



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra regionálního managementu

Bakalářská práce

# Podnikatelský plán nového podniku v oblasti služeb

Vypracovala: Lenka Hajdová

Vedoucí práce: doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová

České Budějovice 2019

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
Ekonomická fakulta  
Akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lenka HAJDOVÁ**  
Osobní číslo: **E16434**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**  
Název tématu: **Podnikatelský plán nového podniku v oblasti služeb**  
Zadávací katedra: **Katedra regionálního managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

#### **Cíl práce:**

Cílem práce bude zanalyzování výše zmíněných podmínek trhu, vnitřního prostředí zvoleného podniku a vypracování podnikatelského plánu dle aktuálních trendů v managementu.

#### **Metodika práce:**

Bakalářská práce je zaměřena na analýzu podmínek vnějšího a vnitřního prostředí pro nabídku služeb ve zvolené firmě. V rámci řešení práce autorka provede návrh manažerských procesů a marketingu zaměřené na aktuální poznatky o řízení vzhledem k zajištění budoucí konkurenceschopnosti firmy. V práci budou použity analytické metody historické, logické a komparační s využitím analýzy statistických údajů. Návrhová část bude doplněna příslušnou kvantitativní dokumentací.

#### **Rámcová osnova:**

Úvod, 2. Cíle a metodika, 3. Literární přehled, 4. Řešení problematiky, 5. Provedení analýzy, 6. Návrhová část, Závěr, Resumé, Použitá literatura, Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**Hučka, M. (2017). Modely podnikových procesů. V Praze: C.H. Beck.**

**Škodová-Parmová, D. (2012). Konkurenceschopnost a služby pro podnikatele: význam řízení služeb pro podnikatele při zvyšování konkurenceschopnosti vybraných národních ekonomik. Praha: Alfa Nakladatelství.**

**Holátová, D., Doležalová, V., & Adamová, M. (2014). Řízení lidských zdrojů v malých a středních podnicích: společenská odpovědnost, rozvoj a vzdělávání, fluktuace a motivace pracovníků, finanční výkonnost. Žilina: Nakladatelství GEORG.**


**Strouhal, J. (c2014). Ekonomika podniku (2., aktualiz. vyd.). Praha: Institut certifikace účetních.**

**Griffell i Tatjé, E., & Lovell, C. A. K. (2015). Productivity accounting: the economics of business performance. New York, NY: Cambridge University Press.**

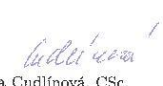
Vedoucí bakalářské práce: **doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová**  
Katedra regionálního managementu

Datum zadání bakalářské práce: **15. února 2018**

Termín odevzdání bakalářské práce: **12. dubna 2019**

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Sídlo: 370 01 České Budějovice  
Katedra regionálního managementu

  
doc. Ing. Eva Cudlínová, CSc.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 7. března 2018

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích 12.4.2019

.....

Lenka Hajdová

### **Poděkování:**

Ráda bych tímto poděkovala doc. Dr. Ing. Dagmar Škodové Parmové, která mi byla velkou oporou a rádkyní ve všech oblastech, kde jsem si nebyla jistá svými znalostmi. Její rady a připomínky byly cenné a vždy na místě. Velmi děkuji za čas, který mi věnovala.

## Obsah

1	Úvod.....	8
2	Literární rešerše .....	9
2.1	Vymezení základních pojmů.....	9
2.2	Formy podnikání .....	11
2.3	Živnost.....	11
2.4	Podnikání ve službách.....	12
2.5	Cestovní ruch .....	13
2.5.1	Stravovací služby.....	14
2.6	Podnikatelský plán .....	15
2.7	Hodnocení podnikatelského plánu .....	16
2.8	Struktura podnikatelského plánu.....	17
2.9	Průzkum trhu.....	19
2.10	Analýza mikro a makro prostředí .....	21
2.11	Koncept a poslání .....	22
2.12	Financování .....	23
2.12.1	Finanční analýza .....	25
2.13	Podnikatelské riziko .....	27
3	Cíle a metodika .....	29
3.1	Cíl práce .....	29
3.2	Hypotézy .....	29
3.3	Metodika práce.....	29
3.3.1	Studium odborné literatury .....	29
3.3.2	Průzkum trhu – anketa .....	30
3.3.3	Použité analýzy .....	30
3.3.4	Podnikatelský plán kavárny.....	30
4	Anketa.....	32
5	Použité analýzy .....	33
5.1	STEP analýza .....	33
5.2	Porterův model pěti sil .....	34
6	Podnikatelský plán.....	37
6.1	Přehled podnikatelských záměrů.....	37
6.2	Formulace cílů.....	38
6.3	Technologický vývoj v oblasti .....	40

6.4	Technický popis služby.....	43
6.5	Klíčové funkce a jejich charakteristika.....	45
6.6	Kvantitativní dokumentace.....	47
6.7	Životní prostředí.....	52
6.8	Závěr.....	52
7	Ověření hypotéz.....	53
8	Závěr.....	54
9	Summary and keywords.....	55
10	Seznam zdrojů.....	56
11	Seznam obrázků, tabulek a grafů.....	57
12	Přílohy.....	58
12.1	Anketa.....	58

# 1 Úvod

Na začátku je vždy nějaká vidina, nějaký sen. Ne vždy je lehké své sny přeměnit v realitu a už vůbec není jisté, zda tento zhmotněný sen bude mít budoucnost. Pravdou ale zůstává, že každý člověk, který něčeho v životě dosáhl či něco změnil, měl vždy na začátku sen, kterému pevně věřil a šel si za ním.

Tato práce bude pojednávat o plnění si snu autorky, neboť jejím snem je malá útulná kavárna, kam se lidé budou vždy rádi vracet a najdou tam útočiště. Aby se sen mohl stát skutečností, je potřeba si nastudovat rozsáhlou teorii, jelikož vše se vším souvisí a je potřeba tyto spojitosti najít a nezapomínat na ně. Dále bude potřeba se zamyslet nad lokalitou a přesným konceptem podniku, od čehož se bude odvíjet marketing a další strategie. Následně budou provedeny potřebné analýzy a sestavena kvantitativní dokumentace, která podloží autorčiny záměry.

Cílem práce bude vytvořit podnikatelský plán, který bude sloužit jako vodítko pro podnikatelku, po její zaměstnance ale také pro investory. Cílem bude vybudovat místo, které bude oázou klidu v dnešním chaotickém světě, místo, které pohladí po duši. Autorčinou představa je vytvořit kavárnu spojenou s vinným barem. Podnik bude v souladu s životním prostředím a zároveň bude mít šmrnc. Prostory budou doplněny o obrovskou knihovnu plnou knih a nádherný klavír, který bude vyzívat hosty ke hře. V kavárně najdou zalíbení mladí i staří – jednoduše všichni, kteří mají rádi dobrou kávu, dobré víno a dobré jídlo.



## **2 Literární rešerše**

V následující kapitole se autorka zabývá teoretickými pojmy, které jsou důležité k pochopení problematiky sestavení vlastního podnikatelského plánu. Vysvětluje zde základní pojmy, ale také co je podnikatelský plán a proč lidé podnikají.

### **2.1 Vymezení základních pojmů**

K tomu, aby téma podnikatelského plánu nového podniku bylo bližší, je potřeba nejprve porozumět základním pojmům podnikatelské oblasti.

#### **Podnikatel**

Podle zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku (§ 420) je pojem podnikatel definován následně: „Podnikatel je fyzická nebo právnická osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.“

§ 421 dále stanovuje, že podnikatelem je každá osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Ve stejném paragrafu se dále definuje, že podnikatelem je i osoba, který má živnostenské či jiné oprávnění k podnikání.

#### **Podnik**

„Podnikem se rozumí soubor hmotných, osobních i nehmotných složek podnikání.“ (Němec, 1998). Pod pojmem hmotných složek si lze představit veškeré stroje firmy, dopravní prostředky a zařízení, ale pochopitelně také pozemky a budovy. Mezi osobní složky se řadí lidé, kteří v podniku pracují, a to bez ohledu na to, zda se jedná o dělníka či samotného podnikatele. Nehmotné složky jsou pak veškeré finance či práva (ochranné známky, patenty...) podniku. (Němec, 1998)

## **Podnikání**

V dnešní době může člověk narazit na podnikání na každém rohu. Pod pojem „podnikání“ lze schovat mnoho věcí, záleží jen na úhlu pohledu, ze kterého je pojem vysvětlován.

Ekonomové popisují podnikání jako to, co podnikatelé vytváří při svém jednání a dopad toho na celkový systém. Pro ekonomu je podnikání proces zvyšování tržní hodnoty oproti hodnotě původní, za využití výrobních faktorů, inovací a změn.

Psychologové si o podnikání myslí, že se jedná o činnost, která je motivována lidskými touhami něco si splnit či vyzkoušet.

Sociologové pak podnikání vnímají jako hledání cesty, jak využívat zdroje pro vytvoření blahobytu pro všechny zúčastněné. (Veber & Srpová, 2005)

Výkladů a definic by se dalo nalézt mnoho, avšak definice, kterou zná většina lidí je dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (§ 2) a zároveň je velmi podobná definici podnikatele z občanského zákoníku: „Podnikání je soustavná činnost prováděná podnikatelem samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku.“ Aby podnikání v očích zákona bylo podnikáním, musí splňovat všechny níže uvedené body.

- Musí se jednat o soustavnou činnost. Soustavná v tomto kontextu znamená činnost vykonávanou v určitých pravidelných intervalech. Spadá sem tedy i prodej kaprů na Vánoce, který je jen jednou za rok.
- Slovo „samostatně“ si zde lze představit jako nezávislé rozhodování, a to z toho důvodu, že celá organizace i kontrola je jen na podnikateli. Je to také jedna z výhod, proč člověk začíná pracovat tak zvaně „sám na sebe“.
- Význam pojmu „vlastním jménem“ se liší s ohledem na typ podnikání. U podnikání fyzických osob se zde používá vlastní jméno podnikatele, u podnikání právnické osoby se pak hovoří o obchodní firmě. V obou případech se ale jedná o jméno, pod kterým firma vystupuje a činí právní úkony.
- Na vlastní odpovědnost – jak právnická, tak i fyzická osoba odpovídají za své závazky.

- Za účelem zisku – o podnikání se jedná i ve chvíli, kdy se nedaří a firma je ve ztrátě. Důležité zde je, čeho chce podnikatel dosáhnout, tedy to, že se o zisk snaží.

## 2.2 Formy podnikání

Před samotným začátkem je potřeba nalézt vhodnou právní formu podnikání a seznámit se s předpisy, které jsou s danou formou spojené. Forma podnikání záleží vždy na podnikateli a také na podnikatelském záměru.

### Podnikání jako fyzická osoba

Jako fyzická osoba může podnikatel podnikat na základě živnostenského oprávnění, na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu, jako zemědělec samostatně hospodařící, který je zapsán v evidenci nebo po zapsání do obchodním rejstříku. Do obchodního rejstříku se osoby zapisují na vlastní žádost nebo povinně podle podmínek stanovených zákonem. Existují také tzv. sdružení fyzických osob neboli forma smluvní spolupráce fyzických osob.

### Podnikání jako právnická osoba

V případě podnikání právnických osob se jedná o **osobní společnosti**, kam se řadí veřejná obchodní společnost a komanditní společnost a o **kapitálové společnosti**, mezi které patří společnost s ručením omezeným a akciová společnost, či o **družstvu**, které je však v praxi méně časté. (Bednářová & Škodová – Parmová, 2010)

## 2.3 Živnost

V České republice je nejčastěji podnikání vykonáváno na základě živnostenského oprávnění, které potřebuje fyzická i právnická osoba. Jaká činnost je či není živností, a tedy zda k jejímu výkonu je zapotřebí živnostenské oprávnění, stanovuje živnostenský zákon.

Všeobecné podmínky, které musí být splněny u všech živností k získání povolení, jsou dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost. Pokud se živnostenské oprávnění vydává právnické osobě, musí všeobecné podmínky splňovat odpovědná osoba.

Mezi zvláštní podmínky patří odborná či jiná způsobilost. Živnosti, u kterých jsou požadovány zvláštní podmínky, vymezuje zákon, jedná se hlavně o případy, kdy je vyžadována odbornost z důvodu ochrany zdraví nebo ochrany majetku. (Synek, 2011)

Podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání se dělí živnosti na ohlašovací, které jsou provozovány na základě ohlášení, a koncesované, které ke svému provozování potřebují státem udělenou koncesi (povolení).

### **Živnosti ohlašovací**

Podnikatel, podnikající na základě ohlašovací živnosti, může začít podnikat dnem ohlášení živnosti. Jeho dokladem je pak živnostenský list.

Ohlašovací živnosti se dále dělí na živnosti volné, vázané a řemeslné. Pro výkon volné živnosti stačí splnění všeobecných podmínek, další odbornost není vyžadována. U vázaných živností je důležité prokázat odbornou způsobilost podle zvláštních předpisů, které jsou specifikovány v druhé příloze živnostenského zákona. K provozování řemeslných živností je nezbytné vlastnit doklad prokazující získané vzdělání v daném oboru.

### **Živnosti koncesované**

Tyto živnosti jsou přesně identifikovány ve třetí příloze zákona, zároveň jsou tam uvedeny i požadavky na odbornou způsobilost. Živnost lze začít provozovat až na základě nabytí právní moci rozhodnutí o udělení koncese a dokladem je koncesní listina.

## **2.4 Podnikání ve službách**

Pod pojmem „služby“ se rozumí heterogenní soubor činností, který slouží k uspokojení potřeb zákazníka. (Orieška, 2010)

Terciární sféra neboli odvětví služeb se v dnešní době velmi rozvíjí a je patrný nárůst podnikání zrovna v této oblasti. Podniky, které působí v sektoru primárním a sekundárním, se snaží služby začlenit do své nabídky a zvýšit tím svou konkurenční výhodu. Tento trend „společnosti služeb“ vede k tomu, že zákazníci i obchodníci si jsou plně vědomi důležitosti

služeb a na základě toho také jednají. Již se nejedná o pouhý prodej, ale důležité je zde uspokojení zákazníka, a to co nejkomplexněji. (Škodová – Parmová, 2004)

### **Vlastnosti služeb**

Služby mají několik charakteristických vlastností, díky kterým se odlišují od výrobků.

- **Nehmatatelnost** – tato vlastnost vyjadřuje skutečnost, že zákazník si nemůže službu tzv. „osahat“ předem. Službu nelze dopředu vnímat smysly ani ji nijak demonstrovat. Zákazník až po dokončení služby může posoudit její kvalitu.
- **Neskladovatelnost** – služby se spotřebovávají ve chvíli, kdy se vytvářejí. Služby nelze vytvořit „na sklad“ a poté je distribuovat.
- **Nedělitelnost** – služby jsou komplexní. Je tedy nutné vždy dopředu sjednat formu služby a tu pak co nejlépe dodat. K uspokojení potřeb dochází vždy až po dokončení celé služby.
- **Neoddělitelnost od poskytovatele** – při výkonu služby je důležité brát velký ohled na lidský kapitál. Služby souvisí s vysokou spotřebou živé práce a jsou závislé na jejím provedení. To znamená, že u výkonu služby musí být vždy přítomen poskytovatel služby či jeho zástupce.
- **Pomíjivost** – jak již je výše zmíněno, při tvorbě služby dochází i k její konzumaci. Služba je tedy pouze krátkodobá záležitost a uspokojení po jejím dokončení zase vyprchá. Tato vlastnost přispívá k tomu, že je nutné služby neustále vyhledávat. (Orieška, 2010)

## **2.5 Cestovní ruch**

Člověk má potřebu cestovat a poznávat jiné kraje a kulturní zvyky. Je to tzv. intelektuální forma rekreace, kterou doprovází i další činnosti, a proto lidé cestují již několik tisíc let i přes veškerá omezení. Cestovní ruch je pak případem cestování, avšak má svá omezení, vlastnosti a definice. (Chasbulatov, 2012)

Definováním cestovního ruchu se zabývala Organizace spojených národů (OSN) a Světová organizace cestovního ruchu (UNWTO) na konferenci v Ottawě roku 1991. Definice podle

UNWTO říká, že: „cestovní ruch je činnost osoby cestující na přechodnou dobu do místa mimo své obvyklé prostředí, a to na dobu kratší než jeden ucelený rok, přičemž hlavní účel cesty je jiný než vykonávání výdělečné činnosti v navštíveném místě.“ (Beránek, 2013)

Dále definuje, že „cestovní ruch je mnohostranným odvětvím, které zahrnuje dopravu, turistická zařízení, zařízení poskytující ubytování a stravování, služby cestovních kanceláří a agentur, průvodcovské služby, turistické informační systémy a další služby cestovního ruchu.“ (Orieška, 2010)

### **Služby v cestovním ruchu**

Služby v cestovním ruchu jsou velmi specifická a rozšířená skupina služeb. Vztahují se na ně obecné vlastnosti služeb, ale také další specifické vlastnosti, jako například časová a místní vázanost, komplementarita, zastupitelnost a sezónní poptávka. Všechna tato specifika je důležité brát v úvahu a nezapomínat, že služby jsou celek nějakého balíčku. Byť jen jedna služba, která bude špatně provedená, může v rámci celého balíčku pokazit dojem z celku. Kvalita služeb se posuzuje na základě užitečných vlastností neboli vlastností, které jim dávají schopnost uspokojit zákazníka a splnit jeho očekávání. Jelikož je kvalita hodnocena subjektivně, není možné jednoznačně za to nejlepší považovat to nejdražší či nejluxusnější provedení služby. (Orieška, 2010)

#### **2.5.1 Stravovací služby**

Stravovací služby přispívají velkým dílem k uspokojení základních potřeb účastníka cestovního ruchu, a to jak na výchozím místě či v cílové destinaci, tak i cestou. Zřetelné to je například při použití železniční či letecké dopravy. Jako stravovací službu lze chápat službu poskytování pokrmů nebo nápojů k okamžité spotřebě neboli hostinskou činnost. (Petrů, 2007)

V této oblasti služeb se lze setkat se dvěma sdruženími, které se snaží udržet podmínky podnikání v daném sektoru a hájit zájmy svých členů. První z nich je Asociace hotelů a restauračních služeb České republiky (AHR ČR). Jedná se o občanské sdružení, které vzniklo v roce 2006. Druhá organizace je dobrovolné sdružení, které je známé pod názvem Sdružení

podnikatelů v pohostinství, stravovacích a ubytovacích službách České republiky (UNIHOST). (Beránek, 2013)

Důležitá je také kategorizace stravovacích zařízení. Do roku 1993 byly hostinské podniky zařazeny do určité kategorie podle oborové normy Ministerstva obchodu ČSR z roku 1976. Tato norma byla zrušena začátkem roku 1994 a jako pomůcka se začalo používat Doporučení klasifikující hostinské a ubytovací zařízení, které bylo vydáno Ministerstvem hospodářství ČR ve spolupráci s UNWTO a metodikou Evropského společenství. Evropské společenství ve své metodice vychází z funkce podniku a rozděluje je na podniky s funkcí stravovací a podniky s funkcí společenskou a zábavní. Základní rozdělení je tedy následující:

- Restaurace;
- Bary.

**Restaurace** – do této skupiny patří restaurace, jídelny, rychlá občerstvení, motoresty, stánky prodávající občerstvení či železniční jídelní vozy. Dominantou těchto podniků je prodej pokrmů s nápoji s možností společenské zábavy.

**Bary** – v této skupině se nachází bary, noční kluby, pivnice, kavárny nebo vinárny. Pro tuto kategorii je typický prodej nápojů doplněn studenou kuchyní, cukrářskými výrobky nebo minutkovou teplou kuchyní. Důležitý je zde důraz na společenskou zábavu. (Petrů, 2007)

## 2.6 Podnikatelský plán

Hlavní důvod k sestavení podnikatelského plánu tkví v zhmotnění představ podnikatele. Každý moc dobře ví, v čem a jak by chtěl podnikat, ale občas jsou nápady v hlavě nereálné a podnikání by v konečné fázi nebylo životaschopné. Problém nastává také při hovorech s investory, které může ohromit nadšení a vypravěčská schopnost podnikatele, ale zajímat ho budou převážně čísla a strategie. Zpracování podnikatelského plánu je ale také velmi přínosné pro samotného podnikatele. Při postupném vypracování se seznámí s jednotlivými oblastmi, nad kterými se bude muset zamyslet. Důležité je odpovědět si zde na základní otázky „Co? Jak? Pro koho?“. Otázka „Co?“ zde značí přesné uchopení produktu či služby, s kterou podnikatel hodlá jít na trh. Otázka „Jak?“ definuje způsoby a postupy, jakými chce podnikatel svůj produkt či službu přiblížit potencionálním zájemcům. V poslední řadě pak

otázka „Pro koho?“ definuje podnikateli segment lidí, na které se zaměřit. Zároveň je podnikatelský plán pomocníkem během celého podnikání, jelikož podnikatel do něj může kdykoliv nahlédnout a zjistit, kde se právě nachází a na co by měl zaměřit svou pozornost při následujících krocích. (Srpová, 2011)

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Orlík, 2011)

Forma podnikatelského záměru může mít několik podob, záleží na požadavcích jednotlivých lidí, kterým budete podnikatelský plán předkládán. Důležité je ale vždy dodržet zásady srozumitelnosti, stručnosti, logiky a pravdivosti. (Blackwell, 2008)

V podnikatelském záměru by podnikatel také neměl opomenout zdůraznit výhody produktu či služby pro zákazníka a upozornit na konkurenční výhody, silné stránky, ale zároveň i slabá místa projektu. Také je velmi důležité nebýt přehnaný optimista, ale zároveň neznít pesimisticky. (Fotr, 1999)

## **2.7 Hodnocení podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán je hodnocen všeobecnými kritérii, může se však stát, že daný investor přidá některá specifická kritéria.

### **Všeobecně platná kritéria**

Mezi všeobecně platná kritéria patří hlavní kritéria, která jsou u podnikatelského plánu hodnocena. Řadí se sem:

- Jasnost a zřetelnost nápadu;
- Komplexnost informací o oboru;
- Zkušenosti zakladatele;
- Propracovanost strategií;
- Finanční část plánu;



- Ochrana myšlenky;
- První kroky podnikání;
- Důvěra podnikatele v plán;
- Rizika a jejich omezení;
- Společenský přínos.

### **Speciální kritéria**

Jelikož hodnotitelů podnikatelské plánu je několik, je dobré se na to podívat tedy i ze speciálních úhlů pohledu neboli z úhlu pohledu lidí, kteří budou plán hodnotit. Mezi ně patří:

- Autor;
- Věřitel;
- Investor.

(Srpová, 2011)

## **2.8 Struktura podnikatelského plánu**

Struktura podnikatelského plánu není nijak závazně dána, lze se tedy v literatuře setkat s mnoha variantami. Každý podnikatel si plán může sestavit tak, jak mu vyhovuje, je však potřeba přizpůsobit prezentaci plánu požadavkům. Investoři mnohokrát požadují prezentaci v MS PowerPointu, jelikož nemají zbytečný čas na pročítání mnohastránkových dokumentů, které naopak vyžadují banky. (Srpová, 2011)

Ač je forma i obsah benevolentní, jsou náležitosti, které by měl obsahovat každý podnikatelský plán. (Koráb, Režňáková & Peterka, 2007)

Několik struktur podnikatelského plánu z literatury:

○ **Struktura dle Srpová J., Svobodová I., Skopal P., Orlík T., 2011**

- |                              |   |
|------------------------------|---|
| 1. Titulní list              | 8. Analýza konkurence                     |
| 2. Obsah                     | 9. Strategie                              |
| 3. Úvod a účel dokumentu     | 10. Realizační plán                       |
| 4. Shrnutí                   | 11. Finanční plán                         |
| 5. Podnikatelská příležitost | 12. Předpoklady úspěchu a rizika projektu |
| 6. Cíle                      | 13. Přílohy                               |
| 7. Potenciální trhy          |   |

○ **Struktura dle Hisrich R. D., Peters M. P., 1996**

- |                      |                              |
|----------------------|------------------------------|
| 1. Titulní strana    | 6. Marketing                 |
| 2. Exekutivní souhrn | 7. Organizační plán          |
| 3. Analýza odvětví   | 8. Rizika a jejich hodnocení |
| 4. Popis podniku     | 9. Finanční plán             |
| 5. Plán výroby       | 10. Přílohy                  |

○ **Všeobecná struktura dle Škodová Parmová D., Bednářová D., 2010**

- |                                     |                              |
|-------------------------------------|------------------------------|
| 1. Přehled záměrů                   | 7. Navrhovaná organizace     |
| 2. Cílů                             | 8. Kvantitativní dokumentace |
| 3. Technologického vývoje v oblasti | 9. Životní prostředí         |
| 4. Technický popis služby           | 10. Závěr                    |
| 5. Strategie trhu                   | 11. Přílohy                  |
| 6. Prodejní taktika                 |                              |

○ **Struktura dle Koráb V., Režňáková M., Peterka J., 2007**

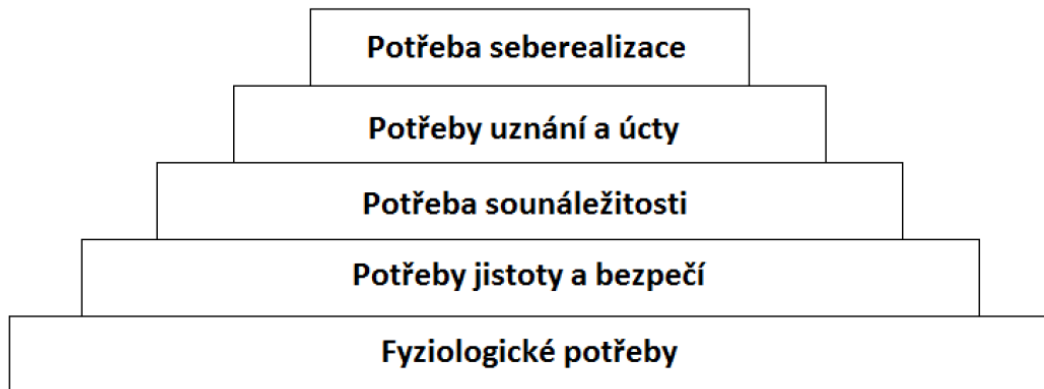
- |                      |                              |
|----------------------|------------------------------|
| 1. Titulní strana    | 6. Operační plán             |
| 2. Exekutivní souhrn | 7. Personální plán           |
| 3. Popis podniku     | 8. Finanční plán             |
| 4. Trh               | 9. Rizika a jejich hodnocení |
| 5. Marketingový plán | 10. Přílohy                  |

## 2.9 Průzkum trhu

Dle Vévody z Wellingtonu je průzkum trhu „umění rozpoznat, co je za zdí“. Jedná se však o odborný termín, který popisuje sběr dat, jejich zaznamenávání, třídění a následné analyzování. Průzkum trhu musí provést především na trh nově vstupující podnikatel, aby se mohl co nejvíce přiblížit svým spotřebitelům. (Barrow, 1996)

Vzhledem k tomu, že by služba měla uspokojovat potřeby zákazníka, je třeba se zaměřit především na ně a zjistit jejich podstatu. Dále je také důležité brát v potaz Maslowovu pyramidu potřeb, která je vidět na obrázku 1. (Kotler&Keller, 2006)

*Obrázek 1: Maslowova pyramida potřeb*

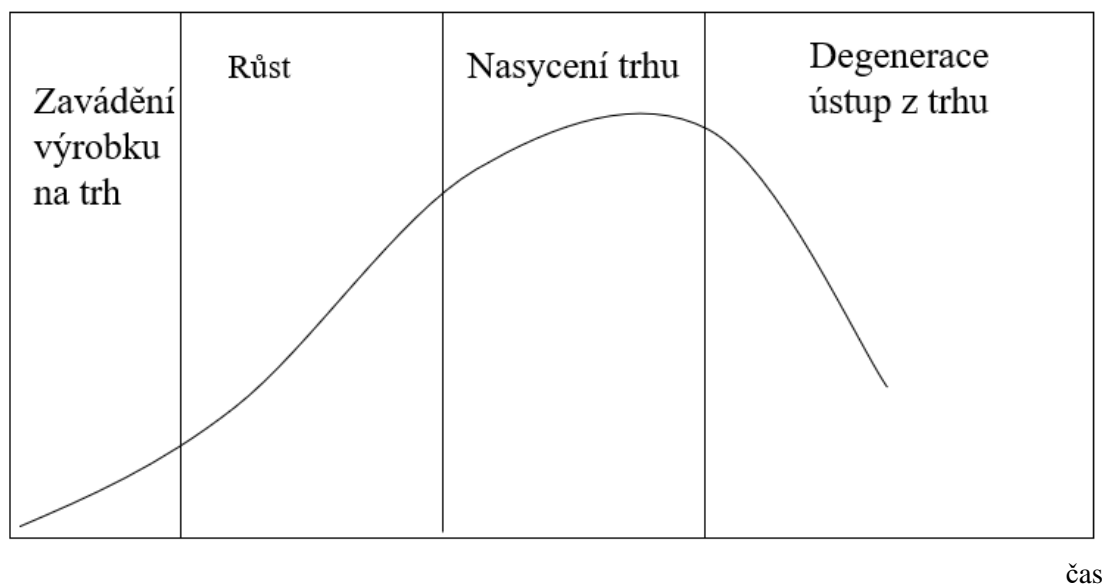


*Zdroj: vlastní zpracování*

Je potřeba také prozkoumat konkurenci, jelikož myšlenka, že konkurence nijak zásadně neovlivňuje podnikání, je velmi naivní. Je dobré znát dimenzi trhu neboli služby, které již jsou nabízeny a jejich životní cyklus. Životní cyklus služby lze vidět na obrázku 2.

Obrázek 2: Životní cyklus služby

objem prodeje



Zdroj: Škodová – Parmová (2004)

Některé podniky poskytují své služby podle demografických znaků. Je to z důvodu, že poptávku ovlivňuje mnoho faktorů, mezi něž patří například věk, vzdělání, životní úroveň či příjem. (Škodová – Parmová, 2004)

### Hlavní body průzkumu trhu

V první řadě si každý podnikatel musí provést průzkum, jaké trhy se existují a vybrat si ten, případně více z nich, na kterém chce podnikat. Nejdůležitější při výběru trhu je nepopisovat ho příliš ze široka, ale zaměřit se na jednotlivé činnosti. Z velikosti trhu však jde určit, jak velká bude konkurence i jak velký bude odbyt.

Konkurenci lze brát jako pozitivní aspekt trhu, jelikož znázorňuje, že je o daný produkt či službu zájem. Tou negativní stránkou konkurence je potřeba znát o ní veškeré informace, a to včetně slabých a silných stránek, nabízených služeb, cen, dodavatelů nebo odběratelů. Úkolem každého podnikatele je následně, po průzkumu konkurence, stanovit si, čím se jeho

produkt či služba odliší od konkurence. Tento krok je velmi důležitý, jelikož každý podnik by měl být jedinečný.

Velké úskalí přichází při určení ceny. Je velmi problematické stanovit si z počátku cenu nízkou a následně ji zvyšovat a zároveň mít pochopení klientů. Je také důležité brát v potaz křivku poptávky a nabídky. Podnikatel je může brát jako pomocný ukazatel při stanovení ceny. (Barrow, 1996)

## **2.10 Analýza mikro a makro prostředí**

Analýzy lze rozdělit podle prostředí, které se zkoumá, na analýzu mikro prostředí neboli prostředí v těsné blízkosti podniku a v podniku samotném a na analýzu makro prostředí neboli analýzu celé ekonomiky.

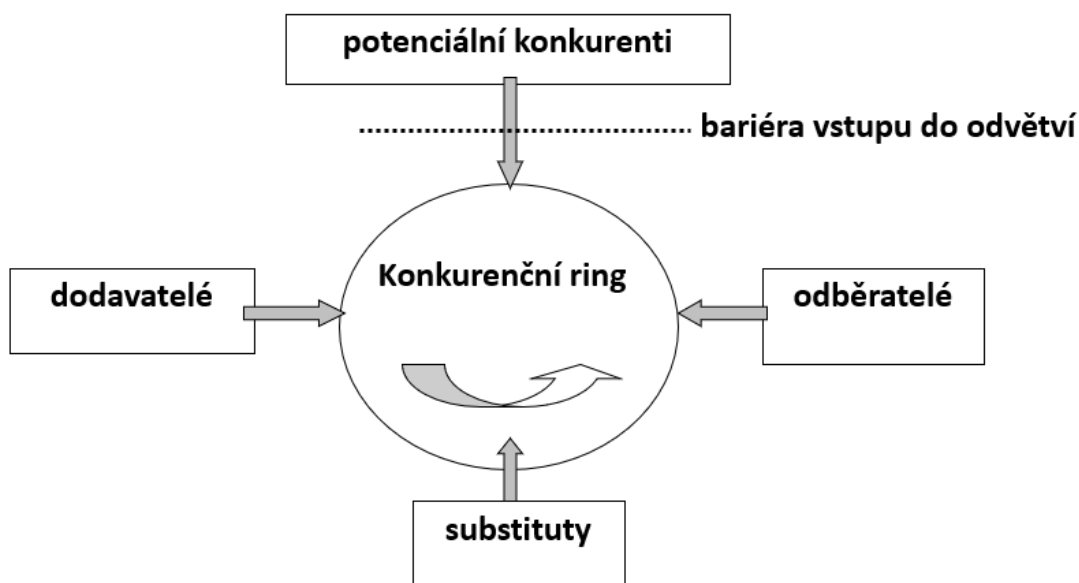
### **STEP analýza**

K provedení analýzy makro prostředí je používána STEP (někdy také známá jako PEST) analýza. Název je odvozen od prvních písmen jednotlivých oblastí, kterými se analýza zabývá, a to sociálními, technologickými, ekonomickými a politickými faktory. Někdy je rozšířena o faktory legislativní a ekologické, analýza se pak nazývá PESTLE.

### **Porterův model**

Pro analýzu mikro prostředí se používá Porterův model pěti sil. Porter v něm představil 5 sil, které mohou působit na podnik a představují tak pro něj hrozby či příležitosti. Model a působení jednotlivých sil lze vidět na obrázku 3. (Škodová – Parmová, 2004)

Obrázek 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: Škodová – Parmová (2004)

## SWOT analýza

Dalším nástrojem pro analýzu je SWOT analýza, která mapuje jak, vnitřní, tak i vnější prostředí. Název SWOT je opět zkratka jednotlivých oblastí, tentokrát v anglickém jazyce. Z hlediska vnitřního prostředí zkoumá silné a slabé stránky, z hlediska vnějšího pak příležitosti a hrozby firmy. (Škodová – Parmová, 2004)

## 2.11 Koncept a poslání

Jak koncept, tak i poslání by měl mít podnikatel rozmyšlené a sepsané na začátku svého podnikání.

Koncept řeší určitý vnitřní řád, dle kterého se například vystavují a platí faktury, získávají zakázky nebo celkově říká, jak pečovat o zákazníky. Koncept obsahuje také vizuální stránku společnosti neboli to, jak se mají zaměstnanci chovat a jak má pracovní prostředí vypadat.

Jelikož koncept firmy je identifikační nástroj pro zákazníka, je důležité, aby se s ním seznámili všichni zaměstnanci a dodržovali ho.

Poslání vyjadřuje jasnou vizi v činnostech, které jsou spojené s produktem či službou, s názory a hodnotami podniku a také způsob odlišení od konkurence. Jelikož by poslání mělo být trvalé, je dobré vytvořit ho za účasti všech zaměstnanců. Docílí se tak lepšího souladu ve prospěch firmy. Nejčastější způsoby tvorby poslání jsou různé workshopy či brainstorming. V některých případech se poslání mohou lišit podle oddělení, vždy však musí být v souladu s celopodnikovým posláním. (Škodová – Parmová, 2004)

## **2.12 Financování**

Za financování je požadováno „získání (obstarání) finančních zdrojů, obecně kapitálu ve všech jeho formách, a jejich použití obstarání potřebných statků a k úhradě výdajů na činnost podniku.“ (Synek, 2011)

Zhodnocování je spojeno s důrazem na vliv času a vliv rizika.

Vliv času říká, že koruna, kterou podnikatel získá dnes je cennější než koruna, kterou získá zítra, a to proto, že dnes získanou korunu může podnikatel hned investovat do dalšího projektu.

Vliv rizika upozorňuje podnikatele, že kapitál může být ztracen nebo očekávané výnosy nebudou tak velké. Pro každého manažera je proto důležité znát pravidla a postupy při práci s rizikem. (Veber & Srpová, 2005)

V kapitole financování lze nalézt mnoho členění – krátkodobé/dlouhodobé financování, běžné/mimořádné financování. Nejdůležitější je však rozdělení zdrojů na vlastní kapitál a cizí kapitál. (Synek, 2011)

### **Vlastní kapitál**

Vlastní kapitál neboli kapitál, který patří přímo majiteli, je nejvíce zatížen podnikatelským rizikem v celé společnosti. Jeho podíl se dá také popsat jako ukazatel nezávislosti podniku. Vlastní kapitál se mění v průběhu let, a to na základě výsledků hospodaření. Vlastní kapitál

se také liší podle společnosti. Vlastní kapitál v obchodní společnosti je dělen na základní kapitál, kapitálové fondy, fondy ze zisku a nerozdělený zisk. (Synek, 2011)

### **Cizí kapitál**

Cizí kapitál je kapitál, který si majitel podniku zapůjčil a je potřeba neustále brát v potaz termín, do kdy má být splacen. S cizím kapitálem jsou spojeny další poplatky, jako například úroky či bankovní poplatky. (Bednářová & Škodová – Parmová, 2010)

Cizí kapitál lze rozdělit dle doby, na kterou byl zapůjčen. Krátkodobý cizí kapitál je kapitál, který bude splacen do jednoho roku. Lze sem zařadit například dodavatelské úvěry, přijaté zálohy od odběratelů či dosud nevyplacené mzdy. Protipólem je dlouhodobý cizí kapitál, který má splatnost delší jak jeden rok. Mezi dlouhodobý cizí kapitál patří například dlužní úpisy, leasing, vydané obligace, hypoteční úvěry nebo termínované vklady. (Synek, 2011)

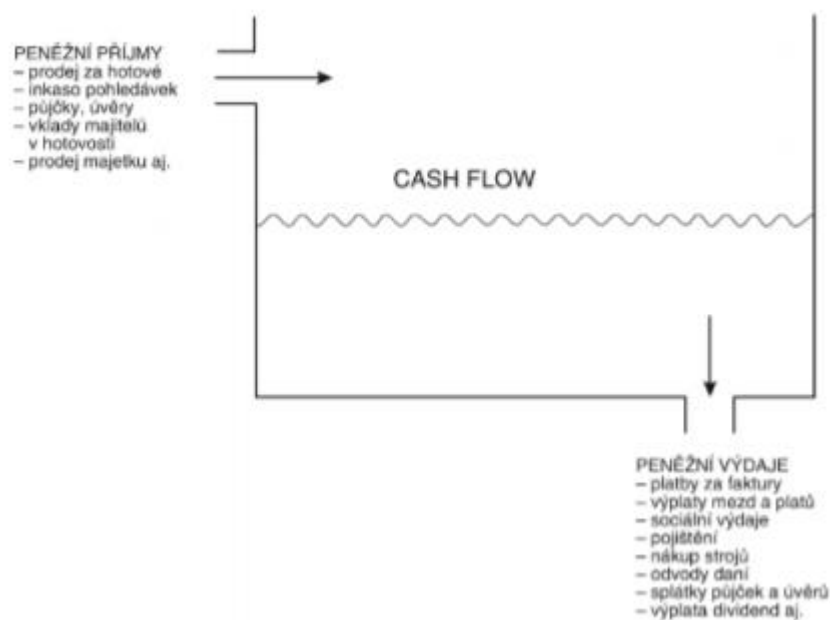
### **Cash flow**

Cash flow neboli peněžní tok tvoří všechny příjmy a výdaje, které s projektem souvisí od jeho začátku až po likvidaci. Model cash flow lze vidět na obrázku 4. Období začátku provází spíše investiční výdaje. Období provozu je již spojeno s výdaji i příjmy. Výdaje v tomto období je možno rozdělit na výdaje investiční, provozní a finanční. V období likvidace mohou převažovat jak příjmy, tak v některých případech i výdaje, vždy v závislosti na situaci. (Fotr, 1999)

Cash flow lze zjistit dvěma metodami. První je metoda přímá, při které se vychází z rozdílu mezi celkovými náklady a celkovými výnosy, které jsou splatné v daném období. Druhou metodou je metoda nepřímá, při které se vychází z provozního zisku, který je upraven o výnosy a náklady, které se netýkají daného období. V obou metodách jsou rozlišeny tři části podniku: provoz, investice, finance. (Synek, 2011)



Obrázek 4: Cash-flow



Zdroj: Synek (2011)

### 2.12.1 Finanční analýza

Finanční analýza ukazuje managerovi situaci společnosti, a to za pomoci poměrových ukazatelů. Nejčastěji se používají ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Dále je také dobré sestavit si bod zvratu společnosti. Při hodnocení investic je také dobré znát dobu návratnosti, čistou současnou hodnotu a vnitřní výnosové procento. (Srpková, 2011)

#### Ukazatele rentability

Díky tomuto ukazateli lze měřit výnosnost neboli také ziskovost. Porovnává se vždy čistý zisk s další veličinou.

$$\text{rentabilita tržeb} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}} \quad (1)$$

$$\text{rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (2)$$

$$\text{rentabilita celkového kapitálu (ROA)} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{aktiva}} \quad (3)$$

(Bednářová & Škodová – Parmová, 2010)

### **Ukazatele likvidity**

Díky tomuto ukazateli lze určit schopnost firmy splatit své závazky. Má odpovídat na otázku, zda bude firma v budoucnosti (v termínu splacení dluhů) schopna tyto dluhy zaplatit. Vždy se měří k určitému datu a jsou dva druhy likvidity – běžná likvidita a likvidita rychlá.

Běžná likvidita ukazuje možnosti podniku převést své krátkodobé závazky na peníze. Většinou se počítá měsíčně. (Synek, 2011)

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (4)$$

Rychlá likvidita ukazuje to samé, jako likvidita běžná s tím rozdílem, že jsou z oběžných aktiv vyřazeny zásoby, čímž lépe vystihuje platební schopnost společnosti.

$$\text{rychlá likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (5)$$

(Bednářová & Škodová – Parmová, 2010)

### **Ukazatele aktivity**

Ukazatelé aktivity říkají, jak efektivně dokáže podnik hospodařit se svými aktivy.

Ukazatel doby obratu zásob značí, kolikrát se zásoby otočí. Jinými slovy, pokud hodnota tohoto ukazatele je příliš nízká, znamená to, že zásoby leží na skladu bez využití a mají nízkou nebo nulovou výnosnost.

$$\text{doba obratu zásob za rok} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}/_{365}} \quad (6)$$

Doba obratu pohledávky značí průměrné období od prodeje po získání peněz od odběratele. Čím větší hodnota ukazatele, tím větší je potřeba úvěrů a s tím i spojené větší náklady.

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}/365} \quad (7)$$

Obrat dlouhodobého majetku a celkového kapitálu odráží využití aktiv podniku. Pokud hodnota ukazatel je nízká, je třeba zvýšit využití.

$$\text{obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}} \quad (8)$$

$$\text{obrat celkového kapitálu} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}} \quad (9)$$

(Bednářová & Škodová – Parmová, 2010)

### **Ukazatele zadluženosti**

Tento ukazatel znázorňuje poměr mezi vlastním a cizím kapitálem. Míra ukazatele se odvíjí od odvětví, ale všeobecně je platné, že by míra cizího kapitálu v podniku měla být nižší než 50 %.

$$\text{zadluženost} = \frac{\text{celkový dluh}}{\text{celková aktiva}} \quad (10)$$

Velmi zajímavý ukazatel, zejména pro věřitele, je ukazatel úrokového krytí, který říká kolikrát může klesnout zisk, aby podnik zůstal stále schopný platit své dluhy.

$$\text{úrokové krytí} = \frac{\text{zisk před úroky a zdaněním}}{\text{úroky}} \quad (11)$$

(Veber & Srpová, 2005)

## **2.13 Podnikatelské riziko**

Riziko je nedílnou součástí každého podnikání. Jako vše, i riziko má dvě stránky – pozitivní a negativní. Pozitivní stránkou rizika je naděje a víra v úspěch podniku. Negativní stránkou je pak možný nepříznivý vývoj výsledků, vznik ztráty nebo v poslední fázi krach. Obecně lze tedy riziko brát jako strach z nenaplnění očekávání podnikatele. (Fotr, 1999)

Rizika jsou vnitřní (špatný odhad) a vnější (inflace, hospodářská krize). Snížení rizika lze docílit například pomocí odlišení produktu.

Při práci s rizikem jsou důležitá pravidla:

- Pokud je u dvou projektů stejné riziko, preferuje podnikatel projekt s vyšším očekávaným výnosem;
- Pokud je u dvou projektů stejný očekávaný příjem, preferuje podnikatel vždy podnik s nižším rizikem;
- Za větším rizikem stojí i větší výnos;
- Podnikatel preferuje projekty, které jsou časově méně náročné (u kratších projektů může zasáhnout méně neznámých faktorů).

(Veber & Srpová, 2005)

### **3 Cíle a metodika**

V této kapitole se autorka zaměřuje na cíle práce a hypotézy, které svou prací chce potvrdit či vyvrátit. Dále se v této části také objevuje metodika, kterou autorka pro vypracování svého podnikatelského plánu použila.

#### **3.1 Cíl práce**

Cílem práce je zpracovat ideální podnikatelský záměr pro založení nové kavárny ve městě České Budějovice. Plán bude vypracován na základě všech potřebných podkladů od získání teoretického základu, přes průzkum trhu až po sepsání podnikatelského plánu nového podniku. Cílem podniku bude vytvořit místo pro všechny lidi, kteří se chtějí zastavit a odpočinout si v dnešním uspěchaném světě.

#### **3.2 Hypotézy**

1. Město České Budějovice je vhodné místo pro podnikatelskou činnost.
2. Ve městě České Budějovice není stejný podnik, jako autorčina kavárna.
3. Novou kavárnu budou navštěvovat hlavně studenti.

#### **3.3 Metodika práce**

V bakalářské práci se autorka zaměřuje na zanalyzování odvětví služeb a sestavení podnikatelského plánu pro konkrétní podnik na základě získaných podkladů. V práci jsou použity analytické metody historické, logické a komparační s využitím analýzy statistických údajů. Podnikatelský plán je doplněn kvantitativní dokumentací.

##### **3.3.1 Studium odborné literatury**

Pro zpracování ideálního podnikatelského plánu je nejprve potřebné dostatečně si nastudovat problematiku dané oblasti z odborné literatury. Studium se tedy týká základní terminologie v oblasti podnikání, definování sektoru služeb a cestovního ruchu. To vše je doplněno o legislativu. Dále je potřebné nastudovat si různé možnosti analýz a ukazatelů, aby si

podnikatel mohl plán sestavit přesně podle metod, které bude potřebovat. V této části je také třeba prostudovat různé formy podnikatelského plánu a vybrat si ten, který podnikateli nejvíce vyhovuje.

### **3.3.2 Průzkum trhu – anketa**

V této části se autorka zabývá výzkumem trhu pomocí jednoduché krátké ankety, která má ukázat, zda má smysl otevírat v Českých Budějovicích takový podnik, jaký autorka zamýšlí. Anketa má také identifikovat cílovou skupinu zákazníků. Zároveň je v této oblasti prozkoumána konkurence.

### **3.3.3 Použité analýzy**

Autorka se rozhodla, že pro sestavení podnikatelského plánu využije analýzu STEP a Portrův model pěti sil.

### **3.3.4 Podnikatelský plán kavárny**

Při sestavování podnikatelského plánu autorka vycházela z všeobecné struktury dle Škodová Parmová D., Bednářová D., 2010, upravila si ji však tak, aby lépe vyhovovala jejímu podniku.

Plán bude obsahovat následující kapitoly:

#### **Přehled záměrů**

- Představení podnikatelských aktivit, navrhované marketingové metody

#### **Cíle**

- Formulace dlouhodobých a krátkodobých cílů podniku, popis kvalifikace podnikatele, popis vzhledu podniku

#### **Technologický vývoj v oblasti**

- Popis vývoje odvětví, popis konkurence, zdůraznění jedinečnosti firmy

#### **Technický popis služby**

- Popis služby a potřebné certifikace

### **Navrhovaná organizace**

- Klíčové funkce pracovníků a jejich charakteristika, organizační struktura podniku

### **Kvantitativní dokumentace**

- Kalkulace nákladů, tržby, rozvaha, výkaz zisku a ztrát a vybrané ukazatele

### **Životní prostředí**

- Vliv podniku na životní prostředí

### **Závěr**

## 4 Anketa

Pro lepší porozumění cílové skupině podniku se autorka podnikatelského plánu rozhodla udělat drobný výzkum trhu pomocí krátké ankety. V anketě byl lehce nastíněn podnikatelčin záměr a respondenti měli odpovídat, zda by danou kavárnu navštívili případně zda jim takové místo v Českých Budějovicích chybí.

Anketa, která je v celém svém znění v příloze, se skládala ze 7 otázek, odpovědělo na ní 213 respondentů a šetření probíhalo během února 2019 pomocí online dotazníku.

Z ankety je patrné, že o autorčinu kavárnu by stály hlavně studenti. Hned za studenty o kavárnu projeví zájem mladí pracující lidé, kteří by do kavárny zašli ve svém volném čase, spíše tedy v odpoledních a večerních hodinách. Z ankety dále vyplývá, že nová kavárna si získala nejvíce srdce žen. 83 % lidí pak odpovědělo, že jim podobné místo v Českých Budějovicích chybí, což se dá považovat za dobrý důvod myslet si, že kavárna bude mít úspěch.



## **5 Použité analýzy**

V této kapitole jsou vypracovány analýzy, které si autorka zvolila pro svůj podnikatelský plán.

### **5.1 STEP analýza**

#### **Sociální faktory**

Mezi sociální faktory dnešní doby patří neodmyslitelně zdravý životní styl, který nahrává do karet autorce podnikatelského plánu, jelikož chce kavárnu tímto směrem koncipovat. Zdravý životní styl udává trendy v mnoha ohledech a kavárenská činnost, pokud chce uspokojit své příznivce, se mu musí také přizpůsobit. Dalším sociálním faktorem, souvisejícím se zdravým životním stylem, je styl zero – waste neboli bezobalový styl života. Tento faktor se objevuje čím dál tím častěji s ohledem na budoucnost planety Země. I s tímto trendem se bude kavárna snažit co nejlépe poprat. Další sociální faktor, ovlivňující kavárenskou činnost, je přístup lidí k volnému času. Z tohoto hlediska by se dalo říci, že lidé jsou stále společenší tvorové a dokud se jim ekonomicky daří, rádi tráví čas společně i na veřejnosti.

#### **Technologické faktory**

Technologických faktorů by člověk v kavárenské oblasti našel nespočet. Jelikož se hranice stále posouvají a vznikají nové a nové styly jak servisu, tak i přípravy, je třeba tyto faktory pečlivě sledovat. Velmi zajímavá je například molekulární gastronomie, kdy lze kávu servírovat jako například květináč s květinou. Vzhledově člověk žasne, ale chuť zůstává stejná. Podobně je tomu i se servírováním desertu například na „létajícím“ polštáři. Vychytávek je opravdu spousta. Mezi technologické faktory lze zařadit také změny technologií, kdy dříve oblíbené hutné dorty ztrácí na popularitě a vymýšlí se odlehčené varianty, které budou lákat svým novým vzhledem, lehčí formou, ale stejnou chutí. Je dobré o těchto trendech vědět, některé se i přiučit, ale ne vše najde uplatnění.

## **Ekonomické faktory**

Ekonomická situace České republiky je v současné době na tom velmi dobře. Nezaměstnanost je nejnižší za posledních deset let a stále klesá. To nahrává do karet podnikatelům, jelikož lidem se daří, mají všeho dostatek, a tak se snaží hledat uspokojení i svých jinak tolik nevnímaných potřeb. Narozdíl od nezaměstnanosti průměrná mzda stále stoupá, což je opět kladné obzvlášť pro sektor služeb. Kavárny, jakožto součást terciálního sektoru, si drží velmi vysokou návštěvnost právě z toho důvodu, že lidem se ekonomicky velmi daří.

## **Politické faktory**

Ne příliš pozitivním faktorem jsou změny v daňových zákonech, které se očekávají v červnu 2019. Tyto změny jsou ale zatím v jednání, a ještě není jasné, jak přesně bude takzvaný daňový balíček vypadat. Další politické změny, které se momentálně ladí, je brexit, u kterého sice nejsou očekávané dopady na kavářenskou činnost, ale dokud nebude jasně stanovená dohoda, je to jen hrstka odhadů, jak pak bude probíhat například obchodování se zahraničními dodavateli.

## **5.2 Porterův model pěti sil**

### **Stávající konkurence**

Konkurence v celém odvětví gastronomie je obrovská, ale i tak nelze porovnat každá kavárna s každou kavárnou. Je třeba vnímat drobné rozdíly mezi nimi, které jim tvoří konkurenční výhodu. Dalším vlivem, který v této oblasti působí negativně, je dynamika růstu trhu, která má vzestupnou tendenci, a to raketovou rychlostí. Na poli konkurence se odehrávají reklamní bitvy, ale také bitvy s náklady, které pak ovlivňují cenu. Podnikatel se vždy musí držet v cenovém souladu s ostatními.

## **Nová konkurence**

Nově příchozí na trh to mají vždy složité, jelikož musí přijít s něčím novým a neotřelým. V kavářenské oblasti tomu není tak úplně pravdou, jelikož kávu budou lidé pít vždy rádi, proto je toto velmi ulehčující fakt pro nové firmy. Horší to však je s loajalitou zákazníků vzhledem k velkému množství kaváren v oblasti. Největší bariérou vstupu na trh je požadovaná praxe či vzdělání, které musí podnikatel splňovat, aby získal živnostenské oprávnění. Tato bariéra je však nepatrná pro lidi, kteří se v tomto odvětví pohybují a chtějí se mu opravdu věnovat.

## **Vliv odběratelů**

Vyjednávací síla odběratelů v gastronomickém odvětví je velká. Pokud bude brán za odběratele zákazník, je to pro podnikatele klíčový aspekt celého podnikání, jelikož bez zákazníků nebude podnikání fungovat. Bude – li se za odběratele považovat sám podnikatel, klíčový aspekt se posouvá dál k dodavatelům, avšak princip zůstává stejný. Výrobek je povětšinou standardizovaný, takže není problém přejít k jinému dodavateli, čehož si je dodavatel dobře vědom.

## **Vliv dodavatelů**

V kavářenské oblasti je vliv dodavatelů minimální. Je sice pravdou, že bez zásob by bylo třeba podnik zavřít, avšak není třeba na to brát tak velký důraz, a to z důvodu, že mezi dodavateli panuje vysoká konkurence. Podnikatel má obrovskou nabídku možných dodavatelů a v případě nespokojenosti či nedodání zboží v čas, může jednoduše dodavatele vyměnit. Stěžejní je nabízená cena versus kvalita. Dodavatelé by se tedy měli stále snažit nabízet co nejkvalitněji a zároveň co nejlevněji. Tento kontrast musí umět udržet v rovnováze.

## **Substituční produkty**

Substitučním produktem kavárny s vinným barem může být například restaurace, která funguje na podobném principu s rozdílem, že v restauraci je větší důraz kladen na podávané pokrmy než na nápoje. Substitucí může být i obchod, kde si zákazník koupí lahvévé víno, kávu či čaj k domácí konzumaci.

## 6 Podnikatelský plán

V této kapitole bude vytvořen podnikatelský plán, který bude autorce sloužit k založení nové kavárny spojené s vinným barem. Kavárna bude zřízena dle zákona o živnostenském podnikání. Zahájení provozu je naplánováno na červenec 2019. Název podniku bude „Krafárna“.

### 6.1 Přehled podnikatelských záměrů

Podnikatelský plán autorky je zpracován se záměrem otevření vlastní kavárny v Českých Budějovicích. Autorka chce podnikat na základě živnostenského oprávnění. Myšlenka vlastní kavárny vznikla již před pár lety poté, co se autorka začala o tuto oblast více zajímat. Záměr otevřít kavárnu v Českých Budějovicích je pak reakcí na podnikatelskou příležitost. Autorka se domnívá, a z ankety vyplynulo, že takové místo se v Českých Budějovicích nenachází a obyvatelé města by ho uvítali.

Kavárna bude situovaná do blízkosti kampusu Jihočeské univerzity, a to z důvodu, že většina respondentů, kteří projevíli o kavárnu zájem, byli studenti. Dále se zde také nachází dvě sídliště, kde studenti bydlí, avšak útulných míst je zde pramálo. Další výhodou je menší konkurence v této oblasti a lepší cenová dostupnost.

Podnik bude umístěn do budovy, která má uvnitř vytvořené klenby, čímž bude podtrhovat klidnou atmosféru místa. Prostory budou vyzdobeny v lehce moderním stylu, zároveň ale bude dbáno na to, aby se v podniku zákazníci cítili útulně. Kavárna bude mít svůj vlastní klavír a bude se zde nacházet knihovna plná knih. Ve večerních hodinách se zde budou konat i občasné koncerty či autorská čtení. V letních dnech potěší zákazníky venkovní terasa, která bude patřit ke kavárně.

Kavárna bude otevřena každý den od 9:00 do 23:00. Přes den se očekává největší konzumace teplých nápojů a zákusků, ve večerních hodinách pak konzumace vína a drobného slaného občerstvení. Kavárna bude mít také svůj kuchyňský gril, kde bude možné připravit zapečené tousty či bagety, největší důraz se však bude klást na studenou kuchyni.

## **Navrhované marketingové metody**

Vhodně zvolený marketing je velice důležitý pro oslovení co největšího množství potencionálních zákazníků. Je potřeba v nich vzbudit zájem o podnik a služby v něm nabízené. Marketing je velmi důležitý jak před zahájením provozu podniku, tak i v celém průběhu podnikání. Cílem je zákazníkům představit podnik, seznámit je se službami, cenami a také s různými akcemi, které podnik bude pořádat. Hlavními nástroji tedy budou webové, ale i facebookové stránky, vizitky a letáky. Dále je v Českých Budějovicích možná spolupráce s novinami či rádiem, ale to bude spíše sekundárním nástrojem.

## **6.2 Formulace cílů**

### **Krátkodobé cíle**

Krátkodobé cíle jsou cíle, které chce podnikatel uskutečnit do jednoho roku. V případě kavárny se jedná o navázání dobrých obchodních vztahů s dodavateli. Dalším krátkodobým cílem je zaměstnávat špičkový personál, který bude dostatečně proškolen. Dále pak získat dostatek zákazníků, aby si podnik udržel finanční stabilitu.

### **Dlouhodobé cíle**

Mezi dlouhodobé cíle se řadí cíle, které jsou splněny do tří let. V podnikatelském plánu kavárny se jedná o cíl upevnění pozice podniku na trhu. Dále pak o postupné zvyšování obrátu a zisku. Posledním cílem je spokojený zákazník, který se bude do kavárny vždy rád vracet.

### **Popis kvalifikace podnikatele**

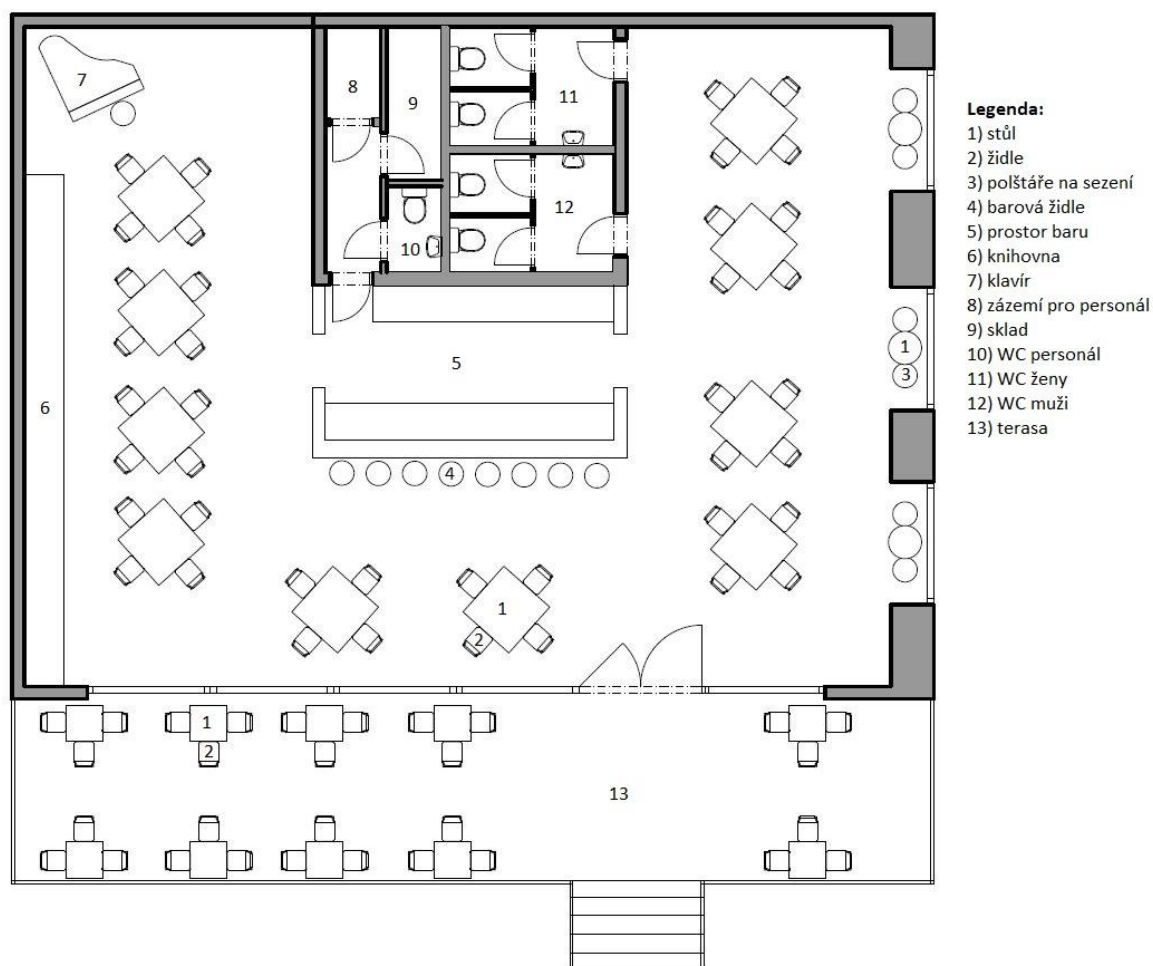
Aby si podnikatel mohl otevřít kavárnu, je potřeba získat živnostenský list pro provozování hostinské činnosti, který spadá mezi živnost vázanou, konkrétně řemeslnou. Aby podnikatel tento živnostenský list dostal, musí doložit své vzdělání gastronomické oblasti nebo minimální šesti letou praxi v oboru. Autorka podnikatelského plánu má vystudovanou střední hotelovou školu, tedy získání živnostenského listu není problémem. Dále má sedmiletou

pracovní zkušenost z několika gastronomických pracovišť, tedy ví, do čeho jde a co provoz kavárny obnáší.

### **Popis vzhledu podniku**

Kavárna se ponese v moderním, ale zároveň romantickém stylu. Jak už bylo uvedeno výše, bude provozována v prostorách s klenbou. Interiér bude zařízen v různých odstínech hnědé. Bar se bude nacházet naproti vstupním dveřím. Aby zde zaměstnanci měli dostatek místa a zároveň, aby byl co nejpraktičtější pro obsluhu celé kavárny, bude bar koncipován do tvaru U tak, aby se z něj dalo vycházet na obě strany kavárny. V prostoru mezi vstupními dveřmi a barem bude rozmístěno několik stolků ze dřeva, které v sobě budou mít zabudovanou elektrickou zásuvku, doplněny budou o pohodlná křesílka. U baru se pak bude nacházet několik barových židlí. Další dominantou místnosti bude knihovna, která bude přes velkou část levé zdi kavárny. V části, kde již knihovna nebude, bude stát klavír, který mohou využívat zákazníci pro hru. Protější zeď knihovny bude ideálním místem pro „lenošení“, jelikož zde bude vybudovaný prostor na sezení na parapetu, kde budou hosté sedět na polštářích. Bar, jak už bylo zmíněno, bude velkou dominantou kavárny. Je tedy potřeba ho udělat v takovém stylu, aby zaujal, ale nestrhával na sebe pozornost zákazníků, jelikož by to mohlo mít rušivý efekt. Bar bude doplněn o chladicí vitrínu na deserty a o koutek na přípravu drobného občerstvení dle nabídky, kde bude i gril. V prostorách kavárny se budou nacházet i dámské a pánské toalety, které budou situovány v zadní části kavárny spolu se zázemím a toaletami pro zaměstnance a skladem. Před kavárnou se bude nacházet terasa, která bude v provozu pouze v teplé dny. Celý půdorys kavárny lze vidět na obrázku 5.

Obrázek 5: Půdorys kavárny



Zdroj: Vlastní zpracování

### 6.3 Technologický vývoj v oblasti

Kavárny si svou oblibu drží již od druhé poloviny 19. století. Dříve se v nich konaly schůze různých spolků, řešily se zde kulturní a politické otázky. Prostředí kaváren vyhledávali i umělci. V Českých Budějovicích byly před rokem 1900 tři kavárny z nichž nejznámější byla kavárna U Černé růže v Piaristické ulici. Již v první polovině dvacátého století se zvýšil počet kaváren ze tří na jedenáct, ale politická situace roku 1948 jim příliš nepřála. Několik soukromých kaváren bylo zavřeno, zbytek byl převeden do správy podniku Restaurace a jídelny a byl přejmenován či zbourán. Kavárnám svitlo na lepší časy v roce 1990. Kavárny, které patřily podniku Restaurace a jídelny, získaly nové provozovatele a také bylo otevřeno



několik nových soukromých kaváren. V roce 2017 bylo jen na náměstí Přemysla Otakara II. přes letní sezónu otevřeno 13 kaváren. Kavárny se těší oblibě a jejich počet stále roste. (Encyklopedie Českých Budějovic [Online])

### **Popis konkurence**

Nová kavárna se bude nacházet v blízkosti kampusu Jihočeské univerzity, kde v současné době jsou tři kavárny. Další dvě kavárny se nachází na sídlišti Máj.

#### *Café AK*

Jedná se o kavárnu sídlící v prostorech knihovny Jihočeské univerzity. Tato kavárna se těší velkému zájmu studentů, jelikož je přímo v kampusu. Její velkou výhodou je možnost placení univerzitní kartou, takže studenti, kteří u sebe nemají hotovost či bankovní kartu, nejsou znevýhodněni. Nevýhodou této kavárny je však brzká zavírací doba, která je už v 16:00, v pátek již v 14:30. Dalším problémem je kapacita pouze 60 míst, takže studenti neustále řeší problém, kam se s kávou posadit. Nabídka sortimentu je sice pestrá, ale dala by se přirovnat ke klasické kantýně nikoliv ke gastronomickému zážitku.

#### *JU café*

JU café lze na internetu nalézt pod názvem Školní kavárna. Jedná se o nově otevřenou kavárnu v menze Jihočeské univerzity, která se nachází v kampusu univerzity. Tato kavárna má velmi výhodnou pozici, a to proto, že lidé jdoucí z oběda, si mohou rovnou zaskočit na kávu. Prostory kavárny jsou laděny barevně, takže by uchvátily více rodiny s dětmi než studenty. Otevírací doba kavárny je opět velkou nevýhodou, jelikož kavárna zavírá už v 15:00. Také sortiment by se dal přirovnat spíše k závodní kantýně.

### *Studentský klub Kampa*

Poslední kavárnou v kampusu univerzity je Studentský klub Kampa. Jedná se o prostory, kde se pořádá mnoho přednášek, workshopů, festivalů či jiných akcí. Program této kavárny je opravdu velmi bohatý a na své si zde přijde každý, tedy kromě těch, kteří hledají tiché místo. Klid zde najdete pouze v dopoledních hodinách, kdy jsou studenti na výuce. Další výhodou je, že kavárna má otevírací dobu do 23:00, což je delší otevírací doba než u výše zmíněných kaváren, tudíž sem mohou lidé dorazit i k večeru. Za konkurenční výhodou by se dal považovat i velmi široký a kvalitní sortiment a útulné prostory. Tato kavárna si lidi také může získat pro své občerstvení, které je ryze domácího charakteru a pochutnat si můžete jak na sladkých variantách, tak i na slaných. Kapacita kavárny je 80 míst, což by se dalo považovat za dostatek, ale i tak je velmi často problém najít volné místo. Nevýhodou tohoto podniku jsou na studentský klub vysoké ceny.

### *DéKáčko – pekařství a kavárna*

Jak už z názvu vyplývá, DéKáčko je kavárna spojená s pekařstvím, takže velkou výhodou je, že si zde můžete ke kávě dát čerstvě upečený koláč a cestou domu nakoupit pečivo na večeri. Na úkor toho se však musíte smířit s tím, že zde nenajdete příliš útulné zázemí. Nevýhodou také zůstává fakt, že se zde potkáte hlavně s důchodkyněmi, které si přišly povědět své zážitky – tento podnik je pro ně totiž jako dělaný. V podniku se důraz klade spíše na cukrářské výrobky než na dodavatele kávy, proto nečekejte baristický zážitek, i když si můžete vybrat z mnoha druhů kávových nápojů. Otevírací doba podniku je do 18:00, což se dá považovat opět za lepší čas než u prvních dvou zmiňovaných. Podnik je však často poloprázdný, jelikož o jeho existenci v ulici J. Opletala málokdo ví.

### *Cool Cafe*

Pokud vás nevydělá vzhled této kavárny, tak máte z poloviny vyhráno. Kavárna je laděna do ostře rudých tónů a doplněna je o ztmavená skla. Kapacita kavárny je 70 míst, ale málo kdy ji uvidíte plně využitou. Výhodou této kavárny je dětský koutek, který ocení hlavně maminky, které nemají na odpolední kávu zajištěné hlídání. Dětský koutek je však

nevýhodou pro lidi, kteří by se rozhodli v kavárně studovat, relaxovat nebo pracovat na notebooku, i přesto, že kavárna má připojení na wifi zdarma a nabízí několik zásuvek zákazníkům. Nabídka kavárny je však široká a na kvalitu kávy je zde již brán větší zřetel. Výhodou je také zmrzlinový box, který využívají hlavně kolemjdoucí. Výhodou kavárny je také její otevírací doba 22:00 a situování do nákupního centra Čtyři dvory.

### **Podnikatelská příležitost nového podniku**

Z výše uvedeného průzkumu konkurence vyplývá hned několik věcí, ve kterých bude plánovaná kavárna jedinečná. Jako první za zmínku stojí otevírací doba, která přesahuje dosavadní kavárny buď dřívějším otevřením nebo pozdní zavíračkou. Dalším velkým plusem nově zamýšlené kavárny je důraz na klidné, a hlavně útulné prostředí, které se bude lišit i svým designem a případným programem. Jedinečnost bude také v sortimentu nabízených služeb, a to pokud jde jak o nápoje, (jelikož důraz nebude kladen jen na kávu, ale i na výběr čajů a vína), tak i pokrmy. Nápoje budou doplněny adekvátním občerstvením. Největší konkurenční výhodou nové kavárny je pak její zaměření na životní prostředí a „zero waste“, jelikož tím se neprezentuje žádná z již fungujících kaváren v oblasti kampusu.

## **6.4 Technický popis služby**

Jak již bylo několikrát zmíněno, podnikatelský plán se týká kavárny v kombinaci s vinným barem. Podnik bude tedy nabízet tu nejlepší kávu v mnoha úpravách, a to jak ke konzumaci na místě, tak i s sebou. Dále si zde budou moci zákazníci pochutnat na výběrových sypaných čajích. K obojímu se báječně hodí zákusky, které budou v kavárně podávány. Podnik bude obohacen vinotékou plnou českých i zahraničních vín. Podávat se zde budou sýry, saláty, různé bagety či jiné drobné občerstvení. Podnikatelka se chce zaměřit hlavně na nákup přímo od farmářů ve spolupráci se společností Fair trade a podobnými organizacemi, aby podpořila jejich produkci a veškeré suroviny byly co nejkvalitnější. Zákazníci zde budou moci strávit čas kolik budou chtít a užít si klidnou atmosféru. V kavárně bude wifi a několik zásuvek, což ocení hlavně studenti či lidé, kteří tam přijdou pracovat. Na své si přijdou i milovníci knih či hudby. Celá kavárna bude laděna s ohledem na životní prostředí a „zero waste“.

Kavárna bude otevřena celoročně. Plánovaná otevírací doba je každý den v týdnu od 9:00 do 23:00 hodin.

### **Potřebné certifikace**

K provozu kavárny je potřeba získat několik dokumentů od Krajské hygienické stanice, Hasičského záchranného sboru a od stavebního úřadu.

Hygienická stanice dohlíží na zásady zásobování pitné vody, větrání prostorů, osvětlení, napojení na kanalizaci, hygienické požadavky na přípravu pokrmů a na zázemí pro zaměstnance. Je tedy třeba, aby podnik splňoval nejen představy podnikatele, ale také stanovené zásady, které je třeba doložit projektovou dokumentací. Povinností majitele je také sestavit si HACCP neboli Hazard Analysis and Critical Control Point, což je mezinárodní systém stanovující kritické body. HACCP se používá jako nástroj k zajištění zdravotní nezávadnosti potravin a je sestaven na všechny činnosti, které souvisejí se zpracováním, skladováním, manipulací či prodejem občertvení koncovému zákazníkovi. Projektová dokumentace spolu s HACCP jsou pak předloženy ke schválení.

Další, kdo bude chtít vidět projektovou dokumentaci před zahájením provozu, je Hasičský záchranný sbor, aby mohl vydat potvrzení o prevenci bezpečnosti.

Posledním místem, kam je potřeba s projektovou dokumentací zamířit, je stavební úřad. Zde je třeba doložit přesný návrh toho, k čemu budou prostory sloužit. Pokud budova, ve které se bude podnik nacházet, nebyla dříve určena k účelům gastronomie, je nutné podat žádost o změnu užívání stavby. Dále se zde musí žádat o povolení na veškeré stavební úpravy.

Po absolvování všech těchto zastávek a v případě, že bude veškerá dokumentace v pořádku, obdrží podnikatel potřebná potvrzení pro podnikání.

Pro správné provozování kavárny je třeba mít také dobře proškolený personál. Kromě proškolení ohledně chodu kavárny, kterým projde každý nový zaměstnanec a které provede provozní kavárny, budou mít zaměstnanci ještě pravidelné školení od profesionálních baristů, kde budou objevovat nové postupy a učit se co nejlépe porozumět kávě a čajům. Další školení budou zaměstnanci absolvovat v oblasti vín od zkušených someliérů. Školení zaměstnanců bude probíhat i v oblasti potravin, a to jak jejich přípravy, tak i servírování.

## **6.5 Klíčové funkce a jejich charakteristika**

V této části jsou představené jednotlivé pozice v kavárně, které je potřeba hierarchicky dodržovat. Nejvyšší práva a povinnosti má v kavárně majitelka, nejnižší pak zaměstnanci na pozici obsluhy. V začátku podnikání je možné, že se některé pozice prolínají, do budoucna je však třeba pamatovat na to, že pozice jsou odlišné, ale důležité a je třeba dbát na dodržování jejich funkcí.

### **Majitelka kavárny**

Aby majitel kavárny získal potřebnou živnost, je požadována praxe či vzdělání v oboru. Majitelka výše zmíněné kavárny má již oboje, tudíž splňuje všechny podmínky. Povinností majitele je také mít ekonomický přehled, jelikož dohlíží na chod finanční oblasti. Vede účetnictví, komunikuje s úřady, vyjednává lepší ceny u dodavatelů, určuje ceny ve své kavárně a proplácí výplaty. Její starostí jsou strategie kavárny a nejrůznější marketingové tahy. Úkolem majitelky je prosperita podniku a spokojenost zákazníků i zaměstnanců. Náplní její práce je také výběr zaměstnanců. Majitelka školí pouze provozního kavárny, na kterého po zaškolení může delegovat část svých povinností spojených s chodem kavárny. Majitelka kavárny bude stát u zrodu nového podniku, tudíž jejím úkolem je zařízení kavárny tak, aby práce zaměstnanců byla co nejefektivnější.

### **Provozní**

Provozní je pravou rukou majitelky. Jak už z názvu této pozice vyplývá, má na starosti provoz, tedy aby vše fungovalo. Zajišťuje objednávky, aby na pracovišti bylo vždy všeho dostatek a nestalo se, že uprostřed směny dojde káva či oblíbená pochutina, zároveň však má za úkol objednávat tak, aby zde potraviny nebyly zbytečně dlouho nebo se vyhazovaly. Jeho povinností je proškolení nových zaměstnanců. Dohlíží také na to, jak se zaměstnanci účastní externích školeních. Provozní předává výkazy majitelce, má tedy také náhled do finanční oblasti, avšak pouze té, která se týká provozu kavárny. Majitelka vyžaduje u provozního minimálně pětiletou praxi v odvětví, aby měl opravdu přehled. Dále je kladen velký důraz na vzhled a chování provozního, jelikož musí jít vzorem ostatním zaměstnancům.

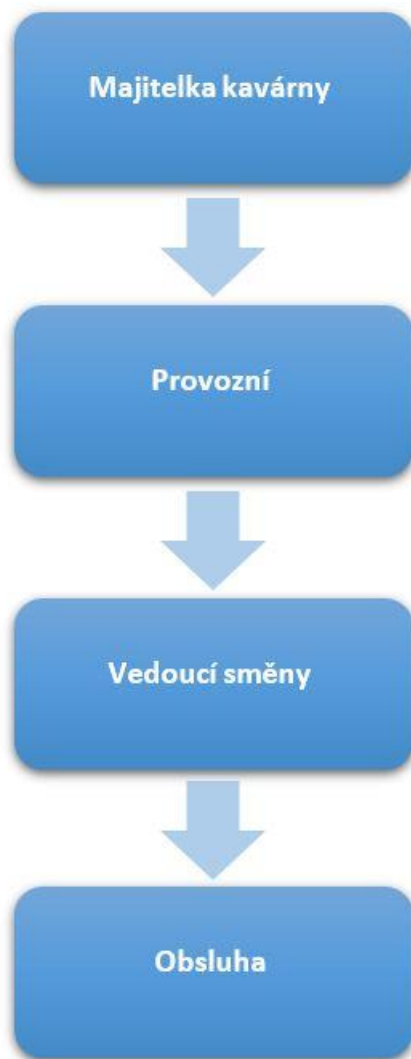
## **Vedoucí směny**

Vedoucí směny by se mohl zaměnit se zaměstnancem na pozici obsluhy, jelikož jeho činnosti během směny jsou totožné s obsluhou. Jeho povinností je však dohled na tým lidí pod sebou, tedy na svou směnu. Na začátku směny zodpovídá za to, že je vše přichystáno a na konci opět kontroluje, že je vše připraveno k předání další směně. Každá směna má svého vedoucího, který se zodpovídá provoznímu. Zaměstnanci na pozici obsluhy komunikují se svým vedoucím v případě nemoci či jakéhokoliv jiného problému. Vedoucí směny také počítá večerní tržbu a předává jí provoznímu spolu se seznamem věcí, které je třeba zařídit pro plynulý provoz. Na vedoucího směny jsou kladeny stejné nároky na vzhled a chování, jako na zaměstnance na pozici obsluhy. Dalším požadavkem pro pozici vedoucího je perfektní znalost odvětví, sortimentu, a především minimálně dvouleté praxe v oboru. Byť by obsluha měla vše perfektně ovládat, vedoucí funguje jako jejich podpora a nese za ně zodpovědnost.

## **Obsluha**

Obsluha je velmi důležitý článek řetězce, jelikož je přímým spojením mezi zákazníkem a poskytovanou službou. Provozní, který má na starosti jejich zaškolení, by toto měl držet v paměti. Pro pozici obsluhy není vyžadováno žádné speciální vzdělání ani praxe, avšak jakékoliv dovednosti či znalosti člověku přidávají plusové body. Obsluha musí být milá, vstřícná a po zaškolení plně zorientovaná v daném odvětví. Platí zde známé pravidlo „Náš zákazník – náš pán“, vše se však musí brát s jistou mírou. Obsluha má na starost obsloužit všechny zákazníky v co nejrychlejší čas k jejich co největší spokojenosti, zároveň musí být na této pozici odolná osobnost, která nevěší hlavu po prvním sporu se zákazníkem. Obsluha má ve svém popisu práce také úklid veškerých prostorů kavárny před začátkem směny a po jejím konci umývá sklo a vše uvádí do stavu, aby směna mohla být předána. Povinností obsluhy je perfektní vzhled. Ten se pochopitelně odvíjí od pracoviště. Pro autorčinu kavárnu bude dostačující vzhled bez piercingu či viditelných tetování. Dále bude vyžadován černý oděv s baristickou zástěrou, který bude poskytován zaměstnavatelem. Velký důraz je kladen i na hygienu a způsob vyjadřování zaměstnance. Celá organizační struktura podniku je zobrazena na obrázku 6.

Obrázek 6: Organizační struktura podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

## 6.6 Kvantitativní dokumentace

Finanční plán je velmi důležitou součástí podnikatelského plánu a to proto, aby podnikatel zjistil, zda je jeho záměr ziskový.

V první řadě je třeba dát dohromady veškeré náklady, které podnikatel může očekávat. V tabulce 1 jsou k vidění náklady, které budou jednorázově spojené pouze se založením podniku, ale také náklady, které budou placeny neustále.

Tabulka 1: Předběžná kalkulace nákladů v Kč

<b>Náklady spojené se zahájením podnikatelské činnosti</b>	<b>246 720</b>
Administrativní poplatky	2 100
Propagace	65 000
Pronájem/měsíc	13 000
Energie/měsíc	10 000
Internet a telefon/měsíc	720
Mzdy/měsíc	105 000
Zdravotní a sociální pojištění zaměstnanců/měsíc	35 700
Údržba/měsíc	3 200
Dekorace	12 000
<b>Náklady na pořízení dlouhodobého majetku</b>	<b>648 500</b>
Nábytek	442 500
Kuchyňské vybavení	206 000
<b>Náklady na pořízení oběžného majetku</b>	<b>180 610</b>
Zásoby	90 000
Drobný hmotný majetek	52 250
Zboží	38 360
<b>Celkem</b>	<b>1 075 830</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Na základě tabulky předběžných nákladů je třeba sestavit počáteční rozvahu, aby podnikatel věděl, zda dokáže vše pokrýt ze svých financí či bude potřeba získat cizí kapitál. Mezi oběžná aktiva jsou započteny náklady z tabulky, ale také finanční prostředky, díky čemuž je konečná suma zaokrouhlena na 1 100 000,-. Počáteční rozvahu lze vidět v tabulce 2.



Tabulka 2: Počáteční rozvaha v Kč

AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek	648 500	Vlastní kapitál	770 000
Oběžná aktiva	451 500	Cizí kapitál	330 000
<b>Celkem</b>	<b>1 100 000</b>	<b>Celkem</b>	<b>1 100 000</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak z rozvahy vyplývá, bude potřeba zajistit cizí kapitál ve výši 330 000,-. Tato půjčka bude poskytnuta bankou Sberbank CZ, a.s., jelikož jejich jednání bylo nejefektivnější a nabídka byla také jednou z nejzajímavějších. Při půjčení 330 000,- bude úrok 3,9 % p. a., půjčka bude na 5 let a měsíční splátka bude v tu chvíli **7 067,-**. Tato částka bude přičtena ve výkazu zisku a ztrát k nákladům.

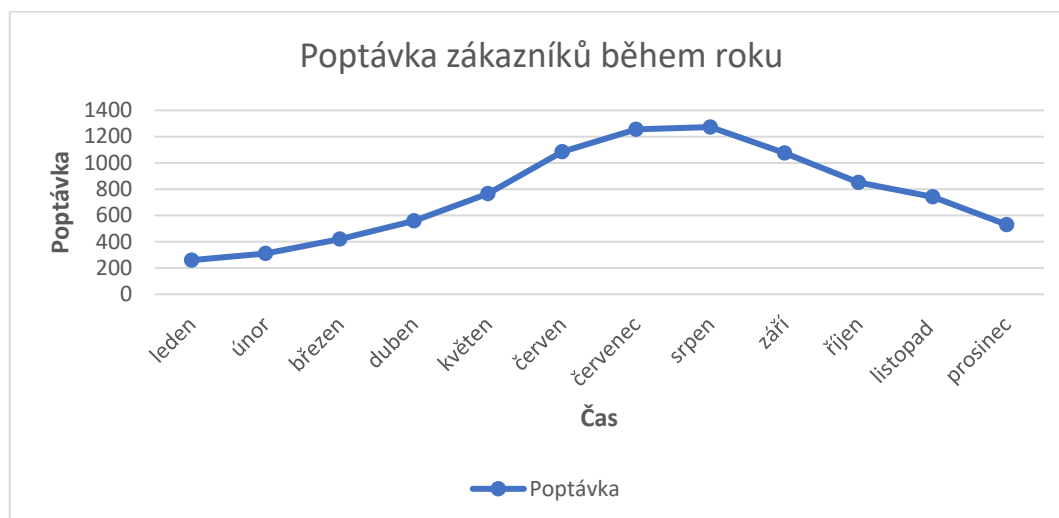
Pro sestavení výkazu zisku a ztrát je také potřeba vytvořit varianty tržeb, které lze očekávat. Varianty jsou odvozeny od očekávané poptávky zákazníků během dne (graf 1), a i během celého roku (graf 2).

Graf 1: Poptávka zákazníků během dne



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 2: Poptávka zákazníků během roku



Zdroj: Vlastní zpracování

Pro lepší porovnání si autorka připravila tržby v pesimistické, realistické a optimistické variantě. Tržby, které lze vidět v tabulce 3, jsou vždy počítány: počet prodaných ks\*cena\*7 dní v týdnu, celková suma je tedy součet tržeb za týden. Pokud by se autorce dařilo a tržby by byly vysoké, je velká pravděpodobnost, že celkový obrat přesáhne stanovenou hranici a autorka se bude muset registrovat jako plátce DPH.

Tabulka 3: Tržby

	<b>Pesimistická</b>	<b>Realistická</b>	<b>Optimistická</b>
Teplé nápoje	$10 \cdot 47,5 \cdot 7 = 3\ 325$	$55 \cdot 47,5 \cdot 7 = 18\ 287,5$	$100 \cdot 47,5 \cdot 7 = 33\ 250$
Víno	$20 \cdot 35 \cdot 7 = 4\ 900$	$100 \cdot 35 \cdot 7 = 24\ 500$	$200 \cdot 35 \cdot 7 = 49\ 000$
Ostatní nealko nápoje	$7 \cdot 42,5 \cdot 7 = 2\ 082,5$	$30 \cdot 42,5 \cdot 7 = 8\ 925$	$50 \cdot 42,5 \cdot 7 = 14\ 875$
Deserty	$7 \cdot 50 \cdot 7 = 2\ 450$	$60 \cdot 50 \cdot 7 = 21\ 000$	$90 \cdot 50 \cdot 7 = 31\ 500$
Tousty	$5 \cdot 55 \cdot 7 = 1\ 925$	$70 \cdot 55 \cdot 7 = 26\ 950$	$125 \cdot 55 \cdot 7 = 48\ 125$
Slané pochutiny	$13 \cdot 25 \cdot 7 = 2\ 275$	$45 \cdot 25 \cdot 7 = 7\ 875$	$75 \cdot 25 \cdot 7 = 13\ 125$
<b>Celkem</b>	<b>16 957,5</b>	<b>107 537,5</b>	<b>189 875</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Výkaz zisku a ztrát je důležitý hlavně proto, aby autorka dokázala, že její podnik má potenciál a přesvědčila investory, že je ziskový. V prvních letech zisk není příliš velký a je třeba z něj tvořit rezervu pro případ nečekaných událostí. Zjednodušený výkaz zisku a ztrát lze vidět v tabulce 4.

Tabulka 4: Výkaz zisku a ztrát v tisících (realistická verze) k 31.12.2019

Tržby	<b>2 796</b>
Náklady	<b>1 956</b>
Zisk před zdaněním	<b>840</b>
Daň z příjmu	<b>126</b>
Zisk po zdanění	<b>714</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě výkazu zisku a ztrát lze provést výpočtovou část a sestavit ukazatele rentability a zadluženosti.

### Ukazatele rentability

$$\text{rentabilita tržeb} = \frac{714\,000}{2\,795\,975} = 26\% \quad (1)$$

$$\text{rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{714\,000}{770\,000} = 93\% \quad (2)$$

$$\text{rentabilita celkového kapitálu (ROA)} = \frac{714\,000}{1\,100\,000} = 65\% \quad (3)$$

### Ukazatele zadluženosti

$$\text{zadluženost} = \frac{330\,000}{1\,100\,000} = 30\% \quad (10)$$

## 6.7 Životní prostředí

Autorka si dobře uvědomuje problematiku životního prostředí, které je v poslední době čím dál důležitějším tématem. Životní prostředí je pro autorku velmi podstatnou oblastí, a proto bude kavárna koncipována s co největší šetrností k němu. V provozovně bude kladen důraz na třídění odpadu a jeho recyklaci. Důležité je také nakládání s potravinami, proto bude v kavárně zajištěno, aby se nakupovali pouze potraviny, jejichž produkce a zpracování ovlivňuje životní prostředí minimálně. Následně bude dohlíženo na to, aby se s potravinami neplýtvalo, a to díky spolupráci s potravinovou bankou v Českých Budějovicích. Kavárna se také bude snažit nahradit jednorázové plastové obaly ekologickými. Stejně tak tomu bude i u brček, která budou k dispozici kovová a pro nápoje s sebou papírová. Veškeré drogistické zboží bude zakoupeno pouze ekologické. Jinak tomu nebude ani u tvorby interiéru kavárny, kde rovněž bude dohlíženo na to, jaký materiál byl použit a jak s ním bylo při výrobě nakládáno.

## 6.8 Závěr

Závěrem lze říct, že autorka bude potřebovat pro rozjezd nové kavárny 1 100 000,- přičemž většina bude pocházet z jejího vlastního kapitálu. Cizí kapitál v podniku bude pouze 330 000,-. Lokalita, do které bude kavárna situována, je pro podnikání příhodná a kavárna má reálnou šanci se udržet. Její konkurence schopnost je zřejmá a stejně tak i výjimečnost podniku.

## **7 Ověření hypotéz**

### **1. Město České Budějovice je vhodné místo pro podnikatelskou činnost.**

Tato hypotéza byla potvrzena průzkumem konkurence, kdy bylo zjištěno mnoho podniků, které působí dlouhodobě i krátkodobě v Českých Budějovicích a prosperují.

### **2. Ve městě České Budějovice není stejný podnik, jako autorčina kavárna.**

Tato hypotéza byla potvrzena na základě ankety, kdy většina respondentů odpověděla, že podobný podnik v Českých Budějovicích není. Sama autorka narazila na pár podobných podniků, avšak ani jeden z nich neměl celkový koncept stejný, jako autorčina kavárna.

### **3. Novou kavárnu budou navštěvovat hlavně studenti.**

Tato hypotéza byla potvrzena opět anketou. Z tohoto důvodu byla vybrána lokalita v blízkosti Jihočeské univerzity.

Hypotézy jsou také potvrzeny odbornou literaturou, a to například Encyklopedií Českých Budějovice, která je dostupná online na webových stránkách (viz seznam zdrojů). V Encyklopedii je uvedeno, jak již bylo zmíněno výše v podnikatelském záměru, že počet kaváren v Českých Budějovicích se neustále zvětšuje. Také je zde zmíněn fakt, že zákazníci hledají nový a neotřelý koncept kaváren. Gastronomie se neustále vyvíjí. Velký důraz je momentálně kladen na zdravý životní styl, o čemž svědčí i „Nová biokuchařka“ od Hany Zemanové. Tuto knihu vyzdvihuje Pavel Maurer, který je považován za jednoho z největších znalců v oboru gastronomie a kterého mnoho lidí zná díky průvodci po tuzemských restauracích nazvaného Maurerův výběr Grand Restaurant.

## 8 Závěr

Po všech změnách, kterými naše zákony prošly, není obtížné se dostat na pole podnikání. V mnoha ohledech se podnikatelům snaží vycházet vstříc, a i ekonomika je na nárůst podnikatelů stavěná. Jedinou komplikací každého podnikatele je čelit konkurenci a udržet si věrné zákazníky.

Cílem této práce bylo sestavit podnikatelský plán tak, aby si autorka mohla založit nový podnik v oblasti služeb. Jejím cílem se stalo otevřít novou kavárnu v Českých Budějovicích.

V teoretické části se autorka seznámila s mnoha pojmy. Velký důraz byl kladen i na průzkum trhu a pozorování jeho specifikací. Teorie byla následně převedena do praxe, a to za pomoci krátké ankety, která měla odhalit především cílovou skupinu a zájem o podnikatelský koncept. Po shrnutí teoretické části a krátké ankety byl sestaven podnikatelský plán na konkrétní kavárnu s názvem Křafárna, která bude situována do Českých Budějovic, konkrétně v oblasti Jihočeské univerzity. Při sestavování podnikatelského plánu bylo využito několik analýz a výpočtů, které byli opět podloženy teoretickým studiem.

Závěrem této práce byly zodpovězeny hypotézy, které se opět příklání k budoucnosti nového podniku.

Na základě této práce je tedy možné založit nový podnik v červenci 2019.

## **9 Summary and keywords**

The aim of the bachelor's thesis is to develop a business plan for a new company in the field of services, which will be used to obtain a loan for the project implementation. The new company is a café in combination with a wine bar and therefore a great emphasis is placed on market research in the field of tourism and services in general. As the company will be located in České Budějovice, an analysis of the conditions of the external and internal environment of the region is very important. The work also deals with marketing processes in order to ensure the future competitiveness of the company. The thesis is supported by several analyses, such as The Five Forces or calculations such as profitability of the company, overview of assets and its coverage and calculation

Key words: coffee bar, Porter's model, market research, tourism

## 10 Seznam zdrojů

- 1) Barrow, C. (1996). *Základy drobného podnikání* (1st ed.). Praha: Grada.
- 2) Bednářová, D., & Škodová-Parmová, D. (2010). *Malé a střední podnikání* (2., rozš. vyd). V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.
- 3) Beránek, J. (2013). *Ekonomika cestovního ruchu* (1st ed.). Praha: Mag Consulting.
- 4) Blackwell, E. (2008). *How to prepare a business plan* (5th ed). Philadelphia: Kogan Page.
- 5) Encyklopedie Českých Budějovic [Online]. Retrieved from <http://www.encyklopedie.c-budejovice.cz/clanek/kavarny>
- 6) Fotr, J. (1999). *Podnikatelský plán a investiční rozhodování* (2. přeprac. a dopl. vyd). Praha: Grada.
- 7) Chasbulatov, R. I. (2012). *Mezinárodní ekonomické vztahy* (1st ed.). Ljubercy: Urait.
- 8) Koráb, V., Režňáková, M., & Peterka, J. (c2007). *Podnikatelský plán* (1st ed.). Brno: Computer Press.
- 9) Kotler, P., & Keller, K. L. (c2006). *Marketing management* (Twelfth ed). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- 10) Němec, V. (1998). *Řízení a ekonomika firmy*. Praha: Grada.
- 11) *Občanský zákoník: novelizované znění: rejstřík: redakční uzávěrka ...* (2012-) (1st ed.). Ostrava: Sagit.
- 12) Orlick, T. Tvorba, hodnocení a financování podnikatelských projektů. Přednáška na VŠE v Praze, 2011.
- 13) Oriška, J. (2010). *Služby v cestovním ruchu*. V Praze: Idea servis.
- 14) Petřů, Z. (2007). *Základy ekonomiky cestovního ruchu* (2., upr. vyd). Praha: Idea servis.
- 15) Srpová, J. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada.
- 16) Synek, M. (2011). *Manažerská ekonomika* (5., aktualiz. a dopl. vyd). Praha: Grada.
- 17) Škodová-Parmová, D. (2004). *Řízení služeb: přednášky*. V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta.
- 18) Veber, J., & Srpová, J. (2005). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada.
- 19) *Živnostenské podnikání: předpisy regulující podnikání: redakční uzávěrka*. (2018). Ostrava: Sagit.



## 11 Seznam obrázků, tabulek a grafů

### Obrázky:

Obrázek 1: Maslowova pyramida potřeb.....	19
Obrázek 2: Životní cyklus služby.....	20
Obrázek 3: Porterův model pěti sil.....	22
Obrázek 4: Cash-flow.....	25
Obrázek 5: Půdorys kavárny.....	40
Obrázek 6: Organizační struktura podniku.....	47

### Tabulky:

Tabulka 1: Předběžná kalkulace nákladů v Kč.....	48
Tabulka 2: Počáteční rozvaha v Kč.....	49
Tabulka 3: Tržby.....	50
Tabulka 4: Výkaz zisku a ztrát v tisících (realistická verze) k 31.12.2019.....	51

### Grafy:

Graf 1: Poptávka zákazníků během dne.....	49
Graf 2: Poptávka zákazníků během roku.....	50

## 12 Přílohy

### 12.1 Anketa

Dobrý den,

jsem studentka Ekonomické fakulty na JU a píši bakalářskou práci na téma podnikatelský záměr nové kavárny/vinného baru v Českých Budějovicích. Tímto bych Vás chtěla poprosit o pár minutek Vašeho času a vyplnění tohoto krátkého formuláře.

V krátkosti Vám tedy představím svůj záměr. Kavárna by měla být takovým rájem na zemi, oáza v poušti. V dnešním chaotickém světě je totiž potřeba najít nějaké klidné místo, kde si člověk může odpočinout. Představovala bych si to jako tiché místo, kde se potkáte s přáteli na dobrou kávu.

Studenti taktéž ocení, že zde budou místa s wifi a zásuvkami, kde mohou nerušeně celý den psát seminární práce či prokrastinovat. K večeru bych byla ráda, kdyby se kavárna změnila na vinný bar, kam budou lidé chodit na dobré víno s prkýnkem sýrů. Bude zde klavír a plná knihovna knih. Celý den se bude podávat drobné občerstvení od různých dortíků až po zapečené bagety. A co je na tom všem nejlepší? Budeme se to snažit dělat ekologicky, aby byl dopad na životní prostředí co nejmenší.

Tato anketa by mi měla nastínit, zda je o typ kavárny, který zamýšlím, zájem a jaká bude cílová skupina, která bude kavárnu navštěvovat.

Děkuji Vám za Váš čas a přeji krásný zbytek dne.

\*Povinné pole

#### **Zaujal vás můj podnikatelský záměr? \***

Označte jen jednu odpověď.

- Ano
- Ne

**Máte pocit, že takové místo v Českých Budějovicích chybí? \***

Označte jen jednu odpověď.

- Ano
- Ne

**V jakém čase byste kavárnu nejvíce navštěvoval/a? \***

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Dopoledne
- Odpoledne
- Večer
- Pouze o zkouškovém období
- Kavárnu bych nenavštěvoval/a

**Znáte podobné místo v Českých Budějovicích? \***

Označte jen jednu odpověď.

- Ne
- Ano – napište prosím do kolonky "jiné" název

Jiné:

**Pohlaví? \***

Označte jen jednu odpověď.

- Žena
- Muž

**Jste student? \***

Označte jen jednu odpověď.

- Ano
- Ne

**Do jaké věkové kategorie patříte? \***

Označte jen jednu odpověď.

- Do 20 let
- 21 - 25 let
- 26 - 30 let
- 31 - 35 let
- 36 - 40 let
- 41 - 45 let
- 46 - 50 let
- 51 - 55 let
- 56 let a více