

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Podnikatelský projekt

Bc. Tereza Karásková

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Tereza Karásková

Hospodářská politika a správa
Podnikání a administrativa

Název práce

Podnikatelský projekt

Název anglicky

Business Project

Cíle práce

Cílem diplomové práce je ekonomické zhodnocení navrženého podnikatelského projektu na "snídaňovou" kavárnu "Kaffuovo". Dílčím cílem je zpracování literární rešerše, zpracování podnikatelského záměru a sestavení marketingového plánu.

Metodika

První část diplomové práce bude zpracovávána na základě deskripce a komparace poznatků získaných z rešerše odborné literatury a internetových zdrojů. V teoretické části diplomové práce budou vymezeny základní pojmy týkající se podnikání a právní formy podnikání. Převážná část této části bude zároveň zahrnovat detailní popis tvorby podnikatelského projektu včetně jeho zhodnocení. Součástí teoretické části je podkapitola zabývající se zpracováním analýz užívaných při tvorbě podnikatelských projektů.

V další části práce se bude již jednat o konkrétní formulaci podnikatelského projektu zaměřeného na založení kavárny. Úvodní část navrhovaného podnikatelského prostředí se bude zabývat podrobnou charakteristikou založeného podniku, produktů a služeb s využitím analýz mikro a makro prostředí.

Doporučený rozsah práce

60- 70 stran

Klíčová slova

podnikatelský plán, podnikání, PESTLE, SWOT, kavárna, snídaně,

Doporučené zdroje informací

ČERVENÝ, R. – BRNO INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL. *Business plán : krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-511-4.

PAPULA, J. *Ako začať a úspešne podnikat' : podnikateľské príbehy, vízie, stratégie a modely*. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7552-985-5.

SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOBODOVÁ, I. – ANDERA, M. *Od nápadu k podnikatelskému plánu : jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

VEBER, J. – SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Předběžný termín obhajoby

2020/21 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Pavel Moulis, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 20. 10. 2020

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 21. 10. 2020

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 26. 03. 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Podnikatelský projekt" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2021

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Pavlovi Moulisovi Ph.D. za vedení mé práce a za odbornou pomoc, kterou mi při zpracování poskytl. Dále bych chtěla poděkovat mým nejbližším, kteří mě během studia a také psaní diplomové práce podporovali.

Podnikatelský projekt

Abstrakt

Cílem diplomové práce je ekonomické zhodnocení podnikatelského projektu založení kavárny Kaffuovo, jejímiž hlavními podávanými produkty bude snídaně a káva. Práce je rozdělena na teoretická východiska a samotný podnikatelský projekt. Teoretická východiska obsahují základní pojmy, modely nápomocné k podnikatelskému projektu a následně strukturu a obsah podnikatelského plánu jehož součástí je i ekonomické hodnocení projektu. Podnikatelský projekt je proveden za pomoci myšlenkové mapy a business modelu Lean Canvas, na které navazuje podnikatelský plán, kde je přiblížen nápad na kavárnu Kaffuovo a následně pomocí tří scénářů odhadnuta realizovatelnost projektu. Výsledkem celé práce přes všechna rizika spojená s projektem je, že je plánovaný projekt ve všech scénářích realizovatelný, což ukázaly finanční výkazy a finanční ukazatele.

Klíčová slova: podnikatelský plán, podnikání, PESTLE, SWOT, kavárna, snídaně, káva, ekonomické zhodnocení, finanční ukazatele, výkazy

Business project

Abstract

The purpose of this diploma thesis is the economic evaluation of the business project of establishing the café Kaffuovo whose main product will be breakfasts and coffee. The work is divided into theoretical background and the business project itself. Theoretical background contains basic concepts, models helpful to the business project and then the structure and content of the business plan, which includes the economic evaluation of the project. The business project is carried out with the help of a mind map and the Lean Canvas business model, which is followed by a business plan where the idea of the café Kaffuovo is presented, and the feasibility of the project is estimated using three scenarios. The result of all the work, despite all the risks associated with the project, is that the planned project is feasible in all scenarios, as shown by the financial statements and financial indicators.

Keywords: business plan, business, PESTLE, SWOT, café, breakfast, coffee, economic evaluation, financial indicators, statements

Obsah

1 Úvod.....	12
2 Cíl práce a metodika	13
2.1 Cíl práce	13
2.2 Metodika	13
3 Teoretická východiska	14
3.1 Vymezení základních pojmů.....	14
3.1.1 Právní formy podnikání	17
3.2 Podnikatelský projekt.....	18
3.2.1 Podnikatelský plán.....	22
3.2.2 Struktura podnikatelského plánu	22
3.2.2.1 Titulní strana s představením společnosti.....	23
3.2.2.2 Obsah.....	23
3.2.2.3 Shrnutí	23
3.2.2.4 Popis podniku	23
3.2.2.5 Analýza prostředí.....	24
3.2.2.6 Marketingový plán.....	27
3.2.2.7 Realizační projektový plán	29
3.2.2.8 Finanční plán	29
3.2.2.9 Analýza rizik projektu	30
3.2.2.10 Přílohy	31
3.2.3 Ekonomické hodnocení projektu	31
3.2.3.1 Bod zvratu	31
3.2.3.2 Cash flow	31
3.2.3.3 Čistá současná hodnota.....	32
3.2.3.4 Index ziskovosti.....	32
3.2.3.5 Doba návratnosti investic	33
3.2.3.6 Ukazatele rentability.....	33
3.2.4 Analýzy užívané v podnikatelském plánu	33
3.2.4.1 Analýza PESTLE.....	33
3.2.4.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	34
3.2.4.3 SWOT analýza.....	35

4 Podnikatelský projekt	36
4.1 Cíle podniku	36
4.2 Myšlenková mapa.....	36
4.3 Business model.....	37
4.4 Podnikatelský plán	37
4.4.1 Titulní strana	38
4.4.2 Obsah	38
4.4.3 Shrnutí.....	38
4.4.4 Popis podniku.....	39
4.4.4.1 Popis podnikatelské příležitosti	39
4.4.4.2 Popis produktu	40
4.4.4.3 Personální zdroje a organizační plán	40
4.4.5 Analýza prostředí	40
4.4.5.1 Analýza makroprostředí.....	40
4.4.5.2 Analýza mikroprostředí	45
4.4.5.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil	49
4.4.6 Marketingový plán	51
4.4.7 Realizační projektový plán.....	55
4.4.8 Finanční plán.....	55
4.4.8.1 Výdaje.....	55
4.4.8.2 Příjmy	58
4.4.8.3 Zdroje krytí	61
4.4.8.4 Finanční výkazy.....	61
4.4.8.5 Ekonomické zhodnocení projektu	64
4.4.9 Hodnocení rizik.....	66
4.4.9.1 SWOT analýza.....	66
4.4.9.2 Analýza rizik.....	68
5 Výsledky a závěr	70
6 Seznam použitých zdrojů	73
7 Přílohy	77

Seznam obrázků

Obrázek 1 Lean Canvas	21
Obrázek 2 Výpočet ČSH.....	32
Obrázek 3 Výpočet PI.....	33

Obrázek 4 Myšlenková mapa	36
Obrázek 5 Organizační struktura	40
Obrázek 6 Počet obyvatel ve Strakonících	43

Seznam tabulek

Tabulka 1 Lean Canvas.....	37
Tabulka 2 Konkurence – Kavárna Kafičko	46
Tabulka 3 Konkurence – Kavárna U Nás	47
Tabulka 4 Konkurence – Kavárna Espresso Barneo	48
Tabulka 5 Konkurence – Kavárna Maxim.....	49
Tabulka 6 Produkt – káva	51
Tabulka 7 Produkt – Snídaně.....	52
Tabulka 8 Propagace.....	53
Tabulka 9 Otevírací doba.....	54
Tabulka 10 Cena + náklady	54
Tabulka 11 Realizační plán.....	55
Tabulka 12 Investiční výdaje	56
Tabulka 13 Mzdové náklady.....	56
Tabulka 14 Náklady na jednoho zákazníka	57
Tabulka 15 Odhad výdajů na zásoby měsíc.....	57
Tabulka 16 Ostatní výdaje	57
Tabulka 17 Tržby za jednoho zákazníka	58
Tabulka 18 Pesimistický odhad 2022	59
Tabulka 19 Realistický odhad 2022.....	59
Tabulka 20 Optimistický odhad 2022.....	60
Tabulka 21 Celkové odhadované tržby	60
Tabulka 22 Cashflow 2022 všechny scénáře.....	62
Tabulka 23 Cashflow 2022-2024.....	62
Tabulka 24 Výkaz zisku a ztrát.....	63
Tabulka 25 Rozvaha	64
Tabulka 26 NPV	65
Tabulka 27 PI.....	65
Tabulka 28 Doba návratnosti.....	65
Tabulka 29 Rentabilita investic	66
Tabulka 30 SWOT analýza.....	68
Tabulka 31 Hodnocení rizik	68
Tabulka 32 Analýza rizik.....	69

Seznam použitých zkratk

CF	Cashflow
ČSH	Čistá současná hodnota
PI	Index ziskovosti
s. r. o.	Společnost s ručením omezeným

1 Úvod

Kavárny jsou dnes součástí kultury snad většiny národů. Do kavárny si lidé chodí popovídat s přáteli, učit se, za výběrovou kávou nebo na například na dobrý zákusek. Důvodů k návštěvě je mnoho, a nejen milovníci kávy si v kavárně najdou to svoje. V kavárnách panuje tradice v dávkování kávy, našlehaní mléka a samotném podávání kávy, ale odráží se v nich i moderní doba v podobě bezplatné wifi, veganského jídla nebo interiéru uzpůsobeného pro speciální zákazníky (například studenty) nebo speciální příležitosti.

Podnikání na vlastní jméno je pro podnikatele velmi náročné, ale dává podnikateli jistou svobodu, prostor pro seberealizaci a možnost samostatného rozhodování. Podnikatel jedná na vlastní zodpovědnost a jeho jednání bude odměněno buď ztrátou v případě špatných rozhodnutí nebo ziskem. Stát se podnikatelem lze pouze za určitých osobnostních předpokladů. Podnikatel musí umět dotahovat věci do konce, vycházet s lidmi a poradit si s mocí, kterou získá díky svojí pozici nad zaměstnanci, musí umět udržet korektní vztahy a musí umět řešit náhodně vyvstalé problémy a konflikty, případně do konfliktu jít a řešit danou situaci. Co se týče podnikání musí mít nápad a k němu ochotu tento nápad realizovat. Pokud výše zmíněné věci má k začátku podnikání mu pomůže podnikatelský plán. Podnikatelský plán slouží nejen pro získání investorů nebo bankovního úvěru, pomáhá taky samotnému podnikateli s vytrížením myšlenek, samotnou proveditelností projektu a nejvíce důležitou výnosností plánu. Díky podnikatelskému plánu může podnikatel odhalit příležitosti nebo i překážky, kterým bude muset během svého podnikání čelit.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je ekonomické zhodnocení navrženého podnikatelského projektu na "snídaňovou" kavárnu Kaffuovo. Dílčím cílem je zpracování podnikatelského plánu a vytvoření marketingového a finančního plánu.

2.2 Metodika

Diplomová práce je rozdělena do dvou na sebe navazujících částí na teoretická východiska a podnikatelský projekt. Teoretická východiska jsou zpracována na základě studia odborné literatury a důvěryhodných internetových zdrojů. Kromě základních pojmů týkajících se samotného podnikání je zde vysvětlena tvorba podnikatelského plánu a jeho náležitosti. Na závěr teoretické části jsou uvedeny analýzy a ukazatele, které budou použity v podnikatelském projektu a jejich teoretický základ.

Podnikatelský projekt obsahuje stanovené cíle podniku, myšlenkovou mapu a business model projektu. Další kapitolou je konkrétní podnikatelský plán, ve kterém je charakterizován podnik, produkty a představena podnikatelská příležitost. Následuje analýza prostředí, tedy makroprostředí a mikroprostředí. Pro makroprostředí je použita metoda PESTLE pomocí, které jsou analyzovány vnější faktory, které by se mohly stát příležitostí či hrozbou pro podnik. Pro mikroprostředí jsou využity analýzy jednotlivých partnerů a následně je provedena Porterova analýza pěti sil, která analyzuje intenzitu jednotlivých sil v mikroprostředí. Tyto dvě analýzy (PESTLE a Porterova analýza pěti sil) jsou zahrnuty do následné SWOT analýzy. Součástí podnikatelského plánu je také marketingový plán, který obsahuje marketingový mix 4P (produkt, cena, propagace, místo); realizační plán, kde je časový harmonogram důležitých kroků a termínů, které je třeba dodržet v souvislosti s realizací podnikatelského projektu; finanční plán, v němž jsou vyčísleny odhadované tržby, náklady a příjmy a výdaje, zdroje financování, rozvaha, výkaz zisku a ztrát, a výkaz cash flow. Všechny výkazy jsou stanoveny na základě pesimistického, realistického a optimistického odhadu. Posléze je zhodnocena ekonomická efektivnost projektu pomocí čisté současné hodnoty, indexu ziskovosti, doba návratnosti investice a její rentability. Na závěr je provedena analýza rizik projektu a jsou navržena jejich preventivní opatření.

3 Teoretická východiska

Teoretická východiska obsahují vymezení nezbytných základních pojmů ke zpracování podnikatelského projektu. Následuje vymezení podnikatelského plánu, jeho struktury a obsahu, a nakonec používané metody a analýzy.

3.1 Vymezení základních pojmů

K sestavení podnikatelského plánu je nutné vymezit pojmy podnikatel, podnikání, obchodní závod, obchodní korporace a společnost a živnostenské podnikání ad. Tyto pojmy budou vymezeny na základě Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., Zákona o obchodních společnostech a družstev č. 90/2012 Sb. a Živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. Nakonec je nutné také vymezit pojem podnik, se kterým již zákony nepracují, ale objevuje se např. v nauce o podnikání či ekonomii.

Podnikání a podnikatel

Samotná definice podnikání neexistuje, ale podle § 420 nového Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. je činnost podnikatele vymezena jako samostatně a soustavně vykonávaná výdělečná činnost na vlastní účet a za účelem zisku.

Obchodní závod

Dle Občanského zákoníku č. 89/2012 Sb., ve kterém již nelze najít pojem podnik, ale je zcela nahrazen pojmem obchodní závod. Obchodní závod je souhrn jmění, které podnikatel vytvořil a zároveň vše, co slouží k jeho provozu.

Obchodní korporace, obchodní společnost

Obchodní korporace zahrnuje obchodní společnosti a družstva. Obchodními společnostmi jsou: komanditní společnost, veřejná obchodní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. Družstva jsou družstvo a evropská družstevní společnost. Toto rozdělení přináší zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech. Všechny obchodní korporace jsou tedy právní formy podnikání, které jsou specificky podmíněné např.: vklady, zakladateli ad.

Živnostenské podnikání

Živnostenské podnikání je vymezeno Živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb. podobně jako u podnikatele tedy na samostatnou soustavně vykonávanou činnost za účelem zisku a na vlastní zodpovědnost s tím rozdílem, že je to za podmínek stanovených právě tímto zákonem.

Podnik

Podnik lze chápat jako subjekt, v němž dochází k přeměně zdrojů ve statky neboli vstupů na výstupy. Z teoretického hlediska zastřešuje všechny obchodní závody bez ohledu na jejich právní formu. (Martinovičová, 2019, s. 14)

Podniky lze klasifikovat podle doporučení Evropské komise 2003/361/EC z roku 2003 dle jejich velikosti na: mikropodniky, malé, střední a velké podniky. Doporučení Evropské komise definuje podniky na základě počtu zaměstnanců (je vyjádřen pomocí ročních pracovních jednotek = jedna jednotka představuje jednu osobu pracující na plný úvazek po celý sledovaný rok, pro kratší dobu či částečné úvazky se použije zlomek jednotky) a ročního obratu nebo bilanční sumy roční rozvahy na:

- **Mikropodniky** mají méně než 10 RPJ a roční obrat do 2 milionů EUR nebo bilanční sumu roční rozvahy do 2 milionů EUR.
- **Malé podniky** jsou do 50 RPJ, roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesáhne 10 milionů EUR.
- **Střední podniky** zaměstnávají méně než 250 osob a jejich roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR nebo bilanční suma roční rozvahy nepřekročí hranici 43 milionů EUR.
- **Velké podniky** tento dokument přímo nedefinuje, ale je zřejmé, že jsou to všechny podniky, které nesplňují daná kritéria.

Podniky lze také rozdělit na podniky se společenskou hodnotou, ekonomickou hodnotou nebo jejich kombinaci. Mezi podniky se společenskou hodnotou jsou zařazeny neziskové organizace a charita. Tyto podniky nevytváří ekonomickou aktivitu a zdroje čerpají především z darů či dotací. Jejich primárním cílem je maximalizace společenského užitku. Dalšími jsou neziskové projekty s doprovodnými ekonomickými aktivitami, které jim

napomáhají vylepšovat vlastní rozpočet. Jejich největšími příjmy jsou ale stále dary a dotace. Další na škále a více se naklánějící k ekonomické hodnotě je sociální podnikání, tento typ podnikání lze chápat jako podnikání v souladu s ekonomicky udržitelnou cestou nějakého společenského problému. Následuje společensky odpovědné podnikání, které má za cíl generovat zisk, ale ne na úkor společenských problémů. Snaží se tedy zvyšovat svůj zisk, ale nepřispívá ke společenským problémům (vybírá si dodavatele, kteří nevyužívají dětskou práci, záleží jim na původu surovin ad.). Méně prospěšné jsou podniky, které pouze reinvestují svůj zisk do projektů, které plní funkci společenské odpovědnosti podniků tzv. CSR projekty (corporate social responsibility). Na konci škály jsou podniky, které ignorují společenské okolí a hledí pouze na svůj zisk. (Šafrová Drážilová, 2019, s. 14 a 15)

Obchodní firma

Obchodní firma je název, pod kterým je obchodní společnost zapsána v obchodním rejstříku. Zároveň je zde i uvedena zákonem stanovená zkratka pro jednotlivé obchodní společnosti. (Šafrová Drážilová, 2019, s. 193)

Makroprostředí

Makroprostředí je širší prostředí v okolí podniku, které obsahuje síly vytvářející příležitosti či hrozby nejen pro daný podnik. Makroprostředí se dá rozdělit na demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologie, politické prostředí a kulturní prostředí. Tyto síly není samotný podnik schopen ovlivnit, ale některé vlivy lze změnit iniciativou prostřednictvím svazů nebo společenství nebo také lobbováním na správných místech (např. legislativní vlivy) (Kotler a kol., 2007, s. 135-162)

Mikroprostředí

Mikroprostředí je blízké okolí podniku, do kterého patří vlivy a situace, které může podnik významně ovlivnit. Do mikroprostředí lze zařadit zákazníky, dodavatele a odběratele, finanční instituce, dopravce a další partnery, konkurenci a veřejnost (zaměstnance, sdělovací prostředky, místní veřejnost ad.) (Jakubíková, 2013, s. 476-486)

3.1.1 Právní formy podnikání

Před začátkem samotné podnikatelské činnosti je nutné vybrat její právní formu. Důležitá kritéria pro výběr právní formy podnikání mohou být míra rizikovosti, počet zakládajících osob a vztahy mezi nimi, výše základního kapitálu, náročnost administrativních úkonů nebo daňové aspekty. (Fořt, nastartujtese.cz, cit. 28. 5. 2020).

Základním rozdílem je vybrat, zda bude budoucí podnikatel podnikat na vlastní jméno jako fyzická osoba (dle živnostenského zákona) nebo jako obchodní společnost (dle zákona o obchodních korporacích). Kritéria pro výběr právní formy podnikání jsou odpovědi na následující otázky. Kolik lidí bude podnik zakládat? Jakým způsobem chce ručit a s tím, jaká jsou rizika podnikání? Jak vypadá okolí podniku? Jak bude vypadat budoucnost podniku? Bude třeba cizích zdrojů?

Pro volbu právní formy jako první a rozhodující kritérium je, kolik bude společníků. Záleží na rozhodnutí budoucího podnikatele, zda je ochoten podnikat sám, nebo potřebuje/chce společníka. Výběr společníka není snadný, i když se na začátku může zdát, že sdílí společníci názory, může se stát, že přijdou neshody a rozepře. Pro potřeby této diplomové práce bude uvedeno podnikání fyzické osoby a podnikání právnické osoby jako společnost s ručením omezeným. (Šafrová Drášilová, 2019, s. 189-193)

Podnikání fyzické osoby

Podnikání fyzické osoby jako osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ) je nejčastěji na základě živnosti. Živnosti se dělí na ohlašovací, mezi které patří řemeslné (nutné vyučení v oboru), vázané (nutnost průkazu způsobilosti k dané činnosti) a volné (není třeba odborné způsobilosti), a koncesované živnosti, jejichž podmínkou je koncese (povolení od živnostenského úřadu) a mezi které lze jmenovat např. výroba alkoholických nápojů nebo elektrické a tepelné energie. Pro získání koncese je nutné absolvovat speciální kurzy a mít určité vzdělání.

Výhody podnikání fyzické osoby jsou minimální právní povinnosti (volba vedení účetnictví), nízké výlohy na založení firmy, zisk bude daněn pouze daní z příjmů fyzických osob (možnost užití paušálního placení daní), podnikatel se může rozhodovat samostatně a

volně dle svého uvážení a ze zákona nepotřebuje počáteční kapitál. Poslední výhodou je snadné a rychlé ukončení činnosti. Mezi nevýhody patří především ručení celým svým majetkem, s čímž přichází vysoké riziko. Dalšími nevýhodami jsou menší pravděpodobnost získání úvěru a možnost nelichotivého působení na trhu dodavatelů či odběratelů (nízká prestiž, žádné jméno). (Šafrová Drášilová, 2019)

Podnikání právnické osoby (společnost s ručením omezeným)

Společnost s ručením omezeným (s.r.o.) je obchodní společnost, která může být založena jedním nebo více lidmi, kteří se následně stávají společníky. Základním kapitálem jsou vklady společníků a je stanoven na minimální výši 1 Kč. Zakládá se společenskou smlouvou obsahující jména a bydliště společníků, předmět podnikání, hodnotu základního kapitálu, jednotlivé vklad společníků a lhůtu jejich splacení, určení jednatelů a jejich formy jednání za společnost a následné další orgány, pokud se zřizují.

Mezi hlavní výhody s. r. o. patří ručení společníku do výše nesplacených vkladů, vklad může být i nepeněžitý a lze ho splatit do pěti let. Nevýhodou je nutnost kapitálu a tzv. dvojité zdanění. Zisk společnosti je daněn 19 % a vyplacené podíly jsou pak daněny srážkovou daní – dalšími 15 %. Nakonec ještě nutnost větších administrativních povinností (vedení účetnictví ad.). (Hanke, lazenskakava.cz, cit. 1.12.2020)

3.2 Podnikatelský projekt

Podnikatelský projekt spočívá v přeměně nápadu v projekt. Budoucí podnikatel, který má vizi a nápad, by měl začít zpracováním podnikatelského plánu, který zhodnotí překážky, obtíže, rizika, ale i příležitosti, vylepšení a nové směry produktu či služby. (Šafrová Drášilová, 2019)

Cíle

Ještě před samotným sepsáním podnikatelského plánu je pro budoucího podnikatele významné formulovat svůj cíl, který má být naplněn. Nastavit určitý druh strategie, podle které bude daný cíl naplněn. Pro správnou formulaci cílů lze použít metodu SMART:

- **S:** stimulating (Červený a kol., 2014) nebo také specific (Šafrová Drášilová, 2019)

V prvním případě musí cíl stimulovat k co nejlepším výsledkům, v druhém případě by měl být cíl jasný, konkrétní a srozumitelný. Přípustná je pouze jedna zamýšlená interpretace.

- **M:** measurable

Při definování cíle by mělo být možné změřit z jaké části byl či nebyl cíl splněn.

- **A:** acceptable

Pro budoucího podnikatele, který nebude pracovat pouze sám je důležité, aby s cílem byli ztotožněni i ostatní lidé, kteří mají s podnikem něco společného (zaměstnanci, zákazníci ad.).

- **R:** realistic

Cíl musí být realistický, nerealistické cíle mohou pouze demotivovat, a je možné, že by naplnění takového cíle ani nezačalo.

- **T:** timed

Pokud není cíl časově ohraničen, není jisté, zda bude naplněn, a už vůbec ne kdy bude naplněn. (Červený a kol.,2014; Šafrová Drážilová, 2019)

Myšlenková mapa

Po definici cílů projektu může být dalším krokem myšlenková mapa projektu. Myšlenková mapa využívá funkci obou mozkových hemisfér, kdy levá mozková hemisféra používá logiku a analytické myšlení a pravá zapojuje kreativní myšlení. Dává tedy možnost oběma hemisférám spolupracovat. Hlavními důvody pro sestavení myšlenkové mapy jsou:

- sumarizace informací;
- brainstorming;
- rychlost přenesení myšlenek do písemné formy;
- možnost kreativní formy;
- vytváření nových nápadů.

Ačkoliv je myšlenková mapa prvním vizuálním provedením projektu a je velmi jednoduchá bez detailů, může pomoci budoucímu podnikateli v jeho soustředění na hlavní ale i dílčí cíle. (Gervis, Williams, 2017, s 16-18)

Myšlenková mapa prezentuje samotný nápad jako koncept celého projektu, tak jak jdou samotné myšlenky bez obav ze struktury nebo pořadí. Napomáhá jako vizuální nástroj

k analýze a porozumění projektu či jiného problému. Během sestavování myšlenkové mapy lze přijít na nové nápady, které mohou napomoci ke zlepšení projektu. Na konci zpracování myšlenkové mapy stojí jednoduché a přehledné schéma, v jehož středu je daný problém a postupně se větví a konkretizuje na jednotlivé dílčí podtémata projektu. Podtémata a jejich dílčí oblasti jsou rozvětveny směrem od středu. Neexistuje správný způsob zpracování myšlenkové mapy, lze pouze říct, že každá mapa je jedinečná a záleží na zpracovateli a daném problému. Pro zpracování myšlenkových map stačí tužka a papír, nebo lze využít různých softwarů nebo aplikací, které jsou pro myšlenkové mapy určeny. (Litemind.com, cit. 3. 6. 2020)

Business model (Lean Canvas)

Před samotným začátkem podnikání je potřeba navrhnout business model tak, aby byl funkční a umožňoval dlouhodobou udržitelnost podniku. Business model obsahuje vytváření, doručování a zachycování hodnoty. Vytváření hodnoty znamená vnitřní provoz firmy, doručování hodnoty představuje, jak se výrobek či služba dostane k zákazníkovi a zároveň udržování vztahu se zákazníkem, a zachycování hodnoty je především o zdrojích příjmů a cenové politice.

Lean Canvas je nástroj, na kterém se podíleli Alex Osterwalder a Ash Maurya. Tento nástroj pomáhá k snadnému zachycení business modelu, a tedy i se samotným startem podnikání.

Samotný model obsahuje 9 polí (viz obrázek č. 1):

- Pole 1 – Problém: Zde je uveden problém (nebo maximálně tři problémy), který řeší budoucí zákazníci a zatím nenalézají stoprocentní řešení na aktuální trhu. Ve spodní části jsou poté uvedeny existující alternativy, které jsou v danou chvíli řešením pro zákazníky.
- Pole 2 – Segmenty zákazníků: V tomto poli jsou uvedeny zákaznické skupiny a ve spodní části tzv. první vlašťovky (zákazníci, co budou chtít využít produkt jako první).
- Pole 3 – Řešení: Zde je jednoduchý popis produktu. Jsou známy problémy, které zákazník řeší a kdo je zákazník, budoucí podnikatel přidává své řešení.

- Pole 4 – Unikátní přidaná hodnota: Toto pole obsahuje kreativní marketingový text, který je pro každého srozumitelný, a je ihned jasné, čím se podnik bude zabývat. Ve spodní části je srozumitelný popis, který má samotný projekt prodat investorům.
- Pole 5 – Cenový model: V tomto poli je popis hlavních zdrojů příjmu.
- Pole 6 – Cesty k zákazníkům: Toto pole obsahuje nejen distribuční kanály, ale i komunikační kanály.
- Pole 7 – Klíčové metriky: V tomto poli jsou představeny firemní vize, které se týkají kvantifikovatelných ukazatelů. Může to být počet vracejících se zákazníků, nebo počet prodaných kusů ad.
- Pole 8 – Struktura nákladů: Zde jsou uvedeny hlavní náklady jak s budováním, tak s provozem firmy. Pole nedává velký prostor, jsou zde uvedeny pouze hlavní položky.
- Pole 9 – Konkurenční výhoda: V tomto poli je uvedena konkurenční výhoda, která odlišuje daný podnik od konkurentů.

Obrázek 1 Lean Canvas

PROBLÉM	ŘEŠENÍ	UNIKÁTNÍ PŘIDANÁ HODNOTA	KONKURENČNÍ VÝHODA	SEGMENTY ZÁKAZNÍKŮ
<i>EXISTUJÍCÍ ALTERNATIVY</i>	KLÍČOVÉ METRIKY		CESTY (KANÁLY) K ZÁKAZNÍKŮM	
STRUKTURA NÁKLADŮ		CENOVÝ MODEL		

Zdroj: Srpová a kol. 2020 s. 298

Může se stát, že zůstanou některá políčka nevyplněna, v tom případě je potřeba, aby si budoucí podnikatel dal velký pozor právě na danou oblast. Pro začínající podnikatele má Lean Canvas smysl hlavně jako nástroj strukturování myšlenek. Budoucí podnikatel se musí zamyslet nad uvedenými aspekty. Zároveň je výborným prvotním komunikačním nástrojem budovatelského týmu nebo i pro investory. A v neposlední řadě slouží jako nástroj k odhalování rizik a jejich časné analýze. (Srpová a kol., 2020, s. 295-320)

3.2.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán může být chápán jako koncept budovaného podniku, který chce budoucí podnikatel založit. Jedná se o písemnou formu plánu, jenž je oporou pro podnikatele v začátcích podnikání, ale i v případě už rozjetého podnikání. Tento dokument slouží nejen jako plán, který obsahuje vytyčené cíle, také může být srovnáním již proběhlé skutečnosti s plánem, a tedy tím co bylo naplněno a co nikoliv.

Podnikatelský plán je důležitý nejen pro podnikatele, ale i pro možné investory, které má přesvědčit o předloženém podnikatelském záměru. Právě na základě tohoto dokumentu se mohou investoři rozhodovat o investici do podniku v případě, že daný plán a jeho konstrukce je reálná, a to i z dlouhodobého hlediska. (Červený a kol. 2014, s. 3-9)

3.2.2 Struktura podnikatelského plánu

Různé zdroje uvádí různé struktury podnikatelských plánů. V podstatě je na výběru tvůrce podnikatelského plánu, jak bude struktura podnikatelského plánu vypadat, či podle jakého zdroje se bude řídit. Výjimkou může být konkrétní cílový subjekt, pro který je podnikatelský plán zpracováván, v tu chvíli je nutné dodržet adresátovi požadavky na strukturu podnikatelského plánu. V rámci této diplomové práce bude využita tato struktura:

1. titulní strana s představením společnosti;
2. obsah;
3. shrnutí;
4. popis podniku;
5. analýza prostředí;
6. marketingový plán;
7. realizační projektový plán;
8. finanční plán;
9. analýza rizik podniku;
10. přílohy. (Srpková a kol., 2011, s. 14-15; Svobodová, Andera, 2017, s. 69-104; Šafrová Drážilová 2019, s. 58-60)

3.2.2.1 Titulní strana s představením společnosti

Titulní strana obsahuje název, jméno autora, logo (pokud už ho podnik má), označení „podnikatelský plán“ a případně místo a datum vyhotovení. Titulní strana by měla vypadat profesionálně, upraveně a přehledně, aby udělala dobrý první dojem na adresáta podnikatelského projektu. (Šafrová Dráčilová, 2019, s 57, 58)

Následně by měla obsahovat prohlášení o důvěrnosti informací dokumentu a zákazu jakéhokoliv šíření bez souhlasu autora. (Srpová a kol., 2011, s. 15)

3.2.2.2 Obsah

Pro snadnou orientaci je důležité zařadit do písemného dokumentu, a tak i do podnikatelského plánu obsah. Čtenář může pomocí obsahu hledat konkrétní informace. Doporučuje se na jednu až jednu a půl strany formátu A4 a zařazovat pouze nadpisy do třetího řádu, další úrovně zapříčiňují nepřehlednost v obsahu. (Srpová a kol., 2011, s. 15)

3.2.2.3 Shrnutí

Přehledná a stručná charakteristika celého podnikatelského plánu. Shrnutí obsahuje hlavní body plánu a výsledek celého projektu. Za hlavní body může být považováno: stručná charakteristika produktu a jeho konkurenční výhoda; stručný popis trhu, jeho trendů a jeho velikosti; velikost finančních zdrojů a odhad jejich návratnosti. (Svobodová, Andera, 2017 s. 74)

Tvorba shrnutí přichází většinou až po dokončení celého plánu. Drží se stručnosti a reálnosti a klíčových čísel. Nemělo by obsahovat marketingové fráze a jiné senzace. (Šafrová Dráčilová, 2019, s. 58)

3.2.2.4 Popis podniku

a. Popis podnikatelské příležitosti

V popisu podnikatelské příležitosti je detailně představen problém, který používání nabízeného produktu nebo služby řeší. Je zde uvedeno, komu bude produkt či služba sloužit a jak bude tato podnikatelská příležitost převedena na zisk.

b. Popis produktu

Následuje stručný popis výrobku nebo služby, které bude podnikatel nabízet. Popis produktu obsahuje jeho fyzickou část, tak v případě služby i její vlastnosti. Produkt musí mít konkurenční výhodu se kterou bude vstupovat na trh a potenciální zákazníky, kterým přinese užitek. (Srpová a kol., 2011, s.17)

c. Personální zdroje a organizační plán

Neméně důležitou částí podnikatelského plánu je souhrn potřebných osob, které budou k projektu potřeba na základě definovaných úkolů a činností. Je nutné určit, kdo dostane daný úkol na starost a kdo za jeho splnění bude zodpovědný. Tento bod dává informaci o tom, jaká bude náplň jednotlivých pracovních míst, jaké pro ně bude potřeba vzdělání, a kolik bude budoucího podnikatele stát zaměstnání vhodného člověka. (Šafrová Drášilová, 2019, s. 58, 59)

3.2.2.5 Analýza prostředí

Analýza prostředí je rozdělena na analýzu makroprostředí, které podnik nemůže ovlivnit, ale sám je jím ovlivněn a analýzu mikroprostředí, kterého je součástí a může ho ovlivňovat.

3.2.2.5.1 Analýza makroprostředí

Analýza makroprostředí zkoumá okolní vlivy, které podnik nemůže a ani není schopný ovlivnit. Mezi tyto faktory patří faktory politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a také faktory ekologické. Tyto faktory analyzuje analýza PESTEL. Z této analýzy jsou vynechány vlivy demografické a přírodní, které též ovlivňují podnik. Cíl analýzy makroprostředí je vybrat důležité faktory pro daný podnik. Důležité je dobře odhadnout budoucí vývoj a jeho dopad na podnik. (Jakubíková, 2013, s. 458-471)

3.2.2.5.2 Analýza mikroprostředí

Analýza mikroprostředí má velký dopad na strategii podniku. Jejím cílem je identifikace hybných sil v daném odvětví a jak podnik ovlivňují. A opět je důležité vybrat ty důležité a relevantní faktory, které pro podnik znamenají příležitost, nebo při patřičném úsilí mohou znamenat získání konkurenční výhody, anebo ohrožení pro podnik. (Jakubíková, 2013, s. 476-531)

Analýza trhu

Prvním krokem analýzy trhu je charakteristika odvětví či oboru a vymezení jeho základních rysů. Charakteristika odvětví obsahuje také popis specifik typických pro daný obor (velké řetězce či franšízy na trhu, dominance na trhu, vývoj technologií).

Dalšími specifiky jsou poptávkové podmínky. Tyto podmínky jsou dvojího typu: zda si může zákazník koupit produkt opakovaně a může se k danému podniku a produktu vracet nebo si zákazník koupí produkt jednou či dvakrát za život. U druhého případu na rozdíl od prvního případu nemá smysl žádná další péče o zákazníka, ale naopak snaha o získání zákazníků nových. Pokud si zákazník může produkt koupit opakovaně, je nutné myslet na další péči o zákazníka např. servis, podpora ad.

Trh může být dále popsán pomocí oborové výnosnosti. V některých oborech jsou tradičně vysoké marže (např. právnické služby), nebo naopak s velmi nízkou marží (např. zemědělství). Z oborové výnosnosti lze odvodit očekávanou marži daného produktu. Pro celistvou analýzu trhu je třeba sledovat trendy na daném trhu, které mohou ovlivnit podnikatelské prostředí. (Svobodová, Andera, 2017, s. 82, 83)

Analýza zákazníků

Nejprve je definován cílový trh pomocí skupin zákazníků, které mají z produktu značný užitek, mají k němu snadný přístup a jsou ochotny za něj zaplatit. Čím lépe je vymezen cílový trh, tím lépe se poté přizpůsobuje potřebám a přáním zákazníků, jinak dochází k přecenění či podcenění cílového trhu. Dále musí být potenciální zákazníci rozděleni na segmenty podle podobných potřeb či nákupního chování. Rozdělení na segmenty je důležité pro výběr jednoho až dvou, které pomohou v utvoření hledaného cílového trhu. Je vybrán především takový segment (případně více), který v budoucnu slibuje nejvyšší zisk. Pro výběr segmentu mohou být použita kritéria: velikost a růst segmentu, možnost vymezení se vůči konkurenčním produktům, dosažitelnost zákazníků, shoda potřeby zákazníka a produktu a síla konkurence. Zdrojem informací daného cílového trhu může být internet, ČSÚ, informace o regionech, firemní zprávy, informační materiály ministerstev aj. Ačkoliv se může stát, že informace nebude dostupná, spolehlivá či nebude vůbec existovat. V tu chvíli

je nutné přistoupit k odhadům. Odhady je nutné stavit na prokázaném základě, musí být logický a pochopitelný. Nakonec je odhad kriticky zkoumán, jestli dává skutečný smysl.

(Srpová a kol. 2011, s.19-21)

Analýza zákazníků zahrnuje po odlišení cílového trhu od trhu celkového tři body:

- kvalitativní charakteristiku zákazníka: Slovní popis segmentu jako průměrného klienta nebo personifikovaného zákazníka;
- kvantitativní charakteristiku cílové skupiny: Trh musí být kvantifikován, aby byla zjištěna velikost trhu a jeho ziskovost. Pro tento bod je velice důležité vhodně vybrat zdroje pro kvantifikaci trhu. Informace lze získat publikovaných statistik či studií, nebo vlastním průzkumem trhu. Kvantifikace trhu je velmi důležitá, nicméně je také velmi časově i finančně nákladná;
- tempo vývoje cílové skupiny: Tempo vývoje je sledováno na základě publikovaných trendů, jsou-li k dispozici. Lze využít také názory trendsetterů nebo některých nástrojů (např. Google Trends). (Svobodová, Andera, 2017, s. 83-86)

Analýza konkurence

Analýza konkurence nebývá požadovanou součástí podnikatelského plánu. Rozhodnutí o tom, zda bude analýza prováděna se týká samotného cílového trhu. Obory, ve kterých je vysoká koncentrace podniků, kde by analýza konkurence byla velmi časově i finančně náročná, by nakonec ani nemusela mít pro samotný podnikatelský plán požadovanou přidanou hodnotu. Důvodem analýzy konkurence je identifikace konkurenční výhody a následně také zjištění, zda je třeba sledovat konkurenci dlouhodobě a měnit tak své chování na trhu.

Postup analýzy konkurence začíná volbou kritérií pro výběr konkurence. Kritéria mohou odpovídat na otázky: Kdo je konkurentem pro daný podnik? Je tak vnímám i potenciálním zákazníkem? Vhodná kritéria mohou být: stejný produkt; lokalita; cena; doplňkové služby ad. Tyto kritéria jsou většinou určující pro přímou konkurenci. Je nutné do analýzy konkurence zahrnout i konkurenci nepřímou, která nemusí působit ve stejném oboru, ale uspokojuje zákaznickou potřebu stejně jako daný podnik. Nezbytnou součástí je určení i potenciálních konkurentů, kteří by v budoucnu mohli na trh vstoupit. Dalším bodem postupu

analýzy konkurence je hledání podniků, která splňují daná kritéria. Posledním bodem je popis obsahu jednotlivých kritérií pro každého konkurenta. (Svobodová, Andera, 2017, s. 87-89)

V případě velkého množství konkurentů je nutné z důvodu časové i finančně náročné analýzy konkurenci rozdělit na hlavní (ti, kteří hrají na trhu zásadní roli nebo ti velmi podobní danému podniku) a vedlejší konkurenty. V tu chvíli jsou analyzováni všichni hlavní konkurenti a je proveden průzkum jejich předností a nedostatků. Tento průzkum je prováděn dle určených kritérií. Analýza konkurence by měla být stručně a přehledně začleněna do podnikatelského plánu, aby bylo snadné z ní určit konkurenční výhody jednotlivých podniků. (Srpková a kol., 2011, s. 21-22)

Analýza dodavatelů

Analýza dodavatelů ujasní budoucímu podnikateli některé budoucí náklady na provoz a start podniku. Investoři budou v této analýze hledat spolehlivost dodavatelů a případnou závislost na dodavatelích, kteří nebudou mít náhradu. Analýza dodavatelů napomůže k identifikaci vstupů a jejich nákladů. Závěrem této analýzy by měla být přehledová tabulka s druhy vstupů a jejich ceny. V této tabulce je dobré členit vstupy na skupiny a uvádět k nim jména dodavatelů. (Svobodová, Andera, 2017, s. 90, 91)

3.2.2.6 Marketingový plán

Marketingový plán bude vycházet z přechozích analýz o cílových trzích. Díky důkladnému poznání cílových trhů bude budoucí podnikatel schopen nastavit cenu, distribuci a propagační nástroje. V tomto bodě je třeba také vyčíslit celkový přehled výdajů spojených s marketingem, aby do konečného finančního plánu mohla přijít pouze celková částka. (Šafrová Drážilová, 2019, s. 58, 59)

Marketingový plán bude vycházet z marketingového mixu 4P: Product (produkt), Promotion (propagace) a Place (distribuce), Price (cena). Některé zdroje uvádí rozšířený marketingový mix 7P, v němž přibývají People (lidské zdroje), Politics (politicko-spoločenské rozhodnutí), Public opinion (veřejné mínění). Další inovací marketingového mixu je zavádění zákaznického marketingového mixu 4C: Customer (zákazník), Cost (náklady na zákazníka),

Convenience (pohodlná dostupnost), Communications (Komunikace). Pro potřeby této diplomové práce bude dále přiblížen pouze klasický marketingový mix 4P.

Popis produktu musí být velmi propracovaný, protože je jádrem celého projektu. Zahrnuje: produkty, které bude podnik nabízet; jejich atributy (vlastnosti produktu jako obal, design ad.); produktový mix (v jakých objemech se bude produkt vyrábět) a životní cyklus produktu.

V propagaci je nutné popsat všechny formy plánované propagace. Nejprve rozdělené na online a offline marketing, a poté k tomu přidat další informace. Ke každému zvolenému propagačnímu nástroji je uvedeno, jak často a dlouho bude používána, a s tím spojené odhadované výdaje.

V bodě distribuce je uvedena informace, zdali bude podnik využívat přímé či nepřímé distribuční kanály, popřípadě oboje, a následně jsou pro všechny distribuční kanály zvlášť vyčísleny náklady spojené s jejich využitím. (Srpová a kol., 2011, s. 22-26)

Cena jako poslední ale velmi důležitý nástroj marketingového mixu přímo ovlivňuje existenci firmy a její příjmy. Správně stanovená cena vede k lepšímu odhadu tržeb a následně ziskovosti podniku. Stanovení ceny může být provedeno několika způsoby. Konkurenční způsob určení ceny je velmi snadný a rychlý způsob určení cen podle přímé konkurence. Nevýhoda tohoto způsobu tkví v nevědomosti samotné marže konkurenta. Konkurent může mít např. dodavatelské smlouvy nebo levný kapitál, díky čemuž bude jeho marže vyšší, ačkoliv by konečná cena produktu byla stejná. Dalším způsobem určení ceny je způsob poptávkový. Tento způsob je využíván především v situaci, kdy na trhu neexistují konkurenti, případně je u produktů nějaká inovace případně přidaná hodnota. Cena se v tomto případě odvíjí od zákaznickovy ochoty, kolik bude schopen zaplatit, a také jakou cenu očekává. Pro poptávkový způsob určení ceny je nutné provést průzkum trhu. Posledním způsobem určení ceny, a také tím nejnáročnějším, je nákladový způsob určení ceny. Tento způsob zahrnuje všechny náklady i s marží, promítnuté do konečné ceny. Některé náklady, které jsou příliš vysoké na promítnutí do konečné ceny, lze rozpočítat mezi skupinu produktů. Nelze zapomenout ani na vlastní práci, která by se v nákladovém určení ceny měla

také promítnout. Při samotné tvorbě ceny by podnikatel neměl zapomenout na odhady slev, které bude moci poskytovat a jejich maxima. Následně také přírázky, které bude účtovat za speciální přístup případně jinou výhodu, nebo akční balíčky, do kterých zahrne více produktů jako výhodnou akci. (Svobodová, Andera, 2017, s. 95)

3.2.2.7 Realizační projektový plán

Realizační projektový plán může být chápán jako časový harmonogram, kde budou přesně vyznačeny jednotlivé důležité kroky, které musí být realizovány pro uskutečnění podnikatelského plánu. Nejprve je potřeba klasifikovat tyto kroky, a poté je zařadit v čase i s dobou trvání. (Srpová a kol., 2011, s. 27)

3.2.2.8 Finanční plán

Finanční plán mění všechny předchozí body do číselné podoby, tabulek a výkazů. Hodnotí plán z ekonomického hlediska. Obsahuje zejména plány výdajů a příjmů, cash flow, plánovaný výkaz zisku a ztrát, rozvahu, hodnocení efektivnosti investic nebo zdroje financování. Napomáhá k rozhodnutí, zda je plán realizovatelný, nebo jestli se vůbec vyplatí zrealizovat. Finanční plán obsahuje:

1. přehled výdajů;
2. přehled příjmů;
3. zdroje krytí;
4. finanční výkazy.

Do přehledu výdajů jsou zahrnuty externí výdaje z analýzy dodavatelů, osobní náklady z personálních zdrojů a náklady na marketing. Přehled příjmů zahrnuje z odhadnuté cílové skupiny množství krát určená cena. Zdroje krytí obsahují zdroje, které projektu budou k dispozici, případně které bude muset podnikatel získat. Mohou být z vlastních zdrojů, půjčky nebo i dary.

Mezi finanční výkazy patří výkaz cash flow, který přehledně ukazuje příjmy a výdaje za daná období. Doporučuje se v začátcích podnikání, aby cash flow bylo za první rok prováděno měsíčně. Dá se z toho určit sezónnost a další jevy, které mohou napomoci v dalším roce. V následujícím roce stačí pouze roční výkaz. Podobně je to i s výkazem zisku

a ztrát, který je potřeba první půlrok až rok sestavovat měsíčně a následně stačí v ročních intervalech. Plánovaná rozvaha je sestavována až po sestavení plánované výsledovky (výkaz zisku a ztrát), protože do rozvahy vstupuje hospodářský výsledek. Tyto výkazy bývají v podnikatelském plánu zjednodušené, především z důvodu měnícího se zákonného základu účetnictví. Z toho důvodu bývá finanční plán sestavován pouze na 3 roky dopředu. Důležitým ukazatelem, který by měl budoucí podnikatel vypočítat je bod zvratu. Bod zvratu představuje dolní hranici finančních scénářů podnikatele. Představuje velikost objemu produkce, při které začne podnikatel vydělávat.

Finanční plán je vytvářen několika způsoby dle pesimistického, realistického a optimistického scénáře. Realistický scénář je ten, který je nejvíce podobné realitě, která by měla nastat. Pesimistický scénář je ten nejhorší možný, ale jeho dolní hranicí je úroveň bodu zvratu. Optimistický scénář je založen na lepším očekávání: Vyšší poptávka, lepší cena, nižší náklady. Horní hranicí optimistického scénáře je kapacita podniku. (Svobodová, Andera, 2017, s. 95-101)

Finanční plán by měl obsahovat také různé ukazatele, které čtenáře/investora přesvědčí o efektivnosti projektu. Mezi hlavní ukazatele lze zařadit poměrové ukazatele finanční analýzy: ukazatele rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti. Ukazatele rentability ukazují schopnost tvoření zisku a zhodnocování kapitálu. Ukazatele aktivity informují o intenzitě využití složek majetku. Ukazatele likvidity informují o včasném splácení a krátkodobé stabilitě firmy. Ukazatele zadluženosti nesou informace o dlouhodobé stabilitě firmy. V případě investičních projektů je dále užíváno hodnocení efektivnosti investic pomocí vnitřního výnosového procenta, čisté současné hodnoty a doby návratnosti investic. (Srpková a kol., 2011, s. 29-31)

3.2.2.9 Analýza rizik projektu

Posledním bodem podnikatelského plánu je analýza rizik, a s tím spojené silné a slabé stránky projektu. K tomu lze využít SWOT analýzy, která blíže zkoumá silné a slabé stránky projektu a zároveň příležitosti a hrozby projektu.

Pomocí analýzy rizik jsou interpretována rizika a návrh preventivních opatření, která napomohou daná rizika zmírnit, či se jim úplně vyhnout. Rizika jsou dělena na vnitřní a vnější a ovlivnitelná a neovlivnitelná. Mezi opatření, která mohou snižovat rizika patří například diverzifikace, dělení rizika, transfer ad. Diverzifikace je opatření, které pomáhá v případě ztráty zájmu ze strany zákazníka o daný produkt. Diverzifikace tkví v rozšiřování nabízeného sortimentu a může tedy napomoci v poptávce po jiné skupině produktů. Dělení rizika je opatření, kde se dané riziko rozdělí mezi více lidí, kteří se budou podílet na daném projektu, a ponosou za něj odpovědnost. Transfer rizika znamená přesun rizika na jiné subjekty za pomoci dodavatelských smluv, outsourcingu nebo i pojištění. (Srpková a kol., 2011, s. 31-33)

3.2.2.10 Přílohy

Přílohy by měly obsahovat dokumenty, které nejsou tolik důležité k zařazení do samotného plánu, ale dokreslují uváděné situace. Do příloh lze zařadit životopisy klíčových osobností, obrázky výrobků, technické výkresy, podklady pro analýzy zahrnuté v plánu, smlouvy a mnoho dalšího. (Svobodová, Andera, 2017, s. 104)

3.2.3 Ekonomické hodnocení projektu

V následujících kapitolách budou představeny ekonomické ukazatele, které budou následně použity k zhodnocení podnikatelského projektu v samotném podnikatelském plánu.

3.2.3.1 Bod zvratu

Bod zvratu je situace, ve které jsou uhrazeny náklady a podnik tak nevykazuje ztrátu. Bod zvratu je vypočítán jako fixní náklady děleno cena produktu zmenšená o variabilní náklady. (Marketingmind.cz, cit. 11.12.2020)

3.2.3.2 Cash flow

Cash flow je ukazatel reálného toku peněžních prostředků podniku za určité období. Ke konci určitého období dochází k sestavení výkazu cash flow, který sleduje peněžní příjmy a výdaje. Cash flow je sestavováno pomocí dvou metod: Přímé a nepřímé. Přímá metoda je jednodušší a hodí se více pro malé nebo mikro podniky, které nemají mnoho položek ke sledování. Zachycuje jednotlivé příjmy a výdaje a výsledkem je jejich rozdíl. Nepřímá metoda cash flow je založena na úpravě čistého zisku o nesoulad mezi příjmy a výnosy a

výdaji a náklady. K čistému zisku jsou přičteny příjmy, které nebyly výnosy a náklady, které nebyly výdaji, a naopak odečtou výnosy, které nebyly příjmy a výdaje, které nebyly náklady. Výpočet následuje fyzický (elektronický) tok peněz, které opravdu podnik vydal nebo přijal. Výsledkem obou metod je stejné číslo. Může být kladné i záporné. Sestavení cash flow je důležité pro identifikaci příčin změn peněžních toků, ale také tím, že má podnik přehled o položkách, které toky tvoří, čímž lze předcházet negativním událostem. (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 436-501)

3.2.3.3 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota (ČSH) nebo také Nett Present Value (NPV) je finanční ukazatel, který vychází z finančních toků, zahrnuje dobu životnosti projektu i možnost investic do stejně rizikových projektů. Výpočet lze vidět na obrázku č. 2, kde CF_t představuje diskontované cashflow v jednotlivých obdobích, n je doba životnosti projektu a r je diskontní úroková míra.

Obrázek 2 Výpočet ČSH

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

Zdroj: Managementmania.com, cit. 11.12.2020

Pokud vyjde čistá současná hodnota kladná, ukazuje na to, že projekt je realizovatelný, pokud vyjde záporná je pak projekt nepřijatelný. (Managementmania.com, cit. 13.12.2020)

3.2.3.4 Index ziskovosti

Metoda index ziskovosti nebo také Profitability Index (PI) sleduje poměr přínosů k počátečním kapitálovým výdajům. Hodnotí tedy relativní obohacení společnosti. Výpočet této metody je zobrazen na obrázku č. 3, kde I je počáteční kapitálový výdaj, CF_t diskontované cashflow, n je doba životnosti projektu, r je diskontní úroková míra. Výsledná hodnota je přijatelná, pokud je vyšší než 1. (Managementmania.com, cit. 13.12.2020)

Obrázek 3 Výpočet PI

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

Zdroj: Managementmania.com, cit. 13.12.2020

3.2.3.5 Doba návratnosti investic

Doba návratnosti investice je vypočítána jako cashflow děleno sumou investice. Používá se pouze jako doplňující ukazatel a jeho hodnota by měla být nižší než životnost projektu. (Managementmania.cz, cit. 12.12.2020)

3.2.3.6 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability jsou poměrné ukazatele, které prezentují závislost zisku na zdroji, který je k jeho dosažení potřeba. Daný ukazatel říká, kolik korun zisku je vytvořeno z jedné koruny konkrétního zdroje. Zisk se objevuje vždy v čitateli a dle jmenovatele je vždy pojmenována i samotná rentabilita například:

- Rentabilita investic: zisk/ (celková aktiva – krátkodobé závazky)
- Rentabilita tržeb: zisk/ tržby

Čím vyšší je rentabilita, tím lépe. Pokud vyjde záporně, podnik vykazuje ztrátu. (Šafrová Drášilová, 2019, s. 231,232)

3.2.4 Analýzy užívané v podnikatelském plánu

V této kapitole budou popsány nástroje, metody a analýzy, které budou využity v podnikatelském plánu ve vlastní práci této diplomové práce.

3.2.4.1 Analýza PESTLE

Analýza PESTLE nebo také známá jako analýza STEP, PEST ad., je analýza makroprostředí. Každé písmeno je začátečním písmenem pro typ vnějšího faktoru, který ovlivňuje podnik.

P (Political) – Politické faktory, které existují, nebo potenciálně mohou ovlivnit podnik.

E (Economical) – Ekonomické faktory na místní, národní nebo světové úrovni.

S (Social) – Sociální a kulturní faktory, které se mohou promítat do podniku.

T (Technological) – Technologické faktory tzn. ovlivnění technologiemi stálými, nebo těmi, co by mohly přijít.

L (Legal) – Legislativní faktory. Národní i mezinárodní legislativa, která podnik ovlivňuje.

E (Ecological) – Ekologické nebo Enviromentální faktory a problematika životního prostředí a jejich řešení.

V každé skupině jsou identifikovány jevy, události nebo rizika, které přímo mohou ovlivňovat nebo by v budoucnu mohly ovlivnit podnik. (Managementmania.com, cit. 3.12.2020)

3.2.4.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil je nástrojem pro analýzu mikroprostředí. Porterův model je založen na předpokladu, že působení konkurence a její intenzita je závislá na charakteru pěti skupin a jejich vzájemném působení. Jejich působení ovlivňuje výnosnost podnikatelské činnosti. Popisuje působení těchto pěti sil:

- riziko vstupu potenciálních konkurentů;
- rivalita mezi současnými konkurenty;
- hrozby substitučních produktů.
- vyjednávací síla zákazníků;
- vyjednávací síla dodavatelů;

Potenciální konkurenty, ty, co chtějí na trh vstoupit, ovlivňuje tzv. výška bariér. Pokud jsou velké bariéry pro vstup na trh, je to výhodou pro stávající podniky, které nejsou tolik ohroženy, pro vstupující je to nevýhoda. S nízkými bariérami přichází riziko příchodu velkého množství konkurentů a zvýšení intenzity konkurenčního boje. Rivalitu současných podniků ovlivňuje struktura odvětví, poptávkové podmínky a také výška bariér pro vstup na trh. Nejčastější rivalita mezi podniky je cenová rivalita.

Vyjednávací síla zákazníků je měřena dle objemů nákupů, jaká je možnost výběru mezi podniky, které mají nízké ceny, možnosti nakupování od více výrobců najednou. Vyjednávací sílu dodavatelů určuje např. malé množství dodávaných substitutů, nedůležitost

pro dodavatele daného odvětví, vysoká diferencovanost dodavatelů. Aby mohl podnikatel zjistit, zda existuje hrozba substitučních produkt, je třeba sledovat, jestli je možné substituty vytvořit. Pokud ano zvyšuje se cenová konkurence. (Srpová a kol. 2011, s. 165, 166)

3.2.4.3 SWOT analýza

SWOT analýza je analýza která dává dohromady poznatky z analýzy mikro i makroprostředí. SWOT je zkratka anglických slov Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (hrozby). Pomocí SWOT analýzy jsou posuzovány silné a slabé stránky projektu a příležitosti a hrozby vnějšího prostředí projektu.

Správně sestavená SWOT matice obsahuje klíčové informace, které jsou podloženy fakty, a je zřejmé, proč jsou dané informace zařazeny právě na to místo, na kterém jsou. Poslední ale nejdůležitější na SWOT analýze je fáze vyhodnocení. V této fázi jsou provázány silné a slabé stránky s příležitostmi a hrozbami. Z toho posléze vychází 4 strategie dle matice SWOT:

- strategie S-O: silné stránky projektu budou využity k naplnění příležitostí v okolí podniku;
- strategie W-O: snaha o odstranění či zmírnění slabých stránek, čímž bude možné využívat příležitostí na trhu a v okolí podniku;
- strategie S-T: využití silných stránek projektu k odstranění hrozeb;
- strategie W-T: opět snaha o odstranění slabých stránek pro snížení rizika z hrozeb.

(Šafrová Drášilová, 2019, s. 85-88)

4 Podnikatelský projekt

V následujících kapitolách budou představeny cíle podniku, myšlenková mapa a business plán, na který navazuje samotný podnikatelský plán dle struktury, která byla popsána v teoretických východiskách.

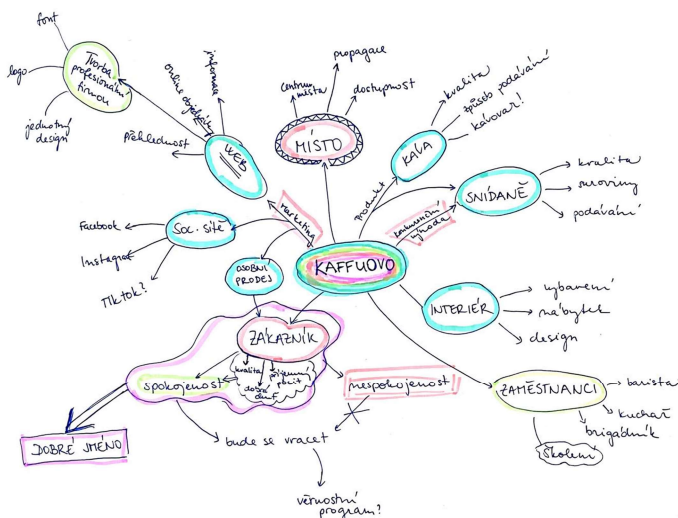
4.1 Cíle podniku

Cíle kavárny Kaffuovo jsou: založení kavárny, schopné generovat zisk do dvou let své existence. Dalším cílem je vytvoření stálé vracející se klientely do roka existence kavárny. Vedlejší cíle podniku jsou vytvoření klidného místa na snídani či posezení pro své zákazníky. Podávat kvalitní produkty a kvalitu i udržet.

4.2 Myšlenková mapa

Ve středu myšlenkové mapy je název kavárny, který se větví do mnoha dalších témat. Jako zásadní z mapy vyšlo umístění kavárny, zákazník, konkurenční výhoda a marketing. Konkurenční výhoda je předpokládána především v produktu snídane, kterou nenabízí další podnik v centru Strakonice. Snídane musí být tedy bezchybné a lákavé pro zákazníka. Zákazník, který potřebuje stoprocentní péči, aby byl dostatečně spokojený, a tím se posléze vytvoří dobré jméno kavárny. Bude dbán velký důraz na marketing, jako spojení se zákazníkem, bude najata společnost, která vytvoří identitu kavárny sjednoceným fontem písma, logem a dalšími atributy. Další důležité body jsou vidět přímo na obrázku č. 4.

Obrázek 4 Myšlenková mapa



Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.3 Business model

V následující tabulce č. 1 je představen business model Lean Canvas budoucí kavárny. Hlavní konkurenční výhodu vidí autorka v absenci snídaní podávaných v kavárnách v blízkém centru města. Mezi hlavní zdroje příjmu budou patřit především tržby a mezi hlavní náklady budou patřit zaváděcí náklady (kávovar, vybavení) a náklady na suroviny. Mezi možné segmenty zákazníků byli zařazeni turisté a pracující obyvatelstvo ve Strakoncích. Jako hlavní příjmy kavárny byly učeny tržby z prodaných produktů.

Tabulka 1 Lean Canvas

PROBLÉM Kvalitní snídaně ve Strakoncích nejsou nabízeny Snídaně, která by byla doprovázena dobrou kávou	ŘEŠENÍ Snídaňová kavárna, kde si po celé dopoledne bude možné dát snídaní s dobrou kávou	UNIKÁTNÍ PŘIDANÁ HODNOTA Kvalitní snídaně po celé dopoledne v nové příjemné kavárně, kde rádi začnete svůj den	KONKURENČNÍ VÝHODA Nabídka snídaní rychle, kvalitně a za příznivou cenu. Spolu se snídaněmi kvalitní káva a bezchybná obsluha	SEGMENTY ZÁKAZNÍKŮ Pracující obyvatelstvo Turisté
	EXISTUJÍCÍ ALTERNATIVY Snídaně doma Snídaně ze supermarketu Konkurenční kavárny (káva, občerstvení)		KLÍČOVÉ METRIKY Počet vracejících se zákazníků Počet zákazníků denně Prodané snídaně	CESTY K ZÁKAZNÍKŮM Osobní prodej Webové stránky a sociální sítě Propagace v okolí
STUKTURA NÁKLADŮ Kávovar Náklady na suroviny Vybavení do kuchyně i kavárny Náklady na propagaci		CENOVÝ MODEL Tržby z prodeje snídaní Tržby z prodeje kávy a dalšího občerstvení		

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán bude vytvořen na základě struktury viz kapitola 3.2.2 Struktura podnikatelského plánu. Pouze přílohy budou vedeny jako přílohy celé diplomové práce.

4.4.1 Titulní strana

Titulní strana obsahuje jméno firmy: Kaffuovo, také informaci že se jedná o kavárnu. Dále jméno majitelky, informaci o formu živnostenského podnikání s cílem hostinské činnosti a jako poslední adresu podniku (viz příloha č. 6).

4.4.2 Obsah

<u>4.4.3</u>	<u>Shrnutí</u>	38
<u>4.4.4</u>	<u>Popis podniku</u>	39
<u>4.4.4.1</u>	<u>Popis podnikatelské příležitosti</u>	39
<u>4.4.4.2</u>	<u>Popis produktu</u>	40
<u>4.4.4.3</u>	<u>Personální zdroje a organizační plán</u>	40
<u>4.4.5</u>	<u>Analýza prostředí</u>	40
<u>4.4.5.1</u>	<u>Analýza makroprostředí</u>	40
<u>4.4.5.2</u>	<u>Analýza mikroprostředí</u>	45
<u>4.4.5.3</u>	<u>Porterova analýza pěti konkurenčních sil</u>	49
<u>4.4.6</u>	<u>Marketingový plán</u>	51
<u>4.4.7</u>	<u>Realizační projektový plán</u>	55
<u>4.4.8</u>	<u>Finanční plán</u>	55
<u>4.4.8.1</u>	<u>Výdaje</u>	55
<u>4.4.8.2</u>	<u>Příjmy</u>	58
<u>4.4.8.3</u>	<u>Zdroje krytí</u>	61
<u>4.4.8.4</u>	<u>Finanční výkazy</u>	61
<u>4.4.8.5</u>	<u>Ekonomické zhodnocení projektu</u>	64
<u>4.4.9</u>	<u>Hodnocení rizik</u>	66
<u>4.4.9.1</u>	<u>SWOT analýza</u>	66
<u>4.4.9.2</u>	<u>Analýza rizik</u>	68

4.4.3 Shrnutí

Podnik Kaffuovo chce svým zákazníkům podávat snídaně, kávu a další produkty ve středu města Strakonice. Kvalitní zdravé snídaně nenabízí žádná z kaváren v blízkém okolí, v tom vidí podnik svou konkurenční výhodu. Na trhu operuje vysoké zastoupení konkurence, která ohrožuje podnik stejně jako potenciální konkurence z důvodu nízkých bariér vstupu na trh.

Na základě odhadu tržeb, který byl sestaven pomocí tří scénářů (pesimistického, realistického a optimistického), byl projekt vyhodnocen jako realizovatelný a v realistickém a optimistickém scénáři i výnosný.

4.4.4 Popis podniku

Hlavním předmětem podnikání bude hostinská činnost. Vedle toho příprava a prodej drobných jídel a nealkoholických nápojů. Podnik si bude pronajímat prostor, ve kterém bude mít 32 míst k sezení u 14 stolů (viz půdorys kavárny příloha č. 7). Podnik Kaffuovo bude plátcem DPH a bude vést účetnictví ode dne svého vzniku. Společnost bude provozována na základě živnostenského oprávnění k hostinské činnosti, toto oprávnění bude získáno díky zastřešení podnikání jedním z kuchařů. Základní kapitál je 550 000 Kč z vlastních zdrojů autorky.

4.4.4.1 Popis podnikatelské příležitosti

Podnik Kaffuovo, který má odvozený název od italského slova káva (kaffe) a uovo (vejce) bude zaměřen především na snídaně v dopoledních hodinách a podáváním kvalitních dezertů v odpoledních hodinách. Neodmyslitelnou součástí stálé nabídky bude káva, u které bude kladen důraz na kvalitu, a také samotný konečný vzhled produktu.

Kavárny jsou velmi oblíbenými místy na setkávání, a to nejen na odpolední kávu, ale může zde probíhat i rodinná či business snídaně. Autorka vidí podnikatelskou příležitost právě v tom, že ve Strakonicih není žádná kavárna, která by snídaně či brunch nabízela. Může tedy nabídnout něco, co není v blízkém okolí dostupné. Produkt i služby s tím spojené budou nabízeny, jak příležitostným turistům, či zákazníkům z okolí, tak podnikatelům a dalším osobám k možnosti obchodních schůzek.

Neméně důležitý je interiér kavárny a samotný pocit, který vyvolává v zákazníkovi. Bude zapotřebí pečlivě vybírat nábytek i vybavení kavárny, aby se zde zákazník cítil útulně, příjemně a rád se do kavárny vracel. Pro kavárnu bude velmi důležité, aby si budovala stálé zákazníky, kteří se budou vracet a pokud budou spokojeni přivedou i další zákazníky a postupně se tak vytvoří dobré jméno kavárny.

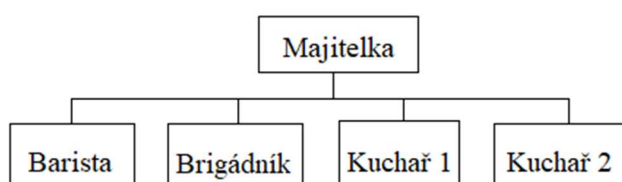
4.4.4.2 Popis produktu

Hlavním produktem bude snídane a káva. Káva bude dodávána z pražírny v Drahonicích, která dbá na sociální aspekty podnikání, dohlíží na původ a zdroj kávy. Snídane budou vytvářeny z kvalitních surovin. Bude dbáno především na to, aby byly zdravé a výživné. Dalšími produkty budou drobné dezerty a nealkoholické nápoje.

4.4.4.3 Personální zdroje a organizační plán

Autorka bude zaopatřovat obsluhu zákazníků a přípravu kávy a ostatních nápojů společně jedním baristou a jedním brigádníkem, který bude vyplňovat potřebné směny například o víkendu, nebo v odpoledních hodinách. Přípravu snídaní bude mít na starost jeden ze dvou kuchařů. Organizační struktura podniku je prezentována na obrázku č. 5.

Obrázek 5 Organizační struktura



Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.4.5 Analýza prostředí

V následujících kapitolách bude analyzováno prostředí podniku pomocí analýzy PESTLE, která analyzuje makroprostředí podniku, které podnik nemůže ovlivnit, a Porterovy analýzy pěti sil, jež analyzuje mikroprostředí podniku, kam lze zařadit zákazníky, dodavatele a konkurenci.

4.4.5.1 Analýza makroprostředí

Analýza makroprostředí je provedena pomocí analýzy PESTLE.

Politické faktory:

Politická situace je v České republice v letech 2020-2021 složitá. Svět bojuje proti pandemické situaci zaviněné virem Covid-19. Malé podniky mají s letním přerušáním a dalšími drobnými přerušováními zavřeno a kompenzace, ačkoliv jsou slíbené, prozatím nejsou

zaručené. Vláda nemá žádný plán, který by ujistil podnikatele, že se situace bude zlepšovat. V této době, kdy v pohostinství mohou fungovat pouze výdejní okénka, není vhodné zakládat takový podnik.

Dle společnosti The Economist Intelligence unit, která měří Democracy index (na škále 0-10 bodů) obdržela Česká republika za rok 2020 7,67 bodu a zařadila se tak mezi tzv. Flawed democracy, které společnost The Economist Intelligence unit vysvětluje jako země, které stále mají férové a svobodné volby, i přes to, že jsou zde problémy (jako například porušení svobody médií), základní lidská práva jsou respektována. Nicméně jsou zde slabé stránky v dalších aspektech demokracie – problémy ve vládnoucí sféře, nedostatečně rozvinutá politická kultura a nedostatečná politická participace. Co se týče východní Evropy (do které je ČR v rámci sledování zařazena) se ČR drží na druhém místě, ale pokud by měla být Česká republika zařazena do celé Evropy, umístí se až za většinou států západní Evropy. Zásadní pro podnik je, že od roku 2006 se snížil Democracy index v ČR o 0,5 bodu. (Eiu.com, cit. 23.2.2021)

Česká republika se také ocitla na 49. místě v žebříčku vnímání korupce, který vytváří organizace Transparency International. Jedná se o meziroční zhoršení o šest příček. Zásadní problém vidí organizace TI především v ohýbání pravidel v prospěch určitých ekonomických skupin, politickou korupci a rozklad státní správy. (Irozhlas.cz, cit. 23.2.2021)

Pro založení nové kavárny je tedy určující, jakým způsobem bude pandemická situace pokračovat a především, jestli bude vláda schopna navrhnout a dodržet nějaký plán i do budoucna, kdyby se obdobná situace měla opakovat.

Ekonomické faktory:

Jedním z důležitých ekonomických faktorů, ovlivňující podnikatele je inflace. Podnikatel musí inflaci sledovat, aby mohl včas reagovat na zvyšování dodavatelských cen změnou cen vlastních produktů. Míra inflace v posledních letech stále roste, v roce 2018 2,1 %, v 2019 2,8 % a v roce 2020 činila 3,2 %. U potravin a nealkoholických nápojů se z roku 2018 se 1,3 % zvýšila na 2,8 % v roce 2019 a 4,5 % v roce 2020. (Czso.cz, cit. 23.2.2021)

Obecná míra nezaměstnanosti a průměrná mzda v Jihočeském kraji mohou být předpokladem toho, že jeho obyvatelé budou nebo nebudou mít dostatek financí na zbytné statky, kterými může být právě posezení v kavárně. Obecná míra nezaměstnanosti ovlivní i pracovní sílu podnikatele, pokud bude nízká, bude potřeba věnovat větší úsilí i finance k nalezení kvalifikovaných a zkušených zaměstnanců. V prvním čtvrtletí 2020 byla obecná míra nezaměstnanosti 1,8 %, v druhém 1,6 % a ve třetím čtvrtletí se ještě snížila na 1,4 %. Celkově se od roku 2016 obecná míra nezaměstnanosti v Jihočeském kraji snižuje (jediný výkyv v roce 2019, kdy se o 0,4 % meziročně zvýšila). (Czso.cz, cit. 24.2.2021)

Průměrná hrubá měsíční mzda ovlivní platy zaměstnanců podnikatele, ceny produktů a zároveň výše průměrné mzdy může určit, zda budou schopni obyvatelé kraje schopni platit i za zbytné statky. Průměrná hrubá měsíční mzda v odvětví dle CZ-NACE: Ubytování, stravování a pohostinství v Jihočeském kraji byla v letech 2017-2019: 15 359 Kč; 16 634 Kč; 18 655 Kč (předběžný údaj). Z těchto údajů je zřejmé, že se hrubá mzda zaměstnanců v pohostinství zvyšuje. (Czso.cz, cit. 25.2.2021)

Průměrná hrubá měsíční mzda v celém kraji se také meziročně zvyšuje. V roce 2017: 26 689 Kč; 2018: 28 907 Kč; a v roce 2019: 30 985 Kč (předběžný údaj). (Czso.cz, cit. 26.2.2021)

Sociální faktory:

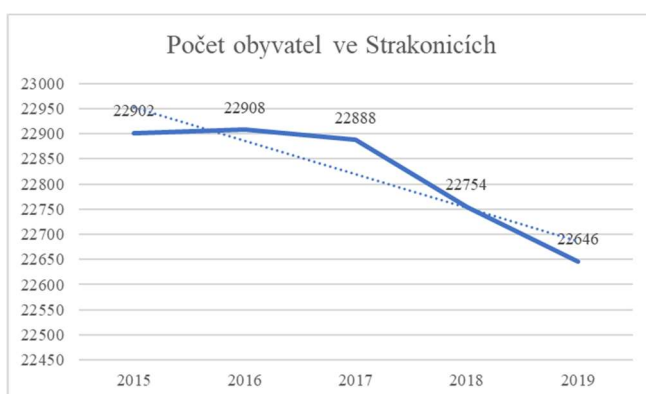
Sociální faktor, který ovlivní podnik je, jestli spotřebitelé snídají doma, či někde jinde. Ze Spotřebitelského panelu GfK (průzkum byl proveden v období od května 2019 do dubna 2020) vychází, že v pracovní den 9 z 10 domácností snídá, z toho 7 domácností snídá doma a 2 snídají jinde (v práci či na cestě). O víkendu více jak 90 % domácností snídá doma, pouze 1 % nesnídá a dalších 5 % nesnídá vůbec. Situace s celosvětovou pandemií umocňuje snídání v domácím prostředí, což může být velkou hrozbou pro podnik. V článku je ovšem také uvedena predikce, že spotřebitelé budou více dbát na své zdraví a s tím i na složky obsažené v potravinách obecně a ve snídaních na energetické bohaté potraviny, které nastartují den. (Zboziaprodej.cz, cit. 29.3.2021)

Další sociální faktor, který může ovlivnit prodej kávy, a tím i zisk je roční spotřeba kávy. Spotřeba kávy od roku 2017 roste. V roce 2017 byla spotřeba kávy 2 kg na obyvatele za rok,

v dalším roce o 100 g více a v roce 2019 2,2 kg na obyvatele za rok. Spotřeba kávy má tedy rostoucí trend. V roce 2020 vzrostla spotřeba kávy v domácnostech, z důvodu pandemie Covid-19 a homeoffice mají lidé zájem o stejně kvalitní kávu i v domácnostech. Je třeba sledovat, jak se to bude nadále vyvíjet a jaké následky to přinese pro kavářenský průmysl. (Langerová, podnikatel.cz, cit. 26.2.2021)

Dalším faktorem, který by mohl ovlivňovat návštěvnost kavárny je demografický vývoj ve městě Strakonice. Počet obyvatel, který je vynesena na obrázku č. 6 má klesající trend.

Obrázek 6 Počet obyvatel ve Strakonících



Zdroj: Czso.cz, cit. 27.2.2021, vlastní zpracování

V roce 2019 byl celkový počet obyvatel s trvalým bydlištěm ve Strakonících 22 646. Z toho 14 069 obyvatel ve věku 15-64, 3 633 dětí (0-14 let) a 4 944 obyvatel ve věku od 65 let. Obyvatelé v produktivním věku 15-64 tvořili 62,13 %, děti 16,04 % a senioři 21,83 %. Průměrný věk i zastoupení seniorů v posledních pěti letech roste, oproti zastoupení obyvatel v produktivním věku, který klesá. Do budoucna by bylo dobré, zaměřit se tedy i na rostoucí skupinu seniorů a dále rozšiřovat segment zákazníků, aby případné snižování počtu obyvatel a s tím i snižování počtu obyvatel v pracovním věku neohrozil budoucí kavárnu. (Czso.cz, cit. 27.2.2021)

Technologické faktory:

Kavářenské odvětví nepodléhá příliš novým technologiím. Velkou roli zde spíše zastává tradice. Tradice v přípravě, dávkování a následném vzhledu kávy. Jediné ohrožení, které by mohlo nastat je v domácích kávovarech, o které především v době zavřených kaváren a

homeoffice je zvýšený zájem. Jedná se o kávovary kapslové, ale i kávovary, které umí na jedno tlačítko připravit kávu, která vypadá jako z kavárny. Se zvýšeným zájmem o tyto kávovary přicházejí na trh další kávovary s různými vylepšeními za relativně nízké ceny.

Proto je důležité v kavárně nabízet nejen kvalitní produkt, ale i zážitek spojený s kavárenským posezením, aby zákazník odcházel spokojený a aby se rád do kavárny vracel.

Legislativní faktory:

Pohostinská činnost spadá do elektronické evidence tržeb. Pohostinství bylo již v první fázi zavádění EET a je platné od 1.12.2016. Bude tedy třeba rovnou zavádět pokladní systém, který bude podporovat systém EET.

V roce 2021 nabyla účinnosti novela zákona o DPH, ve které je uvedeno, že identifikované osoby musí nově podávat daňová přiznání elektronicky. K tomu i souhrnná hlášení, a také přihlášku k registraci k DPH. Další změnou je zrušení superhrubé mzdy, s čímž bylo zavedeno druhé pásmo daně ve výši 23 %, které se sráží až od čtyřnásobku průměrné mzdy (v roce 2021 to činí 141 764 Kč). (Kalkulackaosvc.cz, cit. 27.2.2021)

Ekologické faktory:

Stále více podniků se snaží přispívat k ochraně životního prostředí. Spotřebitel pak může cílit na takové podniky, které nabízejí nějaké z alternativních možností pro ochranu životního prostředí. V kavárnách se lze setkat například s podporou vlastních kelímků na více použití (zákazník získá slevu na nápoj, pokud si přinese vlastní kelímek), třídění odpadu, nabídka využití kávy pro domácnosti jako hnojivo a jiné. Důležité pro podnik jako je kavárna je snižování svého odpadu. Nabídnout alternativu jednorázových obalů na občerstvení či kelímků na nápoj a podporovat tuto myšlenku nějakou slevou. Lze se však také zaměřit na samotný výběr surovin. U kávy je to především z pohledu dovozu a samotných prvotních producentů, aby byli dostatečně placeni za svou práci. Káva musí být dovážena z jiných kontinentů, protože roste jen v subtropických podmínkách, ostatní suroviny lze vybrat místní, čímž se zamezí dovozu z daleka, a tím se sníží emise.

Kavárna Kaffuovo chce přispívat k ochraně životního prostředí, jak jen to bude možné. Do budoucna bude vymýšlet nové inovace a zlepšení, které napomohou právě v tomto směru. Začne právě se slevami na kávu do vlastního kelímku.

4.4.5.2 Analýza mikroprostředí

Analýza trhu

Podnik patří dle CZ-NACE do sekce I – Ubytování, stravování, pohostinství, podrobněji mezi kavárny, kde je nabízena především káva a další nealkoholické nápoje a spolu s tím drobné občerstvení. Kavárna Kaffuovo bude nabízet navíc snídaně. V tomto odvětví se nachází velké množství podniků. Zákazník se ke svým oblíbeným podnikům vrací, pokud je spokojený s produktem, a má možnost si ho kupovat nespočetněkrát. Je zde tedy třeba pečovat o vztahy se zákazníky. Toto odvětví za rok 2020 přišlo o velké množství tržeb, z důvodu pandemie viru Covid-19. Dle Českého statistického úřadu klesly tržby v meziročním srovnáním ve stravování a pohostinství v roce 2020 o 33,4 %. (Czso.cz, cit. 28.2.2021)

Analýza zákazníků

Pro podnik budou hlavní dva vybrané segmenty zákazníků. Prvním jsou místní lidé, které mají kavárnu ve své blízkosti především v produktivním věku od 15-64 let bez ohledu na pohlaví. Výhodou pro místní je umístění kavárny v centru Strakonice. Zároveň jsou v blízkosti městský, živnostenský i stavební úřad, odkud do kavárny mohou přijít zaměstnanci. Druhou jsou turisté, opět v produktivním věku, kteří přijedou do města a budou si chtít dopřát výbornou snídani nebo kávu.

Analýza konkurence

Za hlavní přímé konkurenty jsou považovány kavárny, které nabízejí kávu a drobné občerstvení, a jsou v relativní blízkosti nově zakládané kavárny. Za hlavní konkurenty byly vybrány dvě kavárny sídlící taktéž na Palackého náměstí: Kavárna Kafičko a Kavárna U Nás, dvě kavárny sídlící na Velkém náměstí: Kavárna Espresso Barneo a poslední vybraným hlavním konkurentem je Kavárna Maxim, která sídlí na druhé straně řeky. Všechny tyto kavárny jsou v bezprostřední blízkosti, a proto jsou považovány za hlavní přímé konkurenty.

Mezi nepřímé konkurenty jsou zařazeny restaurace v blízkém okolí, kde si zákazník taktéž může objednat kávu a nějaké občerstvení. Dalšími nepřímými konkurenty jsou i obyčejné potraviny, které mohou nahradit i snídani i kávu.

Kavárna Kafičko

Kavárna Kafičko sídlí na Palackého náměstí. Nabízí nejen kávu, ale i domácí dorty od Káji, nealkoholické nápoje, mezi kterými lze nalézt domácí limonády, domácí ledové čaje a další. Kromě nealkoholických nápojů se v nabídce objevují i alkoholické nápoje, míchané nápoje a smoothies.

Kavárna nemá webové stránky, komunikace se zákazníky probíhá pouze pomocí Facebookové stránky, na kterých jsou jen základní informace o podniku. Není zde uveden sortiment ani ceník, lze zde nalézt pouze aktuální nabídku dortů prostřednictvím fotografií, nebo aktuální akci, kterou kavárna pořádá. Otevírací doba je během pracovních dnů stejná a v pátek je prodloužená do 1:00, ve večerních hodinách se kavárna mění na Cafe Bar. I v sobotu má otevřeno sice od 13:00 ale také až do 1:00. V neděli má otevřeno pouze od 13:00 do 20:30. Otevírací doba je přehledně vypsána v tabulce č. 2. Kavárna se zaměřuje především na zákaznický segment dospělých obyvatel Strakonice, s ohledem na jejich prodloužené otevírací hodiny, jinak se příliš nezaměřuje na žádný konkrétní zákaznický segment.

Hlavní výhodou této kavárny jsou výborné domácí dorty a výběr z alkoholických nápojů.

Tabulka 2 Konkurence – Kavárna Kafičko

Název	Kavárna Kafičko						
Sídlo	Palackého nám. 102, Strakonice, 38601						
Konkurenční výhoda	Domácí dorty, alkoholické nápoje						
Otevírací doba	Po	Út	St	Čt	Pá	So	Ne
	9:30 - 21:30	9:30 - 21:30	9:30 - 21:30	9:30 - 21:30	9:30 - 1:00	13:00 - 1:00	13:00 - 20:30

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Kavárna U Nás

Kavárna U Nás umístěná taktéž na Palackého náměstí nabízí kávu Reserva, alkoholické míchané nápoje, domácí zákusky, slané pokrmy jako například toasty, saláty nebo svačिनové chlebičky a polévky. V teplém období má k dispozici i zahrádku přímo na náměstí.

Kavárna U Nás také nedisponuje vlastními webovými stránkami a komunikuje se zákazníky přes Facebookovou stránku a Instagram. Na těchto sociálních sítích jsou uvedeny pouze základní informace o umístění, otevírací době a několika ukázkách nabízeného sortimentu. Otevírací doba ve všední dny je od 10:00 do 21:00, v pátek a sobotu prodloužena do půlnoci a v neděli od 14:00 do 21:00 viz tabulka č. 3. Z vnějšího pohledu není jasné, zda se kavárna zaměřuje na nějaký zákaznický segment, s velmi širokým sortimentem si zde vybere každá věková skupina.

Konkurenční výhodou této kavárny jsou slané pokrmy (svačinky), které nabízí a z tohoto důvodu je považována za největšího konkurenta nové kavárny Kaffuovo.

Tabulka 3 Konkurence – Kavárna U Nás

Název	Kavárna U Nás						
Sídlo	Palackého nám. 87, Strakonice, 38601						
Konkurenční výhoda	Široký sortiment, kávová značka Reserva						
Otevírací doba	Po	Út	St	Čt	Pá	So	Ne
	10:00 - 21:00	10:00 - 21:00	10:00 - 21:00	10:00 - 21:00	10:00 - 0:00	11:00 - 0:00	14:00 - 21:00

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Kavárna Espresso Barmeo

Kavárna Espresso Barmeo se nachází na Velkém náměstí, tedy v úplném srdci Strakonice a v blízkosti nově zamýšlené kavárny, nabízí kvalitní kávu z vlastní pražírny Hope Roastery, dalšími produkty jsou zákusky a drobné slané pokrmy. Kromě samotného pohostinství pořádají i různé ochutnávky káv jako workshopy. Disponují malou letní zahrádkou umístěnou na ulici před kavárnou.

Kavárna Espresso Barmeo komunikuje se zákazníky především skrze Facebookovou stránku, na které zmiňuje aktuální dění v kavárně, slevy a akce. Kavárna má i internetové

stránky, které jsou ale na první pohled zastaralé (<https://coffebarmeo.wixsite.com/barmeo>), nelze zde nalézt aktuální informace ani sortiment nebo ceník. Jejich vlastní pražírna Hope Roastery má moderní webové stránky (<https://www.hoperoastery.cz/>), na kterých je řada důležitých informací, ale pouze pro pražírnu, nikoliv kavárnu.

Otevírací doba se liší od předešlých kaváren, protože mají otevřeno dříve, už od 7:30, ale zase dříve zavírají. Ve všední dny kromě pátku mají otevřeno od 7:30 do 19:00. V pátek a sobotu mají od 8:30 do 21:00 a v neděli stejně jako ve svátky mají otevřeno od 8:30 do 19:00 viz tabulka č. 4. U kavárny Espresso Barneo je těžké rozpoznat na jakou cílovou skupinu zákazníků se zaměřuje. Lze ale říct, že díky vlastní pražené kávě cílí i na zákazníky, kteří si rádi pochutnají na kvalitní dobré kávě.

Velkou konkurenční výhodou kavárny Espresso Barneo je vlastní pražírna káva a samotná káva, kterou podává.

Tabulka 4 Konkurence – Kavárna Espresso Barneo

Název	Kavárna Espresso Barneo						
Sídlo	Velké náměstí 219, Strakonice, 38601						
Konkurenční výhoda	Vlastní pražírna kávy						
	Po	Út	St	Čt	Pá	So	Ne
Otevírací doba	7:30 - 19:00	7:30 - 19:00	7:30 - 19:00	7:30 - 19:00	8:30 - 21:00	8:30 - 21:00	8:30 - 19:00

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Kavárna Maxim

Kavárna Maxim se nachází ve venkovním obchodním centru Maxim, kousek od Strakonického hradu na cestě do centra k místu, kde má být plánovaná kavárna. Sortiment této kavárny obsahuje kávu, domácí dorty a muffiny a v poslední době výdejového okénka i polévku. Z nápojů jsou zde nabízeny alkoholické i nealkoholické nápoje. Kavárna má k dispozici také dětský koutek a letní venkovní zahrádku umístěnou v prostoru obchodního centra.

Kavárna Maxim komunikuje se zákazníky pouze přes Facebookovou stránku, kam přidává aktuální nabídku a akce. Jsou zde uvedeny pouze základní informace jako umístění podniku a otevírací doba. Otevřeno má ve všední dny od 8:00 do 20:00 kromě pátku, kdy je otevírací doba prodloužena do 21:00. V sobotu je otevřeno do 8:30 do 21:00 a v neděli je otevírací doba zkrácena na 9:00 až 19:00 viz tabulka č. 5. Kavárna se zaměřuje na segment zákazníků, kteří navštíví obchodní centrum, zároveň na maminky či rodiny s dětmi, které mají k dispozici dětský koutek.

Výhodou této kavárny je umístění přímo u obchodního centra, kde se kumuluje mnoho obyvatel, kteří nejdu prvočně do kavárny, ale mohou si to během nakupování dopřát.

Tabulka 5 Konkurence – Kavárna Maxim

Název	Kavárna Maxim						
Sídlo	Bezděkovská 30, Strakonice, 368 01						
Konkurenční výhoda	Umístění, domácí dorty						
	Po	Út	St	Čt	Pá	So	Ne
Otevírací doba	8:00 - 20:00	8:00 - 20:00	8:00 - 20:00	8:00 - 20:00	8:00 - 21:00	8:30 - 21:00	9:00 - 19:00

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Analýza dodavatelů

Dodavatel kávy bude Pražírna Drahonice, kde se 1 kg kávy pohybuje od 550 Kč do 800 Kč. V počátku kavárny bude odebírána směs kávy Gold Blend espresso směs s cenou 550 Kč za 1 kg. Vejce na snídane budou dodávána z Farmy Lažiště, která jsou z volného chovu za 70 Kč 10 ks vajec. Ostatní potřebné potraviny bude zajišťovat strakonická firma S.V.G. Strakonice, která nabízí dovoz regionálních potravin a zároveň myslí i na ekologickou odpovědnost. V případě výpadku těchto dodavatelů lze potraviny nahradit občasným nákupem v supermarketech ve Strakonici. Dorty a pečivo bude dodáváno z pekařství Jan Hanzl, které sídlí ve Vimperku, nebude tedy problém s dodáváním zboží.

4.4.5.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterova analýza zkoumá mikroprostředí a síly, které v něm působí.

Riziko vstupu potenciálních konkurentů

Potenciální konkurenti jsou hrozbou pro podnik, protože je třeba, aby si vytvořil stálou klientelu, která se bude ráda do kavárny vracet. Nový konkurent by mohl převzít část ze stálé i ostatní klientely. Pro potenciální konkurenty nejsou příliš vysoké bariéry vstupu na trh. Největší bariérou je četná konkurence, která ohrožuje zisk nového konkurenta. Další bariérou je nutnost vzdělání v pohostinství případně mít člověka, který toto vzdělání má, a je ochotný podnik zastřešit. Kapitál v kavářenském odvětví není potřeba příliš vysoký a není třeba žádná náročná kvalifikace zaměstnanců.

Rivalita mezi současnými konkurenty

Přímá konkurence byla popsána v Analýze konkurence (viz kapitola 5.3.5.2), kde jsou představeni pouze hlavní konkurenti. Množství konkurentů v tomto odvětví je vysoké. Je zde vysoká cenová rivalita, ale zároveň i rivalita ohledně kvality produktů a jejich podávání. Za největšího konkurenta je považována Kavárna U Nás, která nabízí slané pokrmy po celou otevírací dobu spolu s kávou, dalšími nápoji a dezerty. Výhodou nově založené kavárny zůstává, že žádný z hlavních přímých konkurentů nenabízí snídani. Nevýhodou pro podnik může být, že část konkurentů disponuje venkovní letní zahrádkou.

Hrozby substitučních produktů

Hlavními hrozbami substitutů pro nově zakládanou kavárnu hlavně v této době jsou domácí kávovary. Lidé musí trávit mnoho času pouze doma, a tak investují do lepších kávovarů (kapslových ale i pákových), které jim doma nabídnou kvalitnější kávu. Dalšími hrozbami jsou všichni přímí konkurenti, jejichž hrozba je především v kávě. Pro snídani je hrozbou každý supermarket v okolí, kde si může zákazník koupit levnou snídani ve formě například pečiva a jogurtu, s mnohem nižší kvalitou, ale také cenou.

Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníci mají na výběr z mnoha konkurentů, je velmi důležité, aby si kavárna udržela své stálé a spokojené zákazníky. Mají tedy velkou vyjednávací sílu v tomto odvětví. V dnešní době sociálních sítí a jistě anonymně na nich, je důležité, aby i na nich zanechávali kladné recenze. Pro zákazníky je velmi snadné si zjistit informace o podniku nejen od známých, ale právě přes zmíněné sítě. Proto je velmi nutné dbát na každého zákazníka, předcházet

jakýmkoliv konfliktům a v případě, že by nějaký konflikt nastal řešit ho s klidem, aby z toho nakonec zákazník vyšel spokojen. V tomto případě je nutné proškolení zaměstnanců a udržovat standart kavárny stále stejně skvělý, aby zákazník odcházel vždy spokojen.

Vyjednávací síla dodavatelů

Na trhu operuje mnoho dodavatelů, a to i v případě, že bude kavárna dbát na původ potravin. Vyjednávací síla dodavatelů je tedy velmi nízká a sami si váží svých odběratelů. Také je možné, že na trh vstoupí další dodavatelé s lepší nabídkou nebo nižšími cenami, pak nebude problém změnit dodavatele (v případě, že nebude existovat žádná partnerská smlouva).

Vyhodnocení dle intenzity jednotlivých sil je následující: Bariéry vstupu na trh jsou nízké, riziko vstupu potenciálních konkurentů je tedy vysoké; Rivalita mezi současnými konkurenty je vysoká a existuje mnoho přímých konkurentů; Hrozba substitučních produktů je vysoká, mezi největší z nich patří nahrazení produktu v domácím prostředí; Vyjednávací síla zákazníků je vysoká, záleží pouze na jejich výběru, do kterého podniku přijdou; Vyjednávací síla dodavatelů je nízká, na trhu jich operuje mnoho.

4.4.6 Marketingový plán

Marketingový plán je sestaven na základě marketingového mixu 4P. Obsahuje informace o produktu, plánované propagaci, distribuci a cenové politice.

Produkt

Hlavním produktem kavárny je kvalitní káva, která bude podávána mnoha způsoby dle italského stylu. Jednotlivé způsoby podávání kávy se liší dle velikosti v závislosti na gramáži kávy a objemu mléka či vody a způsobu napěnění mléka viz tabulka č. 6.

Tabulka 6 Produkt – káva

Druh kávy	velikost (ml)	káva (g)	mléko (ml)
Ristretto	15	7	0
Espresso	20	7	0
Espresso Macchiato	25	7	5
Espresso Doppio	40	14	0
Lungo	30	7	0
Cappuccino	200	7	150
Latte	300	7	250
Flatwhite	200	14	160
Americano	200	14	0

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Dalšími nabízenými nápoji budou čaj, horká čokoláda, nealkoholické domácí limonády a ledové čaje. Zároveň bude kavárna nabízet úzký výběr nealkoholických sycených i nesycených nápojů. Ve letních měsících bude přidána do nabídky i ledová káva.

Druhým hlavním produktem kavárny je snídaně. Snídaně budou podávány každý den od otevření do 12:00. Klade důraz bude na kvalitu, vzhled při podávání a původ potravin. Celou nabídku snídaně lze vidět v tabulce č. 7.

Tabulka 7 Produkt – Snídaně

Snídaně	Obsahuje
Míchaná vejce s pečivem	vejce, pečivo, máslo
Vejce benedikt na topince	vejce, pečivo, majonéza, sýr, šunka
Avokádový toast s vejcem	avokádo, pečivo, vejce
Omeleta se zeleninou nebo šunkou	vejce, zelenina, šunka
Croissant na slano/ na sladko	croissant, máslo, šunka, sýr/ máslo, marmeláda
Ovesná kaše s ovocem a oříšky	vločky, mléko, ovoce oříšky
Palačinky s nutellou	mouka, mléko, vejce, nutella
Palačinky s marmeládou	mouka, mléko, vejce, marmeláda
Palačinky se sladkým tvarohem	mouka, mléko, vejce, tvaroh
Lívance s ovocem	mouka, mléko, vejce, cukr, ovoce
Jogurt s chia semínky, ovocem a oříšky	jogurt, chia, ovoce, oříšky

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Celý den budou zákazníkům nabízeny čerstvé domácí dorty dle denní nabídky. Z části budou nabízené dorty jako stálá nabídka a z části různé dorty dle nabídky cukrářky.

K produktu kavárny také patří design kavárny i samotné nádobí, ve kterém nápoje a pokrmy budou podávány. Z tohoto důvodu bude kavárna do těchto předmětů investovat, aby dotvářeli atmosféru kavárny.

Propagace

Kavárna bude se zákazníky komunikovat především přes internet. Prvním krokem bude tvorba internetových stránek, které budou jednoduché, přehledné a moderní. Zákazník zde nalezne základní informace o podniku, kontakt a umístění. Další informace budou zahrnovat nabídku kavárny, otevírací hodiny a galerii fotografií (interiér, ukázky z nabídky). Na internetových stránkách bude mít zákazník taky možnost si objednat online vyzvednutí čehokoliv ze sortimentu v přesně daný čas. Dalším krokem bude založení sociálních sítí, kde budou pouze základní informace o kavárně (otevírací doba, umístění), a na kterých bude prezentováno aktuální dění v kavárně. Nabídka od firmy Trigama International s.r.o.

zahrnuje i vytvoření loga a logotypu a celé grafiky, kterou bude kavárna používat na všech svých propagačních i dalších materiálech. Nabídka je zařazena do příloh jako příloha č. 4 a 5.

Před otevřením kavárny budou vytištěny letáky, na kterých budou informace o nově otvírané kavárně a její důležité informace. Letáky budou roznášeny dobrovolníky po blízkém okolí umístění kavárny do schránek, či přímo do rukou potenciálních zákazníků. Zároveň podobně jako leták ještě před otevřením bude dán reklamní banner kavárny do místního zpravodaje, který čítá 10 750 ks v nákladu, a jde do schránky mnoha obyvatelů Strakonice zdarma.

Před kavárnou bude umístěn stojací tabule, na které bude prezentována denní nabídka, nebo případná akce či sleva. Zároveň nejdůležitější částí propagace bude osobní prodej, který zanechá největší dojem na zákazníkově, a díky kterému se posléze rozhodne kavárnu opět navštívit případně nikoliv.

Celkové výdaje na počáteční propagaci jsou uvedeny v následující tabulce č. 8. Na konci této tabulky jsou zároveň zahrnuty měsíční náklady na propagaci v hodnotě 5250 Kč, ve kterých je vykalkulovaná registrace a správa domény, server hosting, pravidelná údržba a monitoring a správa sociálních sítí.

Tabulka 8 Propagace

Položka	Cena
Internetové stránky	62 000 Kč
Letáky	2 300 Kč
Stojan před kavárnu	5 000 Kč
Reklamní banner ve zpravodaji	3 000 Kč
Celkem	72 300 Kč
Měsíční poplatek za internetové stránky	5 250 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Distribuce

Distribuce podniku bude probíhat formou přímého prodeje v kavárně. Zákazníci budou moci konzumovat podávané produkty přímo v kavárně nebo si je vzít s sebou v recyklovatelných

obalech. Otevírací kavárna bude otevřena ve všední dny od 7:00 do 19:00, o víkendu 9:00 do 19:00, viz tabulka č. 9.

Tabulka 9 Otevírací doba

	Po	Út	St	Čt	Pá	So	Ne
Otevírací doba	7:00 - 19:00	7:00 - 19:00	7:00 - 19:00	7:00 - 19:00	7:00 - 19:00	9:00 - 19:00	9:00 - 19:00

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Cena

Cena je stanovena na základě srovnání s konkurencí. V potaz jsou také brány pořizovací náklady daných položek. Zákazníci budou mít možnost platit hotově i kartou. V tabulce č. 10 jsou viditelné ceny za jednotlivé položky, a následně i předpokládaný materiálový náklad na položku, který je odvozen od cen dodavatelů.

Tabulka 10 Cena + náklady

Nápoje	Cena	Materiálový náklad	Jídlo	Cena	Nákupní náklady
Ristretto	35 Kč	4 Kč	Míchaná vejce s pečivem	69 Kč	17 Kč
Espresso	35 Kč	4 Kč	Vejce benedikt na topince	79 Kč	25 Kč
Espresso Macchiato	40 Kč	6 Kč	Avokádový toast s vejcem	60 Kč	15 Kč
Espresso Doppio	40 Kč	8 Kč	Omeleta se zeleninou nebo šunkou	60 Kč	19 Kč
Lungo	35 Kč	4 Kč	Croissant na slano/ na sladko	45 Kč	10 Kč
Cappuccino	45 Kč	10 Kč	Ovesná kaše s ovocem a oříšky	59 Kč	19 Kč
Latte	45 Kč	12 Kč	Palačinky s nutellou	49 Kč	15 Kč
Flatwhite	65 Kč	12 Kč	Palačinky s marmeládou	49 Kč	15 Kč
Americano	45 Kč	8 Kč	Palačinky se sladkým tvarohem	49 Kč	15 Kč
Čaj	30 Kč	6 Kč	Lívance s ovocem	49 Kč	14 Kč
Horká čokoláda	65 Kč	15 Kč	Jogurt s chia semínky, ovocem a oříšky	39 Kč	11 Kč
Nealkoholické nápoje	40 Kč	19 Kč	Zákusek	40 Kč	20 Kč
Domácí limonády	40 Kč	15 Kč			
Domácí ledové čaje	40 Kč	15 Kč			

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.4.7 Realizační projektový plán

Realizační plán zahrnuje činnosti, které jsou nutné vykonat ještě před otevření kavárny. Otevření kavárny je naplánováno na 1.2.2022. Všechny potřebné úkony jsou zahrnuty v tabulce č. 11 a mají zde i začátek a konec činnosti.

Tabulka 11 Realizační plán

Činnost	Začátek	Ukončení
Tvorba webových stránek	01.12.2021	01.01.2022
Žádost o živnostenské oprávnění	14.12.2021	20.12.2021
Ohlášení živnosti	21.12.2021	21.12.2021
Pronájem prostor	01.01.2022	31.12.2024
Tvorba reklamního banneru	02.01.2022	02.01.2022
Odeslání banneru do zpravodaje	03.01.2022	03.01.2022
Tvorba letáků	02.01.2022	10.01.2022
Inzerát a hledání zaměstnanců	02.01.2022	25.01.2022
Nákup vybavení	03.01.2022	04.01.2022
Příprava prostor	04.01.2022	31.01.2022
Roznos letáků	10.01.2022	31.01.2022
Objednávka zásob	20.01.2022	20.01.2022
Příjem zásob	27.01.2022	27.01.2022
Příjem a zaškolení zaměstnanců	31.01.2022	31.01.2022
Otevření kavárny	01.02.2022	01.02.2022

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.4.8 Finanční plán

Prostory kavárny jsou uzpůsobeny pro pohostinskou činnost, jsou nově zrekonstruované, a proto nebude nutná žádná nákladná úprava. Bude potřeba koupit veškeré vybavení, a to i do kuchyně, za bar, stoly a židle. Jedním z největších zaváděcích výdajů bude kávovar, který musí být kvalitní, udržet stálý tlak vody a mít dostatečný zásobník vody. Mezi další větší spotřebiče patří vitrina, sporák, trouba a lednice do kuchyně viz. příloha č. 1. Dalšími počátečními výdaji budou výdaje na marketing.

4.4.8.1 Výdaje

Přehled počátečních výdajů

Do počátečních výdajů spadá především vybavení kavárny (viz příloha č. 1), výdaje na marketing a výdaj na živnostenské oprávnění. Tyto výdaje jsou vyčísleny v tabulce č. 12.

Tabulka 12 Investiční výdaje

Položka	Částka
Živnostenské oprávnění	1 000 Kč
Kávovar (DHM)	186 300 Kč
Drobný majetek	249 387 Kč
Web, propagace	72 300 Kč
Celkem	508 987 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Přehled mzdových nákladů

Jak bylo uvedeno v personálních zdrojích a organizačním plánu bude zaměstnán jeden barista na plný úvazek, jeden brigádník, který bude mít stejné povinnosti jako barista a dva kuchaři. Jejich mzdy a částky, které budou zaměstnavatelem odváděny jsou viditelné v tabulce č. 13.

Tabulka 13 Mzdové náklady

	Měsíční mzda	Roční mzda	Měsíční SP a ZP	Roční SP a ZP
Brigádník	8 800 Kč	105 600 Kč	2 974 Kč	35 693 Kč
Barista	18 000 Kč	216 000 Kč	6 084 Kč	73 008 Kč
Kuchař 1	16 000 Kč	192 000 Kč	5 408 Kč	64 896 Kč
Kuchař 2	16 000 Kč	192 000 Kč	5 408 Kč	64 896 Kč
Celkem	58 800 Kč	705 600 Kč	19 874 Kč	238 493 Kč
Celkem náklady ročně				944 093 Kč
Celkem náklady měsíčně				78 674 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Výdaje na zásoby

Pro určení měsíčních výdajů na zásoby byl vypočten průměrný materiálový náklad na jednoho zákazníka. Zde byly využity zkušenosti autorky s předchozí prací v kavárně. Předpokladem tohoto odhadu bylo, že zákazník, který přijde do kavárny si objedná v ranních hodinách snídani nebo v odpoledních hodinách zákusek, k tomu kávu a k tomu jeden z ostatních nabízených nápojů. Základem těchto výpočtů byla tabulka s cenami a materiálovými náklady a výsledek. Vše je přehledně zobrazeno v následující tabulce č. 14.

Tabulka 14 Náklady na jednoho zákazníka

Položka	Průměrný náklad
Jídlo	18 Kč
Káva	8 Kč
Jiný nápoj	14 Kč
Jeden zákazník	40 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Pro odhad měsíčních výdajů na zásoby byl dle předchozí zkušenosti autorky odhadnut počet zákazníků v jednotlivých měsících a letech. Tento odhad spolu s celkovými částkami je vidět v příloze č. 2. Měsíční výdaje na zásoby byly odhadnuty jako nejvyšší částka nákladů během celého roku za jeden měsíc. Rozdíl mezi těmito hodnotami bude tvořit z poloviny Manko či škoda do normy a druhá polovina zůstane v zásobách. Měsíční výdaje na zásoby jsou uspořádány v následující tabulce č. 15. Výdaje se mezi lety zvyšují v závislosti na odhadnutém zvyšování zájmu ze strany zákazníků. Stejně tak jsou vyšší výdaje v realistickém i optimistickém odhadu z důvodu vyššího denního počtu zákazníků.

Tabulka 15 Odhad výdajů na zásoby měsíc

Měsíční výdaje	2022	2023	2024
Pesimistický odhad	61 600 Kč	68 200 Kč	80 600 Kč
Realistický odhad	72 800 Kč	80 600 Kč	93 000 Kč
Optimistický odhad	86 800 Kč	99 200 Kč	111 600 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Ostatní výdaje

Mezi ostatní výdaje jsou zařazeny výdaje za propagaci, výdaje za nájemné prostoru kavárny (obsahuje i všechny poplatky) a výdaje za služby, do kterých patří platby za internet a router, dva mobilní tarify a pokladní software. Všechny tyto výdaje jsou vyčísleny v následující tabulce č. 16.

Tabulka 16 Ostatní výdaje

Ostatní výdaje	Měsíčně	Ročně
Propagace	5 250 Kč	63 000 Kč
Nájem	25 000 Kč	300 000 Kč
Služby	2 600 Kč	31 200 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.4.8.2 Příjmy

Příjmy podniku budou vyčísleny na základě odhadu tržby za jednoho zákazníka. Analogicky jako s materiálními náklady na zásoby za jednoho zákazníka je pracováno s tržbami. Je určen průměr ceny kávy, ostatních nápojů a nabízených jídel (viz tabulka č. 17). Tržby za prodej zboží budou jediným příjmem kavárny.

Tabulka 17 Tržby za jednoho zákazníka

Položka	Průměrná tržba
Jídlo	48 Kč
Káva	43 Kč
Jiný nápoj	43 Kč
Jeden zákazník	133 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Tato průměrná tržba za jednoho zákazníka je následně použita ve všech třech scénářích. Celkový přehled předpokládaných tržeb je prezentován v příloze č. 3. Následují ukázky pesimistického, realistického a optimistického scénáře pro první rok podnikání.

Bod zvratu

Bod zvratu byl určen jako měsíční fixní náklady děleno tržba za osobu minus náklad na osobu. Fixní měsíční náklady mají hodnotu 111 524 Kč, rozdíl mezi tržbou a nákladem za jednoho zákazníka je 93 Kč. Bod zvratu činí 1199 osob (které si objednájí předpokládanou objednávku) za měsíc. Převáděno na den je to 40 osob/objednávek.

Pesimistický odhad

Pesimistický odhad pro první rok podnikání je jako nejhorší přípustná situace postavena na bodu zvratu. Proto se denní počet zákazníků pohybuje okolo 40-45 zákazníku. Pouze v únoru je předpokládáno, že přijde více zákazníku, v reakci na prvotní propagaci a otevření kavárny. Celá situace je vyčíslena v následující tabulce č. 18.

Tabulka 18 Pesimistický odhad 2022

Pesimistický odhad				
Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků v jeden den	Denní tržby	Měsíční tržba
Leden	31	0	-	-
Únor	28	55	7 315	204 820
Březen	31	40	5 320	164 920
Duben	30	40	5 320	159 600
Květen	31	45	5 985	185 535
Červen	30	45	5 985	179 550
Červenec	31	40	5 320	164 920
Srpen	31	40	5 320	164 920
Září	30	40	5 320	159 600
Říjen	31	45	5 985	185 535
Listopad	30	40	5 320	159 600
Prosinec	31	40	5 320	164 920
Celkem				1 893 920

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

V následujícím roce 2023 je počet zákazníků zvýšen o 10 z důvodu většího a stálejšího zájmu zákazníku. Také díky podnikání v lednu se zvýšily roční tržby na 2 488 430 Kč. A nakonec v roce 2024, kdy je opět zvýšen počet zákazníků o dalších deset, odhad ročních tržeb činí 2 973 880 Kč.

Realistický odhad

V realistickém odhadu se počet zákazníků denně pohybuje mezi 50-55 zákazníky. Opět kromě února, ve kterém je již výše zmíněný předpokládán větší zájem ze strany zákazníků. Rok 2022 je rozepsán v následující tabulce č. 19.

Tabulka 19 Realistický odhad 2022

Realistický odhad				
Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků v jeden den	Denní tržby	Měsíční tržba
Leden	31	0	-	-
Únor	28	65	8 645	242 060
Březen	31	50	6 650	206 150
Duben	30	50	6 650	199 500
Květen	31	55	7 315	226 765
Červen	30	55	7 315	219 450
Červenec	31	50	6 650	206 150
Srpen	31	55	7 315	226 765
Září	30	55	7 315	219 450
Říjen	31	55	7 315	226 765
Listopad	30	50	6 650	199 500
Prosinec	31	55	7 315	226 765
Celkem				2 399 320

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Další roky po zvýšení počtu zákazníků a o deset (to samé v následném roce) je odhad ročních tržeb v roce 2023 3 035 060 Kč a v roce 2024 3 520 510 Kč.

Optimistický odhad

V optimistickém odhadu se počet zákazníků denně v roce 2022 pohybuje mezi 60 a 70 zákazníky. Podrobněji v tabulce č. 20.

Tabulka 20 Optimistický odhad 2022

Optimistický odhad				
Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků v jeden den	Denní tržby	Měsíční tržba
Leden	31	0	-	-
Únor	28	75	9 975	279 300
Březen	31	60	7 980	247 380
Duben	30	60	7 980	239 400
Květen	31	65	8 645	267 995
Červen	30	70	9 310	279 300
Červenec	31	60	7 980	247 380
Srpen	31	65	8 645	267 995
Září	30	65	8 645	259 350
Říjen	31	70	9 310	288 610
Listopad	30	70	9 310	279 300
Prosinec	31	70	9 310	288 610
Celkem				2 944 620

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

V roce 2023 dosáhnou odhadované tržby při optimistickém odhadu 3 621 590 Kč a v následujícím roce 4 107 040 Kč.

Celkový přehled příjmů

Všechny odhadované tržby jsou uvedeny v následující tabulce č. 21.

Tabulka 21 Celkové odhadované tržby

Tržby	2022	2023	2024
Pesimistický odhad	1 893 920 Kč	2 488 430 Kč	2 973 880 Kč
Realistický odhad	2 399 320 Kč	3 035 060 Kč	3 520 510 Kč
Optimistický odhad	2 944 620 Kč	3 621 590 Kč	4 107 040 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Podrobný přehled jednotlivých roků lze najít v příloze č. 3.

4.4.8.3 Zdroje krytí

Autorka vstupuje do podnikání s vlastními financemi v hodnotě 550 000 Kč. Tato částka pokryje počáteční výdaje, proto není třeba dalších zdrojů krytí.

4.4.8.4 Finanční výkazy

Finanční výkazy použity pro tento plán jsou: výkaz cashflow, výkaz zisku a ztrát a rozvaha. Výkaz cash flow je podrobně sestaven po měsících v prvním roce podnikání pro všechny tři scénáře. V dalších letech je pouze vyčísleno CF. Výkaz zisku a ztrát i rozvaha jsou sestaveny pro všechny tři odhadované roky pro všechny scénáře.

Výkaz cash flow

Cash flow je vyčísleno na základě rozdílu mezi příjmy a výdaji projektu, což lze vidět v tabulce č. 22, kde je vyčíslené cashflow pro všechny scénáře podrobně v prvním roce podnikání. Předpokládá se, že náklady na propagaci, nájem a služby, budou třeba uhradit už od prvního měsíce spolu s počátečními výdaji. Výdaje na mzdy a zásoby jsou počítány až od druhého měsíce. V pesimistickém scénáři je ke konci prvního roku velmi nízké CF a končí dokonce v záporných číslech. Pokud by tento scénář nastal, bylo by potřeba získat cizí zdroj pro fungování kavárny. Záporné CF je způsobeno především vysokým výdajem na zásoby, který je předpokládán z důvodu zaběhnutí kavárny a možného nepřesného odhadu množství zásob. V realistickém i optimistickém odhadu jsou čísla stále kladná a mají rostoucí tendenci.

Tabulka 22 Cashflow 2022 všechny scénáře

Pesimistický	I.22	II.22	III.22	IV.22	V.22	VI.22	VII.22	VIII.22	IX.22	X.22	XI.22	XII.22
Počáteční stav	550 000	8 163	39 859	31 654	18 130	30 540	36 966	28 762	20 557	7 033	19 443	5 919
Příjmy celkem	-	204 820	164 920	159 600	185 535	179 550	164 920	164 920	159 600	185 535	159 600	164 920
Mzdy	-	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674
Zásoby	-	61 600	61 600	61 600	61 600	61 600	61 600	61 600	61 600	61 600	61 600	61 600
Propagace	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250
Nájem	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Služby	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600
Počáteční výdaje	508 987	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Výdaje celkem	541 837	173 124	173 124	173 124	173 124	173 124	173 124	173 124	173 124	173 124	173 124	173 124
Cashflow	8 163	39 859	31 654	18 130	30 540	36 966	28 762	20 557	7 033	19 443	5 919	- 2 285
Realistický	I.22	II.22	III.22	IV.22	V.22	VI.22	VII.22	VIII.22	IX.22	X.22	XI.22	XII.22
Počáteční stav	550 000	8 163	65 899	87 724	102 900	145 340	180 466	202 292	244 732	279 858	322 298	337 474
Příjmy celkem	-	242 060	206 150	199 500	226 765	219 450	206 150	226 765	219 450	226 765	199 500	226 765
Mzdy	-	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674
Zásoby	-	72 800	72 800	72 800	72 800	72 800	72 800	72 800	72 800	72 800	72 800	72 800
Propagace	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250
Nájem	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Služby	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600
Počáteční výdaje	508 987	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Výdaje celkem	541 837	184 324	184 324	184 324	184 324	184 324	184 324	184 324	184 324	184 324	184 324	184 324
Cashflow	8 163	65 899	87 724	102 900	145 340	180 466	202 292	244 732	279 858	322 298	337 474	379 915
Optimistický	I.22	II.22	III.22	IV.22	V.22	VI.22	VII.22	VIII.22	IX.22	X.22	XI.22	XII.22
Počáteční stav	550 000	8 163	89 139	138 194	179 270	248 940	329 916	378 972	448 642	509 668	599 953	680 929
Příjmy celkem	-	279 300	247 380	239 400	267 995	279 300	247 380	267 995	259 350	288 610	279 300	288 610
Mzdy	-	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674	78 674
Zásoby	-	86 800	86 800	86 800	86 800	86 800	86 800	86 800	86 800	86 800	86 800	86 800
Propagace	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250	5 250
Nájem	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Služby	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600	2 600
Počáteční výdaje	508 987	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Výdaje celkem	541 837	198 324	198 324	198 324	198 324	198 324	198 324	198 324	198 324	198 324	198 324	198 324
Cashflow	8 163	89 139	138 194	179 270	248 940	329 916	378 972	448 642	509 668	599 953	680 929	771 215

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

V následujících letech je CF vyčísleno opět rozdílem mezi příjmy a výdaji v tabulce č. 23.

Tabulka 23 Cashflow 2022-2024

Cashflow	2022	2023	2024
Pesimistický odhad	- 2 285 Kč	329 452 Kč	997 839 Kč
Realistický odhad	379 915 Kč	1 106 699 Kč	2 076 519 Kč
Optimistický odhad	771 215 Kč	1 803 384 Kč	3 077 774 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát sestaven pro všechny scénáře je znázorněn v tabulce č. 24. Pouze v pesimistickém scénáři dojde ke ztrátě v prvních dvou letech podnikání. V pesimistickém odhadu dochází k rozpuštění vysoké ztráty v prvním roce v obou následujících předpokládaných letech. V ostatních případech je vždy zisk. Do výkonové spotřeby jsou zařazeny náklady na propagaci, nájemné a služby. V prvním roce se ve všech scénářích v nákladech promítne drobný hmotný majetek, který je zaúčtován do spotřeby a zobrazuje se tak ve výkonové spotřebě. Do výkonové spotřeby se také promítne manko nezaviněné do normy na zásobách (například prošlé potraviny), které je vyčísleno jako polovina zbylých zásob na konci roku. Zároveň do nákladů vstupují odpisy na dlouhodobý majetek, který je

tvořen pouze kávovarem (dle vnitřní směrnice pouze hmotný majetek v hodnotě vyšší než 40 000 Kč). Kávovar bude odepisován dle I. skupiny 3 roky.

Tabulka 24 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát - pesimistický odhad	2022	2023	2024
Tržby celkem	1 893 920 Kč	2 488 430 Kč	2 973 880 Kč
Náklady na prodané zboží	569 600 Kč	748 400 Kč	894 400 Kč
Mzdové a osobní náklady	865 418 Kč	944 093 Kč	944 093 Kč
Výkonová spotřeba	770 887 Kč	483 200 Kč	465 600 Kč
Odpisy	37 260 Kč	74 520 Kč	74 520 Kč
Náklady celkem	2 243 165 Kč	2 250 213 Kč	2 378 613 Kč
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	- 349 245 Kč	238 217 Kč	595 267 Kč
Ztráta z minulého období		- 349 245 Kč	- 111 028 Kč
Daň z příjmu			72 636 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	- 349 245 Kč	- 111 028 Kč	522 631 Kč
Výkaz zisku a ztrát - realistický odhad	2022	2023	2024
Tržby celkem	2 399 320 Kč	3 035 060 Kč	3 520 510 Kč
Náklady na prodané zboží	721 600 Kč	912 800 Kč	1 058 800 Kč
Mzdové a osobní náklady	865 418 Kč	944 093 Kč	944 093 Kč
Výkonová spotřeba	756 487 Kč	461 000 Kč	450 000 Kč
Odpisy	37 260 Kč	74 520 Kč	74 520 Kč
Náklady celkem	2 380 765 Kč	2 392 413 Kč	2 527 413 Kč
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	18 555 Kč	642 647 Kč	993 097 Kč
Daň z příjmu	2 783 Kč	96 397 Kč	148 965 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	15 771 Kč	546 250 Kč	844 133 Kč
Výkaz zisku a ztrát - optimistický odhad	2022	2023	2024
Tržby celkem	2 944 620 Kč	3 621 590 Kč	4 107 040 Kč
Náklady na prodané zboží	885 600 Kč	1 089 200 Kč	1 235 200 Kč
Mzdové a osobní náklady	865 418 Kč	944 093 Kč	944 093 Kč
Výkonová spotřeba	751 487 Kč	479 400 Kč	496 800 Kč
Odpisy	37 260 Kč	74 520 Kč	74 520 Kč
Náklady celkem	2 539 765 Kč	2 587 213 Kč	2 750 613 Kč
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	404 855 Kč	1 034 377 Kč	1 356 427 Kč
Daň z příjmu	60 728 Kč	155 157 Kč	203 464 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	344 126 Kč	879 221 Kč	1 152 963 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Rozvaha

V rozvaze všech scénářů je vyčísleno snižování DHM (kávovaru) na základě odpisů. Dále jsou zde zásoby a krátkodobý finanční majetek. Zásoby tvoří rozdíl mezi zakoupenými a spotřebovanými zásobami snížený o polovinu (viz vysvětleno ve VZZ). V pasivech je vyčíslen vlastní kapitál, výsledek hospodaření a pokud byl vyprodukován zisk, tak v cizích zdrojích je zaznamenán závazek za daň z příjmu, který je v dalších letech pak odečten jako výdaj v CF. Celá rozvaha je zobrazena v tabulce č. 25.

Tabulka 25 Rozvaha

Rozvaha - pesimistický odhad	2022	2023	2024
Aktiva			
Dlouhodobý majetek	149 040 Kč	74 520 Kč	- Kč
DHM	149 040 Kč	74 520 Kč	- Kč
Oběžná aktiva	51 715 Kč	364 452 Kč	1 034 239 Kč
Zásoby	54 000 Kč	35 000 Kč	36 400 Kč
Krátkodobý finanční majetek	- 2 285 Kč	329 452 Kč	997 839 Kč
Celkem	200 755 Kč	438 972 Kč	1 034 239 Kč
Pasiva			
Základní kapitál	200 755 Kč	438 972 Kč	961 603 Kč
Vlastní kapitál	550 000 Kč	550 000 Kč	550 000 Kč
Výsledek hospodaření z minulých let		- 349 245 Kč	- 111 028 Kč
Výsledek hospodaření z běžné činnosti	- 349 245 Kč	238 217 Kč	522 631 Kč
Cizí zdroje			72 636 Kč
Krátkodobé závazky			72 636 Kč
Celkem	200 755 Kč	438 972 Kč	1 034 239 Kč
Rozvaha - realistický odhad	2022	2023	2024
Aktiva			
Dlouhodobý majetek	149 040 Kč	74 520 Kč	- Kč
DHM	149 040 Kč	74 520 Kč	- Kč
Oběžná aktiva	419 515 Kč	1 133 899 Kč	2 105 119 Kč
Zásoby	39 600 Kč	27 200 Kč	28 600 Kč
Krátkodobý finanční majetek	379 915 Kč	1 106 699 Kč	2 076 519 Kč
Celkem	568 555 Kč	1 208 419 Kč	2 105 119 Kč
Pasiva			
Základní kapitál	565 771 Kč	1 112 022 Kč	1 956 154 Kč
Vlastní kapitál	550 000 Kč	550 000 Kč	550 000 Kč
Výsledek hospodaření z minulých let		15 771 Kč	562 022 Kč
Výsledek hospodaření z běžné činnosti	15 771 Kč	546 250 Kč	844 133 Kč
Cizí zdroje	2 783 Kč	96 397 Kč	148 965 Kč
Krátkodobé závazky	2 783 Kč	96 397 Kč	148 965 Kč
Celkem	568 555 Kč	1 208 419 Kč	2 105 119 Kč
Rozvaha - optimistický odhad	2022	2023	2024
Aktiva			
Dlouhodobý majetek	149 040 Kč	74 520 Kč	- Kč
DHM	149 040 Kč	74 520 Kč	- Kč
Oběžná aktiva	805 815 Kč	1 853 984 Kč	3 129 774 Kč
Zásoby	34 600 Kč	50 600 Kč	52 000 Kč
Krátkodobý finanční majetek	771 215 Kč	1 803 384 Kč	3 077 774 Kč
Celkem	954 855 Kč	1 928 504 Kč	3 129 774 Kč
Pasiva			
Základní kapitál	894 126 Kč	1 773 347 Kč	2 926 310 Kč
Vlastní kapitál	550 000 Kč	550 000 Kč	550 000 Kč
Výsledek hospodaření z minulých let		344 126 Kč	1 223 347 Kč
Výsledek hospodaření z běžné činnosti	344 126 Kč	879 221 Kč	1 152 963 Kč
Cizí zdroje	60 728 Kč	155 157 Kč	203 464 Kč
Krátkodobé závazky	60 728 Kč	155 157 Kč	203 464 Kč
Celkem	954 855 Kč	1 928 504 Kč	3 129 774 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.4.8.5 Ekonomické zhodnocení projektu

Ekonomické zhodnocení je provedeno na základě ukazatelů a metod představených v teoretických východiskách v kapitole 3.2.3 Ekonomické zhodnocení projektu.

Čistá současná hodnota investice vložených zdrojů (550 000 Kč) je vypočtena po odhadovaných třech letech podnikání a s 10 % úrokovou mírou, která byla určena na základě aktuálních problémů s podnikáním v pohostinství. V následující tabulce č. 26 je vyčíslena čistá současná hodnota v letech následně jsou všechny sečteny a je od nich odečtena počáteční investice. V posledním sloupci jsou jednotlivé výsledky pro všechny scénáře, pro které vychází kladně, a projekt by byl dle tohoto ukazatele realizovatelný pro všechny odhady.

Tabulka 26 NPV

NPV	I	2022	2023	2024	NPV
Pesimistický odhad	550 000	- 2 078	272 274	749 691	469 888
Realistický odhad	550 000	345 377	914 627	1 560 119	2 270 123
Optimistický odhad	550 000	701 104	1 490 400	2 312 377	3 953 881

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Dalším ukazatelem je index ziskovosti, který opět zahrnuje odhadované tři roky podnikání a stejnou úrokovou míru. V pesimistickém odhadu je index menší než jedna a není přijatelný. V ostatních odhadech je index ziskovosti větší než jedna, a tím je pro projekt přijatelný.

Tabulka 27 PI

PI	
Pesimistický odhad	0,854
Realistický odhad	4,127
Optimistický odhad	7,189

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Doba návratnosti investic je vypočtena na základě průměru čistých zisků, (případně ztráty u pesimistického odhadu), které jsou v posledním sloupci tabulky č. 28, činí v pesimistickém odhadu 4 roky, což je více než odhadovaná doba v tomto projektu. V realistickém odhadu předpovídá vrácení investice za 1,2 roku a v optimistickém odhadu za 0,7 roku.

Tabulka 28 Doba návratnosti

Doba návratnosti	Ø čistých zisků
Pesimistický odhad	4,0 137 201 Kč
Realistický odhad	1,2 468 718 Kč
Optimistický odhad	0,7 792 103 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Rentabilita investic je vypočtena je jako poměr průměrného ročního zisku a investičních nákladů. Rentabilita investice značí schopnost dosahovat zisku na základě vložené investice. Z následující tabulky č. 29 je zřejmé, že optimistický odhad vykazuje nejvyšší výnosnost: 155,6 %; realistický odhad poté 92,1 % a pesimistický scénář pouze 27 %.

Tabulka 29 Rentabilita investic

Rentabilita investic	
Pesimistický odhad	24,9%
Realistický odhad	85,2%
Optimistický odhad	144,0%

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.4.9 Hodnocení rizik

V této kapitole je provedena SWOT analýza, která identifikuje silné a slabé stránky projektu a také příležitosti a hrozby projektu. Následně je provedena analýza rizik a jejich preventivní opatření.

4.4.9.1 SWOT analýza

Silné stránky

Mezi silné stránky podniku kvalitní snídaně, které bude podnik nabízet. Další silnou stránkou je kávovar, který splňuje požadavky na podávání kávy (tlak a teplota vody), a tak zaručuje skvělé podávání kávy. V neposlední řadě je jako silná stránka podniku posouzena marketingová komunikace se zákazníkem. Kavárna bude mít vlastní webové stránky vytvořené na míru a pro nejlepší a nejjednodušší použití pro zákazníka. S tím souvisí i poslední identifikovaná silná stránka: online objednávka. Možnost objednání na určitý čas a následné vyzvednutí objednávky nenabízí žádný z konkurentů.

Slabé stránky

Slabou stránkou projektu je pronájem prostor k podnikání, je nutné mít dobře vypracovanou smlouvu a včas jí prodloužit v případě potřeby. Další slabou stránkou je nezkušenost autorky s vedením podniku. Autorka má zkušenosti jako baristka i v manažerské pozici, ale nikdy nevedla celý podnik. Třetí slabou stránkou podniku je, že v odpoledních hodinách bude nabízet pouze dorty a žádné jiné občerstvení. Poslední identifikovanou slabou stránkou

podniku je, že nedisponuje letní zahrádkou, kterou nabízí někteří z konkurentů, a tím může v letních měsících přicházet o zákazníky.

Příležitosti

Mezi příležitosti podniku patří konkurenční výhoda. V blízkém okolí není podnik, který by nabízel snídaně. Další příležitostí je umístění kavárny v centru Strakonic, kde se pohybuje během dne mnoho místních obyvatel, ale i turistů a lidí, co přijíždějí do Strakonic za prací z okolí. Příležitost vidí v autorka v rozšíření sortimentu na odpolední občerstvení, o které by zákazníci mohli projevit zájem.

Hrozby

Největší hrozbou projektu je substituce hlavních produktů (snídaní i kávy) konzumací v domácím prostředí. Této hrozbě napomáhá především aktuální pandemická situace. Další hrozbou projektu je hlavně nejistý zájem ze strany zákazníků. Předpoklad odhadované návštěvnosti nemusí být naplněn. Třetí velkou hrozbou projektu je nejistá doba pro podnikatele z důvodu pandemie Covid-19. Poslední identifikovanou hrozbou je vstup nového konkurenta na trh, který bude nabízet také snídaně, nebo podobný druh občerstvení.

Výsledky SWOT analýzy jsou zaneseny do tabulky č. 30. SWOT analýza byla vyhodnocena dle strategií:

- Strategie S-O: Za svou silnou stránku považuje podnik kvalitní produkt snídaně, čímž může prohlubovat příležitost konkurenční výhody (díry na trhu) a může tím získávat stále lepší postavení na trhu kaváren.
- Strategie W-O: Za slabou stránku považuje podnik to, že nedisponuje venkovní zahrádkou, na náměstí (tedy tam kde je podnik umístěn) mají povolení některé podniky mít letní zahrádku, slabá stránka tedy bude moci být eliminována.
- Strategie S-T: Kvalitními produkty a zároveň i díky profesionálnímu kávovaru lze zmenšit substituci produktů v domácím prostředí, pokud zákazník vyzkouší produkt a zjistí, že kvalita i podání převyšuje jeho domácí možnosti, bude se do podniku vracet.
- Strategie W-T: Nezkušenost autorky s podnikáním je považováno za slabou stránku podniku. Společně s nepříznivým podnikatelským podnebím by mohlo dojít

k velkým problémům a ztrátám. Získáváním teoretických znalostí a praktických dovedností během podnikání prostřednictvím rozhovorů či absolvování některých kurzů by mohlo vyřešit slabou stránku a zmírnit dopady případně hrozby v podobě nepříznivé situace podniku

Tabulka 30 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Kvalitní snídaně	Pronájem prostor
Kávovar - káva	Nezkušenost autorky s vedením podniku
Marketingová komunikace	Chybějící odpolední občerstvení
Online objednávky	Žádné venkovní prostory
Příležitosti	Hrozby
Konkurenční výhoda na trhu	Nezájem ze strany zákazníků
Umístění kavárny	Nepříznivé podnikatelské podnebí (Covid-19)
Možnost odpoledního občerstvení	Substituce produktů v domácím prostředí
	Nový konkurent

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

4.4.9.2 Analýza rizik

V rámci analýzy rizik byla vyhodnocena rizika nejdůležitější rizika, která by mohly mít dopad na podnik. Rizika jsou hodnocena na škále 1-5 dvěma aspekty hodnocení: pravděpodobností výskytu rizika a závažnost rizika, jak je uvedeno v následující tabulce č. 31. Součin těchto dvou kritérií bude od nejvyššího čísla hodnocen jako největší riziko projektu.

Tabulka 31 Hodnocení rizik

Hodnocení rizika	Pravděpodobnost rizika / Závažnost rizika
1	Velmi malá
2	Malá
3	Střední
4	Velká
5	Velmi vysoká

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Identifikovaná rizika jsou přehledně zobrazena v tabulce č. 32. Za největší riziko jsou považovány nižší tržby, než bylo předpokládáno. Toto riziko by mohlo být pro podnik

likvidační a je třeba od počátečních dnů podnikání tvořit finanční rezervy a zaznamenávat a vyhodnocovat počet zásob. Jako druhé nejvýznamnější riziko je znemožnění plné možnosti podnikání způsobené vládními opatření, na toto riziko se dá jen těžko připravit, ale přesto je dobré tvořit finanční rezervy a mít možnost prodávat i za pomoci online objednávek. Třetím velkým rizikem je poškození jména podniku toto riziko je vysoce pravděpodobné, z důvodu internetové doby a různých serverů s hodnocením podniků od spokojených ale ve větším případě nespokojených zákazníků. Preventivní opatření pro toto riziko je především v provozu, dbát na kvalitu produktů, osobní prodej a zároveň na marketingovou komunikaci. Další rizika a jejich preventivní opatření jsou zaznamenány v tabulce č. 32.

Tabulka 32 Analýza rizik

Riziko	Pravděpodobnost rizika	Závažnost rizika	Součin	Preventivní opatření
Legislativní změny	3	2	6	Sledování vývoje a změn legislativy, finanční rezervy
Nepřítomnost majitelky	2	2	4	Delegace povinností, zajištění náhradníka
Znemožnění plné možnosti podnikání způsobené vládními nařízeními	3	5	15	Tvorba finančních rezerv, online objednávky
Nížejší tržby než jsou očekávané	4	5	20	Tvorba finančních rezerv, dostatek prostředků, správný odhad zásob
Fluktuace zaměstnanců	2	3	6	Zvýšení motivace zaměstnanců, zvýšení mezd
Zvyšování cen dodavatelů	2	2	4	Dodavatelské smlouvy, sledování dodavatelského trhu
Vypovězení nájemné smlouvy	1	4	4	Nájemní smlouva, včasné platby nájemného
Poškození jména podniku	3	4	12	Kvalitní produkt, kvalitní servis, správa sociálních sítí i webových stránek
Nová konkurence	3	2	6	Marketingová komunikace, vytváření stálé klientely

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

5 Výsledky a závěr

V počáteční fázi podnikatelského projektu byly vytvořeny cíle podniku, myšlenková mapa a business plán Lean Canvas. Cíl podniku tvořit zisk do dvou let existence kavárny by byl dle odhadů naplněn. Z odhadovaných scénářů nelze říct, zda by i další cíle podniku byly naplněny. Myšlenková mapa vyzvedla důležitost zákazníka v projektu, produktu a umístění kavárny. Business model Lean Canvas určil hlavní příjmy jako tržby za prodané produkty a největší investici v podobě profesionálního kávovaru.

Následoval podnikatelský plán, kde byla představena kavárna Kaffuovo, její hlavní produkt snídaně a káva, podnikatelská příležitost ve formě neexistence konkurence v podávání snídaní. Následovala organizační struktura podniku, ve které jsou zaznamenáni zaměstnanci a vazby mezi nimi. Zaměstnanci jsou barista a brigádník a dva kuchaři.

Dalším bodem byla analýza prostředí podniku. V Porterově analýze pěti sil bylo vyhodnoceno, že bariéry vstupu na trh jsou nízké, a tím je riziko vstupu potenciálních konkurentů vysoké. Rivalita mezi současnými konkurenty je vysoká a existuje mnoho přímých konkurentů. Hrozba substitučních produktů je vysoká, největší z nich je nahrazení produktu v domácím prostředí. Vyjednávací síla zákazníků je vysoká, záleží pouze na jejich výběru, do kterého podniku přijdou, a vyjednávací síla dodavatelů je nízká, na trhu jich operuje mnoho. Z analýzy PESTLE vyšlo najevo, že v dané politické situaci během pandemie Covid-19 není možné kavárnu otevřít. V sociálních faktorech bylo zjištěno, že spotřebitelé snídají především doma a snaží se nahrazovat i kvalitní kávu z kaváren v domácím prostředí.

V marketingovém plánu byla určena cena dle konkurentů. Distribuce bude zajištěna především osobním prodejem. Propagace bude v počátku probíhat pomocí letáků roznášených v okolí, reklamním bannerem v místním zpravodaji a tabulí postavenou před kavárnou. Na to bude navázaná komunikace přes internetové stránky a sociální síť podniku. Hlavními produkty jsou snídaně a káva.

Nejdůležitější kapitolou celého projektu byl finanční plán. Pesimistický odhad, který byl vyhotoven na hraně bodu zvratu vyšel v prvním roce podnikání ve ztrátových číslech (-349

245 Kč) i se záporným cashflow -2 285 Kč, v dalším roce vykazuje zisk 238 217 Kč, ale ztráta z prvního roku stále není splacena. Cashflow po prvním roce, kdy bylo záporné už nabývá kladné hodnoty: 329 452 Kč. Po třech letech podnikání kavárna vykazuje zisk 522 631 Kč a CF 997 839 Kč. Čistá současná hodnota za tři roky pesimistického odhadu činí 469 888 a index ziskovosti je 0,854. ČSH je vyšší než jedna, index ziskovosti menší než jedna, Doba návratnosti investic byla vyčíslena na 4,0 roku a ziskovost investice je 24,9 %. Pesimistický scénář jako ten nejhorší možný by nebyl realizován, z důvodu vysoké ztráty v prvním roce podnikání. Podnik by se také potýkal s nedostatkem financí na konci prvního roku, protože CF vyšlo záporně. Zároveň je návratnost investice vyšší než odhadovaná doba v tomto projektu, a i když je ČSH vyšší než nula, index ziskovosti je nižší než jedna, takže je nižší relativní obohacení společnosti.

Realistický scénář nejvíce podobný předpokládané skutečnosti je taktéž realizovatelný. V prvním roce s velmi nízkým předpokládaným ziskem 15 771 Kč, ale v dalších letech má rostoucí tendenci: 2023: 546 250 Kč; 2024: 844 133 Kč. Taktéž CF během odhadovaných tří let roste, v roce 2022 je CF 379 915 Kč, v roce 2023 1 106 669 Kč a v roce 2024 činí 2 076 519 Kč. Čistá současná hodnota investice je 2 270 123 Kč a index ziskovosti 4,127. Oba zmíněné ukazatele jsou v přijatelných hodnotách a projekt může být realizován. Rentabilita investic činí 85,2 %. Předpokládaná návratnost investice je za 1,2 roku. Realistický odhad za daných předpokladů by byl tedy realizovatelný a výnosný.

Optimistický scénář se po celé tři předpovídané roky drží v kladných číslech. V roce 2022 je vyprodukován zisk v hodnotě 344 126 Kč a CF je 771 215 Kč, v roce 2023 zisk činí 879 221 Kč a CF 1 803 384 Kč a v posledním odhadovaném roce 2024 je zisk 1 152 963 Kč a CF 3 077 774 Kč. ČSH má hodnotu 3 953 881 Kč a index ziskovosti 7,189. ČSH je větší než nula a PI je větší než jedna, projekt je dle nich realizovatelný. Rentabilita investice je 144,0 % a předpokládaná návratnost investice je za necelých 0,7 roku. Za daných předpokladů je projekt realizovatelný.

Ke zhodnocení projektu přispěla SWOT analýza, která vycházela z analýzy PESTLE a z Porterovy analýzy pěti sil. Zásadní hrozba, která vyšla z této analýzy, byla nepříznivé podnikatelské podnebí způsobené pandemickou situací ve světě, ve které není vhodné tento

projekt realizovat. Dalšími velkými hrozbami může být nedostatečný zájem ze strany zákazníků o kavárnu. Třetí potenciální hrozbou je substituce produktů v domácím prostředí. Poslední identifikovanou hrozbou jsou potenciální konkurenti, kteří mohou přijít na trh a získat přízeň zákazníků. Mezi silné stránky kavárny byl zařazen kvalitní produkt, který bude nabízet, s tím spojený profesionální kávovar s nejlepší možnou přípravou kávy. Zásadní silnou stránkou kavárny je komunikace se zákazníkem přes vlastní internetové stránky, které budou zhotoveny profesionální firmou, a kterými nedisponuje žádný hlavní konkurent. S tím souvisí i online objednávky, které budou moci být tvořeny skrz internetové stránky. Slabé stránky projektu byly identifikovány jako pronájem prostor k podnikání, nezkušenost autorky s vedením podniku, chybějící odpolední nabídka občerstvení a venkovní zahrádka. Mezi příležitosti byly zařazeny konkurenční výhoda, kterou podnik disponuje, umístění kavárny a rozvoj odpoledního občerstvení.

Na konci práce byla vyhodnocena rizika projektu. Největším rizikem pro projekt se staly nižší tržby, než jsou očekávané tržby v projektu. Druhým největším rizikem byla situace, ve které nebude moci podnik fungovat naplno (stejná či obdobná situace jako je aktuální uzavření podniků během pandemie) a třetí riziko bylo poškození jména podniku, skrze nespokojenost zákazníků a snadného vystavení názoru na sociální sítě či internetové stránky.

Projekt na kavárnu Kaffuovo se 4 zaměstnanci ve Strakonících je realizovatelný ve případě realistických a optimistických předpokladů. Ačkoliv je zastoupení konkurence v odvětví vysoké, zákaznický segment má velkou vyjednávací sílu a existují rizika a hrozby, které projekt ohrožují, kavárna Kaffuovo má šanci získat velmi dobrou pozici na trhu díky konkurenční výhodě v podobě snídaní, a dle odhadovaných výkazů může být projekt v rámci realistického a optimistického odhadu výnosný.

6 Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje:

ČERVENÝ, Radim a kol. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-511-4

GERVIS, Misia, WILLIAMS, Temisan. *The coach's guide to Mind Mapping*. UK: Meyer & Meyer Sport, 2017. ISBN 978-1-78255-119-5

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy – 2., rozšířené vydání*. [ePub] Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-1545-2

KOTLER Philip a kol. *Moderní marketing 4. evropské vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2

MARTINOVIČOVÁ, Dana a kol. *Úvod do podnikové ekonomiky. 2., aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2019. ISBN 978-80-271-2034-5

SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011, ISBN 978-80-247-4103-1

SRPOVÁ Jitka a kol. *Začínáme podnikat – s případovými studii začínajících podnikatelů*. [ePub] Praha: Grada Publishing, a.s., 2020, ISBN 978-80-271-1529-7

SVOBODOVÁ, Ivana, ANDERA, Michal. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN 978-80-271-9984-6

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2019. ISBN 978-80-271-2182-3

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra, JELÍNKOVÁ, Eva. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. [ePub] Praha: Grada Publishing, a.s., 2018. ISBN 978-80-271-0945-6

Internetové zdroje:

CZSO.CZ. *Indexy spotřebitelských cen podle klasifikace ECOICOP – míra inflace* [online]. [cit. 23.2.2021]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=2198&katalog=31779&pvo=CEN08C2&pvo=CEN08C2>

CZSO.CZ. *Mzdy, náklady práce* [online]. [cit. 26.2.2021]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xc/mzdy-xc>

CZSO.CZ. *Průměrné hrubé měsíční mzdy podle odvětví CZ-NACE* [online]. [cit. 25.2.2021]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=851&filtr=G%7EF M%7EF Z%7EF R%7EF P%7E S%7E U%7E301_null_&katalog=30852&pvo=MZD04-C&pvo=MZD04-C&str=v328

CZSO.CZ. *Služby – 4. čtvrtletí 2020* [online]. [cit. 28.2.2021]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/crisluzby-4-ctvrtleti-2020>

CZSO.CZ. *Strakonice – Demografický vývoj* [online]. [cit. 27.2.2021]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u= VUZEMI_43_550787#profil31550=page%3Dpozice-profilu%26rup%3DA%26pvo%3DPU-DEM-OB1%26z%3DT%26f%3DTABULKA%26clsp%3D31550%26katalog%3D31550&w=

CZSO.CZ. *Základní charakteristiky ekonomického postavení obyvatelstva ve věku 15 a více let* [online]. [cit. 24.2.2021]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=426&katalog=30853&pvo=ZAM01-D&pvo=ZAM01-D&str=v467&u=v413_VUZEMI_100_3034

ECOMMERCEBRIDGE.CZ. *ROI návratnost investic* [online]. [cit. 12.12.2020] Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/roi-navratnost-investic/>

EIU.COM. *Democracy Index 2020. In sickness and in health?* [online]. [cit. 23.2.2021] Dostupné z: https://pages.eiu.com/rs/753-RIQ-438/images/democracy-index-2020.pdf?mkt_tok=eyJpIjoiTXpOaFpUSXlaakV3WmpWbClIsInQiOiJscysrYkMyYXJcL1hRWXl5OFdpdk01d1c5N1piS3NlZjkwYVpDcWh6YWdNUjJLRWpqSnpIajQ1Y1NTNEdwMWQ4VHl0YUM5cGJOM1RcL29JVWdxUktuazZMdHo2emdiaTBMMINpNE1zcnZveXNSSFZFNEVzUmdFN3BYMksyeXRzc2pRIn0%3D

FOŘT, Ferdinand. *Jakou zvolit právní formu pro podnikání* [online]. NASTARTUJTESE.CZ [cit. 28. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.nastartujtese.cz/blog/rady-a-tipy/jakou-zvolit-pravni-formu-pro-podnikani>

HANKE, Alice. *Jak zvolit právní formu pro vaši kavárnu* [online]. Lazenskakava.cz [cit. 1.12.2020]. Dostupné z <https://www.lazenskakava.cz/jak-zvolit-pravni-formu-pro-vasi-kavarnu/>

IROZHLAS.CZ. *Česko se dál propadá v žebříčku vnímání korupce. Transparency zmiňuje Babiše, Stoku či soudce Sováka* [online]. [cit. 23.2.2021]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/korupce-cesko-2020-zebricek-transparency-international_2101280737_ako

KALKULACKAOSVC.CZ. *Jaké změny v dani z příjmů přinesl rok 2021 pro OSVČ* [online]. [cit. 27.2.2021]. Dostupné z: <https://www.kalkulackaosvc.cz/faq/jake-zmeny-v-dani-z-prijmu-prinesl-rok-2021-pro-osvc>

LANGEROVÁ, Jana. *E-shopy hlásí rekordní tržby. Víme, jaké produkty nejvíce mizí ze skladů* [online]. PODNIKATEL.CZ [cit. 26.2.2021]. Dostupné z: https://www.podnikatel.cz/clanky/e-shopy-hlasi-rekordni-trzby-vime-jake-produkty-nejvice-mizi-ze-skladu/?utm_source=rss&utm_medium=text&utm_campaign=rss
<https://www.czso.cz/csu/czso/spotreba-potravin-2019>

LITEMIND.COM. *What is Mind Mapping? (and How to Get Started Immediately)* [online]. [cit. 3.6.2020]. Dostupné z: <https://litemind.com/what-is-mind-mapping/>

MANAGEMENTMANIA.COM. *Čistá současná hodnota (NPV – Net Present Value)* [online]. [cit. 11.12.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cista-soucasna-hodnota>

MANAGEMENTMANIA.COM. *Doba návratnosti* [online]. [cit. 12.12.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/doba-navratnosti>

MANAGEMENTMANIA.COM. *Index ziskovosti (PI – Profitability Index)* [online]. [cit. 13.12.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/index-ziskovosti>

MANAGEMENTMANIA.COM. *PESTLE analýza* [online]. [cit. 3.12.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

MARKETINGMIND.CZ. *Bod zvratu* [online]. [cit. 11.12.2020]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/bod-zvratu-priklad-vzorec-vypocet-graf/>

ZBOZIAPRODEJ.CZ *Zboží&Prodej 8/2020: Zdravá a vydatná snídaně se proměňuje* [online]. [cit. 29.3.2021] Dostupné z: <https://www.zboziaprodej.cz/2020/08/19/zboziprodej-8-2020-zdrava-a-vydatna-snidane-se-promenuje/>

Oficiální dokumenty:

ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. [online]. [cit. 25. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#p420>

ČESKO. Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). [online]. [cit. 25. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90#cast1>

ČESKO. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: [online]. [cit. 25. 5. 2020]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455#f1374920>

7 Přílohy

Příloha 1 Počáteční výdaje.....	78
Příloha 2 Materiální náklady na zákazníka.....	79
Příloha 3 Tržby za zákazníka.....	80
Příloha 4 Nabídka tvorby webové prezentace	81
Příloha 5 Nabídka tvorby webové prezentace část 2	82
Příloha 6 Titulní stránka	83
Příloha 7 Půdorys kavárny	84

Příloha 1 Počáteční výdaje

Druh položky	Souhrnná cena	Konkrétní položka	Cena (Kč/ks)	Počet ks	Celková cena
DHM	186 300 Kč	Kávovar Simonelli Aurelia II GR2	186 300 Kč	1	186 300 Kč
Spotřebiče	116 777 Kč	Myčka	25 000 Kč	1	25 000 Kč
		Sporák elektrický SP 60 ELS	11 151 Kč	1	11 151 Kč
		Chladicí vitrina	17 490 Kč	1	17 490 Kč
		Kávomlýnek GRAEF	4 200 Kč	1	4 200 Kč
		Lednice za bar NORDline UR 200 S	10 407 Kč	1	10 407 Kč
		Lednice nerezová HR 600 S	21 519 Kč	1	21 519 Kč
		Pokladní sestava Awis	10 900 Kč	1	10 900 Kč
		Trouba multifunkční FC 380 TQ	16 110 Kč	1	16 110 Kč
Vybavení do kavárny	87 500 Kč	Stoly	1 300 Kč	14	18 200 Kč
		Židle	1 600 Kč	23	36 800 Kč
		Křesla	4 000 Kč	4	16 000 Kč
		Věšák	750 Kč	2	1 500 Kč
		Dekorace	5 000 Kč	1	5 000 Kč
		Dřez	2 000 Kč	1	2 000 Kč
		Lavice	8 000 Kč	1	8 000 Kč
Servírování	14 000 Kč	Talíře	50 Kč	40	2 000 Kč
		Talířky	30 Kč	40	1 200 Kč
		Šálky	50 Kč	60	3 000 Kč
		Skleničky	20 Kč	60	1 200 Kč
		Přibory sada 3x6	200 Kč	8	1 600 Kč
		Obaly na vynos			5 000 Kč
Kuchyňské náčiní	7 170 Kč	Pánve	700 Kč	4	2 800 Kč
		Hrnce	500 Kč	4	2 000 Kč
		Vařečky	30 Kč	2	60 Kč
		Obracečky	30 Kč	2	60 Kč
		Mísy	50 Kč	5	250 Kč
		Další kuchyňské náčiní	2 000 Kč		2 000 Kč
Kancelářské vybavení	21 700 Kč	Notebook	13 000 Kč	1	13 000 Kč
		Tiskárna	2 000 Kč	1	2 000 Kč
		Kancelářské potřeby (pera, papíry)	700 Kč	1	700 Kč
		Mobilní telefon	3 000 Kč	2	6 000 Kč
Vybavení na toaletu	2 240 Kč	Koš	200 Kč	2	400 Kč
		Ručník	150 Kč	10	1 500 Kč
		Dóza na mýdlo	40 Kč	4	160 Kč
		Štětka	60 Kč	3	180 Kč
Celkem	249 387 Kč				

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

Příloha 2 Materiální náklady na zákazníka

Materiální náklad jednoho zákazníka				2022			2023			10		
				Pesimistický odhad								
Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Náklad/měsíc
Leden	31	0	-	Leden	31	50	2 000	Leden	31	60	2 400	74 400
Únor	28	55	2 200	Únor	28	50	2 000	Únor	28	60	2 400	67 200
Březen	31	40	1 600	Březen	31	50	2 000	Březen	31	60	2 400	74 400
Duben	30	40	1 600	Duben	30	50	2 000	Duben	30	60	2 400	72 000
Květen	31	45	1 800	Květen	31	55	2 200	Květen	31	65	2 600	80 600
Červen	30	45	1 800	Červen	30	55	2 200	Červen	30	65	2 600	78 000
Červenec	31	40	1 600	Červenec	31	50	2 000	Červenec	31	60	2 400	74 400
Srpen	31	40	1 600	Srpen	31	50	2 000	Srpen	31	60	2 400	74 400
Září	30	40	1 600	Září	30	50	2 000	Září	30	60	2 400	72 000
Říjen	31	45	1 800	Říjen	31	55	2 200	Říjen	31	65	2 600	80 600
Listopad	30	40	1 600	Listopad	30	50	2 000	Listopad	30	60	2 400	72 000
Prosinec	31	40	1 600	Prosinec	31	50	2 000	Prosinec	31	60	2 400	74 400
Celkem			569 600	Celkem			748 400	Celkem			894 400	

				2023			10
				Pesimistický odhad			
Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/měsíc
Leden	31	50	2 000	Leden	31	60	2 400
Únor	28	50	2 000	Únor	28	60	2 400
Březen	31	50	2 000	Březen	31	60	2 400
Duben	30	50	2 000	Duben	30	60	2 400
Květen	31	55	2 200	Květen	31	65	2 600
Červen	30	55	2 200	Červen	30	65	2 600
Červenec	31	50	2 000	Červenec	31	60	2 400
Srpen	31	50	2 000	Srpen	31	60	2 400
Září	30	50	2 000	Září	30	60	2 400
Říjen	31	55	2 200	Říjen	31	65	2 600
Listopad	30	50	2 000	Listopad	30	60	2 400
Prosinec	31	50	2 000	Prosinec	31	60	2 400
Celkem			748 400	Celkem			912 800

				2022			40
				Pesimistický odhad			
Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/měsíc
Leden	31	0	-	Leden	31	60	2 400
Únor	28	55	2 200	Únor	28	60	2 400
Březen	31	40	1 600	Březen	31	60	2 400
Duben	30	40	1 600	Duben	30	60	2 400
Květen	31	45	1 800	Květen	31	65	2 600
Červen	30	45	1 800	Červen	30	65	2 600
Červenec	31	40	1 600	Červenec	31	60	2 400
Srpen	31	40	1 600	Srpen	31	60	2 400
Září	30	40	1 600	Září	30	60	2 400
Říjen	31	45	1 800	Říjen	31	65	2 600
Listopad	30	40	1 600	Listopad	30	60	2 400
Prosinec	31	40	1 600	Prosinec	31	60	2 400
Celkem			569 600	Celkem			721 600

Zdroj: vlastní zpracování, 2021

				Realistický odhad			Realistický odhad					
Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Náklad/měsíc
Leden	31	65	2 600	Leden	31	70	2 800	Leden	31	80	3 200	86 800
Únor	28	65	2 600	Únor	28	70	2 800	Únor	28	80	3 200	78 400
Březen	31	50	2 000	Březen	31	60	2 400	Březen	31	70	2 800	86 800
Duben	30	50	2 000	Duben	30	60	2 400	Duben	30	70	2 800	84 000
Květen	31	55	2 200	Květen	31	65	2 600	Květen	31	75	3 000	93 000
Červen	30	55	2 200	Červen	30	65	2 600	Červen	30	75	3 000	90 000
Červenec	31	50	2 000	Červenec	31	60	2 400	Červenec	31	70	2 800	86 800
Srpen	31	55	2 200	Srpen	31	65	2 600	Srpen	31	75	3 000	93 000
Září	30	55	2 200	Září	30	65	2 600	Září	30	75	3 000	90 000
Říjen	31	55	2 200	Říjen	31	65	2 600	Říjen	31	75	3 000	93 000
Listopad	30	50	2 000	Listopad	30	60	2 400	Listopad	30	70	2 800	84 000
Prosinec	31	55	2 200	Prosinec	31	65	2 600	Prosinec	31	75	3 000	93 000
Celkem			721 600	Celkem			912 800	Celkem			1 058 800	

				Realistický odhad			Optimistický odhad					
Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Náklad/měsíc
Leden	31	60	2 400	Leden	31	70	2 800	Leden	31	80	3 200	99 200
Únor	28	60	2 400	Únor	28	70	2 800	Únor	28	80	3 200	89 600
Březen	31	60	2 400	Březen	31	70	2 800	Březen	31	80	3 200	99 200
Duben	30	60	2 400	Duben	30	70	2 800	Duben	30	80	3 200	96 000
Květen	31	65	2 600	Květen	31	75	3 000	Květen	31	85	3 400	105 400
Červen	30	65	2 600	Červen	30	75	3 000	Červen	30	85	3 400	108 000
Červenec	31	60	2 400	Červenec	31	70	2 800	Červenec	31	80	3 200	99 200
Srpen	31	60	2 400	Srpen	31	70	2 800	Srpen	31	80	3 200	105 400
Září	30	60	2 400	Září	30	70	2 800	Září	30	80	3 200	102 000
Říjen	31	65	2 600	Říjen	31	75	3 000	Říjen	31	85	3 400	111 600
Listopad	30	60	2 400	Listopad	30	70	2 800	Listopad	30	80	3 200	108 000
Prosinec	31	65	2 600	Prosinec	31	75	3 000	Prosinec	31	85	3 400	111 600
Celkem			912 800	Celkem			1 089 200	Celkem			1 235 200	

				Realistický odhad			Optimistický odhad					
Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Měsíc	Počet dní	Počet zákazníků	Náklad/den	Náklad/měsíc
Leden	31	0	-	Leden	31	70	2 800	Leden	31	80	3 200	86 800
Únor	28	65	2 600	Únor	28	70	2 800	Únor	28	80	3 200	78 400
Březen	31	50	2 000	Březen	31	74	2 960	Březen	31	80	3 200	86 800
Duben	30	50	2 000	Duben	30	70	2 800	Duben	30	80	3 200	84 000
Květen	31	55	2 200	Květen	31	75	3 000	Květen	31	85	3 400	93 000
Červen	30	55	2 200	Červen	30	75	3 000	Červen	30	85	3 400	96 000
Červenec	31	50	2 000	Červenec	31	70	2 800	Červenec	31	80	3 200	96 000
Srpen	31	55	2 200	Srpen	31	75	3 000	Srpen	31	80	3 200	86 800
Září	30	55	2 200	Září	30	75	3 000	Září	30	80	3 200	84 000
Říjen	31	55	2 200	Říjen	31	75	3 000	Říjen	31	80	3 200	86 800
Listopad	30	50	2 000	Listopad	30	70	2 800	Listopad	30	80	3 200	84 000
Prosinec	31	55	2 200	Prosinec	31	75	3 000	Prosinec	31	80	3 200	86 800
Celkem			721 600	Celkem			885 600	Celkem			885 600	

Priloha 3 Trzby za zakaznika

Trzby za jednoho zakaznika 133

2022			
Psmisticky odhad			
Mesic	Pocet dni	Denni trzby	Mesticti trzba
Leden	31	0	-
Uhor	28	55	204 820
Brezen	31	5 320	164 920
Duben	30	40	159 600
Kveten	31	5 985	185 535
Carven	30	45	179 550
Carvenec	31	40	164 920
Sipen	31	40	164 920
Zaf	30	40	159 600
Rijen	31	5 985	185 535
Listopad	30	40	159 600
Prosinec	31	40	164 920
Celkem			1 893 920

Realisticky odhad			
Mesic	Pocet dni	Denni trzby	Mesticti trzba
Leden	31	0	-
Uhor	28	65	242 060
Brezen	31	6 650	206 150
Duben	30	50	199 500
Kveten	31	55	226 765
Carven	30	55	219 450
Carvenec	31	50	206 150
Sipen	31	55	226 765
Zaf	30	55	219 450
Rijen	31	55	226 765
Listopad	30	50	199 500
Prosinec	31	55	226 765
Celkem			2 399 320

Optimisticky odhad			
Mesic	Pocet dni	Denni trzby	Mesticti trzba
Leden	31	0	-
Uhor	28	75	279 300
Brezen	31	60	247 380
Duben	30	60	239 400
Kveten	31	65	267 995
Carven	30	70	279 300
Carvenec	31	60	247 380
Sipen	31	65	267 995
Zaf	30	65	259 350
Rijen	31	70	288 610
Listopad	30	70	279 300
Prosinec	31	70	288 610
Celkem			2 944 620

2023 10

2023			
Psmisticky odhad			
Mesic	Pocet dni	Denni trzby	Mesticti trzba
Leden	31	50	206 150
Uhor	28	50	186 200
Brezen	31	50	206 150
Duben	30	50	199 500
Kveten	31	55	226 765
Carven	30	55	219 450
Carvenec	31	50	206 150
Sipen	31	50	206 150
Zaf	30	50	199 500
Rijen	31	55	226 765
Listopad	30	50	199 500
Prosinec	31	50	206 150
Celkem			2 488 430

Realisticky odhad			
Mesic	Pocet dni	Denni trzby	Mesticti trzba
Leden	31	60	247 380
Uhor	28	60	223 440
Brezen	31	60	247 380
Duben	30	60	239 400
Kveten	31	65	267 995
Carven	30	65	259 350
Carvenec	31	60	247 380
Sipen	31	65	267 995
Zaf	30	65	259 350
Rijen	31	65	267 995
Listopad	30	60	239 400
Prosinec	31	65	267 995
Celkem			3 035 060

Optimisticky odhad			
Mesic	Pocet dni	Denni trzby	Mesticti trzba
Leden	31	70	288 610
Uhor	28	70	260 680
Brezen	31	70	288 610
Duben	30	70	279 300
Kveten	31	75	309 225
Carven	30	80	319 200
Carvenec	31	70	288 610
Sipen	31	75	309 225
Zaf	30	75	299 250
Rijen	31	80	329 840
Listopad	30	80	319 200
Prosinec	31	80	329 840
Celkem			3 621 590

2024 10

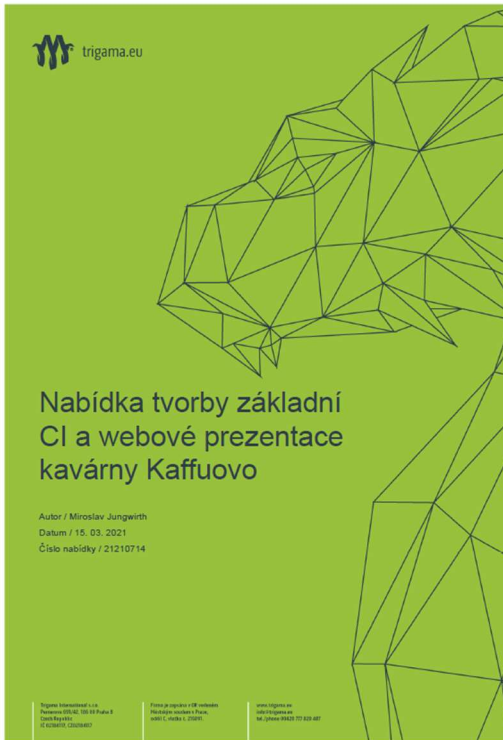
2024			
Psmisticky odhad			
Mesic	Pocet dni	Denni trzby	Mesticti trzba
Leden	31	60	247 380
Uhor	28	60	223 440
Brezen	31	60	247 380
Duben	30	60	239 400
Kveten	31	65	267 995
Carven	30	65	259 350
Carvenec	31	60	247 380
Sipen	31	60	247 380
Zaf	30	60	239 400
Rijen	31	65	267 995
Listopad	30	60	239 400
Prosinec	31	60	247 380
Celkem			2 973 880

Realisticky odhad			
Mesic	Pocet dni	Denni trzby	Mesticti trzba
Leden	31	70	288 610
Uhor	28	70	260 680
Brezen	31	70	288 610
Duben	30	70	279 300
Kveten	31	75	309 225
Carven	30	75	299 250
Carvenec	31	70	288 610
Sipen	31	75	309 225
Zaf	30	75	299 250
Rijen	31	75	309 225
Listopad	30	70	279 300
Prosinec	31	75	309 225
Celkem			3 520 510

Optimisticky odhad			
Mesic	Pocet dni	Denni trzby	Mesticti trzba
Leden	31	80	329 840
Uhor	28	80	297 920
Brezen	31	80	329 840
Duben	30	80	319 200
Kveten	31	85	350 455
Carven	30	90	359 100
Carvenec	31	80	329 840
Sipen	31	85	350 455
Zaf	30	85	339 150
Rijen	31	90	371 070
Listopad	30	90	359 100
Prosinec	31	90	371 070
Celkem			4 107 040

Zdroj: vlastni zpracovani, 2021

Příloha 4 Nabídka tvorby webové prezentace



Obsah

1. Předmět nabídky 3
 2. Proč si nás vybrat 3
 3. Obsah dodávky 3
 3. 1. Realizační tým 4
 4. Harmonogram projektu 4
 5. Součinnost 4
 6. Cenová nabídka 5
 6. 1 Základní cenová nabídka 5
 6. 2 Nabídka hostingu a správy webu 5
 6. 3 Platební mílniky 5
 7. Závěrečná ustanovení 6

1. Předmět nabídky

Tento dokument je nabídkou společnosti Trigama International s.r.o. (dále jen Trigama) pro Terezu Karáskovou (dále jen klient). Hlavním záměrem klienta je vytvořit logotyp a webové stránky pro kavárnu Kaffuovo.

2. Proč si nás vybrat

- S tímto typem zakázky (základní CI a webová prezentace) máme bohaté zkušenosti, a to včetně realizace zakázek v oblasti pohostinství.
- Vymýšlíme moderní, stylové a zapamatovatelné korporátní identity.
- Trigama pro vás vytvoří přehledné a designově pěkné webové stránky.
- Každou webovou prezentaci vytváříme jako jedinečný výstup založený na CI klienta.
- Webové stránky navrhujeme a vytváříme responsivním designem.
- Do procesu tvorby stránek jsou zapojeni specialisté na UX a UI.
- Naši vytvářené stránky jsou přístupné a použitelné
- Při návrhu postupujeme vždy s ohledem na nejmodernější trendy a technologie – to znamená, že s naším designem máte jistotu využitelnosti napříč všemi marketingovými platformami.
- Naši klienti jsou zapojeni do tvorby stránek a průběžně reagujeme na jejich aktuální podněty.
- Jedním projektem naše společná cesta začíná, ale nikdy není psáno, že také končí. Věříme, že když se nám podaří zakázku spínat k vaší plné spokojenosti, můžou se naše cesty v budoucnu opět protnout. Nabízíme totiž celou řadu dalších služeb, které vám mohou pomoci akcelarovat rozvoj vašeho podnikání.
- Reference naší práce [naleznete zde](#).

3. Obsah dodávky

- Návrh logotypu a základních barev
- UX/UI design webových stránek
- Kompletní zdrojový kód webových stránek a podstránek (pro CMS Wordpress)
- On-line rezervace a objednávky

3. 1. Realizační tým

Součástí nabídky je tým specialistů, který bude zakázku realizovat, konkrétně:

- Senior projektový manažer
- Senior UI designer
- Senior UX designer
- Senior frontend developer

4. Harmonogram projektu

Aktivita	Návrh CI	Připomínky k CI – výběr variant	Návrh webu	Připomínky k návrhu webu	Tvorba webu
Týden	1. – 2.*	3.*	4. – 5.	6.*	7. – 10.*

*V případě dobré součinnosti (viz následující bod) může být harmonogram v této fázi zkrácen.

5. Součinnost

Součástí nabídky není tvorba obsahu, ten tedy musí být dodán od klienta. Nejlépe před tvorbou návrhu webu, nejspíšeji však před implementací webu (délka finálních textů ale může způsobit odchylky realizace od grafického návrhu). Rychlá zpětná vazba na dodané návrhy významně urychlí celý proces.

Zdroj: Trigama International s.r.o, 15.3.2021

Příloha 5 Nabídka tvorby webové prezentace část 2



Nabídka tvorby základní CI a webové prezentace kavárny Kaffluovo

6. Cenová nabídka

6.1 Základní cenová nabídka

Dodávka	Cena Kč bez DPH	Cena Kč s DPH
Návrh logotypu a základní CI*	10 000,-	12 100,-
UI/UX návrh webové prezentace	24 000,-	29 040,-
Implementace webové prezentace	28 000,-	33 880,-
Kompletní dodávka	62 000,-	75 020,-

* Tato položka je nabízena za zvýhodněnou cenu, která je platná pouze v případě objednání grafického návrhu a implementace webové prezentace. Návrh logotypu a základní CI je důležitý pro kvalitní UI/UX návrh webové prezentace.

6.2 Nabídka hostingu a správy webu

Dodávka	Cena Kč bez DPH	Cena Kč s DPH
Registrace a správa domény a bezp. certifikátu	150,-	182,-
Server hosting webové prezentace	300,-	363,-
Pravidelný monitoring, údržba a správa webové prezentace	2 400,-	2 904,-
Správa sociálních sítí (Facebook a Instagram)	2 400,-	2 904,-
Měsíční náklady celkem	5 250,-	6 353,-

6.3 Platební milníky

Dodávka	Platba
Zahájení projektu	50 %
Dokončení projektu	30 %
Akceptace projektu	20 %

strana 6/6

Trigama International s.r.o.
Průmyslová ul. 1018 Praha 7
IČ 26289715, DIČ CZ20289715

www.trigama.eu
info@trigama.eu
tel. +420 723 035 895



Nabídka tvorby základní CI a webové prezentace kavárny Kaffluovo

7. Závěrečná ustanovení

V nabídce nejsou započítány náklady na žádné vícepráce, pokud se vyskytnou, budou účtovány zvlášť v ceně 1 000 Kč/hod bez DPH.

V nabídce nejsou započítány náklady na případné pořízení licencí fontů nebo obrázků/fotografií z placených galerií. Tyto budou případně účtovány v pořizovací ceně bez navýšení (po předchozí konzultaci s klientem).

Složení jednotlivých výstupů může být upřesněno a může dojít k úpravě této cenové nabídky formou dodatku nebo vytvoření nabídky nové.

Podkladem pro vystavení daňového dokladu bude emailová akceptace klientem.

Podmínky této nabídky jsou platné do 15. 4. 2021.

Kontaktní osoba ohledně nabídky za společnost Trigama International s.r.o.:

Ing. Miroslav Jungwirth, telefon: +420 723 035 895, email: miroslav.jungwirth@trigama.eu

V Praze, dne 15. března 2021

Trigama International s.r.o.

strana 6/6

Trigama International s.r.o.
Průmyslová ul. 1018 Praha 7
IČ 26289715, DIČ CZ20289715

www.trigama.eu
info@trigama.eu
tel. +420 723 035 895

Zdroj: Trigama International s.r.o, 15.3.2021

KAVÁRNA KAFFUOVO

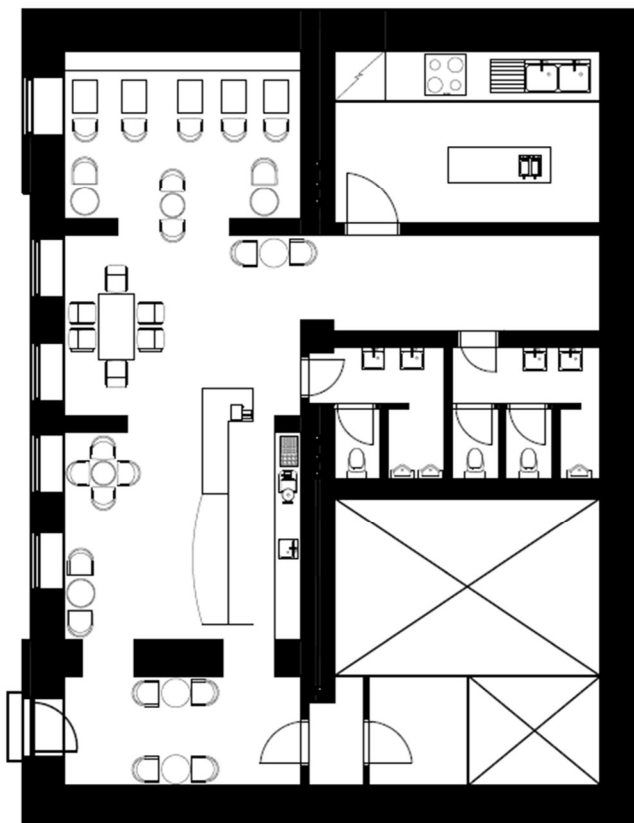
2021

Podnikatelský projekt

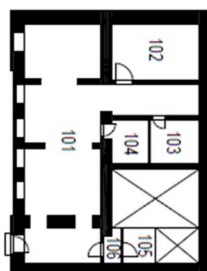
Tereza Karásková
Živnostenské oprávnění
Hostinská činnost

Strakonice, Palackého náměstí 331

Zdroj: vlastní zpracování, 2021



POPIS MÍSTNOSTI:



ČÍSLO	MÍSTNOST	PLOCHA (m ²)	POUŽITÍ	STĚNA	STROP	POZNÁMKA
101	KUCHYNSKÝ PROSTOR	66,37	ROZKOVANÉ DÍVKY S/88 KAMENIN BĚHÁNÍ	PRIMALETY FULBIS		
102	KUCHYŇ	30,13	DÍVKOVÁ MLATÍ STĚLLA B DÍVKOVÁ MLATÍ STĚLLA B	PRIMALETY FULBIS		OBKLAD / 2100
103	WC - ZÁKONČENÍ	9,20	ROZKOVANÉ DÍVKY S/88 BĚHÁNÍ POL. OL. BSK	PRIMALETY FULBIS		OBKLAD / 2100
104	WC - ZÁMĚSTNANCI	8,10	DÍVKOVÁ MLATÍ STĚLLA B BĚHÁNÍ POL. OL. BSK	PRIMALETY FULBIS		OBKLAD / 2100
105	SKLAD	6,55	ROZKOVANÉ DÍVKY S/88 KAMENIN BĚHÁNÍ	PRIMALETY FULBIS		
106	SKLAD - ZÁMĚSTNANCI	4,22	ROZKOVANÉ DÍVKY S/88 KAMENIN BĚHÁNÍ	PRIMALETY FULBIS		



40.000 = 259 mm/m B.p.v

VYPRACOVATEL: KRISTÝNA KLÍPOVÁ	OBJEDNÁVATEL: Bc. TEREZA KARÁSKOVÁ	ROK: 2020/2021
KAVÁRNA PŮDORYS 1 N.P.		DATA: 2021 - 3
		MĚŘITKO C.VYKŘ: 1:1
		D01