosud provedené rekonstrukce. Oprava střechy a venkovní toalety. Podnikatel do těchto úprav investoval 450 000 korun. Takže stodola nyní stojí 3 953 370 korun. Náklady za rekonstrukci se uvedou do kalkulačky odpisů spolu se stávající cenou stodoly. Podrobné informace v příloze č. 4 „*Roční odpisy 1. etapy rekonstrukce*“.

Při výpočtu odpisů u zateplení stodoly jsem postupovala obnově. Více podrobností v příloze č. 5 „*Roční odpisy 2. etapy rekonstrukce*“.

U třetí etapy rekonstrukce se roční odpisy nemění, protože se sadové úpravy neodepisují.

5 POPIS SLUŽBY

V novém zrekonstruovaném prostoru se budou konat svatby, oslavy narozenin, firemní jednání a pronájem prostoru. Dále se počítá s možností promítat filmy v letních měsících, když se ve stodole nebude pořádat svatební hostina. Každá akce bude mít přístup na zahradu. Samozřejmě restaurační areál bude k dispozici i jiným akcím.

Zákazníci budou moci využít rozšířené služby, za které si připlatí. Mezi rozšířené služby bude patřit například zábava, stylista a kadeřnice pro nevěstu a ženicha a výzdoba.

Na internetu vznikne kalendář a poptávkový formulář. V kalendáři zákazník uvidí volné a obsazené termíny. Do poptávkového formuláře zákazník uvede, o jakou akci má zájem, jestli svatbu nebo oslavu narozenin, jméno a příjmení, telefonní číslo, email a počet hostů. V kalendáři poté vybere požadované datum a hodinu. Tyto informace se dostanou ke koordinátorovi, který zákazníkovi zavolá nebo napíše a zjistí další potřebné dodatečné informace.

Podle typu akce se zvolí minimální doba mezi poptávkou o akci a uskutečněním akce. Tato doba bude sloužit na dostatečnou přípravu akce. Svatební hostina bude muset být objednána minimálně měsíc dopředu. Oslava narozenin minimálně pět dní. Firemní jednání den předem a pronájem prostoru 12 hodin.

Bude možné z důvodu vysoké poptávky zvýšit cenu za osobu, obzvláště v letních měsících. A naopak v zimních měsících se mohou ceny za osobu snížit, ale nikdy cena nepůjde pod výrobní náklady.

6 ANALÝZY

6.1 Zákazníci

Ke stálým zákazníkům se přidají tito potenciální zákazníci.

Definice zákazníků (19)

Potenciální zákazník bude každý, kdo je:

- Zamilovaný jakýkoliv pár, který bude chtít svoji lásku posvětit nebo stvrdit posvátným svazkem manželským
- starší 18 let (pouze u svateb)
- má narozeniny a chtěl by je oslavit v pivovaru
- bydlí v okolí pivovaru (Plzeňský kraj) nebo mu nevadí dojet
- stálý zákazník a chtěl by využít služeb
- miluje přírodní prostředí, velkou zahradu a zvuk potoku
- miluje dobré pivo a jídlo
- miluje jednoduchý a čistý interiér, který bude v zrekonstruované stodole
- svobodný nebo v partnerském vztahu (není v manželském vztahu, platí pro svatbu)
- ochotný za danou službu zaplatit
- milovník filmů
- vlastní firmu
- pracuje ve firmě

U budoucího potenciálního zákazníka nezáleží na pohlaví, věku, náboženském vyznání, barvě pleti, dosaženém vzdělání nebo sexuální orientaci.

Každý novomanželský pár sní o krásném a klidném zakončení svého stavebního dnu. Každý oslavenec sní o oslavě, na kterou se bude dlouho vzpomínat. Každý touží uskutečnit posezení s přáteli v příjemném prostředí při dobrém jídle i pití. Klidné místo pro probírání důležitých firemních záležitostí, příjemné posezení při sledování kulturního filmu. Všechny tyto potřeby nová služba uspokojuje. Nově zrekonstruovaná stodola poskytne krásné a klidné prostředí pro výše zmíněné akce. Restaurace uspokojí i velmi náruživé jazýčky. Varna piva poskytne to nejlahodnější a nejosvěživější pivo. Velká zahrada a protékající potok dokreslí velmi harmonizující prostředí. Milý a zkušený personál toto vše jen umocní.

Do budoucna o službu jistě bude stejný zájem. Rostoucí počet populace tomu jedine pomáhá. Čím více lidí, tím více oslav narozenin. Čím více zamilovaných párů, tím více svatebních hostin a jiných akcí.

Každý zákazník, který využije službu, bude automaticky zařazen do zákaznického programu. Bude dostávat pravidelná upozornění na blížící se akce, na kterých bude zvýhodněn oproti ostatním zákazníkům například možností uplatnění slevových tarifů jak na jídlo, tak i na pití. Bude mít možnost dostávat slevy i na další služby, jako například do hotelu nebo na pláž, kde si bude moci i rezervovat lehátka nebo místo. Bude mít možnost se podívat do procesu výroby piva a jiných pochutin, bude dostávat pravidelné pozvánky na ochutnávky jak piva, tak i jídla.

6.2 Konkurence

V okruhu do 30 km od pivovaru Pivovar U Potůčku s.r.o. se nachází pouze šest konkurentů, kteří uvádějí na svých internetových stránkách akce, které hledám. Proto jsem na doporučení rozšířila seznam konkurentů pomocí metody mystery shopping⁹. Napsala jsem restauracím nebo hospodám, které jsou poblíž. A na internetových stránkách neuvádějí žádnou z hledaných akcí. Poptávala jsem u nich pořádání svatební hostiny, narozeninovou oslavu nebo firemní jednání. Nakonec jsem vytvořila tabulku o 27 konkurentech. Tři poptávané firmy nesplňovaly moje požadavky. Dvanáct poptávaných firem nebo podniků mi neodpovědělo. Takže proto porovnávám v tabulce pouze dvanáct konkurentů, jak lze vidět v tabulce č. 2 „*Konkurence*“.

Tabulka 2: Konkurence

Název	Místo	Čas cesty autem	Svatby	Oslavy	Jednání
Ermí hotel (21)	Jince	4 min	Ano ¹⁰	Ne	Ano
Statek Kočvary (22)	Kočvary	14 min	Ano	Ano	Ano
Zámek Dobříš (23)	Dobříš	21 min	Ano	Ano	Ano
Zbirožský dvůr (24)	Zbiroh	25 min	Ano	Ne	Ne
Restaurace Dělnický dům (25)	Čenkov	5 min	Ano	Ano	Ano
Restaurace Barborka (26)	Jince	3 min	Ano	Ne	Ne
Restaurace U Prejzků (27)	Lhota	13 min	Ano	Ano	Ano
Restaurace Podnik (28)	Hořovice	10 min	Ano	Ano	Ano
Penzion a restaurace Maják (29)	Dublovice	20 min	Ano	Ano	Ano
Dvůr Horse park (30)	Příbram	13 min	Ano	Ano	Ano
Strnadovský mlýn (31)	Jesenice	56 min	Ano	Ne	Ne

⁹ Mystery shopping = předstírání zákazníka pro získání informací (20)

¹⁰ Pouze stavební hostina

Název	Místo	Čas cesty autem	Svatby	Oslavy	Jednání
Zámecký hotel Panství (32)	Dlouhá Lhota	18 min	Ano	Ne	Ano

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce jsou uvedeny nejkratší vzdálenosti podle jízdy v automobilu. Spojení hromadnou dopravou je časově dvakrát delší a cestou pěšky je časově dokonce čtyřikrát delší než automobilem. Spojení hromadnou dopravou o víkendech a svátcích bývá mnohem náročnější než o všedních dnech. Přeprava pěšky není moc ideální, proto toto spojení neberu v úvahu.

Z tabulky č. 2 – „*Konkurence*“ vyplývá, že největší konkurencí pro Pivovar U Potůčku s.r.o. je restaurace U Prejzků, která pořádá jak svatební hostiny, tak i narozeninové a firemní akce, a je relativně blízko. Spadá do stejné kategorie ohledně interiéru a velikosti komplexu. To je důvod, proč v analýze vůbec neuvažuji zámky, protože se prostorově nedají srovnávat. Ale uvedu je pro představu ceny na trhu.

V následující tabulce jsem uvedla ceny u konkurentů. Některá konkurence nebyla schopná sdělit cenu. Některá konkurence byla schopná sdělit pouze nájem prostor nebo pouze jídlo a pití, jak lze vidět v tabulce č. 3 „*Ceny konkurentů*“.

Tabulka 3: Ceny konkurentů

Název	Místo	Čas cesty autem	Cena na 1 osobu bez DPH		
			Svatba	Oslavy	Jednání
Ermi hotel (21)	Jince	4 min	2200	Ne	400*
Statek Kočvary (22)	Kočvary	14 min	1900	1600	1800
Zámek Dobříš (23)	Dobříš	21 min	2100	Ne	1500*
Zbirožský dvůr (24)	Zbiroh	25 min	700*	Ne	Ne
Restaurace Dělnický dům (25)	Čenkov	5 min	1900	1750**	1750**
Restaurace Barborka (26)	Jince	3 min	1100	Ne	Ne
Restaurace U Prejzků (27)	Lhota	13 min	2000	1200	1200
Restaurace Podnik (28)	Hořovice	10 min	700**	400**	300**
Penzion a restaurace Maják (29)	Dubovice	20 min	650*	400*	400*
Dvůr Horse park (30)	Příbram	13 min	2200*	?	?
Strnadovský mlýn (31)	Jesenice	56 min	2700	Ne	Ne
Zámecký hotel Panství (32)	Dlouhá Lhota	18 min	2900	Ne	800

Zdroj: Vlastní zpracování

Pozn.: * bez jídla (pouze nájem); ** pouze jídlo; ? neuvedli cenu

Co se týče promítání filmů v letních měsících, tak jsem zjistila že je neblíže kino až v Příbrami vzdálené 16 km. (33)

Cena lístku je 150 korun. Občerstvení se platí zvlášť. (34)

6.3 Dodavatelé

Jako hlavní dodavatel bude restaurace, která bude odebírat suroviny od jednotlivých dodavatelů, jako například MAKRO s.r.o. Pivo si Pivovar U Potůčku s.r.o. vyrábí sám a dodavatelem je varna piva. Vedlejším dodavatelem se může stát firma „*Oslavme to*“, protože by firma Pivovar U Potůčku s.r.o. mohla od této firmy odebírat výzdobu na narozeninové oslavy nebo tematické večery do restaurace. Pro svatební hostiny tato firma neprodává sortiment. (35)

Frekvence dodávek se bude odvíjet od počtu konaných akcí ve stodole. Od firmy „*Oslavme to*“ se bude odebírat stejnou frekvencí, ne-li menší. Některé ozdoby se mohou znovu použít.

Nový nábytek se bude nakupovat buď přes internetové prodejny z druhé ruky nebo v obchodech s nábytky.

Energii, jako elektřinu a vodu, bude zrekonstruovaná stodola odebírat od varny piva, která je jen pár metrů od stodoly.

7 SHRNU TÍ – SWOT

Vytvořila jsem tabulku, která zahrnuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Jak lze vidět v tabulce č. 4 „*SWOT analýza*“.

Tabulka 4: SWOT analýza

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ (atributy organizace)	Silné stránky	Slabé stránky
	<ul style="list-style-type: none">• profesionální personál• veliký prostor• přílehlá příroda• moderní interiér• individualita	<ul style="list-style-type: none">• opravy zařízení v kuchyni• vypadnutí energie• onemocnění zaměstnance
Vnější původ (atributy prostředí)	Příležitosti	Hrozby
	<ul style="list-style-type: none">• nižší konkurence• rostoucí poptávka po svatbách, oslavách...	<ul style="list-style-type: none">• konkurence typu zámek• snížení poptávky• covidové opatření• zvyšující se ceny energií• přírodní katastrofy

Zdroj: Vlastní zpracování

Do silných stránek jsem zařadila individualitu, protože po domluvě se zákazníkem je možné interiér areálu poupravit i přebarvením nábytku nebo zakoupením úplně jiného nábytku.

Do příležitostí jsem zařadila rostoucí poptávku převážně po svatbách a narozeninových oslavách. Napomáhá tomu i rostoucí populace, a pokud se povolí svatby pro všechny, tak poptávka ještě o to víc vzroste.

Mezi slabé stránky jsem uvedla onemocnění zaměstnance, protože nebude odveden potřebný objem práce, pokud se nenajde náhrada. Záleží na tom, v jakém předstihu zaměstnanec oznámí, že onemocněl.

Mezi hrozby jsem uvedla covidové opatření, které povede k uzavření prostor, anebo k omezenému počtu lidí na akci. Sice to vypadá, že se Česká republika k takovým opatřením nevrátí, ale riziko tu je. Dále jsem zahrнула zvyšující se ceny za energie. Nikdo neví, jak to bude v budoucnu, ale s největší pravděpodobností se ceny zvýší.

8 CÍLE

Jak jsem již zmínila v kapitole 4.1. *Rekonstrukce*. Ve 4. roce od rekonstrukce se plánuje zateplit vnější fasádu restauračního areálu a v dalším roce, tedy v 5. roce, se bude investovat do sadových úprav trávníku. V plánu je vysadit nový trávník na zbývající ploše na rozsáhlé zahradě.

Určitě bude v plánu rozšíření pracovního týmu, ale v prvních pěti letech je nemožné nabrat dalšího zaměstnance, protože na to nebude dostatek finančních prostředků. Předpokládám, že bude možné zaměstnat dalšího kuchaře až v 8. roce od rekonstrukce.

Dále předpokládám, že se meziročně prodej služeb zvýší o 7 %. Jak lze vidět v tabulce č. 5 „*Odhad předpokládané roční produkce prodeje*“.

Tabulka 5: Odhad předpokládané roční produkce prodeje

Odhad předpokládané roční produkce prodeje					
	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Svatební hostina	28	30	32	34	36
Narozeninová oslava	42	45	48	51	55
Firemní jednání	41	44	47	50	54
Promítání filmu	20	21	22	24	26
Pronájem prostor (3h)	43	46	49	52	56
CELKEM	174	186	198	211	227

Zdroj: Vlastní zpracování

V roce je 365 dní. Z tabulky lze vyčíst že v prvním roce se restaurační areál využije pouze na 47 %. A v pátém roce se využije na 62 %. Počítám spíše s pesimistickým scénářem. Částečně vycházím ze zkušeností majitele firmy.

9 NÁVRHOVÁ ČÁST

9.1 Ceny

Cenová úroveň se bude odvíjet od cenové úrovně nákladů potravin, zboží, služeb a mezd zaměstnanců. I tak bude Pivovar U Potůčku s.r.o. svoje ceny ponechávat v přiměřených mezích podle cenové strategie konkurence.

Podle tabulky č. 3 „*Ceny konkurentů*“ jsem zvážila všechny proměnné a stanovila tyto konečné ceny na jednu osobu, jak lze vidět v tabulce č. 6 „*Konečné ceny*“.

Tabulka 6: Konečné ceny

	Svatba	Oslava	Firemní jednání	Kino
Cena za 1 osobu	2050 Kč	800 Kč	700 Kč	150 Kč
Počet lidí na akci	55	25	15	20
Celková cena na akci	112 750 Kč	20 000 Kč	10 500 Kč	3 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Počet lidí za jednotlivé akce jsem stanovila u svatby pomocí průzkumu o svatbách z roku 2020 (36). U zbylých akcí jsem vycházela ze zkušenosti podnikatele.

Cena za pronájem prostoru bude 1 000 Kč za hodinu. Zde nezáleží na počtu lidí, proto jsem to nezanesla do stejné tabulky. Cenu jsem stanovila podílem fixních měsíčních nákladů a počtem otevřených hodin restauračního areálu v měsíci. Fixní měsíční náklady činí 200 912,80 Kč a počet hodin činí 350 hodin. Restaurací areál bude otevřen od 9:00 do 23:00 každý den kromě pondělků. Tedy výpočet otevřených hodin: $(23-9) \cdot (30-5)$. Hodinová nákladová sazba činí 574,04 Kč. K této ceně jsem ještě přičetla marži, náklady na opravy a údržbu.

Cenu na jednu osobu u narozeninových oslav a firemních akcí jsem zvolila nižší než u konkurence. A zvýšila cenu u svatebních hostin, neboť narozeninovou oslavu a firemní jednání může pořádat kdokoliv i několikrát do roka. Svatbu člověk pořádá maximálně dvakrát za život.

9.2 Propagace

Podnik Pivovar U Potůčku s.r.o. se propaguje převážně přes internet vlastní Facebookovou stránkou nebo svojí webovou stránkou. Na Facebook se průměrně každý den přidávají příspěvky o dění v pivovarním komplexu. Restaurací areál se bude propagovat stejně jako již existující firma Pivovar U Potůčku s.r.o.

Na propagaci restauračního areálu se počítá s měsíčním nákladem 3 000 korun. Tuto částku jsem zahrnula do správní režie, kterou obdrží firma Pivovar U Potůčku s.r.o. na provoz již zmíněných webů.

9.3 Zaměstnanci

Pro pořádání oslav a svateb se zaměstná pracovník na pozici koordinátora, který bude mít na starost organizaci, strukturu a plynulý průběh všech pořádaných akcí. Tento koordinátor není stejný, kterého si nevěsta najímá v průběhu příprav svatby. Koordinátor v Pivovaru U Potůčku s.r.o. bude pouze vnitropodnikový organizátor. Za příplatek bude k dispozici i snoubencům.

Pití a jídlo by zabezpečovala kuchyň v restauraci. Z tohoto důvodu bude nutné zaměstnat dalšího kuchaře a dvě servírky. V tabulce č. 7 „Mzda – zaměstnanci“ lze vidět počet potřebných pracovníků

Tabulka 7: Mzda – zaměstnanci

Mzda - zaměstnanci		
Název pozice	Průměrná měsíční hrubá mzda	Počet
Kuchař	27 150,00 Kč	1
Koordinátor	27 600,00 Kč	1
Číšnice	26 360,00 Kč	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměrné mzdy jsem stanovila podle zdrojů (37), (38) a (39).

Dále je samozřejmost zaměstnancům přispívat na dojíždění. Pití mají po celý den zcela zdarma, do maximálního počtu litrů, tedy 2 litry, nebo pokud překročí nákladovou hranici 150 korun. To jsou čtyři půllitrové sklenice. Toto se vztahuje pouze na nealkoholický nápoj mimo kávy. Budou dostávat oběd denně zdarma při pracovní době 8 hodin. U více pracovních hodin lze mít zdarma i večeři.

V těch nejkrajnějších případech bude zaměstnanec ubytován v hotelu. To pouze za předpokladu, že v práci skončí tak pozdě, že za méně než 6 hodin musí ráno nastoupit do práce a dojíždí domů déle než 1 hodinu. Dále v případě, že ze dne na den nebude mít zaměstnanec kde spát. Pronajímatel vypoví smlouvu nebo se jinak ocitne na ulici. Pokoj bude poskytnut zcela zdarma maximálně 2 noci a 2 dny. Po této lhůtě bude muset zaměstnanec platit nájem, který je stejný jako pro zákazníka.

10 FINANCE

10.1 Vstupní náklady

Do vstupních nákladů se započítala cena rekonstrukce a zbylé nutné položky pro rozjetí byznysu viz tabulka č. 8 „*Vstupní náklady*“. Pouze rekonstrukce stojí více než 80 tisíc, tudíž se jako jediná bude odepisovat. Pomocí kalkulačky odpisů s technickým zúročením jsem stanovila roční odpisy. Více viz příloha č. 4 „*Roční odpisy 1. etapy rekonstrukce*“.

Tabulka 8: Vstupní náklady

Vstupní náklady			
	Počet (ks)	Cena bez DPH	Cena celkem (bez DPH)
1. etapa: Rekonstrukce			1 385 964,00 Kč
Stoly	10	2 400,00 Kč	24 000,00 Kč
Židle	60	410,00 Kč	24 600,00 Kč
Nádobí	60	600,00 Kč	36 000,00 Kč
Uniformy	4	640,00 Kč	2 560,00 Kč
Zahřívací boxy	2	860,00 Kč	1 720,00 Kč
Ubrus	10	150,00 Kč	1 500,00 Kč
Ubrousky	5	80,00 Kč	400,00 Kč
Výzdoba	5	2 300,00 Kč	11 500,00 Kč
Osvětlení	10	500,00 Kč	5 000,00 Kč
CELKEM	166		1 493 244,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Ceny za jednotlivé vybavení jsem stanovila podle informací od firmy Pivovar U Potůčku s.r.o., která nakupuje takové vybavení za velkoobchodní ceny. Ceny jsou uvedeny bez DPH.

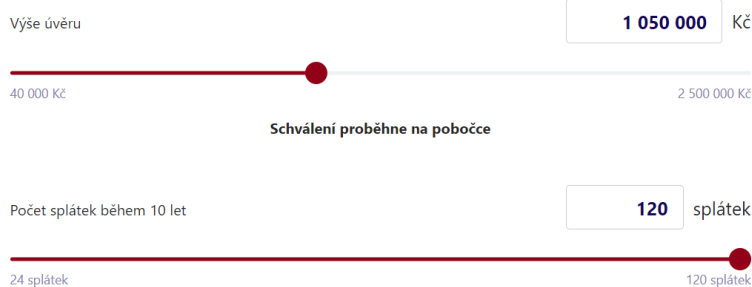
10.2 Financování

Rekonstrukce první etapy bude financována z cizích zdrojů a z vlastních zdrojů. Na internetu jsem našla podnikatelský program od Monety Money Bank. V tomto programu poskytují úvěr až do výše 2,5 milionu korun a nepožadují ručení. Na internetové stránce více informací nebylo, tak jsem do banky zavolala. Mají spolufinancování 30 % (vlastní zdroje) ku 70 % (cizí zdroje). Na rekonstrukci potřebuji cca 1,5 milionu korun.

Cizí

Finanční prostředky mi poskytne banka MONETA MONEY bank. Banka poskytne úvěr o částce 1,05 milionu korun. S roční úvěrovou sazbou 5,9 %. Bankovní úvěr bude na 10 let. (40)

Sjednejte si online půjčku s úrokem od 5,9 % p. a.



Úvěr pro živnostníky

Měsíčně ① **11 903 Kč**

Roční úroková sazba od **5,9 %**

Celkem zaplatíte **1 428 419 Kč**

Zažádat a domluvit schůzku

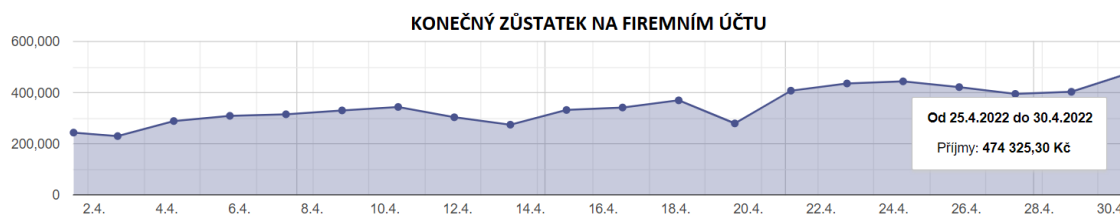
Už mám u vás účet na IČO

Obrázek 8: Úvěr

Zdroj: <https://www.moneta.cz/pujcky-a-uvery/business-uver-nezajisteny>

Vlastní zdroje

Pomocí grafu z účetního programu se snažím ukázat, že je firma schopná vložit na rekonstrukci svoji část. Jak je vidět na obrázku č. 9 „Konečný zůstatek na firemním účtu“ tak k dnešnímu dni, tedy 30.4.2022, činí 474 325,30 Kč. Podnikatel by byl ochotný uvolnit potřebnou částku pro rekonstrukci tedy 443 244 korun. (41)



Obrázek 9: Konečný zůstatek na firemním účtu

Zdroj: firemní bankovní účet

10.3 Provozní náklady

10.3.1 Fixní náklady

Podnikatel si v roce 2019 koupil pivovarní komplex. Koupil si ho na hypotéku. Měsíčně splácí okolo 100 000 korun. Proto jsem zahrnuje do fixních nákladů částku 20 000 korun. Stará stodola je součástí komplexu, měla by tedy přispívat na měsíční splátku hypotéky, jak zle vidět v tabulce č. 9 „Fixní náklady“. Vždyť i zrekonstruovaná stodola je a bude součástí firmy Pivovar U Potůčku s.r.o. Stejným principem jsem určila částku za energii.

Tabulka 9: Fixní náklady

FIXNÍ NÁKLADY		
	Měsíční	Roční
Splátka hypotéky	20 000,00 Kč	240 000,00 Kč
Splátka úvěru na rekonstrukce	11 903,00 Kč	142 836,00 Kč
Správní režie - účetní	1 000,00 Kč	12 000,00 Kč
Správní režie - propagace	3 000,00 Kč	36 000,00 Kč
Úklid	1 000,00 Kč	12 000,00 Kč
Energie	20 000,00 Kč	240 000,00 Kč
Mzdy	144 009,80 Kč	1 728 117,60 Kč
CELKEM	200 912,80 Kč	2 410 953,60 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Dále jsem do fixních nákladů zahrнула účetní, která je zaměstnaná ve firmě a je placená podle počtu účtovaných položek. Tyto položky se v důsledku zrekonstruování stodoly zvýší.

Jak jsem již zmínila v kapitole 9.2. *Propagace*, uvažuji 3 000 korun na propagaci měsíčně.

Ve firmě Pivovar U Potůčku s.r.o. jsou již zaměstnané uklízečky. Předpokládám, že se tyto uklízečky budou podílet i na údržbě restauračního areálu. Z tohoto důvodu počítám ve fixních nákladech s položkou úklid.

Suma ročních fixních nákladů se podle předpokladu meziročně zvýší o 2 %.

Ve fixních nákladech uvádím i splátku úvěru na rekonstrukci. Tato částka se v pozdějších výpočtech odečte pro správnost výpočtu.

10.3.2 Variabilní náklady

V tabulce č. 10 „*Variabilní náklady*“ jsem stanovila variabilní náklady na jednu osobu ke každé akci zvlášť. Podle množství předpokládaného počtu porcí a jídla na osobu. Tyto ceny jsou totiž zahrnuty do konečné ceny, kterou zaplatí zákazník.

Tabulka 10: Variabilní náklady

SVATBA					OSLAVA					JEDNÁNÍ				
	průměrná cena		počet	celkem		průměrná cena		počet	celkem		průměrná cena		počet	celkem
Pivo	50,00 Kč	0,5 l	2	100,00 Kč	Pivo	50,00 Kč	0,5 l	1	50,00 Kč	Pivo	50,00 Kč	0,5 l	1	50,00 Kč
Nealko	40,00 Kč	0,5 l	3	120,00 Kč	Nealko	40,00 Kč	0,5 l	1	40,00 Kč	Nealko	40,00 Kč	0,5 l	1	40,00 Kč
Víno	150,00 Kč	0,2 l	1	150,00 Kč	Víno	150,00 Kč	0,2 l	0	- Kč	Víno	150,00 Kč	0,2 l	0	- Kč
Alkohol	80,00 Kč	0,04 l	0	- Kč	Alkohol	80,00 Kč	0,04 l	0	- Kč	Alkohol	80,00 Kč	0,04 l	0	- Kč
Káva	51,00 Kč	0,2 l	0	- Kč	Káva	51,00 Kč	0,2 l	1	51,00 Kč	Káva	51,00 Kč	0,2 l	1	51,00 Kč
CELKEM				370,00 Kč	CELKEM				141,00 Kč	CELKEM				141,00 Kč

Obědové menu					Obědové menu					Obědové menu				
			počet					počet					počet	
předkrm	120,00 Kč	porce	1	120,00 Kč	hl. chod	190,00 Kč	porce	1	190,00 Kč	hl. chod	195,00 Kč	porce	1	195,00 Kč
polévka	45,00 Kč	porce	1	45,00 Kč	dezert	80,00 Kč	porce	1	80,00 Kč	CELKEM				195,00 Kč
hl. chod	195,00 Kč	porce	1	195,00 Kč	CELKEM				270,00 Kč	CELKEM VARIABILNÍ NÁKLADY NA OSOBU				336,00 Kč
dezert	80,00 Kč	porce	1	80,00 Kč	CELKEM VARIABILNÍ NÁKLADY NA OSOBU				411,00 Kč	předpokládaný počet lidí na firemní jednání				15
CELKEM				440,00 Kč						celkový variabilní náklad na firemní jednání				5 040,00 Kč

Večerní menu					předpokládaný počet lidí na oslavu				
			počet		celkový variabilní náklad na oslavu				
polévka	45,00 Kč	porce	1	45,00 Kč	25				
hl. chod	195,00 Kč	porce	1	195,00 Kč	10 275,00 Kč				
CELKEM				240,00 Kč					

CELKEM VARIABILNÍ NÁKLADY NA OSOBU	1 050,00 Kč
------------------------------------	-------------

předpokládaný počet lidí na svatbu	55
celkový variabilní náklad na svatbu	57 750,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměrnou cenu za pití a jídlo jsem stanovila podle aktuálních cen v menu restaurace Pivovar U Potůčku s.r.o., kde jsem zprůměrovala jednotlivé kapitoly menu.

Zbylé dvě akce, pronájem a kino, nemají v ceně zahrnuto jídlo. U těchto akcí si zákazníci mohou občerstvení koupit v restauraci. A to už je zisk restaurace.

10.4 Odhad příjmů

Pomocí tabulky č. 5 „Odhad předpokládané roční produkce prodeje“ z kapitoly 8. Cíle jsem vypočetla předpokládaný příjem na jednotlivé roky. Jak lze vidět v tabulce č. 11 „Předpokládaný odhad příjmů“.

Tabulka 11: Předpokládaný odhad příjmů

	Počet lidí	Cena za osobu	Příjem z jedné akce	PŘEDPOKLÁDANÝ ODHAD PŘÍJMU				
				1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Svatební hostina	55	2 050,00 Kč	112 750,00 Kč	3 157 000,00 Kč	3 382 500,00 Kč	3 608 000,00 Kč	3 833 500,00 Kč	4 059 000,00 Kč
Narozeninová oslava	25	800,00 Kč	20 000,00 Kč	840 000,00 Kč	900 000,00 Kč	960 000,00 Kč	1 020 000,00 Kč	1 100 000,00 Kč
Firemní jednání	15	700,00 Kč	10 500,00 Kč	430 500,00 Kč	462 000,00 Kč	493 500,00 Kč	525 000,00 Kč	567 000,00 Kč
Promítání filmu	20	150,00 Kč	3 000,00 Kč	60 000,00 Kč	63 000,00 Kč	66 000,00 Kč	72 000,00 Kč	78 000,00 Kč
Pronájem prostor (3h)			3 000,00 Kč	129 000,00 Kč	138 000,00 Kč	147 000,00 Kč	156 000,00 Kč	168 000,00 Kč
CELKEM				4 616 500,00 Kč	4 945 500,00 Kč	5 274 500,00 Kč	5 606 500,00 Kč	5 972 000,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

10.5 Cash flow

Tabulka 12: Cash flow roční

CASHFLOW ROČNÍ						
Fáze projektu	INVESTIČNÍ	PROVOZNÍ				
Rok	0	1	2	3	4	5
Příjmy		Příjmy				
Finanční zdroje	vlastní	443 244,00 Kč	49 643,60 Kč	- Kč	- Kč	- Kč
	cizí	1 050 000,00 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Tržby z prodeje		- Kč	4 616 500,00 Kč	4 945 500,00 Kč	5 274 500,00 Kč	5 606 500,00 Kč
Příjmy celkem		1 493 244,00 Kč	4 666 143,60 Kč	4 945 500,00 Kč	5 274 500,00 Kč	5 972 000,00 Kč
Výdaje		Výdaje				
Vstupní		107 280,00 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Provozní		- Kč	4 523 307,60 Kč	4 732 971,67 Kč	4 943 600,13 Kč	5 155 212,25 Kč
Finanční	úrok	- Kč	63 407,00 Kč	58 591,87 Kč	53 484,83 Kč	48 068,19 Kč
	úmor	- Kč	79 429,00 Kč	84 244,13 Kč	89 351,17 Kč	94 767,81 Kč
Daň z příjmu	19%	- Kč	- Kč	- Kč	8 958,40 Kč	32 419,33 Kč
Investice		1 385 964,00 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	338 961,00 Kč
Výdaje celkem		1 493 244,00 Kč	4 666 143,60 Kč	4 875 807,67 Kč	5 095 394,52 Kč	5 669 428,58 Kč
Saldo		Saldo				
Celkové saldo		- Kč	- Kč	69 692,33 Kč	179 105,48 Kč	- 62 928,58 Kč
Kumulované saldo		- Kč	- Kč	69 692,33 Kč	248 797,81 Kč	185 869,23 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce č. 12 „Cash flow roční“ lze vidět, že by vyšlo v prvním roce cash flow záporné, kdyby se nevěložily vlastní zdroje. Počet prodaných služeb není dostatečný na pokrytí nákladů a ceny za službu nejsou dostatečně vysoké.

Zmíněnou ztrátu bude nutné vyrovnat. Podle finanční situace, po prvním roce rekonstrukce firmy Pivovar U Potůčku s.r.o., může firma poskytnout potřebnou peněžní částku.

Provozní náklady jsou uvedeny bez roční splátky úvěru. Jak jsem již upozornila v kapitole 10.3. Provozní náklady.

V tabulce jsou zahrnuty i náklady za druhou a třetí etapu rekonstrukce. Náklady se nachází v řádku *Investice* za 4. a 5. rok.

Zisk se nebude vyplácet, protože by tím firma finanční prostředky pro další rozvoj.

10.6 Předpokládaný zisk a daň z příjmu

Tabulka 13: Výpočet zisku a daně z příjmu

VÝPOČET ZISKU A DANĚ Z PŘÍJMU					
	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Příjmy	4 616 500,00 Kč	4 945 500,00 Kč	5 274 500,00 Kč	5 606 500,00 Kč	5 972 000,00 Kč
Provozní výdaje	4 523 307,60 Kč	4 732 971,67 Kč	4 943 600,13 Kč	5 155 212,25 Kč	5 383 142,71 Kč
Odpis	106 787,00 Kč	106 787,00 Kč	106 787,00 Kč	113 566,00 Kč	113 566,00 Kč
Úroky	63 407,00 Kč	58 591,87 Kč	53 484,83 Kč	48 068,19 Kč	42 323,19 Kč
Vstupní výdaje	107 280,00 Kč	- Kč	- Kč	338 961,00 Kč	446 000,00 Kč
Zisk před zdaněním	- 184 281,60 Kč	47 149,46 Kč	170 628,05 Kč	- 49 307,44 Kč	- 13 031,90 Kč
Daň z příjmu (19%)	- Kč	8 958,40 Kč	32 419,33 Kč	- Kč	- Kč
Zisk/ztráta po zdanění	- 184 281,60 Kč	38 191,06 Kč	138 208,72 Kč	- 49 307,44 Kč	- 13 031,90 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce č. 13 „Výpočet zisku“ si lze všimnout, jak se roční částka odpisů změnila. Je to z toho důvodu, že se ve 4. roce zateplila fasáda a tím se zvýšila cena budovy. Ze stejného důvodu firma neplatí žádnou daň z příjmů, protože je ve ztrátě.

Více informací v příloze č. 5 „Roční odpisy 2. etapa rekonstrukce“. V pátém roce zůstanou odpisy stejné, protože se sadové úpravy neodepisují.

10.7 Efektivnost investice

Tabulka 14: Roční investiční cash flow

CASHFLOW		ROČNÍ						
Fáze projektu	INVESTIČNÍ	PROVOZNÍ						
Rok	0	1	2	3	4	5		
Příjmy		Příjmy						
Finanční zdroje	vlastní cizí							
Tržby z prodeje		4 616 500,00 Kč	4 945 500,00 Kč	5 274 500,00 Kč	5 606 500,00 Kč	5 972 000,00 Kč		
Příjmy celkem		- Kč	4 616 500,00 Kč	4 945 500,00 Kč	5 274 500,00 Kč	5 606 500,00 Kč	5 972 000,00 Kč	
Výdaje		Výdaje						
Investiční		443 244,00 Kč			338 961,00 Kč	446 000,00 Kč		
Provozní		4 523 307,60 Kč	4 732 971,67 Kč	4 943 600,13 Kč	5 155 212,25 Kč	5 383 142,71 Kč		
Výdaje celkem		443 244,00 Kč	4 523 307,60 Kč	4 732 971,67 Kč	4 943 600,13 Kč	5 494 173,25 Kč	5 829 142,71 Kč	
Daň z příjmu	19%		- Kč	- Kč	8 958,40 Kč	32 419,33 Kč	- Kč	
Roční odpis			106 787,00 Kč	106 787,00 Kč	106 787,00 Kč	113 566,00 Kč	113 566,00 Kč	
Zůstatková hodnota budovy			5 232 547,00 Kč	5 125 760,00 Kč	5 018 973,00 Kč	5 564 729,00 Kč	5 451 163,00 Kč	
Zisk před zdaněním			- 13 594,60 Kč	105 741,33 Kč	224 112,87 Kč	- 1 239,25 Kč	29 291,29 Kč	
Saldo		Saldo						
Celkové saldo		- 443 244,00 Kč	93 192,40 Kč	212 528,33 Kč	321 941,48 Kč	79 907,42 Kč	142 857,29 Kč	
Kumulované saldo		- 443 244,00 Kč	- 350 051,60 Kč	- 137 523,27 Kč	184 418,21 Kč	264 325,63 Kč	407 182,92 Kč	
Diskontované CF		8%	443 244,00 Kč	86 289,26 Kč	182 208,79 Kč	255 567,52 Kč	58 734,34 Kč	97 226,27 Kč
Kumulované DCF		- 443 244,00 Kč	- 356 954,74 Kč	- 174 745,95 Kč	80 821,57 Kč	139 555,91 Kč	236 782,18 Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování

Abych zjistila, jestli je investice efektivní, tak jsem nejprve musela poupravit tabulku č. 12 „Cash flow roční“ z kapitoly 10.5. Cash flow do podoby, kterou lze vidět v tabulce č. 14 „Roční investiční Cash flow“.

Do cash flow do investičního výdaje jsem zahrnula pouze částku, kterou firma investuje. Bez úvěru od banky.

Pomocí programu excel jsem vypočetla tyto metody efektivnosti investice:

Metoda doby návratnosti (DPP). Výsledek vyšel 3. rok. Je to méně než životnost nemovitosti, tedy 50 let. Takže se doporučuje investici uskutečnit.

Čistá současná hodnota (NPV). Výsledek vyšel 236 782,18 Kč. Je to více než nula, takže se doporučuje investici uskutečnit.

Index ziskovosti. Výsledek vyšel 1,53. Je to více než 1, takže se doporučuje investici uskutečnit.

Vnitřní výnosové procento (IRR). Výsledek vyšel 26,24 %. Je to více než úroková roční sazba, která je 5,9 %, a zároveň je to více než požadovaná výnosová roční sazba, která je 8 %. Takže se doporučuje investici uskutečnit.

10.8 Analýza rizik

Při tvorbě analýzy rizik vycházím z kapitoly 2.12. *Analýza rizik* z obrázku č. 3 „*Matice rizik*“. Pomocí této matice přiřadím váhu rizika.

Pro omezený počet stran bakalářské práce se nebudu zabývat kompletní analýzou rizik, ale pouze se zaměřím na slabé stránky v podniku, které jsem stanovila v kapitole 7. *Shrnutí – SWOT* z tabulky č. 4 „*SWOT analýza*“.

Opravy zařízení v kuchyni – nízká pravděpodobnost a velmi vysoká intenzita dopadu. Tedy celkově střední riziko. Opatření: pravidelná revize, včasné opravy a pořádný úklid.

Vypadnutí energie – střední pravděpodobnost a velmi vysoká intenzita dopadu. Tedy celkově vysoké riziko. Opatření: nákup generátorů a pravidelná revize.

Nemocný zaměstnanec – střední pravděpodobnost a vysoká intenzita dopadu. Tedy celkově střední riziko. Opatření: dobrá komunikace mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem -> důvěra -> oznámení včas -> obstarání jiného pracovníka, péče o jejich zdraví. Nepřetěžovat pracovníky.

ZÁVĚR

Z kapitoly 10.7 *Efektivnost investice* vyplývá, že všechny metody pro výpočet efektivnosti investice vyšly velmi kladně.

Čistá současná hodnota je přes 200 tisíc korun. Vnitřní výnosové procento vyšlo přes 26 %, což je třikrát více než požadované výnosové procento. Doba návratnosti vyšla na 3. rok od rekonstrukce. To je 16x méně než životnost stavby.

Výsledky vyšly kladně, protože se prodal určitý objem služeb. Pokud se počet služeb za rok sníží a bude nízký více než půl roku v roce, tak se investice nevyplatí. Jak lze vidět v kapitole 10.5. *Cash flow*, firma se v prvním roce ocitá v záporném cash flow. Od druhého roku se cash flow nachází pouze v kladných číslech. Je to způsobeno určitými prodanými službami za rok.

Dále se nesmí opomenout rizika. Pokud se budou dobře monitorovat a sníží se pravděpodobnost výskytu spolu se snížením jejich tvrdého dopadu, tak tuto investici doporučuji.

Záměrně jsem nikde neuvedla určitý rok. Pouze pořadí roků od rekonstrukce, protože se tato rekonstrukce může uskutečnit kterýkoliv rok. Podnikatel tak může podnikatelský plán využít v nejvýhodnější čas.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Použitá literatura

- [1] ČERVENÝ, Radim a Radim ČERVENÝ. *Business plán: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.
- [2] FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). [cit. 2022-3-12]. ISBN 978-80-271-2499-2. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/tvorba-strategie-a-strategicke-planovani-6832/>
- [3] MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). [cit. 2022-3-5]. ISBN 978-80-271-2034-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/uvod-do-podnikove-ekonomiky-6028/>
- [4] MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.
- [5] PROSTĚJOVSKÁ, Zita a Václav LIŠKA. *Investování pro stavaře*. Praha: Professional Pub., 2007. ISBN 978-80-86946-35-1.
- [6] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2021. Finance (Grada). [cit. 2022-3-6]. ISBN 978-80-271-3124-2. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/financni-analyza-7-aktualizovane-vydani-10390/>
- [7] SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [8] SRPOVÁ, Jitka. *Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). [cit. 2022-3-6]. ISBN 978-80-271-2253-0. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/zaciname-podnikat-6713/>
- [9] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada).

[cit. 2022-3-6]. ISBN 978-80-247-3339-5. Dostupné z:
<https://www.bookport.cz/kniha/zaklady-podnikani-514/>

- [10] SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. [cit. 2022-3-12]. ISBN 978-80-271-0407-9. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/od-napadu-k-podnikatelskemu-planu-4240/>
- [11] ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada, 2019. [cit. 2022-2-27]. ISBN 978-80-271-2182-3. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/zaklady-uspesneho-podnikani-6066/>

Internetové zdroje

- [12] Nový občanský zákoník. [online]. [cit. 2022-3-5]. Dostupné z:
<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>
- [13] Nový občanský zákoník. [online]. [cit. 2022-3-5]. Dostupné z:
<https://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/f4580257/>
- [14] Nespolehlivý plátce DPH. [online]. [cit. 2022-3-12]. Dostupné z:
<https://www.kurzy.cz/dph/platci-dph/nespolehlivy-platce/>
- [15] Létající pivovar. [online]. [cit. 2022-4-3]. Dostupné z: <https://beerweb.cz/o-pivu/letajici-pivovar>
- [16] Soutěž pivo České republiky. [online]. [cit. 2022-4-3]. Dostupné z:
<https://www.pivomol.cz/pivo-ceske-republiky-2021-kompletni-vysledky>
- [17] Dodavatel skleněné stěny. [online]. [cit. 2022-4-9]. Dostupné z: <https://www.prok.cz/kategorie/sklenene-dvere>
- [18] Stavební standardy. [online]. [cit. 2022-4-10]. Dostupné z:
http://www.stavebnistandardy.cz/doc/ceny/thu_2021.html
- [19] Segmentace trhu. [online]. [cit. 2022-4-17]. Dostupné z:
<https://managementmania.com/cs/segmentace-trhu>
- [20] Mystery shopper. [online]. [cit. 2022-4-17]. Dostupné z:
<https://www.marketvision.cz/mystery-shopper>

- [21] Ermi hotel. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.ermihotel.cz/>
- [22] Statek Kočvary. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.kocvary.cz/>
- [23] Zámek Dobříš. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.zamekdobris.cz/cs/>
- [24] Zbirožský dvůr. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.zbiroh-dvur.cz/>
- [25] Restaurace Dělnický dům. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/restauracedelnickydumchynava/>
- [26] Restaurace Barborka. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/Restaurace-Barborka-491003901067705/>
- [27] Restaurace U Prejzků. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.uprejzku.cz/>
- [28] Restaurace Podnikk. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.podnikk.cz/>
- [29] Penzion a restaurace Maják. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://majakzvirotice.cz/>
- [30] Dvůr Horse park. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://horse-park.cz/>
- [31] Strnadovský mlýn. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.strnadovskymlyn.cz/>
- [32] Zámecký hotel Panství. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://panstvi.cz/>
- [33] Google mapy. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps>
- [34] Kino Příbram. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.kinopribram.eu/>
- [35] Dodavatel Ostavme to. [online]. [cit. 2022-4-23]. Dostupné z: <https://www.oslavmeto.cz/>
- [36] Statistika svateb 2020. [online]. [cit. 2022-4-30]. Dostupné z: <https://www.svatbona.cz/wp-content/uploads/2021/04/svatebni-pruzkum-svatbona-2020.pdf>

- [37] Průměrná mzda kuchaře. [online]. [cit. 2022-4-30]. Dostupné z:
<https://prumerneplaty.cz/pozice/kuchar>
- [38] Průměrná mzda koordinátora. [online]. [cit. 2022-4-30]. Dostupné z:
<https://cz.indeed.com/career/koordin%C3%A1tor/salaries>
- [39] Průměrná mzda číšníka. [online]. [cit. 2022-4-30]. Dostupné z:
<https://prumerneplaty.cz/pozice/cisnik>
- [40] Bankovní úvěr. [online]. [cit. 2022-5-1]. Dostupné z:
<https://www.moneta.cz/pujcky-a-uvery/business-uver-nezajisteny>
- [41] Veškeré informace týkající se skutečné firmy jsem získávala ze skutečných webových a facebookových stránek firmy. Respektuji přání majitele firmy, proto neuvádím přesný zdroj.

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ, VZORCŮ A TABULEK

Seznam použitých obrázků

Obrázek 1: Personální strategie	20
Obrázek 2: Bod zvratu	24
Obrázek 3: Matice rizik	27
Obrázek 4: Výkres 2. podlaží	32
Obrázek 5: Pokoj před renovací a po renovaci	33
Obrázek 6: Koupelna po a před inovací.....	33
Obrázek 7: Situační výkres pivovaru Pivovar U Potůčku s.r.o.	35
Obrázek 8: Úvěr.....	50
Obrázek 9: Konečný zůstatek na firemním účtu.....	50

Seznam použitých tabulek

Tabulka 1: Propoččet – rekapitulace celkových nákladů na pořízení rekonstrukce.....	38
Tabulka 2: Konkurence.....	42
Tabulka 3: Ceny konkurentů.....	43
Tabulka 4: SWOT analýza.....	45
Tabulka 5: Odhad předpokládané roční produkce prodeje.....	46
Tabulka 6: Konečné ceny	47
Tabulka 7: Mzda – zaměstnanci	48
Tabulka 8: Vstupní náklady.....	49
Tabulka 9: Fixní náklady	51
Tabulka 10: Variabilní náklady	52
Tabulka 11: Předpokládaný odhad příjmů.....	52
Tabulka 12: Cash flow roční.....	53
Tabulka 13: Výpočet zisku a daně z příjmu	54
Tabulka 14: Roční investiční cash flow.....	54

Seznam použitých vzorců

Vzorec 1: Doba návratnosti.....	25
Vzorec 2: Čistá současná hodnota.....	26
Vzorec 3: Vnitřní výnosové procento.....	26

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Cenová nabídka firmy PRO-K s.r.o.

Příloha 2: Propočet první etapy rekonstrukce (vlastní zpracování)

Příloha 3: Propočet druhé etapy rekonstrukce (vlastní zpracování)

Příloha 4: Roční odpisy 1. etapy rekonstrukce. Zdroj: <http://odpisy-majetku.mcssoftware.cz/index.php?kat=kalkulacka>

Příloha 5: Roční odpisy 2. etapy rekonstrukce. Zdroj: <http://odpisy-majetku.mcssoftware.cz/index.php?kat=kalkulacka>