



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU PRO ZALOŽENÍ KAVÁRNY V UHERSKÉM OSTROHU

PROPOSAL FOR BUSINESS PLAN OF A CAFÉ IN THE CITY OF UHERSKY OSTROH

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Karolína Petříková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Zdeňka Konečná,
Ph.D.

BRNO 2023

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Karolína Petříková
Vedoucí práce:	doc. Ing. Zdeňka Konečná, Ph.D.
Akademický rok:	2022/23
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh podnikatelského záměru pro založení kavárny v Uherském Ostrohu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza problému
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě realizovaných analýz navrhnout podnikatelský záměr pro založení kavárny v Uherském Ostrohu.

Základní literární prameny:

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. Podnikatelský plán, Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

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

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada Publishing, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání. Praha: Grada Publishing, 2019, 246 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2022/23

V Brně dne 5.2.2023

L. S.

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.
garant

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá vytvořením podnikatelského záměru na založení kavárny v Uherském Ostrohu, která se bude zaměřovat na speciální nabídku nápojů a dezertů. Tato práce začíná částí teoretickou, kde je provedena literární rešerše na dané téma, což je potřebné pro vypracování dalších částí. Na část teoretickou navazuje analýza současného stavu, která obsahuje analýzu obecného okolí, oborového okolí a analýzu SWOT. Je zde taky proveden marketingový výzkum zaměřený na zjištění preferencí a poptávky potenciálních zákazníků. Následuje část návrhová, kde jsou využity výsledky analýz a marketingového výzkumu a je sestaven organizační, provozní, marketingový a finanční plán. Na úplném konci práce je nalezen bod zvratu a zhodnocena návratnost investice.

Abstract

The thesis deals with the creation of a business plan for the establishment of a café in Uherské Ostroh, which will focus on a special offer of drinks and desserts. This thesis starts with the theoretical part, where a literature search on the topic is conducted, which is necessary for the development of the other parts. The theoretical part is followed by an analysis of the current situation, which includes an analysis of the general environment, the industry environment and a SWOT analysis. Marketing research is also conducted to determine the preferences and demand of potential customers. This is followed by the design part where the results of the analysis and marketing research are used and an organisational, operational, marketing and financial plan is drawn up. At the very end of the work, a turning point is found and the return on investment is evaluated.

Klíčová slova

podnikatelský záměr, kavárna, speciální nabídka, marketingový výzkum, SLEPTE analýza, Porterova analýza pěti sil, SWOT analýza, marketingový plán, finanční plán

Key words

business plan, cafe, special offer, marketing research, SLEPTE analysis, Porter's five forces analysis, SWOT analysis, marketing plan, financial plan

Bibliografická citace

PETŘÍKOVÁ, Karolína. *Návrh podnikatelského záměru pro založení kavárny v Uherském Ostrohu* [online]. Brno, 2023 [cit. 2023-03-24]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/152384>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Zdeňka Konečná.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní, zpracovala jsem ji samostatně za pomoci citovaných pramenů a literatury, uvedené v seznamu použitých zdrojů. Prohlašuji, že citace použitých pramenů a literatury je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31.3.2023

.....

Poděkování

Chtěla bych tímto poděkovat mé vedoucí diplomové práce, paní Ing. Zdeňce Konečné a dále taky svému příteli a rodině za podporu po celou dobu studia.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	12
1.1 PODNIKATELSKÝ PROCES.....	12
1.2 PODNIKÁNÍ, PODNIKATEL.....	13
1.3 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR.....	13
1.3.1 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	14
1.4 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ	15
1.5 ANALYTICKO-VÝZKUMNÉ METODY	18
1.5.1 ANALÝZA OBECNÉHO OKOLÍ PODNIKU	19
1.5.2 ANALÝZA OBOROVÉHO OKOLÍ PODNIKU	19
1.5.3 ANALÝZA FAKTORŮ POMOCÍ SWOT ANALÝZY	20
1.5.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM (DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ).....	21
1.6 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	24
1.6.1 MARKETINGOVÝ MIX	24
1.7 FINANČNÍ PLÁN	27
1.7.1 ZAHAJOVACÍ ROZVAHA.....	27
1.7.2 CASH FLOW.....	27
1.7.3 ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET.....	28
1.7.4 BOD ZVRATU.....	28
1.8 METODY HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI.....	28
ZDROJE FINANCOVÁNÍ	29
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	30
2.1 SLEPTE ANALÝZA.....	30
2.2 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	35
2.3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	40
2.3.1 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU	41
2.3.2 SHRNUÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKU	49
2.4 SWOT ANALÝZA	50
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	53
3.1 POPIS SPOLEČNOSTI	53
3.2 ORGANIZAČNÍ PLÁN	54
3.3 PROVOZNÍ PLÁN	54

3.4	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	56
3.5	FINANČNÍ PLÁN	66
3.5.1	ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET.....	66
3.5.2	DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK – ODPISY.....	70
3.5.3	VARIABILNÍ NÁKLADY.....	70
3.5.4	CELKOVÉ NÁKLADY PŘED OTEVŘENÍM KAVÁRNY.....	72
3.5.5	ZAHAJOVACÍ ROZVAHA.....	73
3.5.6	BANKOVNÍ ÚVĚR.....	73
3.5.7	MZDOVÉ NÁKLADY	74
3.5.8	FIXNÍ NÁKLADY	74
3.5.9	OČEKÁVANÉ VÝNOSY.....	75
3.5.10	PROVOZNÍ NÁKLADY.....	77
3.5.11	OČEKÁVANÝ ČISTÝ ZISK.....	78
3.5.12	CASH FLOW.....	78
3.5.13	BOD ZVRATU.....	79
3.5.14	DOBA NÁVRATNOSTI INVESTICE	80
	ZÁVĚR.....	81
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	83
	SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ.....	85
	SEZNAM TABULEK	86
	SEZNAM OBRÁZKŮ	87
	SEZNAM VZORCŮ	88
	SEZNAM PŘÍLOH.....	89
	PŘÍLOHY	I

ÚVOD

Tématem mé diplomové práce je podnikatelský záměr na založení kavárny v Uherském Ostrohu.

V tomto malém městě jsem vyrůstala již odmala a žiji zde dodnes. Je to krásné město s dlouholetou historií, avšak není ještě přesyceno množstvím služeb. Zde se naskytuje velká příležitost pro založení a rozvoj podniku.

Již dlouho mám v hlavě myšlenku vlastní podnikatelské činnosti místo práce zaměstnance, který v podstatě pracuje na rozvoji cizího podniku. Mým velkým snem je mít práci, která mi bude blízká, kde budu mít prostor pro seberealizaci a kreativitu. Právě proto se zrodil nápad na založení kavárny, jelikož ve volném čase velmi ráda navštěvuji kavárny - jak s kamarády, tak s přítelem. Ráda si pochutnám na dobré kávě, dezertu nebo míchaném drinku. Bohužel vždy, když s kamarády chceme na dobrou kávu, musíme vycestovat do některého z měst v okolí Uherského Ostrohu, jelikož přímo v Uherském Ostrohu se žádná kavárna nenachází.

Před časem mi byla diagnostikována intolerance na laktózu, a proto jsem začala zjišťovat, že není tak snadné najít kavárnu, kde by bylo možné si dát dobrou kávu s mlékem bez laktózy či dobrý dezert, který by si mohl dopřát i člověk s diagnózou intolerance. Přitom lidí s touto diagnózou přibývá, a proto bych chtěla založit kavárnu, kde budou k dispozici všechny druhy káv i ve variantě bez laktózy a vždy bude v nabídce i dezert bez lepku či laktózy, aby si mohl každý zákazník vybrat dle svých preferencí a užil si tak čas v kavárně na maximum.

Pro spoustu z nás je podnikání lákavou možností, ale jen hrstka jej realizuje. Ještě méně lidí si předem sestaví podnikatelský záměr či plán, aby předešli případným problémům. Také mnoho začínajících podnikatelů brzy s podnikáním skončí, protože tento záměr či plán nesestavili a neodhalili tak ještě před začátkem podnikání možné problémy a překážky, které se mohou naskytnout. V dnešní době je velmi obtížné začít s podnikáním, jak z důvodu přesycenosti trhu či současné energetické krizi. I přesto se budu snažit vytvořit životaschopný, ziskový a konkurenceschopný podnikatelský záměr, který bude sloužit jako podklad pro budoucí rozhodování, zda podnik založit.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem mé diplomové práce je vytvoření reálného a konkurenceschopného podnikatelského záměru na založení kavárny v Uherském Ostrohu. Celá práce bude vytvořena na základě odborné literatury, provedených výzkumů a šetření. Na závěr práce bude vyhodnocena realizovatelnost a konkurenceschopnost záměru s ohledem na specifika oboru podnikání.

Vypracovaný podnikatelský záměr mi pomůže při rozhodování, zda kavárnu otevřít či ne, také vzhledem ke zjištěné konkurenceschopnosti.

Teoretická část bude zpracována rešerší odborné literatury na dané téma. Získané poznatky budou dále sloužit jako východisko pro část praktickou. Ta bude rozdělena na analýzu současného stavu a návrhovou část. V analýze současného stavu bude proveden online dotazník, Porterova analýza pěti sil, SLEPTE analýza a SWOT analýza. V návrhové části bude sestaven organizační, provozní, marketingový a finanční plán. Na závěr práce bude posouzena realizovatelnost a konkurenceschopnost.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část práce se zaměřuje na definici teoretických pojmů na základě odborné literatury. Pojmy souvisí s podnikatelským záměrem a jsou nezbytné pro porozumění vybrané problematice.

1.1 PODNIKATELSKÝ PROCES

Aby docházelo k souladu cílů podniku s cíli jedince a vyvarovali jsme se tak zklamání, je potřeba projít celým procesem.

Tento proces se dá dle (Koráb, 2007) rozdělit do 3 základních částí:

- **Porozumění, kde jsme** –jde o to, abychom porozuměli, v jaké situaci se podnik právě nachází. Může se jednat např. o to, zda máme produkt či službu srovnatelnou s konkurencí nebo zda je lepší či horší než u konkurence, jestli můžeme cenou a kvalitou konkurovat jiným podnikům a zda je náš produkt či služba výjimečná. Je potřeba taky porozumět firemním i osobním cílům, silám i slabinám a v neposlední řadě taky příležitostem a hrozbám, které se na trhu vyskytují. Je potřebné si uvědomit jaký je potenciál růstu trhu. (Koráb, 2007)
- **Rozhodnutí, kam chceme jít** - je nezbytné uvědomit si, jakým směrem se chceme jako podnik ubírat a kam se chceme posunout. Musíme si uvědomit jaké jsou naše cíle v podniku a aby byly v souladu s našimi osobními cíli. Je vhodné si cíle definovat pomocí metody SMART. Tyto cíle by tedy měly být specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a dosažitelné v čase. (Koráb, 2007)
- **Plánování, jak se tam dostaneme** - v této části se jedná hlavně o sestavení strategie a to jakým způsobem bude firma dosahovat vytyčených cílů, které byly sestaveny v předešlé části. Musíme naplánovat jakým způsobem budeme koordinovat lidi, marketing, operace a finance. Vypracování marketingového plánu nám pomůže zjistit, jak nejlépe prodat služby či výrobky zákazníkům. Je potřebné vypracovat finanční rozpočet, který je nezbytný pro realizaci našeho plánu. (Koráb, 2007)

1.2 PODNIKÁNÍ, PODNIKATEL

Podnikání můžeme pojmut z mnoha hledisek, jak už z ekonomického, psychologického, sociologického či právníckého pojetí. Avšak obecně je podnikání definováno jako cílevědomá soustavná činnost, která je vykonávána samostatně, vlastním jménem a taky za účelem dosažení zisku. (Srpková, 2010)

Podnikatel je dle občanského zákoníku definován jako člověk, který vykonává na vlastní odpovědnost výdělečnou činnost, vykonává ji soustavně a za účelem dosažení zisku. Pro ochranu spotřebitele je podnikatelem taky každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní činností jak obchodní, výrobní či obdobnou činností. Za podnikatele je taky považována osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele. (Občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb. §420)

1.3 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

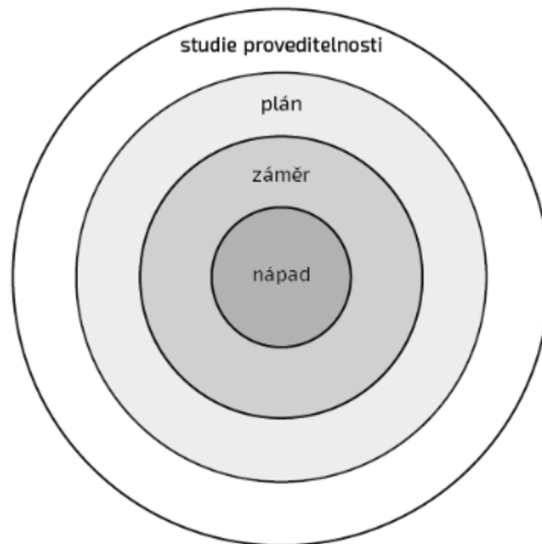
Autoři mnohdy považují podnikatelský záměr a podnikatelský plán za synonyma, ale není tomu tak. „*Podnikatelský plán je dokument, ve kterém podnikatel prezentuje potenciálnímu investorovi výnosový potenciál podnikatelského záměru.*“ (Režňáková, 2012)

Z této definice můžeme odvodit, že podnikatelský záměr je pouhou ideou či konkrétním cílem, kterého chce podnikatel dosáhnout. Podnikatelský plán slouží podnikateli jako prostředek k jeho dosažení.

Záměr je stručnější verzí podnikatelského plánu a nejvíce se hodí jeho zpracování tehdy, kdy podnikatel nechce z nějakého důvodu prozrazovat detaily. Tento záměr slouží pro podnikatele spíše pro vyvolání zájmu ze strany zákazníků a navázání kontaktu, ale současně je chráněno know-how celého projektu. (Šafrová Drášilová, 2019)

Obecněji se jedná o velmi nápomocný dokument pro začínajícího podnikatele a je základem pro chod podniku. Podnikatelský záměr se taky využívá v externím prostředí, kdy se firma rozhodne financovat projekt za využití cizích zdrojů. Pokud je záměr kvalitně zpracovaný, může nám v budoucnu pomoci k lehčímu získání potřebného kapitálu. (Fotr a Souček, 2005)

Pro lepší pochopení můžeme tento vztah zobrazit na následujícím obrázku.



Obrázek 1: Vztah podnikatelského záměru a plánu
(Zdroj: vlastní zpracování dle Šafrová Drážilová, 2019)

Můžeme najít spousty různých důvodů, proč by měl každý začínající podnikatel začít právě sestavením podnikatelského záměru, jedním z nich je zjištění, zda je naše myšlenka reálná a zda by byl podnik životaschopný. Je důležité, abychom naše nápady, které nosíme v hlavě, dali na papír a seznámili s našimi nápady i některé potřebné lidi. Je velmi důležité zjistit i celkovou potřebu finančních prostředků, které budou nutné k realizaci. (Srpková, 2011)

1.3.1 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

V dobře vypracovaném podnikatelském záměru by měli být dle (Fotr a Součet, 2005) zahrnuty tyto části:

Realizační resumé – mělo by obsahovat důležité údaje o společnosti jako název, adresa a kontaktní osoby. Spadá sem také charakteristika poskytované služby či charakteristika produktu, který bude firma nabízet. Měly by být popsány distribuční cesty a trh na který se chce firma zaměřit. Nedílnou součástí je taky finanční aspekt, kam spadá předpokládaný výnos, nutná investice apod.

Charakteristiku firmy a jejích cílů – v této části by měla být provedena historie firmy, pokud nějaká je, současnost a náhled do budoucnosti. Důležitou roli zde hraje podrobná charakteristika poskytované služby či nabízených produktů. Měly by být taky identifikovány cíle, kterých chce podnik dosáhnout.

Organizaci řízení a manažerský tým – tato část by měla obsahovat rozdělení odpovědností a pravomocí jednotlivých lidí v podniku, identifikaci klíčových pracovníků a způsob odměňování.

Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie – měly by být identifikovány výsledky jednotlivých analýz z hlediska trhu i konkurence, popsány strategie podniku, základní materiály, pracovní síly a zhodnocení dle finančně-ekonomických analýz. V této části by také měla být posouzena výhodnost a životaschopnost projektu a odhadnut předpokládaný zisk. Patří sem i sestavení výkazu zisku a ztrát, cash flow či zhodnocení zadlužení firmy.

Shrnutí a závěry – do této části spadá posouzení základních aspektů realizace daného záměru, zdůvodnění, zda má podnik šanci na úspěch a v neposlední řadě také časový plán realizace.

Přílohy – zahrnout sem můžeme veškeré výpisy z obchodních rejstříků, dotazníky, analýzy, fotografie apod. (Fotr a Souček, 2005)

1.4 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Volba právní formy podnikání je zařazena až za vytvoření podnikatelského záměru, jelikož v této fázi by již každý začínající podnikatel měl mít jasno v tom, co chce dělat. Výběr bude jednodušší a kvalifikovanější. (Veber a Srpová, 2012)

Výběr právní formy pro podnik by měl vycházet z několika kritérií. Základní kritérium pro výběr je počet společníků a jejich vztah v rámci podniku. Měli bychom klást velký důraz a pečlivost na tento výběr jedince, jelikož je pravděpodobné že s ním strávíme podstatnou část dne a budeme na něm existenčně závislí. Společník je na místě tehdy, kdy nejsme schopni rozjet podnikání sami.

Dalším kritériem je typ činnosti, který je rozhodující proto, že v určitých oborech zákazníci spolupracují s živnostníky a v jiných jsou upřednostňovány obchodní společnosti, které mnohdy zákazníci vnímají jako stabilnější.

Důležité je taky neopomínat stanovení ručení za vzniklé závazky a rizika. Osobní formy podnikání jsou založeny především na ručení celým majetkem daného podnikatele, ale mají nižší daňové sazby. Zatímco u kapitálových společností je soukromý majetek oddělován od toho firemního, a tak chrání podnikatele před osobními ztrátami

způsobenými podnikáním. Rizika na trhu jsou spojena např. se zákazníky, kteří nezaplatí za objednané služby či produkty nebo s tím, že nám vzniknou velké závazky vůči státu.

Důležitým bodem je také financování. Pokud máme dostatek peněz, není to žádný problém, ale pokud chceme sehnat investora na pomoc s financováním, je lepší založit obchodní společnost. (Šafrová Drášilová, 2019)

	osobní	smíšené	kapitálové
jednotlivec	Živnostenské podnikání Podnikání dle zvláštních předpisů	X	Společnost s ručením omezeným (akciová společnost)
skupina osob	Veřejná obchodní společnost	Komanditní společnost	Společnost s ručením omezeným Družstvo Akciová společnost

Obrázek 2: Právní formy podnikání
(Zdroj: vlastní zpracování dle Šafrová Drášilová, 2019)

ŽIVNOSTENSKÉ PODNIKÁNÍ

Živnostenské podnikání je dle zákona definováno jako soustavná činnost, kterou provozuje podnikatel samostatně, na vlastní jméno, odpovědnost a za účelem dosažení zisku. To vše za podmínek, které stanovuje zákon. (Zákon č. 455/1991 Sb.)

Živnostenský zákon rozděluje živnosti na **ohlašovací** a **koncesované**.

K **ohlašovací** živnosti stačí splnit všechny požadavky, které zákon určuje a podat písemné ohlášení na příslušný živnostenský úřad.

Ohlašovací živnost zahrnuje tyto druhy živnosti:

- Řemeslné – je nezbytné prokázat odbornou způsobilost k dané živnosti,
- Vázané – požadováno je osvědčení o rekvalifikaci nebo splnění zkoušky, dále vzdělání či doba praxe,
- Volné – zde není vyžadována odborná způsobilost.

Koncesovaná živnost je udělována na základě rozhodnutí státu. Jsou zde zahrnuty především živnosti, kde je velké nebezpečí újmy na zdraví člověka nebo jde o jinak nebezpečný obor podnikání. Spadá sem např. činnost související se zbraněmi, alkoholem nebo pohřební služba. (Šafrová Drážilová, 2019)

Hlavní výhodou živnostenského podnikání je rychlé založení, nutnost menšího množství finančních prostředků pro založení, dále taky jednoduchá administrativa než u jiných právních forem a možnost nakládat se ziskem dle našeho uvážení. Avšak to má i své nevýhody, kdy podnikateli hrozí v krajní nouzi zabavení veškerého osobního majetku, kterým ručí. (Šafrová Drážilová, 2019)

Osoba, která si zvolí živnostenské podnikání je zatížena odvodem sociálního a zdravotního pojištění, které se platí každý měsíc v podobě záloh. Podnikání je zatíženo i daní z příjmu fyzických osob. (Štohl, 2014)

VEŘEJNÁ OBCHODNÍ SPOLEČNOST

Tato společnost musí být založena minimálně dvěma společníky, ať už fyzických nebo právnických osob. Výhodou je zde fakt, že pro založení není nutný žádný kapitál, pouze musí být vytvořena společenská smlouva, která stanoví vzájemné právní vztahy všech společníků a jejich podíly. Avšak bez ohledu na velikosti podílů všech společníků, musí všichni ručit za své závazky celým svým majetkem. Zisk z podnikání si společníci dělí dle smlouvy nebo rovným dílem. Zisk je poté daněn daní z příjmu. Klíčová je zde naprostá otevřenost a důvěra všech společníků, tudíž je výběr velmi náročný. (Šafrová Drážilová, 2019)

KOMANDITNÍ SPOLEČNOST

Komanditní společnost musí založit alespoň dvě právnické či fyzické osoby, které jsou v rozdílném postavení. Společnost stojí na pomezí mezi obchodní a kapitálovou společností. Jsou zde komanditisté a komplementáři, kdy komanditisté ručí za své závazky pouze do výše svého nesplaceného vkladu, naopak komplementáři ručí celým svým majetkem, ale nevkládají do podniku žádný kapitál. Zisk je následně dělen dle společenské smlouvy nebo si zisk rozdělí napůl společnost a komplementáři, kteří jej musí zdanit daní z příjmu. Výhodou je u této společnosti kombinace plného a omezeného ručení společníků. (Šafrová Drážilová, 2019)

SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM

Tato právní forma je jednou z nejoblíbenějších kapitálových společností. Může být založena jednou či více osobami a základní kapitál je minimální - 1 Kč. Reálně se ale jedná o několik tisíc Kč. Společníci ručí za své závazky pouze do výše nesplaceného vkladu, ale společnost ručí celým svým majetkem. Všichni společníci jsou členové tzv. valné hromady, což je nejvyšší orgán společnosti. Hlasuje se zde dle velikosti podílů jednotlivých společníků. (Šafrová Dráčilová, 2019)

DRUŽSTVO

Shromažďují se zde lidé, kteří mají společné zájmy a chtějí se v nich navzájem podporovat. Nejde výhradně o obchodní společnost, může sloužit i k jiným účelům. Družstvo musí mít nejméně 3 členy a jedná se o tzv. otevřenou organizaci, kdy při přijetí nového člena není nutné měnit společenskou smlouvu. Každý člen musí splnit vkladovou povinnost. Družstvo ručí za své závazky celým svým majetkem. Členská schůze je nejvyšším orgánem a je zde voleno představenstvo. (Šafrová Dráčilová, 2019)

AKCIOVÁ SPOLEČNOST

Podnikání formou akciové společnosti je spíše vzácnost, jelikož základní kapitál zde činí 2 000 000 Kč, avšak je to jedna ze základních právních forem. Základní kapitál je dělen na jednotlivé akcie a vlastníci těchto akcií mají možnost se podílet na celém zisku podniku a do určité míry i na řízení. (Šafrová Dráčilová, 2019)

1.5 ANALYTICKO-VÝZKUMNÉ METODY

Při zakládání nového podniku je neodmyslitelnou součástí analýza prostředí podniku a taky trhu, na kterém bude podnik působit. Veškeré analýzy se provádějí před začátkem podnikání za pomoci analytických metod. Bez těchto analýz je velmi těžké sestavit kvalitní a realistický podnikatelský plán. Díky veškerým analýzám dostaneme informace o vnitřním i vnějším okolí podniku, o konkurentech a celém odvětví podnikání. (Srpková, 2011)

1.5.1 ANALÝZA OBECNÉHO OKOLÍ PODNIKU

SLEPTE ANALÝZA

Nejčastěji se pro identifikaci vnějších faktorů používá analýza SLEPTE. Tato analýza zkoumá působení mnoha faktorů na podnik z různých oblastí, jako je sociální, legislativní, ekonomická, politická či technologická. Podstata této analýzy tkví v identifikaci všech jevů, vlivů, událostí či rizik, které by mohli podnik ovlivnit. (Koráb, 2007)

Do **sociální oblasti** můžeme zahrnout demografické faktory, což je např. věková struktura obyvatel, povolání, či pohlaví. Můžeme sem zařadit taky životní styl či úroveň obyvatel, postoj k volnému času či kulturní faktory apod. (Blažková, 2007)

Do **legislativní oblasti** spadají platné zákony a nařízení, které platí v daném odvětví, dále taky státní regulace, energetika, doprava, daně, hygiena, občanský zákoník apod. (Blažková, 2007)

Ekonomická oblast zahrnuje zejména celkový stav ekonomiky, což zahrnuje ukazatele jako HDP a inflaci. Spadá sem taky nezaměstnanost, průměrná a minimální mzda, úrokové sazby apod. (Šafrová Drášilová, 2019)

Politická oblast zahrnuje politickou stabilitu v zemi a taky politické faktory, které vymezují podnikatelskou pozici. Podnik je ovlivňován vnějšími vlivy jako jsou zákony a kontrola jejich dodržování. (Fotr, 2017)

Technologická oblast zkoumá technologické trendy, celkovou vyspělost a úroveň dané oblasti, také stav infrastruktury jak dopravní, tak komunikační. (Šafrová Drášilová, 2019)

Trendem je v dnešní době klást důraz i na **oblast ekologickou**. Je potřebné se alespoň v nějaké menší míře věnovat tomuto celosvětovému tématu a přizpůsobovat své podnikání a přispívat tak ke snižování znečišťování životního prostředí. (Jakubíková, 2008)

1.5.2 ANALÝZA OBOROVÉHO OKOLÍ PODNIKU

PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL

Jedná se o model, který zahrnuje faktory, které mohou ovlivňovat ziskovost a které působí na firmy. Hrozbou může být třeba silná konkurence či velká rivalita mezi podniky

apod. Můžeme zde taky odhalit nejen hrozby, ale i příležitosti pro podnik a formulovat strategii dle výsledků celé analýzy.

- **Riziko nových konkurentů vstupujících do odvětví** – v této části je sledována pravděpodobnost s jakou mohou noví konkurenti vstoupit na trh a zvýšit tak konkurenční tlak. Jsou zde sledovány např. bariéry vstupu do odvětví, náklady spojené se vstupem na trh atd.
- **Substituční výrobky** – Zde jsou zkoumány možné alternativní výrobky, které mohou nahradit současnou nabídku na trhu. Jde o hrozbu, že si zákazník vybere jiný substituční výrobek, který dle něj uspokojí potřeby více a lépe. Je zde nutné počítat i s cenovou válkou daných podniků.
- **Vyjednávací síla kupujících** – v této části je zjišťována struktura a koncentrace všech kupujících, kteří se na trhu nachází.
- **Vyjednávací síla dodavatelů** – je zde zkoumána velikost dodavatelů na trhu a možnost diktovat si podmínky i dodávky výrobků. Pokud je dodavatelů omezený počet a jejich výrobky jsou důležité pro podnik, tak jsou více „mocní“ než když je jich na trhu dostatek.
- **Rivalita mezi současnými konkurenty na trhu** – zkoumá se zde počet konkurentů na trhu a odlišnosti nabízených výrobků či služeb. Rivalita se zvyšuje s počtem konkurentů, pokud nelze výrobek odlišit od ostatních. (Blažková, 2007)

1.5.3 ANALÝZA FAKTORŮ POMOCÍ SWOT ANALÝZY

Název této analýzy je odvozený od těchto prvních písmen anglických názvů:

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

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Vnější původ	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY

Obrázek 3: SWOT analýza
(Zdroj: vlastní zpracování dle Blažková, 2007)

Při této analýze analyzujeme dva typy faktorů, a to interní a externí. Do interních faktorů řadíme silné a slabé stránky, do externích příležitosti a hrozby.

Za **silné stránky** můžeme považovat ty, díky kterým firma má či může mít silnou pozici na trhu. Patří sem různé oblasti, kde firma vyniká, v čem je dobrá a v čem má potenciál. Lze dle těchto faktorů poté stanovit konkurenční výhodu.

Za **slabé stránky** můžeme považovat ty, kde firma může ztrácet na konkurenci a v čem je slabá, což může bránit efektivnímu výkonu celé firmy.

Příležitosti v této analýze představují možnosti, které když firma využije, tak začnou stoupat vyhlídky na růst či lepší využití disponibilních zdrojů. Firma tak účinněji dokáže naplnit své cíle. Musí být ale prvně identifikovány, aby mohly být využity.

Hrozby představují nepříjemnou situaci, která hraje v neprospěch firmy. Jsou to různé překážky, které mohou bránit firmě v úspěchu. Je třeba, aby podnik uměl rychle reagovat a včas odhalil tyto hrozby. (Blažková, 2007)

1.5.4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM (DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ)

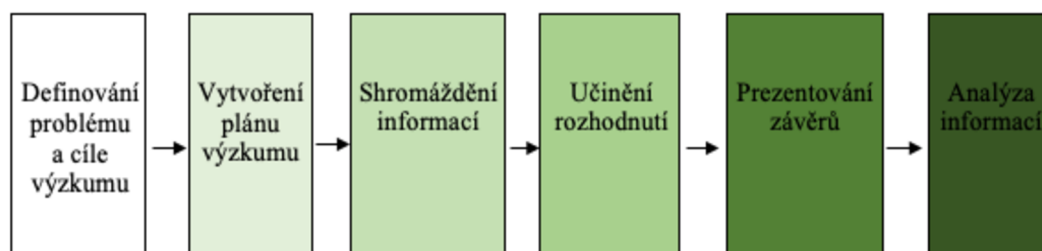
Marketingový výzkum nejlépe vystihuje tato definice: „Marketingový výzkum je o naslouchání spotřebitelům“. (Tahal, 2017)

Marketingový výzkum je velmi důležitou součástí změn ve firmě či při založení nového podniku nám pomáhá porozumět trhu i spotřebitelům. Díky němu se můžeme

inspirovat při tvorbě nových či lepších produktů. Každý podnik by měl umět naslouchat svým zákazníkům.

Ideální možnost zahrnuje naslouchání všem stávajícím i potenciálním zákazníkům, avšak to by bylo časově velmi náročné i nákladné zároveň. Výzkum trhu nám ale nabízí spoustu postupů, které nám mohou tento proces ulehčit. (Tahal, 2017)

PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU



Obrázek 4: Proces marketingového výzkumu
(Zdroj: vlastní zpracování dle: Kotler, 2013)

Když dochází k realizaci marketingového výzkumu, přicházíme do kontaktu s různými typy dat, která mohou pocházet z různých zdrojů a sloužit k různým účelům.

Data se dle způsobu jejich vzniku a nepřímo dle přesnosti s jakou postihují zkoumanou skutečnost dělí dle (Tahal, 2017) na:

- **Tvrdá data** – pořizují se obvykle záznamem firemních transakcí, jsou velmi přesná a spolehlivá, jelikož nejsou ovlivněny pohledem člověka,
- **Měkká data** – pořizují se obvykle dotazováním nebo pozorováním vybraného vzorku, mohou být i jako výsledek verbálního vyjádření. Jedná se o subjektivní názory, postoje lidí, mínění a jsou ovlivněny situací. (Tahal, 2017)

Dělení dat úzce spjatých s firemním prostředím dle (Tahal, 2017):

- **Interní data** – jsou obsažena v existující firemní databázi a jedná se o velké objemy dat, které generuje např. firemní účetní. Firma tyto data pořizuje vlastními silami a spadají sem data např. o návštěvnosti webových stránek, nákupech, spokojenosti apod.,

- **Externí data** – vznikají zkoumáním jevů mimo podnik a jsou pořizovány za účelem zjištění informací o okolním trhu.

Dělení dat dle jejich původu vzhledem k realizovanému výzkumnému projektu se dělí dle (Tahal, 2017) na:

- **Primární data** – jsou pořizovány za účelem našeho výzkumu, dříve tedy neexistovala,
- **Sekundární data** – získávají se z velkého množství zdrojů a jich existovala před začátkem výzkumu.

Dle získávání informací se marketingový výzkum člení takto:

- 1) **Kvalitativní výzkum** – cílem tohoto výzkumu je odpověď na otázku **proč**. Je zde kladen důraz na hledání příčin, motivů a postojů. Pracuje se zde s jednotlivci nebo menšími skupinkami a cílem je rozkrýt asociace, které v cílové skupině dané téma či objekt vyvolává. Cílem je taky zjištění důvodů, proč má daná skupina pozitivní či negativní vztah k danému předmětu. Nejčastějšími používanými technikami jsou skupinové diskuze, hloubkové rozhovory apod. (Tahal, 2017)
- 2) **Kvantitativní výzkum** – cílem výzkumu je odpověď na otázku **kolik**. V tomto typu výzkumu jde o zjišťování, kolik jednotek má určitý názor a chová se určitým způsobem. Data z kvantitativního výzkumu jsou statisticky zpracovatelná a vyhodnotitelná. Nejčastějšími používanými technikami je dotazování respondentů, měření apod. (Tahal, 2017)

Dotazníkové šetření je jednou z mnoha metod kvantitativního výzkumu. Dotazníkové šetření se provádí pro zkoumání znalostí, názorů, preferencí a spokojenosti lidí. Mohou být prováděna, jak osobně, tak telefonicky nebo online.

Dotazník je nejpoužívanějším nástrojem pro sběr primárních dat a je složen z řady otázek, které jsou předkládány respondentům. Odpovědi může ovlivnit řada faktorů, jako je formulace otázky či pořadí všech otázek. Dotazníky mohou být složeny z otevřených a uzavřených otázek, s tím že uzavřené otázky bývají snadno pochopitelné a dopředu připravené a otevřené otázky umožňují vlastní odpověď a více kreativity. (Kotler, 2013)

Velikost výběrového souboru představuje počet lidí, kteří by měli být v rámci našeho výzkumu dotázáni. Výzkumem chceme získat co nejvíce informací o naší cílové

skupině apod., bohužel není možné, aby odpověděl každý. Statistika nám umožní získat přesnou představu o chování velké skupiny lidí, pokud zvolíme dostatečně velký vzorek respondentů. (Šafrová Drážilová, 2019)

1.6 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán dokáže identifikovat zdroje konkurenční výhody, stanovit si cíle a strategii firmy. Jedná se o dokument, kteří nám dává informace o tom, čeho a kdy bude dosaženo. Marketingový plán může firmě pomoci při zvýšení obratu a zisku. Díky tomuto plánu jsou všichni zaměstnanci informováni o tom, čeho chce firma dosáhnout a jakým způsobem k tomu můžou přispět. Pokud bude firma pravidelně plánovat bude to efektivnější, rychlejší i levnější. Firma taky může včas odhalit problémy či překážky, které se mohou naskytnout. (Blažková, 2007)

1.6.1 MARKETINGOVÝ MIX

Marketingový mix rozvíjí dlouhodobou strategii podniku do jednotlivých krátkodobých plánů. Je důležitý pro určení marketingových nástrojů, které budou používány, abychom dostali produkt k zákazníkovi. Je ale zapotřebí neustále sledovat vývoj, reakce zákazníků a aktuální situaci na trhu a přizpůsobit se. (Vašítková, 2014)

„Marketingový mix v sobě zahrnuje vše, co je firma schopna udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu.“ (Kotler, 2007)

Vzhledem k zaměření diplomové práce se budu dále zaměřovat na marketingový mix ve službách.

Marketingový mix ve službách můžeme charakterizovat jako soubor nástrojů, pomocí kterých manažer vytváří vlastnosti služeb, které jsou nabízeny zákazníkům. Jednotlivé části marketingového mixu se můžou libovolně míchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Je vytvářen s cílem uspokojovat potřeby zákazníků a produkovat zisk. (Vašítková, 2014)

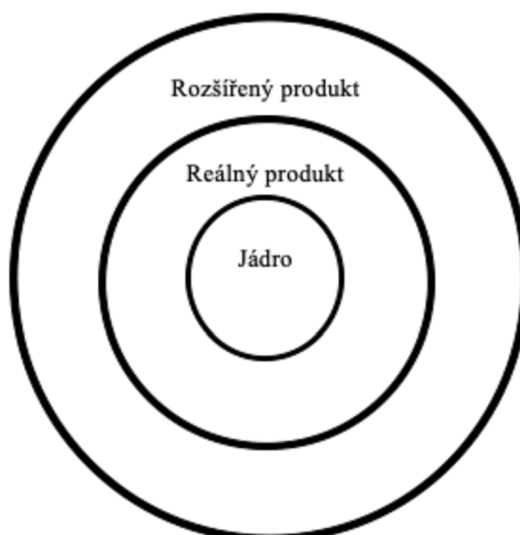
Marketingový mix služeb zahrnuje mix 7P, kterými jsou:

- Produkt,
- Cena,
- Distribuce,
- Marketingová komunikace,

- Materiální prostředí,
- Lidé,
- Procesy. (Vašítková, 2014)

PRODUKT

Produkt zahrnuje vše, co firma nabízí zákazníkům k uspokojení hmotných i nehmotných potřeb. Produktem mohou být různé fyzické předměty, osoby, služby, organizace a další. Můžeme ho dělit na 3 části, z kterých se skládá. Jedná se o jádro, reálný produkt a rozšířený produkt. Jádro představuje hlavní užitek a hodnotu, kterou produkt poskytuje. Reálný produkt zahrnuje vlastnosti jako je kvalita, design, značka, obal apod. Rozšířený produkt zahrnuje přidanou hodnotu či výhodu oproti konkurenci, čímž je doprava, instalace, poradenství, oprava aj. (Foret, 2010)



Obrázek 5: Části produktu
(Zdroj: vlastní zpracování dle Foret, 2010)

CENA

Manažeři, by si měli při stanovování ceny všimnout nákladů, relativní ceny, úrovně poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje a měli by se snažit o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase. Služby mají nehmotný charakter, tudíž ukazatelem kvality bývá často právě cena. (Vašítková, 2014)

Mezi složky, které patří do cenové politiky z hlediska firmy, patří cena produktu, náklady na distribuci, pojištění, slevy, služby a produkty zdarma, rozlišení zákazníků

apod. Při tvorbě ceny se ale musíme dívat i z opačného pohledu, a to z pohledu zákazníka. Musíme vzít v úvahu náklady na cestu do podniku, čas strávený výběrem produktu a taky platební podmínky.

Cena je velmi mocný nástroj, s kterým musí být zacházeno opatrně. Měla by být průběžně upravována dle situace na trhu. (Šafrová Drážilová, 2019)

DISTRIBUCE

Distribuce usnadňuje cestu produktu či služby k zákazníkovi. Distribuce souvisí s umístěním služby či s volbou sprostředkovatele dodávky služby. Služby také souvisí i s pohybem hmotných prvků tvořící součást služeb. (Vašítková, 2014)

Pro rozhodování o volbě distribuční cesty je nejdůležitější znát priority zákazníků a jejich chování. Měli bychom si celý proces představit z pozice zákazníka a jeho pohodlnosti. (Šafrová Drážilová, 2019)

MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE (PROPAGACE)

Prostřednictvím marketingové komunikace může firma ovlivňovat či promlouvat k zákazníkům. Ve většině případů firmy sdělují informace o svých produktech či službách, dále informace o cenách nebo místech prodeje produktů či místa poskytování služeb. Firmy taky díky marketingové komunikaci mohou zákazníkům sdělovat novinky či výhodné nabídky produktů nebo služeb. (Foret, 2010)

MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

Materiální prostředí je důkazem o vlastnostech služeb. To, že je služba nehmotná znamená, že zákazník není dostatečně schopen posoudit službu dříve, než ji vyzkouší. Tímto se zvyšuje i riziko nákupu těchto služeb. Důkazem kvality služeb může být materiální prostředí jako např. vlastní budova či oblečení zaměstnanců. (Vašítková, 2014)

LIDÉ

Při poskytování různých služeb dochází ve většině případů ke kontaktu zaměstnance se zákazníkem, proto jsou lidé velmi významnou složkou marketingového mixu. Kvalitu služby může ovlivňovat jak zaměstnanec, tak i zákazník. Firmy by se měli zaměřovat i na vzdělávání, odměňování či motivaci svých zaměstnanců a měla by být i stanovena určitá pravidla pro zákazníky, což je důležité pro budování vztahu mezi zaměstnancem a zákazníkem. (Vašítková, 2014)

PROCESY

Interakce mezi zaměstnancem a zákazníkem v průběhu služby je velmi důležitá a je dobré se na ni zaměřit, analyzovat jednotlivé procesy poskytování služby, vytvořit si schéma. klasifikovat je a postupně zjednodušovat jednotlivé kroky. (Vašítková, 2014)

1.7 FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán je další z důležitých částí při tvorbě podnikatelského záměru či plánu. Měl by sloužit k tomu, abychom převedli náš nápad do reálných čísel, které nám pomohou rozhodnout se, zda se nápad vyplatí realizovat či nikoliv.

- Přehled výdajů – měli bychom si zjistit celkové výdaje podniku a zahrnout sem jak výdaje na zřízení podniku, tak výdaje na marketing, provoz apod.
- Přehled příjmů – dle velikosti poptávky a ceny bychom měli odhadnout i příjmy.
- Zdroje krytí – měli bychom si ujasnit kolik finančních prostředků chceme do podnikání vložit a o jaké finanční prostředky se bude jednat. (Svobodová, 2017)

1.7.1 ZAHAJOVACÍ ROZVAHA

Do rozvahy zahrnujeme majetek (aktiva) a zdroje financování, které jsou použity pro financování majetku (pasiva). Musí platit, že celková aktiva se rovnají celkovým pasivům. Zahajovací rozvahu vždy zpracováváme na začátku podnikání. Aktiva dělíme na dlouhodobý majetek a oběžná aktiva, pasiva dělíme na vlastní kapitál a cizí zdroje. (Šafrová Drážilová, 2019)

1.7.2 CASH FLOW

Cash flow zahrnuje veškeré peněžní toky ve firmě, bez ohledu na to, kdy došlo k účetním případům, s kterými jsou spojené. Dělí se na provozní cash flow, investiční a cash flow z financování. Pracuje se zde s počátečním stavem peněz, kde jsou připočteny příjmy a odečteny výdaje a výsledkem získáváme konečný stav peněz. Měli bychom si dát pozor, pokud je výsledek záporný. (Šafrová Drážilová, 2019)

1.7.3 ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET

Na začátku finančního plánu bychom si měli sestavit zakladatelský rozpočet, bez čehož nelze realizovat další kroky. Zjistíme počáteční výdaje a výdaje na první období podnikání, z čeho následně zjistíme kolik budeme potřebovat kapitálu pro založení podniku.

Spadají sem **zřizovací výdaje** na oprávnění k podnikání či notářské poplatky apod.

Dále sem patří **investiční výdaje**, kde spadá nákup nebo pronájem nemovitostí, strojů, auta či jiné fixní výdaje.

Je potřeba počítat i s **provozními výdaji**, které musíme uhradit po prvním období našeho podnikání, dokud se náš příjem neustálí. (Svobodová, 2017)

1.7.4 BOD ZVRATU

Bod zvratu můžeme vnímat jako dolní hranici našich finančních scénářů. Je velmi užitečný a měli bychom si ho vypočítat, abychom zjistili, při jakém objemu výroby či prodeje začneme tvořit zisk. Někdy se může totiž stát, že je bod zvratu vyšší než naše kapacita. (Svobodová, 2017) K určení bodu zvratu je nezbytné znát fixní náklady za určité období, variabilní náklady na jednotku produkce a cenu za kterou budeme produkt či službu prodávat. Výpočtem bodu zvratu určíme množství produkce, kdy budou pokryty variabilní i fixní náklady a podnik bude tvořit zisk. (Šafrová Dráčilová, 2019)

$$Q = \frac{FC}{P - VC}$$

Vzorec 1: Bod zvratu
(Zdroj: Šafrová Dráčilová, 2019)

Kde Q je množství produkce, FC jsou fixní náklady, p je cena za službu či produkt a VC jsou variabilní náklady, které spadají na jednotku produkce.

1.8 METODY HODNOCENÍ EKONOMICKÉ EFEKTIVNOSTI

Abychom se mohli kvalitně a s jistotou rozhodnout, zda daný projekt přijmout a realizovat jej a která varianta by měla být zvolena pro realizaci, měli bychom si propočítat některé ukazatele ekonomické efektivity. (Fotr, 2010)

DOBA NÁVRATNOSTI

Podle doby návratnosti můžeme určit, za jak dlouho dobu se nám vrátí naše investované finanční prostředky. (Svobodová, 2017) Předností tohoto ukazatele je hlavně jeho srozumitelnost a jednoduchost výpočtu. Čím je kratší doba úhrady vložených finančních prostředků, tím je z daného hlediska projekt výhodnější. (Fotr, 2010)

$$t = \frac{\text{počáteční investice}}{\text{průměrný roční výnos}}$$

Vzorec 2: Doba návratnosti investice
(Zdroj: Šafrová Drážilová, 2019)

ZDROJE FINANCOVÁNÍ

Velikost potřebného kapitálu je dána především oborovým zaměřením podniku a objemem produkce. Velikost počátečního kapitálu, který se vkládá do podniku závisí do jisté míry na zvolené právní formě. Nejjednodušší, z hlediska požadovaného kapitálu, jsou hlavně ty formy, kde vlastník ručí za své závazky neomezeně.

Když se zakládá nový podnik, může si zakladatel vybrat z různých finančních zdrojů. Z hlediska vlastnictví jde o vlastní nebo cizí zdroje. Za vlastní zdroje můžeme považovat vklady vlastníků, zisk a odpisy dlouhodobého majetku. Za cizí zdroje můžeme považovat úvěry, půjčky, leasing, dluhopisy apod. Z jiného hlediska můžeme finanční zdroje členit na krátkodobé a dlouhodobé, kdy dlouhodobý majetek by měl být financován ze zdrojů dlouhodobých a oběžný majetek z krátkodobých zdrojů. Musí být sladěna životnost majetku s dobou financování. Vlastní zdroje můžeme brát jako dlouhodobé, u cizích zdrojů jsou dlouhodobé ty se splatností delší než jeden rok. Cizí zdroje, které mají splatnost do jednoho roku jsou považovány za krátkodobé zdroje financování. (Veber a Srpová, 2012)

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Tato část diplomové práce se zabývá analýzou vnějšího a vnitřního prostředí, dále marketingovým výzkumem potenciálních zákazníků a analýzou klíčových faktorů vybraného prostředí. Pro vnější prostředí byla vybrána analýza SLEPTE, analýza vnitřního prostředí bude analyzována pomocí Porterova modelu pěti sil a následně bude proveden marketingový výzkum pomocí dotazníkového šetření. Z výsledků jednotlivých analyzovaných částí bude sestavena SWOT analýza.

2.1 SLEPTE ANALÝZA

Pro začínajícího podnikatele je velmi důležité identifikovat externí faktory, které mohou podnik ovlivňovat. Za pomoci SLEPTE analýzy budou prozkoumány oblasti sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

SOCIÁLNÍ OBLAST

Velkou část sociální oblasti tvoří demografické ukazatele, což jsou obyvatelé Uherského Ostrohu a sousedících měst/obcí, kteří pro podnik představují potenciální zákazníci.

Tabulka č.1 zaznamenává stav obyvatel Uherského Ostrohu a sousedících měst/obcí k datu 31. 12. 2021. Bylo definováno 22 132 obyvatel Uherského Ostrohu a okolí, kteří by mohli být potenciálními zákazníky. Můžeme zde vidět rozdělení obyvatel dle věku, kdy 0-14 let tvoří 3 028 obyvatel, 15-64 let tvoří 13 955 obyvatel a 65+ tvoří 5 149 obyvatel. Kavárna bude určena pro všechny věkové skupiny, ale hlavní cílovou skupinou budou lidé ve věku 18-64 let, kam také spadá průměrný věk ve zkoumané oblasti. Lze tedy usoudit, že demografické podmínky z hlediska věku jsou pro založení kavárny příznivé.

Tabulka 1: Stav obyvatel
(Zdroj: vlastní zpracování dle: Kurzy.cz)

Město/obec	Celkem obyvatel k 31.12.2021	0-14 let	15-64 let	65 + let	Průměrný věk
Uherský Ostroh	4 178	582	2 609	987	44,8
Veselí nad Moravou	10 577	1 383	6 713	2 481	45,4
Blatnice pod Sv. Antonínkem	1 946	241	1 182	523	47
Ostrožská Nová Ves	3 411	547	2 152	712	43,3
Moravský Písek	2 020	275	1 299	446	44
Celkem	22 132	3 028	13 955	5 149	44,9

LEGISLATIVNÍ OBLAST

Velmi důležitou oblastí při zakládání podniku je právě oblast legislativní. Obsahuje všechny zákony, normy a vyhlášky, které ovlivňují podnik. Je nutné neustále sledovat novelizaci těchto zákonů a řídit se platnými předpisy.

Pokud bude podnikatel zakládat kavárnu jako osoba samostatně výdělečně činná, měl by se řídit zákonem č. 455/1991 Sb. Jestliže se podnikatel rozhodne pro právnickou osobu, tak se ho týká zákon č. 90/2012 Sb. Zároveň pro každou společnost, jejíž sídlo se nachází na území České republiky, platí povinnost vést účetnictví, na což se vztahuje zákon č. 563/1991 Sb.

Dále jsou důležité znalosti např. těchto zákonů a vyhlášek:

- zákon č. 39/2021 Sb. o daních z příjmů,
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník,
- zákon 262/2006 Sb., zákoník práce
- zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích,
- vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných,

- nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin. (Zákony pro lidi, 2010-2023)

EKONOMICKÁ OBLAST

Do ekonomické oblasti zahrnujeme důležité ukazatele z makroekonomické oblasti, což je například inflace, HDP, výše úrokových sazeb nebo míra nezaměstnanosti. Koronavirová pandemie nemile ovlivnila všechny podniky a poté, když se situace zlepšila, přišla bohužel válka na Ukrajině, což zapříčinilo vznik dalších problémů.

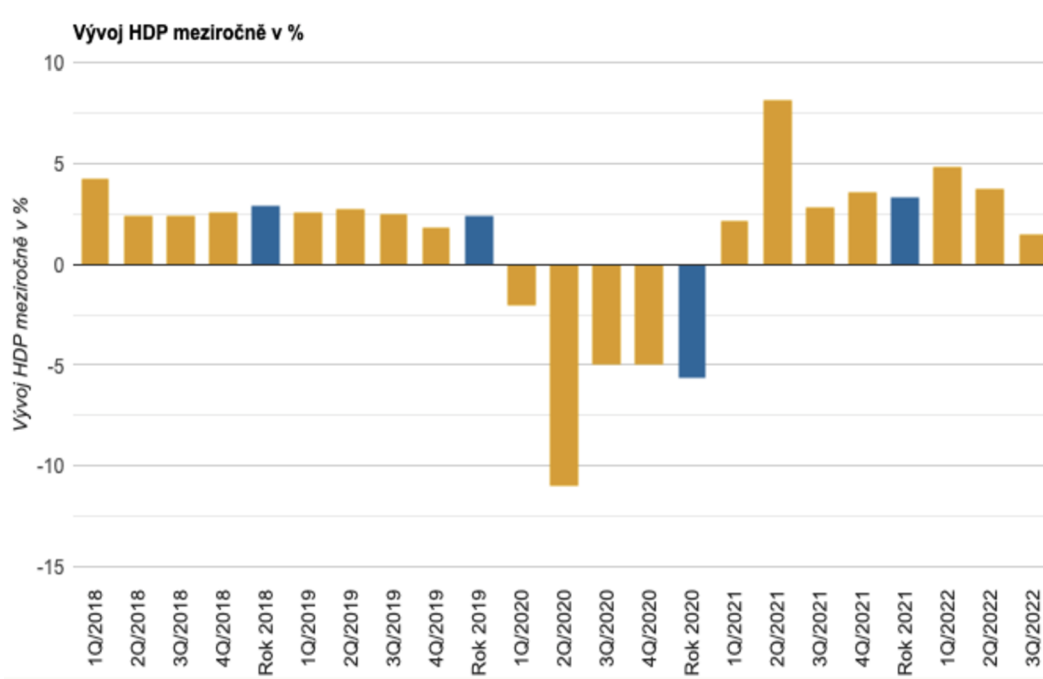
Jedním z ekonomických faktorů, které mají dopad na činnost dané společnosti, je například **inflace**, jejíž průměrná výše pro rok 2022 byla 17 %, což je obrovský nárůst oproti předchozím rokům, kdy se inflace pohybovala okolo 3 %. V průběhu roku se inflace vyšplhala až na 18 %, ke konci roku 2022 však klesla pod 16 %. Takové zvýšení negativně ovlivňuje nákup surovin, a tím i ceny v podnicích. Společnosti jsou tak nuceny použít více finančních prostředků na nákup potřebných věcí a dochází ke zdražení. Nynější situace v souvislosti s inflací není velmi příznivá pro založení kavárny, jelikož rostou ceny potravin a nápojů, a to vede samozřejmě ke zvyšování nákladů podniku.

Podíl **nezaměstnaných** osob ve Zlínském kraji, kde se nachází Uherský Ostroh, klesl na 2,6 % a průměrná hrubá mzda činí 35 864 Kč. Tato částka je stanovena ke 2 Q roku 2022 a zvýšila se oproti 1 Q o 1 905 Kč. Pokud se bude tento trend nestále zvyšovat, zákazníci budou mít více prostředků, což může vést k častějším návštěvám kaváren apod. Průměrná mzda v kraji se sice pohybuje okolo 36 tis. Kč, avšak dle profese se průměrné mzdy liší. V následující tabulce tak můžeme vidět průměrné mzdy pro číšníky nebo servírky, pekaře či cukráře a pro barmany v ČR. Tyto mzdy jsou výrazně nižší než průměrná mzda napříč všemi profesemi.

Tabulka 2: Průměrná měsíční mzda dle profesí v ČR
(Zdroj: vlastní zpracování dle (Kupnisila.cz))

Zaměstnání	Celkový průměr	Ženský průměr	Mužský průměr
Číšníci a servírky	20 830 Kč	21 167 Kč	20 631 Kč
Pekaři a cukráři	25 599 Kč	27 846 Kč	24 664 Kč
Barmani	23 515 Kč	-	23 796 Kč

HDP nám vyjadřuje finální objem produkce statků a služeb – vyjádřeno v peněžních jednotkách. Vždy bývá srovnávána za určité období, což můžeme vidět v grafu níže. Je zde znázorněn vývoj HDP od roku 2018. Můžeme vidět, že v roce 2020 byl velký propad HDP způsoben pandemií koronaviru, kdy bylo hodně podniků uzavřeno. Následující roky se trend zvýšil do kladných čísel a lidé mají opět větší tendenci utrácet peníze. V druhé polovině roku 2022 se ale trend začal mírně snižovat, což zapříčinila inflace a lidé začali znovu více šetřit.



Graf 1: Vývoj HDP meziročně
(Zdroj: Kurzy.cz)

Výše **úrokových sazeb** je jedním z důležitých ukazatelů pro začínající podnik. Pokud podnikatel nedisponuje dostatkem finančních prostředků je nutné zažádat o úvěr, kde podnikatel platí úroky za poskytnutí daného úvěru. Proto je výše těchto sazeb velmi důležitá. V roce 2020 a 2021 se Česká národní banka rozhodla snížit úrokové sazby s cílem podpořit zotavení domácí ekonomiky po pandemii covid-19. Repo sazba byla 0,25 %, diskontní sazba 0,05 % a lombardní sazba 1 %. V roce 2022 se ale rapidně zvýšily úrokové sazby a nyní je repo sazba 7 %, diskontní sazba 6 % a lombardní sazba 8 %. Taková výše úrokových sazeb není pro podnik moc příznivá.

POLITICKÁ OBLAST

Politická oblast jde ruku v ruce s oblastí legislativní. Je také nutné ji pečlivě sledovat a řídit se nařízením vlády. V České republice je poměrně stabilní politická situace. Nyní byl zvolen novým prezidentem České republiky generál Petr Pavel.

V roce 2022 již byla zrušena povinnost EET, a tak se touto oblastí nemusíme dále zabývat. Dalším faktorem, který ovlivňuje podnik je DPH. Zahrnuje 3 sazby: základní sazba 21 %, první snížená sazba 15 % a druhá snížená sazba 10 %. Většina zboží a služeb podléhá sazbě 21 %, některé potraviny či zdravotnické pomůcky 15 % sazbě a například některé nápoje jako je točené pivo i 10 % sazbě. Proto je v oblasti gastronomie nutné se podrobně seznámit s těmito sazbami.

TECHNOLOGICKÁ OBLAST

Technologické faktory představují v dnešní době nedílnou součást každého podniku, usnadňují práci a mnohdy představují konkurenční výhodu. Je nutné ale neustále sledovat trendy a nejnovější technologie, jelikož se i nároky zákazníků čím dál více zvyšují. Obzvláště po pandemii covid-19 si mnoho podnikatelů uvědomilo, že je nutné působit i v online sféře.

Existuje spousta technologií, které by při provozu kavárny neměly být opomenuty, jako je například digitální objednávací přístroj, díky kterému číšník pošle objednávku na bar přímo od stolu. Důležité je, aby kavárna byla vybavena kvalitními spotřebiči, jako je kávovar, trouba, kuchyňské roboty, myčka, lednička či mrazák apod.

Dalším důležitým bodem je prezentace firmy na sociálních sítích. V dnešní době je nejvíce populární instagram, jak pro sdílení fotografií z kavárny, dezertů, aktuálních informací apod. Velké množství lidí sdílí se svými přáteli navštívená místa, jídlo a dezerty, které ochutnali, a proto se tak dostane kavárna do povědomí širší společnosti. Jedná se svým způsobem o druh neplacené propagace, což přitáhne další zákazníky. Avšak pro podnikatele, kteří nemají instagram, je vhodné mít min. své webové stránky s nabídkou, cenami, provozní dobou či kontaktními údaji.

EKOLOGICKÁ OBLAST

V dnešní době společnost více klade důraz na ekologičnost a jsou řešeny problémy, které zatěžují životní prostředí. V případě kavárny může jít například o nevyužitý bioodpad, který vzniká při přípravě kávy, dále může jít o použité plasty v různých

podobách (např. kelímky apod.). V provozu se bude kavárna jistě potýkat s nemalým množstvím obalů, které je potřeba třídit.

Dnešní doba je plná možností a na všechny problémy můžeme najít lepší a alternativnější řešení. Například kelímky na kávu s sebou nemusí být jednorázové, ale mohou se užívat vratné kelímky, které budou poskytovány za zálohu. Je potřebné hledat lepší možnosti pro ochranu životního prostředí.

2.2 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL

Cílem této analýzy je zmapování atraktivity vstupu na uvedený trh, a to z hlediska stávající a potenciální konkurence, vlivu potenciálních zákazníků a dodavatelů a dle specifikace substitutů.

RIZIKO NOVÝCH KONKURENTŮ VSTUPUJÍCÍCH DO ODVĚTVÍ

V tomto oboru služeb jsou největší bariérou vstupu vysoké počáteční náklady, což může spousta podnikatelů odradit od podnikání. Výše těchto nákladů samozřejmě závisí i na oblasti nebo rozsahu daného podnikání. Při zakládání kavárny se náklady týkají hlavně pronájmu či koupi prostorů pro kavárnu, dále taky možná rekonstrukce těchto prostorů, vybavení nábytkem a spotřebiči i počátečními zásobami. Další překážkou, která může nastat je neposkytnutí bankovního úvěru od banky, který bude podnikatel potřebovat, pokud nedisponuje dostatečně velkým kapitálem. Důležité je, aby byla kavárna schopna konkurovat nynější konkurenci a dokázala vyniknout a přizpůsobit se trendům. V Uherském Ostrohu není trh ještě přesycen a není zde moc možností, kde si lze vychutnat kávu či zákusek. Je ale nutné brát v potaz i konkurenty v okolních městech/obcích.

SUBSTITUČNÍ VÝROBKY

V okolí Uh. Ostrohu se nachází mnoho podobných podniků, avšak přímo v Uherském Ostrohu se žádná přímá konkurence nenachází. Můžeme zde najít pražírnu kávy, která ale nabízí spíše balení kávy k zakoupení. Je zde možnost ochutnat kávu, ale jsou zde pouze dva venkovní stoly na sezení a to pouze v letních měsících. Společnost RELAX21 nabízí kávu i dezerty, avšak dezerty nejsou domácí a čerstvě upečené a kávu lze konzumovat jen v rušném prostředí fitness centra. Co se týká substitutů a služeb, které kavárna bude nabízet, jako jsou speciální druhy káv, míchaných nápojů či domácí dezerty a pečivo, není žádný z uvedených podniků konkurentem.

Hrozba ze strany substitutů je v tomto odvětví vysoká. V současnosti si již mnoho lidí zakládá na kvalitních surovinách, a tak může podnik ohrozit růst domácí výroby, a to nejen z důvodu kvality, ale také snahy lidí uspořit.

VYJEDNÁVACÍ SÍLA KUPUJÍCÍCH

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 95 % respondentů navštěvuje kavárny v různém časovém intervalu. Kavárna tedy má možnost oslovit spoustu potenciálních zákazníků. Dále bylo zjištěno, že potenciálním segmentem jsou lidé ve věku 18-64 let, což je velmi příznivé, jelikož průměrný věk obyvatel v Uherském Ostrohu je 44 let.

Předpokládá se, že odlišná nabídka od konkurence přiláká zákazníky a vyvolá v nich touhu vyzkoušet něco jiného a nového. Kavárně by se tak mohla otevřít cesta k získání většího počtu zákazníků. Vyjednávací síla kavárny bude nízká z důvodu odlišnosti od ostatních podniků v okolí. V kavárně by se ale i tak mělo dbát na vysokou kvalitu, jelikož po zhoršení může přijít o velkou část zákazníků. Je potřebné se o zákazníky dobře starat a zajistit jim příjemné prostředí a kvalitní produkty.

VYJEDNÁVACÍ SÍLA DODAVATELŮ

Prostory kavárny budou menší, na trhu bude nová a ve většině případů bude nutno akceptovat stanovené ceny. Avšak dodavatelů v tomto oboru je opravdu mnoho, tudíž si kavárna může vybrat dodavatele s nejlepšími podmínkami.

Z hlediska provozu kavárny je nutné nejprve najít prostory pro pronájem. V dané lokalitě jich je omezené množství, a tak zde bude působit vysoká vyjednávací síla pronajímatele. Nejdůležitějšími dodavateli jsou pro kavárnu dodavatelé produktů, především kávy, kde je opravdu velký výběr možných značek. Na trhu existuje spousta významných a známých dodavatelů jako Julius Meinl nebo Lavazza, avšak výhodou je především nedaleká pražírna kávy v Uherském Ostrohu. Dle návštěvnosti, odběru kávy a osobní zkušenosti můžeme odvodit, že je káva zde velmi kvalitní, je dovážena z různých zemí světa. Pro nabídku speciálních druhů káv by byla spolupráce s touto firmou nejlepší. Pro odběr dezertů byla zvolena firma MM dortíky Hluk, jelikož mají příznivé ceny a jejich dezerty jsou delikátní. Pečivo bude odebíráno v pekárně U Jahodů v Uherském Hradišti, která je také vyhlášená.

Suroviny na přípravu míchaných drinků a káv budou odebírány od farmářů, kteří nabízejí hlavně čerstvé ovoce, vajíčka, domácí sirupy apod. Bude se jednat o dodavatele:

Levandule z jižní Moravy a Vanda sirupy a marmelády. Při pravidelném odběru by zde mohla být i možnost slevy. Vyjednávací síla je zde také vysoká, jelikož si nemůžeme vybrat z různých cenových nabídek v supermarketech. V dnešní době se ale rozšiřuje nabídka bio potravin i v supermarketech, a tak nákup zde je vhodnou variantou. V neposlední řadě bude nutné zajistit dodavatele alkoholických a nealkoholických nápojů. Na trhu existuje velké množství těchto firem, a tak bude mít kavárna možnost výběru a v případě problému bude snadný přechod k jinému dodavateli.

RIVALITA MEZI SOUČASNÝMI KONKURENTY NA TRHU

Před založením nové kavárny je vždy potřeba zjistit, zda v okolí existuje přímá konkurence, která by mohla kavárnu ohrozit. Při analýze současné konkurence se zaměřím na město Uherský Ostroh, kde se bude kavárna nacházet a na sousední města a obce. V Uherském Ostrohu se žádná přímá konkurence nenachází, avšak můžeme zde najít již zmíněnou pražírnu kávy **COFFEE DREAM**, kde si zákazníci mohou zakoupit čerstvě namletou kávu či zrnkovou kávu s sebou. Občas si zákazníci vychutnají i kávu přímo v pražírně, ale velmi málo, jelikož vnitřní prostory nejsou uzpůsobené pro sezení a ve venkovních prostorách jsou pouze dva stoly, které se dají užívat jen v létě. Důležitý je navíc fakt, že o víkendech bývá pražírna zavřená. Další nepřímou konkurencí je zde **RELAX21**, což je primárně fitness centrum, wellness centrum a penzion. V jejich nabídce můžeme najít kávu, kterou si ale nejčastěji vychutnávají zákazníci fitness centra před tréninkem. Přímo na kávu se sem moc nechodí, jelikož prostředí není uzpůsobeno pro příjemnou konzumaci kávy. Nepřímou konkurencí přímo ve městě je dále **Vinotéka na zámku**. Lidé navštěvují vinotéku zejména když probíhají košty vína či akce na zámku. Lidé si zde můžou pochutnat na kvalitních vínech, pochutinách k vínu, v létě taky na zmrzlině apod.

Na obrázcích níže můžeme vidět obrázky konkurentů v Uherském Ostrohu, vždy pohled zevnitř a zvenku.



Obrázek 6: Coffee dream
(Zdroj: Google obrázky)



Obrázek 7: Relax21
(Zdroj: Google obrázky)



Obrázek 8: Vinotéka na zámku
(Zdroj: Google obrázky)

Přímou konkurenci naší kavárny můžeme najít v sousedním městě Veselí nad Moravou. Nachází se zde **Kavárna V parku**, která je mezi obyvateli velmi oblíbená. Disponuje širokou nabídkou káv, dezertů, vína či piva. V létě jsou zde pořádány i svatby

a často je tak kavárna o víkendu zavřená pro veřejnost. Je ale často využívána návštěvníky Bařova kanálu či cyklisty. Dalším silným konkurentem ve Veselí nad Moravou je **Kafé v kině**, což je velmi známá kavárna, kde jsou pořádány nejrůznější akce a kvízy. V nabídce můžeme najít kromě kávy spoustu míchaných nápojů a dalšího alkoholu. Další silnou konkurenci můžeme najít v sousední obci Ostrožská Nová Ves. Jedná se o areál **Slovácký dvůr**, který zahrnuje kemp a restauraci, kde je nabízena samozřejmě i káva.

Na obrázcích níže můžeme vidět konkurenty z okolí Uherského Ostrohu, vždy pohled zvenku i zevnitř.



Obrázek 9: Kavárna V Parku
(Zdroj: Google obrázky)



Obrázek 10: Kafé v kině
(Zdroj: Google obrázky)



Obrázek 11: Slováký dvůr
(Zdroj: Google obrázky)

Všichni výše zmínění konkurenti mohou ovlivnit kavárnu v Uherském Ostrohu, ale dle mého nijak výrazně. Přímá konkurence se nachází jen v okolí vzdáleném minimálně cca 5 km. Ve městě Uherský Ostroh se nachází pouze konkurence nepřímá a kavárna v tomto městě chybí.

2.3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Hlavním cílem tohoto výzkumu je zjištění preferencí potenciálních zákazníků a zjištění poptávky pro nově zakládanou kavárnu v Uherském Ostrohu. Díky názorům těchto potenciálních zákazníků můžeme lépe stanovit nabízený sortiment, cenu apod. Lepší odhad preferencí zákazníků může následně vést k jejich větší spokojenosti.

Hlavní výzkumná otázka zní: „*Jaká je poptávka a preference zákazníků v oblasti kavárénství v Uherském Ostrohu a okolí?*“

Výzkumný přístup jsem zvolila kvantitativní metodu sběru dat, dedukci a čerpání z primárních dat. Výzkumnou metodou je standardizované dotazování. Technika sběru a analýzy dat je dotazníkové šetření. Rozhodla jsem se použít formu online dotazníku, který byl zveřejněn na sociálních sítích sousedních měst a obcí včetně Uherského Ostrohu. Výzkum byl realizován od 15. 11.2022 do 15. 12. 2022.

Pro výzkum jsem stanovila minimální počet respondentů na 392. Tento počet byl určen dle velikosti populace města Uherský Ostroh a sousedících měst/obcí, což činí cca 20 000 obyvatel. A následně byl dle dostupných tabulek pro minimální počty respondentů stanoven počet 392. Ve skutečnosti se mi podařilo získat dokonce 412 vyplněných dotazníků.

HYPOTÉZA

H1: Novou kavárnu v Uherském Ostrohu by uvítalo alespoň 50 % dotazovaných.

2.3.1 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

V této kapitole bude provedena analýza dotazníku a budou interpretovány výsledky. Data byla zpracována pomocí aplikace Microsoft Excel. Úplné znění dotazníku je součástí příloh diplomové práce. Dotazník obsahoval první 4 obecné otázky a dále již otázky zaměřené na kavárnu.

Na úvod mě zajímalo pohlaví jednotlivých respondentů. V grafu č. 1 můžeme vidět, že 62 % respondentů tvoří ženy. Může to být díky větší aktivitě žen na sociálních sítích i tím, že ženy více navštěvují kavárny.



Graf 2: Pohlaví respondentů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Dále jsem se zaměřila na věkovou strukturu respondentů. Nejpočetnější skupinou jsou lidé ve věku 26-64 let, kterých je 45 %, následuje skupina 18-25 let činící 29 %. Další kategorií je 65 let a více, kterých je 16 % a kategorie do 18 let, kterých je 10 %. Z toho vyplývá, že potenciálními návštěvníky kavárny budou nejčastěji lidé ve věku 18-64, kteří tvoří většinu, avšak zanedbatelní nejsou ani starší lidé, kteří si do kavárny mohou zajít s vnoučaty. Občas kavárnu také určitě navštíví i studenti do 18 let.



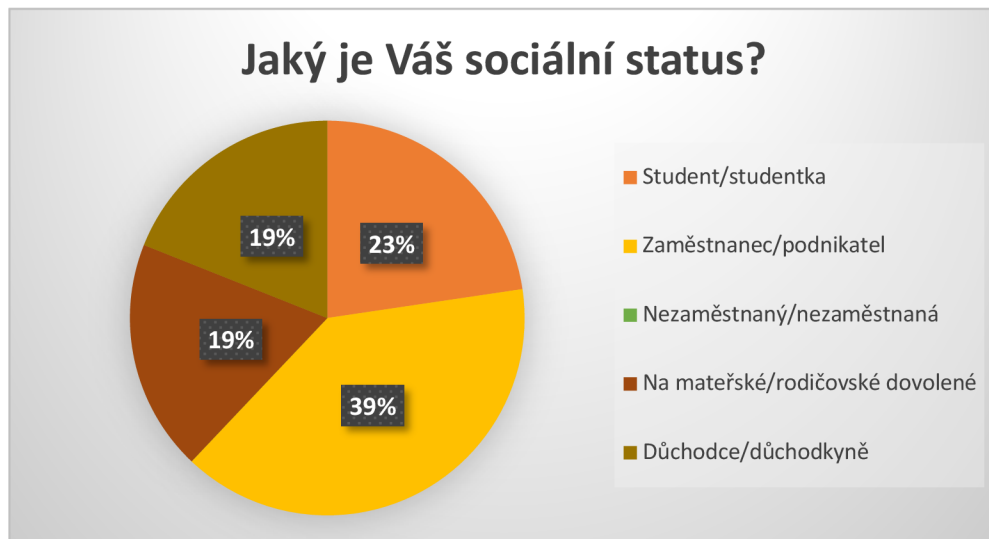
Graf 3: Věková kategorie
(Zdroj: vlastní zpracování)

Předmětem dalšího zkoumání bylo bydliště jednotlivých respondentů. Jelikož jsem se v tomto výzkumu zaměřovala na Uherský Ostroh, kde se bude kavárna nacházet, byly zde zahrnuty i jednotlivá města a obce, které sousedí s Uherským Ostrohem. Nejpočetnější skupinou jsou obyvatelé z Veselí nad Moravou, což je největší město z uvedených a činí 27 % z celkového počtu. Následováno je městem Uherský Ostroh, kde bydlí 26 % respondentů, dále Ostrožská Nová Ves s 19 %, Moravský písek s 16 % a Blatnice pod Svatým Antonínkem s 12 % respondenty. Výsledky dotazníku tedy budou relevantní, budou pocházet od respondentů z blízkého okolí.



Graf 4: Bydliště respondentů
(Zdroj: vlastní zpracování)

Další otázkou byl sociální status respondentů. Převahu s 39 % měli zaměstnanci či podnikatelé. Další skupinu tvoří studenti, kterých je 23 %, ženy či muži na mateřské nebo rodičovské dovolené 19 % a důchodci 19 %. V grafu č. 4 můžeme vidět, že nezaměstnaný není žádný z respondentů.



Graf 5: Sociální status
(Zdroj: vlastní zpracování)

Další otázka již není tak obecná, ale je zaměřena na oblast výzkumu. Zajímalo mě, jak často nyní respondenti navštěvují kavárenské zařízení. Z následujícího grafu je patrné, že ze 412 dotazovaných 27 % navštěvuje kavárnu 1x týdně, 2x týdně 21 % dotazovaných, 1x za dva týdny 19 % dotazovaných a 1x za měsíc 17 % dotazovaných. Pouze 5 % nenavštěvuje kavárny vůbec. Velká skupina zaměstnaných či osob na mateřské či rodičovské dovolené se jeví jako vhodná cílová skupina pro založení kavárny. Zaměstnaní mohou kávu zakoupit cestou do práce či z práce a lidé na mateřské či rodičovské dovolené se mohou setkávat s dalšími lidmi v kavárně. Respondenti, kteří nenavštěvují kavárnu vůbec, byli vyřazeni z výzkumu, protože netvoří potenciální zákazníky.



Graf 6: Četnost návštěv kaváren
(Zdroj: vlastní zpracování)

Další otázka zjišťuje čas, kdy respondenti navštěvují kavárny. V méně frekventovaných časech bychom se měli zaměřit na podpůrné programy, které pomohou zvýšit návštěvnost. Nejvíce respondentů kavárny navštěvuje v čase 14:00-17:00 hod. a 17:00-20:00 hod. Jedná se celkem o 67 % respondentů. Dále můžeme v grafu č. 6 vidět, že další nejčastější interval návštěvnosti je 11:00-14:00 hod. Zde by bylo vhodné nabízet různé slevové akce pro zvýšení návštěvnosti. To samé platí i pro časový interval 8:00-11:00 hod. Nejméně respondentů navštěvuje kavárny ve večerních hodinách. Můžeme tedy uvažovat o kratší otevírací době.



Graf 7: Doba návštěvnosti kaváren
(Zdroj: vlastní zpracování)

Další otázka byla zaměřena na průměrnou útratu za jednu návštěvu kavárny. Nejvíce respondentů tzn. 41 % uvedlo, že v kavárně utratí průměrně 201-300 Kč, hned za touto skupinou jsou respondenti, kteří utratí 101-200 Kč, kterých je 36 %. Nabídka kavárny by se tedy měla přizpůsobit cenám, které jsou lidé ochotni v kavárně utratit. Celkově je 77 % respondentů ochotno utratit 101-300 Kč za jednu návštěvu. Další informace najdeme v grafu č. 7.



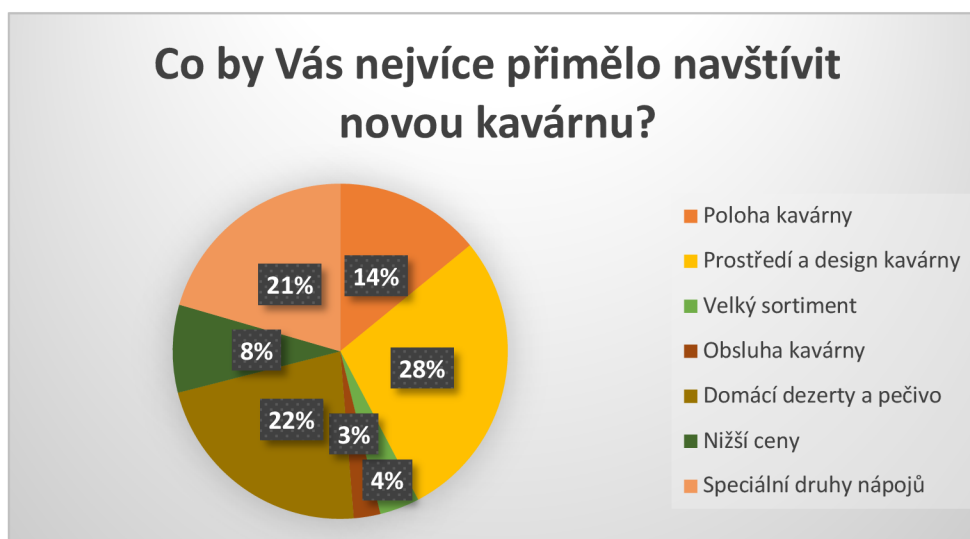
Graf 8: průměrná útrata za jednu návštěvu kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

Další otázka již byla směřována na to, zda by dotazovaní uvítali v Uherském Ostrohu novou kavárnu. Výsledek je poměrně jednoznačný - 94 % uvedlo, že by zde kavárnu uvítalo. Pro založení kavárny je tato odpověď velmi příznivá a lze předpokládat, že by kavárna mohla prosperovat.



Graf 9: Zájem o novou kavárnu
(Zdroj: vlastní zpracování)

Dále jsem se ptala na preference zákazníků, a to co by je nejvíce motivovalo k návštěvě nové kavárny. Z grafu č. 9 můžeme vidět, že nejčastější odpovědí bylo prostředí a design kavárny. Potvrzuje to fakt, že prodává a přitahuje i to, jak věci na zákazníka působí a zda jsou moderní. Další nejčastější odpovědi byly domácí dezerty a pečivo, speciální druhy nápojů a poloha kavárny.



Graf 10: Důvod návštěvy nové kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

Poslední 3 otázky jsou zaměřeny na nabízený sortiment kavárny. Konkrétně, zda by respondenti uvítali v sortimentu speciální druhy káv. Nejvíce respondentů zvolilo

možnost, že by ocenili speciální druhy káv, a to 75 %. Bylo by tedy vhodné tyto druhy káv do sortimentu zařadit.



Graf 11: Speciální druhy káv v sortimentu kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

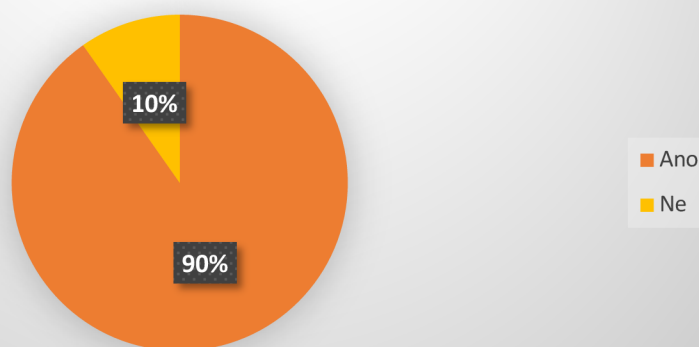
Z grafu č. 11 můžeme vyčíst, že více než polovina dotazovaných by ocenila v sortimentu speciální druhy míchaných nápojů. Bylo by vhodné zařadit do sortimentu alespoň základní výběr těchto nápojů.



Graf 12: Speciální druhy míchaných nápojů v sortimentu kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

Další otázka se týká nabídky domácích dezertů a pečiva v kavárně. Odpověď bylo jednoznačná - 90 % respondentů dezerty a pečivo uvítá. Bylo by tedy vhodné i jejich zařazení do sortimentu kavárny.

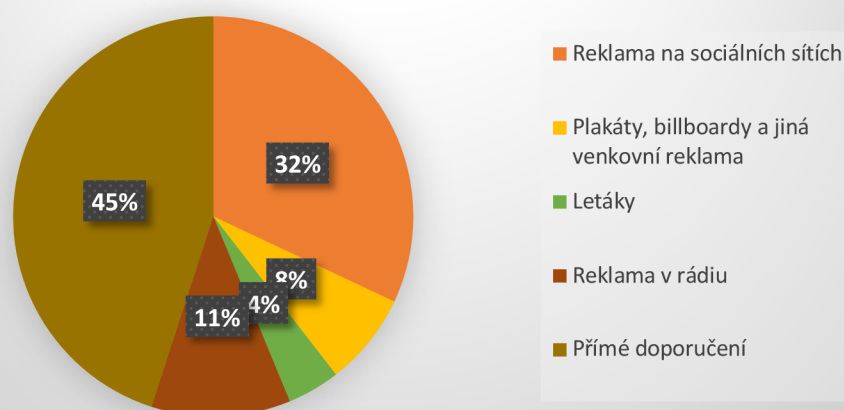
Uvítali byste v nabízeném sortimentu domácí dezerty a pečivo?



Graf 13: Domácí dezerty a pečivo v sortimentu kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

Poslední otázka je věnována reklamě, a to typům reklamy, které nejvíce ovlivňují respondenty. Bylo zjištěno, že necelou polovinu dotazovaných nejvíce ovlivní přímé doporučení a dalších 32 % reklama na sociálních sítích. Tento výsledek v dnešní době není vůbec překvapující a kavárna by se tedy měla zaměřit na propagaci na sociálních sítích a poskytovat takovou kvalitu služeb, aby odcházeli zákazníci spokojení a doporučovali kavárnu dále.

Jaký typ reklamy Vás nejvíce ovlivní?



Graf 14: Typy reklam ovlivňující respondenty
(Zdroj: vlastní zpracování)

2.3.2 SHRNUÍ VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKU

Průzkumu, který byl proveden v Uherském Ostrohu a sousedních městech a obcích se zúčastnilo 412 osob, kteří by se mohli stát zákazníky kavárny. U otázky č. 5 bylo vyřazeno 22 osob, jež vůbec nenavštěvují kavárny.

Z celkového **shrnutí** dotazníku vyplývá především to, že 94 % respondentů by uvítalo kavárnu v Uherském Ostrohu. Toto zjištění je více než příznivé pro založení kavárny. Výzkumu se zúčastnilo více žen než mužů a nejvíce odpovědí přišlo od osob ve věku 18-64 let. Z hlediska sociálního statusu byla nejpočetnější skupina zaměstnaných osob, a to 39 %. Nejpočetnější skupinou dotazovaných byli respondenti, kteří navštěvují kavárnu 1x týdně, což bylo z celkového počtu 27 % a více než polovina respondentů navštěvuje kavárnu vícekrát do měsíce. Necelých 70 % respondentů navštěvuje kavárnu v intervalu od 14:00-20:00 hod. Bylo zjištěno, že 77 % respondentů utratí za jednu návštěvu kavárny v průměru 101-300 Kč. V této částce si respondenti většinou zakoupí 2-4 produkty z nabízeného sortimentu. Nejdůležitějším faktorem, který přiměje dotazované k návštěvě nové kavárny je design a prostředí kavárny, ale také nabídka domácích dezertů, speciální druhy nápojů nebo poloha kavárny. V nabízeném sortimentu kavárny by respondenti ocenili speciální druhy káv, míchaných nápojů nebo domácí dezerty a pečivo. V neposlední řadě bylo zjištěno, že nejvíce respondenty ovlivňuje reklama na sociálních sítích a přímé doporučení.

Hypotézu „Novou kavárnu v Uherském Ostrohu by uvítalo alespoň 50 % dotazovaných“ můžeme na základě výsledků dotazníku **potvrdit**.

Z výzkumu vyplynulo několik **doporučení** pro následnou realizaci vlastních návrhů diplomové práce. Zásadní zjištění je, že by kavárnu v Uherském Ostrohu uvítalo 94 % respondentů. Proto lze pokračovat v realizaci podnikatelského záměru této kavárny. Potenciálním segmentem zákazníků jsou lidé ve věku 18-64 let, na které by se měl podnik nejvíce zaměřovat. Otevírací doba kavárny by měla respektovat nejvíce uváděný časový interval návštěv kavárny, což je 14-20 hodin. Nejméně lidé chodí po 20 hod. Ceny v kavárně by se měly co nejvíce přizpůsobit průměrně utracené částce za jednu návštěvu, což je 101-300 Kč. Kavárna by se měla nacházet v dobré lokalitě a měla by být designová s příjemnou atmosférou. V nabídce by se měly objevit i speciální druhy káv či domácích dezertů nebo míchaných nápojů. K propagaci bude vhodné využít reklamu na sociálních sítích, která po přímém doporučení ovlivní nejvíce lidí.

Všechny poznatky získané z marketingového výzkumu budou dále sloužit v části návrhové.

2.4 SWOT ANALÝZA

Následující část diplomové práce zahrnuje SWOT analýzu, která identifikuje silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Zpracována je dle předchozích analýz a poznatků.

Tabulka 3: SWOT analýza
(Zdroj: vlastní zpracování)

	SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
VNITŘNÍ PŮVOD	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní káva z pražírny • Moderní a designové prostředí • Odlišná nabídka od konkurence • Speciální druhy káv a nápojů • Bezlaktózové dezerty • Poloha kavárny • Moderní propagace na soc. sítích 	<ul style="list-style-type: none"> • Začínající podnik • Velké počáteční náklady • Nutnost využití cizích zdrojů • Časová náročnost práce • Chybějící vlastní prostory pro podnikání • Vyšší ceny speciálních druhů káv a míchaných drinků
	PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
VNĚJŠÍ PŮVOD	<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce s dalšími pražírny v okolí • Různé bonusy, soutěže, akce • Další rozšiřování sortimentu • Jednoduché a bezplatné možnosti tvorby marketingu 	<ul style="list-style-type: none"> • Zvyšování cen surovin • Vysoká inflace • Vstup nové konkurence na trh • Malý zájem zákazníků • Zvyšování cen nájmu • Tendence lidí k šetření (příprava kávy doma)

SILNÉ STRÁNKY

Hlavní prioritou kavárny bude nabízet kvalitní kávu, která bude odebírána od pražírny kávy v Uherském Ostrohu. Nabízejí zde opravdu široký sortiment kávy z různých koutů světa. Dalším poznávacím znamením bude moderní a designové prostředí kavárny, na které bude kladen velký důraz. V dnešní době je to právě to, co přiláká zákazníky k první návštěvě. V kavárně bude také kladen důraz na odlišení nabídky od konkurence s čímž jsou spojeny speciální druhy káv a nápojů, které budou obsaženy v nabídce. V nabídce budou taky obsaženy dezerty bez laktózy pro uspokojení potřeb všech zákazníků. Další silnou stránkou je také poloha kavárny. Kavárny bude situována nedaleko hlavní silnice v části města, kde se ještě mnoho služeb nenachází a obyvatelé této části města tady kavárnu či jiné vyžití postrádají. Kousek od kavárny se taky nachází menší parkoviště, které je veřejné a bude tak přístupné i pro návštěvníky kavárny. Další silnou stránkou je moderní propagace na sociálních sítích – např. na instagramu pomocí fotek, videí nebo reels, které jsou nyní velmi populární.

SLABÉ STRÁNKY

Jednou ze slabých stránek jsou chybějící zkušenosti s podnikáním a to, že se jedná o začínající podnik. Můžeme sem zařadit také velké počáteční náklady, které se týkají hlavně nákupu kvalitních spotřebičů a vybavení celé kavárny. S tím je také spojená nutnost využití cizích finančních prostředků - například formou úvěru, který poté bude muset kavárna pravidelně splácet. Slabou stránkou se jeví také velká časová náročnost práce spojená s otevírací dobou, jelikož kavárny jsou navštěvovány po celý den a k tomu náleží také čas strávený administrativními pracemi. V podnikání se ale časová náročnost dá očekávat a až si kavárna najde své místo na trhu, bude již jednodušší práci delegovat. Mínusem jsou taky chybějící vlastní prostory pro podnikání, z čehož plyne nutnost nájmu a nájemné samozřejmě zvýší provozní náklady. V neposlední řadě do slabých stránek spadají vyšší ceny speciálních druhů káv či míchaných drinků. V porovnání s většími městy nebudou tyto ceny tak vysoké, avšak pro menší město se mohou jevit jako vyšší a někteří zákazníci si mohou nákup rozmyslet.

PŘÍLEŽITOSTI

Příležitost se jeví ve spolupráci s dalšími pražírnami kávy v okolí, čímž může kavárna nabízet větší výběr káv pro zákazníky. Dále vidím příležitost v bonusech a dalších akcích pro stálé zákazníky, kterým může kavárna nabízet 5+1 káv zdarma

nebo 10+1 káv zdarma, což může zajistit věrnost zákazníků. Je zde také možnost rozšíření sortimentu kavárny. Po uvedení do provozu budeme zjišťovat, co zákazníkům v kavárně chybí a nejžádanější produkty můžeme do nabídky později zahrnout. Velkou příležitostí je taky využívání jednoduchých a bezplatných možností tvorby marketingu, jako jsou hlavně sociální sítě např. Facebook, Instagram či TikTok, které v dnešní době hrají velkou roli v marketingu. Jsou bezplatné a časově nenáročné.

HROZBY

Největší hrozbou pro všechny podnikatele je další zvyšování cen všech surovin, což dopadá na podnikatele i na jednotlivé domácnosti. Nyní je opravdu vysoká inflace a ceny jsou někdy i několikanásobně vyšší, což může nemile ohrozit podnik, který bude nucen zdražovat svou nabídku. Další hrozbou je jako u každého podniku vstup nové konkurence na trh, což se ale nedá ovlivnit. Což může nemile ovlivnit kavárnu je malý zájem zákazníků, a proto musí být v počátku dbáno na kvalitu a propagaci. Další hrozbou je zvyšování nájmu prostoru kavárny, což se dá eliminovat sepsáním výhodné nájemní smlouvy. Další hrozbou je v dnešní době za energetické krize tendence lidí k šetření a následné přípravy kávy v pohodlí domova, což může podnik ohrozit.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Tato část diplomové práce obsahuje již samotný návrh podnikatelského záměru na založení kavárny v Uherském Ostrohu. Návrh vychází z části teoretické, analytické a z osobních zkušeností autorky.

3.1 POPIS SPOLEČNOSTI



Obrázek 12: Logo kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

Název kavárny: MY COFFEE

Právní forma podnikání: živnost řemeslná

Jednatel: Karolína Petříková

Sídlo podniku: Uherský Ostroh

Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, hostinská činnost, prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin, Výroba pekařských a cukrářských výrobků, kromě trvanlivých.

Právní formou podnikání byla zvolena živnost, tedy založení kavárny na základě **živnostenského oprávnění**. Jedná se o nejjednodušší cestu, založení živnosti je levné a je zde velká volnost při rozhodování a jednoduchá administrativa. Dle zvoleného oboru podnikání spadá založení kavárny do živnosti ohlašovací – řemeslné. Kromě

všeobecných podmínek je zde taky zvláštní podmínka, kterou je třeba splnit a to 6 let praxe v oboru nebo vyučení v oboru. Majitelka tyto podmínky nesplňuje a je tedy nutné, aby živnost zaštil **garant – odpovědný zástupce**, který tyto podmínky splňuje. Pro založení živnosti musí majitel zaplatit 1000 Kč.

3.2 ORGANIZAČNÍ PLÁN

Na začátku podnikání nebude v kavárně mnoho zaměstnanců. Většinu věcí bude mít na starost majitelka. Majitelka bude mít na starost veškeré věci související s chodem kavárny jako komunikaci s dodavateli, veškerou administrativu, propagaci, kontrolu práce kvality zaměstnanců, a někdy taky obsluhu zákazníků. Budou zde dva zaměstnanci na hlavní pracovní poměr, kteří se budou střídát v obsluze kavárny. Střídání bude probíhat v rámci krátkého a dlouhého týdne, který je v gastronomii typický. Zaměstnanci budou mít na starost kromě obsluhy zákazníků a přípravy nápojů taky každodenní běžný úklid kavárny. Budou taky kontrolovat stav zásob a každý den čistit kávovar. Zaměstnanci musí disponovat výučním listem v oboru, vzděláním nebo dostatkem zkušeností. V kavárně bude k dispozici většinu času taky majitelka, bude řešit věci s chodem kavárny a pomáhat v případě velkého počtu zákazníků.

3.3 PROVOZNÍ PLÁN

Kavárna bude umístěna na ulici Svobodova v budově, kde nyní stojí květinářství. Květinářství je v majetku provozovatelky, což je známá od autorky. Provozovatelka již nějaký čas plánuje přesun květinářství do menších prostorů v místě jejího bydliště a bude místo po dohodě pronajímat za 10 000 Kč měsíčně.

V kavárně se bude nacházet hlavní místnost s posezením pro hosty a s barem, dále zde bude skladová místnost a sociální zařízení pro zaměstnance a pro zákazníky. Ve skladových prostorách budou umístěny regály pro skladování potravin, dále lednice a mrazák. Na baru se bude nacházet kávovar, drobné spotřebiče, malá lednice a chlazená a nechlazená vitrína. Chlazená vitrína bude sloužit pro dezerty a nechlazená pro pečivo.

Otevírací doba kavárny byla stanovena dle marketingového výzkumu a dle konkurentů v okolí. Směny budou určovány dle krátkého a dlouhého týdne, který je v tomto pracovním odvětví gastronomie typický. U dlouhého týdne se jedná o práci v pondělí, úterý, pátek, sobotu a neděli a u krátkého týdne se jedná o středu a čtvrtek. Při přijetí nového zaměstnance po zaběhnutí kavárny se může tento koncept změnit. Otevírací doba je zaznačena v následující tabulce.

Tabulka 4: Otevírací doba
(Zdroj: vlastní zpracování)

DEN	OTEVÍRACÍ DOBA (hod.)
PONDĚLÍ	8:00 – 20:00
ÚTERÝ	8:00 – 20:00
STŘEDA	8:00 – 20:00
ČTVRTEK	8:00 – 20:00
PÁTEK	11:00 – 22:00
SOBOTA	11:00 – 22:00
NEDĚLE	11:00 – 20:00

Od pondělí do čtvrtku otevírá kavárna již v 8 hodin, kdy se očekává největší návštěvnost od důchodců, maminek na mateřské nebo lidí co pracovně cestují a chtějí si vychutnat dobrou kávu či svačinu v kavárně či si ji vzít s sebou. O pátku do neděle se otevírací doba mění, otevírá se v 11 hodin a prodlužuje se otevírací doba do 22 hodin, aby si zákazníci mohli večer zajít na dobrý míchaný drink. V neděli se zavírá stejně jako v týdnu v 20 hodin.

Kavárna bude na podporu prodeje zákazníkům nabízet **digitální věrnostní kartičky**. Jedná se o digitální verzi kartiček, kdy za každých 5 zakoupených káv bude 1 káva zdarma. Zákazníci budou mít v kavárně k dispozici QR kód přes který se registrují na našem webu a získají digitální kartičku. Poté při každé návštěvě kavárny ukážou QR kód, který jim byl po registraci vytvořen a v kavárně na tabletu uvidí kolik káv zákazník vypil. Za každých 5 zakoupených káv bude tedy 1 káva zdarma.



Obrázek 13: Věrnostní karta
(Zdroj: vlastní zpracování)

3.4 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán zahrnuje tvorbu marketingového mixu 7P, který bude sestaven dle vyhodnoceného dotazníkového šetření, jednotlivých analýz a bude zde zohledněna i marže.

PRODUKT

- **Káva** je hlavním nabízeným produktem v kavárně. Bude nakupována v pražárně kávy v Uherském Ostrohu a do nabídky budou zahrnuty klasické i speciální druhy. Do klasické nabídky bude zařazeno: espresso, latte machiato, capuccino, ledová káva a do speciálních druhů bude zařazeno: moccacino, pumpkin spice latte, espresso tonic, matcha latte, dalgona café, affogato, baileys cafe, mango cafe, nutella cafe, caramel cafe. Nabídka může být v průběhu roku upravena o sezónní druhy.

Všechny varianty káv budou k dispozici i ve variantě bez laktózy, aby si kávu mohl vychutnat opravdu každý. V dnešní době totiž narůstá počet lidí s různými intolerancemi, kteří si z nabídek kaváren vybírají jen velmi těžce.



Obrázek 14: Příklad podoby speciálních druhů káv
(Zdroj: vlastní zpracování)

- **Limonády a čaje** budou další nedílnou součástí menu kavárny. Do nabídky budou zahrnuty různé příchutě domácích limonád, které se také mohou měnit dle ročního období. Bude zde mangová, citronová, zázvorová, levandulová, jahodová. Jako další také domácí ledový čaj, fresh džus a různé druhy čajů. Sirupy budou odebírány od vybraných farmářů z České republiky.
- **Míchané drinky** budou v nabídce jak alkoholické, tak nealkoholické. V kavárně se budeme soustředit na kvalitu, design při servírování a speciální nabídku drinků, ve které se objeví: sparkling gin cocktatiil, pornstar martini, margarita, hugo spritz, gianni apod.



Obrázek 15: Příklad podoby míchaných drinků
(Zdroj: Pinterest, 2023)

- **Domácí dezerty a pečivo** budou doplňkem k nabízeným nápojům. Dezerty a pečivo budou často obměňovány, ale v nabídce bude např: cheesecake, brownies, tartaletky, skořicový šnek, croissant. Budeme se zaměřovat na to, abychom nabízeli vždy něco bez laktózy či bez lepku nebo veganského, abychom uspokojili požadavky všech zákazníků. Není těžké vytvořit skvělý dezert bez laktózy či bez lepku, ale jen hrstka kaváren se na tyto intolerance zaměřuje. V kavárně MY COFFEE se ale na to chceme zaměřit a mít v nabídce něco pro každého jednoho zákazníka.
- Pro zákazníky budou taky připraveny **nealkoholické nápoje**, jako jsou džusy, coca-cola, sprite a další.

Zmíněné produkty budou v nabídce od samého začátku a mohou se měnit dle ročního období. Postupem času může být nabídka rozšířena o další produkty, které budou zákazníci vyhledávat, což zjistíme až po uvedení do provozu. V kavárně bude také bezplatná wi-fi síť.

Budou také připraveny ekologické kelímky pro kávu či limonádu s sebou.

Kavárna bude dbát nejen na výrobu nápojů a dezertů z kvalitních surovin, ale i na **estetickou stránku servírovaných nápojů a dezertů**, což bude mj. poznávacím znamením MY COFFEE.

CENA

Při tvorbě ceny bude zohledněno několik faktorů: náklady na použité suroviny, ceny u konkurence a marže. Také bude zohledněno, kolik jsou zákazníci ochotni za tyto produkty zaplatit. Cena je nejdůležitější součástí, jelikož bude tvořit zisk kavárny a pro zákazníky často představuje důležitý faktor při rozhodování.

V následující tabulce můžeme vidět jednotlivé ceny za produkty.

Tabulka 5: Ceník produktů kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

PRODUKT	CENA
Espresso	45 Kč
Latte Machiato	60 Kč
Capuccino	60 Kč
Ledová káva	65 Kč
Moccacino	65 Kč
Pumpkin spice latte	70 Kč
Cafe tonic	70 Kč
Matcha latte	70 Kč
Dalgona cafe	70 Kč
Affogato	80 Kč
Baileys cafe	80 Kč
Káva s příchutí	65 Kč
Limonáda	65 Kč
Domácí ledový čaj	65 Kč
Čaj	49 Kč
Fresh džus	69 Kč
Míchané drinky special	160 Kč
Dezerty (cheesecake, brownies, tartaletka..)	79 Kč
Pečivo (croissant, skořicový šnek..)	30 Kč
Nealkoholické nápoje	39 Kč
Dezerty bez laktózy	99 Kč

DISTRIBUCE

Veškeré produkty z nabídky kavárny si zákazníci mohou vychutnat přímo v kavárně, nebo si je můžou vzít s sebou a vychutnat v pohodlí domova či v přírodě. Pro tento případ budou k dispozici ekologické kelímky.

Kavárna bude otevřena ve všech ročních obdobích. Bude situována spíše do vnitřních prostor, ale venku se budou nacházet designové lavičky se stolkem s možností vychutnat si kávu na čerstvém vzduchu. Budou zde vítáni i lidé s domácími mazlíčky, pro pejsky bude vždy připravena v misce čerstvá voda. Rozvoz produktů zatím není v plánu.

Pokud se jedná o dopravní dostupnost kavárny, tak v blízkosti se nachází autobusová zastávka a vlaková stanice je vzdálena asi 10 minut chůze. Kavárna se bude nacházet na ulici Svobodova, nedaleko od hlavní frekventované cesty. Je zde k dispozici asi 10 veřejných parkovacích míst bez poplatku, jelikož se na stejné ulici nachází i lékárna a pošta.

MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE

Komunikace se zákazníky bude probíhat především přes sociální sítě, jelikož tato forma komunikace je nyní velmi upřednostňovaná. Jedná se o velmi rychlou a pohodlnou formu komunikace se zákazníky.

Při vzniku kavárny budou vytvořeny **letáčky**, které budou rozdávány do schránek a náhodným kolemjdoucím, aby se lidé o nové začínající kavárně rychleji dozvěděli. Cena se bude pohybovat okolo 2 000 Kč za 2 000 ks letáků. Kavárna bude chtít taky vytvořit **logo** od grafika, které bude používat a tento jednorázový náklad bude cca 1 000 Kč. Budou vytvořeny také trička s logem kavárny, které bude nosit obsluha. Pro začátek budou potřeba dvě trička pro každého jednoho zaměstnance, tudíž 4 trička. Tyto trička budou stát cca 1 250 Kč.

Pro každodenní komunikaci bude využíván hlavně **Facebook** a **Instagram**, někdy i populární **TikTok**. Budou zde bezplatně sdíleny příspěvky, které budou informovat zákazníky o aktuální nabídce, změnách, novinkách, otevírací době a podobně. Budou zde informace o cenách jednotlivých produktů a poloze kavárny. Zákazník zde může vidět fotky jednotlivých produktů, které budou nabízeny v kavárně, a tak si může již dopředu rozmyslet co si objedná. Na platformě Facebook se taky nachází prostor pro zpětnou

vazbu od zákazníků, což je hlavně na začátku podnikání pro podnik velmi důležité. TikTok bude využíván pro videa, která budou souviset s polohou kavárny, s bližším představením produktů a budou zde postupy tvorby jednotlivých drinků apod. Spousta lidí se zde inspiruje pro návštěvu míst, a tak bude TikTok tvořit nedílnou součást propagace.

Nedílnou součástí jsou taky **webové stránky** kavárny, kde budou vystaveny základní informace o poloze, otevírací době, kontaktu, nabízeném sortimentu a informace o aktuálním dění v kavárně. Webové stránky si majitelka dokáže vytvořit sama a za zřízení webové domény bude kavárna platit 250 Kč/rok. Webhosting bude kavárnu stát 350 Kč/rok. Budou taky vytvořeny **vizitky**, které budou k dispozici v kavárně a bude vytvořeno 500 ks vizitek za 600 Kč.

MATERIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

Interiér a celkový design kavárny je pro spoustu lidí velkým lákadlem pro návštěvu. Kavárna by měla navodit příjemnou atmosféru, díky níž se zde budou zákazníci cítit dobře a budou se rádi vracet. Design a interiér dokáže odlišit kavárnu od konkurence a může pomoci vyniknout. Patří sem taky logo kavárny, oblečení zaměstnanců, vizitky, barvy kavárny apod.

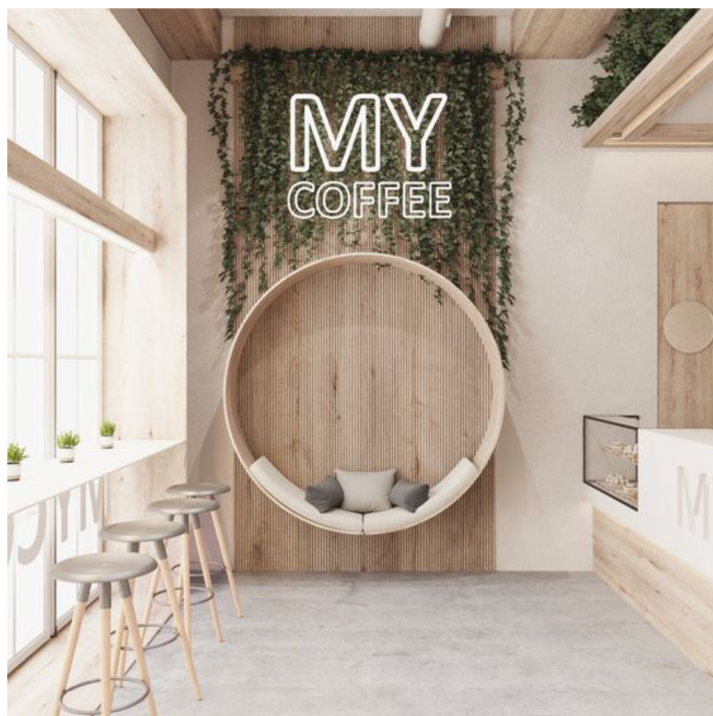
Celá kavárna bude velmi moderně a designově vybavená, aby se odlišila od konkurence a vynikla. Bude laděna do neutrálních barev v kombinaci se zelenými květinami či mechem, což navodí příjemnou atmosféru. Před vstupem do kavárny budou po obou stranách designové lavičky se stolkem. Na následujících obrázcích je znázorněna možná podoba kavárny, sociálního zařízení a laviček před vstupem.



Obrázek 16: Příklad interiéru kavárny
(Zdroj: Pinterest, 2023)



Obrázek 17: Příklad interiéru kavárny 2
(Zdroj: Pinterest, 2023)



Obrázek 18: Příklad interiéru kavárny 3
(Zdroj: Pinterest, 2023)



Obrázek 19: Příklad sociálního zařízení kavárny
(Zdroj: Pinterest, 2023)



Obrázek 20: Příklad venkovní lavičky
(Zdroj: Pinterest, 2023)

LIDÉ

K tomu, aby vše fungovalo a služby byly kvalitní jsou zapotřebí zaměstnanci a majitelka, která se bude snažit podnik „hnát kupředu“. Zákazníci by neměli být odrazeni nepříjemnou či nezkušenou obsluhou, a tak bude muset být výběr zaměstnanců velmi pečlivý. Je důležité také neustálé zlepšování v oboru a motivace zaměstnanců, aby byli zaměstnanci i zákazníci spokojeni. Kladné recenze od zákazníků budou velmi důležité pro rozvoj kavárny.

V kavárně bude zpočátku pracovat majitelka, která zaučí dva zaměstnance, kteří se budou v provozu střídat. Majitelka se bude starat o nákup jednotlivých surovin, propagaci, administrativu apod. Dezerty bude dodávat firma MM dortíky Hluk a pečivo bude odebíráno v pekárně U Jahodů v Uherském Hradišti. Dezerty bez laktózy budou připravovány ve výrobě TVŮJ DORT ve Veselí nad Moravou.

PROCESY

V kavárně se bude jednat o proces objednávání, což bude možné uskutečnit prozatím pouze na místě, což platí také pro objednávku s sebou. Telefonicky budou moci

rezervovat stůl, což bude možné ihned po otevření podniku. Online objednávky budou k dispozici možná později.



The image shows a logo for 'MY COFFEE' featuring a stylized coffee cup and saucer. Below the logo, there are two coffee cups on a white surface. The cup in the foreground has a latte art design of a heart with wings. The cup behind it is partially visible.

NABÍDKA	
SPECIÁLNÍ MÍCHANÉ NÁPOJE	
Pornstar martini	160 Kč
Sparkling gin cocktail	160 Kč
Gianni	160 Kč
Margarita	160 Kč
Hugo spritz	160 Kč
KLASICKÉ DRUHY KÁV	
Espresso	45 Kč
Cappuccino	60 Kč
Latte Machiato	60 Kč
Ledová káva	65 Kč
SPECIÁLNÍ DRUHY KÁV	
Moccacino	65 Kč
Café tonic	70 Kč
Affogato	80 Kč
Café dalgona	70 Kč
Matcha latte	70 Kč
Dýňové latte	70 Kč
Baileys café	80 Kč
Káva s příchutí	65 Kč
Rostlinné mléko	10 Kč
NEALKOHOLICKÉ NÁPOJE	
Limonáda - příchutě dle denní nabídky	65 Kč
Domácí ledový čaj	65 Kč
Fresh džus	69 Kč
Čaj	49 Kč
Coca-cola, Sprite, Džus, Voda	39 Kč
DEZERTY	
Dezerty	79 Kč
Pečivo	30 Kč
Dezerty bez laktózy	99 Kč

Obrázek 21: Nabídka kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

3.5 FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán je velmi důležitou součástí podnikatelského záměru. Díky tomuto plánu můžeme zjistit, kolik budeme potřebovat finančních prostředků na realizaci záměru. Cílem této kapitoly je tedy zjistit, zda je návrh finančně realizovatelný.

Nejprve nás budou zajímat počáteční náklady a náklady na první období po založení kavárny, což bude zahrnuto do zakladatelského rozpočtu. Dále nás také bude zajímat zahajovací rozvaha, cash flow a bod zvratu. V poslední části bude zjištěna doba návratnosti investice. Veškeré částky ve finančním plánu jsou uvedeny s DPH.

3.5.1 ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET

V tabulce níže jsou znázorněny veškeré náklady týkající se samotného založení podniku, rekonstrukce prostor pro kavárnu, veškeré výdaje na vybavení, dále náklady na počáteční propagaci kavárny apod.

Veškeré ceny jsou stanoveny orientačně, přičemž jsem vycházela z cen na internetu, z rozhovoru s rodinnými příslušníky pracující v oboru a rozhovorů s několika majiteli již existujících kaváren.

V tabulce č. 5 je přehled nákladů, které souvisí se založením živnosti, jako např. výpis z trestního rejstříku či samotné prohlášení o založení živnosti.

Tabulka 6: Náklady na založení živnosti
(Zdroj: vlastní zpracování)

NÁKLADOVÁ POLOŽKA	Kč
Výpis z trestního rejstříku	100
Založení živnosti	1 000
CELKEM	1 100

Další nákladovou položkou zakladatelského rozpočtu jsou náklady na propagaci. Jedná se pouze o počáteční náklady, ke kterým se určitě později při provozu kavárny přidají další. V počátku se jedná např. o letáky. Bude vytvořeno 2 000 ks letáků, které budou distribuovány v Uh. Ostrohu a okolních obcích/městech. Dále bude vytvořeno logo, které bude využíváno na sociálních sítích, propagačních materiálech apod. Pro úsporu nákladů je možné zadat návrh loga studentům některé odborné školy oboru

ITE. Dále bude zaregistrována webová doména a webhosting, webové stránky si majitelka vytvoří sama či opět využije spolupráci se studenty. Kromě toho bude vytvořeno 500 ks vizitek a vyrobeny trička. Všechny tyto náklady jsou znázorněny v následující tabulce:

Tabulka 7: Počáteční náklady na propagaci
(Zdroj: vlastní zpracování)

NÁKLADOVÁ POLOŽKA	Kč
Letáky	2 000
Logo	1 000
Webhosting	350/rok
Registrace domény	250/rok
Vizitky	600
Trička	1250
CELKEM	5 450

Velkým počátečním nákladem bude rekonstrukce potřebná pro zahájení podnikání. Prostory budou pronajímány a bude vystěhováno vše, co se zde nachází. Velikost prostor je odhadována na 80 m². Bude zde kompletně nová podlaha, výmalba, výměna 2 oken a dveří a proběhne také malá rekonstrukce sociálního zařízení, které zde sice je, ale kavárně designem nevyhovuje. Budou připevněny venkovní lavičky se stolkem, které budou vytvořeny na zakázku. Návrh interiéru a designu kavárny si zajistí sama majitelka spolu s rodinným příslušníkem. Částečně bude rekonstrukce probíhat svépomocí či s pomocí rodiny a část (např. výměna oken a dveří) bude zadána specializované firmě.

Tabulka 8: Rekonstrukce prostor kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

NÁKLADOVÁ POLOŽKA	KČ
Podlaha	45 000
Výmalba	5 000
Výměna oken a dveří	70 000
Rekonstrukce sociálního zařízení	80 000
Venkovní nábytek	80 000
CELKEM	280 000

Velkou část prvotních nákladů tvoří vybavení kavárny. V pronajímaných prostorech se nebude nacházet žádné vybavení, je nutné si tedy vše obstarat. V následující tabulce je zahrnuto veškeré vybavení, které je nutné pro zahájení činnosti – např. designové vybavení kavárny, stoly a židle, barový pult (vyrobený na zakázku) pro přípravu veškerých nápojů, lednice, vitríny, myčka apod.

Tabulka 9: Náklady na vybavení kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

NÁKLADOVÁ POLOŽKA	KČ
Designový nábytek	36 000
Designové dekorace (mechy, květiny...)	32 000
Barový pult s úložným prostorem	120 000
Lednice a mrazák	25 000
Stoly 5 x	22 000
Židle 20 x	30 000
Barové židle (4 x)	10 000
Vitríny (chladicí a nechladicí)	30 000
Kávovar	150 000
Ostatní spotřebiče a vybavení	30 000
Osvětlení	30 000
Nádobí	20 000
Hygienické a uklížečské prostředky	5 000
CELKEM	540 000

Do zakladatelského rozpočtu kavárny byly zahrnuty náklady na založení živnosti, náklady na počáteční propagaci, náklady na rekonstrukci prostor a jako poslední náklady na vybavení kavárny. **Celkem tyto náklady činí 826 550 Kč.**

Tabulka 10: Zakladatelský rozpočet
(Zdroj: vlastní zpracování)

NÁKLADOVÁ POLOŽKA	KČ
Založení živnosti	1 100
Počáteční propagace	5 450
Rekonstrukce	280 000
Vybavení kavárny	540 000
CELKEM	826 550

3.5.2 DLOUHODOBÝ HMOTNÝ MAJETEK – ODPISY

Odepisován je dlouhodobý hmotný majetek kavárny, kam je zařazeno vybavení, jehož pořizovací cena byla vyšší než 80 000 Kč. Můžeme sem tedy zahrnout kávovar a barový pult s úložným prostorem. Pořizovací cena profesionálního kávovaru je 150 000 Kč a pořizovací cena barového pultu na zakázku je 120 000 Kč. Obě položky patří do 2. odpisové skupiny a budou odepisovány 5 let rovnoměrnou metodou. V prvním roce bude odepisováno 11 % a v letech následujících 22,25 %. Výši odpisů v jednotlivých letech můžeme vidět v následující tabulce.

Tabulka 11: Odpisy dlouhodobého hmotného majetku
(Zdroj: vlastní zpracování)

POLOŽKA	1.ROK	2.ROK	3.ROK	4.ROK	5.ROK
Kávovar	16 500 Kč	33 375 Kč	33 375 Kč	33 375 Kč	33 375 Kč
Barový pult	13 200 Kč	26 700 Kč	26 700 Kč	26 700 Kč	26 700 Kč
CELKEM	29 700 Kč	60 075 Kč	60 075 Kč	60 075 Kč	60 075 Kč

3.5.3 VARIABILNÍ NÁKLADY

Aby kavárna mohla otevřít, je nutné, aby měla zásoby surovin a zboží, které jsou nutné k míchání drinků, přípravě kávy apod.

V následujících tabulkách jsou vyčísleny náklady na výrobu jednotlivých produktů, které kavárna bude nabízet. Ceny se odvíjí od cen dodavatelů jako např. pražírna kávy Coffee dream Uherský Ostroh, Levandule z jižní Moravy, Vanda sirupy a marmelády, Coca-cola a taky cen produktů v Lidl, kde nabízí kvalitní suroviny. Jsou také vyčísleny náklady na jednotlivé dezerty, které budou odebírány od dodavatele MM dortíky Hluk. Za 12 ks dezertů je stanovena cena 500 Kč, tyto dezerty budou pravidelně odebírány. Pečivo bude odebíráno od Pekařství u Jahodů v Uherském Hradišti, kde je průměrná částka za 12 ks pečiva 180 Kč. Dezerty bez laktózy budou připravovány ve výrobně TVŮJ DORT ve Veselí nad Moravou. Ve veškerých cenách jsou zahrnuty i energie.

Tabulka 12: Variabilní náklady nápojů
(Zdroj: vlastní zpracování)

PRODUKT	NÁKLADY/ks	CENA/ks
Espresso	8 Kč	45 Kč
Latte Machiato	10 Kč	60 Kč
Capuccino	10 Kč	60 Kč
Ledová káva	12 Kč	65 Kč
Moccacino	15 Kč	65 Kč
Pumpkin spice latte	20 Kč	70 Kč
Cafe tonic	20 Kč	70 Kč
Matcha latte	20 Kč	70 Kč
Dalgona café	12 Kč	70 Kč
Affogato	20 Kč	80 Kč
Baileys cafe	20 Kč	80 Kč
Káva s příchutí	12 Kč	65 Kč
Limonáda	25 Kč	65 Kč
Domácí ledový čaj	25 Kč	65 Kč
Čaj	6 Kč	49 Kč
Fresh džus	38 Kč	69 Kč
Míchané drinky special	65 Kč	160 Kč
Nealkoholické nápoje	17 Kč	39 Kč

Tabulka 13: Variabilní náklady na dodávané dezerty
(Zdroj: vlastní zpracování)

PRODUKT	NÁKUPNÍ CENA/12 ks	NÁKUPNÍ CENA/ks	PRODEJNÍ CENA/ks
Dezerty	500 Kč	42 Kč	79 Kč
Pečivo	180 Kč	15 Kč	30 Kč
Bezlaktózové dezerty	660 Kč	55 Kč	99 Kč

V následující tabulce je znázorněn propočet průměrných nákladů na jeden nabízený produkt. Informace byly získány z tabulek č. 12 a č. 13. Bylo zjištěno, že průměrné náklady na 1 produkt jsou 22 Kč. Počet zákazníků byl převzat z tabulky č. 19 (viz. realistická varianta) a to je 82 zákazníků za den. Z marketingového výzkumu vyplynulo, že lidé v kavárně nejčastěji utratí 200 Kč, což odpovídá cca 3 produktům z nabídky kavárny. V případě míchaných drinků je to méně, ale je to menší část nabídky kavárny, tudíž budeme počítat se 3 zakoupenými produkty na jednoho zákazníka. V tabulce jsou tedy vypočítány náklady na 1 den provozu a poté na měsíc provozu kavárny.

Tabulka 14: Očekávané průměrné náklady na produkty
(Zdroj: vlastní zpracování)

PRŮMĚRNÉ NÁKLADY NA PRODUKT	POČET ZÁKAZNÍKŮ ZA DEN	PRŮMĚRNÝ POČET PRODUKTŮ NA 1 ZÁKAZNÍKA	NÁKLADY ZA DEN	NÁKLADY ZA MĚSÍC
22 Kč	82	3	5 412 Kč	156 948 Kč

3.5.4 CELKOVÉ NÁKLADY PŘED OTEVŘENÍM KAVÁRNY

Celkem náklady před otevřením kavárny a zahájením provozu činí 983 498 Kč. Do nákladů je zahrnuto založení živnosti, počáteční propagace, rekonstrukce, náklady na produkty na měsíc provozu a vybavení kavárny.

Tabulka 15: Celkové náklady před otevřením kavárny
(Zdroj: vlastní zpracování)

POLOŽKA	KČ
Založení živnosti	1 100
Počáteční propagace	5 450
Rekonstrukce	280 000
Náklady na produkty na měsíc provozu	156 948
Vybavení	540 000
CELKEM	983 498

3.5.5 ZAHAJOVACÍ ROZVAHA

Na straně aktiv můžeme v tabulce č. 16 vidět dlouhodobý majetek a oběžná aktiva. Do dlouhodobého majetku byl zahrnutý dlouhodobý hmotný majetek a drobný hmotný majetek. Do dlouhodobého hmotného majetku byl zahrnut majetek, který podléhá odpisům, a to ve výši 270 000 Kč a do drobného hmotného majetku ostatní majetek, který odpisům nepodléhá, a to ve výši 550 000 Kč. Celkově dlouhodobý majetek činí 820 000 Kč. Oběžná aktiva jsou složena ze zásob a krátkodobého finančního majetku. Zásoby byly v předešlých tabulkách vyčísleny na 156 948 Kč. Krátkodobý finanční majetek se dělí na peníze v pokladně, což činí 10 000 Kč a peníze na bankovním účtu což činí 113 052 Kč. Na straně pasiv můžeme najít vlastní zdroje, kde je zahrnut základní kapitál, což je vklad majitelky, který činí 500 000 Kč. Tato částka však nestačí na pokrytí všech nákladů, a tak je majitelka nucena si vzít bankovní úvěr v hodnotě 600 000 Kč.

Tabulka 16: Zahajovací rozvaha
(Zdroj: vlastní zpracování)

AKTIVA		PASIVA	
DLOUHODOBÝ MAJETEK	820 000	VLASTNÍ ZDROJE	500 000
Dlouhodobý hmotný majetek	270 000	Základní kapitál	500 000
Drobný hmotný majetek	550 000		
OBĚŽNÁ AKTIVA	280 000	CIZÍ ZDROJE	600 000
Zásoby	156 948	Úvěr od banky	600 000
Krátkodobý finanční majetek	123 052		
-Peníze v pokladně	10 000		
-Peníze na bankovním účtu	113 052		
AKTIVA CELKEM	1 100 000	PASIVA CELKEM	1 100 000

3.5.6 BANKOVNÍ ÚVĚR

Základní kapitál majitelky je menší než náklady, které jsou nutné pro otevření kavárny, a tak je nutné sjednat si bankovní úvěr. Bankovní úvěr bude sjednán na částku 600 000 Kč, což zahrnuje i rezervu.

Bankovní úvěr bude sjednán u Air Bank, která dokáže poskytnout nyní nejnižší úrok. Úrok bude sjednán fixní na 5 let a za včasné placení bude úroková sazba činit 4,9 %.

Splácení úvěru bude probíhat 5 let, měsíčně v 60 splátkách, které budou činit 11 327 Kč. Celkem spolu s úroky majitelka zaplatí 676 924 Kč, tedy přeplatí 76 924 Kč. Podrobný splátkový kalendář nalezneme v příloze.

3.5.7 MZDOVÉ NÁKLADY

Zaměstnanec budou v počátku pouze dva, kteří se budou střídat v provozu. Mzda je stanovena smluvně na 23 000 Kč hrubého měsíčně. Je možné, že se v dalších letech bude mzda zaměstnanců zvyšovat, avšak v závislosti na úspěchu kavárny. Zaměstnanci si také budou dle vzájemné dohody dělit spropitné.

Výše mzdy byla stanovena dle průměrné mzdy v daném odvětví v ČR, ale s mírným navýšením kvůli současné vysoké inflaci. V tabulce č. 10 můžeme vidět výši hrubé mzdy a dále odvody za sociální a zdravotní pojištění. Sociální pojištění činí 24,8 % a sociální pojištění 9 %. V tabulce jsou tedy vyčísleny veškeré odvody, které musí zaměstnavatel odvádět.

Tabulka 17: Mzdové náklady
(Zdroj: vlastní zpracování)

NÁKLADOVÁ POLOŽKA	Hrubá mzda	Odvody na sociální a zdravotní pojištění (33,8 %)	CELKEM
Mzda servírky	23 000 Kč	7 774 Kč	30 774 Kč
Mzda servírky 2	23 000 Kč	7 774 Kč	30 774 Kč
CELKEM	46 000 Kč	15 548 Kč	61 548 Kč

3.5.8 FIXNÍ NÁKLADY

Do fixních nákladů bylo v rámci diplomové práce zahrnuto nájemné, zálohy na energie, internet a mobilní tarif, mzdy a odvody zaměstnanců, odpisy za první rok a měsíční splátka úvěru. Výše nájemného bylo stanoveno již v provozním plánu a činí tedy 10 000 Kč/měsíc. Internet, mobilní tarif a zálohy na energie byly vyčísleny dle dostupných cen na internetu a energie také dle m². Mzdové náklady, splátku úvěru a odpisy nalezneme v předchozích tabulkách. SP a ZP majitelky bylo vyčísleno dle minimálních předepsaných záloh. Vše můžeme vidět podrobněji v následující tabulce.

Tabulka 18: Fixní náklady
(Zdroj: vlastní zpracování)

NAKLADOVÁ POLOŽKA	KČ
Nájem	10 000
Energie	4 000
Internet a mobilní tarif	800
Mzdy a odvody	61 548
Odpisy	2 475
Splátka úvěru	11 327
SP a ZP majitelky	5 666
CELKEM	95 816

3.5.9 OČEKÁVANÉ VÝNOSY

V této kapitole budeme vycházet hlavně z výsledků marketingového výzkumu, který můžeme najít v kapitole 2.1.3. Z provedeného výzkumu vyplynulo, že průměrná útrata za jednu návštěvu kavárny je 200 Kč. Tato částka odpovídá asi 2-3 produktům z nabídky, v případě míchaného alkoholického drinku to bude 1-2 produkty. Většinou se bude jednat o kombinaci nápoje a dezertu či pečiva.

Při výpočtu se bere v úvahu, že ve státní svátky bude zavřeno, tudíž bylo od 365 dní odečteno 13 dní svátků vychází 352 dní v roce co bude kavárna otevřená. Vyděleno na měsíc vychází, že bude mít v průměru kavárna otevřeno 29 dní v měsíci. Celková kapacita kavárny je 30 lidí, jedná se o 5 stolů pro 4 osoby, 4 barové židle a 6 míst na lavičkách před kavárnou. Dle mého odhadu se zde každý člověk vystřídá během hodiny, někdo odejde dřív a někdo později, ale průměrně to bude hodina. Dále taky počítáme s otevírací dobou uvedenou v tabulce č. 4. V průměru bude mít kavárna otevřeno 11 hodin denně. Kapacita při 100% vytíženosti kavárny je 330 zákazníků denně.

Na základě předešlých informací byl sestaven plán výnosů kavárny, který byl rozdělen do 3 variant, a to na: optimistickou, realistickou a pesimistickou variantu. Optimistická varianta počítá s obsazeností 35 %, realistická s obsazeností 25 % a pesimistická s obsazeností 15 %.

Tabulka 19: Očekávané výnosy v prvním roce
(Zdroj: vlastní zpracování)

VARIANTA PRVNÍ ROK	Počet zákazníků	Denní příjem	Měsíční příjem	Roční příjem
Optimistická	115	23 000 Kč	667 000 Kč	8 004 000 Kč
Realistická	82	16 400 Kč	475 600 Kč	5 707 200 Kč
Pesimistická	49	9 800 Kč	284 200 Kč	3 410 400 Kč

Druhý rok se očekává přírůstek zákazníků o 10 %. Druhý se očekává navýšení díky nově zavedenému podniku, který spoustu lidí ještě nemělo šanci navštívit. Třetí rok se očekává přírůstek zákazníků o 5 % oproti druhému roku, díky již zavedenému podniku a díky stálým zákazníkům, které si podnik vybudoval. Výpočty můžeme vidět v následujících tabulkách.

Tabulka 20: Očekávané výnosy v druhém roce
(Zdroj: vlastní zpracování)

VARIANTA DRUHÝ ROK	Počet zákazníků	Denní příjem	Měsíční příjem	Roční příjem
Optimistická	126	25 200 Kč	730 800 Kč	8 769 600 Kč
Realistická	90	18 000 Kč	522 000 Kč	6 264 000 Kč
Pesimistická	53	10 600 Kč	307 400 Kč	3 688 800 Kč

Tabulka 21: Očekávané výnosy ve třetím roce
(Zdroj: vlastní zpracování)

VARIANTA TŘETÍ ROK	Počet zákazníků	Denní příjem	Měsíční příjem	Roční příjem
Optimistická	132	26 400 Kč	765 600 Kč	9 187 200 Kč
Realistická	94	18 800 Kč	545 200 Kč	6 542 400 Kč
Pesimistická	55	11 000 Kč	319 000 Kč	3 828 000 Kč

3.5.10 PROVOZNÍ NÁKLADY

Provozní náklady zahrnují fixní a variabilní náklady, které jsou nutné pro provoz kavárny MY COFFEE. **Fixní náklady** zahrnují náklady, které se v průběhu roku nemění a musí být zaplacený nezávisle na prodaném množství produktů. **Variabilní náklady** zahrnují náklady, které jsou potřebné k výrobě produktů, které bude kavárna nabízet a mohou se měnit s prodaným množstvím. Počítá se s tím, že se ceny surovin budou nadále zvyšovat, tudíž počítáme se zvyšujícími se variabilními náklady každý rok o 5 %. Nejsou zde zahrnuty prvotní náklady na založení kavárny. Většina položek v následující tabulce byla převzata z předchozích tabulek, kde byly náklady vyčísleny.

Tabulka 22: Provozní náklady
(Zdroj: vlastní zpracování)

POLOŽKA	PRVNÍ ROK	DRUHÝ ROK	TŘETÍ ROK
Nájem	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč
Energie	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč
Internet a mobilní tarif	9 600 Kč	9 600 Kč	9 600 Kč
Webová doména	250 Kč	250 Kč	250 Kč
Webhosting	350 Kč	350 Kč	350 Kč
Mzdy a odvody zaměstnanců	738 576 Kč	738 576 Kč	738 576 Kč
SP a ZP majitelky	67 992 Kč	67 992 Kč	67 992 Kč
Odpisy	29 700 Kč	60 075 Kč	60 075 Kč
Splátka úvěru	135 924 Kč	135 924 Kč	135 924 Kč
Ostatní náklady (pojištění, odpad apod.)	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
Propagace	20 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
Variabilní náklady	1 883 376 Kč	1 977 545 Kč	2 076 422 Kč
CELKEM	3 063 768 Kč	3 178 312 Kč	3 277 189 Kč

3.5.11 OČEKÁVANÝ ČISTÝ ZISK

Výpočet očekávaného čistého zisku zahrnuje výnosy, náklady a výpočet daně se slevou. Ve všech letech je počítáno s realistickou variantou výnosů a nákladů. V prvním roce jsou zde zahrnuty provozní náklady, ke kterým byly přičteny náklady na zahájení provozu jako je rekonstrukce, vybavení, prvotní propagace, náklady na měsíční zásoby surovin a taky na založení živnosti. Tyto náklady jsou ve výši 983 498 Kč. V dalších letech už nejsou tyto náklady zahrnuty. Je zde také zahrnuto sociální a zdravotní pojištění majitelky, což činí 5 666 Kč za měsíc tudíž 67 992 Kč za rok.

Tabulka 23: Očekávaný čistý zisk
(Zdroj: vlastní zpracování)

POLOŽKA	1 ROK	2 ROK	3 ROK
Výnosy	5 707 200 Kč	6 264 000 Kč	6 542 400 Kč
Provozní náklady	4 047 266 Kč	3 178 312 Kč	3 277 189 Kč
Základ daně	1 659 934 Kč	3 085 688 Kč	3 265 211 Kč
Daň (15 %)	248 990 Kč	462 853 Kč	489 782 Kč
Sleva na poplatníka	30 840 Kč	30 840 Kč	30 840 Kč
Daň po slevě	218 150 Kč	432 013 Kč	458 942 Kč
Čistý základ daně	1 441 784 Kč	2 653 675 Kč	2 806 269 Kč
SP a ZP majitelky	67 992 Kč	67 992 Kč	67 992 Kč
ČISTÝ ZISK	1 373 792 Kč	2 585 683 Kč	2 738 277 Kč

3.5.12 CASH FLOW

Z výkazu cash flow zjistíme stav peněžních prostředků na začátku období a stav peněžních prostředků na konci období. Následující tabulka zahrnuje hodnoty, které jsou obsaženy v předešlých tabulkách a zobrazuje cash flow za následující 3 roky podnikání.

Můžeme vidět, že se cash flow pohybuje v kladných hodnotách ve všech letech a neměl by být v tomto ohledu žádný problém.

Tabulka 24: Cash flow
(Zdroj: vlastní zpracování)

	1 ROK	2 ROK	3 ROK
Peněžní prostředky na začátku období	1 100 000 Kč	2 473 792 Kč	5 059 475 Kč
+ Zisk po zdanění	1 373 792 Kč	2 585 683 Kč	2 738 277 Kč
Peněžní prostředky na konci období	2 473 792 Kč	5 059 475 Kč	7 797 752 Kč

3.5.13 BOD ZVRATU

Výpočet bodu zvratu je velmi důležitý pro to, abychom zjistili za jak dlouho pokryjí výnosy kavárny veškeré náklady tzn. variabilní a fixní. Jedná se tedy o bod, kdy se tyto náklady budou rovnat výnosům a kavárna nebude tvořit zisk ani nebude ve ztrátě. Výpočtem tedy zjistíme, jak velké musí být výnosy kavárny, aby byla schopna pokrýt náklady a dále tvořila zisk.

Pro výpočet musíme znát velikost fixních nákladů, které činí 95 816 Kč/měsíc, což činí 1 149 792 Kč/rok. Dále musíme znát cenu za jednotku, což odpovídá 200 Kč, které každý zákazník v průměru v kavárně utratí. Jako poslední je nutné znát velikost variabilních nákladů na jednotku. V předešlých tabulkách bylo určeno, že průměrné náklady na jeden produkt činí 22 Kč a každý zákazník si v kavárně průměrně zakoupí 3 produkty, vychází nám variabilní náklady na jednotku 66 Kč.

$$Q = \frac{1\,149\,792}{200 - 66} = 8\,581$$

Bod zvratu nastane, pokud kavárna obslouží 8 581 zákazníků. Denně kavárna při realistické variantě počítá s 82 zákazníky denně. Můžeme tedy říct, že bod zvratu nastane již ve 4 měsíci od začátku podnikání.

3.5.14 DOBA NÁVRATNOSTI INVESTICE

Výpočtem doby návratnosti investice zjistíme, za jak dlouho se nám vrátí počáteční investice do podnikání. Spadají sem vložené prostředky majitelkou, což činí 500 000 Kč a dále úvěr od banky ve výši 600 000 Kč. Ve jmenovateli nalezneme očekávaný čistý zisk z podnikání za první rok.

$$t = \frac{1\,100\,000}{1\,373\,792} = 0,8 \text{ roku}$$

Vložená investice by se při realistické variantě čistého zisku za první rok podnikání měla vrátit za 0,8 roku.

ZÁVĚR

Hlavním cílem mé diplomové práce bylo sestavení podnikatelského záměru, který bude konkurenceschopný a realizovatelný. Tento podnikatelský záměr se zaměřil na založení kavárny v Uherském Ostrohu. V kavárně budou zákazníkům nabízeny klasické i speciální druhy káv, limonády, speciální míchané drinky, dezerty, pečivo a také produkty ve variantě bez laktózy. Na skupinu lidí vyžadující tyto produkty se kavárna bude také zaměřovat, a tak budou v nabídce i dezerty bez laktózy.

V první části práce byla zpracována rešerše odborné literatury na dané téma. Tato část objasňuje pojmy, které souvisí s podnikatelským záměrem. Informace z této teoretické části byly využity v části analytické a návrhové.

Následná analytická část zahrnovala provedení analýzy obecného okolí pomocí modelu SLEPTE, analýzy oborového okolí pomocí Porterova modelu pěti sil a analýzu faktorů pomocí metody SWOT. Do analytické části byl zahrnut i marketingový výzkum pomocí dotazníkového šetření, který měl za úkol zjistit preference potenciálních zákazníků a následnou poptávku po nově zakládané kavárně v Uherském Ostrohu. V této části bylo dotazníkové šetření na základě odpovědí vyhodnoceno a bylo velmi klíčové k sestavení návrhové části.

Stěžejní částí je část návrhová, kde byl sestaven samotný návrh kavárny v Uherském Ostrohu. Hlavní strategií kavárny je nabídky netradičních druhů káv, míchaných nápojů, dezertů, a to i ve variantách bez laktózy. Tato strategie vznikla především z osobní zkušenosti a identifikace této mezery na trhu.

Bylo rozhodnuto, že kavárna bude založena na základě živnostenského oprávnění, což bude zaštitěno odpovědným zástupcem, bez kterého by podnikání v tomto oboru nebylo možné. Dále byl vypracován organizační a provozní plán. Kavárna bude otevřena denně a budou se zde střídát dva zaměstnanci s tím, že majitelka bude zajišťovat celý chod kavárny a veškerou administrativu. Zákazníkům budou k dispozici digitální věrnostní kartičky, které budou odměnou za pravidelnou návštěvu. Za každých 5 káv bude jedna káva zcela zdarma.

Další částí návrhů byl marketingový plán, který zahrnoval vypracování marketingového mixu 7S. Byl vypracován na základě marketingového výzkumu a provedených analýz v analytické části diplomové práce. Byly zde popsány nabízené produkty, ceny produktů, distribuce, marketingová komunikace, materiální prostředí, lidé

a procesy. Prostory kavárny budou zrekonstruovány a bude vytvořeno velmi moderní prostředí se spoustou designových prvků, které budou atraktivní pro zákazníky.

Velkou část návrhů tvoří finanční plán, který je důležitou součástí celého podnikatelského záměru. Nejprve byl sestaven zakladatelský rozpočet a vyčísleny veškeré finanční prostředky, nezbytné ještě před začátkem podnikání. Do zakladatelského rozpočtu bylo zahrnuto založení živnosti, rekonstrukce prostor, vybavení a počáteční propagace kavárny. Po sestavení zakladatelského rozpočtu byly vykalkulovány i variabilní náklady na měsíc provozu. Veškeré náklady před zahájením provozu tedy byly vypočteny na 983 498 Kč. Dále byla sestavena zahajovací rozvaha, která zahrnovala vklad majitelky 500 000 Kč a půjčku od banky ve výši 600 000 Kč. Úvěr byl sjednán na 5 let při úrokové sazbě 4,9 %. Dále byly vyčísleny fixní náklady, které zahrnovaly nájemné, zálohy na energie, internet, mzdy a odvody, odpisy, splátku úvěru a sociální a zdravotní pojištění majitelky. Celkově tyto náklady činí 95 816 Kč.

Byly vyčísleny očekávané výnosy kavárny v prvních 3 letech, a to vše ve třech variantách: pesimistické, optimistické a realistické. Pro další kalkulace byla brána v úvahu varianta realistická a byla porovnána s veškerými náklady. Po porovnání všech nákladů s očekávanými výnosy byl zjištěn čistý zisk za první 3 roky podnikání. Očekávaný čistý zisk v prvním roce činí 1 374 089 Kč, ve druhém roce 2 585 980 Kč a ve třetím roce 2 738 575 Kč.

V poslední části práce byl vypočten bod zvratu, kterého kavárna dosáhne, pokud obslouží 8 581 zákazníků, což nastane při realistické variantě již ve 4 měsíci po založení kavárny. Byla vypočtena doba návratnosti vložené investice, která je při realistické variantě čistého zisku 0,8 let.

Na základě výše zmíněných poznatků z této práce mohu konstatovat, že tento podnikatelský záměr je konkurenceschopný a realizovatelný. Za první 3 roky vykazuje kavárna kladný čistý zisk i cash flow, z čehož vyplývá, že je možné tento podnikatelský záměr při nynější situaci realizovat.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2010, 192 s. ISBN 9788025132340.

Fotografie konkurentů [online]. [cit. 2023-03-24]. Dostupné z: <https://www.google.cz/imghp?hl=cs&authuser=0&ogbl>

FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Miroslav ŠPAČEK a Ivan SOUČEK, 2017. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0434-5.

Inflace [online]. 11.1.2023 [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, c2007. *Podnikatelský plán*, Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

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

Meziroční vývoj HDP [online]. 2.12.2022 [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Pinterest obrázky [online]. 2023 [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: <https://cz.pinterest.com>

Průměrná mzda dle profesí v ČR [online]. [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.kupnisila.cz/prumerna-mzda/>

Průměrná mzda ve zlínském kraji 2022 [online]. [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xz/prumerna-mzda-ve-zlinskem-kraji-ve-2-ctvrtleti-2022>

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

Sbírka zákonů ČR [online]. 2010-2023 [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz>

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

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Stav obyvatel [online]. [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://regiony.kurzy.cz/>

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

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. *Základy úspěšného podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2019, 246 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠTOHL, Pavel, 2014. *Učebnice účetnictví 2014 - 3. díl: pro střední školy a pro veřejnost 13.*, upr. vyd. Znojmo: Pavel Štohl. ISBN 978-80-87237-71-7.

TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.

Úrokové sazby ČNB [online]. 21.12.2022 [cit. 2023-01-25]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/CNB-ponechala-urokove-sazby-na-stavajici-urovni-00020/>

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v plném znění

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf 1: Vývoj HDP meziročně	33
Graf 2: Pohlaví respondentů	41
Graf 3: Věková kategorie.....	42
Graf 4: Bydliště respondentů	42
Graf 5: Sociální status.....	43
Graf 6: Četnost návštěv kaváren.....	44
Graf 7: Doba návštěvnosti kaváren.....	44
Graf 8: průměrná útrata za jednu návštěvu kavárny	45
Graf 9: Zájem o novou kavárnu.....	46
Graf 10: Důvod návštěvy nové kavárny	46
Graf 11: Speciální druhy káv v sortimentu kavárny	47
Graf 12: Speciální druhy míchaných nápojů v sortimentu kavárny	47
Graf 13: Domácí dezerty a pečivo v sortimentu kavárny	48
Graf 14: Typy reklam ovlivňující respondenty.....	48

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Stav obyvatel	31
Tabulka 2: Průměrná měsíční mzda dle profesí v ČR	32
Tabulka 3: SWOT analýza.....	50
Tabulka 4: Otevírací doba.....	55
Tabulka 5: Ceník produktů kavárny	59
Tabulka 6: Náklady na založení živnosti	66
Tabulka 7: Počáteční náklady na propagaci	67
Tabulka 8: Rekonstrukce prostor kavárny	68
Tabulka 9: Náklady na vybavení kavárny	69
Tabulka 10: Zakladatelský rozpočet.....	69
Tabulka 11: Odpisy dlouhodobého hmotného majetku	70
Tabulka 12: Variabilní náklady nápojů	71
Tabulka 13: Variabilní náklady na dodávané dezerty	71
Tabulka 14: Očekávané průměrné náklady na produkty	72
Tabulka 15: Celkové náklady před otevřením kavárny	72
Tabulka 16: Zahajovací rozvaha.....	73
Tabulka 17: Mzdové náklady	74
Tabulka 18: Fixní náklady	75
Tabulka 19: Očekávané výnosy v prvním roce	76
Tabulka 20: Očekávané výnosy v druhém roce.....	76
Tabulka 21: Očekávané výnosy ve třetím roce.....	76
Tabulka 22: Provozní náklady	77
Tabulka 23: Očekávaný čistý zisk	78
Tabulka 24: Cash flow	79

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Vztah podnikatelského záměru a plánu.....	14
Obrázek 2: Právní formy podnikání.....	16
Obrázek 3: SWOT analýza	21
Obrázek 4: Proces marketingového výzkumu	22
Obrázek 5: Části produktu	25
Obrázek 6: Coffee dream	38
Obrázek 7: Relax21	38
Obrázek 8: Vinotéka na zámku.....	38
Obrázek 9: Kavárna V Parku	39
Obrázek 10: Kafe v kině	39
Obrázek 11: Slovácký dvůr.....	40
Obrázek 12: Logo kavárny	53
Obrázek 13: Věrnostní karta	56
Obrázek 14: Příklad podoby speciálních druhů káv	57
Obrázek 15: Příklad podoby míchaných drinků	57
Obrázek 16: Příklad interiéru kavárny	62
Obrázek 17: Příklad interiéru kavárny 2	62
Obrázek 18: Příklad interiéru kavárny 3	63
Obrázek 19: Příklad sociálního zařízení kavárny	63
Obrázek 20: Příklad venkovní lavičky.....	64
Obrázek 21: Nabídka kavárny	65

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Bod zvratu	28
Vzorec 2: Doba návratnosti investice	29

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník - kavárna v Uherském Ostrohu	I
Příloha 2: Splátkový kalendář.....	VI

PŘÍLOHY

Příloha 1: Dotazník - kavárna v Uherském Ostrohu (Zdroj: vlastní zpracování)

Dotazník - kavárna v Uherském Ostrohu

23.03.23 10:32

Dotazník - kavárna v Uherském Ostrohu

Prosím Vás o upřímné vyplnění následujícího dotazníku týkající se výzkumného projektu, který zpracovávám v rámci Fakulty podnikatelské, VUT v Brně. Cílem dotazníku je zjištění poptávky a preferencí obyvatel Uherského Ostrohu a okolních měst. Váš názor je velmi cenným zdrojem dat.

Výzkum je zcela anonymní a dotazník by Vám neměl zabrat více než 10 minut. Skládá se ze 14 otázek, na které nejsou správné ani špatné odpovědi, vždy tedy prosím zvolte takovou odpověď, která nejlépe vystihuje Váš osobní názor.

Předem děkuji za Váš čas a ochotu.

Bc. Karolína Petříková

***Povinné pole**

1. Jakého jste pohlaví? *

Označte jen jednu elipsu.

Muž

Žena

2. Do jaké věkové kategorie spadáte? *

Označte jen jednu elipsu.

Méně než 18 let

18 - 25 let

26 - 64 let

65 let a více

3. Jaké je Vaše bydliště? *

Označte jen jednu elipsu.

- Uherský Ostroh
- Veselí nad Moravou
- Moravský Písek
- Ostrožská Nová Ves
- Blatnice pod Svatým Antonínkem

4. Jaký je Váš sociální status? *

Označte jen jednu elipsu.

- Student/studentka
- Zaměstnanec/podnikatel
- Nezaměstnaný/nezaměstnaná
- Na mateřské/rodičovské dovolené
- Důchodce/důchodkyně

5. Jak často navštěvujete kavárnu? *

Označte jen jednu elipsu.

- Každý den
- 3x a vícekrát týdně
- 2x týdně
- 1x týdně
- 1x za dva týdny
- 1x za měsíc
- 1x za rok
- Nenavštěvuji

6. V jakém časovém intervalu nejčastěji navštěvujete kavárnu? *

Označte jen jednu elipsu.

- 8:00-11:00 hod.
- 11:00-14:00 hod.
- 14:00-17:00 hod.
- 17:00-20:00 hod.
- 20:00-23:00 hod.

7. Co si nejčastěji objednáváte v kavárně? *

Označte jen jednu elipsu.

- Kávu
- Limonádu
- Míchaný nápoj alkoholický/nealkoholický
- Jiné alkoholické nápoje
- Jiné nealkoholické nápoje
- Dezert
- Lehké občerstvení
- Kombinace výše zmíněných

8. Kolik v průměru utratíte za jednu návštěvu kavárny? *

Označte jen jednu elipsu.

- Méně než 100 Kč
- 101-200 Kč
- 201-300 Kč
- 301-400 Kč
- 401 Kč a více

9. Uvítali byste novou kavárnu v Uherském Ostrohu? *

Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

10. Co by Vás nejvíce přimělo navštívit novou kavárnu?

Označte jen jednu elipsu.

Poloha kavárny

Prostředí a design kavárny

Velký sortiment

Obsluha kavárny

Domácí dezerty a pečivo

Nižší ceny

Speciální druhy nápojů

11. Uvítali byste v nabízeném sortimentu speciální druhy kávy?

Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

12. Uvítali byste v nabízeném sortimentu speciální druhy míchaných nápojů?

Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

13. Uvítali byste v nabízeném sortimentu domácí dezerty a pečivo?

Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

14. Jaký typ reklamy Vás nejvíce ovlivní?

Označte jen jednu elipsu.

Reklama na sociálních sítích

Plakáty, billboardy a jiná venkovní reklama

Letáky

Reklama v rádiu

Přímé doporučení

Obsah není vytvořen ani schválen Googlem.

Google Formuláře

Příloha 2: Splátkový kalendář
(Zdroj: vlastní zpracování)

ROK	MĚSÍC	POČATEČNÍ HODNOTA	ÚROK	ÚMOR	KONEČNÁ HODNOTA
1	1	600 000	2 509	8 819	591 181
1	2	591 181	2 472	8 856	582 325
1	3	582 325	2 435	8 893	573 432
1	4	573 432	2 397	8 930	564 503
1	5	564 503	2 360	8 967	555 535
1	6	555 535	2 323	9 005	546 530
1	7	546 530	2 285	9 042	537 488
1	8	537 488	2 247	9 080	528 408
1	9	528 408	2 209	9 118	519 289
1	10	519 289	2 171	9 156	510 133
1	11	510 133	2 133	9 195	500 938
1	12	500 938	2 094	9 233	491 705
2	1	491 705	2 056	9 272	482 434
2	2	482 434	2 017	9 310	473 123
2	3	473 123	1 978	9 349	463 774
2	4	463 774	1 939	9 388	454 385
2	5	454 385	1 900	9 428	444 958
2	6	444 958	1 860	9 467	435 491
2	7	435 491	1 821	9 507	425 984
2	8	425 984	1 781	9 546	416 437
2	9	416 437	1 741	9 586	406 851
2	10	406 851	1 701	9 626	397 225
2	11	397 225	1 661	9 677	387 558
2	12	387 558	1 620	9 707	377 851
3	1	377 851	1 580	9 748	368 103

3	2	368 103	1 539	9 788	358 315
3	3	358 315	1 498	9 829	348 485
3	4	348 485	1 457	9 870	338 615
3	5	338 615	1 416	9 912	328 703
3	6	328 703	1 374	9 953	318 750
3	7	318 750	1 333	9 995	308 755
3	8	308 755	1 291	10 037	298 719
3	9	298 719	1 249	10 079	288 640
3	10	288 640	1 207	10 121	278 520
3	11	278 520	1 164	10 163	268 357
3	12	268 357	1 122	10 205	258 151
4	1	258 151	1 079	10 248	247 903
4	2	247 903	1 036	10 291	237 612
4	3	237 612	993	10 334	227 278
4	4	227 278	950	10 377	216 901
4	5	216 901	907	10 421	206 480
4	6	206 480	863	10 464	196 016
4	7	196 016	820	10 508	185 508
4	8	185 508	776	10 552	174 956
4	9	174 956	731	10 596	164 360
4	10	164 360	687	10 640	153 720
4	11	153 720	643	10 685	143 035
4	12	143 035	598	10 729	132 306
5	1	132 306	553	10 774	121 532
5	2	121 532	508	10 819	110 712
5	3	110 712	463	10 865	99 848
5	4	99 848	417	10 910	88 938
5	5	88 938	372	10 956	77 982
5	6	77 982	326	11 001	66 981

5	7	66 981	280	11 047	55 934
5	8	55 934	234	11 094	44 840
5	9	44 840	187	11 140	33 700
5	10	33 700	141	11 187	22 514
5	11	22 514	94	11 233	11 280
5	12	11 280	47	11 280	0