

Podnikatelský záměr: Založení kavárny ve městě Brumov-Bylnice

Josef Novák

Bakalářská práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Josef Novák**
Osobní číslo: **M19726**
Studijní program: **B0413A050024 Ekonomika a management**
Specializace: **Ekonomika a management podniku**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Podnikatelský záměr: Založení kavárny ve městě Brumov-Bylnice**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Proveďte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretické a metodické poznatky týkající se realizace podnikatelského záměru a jeho náležitostí.

II. Praktická část

- Pomocí vybraných analytických metod proveďte analýzu podniku a jeho konkurence.
- Navrhněte a zpracujte podnikatelský záměr na založení kavárny ve městě Brumov-Bylnice.
- Návrh podnikatelského záměru podrobte nákladové, rizikové a časové analýze.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ABRAMS, Rhonda. *Successful business plan: secrets & strategies*. 7th edition. Palo Alto, California: PlanningShop, 2019, 444 s. ISBN 978-1-933895-82-6.
HUČKA, Miroslav, Zuzana ČVANČAROVÁ a Jiří FRANEK. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Praha: Grada Publishing, 2021, 200 s. ISBN 978-80-271-3041-2.
SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017, 232 s. ISBN 978-80-2710-407-9.
TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing, 2018, 256 s. ISBN 978-80-2710-689-9.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Šárka Papadaki, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: **11. února 2022**
Termín odevzdání bakalářské práce: **20. května 2022**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem této bakalářské práce je zpracování podnikatelského záměru pro otevření kavárny ve městě Brumov-Bylnice. Práce je rozdělena na dvě části. Teoretická část shrnuje základní poznatky podnikatelského záměru a jeho náležitostí. Praktická část obsahuje analýzu podniku a jeho konkurence, dále je zpracován podnikatelský záměr, který je následně podroben nákladové, rizikové a časové analýze.

Klíčová slova: Podnikatelský záměr, podnikání, podnik, kavárna

ABSTRACT

The aim of this bachelor thesis is to develop a business plan for the opening of a cafe in the town of Brumov-Bylnice. The work is divided into two parts. The theoretical part summarizes the basic knowledge of the business plan and its requirements. The practical part contains an analysis of the company and its competitors, then a business plan is prepared, which is then subjected to cost, risk and time analysis.

Keywords: Business plan, business, enterprise, cafe

Tímto bych rád poděkoval vedoucí mé bakalářské práce, paní Ing. Bc. Šárce Papadaki, Ph.D., za její odborné vedení, vstřícnost, ochotu, trpělivost a cenné rady při zpracování této bakalářské práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	10
CÍLE A METODY PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 PODNIKÁNÍ.....	13
1.1 PODNIKATEL	13
1.2 PODNIK	14
1.2.1 Cíl podniku.....	14
2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	15
2.1 VÝBĚR FORMY PODNIKÁNÍ	15
2.2 ŽIVNOSTENSKÉ PODNIKÁNÍ	15
2.2.1 Druhy živností.....	15
2.3 OBCHODNÍ SPOLEČNOST.....	16
2.3.1 Dělení obchodních společností	17
2.3.2 Založení společnosti s ručením omezeným.....	18
3 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR.....	20
3.1 ZÁSADY SESTAVOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	20
3.2 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	21
3.3 POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	22
3.4 SWOT ANALÝZA	23
4 ANALÝZA TRHU A KONKURENCE.....	24
4.1 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	24
4.2 PESTLE ANALÝZA.....	25
4.3 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	25
4.4 STP ANALÝZA	26
5 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	27
5.1 MARKETINGOVÉ CÍLE A STRATEGIE.....	27
5.2 MARKETINGOVÝ MIX	27
6 FINANČNÍ PLÁN	29
6.1 SCÉNÁŘE FINANČNÍHO PLÁNU	29
6.2 ROZVAHA.....	29
6.3 VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	30
6.4 BOD ZVRATU	30
7 ORGANIZAČNÍ PLÁN.....	32
8 ANALÝZA RIZIK	33

9	SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI.....	34
II	PRAKTICKÁ ČÁST	35
10	ANALÝZA PODNIKU A JEHO KONKURENCE	36
10.1	PESTLE ANALÝZA.....	36
10.1.1	Politické faktory	36
10.1.2	Ekonomické faktory	36
10.1.3	Sociokulturní faktory	37
10.1.4	Technologické faktory	37
10.1.5	Legislativní faktory	38
10.1.6	Ekologické faktory	38
10.2	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	38
10.3	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	42
10.4	SHRnutí ANALÝZY PODNIKU A JEHO KONKURENCE	44
11	ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	46
11.1	VÝBĚR PRÁVNÍ NORMY PODNIKÁNÍ.....	46
11.1.1	Předmět podnikání	46
11.2	TITULNÍ STRANA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	46
11.3	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	47
11.4	CÍLE PODNIKU	48
11.5	SWOT ANALÝZA	48
12	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	50
12.1	MARKETINGOVÝ MIX	50
12.2	STP ANALÝZA	51
13	FINANČNÍ PLÁN	53
13.1	ZDROJE FINANCOVÁNÍ.....	53
13.2	PŘEDPOKLÁDANÉ NÁKLADY.....	53
13.3	PŘEDPOKLÁDANÉ TRŽBY	56
13.4	BOD ZVRATU	57
14	ORGANIZAČNÍ PLÁN.....	59
14.1	ČASOVÝ HARMONOGRAM.....	59
14.2	PERSONÁLNÍ ZDROJE	59
15	RIZIKA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	61
16	SHRnutí PRAKTICKÉ ČÁSTI	62
	ZÁVĚR	63
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	64
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	67
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68

SEZNAM TABULEK.....	69
SEZNAM PŘÍLOH.....	70

ÚVOD

Založit si vlastní podnik a začít podnikat dnes není vůbec žádný problém. Podnikatel by měl však vědět, jak takový podnik založit, na co se připravit, jak se prosadit na trhu, vybudovat si své jméno a obstát před konkurencí. Jedním z kroků, které by měl podnikatel před založením vlastního podniku udělat, je zpracování kvalitního podnikatelského záměru a tím zjistit, jaké vyhlídky má plánovaný podnikatelský záměr do budoucna.

Tématem této bakalářské práce je zpracování podnikatelského záměru pro založení kavárny ve městě Brumov-Bylnice. Autor zvolil takové téma z toho důvodu, že sám zvažuje realizaci takového podniku, tudíž mu práce může sloužit jako podklad při zakládání vlastní kavárny.

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část se skládá z kritické literární rešerše na základě knižních a internetových zdrojů. Začátek je věnován definování pojmů jako je podnikání, podnikatel a podnik. Následně jsou zde zmíněny právní formy podnikání a způsob založení společnosti s ručením omezeným. Další kapitolou je definice podnikatelského záměru, jeho struktury, náležitostí a zásadám. Čtvrtá kapitola se zabývá představením analytických metod pro analýzu podniku a jeho konkurence. Posledními částmi je plán marketingový, finanční, organizační a definice analýzy rizik.

Na základě provedených vybraných analýz trhu a konkurence, sesbíraných dat dotazníkového šetření a teoretických poznatků je zpracován podnikatelský záměr na založení kavárny ve městě Brumov-Bylnice se všemi náležitostmi. Pro komunikaci se zákazníkem je následně vytvořen marketingový plán. Podnikatelský záměr je v závěru podroben finanční, časové a rizikové analýze.

CÍLE A METODY PRÁCE

Primárním cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského záměru pro založení kavárny ve městě Brumov-Bylnice. Podnikatelský záměr bude realizován na základě zjištěných poznatků v teoretické části.

Nejdříve bude zpracována teoretická část, založena na rozboru literárních zdrojů, která má jako první cíl představit metody, které budou sloužit pro analýzu trhu a konkurence. Těmito metodami bude PESTLE analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a dotazníkové šetření. Dalším cílem bude definice podnikatelského záměru a jeho náležitostí. Dále bude představena definice plánu marketingového, finančního, organizačního a analýza rizik.

Cíl praktické části bude přenést získané poznatky teoretické části a ty využít pro zpracování podnikatelského záměru. Nejdříve pomocí PESTLE analýzy, Porterovy analýzy pěti sil a zpracovaného dotazníkového šetření bude analyzován trh a konkurence. Následně dojde k vytvoření samotného podnikatelského záměru se všemi jeho náležitostmi včetně SWOT analýzy, která bude vycházet z předchozí analytické části. Pomocí marketingového mixu a STP analýzy určíme marketingový plán. Další částí bude finanční plán, který bude mít za úkol přenést podnikatelský záměr do peněžní roviny a zhodnotit, jestli se založení podniku vyplatí skrze hospodářský výsledek. V závěru bude zrealizována analýza rizik a organizační plán.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ

Režňáková (2012, s. 7) vnímá podnikání ze dvou pohledů. Z jednoho pohledu jako činnost, jejímž hlavním cílem je tvorba přidané hodnoty k zákazníkům a dosahování zisku. Z druhé strany se dá na podnik nahlížet jako na způsob chování člověka, který chce vytvářet nové hodnoty a hledat nové možnosti k dosažení cíle. K tomu všemu je podnikatel ochoten využít vlastní zdroje a čas, dále také převzít zodpovědnost a nést riziko. Podnikatel není člověk, který se chová ekonomicky, ale svým chováním a činností působí a ovlivňuje sociální systém.

Podle Vebera a Srpové (2012, s. 14) se dá pojem podnikání prezentovat jako ekonomické, psychologické, sociologické a právní pojetí. Ekonomickým pojetím je chápáno zapojení ekonomických zdrojů tak, aby byla navýšena jejich původní hodnota. V psychologickém pojetí je podnikání motivováno potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, něco splnit, či vyzkoušet. V tomto ohledu lze podnikání s psychologickým pojetím chápat jako vlastní seberealizaci, nebo postavení se na vlastní nohy. V pojetí sociologickém je podnikání považováno za hledání cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytváření blahobytu, pracovních míst a pracovních příležitostí. Právnickým pojetím je za podnikání považována soustavná činnost podnikatele na vlastní jméno za účelem dosažení zisku.

1.1 Podnikatel

Podle občanského zákoníku § 420 (1) je za podnikatele považován ten, kdo samostatně vykonává na vlastní účet a zodpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku (Zákon č. 89/2012 Sb.).

Veber a Srpová (2012, s. 15) vymezují pojem podnikatele dle několika definic, kde podnikatelem je osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu, jejich další definicí je podnikatel osoba schopná rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky, čas, a jméno, dále přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout finančního a osobního uspokojení.

Hučka, Čvančarová a Franek (2021, s. 23-24) uvádí, že by měl podnikatel používat svou podnikatelskou kreativitu, fantazii a úsudek, musí si ale nejdříve uvědomit, pro co má tyto vlastnosti použít. Dále je podle nich pro podnikatele základem i nezbytností vlastní pohotovost a bystrost pro to, aby mohl objevovat podnikatelské příležitosti.

1.2 Podnik

Dvořáček a Slunčík (2012, s. 1) definují podnik jako subjekt, který vykonává danou činnost spočívající v nabízení zboží nebo služeb. Nezáleží na tom, zda podnik dosahuje zisku, ale je důležité, že oslovuje zákazníky a nabízí jim své činnosti. Není ani podstatné, v jaké právní formě podnik provozuje svou činnost. Hlavním cílem podniku je přežít a uchovat se jako podnik.

Podle Martinovičové, Konečného a Vavřiny (2019, s. 14) je podnik instituce vytvořená k podnikatelské činnosti. Při charakteristice podniku vychází z definice, kterou vymezuje Evropská komise v nařízení č. 651/2014, kde se podnikem rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu.

1.2.1 Cíl podniku

Martinovičová, Konečný a Vavřina (2019, s. 15) říkají, že podniky existují proto, aby vyráběly a tržně realizovaly výrobky, zboží a poskytovaly služby zákazníkům a také uspokojovaly potřeby všech ostatních, kteří jsou s vývojem podniku spjatí.

2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Kapitola se zabývá výběrem právní formy podnikání a definováním těchto forem.

2.1 Výběr formy podnikání

Dle Synka (2011, s. 26) patří mezi důležité faktory založení podniku výběr vhodné právní formy podnikání. Každý podnikatel má právo vybrat si jakou formou bude podnikat, popřípadě se může v budoucnu rozhodnout o změně právní formy, tedy podnik transformovat.

Synek (2011, s. 26) dále člení podnikání dle formy na:

Podnikání fyzických osob

- Živnostenské podnikání

Podnikání právnických osob

- Osobní společnosti – v. o. s., k. s.
- Kapitálové společnosti – s. r. o., a. s.
- Družstva

2.2 Živnostenské podnikání

Živnostenské podnikání neboli živnost je dle živnostenského zákoníku § 2 definováno jako soustavná činnost provozovaná podnikatelem samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku. Pro provozování živnosti je potřeba získat živnostenské oprávnění. (Zákon č. 455/1991 Sb.)

Podle Vebera a Srpové (2012, s. 78) je podmínkou pro získání živnostenského oprávnění plnoletost, způsobilost k právním úkonům, předložení občanského průkazu a trestní bezúhonnost, která se prokazuje výpisem z trestního rejstříku.

Mezi zvláštní podmínky pro získání živnostenského oprávnění patří odborná nebo jiná způsobilost. Ta však není vyžadována u volných živností (Mulačová a Mulač, 2013, s. 30).

2.2.1 Druhy živností

Ohlašovací živnost

Definici a rozdělení ohlašovacích živností definuje Lipovská (2017, s. 226-227) následně:

Ohlašovací živnost můžeme provozovat ihned poté, co jsme ji ohlásili na živnostenském úřadě (pokud ovšem splňujeme všeobecné podmínky). Ohlašovací živnost se dále dělí na živnosti volné, řemeslné a vázané.

Pokud podnikatel splňuje všeobecné podmínky pro provozování **volné živnosti**, nic mu již v získání živnosti nebrání. Volné živnosti jsou živnosti, jejichž provozování by nemělo pro společnost představovat žádné riziko a ke kterým nepotřebuje člověk žádné speciální vzdělání. Volnou živností je například velkoobchod a maloobchod, překladatelská činnost a tlumočnické činnost nebo designérství či aranžování.

Pro výkon **řemeslné živnosti** musí být splněna podmínka odborné způsobilosti, což znamená, že jsme získali potřebné vzdělání. Řemeslnou živností je například řeznictví, pekařství, hodinářství, zlatnictví a klenotnictví, hostinská činnost, holičství, kadeřnictví nebo klempířství.

Pro každou konkrétní **vázanou živnost** zákon stanovuje podmínky odporné způsobilosti. Prokazuje se například dokladem o odborné způsobilosti. Jsou to například geologické práce, oční optika, provozování autoškoly či zpracování tabáku a výroba tabákových výrobků (Lipovská, 2017, s. 226-227).

Koncesovaná živnost

K získání **koncesované živnosti** musí podnikatel získat koncesi. Koncesovanou živností je například provozování cestovní kanceláře (koncesi uděluje Ministerstvo pro místní rozvoj), provozování pohřební služby (koncesi uděluje krajská hygienická stanice) nebo služba soukromého detektiva (Lipovská, 2017, s. 227).

2.3 Obchodní společnost

Obchodní společnosti neboli právnické osoby jsou uměle vytvořené subjekty, které vystupují a jednají jako lidé, co se týče právních vztahů. Právnické osoby jsou pouze takové společnosti (firmy či organizace), které vznikly pouze způsobem podle zákona. Ve velké většině případů se zakládají na základě nejrůznějších smluv nebo zápisem do evidence, např. do obchodního rejstříku. Právnické osoby se rozdělují do třech útvarů, podle toho, zda jejich celek tvoří lidé nebo věci. Dělí se na **společnosti osob (korporace)**, které tvoří sdružení fyzických osob. Korporace na venek vystupuje samostatně. Jedná se o obchodní společnosti, družstva atd. Druhou skupinou jsou **společnosti majetku**. Můžou mít 2 podstaty, peněžní a majetkovou. Pokud mají podstatu peněžní, jsou zvány nadacemi či fondy. Nadace jsou

většinou zakládány pro humanitní pomoc. Pokud ale mají majetkový charakter, nazývají se podniky nebo ústavy. Poslední skupinou jsou **společenství právnických osob**. Nazývají se sdružení, kde se právnické osoby mohou sdružovat, mohou vytvářet ochranu svých zájmů, nebo dosahují jiných cílů. Důležité však je, že sdružení jedná a vystupuje v právních vztazích odděleně a nezávisle na právnických osobách (Vetešníková, 2018).

2.3.1 Dělení obchodních společností

Mulačová a Mulač (2013, s. 31-34) dělí obchodní společnosti na:

Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost (v. o. s.) je sdružení dvou či více osob, založené za účelem podnikání jako právnická osoba, jejíž společníci ručí za závazky společnosti solidárně a neomezeně. Jedná se o čistou osobní společnost. Postavení společníků je tedy rovnocenné, všichni se účastní řízení společnosti a všichni ručí celým svým majetkem.

Komanditní společnost

Komanditní společnost (k. s.) je obchodní společnost, v níž jeden či více společníků za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu (komanditisté) a jeden či více společníků ručí za závazky celým svým majetkem (komplementáři). Komanditista tedy vkládá majetkové hodnoty, do řízení společnosti nezasahuje, má jen kontrolní pravomoc – jeho postavení je podobné postavení společníka ve společnosti s ručením omezeným. Komplementář se osobně účastní řízení společnosti – jeho postavení je obdobné jako postavení společníka u veřejné obchodní společnosti. Z tohoto pohledu se spíše, nežli o společnost osobní jedná o společnost smíšenou.

Kapitálové společnosti

Oproti osobním společnostem je zde vkladová povinnost společníka nutností, ze kterého se odvozuje výše vkladu ovlivňující velikosti obchodního podílu a tím i účast na rozhodování ve společnosti a na jejím zisku. Osobní účast společníka na provozu a řízení společnosti není u kapitálových společností nutností. V těchto společnostech se obligatorně tvoří základní kapitál.

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným (s. r. o.) je obchodní společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti, dokud nebylo zapsáno splácení vkladů do obchodního rejstříku. Charakteristickými znaky s. r. o. je

povinně vytvářený základní kapitál (vkladová povinnost) a omezení ručení společnosti (rozsahem i časem).

Typickým rysem s. r. o. je ručení společníků a omezená převoditelnost podílů. S. r. o. je uzavřená společnost s vázaným členstvím. Jedná se o nejoblíbenější formu obchodní společnosti, jejíž hlavní výhodou je oddělení kapitálu od osobního majetku společníků a zároveň garance věřitelům formou základního kapitálu. S. r. o. je ideální společností pro střední a malé podnikání (Mulačová a Mulač, 2013, s. 34).

Akciová společnost

Akciová společnost (a. s.) je obchodní společností, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Jde o právnickou osobu, korporaci. Může být založena dvěma či více fyzickými osobami nebo jednou či více právnických osob. Je zde úplné oddělení vlastnictví od řízení společnosti – akcionáři se zásadně na činnosti a. s. nepodílí osobními výkony, podstatná je kapitálová účast (Mulačová a Mulač, 2013, s. 34).

2.3.2 Založení společnosti s ručením omezeným

Herz (2021) uvádí, že společnost s ručením omezeným se obecně zakládá v následujících čtyřech krocích:

- Sepsání společenské smlouvy
- Založení účtu v bance
- Ohlášení živnosti
- Zápis do obchodního rejstříku

Dále uvádí, že při zakládání s. r. o. více společníky je naprosto zásadní, aby zúčastnění dobře věděli, do čeho jdou. Ještě před sepsáním společenské smlouvy je tak namístě dát dohromady čestná prohlášení a podpisové vzory budoucích jednatelů a sladit představy společníků o budoucnosti firmy. Rovněž je třeba dohodnout sídlo společnosti (v případě nájmu mít zajištěnou nájemní smlouvu).

Následně se přistoupí k sepsání společenské smlouvy a jejímu ověření notářem. Společenská smlouva nebo zakladatelská listina společnosti s ručením omezeným přitom musí mít formu veřejné listiny. Pokud tomu tak není, smlouva pozbývá platnosti.

Společenská smlouva musí obsahovat náležitosti jako je:

- Název firmy a sídlo společnosti
- Určení společníků
- Předmět podnikání
- Určení druhů podílů každého společníka
- Výši základního kapitálu
- Počet jednatelů

Poté je možné založit bankovní účet pro složení základního jmění, protože banka bude vyžadovat poskytnutí originálu společenské smlouvy. Následně banka vydá potvrzení, že u ní byl vklad složen.

Následně musí dojít k nahlášení na živnostenský úřad, jelikož společnost musí získat živnostenské oprávnění a žádost o zanesení do obchodního rejstříku. Ta musí být podána do 90 dnů od založení společnosti. Do 30 dnů od zápisu do obchodního rejstříku se pak musí zaregistrovat na finančním úřadě.

Společnost s ručením omezeným musí zároveň nechat zapsat tzv. skutečného vlastníka, a to konkrétně do informačního systému skutečných majitelů. Jedná se o fyzickou osobu, které má možnost vykonávat přímo či nepřímo rozhodující vliv ve společnosti (Herz, 2021).

3 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Svobodová a Andera (2017, s. 4) definují podnikatelský záměr neboli podnikatelský plán jako písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností. Pomůže nám utřídit myšlenky o svém nápadu, dát jim jednoznačnost prostřednictvím formulování do slov a realizovatelnost prostřednictvím analýz trhu, produktu a propočtů návratnosti vložených investic do nápadu.

Mckeever (2017, s. 8) popisuje podnikatelský záměr jako dokument, který popisuje a vysvětluje budoucí úmysly podnikatele. Zahrnuje také finanční údaje potřebné k zahájení či rozšíření činnosti, konkrétně je to výše finančních potřeb a forma jejich pořízení.

Cílem podnikatelského záměru je co nejreálnější ověřit realizovatelnost nápadu. Mnohdy je však pracováno s odhady a predikcemi budoucího vývoje, nikdy tak nemáme šanci zjistit, jestli se plán setká se skutečností. Smyslem tvorby podnikatelského plánu ale je ověřit, co ověřitelné je, a to porovnat s budoucími odhady tak, abychom o svém nápadu neuvažovali jen v rovině snění a doufání, že by to mohlo vyjít (Svobodová a Andera, 2017, s. 69).

Abrams (2019, s. 4) uvádí, že konečným účelem vypracování podnikatelského záměru je úspěšné podnikání. Z dlouhodobého hlediska je zbytečné sepsat podnikatelský záměr, který dokáže získat finanční prostředky, o které usilujete, pokud je vaše podnikání tak špatně navržené, že musí nutně zkrachovat. Při vytváření záměru je tedy nutné se ujistit, že jsou řešeny dlouhodobé potřeby daného podnikání a jsou navrhovány strategie, které zlepší celkový výkon společnosti a osobní spokojenost.

3.1 Zásady sestavování podnikatelského záměru

Každý podnikatelský plán by měl podle Svobodové a Andera (2017, s. 72) dodržovat obecně doporučované zásady pro sestavování podnikatelského plánu a tím je:

Srozumitelnost – Nedojde-li k pochopení čtenáře (nejčastěji investor), o jaký nápad se jedná, nemusí se následně zabývat jejím investováním.

Pravdivost – Všude tam, kde je to možné, budeme pracovat s reálnými daty.

Reálnost – Je nutné, abychom si nevymýšleli, neboť by nám nasazování růžových brýlí zkomplikovalo střet s realitou.

Respektování rizika – Naše odhady nemohou být nikdy přesné a je potřeba vzít v potaz míru rizika, která odhady zkreslí. V tomto případě budeme pracovat s různými scénáři možného vývoje našeho byznysu.

Uvádění zdrojů – Některé odhady je možné podložit fakty, které jsme získali. Tyto informace je třeba uvést jako zdroj. Jednak je to výhodou pro investora, který má možnost si je ověřit, jednat pro nás, abychom se k tomuto zdroji mohli později vracet a v případě jeho aktualizace jej také využít.

Přehlednost – Všude, kde je to možné, je dobré vytvářet přehledy v podobě odrážek, tabulek, grafů a obrázků.

3.2 Struktura podnikatelského záměru

Dle Srpové (2020, s. 212) na trhu působila, působí a bude působit nepřeborná řada firem, a to jak z hlediska velikosti, tak odvětví, právní formy, způsobu řízení apod. Proto není možné doporučit, ba dokonce nařídit pevnou strukturu podnikatelského plánu, která by vyhovovala všem firmám. Ovšem i přes tyto rozdíly existují některé části, které by neměly v našem podnikatelském záměru chybět bez ohledu na to, o jakou konkrétní strukturu se jedná.

Nejčastější struktura podnikatelského záměru je podle Srpové (2020, s. 212-213) a (2011, s. 14-21) následující:

- Titulní list
- Obsah
- Shrnutí
- Popis podnikatelské příležitosti
- Cíle firmy a vlastníků
- Analýza trhu a konkurence
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Finanční plán
- Analýza rizik

- Přílohy

Titulní list

Na titulní list se uvádí obchodní název a logo firmy, název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod. (Srpová, 2011, s. 15).

Obsah

Obsah bude při tak rozsáhlém písemném dokumentu pro čtenáře velice důležitý a pomůže mu rychle najít určitou informaci v podnikatelském plánu. Do obsahu budeme uvádět nadpisy první, druhé a třetí úrovně (Srpová, 2020, s. 212).

Shrnutí

Dle Srpové (2020, s. 212) nesmí být shrnutí chápáno jako úvod, ale jako manažerský souhrn, kde ve stručnosti odpovíme na základní otázky a odkážeme na podrobnosti uvedené dále v plánu.

Cíle firmy a vlastníků

Podle Srpové (2011, s. 17) je tato část podnikatelského záměru zaměřena na schopnost přesvědčit investora o realizovatelnosti daného plánu. Investoři a další společnosti poskytující kapitál se domnívají, že o úspěchu či neúspěchu firmy rozhoduje především její vedení. Snaha získat potřebné finanční zdroje bude úspěšná pouze tehdy, pokud budou v naší firmě lidé, kteří jsou schopni zrealizovat podnikatelský záměr.

3.3 Popis podnikatelské příležitosti

Zde podnikatel objasní, v čem spočívá jeho podnikatelská příležitost. Může jít například o nalezení mezery na trhu, o objevení nějakého nového technického principu aj. Je třeba čtenáře přesvědčit, že právě nyní je ten nejvhodnější okamžik pro realizaci našeho nápadu a že právě my máme pro jeho realizaci ty nejlepší předpoklady. Je třeba uvést, kdo je náš zákazník a jaký problém zákazníka řešíme. Při čtení této kapitoly se čtenář od nás musí dozvědět, jaké jsou současné možnosti zákazníka řešit tento problém a jaké nové možnosti řešení problému přinese náš výrobek nebo naše služba (Srpová, 2011, s. 16).

V rámci podnikatelské příležitosti nám Srpová (2020, s. 212-213) říká, abychom se zaměřili zejména na:

- Stručný popis produktu (výrobku nebo služby)

- Užitek produktu pro zákazníka
- Konkurenční výhodu produktu

3.4 SWOT analýza

SWOT analýza se používá k provázání faktorů vnitřního a vnějšího prostředí. Dělíme ji na čtyři části: **silné stránky (strengths)**, **slabé stránky (weaknesses)**, **příležitosti (opportunities)** a **hrozby (threats)**. Silné a slabé stránky popisují vnitřní vlastnosti podniku konfrontované se situací v oborovém okolí, příležitosti a hrozby popisují okolí podniku. SWOT analýza vychází z hloubkových externích a interních analýz. Musí být přehledná, srozumitelná a uspořádaná (Šafrová Drášilová, 2019, s. 85).

Podle Váchala a Vochozky (2013, s. 31) je cílem SWOT analýzy není určit jakékoliv silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, ale zaměřit se pouze na ty z nich, které mají pro daný podnik strategický význam.

		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	S-O strategie: Díky silným stránkám využijeme příležitost.	W-O strategie: Odstraněním slabé stránky budeme mít možnost využít příležitost.
	Hrozby	S-T strategie: Silnou stránku využijeme pro snížení rizika nebo dopadu hrozby.	W-T strategie: Odstraněním slabé stránky snížíme riziko nebo dopad hrozby.

Obrázek 1 - SWOT matice (Šafrová Drášilová, 2019, s. 86)

4 ANALÝZA TRHU A KONKURENCE

Analýza trhu

Při realizaci podnikatelského záměru můžeme uspět pouze tehdy, když bude existovat trh, který bude mít zájem o naše produkty, popř. jejich inovace. Úspěšné zavedení nových produktů dokonce často předpokládá trh s velkým růstovým potenciálem a odpovídající velikostí (Srpková, 2011, s. 19).

Trh je možné definovat ze strany dodavatelů, zákazníků a konkurence. Nejvíce se ovšem zaměřujeme na zákazníky, zda vůbec existuje poptávka z jejich strany po daném produktu a zda mají dostatečnou kupní sílu (Svobodová a Andera, 2017, s. 82).

Svobodová a Andera (2017, s. 82) dále uvádí, co je třeba udělat při analýze trhu.

- Je třeba charakterizovat popis specifik, zda jsou přítomny franšizy, velké obchodní řetězce či nějaký výrazně dominantní hráč na daném trhu.
- Důležitost se klade i na poptávkové podmínky, zda se jedná o produkt, který si zákazníci budou opakovaně kupovat, nebo jestli se jedná o produkt, který si zákazník za život koupí jen párkrát.
- Sledováním analýz a statistik je možné zjistit, zda obor, ve kterém je plánováno podnikat je výnosný a v jaké míře.
- V neposlední řadě je třeba sledovat trendy na trhu, které mohou významně ovlivnit chování dané podnikatelské prostředí a ovlivnit také chování všech hráčů na trhu

Analýza konkurence

Podle Šafrové Drášilové (2019, s. 59,76) by se mělo při analýze konkurence využívat osvědčených analytických nástrojů, například Porterova analýza pěti konkurenčních sil, které důkladně analyzují tržní prostředí a konkurenci. Cílem je prokázat, že firma zná důkladně trh, na který vstupuje.

4.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření definuje Petrusek, Maříková a Vodáková (1996, s. 222-223) jako jednu z kvantitativních metod výzkumu veřejného mínění, které je hojně využívaná v sociologii. Tato metoda se také často používá i v dalších oborech např. v psychologii, kulturní a sociální antropologii, managementu, marketingu, prognostice, demografii a v poradenství.

4.2 PESTLE analýza

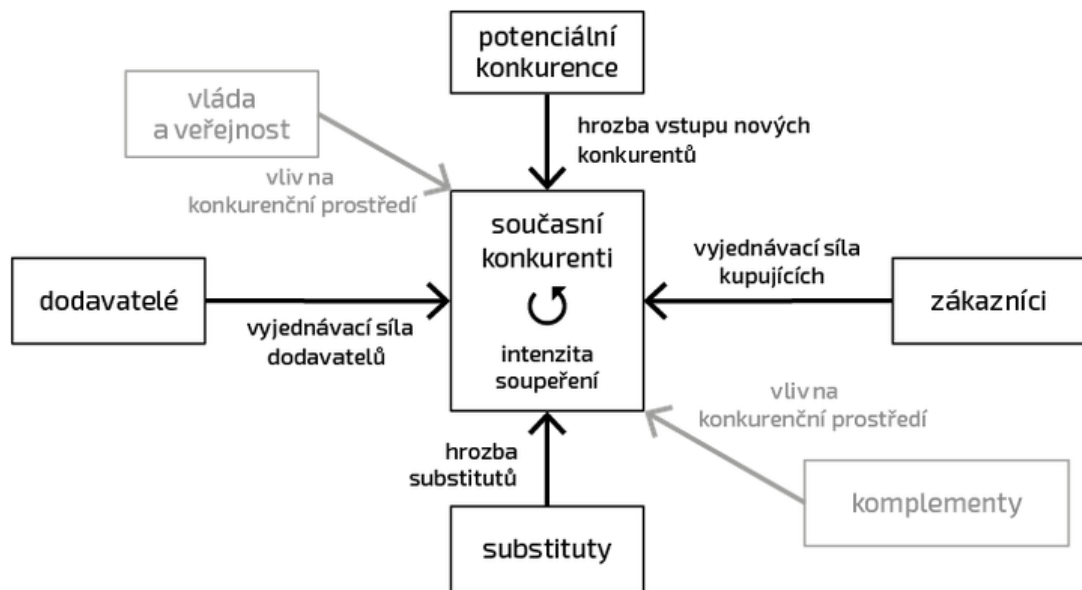
Je dle Šafrové Drášilové (2019, s. 69) dostačující analýzou pro většinu podniků, zejména skrze její obsáhlost a jednoduchost. Rozlišujeme čtyři neovlivnitelné oblasti, které mohou zásadně ovlivnit fungování podniku. Tento podnik by neměl zapomenout na žádný z faktorů, který může hrát velkou roli v budoucnu. Jedná se o politicko-legislativní, ekonomickou, sociokulturní a technologickou oblast. Důkladné a kvalitní zpracování může vést ke stabilizaci podniku v průběhu různých nepříznivých událostí.

- **Politické**– zahrnuje politiku daného státu a politické situace, které mohou nastat (Šafrová Drášilová, 2019, s. 69).
- **Ekonomické** – ekonomika státu, HDP, nezaměstnanost, inflace, výše mezd (Šafrová Drášilová, 2019, s. 69).
- **Sociokulturní** – ukazují demografické prvky jako je například stárnutí obyvatel, úroveň jejich vzdělání a výše porodnosti (Šafrová Drášilová, 2019, s. 69).
- **Technologické** – technologická vyspělost státu a regionů, inovace, trendy v technologické oblasti (Šafrová Drášilová, 2019, s. 70).
- **Legislativní** – zahrnuto je zde právo včetně legislativy a různé regulace a vyhlášky (Šafrová Drášilová, 2019, s. 69).
- **Ekologické** – ekologické standardy nastolené danou zemí, požadavky obyvatelstva na ekologicky únosné zboží a služby (Jakubíková, 2013, s. 100-101).

4.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Tato analýza je podle Červeného (2014, s. 75-76) určena především pro zmapování konkurenční pozice firmy v odvětví na trhu. S pomocí této analýzy se hledají hrozby, které by pro firmu mohli v budoucnosti znamenat zhoršení se v odvětví a příležitosti, které firma naopak v budoucnosti využije ve svůj prospěch. Při řešení analýzy se odpovídá na otázky, jako čím zvýšit bariéry vstupu, čím lze zlepšit pozice vůči dodavatelům, čím lze snížit vyjednávací sílu zákazníků a jak snížit hrozbu substitutů.

Podle Červeného (2014, s. 75) je zpracování podnikatelské strategie a konkurenční pozice určeno těmito pěti silami či faktory: vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, tedy potenciální konkurence, hrozba substitutů a rivalita firem působících na daném trhu.



Obrázek 2 - Porterova analýza pěti konkurenčních sil (Šafrová Drášilová, 2019, s. 77)

4.4 STP analýza

V rámci marketingové analýzy STP identifikuje podnik potřeby a cílové skupiny zákazníků v rámci svého trhu. Na tyto potřeby se následně zaměří a díky tomu je může uspokojit lépe než konkurenční společnosti (Kotler a Keller, 2013, s. 311).

STP analýza dle Paulovčákové (2015, s. 121) zahrnuje identifikaci a vyprofilování odlišných skupin kupujících a těmi je:

Segmentace (segmentation)

Segmentace trhu představuje rozčlenění trhu do stejných skupin, jež jsou navzájem odlišné ve svých potřebách, nákupním chování a charakteristikách. Je možno na ně působit odlišným marketingovým mixem.

Zacílení (targeting)

Tržní zacílení neboli targeting je výběr jednoho, či více cílových segmentů, u nichž je brána v úvahu a vyhodnocována celková atraktivita s ohledem na cíle a prostředky organizace.

Umístění (positioning)

Zahrnuje tvorbu firemní nabídky a image se záměrem obsadit specifické místo u zákazníků na cílovém trhu pro dosažení maximalizace potenciálních přínosů v organizaci. Je používán zejména k odlišení produktu nebo značky od konkurence v podvědomí zákazníků.

5 MARKETINGOVÝ PLÁN

Sutton (2012, s. 97) považuje marketing za důležitý prvek každého podnikatelského záměru. Zahrnuje identifikaci vhodných trhů a zákazníků, seznámení s konkurencí podnikatelského záměru plánování efektivní a strategické distribuce a navazování vztahů s distributory, prodejními pracovníky, inzerenty, zákazníky apod.

Marketingový plán vychází z analýzy trhu a konkurence, díky poznání cílové skupiny a segmentace trhu si firma může nastavit například optimální cenu produktu nebo způsob distribuce a propagace výrobku či služby. Marketingový plán by měl být v souladu s vybranou cílovou skupinou zákazníků (Šafrová Drášilová, 2019, s. 59).

5.1 Marketingové cíle a strategie

McDonald a Wilson (2012, s. 65) uvádí, že cíle a strategie existují na všech úrovních marketingu. Můžeme mít například reklamní cíle a strategie nebo cenové cíle a strategie. Nicméně, o marketingových cílech je důležité si pamatovat, že platí jenom na produkty a služby. Marketingové cíle se týkají jedné nebo více z následujících věcí:

- Existující produkt určený pro existující trh
- Nový produkt určený pro existující trh
- Existující produkt určený pro nový trh
- Nový produkt pro nový trh

Marketingové strategie jsou prostředky k dosažení marketingových cílů a všeobecně se týkají marketingového mixu ve službách (McDonald a Wilson, 2012, s. 65).

5.2 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor nástrojů, které používá marketingový manažer k utváření vlastností služeb nabízených zákazníkům. Cílem je uspokojení potřeb zákazníků a přinést firmě zisky (Vašítková, 2014, s. 21).

Abrams (2019, s. 165) a McDonald a Wilson (2012, s. 65) rozdělují marketingový mix do čtyř prvků neboli 4P, což jsou:

- **Produkt (Product)** – Všeobecné podmínky pro jeho modifikaci, doplnění, design, značku, umístění, balení atd.

- **Cena (Price)** – Skupiny produktů na tržních segmentech by měly dodržovat všeobecné podmínky pro cenovou politiku.
- **Místo (Place)** – Všeobecné podmínky pro obchodní kanály a úroveň zákaznických služeb.
- **Propagace (Promotion)** – Všeobecné podmínky pro komunikaci se zákazníky jako jsou reklama, obchodní zástupci, podpora prodeje, PR (vztahy s veřejností), výstavy a veletrhy atd.

6 FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán transformuje podnikatelský záměr do číselné podoby a prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování aj. (Srpková, 2011, s. 28).

Třemi nejdůležitějšími aspekty při sestavování finančního plánu jsou podle Abramse (2019, s. 297) plánovaný výkaz zisku a ztrát, který vyčísluje výnosy, náklady a výsledek hospodaření v jednotlivých letech a ukazuje, zda firma dosahuje zisku. Cash flow, což je plán finančních toků, tedy kolik má firma peněžních prostředků (příjmů na zaplacení svých závazků). Dalším aspektem je účetní rozvaha neboli bilance, která vyčísluje celkovou hodnotu společnosti.

Dalšími ukazateli, které jsou zahrnuty ve finančním plánování jsou zdroje a použití finančních prostředků, tedy návrh financování. Firma může využít financování formou cizích zdrojů od investorů a bankovní půjčky, nebo využít vlastní zdroje. Pro počáteční náklady neboli zakladatelský rozpočet je nutná počáteční investice k zahájení činnosti podnikání (Abrams, 2019, s. 297).

6.1 Scénáře finančního plánu

Svobodová a Andera (2017, s. 101) rozdělují finanční plán do třech scénářů, které by měly co nejvíce eliminovat faktor rizika:

- **Realistický scénář** – odráží skutečná data o podniku
- **Optimistický scénář** – uvažuje se o větší poptávce, lepších cenách a nižších nákladech
- **Pesimistický scénář** – předpokládá se nižší poptávka po výrobcích a službách, vyšší náklady a nižší prodejní cena

6.2 Rozvaha

Rozvaha představuje účetní výkaz, který informuje uživatele o stavu složení majetku a zdrojích jeho krytí k určitému datu, tj. rozvahovému dni. Podle časového okamžiku sestavení můžeme rozlišit rozvahu:

- **Zahajovací**, sestavenou při vzniku ÚJ, která obsahuje aktiva vložená vlastníky a k tomu odpovídající zdroje krytí těchto aktiv (zejména základní kapitál),
- **Počáteční**, sestavenou na začátku účetního období, která představuje majetek využitelný ÚJ v následujícím období,
- **Konečnou**, sestavenou na konci účetního období, která vyjadřuje stav majetku po uskutečnění hospodářské činnosti ve sledovaném období (Šteker a Otrusinová, 2021, s. 21).

AKTIVA (složení majetku)		PASIVA (zdroje financování majetku)	
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A.II.	Ážio a kapitálové fondy
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A.III.	Fondy ze zisku
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let
C.	Oběžná aktiva	A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období
C.I.	Zásoby	A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku
C.II.	Pohledávky	B. + C.	Cizí zdroje
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	B.	Rezervy
C.IV.	Peněžní prostředky	C.	Závazky
		C.I.	Dlouhodobé závazky
		C.II.	Krátkodobé závazky
D.	Časové rozlišení aktiv	D.	Časové rozlišení pasiv

Obrázek 3 - Základní struktura rozvahy (Šteker a Otrusinová, 2021, s. 22)

6.3 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je účetní výkaz, který podává přehled o tvorbě výsledku hospodaření v průběhu účetního období bez ohledu na to, zda vznikají peněžní příjmy nebo výdaje. Výsledek hospodaření je v tomto výkazu sledován za provozní a finanční činnost. Položky výkazu se označují kombinací písmen, římských číslic, arabských číslic a názvem položky. Písmena představují nákladové položky a číslice označují výnosové položky (Šteker a Otrusinová, 2021, s. 240).

6.4 Bod zvratu

Podle Zámečníka, Tučkové a Hromkové (2007, s. 46) je bod zvratu objem výroby q , při kterém se tržby rovnají celkovým nákladům ($T = N$). Též se mu taky říká kritický bod rentability, bod krytí nákladů, bod zisku, nulový bod nebo mrtvý bod. Označuje se BZ. Bodu zvratu je dosaženo, když se cena rovná průměrným nákladům (součtu fixních nákladů připadajících na jednu jednotku produkce a variabilních nákladů na jednotku produkce).

$$q(BZ) = \frac{F}{p-b} \quad [ks, kg, l, km]$$

Obrázek 4 - Výpočet bodu zvratu (Zámečník, Tučková a Hromková, 2007, s. 46)
Zámečník, Tučková a Hromková (2007, s. 49-50) dále uvádí, že při různorodé produkci musíme pro vyjádření závislosti nákladů a objemu výroby použít globální nákladovou funkci, tj. funkci vyjadřující vztah mezi celkovou produkcí a celkovými náklady. Pak ve funkci $N = F + h * Q$ představuje parametr h podíl celkových variabilních nákladů na 1 Kč produkce (tržeb), proměnná Q celkovou produkcí (tržby) vyjádřenou peněžitě.

$$Q(BZ) = \frac{F}{1-h} \quad [Kč]$$

Obrázek 5 - Peněžní bod zvratu s haléřovým ukazatelem h
(Zámečník, Tučková a Hromková, 2007, s. 50)

7 ORGANIZAČNÍ PLÁN

Důležitým krokem je dle Srpové (2011, s. 27) při sestavování podnikatelského záměru časový harmonogram všech činností a jejich dodavatelské zajištění. Jde o organizační plán. Nejprve se určí všechny důležité kroky a aktivity, které musíme v souvislosti s realizací podnikatelského záměru podniknout, milníky, jichž chceme dosáhnout, a termíny jejich dosažení. K tomu se dá použít úsečkový diagram, který znázorňuje plánované aktivity jako úsečky v diagramu. Na základě úseček je ihned jasné, kdy a jaké práce musí začít, jak dlouho mají trvat a kdy mají být ukončeny.

8 ANALÝZA RIZIK

Riziko lze dle Srpové a Řehoře (2010, s. 67) definovat jako negativní odchylku od cíle. Analýza rizik poukazuje nejen na pravděpodobnost výskytu odchylek od cíle, ale také pomáhá s přípravou opatření, které bude nutné provést v případě, že negativní situace nastane. Jelikož každá riziková situace má své příčiny, analýza rizik napomáhá také s preventivním opatřením a tím docílí snížení možných rizik.

Poskytovatelé kapitálu často zajímá, zda jsme si vědomi rizik, která s naším podnikatelským záměrem souvisí. Analýzu rizik můžeme provádět například pomocí expertního hodnocení. Expertní hodnocení faktorů rizika je víceméně odborným odhadem jejich významnosti vzhledem k plánovaným cílům firmy. Významnost faktorů rizika posoudíme podle dvou hledisek – pravděpodobnost jejich výskytu a intenzity negativního vlivu. Rizikový faktor je tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita negativního vlivu (Srpová, 2020, s. 221).

9 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Hlavním úkolem teoretické části bylo shrnout literární poznatky k založení podnikatelského záměru. Tato část se zabývá definicí pojmů, které souvisí s oblastí podnikání, zakládání podniku a veškerými záležitostmi týkajícími se podnikatelského záměru.

Při zpracování teoretické části byla využita hlavně česká literatura, ale i pár zahraničních zdrojů, českých zákonů a vyhlášek, které s tímto tématem souvisí.

První kapitola shrnuje definici podnikání, podnikatele, podniku a jeho cílů. Další kapitolou se zabýváme právními formami podnikání, správným výběrem právní formy, která může být formou živnostenského podnikání nebo formou obchodní společnosti. Jsou zde dále uvedeny poznatky pro založení společnosti s ručením omezeným, která je použita v praktické části. Třetí část se zabývá definováním samotného podnikatelského záměru, zásady při sestavování, strukturou záměru a SWOT analýzou. Dále jsou rozebrané analytické metody využity při analýze trhu a konkurence. Poslední čtyři části se věnují popisu marketingového plánu, finančního plánu, organizačního plánu a analýze rizik.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

10 ANALÝZA PODNIKU A JEHO KONKURENCE

Tato kapitola je zaměřena na analýzu podniku a jeho konkurence pomocí PESTLE analýzy, Porterovy analýzy pěti sil a STP analýzy. Dále je zpracován průzkum poptávky na základě dotazníkového šetření.

10.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza je zaměřena na zmapování vnějších faktorů, tedy vlivy politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické.

10.1.1 Politické faktory

Politická situace nemá většinou velký vliv na odvětví prodeje potravin a provozu gastro podniků. Ovlivňujícím faktorem v tomto případě může být zrušení elektronické evidence tržeb EET, která bude dle Ministerstva financí České republiky (2022) zrušena ke dni 1.1.2023, tím majiteli podniku odpadá povinnost evidovat tržby.

Politické faktory mohou být ovlivněny i volbou prezidenta České republiky v první čtvrtině roku 2023.

10.1.2 Ekonomické faktory

Dnešní ekonomickou situaci v České republice výrazně ovlivnila za poslední dva roky pandemie nemoci Covid – 19 a tím i opatření, která byla přijata na zastavení šíření této nemoci. Dalším problémem pro českou ekonomiku je i současná válka na Ukrajině a s tím taky spojený nápor uprchlíků přechajících před válkou.

Aktuálně je velkým problémem pro Českou republiku neustále rostoucí inflace, která je k datu 30.4.2022 podle Českého statistického úřadu (2022) 14,2 %. Díky větší a větší inflaci vzrostou ceny vstupů, a to se projeví na zvýšení nákladů podniku.

Dalším faktorem je současná hodnota HDP, která má dle Českého statistického úřadu (2022) meziroční růst v prvním čtvrtletí roku 2022 o 4,6 %. Znamená to tedy, že se české ekonomice za začátku roku 2022 dařilo. Bohužel se ale předpokládá zpomalení růstů HDP. Pro podnik by pomalejší růst nebo snižování hodnoty HDP znamenalo snížení reálné hodnoty zisků nebo také zvýšení nákladů.

Nezaměstnanost České republiky je k datu 31.3.2022 na úrovni 2,4 %, tuto hodnotu uvádí na svých webových stránkách Český statistický úřad (2022). Nezaměstnanost by kavárnu

neměla ovlivnit vzhledem k tomu, že v prvním roce budou jediní zaměstnanci majitelé firmy a následně až v dalších letech se předpokládá nabírání zaměstnanců nebo brigádníků.

Změnou je v roce 2022 zvýšená minimální mzda na 16 200 Kč oproti roku 2021, kdy minimální mzda činila 15 200 Kč. Hodinová sazba minimální mzdy v roce 2022 činí tedy 96,40 Kč. Zvýšením minimální mzdy došlo k navýšení nákladů zaměstnavatele na mzdy zaměstnanců, pro zaměstnance to ale značí jasné přilepšení, protože si za svou práci vydělají více než v předchozích letech (Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky, 2022). Zvyšování minimální mzdy se projeví na nákladech podniku, jelikož tím vzrostou mzdové náklady.

10.1.3 Sociokulturní faktory

Významným sociokulturním faktorem je populace České republiky. Podle Českého statistického úřadu byl k 1.1.2022 počet obyvatel České republiky 10 516 707. K výrazné změně složení obyvatelstva nenastalo. Hlavním faktorem ovlivňujícím podnik je zejména složení obyvatel Zlínského kraje, respektive obyvatel města Brumov-Bylnice, kde aktuálně žije 5 489 obyvatel. Ze statistik můžeme vyčíst, že nejpočetnější skupinou města Brumov-Bylnice jsou obyvatelé ve věku od 15 do 64 let, což jsou pro podnik nejvýznamnější zákazníci z hlediska hledání zákazníků. Následující tabulka zobrazuje složení obyvatel města Brumov-Bylnice ke dni 1.1.2022.

Tabulka 1 - Složení obyvatel Brumova-Bylnice (vlastní zpracování na základě dat z ČSÚ)

	0-14 let	15-64 let	64 a více let	Celkem
Muži	433	1880	457	2770
Ženy	383	1706	630	2719
Celkem	816	3586	1087	5489

10.1.4 Technologické faktory

Technologické faktory nejsou u podniku jako je kavárna tak vlivné jako u výrobních podniků, můžeme zde ale zahrnout například vývoj kávovarů nebo dalších kuchyňských spotřebičů a technice potřebné k provozování kavárny. V profesionálním použití kávovarů, jako je v gastro podnicích, se klade důraz na výkonnost, spolehlivost, jednoduchost údržby, praktičnost a možnost jednoduchého ovládání. U kávovarů a jiných spotřebičů nedochází k velkým inovacím a změnám, a proto není nutné obměňovat vybavení kavárny s každým novým vylepšením nebo s každou novou řadou daného produktu, ale pouze v případě opotřebení.

10.1.5 Legislativní faktory

Provozování kavárny musí být v souladu s legislativou České republiky. K provozování činnosti musí být zřízeno živnostenské oprávnění Hostinská činnost, které spadá pod řemeslné živnostenské oprávnění. Dále musí být splněna odborná způsobilost a také vlastnictví potravinářského průkazu.

Činnost kaváren je dále ovlivňována zákony, vyhláškami a předpisy Státní zemědělské a potravinářské inspekce, kterými jsou zejména:

- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- zákon č. 309/2006 Sb., o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci
- vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby
- nařízením EU č. 852/2004, o hygieně potravin (Legislativa v gastronomii, 2014)

10.1.6 Ekologické faktory

V dnešní době je kladen obrovský důraz na omezení používání plastových obalů, příborů, brček a nádob na jídlo. Používání jednorázových plastových pomůcek je sice efektivní a levné, ale není to ekologické, a to se teď spoustu gastro podniků rozhodlo změnit i z toho důvodu, že to začínají vyžadovat sami zákazníci. Aktuálně můžeme vidět, že hodně gastro podniků už za tyhle pomůcky našlo náhradu přechodem z plastových na papírové pomůcky.

Vhodnými alternativami k plastovým brčkům můžou být brčka papírová, kovová, skleněná, slaměná, bambusová nebo dokonce těstovinová. Vhodnou náhradou plastových nádob a příborů se stávají alternativy z papíru, dřeva nebo z cukrové třtiny.

10.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Zákazníci

Počet potenciálních zákazníků kavárny se v dnešní době zvyšuje z důvodu, že hodně lidí vyhledává takové podniky s touhou po dobré a kvalitní kávě a příjemném prostředí. V případě podniku jako je kavárna nelze přikládat k vyjednávací síle zákazníků velkou moc,

a to z důvodu, že zákazníků bude více a nebude se jednat o jednoho nebo pár hlavních odběratelů. Je ovšem velice důležité vybudovat dobrý vztah se všemi zákaznickými segmenty a dále uspokojovat jejich potřeby. Právě zákazník určuje, jestli bude podnik úspěšný či nikoliv. Díky skvělému umístění kavárny, originální nabídce a celkem velkými prostory je podnik vhodný pro všechny zákaznické segmenty obyvatel města Brumov-Bylnice.

Konkurence

Ve městě Brumov-Bylnice a blízkém okolí se nenachází žádná kavárna, která by byla přímým konkurentem, avšak je zde pár podniků, které nabízejí kávu a drobné občerstvení, ale pouze v menším množství a omezené nabídce, což není pro náš podnik významně ohrožující.

- **Restaurace Gusto**

Populární restaurace nacházející se v centru města láká zákazníky hlavně na širokou nabídku jídel jako je pizza, těstoviny, masitá jídla a saláty. Vedle jídla nabízí i alkoholické a nealkoholické nápoje, čaje, kávu a malé množství dezertů. Restaurace má velký prostor a na zákazníka působí exkluzivním dojmem. Vzhledem k tomu, že nabídka kávy je zde na základní úrovni a není zde velká možnost výběru, nejedná se o přímého konkurenta a nevzniká zde velké ohrožení našeho podniku.

- **Cukrárna Brumov**

Podnik nacházející se na okraji náměstí se zaměřuje hlavně na prodej kopečkové a točené zmrzliny v letních měsících. Mezi další nabídku patří menší množství zákusků, teplých a studených nápojů. Nevýhodou tohoto podniku je velice malý prostor, a tak zde není velká možnost si sednout a strávit více času. Cukrárnu tedy nelze svým konceptem označit jako přímého konkurenta.

- **Topas club**

Nejdéle působící restaurace v Brumově-Bylnici, která se nachází na sídlišti Družba asi 2 km od centra města je zaměřena na širokou nabídku pizzy a tankového piva. Svým konceptem se jedná spíše o pivnici a nedá se ztotožnit s tím, co nabízí kavárna, a tak ji nelze považovat za přímého konkurenta.

- **Restaurace Aréna**

Restaurace nacházející se zhruba 3 km od centra města umístěná v Hotelu Aréna, který je napojen na zimní stadion nabízí hlavně týdenní obědová menu a širší nabídku amerických burgerů. Svou nabídkou a konceptem se nedá říct, že by nabízela kavárenské služby, nelze ji tedy brát jako přímou konkurenci.

Pro porovnání konkurence z hlediska hrozby pro náš podnik byla sestrojena následující tabulka s motivy benchmarkingu. Byly dány různé faktory pro porovnávání podniků a váha, kterou každý faktor měl. Hodnocení každého podniku určovala škála od 1 do 5.

Nejvýznamnějším faktorem je pro nás široká a kvalitní nabídka kávy, která má váhu 30 %. Nejlépe je zde ohodnocena cukrárna Brumov, jelikož je její nabídka kávy největší oproti ostatním konkurentům, ale v případě velikosti prostoru je tento podnik na posledním místě, jelikož nabízí opravdu malý prostor. Výhodnost cen konkurentů je téměř u všech stejná. Dalším významným faktorem je možnost parkování, kde vítězí restaurace Gusto, jelikož má v blízkosti veřejné parkoviště na náměstí. Nevýhodou tohoto podniku je nestálá otevírací doba, jelikož se zde konají soukromé akce, a tak není vždy zpřístupněna veřejnosti. Ze všech konkurentů je restaurace Gusto podnik s největší nabídkou jídla a nápojů.

Tabulka 2 - Benchmarking pro hodnocení konkurentů (vlastní zpracování)

Faktor	Váha	Restaurace Gusto		Cukrárna Brumov		Topas club		Restaurace Aréna	
		Hodnocení	Součin	Hodnocení	Součin	Hodnocení	Součin	Hodnocení	Součin
Široká nabídka	0,10	4	0,40	3	0,30	3	0,30	2	0,20
Velikost prostoru	0,12	5	0,60	1	0,12	4	0,48	5	0,60
Možnost parkování	0,15	4	0,60	2	0,30	3	0,45	3	0,45
Cena	0,20	2	0,40	3	0,60	3	0,60	3	0,60
Otevírací doba	0,13	2	0,26	2	0,26	4	0,52	3	0,39
Nabídka kávy	0,30	2	0,60	3	0,90	2	0,60	2	0,60
Celkem	1		2,86		2,48		2,95		2,84
Výsledek		2. místo		4. místo		1. místo		3. místo	

Z tabulky 2 můžeme vidět, že nejlépe v hodnocení konkurentů dle zadaných faktorů dopadl Topas club, bude to tedy pro nás nejvýznamnější konkurent. Druhé místo obsadila restaurace Gusto, třetí místo restaurace Aréna a jako poslední se umístila cukrárna Brumov, která nese nejmenší riziko konkurence pro náš podnik.

Dodavatelé

Dodavatelé jsou velice důležitou složkou pro fungování podniku. Výběr správného dodavatele je klíčový, jak pro odběratele, tak pro konečného zákazníka. V případě kavárny je dobré najít osvědčené dodavatele s dobrým jménem, pověstí, a hlavně kvalitním zbožím.

Jako dodavatel kávy byla vybrána firma Espresso s.r.o., která je hlavním distributorem značky Café Reserva. Jedná se o italskou značku kávy, která se těší velké oblibě díky své exkluzivitě. Unikátní koncept prémiových kávových směsí, které jsou pražené v Itálii si našly své místo hlavně v kavárnách, které chtějí nabízet originální a výjimečnou kávu. Firma na českém trhu působí už několik let a díky své nabídce a věrnostním programům s ní spolupracuje už několik firem a kaváren.

Dorty a zákusky budou zajištěny nedalekou pekárnou Primka s.r.o. sídlící v Bojkovicích. Firma má na okolí velice dobré jméno hlavně díky kvalitě svých produktů, mezi které patří mimo zákusků a dortů široká nabídka pečiva.

Nealkoholické nápoje budou zajištěny firmou Coca-cola ČR s.r.o., která zajišťuje dodávku limonád, džusů, vody, coly a dalších nápojů. Výhodou této firmy je poskytnutí lednice na nápoje zdarma. Alkoholické nápoje obstará firma Makro Cash & Carry ČR s.r.o. s pobočkou ve Zlíně. Další dodavatelé budou zajišťováni za chodu kavárny v případě rozšiřování sortimentu.

Substituty

Zákazník může začít vyhledávat substituty v případě, že se mu budou zdát ceny nabízených produktů kavárny vysoké, a tak může přejít k cenově méně náročné variantě. V případě kávy se může jednat o nákup kávy z automatu, což je výrazně levnější, ale neposkytuje to takovou kvalitu jako v kavárně. Dalším substitutem je třeba chlazená káva koupená v supermarketu.

Substitutem pro dorty a zákusky nabízené v kavárně se může stát balený zákusek nabízený v supermarketu, nebo jiné sladké zboží za výrazně nižší cenu.

Z pohledu na celkový podnik může vzniknout substitut pro kavárnu v případě, že má zákazník zájem o větší nabídku jídla, a tak zvolí spíše restauraci nebo jídelnu. Pokud zákazník neholduje pití kávy, tak substitutem může být čajovna, bar nebo jiný podobný podnik s nápoji.

Hrozba nových konkurentů na trhu

S ohledem na dnešní situaci, kdy roste inflace a ekonomika se zpomaluje, musíme brát v potaz, že kupní síla obyvatelstva není a nejspíše nebude tak silná jako dřív. Tento fakt nám říká, že v případě nového konkurenta na trhu by nemusela být poptávka po kavárenských službách tak velká, aby pokryla nabídku. S největší pravděpodobností se tedy zdá, že vznik nové konkurence na trhu nejspíše nenastane.

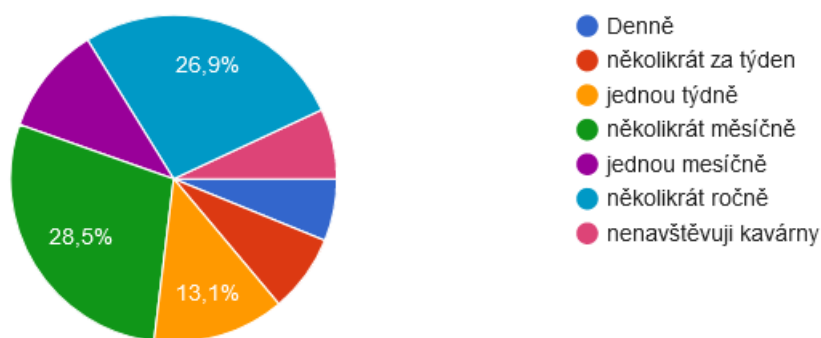
10.3 Dotazníkové šetření

Hlavní cíl dotazníkového šetření byl zjistit, jaké jsou preference potenciálních zákazníků v oblasti poskytování kavárenských služeb. Dále bylo zjišťováno, co by respondenti nejvíce uvítali a jaký by byl hlavní důvod pro návštěvu kavárny.

Dotazníkové šetření bylo realizováno online formou. Dotazník byl vytvořen pomocí softwaru Google Forms a je složen z celkem 9 otázek, z nichž 6 je uzavřených a 3 polouzavřených.

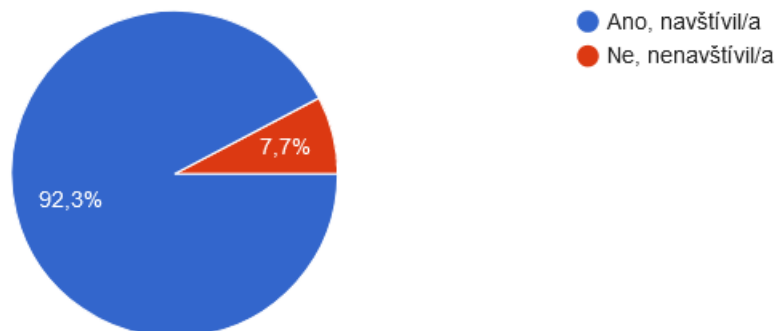
Zveřejněn byl na sociální síti města Brumov-Bylnice a na webu města. Šetření probíhalo od 15.11.2021 do 30.4.2022. Celkem na dotazník odpovědělo 130 respondentů, z nichž bylo 92 žen a 38 mužů. Nejpočetnější odpovědi byly od respondentů ve věkovém rozmezí 20-29 let, druhou nejpočetnější skupinou byli lidé ve věku 30-39 let a třetí nejčastější skupinou 40-49 let. Nejčastějšími respondenty byli obyvatelé města Brumov-Bylnice (84 respondentů), což je pro podnikatelský záměr nejvíce relevantní, jelikož potenciální zákazníci kavárny budou hlavně obyvatelé města. Dotazník je uveden v příloze P I.

První otázka se ptala, jak často respondenti navštěvují kavárny. Nejvíce respondentů odpovědělo, že kavárny navštěvují několikrát ročně, návštěva kavárny několikrát měsíčně byla jako druhá nejčastější odpověď a třetí odpovědí byla návštěva minimálně jednou do týdne. 9 dotazovaných uvedlo, že kavárny nenavštěvují vůbec.



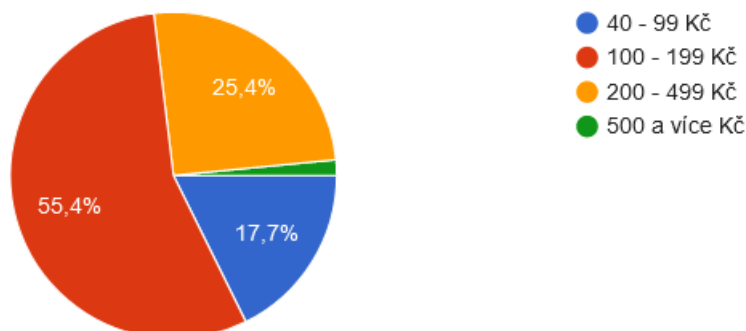
Obrázek 6 - Jak často navštěvujete kavárny? (Formuláře Google, © 2022)

Druhá otázka se ptala, zda by dotazovaný navštívil nově otevřenou kavárnu v Brumově-Bylnici, pro možnost ano odpovědělo 120 respondentů.



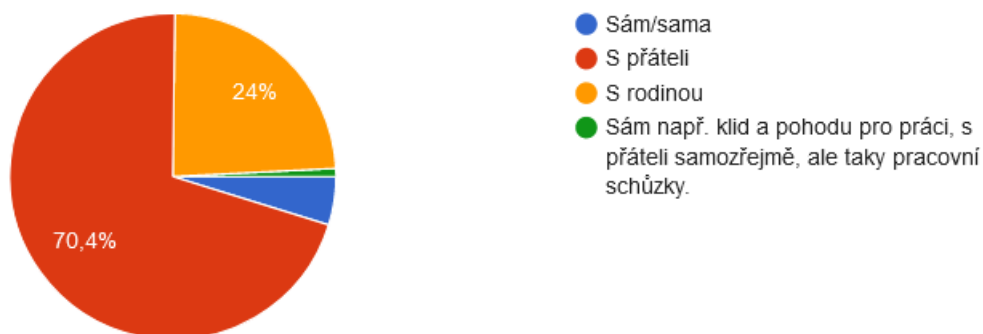
Obrázek 7 - Pokud by ve městě Brumov-Bylnice byla otevřena kavárna, navštívil/a byste ji? (Formuláře Google, © 2022)

Třetí otázka měla za úkol zjistit průměrnou obvyklou útratu v kavárně za 1 osobu. Nejčastější útratou je dle dotazníkového průzkumu 100–199 Kč za 1 osobu, tuhle odpověď uvedlo 72 dotazovaných.



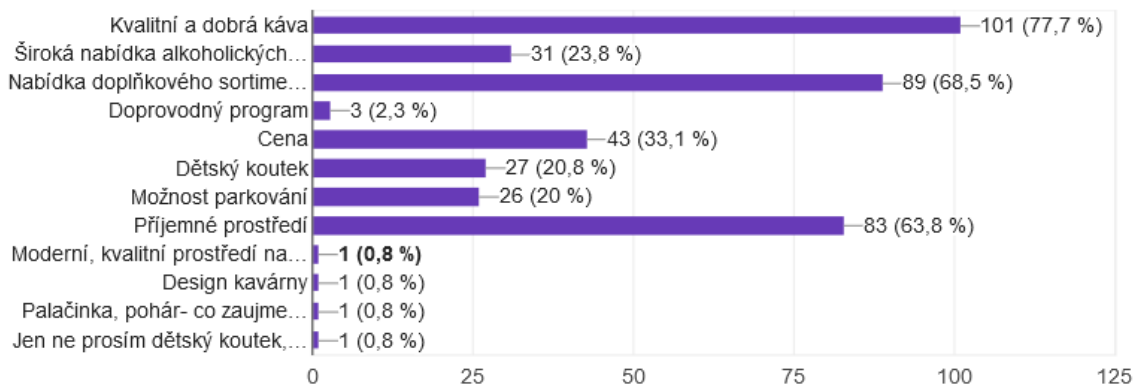
Obrázek 8 - Jaká je Vaše obvyklá útrata v kavárně za 1 osobu? (Formuláře Google, © 2022)

Dále bylo z dotazníku zjištěno, že nejvíce respondentů navštěvuje kavárny nejčastěji s přáteli, tuto odpověď uvedlo 88 respondentů ze 125. Jeden respondent uvedl, že kavárny navštěvuje z důvodu klidu na práci nebo skrze pracovní schůzky.



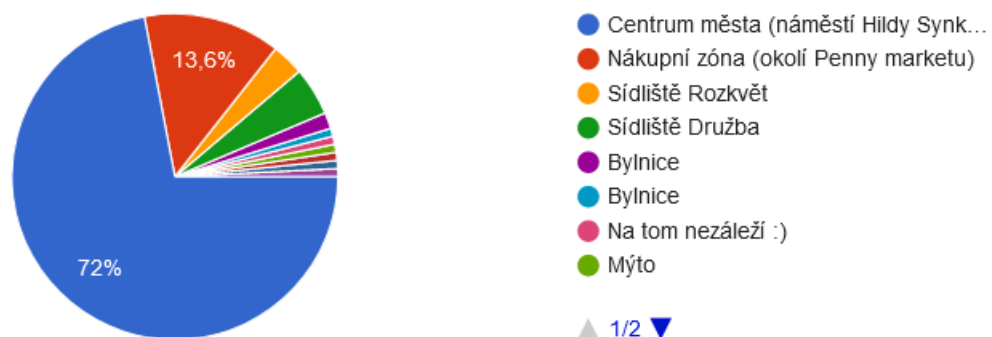
Obrázek 9 - Kavárny nejčastěji navštěvuji: (Formuláře Google, © 2022)

U páté otázky měli respondenti uvést, které faktory jsou pro ně důležité při uvažování návštěvy kavárny. Nejdůležitější faktor je dle odpovědí kvalitní a dobrá káva, příjemné prostředí nebo nabídka doplňkového sortimentu, jako jsou například zákusky nebo dorty.



Obrázek 10 - Co by pro Vás bylo rozhodující pro návštěvu takové kavárny? (Formulář Google, © 2022)

Šestou otázkou bylo zjišťováno, kde ve městě Brumov-Bylnice by respondenti uvítali otevření kavárny. Nadpočetní většina volila otevření kavárny v samotném centru města, a to na náměstí Hildy Synkové.



Obrázek 11 - Kde ve městě Brumov-Bylnice byste uvítal/a otevření kavárny? (Formulář Google, © 2022)

10.4 Shrnutí analýzy podniku a jeho konkurence

Z PESTLE analýzy vyplývá, že podnik může nejvíce ovlivnit neustále rostoucí hodnota inflace a předpokládané zpomalení růstu hodnoty HDP a tím navýšit náklady na provoz podniku, což by se negativně projevilo i na cenách pro konečného zákazníka. Technologické faktory dle analýzy nejsou pro podnik významně ovlivňující. Dalším vlivem na podnik má také tlak ze strany zákazníků na využívání ekologických obalových materiálů.

Z Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil nám vychází, že podnik je vhodný pro téměř všechny segmenty potenciálních zákazníků a má velký potenciál úspěchu díky své nabídce, umístění a velkými prostory. Dále zjišťujeme, že v okolí se nenachází žádný přímý konkurent, tudíž má podnik výhodu toho, že jako jediný nabízí kavářenské služby, a tudíž má šanci získat většinu zákazníků vyhledávající takové podniky. Mezi hlavní dodavatele se řadí firma Espresso s. r. o., která bude zajišťovat kávu značky Café Reserva. Dále nám analýza říká, že vznik nové konkurence není momentálně příliš pravděpodobný.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by obyvatelé města Brumov-Bylnice a přilehlého okolí měli o takový podnik zájem hlavně kvůli nabídce kvalitní a dobré kávy, nabídce doplňkového sortimentu a příjemném prostředí, které od kavárny očekávají.

11 ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Tato kapitola je zaměřena na zpracování podnikatelského záměru, jeho charakteristiku, cílům a popisu služby.

11.1 Výběr právní normy podnikání

Jako právní forma pro realizaci podnikatelského záměru byla zvolena společnost s ručením omezeným. Při rozhodování bylo uvažováno mezi možnostmi fyzické osoby ve formě OSVČ a možnostmi právnické osoby s. r. o. Pro výběr a srovnání mezi těmito dvěma možnostmi byla vytvořena tabulka na motivy benchmarkingu, která porovnála faktory každé formy podnikání a dle váhy a ohodnocení každého faktoru vyšel výsledek, který výběr právní formy zjednodušil a odůvodnil.

Tabulka 3 - Benchmarking pro výběr právní formy podnikání (vlastní zpracování)

Faktor	Váha	Hodnocení	Součin	Faktor	Váha	Hodnocení	Součin
OSVČ				S. R. O.			
Jednoduchost založení	0,08	9	0,72	Jednoduchost založení	0,08	1	0,08
Jednoduchost účetnictví	0,11	7	0,77	Jednoduchost účetnictví	0,11	3	0,33
Daňové zatížení	0,15	6	0,90	Daňové zatížení	0,15	4	0,60
Rozsah podnikání	0,07	3	0,21	Rozsah podnikání	0,07	7	0,49
Ručení živnostníka	0,12	2	0,24	Ručení společníka	0,12	8	0,96
Sociální a zdravotní pojištění	0,12	4	0,48	Sociální a zdravotní pojištění	0,12	6	0,72
Možnost společníků	0,35	0	0,00	Možnost společníků	0,35	10	3,50
Celkem	1		3,32	Celkem	1		6,68
Výsledek		2. místo		Výsledek		1. místo	

11.1.1 Předmět podnikání

Předmětem podnikání společnosti je hostinská činnost, která patří mezi ohlašovací řemeslnou živnost. U této živnosti je zapotřebí aby osoba, která žádá o živnostenské oprávnění splňovala vedle všeobecných podmínek získání oprávnění jako jsou plnoletost, svéprávnost, bezúhonnost, neexistence dluhů k státním subjektům, i zvláštní podmínky. Těmi jsou například vzdělání v oboru nebo jiná odborná způsobilost. Jelikož oba majitelé mají praxi v oboru a vlastní živnostenské oprávnění pro provozování hostinské činnosti, nebude zde žádná překážka při dokazování vzdělání a praxe, ale půjde pouze o založení společnosti.

11.2 Titulní strana podnikatelského záměru

Obchodní název: Kavárna pod hradem s.r.o.

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Sídlo společnosti: H. Synkové 1389, 763 31 Brumov-Bylnice

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

Hlavní produkt: Služby spojené s provozováním kavárny

Společníci: Josef Novák, Nikolas Černý

Základní kapitál: 40 000 Kč

Logo:



Obrázek 12 - Logo firmy (vlastní zpracování)

11.3 Popis podnikatelské příležitosti

V dnešní době si spousta lidí potrpí na kvalitní a dobrou kávu. Právě z toho důvodu roste obliba kaváren a podniků, které krom kvalitní a dobré kávy nabízí i doplňkový sortiment, jako jsou zákusky, dorty, pečivo a vše, co se k dobré kávě hodí. S tím jde taky ruku v ruce klidné a příjemné prostředí, neboť to hodně zákazníků kaváren vyžaduje a očekává u takového podniku.

Právě od toho vznikne kavárna, pro kterou bude charakteristická hlavně široká nabídka kvalitní a dobré kávy různých druhů a značek. Předmětem podnikání bude tedy kavárenská činnost.

Popis služeb

Hlavní předností podniku bude rozmanitá nabídka kvalitní a dobré kávy, alkoholických a nealkoholických nápojů, čerstvých zákusků a dortů od lokálních dodavatelů a dále také menší nabídka sladkého pečiva. V případě letního období se portfolio kavárny rozšíří i o nabídku domácích limonád.

Další možností, jak přilákat zákazníky a vytvořit si pravidelnou klientelu pro návštěvu kavárny bude možnost nákupu kávy a čajů. To znamená, že zákazník nemusí zavítat do podniku pouze pro návštěvu kavárny, ale kvůli nákupu kávy nebo čaje.

Konkurenční výhoda

Hlavní konkurenční výhodou je to, že se ve městě Brumov-Bylnice a blízkém okolí nenachází žádná kavárna nebo podnik, který by nabízel takovou službu, dokonce ani obchody či speciální prodejny potravin v okolí nenabízí rozmanitou nabídku kávy a je zde pouze klasická nabídka základních druhů káv, kterou místní občané znají, a i z toho důvodu hledají kvalitnější a rozmanitější náhradu.

Další výhodou je zde i vhodné umístění kavárny, která se bude nacházet na náměstí v Brumově-Bylnici, a tudíž je zde velký potenciál pro získání zákazníků.

11.4 Cíle podniku

Prvotním cílem podniku bude dosažení kladného hospodářského výsledku a co největších zisků, neboť to je základním hnacím motorem každého podnikatele a taky důležité pro chod podniku, protože bez příjmů a kladného výsledku hospodaření nelze provozovat podnikatelskou činnost.

Mezi další cíle podniku patří:

- Poskytovat kvalitní zboží a služby, udržet a dále zvyšovat kvalitu zboží a služeb
- Získat zákazníky a uspokojovat jejich potřeby
- Najít si místo na trhu a následně si vytvořit i dobré jméno
- Inovovat, modernizovat a podle možností a poptávky dále rozšiřovat své služby

11.5 SWOT analýza

SWOT analýza zobrazuje vnitřní prostředí podniku, které se týká silných a slabých stránek a externí prostředí, které představuje příležitosti a hrozby pro podnik. Pro zpracování SWOT analýzy bylo vycházeno z předem provedených analýz podniku a jeho konkurence.

Tabulka 4 - SWOT analýza kavárny (vlastní zpracování)

Interní prostředí	
Silné stránky	Slabé stránky
Široká nabídka kávy	Nový podnik na trhu
Neexistence přímé konkurence	Menší nabídka jídla
Kvalita služeb	Vysoké počáteční náklady
Umístění v centru města	
Velký prostor kavárny	
Externí prostředí	
Příležitosti	Hrozby
Společenské akce města	Růst nákladů
Vývoj kávovarů	Nízké tržby z důvodu malého zájmu
Nový dodavatelé kávy	Vznik nové konkurence

Silné stránky

Mezi nejsilnější stránku podniku bude hlavně široká nabídka kávy, která v okolí nemá obdoby ani konkurenci. Díky tomu, že kavárna nemá přímého konkurenta může získat zákazníky, kteří právě tento koncept podniku postrádají. Dalšími silnými stránkami je vysoká kvalita služeb, velký prostor pro zákazníky a umístění v centru města.

Slabé stránky

Nejslabší stránkou je to, že se jedná o nový podnik na trhu a nemá povědomí u potenciálních zákazníků, proto bude nutné pro začátek zajistit kvalitní reklamu, a tak přilákat zákazníky. Za slabou stránku lze považovat menší nabídku jídla nebo vysoké počáteční náklady na zřízení kavárny.

Příležitosti

Příležitostí pro podnik můžou být společenské akce konané městem, které by město mohlo zorganizovat v prostorách kavárny. Dále vývoj kávovarů, které by byly inovací pro podnik nebo vstup nových dodavatelů kávy na trh, kteří by mohli nabídnou lepší zboží a ceny než současní dodavatelé.

Hrozby

Vzhledem k dnešní době a neustálému zdražování je zde riziko zvyšování nákladů na provoz kavárny, ale taky vyšší náklady na nákup zboží a produktů nabízených v kavárně. Za hrozbu lze taky považovat malý zájem potenciálních zákazníků a s tím spojeny nízké tržby. Je zde i možnost vzniku nové konkurence, to však není považováno za velkou hrozbu, jelikož kupní síla obyvatelstva města nemusí být tak silná, a tak se nepředpokládá vznik nové konkurenční kavárny.

12 MARKETINGOVÝ PLÁN

Pokud budeme vycházet z dotazníkového šetření, tak zjistíme, že by trh o podnik zájem měl, avšak pro přilákání více zákazníků je nutno vypracovat marketingový plán. Pro marketingový plán je vypracován marketingový mix a STP analýza, která bude vycházet z dotazníkového šetření.

12.1 Marketingový mix

Produkt

Hlavním produktem bude poskytnutí kavářenských služeb. Kavárna bude zaměřena na širokou nabídku kávy různých druhů a značek. Dalšími produkty budou alkoholické a nealkoholické nápoje, nabídka teplých nápojů a čajů. Dalšími produkty bude doplňková nabídka sladkých dezertů jako jsou dorty a zákusky, dále pak sladké pečivo a zmrzlina.

Káva, na kterou bude kavárna nejvíce zaměřena a bude tak jejím hlavním produktem by mohla zaujmout potenciální zákazníky a získat jejich pozornost hlavně pro to, že se bude jednat o nabídku exkluzivních druhů a značek, která na okolí a u konkurence nemá obdoby a žádný podnik tak nemůže nabídnout to, co nabídne tato kavárna.

Cena

V případě nového podniku je důležité správně stanovit ceny a to tak, aby nebyly příliš vysoké a tím pádem neodrazovaly potenciální zákazníky, kteří by se po první návštěvě už nemuseli vrátit, ale taky aby nebyly příliš nízké a kavárna vykazovala kladný výsledek hospodaření a zisky.

V tomto případě musí být bráno v potaz, že lokalita umístění kavárny není velkoměsto, kde by zákazníka nepřekvapila vysoká cena. Z toho důvodu by bylo vhodné zvolit ceny podobné konkurenčním cenám za produkty jimi nabízené. Nápomocné mohou být i výsledky dotazníku, kde respondenti uvedli, kolik jsou ochotni při návštěvě kavárny utratit. V případě exkluzivní nabídky kavárny by cena mohla být vyšší, protože není nabízena u konkurence a zákazník je ochoten si za exkluzivitu zaplatit. Ceník kavárny je součástí přílohy P II.

Místo

Místem provozování činnosti bude provozovna umístěná v centru města Brumov-Bylnice na náměstí Hildy Synkové. Je to vhodné prostředí pro kavárnu, protože se zde, ani v blízkém okolí nenachází žádný takový podnik, který by poskytoval stejné služby. Jedná se

o nejrušnější místo ve městě, kde denně projde stovky lidí. Vzhledem k tomu, že se navíc jedná o památkovou zónu a v blízkosti se nachází hrad Brumov, stává se toto místo hlavně v letních měsících cílem pro turisty, tedy další potenciální zákazníci kavárny.

Propagace

Vzhledem k tomu, že se jedná o nový podnik, který má zájem o nejvyšší návštěvnost a široké povědomí v okolí, tak musí dbát na reklamu. Pro marketingovou komunikaci budou zvoleny webové stránky kavárny, inzerát na informačním webu města, letáky, vizitky, reklamní plakáty, které budou informovat o otevření podniku nebo reklama v městském rozhlase.

Podnik taky může zviditelnit pořádání různých akcí, jako jsou hudební večery nebo semináře a přednášky, které často pořádá samo město a takový prostor by ocenilo.

12.2 STP analýza

Pro zpracování STP analýzy jsou primárně použity data získané z dotazníkového šetření.

Segmentace trhu

Prvním segmentem by mohli být mladí lidé a studenti, kteří navštěvují takové podniky pro posezení s přáteli, rodinou nebo pro trávení volného času.

Jako další segment můžeme zmínit maminky s dětmi, které takový podnik navštíví hlavně z toho důvodu, že můžou dětem koupit sladký zákusek, dort nebo limonádu.

Freelanceři jako další skupina jsou lidé, kteří pracují jako osoby samostatně výdělečně činné, nemají pevně dané místo výkonu práce a obvykle pracují sami nebo třeba s počítačem. Taková osoba by podnik vyhledala pro příjemné a klidné prostředí na práci, které může působit lépe než práce z domu.

Čtvrtým segmentem by se dali považovat senioři, kteří vyhledávají taková místa pro posezení s přáteli, rodinou, vnoučaty a změnu prostředí. Spousta seniorů si z návštěvy takových podniků pro posezení s přáteli udělali zvyk, a právě z toho důvodu navštěvují kavárny v pravidelném rytmu.

Zaměření

Při vycházení z dotazníkového šetření zjistíme, že největší skupinou potenciálních zákazníků jsou lidé ve věku od 20 do 29 let. Do takového věkového rozmezí bychom mohli zařadit právě mladé lidi, studenty, freelancery a maminky s dětmi. Právě na takové věkové rozmezí by se kavárna měla zaměřit. Vzhledem k tomu, že každý z těchto segmentů

preferuje dle dotazníkového šetření stejné nebo velice podobné zboží a produkty, nemusí kavárna nějak speciálně cílit nabídku kvůli největšímu segmentu trhu.

Z toho důvodu, že dotazník byl šířen on-line formou, nemusel se dostat maximálně k našemu čtvrtému segmentu, kterým jsou senioři, jelikož nemají takový přístup k sociálním sítím. Tím pádem nevíme, zda by právě taková skupina lidí nebyla nejobsáhlejší a tím by se z ní stal hlavní segment trhu pro náš podnik.

Tržní umístění

Jelikož se bude jednat o jedinou kavárnu ve městě Brumov-Bylnice a přilehlém okolí, mohla by být v povědomí zákazníku i tak vedena. Cílem podniku bude, aby se zákazníkovi ve spojení s naší kavárnou vždy vybavila dobrá káva, příjemné prostředí a jedinečný prostor.

Názvem podniku je Kavárna pod hradem, což má automaticky evokovat, že se jedná o místo v Brumově-Bylnici z toho důvodu, že se nad centrem města tyčí hrad Brumov.

13 FINANČNÍ PLÁN

Finančním plánem budeme převádět náš podnikatelský záměr do finanční podoby a popíšeme si finanční stránku podniku, zdroje financování, tržby, náklady a výsledný hospodářský výsledek ve variantě reálné, optimistické a pesimistické.

13.1 Zdroje financování

Financování podniku bude zajištěno vlastními zdroji majitelů, kteří mají z vlastních rezerv k dispozici částku 600 000 Kč. Díky tomu, že všechny zdroje financování budou pocházet z vlastních zdrojů, nebude potřeba žádné půjčky, úvěru ani leasingu. Vlastní zdroje financování budou použity na úhradu počátečních nákladů na zahájení činnosti a nákladů na zařízení podniku. Další měsíční výdaje budou dále financovány z tržeb podniku.

Při zahájení činnosti se dá předpokládat, že náklady můžou mít vyšší hodnotu než výnosy. Je s tím třeba počítat a umět řídit a financovat podnikatelskou ztrátu při jejím vykazování.

Tabulka 5 - Zahajovací rozvaha (vlastní zpracování)

Zahajovací rozvaha			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0 Kč	Vlastní kapitál	600 000 Kč
		Základní kapitál	600 000 Kč
Oběžná aktiva	600 000 Kč	Cizí zdroje	0 Kč
Bankovní účet	600 000 Kč		
Aktiva celkem	600 000 Kč	Pasiva celkem	600 000 Kč

13.2 Předpokládané náklady

Mezi první náklady, které je nutné vynaložit při zřizování nového podnikatelského subjektu jsou náklady na zřízení společnosti. V našem případě se jedná o společnost s ručením omezeným. Náklady při zakládání této společnosti jsou popsány v následující tabulce a jsou jimi: náklad na sepsání notářského zápisu, výpis z rejstříku trestů pro doložení beztrestnosti, ověření podpisového vzoru, ověření podpisu vlastníka nemovitosti, kde bude umístěno naše sídlo společnosti, ohlášení živnosti na živnostenském úřadě, potvrzení z banky o splnění vkladové společnosti vlastníků, sepsání notářského zápisu, zápis skutečného majitele, odměna notáře a soudní poplatek za zápis do obchodního rejstříku, který se ve většině případů u malých firem neuhrazuje.

Tabulka 6 - Náklady na zřízení společnosti (vlastní zpracování na základě Hejná, 2020)

Sepsání notářského zápisu	2 000 Kč
Výpis z rejstříku trestů	100 Kč
Ověření podpisového vzoru	30 Kč
Ověření podpisu vlastníka nemovivosti na souhlasu s umístěním sídla	30 Kč
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
Potvrzení banky o splnění vkladové povinnosti	500 Kč
Sepsání notářského zápisu	1 000 Kč
Zápis skutečného majitele	1 000 Kč
Odměna notáře	300 Kč
Soudní poplatek za zápis do obchodního rejstříku	- Kč
Celkem	5 960 Kč

Dalšími náklady jsou prvotní neboli jednorázové náklady na pořízení vybavení podniku a je nutno je uhradit pro zřízení kavárny.

Mezi toto vybavení patří malé a velké kuchyňské spotřebiče, vybavení a úprava interiéru podniku, technické zařízení, nábytek a další.

Následující tabulka 7 zobrazuje prvotní náklady na zřízení kavárny a jejich výše. Ceny jsou odhadem a průměrem cen na základě nabídky internetových obchodů nabízejících toto zboží. Ceny se mohou měnit v závislosti na čase a vývojem ekonomické situace v zemi. Vzhledem k tomu, že žádný majetek nepřesahuje částku 80 000 Kč, nemusí se jako náklad vykazovat formou odpisů.

Tabulka 7 - Prvotní náklady na zřízení kavárny (vlastní zpracování)

Kávovar	50 000 Kč	Barový pult	12 000 Kč
Trouba	20 000 Kč	Židle a stoly	50 000 Kč
Lednice	10 000 Kč	Klimatizace	10 000 Kč
Mrazák	5 000 Kč	Pokladní systém	15 000 Kč
Odšťavňovač	7 000 Kč	Osvětlení	20 000 Kč
Myčka	15 000 Kč	Dekorace	10 000 Kč
Výrobek ledu	4 000 Kč	Nadobí pro servírování	20 000 Kč
Drobné spotřebiče	10 000 Kč	Úprava interiéru	30 000 Kč
Chladicí vytrýna	20 000 Kč	PC, tiskárna, audio	20 000 Kč
Dřez a baterie	10 000 Kč	Ostatní	20 000 Kč
Celkem		358 000 Kč	

Dalšími náklady, se kterými je nutno počítat jsou náklady provozní a pravidelné měsíční náklady související s chodem a činností podniku. V tabulce 8 můžeme vidět, že za energie a nájem zaplatíme měsíčně 20 000 Kč, odhadovaná pravidelná spotřeba zboží a surovin

je u reálné varianty v průměru 70 000 Kč, mzdy vychází dle výpočtu v kapitole 14 na 43 352 Kč za měsíc a další náklady se kterými se vyšplháme na měsíční částku 138 052 Kč.

Tabulka 8 - Měsíční náklady na chod kavárny v případě tržeb reálné varianty (vlastní zpracování)

Nájem	12 000 Kč
Zálohy za energie	8 000 Kč
Mzdy	43 352 Kč
Spotřeba zboží a surovin	70 000 Kč
Internet	800 Kč
Reklama	1 000 Kč
Pojištění	1 200 Kč
Spotřební zboží	200 Kč
Hygienické potřeby	500 Kč
Ostatní	1 000 Kč
Celkem	138 052 Kč

Měsíční náklady v případě tržeb pesimistické varianty se od varianty reálné budou lišit v nákladech na spotřebu zboží a surovin. Rozdílem bude nižší částka těchto nákladů, jelikož při nižších tržbách se spotřeba zboží a surovin snižuje.

Tabulka 9 - Měsíční náklady na chod kavárny v případě tržeb pesimistické varianty (vlastní zpracování)

Nájem	12 000 Kč
Zálohy za energie	8 000 Kč
Mzdy	43 352 Kč
Spotřeba zboží a surovin	47 000 Kč
Internet	800 Kč
Reklama	1 000 Kč
Pojištění	1 200 Kč
Spotřební zboží	200 Kč
Hygienické potřeby	500 Kč
Ostatní	1 000 Kč
Celkem	115 052 Kč

V případě optimistické varianty tržeb budou náklady na spotřebu zboží a surovin vyšší, protože vyšší tržby znamenají větší spotřebu zboží a surovin.

Tabulka 10 - Měsíční náklady na chod kavárny v případě tržeb optimistické varianty (vlastní zpracování)

Nájem	12 000 Kč
Zálohy za energie	8 000 Kč
Mzdy	43 352 Kč
Spotřeba zboží a surovin	93 000 Kč
Internet	800 Kč
Reklama	1 000 Kč
Pojištění	1 200 Kč
Spotřební zboží	200 Kč
Hygienické potřeby	500 Kč
Ostatní	1 000 Kč
Celkem	161 052 Kč

13.3 Předpokládané tržby

Při zpracování předpokládaných tržeb bylo vycházeno z dotazníkového šetření, kde průměrná cena útraty respondentů v kavárně při jedné návštěvě za jednu osobu činila 180 Kč. Pro předpokládané tržby byly vytvořeny varianty optimistická, reálná a pesimistická, kde se každá varianta liší počtem návštěvníků. Předpokládá se, že kavárna bude otevřena v průměru 30 dní v měsíci po celý rok.

Tabulka 11 - Předpokládané tržby (vlastní zpracování)

Varianta	Počet zákazníků	Průměrná útrata	Denní tržby	Měsíční tržby	Roční tržby
Optimistická	60	180 Kč	10 800 Kč	324 000 Kč	3 888 000 Kč
Reálná	45	180 Kč	8 100 Kč	243 000 Kč	2 916 000 Kč
Pesimistická	30	180 Kč	5 400 Kč	162 000 Kč	1 944 000 Kč

Velikost marže u základních kávových nápojů

Průměrná procentuální marže základních kávových nápojů se dle výpočtu z tabulky 12 rovná výši 247 %.

Tabulka 12 - Cenová politika základních kávových nápojů (vlastní zpracování)

Káva	Náklady na 1 kus	Marže	Prodejní cena
Espresso	10,40 Kč	237%	35 Kč
Espresso venesa	12,00 Kč	308%	49 Kč
Espresso freddo	13,00 Kč	277%	49 Kč
Lungo	10,50 Kč	233%	35 Kč
Cappuccino	15,00 Kč	267%	55 Kč
Cappuccino freddo	17,00 Kč	247%	59 Kč
Latte machiatto	16,00 Kč	244%	55 Kč
Flat white	21,00 Kč	210%	65 Kč
Turecká káva	10,00 Kč	200%	30 Kč

Veškeré ceny uvedené v tabulce včetně jejich marže byly diskutovány s osobou pracující v oboru provozu kavárenských služeb s několikaletými zkušenostmi. Při stanovení cen bylo také přihlédnuto k tomu, že se podnik nachází v malém městě, kde není kupní síla obyvatel tak velká jako ve velkých městech. Musí se tedy dbát na to, aby ceny nebyly příliš vysoké, jelikož by to mohlo odradit potenciální zákazníky.

Hospodářský výsledek v prvním roce

Hospodářský výsledek v prvním roce provozu kavárny je kladný ve všech variantách finančního scénáře. Znamená to, že podnik i v případě nižších tržeb pesimistické varianty nebude ztrátový a jeho podnikatelská činnost má smysl. Jelikož se jedná o první rok podnikání, tak jsou náklady vyšší, protože se do nich započítávají i prvotní náklady na zahájení činnosti a provozu podniku.

Tabulka 13 - Hospodářský výsledek v prvním roce (vlastní zpracování)

Hospodářský výsledek v 1. roce	Reálná varianta	Optimistická varianta	Pesimistická varianta
Tržby	2 916 000 Kč	3 888 000 Kč	1 944 000 Kč
Náklady	2 020 584 Kč	2 296 584 Kč	1 744 584 Kč
Hospodářský výsledek před zdaněním	895 416 Kč	1 591 416 Kč	199 416 Kč
Základ daně	895 416 Kč	1 591 416 Kč	199 416 Kč
Daň 19 %	170 129 Kč	302 369 Kč	37 889 Kč
Hospodářský výsledek po zdanění	725 287 Kč	1 289 047 Kč	161 527 Kč

Hospodářský výsledek v druhém roce

Výsledkem hospodaření v druhém roce jsou opět kladné hodnoty u každé ze třech variant finančního scénáře. Podnik má tedy předpoklad, že bude ziskový, tudíž je z finančního hlediska realizace podnikatelského záměru správným krokem.

Tabulka 14 - Hospodářský výsledek v druhém roce (vlastní zpracování)

Hospodářský výsledek v 2. roce	Reálná varianta	Optimistická varianta	Pesimistická varianta
Tržby	2 916 000 Kč	3 888 000 Kč	1 944 000 Kč
Náklady	1 656 624 Kč	1 932 624 Kč	1 380 624 Kč
Hospodářský výsledek před zdaněním	1 259 376 Kč	1 955 376 Kč	563 376 Kč
Základ daně	1 259 376 Kč	1 955 376 Kč	563 376 Kč
Daň 19 %	239 281 Kč	371 521 Kč	107 041 Kč
Hospodářský výsledek po zdanění	1 020 095 Kč	1 583 855 Kč	456 335 Kč

13.4 Bod zvratu

Výpočtem bodu zvratu bylo zjištěno, jaká by měla být měsíční tržba kavárny, aby podnik nebyl ztrátový.

Měsíční fixní náklady pro realistickou variantu vychází na 243 000 Kč a zahrnují nájem, mzdy, zálohy za energie a fixní výdaje na provoz. Pro výpočet použijeme haléřový ukazatel h , který značí hodnotu variabilních nákladů na 1 Kč tržeb. Při stanovení hodnoty h budeme vycházet z hodnoty měsíčních variabilních nákladů u varianty reálných tržeb.

$$h = VN / T = 70\,000 / 243\,000 = 0,29$$

Parametr h bude dle výpočtu 0,29.

$$Q(\text{BZ}) = \frac{FN}{1-h}$$

$$Q(\text{BZ}) = \frac{68\,052}{1-0,29}$$

$$Q(\text{BZ}) = \mathbf{95\,848\,Kč}$$

Dle výpočtu vidíme, že peněžní bod zvratu je 95 848 Kč, to znamená, že podnik musí mít alespoň takovou měsíční tržbu, aby nebyl ztrátový.

14 ORGANIZAČNÍ PLÁN

Organizační plán neboli operační plán zobrazuje hlavní časové úseky jednotlivých kroků pro vytvoření podnikatelského záměru a založení podniku. Jednou z možností zobrazení organizačního plánu je časový harmonogram.

14.1 Časový harmonogram

Následující tabulka popisuje časový harmonogram všech kroků, které vedou k otevření naší kavárny. Celková časová náročnost otevření kavárny bude 6 měsíců. V prvním měsíci dochází k přípravě všech potřebných podkladů. V druhém měsíci zakládáme společnost a začínáme hledat vhodný prostor pro provozovnu. Následně začínáme vyhledávat vhodné dodavatele a plánovat s nimi spolupráci. Po podepsání nájemní smlouvy začíná příprava a vybavení prostoru pro otevření kavárny. Propagace kavárny začíná ve čtvrtém měsíci příprav po podepsání nájemní smlouvy. Nákup potřebných surovin bude obstarán těsně před otevřením kavárny v šestém měsíci příprav.

Tabulka 15 - Časový harmonogram (vlastní zpracování)

Krok	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc
Příprava podkladů	■					
Založení s.r.o.		■				
Výběr vhodného prostoru pro podnik		■	■			
Výběr dodavatelů			■	■		
Podepsání smlouvy o pronájmu			■	■		
Úprava prostoru provozovny				■		
Vybavení provozovny					■	
Nákup potřebných zásob					■	
Reklama provozovny				■	■	■
Otevření provozovny						■

14.2 Personální zdroje

V prvním roce provozování kavárny budou jediní zaměstnanci majitelé podniku se stanovenou minimální měsíční mzdou, která pro rok 2022 činí 16 200 Kč. Mzda se v dalších letech bude navyšovat dle aktuální výše minimální mzdy. V prvním roce tedy nebude potřeba dalšího zaměstnance či brigádníka, ale v dalších letech se podle vývoje a návštěvnosti kavárny bude uvažovat o vyhledání nové pracovní výpomoci.

Následující tabulka ukazuje, že celkové mzdové náklady na jednoho zaměstnance budou 21 676 Kč měsíčně, celková hodnota mzdových nákladů za dva zaměstnance bude 43 352 Kč měsíčně, ročně to bude 520 224 Kč.

Tabulka 16 – Měsíční mzdové náklady na jednoho zaměstnance (vlastní zpracování)

Hrubá mzda	Sociální pojištění	Zdravotní pojištění	Celkem
16 200 Kč	4 018 Kč	1 458 Kč	21 676 Kč

15 RIZIKA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Rizika pro podnikatelský záměr v našem případě budou primárně vycházet ze SWOT analýzy, která je zpracována v 11. kapitole. Pro podnikatele a podnik je důležité znát rizika a snažit se takovým rizikům předejít, nebo alespoň zmírnit jejich dopad. V této kapitole rozebereme jednotlivá rizika a navrhneme opatření na jejich zmírnění nebo eliminaci.

Nízké tržby z důvodu malého zájmu zákazníků

Jedná se o riziko, se kterým musí začínající podnik počítat a udělat vše pro to, aby takovému riziku předešel. Podnik se musí snažit, aby byl pro potenciální zákazníky zajímavý a stále nabízel něco nového. Je dobré sledovat zájem a potřeby zákazníků, aby se po otevření návštěvnost kavárny nesnížila, ale naopak stále rostla.

Růst nákladů

Zdražování je v dnešní době velkým tématem a týká se téměř všech oblastí. Každá firma se potýká se zvýšením nákladů na provoz, a to se následně promítá do cen, za která nabízí své služby a produkty. Obrovské zdražení můžeme vidět hlavně u cen elektřiny a plynu, ale taky u cen potravin, které stále rostou, a to ovlivňuje jak obchody, tak veškeré gastro provozovny.

Vznik nové konkurence

Nová konkurence je hrozba pro nové začínající i již zavedené podniky. V případě, že toto riziko nastane musí podnik se zákazníkem vybudovat silný vztah, aby se eliminoval možný přechod ke konkurenci. Dalším způsobem, jak snížit riziko ohrožení novou konkurencí je inovovat, modernizovat a vyvíjet svůj podnik, snažit se odlišit od konkurence nebo nabízet zboží a produkty, které konkurence nemůže nabídnout. Hlavně by měl podnik sledovat potřeby a zájmy zákazníků a podle nich na ně reagovat. Tím si zajistí oddanost a loajalitu zákazníků.

Tabulka 17 - Rizika podnikatelského záměru a jejich opatření (vlastní zpracování)

Riziko	Opatření
Nízké tržby z důvodu malého zájmu zákazníků	Sledování potřeb zákazníků, podpora marketingu kavárny, zavedení věrnostního programu pro stálé zákazníky
Růst nákladů	Tvorba rezerv, nalezení cenově méně náročné alternativy
Vznik nové konkurence	Získat konkurenční výhodu, vybudovat silný vztah se zákazníkem, vsadit na marketingovou propagaci

16 SHRnutí PRAKTICKÉ ČÁSTI

Cílem této části bakalářské práce bylo přenesení teoretických poznatků do praktické části a zpracovat podnikatelský záměr pro založení kavárny ve městě Brumov-Bylnice se všemi náležitostmi, které má podnikatelský záměr mít. Praktická část se skládá z analytické části, zpracování a navržení podnikatelského záměru a marketingové, finanční a organizační analýzy.

V analýze podniku a konkurence byly pomocí PESTLE analýzy zjištěny vnější vlivy na prostředí podniku jimiž jsou, politické, ekonomické, sociokulturní, technologické, legislativní a ekologické faktory. Porterova analýza pěti konkurenčních sil byla využita pro představení konkurence a jejich hrozeb pro podnik, zhodnocení možnosti nové konkurence, představení dodavatelů podniku a identifikaci zákazníků. Pomocí dotazníkového šetření bylo zjišťováno, zda by respondenti uvítali otevření kavárny ve městě Brumov-Bylnice a jejich preference při rozhodování možné návštěvy.

V další části došlo k výběru vhodné právní formy podnikání pomocí tabulky s prvky benchmarkingu, nakonec byla zvolena obchodní společnost s ručením omezeným. Následovalo vytvoření podnikatelského záměru včetně jeho popisu, cílů, konkurenčních výhod, titulní strany a SWOT analýzy vycházející z analýzy podniku a konkurence.

Následně byl rozebrán marketingový plán pomocí metody 4P a STP analýzy. Dále byl pomocí finanční analýzy rozebrán podnikatelský záměr ve finanční rovině a jako poslední byl podroben časové a rizikové analýze.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo zpracovat podnikatelský záměr pro otevření kavárny ve městě Brumov-Bylnice. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části došlo k zpracování kritické literární rešerše, která byla čerpána z odborné literatury české, zahraniční, ale taky z internetových zdrojů. Tato literární rešerše zahrnovala hlavně definice všech pojmů týkajících se podnikatelského záměru a jeho náležitostí. Dále taky definovala analytické metody, finanční, marketingový, organizační a rizikový plán.

Praktická část začíná analýzou podniku a konkurence, která byla zpracována pomocí PESTLE analýzy, která jako největší problém pro podnik definovala aktuálně rychle rostoucí inflaci odrážející se na vyšších nákladech vstupů podniku, dále Porterovu analýzu pěti sil, kde bylo zjištěno, jakou má zákazník vyjednávací sílu, jaké bude mít podnik dodavatele, neexistence přímé konkurence a že se vznik nové konkurence teď nepředpokládá. V závěru kapitoly bylo zpracováno dotazníkové šetření, které zjistilo, že obyvatelé města a přilehlého okolí by otevření kavárny uvítali.

Hlavní část tvořilo zpracování podnikatelského záměru, který začal zvolením vhodné právní formy podnikání, kde jako forma podnikání byla zvolena společnost s ručením omezeným. Následně byl představen podnikatelská záměr jeho popis a cíle, byla vytvořena SWOT analýza, která vycházela z analytických metod v předchozí kapitole a poukazovala na silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby.

Další částí byl marketingový plán sestavený pomocí metody 4P a STP analýzy. Pro převod podnikatelského záměru do finanční roviny byla využita finanční analýza vyhodnocující hospodářský výsledek pro první dva roky podnikání. Byly vytvořeny tři možné varianty finančního scénáře porovnávající tržby v reálné, optimistické a pesimistické rovině. Při zjištění hospodářského výsledku nebyla ani jedna finanční varianta ztrátová, což je pro podnik velice příznivé a dalo by se usoudit, že je podnikatelský záměr realizovatelný. V závěru této analýzy byl zpracován bod zvratu určující minimální měsíční tržby, při kterých by podnik nebyl ztrátový.

Pro časovou analýzu byl vytvořen organizační plán formou časového harmonogramu popisující každý krok při zakládání kavárny až do jejího otevření. Dále jsme určili personální zdroje a stanovili mzdové náklady. V závěru praktické části došlo k zpracování rizik podnikatelského záměru a byla navržena opatření, která by měla eliminovat nebo zmírnit možnost vzniku takových rizik.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ABRAMS, Rhonda, 2019. *Successful business plan: secrets & strategies*. 7th edition. Palo Alto, California: PlanningShop. ISBN 978-1-933895-82-6.

ČERVENÝ, Radim, 2014. *Business plán: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

HERZ, Václav, 2021. Založení s. r. o. je v Česku stále relativně obtížné. Na vině je byrokracie. In: *Euro.cz* [online]. [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/byznys/zalozeni-sro-cena-postup-podminky-1417153>

HUČKA, Miroslav, Zuzana ČVANČAROVÁ a Jiří FRANEK, 2021. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. První vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-3041-2.

Inflace, spotřebitelské ceny [online], 2022. Praha: Český statistický úřad [cit. 2022-05-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

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

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

Legislativa v gastronomii [online], 2014. Praha: 100PROGASTRO [cit. 2022-05-11]. Dostupné z: <https://100progastro.cz/legislativa-v-gastronomii/>

LIPOVSKÁ, Hana, 2017. *Moderní ekonomie: jednoduše o všem, co byste měli vědět*. První vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0120-7.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON, 2012. *Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace*. 1. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0014-8.

MCKEEVER, Mike, 2017. *How to Write a Business Plan*. 13th Edition. Berkeley: NOLO, 344 s. ISBN 978-1413323191.

Minimální mzda, 2022. *Ministerstvo průmyslu a sociálních věcí* [online]. [cit. 2022-05-10]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/minimalni-mzda>

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ, 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. 1. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4780-4.

Obyvatelstvo, 2022. *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2022-04-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obyvatelstvo_lide

PAULOVČÁKOVÁ, Lucie, 2015. *Marketing: přístup k marketingovému řízení*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského. ISBN 978-80-7452-117-1.

PETRUSEK, Miloslav, Hana MAŘÍKOVÁ a Alena VODÁKOVÁ, 1996. *Velký sociologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Karolinum. ISBN 80-7184-311-3.

REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.

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

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

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SUTTON, Garrett, 2012. *Writing winning business plans: how to prepare a business plan that investors will want to read and invest in*. Minden: BZK Press LLC, 241 s. ISBN 978-193-783-201-8.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. První vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

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

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ, 2021. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-3184-6.

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

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

VETEŠNÍKOVÁ, Eva, 2018. Kdo je právnická osoba – definice, vysvětlení pojmu. In: *Bezplatnapravniporadna.cz* [online]. Praha: BezplatnaPravniPoradna.cz [cit. 2022-04-15]. Dostupné z: <https://www.bezplatnapravniporadna.cz/ruzne/pravnicky-slovník/298-kdo-je-pravnicka-osoba-definice-vysvetleni-pojmu.html>

WEISS, Tomáš, 2022. Vláda schválila úplné zrušení EET od příštího roku [online]. Praha: *Ministerstvo financí ČR* [cit. 2022-05-10]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/aktualne/tiskove-zpravy/2022/vlada-schvalila-uplne-zruseni-eet-od-pri-46800>

ZÁMEČNÍK, Roman, Zuzana TUČKOVÁ a Ludmila HROMKOVÁ, 2007. *Podniková ekonomika II*. Vyd. 1. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 194 s. ISBN 9788073186241.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

v.o.s.	Veřejná obchodní společnost
k.s.	Komanditní společnost
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
a.s.	Akciová společnost
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
PESTLE	Political, Economic, Social, Technologica, Legal, Ecological
EET	Elektronická evidence tržeb
HDP	Hrubý domácí produkt
STP	Segmentation, Targeting, Positioning
ÚJ	Účetní jednotka
ČSÚ	Český statistický úřad
Q(BZ)	Peněžní bod zvratu
FN	Fixní náklady
h	Haléřový ukazatel

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - SWOT matice	23
Obrázek 2 - Porterova analýza pěti konkurenčních sil	26
Obrázek 3 - Základní struktura rozvahy	30
Obrázek 4 - Výpočet bodu zvratu.....	31
Obrázek 5 - Peněžní bod zvratu s haléřovým ukazatelem h.....	31
Obrázek 6 - Jak často navštěvujete kavárny?	42
Obrázek 7 - Pokud by ve městě Brumov-Bylnice byla otevřena kavárna, navštívil/a byste ji?	43
Obrázek 8 - Jaká je Vaše obvyklá útrata v kavárně za 1 osobu?.....	43
Obrázek 9 - Kavárny nejčastěji navštěvuji:	43
Obrázek 10 - Co by pro Vás bylo rozhodující pro návštěvu takové kavárny.....	44
Obrázek 11 - Kde ve městě Brumov-Bylnice byste uvítal/a otevření kavárny?	44
Obrázek 12 - Logo firmy	47

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 - Složení obyvatel Brumova-Bylnice	37
Tabulka 2 - Benchmarking pro hodnocení konkurentů	40
Tabulka 3 - Benchmarking pro výběr právní formy podnikání.....	46
Tabulka 4 - SWOT analýza kavárny	49
Tabulka 5 - Zahajovací rozvaha	53
Tabulka 6 - Náklady na zřízení společnosti	54
Tabulka 7 - Prvotní náklady na zřízení kavárny.....	54
Tabulka 8 - Měsíční náklady na chod kavárny v případě tržeb reálné varianty.....	55
Tabulka 9 - Měsíční náklady na chod kavárny v případě tržeb pesimistické varianty.....	55
Tabulka 10 - Měsíční náklady na chod kavárny v případě tržeb optimistické varianty.....	56
Tabulka 11 - Předpokládané tržby.....	56
Tabulka 12 - Cenová politika základních kávových nápojů	56
Tabulka 13 - Hospodářský výsledek v prvním roce	57
Tabulka 14 - Hospodářský výsledek v druhém roce	57
Tabulka 15 - Časový harmonogram	59
Tabulka 16 – Měsíční mzdové náklady na jednoho zaměstnance.....	60
Tabulka 17 - Rizika podnikatelského záměru a jejich opatření	61

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

Příloha P II: Ceník kavárny

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Dotazník k podnikatelskému plánu pro založení kavárny ve městě Brumov-Bylnice

Dobrý den, Vážená paní, vážený pane,
jmenuji se Josef Novák a studuji 3.ročník oboru Management a ekonomika podniku na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Chtěl bych Vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku, který bude sloužit jako podklad k mé bakalářské práci pro zpracování podnikatelského plánu pro založení kavárny ve městě Brumov-Bylnice. Dotazník je anonymní a vyplnění Vám zabere jen pár minut. Předem Vám děkuji za vyplnění a spolupráci.

1. Jak často navštěvujete kavárny? *

- Denně
- několikrát za týden
- jednou týdně
- několikrát měsíčně
- jednou měsíčně
- několikrát ročně
- nenavštěvuji kavárny

2. Pokud by ve městě Brumov-Bylnice byla otevřena kavárna, navštívil/a byste ji ?

- Ano, navštívil/a
- Ne, nenavštívil/a

3. Jaká je Vaše obvyklá útrata v kavárně za 1 osobu?

- 40 - 99 Kč
- 100 - 199 Kč
- 200 - 499 Kč
- 500 a více Kč

4. Kavárny nejčastěji navštěvují:

- Sám/sama
- S přáteli
- S rodinou
- Jiné: _____

5. Co by pro Vás bylo rozhodující pro návštěvu takové kavárny? *

- Kvalitní a dobrá káva
- Široká nabídka alkoholických a nealkoholických nápojů
- Nabídka doplňkového sortimentu (snídaně, zákusky, sladké pečivo, chlebíček, apod.)
- Doprovodný program
- Cena
- Dětský koutek
- Možnost parkování
- Příjemné prostředí
- Jiné: _____

6. Kde ve městě Brumov-Bylnice byste uvítal/a otevření kavárny?

- Centrum města (náměstí Hildy Synkové)
- Nákupní zóna (okolí Penny marketu)
- Sídliště Rozkvět
- Sídliště Družba
- Jiné: _____

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- Žena
- Muž
- Jiné

2. Jaký je Váš věk?

- do 19 let včetně
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 - 49
- 50 - 59
- 60 a více

3. Jaké je Vaše bydliště? *

- Město Brumov - Bylnice
- Blízké okolí Brumova - Bylnice (do 15 km)
- Vzdalené okolí Brumova- Bylnice (nad 15 km)
- Bydliště mimo území České republiky

PŘÍLOHA P II: CENÍK KAVÁRNY

Ceník nabídky kavárny

Káva	
Espresso	35 Kč
Espresso venesa	49 Kč
Espresso freddo	49 Kč
Lungo	35 Kč
Cappuccino	55 Kč
Cappuccino freddo	59 Kč
Latte machiatto	55 Kč
Flat white	65 Kč
Turecká káva	30 Kč

Alkoholické nápoje	
Pivo 0,33 l	40 Kč
Appler 0,04 l	49 Kč
YuGin 0,04 l	59 Kč
Vodka 0,04 l	49 Kč
Rum – Furum 0,04 l	69 Kč
Whisky 0,04 l	59 Kč
Aperoll	59 Kč

Čaje	
Dilmah – různé druhy	39 Kč
Máta/zázvor	45 Kč

Horká čokoláda	49 Kč
----------------	-------

Nealkoholické nápoje	
Coca – cola 0,3 l	35 Kč
Voda perlivá/neperlivá 0,3 l	32 Kč
Tonic 0,2 l	42 Kč
Tonic zázvorový 0,2 l	42 Kč
Cappy různé druhy 0,2 l	39 Kč
Fanta 0,3 l	35 Kč
Sprite 0,3 l	35 Kč
Nealko pivo 0,33 l	40 Kč

Zákusky	
Indián	39 Kč
Likérová špička	38 Kč
Větrník	49 Kč
Věneček	36 Kč
Věneček pařížský	39 Kč
Sněhová trubička	28 Kč
Griliážová trubička	25 Kč
Punčový řez	35 Kč
Štafetka řez	35 Kč
Čokoládový rohlíček	35 Kč

Dorty	
Dle denní nabídky	69 Kč - 89 Kč

Raw dezerty	
Dle denní nabídky	58 Kč - 90 Kč