

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Bakalářská práce

Podnikatelský plán v oboru gastronomie

Vypracoval: Rudolf Lang

Vedoucí práce: doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.

České Budějovice 2020

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Rudolf LANG
Osobní číslo: E17267
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Téma práce: Podnikatelský plán v oboru gastronomie
Zadávací katedra: Katedra řízení

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem práce je vymezit strukturu a obsah podnikatelského plánu a vypracovat jej na konkrétní záměr v oboru gastronomie v rámci předinvestiční přípravy.

Metodika práce:

- 1) Vymezení základních pojmů souvisejících s tématem, studium odborné literatury.
- 2) Navržení struktury podnikatelského plánu.
- 3) Vypracování podnikatelského plánu na konkrétní záměr v oboru gastronomie.
- 4) Navrhnout možnosti financování podnikatelského záměru.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Definice základních pojmů.
3. Cíle a metodika.
4. Vlastní práce.
5. Finanční plán.
6. Závěr.
7. Použitá literatura.
8. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 40 – 50 str.

Rozsah grafických prací: dle potřeby

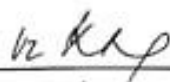
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

- Fotr, J. (2012). *Tvorba strategie a strategické plánování*. Praha: Grada Publishing.
- Higgins, R. C. (2012). *Analysis for Financial Management*. New York: McGraw – Hill/Irwin.
- Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1996). *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing.
- Koráb, V., & Režňáková, M. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press.
- Marinič, P. (2008). *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. Praha: Grada Publishing.
- Österwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Tvorba business modelů*. Brno: BizBooks.
- Srpová, J. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing.
- Šmida, F. (2007). *Zavedení a rozvoj procesního řízení ve firmě*. Praha: Grada Publishing.
- Veber, J., & Srpová, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada.

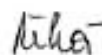
Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
Katedra řízení
Datum zadání bakalářské práce: 17. ledna 2019
Termín odevzdání bakalářské práce: 13. dubna 2020

V Českých Budějovicích dne 5. března 2019



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
ččkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Strojníka 13
370 05 České Budějovice



doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracoval 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 dne 10. dubna 2020

.....
Rudolf Lang

Poděkování

Děkuji vedoucímu bakalářské práce panu doc. Ing. Ladislavu Rolínkovi, Ph.D. za jeho odborné vedení, cenné rady a připomínky při konzultacích během vypracovávání této bakalářské práce.

.

Obsah

| | |
|---|----|
| Obsah | 1 |
| 1 Úvod | 4 |
| 2 Definice základních pojmů | 5 |
| 2.1 Podnikání | 5 |
| 2.1.1 Podnikatel | 6 |
| 2.1.2 Podnik | 7 |
| 2.2 Právní formy podnikání | 8 |
| 2.2.1 Podnikání fyzických osob | 9 |
| 2.2.2 Podnikání právnických osob | 10 |
| 2.3 Obecné rysy podnikatele | 17 |
| 2.3.1 Podnikavost | 17 |
| 2.3.2 Dlouhodobé zaměření | 17 |
| 2.3.3 Motivace | 17 |
| 2.3.4 Iniciativa, aktivita | 18 |
| 2.3.5 Podstupování rizika | 18 |
| 2.3.6 Dobrý zdravotní stav | 18 |
| 2.3.7 Proces rozhodování | 18 |
| 2.3.8 4 prvky podnikatelské příležitosti: | 20 |
| 2.3.9 Předpoklady úspěšného zahájení podnikání | 20 |
| 2.4 Podnikatelský plán | 21 |
| 2.4.1 Účel podnikatelského plánu | 22 |
| 2.4.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu | 22 |
| 2.4.3 Příprava podnikatelského plánu | 22 |
| 2.5 Struktura podnikatelského plánu | 23 |

| | | |
|--------|---|----|
| 2.5.1 | Titulní list | 24 |
| 2.5.2 | Obsah..... | 24 |
| 2.5.3 | Úvod, účel a pozice dokumentu | 24 |
| 2.5.4 | Shrnutí | 24 |
| 2.5.5 | Popis podnikatelské příležitosti..... | 25 |
| 2.5.6 | Cíle firmy a vlastníků | 25 |
| 2.5.7 | Potenciální trhy | 26 |
| 2.5.8 | Analýza konkurence | 26 |
| 2.5.9 | Marketingová a obchodní strategie | 27 |
| 2.5.10 | Realizační projektový plán | 29 |
| 2.5.11 | Finanční plán | 29 |
| 2.5.12 | Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu | 31 |
| 2.5.13 | Přílohy | 33 |
| 3 | Cíl a metodika | 34 |
| 3.1 | Cíl práce..... | 34 |
| 3.2 | Metodický postup | 34 |
| 4 | Vlastní práce..... | 36 |
| 4.1 | Titulní strana..... | 37 |
| 4.2 | Úvod, účel a pozice dokumentu | 38 |
| 4.3 | Shrnutí | 38 |
| 4.4 | Popis podnikatelské příležitosti | 38 |
| 4.4.1 | Popis produktu..... | 39 |
| 4.4.2 | Konkurenční výhoda | 39 |
| 4.4.3 | Organizační struktura | 39 |
| 4.5 | Cíle firmy a vlastníků | 40 |
| 4.6 | Potenciální trhy..... | 41 |

| | | |
|-------|---|----|
| 4.7 | Analýza konkurence | 42 |
| 4.7.1 | Umístění konkurentů | 45 |
| 4.8 | Marketingová a obchodní strategie..... | 46 |
| 4.8.1 | Marketingový mix 4P..... | 47 |
| 4.9 | Finanční plán | 51 |
| 4.9.1 | Mzdy..... | 53 |
| | | 53 |
| 4.9.2 | Předpokládané výnosy a náklady | 54 |
| | | 57 |
| 4.9.3 | Finanční ukazatelé a hodnocení efektivnosti investice | 60 |
| 4.10 | Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu | 61 |
| 4.11 | Přílohy podnikatelského plánu..... | 64 |
| 5 | Závěr..... | 68 |
| 6 | Seznam použité literatury..... | 70 |

1 Úvod

Téma ke své bakalářské práci jsem si vybral z toho důvodu, že k mému oboru Řízení a ekonomika podniku, který právě studuji, má toto téma velmi blízko, hlavně tím, že se zabývá jak ekonomickým hlediskem, tak i jistým řízením lidí v podnicích.

Chtěl jsem si vybrat takovou bakalářskou práci, ve které bych mohl využít své doposud nabitě vědomosti, a zároveň by mi byla blízka a bavilo mě její vytváření, zkoumání a psaní. Díky napsání tohoto podnikatelského plánu pro mě není bakalářská práce pouze napsání a „vhození do šuplíku“, ale zároveň také možnost použití jako dokument pro mé případně budoucí povolání.

Cílem této bakalářské práce bude vytvoření podnikatelského plánu v oboru gastronomie, konkrétně malé kavárny s možností stravování ve formě malého bistra. Toto téma jsem si vybral hlavně proto, že mám ke kavárnám velmi blízko, velmi mě baví příprava kávy a s tím i možnost ochutnání něčeho dobrého, právě proto je ke kavárně ještě přidělené bistro, které bude nabízet možnost ochutnání španělských chut'ovek „tapas“. Celkově bude kavárna přizpůsobená španělskému prostředí a kultuře.

Podnikatelský plán je velmi důležitý dokument, ať už pro podnikatele, zaměstnance nebo investory. Na jeho základě se v budoucnu určuje, jestli podnikatelova myšlenka na podnikání, bude mít šanci na úspěch nebo ne, což je cílem i této práce.

Bakalářská práce se skládá ze dvou částí – teoretické a praktické. Teoretická část se zaměřuje na vymezení základních pojmů, které souvisí s podnikáním a zakládáním nového podniku. Dále také se zaměřuje, co musí podnikatel znát, umět a zvládnout, pokud chce, aby jeho podnik byl v budoucnu úspěšný. Nakonec zde bude popsána i základní struktura podnikatelského plánu, který musí každý obsahovat.

Praktická část mé bakalářské práce pojednává o samotné tvorbě podnikatelského plánu v praxi, která bude vycházet z teoretického základu, popsaného v první části, o vytváření podnikatelského plánu. Popisuje, co bude kavárna nabízet, kde se bude nacházet, jaké bude mít ceny a veškeré potřebné informace.

V úplně poslední části této práce poté budou přidány přílohy podnikatelského plánu.

2 Definice základních pojmů

2.1 Podnikání

„Podnikání je dynamický proces vytváření přírůstkového bohatství. Toto bohatství vytvářejí jednotlivci, kteří přejímají hlavní rizika z hlediska kapitálu, času anebo kariéry, nebo poskytují hodnotu za nějaké zboží či služby. Toto zboží nebo služba mohou či nemusí být nové anebo unikátní, musí však nějakým způsobem obsahovat hodnotu, kterou do něj injektoval podnikatel přijetím a vynaložením potřebných dovedností a zdrojů.“ (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996)

Podnikáním se rozumí:

- a) soustavná činnost;
- b) prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost;
- c) za účelem dosažení zisku. (§420 zákona č. 89/2012 Sb., NOZ)

Soustavnost

Stálý výkon určité činnosti, činnost, která se pravidelně opakuje- min. jednou za rok (porušení= neoprávněné podnikání – sankce).

Za soustavnou činnost lze také považovat i to, když je podnikatel zaměstnán a podniká pouze ve svém volném čase nebo podniká pouze v určité roční době.

Samostatně

Sám ten podnikatel rozhoduje o své činnosti, nerozhoduje za něj jiná osoba. Dále musí finančně sám zajišťovat chod podnikání a sám čerpat a rozhodovat o použití zisku z činnosti.

Vlastním jménem

Podnikatel provozuje, pokud se zapisuje do obchodního rejstříku, tak má obchodní firmu; pokud se nezapisuje, tak fyzická osoba podniká pod jménem a příjmením, právnická osoba pod názvem, pod kterým byla zřízena.

Na vlastní odpovědnost

Podnikatel odpovídá za veškeré závazky vyplývající z jeho podnikání celým svým majetkem. To znamená, že nejen obchodním, ale i majetkem určeným pro vlastní potřebu. Také odpovídá za dodržování právních norem.

Za účelem dosažení zisku

Motiv veškerého podnikání. Hlavní smysl je neustálý růst firmy, který bez dosahování zisku není možný. Pokud naším cílem není dosahování zisku, poté se nejedná o podnikání.

2.1.1 Podnikatel

„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.

V souladu se zákonem č. 89/2012 Sb. § 420 ochrany spotřebitele, 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, odst. 1 NOZ). *Správný paragraf podle NOZ*

Legislativa v ČR určuje, že podnikatelem je:

- a) každá fyzická nebo právnická osoba zapsaná do obchodního rejstříku;
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění;
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů (např. svobodná povolání, pořádání loterií, lékaři, veterináři, notáři, daňoví poradci, auditoři apod.);
- d) fyzická osoba provozující zemědělskou výrobu zapsaná do evidence podle zvláštního předpisu.

Již v 18. století se objevila definice pojmu podnikatel. Její autor, Richard Cantillon (1755), který byl velmi významným ekonomem a publicistou, pohlížel na podnikatele jako na osobu, která přejímá riziko. Všiml si toho, že různé osoby, jako kupci, řemeslníci a zemědělci nakupují za jistou cenu, ale prodávají již za cenou nejistou, z čehož usoudil, že se právě touto službou vystavují riziku. V 18. století došlo také k rozlišení osob, které vlastní kapitál od osob, které kapitál potřebují.

2.1.2 Podnik

Podnikem se rozumí soubor hmotných, ale i osobních a nehmotných složek podnikání, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku.

Podnik tvoří:

- a) nejen věcné prostředky (hmotný majetek);
- b) ale i osobní složka podnikatelské činnosti (struktura zaměstnanců);
- c) a právo spjaté s daným podnikáním (nehmotný majetek).

Podnik jako celek má určitou hodnotu, která je dána oceněním těchto tří složek. Podnik může být předmětem koupě a prodeje anebo může být vložen jako vklad do společnosti.

Organizační složky podniku:

- a) odštěpný závod;
- b) provozovna. (Krutina V., Novotná M., 2014) **přidat do literatury**

2.1.2.1 Odlišnosti cílů velkého a malého podniku

Velké podniky

Ve velkých podnicích dochází k oddělení vlastnictví od řízení. Vzniká problém řešení vztahů mezi vlastníky, statutárními orgány, vrcholovým managementem a ostatními tzv. zájmovými skupinami.

Vzniká otázka, zda vrcholoví manažeři:

- a) mají sledovat jen zájmy vlastníků – primární cíl podniku, tj. maximalizaci hodnoty podniku;
- b) Nebo mají odpovědnost i za prospěch ostatních zájmových skupin:
 - a. uskutečňování sociální odpovědnosti – vyžaduje zvýšené náklady, zhoršuje konkurenční schopnost podniku;
 - b. značná část podniků musí být k sociální odpovědnosti přinucena, podnikatelská etika je značně slabá;
 - c. manažeři tedy musí vzít v úvahu i cíle ostatních interesentů, tzv. zájmových skupin.

Malé podniky

(zpravidla podniky jednotlivce)

V malé firmě je obvykle spojeno vlastnictví s řízením. Vlastník malé firmy zpravidla investuje veškerý svůj kapitál do své firmy a na své firmě je obvykle s celou svou rodinou existenčně závislý. Obvykle také uskutečňuje jeden investiční projekt, který opět přináší větší riziko. Pro řadu malých firem hlavním způsobem financování jejich růstu je zadržování zisku.

Cílem vlastníka malé firmy:

- a) je rovněž maximalizace hodnoty jeho podniku;
- b) Jeho cíl je však širší, často převládají jiné cíle, např.:
 - a. mít trvalou práci, často i pro členy své rodiny;
 - b. „být svým pánem“;
 - c. realizovat své představy.
 - d. Pokračovat v rodinné tradici

2.2 Právní formy podnikání

Mezi právní formy podnikání v České republice patří fyzická a právnická osoba. Ke každé z těchto právních forem jsou přiřazeny jejich právní normy, které mohou ovlivnit podnikatelské rozhodnutí.

Pro všechny začínající podnikatele v České republice je konkrétní právní úprava dána živnostenským zákonem. (Zákon č. 455/1991 Sb., Živnostenský zákon)

Právě proto má výběr právní formy podnikání hned na úvod obrovský význam pro každou firmu, či začínajícího podnikatele. Je nutné se rozhodnout již na začátku podnikání. V případě potřeby je sice možné toto rozhodnutí změnit, ale pozdější změna s sebou může nést další komplikace, a to především náklady na provedení této změny. Těmto problémům se ale dá předejít při dobrém zpracování finančního plánu. Proto si podnikatel již na začátku musí odpovědět na otázky, zda půjde do podnikání sám nebo se společníkem, jak velký podnik chce mít nebo jak vysoký zisk mu podnik ponese.

2.2.1 Podnikání fyzických osob

U podnikání fyzických osob se též můžeme setkat s pojmem osoba výdělečně činná, která podniká na základě živnostenského oprávnění a toto oprávnění poté prokazuje výpisem z živnostenského rejstříku. Tuto činnost upravuje zákon o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb. §2, který živnost definuje jako: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Živnosti se dále dělí na:

Ohlašovací živnosti

Tyto živnosti jsou možné provozovat pouze na základě ohlášení ve chvíli, kdy ohlašovatel splní všechny podmínky stanovené zákonem. Ke vzniku oprávnění tedy není třeba souhlasu či rozhodnutí ŽÚ.

Dále se dělí na živnosti:

a) Řemeslné

U řemeslných živností musí ohlašovatel prokázat odbornou způsobilost. Mezi ně patří výuční listy v oboru, vysvědčení o ukončení studia SOŠ nebo maturitním vysvědčením.

Ohlašovatel může doklady odborné způsobilosti nahradit jinými způsoby, např. dokladem o uznání odborné kvalifikace vydaný uznávacím orgánem dle zákona o uznávání odborné kvalifikace

Dále je třeba u některých živností potřeba praxe, např. Řeznictví a uzenářství, Mlékárenství, Mlynářství, Pekařství a cukrářství, Pivovarnictví a sladovnictví.

b) Volné

K volným živnostem není třeba žádné odborné způsobilosti, postačí, když ohlašovatel splňuje obecné podmínky k podnikání.

Např.: Poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví, rybníkářství, lesnictví a myslivost, Chov zvířat a jejich výcvik (s výjimkou živočišné výroby), Výroba potravinářských a škrobářských výrobků, Výroba a zpracování skla.

c) Vázané

U nich je stanovena povinnost doložit další odbornou způsobilost, tu může ohlašovatel získat zvláštní zkouškou nebo osvědčením vydaným orgánem státní správy nad rámec odborné způsobilosti – jako je např. vyučení, SŠ nebo VŠ vzdělání, rekvalifikace, popř. praxe v oboru.

Koncesované živnosti

U nich vzniká živnostenské oprávnění na základě udělení koncese (státního povolení). Koncese se uděluje na činnosti, které kladou vysoké nároky na odbornou způsobilost (výroba zdravotních zařízení, montáž telekomunikačních zařízení), respektive na zajištění jejich bezpečnosti vůči okolí.

Pro koncesované živnosti je odborná způsobilost upravena v příloze ŽZ, pokud je v příloze uvedeno, že odborná způsobilost spočívá ve vyučení v oboru nebo ve středoškolském vzdělání ukončeném maturitní zkouškou, podmínky vzdělání se prokazují obdobně jako u živností řemeslných.

Jedná se například o tyto živnosti: prodej alkoholu a lihovin, silniční a motorová doprava, atd. (Srpková & Řehoř, 2010), (Bednářová & Škodová-Parmová, 2010) a (Zákon č. 309/2013 Sb. ŽZ).

2.2.2 Podnikání právnických osob

„Právnická osoba je organizovaný útvar, o kterém zákon stanoví, že má právní osobnost, nebo jehož právní osobnost zákon uzná.“ (§20/1 zákona č. 89/2012 Sb., NOZ)

Právnická osoba je určitá skupina lidí, která splní podmínky dané zákonem, je schopná vstupovat vlastním jménem do právních vztahů a brát na sebe práva a povinnosti jako celek. Právnické osoby také mohou být také společníky v jiných právnických osobách.

Osobní společnosti

Osobní společnost je společnost, jejíž podstatou je osobní účast společníků na jejím podnikání. V České republice je čistě osobní společnost veřejná obchodní společnost, za osobní je považována i komanditní společnost, přestože nese určité prvky kapitálových společností.

Může být založena jen za podnikatelským účelem nebo za účelem správy vlastního majetku.

Zánik účasti společníka znamená zrušení společnosti.

Kapitálové společnosti

Kapitálová společnost je právnickou osobou založenou za účelem podnikání. Alespoň dvě osoby podnikají pod stejnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. Kapitálové společnosti mohou vykonávat i jinou než podnikatelskou činnost.

V teorii se používá přesnější rozčlenění obchodních společností, podle kterého společnost s ručením omezeným a komanditní společnost nepatří do žádné z uvedených skupin, ale mají smíšený charakter, neboť mají prvky jak osobních, tak kapitálových společností.

Přehled základních forem podnikání, který je uveden v tabulce 1.

Tabulka 1 Charakteristika právních norem (Krutina, V., & Novotná, M., 2014)

| Charakteristika základních právních forem podnikání | | | | | | |
|--|-------------------------------|--|---|--|--|--|
| Právní forma | Živnostník | v.o.s. | k.s. | s.r.o. | a.s. | Družstvo |
| 1. ručení | Neomezeně celým svým majetkem | Společnost neomezeně, společníci neomezeně veškerým svým majetkem, společně a nerozdílně | Společnost neomezeně, komplementáři neomezeně, komanditisté jen do výše nesplaceného vkladu | Společnost neomezeně, společníci jen do výše nesplaceného vkladu všech společníků | Společnost neomezeně, akcionáři neručí za závazky společnosti | Družstvo neomezeně, členové neručí za závazky |
| 2. oprávnění k řízení | Sám řídí | Všichni společníci, případně jen někteří společníci nebo jeden společník | Všichni komplementáři, případně jen někteří komplementáři nebo jeden komplementář | Nejvyšším orgánem je valná hromada, společnost vede jednatel, resp. jednatelé, může být dozorčí rada | Nejvyšším orgánem je valná hromada, dualistický systém – představenstvo řídí a dozorčí rada dohlíží nebo monistický systém – statutární ředitel a správní rada | Nejvyšším orgánem je členská schůze, představenstvo řídí a kontrolní komise v malém družstvu – řídí předseda a |

| | | | | | | |
|--------------------------------|-------------------|---|---|--|--|---|
| | | | | | | kontrolní členská schůze |
| 3. počet zakladatelů | 1 fyzická osoba | Nejméně 2 osoby (fyzické nebo právnické) | Nejméně 2 osoby (fyzické nebo právnické) a sice nejméně 1 komplementář a 1 komanditista | 1 osoba (fyzická nebo právnická) | 1 osoba – zakladatel (fyzická nebo právnická) | Nejméně 3 členové – osoby (fyzické nebo právnické) |
| 4. Nároky na počáteční kapitál | Není upraveno | Není upraveno (základní kapitál může vzniknout – vklady společníků) | Není upraveno (základní kapitál vždy vznikne – vklady komanditistů) | Není upraveno (základní kapitál vždy vznikne – minimální vklad společníka je 1 Kč) | Minimální výše základního kapitálu je 2 000 000 Kč, nebo 80 000 EUR | Není upraveno (základní kapitál vždy vznikne – každý člen se podílí základním členským vkladem) |
| 5. Administrativní činnost | Povolení živnosti | Společenská smlouva (notářsky ověřená); | Společenská smlouva (notářsky ověřená); | Společenská smlouva nebo zakladatelská listina (formou | Společenská smlouva nebo zakladatelská listina (formou notářského zápisu); | Společenská smlouva se uzavírá přijetím ustavující schůze |

| | | | | | | |
|----------------------------|----------------------------|---|--|--|---|--|
| | | povolení živnosti; zápis do OŘ | povolení živnosti; zápis do obchodního rejstříku | notářského zápisu); složení vkladů na účet; povolení živnosti; zápis do obchodního rejstříku | přijetí stanov (kdo přijal stanovy a upsal akcie, je zakladatel) - určují též splacení základního kapitálu vzniku a.s. a orgány společnosti; povolení živnosti; zápis do obchodního rejstříku | – přijímá stanovy, volí orgány, schvaluje způsob splnění základního členského vkladu; povolení živnosti; zápis do obchodního rejstříku |
| 6. Účast na zisku (ztrátě) | Je k dispozici podnikateli | Zisk a ztráta se dělí mezi společníky rovným dílem (nestanoví-li společenská smlouva jinak) | Zisk a ztráta se dělí mezi komplementáře a společnost (komanditisty) na polovinu, komplementáři si dělí na část zisku a ztráty na ně připadající rovným dílem; komanditisté si | Zisk se dělí mezi společníky v poměru podílů (resp. - vkladů – výše podílu se určuje podle poměru vkladu společníka k základnímu kapitálu); nestanoví-li | Zisk se dělí mezi akcionáře podle poměru jejich podílů k základnímu kapitálu (nevyplývá-li ze stanov ve vztahu k určitému druhu akcií něco jiného) | Zisk se dělí mezi členy v poměru splacených vkladů (nevyplývá-li ze stanov něco jiného) |

| | | | | | | |
|----------------------|--|--|---|---|--|--|
| | | | děli jejich část zisku po zdanění podle jejich podílů | společenská smlouva jinak | | |
| 7. Finanční možnosti | Minimální kapitálové vybavení, obtížný přístup k cizím zdrojům | Vlastní kapitál tvoří vklady společníků, možnosti rozšíření kapitálu – zvýšení vkladů, přijetí nového společníka | Vlastní kapitál tvoří vklady komanditistů; možnosti rozšíření kapitálu – zvýšení vkladů komanditistů, tichý společník; obtížný přístup k úvěru; | Vlastní kapitál tvoří vklady společníků, možnosti rozšíření kapitálu – zvýšení vkladu; přijetí dalšího společníka; přístup k cizím zdrojům závisí na rozsahu vlastního kapitálu, komplikuje jej omezené ručení společníků | Min. výše základního kapitálu je 2000000 Kč (resp. 80 000 EUR); možnosti rozšíření kapitálu – emisí nových akcií; nejlepší přístup k cizím zdrojům; nejvyšší stupeň ochrany věřitelů | Vlastní kapitál tvoří vklady členů; možnosti rozšíření kapitálu – další členský vklad, vstup dalších členů; přístup k úvěru závisí na velikosti vlastního kapitálu |
| 8. Daňové zatížení | Podléhá dani z příjmu | Nepodléhá dani z příjmu právnických | Podléhá dani z příjmů PO, základ daně se | Podléhá dani z příjmu právnických osob | Podléhá dani z příjmu právnických osob | Podléhá dani z příjmu právnických osob |

| | | | | | | |
|---------------------------|---|--|---|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| | fyzických osob | osob; zisk se rozdělí mezi společníky a jim je zdaněn jako jejich příjmem z podnikání daní z příjmu fyzických osob | však sníží o podíl na zisku komplementářů; komplementáři zdaní zisk jako jejich příjem z podnikání daní z příjmů fyzických osob | | | |
| 9. Zveřejňovací povinnost | <p>Zveřejňovací povinnost mají všechny právnické a fyzické osoby zapsané v obchodním rejstříku, které jsou povinny mít účetní závěrku ověřenou auditorem, tj. dosáhly těchto kritérií:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. aktiva celkem více než 40 000 000 Kč, 2. roční úhrn čistého obratu více než 80 000 000 Kč (čistý obrat = výnosy – prodejní slevy), 3. průměrný přepočtený stav zaměstnanců více než 50. | | | | | |
| | Splňuje alespoň 2 kritéria | Splňuje alespoň 2 kritéria | Splňuje alespoň 2 kritéria | Splňuje alespoň 2 kritéria | Splňuje alespoň 1 kritérium | Splňuje alespoň 2 kritéria |

2.3 Obecné rysy podnikatele

U podnikatelů se dají vymezit typické rysy, které je dobré znát hlavně pro začínající podnikatele, aby jim umožnily srovnání s jejich představami o podnikání s realitou.

Zde je uveden seznam obecných rysů podnikatele podle Veber J., Srpová J. a kolektiv (2012)

2.3.1 Podnikavost

Podnikavost se velmi pojí s úspěchem v podnikání, rozhoduje o tom, zda náš podnikatelský plán bude vynalézavý a úspěšný při uvedení do praxe. U podnikatele, který někdy v budoucnu bude řídit určité množství lidí, je také velmi důležité charisma. Charisma je určitý šarm či kouzlo osobnosti, které podnikatel může využít. Podřízení poté velmi často následují podnikatelovy myšlenky a názory.

Podnikavost se dále dělí na:

- a) Dispozice – znalosti neboli také know-how
- b) Osobní vlastnosti – charakterizuje osobnost podnikatele

2.3.2 Dlouhodobé zaměření

Jelikož se většinou při zakládání podniku počítá s dlouhodobějšími cíli, musí podnikatel disponovat i touto vlastností, musí do budoucna počítat omezení svých koníčků apod. Podnik či živnost se dá samozřejmě založit i na krátkou dobu, ale nebývá to obvyklé, jelikož se podnikatel většinou snaží vybudovat svůj podnik dlouhodobého charakteru.

2.3.3 Motivace

Je jedním z nejdůležitějších bodů u rysů podnikatele. Podnikatel bez motivace v založení podnikání či chopení se nějaké příležitosti, nedokáže vydržet u daného podnikání dlouho, proto je motivace velmi spojena s vytrvalostí. Pokud bude podnikatel dostatečně motivován, dokáže do svého podnikání vložit mnohem více věcí, a hlavně bude svému nápadu věřit mnohem více a déle než podnikatel bez motivace. Motivace je tedy vázána na podněty člověka, a jak po fyzické, tak psychické stránce žene podnikatele k dosažení určených cílů.

2.3.4 Iniciativa, aktivita

K aktivitě podnikatele je spojeno mnoho osobnostních vlastností, např. optimistický, aktivní, flexibilní, iniciativní apod. Díky těmto vlastnostem se úspěšný podnikatel liší od běžných lidí, kteří také mohou být kreativní, optimističtí, mít podobné vlastnosti jako podnikatel, ale i přesto, že mají spoustu nápadů a myšlenek, nedokážou je realizovat. Zde můžeme najít největší rozdíl úspěšného podnikatele, který se nesnaží pouze najít různé příležitosti, ale zároveň jich i využít a realizovat.

2.3.5 Podstupování rizika

Podnikatel již na začátku podnikání musí počítat s tím, že podnikání nelze provozovat jednoduše, bez podstoupení jakýkoliv rizik. S riziky se podnikatel setkává zcela běžně denně, ať už jde o rizika z podnikatelského přičinění či která se vytváří běžně v normálním životě. Právě proto se podnikatel musí připravit na to, že často bude rozhodovat nějakou situací za nejistoty či rizika. Z tohoto důvodu patří postupování rizika do obecných rysů, jelikož se podnikatel nesmí bát na sebe převzít zodpovědnost za rozhodování v daných situacích.

2.3.6 Dobrý zdravotní stav

Podnikatel je v době podnikání vystaven řadě stresů, časově vypnutých situací apod., proto jeho zdraví, jak po fyzické, tak psychické stránce musí být co nejlepší. Často v tom hraje také roli pracovní doba, kterou podnikatel nikdy nebude mít pevně danou a mnohdy bude muset pracovat či zařizovat různé věci v pro něj nevhodnou dobu.

2.3.7 Proces rozhodování

Pochopení rozhodovacího procesu nám může pomoci v rozhodnutí o založení vlastního podniku. Pro podnikatele je důležité, aby odhalil, vyhodnotil a rozvinul různé příležitosti pomocí překonání odporu sil, vzpírajících se aktivní účasti pro vznik nových věcí.

Proces se jako takový skládá ze čtyř fází:

- a) identifikace a vyhodnocení příležitosti;
- b) zpracování podnikatelského plánu;
- c) stanovení objemu potřebných zdrojů;
- d) řízení nově vzniklého podniku.

Tyto čtyři fáze následují jedna za sebou, přesto se k nim nedá přistupovat ani izolovaně ani komplexně, dokud nejsou k dispozici faktory následující etapy. Jako příklad můžeme brát skutečnost, že investor, který se snaží identifikovat a vyhodnotit příležitost v rámci fáze první, se nedokáže hnout z místa, dokud nemá na zřeteli finální typ podniku, který se řeší ve fázi čtvrté (tabulka 2). (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996)

Tabulka 2 Aspekty rozhodovacího procesu (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996)

| Identifikace a zhodnocení příležitosti | Zpracování podnikatelského plánu | Potřebné zdroje | Řízení podniku |
|---|---|--------------------------------------|--|
| Tvorba a trvání příležitosti | Rysy a velikost tržního segmentu | Vlastní zdroje podnikatele | Způsob a struktura řízení |
| Skutečná a očekávaná hodnota příležitosti | Plán prodeje Výrobní spotřeba | Chybějící zdroje a zajištěné dodávky | Klíčové proměnné úspěchu |
| Riziko a návratnost příležitosti | Finanční plány a nároky na financování | Dostupnost potřebných zdrojů | Identifikace skutečných i potenciálních problémů |
| Příležitost v porovnání s osobními schopnostmi a cíli | Způsob organizace | | Zavedení kontrolních systémů |
| Konkurenční situace | Předpoklady a strategie vstupu | | |

Identifikace a vyhodnocení příležitosti

Právě identifikace a vyhodnocení příležitosti je jedním z nejdůležitějších bodů pro začínající podnikatele, zároveň je to také nejtěžší problém. Většina podnikatelských příležitostí se totiž neobjevuje jen tak znenadání, úspěšný podnikatel denně vyhledává příležitost, kdy zachycuje potenciální příležitosti na trhu, tzv. mezery trhu. Často v takovýchto situacích záleží na podnikatelových pozorovacích schopnostech a umu vyzorování dobré příležitosti. „Nějaký

podnikatel se například ptá na každém večírku, kterého se zúčastní, zda někdo z přítomných nepoužívá výrobek, jenž z těch či oněch důvodů neplní náležitým způsobem svůj účel.“ (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996)

2.3.8 4 prvky podnikatelské příležitosti:

- a) Strana poptávky – ambice, tužby, nenaplněné potřeby;
- b) Strana nabídky;
- c) Vidina budoucnosti – slučování potencionálních prostředků nabídky s podmínkami poptávky;
- d) Činy, které vedou k realizaci ekonomických cílů prostřednictvím ekonomických artefaktů (produkt, služba, norma, pravidla, firma, trh).

Formální zdroje příležitostí

Tyto se vyskytují obvykle v již zavedené firmě.

- a) sledování tržního okolí;
- b) exportní příležitosti;
- c) nové zdroje významných surovin;
- d) objevení nových výrobků a technologií.

Neformální zdroje příležitostí

Nápady a inspirace nevychází z podnikatelských zkušeností, ale z životních situací a okolního prostředí.

- a) Podnikání postavené na vlastních dovednostech, koníčcích a zájmech;
- b) Podnikání založené na zdokonalení cizí úspěšné myšlenky;
- c) Podnikání založené na odtržení od mateřské společnosti.

2.3.9 Předpoklady úspěšného zahájení podnikání

Tisíce lidí si každý den kladou otázku, zda si založit vlastní firmu. Podle průzkumů se odhaduje, že by se až 85 procent obyvatelstva chtělo osamostatnit. Bohužel není možné určit nějaké objektivní měřítko, podle kterého by se člověk mohl objektivně rozhodnout, zda by se mohl stát úspěšným podnikatelem, každý si musí pečlivě zhodnotit svoji situaci. K nápomoci každému

existuje několik různých metod a modelů sebehodnocení. Ať už ale kdokoliv vyplní nějaký test, na zjištění předpokladů úspěšného podnikatele, nedá se jistotou určit úspěch, jelikož žádný prototyp podnikatele neexistuje.

„Podle Správy pro malé a střední podnikání (SBA) je založení nového podniku vysoce rizikovou záležitostí, neboť každodenně mizí ze světa na tisíc firem, jež většinou existovaly po dobu kratší než pět let.“ (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996)

2.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je velmi důležitý z několika hledisek. Z podnikatelova pohledu jde o písemný dokument, který mu dokáže utřídit jeho nápady a myšlenky vytvořené v hlavě. Mnoho nápadů, které nosíme v hlavě, mohou vypadat skvěle, jednoduše apod., skutečnost ale může být velmi odlišná, právě při sestavení podnikatelského plánu je možnost určit, zda daný nápad má šanci uspět v budoucnu jako předmět podnikání. Často tím také zjistíme, zda máme na podnikání dostatek finančních prostředků či jestli potřebujeme při založení nějakého společníka. Jako následek poté přichází oslovení investora, kterého s vypracovaným podnikatelským plánem, můžeme oslovit (Srpová, Svobodová & kol., 2011).

Mezi další pro ujasnění patří:

- a) kroky, které se musí učinit v jednotlivých oblastech;
- b) oslovení zákazníků;
- c) produkt a na kterém trhu se bude nabízet;
- d) síla konkurence, odlišnost od konkurence;
- e) počet potřebných zaměstnanců.

Druhým hlediskem je právě oslovení investorů, bank apod. Díky dobře vypracovanému plánu, který bude mít možnost uspět v budoucnu, můžeme snadněji sehnat potenciální investory a finanční prostředky na realizaci.

„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 shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Orlík, 2011)

2.4.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je velmi důležitý jak pro interní, tak externí účely. Z hlediska účelů interních, je důležitý hlavně pro zakládajícího podnikatele, jako podklad pro rozhodování. Podnikatel zde také může využít jistých postupů v budoucnu. Též se používá jako nástroj pro kontrolu a plánování.

Pro externí účely slouží hlavně pro případné investory, banky atp. Podnikatelský plán je schopen nabídnout náhled na splnění požadavků a očekávání v budoucnosti podnikání, a tím poskytnout pro případného investora informaci o tom, zda tyto aspekty budou naplněny a zda se vyplatí do tohoto nápadu investovat.

„Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr tak dává často daleko větší šanci společnosti získat podporu investorů a nutné finanční prostředky na realizaci podnikatelského záměru“. (Koráb, Peterka, & Režňáková, 2007)

2.4.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu je výhodné dodržovat obecně platné zásady. Jsou dobré dodržovat hlavně pro potenciální budoucí investory, kteří dostávají několik nabídek denně a těmito zásady se nám může podařit upoutat jejich pozornost a napomoci tomu, aby si vybrali právě náš nápad. (Veber, J., Srpová, J. a kolektiv, 2012)

Měl by obsahovat tyto zásady:

- a) Srozumitelnost – jednoduché a stručné vyjadřování;
- b) Inovativnost – nový produkt nebo služba, inovace stávajícího produktu;
- c) Logičnost a přehlednost – návaznost podnikatelského plánu, používání tabulek a grafů;
- d) Pravdivost a reálnost – nutné vždy dodržovat;
- e) Respektující rizika – identifikace rizik, jejich varianty řešení.

2.4.3 Příprava podnikatelského plánu

Podnikatel si musí ujasnit několik věcí:

- a) Jaké kroky je třeba vykonat
- b) Jak osloví zákazníky

- c) Na kterých trzích bude působit
- d) Kolik finančních prostředků potřebuje a kde je získá
- e) Odlišnost od konkurence

2.5 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není nikde závazně stanovena. Každý z investorů či bank si určují své požadavky na rozsah a prezentaci podnikatelského plánu. Často se dnes u investorů setkáváme pouze s prezentacemi, např. pomocí MS PowerPoint, hlavně z důvodu, že investoři nemají tolik času na procházení celého dokumentu a snaží se získat pouze hlavní a důležité informace. Naopak banky často vyžadují kompletně a detailně zpracovaný plán, někdy dokonce požadují i další dokumenty a informace. (Srpková, Svobodová & kol., 2011)

Jelikož se nedá určit přesná struktura podnikatelského plánu, rád bych uvedl dvě varianty, jak je možné plán zpracovat.

Struktura podnikatelský plánu podle Srpkové, Svobodové & kol, (2011):

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1. Titulní list | 8. Analýza konkurence |
| 2. Obsah | 9. Marketingová a obchodní strategie |
| 3. Úvod, účel a pozice dokumentu | 10. Realizační projektový plán |
| 4. Shrnutí | 11. Finanční plán |
| 5. Popis podnikatelské příležitosti | 12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu |
| 6. Cíle firmy a vlastníků | 13. Přílohy |
| 7. Potenciální trhy | |

Struktura podle Korába, Peterky & kol., (2007)

- | | |
|----------------------------|----------------------|
| 1. Titulní strana | 6. Operační plán |
| 2. Exekutivní souhrn | 7. Personální zdroje |
| 3. Popis podniku | 8. Finanční plán |
| 4. Externí prostředí – trh | 9. Hodnocení rizik |
| 5. Marketingový plán | 10. Přílohy |

2.5.1 Titulní list

Na titulní list se uvádí název podniku, vytvořené logo, sídlo dané společnosti, autora a klíčové osoby, datum založení podniku apod. Je dobré vždy uvádět aktuální datum, jelikož se může stát, že podnikatelský plán je překládán v různých časových intervalech, občas i dlouhou dobu po jeho vypracování. Pokud by zůstávalo datum vypracování stále stejné, investor může nabít dojem, že podnikatelský plán byl již někdy v minulosti odmítnut. (Hingston, 2002)

V dokumentu je také dobré uvést: „*Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné i elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.*“ (Srpková, Svobodová & kol., 2011)

2.5.2 Obsah

Obsah je důležitý hlavně u rozsáhlých dokumentů, avšak je dobré ho uvádět vždy, jelikož se na něj často zapomíná. Umožňuje čtenáři rychlejší a snadnější vyhledávání v textu celého dokumentu, při hledání konkrétní informace. Měl by být co nejkratší, ideální délka se udává na jednu A4 stránku. Do obsahu se uvádí pouze nadpisy první, druhé a třetí úrovně, při dalších by se již obsah stával nepřehledným.

2.5.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod se píše na začátku dokumentu, měl by sloužit hlavně k tomu účelu, aby nedošlo k nedorozumění mezi autorem a čtenářem podnikatelského plánu. Jedná se zejména o rozsah, záměr nebo úplnost dokumentu. Je také dobré zmínit hned na začátku, pro koho je dokument určen, jestli pro potenciálního investora apod. Můžeme zde také sdělit, o jakou verzi podnikatelského plánu se jedná, např. 1.1, kde některé kapitoly nejsou ještě dopodrobna zpracované.

2.5.4 Shrnutí

Shrnutí se již nebere jako úvod, a proto udává zhuštěný popis toho, co dokument obsahuje, aby se čtenář ve stručnosti dozvěděl všechny důležité a podstatné informace. Tato část se vyskytuje na začátku dokumentu, ale píše se vždy až jako poslední. Má čtenáře hlavně zaujmout a „přinutit“ ho, aby si dokument přečetl celý. Měly by zde být také obsaženy informace o charakteru podnikání,

co je cílem podnikatelského nápadu, jak a kým bude financován apod. (Koráb, Peterka, & Režňáková, 2007)

Shrnutí by se též mělo vyskytovat na velikosti jedné A4, maximálně dvě strany.

2.5.5 Popis podnikatelské příležitosti

V této části objasňujeme, v čem spočívá naše podnikatelská příležitost, zda se jedná o zcela nový produkt, díky objevení mezery na trhu, nebo zda jde o vylepšení nějakého stávajícího výrobku, např. pomocí nových technologií. Snažíme se čtenáře přesvědčit, že náš nápad je právě vhodný na realizaci a má příležitost uspět na trhu. Je dobré vždy uvést, proč si myslíme, že náš produkt uspěje na trhu a co nového může nabídnout potenciálním zákazníkům. V této kapitole se hlavně zaměřujeme na:

- a) Popis produktu – vzhled, vlastnosti, doplňující nabídka
- b) Konkurenční výhodu
- c) Užitek pro zákazníka – proč by měl zákazník nakupovat u nás, ne u konkurence (Veber & Srpová a kolekt., 2012)

2.5.6 Cíle firmy a vlastníků

Investoři a další společnosti, které mohou poskytnout kapitál, se domnívají, že o úspěchu daného podniku rozhoduje především vedení podniku, proto je v této kapitole snaha čtenáře přesvědčit, že právě tato firma je ta pravá pro realizování předloženého podnikatelského projektu. Dále se také investoři budou velmi zabývat a prověřovat jak vedení podniku, tak i zaměstnance, zda naplňují představy investorů a zda budou schopni realizovat podnikatelský plán.

Cíle firmy

Nejdříve je dobré zmínit historii společnosti, kdy byla založena, jakou má právní formu, vlastnickou strukturu a oblast činnosti. Dále se definuje vize, kterou chce společnost v určitém časovém horizontu dosáhnout, od ní se poté odvodí konkrétní cíle firmy. Stanovené cíle firmy by měly splňovat systém SMART.

- S – specific – specifické, přesně popsané;
- M – measurable – měřitelné;

- A – achievable – dosažitelné, atraktivní;
- R – realistic – reálné;
- T – timed – plánované, termínované.

Formulace cílů by měly být krátké a vždy trochu reklamní. Příklady firemních cílů:

- „V pátém roce činnosti firmy budeme mít zastoupení v sedmi zemích Evropy.
- Do pěti let desetkrát zvýšíme hodnotu firmy.“ (Srpová, Svobodová & kol. 2011)

Cíle vlastníků a manažerů

Investoři také věnují velkou pozornost schopnostem a vědomostem vlastníků a klíčovým osobnostem firmy. Právě klíčovým osobnostem přikládají investoři velký význam.

„Časté je tvrzení, že dobré vedení s průměrným produktem je lepší než průměrné vedení s prvotřídním produktem. Při představování klíčových osobností začínáme vzděláním a dosavadními praktickými zkušenostmi, zejména v řídicích funkcích.“ (Srpová, Svobodová & kol. 2011)

Do příloh se poté přikládají úplné životopisy.

2.5.7 Potenciální trhy

Možné uspět je pouze za předpokladu toho, že existuje nějaký trh, na kterém bude zájem o naše produkty nebo služby. Toto kritérium je velmi důležité pro úspěšnou realizaci našeho podnikatelského plánu. U výběru potenciálních trhů také řešíme jejich velikost, oborovou výnosnost, překážky pro vstup na daný trh a zákazníky, kteří se na zkoumaném trhu nacházejí.

Celkový trh v plánu nepopisujeme, zaměřujeme se pouze na cílový segment v rámci celkového, tedy na takové skupiny, které:

- Mají užitek z našeho produktu či služby;
- Mají snadný přístup k našemu výrobku či službě;
- Jsou ochotni za náš produkt nebo službu zaplatit (Koráb, Peterka, & Režňáková, 2007).

2.5.8 Analýza konkurence

Velmi často se tvůrci podnikatelského plánu dopouštějí chyby v domněnce, že pro ně na trhu neexistuje žádná konkurence, tato chyba se týká především těch, kteří uvádějí na trh nový výrobek

či produkt. Chyba se nachází v tom, že stejný produkt, výrobek či služba se dá řešit více způsoby, a právě tu oni neberou v úvahu. Proto je nutné provést velmi důkladnou analýzu konkurence.

Jako první skupinu můžeme určit konkurenty, kteří působí na stejném trhu a poskytují podobné výrobky či produkty, tyto nazýváme jako skutečné konkurenty. Do druhé skupiny můžeme zařadit takové firmy, které nám mohou být konkurenty v budoucnu, proto je nazýváme potenciální konkurenti.

V druhém typu členění můžeme konkurenty rozdělit na hlavní a vedlejší. Mezi hlavní konkurenty patří firmy, které zabírají velkou část trhu nebo na ni působí již dlouhou dobu. K těmto konkurentům ale také patří i ti menší, kteří poskytují podobný produkt. Díky tomu, že si umíme přesně určit pro nás hlavní konkurenty současné i budoucí, dokážeme zhodnotit naše výhody vůči konkurentům a v čem se náš nápad od ostatních liší.

2.5.9 Marketingová a obchodní strategie

Marketingová a obchodní strategie, jejichž součástí je marketingový plán, je důležitou součástí podnikatelského plánu, jelikož nám popisuje, jak budou výrobky nebo služby šířeny, propagovány nebo oceňovány. V této kapitole také můžeme nalézt odhady objemů produkce nebo služeb, ze kterých poté můžeme vypočítat rentabilitu nové firmy. Součástí marketingového plánu je také sestavení rozpočet, který bude použit právě na realizaci marketingu.

Tvoření marketingového plánu, by se mělo věnovat větší množství času, jelikož ho investoři považují za jednu z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu, neboť se na něm dá odvodit potenciální úspěch nového podniku.

„Marketingový plán lze přirovnat k autoatlasu, který vede řidiče správnou cestou. Je sestaven tak, aby poskytoval tři základní druhy informací: Odkud? Kam? Jak? Tyto tři otázky jsou základem dobrého marketingového plánu.“ (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996)

Tabulka 3 Co marketingový plán může a nemůže (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996)

| Co marketingový plán může a nemůže | |
|---|---|
| Může | Nemůže |
| Zvýšit integrační schopnost firmy ve vztahu k veškerým marketingovým činnostem ve prospěch maximalizace úsilí směřujícího k vytyčeným cílům a záměrům | Nahradit křišťálovou kouli, která by vedení dávala nahlédnout do budoucnosti s mimořádnou přesností |
| Zmírnit dopady překvapení, vyplývajících z náhlých změn prostředí | Zabránit vedení, aby vůbec nechybovalo |
| Nastavit laťku, s níž se mají poměřovat všechny složky firmy | Být návodem pro každý zásadní krok vedení. Jejich závěry, přijaté v pravý čas, budou vždy rozhodující |
| Zvýšit řídicí schopnost vedení, před nímž se jasně rýsuje cíl i očekávané schválení řadou jeho členů | Zůstat po celý rok bez úprav, odrážejících změny prostředí |

V oblasti marketingu se zabýváme marketingovým mixem, který je složen ze čtyř nástrojů, tzv. 4P:

Produkt (product) - cokoliv, co lze nabídnout na trhu, co uspokojuje potřeby spotřebitelů a je prospěšné pro společnost

Cena (price) - finanční částka, který je spotřebitel ochotný se vzdát, aby získal požadovaný produkt

Distribuce (place) - pohyb produktů z hospodářské sféry do sféry spotřební, umožňuje pohyb zboží k uživateli (Švarcová, M., 2016.)

Propagace (promotion) - propagace se snaží získat pozornost zákazníka, aby se o určitý produkt či službu více zajímal a dále uskutečnil nákup (Kotler & Armstrong, 2009)

Stejně jako 4P z pohledu firmy, se dnes používá i tzv. 4C, z pohledu zákazníka:

Zákazník (customer) - potřeby a požadavky zákazníka

Náklady pro zákazníka (cost)

Pohodlná dostupnost (convenience) - pohodlí, výhody, vhodná příležitost

Komunikace (communication) - sdělování, informování (Švarcová M., 2016)

2.5.10 Realizační projektový plán

Dalším důležitým krokem je vytvoření časového harmonogramu všech činností při sestavování podnikatelského plánu, tento krok nazýváme realizační projektový plán. Je potřeba si určit všechny důležité aktivity a kroky, které se nám pojí při realizaci našeho plánu. Všem těmto aktivitám a jednotlivým krokům určíme termín, do kdy jsou potřeba uskutečnit. V praxi se můžeme setkat s úsečkovým diagramem, který nám ukazuje plánované aktivity jako úsečky v diagramu, je možné si ho představit jako Ganttův diagram. Používá se hlavně proto, jelikož je na něm snadná orientace a přehledně vidíme, kdy každá činnost má začít a kdy skončit. (Fotr & Souček, 2005) **přidat do**

literatury

2.5.11 Finanční plán

Finanční plán se skládá z informací z předchozích částí podnikatelského plánu a zpracovává je do číselné podoby. Následně nám předává informaci o reálnosti podnikatelského plánu z hlediska ekonomického. Mezi výstupy finančního plánu nalezneme plán nákladů, výnosů, peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, finanční analýzu, plánovanou rozvahu, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic aj.

Na začátku podnikání musíme počítat s určitými prostředky, které potřebujeme na zahájení našeho podnikání, jedná se zejména o prostředky na založení firmy, prostředky na pořízení dlouhodobého a oběžného majetku a prostředky na zahájení podnikatelské činnosti, což jsou prostředky, které potřebujeme na pokrytí nákladů do doby, než obdržíme první tržby. (Srpková, Svobodová & kol. 2011)

Každá firma má nějaké výnosy a náklady, zde si můžeme uvést přehled členění jednotlivých výnosů a nákladů.

Výnosy podniku

a) Provozní výnosy:

- Tržby za vlastní výrobky a zboží;

- Aktivace výkonů vlastní výroby;
 - Tržba z prodeje dlouhodobého majetku.
- b) Finanční výnosy:
- Tržby z prodeje cenných papírů;
 - Výnosové úroky.
- c) Mimořádné výnosy:
- Náhrada za manka a škody;
 - Přebytky majetku.

Náklady podniku

- a) Provozní náklady:
- Spotřebované nákupy a služby;
 - Osobní náklady – mzdové náklady;
 - Daně a poplatky.
- b) Finanční náklady:
- Prodané cenné papíry a vklady;
 - Náklady z finančního majetku.
- c) Mimořádné náklady:
- Manka a škody, náklady na změnu metody. (Krutina, V., Novotná, M., 2014)

2.5.11.1 Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření daného podniku se označuje jako zisk, případně ztráta a jeho výsledek se zjistí po odečtení nákladů od výnosů. Při hodnocení malých firem s vlastní prací vlastníka je nutno do nákladů započítat i mzdu vlastníka a úroky z vlastního kapitálu.

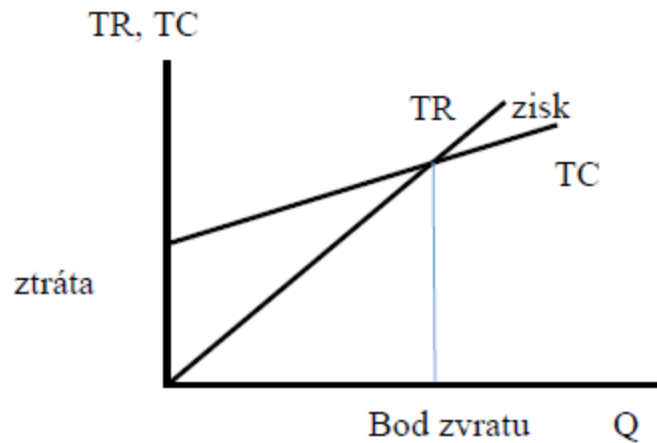
Při posuzování výsledku hospodaření lze použít poměrové ukazatele, jejichž základem je zisk:

1. Rentabilita nákladů $\frac{zisk}{náklady}$
2. Rentabilita výnosů $\frac{zisk}{výnosy}$
3. Rentabilita vlastního kapitálu $\frac{zisk}{vlastní\ kapitál}$

4. Rentabilita podniku $\frac{\text{zisk}}{\text{aktiva nebo kapitál}}$

Velmi důležité je také zjištění bodu zvratu, při vzniku této situace se nám celkové náklady (TC) rovnají celkovým tržbám (TR). V tomto bodě firma negeneruje ani zisk ani ztrátu. Pokud nám celkové tržby převyšují celkové náklady, generujeme zisk, pokud je to naopak a celkové náklady jsou vyšší, evidujeme ztrátu. Pomocí vzorce $Q = \frac{FC}{p - AVCl}$ – kde FC vyjadřují fixní náklady, p cenu a AVCl průměrné náklady na jednotku produktu – lze zjistit, při jakém objemu produkce vzniká bod zvratu (obrázek 1).

Obrázek 1 Bod zvratu



(Krutina, V., Novotná, M., 2014)

2.5.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Na začátku každého nového podniku se vždy vyskytují potenciální rizika, která existují v daném odvětvovém a konkurenčním prostředí. Pro podnikatele je důležité, aby tato rizika rozpoznal a připravil na ně nějakou strategii, k jejich správnému zvládnutí. Mezi nejčastější rizika pro novou firmu mohou vyplývat z reakce konkurentů, slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo z různých technologických pokroků, které mohou učinit výrobek zastaralým. Pokud si je začínající podnikatel jistý, že ho tato rizika nijak neohrozí, musí v daném plánu vysvětlit proč. (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996)

SWOT analýza

Jako další bod se v nově vznikající firmě, musí určit silné i slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby podnikatelského plánu. Nejčastěji se k tomu využívá SWOT analýza (obrázek 2), jejíž zkratka se skládá z anglických slov:

- S – strengths (silné stránky);
- W – weaknesses (slabé stránky);
- O – opportunities (příležitosti);
- T – threats (hrozby).

Obrázek 2 SWOT matice



(Řehoř a kol., 2018)

Díky SWOT analýze jsme schopni posoudit všechny čtyři aspekty.

Mezi silné stránky podniku můžeme zařadit např. zkušený management, kvalifikovanou pracovní sílu či kvalitní servis, v nichž je naše společnost lepší než konkurence. Čím více silných stránek objevíme, tím lépe. Při určování slabých stránek je cílem předejít investora a ukázat mu, že máme všechno promyšlené. Mezi slabé stránky může patřit např. kapitálová síla, cenová politika, nedostatek zkušeností v oblasti marketingu. Když uvádíme slabé stránky, je vždy dobré k nim

přiřadit nějaké pozitivum, případně nějaké řešení, kterými se snažit vypořádat se slabými stránkami v budoucnu.

Zbylé dvě oblasti, příležitosti a hrozby, se zabývají okolím firmy. Umožňují vyniknout atraktivním příležitostem, které by nám mohly přinést výhody např. oproti konkurenci. Příležitosti by měly být posuzovány z hlediska jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu. Naopak hrozby jsou poté posuzovány z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, že nastanou. (Srpková, Svobodová & kol. 2011)

2.5.13 Přílohy

Na úplném konci podnikatelského plánu lze nalézt přílohy. Velikost a množství příloh je odvozeno vždy od konkrétního podle typu a rozsahu podnikání. Někdy se mohou objevit i přílohy, které mají až 50 stran, aby se předešlo k nepřehlednosti a zbytečně velkému souboru, uvádí se, že dané přílohy jsou k dispozici, ale není nutné je uvádět v daném dokumentu.

Zde je uvedeno několik případů, které může kapitola příloh obsahovat:

- *„životopisy klíčových osobností;*
- *výpis z obchodního rejstříku;*
- *analýza trhu;*
- *zprávy, články a pojednání z novin a časopisů o trhu a produktu;*
- *podklady z finanční oblasti – rozvahy a výkazy zisků a ztrát za posledních 3–5 let, v případě, že firma již existuje;*
- *obrázky výrobků a prospekty;*
- *technické výkresy;*
- *důležité smlouvy např. odbytové smlouvy“ (Srpková, Svobodová & kol., 2011).*

3 Cíl a metodika

3.1 Cíl práce

Hlavním cílem bakalářské práce je vymezit strukturu a obsah podnikatelského plánu. Vytvoření podnikatelského plánu se bude zabývat založením nové kavárny a bistra v Jihlavě.

Mezi dílčí cíle bude částečné využití modernějších trendů při vytváření podnikatelských plánů, např. s náhledem business plánu.

3.2 Metodický postup

Struktura bakalářské práce se skládá ze dvou částí, a to z teoretické a praktické. V teoretické části jsou zpracovány základní definice o podnikání a tématům potřebných k vytvoření podnikatelského plánu, které byly potřeba nastudovat z odborné literatury. Literaturu jsem čerpal hlavně z Akademické knihovny Jihočeské univerzity, dále také z městské knihovny v Jihlavě. Mezi pojmy v teoretické části jsou popsány možnosti podnikání podle legislativy České republiky. V bakalářské práci je také teoreticky rozebrána struktura vytváření podnikatelského plánu a business plánu. Dále teoretická část popisuje, jaké schopnosti by měl mít začínající podnikatel, pokud chce být v budoucnu úspěšný. Podnikatelský plán v teoretické části je rozebrán na jednotlivé kapitoly, které jsou detailně popsány, a je v nich uvedeno, co má každá kapitola podnikatelského plánu obsahovat.

V praktické části je poté vypracován konkrétní podnikatelský plán na založení kavárny s bistrem v Jihlavě. Byly využity poznatky ze studia odborné literatury, převedeny do praxe. Podnikatelský plán je též vypracován na základě struktury uvedené v teoretické části, podle Srpové, Svobodové & kol, (2011). Práce se zabývá detailně všemi body z uvedené struktury. V kapitole finančního plánu je uvedena výše prvotní nákladů na založení podnikání a pořízení základní materiálu, který byl vyhodnocen na základě srovnání cen z internetových zdrojů. Další výpočty v podobě předpokládaných výnosů a nákladů, byly stanoveny na základě poznatků podnikatele z předchozích zkušeností. U vzorových výpočtů ukazatelů, byla jako podklad použita skriptá z Ekonomiky podniku (Krutina, V., & Novotná, M., 2014), jedná se především o ukazatele rentabilit. Dále jsou rozebrány různé analýzy, jedna z nich se týká analýzy konkurence, kde jsou důkladně prostudovány největší konkurenti kavárny Tapa Café. Mezi další analýzy se dá zařadit

SWOT analýza, která určuje především silné a slabé stránky podniku. Je zde detailně rozebráno, jakých silných stránek využít, a na jaké slabé stránky se zaměřit a zvýšit tím úspěšnost podniku. V neposlední řadě je v práci také probrán marketingový mix, který pojednává o konkrétních produktech, co bude kavárna nabízet, kde se bude nacházet, a jakou formu propagace bude využívat.

4 Vlastní práce

V následujících kapitolách vlastní práce jsou detailně zpracovány všechny body, které by měl podnikatelský plán obsahovat podle Srpové, Svobodové & kol, (2011):

- | | |
|-------------------------------------|--|
| 1. Titulní list | 8. Analýza konkurence |
| 2. Obsah | 9. Marketingová a obchodní strategie |
| 3. Úvod, účel a pozice dokumentu | 10. Realizační projektový plán |
| 4. Shrnutí | 11. Finanční plán |
| 5. Popis podnikatelské příležitosti | 12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu |
| 6. Cíle firmy a vlastníků | |
| 7. Potenciální trhy | 13. Přílohy |

Právě těmito navrhovanými kapitolami se řídí i podnikatelský plán na kavárnu Tapa Café. Ze seznamu byla pouze vynechána 10. kapitola – Realizační projektový plán. Vynechána byla hlavně proto, že v danou chvíli nepředstavuje dostatečný význam v celkovém podnikatelském plánu, jelikož není stanovené přesné období zařízení a otevření kavárny.

4.1 Titulní strana

Logo:



Název společnosti:

Tapa Café, s.r.o.

Předmět činnosti:

Hostinská činnost

Adresa sídla firmy:

Masarykovo Nám. 643, 586 01 Jihlava

Zakladatel:

Rudolf Lang

Kontaktní údaje:

Tel.: +420 123 456 789

Email: lang@tapacafe.cz

Webové stránky:

www.tapacafe.cz

Datum zahájení činnosti:

1. 1. 2021

4.2 Úvod, účel a pozice dokumentu

Tento konkrétní podnikatelský plán slouží k ucelení představ o založení kavárny a k jejich upřesnění. V úvodní části je možné vidět základní informace o podniku a jejím zakladateli, později jsou v dokumentu definovány služby, které kavárna bude poskytovat a díky nim vytvářet svůj zisk. Dále jsou sestaveny analýzy, podle kterých se formulují marketingové strategie a sestavení finančního plánu. V závěru je sestavená SWOT analýza, která má za úkol zjistit silné stránky a slabiny projektu. Hlavním účelem tohoto podnikatelského plánu není získání investorů, ale spíš pro samotného zakladatele jako základ, kterého je možné se držet při zakládání a udržování daného podnikání. Společně se vším je tento plán také odpověď na základní otázku podnikání, a to kdy a za jakých podmínek je dané podnikání ziskové.

4.3 Shrnutí

Kavárna Tapa Café, s.r.o. bude fungovat jako hostinské zařízení ve formě společnosti s ručeným omezením. Její provozovna se bude nacházet na hlavním náměstí v Jihlavě. Bude se nacházet na lukrativní pozici na hlavním náměstí, a také díky obchodnímu centru, které se nachází v těsné blízkosti provozovny, bude mít velký potenciál v získání zákazníků. Jelikož se na náměstí a v obchodním centru nachází parkovací prostory pro automobily, zákazníci budou mít jednoduchý přístup ke kavárně. Provozovna kavárny bude mít rozlohu 190 m³, bude se nacházet ve sklepních prostorech, díky kterým je možno vybudovat zahrádku v klidném prostředí, ve dvoře areálu. V kavárně bude u vstupu vybudován bar společně s kuchyní, součástí provozovny budou též WC a v zadní části zahrádka, která bude v létě vždy otevřená.

V Jihlavě můžeme najít značné množství konkurence, speciálně na Masarykově náměstí. Hlavním bodem pro Tapa Café, bude odlišení se od konkurence a využití jejích výhod v podobě možnosti stravování a cen, které budou více probírány v kapitole o analýze konkurence.

Podnikatelský plán slouží k celistvému náhledu zakladatelů. Taktéž může sloužit jako podklad pro potencionální investory nebo banky pro získání cizího kapitálu.

4.4 Popis podnikatelské příležitosti

Nově vzniklá kavárna v Jihlavě se bude především zaměřovat na poskytování služeb ve formě podávání teplých i studených nápojů, především kávy a další doplňující sortiment zboží tzv.

„tapas“, malých pokrmů, které mohou nahradit plnohodnotné jídlo. Mezi dalšími sortimenty v nabídce bude víno z různých koutů světa, především ze Španělska, pro navození trochu jiné než typické kavárenské atmosféry. Kladen bude důraz hlavně na kvalitu sortimentu i služeb, pro vytvoření útulného a příjemného prostředí. Ceny se budou pohybovat na relativně nízké úrovni, jelikož cílená skupina zákazníků jsou zejména studenti a mladí lidé, zároveň však musí být porovnatelné s konkurencí.

4.4.1 Popis produktu

Hlavním produktem bude káva, která bude odebírána z Pražírny Koruny, která sídlí v Jihlavě a praží kávu z celého světa. Na výběr tak bude z káv z Jižní Ameriky, Střední Afriky i Jihovýchodní Asie. Bude podávána v dnešních typických formách, a to Espresso, Lungu, Cappuccinu, Flat White a Latté. Jako doplněk ke kávě budou podávány také studené nápoje ve formě sezónních limonád.

Dalším z produktů, které budou k dostání v Tapa Café, budou „tapas“, druhy nám známých i ne tak úplně obvyklých jídel, které mohou být běžně servírovány jako plnohodnotná jídla, ovšem v menším množství. Mezi ne tak známé, se dají zařadit typické španělské tapas, které se skládají z více druhů potravin, a to: „oliv, sušené šunky (jamón), drcených rajčat nebo hroznového moštu“.

Jako poslední z hlavních produktů, bude k možnosti objednání také víno, které bude nabízeno jak v lahvové, tak v rozlévané formě. U lahvových vín bude možnost ochutnat vína ze španělské Riojy nebo také z některých států Jižní Ameriky.

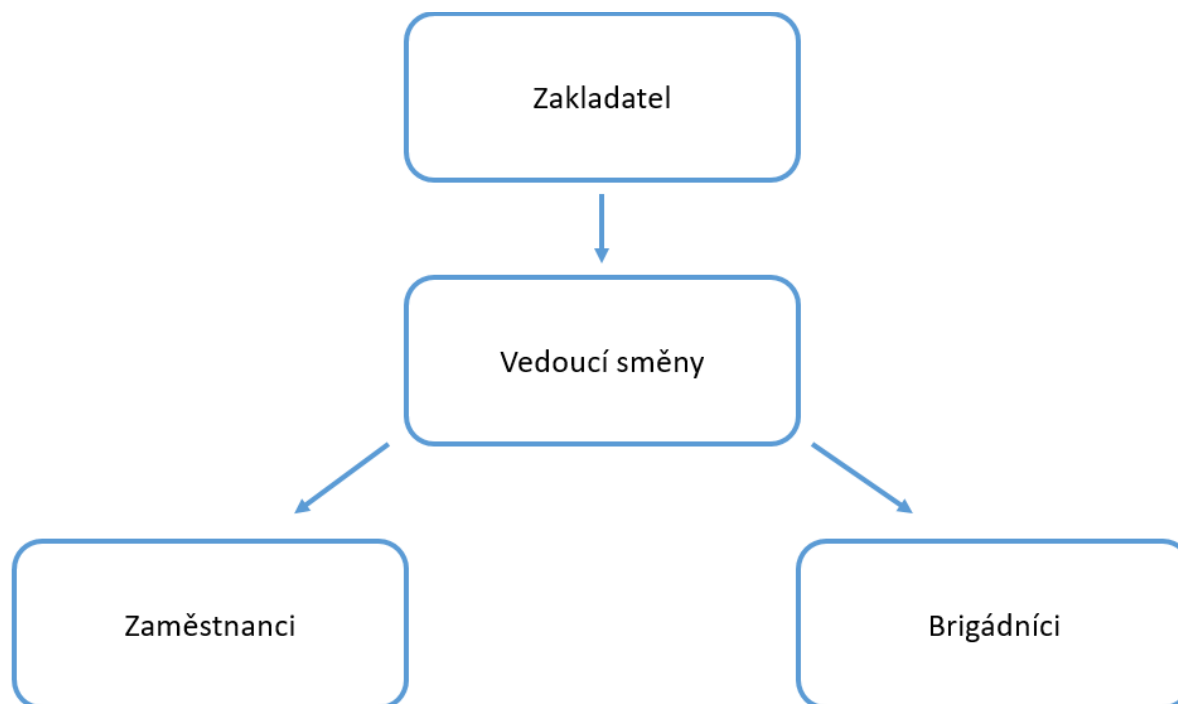
4.4.2 Konkurenční výhoda

Hlavní konkurenční výhodou je uvedení know-how španělských tapas do praxe v Jihlavě, kde tento druh pokrmu není až tak známý a neexistuje v tomto směru žádná konkurence. Zároveň tím vytvoření i nového prostředí, které není běžné v kavárnách v Jihlavě, hlavně na náměstí. Další výhodou je nabídka pouze menších pokrmů z normálních jídel, která může nalákat zákazníky k možnosti zakousnutí si něčeho k vínu či pivu, které bude také dostupné na čepu.

4.4.3 Organizační struktura

Každý podnik má svoji organizační strukturu, stejně tak je to v případě kavárny Tapa Café (obrázek 3).

Obrázek 3 Organizační struktura



Zdroj: Zpracováno autorem

4.5 Cíle firmy a vlastníků

Celkové cíle se dají rozdělit na dvě skupiny, a to krátkodobé a dlouhodobé. Mezi krátkodobé cíle patří zejména úspěšná integrace do konkurenčního prostředí na náměstí v Jihlavě. Dosažení tohoto cíle nám zaručí potřebnou výši zisků pro následný rozvoj. Dalším důležitým, krátkodobým cílem je využití hlavní výhody, v podobě tapas tak, abychom oslovili, co nejvíce zákazníků hned od počátku. Mezi krátkodobé cíle se dá také ještě zařadit postupné budování značky, hlavně pomocí udržitelné kvality a přístupu.

Mezi dlouhodobé cíle patří především budování značky a jména firmy. Důležitým bodem je porozumění zákazníkům a snaha přizpůsobit prostředí a přístup jejich požadavkům. V dalších sedmi letech je také naplánované otevření další pobočky.

4.6 Potenciální trhy

Jak již bylo zmíněno, Tapa Café se bude soustřeďovat hlavně na studenty a mladé lidi, přesto se potenciální trhy dají rozdělit na tři větší skupiny:

Studenti

Studenti budou cílová skupina zákazníků, hlavně proto, že mladší lidé snáze objevují něco nového, a právě proto k nim bude přizpůsobené i prostředí uvnitř kavárny. Mezi výhody může patřit také to, že jsem sám student a mám k nim blízko, různé názory, pohledy na věc a přání. Cílem je vytvořit studentům příjemné prostředí, kde se dá prosedět celé odpoledne ať už na kávě, či vínu s možností drobného jídla k tomu. Mezi studenty se také snáze šíří informace a nových, a především dobrých věcech, proto je potřeba udělat hned první dojem perfektní, aby měli chuť se vracet a povědět o tom svým známým, kamarádům. V Jihlavě se dá počítat se zhruba 3 tisíci studenty středních a vysokých škol.

Obyvatelé Jihlavy

Samozřejmě je potřeba počítat i běžné občany Jihlavy, ne pouze studenty, jelikož je snaha přitáhnout, co nejvíce zákazníků. V Jihlavě žije přibližně 51 tisíc obyvatel, jelikož se kavárna nachází na náměstí a poblíž obchodního centra je velká pravděpodobnost vysoké návštěvnosti. Dále je také potřeba brát v potaz, že kavárnu nemusí navštěvovat pouze místní obyvatelé Jihlavy, velké množství lidí dojíždí do Jihlavy do práce a město je pro ně také kulturním vyžitím.

Turisté

Tím, že se kavárna nachází na hlavním náměstí, jsou zde také potenciální zákazníci ve formě turistů. Každoročně Kraj Vysočina navštívuje kolem 600 tisíc turistů, je velká pravděpodobnost, že vysoké procento z těchto turistů, navštíví hlavní Masarykovo náměstí, díky historickému centru a památkám. (Zdroj: <https://www.czso.cz/csu/xj/cestovni-ruch-na-vysocine-v-roce-2018-pocet-hostu-byl-znovu-rekordni>)

4.7 Analýza konkurence

V Jihlavě se nachází poměrně velký počet kaváren a podobných hostinských zařízení, tudíž značně velká konkurence. Analýza konkurence se bude zabývat těmi největšími a nejpodobnějšími, co se týká nabízených služeb. Jedná se především o kavárny Da Salotto, Muzeum a IQOS prodejny.

Kavárna Da Salotto

Jedná se o nejnavštěvovanější kavárnu v Jihlavě. Jediné, co u ní snižuje velikost konkurence, je její poloha, jelikož se nachází poměrně daleko od náměstí, u autobusového nádraží a domu kultury. Kavárna Da Salotto je zároveň spojená s vinárnou Vínové, což jí přidává na širším výběru ze sortimentu a tím i zvyšuje počet oslovených zákazníků. Další podobnou věcí v rámci konkurence je nabídka pokrmů, je zde možnost objednání sýrových talířů, či zapečených baget (tabulka 4). Od roku 2018 zde také funguje veganské Bistro na tři tečky, které je cílené pouze na vegany a vegetariány.

Tabulka 4 Ceník Da Salotto

| Produkt | Cena |
|----------------------------|-------|
| Espresso | 35 Kč |
| Cappuccino | 42 Kč |
| Café Latté | 52 Kč |
| Flat White | 52 Kč |
| Domácí limonáda (400ml) | 48 Kč |
| MadCat (0,5l) | 39 Kč |
| Zapečená tortilla | 77 Kč |
| Bílé víno rozlévané (2dcl) | 50 Kč |

Zdroj: Zpracováno autorem

Otevírací doba kavárny Da Salotto a vinárny Vínové (tabulka 5):

Tabulka 5 Otevírací doba Da Salotto

| | |
|----------------|---------------|
| Pondělí | 8:00 – 22:00 |
| Út – Pá | 8:00 – 23:00 |
| Sobota | 14:00 – 23:00 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Silné stránky:

- Umístění u domu kultury,
- tradice (od roku 2007),
- široký sortiment,
- prodej kávy domů.

Slabé stránky:

- Daleko od hlavního náměstí,
- hlučné prostředí – kvůli špatné akustice,
- bistro zacílené pouze na úzké spektrum zákazníků.

Kavárna Muzeum

Kavárna, která se nachází na horním náměstí, s poměrně širokou klientelou, hlavně z důvodu, že spadá pod stejného majitele jako Da Salotto – stejní zákazníci. Kavárna je spíše cílená na starší obyvatele, jak prostředím, tak nabízeným sortimentem. Ke kávě je možné si dát také malý dort, v podobě zákusku (tabulka 6). V létě pořádá letní kino na náměstí, díky možnostem majitele, který je zároveň aktivně zapojený v zastupitelstvu.

Tabulka 6 Ceník Muzeum

| Produkt | Cena |
|------------------------------------|-------|
| Espresso | 35 Kč |
| Cappuccino | 42 Kč |
| Bílé víno rozlévané (2 dcl) | 50 Kč |
| Dort | 38 Kč |

Zdroj: Zpracováno autorem

Otevírací doba Kavárny Muzeum (tabulka 7):

Tabulka 7 Ceník Muzeum

| | |
|----------------|---------------|
| Po – Pá | 8:30 – 22:00 |
| Sobota | 14:00 – 22:00 |
| Neděle | 14:00 – 21:00 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Silné stránky:

- Zajištěná klientela – více kaváren pod stejným majitelem,
- dobrá lokalita – horní náměstí u muzea a pošty,
- letní kino – větší počet zákazníků přes léto.

Slabé stránky:

- Zastaralé prostředí,
- omezená nabídka sortimentu – pouze káva a zákusky.

IQOS prodejna

Spojení kavárny a prodejny dohromady. Hlavní záměr IQOS je vystavění obchodu, kde je možnost zakoupení elektronických cigaret IQOS, zároveň i normálních tabákových výrobků s možností vyzkoušení přímo na místě. Kavárna slouží, jak pro normální posezení u kávy, tak právě i vypůjčení IQOS cigarety po dobu strávenou v kavárně. V kavárně je možnost objednání kávy, studených nápojů, či malých zákusků (tabulka 8). IQOS prodejna se nachází v podstatě na stejném místě, jako Tapa Café, jenom v horním patře.

Tabulka 8 Ceník IQOS

| Produkt | Cena |
|-------------------|-------|
| Espresso | 37 Kč |
| Cappuccino | 46 Kč |
| Cookies | 17 Kč |
| Dort | 42 Kč |

Zdroj: Zpracováno autorem

Otevírací doba IQOS prodejny (tabulka 9):

Tabulka 9 Otevírací doba IQOS

| | |
|----------------|---------------|
| Po – Pá | 9:00 – 19:30 |
| So, Ne | 10:00 – 19:00 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Silné stránky:

- Spojení prodejny a kavárny – zaručená klientela na koupi cigaret,
- možnost vypůjčení a kouření elektronické cigarety na místě,
- zahrádka na hlavním náměstí.

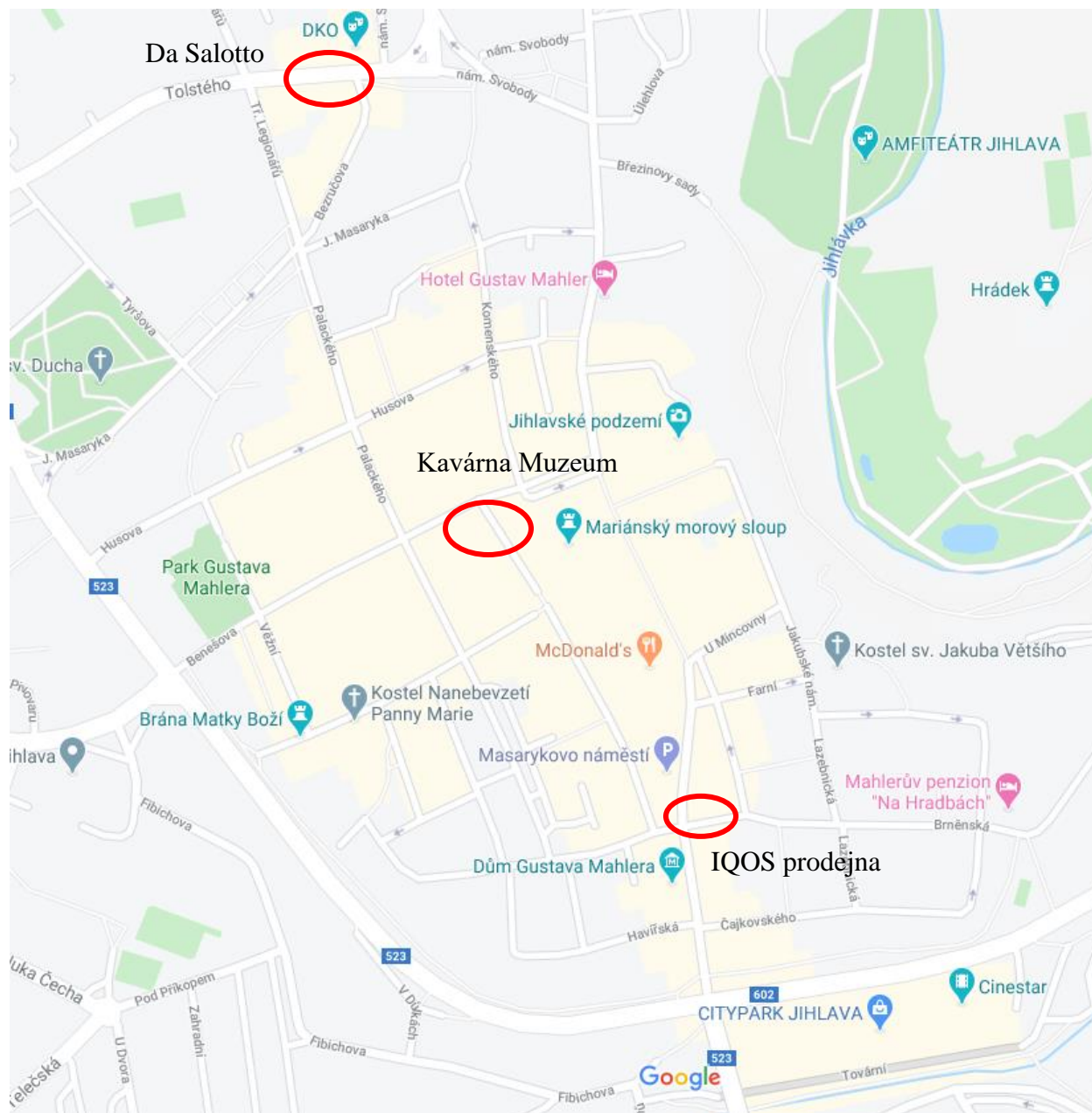
Slabé stránky:

- Nová provozovna,
- cílená na určitý typ zákazníků – kuřáci,
- nezkušený personál.

4.7.1 Umístění konkurentů

Reálné umístění vybraných konkurentů, je uvedeno na mapě (obrázek 4).

Obrázek 4 Umístění konkurence



Zdroj: Zpracováno autorem dle Google Maps

4.8 Marketingová a obchodní strategie

Marketingová a obchodní strategie se zabývá zejména marketingovým mixem 4P. Tento mix obsahuje podrobné vypracování informací o produktu, ceně, místě a propagaci.

4.8.1 Marketingový mix 4P

V rámci definování veškerých složek marketingového mixu, je důležité hledět na to, že pro celkový úspěch je potřeba, aby byly všechny faktory ve vzájemné harmonii.

Produkt

Hlavním produktem kavárny Tapa Café, bude již podle jejího názvu káva. Každý týden bude na mlýnku káva z nějaké země z celého světa. Zároveň tomu bude přizpůsobená i atmosféra podle toho, která země je daný týden na mlýnku. Přizpůsobení se bude týkat především tapas a malých pokrmů, které budou vždy zahrnovat alespoň jednu specialitu z dané země. Zákazníci si budou moct objednat kávu v dnes již známých variacích, jako je Cappuccino, Espresso, Latté apod.

Jako doplňkový produkt ke kávě budou sloužit tapas, které budou zaměřené především na originalitu ze španělské kuchyně, ale budou též k dostání české varianty. Každé tapas bude mít svoji podobu a chuť, k tomu také již zmíněná specialita z určité země.

Mezi další produkty v nabídce budou patřit samozřejmě chlazené nápoje, v podobě domácích limonád, či známých značek. Dále také bude k dispozici široká nabídka vín, které bude dostupné buď v rozlévané, nebo lahvové podobě. Na čepu samozřejmě také nebude chybět pivo z regionálního pivovaru. Důraz bude kladen zejména na příjemné prostředí a kvalitní personál.

V tabulce 10, je uveden přehled produktů, které bude Tapa Café nabízet.

Tabulka 10 Přehled produktů

| Káva | Chlazené nápoje | Alkoholické nápoje | Tapas |
|----------------|-----------------|--------------------|--------------------|
| Ristretto | Domácí limonáda | Pivo | Týdenní specialita |
| Espresso | Coca-Cola | Víno rozlévané | Bagetka |
| Espresso Lungo | Sprite | Víno láhev | Patatas bravas |
| Cappuccino | Džus | Cider | Olivy |
| Flat White | | | Kuřecí kuličky |
| Café Latté | | | Krokety |

Zdroj: Zpracováno autorem

Cena

Cena bude stanovena na základě cen konkurentů, s tím, aby zvládla pokrýt vstupní náklady, a zároveň nabídla poměrně nízké ceny. Platit bude možné hotově či kartou nad 100 Kč. V tabulce 11 jsou uvedeny finální ceny daných produktů.

Tabulka 11 Ceník

| Káva | Cena |
|----------------|-------|
| Ristretto | 32 Kč |
| Espresso | 32 Kč |
| Espresso lungo | 35 Kč |
| Cappuccino | 38 Kč |
| Flat White | 48 Kč |
| Café Latté | 48 Kč |

| Tapas | Cena |
|-----------------------|-------|
| Týdenní specialita | 40 Kč |
| Bagetka | 25 Kč |
| Patatas bravas | 45 Kč |
| Olivy | 25 Kč |
| Kuřecí kuličky (6 ks) | 55 Kč |
| Croquetas (4 ks) | 50 Kč |

| Alkoholické nápoje | Cena |
|-----------------------|------------|
| Pivo (0,5l) | 33 Kč |
| Pivo (0,3l) | 21 Kč |
| Víno rozlévané (0,2l) | 42 Kč |
| Víno láhev | dle výběru |
| Cider | 38 Kč |

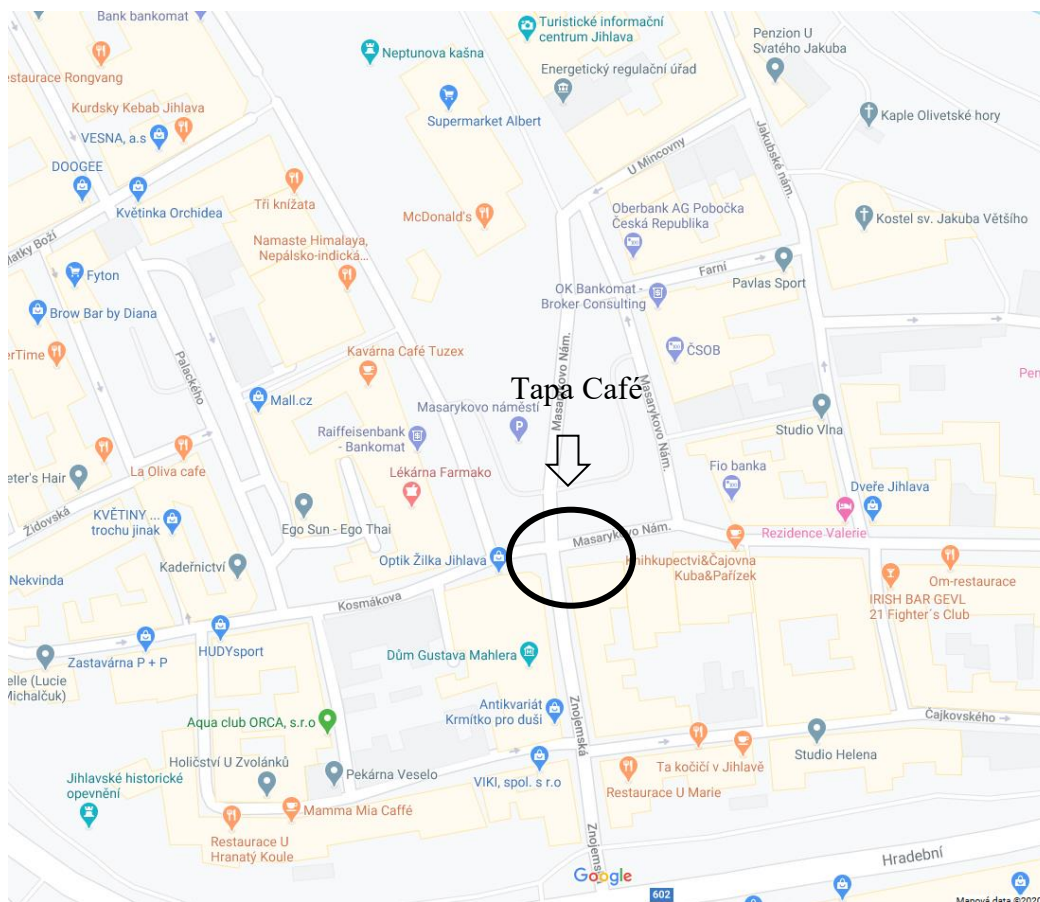
| Chlazené nápoje | Cena |
|------------------|-------|
| Limonáda (0,4l) | 52 Kč |
| Coca-cola (0,3l) | 35 Kč |
| Sprite (0,3l) | 35 Kč |
| Džus (0,3l) | 38 Kč |
| Maté (0,3l) | 38 Kč |

Zdroj: Zpracováno autorem

Místo

Tapa Café se bude nacházet v dolní části hlavního Masarykového náměstí v Jihlavě (obrázek 5). K dispozici je několik parkovacích míst na náměstí, a také v podzemních garážích v obchodním centru, které se nachází v těsné blízkosti kavárny. Prostory kavárny se nachází v suterénu budovy s rozlohou 190 m², v zadní části se bude nacházet zahrádka, která bude otevřená přes léto.

Obrázek 5 Umístění Tapa Cafě



Zdroj: Zpracováno autorem dle Google Maps

Propagace

V rámci propagace, se jedná o jednu z nejdůležitějších věcí z počátku podnikání. Cílit budu hlavně na studenty a mladé lidi, právě proto největší propagace bude probíhat zejména na sociálních sítích a internetových stránkách. Je potřeba se dostat do podvědomí co nejvíce lidí a utvrdit je, že právě Tapa Cafě je kavárna, kterou by měli navštívit.

1. Sociální sítě

Mezi nejznámější v dnešní době patří Facebook a Instagram, na které bude cíleno nejvíce. U Facebooku je výhoda zaplacení reklamy, a tím šíření se i mezi lidmi, kteří nemusí být přímo z Jihlavy, což pomůže dostat se do podvědomí i lidem, kteří dojíždí do Jihlavy za prací nebo za kulturním poznáním. Na Facebookové stránce Tapa Café bude možnost také komunikovat a udělovat hodnocení v podobě recenzí, což bude jeden z důležitých bodů, pro udržení kvality a budování značky. Bude zde také uvedena otevírací doba, adresa, nápojový lístek, týdenní káva na mlýnku, možnost rezervace, kontaktní údaje a spousta dalších užitečných informací. Instagram bude cílit na vizuální stránku, ať už sortimentu či prostředí, díky němu bude možnost potenciálním zákazníkům ukázat různé věci, které budou v kavárně dostupné a částečně už budou vědět, co od Tapa Café očekávat.

2. Webové stránky

Na webových stránkách budou především uvedeny kontaktní údaje s adresou a otevírací dobou kavárny. Budou zde také uvedeny aktuality, co se v kavárně bude během měsíce dít, a které kávy budou dostupné. Webové stránky budou sloužit zejména pro zákazníky, kteří nemají založený Facebookový účet. Na stránkách budou uvedeny také informace o kavárně, jejím původu a nabídce. Budou zde k vidění též fotky zevnitř kavárny a některých produktů.

3. Regionální média

Jedná se především o Jihlavskou drbnu a magazín JihlavaCity. Tato dvě média pravidelně informují o dění v krajském městě Jihlava a přinášejí novinky jihlavským obyvatelům. Jihlavská drbna je portál na Facebooku, takže má možnost informovat více lidí, ne pouze Jihlaváky. Magazín JihlavaCity je tištěný časopis, který je roznášen zdarma po celé Jihlavě. Výhodou pro Tapa Café těchto médií je, že se často zajímají samy, zjišťují nové zařízení a akce v Jihlavě, proto u nich není možnost zakoupení reklamy drahá.

4. Reklamní kampaň – ochutnávka tapas v obchodním centru City Park

Mezi další marketingové nástroje a rozšíření povědomí o kavárně Tapa Café je možnost nabízení menších ochutnávek různých variací tapas z nabídky. Výhoda je hlavně v komunikaci s lidmi, kteří se dají oslovit ihned na místě, zda je pro ně tapas jako občerstvení dobrá varianta. Ceny byly

stanovené na základě zkušeností autora práce (tabulka 12). Cena Facebookové reklamy je pevně dána společností Facebook na jejím dostupném médiu (Facebook, 2020).

Tabulka 12 Náklady na propagaci

| | |
|--|------------------|
| Facebooková reklama | 10 000 Kč |
| Webové stránky | 2 000 Kč |
| Regionální média | 3 000 Kč |
| Internetová propagace (reklamy) | 15 000 Kč |
| Celkem | 30 000 Kč |

Zdroj: Zpracováno autorem

4.9 Finanční plán

V této kapitole je rozebrán detailně finanční plán kavárny Tapa Café. Do podniku jako majitel, budu investovat částku 415.000 Kč, která bude zároveň i vlastním kapitálem, a za který bude pořízeno prvotní vybavení kavárny (tabulka 13). V provozně bude provedena rekonstrukce v hodnotě 800.000 Kč, která bude uhrazena majitelem po domluvě s vlastníkem nemovitosti, pomocí úvěru, ve výši 800.000 Kč, od společnosti AirBank, který se bude splácet po dobu 5 let v měsíčních splátkách 14.784 Kč, při RPSN 3,97 % (AirBank, 2020). Ve finančním plánu budou uvedeny počáteční investice nutné k zahájení podnikání a předpoklady výnosů a náklady v prvním roce ve třech variantách – pesimistické, reálné a optimistické. Dále bude zpracován druhý a třetí rok podnikání, které budou vycházet z reálné varianty z prvního roku a bude k nim přičteno zvýšení zájmu a nárůst klientely. Zpracovány jsou zde také mzdy pro zaměstnance kavárny (tabulka 14).

Tabulka 13 Přehled vybavení v Kč

| Název | Počet kusů | Cena (v Kč) /ks | Cena (v Kč) |
|--------------------------|------------|------------------|----------------|
| Vybavení | | | |
| Židle | 42 | součástí prostor | 0 |
| Stoly | 12 | součástí prostor | 0 |
| Barové židle | 4 | 1 290 | 5 160 |
| Bar | 1 | 80 000 | 80 000 |
| Sklenice na nealko | 60 | 46 | 2 760 |
| Půllitry | 50 | dar od pivovaru | 0 |
| Sklenice na víno | 60 | 30 | 1 800 |
| Kávová souprava | 40 | 100 | 4 000 |
| Nádobí | 60 | 50 | 3 000 |
| Výčepní stojan | 1 | 8 300 | 8 300 |
| Nábytek do kuchyně | 5 | 4 000 | 20 000 |
| Vybavení do kuchyně | x | x | 15 000 |
| Osvětlení | x | součástí prostor | 0 |
| Kuchyňský pult | 1 | 50 000 | 50 000 |
| Vybavení celkem | | | 190 020 |
| Spotřebiče | | | |
| Kávovar | 1 | 78 650 | 78 000 |
| Malá lednice | 1 | 10 000 | 10 000 |
| Velká lednice | 1 | 35 000 | 35 000 |
| Mrazák | 1 | 20 000 | 20 000 |
| Sporák s troubou | 1 | 25 000 | 25 000 |
| Tablet | 1 | 10 000 | 10 000 |
| Reproduktory | 6 | součástí prostor | 0 |
| Digestoř | 1 | 3 000 | 3 000 |
| Fritéza | 1 | 4 000 | 4 000 |
| Mixér | 1 | 2 000 | 2 000 |
| Minitrouba | 1 | 4 000 | 4 000 |
| Myčka | 1 | 20 000 | 20 000 |
| Pokladna | 1 | 7 990 | 7 990 |
| Router | 1 | 5 000 | 5 000 |
| Spotřebiče celkem | | | 223 990 |
| Náklady celkem | | | 414 010 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Spotřebiče budou pořízeny celkem za 223.990 Kč, po srovnání jejich cen na internetových stránkách možných dodavatelů, a jejich životnost se pohybuje kolem 5 let. Jelikož je potřeba zjistit jejich opotřebení, je nutno zvolit určitý druh odpisů, v tomto případě jde o rovnoměrné odpisování,

proto se jejich cena vydělí dobou životnosti a roční odpisová sazba vyjde 44.798 Kč, tato částka se bude přičítat do fixních nákladů každého roku.

4.9.1 Mzdy

V kavárně bude zaměstnán jeden kuchař a jedna servírka, kteří budou v provozně pracovat společně s majitelem podniku. Kuchař bude mít hrubý plat 28.000 Kč a servírka 20.000 Kč. Servírka se bude s majitelem střídat na dvou směnách v podobě krátkých a dlouhých týdnů. Kuchař bude pracovat pouze odpolední směny. Uklízečka bude pracovat 2 dny v týdnu v ranních hodinách.

Tabulka 14 Přehled mezd v Kč

| Faktory | Kuchař | Servírka | Uklízečka |
|-----------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| Hrubá mzda | 28 000 | 20 000 | 7 000 |
| Superhrubá mzda | 37 520 | 26 800 | 9 380 |
| Sociální pojištění zaměstnavatel | 7 000 | 5 000 | 1 750 |
| Zdravotní pojištění zaměstnavatel | 2 520 | 1 800 | 630 |
| Sociální pojištění zaměstnanec | 1 820 | 1 300 | 455 |
| Zdravotní pojištění zaměstnanec | 1 260 | 900 | 315 |
| Záloha na daň | 3 558 | 1 950 | 0 |
| Sleva na poplatníka | 2 070 | 2 070 | 2 070 |
| Čistá mzda | 21 362 | 15 850 | 6 230 |

Zdroj: Zpracováno autorem

4.9.2 Předpokládané výnosy a náklady

Jako první byly vypočítány výnosy a náklady v prvním roce. Jsou vypočítány ve třech variantách – pesimistická, reálná a optimistická (tabulka 15, 16). Díky vypočítaným výnosům a nákladům je možné stanovit hospodářský výsledek a výsledek hospodaření po zdanění (tabulka 17).

Výnosy, náklady a výsledek hospodaření v prvním roce

Tabulka 15 Předpokládané výnosy v prvním roce

| Předpokládané výnosy v prvním roce | | | |
|------------------------------------|--------------|-----------|--------------|
| Faktory | Varianta | | |
| | Pesimistická | Reálná | Optimistická |
| Počet zákazníků za den | 45 | 60 | 70 |
| Průměrná útrata | 140 | 140 | 140 |
| Příjem za den | 6 300 | 8 400 | 9 800 |
| Příjem za měsíc | 189 000 | 252 000 | 294 000 |
| Příjem za rok | 2 268 000 | 3 024 000 | 3 528 000 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Tabulka 16 Předpokládané náklady v prvním roce

| Předpokládané náklady v prvním roce | | | |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Náklady | Varianta | | |
| | Pesimistická | Reálná | Optimistická |
| Fixní náklady | | | |
| Nájem | 204 000 | 204 000 | 204 000 |
| Mzdy | 884 400 | 884 400 | 884 400 |
| Úvěr – splátka | 177 408 | 177 408 | 177 408 |
| Opravy a údržba | 120 000 | 120 000 | 120 000 |
| Amortizace | 44 798 | 44 798 | 44 798 |
| Reklama | 30 000 | 30 000 | 30 000 |
| Variabilní náklady | | | |
| Nákup materiálu | 806 400 | 1 209 600 | 1 411 200 |
| Energie | 168 000 | 144 000 | 132 000 |
| Celkem | 2 435 006 | 2 814 206 | 3 003 806 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Tabulka 17 Předpokládaný výsledek hospodaření v prvním roce

| Výsledek hospodaření v prvním roce | | | |
|--|-----------------|----------------|----------------|
| Varianta | Pesimistická | Reálná | Optimistická |
| Výnosy | 2 268 000 | 3 024 000 | 3 528 000 |
| Náklady | 2 435 006 | 2 814 206 | 3 003 806 |
| Výsledek hospodaření | -167 006 | 209 794 | 524 194 |
| Daň PO | 0 | 39 861 | 99 597 |
| Výsledek hospodaření po zdanění | -167 006 | 169 933 | 424 597 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Výnosy, náklady a výsledek hospodaření v druhém roce

Dále byly vypočítány výnosy a náklady v druhém roce, stejnou metodou jako v prvním roce, akorát bez více variant a počítá se pouze s reálnou variantou (tabulka 18, 19). Díky vypočítaným výnosům a nákladům je možné stanovit hospodářský výsledek a výsledek hospodaření po zdanění (tabulka 20).

Tabulka 18 Předpokládané výnosy v druhém roce

| Předpokládané výnosy v druhém roce | |
|------------------------------------|-----------------|
| Faktory | Reálná varianta |
| Počet zákazníků za den | 70 |
| Průměrná útrata | 140 |
| Příjem za den | 9 800 |
| Příjem za měsíc | 294 000 |
| Příjem za rok | 3 528 000 |
| Zdroj: Zpracováno autorem | |

Tabulka 19 Předpokládané náklady v druhém roce

| Předpokládané náklady v druhém roce | |
|-------------------------------------|------------------|
| Fixní náklady | Reálná varianta |
| Nájem | 204 000 |
| Mzdy | 884 400 |
| Úvěr – splátka | 177 408 |
| Opravy a údržba | 120 000 |
| Amortizace | 44 798 |
| Reklama | 30 000 |
| Variabilní náklady | |
| Nákup materiálu | 1 411 200 |
| Energie | 145 000 |
| Celkem | 3 016 806 |
| Zdroj: Zpracováno autorem | |

Tabulka 20 Předpokládaný výsledek hospodaření v druhém roce

| Výsledek hospodaření v druhém roce | |
|--|-----------------|
| Faktory | Reálná varianta |
| Výnosy | 3 528 000 |
| Náklady | 3 016 806 |
| Výsledek hospodaření | 511 194 |
| Daň PO | 97 127 |
| Výsledek hospodaření po zdanění | 414 067 |
| Zdroj: Zpracováno autorem | |

Výnosy, náklady a výsledek hospodaření ve třetím roce

Jako poslední byly vypočítány výnosy a náklady ve třetím roce, stejnou metodou jako v druhém roce (tabulka 21, 22). Díky vypočítaným výnosům a nákladům je možné stanovit hospodářský výsledek a výsledek hospodaření po zdanění (tabulka 23).

Tabulka 21 Předpokládané výnosy v třetím roce

| Předpokládané výnosy v třetím roce | |
|------------------------------------|-----------------|
| Faktory | Reálná varianta |
| Počet zákazníků za den | 80 |
| Průměrná útrata | 140 |
| Příjem za den | 11 200 |
| Příjem za měsíc | 336 000 |
| Příjem za rok | 4 032 000 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Tabulka 22 Předpokládané náklady v třetím roce

| Předpokládané náklady ve třetím roce | |
|--------------------------------------|------------------|
| Fixní náklady | Reálná varianta |
| Nájem | 204 000 |
| Mzdy | 884 400 |
| Úvěr – splátka | 177 408 |
| Opravy a údržba | 120 000 |
| Amortizace | 44 798 |
| Reklama | 30 000 |
| Variabilní náklady | |
| Nákup materiálu | 1 700 000 |
| Energie | 155 000 |
| Celkem | 3 315 606 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Tabulka 23 Předpokládaný výsledek hospodaření ve třetím roce

| Výsledek hospodaření ve třetím roce | |
|--|-----------------|
| Faktory | Reálná varianta |
| Výnosy | 4 032 000 |
| Náklady | 3 315 606 |
| Výsledek hospodaření | 716 394 |
| Daň PO | 136 115 |
| Výsledek hospodaření po zdanění | 580 279 |

Zdroj: Zpracováno autorem

4.9.3 Finanční ukazatelé a hodnocení efektivity investice

Ukazatelů rentability a likvidity existuje velké množství, přinášejí nám především informace o efektivitě podnikání ve formě ziskovosti podniku. Jako hlavní ukazatele jsem vybral rentabilitu vlastního kapitálu (ROE), rentabilitu tržeb (ROS), rentabilitu nákladů (ROC) a rentabilitu dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE). Čistý zisk nebo také zisk po zdanění (EAT), bude brán vždy z reálné varianty prvního roku podnikání.

$$ROE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} * 100 = \frac{169\,933}{415\,000} * 100 = 40,94\%$$

ROE říká, že na 0,41 Kč zisku připadá 1 Kč vlastního kapitálu, respektive že za 1 Kč investovanou z vlastního kapitálu, je možné vytěžit zisk 0,41 Kč.

$$ROS = \frac{EAT}{\text{tržby}} * 100 = \frac{169\,933}{3\,024\,000} * 100 = 5,62\%$$

Stejně jako u ROE, ROS popisuje, na kolik Kč ze zisku nám připadá Kč z tržeb. V tomto případě je možné vidět, že z 1 Kč tržeb, je možné získat 0,05 Kč zisku.

Na stejném principu fungují ukazatelé ROC a ROCE.

$$ROC = \frac{EAT}{\text{náklady}} * 100 = \frac{169\,933}{2\,814\,206} * 100 = 6,04\%$$

$$ROCE = \frac{EAT}{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé závazky}} * 100 = \frac{169\,933}{1\,215\,000} * 100 = 13,99\%$$

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota je využívána v podniku hlavně při hodnocení efektivity investice nebo nějakého projektu.

Tabulka 24 Cashflow

| | 1. Rok | 2. Rok | 3. Rok |
|------------|---------|---------|---------|
| Čistý zisk | 169 933 | 414 067 | 580 279 |
| Amortizace | 44 798 | 44 798 | 44 798 |
| Cashflow | 214 731 | 458 865 | 625 077 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Vzorec pro ČSH se počítá ze sumy cash flow za dané období, které je značeno jako n a tato suma je pak dělená diskontovanou mírou. Diskontovaná míra je určité procento, přes které se přepočítává, kolik by měla daná částka hodnotu v budoucnosti, respektive, o kolik musí současná hodnota ponížena a vyjádřila nám správné číslo v současnosti. Je několik způsobů, jak určit diskontovanou míru, někdy se používá hodnota ROE, v tomto případě se ovšem tato hodnota použít nedá, a tak se použije základní 5 % míra. (Business vize, 2020)

$$\check{C}SH = \sum_0^n \frac{CF_n}{(1+r)^n}$$

$$\check{C}SH = \frac{214\,731}{(1+0,05)^1} + \frac{458\,865}{(1+0,05)^2} + \frac{625\,077}{(1+0,05)^3} = 1\,160\,675 \text{ Kč}$$

4.10 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Součástí této kapitoly je aplikace SWOT analýzy, určení všech aspektů, které mohou ovlivňovat podnikání v průběhu času. Soustředit se bude převážně na silné stránky a minimalizaci slabých stránek, dále také budou uvedeny příležitosti a hrozby tohoto projektu na podnikání.

Obrázek 6 SWOT Analýza

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|--|
| Poloha podniku Originální myšlenka Zaměření na mladé lidi | Vysoké náklady na kapitál Nezkušenost s podnikáním Cizí prostory |
| Pronikání na nové trhy Rozšíření tapas variant Vlastní prostory | Nová konkurence Legislativní omezení Ekonomická krize |
| Příležitosti | Ohrožení |

Zdroj: Zpracováno autorem

Silné stránky

Poloha podniku – Prostory kavárny se nachází na hlavním náměstí v Jihlavě, kde denně proudí velké množství potenciálních zákazníků, ať už studentů, pracujících lidí nebo

turistů. Možnost parkování zdarma v blízkém obchodním centru nebo na určitých místech na hlavním náměstí, zbytek parkoviště je hrazené.

Originální myšlenka – Inovativní nabídka, v Jihlavě neznámá. Možnost ochutnání pokrmů z jiných zemí.

Zaměření na mladé lidi – Zejména studenty, ke kterým mám blízko, a proto je zde výhoda lepšího porozumění jejich požadavkům a přáním. Cílení především přes zimu, v průběhu školního roku, kdy se nedá sedět venku, a lidé vyhledávají vnitřní prostory.

Slabé stránky

Vysoké náklady na kapitál – Náklady především na prvotní zařízení provozovny, na získání nejkvalitnějších prostředků, je potřeba vynaložit větší objem počátečních financí.

Nezkušenost s podnikáním – Výhoda konkurence, která již na trhu působí delší dobu a má mnohem větší zkušenosti s podobným typem podnikání a působením na stejném trhu.

Cizí prostory – Přidané měsíční náklady na pronájem prostor. Majitel může kdykoliv vypovědět nájem.

Příležitosti

Pronikání na nové trhy – Možnost zacílit i na jinou skupinu zákazníků na odlišných místech v Jihlavě, či v přilehlých městech s obdobným konceptem.

Rozšíření tapas variant – Rozšíření sortimentu o dalších speciality z celého světa. Pořádání akcí na základě dané země.

Vlastní prostory – Vyhnout se možnosti vypovězení nájmu od pronajímatele. Snížení fixních nákladů o nájemné.

Ohrožení

Nová konkurence – Vstup na trh nové konkurence s podobným produktem nebo nápadem. Odchod původních zákazníků za „něčím novým“.

Legislativní omezení – Šance vzniku nového zákona, či novely, která by omezovala možnost podnikání v daném oboru. Zvyšování daní na dovoz produktů z cizích zemí.

Ekonomická krize – V případě, že by nastoupila ekonomická krize, vzroste nezaměstnanost a lidé budou volit jinou alternativu, do které budou investovat své peníze.

4.11 Přílohy podnikatelského plánu

| | |
|--|----|
| Příloha 1 – Celkový seznam pořízeného vybavení _____ | 65 |
| Příloha 2 – Kávovar Synchron _____ | 66 |
| Příloha 3 – Lednice _____ | 66 |
| Příloha 4 – Fritéza do kuchyně _____ | 67 |
| Příloha 5 – Myčka _____ | 67 |

Příloha 1 Celkový seznam pořízeného vybavení

| Název | Počet kusů | Cena (v Kč) /ks | Cena (v Kč) |
|--------------------------|------------|------------------|----------------|
| Vybavení | | | |
| Židle | 42 | součástí prostor | 0 |
| Stoly | 12 | součástí prostor | 0 |
| Barové židle | 4 | 1 290 | 5 160 |
| Bar | 1 | 80 000 | 80 000 |
| Sklenice na nealko | 60 | 46 | 2 760 |
| Půllitry | 50 | dar od pivovaru | 0 |
| Sklenice na víno | 60 | 30 | 1 800 |
| Kávová souprava | 40 | 100 | 4 000 |
| Nádobí | 60 | 50 | 3 000 |
| Výčepní stojan | 1 | 8 300 | 8 300 |
| Nábytek do kuchyně | 5 | 4 000 | 20 000 |
| Vybavení do kuchyně | x | x | 15 000 |
| Osvětlení | x | součástí prostor | 0 |
| Kuchyňský pult | 1 | 50 000 | 50 000 |
| Vybavení celkem | | | 190 020 |
| Spotřebiče | | | |
| Kávovar | 1 | 78 650 | 78 000 |
| Malá lednice | 1 | 10 000 | 10 000 |
| Velká lednice | 1 | 35 000 | 35 000 |
| Mrazák | 1 | 20 000 | 20 000 |
| Sporák s troubou | 1 | 25 000 | 25 000 |
| Tablet | 1 | 10 000 | 10 000 |
| Reproduktory | 6 | součástí prostor | 0 |
| Digestoř | 1 | 3 000 | 3 000 |
| Fritéza | 1 | 4 000 | 4 000 |
| Mixér | 1 | 2 000 | 2 000 |
| Minitrouba | 1 | 4 000 | 4 000 |
| Myčka | 1 | 20 000 | 20 000 |
| Pokladna | 1 | 7 990 | 7 990 |
| Router | 1 | 5 000 | 5 000 |
| Spotřebiče celkem | | | 223 990 |
| Náklady celkem | | | 414 010 |

Zdroj: Zpracováno autorem

Příloha 2 Kávovar Synchro



Zdroj: Zpracováno autorem dle Google.com

Příloha 3 Lednice



Zdroj: Zpracováno autorem dle Google.com

Příloha 4 Fritéza do kuchyně



Zdroj: Zpracováno autorem dle Google.com

Příloha 5 Myčka



Zdroj: Zpracováno autorem dle Google.com

5 Závěr

Záměrem této bakalářské práce bylo, na základě podrobného prostudování problematiky, sepsání konkrétního podnikatelského plánu pro otevření nové kavárny Tapa Café v Jihlavě. Pro správné sestavení podnikatelského plánu, bylo potřeba důkladně prostudovat literaturu, týkající se dané problematiky. V teoretické části se nachází konkrétní popisy, jak na sestavení podnikatelského plánu a legislativy České republiky pro podnikání.

Praktická část se zabývá konkrétní možností vypracování podnikatelského plánu pro kavárnu v Jihlavě, Tapa Café. Tato část postupně navazuje na body, které byly popsány v teoretické části.

Realizace podnikatelského plánu je ekonomicky i časově náročná, a proto musí vycházet z důkladně provedené analýzy. V dané práci byla provedena analýza trhu zákazníků, SWOT analýza a analýza konkurence. Z nich poté bylo vyvozeno, že podnik má šanci na úspěch. Z propočtených výnosů a výdajů, je zřejmé, že podnik je schopen vykazovat zisk. Tomuto napomáhá zejména zvolená lokalita na hlavním náměstí v Jihlavě, kde je zajištěn pohyb lidí a možnost snadného přístupu díky parkovišti. V prostorách kavárny byl již dříve zřízen podnik podobného typu, proto je výhodou, že se zde nachází některé potřebné vybavení a je možnost ušetřit část peněz, potřebných k začátku podnikání.

Konkurence v Jihlavě je poměrně vysoká, proto bylo potřeba provést detailní analýzu konkurence a zjistit, jaké mají slabiny a využít je ve prospěch nové kavárny.

Při vstupu nového podniku na trh, je velmi důležitá propagace. Všichni potenciální zákazníci se musí dozvědět o novém zařízení. V tomto ohledu je v dnešní době nejlepší a nejlevnější volba využití sociálních sítí. Jelikož se Tapa Café soustředí především na studenty a lidi v mladém věku, je zajištěno, že se jim reklama zobrazí, jelikož sociální sítě používají téměř denně.

Nejdůležitější částí práce je samotný finanční plán, kde byly uvedeny a propočteny veškeré výnosy a výdaje. Podnikateli dokáže zobrazit, zda je jeho projekt dlouhodobě udržitelný. V kapitole finančního plánu bylo uvedeno, které přístroje a vybavení, je potřeba do začátku podnikání pořídit. Dále byly stanoveny tři varianty – pesimistická, reálná a optimistická, v prvním roce podnikání při propočtech výnosů a výdajů. Na konci této kapitoly lze vidět, že se projekt vyplatí realizovat.

Summary

This bachelor thesis describes developing of business plan in the field of gastronomy, precisely one small Café/Bistro in Jihlava. The target of this thesis is to get more information of the common business plan structure, pre-investing at the beginning of business, market analysis and specifics of the process to create a successful business. As one of the main targets is to set up specific business plan for small Bistro in Jihlava. It is focused primarily on the financial plan with initial costs, followed with their financing and returns, which are afterwards calculated by predetermined formulas. It is followed by a market analysis, analysis of weaknesses and strengths of the company and pestle analysis. In the future this business plan can be used for real realization of a firm.

Key words: business plan, market analysis, costs, financial plan

6 Seznam použité literatury

- Bednářová, D. & Škodová-Parmová, D. (2010). Malé a střední podnikání. 2., rozš. vyd. V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.
- Blackwell, E. (2011). How to prepare a business plan (5th ed.). Philadelphia: KoganPage.
- Fotr, J. (2012). Tvorba strategie a strategické plánování. Praha: Grada Publishing.
- Fotr, J., & Souček, I. (2005). Podnikatelský záměr a investiční rozhodování: feasibility study, hodnocení ekonomické efektivity projektu, analýza a řízení rizika, flexibilita projektu a aplikace reálných opcí, tvorba investičního programu firmy. Praha: Grada Publishing.
- Galai, D., Hillel, L., & Wiener, D. (2016). How to create a successful business plan: for entrepreneurs, scientists, managers and students. New Jersey: World Scientific.
- Hingston, P. (2002). Začněte podnikat. Praha: Euromedia Group – Knižní klub.
- Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1996). Založení a řízení nového podniku. Praha: Victoria Publishing.
- Koráb, V., & Režňáková, M. (2007). Podnikatelský plán. Brno: Computer Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2009). Principles of marketing (13th ed.). UpperSaddle River, N. J: PrenticeHall.
- Krutina, V., & Novotná, M. (2014). Ekonomika podniku: (cvičení) (3., aktualiz. a rozš. vyd.). České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.
- Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). Tvorba business modelů. Brno: BizBooks.
- Srpková, J. & Řehoř, V. (2010). Základy podnikání. Praha: Grada Publishing.
- Srpková, J. (2011). Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada Publishing.
- Švarcová, M. (2016). Základní principy marketingu. Praha: Idea Servis.
- Veber, J., & Srpková, J. (2012). Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada.

Internetové zdroje

Air Bank. Online půjčka s úrokem 3,9 % a bez poplatků. Air Bank [online, 02. 04. 2020].

Dostupné z:

https://www.airbank.cz/produkty/pujcka/?airbid1=ppc_a_322497304200_13&loan=200000&gclid=EAIaIQobChMIoIiv4bHT6AIViOh3Ch3RUAqiEAAYASAAEgJx6_D_BwE

Databáze demografických údajů za obce ČR | ČSÚ. Český statistický úřad | ČSÚ [online, 04. 04. 2020]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-demograficky-udaju-za-obce-cr>

Chcete kavárnu? Počítejte s tím, že je to 24hodinový byznys - Podnikatel.cz. *Podnikatel.cz - největší server pro podnikatele v ČR* [online]. Copyright © 2007 [cit. 06. 04. 2020]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jak-zalozit-kavarnu/>

Hodnocení investic: Čistá současná hodnota (NPV) stručně a jasně - BusinessVize.cz. Informace pro vaše podnikání - BusinessVize.cz [online]. Copyright © 2010 [cit. 05.04.2020]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/rizeni-a-optimalizace/hodnoceni-investic-cista-soucasna-hodnota-npv-strucne-a-jasne>

Kavarna Muzeum Jihlava. Kavarna Muzeum Jihlava [online, 04. 04. 2020]. Dostupné z: <http://www.kavarna-muzeum.cz/>

Salotto Café káva, kavárna. Salotto Cafe [online, 04. 04. 2020]. Dostupné z: <http://www.salotto.cz/>

Seznam obrázků

| | |
|---------------------------------------|----|
| Obrázek 1 Bod zvratu | 31 |
| Obrázek 2 SWOT matice | 32 |
| Obrázek 3 Organizační struktura | 40 |
| Obrázek 4 Umístění konkurence..... | 46 |
| Obrázek 5 Umístění Tapa Café..... | 49 |
| Obrázek 6 SWOT Analýza | 61 |

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka 1 Charakteristika právních norem (Krutina, V., & Novotná, M., 2014)..... | 12 |
| Tabulka 2 Aspekty rozhodovacího procesu (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996) | 19 |
| Tabulka 3 Co marketingový plán může a nemůže (Hisrich, R. D., & Peters, M. P., 1996) | 28 |
| Tabulka 4 Ceník Da Salotto | 42 |
| Tabulka 5 Otevírací doba Da Salotto..... | 43 |
| Tabulka 6 Ceník Muzeum..... | 43 |
| Tabulka 7 Ceník Muzeum..... | 44 |
| Tabulka 8 Ceník IQOS..... | 44 |

| | |
|--|----|
| Tabulka 9 Otevírací doba IQOS | 45 |
| Tabulka 10 Přehled produktů..... | 47 |
| Tabulka 11 Ceník..... | 48 |
| Tabulka 12 Náklady na propagaci | 51 |
| Tabulka 13 Přehled vybavení v Kč..... | 52 |
| Tabulka 14 Přehled mezd v Kč..... | 53 |
| Tabulka 15 Předpokládané výnosy v prvním roce..... | 55 |
| Tabulka 16 Předpokládané náklady v prvním roce..... | 55 |
| Tabulka 17 Předpokládaný výsledek hospodaření v prvním roce | 55 |
| Tabulka 18 Předpokládané výnosy v druhém roce..... | 57 |
| Tabulka 19 Předpokládané náklady v druhém roce..... | 57 |
| Tabulka 20 Předpokládaný výsledek hospodaření v druhém roce..... | 57 |
| Tabulka 21 Předpokládané výnosy v třetím roce..... | 59 |
| Tabulka 22 Předpokládané náklady v třetím roce..... | 59 |
| Tabulka 23 Předpokládaný výsledek hospodaření ve třetím roce | 59 |
| Tabulka 24 Cashflow | 60 |