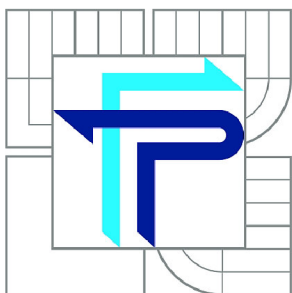


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## PODNIKATELSKÝ PLÁN – ZALOŽENÍ KAVÁRNY "COFFEE BEAN & TEA"

BUSINESS PLAN – THE ESTABLISHMENT OF THE CAFE "COFFEE BEAN & TEA"

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

NIKOLA NOVÁKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. JANA HORNUNGOVÁ, Ph.D.

BRNO 2015

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Nováková Nikola**

---

Ekonomika a procesní management (6208R161)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

**Podnikatelský plán – založení kavárny "Coffee Bean & Tea"**

v anglickém jazyce:

**Business Plan – the Establishment of the Cafe "Coffee Bean & Tea"**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

BANGS, D. H. Průvodce podnikatelským plánováním: plánování jako klíčový faktor úspěchu v podnikání. 5. vyd. Praha: Pragma, 1996. 116 s. ISBN 80-720-5047-8.

BLACKWELL, E. Podnikatelský plán. Praha: Readers International Prague, 1993. 134 s. ISBN 80-901-4541-8.

FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Praha: Grada, 1995. 178 s. ISBN 80-856-2320-X.

KORÁB, V. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

PRAŽSKÁ, L. Obchodní podnikání: Retail management. 2. vyd. Praha: Management Press, 2002. 874 s. ISBN 80-726-1059-7.

STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu. Praha: Management Press, 1992. 136 s. ISBN 80-856-0312-8

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jana Hornungová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

## **Abstrakt**

Bakalárska práca sa zaoberá vytvorením podnikateľského plánu. Plánované miesto pre podnikanie je v Českej republike, v meste Brno. Práca má tri základné časti. Prvá je založená na teoretických východiskách, ktoré predstavujú podklad pre nasledovnú analytickú a realizačnú časť. V analytickej časti som zvolila metódy na skúmanie podnikateľského prostredia. V poslednej realizačnej časti som spracovala vlastný návrh pre podnikateľský plán kaviarne a finančnú analýzu príjmov a výdajov.

## **Abstract**

The thesis deals with creating a business plan. The planned location for business is Brno, in the Czech Republic. The work has three main parts. The first one is based on the theory background which constitutes the basis of the following analytical and implementation part. In the analytical part, I picked some methods to investigate the business environment. In the last realization section, I submitted my own proposal for a business plan of a café and the financial analysis of revenues and expenses.

## **Klíčové slová**

podnikateľský plán, SLEPT analýza, marketingový mix, finančný plán, analýza rizík

## **Key words**

business plan, SLEPT analysis, marketing mix, financial plan, risk analysis

## **Bibliografická citácia bakalárskej práce:**

NOVÁKOVÁ, N. *Podnikatelský plán – založení kavárny "Coffee Bean & Tea"*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 88 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jana Hornungová, Ph.D..

## **Čestné prehlásenie**

Prehlasujem, že predložená bakalárska práca je pôvodná a spracovala som ju samostatne. Prehlasujem, že citácia použitých prameňov je úplná, a že som vo svojej práci som neporušila autorské práva (v zmysle Zákona č. 121/2000 Sb., o práve autorskom a o právach súvisiacich s právom autorským).

V Brně, dňa 29. mája 2015

.....

podpis

## **Pod'akovanie**

Moje pod'akovanie pri písaní práce patrí pani Ing. Jane Hornungovej, Ph.D. za pripomienkovanie, korektúru, odborné usmernenie, cenné odborné rady a profesionálny prístup. Ďalej by som chcela pod'akovať celej rodine za podporu, ktorú mi poskytovali počas priebehu celého štúdia.

## Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	10
<b>VYMEZENIE PROBLÉMU A CIELOV PRÁCE</b> .....	11
<b>1. TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PODNIKANIA</b> .....	12
1.1 Podnik - obchodný závod .....	12
1.2 Podnikateľ .....	12
1.3 Živnostenské podnikanie .....	13
<b>2. PODNIKATEĽSKÝ PLÁN</b> .....	14
2.1 Štruktúra podnikateľského plánu .....	15
2.1.2 Identifikačné údaje.....	15
2.1.3 Predmet podnikania .....	16
2.1.4 Voľba stanovišťa podniku .....	17
2.1.5 Personálne zabezpečenie podniku .....	17
2.1.6 Plánovanie manažmentu .....	18
2.1.7 Marketingová koncepcia podniku.....	20
2.2. Analýza trhu.....	21
2.2.1 Segmentácia trhu.....	22
2.2.2 Porterův model - konkurenčnej stratégie .....	23
2.2.3 SLEPT analýza .....	26
2.2.4 SWOT analýza .....	26
2.3 Teoretické východiská pre finančné plánovanie.....	27
<b>3. ANALÝZA PODNIKATEĽSKÉHO PROSTREDIA</b> .....	32
3.1 Analýza súčasného stavu .....	32
3.1.2 Sociálna oblasť.....	33
3.1.3 Legislatívna oblasť.....	36
3.1.4 Ekonomická oblasť .....	40
3.1.5 Politická oblasť .....	43
3.1.6 Technologická oblasť.....	43
3.2 Segmentácia trhu.....	44
3.3 Analýza Konkurenčného prostredia.....	46
3.4 Analýza podnikateľského rizika .....	52
3.5 SWOT analýza .....	53
<b>4. VLASTNÝ NÁVRH PODNIKATEĽSKÉHO PLÁNU</b> .....	55
4.1 Titulná strana podnikateľského plánu.....	56
4.2. Definovanie ponuky produktov .....	60
4.2.1 Stanovenie ceny .....	64
4.3 Voľba distribúcie .....	64



4.4	Voľba propagácie.....	65
4.5	Personálne zabezpečenie podniku .....	67
4.5.1	Zabezpečenie pracovníkov .....	68
4.5.2	Hodnotenie pracovníkov.....	70
<b>5.</b>	<b>REALIZÁCIA FINANČNÉHO PLÁNU.....</b>	<b>73</b>
5.1	Prepočet tržieb .....	73
5.2	Prepočet nákladov.....	74
5.3	Evidencia príjmov a výdajov .....	79
5.4	Analýza rizík.....	80
	<b>ZÁVER .....</b>	<b>82</b>
	<b>ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY .....</b>	<b>83</b>
	<b>ZOZNAM OBRÁZKOV .....</b>	<b>86</b>
	<b>ZOZNAM TABULIEK .....</b>	<b>87</b>
	<b>ZOZNAM PRÍLOH.....</b>	<b>88</b>

## ÚVOD

*„ Pravdaže pijem príliš veľa kávy. Keby som ju však nepil, nikto by o mne nevedel. ”*

*(David Letterman)*

Ak sa niekto rozhodne podnikat', znamená to, že chce vo svojom živote učiniť niečo dôležité. Podnikateľ sa chce sám realizovať vo svojej práci a zároveň tvoriť hodnotu, ktorá bude slúžiť iným. Podnikanie nie je jednoduchá záležitosť, či už sa jedná o podnik menší alebo enormne veľký. Neistota je súčasťou každého podnikania. Dá sa však ovládať a riziko je možné minimalizovať. Podnikanie ide ruka v ruke s odvahou a odhodlaním. Podnik dokáže založiť a viesť osoba, ktorá má dostatok trpezlivosti, húževnatosti, vedomostí a schopnosť nepretržite pracovať. Neoddeliteľnou súčasťou je dostatok finančných zdrojov, bez ktorých by podnikanie nebolo možné.

V budúcnosti by som si chcela sama otvoriť a viesť kaviareň. Práve táto skutočnosť bola motiváciou k téme mojej bakalárskej práce. Káva predstavuje neoddeliteľnú súčasť dňa a jej pestovanie a príprava je spojená s umením. Uspokojenie čoraz náročnejších zákazníkov nie je jednoduché. Preto sa budem snažiť plánovanej kaviarni vdýchnuť originalitu a jedinečnosť. Podnikanie je dlhodobá záležitosť. Ak sa kaviareň na trhu udrží, plánujem rozšírenie o vlastnú pražiareň kávy a vytvorenie vlastnej zmesi.

V mojej práci sa venujem vypracovaniu podnikateľského plánu. Ak chceme dosiahnuť úspech, plánovanie by malo predstavovať prvotný krok. Je to neoddeliteľný článok podnikateľskej činnosti, kedy riešime problém v predstihu a nie vtedy, keď už je neskoro. Podnikateľský plán predstavuje veľkú výhodu a to: v odhalení, prípadne v včasnom odstránení nástrah a tým perspektívne pomáha podniku vytvoriť podmienky pre dlhodobú prosperitu na trhu. Podnikateľský plán dokáže odhaliť, či je nápad a prvotná predstava podnikania uskutočniteľná v daných podmienkach.

## VYMEZENIE PROBLÉMU A CIEĽOV PRÁCE

V bakalárskej práci sa zaoberám problematikou zostavenia podnikateľského plánu so všetkými jeho podstatnými atribútmi. Rozhodla som sa pre živnosť so sídlom v Českej republike, konkrétne v meste Brno. Podnikateľský plán bude zostavený zo základnej štruktúry, dôležitej pre chod podniku. Nebude obsahovať riešenia do hĺbky problémov. Nebude predstavovať podklad pre okamžité realizovanie podniku. Termíny a východiská práce sa viažu k časovému obdobiu zhotovenia bakalárskej práce. Pre prípadné neskoršie zrealizovanie podniku, bude žiaduca aktualizácia údajov.

Cieľom mojej bakalárskej práce je vypracovanie podnikateľského plánu pre kaviareň. Hlavným cieľom je vypracovanie všeobecného návrhu pre daný typ podnikania, ktorý môže mať neskoršie časové uskutočnenie. Východiskom podnikateľského plánu je zhodnotenie podmienok pre realizáciu plánovaného podniku.

Práca sa skladá z teoretických východísk a zásad, analytických údajov z okolia podnikateľského prostredia a hodnotenie súčasnej situácie. V analytickej časti bude použitá metóda SLEPT, Porterův model piatich konkurenčných síl a metóda SWOT. Návrhová časť je zložená so samotného riešenia podnikateľského plánu, ktorý je doplnený o finančnú realizáciu rozpočtu príjmov a výdajov, ktoré vedú k vyčísleniu výsledku hospodárenia. Finančné riešenie bude realizované formou jednoduchej daňovej evidencie.

Riešenie návrhu podnikateľského plánu obsahuje hlavné oblasti, ktoré obsahujú identifikačné údaje podniku, marketingovú koncepciu podniku, personálne zabezpečenie, organizačnú štruktúru a popis hlavnej ponuky produktov. V závere budem uvažovať nad rizikami zhotoveného podnikateľského návrhu, ktoré sú neoddeliteľnou súčasťou každého plánovania.

# 1. TEORETICKÉ VÝCHODISKÁ PODNIKANIA

V prvej kapitole som sa zamerala na teoretické východiská, ktoré sa zaoberajú činnosťami spojenými s podnikaním. Bližšie definujem pojmy ako podnik a podnikateľ. Ďalej rozoberiem dôležitú oblasť živnostenského podnikania a náležitosti s ním spojené. Definície sa vo svojej podstate opierajú o aktuálne zákonné ustanovenia.

## 1.1 Podnik - obchodný závod

Podnik vymedzuje všeobecne súbor určitých statkov, ktoré patria podnikateľovi. Nový občiansky zákonník, § 502 mení definíciu podnik, na obchodný závod a tiež mení jeho obsahovú podstatu.

Obchodný závod sa definuje ako organizovaný súbor imania, ktorý podnikateľ vytvoril a ktorý z jeho vôle slúži na prevádzkovanie jeho činnosti. Stanovuje tak vyvrátiteľnú právnu domnienku, že závod tvorí všetko, čo spravidla slúži k jeho prevádzke [1].

## 1.2 Podnikateľ

Existuje rozsiahle spektrum definícií podnikateľa. Z pragmatického hľadiska ho môžeme definovať ako jedinca, ktorý vlastní a vedie podnik.

Definícia podnikateľa z hľadiska právneho je obsiahnutá v § 420 Nového občianskeho zákonníka. Podnikateľ je ten, kto samostatne vykonáva na vlastný účet a zodpovednosť zárobkovú činnosť živnostenským, alebo obdobným spôsobom, so zámerom uskutočňovať tak sústavne za účelom dosiahnutia zisku [1].

### 1.3 Živnostenské podnikanie

Podnikanie vymedzujú aj iné právne predpisy, ktoré k všeobecnej úprave obsahujú úpravu zvláštnu. Živnostenské podnikanie v užšom slova zmysle upravuje zákon 455/1991 Sb., o živnostenskom podnikaní. Na základe §2 je živnostenské podnikanie sústavná činnosť prevádzkovaná samostatne, vo vlastnom mene, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku a za podmienok ustanovených týmto zákonom. Dôležitosť spočíva v splnení týchto znakov súčasne, aby bolo možné posúdiť, či daná činnosť spadá do živnostenského podnikania.

Aby sme získali povinné živnostenské oprávnenie, musíme splňať podľa §6 živnostenského zákona všeobecné podmienky: dovŕšenie 18 rokov, spôsobilosť k právnym úkonom a bezúhonnosť.

Získanie živnostenského oprávnenia sa líši podľa druhu živností. Základné delenie predstavuje živnosť ohlasovaciu a koncesovanú. Následne uvádzam delenie ohlasovacej živnosti, do ktorej spadá moja plánovaná podnikateľská činnosť [2].

**Ohlasovacia živnosť** je definovaná ako fyzická osoba, ktorá sa rozhodne pre túto formu živnosti, je povinná túto skutočnosť ohlásiť na živnostenskom úrade a musí splňovať základné pravidlá a ustanovenia pre živnosť. Ohlasovaciu živnosť ďalej delíme na:

- **Živnosť remeselná:** odborná spôsobilosť je získaná na základe výučného listu v obore a určitou získanou praxou.
- **Živnosť viazaná:** odborná spôsobilosť je stanovená pre každú živnosť samostatne. Vyžaduje sa získanie preukazu spôsobilosti.
- **Živnosť voľná:** nevyžaduje sa preukázanie odbornej, ani inej spôsobilosti. K získaniu oprávnenia ale musia byť splnené všeobecné podmienky [3].

**Živnostenský register** je rozsiahly informačný systém verejnej správy, ktorého správcom je živnostenský úrad Českej republiky. Pre prevádzkovateľa sú určené všeobecné živnostenské úrady a krajské živnostenské úrady [2].

## 2. PODNIKATEĽSKÝ PLÁN

V tejto kapitole sa budem predovšetkým venovať individuálne zvolenej štruktúre podnikateľského plánu pre moju činnosť. Následne zadefinujem vhodné zásady pre voľbu predmetu podnikania, zvolenie stanovišťa, marketingovú koncepciu podniku a personálne zabezpečenie podniku spojené s kvalitným manažmentom.

V teoretických východiskách a zásadách pre analýzu trhu, ktorú aplikujem v analytickej časti, zadefinujem segmentáciu trhu a voľbu cieľovej skupiny. Následne sa zameriam na analýzu konkurenčného prostredia v podobe modelu 5F. V tejto časti sa budem tiež venovať pochopeniu povahy prostredia a vplyvov z externého okolia podniku v podobe metódy SLEPT. Výsledky z analýz zhrniem pomocou metódy SWOT, ktorá mi pomôže zhodnotiť riziká a príležitosti z vonkajšieho a vnútorného prostredia.

V závere popíšem teoretické zásady v oblasti finančného plánu. Upriamim sa na prepočet plánovaných tržieb a nákladov. Na základe týchto dvoch veličín stanovím prehľad príjmov a výdajov a konečný výsledok hospodárenia.

**Podnikateľský plán** je nevyhnutnou súčasťou podnikateľskej činnosti. Služi k uľahčeniu štartu podnikania. Predstavuje určité zhrnutie, pri ktorom je dôležitá presnosť, stručnosť a presvedčivosť v logickom usporiadaní. Ak dokážeme podnikateľský plán jasne vysvetliť a vieme čo chceme, realizácia podniku sa stáva jednoduchšia a úspešnejšia.

Proces zostavovania podnikateľského plánu nás usmerňuje k tomu, aby sme voči svojmu podnikateľskému zámeru zaujali objektívny, kritický postoj bez emócií. Zahŕňa v sebe aj plány pred začatím práce. Počas spracovania podnikateľského plánu si teda môžeme uvedomiť, že nápad na podnikanie, ktorý mal skvelé vízie, sa stal nerealizovateľným, alebo naopak môže dosiahnuť vysoký úspech na trhu. Eliminujeme teda riziko pri vstupe na trh a zväčšujeme možnosti úspechu, pri odstránení nedostatkov, ktoré pri realizácii podnikateľského plánu môžeme objaviť. Podnikateľský plán vo svojej konečnej podobe je operačným nástrojom a pokiaľ ho používame

správnym spôsobom, pomáha nám efektívne a úspešne riadiť podnik. Vrhnuť sa do podnikania bez podnikateľského plánu je veľmi vysoké riziko a teda aj jedna z príčin prečo podniky v krátkej dobe krachujú. Pri plánovaní objavujeme skryté problémy, alebo nevyužitú oblasť, kde sa môžeme realizovať. Problémy môžeme eliminovať, alebo sa ich úplne zbaviť. Môžeme tiež objaviť oblasti, ktoré môže náš podnik využiť k lepšej prosperite [4,5].

## 2.1 Štruktúra podnikateľského plánu

Štruktúra podnikateľského plánu je veľmi individuálna a zostavuje sa na základe požadovaných informácií, ktoré sú predložené ďalej daným subjektom. Nie je stanovená presná štruktúra, ktorá by sa mala striktno dodržiavať. Musíme zvážiť riziká, príležitosti a na tomto základe zostaviť vhodnú štruktúru pre náš podnikateľský plán. Dôležité časti úspešného podnikateľského plánu pre môj podnik, som zachytila v nasledujúcich bodoch:

- Identifikačné údaje.
- Definovanie predmetu podnikania.
- Voľba stanovišťa podniku.
- Technické zabezpečenie.
- Marketingová koncepcia podniku.
- Personálne zabezpečenie podniku.
- Plánovanie manažmentu.
- Analýza trhu.
- Segmentácia trhu a voľba cieľovej skupiny.
- Finančné plánovanie.

### 2.1.2 Identifikačné údaje

Základné kroky pre identifikáciu podniku sú:

- **Čoho sa podnikanie presne týka**

Hlavným cieľom podnikateľského plánu je, vysvetliť jednoducho a jasne, o aký podnik sa jedná. Vysvetliť, čím sa bude zaoberať. Ujasnenie, či sa podnik bude zaoberať službami, predajom produktov alebo ich kombináciou. Vyžaduje viac podrobností

a jasné premyslenie celej veci. Presne definujeme, či sa zameriavame na obchodovanie, služby, alebo sa náš podnik radí medzi výrobné podniky. Určíme si, pre koho je predmet podnikania určený a definujeme cieľových zákazníkov [4].

➤ **Status podniku**

Uvedenie hlavných informácií o tom, či je podnik práve vytvorený pred uvedením na trh, alebo sa jedná o podnik, ktorý je na trhu už dlho a prosperuje.

➤ **Vlastnícka forma podniku**

V tomto kroku je dôležité uviesť, či sa jedná o podnikanie s jedným vlastníkom, partnerské podnikanie, alebo spoločnosť.

➤ **Ziskovosť podniku**

Jeden z hlavných dôvodov, ale aj potreba pre ďalšie rozvíjanie podniku, je zisk. Odpovedáme si na hlavnú otázku „Čo potrebujeme k očakávanému zisku?“

➤ **Termín zahájenia podniku**

Ak sa jedná o nový podnik, musíme mať jasne definovaný termín uvedenia na trh. Riešime otázky marketingu - tento krok je veľmi dôležitý pre obchodovanie a služby.

➤ **Zahájenie podniku**

Jedine, ak budeme sami presvedčení o úspešnosti podniku, môžeme presvedčiť aj iných. Pri vytváraní podniku si musíme byť vedomí, prečo bude práve náš podnik na trhu úspešný.

### **2.1.3 Predmet podnikania**

Predmet podnikania predstavuje popis výrobku, služby a hlavnej činnosti podnikania. Definuje, o aký výrobok sa jedná, aké má vlastnosti a ako má slúžiť k uspokojeniu potrieb zákazníkov.

Výrobky môžeme rozdeliť na:

- *výrobok úplne nový* predstavuje pre podnik výhodu, čo sa týka odlišnosti od podobných výrobkov. Je tu ale značne vysoké riziko pri uvádzaní na trh, prijatie zákazníkmi a tiež neočakávané náklady.
- *výrobok existujúci* sa nevyznačuje žiadnou odlišnosťou, ani zvláštnosťou, čo predstavuje nevýhodu v podobe vysokej konkurencie a preberania zákazníkov. Na druhej strane je tu značné pohodlie širokého sortimentu a možnosti získania



informácií od existujúcich podnikov. Pre tento typ výrobku je možnosť aplikovania zvláštností, ktoré prilákajú zákazníka.

Rozhodujeme sa tiež o doplňujúcich službách, ktoré zvyšujú kvalitu a konkurencieschopnosť. Svoj výrobok musíme poznať dokonale a tiež sa postarať o jeho odlišenie od ostatných. Poznanie vlastných výhod je užitočné, pretože zákazník vždy volí to čo je preňho výhodné [4,6].

#### **2.1.4 Voľba stanovišťa podniku**

Umiestnenie podniku patrí medzi najhlavnejšie faktory úspechu podniku. Ovplyvňuje z veľkej časti dosahovanie príjmov. Aby sme si uvedomili vlastnú predstavu, je potrebné získať čo najlepšie informácie o umiestnení. Tieto informácie môžeme získať u obchodných komôr, komisií priemyslového rozvoja, v obchodných publikáciách, u plánovacích komisiách v bankách a u právnych a iných poradcov. Potom si môžeme urobiť predstavu o tom, koľko miesta na podnikanie potrebujeme a koľko finančných prostriedkov sme ochotný investovať. Pri voľbe stanovišťa by sme mali byť schopný odpovedať na jednoduché otázky:

- Kde chceme umiestniť náš podnik?
- Aké má vlastnosti budova, kde chceme realizovať našu podnikovú činnosť?
- Budova je v našom vlastníctve, alebo uprednostníme prenájom?
- Je tu priestor na inovácie a rast?
- Aká je konkurencia v danom mieste?
- Aké musíme vynaložiť celkové náklady na toto miesto? [4]

#### **2.1.5 Personálne zabezpečenie podniku**

Úspešná realizácia a fungovanie podniku vyžaduje získanie vhodných pracovných síl. Kvalifikácia a skúsenosti musia byť vyhovujúce k vykonávanej činnosti. Podnik stojí a padá s ľuďmi, ktorý v ňom pracujú. Dobrí zamestnanci môžu vzpružiť nefungujúci podnik, zatiaľ čo aj ten najviac prosperujúci podnik môžu zničiť nevhodne zvolený zamestnanci. Šancu získať finančné zdroje má podnik len vtedy, ak sú vo firme

zamestnaný ľudia, ktorý sú schopní podieľať sa na úspešnom realizovaní podnikateľského plánu [4,6].

Pri realizácii personálneho zabezpečenia by sme mali byť schopní zodpovedať nasledujúce otázky:

1. *Koľko pracovníkov potrebujem?* Na základe predmetu podnikania si musíme vhodne zvážiť, aký počet zamestnancov potrebujeme pre danú činnosť. Prijatie zamestnanca musí predstavovať ziskovosť. Je treba zvážiť, či je skutočne nutné miesto obsadiť.
2. *Aký pracovník je vhodný?* Podľa nárokov pracovných miest sa porovnávajú skutočné znalosti, schopnosti a kvalifikácia. Určujú sa smery v ich ďalšom vzdelávaní a tréningu.
3. *Akým spôsobom chcem nájsť pracovníka?* Je žiaduca jasná definícia nárokov na zamestnancov.
4. *Aké finančné odmeňovanie poskytujem?* Podľa zvolenej náročnosti pracovného miesta a jeho zvládnutia sa pracovník odmeňuje a zároveň stimuluje.
5. *Aké sú pracovné podmienky?* Podľa legislatívnych podmienok práce na pracoviskách, sa kontroluje dodržovanie noriem [7].

### **2.1.6 Plánovanie manažmentu**

Manažment je akt koordinácie väčšieho počtu ľudí, so zámerom dosiahnuť zvolený cieľ, s prikladaním pozornosti na zmeny a vyskytujúce sa neistoty. Vyžaduje skúsenosti a zručnosti. Slabý manažment predstavuje hrozbu pre podnikanie. Táto skutočnosť by mala byť zohľadnená v podnikaní. Existuje niekoľko všeobecných doporučených pravidiel úspešného a efektívneho manažmentu, ktorých sa plánujem pri podnikaní držať.

1. *Komparatívna výhoda* – je vhodné zamestnávať menší počet ľudí, ktorí budú plniť požadované úlohy kvalitne. Komparatívna výhoda znamená, zamestnanie ľudí s rôznymi vlastnosťami, pre efektívne a rýchle riešenie problémov.
2. *Eliminácia prizerajúceho sa pracovníka* – dôležitá je jasná komunikácia so zamestnancami o želanom výsledku a o tom, kto je za čo zodpovedný.

Zamestnanec musí vedieť prečo je v podniku dôležitý, aby sa z neho nestal pasívny pozorovateľ.

3. *Tvorenie vzťahov* – zamestnanci kladne ocenia, ak sa s nimi jedná férovo a s rešpektom. Vytvorenie prirodzeného a efektívneho prostredia, znamená výhodu pre podnik.
4. *Vytvorenie vhodného technického prostredia* – prostredie by malo podporovať tvorivosť a produktivitu a eliminovať prípadné rozptýlenie. Vhodné zariadenie a kvalitné prístroje podporujú prácu zamestnancov.
5. *Parkinsonov zákon* – znamená zvolenie najkratšieho času na splnenie úlohy, i napriek kompromisom. Je dôležité, zvoliť si ambiciózny plán na uskutočnenie podnikateľského plánu, mali by sme sa ale zdržať nerealistických očakávaní.
6. *Meranie* – veľkej chyby sa dopúšťajú podnikatelia, ktorí zanedbávajú manažment a myslia si, že sa v ňom netreba nič učiť. Tento postoj predpokladá, že plán je stopercentný. Opak je ale pravdou. Meranie nám pomáha zisťovať čo robíme správne, čo funguje a čo treba zlepšiť [8].

Oblasti, ktoré by mal úspešný manažment podniku dodržať sú nasledovné.

- Kompetentnosť riadiacich pracovníkov.
- Skúsenosť v danom obore.
- Skúsenosť v riadení.
- Vyvážená odbornosť.

Pri spracovávaní a plánovaní manažmentu firmy by sme mali brať v úvahu 4 oblasti.

- Osobné údaje riadiacich pracovníkov.
- Profesionálne zručnosti.
- Povinnosti a zodpovednosť.
- Finančné ohodnotenie [4].

### 2.1.7 Marketingová koncepcia podniku

Bez marketingu nemá šancu prežiť žiaden podnik. Marketing je zložitá veda a zároveň umenie nájsť, priťahnuť a udržať pozornosť potenciálnych zákazníkov. Život v modernej spoločnosti je preplnený vecami a službami, ktoré sa bijú o pozornosť zákazníkov. Ľudia ignorujú to, čo ich nezaujíma. Získanie pozornosti ľudí, ktorí pravdepodobne kúpia váš výrobok, nasmeruje budovanie biznisu správnym smerom. Byť nápadný je najlepší spôsob, ako upútať a udržať pozornosť. Predpokladať, že každého na svete zaujíma to čo náš podnik ponúka, je veľká marketingová chyba. Aj predpoklad ponuky najlepšej veci ešte nezaručuje, že sa hodí pre každého. Nemusíme zaujať každého jedného človeka, ale musíme vzbudiť pozornosť na získanie dostatočného zisku pre kvalitné fungovanie podniku [8].

Marketing a následne predaj, majú veľký vplyv na budúcu úspešnosť firmy. Preto nesmieme zabúdať na marketingovú stratégiu a jej vypracovanie. Vhodné je zameranie sa na 4P - Marketingový mix a politiky daných oblastí.

#### **Marketingový mix 4P**

Predstavuje určité podnikové oblasti, ktoré by mal podnikateľ plánovať k efektívnemu dosahovaniu vytýčených cieľov. Medzi tieto oblasti patrí produkt, cena, propagácia a distribúcia. Ku každej oblasti náleží politika riešenia.

*Produktová politika* – výrobky tvoria jadro marketingu a majú rozhodujúci vplyv na ostatné marketingové aktivity. Produkt predstavuje akúkoľvek ponuku, ktorá slúži k uspokojeniu potrieb zákazníkov. Do tejto oblasti nie sú zaradené len výrobky, ale aj poskytované služby. Pri tvorbe produktovej stratégie by sme mali prihliadať k dvom oblastiam. Výrobky a služby hodnotíme zo strany podnikateľa a výrobcu, ako aj zo strany kupujúceho. Medzi hlavné poslanie produktovej politiky patrí zabezpečenie existencie firmy na trhu a ziskovosti.

*Cenová politika* - rieši problémy v marketingovom mixe, ktoré vytvárajú pre firmu príjmy. Všetky ostatné oblasti vytvárajú náklady. Tvorenie ceny je ovplyvňované internými činiteľmi firmy, ale aj externými činiteľmi, teda vonkajším prostredím. Tvorenie ceny je tiež ovplyvňované dopytom a konkurenciou.

*Reklamná politika* – je oblasť, ktorá sa nazýva aj *komunikačný mix*, je zostavená z častí reklamy, podpory, predaja a osobného predaja. Každá oblasť komunikačného mixu, sa vyznačuje inou finančnou náročnosťou a inou pôsobnosťou na cieľových zákazníkov. Je na každom podnikateľovi, akú cestu zvolí v súvislosti s ponúkaným sortimentom výrobkov a služieb.

*Distribučná politika* – tovar, ktorý je výsledkom podnikovej činnosti jednotlivých podnikateľov sa musí dostať k svojmu zákazníkovi. Tento proces nazývame distribúcia. Je to oblasť, ktorá sa zaoberá obehom tovaru. V marketingovom chápaní je to súbor operácií, cez ktoré sa produkty dostávajú:

- v správnom množstve,
- v správnej kvalite,
- v správny čas,
- v správnej cene,
- na správne miesto [9].

## **2.2. Analýza trhu**

Pri analýze okolia, počas procesu tvorby stratégie, je nutné charakterizovať mikrookolie a makrookolie podniku.

Analýzu makrookolía uskutočňujeme systematicky. Východisko predstavuje zachytenie základných zložiek štruktúry, ktoré sú pre našu stratégiu dôležité. Štruktúru tvoria zložky prirodzené i umelé, ktoré spadajú do makrookolía. Pri tomto skúmaní som zvolila metódu SLEPT. V rámci tejto metódy, som sa venovala analýze makroekonomických ukazovateľov. Makroekonomické ukazovatele sa používajú na hodnotenie ekonomiky ako celku [10].

Následne skúmam oblasť mikrookolía, kde definujem miesto pre zložku vlastný podnik. Toto okolie sa skladá s podnikov, ktorých výrobky sa často stávajú substitučné (nahraditeľné). Po určení celkového trhu a rozdelení na určité segmenty je žiaduce,

zamerat' sa na konkurenciu. Podnikanie je príliš konkurenčná záležitosť na to, aby sme mohli dovoliť poľaviť našej pozornosti. Sledovanie konkurencie, je žiaduce neustále. Je to nenákladný spôsob monitorovania trhu, ak si firma prieskum vykoná sama. Musíme byť stále o krok vpred. Je dôležité nechápať konkurenciu ako spôsob akým eliminujeme súperovu konkurenčnú výhodu, ale ako snahu identifikovať oblasti, v ktorých sa môžeme od konkurenta odlíšiť. Tiež sa môžeme od konkurenta inšpirovať a prebrať určité znalosti, skúsenosti a tým si zvýšiť úspešnosť na trhu. Do mikroprostredia neradíme len konkurenciu, ale tiež vzťahy s dodávateľmi, a zákazníkmi.[4,11].

### 2.2.1 Segmentácia trhu

Trh predstavuje miesto, kde dochádza k vymieňaniu tovaru a informácií.

Pri realizácii podnikateľského plánu môžeme byť úspešní len v tom prípade, ak existuje potenciálny trh, na ktorom môžeme náš podnik realizovať. Zvolený trh musí mať záujem o naše výrobky. Trh by mal zároveň poskytovať oblasť pre rast a inovácie. Neustále sa musíme snažiť upevňovať trhovú pozíciu. Pri zavedení nového výrobku na trh, je dôležitá vysoká kúpna schopnosť a zodpovedajúca veľkosť trhu. V podnikateľskom pláne je dôležité zadefinovať informácie dvoch skupín a to:

*Celkový trh:* pri určovaní celkového dostupného trhu sa zameriame na zákazníkov, ktorí majú z výrobku úžitok, majú k nemu najlepší prístup a sú ochotní vynaložiť svoje finančné prostriedky na kúpu. Aby sme čo najlepšie uspokojili svojich zákazníkov, musíme dokonale poznať ich potreby.

*Cieľový trh:* vo všeobecnosti znamená rozobratie daného celku na segmenty. Charakterizovať celkový trh je dôležité, ale nevypláca sa prispôbovať náš výrobok celému trhu. Preto je vhodné trh segmentovať na zákazníkov podľa vhodne zvolených oblastí. Segmenty tvoria zvolený cieľový trh. Segmentácia by mala byť efektívna a vyznačovať sa charakteristickou vlastnosťou, alebo parametrom danej skupiny.

Pre overenie, či sme správne zvolili cieľový trh používame tieto kritéria:

- Veľkosť segmentu.
- Rast segmentu.

- Vplyv konkurenčných produktov.
- Typ zákazníka.
- Lokalita.
- Nákupné chovanie.
- Vekové kategórie.

Pokiaľ si firma vypracuje tržnú analýzu sama, ušetrí financie, ktoré by inak musela poskytnúť potrebným externistom. Výsledky tržnej analýzy predstavujú pre podnikateľa cenné a dôležité informácie [12,13].

### **2.2.2 Porterův model - konkurenčnej stratégie**

Tento model predstavuje päť konkurenčných síl. Umožňuje správne pochopiť hlavnú podstatu konkurenčného prostredia uprostred každého odvetvia. Výstup predstavuje informačnú základňu pre rozhodovanie o konkurenčnej výhode, či naopak nevýhode. Každá z týchto konkurenčných síl má špecifický vplyv.

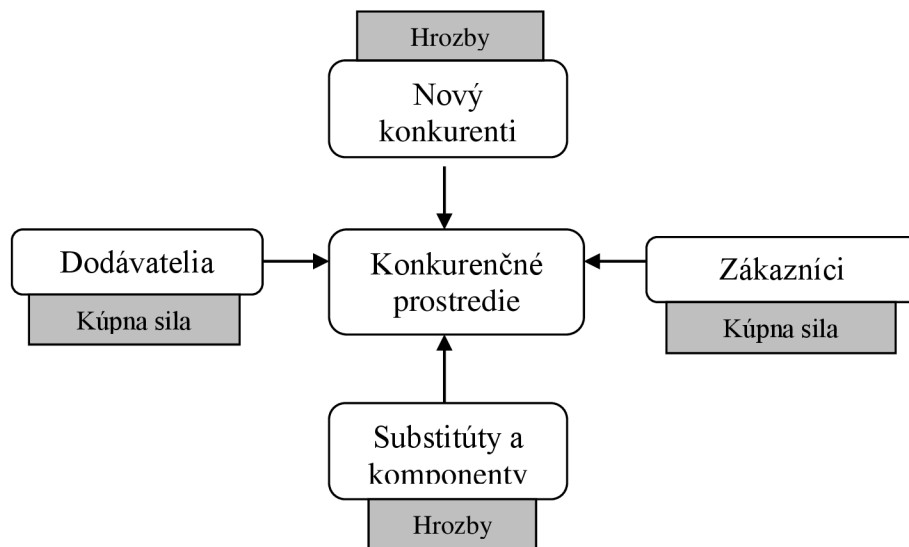
*Ohrozenie zo strany novo vstupujúcich konkurentov:* do tejto skupiny patria konkurenti, ktorí nám nekonkurujú dnes, ale môžu nám konkurovať zajtra. Základný predpoklad tvorí fakt, že s nárastom počtu subjektov vnútri konkurenčného prostredia, sa zároveň zvyšuje aj intenzita konkurencie. Riešime existenciu alebo neexistenciu špecifických bariér vstupu, ako napríklad: investičná náročnosť, legislatívne podmienky, diferenciácia produktov a iné.

*Ohrozenie zo strany dodávateľov a odberateľov:* do tejto oblasti radíme vyjednávaciu silu kupujúceho a vyjednávaciu silu dodávateľov. U kupujúcich sa zameriavame na koncentráciu a štruktúru. U dodávateľov pozorujeme ich veľkosť na trhu a ich možnosť stanovenia podmienok. Dodávatelia získavajú na sile, ak sú v menšom počte a ich výrobky sú dôležité.

*Ohrozenie zo strany substitučných a komplementárnych produktov:* predstavujú možnosti alternatívnych výrobkov alebo služieb, ktoré nahrádzajú stávajúcu ponuku na trhu. Hrozba pozostáva z možnosti voľby zákazníka. Zákazník sa môže rozhodnúť pre výrobok, ktorý je podľa neho vhodnejší. Môže tiež zvoliť výrobok, ktorý je úplne iný.

*Konkurenčné prostredie*: túto oblasť môžeme charakterizovať ako charakteristiku konkurenčného prostredia. Patrí sem typ tržnej konkurencie (monopol, oligopol, dokonalá konkurencia), miera rastu trhu, výška fixných nákladov, vstupné bariéry a ďalšie. [14].

V nasledujúcom obrázku som znázornila jednoduchú schému spomenutých konkurenčných síl, vstupné hrozby a kúpne sily podnikateľského prostredia.



Obrázok 1 Schéma konkurenčného modelu 5F  
(zdroj: *vlastné spracovanie*) [14]

Veľa zakladateľov firiem je presvedčených, že na trhu nemajú konkurenciu. Predovšetkým firmy, ktoré na trh prinášajú prevratnú novinku. Môžu sa ale dopustiť veľkej chyby, ktorá má hneď niekoľko opodstatnení. Podnikatelia si neuvedomujú, že môžu realizovať svoju činnosť v mnohých alternatívach a tiež sa často stáva, že konkurencia je skrytá, alebo menej známa a neprikladáme jej dôležitosť. Preto si každý podnikateľ vo svojom záujme musí zrealizovať analýzu konkurencie.

Postup pri tvorení konkurenčnej analýzy:

- 1) *Určenie konkurentov* – uvedomenie si, či sa jedná o skutočných, alebo potenciálnych konkurentov.



- 2) *Určenie oblastí analýzy konkurencie* – zvolenie vhodných cieľov, stratégií, opatrení a schopností.
- 3) *Praktické prevedenie analýzy konkurencie* – získavanie informácií, vyhodnocovanie dát, vypracovávanie profilov konkurentov, zhodnotenie a zrovnanie s vlastným podnikom [6].

Pri štarte konkurenčnej analýzy, si musíme v prvom kroku konkurenciu určiť. Ďalej sa zameriame na to, čo zákazníci požadujú, čo poskytuje náš podnik a čo poskytuje konkurenčný podnik.

Pozorovanie a rozbor konkurentov je stálou aktivitou podnikateľa. Cez to všetko má ale najväčší význam pre firmu, ktorá práve vstupuje na trh, alebo uvádza nový výrobok. Nezameriavame sa na celkový trh, ale vyberieme si oblasť, ktorá nás najviac ohrozuje a vykonáme na nej konkurenčnú analýzu. Pri zameraní na jednu najsilnejšiu konkurenčnú oblasť sa vyhneme množstvu všeobecných a nepotrebných údajov, ktoré preťažia našu analýzu [15].

Dôležité oblasti toho, čo zákazník vyžaduje :

- Kvalitu.
- Nízke ceny.
- Servis k výrobku.
- Úroveň služby.
- Spoľahlivosť.
- Poradenstvo.
- Dostupnosť podniku.
- Informácie[1].

Podnikanie je konkurenčná záležitosť, mali by sme si byť vedomí svojej konkurenčnej výhody a uviesť jej špecifiká. Konkurencia pre nás nepredstavuje len nevýhody, ale predstavuje aj zdroj užitočných informácií, ktoré môžeme prevziať ako aj chyby, z ktorých sa môžeme poučiť. Je tiež výhodou, získavať informácie z rôznych zdrojov. Medzi hlavné patria dodávatelia a ich úverové výhody ako aj pomoc, ktorú nám môžu poskytnúť [4].

### 2.2.3 SLEPT analýza

Túto analýzu môžeme charakterizovať ako, prostriedok pre analýzu v súvislosti so zmenami v okolí. Umožňuje vyhodnotiť prípadné dopady, ktoré pochádzajú z daných určitých oblastí v okolí podniku. Každé začiatkové písmeno v názve, definuje hľadisko zamerania.

S – sociálne hľadisko,

L – legislatívne a právne hľadisko,

E – ekonomické hľadisko,

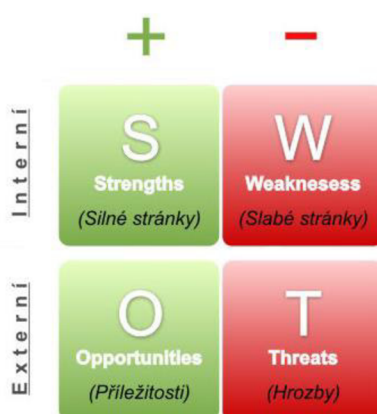
P – politické hľadisko,

T – technické hľadisko.

V tejto metóde je dôležité zamerať sa nie len na súčasný stav, ale aj na vývoj určitých situácií [10].

### 2.2.4 SWOT analýza

Štandardným cieľom tejto analýzy je riešenie problémov, ktoré súvisia s výstupmi niektorých súhrnných analýz. Je to bežne používaná metóda, ktorá spája vnútorné a vonkajšie prostredie podniku a hodnotí ich vzájomné pôsobenie. V rámci analýzy posudzujeme všetky aspekty podnikateľského plánu z hľadiska štyroch oblastí, ktoré sú zachytené v nasledujúcom obrázku [16].



Obrázok 2 SWOT analýza

(zdroj: FRANĚK Petr. SWOT analýza. Filozofie úspěchu [online]. 2015 [cit. 2015-01-28]. Dostupné z: [http://www.filozofie-uspechu.cz/analyza-swot-priklady/swot\\_analyza/.](http://www.filozofie-uspechu.cz/analyza-swot-priklady/swot_analyza/))

**Oblasť silných stránok** predstavuje prednosti firmy. Sú to, fungujúci manažment, pracovníci s vhodnou kvalifikáciou, pohotový servis, kvalitný charakteristický produkt, úspešná marketingová stratégia a ďalšie oblasti, v ktorých je firma lepšia ako konkurencia.

**Oblasť slabých stránok** je dôležitá najmä pre čitateľa, aby sa uistil, že sme mysleli na všetko. Pokiaľ uvedieme slabú stránku je vhodné mať na ňu pozitívnu spätnú reakciu. Táto oblasť zahŕňa napr. pôsobenie na vysoko konkurenčnom trhu, nízke ceny produktov v porovnaní s inými krajinami, alebo nedostatočné využitie cudzieho kapitálu. Následne určujeme príležitosti a hrozby, ktoré pôsobia na firmu zvonku.

**Oblasť príležitostí** sa zameriava na vývoj nových metód, ktoré sú vhodné pre rozvoj silných stránok spoločnosti. Patrí sem získanie nových trhov, rozvoj služieb a servisu, využitie polohy firmy a ďalšie.

**Oblasť Hrozieb** obsahuje externé faktory, ktoré musíme sledovať. Patrí sem vstup konkurencie na trh, zvyšujúce sa nároky zákazníkov i zmena legislatívy. Výstupom celej analýzy je zhodnotenie výsledkov a aplikovanie vhodnej stratégie na odstránenie slabých stránok a vyzdvihnutie stránok silných. Vo zvolenej stratégii sa snažíme minimalizovať riziko hrozieb a využiť na maximum príležitosti. V závere by sme mali získať komplexné vyhodnotenie celej firmy, ktoré tiež môžeme využiť ako súčasť strategickej kontroly [12,16].

## 2.3 Teoretické východiská pre finančné plánovanie

Financovanie je veda a umenie, mať pod dohľadom peniaze prúdiace do vnútra podniku a von. Finančná analýza patrí ku konečným aktivitám v plánovaní podnikania. Podnikateľ musí rozhodovať o ich vhodnom umiestnení a reálne posudzovať všetky aspekty. Či to, čo robí prináša želané výsledky, alebo nie. Ak chceme mať úspešnú firmu musíme vytvoriť veľkú hodnotu. Zároveň sa snažíme o udržanie nákladov na trvalo nízkej úrovni [8].

Finančný plán transformuje všetky podnikateľské činnosti do číselnej podoby. Ukazuje nám, či je z ekonomického hľadiska náš projekt reálny, alebo nie. Kľúčové osobnosti

sa na základe reálneho prezentovania môžu predstaviť ako kompetentný plánovači a zvýšiť nádej na prijatie podnikateľského plánu. Špecifické finančné plánovanie nastáva práve, ak sa jedná o začínajúcu firmu. Vtedy musíme myslieť na finančné prostriedky, ktoré pokryjú dlhodobý majetok, obežný majetok a prostriedky na zahájenie podnikateľskej činnosti. To znamená, financovanie všetkých činností spojených s realizáciou do doby prvej tržby [12,17].

Prvky finančného plánovania podnikateľského plánu:

- 1) Zdroje financovanie a ich použitie.
- 2) Zoznam zariadenia.
- 3) Plánované tržby.
- 4) Plánované náklady.
- 5) Odpisy dlhodobého majetku.
- 6) Hodnotenie a kontrola plánov [4].

### **Zdroje financovania**

Medzi najlepšiu možnú formu financovania patrí osobná peňažná hotovosť. Osobnú peňažnú hotovosť môžeme získať formou nadobudnutého dedičstva, dlhodobejšou zárobkovou činnosťou, alebo inou formou. Je to ľahký a rýchly spôsob ako pokryť všetky náklady v prvotnej fáze. Nie však každý podnikateľ má na účte enormnú hotovosť, ktorú môže kedykoľvek použiť. V tom prípade sa musíme rozhodovať o voľbe úverového finančného nástroja. Tu však zohľadňujeme aké veľké riziko môžeme podstúpiť a či príjmy z podnikania pokryjú vzniknuté i úroky z úveru [8,18].

### **Zoznam zariadenia**

Zariadenie je všetko vybavenie v podniku, ktoré sa používa na výrobu produktov. Nepatrí sem zariadenie, ktoré sa predáva. Pre každého podnikateľa má význam evidovanie zoznamu firemného zariadenia hneť z niekoľkých dôvodov. Pomáha nám udržiavať kontrolu nad majetkom, ktorý podlieha amortizácii. Amortizácia je definovaná ako proces rozloženia investičných nákladov do obdobia odhadovanej životnosti investície. Tiež si vieme na základe zoznamu zariadenia uvedomiť, akú výšku finančnej rezervy budeme potrebovať na obnovu zariadenia. Presná evidencia je nevyhnutná pri

poistných udalostiach a v poslednom rade na základe zoznamu zariadenia vieme určiť nákladový rozpočet [4,8].

### **Odpisovanie dlhodobého majetku**

Charakteristickým znakom dlhodobého majetku je, že sa nespotrebováva jednorazovo ale postupne. Jeho opotrebenie je zobrazené v rámci odpisov. Odpisovaním sa vo všeobecnosti rozumie postupné zahrnutie ceny do daňových výdajov. Podnikateľ sa môže rozhodnúť medzi dvomi metódami odpisovania a to:

- Rovnomerné odpisovanie.
- Zrýchlené odpisovanie.

Ako náhle podnikateľ zvolí metódu odpisovania, musí v nej pokračovať až do úplného odpísania majetku [19].

### **Daňová evidencia podnikateľa**

K dátumu 1.1. 2004 daňová evidencia podnikateľa nahradila jednoduché účtovníctvo. Daňová evidencia má hlavný cieľ poskytnúť potrebné informácie k zaisteniu základu dane z príjmu. Legislatívne je daňová evidencia upravená zákonom č. 586/1992 Sb., o daniach z príjmu. Vo všeobecnosti znázorňuje záznam pre daňové účely. Forma daňovej evidencie nie je striktné vymedzená v porovnaní s podvojným účtovníctvom, ktoré má presnú štruktúru.

Výhody daňovej evidencie sú založené na menšej náročnosti na administratívnu úpravu. Je jednoduchšia po metodickej stránke a má nízke nároky na technické vybavenie. V dnešnej dobe existuje množstvo počítačových programov pre daňovú evidenciu. Napríklad program ALFA, KROS, či jednoduché tabuľkové spracovanie v MS Excel. Predmetom daňovej evidencie je zachytenie peňažných tokov, ktoré súvisia s podnikateľskou činnosťou. Hlavné oblasti, ktoré treba evidovať sú nasledovné:

- Príjmy a výdaje podniku.
- Majetok podniku a vzniknuté záväzky.

Tieto dve oblasti sú dôležité pre evidenciu z dôvodu povinnosti daňových odvodov. Príjmy a výdaje evidujeme do toho kalendárneho roku, kedy boli skutočne uhradené. Zaznamenávame ich formou denníka príjmov a výdajov. Hlavnú podmienku

predstavuje uchovávanie daňovej evidencie a všetky výdajové doklady s ňou spojené. (faktúry, pokladničné doklady...)

Pokiaľ bude daňová evidencia vedená priebežne, má aj druhú výhodu v podobe poskytovania prehľadu o stave pohybu majetku a prípadných dlhoch podnikateľa. Môžeme ju teda použiť pre ekonomické rozhodovanie a usmerňovanie. Zaistuje celkové hospodárenie v podniku [19,13].

### **Náklady v podniku**

Pri výrobe, predaji, či pri poskytovaní služieb sa v každom podniku vyskytujú náklady. Náklad predstavuje vstupný hospodársky prostriedok. V peňažných jednotkách vyjadruje spotrebu výrobných faktorov a vyvoláva tvorbu výnosov. Medzi výdajom a nákladom často dochádza k časovému rozlíšeniu. V podnikateľskej oblasti je dôležité rozčleniť náklady do nasledovných skupín:

- Spotrebované nákupy.
- Služby a externé výkony.
- Osobné náklady.
- Dane a poplatky.
- Odpisy dlhodobého majetku.
- Finančné náklady.
- Mimoriadne náklady [20,21].

### **Výnosy v podniku**

Na druhej strane vznikajú výnosy, ktoré predstavujú výstup činnosti podniku. Na rozdiel od nákladov, ktoré znižujú podnikové aktíva, výnosy slúžia ako úhrada za spotrebované zložky majetku. Medzi príjmom a výnosom vzniká často časový rozdiel. Aj výnosy členíme podľa druhov vhodných pre finančné účtovníctvo a to na:

- Tržby za vlastné aktivity a produkty.
- Zmena stavu vnútro podnikových zásob.
- Finančné výnosy.
- Mimoriadne výnosy [21].

## Hodnotenie a kontrola plánov

Riziko predstavuje neoddeliteľnú súčasť podnikania, ako pre začínajúcich podnikateľov, tak pre skúsených. Všeobecne je podnikateľské riziko chápané ako nebezpečenstvo. Na druhej strane, nám ale riziko pomáha sa zlepšovať a napredovať v našej činnosti. Kontrolovanie predstavuje efektívnu činnosť vnútro podnikového riadenia, ktoré sleduje hospodárenie vnútro podnikových častí. Kontrolovanie dostáva našu firmu do konkurenčnej výhody a zvyšuje efektívnosť riadenia. Vytvára reálny informačný systém, do ktorého zahŕňa prepočet finančných prostriedkov. Hodnotenie vytvára pre firmu obraz skutočnosti. Reálny obraz skutočného stavu nám umožňuje ľahšie stanoviť a dosiahnuť podnikové ciele. Usmerňuje naše konanie i realizovanie aktivít a registruje riziká a odchýlky. Odchýlky predstavujú skutočné odklonenie od očakávaných podnikových cieľov. Odchýlky môžu byť:

- Žiaduce – predstavujú neočakávanú situáciu, ktorá vedie k zvýšeniu zisku a teda k úspechu podniku.
- Nežiaduce – predstavujú neočakávanú situáciu, ktorá vedie k zníženiu zisku teda k strate podniku [22,23].

Po zadefinovaní hlavných oblastí záujmu teoretickými východiskami a zásadami, je žiaduca analýza a voľba vhodných metód a metodík. Voľba metód nám pomáha v reálnom plánovaní činností. Podrobnejšie sa týmto škálam venuje nasledovná kapitola.

### **3. ANALÝZA PODNIKATEĽSKÉHO PROSTREDIA**

Podnik je pri uskutočňovaní svojich cieľov ovplyvňovaný rôznymi faktormi a globálnymi vplyvmi, ktoré preň vytvárajú príležitosti, ale aj ohrozenia. Analýza podnikateľského prostredia nám slúži ako posúdenie ekonomického prínosu, nápadu pre podnik a miery rizika spojené s celkovou realizáciou. V analýze podnikateľského prostredia sa budem venovať súčasnému stavu, ako aj budúcim prognózam.

Táto kapitola sa vyznačuje svojím špecifickým postupom. Pri postupoch som aplikovala nasledovné metódy.

1. Analýza: predstavuje proces rozčlenenia celku na menšie časti. Definujeme vzťahy, ktoré na seba pôsobia priamo alebo nepriamo. Umožňuje nám odlíšiť dôležité a menej dôležité fakty.
2. Syntéza: postupujeme od skúmaných menších častí k danému celku. Týmto spôsobom skúmame daný objekt na základe ich prepojení.
3. Dedukcia: je myšlienková operácia, ktorá z jednej alebo viacerých všeobecných poznatkov vyvodzuje výrok, ktorý je ich logickým dôsledkom.
4. Indukcia: je druh usudzovania, v ktorom sa z viacerých jedinečných či čiastočných poznatkov odvodzujú všeobecné usúdené poznatky a závery.
5. Zber dát: predstavuje zozbieranie informácií a dát z jedného alebo viacerých miest vzniku. Po zozbieraní dát nasleduje ich spracovanie. Výsledkom zberu dát je konečné hodnotenie situácie.

#### **3.1 Analýza súčasného stavu**

Pre túto analýzu som zvolila postup podľa SLEPT metódy. Skúmaná oblasť bude lokalizovaná v Českej republike zameraná na mesto Brno a Jihomoravský kraj. Zber dát bude uskutočnený pre oblasť sociálnu, legislatívnu, ekonomickú, politickú a technologickú.



### 3.1.2 Sociálna oblasť

Do sociálnej oblasti spadajú faktory, ktoré pôsobia na okruh zvoleného podnikania. Zaradila som tu hlavné skupiny ako: demografické údaje, počet a vekové zloženie obyvateľstva, úroveň vzdelania, sociálne a kultúrne aspekty či zvyklosti, ktoré následne podrobne rozoberiem. Poslednú zložku v tejto sociálnej oblasti predstavuje nezamestnanosť a jej pôsobenie na podnikateľské prostredie.

#### Demografické údaje

V prvom rade bola oblasťou záujmu štruktúra obyvateľstva. Obyvateľstvo predstavuje potenciálnych zákazníkov. Informácie som získala na internetových stránkach krajskej správy ČSÚ v Brne. Tento stav je aktuálny od 30. Septembra 2014. Počet obyvateľov v Jihomoravskom kraji je 1 171 158 obyvateľov. Oblasť v ktorej plánujem realizáciu podniku je mesto Brno ktoré je rozdelené na dve hlavné časti:

1. Brno mesto – s počtom obyvateľov dosahuje 376 359 (z toho žien 195 023 a 181 336 mužov).
2. Brno vidiek – s počtom obyvateľov 212 628 (z tohto žien 107 553 a 105 075 mužov).

Tak isto, ako je dôležitý súčasný stav, je dôležitý aj vývoj obyvateľstva za posledné časové obdobie. Od toho sa bude odvíjať plán, koľko a čo treba ponúkať. Podľa štatistík sa počet obyvateľov v Jihomoravskom kraji zvýšil za 9 mesiacov o 1080 osôb. Pri podrobnejšom zameraní na okres Brno je známe, že sa počet obyvateľov znížil o 1 149 osôb. Celkový pokles v Brne nepredstavuje vysokú hrozbu, pretože bol spôsobený vplyvom sťahovania.

Tabuľka 1 Ročný vývoj obyvateľstva

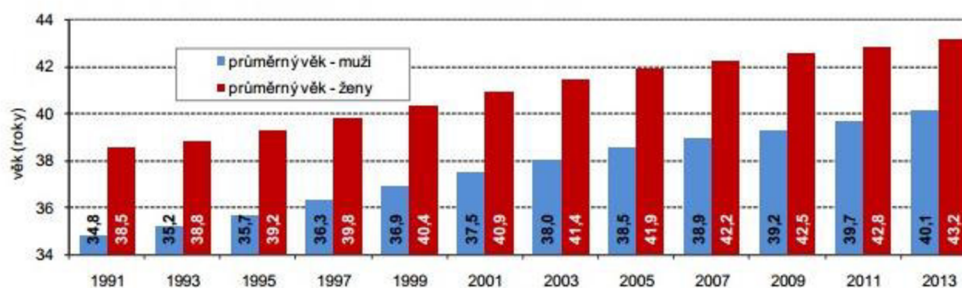
Roky	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet obyvateľov	1 147 146	1 151 708	1 154 654	1 166 313	1 168 650	1 170 078

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa ČSÚ v Brně

Z tabuľky ročného vývoj obyvateľov od roku 2008 do 2013 – lokalita Jihomoravský kraj je zrejme, že počet obyvateľov pomaly narastá. To predstavuje pozitívny vplyv na činnosť podnikania v danej oblasti z pohľadu dlhodobých plánov.

### Priemerný vek obyvateľstva

Nasledovné informácie predstavujú vývoj priemerného veku obyvateľstva pre oblasť, v ktorej plánujem podnikat'. Vývoj priemerného veku obyvateľstva k sebe viaže stav životnej úrovne v danej oblasti a jej zvyšovanie či pokles. Uvádzam **obrázok**, v ktorom je zaznamenaný graf s patričnými informáciami od roku 1991 po rok 2013. Pre rok 2014 a 2015 nie sú informácie aktualizované.



Obrázok 3 Vývoj priemerného veku obyvateľstva  
(Zdroj: Krajská správa ČSÚ v Brně)

Z obrázku vyplýva, že stav k roku 2013 predstavuje najvyšší vek v danom kraji a to je v priemere veku muža a ženy 41,7. Priemerný vek sa za posledných 22 rokov sa zvýšil o 5,0 rokov. Priemerný vek sa neustále zvyšuje. Tento stav je priaznivý pre daný kraj a predstavuje neustále sa zvyšujúcu vyspelosť oblasti.

### Úroveň vzdelania

Mesto Brno je univerzitným mestom v ktorom na nachádza v súčasnosti 14 vysokých škôl s 34 fakultami, na ktorých študuje viac ako 83 000 študentov v rátanie zahraničných. Tento počet predstavuje značné navýšenie obyvateľov. Informácie o úrovni vzdelania som získala na oficiálnych stránkach mesta Brna.

### **Kultúrne a sociálne vplyvy**

Kultúra pôsobí na hodnotový systém zákazníka, čo predstavuje zmeny v jeho nákupnom správaní. Mesto je jedinečným kultúrnym centrom celého regiónu. Ako som už spomínala Brno je univerzitným mestom a tiež druhým najväčším v Českej republike. Miera vzdelanosti obyvateľstva je na vysokej úrovni vzdelania vo všetkých stupňoch.

Mesto je charakteristické bohatou kultúrou a tiež možnosťou využitia rôznych druhov rekreácie. Kultúrne a sociálne faktory majú značný vplyv na podnikateľskú činnosť. Mobilita obyvateľov mesta je vysoká. Za prácou, poznaním, kultúrou, štúdiom, či zábavou prichádza do mesta viac ako 150 000 osôb. Vysoká kvalita života je tiež prezentovaná kolektívnym športovým využitím, významnými historickými pamiatkami, funkcionalistickou architektúrou, nákupnými centrami a udržovaným prírodným prostredím. Postoj obyvateľstva a turistov z hľadiska návštevnosti kaviarní je veľmi pozitívny. Návštevníci navštevujú kaviarne za účelom štúdia, zábavy, odpočinku, pracovného i priateľského stretnutia.

V meste Brno sa každoročne koná medzi 1 a 7. Októbrom *Týždeň kávy*. V rámci tohto týždňa sú usporiadané degustácie a súťaže samotných kaviarní. Sú vhodné pre zákazníkov, ako aj pre samotných vlastníkov kaviarní pre zdokonalenie a rozšírenie svojich ponúk. Mesto Brno nezaostáva ani v internetových informačných technológiách a má vlastnú webovú stránku [www.brno.cz](http://www.brno.cz), kde som získala niektoré zo spomenutých informácií o kultúre.

### **Nezamestnanosť**

Nezamestnanosť predstavuje dôležitú oblasť z hľadiska podnikania. V nadmernom raste predstavuje plytvanie zdrojov a narúša zdravý vývoj ekonomického prostredia. V nasledujúcej tabuľke je zaznamenaná analýza nezamestnanosti pre aktualizované obdobia Január 2013, Január 2014 a December 2014.

Tabuľka 2 Miera nezamestnanosti

Mesiace	Január 2013 (%)	Január 2014 (%)	December 2014 (%)
Brno	7,9	9,0	8,8
Jihomoravský kraj	8,7	9,4	8,2
Česká republika	8,0	8,6	7,5

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa MPVS ČR

Podľa údajov Ministerstva práce a sociálnych vecí ČR, je podiel nezamestnaných osôb na obyvateľstve v roku 2014 pre Jihomoravský kraj 8,28 %. Treba vziať do úvahy fakt, že medzi 14. kraji. V českej republike patrí v podielu nezamestnanosti kraja, v ktorom plánujem podnikáť medzi 4. najvyšší.

### 3.1.3 Legislatívna oblasť

Legislatívne vplyvy majú veľký dopad na podnikanie a tiež na začínajúcich podnikateľov. Je dôležité si uvedomiť, ktoré zákony a právne úpravy sa týkajú našej činnosti a tiež ovplyvňujú našu činnosť. Dane majú značný vplyv na finančné plánovanie v podniku. Majú rôzne druhy, a tiež rôzny dopad na finančné rozhodovanie a hospodárenie.

#### Daň z príjmu fyzických osôb

Dôležité hľadisko pri založení podniku a voľby jeho veľkosti predstavuje daň z príjmu fyzických osôb. Má tiež vplyv na investičnú činnosť. Vzťahuje sa k nej *zákon č. 586/1992Sb., o daních z príjmu*. Z tohto zákona vyplýva, že daň z príjmu fyzických osôb predstavuje od roku 2013 do roku 2015 sadzbu 15%. Podnikatelia si výšku dane vypočítajú na základe daňového priznania. Výpočet predstavuje súčin samostatného základu dane zaokrúhleného na celé sto Kč nadol a sadzby dane. Daňové priznanie vyplňujeme v prípade, že ročný príjem za predošlý rok presiahol 15 000 Kč, ale aj v prípade, že je podnik stratový. Mzdy zamestnancov podliehajú dani z príjmu fyzických osôb so závislej činnosti. Zamestnávateľ túto daň počíta, odvádza a eviduje za svojich zamestnancov.

### **Evidencia dane z pridanej hodnoty**

Daň z pridanej hodnoty (DPH) zaraďujeme medzi nepriame dane, ktoré sú vyberané v cene zdaniteľného plnenia. Podnikateľský subjekt povinný k odvádzaniu tejto dane je každá fyzická osoba, ktorá samostatne uskutočňuje ekonomickú činnosť. K dani z pridanej hodnoty sa od 1. 1. 2015 musia povinne prihlásiť a registrovať tie podnikateľské subjekty, ktoré za 12 predchádzajúcich kalendárnych mesiacov prekročili obrat vo výške 1 000 000 Kč. Obratom sa u osôb rozumie príjem za uskutočnené plnenie. Základná sadzba DPH je 21% a znížená sadzba je 15%. Od tohto roku platí ďalšia znížená sadzba 10 % - táto sadzba sa týka štyroch skupín uvedených v prílohe 3 o zákone DPH. Všetky informácie sú uvedené v § 6 zákona č. 235/2004 Sb., o dani z pridanej hodnoty. Oslobodenie od DPH nastáva v prípade, že osoba povinná k dani, ktorá má sídlo a miesto podnikania v tuzemsku, pokiaľ jej obrat nepresiahne za najbližších 12 predchádzajúcich kalendárnych mesiacov čiastku 1 000 000 Kč. Je možné si tiež uplatniť odpočet pri prijatom plnení (nákup tovaru a služieb), ale tiež odvieť daň za skutočné plnenie (tržby). Ak sa podnikateľ zabudne, alebo z iného dôvodu nezaregistruje k DPH hrozia mu vysoké sankcie [19].

### **Elektronická evidencia tržieb**

Informácie o elektronickej evidencii patria medzi čerstvé novinky vo svete podnikateľov. Hlavnou zložkou elektronickej evidencie tržieb je registračná pokladňa. Táto pokladňa bude povinná pre všetkých podnikateľov od roku 2006. Zavedenie bude realizované postupne od malých podnikateľov, k veľkým podnikateľom. Hlavným dôvodom zavedenia nového evidenčného systému je obmedzenie aktivít nepoctivých podnikateľov. Vo všeobecnosti je to kvalitnejší spôsob na kontrolu dodržiavania povinností s platbami daní. Kontrole evidencií budú podliehať všetky tržby v hotovostnej i bezhotovostnej forme. Pre realizovanie tejto evidencie bude nevyhnutné zabudovanie potrebného softwaru. Zapojenie do evidenčného informačného systému bude Finančná správa zaisťovať zdarma formou certifikátu. Po zavedení tejto registračnej pokladne sa plánuje znížiť DPH z 21% na 15% v podnikateľskej činnosti [27].

### **Mzdová evidencia**

Každý podnikateľ, ktorý zamestnáva pracovníkov na základe pracovnej zmluvy, alebo dohody o pracovnej činnosti, je povinný zo zákona viesť evidenciu s dôležitými informáciami o zamestnancoch. Mzdy zamestnancov sú evidované vo forme mzdových listov, ktoré vedie zamestnávateľ za každého zamestnanca v daný kalendárny rok. Podnikateľ je povinný preukázať vyplatenie mzdy svojmu zamestnancovi formou podpisu pokiaľ ide o mzdu v hotovosti, alebo záznamu či výpisu z účtu pokiaľ vyplatenie prebieha bezhotovostnou formou. Údaje, ktoré by mali byť uvedené v mzdových listoch sú obsiahnuté v §38/2 *zákonu o daních z príjmu*. Mali by obsahovať dôležité údaje, ako sú meno a priezvisko poplatníka, rodné číslo, bydlisko, mená a rodné čísla osôb, ktoré poplatník uplatňuje pre zníženie dane a informácie týkajúce sa mesačných miezd. Ako som už spomínala mzdy zamestnancov podliehajú dani z príjmu fyzických osôb zo závislej činnosti. Je to oblasť, ktorú musí zamestnávateľ evidovať tak isto ako aj zdravotné poistenie, sociálne poistenie a príspevok na štátnu politiku nezamestnanosti.

Dôležitým hľadiskom je aj doba stanovená zákonom o uchovaní a archivovaní týchto informácií a údajov, ktorá musí byť dodržaná [19].

### **Náklady na zamestnancov**

Náklady na zamestnancov, ktoré platí zamestnávateľ sú vo všeobecnosti zdravotné poistenie a sociálne poistenie.

*Zdravotné poistenie* - ustanovenia zdravotného poistenia sú uvedené v zákone, ktorý je účinný k 1.1. 2015. Zákon č. 592/1992Sb., o poistnom na verejné zdravotní poistení.

Podnikateľ stanovuje výšku záloh na zdravotné poistenie v závislosti na ich zisku z predchádzajúceho účtovného obdobia, teda predošlého roku. Stanovuje sa vymeriavací základ, ktorý predstavuje 50% z príjmu tvoreného podnikateľskou činnosťou. Z tohto príjmu sú odpočítané výdaje, ktoré boli vynaložené na ich dosiahnutie, zaistenie a udržiavanie. Výška sadzby je celkom 13,5% z vymeriavacieho základu. Zamestnávateľ je povinný hradiť dve tretiny zo svojich prostriedkov, čo predstavuje 9% a zostávajúce 4,5% hradí zamestnanec.

*Sociálne poistenie* - upravuje Zákon č. 589/1992., o poistnom na sociálnom zabezpečení. Môžeme charakterizovať ako príjem štátneho rozpočtu. Pre plnenie povinností v oblasti sociálneho zabezpečenia musí mať štát príjem. Sociálne poistenie v sebe zahŕňa nemocenské poistenie, dôchodkové poistenie a príspevok na štátnu politiku v nezamestnanosti. Predstavuje náklad, ktorý vzniká zamestnávateľovi a je povinný ho odvádzať. Zamestnanec je tak isto povinný hradiť časť zo svojej mzdy na nemocenské poistenie. Poplatníkom je tiež OSVČ. Sú to osoby, ktoré podnikajú na území ČR.

Podľa §7 je stanovená sadzba dane poistného. Zamestnanci platia len dôchodkové poistenie. Za zamestnanca celkom predstavuje sadzba 6,5% zo základu pokiaľ ide o zamestnanca, ktorý nie je zúčastnený na dôchodkovom sporení. Pokiaľ zúčastnený je sadzba je 3,5% zo základu poistného uvedeného. Vymeriavacím základ predstavuje súčet príjmov, ktoré sú predmetom dane z príjmu fyzických osôb.

U zamestnávateľa predstavuje sadzba 25% z toho 2,3% nemocenské poistenie, 21,5% dôchodkové poistenie a príspevok na štátnu politiku v nezamestnanosti 1,2%.

OSVČ celkom 29,2% z toho 28% dôchodkové poistenie a 1,2% na štátnu politiku v nezamestnanosti.

Záloha za daň z príjmu podľa §38h zákona o daniach z príjmu je stanovená sadzba 15% [19].

### **Cestná daň**

Cestné vozidlo používané k podnikaniu, alebo k inej samostatne zárobkovej činnosti je predmetom cestnej dane. Túto daň upravuje zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční. Poplatníkom tejto dane je osoba, ktorá je zapísaná v technickom preukaze vozidla, ako vlastníka vozidla. Dôležité je určenie objemu motora u osobného automobilu. Základnou sadzbou je ročná sadzba. Sadzba sa odvíja od zálohy cestnej dane a platí sa štyrikrát ročne. Za každý kalendárny mesiac, v ktorom vznikla, trvala, alebo zanikla daňová povinnosť, sa platí jedna dvanástina ročnej sadzby dane. Záloha sa platí vždy za

štvrt'rok predchádzajúceho mesiaca, na ktorý pripadá splatnosť zálohy. Cestná daň je daňovo uznateľným základom. Daňové priznanie je nutné podať do 31.1. daného kalendárneho roku [19].

### 3.1.4 Ekonomická oblasť

Trh všeobecne predstavuje množinu potenciálnych zákazníkov. Ekonomické vplyvy majú vysoký dopad na kúpnu silu obyvateľstva, finančnú situáciu, ako aj na moju plánovanú podnikateľskú činnosť. Preto je nevyhnutná dôsledná a aktuálna analýza a zber informácií s následným vyhodnotením situácie. V ekonomickej analýze je dôležité zamerať sa na cenovú úroveň, ktorá v sebe zahŕňa výšku úrokovej miery, tempo rastu ekonomiky. Pre stanovenie mzdy pre svojich zamestnancov analyzujem výšku priemerného zárobku obyvateľstva a minimálnu mzdu. V závere sa zameriavam na analýzu inflácie v Českej republike.

#### Príjem obyvateľov

Dôležitú oblasť ekonomických vplyvov predstavuje príjem obyvateľov. Súčasnou analýzou som zistila, že v roku 2014 priemerná hrubá mesačná nominálna mzda v Jihomoravskom kraji dosiahla výšku 24 537 Kč. Od roku 2013 vzrástla o 3,0% čo predstavuje 710 Kč. Ak zhodnotíme v príjme obyvateľov infláciu, reálny rast dosiahol 2,8%. V nasledujúcej tabuľke uvádzam údaje od roku 2005 do roku 2013, z ktorej vyplýva nárast príjmov v analyzovanom kraji.

Tabuľka 3 Vývoj priemernej hrubej mesačnej mzdy

Roky	2009	2010	2011	2012	2013
Príjem v Kč	22 409	22 956	23 306	23 953	24 186

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa ČSÚ v Brně

#### Výška priemerného zárobku a minimálna mzda

Najnovšie informácie o výške a pohybe mzdy boli zaznamenané ČSÚ na 3 štvrt'rok 2014. Tieto informácie poukazujú na zvýšenie priemernej hrubej mesačnej nominálnej

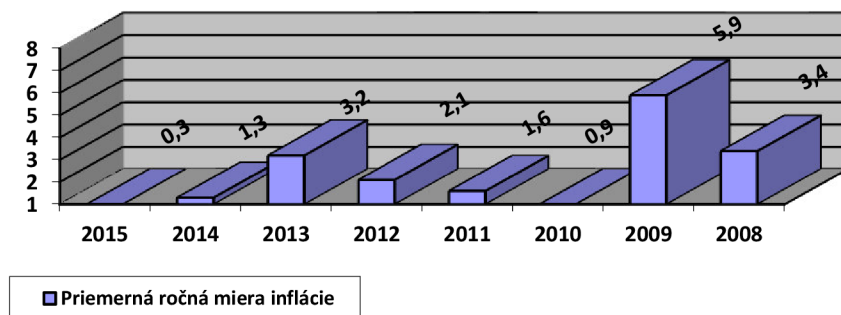


mzdy v prepočte na počty zamestnancov v národnom hospodárstve oproti rovnakému obdobiu predchádzajúceho roku o 1,8%, reálne zvýšenie predstavuje hodnotu 1,2%. Aktuálna hodnota je 25 219 a predstavuje zvýšenie o 441 Kč ako v rovnakom období v roku 2013.

Minimálna mzda slúži ako garancia, ktorá musí zaručiť minimálny zárobok v pracovnoprávnom vzťahu. Nárok na minimálnu mzdu vzniká v každom pracovnoprávnom pomere. Jej základná právna úprava je stanovená zákonníkom práce. Úplné znenie zákona je stanovené od 1. januára 2015. Vláda ČR prijala na svojom jednaní zvýšenie minimálnej sadzby. V prípade že mzda nedosahuje minimálneho stropu mzdy, zamestnávateľ je povinný zaistiť príslušný doplatok. Základná sadzba minimálnej mzdy pre stanovenú týždennú pracovnú dobu 40 hodín predstavuje 9200 Kč za mesiac, teda 55 Kč za hodinu. Dodržiavanie pracovnoprávnych predpisov v oblasti odmeňovania zamestnancov je nevyhnutné. Kontrolu vykonáva v ČR Štátny úrad inšpekcie práce [25].

### Miera inflácie

Ceny tovarov a služieb sa na trhu neustále menia. Ceny určitých druhov tovaru alebo služieb klesajú, iné majú stúpajúcu tendenciu. Stav na trhu kedy nastane všeobecný rast cien, nie len jednotlivých položiek predstavuje infláciu. Pre podnikanie je analyzovanie miery inflácie neodkladnou záležitosťou. Je dôležitým aspektom v rozhodovaní a spravovaní úspor. Inflácia má tiež za následok zmeny v nákupnom správaní potenciálnych zákazníkov.



Obrázok 4 Vývoj priemernej ročnej miery inflácie v ČR 2008 - 2015 v (%)  
(Zdroj: vlastné spracovanie podľa verejnej databáze ČSÚ)

Z grafu, v ktorom som uviedla informácie z verejnej tabuľkovej databáze ČSÚ je miera inflácie, vyjadrená prírastkom priemerného ročného indexu spotrebiteľských cien. Vyjadruje percentuálne zmeny cenovej hladiny za 12 posledných mesiacov oproti priemeru 12 predchádzajúcich mesiacov. Najaktuálnejšie informácie boli zverejnené na ČSÚ 09.02.2015 a hodnota je 0,3%. Od roku 2008 predstavuje najnižšiu hodnotu. Musím však uviesť aj fakt, že vývoj cien za posledné obdobie bol výrazne ovplyvnený poklesom cien v oddieloch dopravy a zdravia. Naopak zvýšenie cien nastalo v oddieloch alkoholických nápojov, tabaku, rekreácie, kultúry, potravín a nealkoholických nápojov.

### **Hrubý domáci produkt**

HDP predstavuje z globálneho hľadiska súčet celkového objemu súkromnej spotreby, vládnych výdajov, investícií súkromných podnikateľov a čistý vývoz. HDP môže pozitívne alebo negatívne súvisieť so životnou úrovňou. Z hľadiska podnikania môžeme tvrdiť, že zvýšenie HDP predstavuje priaznivé podmienky a naopak zníženie hrozbu.

Tabuľka 4 Vývoj HDP pre Jihomoravský kraj

<b>Roky</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Vývoj HDP v stálych cenách (predchádzajúci rok =100%)</b>	95,3	102,8	102,6	101,1	101,7
<b>Vývoj HDP na obyvateľa (ČR =100%)</b>	93,8	94,0	93,6	95,8	98,0
<b>Vývoj HDP celkom (mil. Kč)</b>	403 037	407 139	417 751	430 768	445 225

Zdroj: Vlastné spracovanie podľa ČSÚ

V tab.4 som uviedla ročný vývoj HDP v Jihomoravskom kraji z troch hľadísk od roku 2009 po rok 2013. Je zrejmé že HDP sa pomalým tempom zvyšuje. Svoj vrchol v tomto vývoji dosiahol v roku 2013 a najnižšie hodnoty sú evidované pre rok 2009. Hodnoty analýz pre rok 2014 a 2015 doposiaľ neboli zverejnené.

### 3.1.5 Politická oblasť

Či chceme alebo nie, politika priamo alebo nepriamo ovplyvňuje okruh zvoleného podnikania. Je dôležité sledovať stabilitu vlády, regionálnej a komunálnej politiky. Sledovanie nových zariadení či regulácií zo strany EU.

#### **Systém podpory malých a stredných podnikateľov v ČR.**

Každá vyspelá krajina sa venuje otázke podpory podnikania. Malé a stredné podniky predstavujú pevný základ ekonomiky. Sú spojené podnikateľsky i spoločensky s daným regiónom, ktorý reprezentujú. Podpora podnikania obsahuje širokú škálu nástrojov, ktoré predstavujú pre podnikateľa zlepšenie a zjednodušenie činnosti podnikania. Subjekty, ktoré vykonávajú túto podporu môžu byť rôzne inštitúcie, agentúry, odborné organizácie alebo organizácia podnikateľskej sféry. Tieto subjekty poskytujú zvýhodnené podmienky pre svoje služby a malé a stredné podniky sa môžu rozhodnúť o ich využití. Podpora podnikania je v kompetencii ministerstva priemyslu a obchodu. Predstavujú určité programy aktuálne pre daný rok, ktoré sú vydané v publikácii. Konceptia podpory malých a stredných podnikov je stanovená na obdobie od roku 2014 do roku 2020. Legislatívny rámec, ktorý sa zaoberá podporou je *Zákon č. 47/2002Sb., o podpoře malého a středního podnikání*. Jeho znakom je zlúčenie českej právnej úpravy s právnou úpravou Európskej únie. V zákone sú uvedené formy podpory, ktoré je možné využívať. Aby podnikateľovi bola poskytnutá podpora musí spĺňať podmienky a pravidlá, ktoré sú uvedené v niekoľkých zákonoch. Dôležitými podmienkami pre udelenie vyžaduje napr. splnenie výšky obratu alebo oblasť podnikania [24,26].

### 3.1.6 Technologická oblasť

Na odvetvie, v ktorom plánujem podnikat' je dôležité zameranie pozornosti na technologický, produkčný, informačný a komunikačný rozvoj. Inovačný zlom môže výrazne ovplyvniť celkové prostredie, ako aj individuálnych spotrebiteľov. Podnik musí neustále sledovať rýchle tempo technologických zmien, trendy vo výskume a vývoji a uplatniť ich v obslužnom i výrobnom programe. V súčasnej dobe kaviarne zakladajú svoju kultúru čím viac na kvalite ponúkaných výrobkov. Ekologické a energetické

úsporné prevádzkovanie sa snažia aplikovať úspešné kaviarne po celom svete. Pri zakladaní kaviarne je dôležité zamerať sa aj na trendy a novinky v barových technológiách a tiež chladičov. Medzi technologické faktory patrí tiež miera využívania PC, internetu, sociálnych sietí a pozornosť venovaná webovým stránkam. Šírenie informácií vo vysokej rýchlosti pomocou týchto technológií je v okolí podnikania veľmi využívané. Preto som sa na tomto základe rozhodla postaviť marketing kaviarne.

### **3.2 Segmentácia trhu**

Pre definovanie cieľového trhu som zvolila trhovú segmentáciu. Jej postup spočíva v rozdelení celkového trhu na trhové časti, teda segmenty. Je nutné zamerať sa na časti trhu a tie skupiny zákazníkov, ktoré chceme svojou činnosťou uspokojiť viac, než konkurenčné podniky. Trh môžeme segmentovať rôznymi spôsobmi. Postup mojej segmentácie je nasledovný:

- Definovanie celkového trhu.
- Výber kritérií segmentácie trhu.
- Charakterizovanie profilov trhových segmentov v podobe tabuľky.
- Výber cieľových skupín zákazníkov.

#### **Definovanie celkového trhu**

Trh na ktorom budem pôsobiť má hlavnú zložku spotrebiteľov, ktorý kupujú produkty pre vlastnú spotrebu. Trh je teda definovaný ako spotrebiteľský a bude otvorený všetkým konečným spotrebiteľom. Model tohto trhu rieši zákazníkovo správanie. Konkrétne prvotný impulz ku kúpe, nákupné rozhodnutie ale aj správanie po nákupe. Je dôležité si zákazníka získať, presvedčiť a následne udržať. Udržanie zákazníka predstavuje náročnejší, ale rentabilnejší postup, ako získavanie nových zákazníkov. Spokojný a verný zákazník predstavuje najlepšiu reklamu a prirodzené šírenie dobrého mena. Moja kaviareň sa teda bude plnohodnotne starať o stálu klientelu a tiež sa bude snažiť získať zákazníkov nových na základe dobrej reklamy a vhodne zvoleného marketingu.

Vo výbere kritérií segmentácie trhu som sa zamerala na hľadisko vhodné pre moju podnikovú činnosť a to, oblasť demografickú so zameraním na vek obyvateľstva.

Segmentáciu som uskutočnila s cieľom zistenia vhodnej skupiny zákazníkov, teda ktorý budú spravidla navštevovať kaviareň najčastejšie. Dôvodom voľby tejto cieľovej skupiny je tiež zariadenie interiéru, prispôsobenie ponuky i obsluhy v kaviarni.

Tabuľka 5 Demografická segmentácia

<b>Demografické kritérium segmentácie zamerané na vek obyvateľov</b>		
<b>Názov segmentu</b>	<b>Charakteristika segmentu</b>	<b>Determinujúce činitele</b>
<b>Zákazníci vo veku od 15 do 20 rokov</b>	Zákazníci približujúci sa k 20 roku života predstavujú ukončené základné štúdium a absolventov stredoškolského štúdia.	Zákazníci sa nezdržujú v priestoroch dlho. Uprednostňujú cenovo menej náročné objednávky a majú záujem o menší počet sortimentu. Záujem o pohostinstvo je menej častý.
<b>Zákazníci vo veku od 20 do 30 rokov</b>	Zákazníci sú väčšinou vysokoškoláci, alebo absolventi. Radím sem tiež začínajúcich alebo stálych pracovníkov.	Prevyšuje dôraz a záujem o kvalitu ponuky a obsluhy. Záujem o pohostinstvo je vysoký a častý.
<b>Zákazníci vo veku 30 rokov a vyššie</b>	Zákazníci sú väčšinou stály pracovníci s dlhodobjšou praxou v danom obore. Do tejto oblasti teda radím pracovníkov, podnikateľov a ľudí v poproduktívnom veku, teda na dôchodku.	Dôraz na kvalitu sortimentu a obsluhy je vysoký. Záujem o rozsiahlejšiu ponuku. Pohľad na cenu závisí od druhu zákazníka. Záujem o pohostinstvo je vysoký.
<b>Doplňujúca poznámka</b>	Do každej skupiny radím tiež matky na materskej dovolenke a deti do 15 rokov v zodpovednosti svojich rodičov.	

zdroj: Vlastné spracovanie

## **Zhodnotenie demografickej segmentácia**

Rozdelenie celkového trhu na menšie časti nám pomôže lepšie zdefinovanie potenciálnych zákazníkov. Na základe segmentácie trhu som dospela k rôznym záverom. Z demografického členenia podľa veku sa javí ako najvhodnejšia skupina potenciálnych zákazníkov vek od 20 do 30 rokov. Preto som sa rozhodla prispôbiť kaviareň, ponuku a obsluhu tejto skupine zákazníkov. Táto skupina predstavuje najväčší záujem v o ponúkaný sortiment v danej oblasti, čo je spôsobené vysokým počtom študentov. Zároveň bude kaviareň prispôbená i segmentu s vekom nad 30 rokov, ktorý predstavuje zvýšený záujem o kvalitu a návštevy sú predpokladané tiež v častých intervaloch.

### **3.3 Analýza Konkurenčného prostredia**

Podnik pri svojej činnosti bezprostredne vstupuje do konkurenčného boja. Aby podnik na trhu prežil a prosperoval musí byť o krok vpred pred konkurenciou a hlavne dokonale poznať svoju konkurenciu. To znamená uspokojiť potreby zákazníkov na lepšej úrovni. V skúmaní konkurencie si musíme v prvom kroku uvedomiť svoju veľkosť a pozíciu v odvetví a následne porovnať.

#### **Porterův 5F model**

Tento model analyzuje 5 konkurenčných síl v podnikateľskom prostredí. Predmetom skúmania sa stáva súčasná konkurencia, hrozba vstupu nových účastníkov na trh, ohrozenie odbytu substitučnými (nahraditeľnými) výrobkami, sila dodávateľov a odberateľov. Tieto faktory v konečnom dôsledku môžu obmedziť zisky podniku.

#### **Ohrozenie zo strany novo vstupujúcich konkurentov**

Prevádzkovanie kaviarne patrí medzi častý typ podnikateľskej činnosti. Ohrozenie zo strany nových konkurentov je pomerne vysoké. Brno je mesto s veľkým počtom kaviarní a neustále pribúdajú. Preto je na mieste vynaložiť úsilie a novým konkurentom sa brániť. Originálna ponuka, cenová dostupnosť, kvalita spojená s dobrým menom

kaviarne a príjemné priestory majú značný pozitívny vplyv na zákazníkov. Je dôležité sa neustále dostávať do podvedomia zákazníkov formou originálnej propagácie.

### **Ohrozenie zo strany existujúceho konkurenta**

V nasledujúcej analýze som sa zamerala na skúmanie súčasnej existujúcej konkurencie v lokalite centra Brna, nakoľko je to lokalita kde plánujem pôsobenie môjho podniku. Hrozba substitučných produktov je vysoká. Analýza konkurencie obsahuje nasledovné kroky:

- Presný obchodný názov konkurencie.
- Sídlo konkurencie.
- Popis výrobkov a služieb konkurencie ich vlastnosti a kvalita.

Konkurenčné podniky, ktoré som v tabuľke zaznamenala sú vybrané podniky, ktoré patria v mojej lokalite k najúspešnejším a najnavštevovanejším. Predstavujú pre môj podnik vysokú konkurenčnú hrozbu a zároveň možnosť inšpirácie. Podniky som vybrala na základe analyzovania lokality, v ktorej sa nachádzajú. Uvažujem ako sú vzdialené od môjho podniku a výhodnosť ich umiestnenia. Sledujem ich hlavnú ponuku s podrobnou špecifikáciou produktov pre porovnanie mojej ponuky a zváženie originality. Tieto kaviarne som sama osobne navštívila, čo zaručuje reálnosť posúdenie.

Tabuľka 6 Konkurenčné podniky

Názov konkurenta	Lokalita	Hlavná ponuka	Špecifikácia
MEZZANIE	Údolní 15, Brno	káva, alkoholické a nealkoholické nápoje, dezerty	dôraz na kvalitu kávy, udelený certifikát , espresso Italiano,
TŘI OCÁSCI	Gorkého 37, Brno	káva, bylinné čaje, zákusky, polievky	útulné prostredie, vlastná pekáreň
FLEXARET	Kopečná 21, Brno	káva, zákusky, čaje druhy piva	estetické zariadenie, galéria
CAFEÉ DEL SAGGIO	Helceletova 2, Brno	druhy kávy, čaje, alkoholické nápoje, dezerty	vlastná pražiareň, odborný prístup čašníkov
INDUSTRIA	Masná 9, Brno	káva, čaje, dezerty, obedy, alkoholické a nealkoholické nápoje	areál mrziarne v industriálnej zóne, káva pražená v Londýne
MITTE	Panská 11, Brno	káva, limonády, čaj, nealkoholické nápoje, pivo, víno	česká pražiareň, niekoľko filtrácií kávy,
CAFE PODNEBI	Údolní 5, Brno	káva, čokoláda, čaj, točené pivo, obedy	jednoduché zariadenie, výhľad na hrad Špilberk

Zdroj: Vlastné spracovanie

Po analýze a identifikovaní hlavnej konkurencie, ktorá predstavuje vysoké riziko a má rovnakých cieľových zákazníkov pristupujem k analýze vnútorného prostredia podniku. Ponuka kompletného sortimentu plánovanej kaviarne je na primeranej línii s ponukou sortimentu konkurencie. Nakoľko plánujem stanoviť meno kaviarne na vysokej kvalite zodpovedá tomu aj cena, ktorá bude o zanedbateľnú čiastku vyššia ako u kaviarní s



priemernou kvalitou kávy. Lokalita kaviarne je v blízkosti centra mesta, čo predstavuje výhodu oproti konkurencii z hľadiska návštevnosti a ziskovosti. Čo sa týka zákazníkov, ktorí majú radi intimitu a nepreplnené kaviarne predstavuje táto lokalita nevýhodu.

### **Sila dodávateľov a odberateľov**

Dodávateľov z všeobecného hľadiska predstavujú podniky alebo jednotlivci, ktorý zásobujú podnik a tým prispievajú k celkovému chodu podniku. Nedostatky v dodávkach môžu ohroziť priebeh ponuky produktov a tým pripraviť podnik o značný zisk. Sledovanie a analyzovanie nákupných cien produktov patrí k dôležitým činnostiam. Ak zanedbáme pozorovanie pohybu cien a nastane ich zvýšenie, môže to mať negatívny dopad a v konečnom dôsledku zníženie celkového objemu predaja. Dodávateľov môžem voliť z dvoch možností a to tuzemských dodávateľov a zahraničných. Zameriavam sa na dodávateľov kávy a čaju. Pre doplnkový sortiment budem voliť rôznych dodávateľov na základe vhodnej kvality a ceny. Pri špecifikácii dodávateľov uvádzam:

- Presný obchodný názov dodávateľa.
- Adresu dodávateľa.
- Popis produktov, ktoré môžem nakupovať.
- Zhodnotenie cien u dodávateľov.

Tabuľka 7 Analýza dodávateľov kávy a čaju

	Názov dodávateľa	Adresa	Popis sortimentu
1.	J.J. DARBOVEN	Na Radosti 413, 15521 Praha	Exkluzívna káva a čaj – rôzne druhy značiek.
2.	ČERSTVÁ KÁVA	Hyberská 1617/40, 11000 Praha	Značková káva Lavazza, Illy, Segafredo a ďalšie.
3.	CLUB CAFE	Vodova 68, Brno 61200	Káva svetoznámych značiek Lavazza, Pellini, Illy, Lucaffé, Bristot, Hausbrandt, New York, Segafredo.
4.	CDD	Vyšehradská 1349/2 128 00 Praha 2	Rozsiahly sortiment druhov značkovej kávy tuzemskej aj zahraničnej.
5.	PICNIC	Sadová 1548 769 01 Holešov	Sortiment kávy a príslušenstva.
6.	KÁVA PRAHA	Korunní 87 130 00 Praha 3	Káva rôznych druhov značiek, Bio – káva, čaj.
7.	DARKA COMPANY	Nadační 582/3 621 00 Brno	Rôzne druhy kvalitných sypaných čajov.
8.	ČAJMAN	Postřelná 61 471 25 Jablonné v Podještědí	Rôzne druhy kvalitných sypaných čajov.

Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke som popísala 8 vhodných dodávateľov. Sortiment je veľmi rozmanitý. Pri vyhľadávaní som sa zamerala na internetové informácie zverejnené na obchodných stránkach dodávateľov. Druhým spôsobom bola vlastná inšpirácia konkurenciou na trhu a vlastnou skúsenosťou a ochutnaním rôznych druhov kávy a čajov. Všetci dodávatelia sa nachádzajú v ČR avšak dodávajú aj svetové značky kávy a čaju. Nasledujúca tabuľka obsahuje informácie zamerané na porovnanie cien.

Tab. 8: Analýza cien u dodávateľov

	Názov vhodného dodávateľa kávy	Cena značkovej kávy za 1 kg
1.	CDD s.r.o.	- káva Dallmayr 290 Kč
2.	CDD s.r.o.	- káva Lavazza 385 Kč
3.	Picnic s.r.o.	- káva Segafredo Intermezzo 194 Kč
4.	Čerstvá káva	- káva Illy 676 Kč
5.	Káva Praha	- káva Bristot Classico 196 Kč
6.	Čerstvá káva	- káva Lucaffé Mamma Lucia 349 Kč
7.	CDD s.r.o.	- káva New York Caffé Extra 595 Kč
8.	CLUB CAFE s.r.o.	- káva Kimbo 409 Kč
	Názov vhodného dodávateľa čaju	Cena za 100g čaju podľa druhu
1.	Darka company	- zelený čaj 116 Kč - maté čaj 88 Kč - čierny čaj 112 Kč - biely čaj 192 Kč - ovocný čaj 75Kč
2.	Čajman. CZ	- zelený čaj 130 Kč - čierny čaj 65 Kč - biely čaj 98Kč - ovocný čaj 92 Kč

Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke som sa zamerala na známe značky kávy a čaju na trhu. Postupne som analyzovala zmeny cien u vymenovaných dodávateľov v súhlase s dopravnými príplatkami. Pre podnikateľskú činnosť je dôležité nenakupovať zbytočne predražený sortiment, ale zisťovať cenovú výhodnosť v spojení s kvalitou produktov. Pre začiatok podnikania by som zvolila kávu v nízkej až strednej cene. Ako najvhodnejší dodávateľ sa pre moju činnosť javí CDD s.r.o., Picnic s.r.o. a Čerstvá káva. Predstavujú najvýhodnejšie ceny, dobré dodacie podmienky a dôveryhodnosť. Moja kaviareň nebude ponúkať len jeden druh kávy. Zákazník by mal mať možnosť vybrať si z niekoľkých druhov kávy pre spokojnosť. Preto som analyzovala ceny známych značiek kávy. Pre štart svojho podniku by som zvolila 3 druhy kávy a to:

1. Segafredo v cene 194 Kč za 1 kg
2. Dallmayr v cene 290 Kč za 1kg
3. Lavazza v cene 385 Kč za 1 kg

Ceny sú stanovené na orientačnej bázy a menia sa s ohľadom na druh kávy. Kávu som volila s ohľadom na kvalitu a cenovú dostupnosť.

Dodávateľov sypaných čajov uvádzam dvoch, nakoľko ceny sa pohybujú veľmi rozmanito. Záleží na druhu a výrobe daného čaju. Plánujem teda do budúcnosti dodávateľov kombinovať a ponuku čajov meniť podľa potreby.

### 3.4 Analýza podnikateľského rizika

Riziko predstavuje neoddeliteľnú súčasť podnikania. Predovšetkým začínajúci podnikateľ si musí uvedomiť dôležitosť každej hrozby. Ak by sme riziká opomenuli, môžu ohroziť úspešnosť celého podniku. Ohrozenia plynúce z prevádzkovania kaviarne som zaznamenala v nasledovných bodoch. Uvádzam tiež ako spätnú väzbu, možné riešenia predpokladaných ohrození.

1. **Nedostatok zákazníkov** – predstavuje jedno z najnebezpečnejších rizík. Od zákazníkov sa odvíja veľkosť tržby a tiež chod celého podniku. Preto som stanovila na originalitu a výnimočnosť. Kvalitou produktov tiež prispem k prilákaniu čo najväčšieho počtu zákazníkov.
2. **Cenová nevýhodnosť** – predstavuje cenovú vojnu s konkurenčnými podnikmi. Zákazník často porovnáva ceny v spojitosti s kvalitou. Preto som sa rozhodla ponúkať tri druhy kávy podľa cenovej náročnosti, aby mal zákazník možnosť výberu.
3. **Noví konkurenti** – do tejto oblasti spadajú konkurenti, ktorý na trh ešte len prídu. Proti tomuto riziku môžeme bojovať vytvorením dobrého mena kaviarne a získaním si silného stupňa vernosti zákazníkov.
4. **Legislatívne zmeny** – celkový chod kaviarne môžu narušiť nové legislatívne zákony, ktorým sa nemôžeme dostatočne brániť. Presnejšie sa jedná o daňové finančné zaťaženia. Je žiaduce neustále sledovanie novelizácií a zmien v zákonoch.

5. **Nedostatočné skúsenosti podnikateľa** – začínajúci podnikateľ má málo skúseností s podnikaním v praxi. Musí sa snažiť nazbierať, čo možno najrýchlejšie množstvo informácií. Je namieste nechať si poradiť osobou, ktorá má určitú dlhodobejšiu prax s podnikateľskou činnosťou.

### 3.5 SWOT analýza

Zhrnutím všetkých doteraz nadobudnutých informácií z analýz vonkajšieho a vnútorného prostredia podniku, som zvolila bežne využívanú SWOT analýzu. Slúži ako podklad pre rozhodovanie a výber vhodných cieľov podnikania. V konečnom dôsledku uvádzam návrhy na zlepšenie a zníženie rizika vzhľadom na silné stránky konkurenčných podnikov.

Tabuľka 8 SWOT analýza

<b>S – Strengths – silné stránky</b>	<b>W – weaknesses – slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- kvalitné produkty</li> <li>- kvalita dodávateľov</li> <li>- dostupné ceny</li> <li>- dostupné miesto v centre</li> <li>- zaškolený personál</li> <li>- originálny interiér</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vysoké nájomné v centre</li> <li>- riziko neúspechu a neprijatia nového podniku</li> <li>- časová náročnosť riadenia</li> <li>- nevlastnenie vlastných priestorov</li> <li>- nemožnosť parkovania pred vstupom</li> </ul>
<b>O – Opportunities – príležitosti</b>	<b>T – threats – ohrozenia</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- získanie dôvery zákazníkov</li> <li>- možnosť rozvoja</li> <li>- prispôsobovanie sa trendom</li> <li>- zavedenie nových techník</li> <li>- zhotovenie vlastnej pražiare</li> <li>- získanie certifikácie</li> <li>- odkúpenie vlastných priestorov</li> <li>- zmeny v zákonoch, ktoré zvýšia konkurencieschopnosť podniku</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vstup nového konkurenta</li> <li>- strata zákazníkov</li> <li>- zvýšenie cien energií</li> <li>- ekonomická kríza</li> <li>- nedostačujúce zisky</li> <li>- zavedenie registračných pokladníc</li> </ul>

Zdroj: Vlastné spracovanie

Po vykonaní SWOT analýzy a rozobratí svojho podnikateľského plánu z hľadiska silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb som dospela k patričným záverom. Poloha v centre mesta Brna je vysokou výhodou z dôvodu veľkého počtu potenciálnych zákazníkov. Kultúra obyvateľov podporuje vznik novej kaviarne. Produkty ktoré plánujem ponúkať na trhu majú substitučný charakter. Je to povzbudivý aspekt z hľadiska úspechu a vysokej návštevnosti u mojej konkurencie. Ak budem oproti konkurencii stále o krok vpred môžem predpokladať úspešnosť. Medzi hlavné silné stránky, ktoré chcem uplatniť v mojom podniku je kvalita a originalita spojená s cenovou dostupnosťou. Podnikateľská činnosť nie je nikdy bez rizík. Z môjho pohľadu predstavuje silné riziko práve vstup nového podniku na trh. Aby som toto riziko znížila a získala dôveru u zákazníkov, musím neustále analyzovať meniace sa požiadavky a transformovať ich do svojej ponuky. Ďalšia slabá stránka je priestor, ktorý je závislý na prenajímateľovi. Pre pocit finančnej stability plánujem po úspešnom prijatí podniku na trhu odkúpenie vlastných priestorov. Príležitostí na využitie a rozvíjanie mojej činnosti je veľmi veľa. Najdôležitejšia je pre mňa dôvera zákazníkov a zvyšovanie ich počtu. Následne môžem rozšíriť svoju pôsobnosť a zriadiť vlastnú pražiareň kávy.

Po analýzach podnikateľského prostredia, ktoré priamo i nepriamo zasahuje do podnikateľskej činnosti, mám dostatok informácií a dát pre ich aplikovanie v realizácii podnikateľského plánu v nasledovnej kapitole.

## 4. VLASTNÝ NÁVRH PODNIKATEĽSKÉHO PLÁNU

V realizačnej časti sa budem venovať nasledovným činnostiam. Ako prvé dôkladne popíšem plánovaný podnik. Ide o presné definovanie dôležitých identifikačných údajov o podniku. Presne popíšem obchodné meno, právnu formu podnikania, predmet činnosti, rozhodnutie o umiestnení podniku, výšku vlastného imania a štatutárny orgán. Zakomponujem tiež tvorbu podnikového loga.

Ďalšou oblasťou bude spracovanie nápaditého marketingového plánu. Bez marketingovej koncepcie podniku nie je v dnešnom konkurenčnom prostredí na trhu ľahké uspieť. V tomto pláne sa budem venovať diferenciacii produktov, popisom presného ponúkaného i doplnkového sortimentu. Informácie k voľbe sortimentu som získala v predošlých analýzách, ktoré môžem aplikovať. Budem sa podrobne venovať propagácii a distribúcii ponúkaných produktov.

Pre podnikovú činnosť sú dôležité organizačné plány z hľadiska prístupnosti pre zákazníkov, ale aj prehľad, pri tvorbe mzdového ohodnotenia pracovníkov. Tieto aspekty personalistiky sú blízko prepojené s finančným plánom, ktorý bude tvoriť ďalší článok v realizačnej časti mojej práce.

Vo finančnom pláne bude zahrnutý prepočet plánovaných tržieb a nákladov. Následne zostavím ročnú daňovú evidenciu, definujem príjmy, výdaje a výsledok hospodárenia.

V závere sa budem venovať zhodnoteniu rizík, ktoré plynú z podnikateľského plánovania.

## 4.1 Titulná strana podnikateľského plánu

V nasledovnej tabuľke uvádzam všetky dôležité informácie pre titulnú stranu podnikateľského plánu.

Tabuľka 9 Titulná strana podnikateľského plánu

<b>Názov podniku</b>	Nikola Nováková Coffee Bean & Tea
<b>Adresa podniku</b>	Třída Kapitána Jaroše, 602 00 Brno - střed Česká Republika
<b>Logo podniku</b>	
<b>Zodpovedný vedúci</b>	Nikola Nováková
<b>Adresa zodpovedného vedúceho</b>	Salajka 21, Skalica, 909 01 Slovenská Republika
<b>Kontaktné údaje</b>	Telefón: + 421 904 958 323 E-mail: nikolanovakova1992@gmail.com
<b>Právna forma podnikania</b>	Voľná živnosť
<b>Predmet podnikania</b>	Pohostinská činnosť
<b>Dátum zahájenia činnosti</b>	05.01. 2016

Zdroj: Vlastné spracovanie



## **Obchodné meno**

Výber obchodného mena tvorí významný krok v podnikaní. Predstavuje dlhodobú reprezentáciu podniku ako celku, ale aj samotného podnikateľa. Priamo ovplyvňuje zákazníka pri výbere podniku a môže zanechať dobrý dojem. Obchodné meno, ktoré som zvolila je v anglickom jazyku a je ľahko zapamätateľné. Výhoda anglického jazyka spočíva v dobrom porozumení pre domácich zákazníkov, ako aj pre zahraničných. V preklade do slovenského jazyka *Coffee Bean & Tea* znamená *Kávové zrno & Čaj*. Názov je stručný a skladá sa z dvoch slov, ktoré presne vyjadrujú činnosť kaviarne. Podnikateľský názov by nemal byť klamný a zameniteľný. Rozhodla som sa pre právnu formu podnikania živnosti, ktorá k sebe viaže povinnosť uvedenia mena živnostníka pred názvom podniku: Nikola Nováková Coffee Bean & Tea.

## **Charakteristika podniku**

Poskytuje služby predaja širšieho sortimentu kávy, čaju, čokolády a ostatných horúcich nápojov. Doplnujúci sortiment, ako napríklad sladké zákusky (torty) ku káve, nealkoholické nápoje, sortiment alkoholu, vína a piva.

## **Právna forma podniku:**

Právnu formu podniku som zvolila voľnú živnosť. Rozhodovala som sa medzi voľbou spoločnosti a živnosti. Túto formu som zvolila na základe toho, že môj podnik nie je vysoko kapitálovo náročný a nenesie príliš vysoké riziko. Taktiež táto forma podnikania nepredstavuje nároky na počiatočný kapitál a činnosti podniku si môže vlastník riadiť sám. Samozrejme v spojení s dodržovaním zásad a zákonov pre živnostenské podnikanie. Medzi ďalšie výhody voľby živnosti patrí nízka právna regulácia v porovnaní s inými právnymi formami podnikania a flexibilita. Zriadenie živnosti je rýchle a pomerne jednoduché na administratívu. Aj táto forma má svoje povinnosti, ktoré treba plniť. V prvom rade zo zákona plynie ručenie za svoje dlhy celým svojím majetkom. To znamená, že ručíme i súkromným majetkom. Živnosť môžeme mať len jednu, i keď s ľubovoľným počtom predmetov podnikania. Povinnosťou je platba poistenia zdravotného a sociálneho. Ak podnik dosiahne za 1 rok obrat vyšší, alebo rovný 1 000 000 Kč stáva sa povinným platcom DPH. Ďalšou povinnosťou je platba dane z príjmu fyzickej osoby [2].

## **Predmet činnosti**

Pri voľnej živnosti nie sú potrebné doklady o odbornej spôsobilosti a neustanovujem zodpovedného zástupcu za živnosť. Teda ja sama sa môžem stať zodpovednou vedúcou. Potrebný je zdravotný preukaz a osvedčenie o odbornej spôsobilosti na vykonávanie epidemiologicky závažných činností, čo znamená hygienické minimum. Všeobecné podmienky pre získanie živnostenského oprávnenia sú nasledovné:

- dovŕšenie 18 rokov života,
- spôsobilosť k právnym úkonom,
- bezúhonnosť.

Dovŕšenie 18 rokov života patrí k základným podmienkam získania živnostenského oprávnenia u fyzických osôb. Spôsobilosť k právnym úkonom vzniká taktiež dovŕšením 18 roku života. Bezúhonnosť môžeme chápať, ako trestnú čistotu hlavne vo vzťahu k podnikaniu. Bezúhonnosť musí byť preukázaná výpisom z trestného registra, ktorý nesmie byť starší ako 3 mesiace.

Ohlásenie živnosti je možné uskutočniť osobne u miestneho živnostenského úradu, alebo elektronickou formou zaslaním formulára či zaslaním poštou. Sadzby správnych poplatkov sú stanovené zákonom č 634/2004 Sb., o Správnych poplatkoch. Správny poplatok za podanie žiadosti o živnosť je vo výške 1000 Kč. Prijatie podania kontaktným miestom verejnej správy podľa § 72 živnostenského zákona 50 Kč [2].

## **Umiestnenie podniku**

Umiestnenie podniku patrí pre kaviareň medzi najdôležitejšie aspekty, ktoré vplývajú na návštevnosť potenciálneho zákazníka. Kaviareň bude umiestnená v lokalite - trieda Kapitána Jaroše, 602 00 Brno-střed. Toto umiestnenie je od centra Brna vzdialené len 10 min. chôdze. Pokladám toto miesto za vysoko frekventované a má predpoklad vysokej návštevnosti. Výhoda prenájmu spočíva v tom že priestory plnili funkciu reštauračného typu, kde majiteľ prenecháva chladiaci box, barové zariadenie s kuchynkou ako aj potrebné nábytkové vybavenie. Priestory ale naďalej podliehajú menšej úprave interiéru, ktorá má dekoračný charakter. Náklady na toto prerobenie budú minimálne a budú sa uskutočňovať priebežne. Veľkosť priestoru je 200 m<sup>2</sup> rozdelených na hlavnú miestnosť a dva salónky. Miestnosť obsahuje 90 miest na

sedenie. V letnom období je k dispozícii zastrešená terasa pre 40 osôb. Priestory sú umiestnené v suteréne tehlového domu.

### **Vlastný kapitál**

Pri zakladaní podniku nie je právne stanovená povinná minimálna čiastka vkladu pre živnosť. Preto som sa ako jediná fyzická osoba bez spoločníkov rozhodla pre stanovenie vlastných zdrojov. Vlastné zdroje budú vo výške 2 500 000 Kč. Tieto zdroje boli nadobudnuté formou dedičstva. Táto forma je ideálna, kedy nie sme zaťažený úverovou povinnosťou.

### **Logo**

Logo predstavuje dôležitú identifikačnú známku pre každý podnik. Pri tvorbe loga som sa snažila zachytiť ponuku kávy v spojitosti s ponukou čaju, čo znázorňuje tvar hrnčeka. Farby som zvolila zemité, ktoré pôsobia upokojujúcim dojmom a znázorňujú farbou kávového zrna a čajových lístkov. Nevolila som zložité prekombinované tvary, ale stavila som na jednoduchosť, ktorá je spojená s lepšou zapamätateľnosťou a identifikáciou. Jednoduchosť je tiež dôležitá z praktických dôvodov, nakoľko plánujem do budúcnosti logo umiestniť i na kávové hrnčeky. Písmo som zvolila v písanom tvare. Táto forma je dobre čitateľná a nepôsobí prísnyim dojmom, ako klasická forma tlačeného písma. Názov kaviarne je umiestnený v dolnej časti loga.



Obrázok 5 Logo podniku  
(zdroj: vlastné spracovanie.)

## 4.2. Definovanie ponuky produktov

Produkt a služby tvoria jadro marketingu . Je zrejmé, že voľba produktov a služieb úzko súvisí s ďalšími podnikateľskými aktivitami, ako sú predaj, tvorba cien, komunikácia a distribúcia. Moja kaviareň, bude ponúkať cieľovým skupinám nasledovný sortiment :

- rôzne druhy kávy,
- čaje a teplé nápoje,
- nealkoholické nápoje,
- alkoholické nápoje,
- dezerty,
- pochutiny.

Tabuľka 10 Ponuka kávy a varianty

<b>Sortiment</b>	<b>Potrebné ingrediencie</b>
Caffé Espresso	7g kávy, 25ml/vody (cukor 10g, mlieko 15ml)
Caffé Risteretto	7g kávy, max 20ml/vody (cukor 10g, mlieko 15ml)
Caffé Lungo	7g kávy, max 80ml/vody (cukor 10g, mlieko 15ml)
Caffé Doppio	14g kávy, 50ml/vody (cukor 10g, mlieko 15ml)
Caffé Americano	7g kávy, 20 – 60 ml/vody (cukor 10g, mlieko 15ml)
<b>Varianty</b>	<b>Potrebné ingrediencie</b>
Cappucino	120 ml – 1/3 espressa, 1/3 mlieka a 1/3 mliečnej peny
Caffé Machiato	30 ml – espresso s trochou mliečnej peny
Latte Machiato	200 ml – 1/3 mliečnej peny preliatej do 50 ml espressa
Caffé Latte	200 ml – 150ml/ horúceho mlieka bez peny a 50 ml espressa
Café Freddo	ľadové espresso
Café Corretto	espresso s pridaním destilátu

Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke som predstavila základnú ponuku kávy a jej variácie. Budú ponúkané 3 značky kávy. Podľa analýzy som zvolila pre štart podnikania 3 značky kávy a to:

- Lavazza.
- Seggafredo.
- Dallmayr.

S ponukou väčšieho počtu produktov a variácií je spojená hlavne spokojnosť zákazníkov, pri možnosti výberu podľa požiadaviek.

Tabuľka 11 Ponuka čajov a horúcich nápojov

<b>Druh nápoja</b>	<b>Potrebné ingrediencie</b>
Čaj z čerstvej mäty	5g/mäty, 200ml/horúcej vody
Čaj z čerstvého zázvoru	5g/zázvoru, 200ml/horúcej vody
Čaj z čerstvého lipového kvetu	5g/lipového kvetu, 200ml/horúcej vody
Zelený sypaný čaj	4g/zeleného čaju, 200ml/horúcej vody
Čierny sypaný čaj	4g/čierneho čaju, 200ml/horúcej vody
Biely čaj	4g/bieleho čaju 200ml/horúcej vody
Kvitnúci čaj	1ks/kvitnúceho čaju, 200ml/horúcej vody
Ovocný čaj podľa ponuky	1ks/porcovaný čaj, 200ml/horúcej vody
Horúca čokoláda - Seggafredo Zanetti	30g/čokoláda, 200ml/horúcej vody

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tabuľka znázorňuje začínajúcu ponuku v oblasti teplých nápojov a čajov. Doplnujúci sortiment tvorí podľa požiadaviek zákazníkov citrónové a limetové rezy, porcovaný med po 20g, cukor po 10g a mliečko 15ml. Táto tabuľka nepredstavuje stálu a konečnú verziu ponuky. Ponuka čajov a teplých nápojov sa bude neustále meniť a bude predstavovať rôzne novinky z čajového sveta.

### **Alkoholické a nealkoholické nápoje**

Hlavný sortiment kávy a čajov bude doplnený o nealkoholické a alkoholické nápoje. Nealkoholické nápoje budú podávané v sklenených a plastových fľašiach v základných druhoch známych značiek a to: Coca-Cola, Fanta, Sprite, Nestea, Cappy, Bonaqua. Tento sortiment bude doplnený o Fresh z čerstvých pomarančov a grepov.

Alkoholické nápoje budú mať základný charakter. Víno budem objednávať biele, červené a ružové od miestnych vinárov na základe vopred uskutočnenej ochutnávky. Druhy budem s postupom času meniť podľa obľúbenosti u zákazníkov. Pivo bude podávané v sklenených fľašiach značky Staropramen 10, Staropramen 12, Staropramen nealko a Leffe 16 čierny belgický špeciál. Do tejto skupiny patrí samozrejme skupina tvrdého alkoholu, ktorý som bližšie definovala v *Prílohe č. 2 – Nápojový listok*.

### **Ponuka dezertov a pochutín**

K posedeniu pri horúcej káve a dlhých rozhovoroch, by určite nemali chýbať dezerty a pochutiny, ktoré patria aj do ponuky mojej plánovanej kaviarne. Produkty budú vyrábané u miestneho cukrára. Cukrára poznám osobne a preto som si istá kvalitou prípravy i dodržaním časových termínov dodávky. Dezerty budú podávané vždy čerstvé, pekne upravené. Hygienické nároky na prípravu, uchovanie a podávanie požadujem na vysokej úrovni. O týchto opatreniach bude oboznámený aj celý personál kaviarne.

Tabuľka 12 Ponuka dezertov a pochutín

<b>Druh dezertu</b>	<b>Gramáž a popis produktu</b>
Brownie	50 g – koláčik s maslovo čokoládového cesta s chipsami belgickej čokolády
Muffin čokoládový	60 g – hrnčekový koláčik z jemného treného cesta s kúskami belgických čokoládových kúskov
Cookies ovsené	40 g – zdravý druh koláčika z ovsených vločiek, masla a hrozienuk.
Tvarohový pohár s ovocím	200 g – dezert z čerstvého sladkého tvarohu a ovocia podľa ponuky
Ovocný jahodový košíček	100 g – košíček z ľahkého korpusu s krémom a kondenzovaným ovocím v želatíne podľa ponuky
Medová torta	120 g – korpus z ľahkého medového cesta plnený medovým krémom
Tvarohová torta	125 g – krehká torta z maslového cesta naplnená jemne šľahaným tvarohom
Malinová torta	130 g – smotanovo-vanilkový puding a š sladké maliny na piškótovom ceste.
Francúzsky Croissant	60 g – chrumkavé maslové cesto z kysnutého prekladaného cesta s čokoládovou náplňou
<b>Druh pochutiny</b>	<b>Gramáž a popis produktu</b>
Solené domáce chipsy	70 g – zemiaky, rastlinný olej, soľ
Solené a pražené keshu oriešky	60 g – jadrá keshu, rastlinný olej, soľ
Nachos	100 g – kukurica, rastlinný olej, soľ

Zdroj: Vlastné spracovanie

Tabuľka dezertov a pochutín znázorňuje základnú ponuku pre štart podnikania. Popisujem v nej ponúkanú gramáž a popis produktu. Do budúcnosti plánujem ponuku rozšíriť o rôzne druhy dezertov a pochutín. Obľúbený sortiment ponechám a sortiment, ktorý bude menej žiadaný vymením za vhodnejší. Ďalej by som v budúcnosti chcela rozšíriť varianty s bieleho pečiva na cereálne varianty a zahrnúť do ponuky novinky, ktoré ozvláštnia celkovú ponuku a vzbudia záujem u zákazníka. Dnešná doba má svoj

trend v BIO produktoch. Preto by po čase fungovania kaviarne zaradila aj tento druh výrobkov medzi stávajúce produkty.

#### **4.2.1 Stanovenie ceny**

V súčasnej dobe sú zákazníci viac citlivý na výšku a zmenu ceny, ktorú musia za produkt vynaložiť. Stanovenie ceny produktov sa bude odvíjať od vynaložených nákladov na obstaranie surovín a výkonov. Nakoľko kaviareň patrí k rozšírenému druhu podnikania je vhodné cenu zosúladiť s ponukou konkurencie. Cenovú stratégiu teda budem voliť na úrovni bežných cien s pridaním marže. Ceny za nápoje sú uvedené v *Prílohe 2 - Nápojový listok*.

#### **Platba DPH**

Táto daň je radená medzi daň nepriamu, teda nezaťažuje podnikateľa, ale bremeno spadá na spotrebiteľa. Prostredníctvom podnikateľa sa odvádza daň do štátneho rozpočtu. Aktuálna sadzba DPH je stanovená na 21%. Túto daň nezahrňam do prvého roku podnikania, nakoľko povinnosť vzniká až po prvom roku fungovania podniku.

### **4.3 Voľba distribúcie**

V distribúcii môjho podnikania sa nevyskytuje žiadny sprostredkovateľ. Voľba distribúcie je teda priama, alebo tzv. distribúcia nulte úrovne, kedy produkty putujú priamo ku svojmu spotrebiteľovi a sú určené na priamu spotrebu. Zákazník nebude musieť stáť u ponukového baru, ale môže sa pohodlne usadiť v našich priestoroch a vyškolený personál ho obslúži. Už je na voľbe zákazníka či si produkty vychutná v našej kaviarni, alebo si ich nechá zabaliť personálom a odnesie so sebou. Výnimku predstavuje konzumácia nápojov, pre ktorú nebudeme zo začiatku podnikania poskytovať možnosť voľby zakúpenia a odnesenia zo sebou. Ak bude tento spôsob často vyžadovaný, zavedieme aj spôsob odnesenia nápojov zo sebou v plastových



hrnčekoch s naším logom. Táto forma predaja by súčasne fungovala, aj ako účinná propagácia pre kaviareň.

#### **4.4 Voľba propagácie**

Propagovanie kaviarne a jej služieb sú na rovnakej úrovni dôležitosti, ako kvalita služieb a výrobkov. Prvotnou zložkou je dobré meno kaviarne, ktoré predstavuje prirodzenú formu najúčinnnejšej propagácie. Aby sme dobré meno získali, musíme sa poušilovať a vytvorenie vhodnej formy vlastnej propagácie. Hlavne pre podnik, ktorý je na trhu nový, predstavuje propagácia kľúčovú činnosť. Pri voľbe propagácie som sa rozhodovala spôsobom brainstormingu s mojimi priateľmi, nakoľko je navštevovanie kaviarní naša vášeň. Z nápadov som nasledovne vybrala najzaujímavejšie a najefektívnejšie varianty zohľadnené cenovou náročnosťou. Voľba propagácie je volená jednoduchou a nenákladnou formou.

##### **Webová stránka a facebooková stránka**

V dnešnej dobe internetu a sociálnych sietí je tento druh propagácie veľmi účinný a dostupný širokej verejnosti. Veľkú výhodu predstavuje cenová i časová nenáročnosť. Webovú i facebookovú stránku si plánujem zhotoviť sama, ešte pred otvorením kaviarne. Budú tu umiestnené základné informácie o lokalite kaviarne, otváracích hodinách a rôznych špeciálnych udalostiach. Na základe tohto rýchleho a účinného spôsobu môžem každý deň zverejňovať svoju ponuku nápojov, dezertov a pochutín a to i v podobe fotografií. Každá novinka má možnosť byť hneď zverejnená. Tento druh propagácie predstavuje tiež možnosť spätnej väzby vo forme komentárov. Plánujem tiež aktualizovať rôzne dotazníky internetovou formou. Spätná väzba sa môže týkať ako oblasti produktov, ochoty personálu, otváracích hodín či uskutočnenia rôznych záujmových aktivít.

### **Pripomienkové vizitky**

Budú tvorené pred otvorením kaviarne. Vizitky patria k jedným najzákladnejším a najjednoduchším formám propagácie. Cez to všetko v mnohých kaviarňach chýbajú. Vizitky s názvom kaviarne, adresou a otváracími hodinami budú umiestnené na bare a na každom stole. Pripomienkové vizitky si budem tvoriť sama a budem sa ich snažiť kreatívne zladať a okoreniť motivačným prirovnaním, alebo citátom, či vtipom. Cena vizitiek v sebe zahŕňa náklad na tvrdý papier a tlačiarenskú farbu.

**Tvar vizitky** : obdĺžnik – 6cm x 3cm,

**Počet vizitiek** : 500 ks,

**Cena s DPH za 500 ks**: 500 Kč,

**Frekvencia doplnenia**: každý mesiac.

### **Reklamné samolepky**

Táto forma propagácie je vhodná po dlhšom fungovaní kaviarne. Budú obsahovať logo a zaujímavý text. Je to maličkosť, ktorej sa zákazník poteší. Získanie si zákazníka a jeho náklonnosť je pre kaviareň prvoradá. Samolepky budú tiež voľne rozdávané okoloidúcim v centre mesta personálom kaviarne. Budú plniť informatívnu funkciu pre nových zákazníkov a pripomienkovú pre stávajúcich zákazníkov. Výhodou je výber z rôznych tvarov a vlastnej grafiky.

**Dodávateľ**: firma Expressprint so sídlom Botanická 606/24, 602 00 Brno

**Tvar samolepky**: kruh – veľkosť 10 cm,

**Počet samolepiek**: 500 ks,

**Cena s DPH za 500 ks**: 1120 Kč,

**Frekvencia**: objednávka bude uskutočnená každý mesiac.

### **Reklamný textil**

Personál kaviarne bude mať špeciálnu pracovnú polokošeľu s logom a vlastnou potlačou. Polokošeľa bude univerzálnej čiernej farby na ktorej bude logo firmy vynikať. Funkciou polokošele je dotvárať pohodový a nenútený štýl kaviarne. Ďalšou funkciou je odlišiteľnosť zamestnanca od zákazníka. Pracovná polokošeľa bude príjemného

materiálu, aby sa zamestnanec cítil príjemne. Vhodnosť tejto formy zaručí aj dodržanie hygienických zásad personálu, ako aj prezentovanie kaviarne. Bližšie informácie o pracovnom odevu sú nasledovné:

**Dodávateľ:** spoločnosť DANDY so sídlom Brňenská 557, Šitbořice, 691 75

**Druh polokošeľe:** dámske a pánske univerzálnej veľkosti,

**Cena 1ks polokošeľe s DPH :** 325,50 Kč,

**Počet polokošeľí:** 6 Ks.

Z vymenovaných možností je zrejmé, že náklady na propagáciu budú minimálne. Voľba reklamy je jednoduchá a ľahko realizovateľná. V dnešnej dobe sú zákazníci presýtený veľkou a častou reklamou. Vsadila som preto na reklamu minimalistickú a nenútenú.

#### 4.5 Personálne zabezpečenie podniku

Personálne zabezpečenie podniku znamená uvažovanie o vhodnom obsadení v oblasti zamestnancov. Ešte pred samotným plánom o prijatí zamestnancom je dôležité stanoviť **prevádzkovú dobu kaviarne**. Otváracie hodiny kaviarne plánujem nasledovne:

Tabuľka 13 Prevádzková doba kaviarne

Dni v týždni	Organizácia času
Pondelok	9:00 – 22:00 hod.
Utorok	9:00 – 22:00 hod.
Streda	9:00 – 22:00 hod.
Štvrtok	9:00 – 22:00 hod.
Piatok	9:00 – 23:00 hod.
Sobota	9:00 – 23:00 hod.
Nedeľa	Zatvorené

Zdroj: Vlastné spracovanie

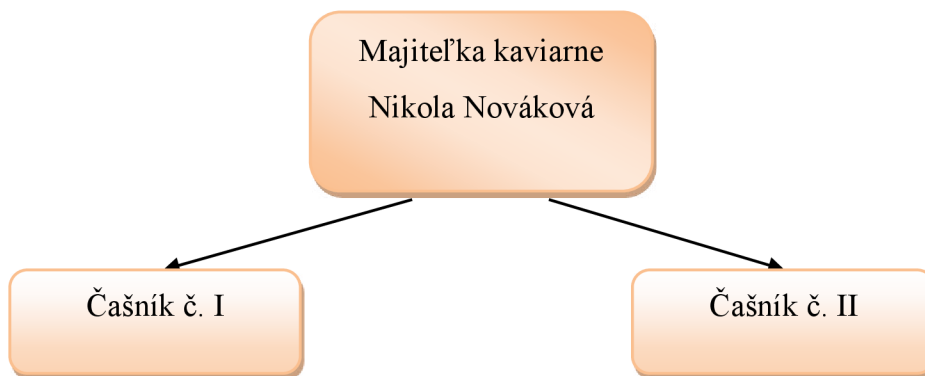
Tabuľka s otváracími hodinami, ktorá slúži na označenie prevádzky je prvá vec, s ktorou zákazník príde do styku, pri návšteve. Budem preto dbať na vzbudenie dobrého dojmu hneď pri vstupe. Tabuľka bude umiestnená na vstupných dverách formou vkusnej samolepky s informáciami o:

- Obchodné meno a adresa podnikania.
- Meno a priezvisko zodpovednej osoby.
- Prevádzková doba určená pre spotrebiteľa.

Časový interval som stanovila pre pracovné dni od 9:00 hod. ránej do 22:00hod. večernej. Výnimku predstavuje piatok, kedy som čas otvorenia predĺžila do 23:00 hod. večernej. Predpokladám, že sa zákazníci zdržia dlhšie, pretože nemusia ráno vstávať do práce. V sobotu bude čas otváracích hodín rovnaký ako v piatok. V nedeľu bude dodržaný pracovný odpočinok a kaviareň bude zatvorená.

#### **4.5.1 Zabezpečenie pracovníkov**

Na uskutočnenie kvalitných podnikateľských činností je potrebné podnik zabezpečiť vhodným počtom pracovníkov. Pri stanovení vhodného počtu som vychádzala z plánovaných výkonov podniku, strojového vybavenia a organizačnej štruktúry. Kaviareň bude podliehať vysokému finančnému zaťaženiu v štartovacej fáze. Preto som sa rozhodla, pre začiatok kaviarne prijať 2 zamestnancov. Po otvorení sa budem ja sama ako prevádzkovateľ zapájať do pracovného procesu. Budem tiež na všetko dohliadať a starať sa o marketing a účtovníctvo. S postupom času sa budem snažiť množstvo pracovníkov optimalizovať a zamestnať pracovníka pre marketing a financie. Nasledovne uvádzam organizačnú štruktúru riadenia pre plánovanú pre kaviareň.



Obrázok 6 Organizačná štruktúra (zdroj: vlastné spracovanie.)

### Rozbor požiadaviek pre pracovné miesto

Požiadavky a plánovanie potreby pracovníkov predstavuje kľúč úspešného podnikania. Je potrebné presne stanoviť problémy riešenia, znalosti, skúsenosti a osobné vlastnosti uchádzačov. Požiadavky pre uchádzačov o prácu sú nasledovné:

- **Kvalifikačné požiadavky:** úplné stredné odborné vzdelanie, certifikát v oblasti prípravy kávy a ovládanie špeciálnych techník výhodou, povinná znalosť anglického jazyka, znalosť ďalších jazykov je výhodou, prax v danej oblasti aspoň 1 rok, prax s prácou s platobným terminálom a kasou, skúsenosti s inventarizáciou.
- **Pracovné požiadavky:** odolnosť vyššej pracovnej záťaže, zručnosť v príprave kávy, riešenie konfliktov a reklamácií, časová flexibilita, dochvilnosť a rýchla adaptácia.
- **Osobnostné predpoklady:** budem preferovať ľudí s entuziazmom, iniciatívou, dobrou komunikatívnosťou a príjemným kultivovaným prejavom. Dôležitým prvkom je tiež osobný vzťah ku káve a čaju. Medzi ďalšie predpoklady patria pozornosť, pamäť, trpezlivosť, sebaovládanie a sebaistota. Najvhodnejší je sociálny typ človeka.

### **Popis pracovného miesta**

Hlavnou náplňou čašníka je obsluha zákazníkov, prijatie objednávok, spracovanie a príprava objednávok, roznos objednaných produktov, prijatie platby za objednávky, riadenie reklamácií, inventarizácia, odovzdanie tržby, otvorenie a zatvorenie priestorov, preberanie a dopĺňanie tovaru a zabezpečenie poriadku a čistoty v priestoroch kaviarne.

### **Základná zodpovednosť**

Pracovník preberá zodpovednosť za inkasovanie peňazí v hotovostnej a bezhotovostnej forme v spojení s predajom tovaru.

**Bezprostredný nadriadený:** majiteľka kaviarne

## **4.5.2 Hodnotenie pracovníkov**

Zamestnávateľ je povinný poskytovať zamestnancovi za vykonanú prácu mzdu. Základné pravidlá pre určovanie mzdy upravuje Zákon o mzde .

**Súčasná výška minimálnej mzdy** pre 1 – smenú prevádzku, čo predstavuje 40 hodinový pracovný čas je 55 Kč na 1 hodinu a 9200 Kč za 1 mesiac.

**Plánovaná výška mzdy** pre 1- smenú prevádzku, čo predstavuje 40 hodinový pracovný čas som stanovila na 65 Kč na 1 hodinu a 10873 Kč za 1 mesiac. Pri pracovaní nad rámec 40 hodín budem účtovať 30 % príplatok pripočítaný k hodinovej plánovanej mzde, čo predstavuje 19,50 Kč príplatok. Tieto podmienky budú zjednané ešte pred prijatím zamestnanca. Pri uvádzaní podniku na trh je vysoká finančná záťaž, preto som volila mzdu na nižšej úrovni. Po zabehnutí kaviarne plánujem zvýšenie mzdy. Zvyšovanie platu zamestnancov sa bude odvíjať od finančných výsledkov pre dané obdobie, kvality a časového hľadiska uskutočňovanej práce zamestnanca.

Tabuľka 14 Náklady na zamestnancov

<b>Pracovník</b>	<b>Hrubá mesačná mzda za mesiac</b>	<b>Náklad na sociálne a zdravotné zabezpečenie 25% + 9% = 34%</b>
Čašník I.	10 873 Kč	10 873 + 3 696, 82 = 14 570 Kč
Čašník II.	10 873 Kč	10 873 + 3 696, 82 = 14 570 Kč
<b>Náklady celkom na Čašníka I. a II.</b>		29 140 Kč

Zdroj: Vlastné spracovanie

Náklady na zamestnancov, ktoré sú zobrazené v tabuľke odvádza zamestnávateľ. V tabuľke zohľadňujem povinné sociálne a zdravotné zabezpečenie. Tento náklad sa tiež nazýva superhrubá mzda a počíta sa z hrubej mzdy. V konečnom výpočte uvádzam náklad celkom na 2 zamestnancov a zaokrúhlila som na celé čísla nahor.

Tabuľka 15 Čistá mzda zamestnanca

<b>Pracovník</b>	<b>Hrubá mesačná mzda za mesiac</b>	<b>Odvody ktoré hradí pracovník 6,5% + 4,5% = 11%</b>
Pracovník	10 873 Kč	10 873 – 11 96, 03 = 9 676, 97 Kč
<b>Základ pre výpočet zálohy na daň 15%</b>	14 600 Kč	2 190 Kč
Uplatnená zľava na dani	2 070 Kč	120 Kč
<b>Čistá mesačná mzda pracovníka</b>		9 556 Kč
<b>Odvody štátu celkom</b>		5 014 Kč

Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke som zachytila výpočet čistej mzdy a odvody, ktoré hradí zamestnanec prostredníctvom zamestnávateľa. Výpočet sa odvíja od hrubej mzdy zamestnanca. V konečnom výpočte uvádzam čistú mzdu pre jedného pracovníka a odvody pre štát celkom za jedného zamestnanca. Zaokrúhľujem na celé čísla. Zohľadňujem povinnú daň z príjmu 15% od ktorej som odrátala mesačnú zľavu na poplatníka vo výške 2070 Kč.

### **Výberové konanie zamestnancov**

Informácie o prijatí dvoch pracovníkov budú zverejnené na webových stránkach kaviarne. Uchádzači budú môcť zaslať svoj životopis na základe ktorého budú pozvaný na osobný pohodový pohovor do kaviarne. Po rozhovore a dohodnutí podmienok nastane výber vhodného pracovníka. Následne telefonicky oznámime danému pracovníkovi výsledok prijatia či neprijatia.

Po uvedení dôležitých oblastí, ktoré riešia problémy s voľbou distribúcie, propagácie, personálneho zabezpečenia a organizačnej štruktúry, je žiaduce sa zamerať na najdôležitejšiu oblasť podnikateľského plánovania a to, realizáciu finančného plánu.



## 5. REALIZÁCIA FINANČNÉHO PLÁNU

Bez finančných zdrojov podnik nemôže uskutočniť svoju podnikateľskú aktivitu. Finančné plánovanie predstavuje najdôležitejšiu časť, ktorá je úzko prepojená so všetkými aktivitami v podniku. Preto, aby mohol podnik vykonávať nepretržite svoju aktivitu, musí mať k dispozícii dostatok finančných zdrojov. Zaobstaranie kapitálu slúži nielen pre realizáciu výkonov, ale aj pre udržanie celkovej finančnej rovnováhy.

### 5.1 Prepočet tržieb

Pri plánovaní tržieb vychádzam z priemerného počtu zákazníkov za jeden deň v spojitosti s priemernou cenou, ktorú je ochotný zákazník vynaložiť pri priemernej návšteve kaviarne. V nasledujúcej schéme uvádzam postup výpočtu ktorý vychádza to základného matematického vzorca :  $T = P * Q$  (tržba = cena \* množstvo).

Kaviareň sa nachádza blízko centra, preto očakávam vysokú návštevnosť. Denne predpokladám návštevnosť 230 ľudí s priemernou útratou v kaviarni približne 80 Kč za produkty. V Kaviarni plánujem mať otvorené v priemere 261 pracovných dní v roku. V týchto dňoch som zámerne ponechala počet sviatkov, nakoľko plánujem cez sviatky špeciálne akcie pre zákazníkov.

Tabuľka 16 Prepočet tržieb

Roky	Prepočet tržieb na deň (P * Q)	Prepočet tržieb na rok (261 dní)
1.	18 400 Kč	4 802 400 Kč
2. zvýšenie o 5%	19 320 Kč	5 042 520 Kč
3. zvýšenie o 10%	21 252 Kč	5 546 772 Kč

Zdroj: Vlastné spracovanie

V tabuľke som zachytila plánovaný prepočet tržieb za prvé tri roky. Ako som už spomenula, použila som spôsob plánovanej ceny vynásobenej plánovaným počtom zákazníkov. Prepočet v prvom roku nám ukazuje cenu 4 802 400 Kč.

V druhom roku predpokladám zvýšenie tržieb o 5%, v dôsledku rozšírenia stálej dôvernej klientely o nových zákazníkov. Nových zákazníkov plánujem získať zavedením inovácií a noviniek, ktoré sú nevyhnutné, aby vniesli do kaviarne nový život. Na základe tohto predpokladaného prepočtu, by mala cena ukazovať na konci roka sumu 5 042 520 Kč.

V treťom roku plánujem zvýšenie tržieb o 10 % v dôsledku zabehnutia kaviarne a možnosti investovania do nových technológií. V príprave kávy a čaju, teda postúpim na kvalitnejšiu úroveň. V prvých dvoch rokoch budem mať tiež možnosť dokonale poznať požiadavky zákazníkov a prispôbiť im kaviareň čo najviac. Prepočet tohto roku by mal vykazovať sumu tržieb 5 546 772 Kč.

V prvom roku od rozbehnutia kaviarne plánujem sledovanie návštevnosti v sezónnom období, kedy predpokladám zvýšenie počtu zákazníkov pri otvorení vonkajšej terasy. Tento predpoklad by mal za následok zvýšenie tržieb v jarných a letných mesiacoch. Avšak, pre začínajúci podnik som stanovila hrubý predpoklad bez zahrnutia sezónnosti.

## **5.2 Prepočet nákladov**

Náklady vznikajú v podniku v rôznych oblastiach. Náklady predstavujú pre finančné plánovanie časť, ktorú treba neustále sledovať, analyzovať a zaznamenávať. Pre kaviareň sú dôležité nasledovné rámce vynaložených nákladov.

- Náklady na obstaranie tovaru.
- Náklady na vybavenie kaviarne.
- Náklady na potrebnú energiu, nájom a služby.
- Náklady na personálne zabezpečenie.
- Povinné dane.

### Náklady na obstaranie tovaru

Náklad na obstarávanie tovaru predstavuje veľké množstvo jednotiek kávy, čaju, pochutín, alkoholických a nealkoholických nápojov. Hlavné rozdelenie predstavuje náklad na hlavný sortiment, ktorý je v spojení s hlavnou činnosťou kaviarne a sortiment doplnkový.

### Hlavný sortiment - káva

Hlavných dodávateľov som si zvolila na základe analýzy, ktorú som už spomenula. Ceny sú stanovené na orientačnej báze a menia sa s ohľadom na druh kávy. Kávu som volila s ohľadom na kvalitu a cenovú dostupnosť.

Tabuľka 17 Náklad na nákup kávy

Druh kávy	Cena za 1 kg	Náklad na deň (P*Q)	Náklad na rok (P*261)
Segafredo	194 Kč	272 Kč	70 888 Kč
Dallmayr	290 Kč	406 Kč	105 966 Kč
Lavazza	385 Kč	539 Kč	140 679 Kč
Druh kávy	Spotreba	Cena za rok	
Segafredo	1/3	23 629 Kč	
Dallmayr	1/3	35 322 Kč	
Lavazza	1/3	46 893 Kč	
<b>NÁKLAD CELKOM ZA ROK</b>		<b>105 844 Kč</b>	

Zdroj: Vlastné spracovanie

Na zhotovenie jednej kávy je treba 7g. teda z 1 kg plánujem vyrobiť 142 kusov hotovej kávy. Predpokladám predaj 200 ks káv za jeden deň. Na jeden deň teda spotrebujem 1400 g = 1,4 kg kávy. Rok predstavuje 261 dní. Ročná spotreba bude v množstve 365,4 kg kávy. Kávu budem objednávať v rovnakom pomere teda z každej kávy 1/3. Čo predstavuje ročný výdaj, ktorý som zachytila v tabuľke.

### Hlavný sortiment – čaj

Tak isto, ako káva i čaj je zaradený do hlavnej ponuky mojej prevádzky. Výpočet priemernej ceny sa odvíja od analýzy ceny čaju .

Tabuľka 18 Náklad na nákup čaju

Druh sortimentu	Náklad na deň (P*Q)	Ročný náklad (P*261)
Sypaný čaj	752,50 Kč	196 403 Kč

Zdroj: Vlastné spracovanie

Denne predpokladám predaj 140 hrnčekov sypaného čaju. Na prípravu jedného čaju je potreba priemerne 5g sypaného čaju. Denne spotrebujem v prepočte 700 g čaju. Priemerná nákupná cena sypaného kvalitného čaju na 100g je 107,50 Kč. Celkový ročný náklad na sypaný čaj predstavuje prepočet na 261 dní a je znázornený v tabuľke.

Z celkového nákladu na hlavné produkty 328 708,25 Kč predpokladám 10 % na doplnkové produkty ako je mlieko, cukor, keksík, med, citrón. Ročná cena doplnkového tovaru **32 871 Kč**.

### Vedľajšie produkty

Do tejto skupiny patria produkty, ktoré nepatria k hlavnej činnosti. Predstavujú ale neoddeliteľnú súčasť kaviarne. V nasledovnej tabuľke popisujem odhad ceny za deň a za celý rok.

Tabuľka 19 Náklad vedľajšieho sortimentu

Vedľajší sortiment	Náklad na deň (P*Q)	Náklad na rok(P*261)
Nealkoholické nápoje	2100 Kč	548 100 Kč
Alkoholické nápoje	1050 Kč	274 050 Kč
Zákusky a pochutiny	1200 Kč	313 200 Kč

Zdroj: Vlastné spracovanie

Hrubý odhad predaja fľašových nealkoholických nápojov za jeden deň je 140 ks. Priemerná nákupná cena je 15 Kč za ks. Nákupnú cenu alkoholických nápojov

odhadujem ročne na cenu približne 50% z nealkoholických nápojov, nakoľko predaj alkoholu v kaviarni je menej častý a prevažne je uskutočnený vo večerných hodinách.

Predaj pochutín a zákuskov odhadujem na 150 ks denne. Nákupná cena je znížená na základe objednávaného väčšieho množstva a na základe dobrých vzťahov s dodávateľom. Priemerná Cena 1 ks je 8 Kč.

Tabuľka 20 Prehľad súhrnných nákladov na rok

Druhy nákladov	Prepočet nákladov celkom za rok
Káva	105 844 Kč
Čaj	196 403 Kč
Doplňkový sortiment	32 871 Kč
Zákusky	313 200 Kč
Nealkoholické nápoje	548 100 Kč
Alkoholické nápoje	274 050Kč
<b>SUMA NÁKLADOV ZA TOVAR</b>	<b>1 470 468 Kč</b>

Zdroj: Vlastné spracovanie

### Náklady na vybavenie kaviarne

Ako som už spomínala nájom priestorov predstavoval reštauračné priestory, kde ostalo všetko potrebné vybavenie aj s kuchynkou a zariadenými toaletami. Bar je tiež plne vybavený a cena je zahrnutá do celkových nákladov na nájom. Na základe ziskov plánujem postupné dekoračné vylepšenia.

### Náklady na energie a nájomné

Cena nájomného je stanovená majiteľom na 350 Kč/m<sup>2</sup> za mesiac. Priestory majú 200m<sup>2</sup> z čoho vyplýva 70 000 Kč na mesiac. Ročný nájom teda činí 840 000 Kč. Zálogy za energie sa pohybujú okolo 8 500 Kč mesačne, teda 102 000 Kč za rok. (elektrina, plyn, voda a služby). Energie v kaviarenských priestoroch predstavujú celodenné užívanie, preto počítam so zvýšenou cenou energií po prvom roku. Náklady na energie a nájomné sú celkom **942 000 Kč za rok.**

### **Náklady na personálne zabezpečenie**

V personálnom plánovaní uvažujem zamestnať dvoch čašníkov. Celkové náklady na personálne zabezpečenie predstavujú 29 140 Kč za mesiac pri mzde 65 Kč na hodinu a odpracovaných 40 hodín za týždeň. Za rok tento náklad predstavuje súhrnnú sumu za dvoch pracovníkov **349 680 Kč**.

### **Evidencia majetku**

Do dlhodobého hmotného majetku som zaradila úžitkový automobil, ktorý bude používaný výhradne len pre podnikateľské účely. Zvolila som značku automobilu *Škoda Superb Combi*. Nákupná cena automobilu je 700 000,- Kč. Tento majetok zo zákona podlieha odpisom. Zvolila som metódu rovnomerného odpisovania. Osobný automobil patrí do odpisovej skupiny 2 a jeho doba odpisovania je 5 rokov. Výpočet odpisov je zachytený v *Prílohe č. 1 - Odpisovanie dlhodobého majetku*.

### **Cestná daň**

Z využívania osobného automobilu pre podnikovú činnosť, vzniká povinnosť registrácie k platbe cestnej dane. Automobil, ktorý som zvolila má objem motora 2000 cm<sup>3</sup> a dátum registrácie plánujem na 10.1. 2016. Zálohy cestnej dane sa platia štyrikrát ročne. Za každý kalendárny mesiac, v ktorom vznikla, trvala alebo zanikla daňová povinnosť, sa platí jedna dvanástina ročnej sadzby dane. Záloha sa platí vždy za štvrt'rok predchádzajúceho mesiaca, na ktorý pripadá splatnosť zálohy.

Základ sadzby pre tento objem motora a zvolený mesiac registrácie je stanovený na 3000 Kč. Je možnosť platenia tejto dane pri prvej splatnosti za celý rok. Celková cestná daň na osobný automobil, platená pri prvej splatnosti je **3 000 Kč za 1 rok v dátume prvej splatnosti 15.4. 2015**. Pri výpočte som vychádzala z informácií pre rok 2015. Pre rok 2016, kedy plánujem štart podnikania, bude nevyhnutné sledovať zmeny v zákone a novelizácie [19].

Nasledovný majetok, ktorý bol nakúpený pre podnikateľské účely nespadá do hmotného investičného majetku. Cena každej položky je menšia ako 40 000 Kč a doba použitia je dlhšia ako jeden rok. Preto nasledovný majetok nepodlieha odpisom. Tento majetok

predstavuje výdavky vynaložené na dosiahnutie, zabezpečenie a udržanie príjmov. Je zaznamenaný v nasledovnej tabuľke.

Tabuľka 21 Evidencia dlhodobého drobného majetku

Názov položky	Nákupná cena v Kč
Mikrovlnná rúra	13 580,-
Elektrický odšťavovač	5 194,-
Predajná vitrína	20 999,-
<b>CELKOM</b>	<b>39 773,-</b>

Zdroj: Vlastné spracovanie.

### 5.3 Evidencia príjmov a výdajov

Podrobný ročný prehľad príjmov a výdajov pre rok 2016 som zaznamenala v nasledovnej tabuľke. Jedná sa o prvý rok podnikania. Samostatne evidujem každú položku a priradujem dátum a druh dokladu. Povinnosť platby DPH vzniká až po prvom roku podnikania, kedy je dôležité daňové priznanie a výpočet DPH.

Tabuľka 22 Evidencia príjmov a výdajov

EVIDENCIA PRÍJMOV A VÝDAJOV ZA ROK 2016				
			Príjem celkom	Výdaj celkom
Dátum	Doklad	Označenie transakcie	(Kč)	(Kč)
5.1.2016	BV	Zriaďovacie výdaje		1 050
9.2.2016	BV	Nákup tovaru		1 470 468
16.8.2016	PV	Pohonné hmoty		20 000
31.12.2016	BP	Príjem z predaja	4 802 400	
31.12.2016	PV	Mzdy zamestnancov		349 680
31.12.2016	BV	Úhrada nájomného		942 000
31.12.2016	Karta	Ročný odpis HM - automobil		77 000
15.4.2016	BV	Úhrada dane z MV		3 000
16.4.2016	BV	Spotreba DHM		39 773
		<b>SUMA CELKOM</b>	<b>4 802 400</b>	<b>2 902 971</b>
18.2.2016	BV	Nákup užitkového automobilu		700 000

Zdroj: Vlastné spracovanie

Z evidencie sú nám zrejmé celkové príjmy a výdaje za celý rok. Rozdiel medzi príjmom a výdajom predstavuje výsledok hospodárenia. Tento výsledok hospodárenia je použiteľný, ako daňový základ pre výpočet dane z príjmu fyzických osôb. V nasledovnej tabuľke uvádzam výpočet výsledku hospodárenia pred a po zdanení. Informácie v tabuľke vychádzajú z evidencie príjmov a výdajov.

Tabuľka 23 Výsledok hospodárenia

<b>Položka</b>	<b>Cena v Kč</b>
Príjmy celkom	4 802 400
Výdaje celkom	2 902 971
Výsledok hospodárenia	1 899 429
Daň z príjmu fyzických osôb 15 %	284 914
<b>Výsledok hospodárenia po zdanení</b>	<b>1 614 515</b>

Zdroj: Vlastné spracovanie

Výsledok hospodárenia v tabuľke nám ukazuje sumu pred zdanením 1 899 429 Kč. Po odčítaní povinnej dani z príjmu fyzických osôb v sadzbe 15% sme dospeli k výsledku hospodárenia 1 614 515 Kč. Tento výsledok hospodárenia je prijateľný, nakoľko nám zaistí nové zdroje pre nákup nových surovín a na všetky potrebné výdavky s činnosťou podnikania. Som si vedomá optimistickým postojom spracovania finančného plánu. Až skutočné fungovanie ukáže, či prepočet tržieb, nákladov a výsledok hospodárenia budú prijateľné pre ďalšie fungovanie a prosperovanie podniku.

#### **5.4 Analýza rizík**

Z finančného spracovania sa javí podnikateľský plán pozitívne. Na druhú stranu musíme zvážiť riziká, ktoré sa na trhu vyskytujú. Riziká môžu negatívne ovplyvniť chod celého podniku. Pre kaviareň *Coffee Bean & Tea* uvádzam 3 najdôležitejšie riziká, ku ktorým som dospela počas spracovania podnikateľského plánu.

1. Nedostatok zákazníkov,
2. Optimistický odhad tržieb a nákladov,
3. Začínajúci podnikateľ.



### **Nedostatok zákazníkov**

Pri zhotovení podnikateľského plánu predpokladám, že firma bude na trhu prijatá úspešne. Plánujem originálne zariadenie spojené s galériou fotografií a rôznorodý ponukový lístok. Avšak moje a zákazníkov predstavy, môžu byť veľmi odlišné. Z toho vyplýva prvé najväčšie riziko pre podnikanie. Kaviareň nemusí byť na trhu prijatá, aj keď to predpokladáme. Či už z presýtenia počtom kaviarní, alebo nevhodne zvoleného ponukového lístka. To má za následok nízku návštevnosť zákazníkov. Zákazníci nám vytvárajú hlavný základ pre tvorbu tržieb. Preto toto riziko pokladám za najnebezpečnejšie pre podnikateľskú činnosť.

### **Optimistický odhad tržieb a nákladov**

Pri plánovaní tržieb a nákladov som vychádzala z hrubých odhadov, ktoré som zostavila na základe inšpirovania sa konkurenciou. Tým som vytvorila optimistický pohľad na činnosť kaviarne. Tento fakt môže byť v reálnom fungovaní odlišný. Zároveň sa môže vyskytnúť zvýšenie nákladov z rôznych činností, s ktorými som nepočítala. V reálnom fungovaní môže tiež nastať zmena cien dodávateľov, materiálov a nájomného. Tieto zmeny sa nám premietnu do zvýšených nákladov. V poslednej rade sú tu daňové obmedzenia, ktoré môžu zvýšiť náklady. Reálny výsledok hospodárenia môže byť pôsobením týmito činiteľmi rozdielny, ako plánovaný.

### **Začínajúci podnikateľ**

Rozhodla som sa pre podnikateľskú činnosť ako jediný vlastník. Plánujem založenie môjho prvého podniku. Som teda v podnikaní úplný začiatok. Z týchto faktov plynie riziko v porovnaní s konkurentmi, ktorí majú bohaté praktické skúsenosti. V krátkom čase budem nútená nazbierať veľké množstvo informácií a nebudem sa brániť radám od skúsenejších podnikateľov.

## ZÁVER

V mojej bakalárskej práci som sa venovala spracovaním podnikateľského plánu pre kaviareň vo veľkomeste. Podnikateľské plánovanie predstavuje širokú škálu možností. V mojej práci som sa zamerala na základné charakteristiky, ktoré sú nevyhnutné pre chod podniku.

Všetky oblasti, ktoré som si vytýčila v úvode pre podnikateľský plán, som v práci splnila. V prvej časti som sa venovala teoretickému spracovaniu základných pojmov, o ktoré som sa opierala, v analytickej i v návrhovej časti práce.

Z analyzovania podnikateľského prostredia som dospela k záveru, že mesto Brno je pre otvorenie kaviarne vhodné. Dôkladne som analyzovala obyvateľov, cenové relácie a tiež kúpy schopnosť obyvateľstva. Avšak, existuje tu veľký počet zabehnutých kaviarní. Preto volím ponuku originálnu a jedinečnú pre dokonalé odlíšenie.

Pri pracovaní na vlastnom návrhu kaviarne, som dospela k názoru, že kaviareň predstavuje biznis, ktorému sa treba venovať 24 hodín denne. Zákazníkov je potreba si pritiahnúť a udržať. Je dôležité neustále sa venovať inováciám a novinkám v danej oblasti podnikania. Zákazníci nám vytvárajú najväčšiu hodnotu a základ pre kvalitné fungovanie. Od toho sa odvíja aj predpoklad pre finančné plánovanie. Som si vedomá, že výsledok finančnej analýzy je tvorený v optimistickom duchu. Som pripravená, že v reálnom fungovaní môže byť dosahovanie zisku omnoho náročnejšie.

Tvorenie podnikateľského plánu vo svojej podstate splnilo účel, nakoľko ma donútilo uvažovať nad dôležitými otázkami podnikania a logickými súvislosťami. Získala som prehľad v dôležitej oblasti zákonov, ktoré treba neustále sledovať. Mala som možnosť v práci aplikovať vedomosti, ktoré som získala za štúdia v ekonomickom obore. Dospela som k záveru, že bez kvalitného podnikateľského plánu je činnosť podnikania zložitá a nemá cieľ smerovania.

# ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY

## Literatúra

1. Nový občanský zákoník pro podnikání. Bratislava. ISBN 978-80-89364-58-9.
2. ZICHOVÁ, Jaroslava. *Živnostenské podnikání*. Ostrava: Key Publishing s.r.o., 2008. ISBN 978-80-7418-001-9.
3. SYNEK, Miroslav. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.
4. BANGS, David H. *Průvodce podnikatelským plánováním: plánování jako klíčový faktor úspěchu v podnikání*. 5., rev. a rozš. vyd. Praha: Pragma, 1996. ISBN 80-720-5047-8.
5. VESELÝ, Ivo a Eva WOJNAROVÁ. *Zpracováváme podnikatelský plán*. Karviná: SU OPF, 2000. ISBN 80-7248-079-0
6. WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Manažment Press, 2003. ISBN 80-726-1075-9.
7. PRAŽSKÁ, Lenka. *Obchodní podnikání: Retail manažment*. 2. přeprac. vyd. Praha: Manažment Press, 2002. ISBN 80-726-1059-7.
8. KAUFMAN, Josh. *Personal MBA*. Bratislava: Eastone Books, 2012. ISBN 978-80-8109-180-3.
9. RAJT, Štefan. *Marketing: charakteristika, stratégia, proces*. Bratislava: SPRINT vfra, 2000. ISBN 80-8848-62-8.
10. KRAUSEOVÁ Jaruše. *Zakladatelský finanční záměr firmy: do kapsy*. Slaný: Melandrium, 2007. ISBN 978-80-86175-54-6.
11. ŠMÍDA, Filip. *Strategie v podnikové praxi*. Praha: Professional Publishing, 2003. ISBN 80-864-1941-X.
12. SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
13. KORÁB Vojtěch. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
14. VEBER, Jaromír. *Manažment II*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. ISBN 80-707-9406-2
15. SCHWARZ Oldřich. *Jak přežít na trhu*. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-716-9116-X

16. TYLL, Ladislav. *Podniková strategie*. Praha: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-507-7.
17. STRUCK Uwe. *Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*. Praha: Manažment Press, 1992. ISBN 80-856-0312-8.
18. BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague, 1993. ISBN 80-901-4541-8.
19. DUŠEK Jiří a Jaroslav SEDLÁČEK. *Daňová evidence podnikatelů 2015*. 20. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2015. ISBN 978-80-247-5436-9.
20. FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 1995. ISBN 80-856-2320-X.
21. SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetnictví podnikatelů po vstupu do Evropské unie*. Praha: C. H. Beck, 2004. ISBN 80-717-9859-2.
22. ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1844-6.
23. FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2.přepr. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-716-9812-1.
24. MALACH, Antonín. *Jak podnikat po vstupu do EU: právo a podnikání, podnikatelské řízení, podpora podnikání v ČR a EU, podnikatelské a podpůrné instituce, podnikání a veřejná správa*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. ISBN 80-247-0906-6.

### **Elektronické zdroje**

25. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Minimální mzda od 1. 1. 2015: Příjmy a životní úroveň* [online]. 2014 [cit. 2015-02-26]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/19457>
26. Ministerstvo pro místní rozvoj v ČR. *Evropské investiční a strukturální fondy: Programové období 2014-2020* [online]. 2014 [cit. 2015-02-18]. Dostupné z: [www.strukturalni-fondy.cz](http://www.strukturalni-fondy.cz)
27. Hospodářské noviny. *Kvůli evidenci tržeb najmeme asi 300 lidí, říká šéf Generálního finančního ředitelství* [online]. 2015 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://byznys.ihned.cz/c1-64009560-kvuli-evidenci-trzeb-najmeme-asi-300-lidi-rika-sef-generalniho-financniho-reditelstvi>

## **ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK**

HDP	Hrubý domáci produkt
ČSÚ	Český statistický úrad
MPO ČR	Ministerstvo priemyslu a obchodu
OSVČ	Osoba zárobkovo činná
DPH	Daň z pridanej hodnoty
SP	Sociálne poistenie
ZP	Zdravotné poistenie
5F	5 konkurenčných síl
NOZ	Nový občiansky zákonník

## **ZOZNAM OBRÁZKOV**

Obrázok 1 Schéma konkurenčného modelu 5F .....	24
Obrázok 2 SWOT analýza .....	26
Obrázok 3 Vývoj priemerného veku obyvateľstva .....	34
Obrázok 4 Vývoj priemernej ročnej miery inflácie v ČR 2008 - 2015 v (%) .....	41
Obrázok 5 Logo podniku .....	59
Obrázok 6 Organizačná štruktúra (zdroj: vlastné spracovanie.).....	69

## ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 Ročný vývoj obyvateľstva.....	33
Tabuľka 2 Miera nezamestnanosti.....	36
Tabuľka 3 Vývoj priemernej hrubej mesačnej mzdy.....	40
Tabuľka 4 Vývoj HDP pre Juhomoravský kraj.....	42
Tabuľka 5 Demografická segmentácia.....	45
Tabuľka 6 Konkurenčné podniky.....	48
Tabuľka 7 Analýza dodávateľov kávy a čaju.....	50
Tabuľka 8 SWOT analýza.....	53
Tabuľka 9 Titulná strana podnikateľského plánu.....	56
Tabuľka 10 Ponuka kávy a varianty.....	60
Tabuľka 11 Ponuka čajov a horúcich nápojov.....	61
Tabuľka 12 Ponuka dezertov a pochutín.....	63
Tabuľka 13 Preádzková doba kaviarne.....	67
Tabuľka 14 Náklady na zamestnancov.....	71
Tabuľka 15 Čistá mzda zamestnanca.....	71
Tabuľka 16 Prepočet tržieb.....	73
Tabuľka 17 Náklad na nákup kávy.....	75
Tabuľka 18 Náklad na nákup čaju.....	76
Tabuľka 19 Náklad vedľajšieho sortimentu.....	76
Tabuľka 20 Prehľad súhrnných nákladov na rok.....	77
Tabuľka 21 Evidencia dlhodobého drobného majetku.....	79
Tabuľka 22 Evidencia príjmov a výdajov.....	79
Tabuľka 23 Výsledok hospodárenia.....	80

## **ZOZNAM PRÍLOH**

**Príloha č 1:** *Odpisovanie dlhodobého majetku*

**Príloha č 2:** *Nápojový listok*



## Príloha č. 1 – Odpisovanie dlhodobého majetku

<b>Roky</b>	<b>Vstupná cena</b>	<b>Ročná odpisová sadzba (%)</b>	<b>Ročný odpis</b>	<b>ZC po výpočte odpisu</b>
<b>2016</b>	700 000	11,00	77 000	623 000
<b>2017</b>	700 000	22,25	155 750	467 250
<b>2018</b>	700 000	22,25	155 750	311 500
<b>2019</b>	700 000	22,25	155 750	155 750
<b>2020</b>	700 000	22,25	155 750	0

## Príloha č.2 – Nápojový lístok

<b>NÁPOJOVÝ LÍSTOK</b>		
<b>KÁVA</b>		
Caffé Espresso	7g kávy, (cukor 10g, mlieko 15ml)	28,- Kč
Caffé Risteretto	7g kávy, (cukor 10g, mlieko 15ml)	28,- Kč
Caffé Lungo	7g kávy, (cukor 10g, mlieko 15ml)	28,- Kč
Caffé Doppio	14g kávy, (cukor 10g, mlieko 15ml)	56,- Kč
Caffé Americano	7g kávy, (cukor 10g, mlieko 15ml)	28,- Kč
Cappucino	7g kávy a našľahané mlieko	35,- Kč
Caffé Machiato	7g kávy a mliečna pena	35,- Kč
Latte Machiato	7g kávy, teplé mlieko, mliečna pena	50,- Kč
Caffé Latte	7g kávy, teplé mlieko, mliečna pena	50,- Kč
<b>ĽADOVÁ KÁVA</b>		
Café Freddo	7g kávy, ľad	50,- Kč
Ľadová káva	7g káva, vanilková zmrzlina, mlieko, šľahačka	70,- Kč
Ice cappuccino Fredo s príchuťou	7g kávy, sirup (čokoláda, karamel, vanilka, oriešok)	73,- Kč
Mliečko	0,02 ml	5,- Kč
<b>HORÚCI ČAJ</b>		
Zelený čaj	5g sypaného čaju	45,- Kč

Mätový čaj	5g sypaného čaju	25,- Kč
Čierny čaj	5g sypaného čaju	30,- Kč
Biely čaj	5g sypaného čaju	40,- Kč
Ovocný čaj	5g sypaného čaju	30,- Kč
<b>NEALKOHOLICKÉ NÁPOJE</b>		
Coca - Cola	0,33l	33,- Kč
Sprite	0,33l	33,- Kč
Fanta	0,33l	33,- Kč
Vinea	0,25l	30,- Kč
Cappy	0,2l	35,- Kč
Nestea	0,2l	35,- Kč
Bonaqua	0,25l	25,- Kč
Fresh (pomaranč, grep)	0,1l	25,- Kč
<b>ALKOHOLICKÉ NÁPOJE</b>		
Staropramen 10%	0,5l	25,- Kč
Staropramen 12%	0,5l	30,- Kč
Staropramen nealko	0,5l	25,- Kč
Leffe	0,33l	35,- Kč
<b>VÍNO</b>		
Tramín červený	0,1l	15,- Kč
Veltlín zelený	0,1l	15,- Kč
Rosé	0,1l	15,- Kč
<b>DESTILÁTY</b>		
Finlandia	0,04l	30,- Kč
Capitan Morgan	0,04l	35,- Kč
Fernet Stock	0,04l	25,- Kč
Fernet Stock Citrus	0,04l	25,- Kč
Bacardi	0,04l	30,- Kč