



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ HOOKAH BARU

BUSINESS PLAN FOR THE ESTABLISHMENT OF HOOKAH BAR

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Kristýna Hlaváčková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2020

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Studentka:	Bc. Kristýna Hlaváčková
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.
Akademický rok:	2019/20

Ředitel ústavu 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:

Podnikatelský záměr – založení Hookah baru

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Tato diplomová práce se zabývá zhotovením podnikatelského záměru na založení podniku s nabídkou vodních dýmek. Práce se skládá z několika částí, a to konkrétně teoretické, analytické a praktické, kdy v teoretické části jsou popsány a definovány základní pojmy a definice. V analytické části je za pomoci teoretických poznatků analyzována současná situace na trhu a v praktické části je samotná realizace podnikatelského záměru.

Základní literární prameny:

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. 2012. Podnik a jeho okolí: Jak přežít v konkurenčním prostředí. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. 2005. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024745206.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá zhotovením podnikatelského záměru na založení podniku s nabídkou vodních dýmek. Práce se skládá z několika částí, a to konkrétně teoretické, analytické a praktické, kdy v teoretické části jsou popsány a definovány základní pojmy a definice. V analytické části je za pomoci teoretických poznatků analyzována současná situace na trhu a v praktické části je samotná realizace podnikatelského záměru.

Abstract

This diploma thesis deals with the creation of a business plan for setting up an hookah bar. The thesis consist of several parts – theoretical, analytical and practical. In the theoretical part, the basic term and definitions are described and defined. In the analytical part is analyzed the current situation in the market using theoretical knowledge and the practical part is the whole realization of the business plan itself.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, konkurence, podnik, PESTLE analýza, SWOT analýza, vodní dýmka, marketingový plán, finanční plán

Key words

Business plan, competing business, company, PESTLE analysis, SWOT analysis, hookah, marketing plan, financial plan

Bibliografická citace

HLAVÁČKOVÁ, Kristýna. *Podnikatelský záměr - založení Hookah baru* [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-03-18]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127213>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů 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 17. května 2020

.....
podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D., za jeho čas, vedení, trpělivost a pomoc při zpracování mé diplomové práce. Dále děkuji svým blízkým za cenné rady, informace a připomínky.

OBSAH

OBSAH	5
ÚVOD	11
2. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	12
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
3.1 ÚVOD DO PODNIKÁNÍ.....	13
3.2 FORMY PODNIKÁNÍ	14
3.2.1 <i>Podnikání fyzické osoby, OSVČ</i>	14
3.2.2 <i>Podnikání právnické osoby, společnosti</i>	15
3.3 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – PLÁN.....	18
3.3.1 <i>Struktura podnikatelského plánu</i>	20
3.4 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	22
3.4.1 <i>Marketingový mix</i>	23
3.5 ANALÝZA TRHU.....	24
3.5.1 <i>Analýza vnějšího prostředí</i>	25
3.5.2 <i>PESTE analýza</i>	25
3.5.3 <i>Porterův model</i>	26
3.5.4 <i>Analýza vnitřního prostředí</i>	28
3.5.5 <i>SWOT analýza</i>	28
3.6 FINANČNÍ ANALÝZA.....	29
3.6.1 <i>Výkaz cash-flow</i>	30
3.6.2 <i>Výkaz zisku a ztrát</i>	30
3.6.3 <i>Rozvaha</i>	30
3.6.4 <i>Bod zvratu</i>	30
3.7 METODY HODNOCENÍ INVESTIC	31
3.7.1 <i>Čistá současná hodnota</i>	32

3.7.2	<i>Index ziskovosti</i>	32
3.7.3	<i>Vnitřní výnosové procento</i>	33
3.7.4	<i>Doba návratnosti</i>	33
3.8	ANALÝZA RIZIK	34
3.9	ZDROJE FINANCOVÁNÍ PODNIKU	35
3.9.1	<i>Bankovní úvěry</i>	35
3.9.2	<i>Leasing</i>	36
3.10	PŘÍLOHY PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	36
4.	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	38
4.1	TREND VODNÍCH DÝMEK V ČR	38
4.2	PESTLE ANALÝZA	39
4.2.1	<i>Politické faktory</i>	39
4.2.2	<i>Ekonomické faktory</i>	39
4.2.3	<i>Sociální faktory</i>	40
4.2.4	<i>Technické a technologické faktory</i>	40
4.2.5	<i>Legislativní faktory</i>	41
4.2.6	<i>Ekologické faktory</i>	42
4.3	PORTERŮV MODEL	42
4.3.1	<i>Vliv dodavatelů</i>	43
4.3.2	<i>Vliv odběratelů</i>	43
4.3.3	<i>Hrozba stávající konkurence</i>	44
4.3.4	<i>Hrozba vstupu nové konkurence</i>	44
4.3.5	<i>Substituční produkty</i>	44
4.4	ANALÝZA KONKURENCE	45
4.4.1	<i>Hodnocení přímé konkurence</i>	45
4.4.2	<i>Hodnocení nepřímé konkurence</i>	47
4.5	SWOT ANALÝZA	47

5. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	51
5.1 TITULNÍ STRANA.....	53
5.2 SHRNUTÍ.....	54
5.3 POPIS PODNIKU	55
5.4 ORGANIZAČNÍ PLÁN.....	58
5.4.1 Požadavky na zaměstnance.....	58
5.5 OBCHODNÍ PLÁN.....	59
5.5.1 Dodavatelé.....	59
5.5.2 Zákazníci.....	60
5.5.3 Plán objednávek.....	61
5.6 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	61
5.7 FINANČNÍ PLÁN	68
5.7.1 Zakladatelský rozpočet	68
5.7.2 Zdroj financování.....	69
5.7.3 Personální zabezpečení	72
5.7.1 Náklady na propagaci	74
5.7.2 Shrnutí provozních nákladů.....	75
5.7.3 Očekávané výnosy a náklady	76
5.7.4 Výsledek hospodaření.....	80
5.8 ANALÝZA A HODNOCENÍ RIZIK.....	81
ZÁVĚR.....	84
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	86
SEZNAM GRAFŮ.....	89
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	90
SEZNAM TABULEK	91
SEZNAM PŘÍLOH.....	93

ÚVOD

Lidé se obávají neznáma a často se bojí riskovat i přesto, že v dnešní době není nijak obtížné začít podnikat. Náročnější a důležitější však je prosadit se na trhu, stát se konkurenceschopným a získat stálé zákazníky. Téma, o kterém budu ve své diplomové práci psát, jsem vybrala poměrně rychle, jelikož od podnikatelského záměru očekávám obohacení a především skutečnost, že v brzké době chci tento záměr zrealizovat. Abych se ale přesvědčila o realizovatelnosti a potenciální úspěšnosti mého podnikání, je právě sestavení podnikatelského záměru a provedení analýz klíčové. Je to jeden z mnoha stěžejních kroků k založení a úspěšnému provozu podnikání. Pro téma hookah bar jsem se rozhodla proto, že v dnešní uspěchané době je složitější najít si vhodné místo k setkávání se s přáteli, odpočinku a nastartování mysli.

Podnikatelský záměr, avšak dobře vypracovaný, také funguje jako ochrana proti bankrotu, pomáhá určit, jak velký kapitál je pro realizaci podniku potřebný a umožní ujasnit si řadu důležitých otázek a podnětů, které se týkají trhu, na který chce vstoupit, potencionálních zákazníků a v první řadě konkurenčních podniků. Celá práce je pak rozdělena do tří částí, a to teoretické, analytické a návrhové.

První teoretická část vychází z odborné literatury a obeznamuje se všemi potřebnými pojmy souvisejícími s podnikáním, podnikem, právními formami podnikání a samotnou strukturou podnikatelského záměru.

Na teoretickou část navazuje analytická část, která se zabývá analýzou současného stavu, kdy za pomoci PESTLE analýzy popisují okolí společnosti. K popisu konkurenčního prostředí využívám Porterův model pěti sil včetně analýzy konkurence. SWOT analýza pak vyhodnocuje silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku.

V poslední části je pak uveden vlastní návrh podnikatelského záměru pro určený podnikatelský subjekt, a to hookah bar. Je zde vyčíslen finanční plán, obchodní, organizační a marketingový plán. Tato část obsahuje v poslední řadě taktéž analýzu a řízení rizik.

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Cílem této diplomové práce je sestavení podnikatelského záměru pro založení hookah baru neboli podniku s vodními dýmky. V dnešní době je pojem vodní dýmka na území České republiky již poměrně známý a troufám si říci, že podniky s nabídkou vodní dýmky jsou vyhledávané a často navštěvované. Právě proto je mým cílem maximální komfort a spokojenost zákazníka, čehož chci dosáhnout profesionálním přístupem, kvalitou dýmek se širokým výběrem z kvalitních tabáků, cenami a v neposlední řadě také bezkonkurenčním prostředím. Místem podnikání je město Brno kde se očekává, že potencionálními zákazníky budou zejména občané města v široké věkové škále, jelikož bude plánovaný podnik situován do centrální části města.

Tato práce je založena na průzkumech trhu, zkušenostech z provozu podniku s vodními dýmky v Brně, kterou vlastní můj známý a na poznacích z odborné literatury.

Pomocí dostupné literatury vypracuji teoretickou základnu pro dané téma diplomové práce, tedy podniku, podnikání a podnikatelskému záměru. Následně budou zpracovány analýzy vnějšího a vnitřního prostředí podniku a aby bylo možné dosáhnout ziskovosti, je v analýze současného stavu nutné přesně identifikovat konkurenty a potencionální zákazníky. V této části je tedy použita Porterova analýza pěti sil, která analyzuje oborové okolí podniku.

Dále PESTLE analýza, která analyzuje makroekonomické okolí podniku a v neposlední řadě bude provedena SWOT analýza, která je užita k analýze jak samotného podniku, tak i jeho okolí, kdy je tato analýza nezbytná jednak pro kompletní obraz společnosti, tak pro celkový obraz okolí společnosti. Bude také provedena analýza trendu vodních dýmek v ČR a na základě provedených analýz bude vytvořen navazující návrh podnikatelského záměru, kde je cílem vytvoření finančního a marketingového plánu.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část je zaměřena na definici základních pojmů a jsou zde uvedeny základní teoretické informace a údaje potřebné pro sestavení podnikatelského záměru a zároveň pochopení této práce.

2.1 Úvod do podnikání

Podnikání lze charakterizovat jako samostatnou soustavnou činnost dané osoby za účelem dosažení zisku, tedy přebytku výnosů nad náklady. Mezi hlavní rysy podnikání patří riziko a podnikatel by se měl toto riziko snažit alespoň minimalizovat, pokud mu nelze úplně zabránit.

Samostatná činnost spočívá v tom, že právnická nebo fyzická osoba samostatně rozhoduje o tom:

- jaké výrobky nebo služby bude poskytovat,
- s kým nabyde spolupráce,
- jakým způsobem bude vše financovat,
- kde bude výrobky vyrábět, či kde bude provozovat služby,
- jakou právní formou bude podnikat,
- jakým způsobem vytvoří ceny a jakého zisku chce dosáhnout.

Každé podnikání má své klady a zápory, které musí budoucí podnikatel před začátkem zvážit a následně se svobodně rozhodnout, zda do podnikání vstoupí, jelikož v České republice je relativní volnost a podnikat může každý, kdo na podnikání má odvahu (Synek, 2002).

Podnikem je „*jakýkoliv subjekt vykonávající činnost, která spočívá v nabízení zboží či služeb na trhu*“ (Dvořáček, 2012, s.1). Důležitým faktorem je to, zda daný podnik nabízí své činnosti svým zákazníkům, protože to, že nedosahuje zisk, nebo druh právní formy není pro definici podniku určující. Mezi podniky zařazujeme totiž nejen subjekty, kteří se snaží vytvořit zisk, ale i subjekty neziskového sektoru (Dvořáček 2012).

2.2 Formy podnikání

Mezi základní formy podnikání v České republice patří fyzická osoba a právnická osoba, kdy právnická osoba poskytuje další varianty, ze kterých je třeba vybrat.

2.2.1 Podnikání fyzické osoby, OSVČ

Fyzickou osobou je občan, který si vyřídí živnostenský list a splní další podmínky vyplývající ze živnostenského zákona apod., jinak řečeno fyzická osoba tedy může podnikat na základě živnostenského oprávnění, jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů nebo pokud provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence zvláštního předpisu. Obchodním majetkem podnikatele neboli fyzické osoby, se rozumí majetek, který patří podnikateli a slouží mu k podnikání – tzv. obchodní jmění.

Všeobecnými podmínkami pro provozování OSVČ jsou:

- dosažení 18 let,
- bezúhonnost,
- způsobilost k právním úkonům,
- předložení potvrzení o tom, že pokud fyzická osoba podnikala nebo podniká na území České republiky, nemá daňové nedoplatky a nedoplatky na pojistném a sociálním zabezpečení.

Rozlišujeme dva druhy živností a to ohlašovací, které při splnění podmínek smějí být provozovány na základě ohlášení a koncesované, které smějí být provozované na základě koncese.

Živnosti ohlašovací dále rozlišujeme na:

- vázané – v případě kdy je podmínkou provozování živnosti odborná způsobilost uvedená v příloze č. 2, spočívající ve vyučení v oboru nebo středoškolském vzdělání s maturitní zkouškou, splnění podmínky vzdělání se prokazuje dokladem o rekvalifikaci a dokladem o vykonání čtyřleté praxe v oboru – např. projektová činnost, oční optika, provoz solárií, výroba nebezpečných chemických látek, provádění staveb atd.,

- řemeslné – v případě kdy je podmínkou provozování živnosti odborná způsobilost uvedená v příloze č. 1 – např. řeznictví, opravy dopravních prostředků, kadeřnictví atd.,
- volné – v případě není-li jako podmínka provozování činnosti odborná způsobilost stanovena, postačí podnikateli u těchto živností pouze všeobecné podmínky provozování živnosti – např. výroba textilií, oděvů, prodej, distribuce, velkoobchod a maloobchod, zprostředkování obchodu a služeb atd.

Živnosti koncesované jsou živnosti uvedené v příloze č. 3 Živnostenského zákona – např. výroba a úprava lihu, provozování cestovní kanceláře, výroba zbraní a střeliva atd.

2.2.2 Podnikání právnické osoby, společnosti

Podobně jako podnikání fyzických osob, i podnikání právnických osob existuje ve vícero formách. Společnost se zakládá zakladatelskou listinou nebo společenskou smlouvou, kdy základní kapitál společnosti je vyjádřený v penězích a je to souhrn peněžitých i nepeněžitých vkladů všech vlastníků, společníků a vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku, zaniká dnem výmazu z obchodního rejstříku. Právnické osoby jsou definované jako obchodní korporace a Česká legislativa zná pět druhů obchodních korporací, kterými jsou: společnost s ručením omezeným, akciová společnost které patří do osobních společností. Dále veřejná obchodní společnost a komanditní společnost které patří do společností obchodních a v poslední řadě družstva (Veber a Srpová, 2012).

Společnost s ručením omezeným – s.r.o.

Společnost lze založit jedním nebo více společníky, maximálně však 50 ti společníky, kdy minimální vklad je dán na pouhou 1 Kč. Společnost je založena podpisem společenské smlouvy u notáře a vzniká dnem zapsání do obchodního rejstříku, kdy do podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku musejí být splaceny veškeré nepeněžité vklady a alespoň 30 % peněžitého vkladu. Valná hromada je nejvyšším orgánem a jednatelé jmenovaní valnou hromadou jsou pak statutárním orgánem (Veber a Srpová 2012).

Mezi výhody s.r.o. patří:

- omezené ručení společníků pouze do nesplaceného vkladu,
- vklad lze splatit do pěti let,
- vyplacené podíly na zisku společníkům nepodléhají pojistnému sociálního pojištění, jelikož jsou zdaněny srážkovou daní 15 %,
- minimální vklad 1 Kč,

Mezi nevýhody s.r.o. patří:

- s minimálním vkladem 1 Kč a ohledem na ručení, je tato společnost o něco méně důvěryhodná než například akciová společnost
- zisk společnosti s ručením omezeným je zdaněn daní z příjmu právnických osob (Veber a Srpová, 2012).

Akciová společnost – a.s.

Mezi malými a středními společnostmi se nevyskytuje v hojném počtu, a to z důvodu administrativní a kapitálové náročnosti, kdy základní kapitál je rozvržený na určitý počet akcií s určitou hodnotou. Bez veřejné nabídky akcií musí být minimální základní kapitál 2 mil. Kč a s veřejnou nabídkou minimálně 20 mil. Kč.

Společník neručí za závazky společnosti ale společnost ručí celým svým majetkem. Valná hromada je zde nejvyšším orgánem, statutárním orgánem pak představenstvo, které je voleno valnou hromadou a musí mít alespoň tři členy. Dozorčí rada pak dohlíží na jejich činnost, která je také nejméně tří členná. Akciová společnost může být založena dvěma a více zakladateli nebo jednou právnickou osobou (Veber a Srpová, 2012).

Mezi výhody a.s. patří:

- akcionář neručí za závazky společnosti,
- má přístup ke kapitálu,
- důvěryhodnost a stabilita vnímána partnery.

Mezi nevýhody a.s. patří:

- velice vysoký základní kapitál,
- nelze založit pouze jednou fyzickou osobou,
- nutné ověření účetní uzávěrky auditorem,
- zisk společnosti je zdaněn daní z příjmu právnických osob, kdy následně vyplacené dividendy podléhají zdanění srážkovou daní (Veber a Srpová, 2012).

Veřejná obchodní společnost – v.o.s.

U malých a středních podniků se jedná po společnosti s ručením omezeným o druhou nejčastější formu podnikání malých a středních podniků, ve které podnikají alespoň dvě osoby, které ručí za své závazky veškerým svým majetkem nerozdílně a společně, kdy zisk je mezi společníky rozdělen stejným dílem. Statutárním orgánem je zde každý jeden společník, pokud se neurčí ve společenské smlouvě jinak (Veber a Srpová, 2012).

Mezi výhody v.o.s. patří:

- není stanoven minimální základní kapitál,
- působí na partnery dobrým dojmem díky neomezenému ručení společníků,
- zisk nepodléhá daní z příjmu právnických osob, až následně, co je rozdělen mezi společníky, podléhá daní z příjmu fyzických osob.

Mezi nevýhody v.o.s. patří:

- nutnost alespoň dvou společníků k založení společnosti
- neomezené ručení společníků (Veber a Srpová, 2012).

Komanditní společnost – k.s.

V této společnosti nalezneme komanditisty a komplementáře, kdy komanditisté jsou společníci kteří ručí za závazky až do výše nesplaceného vkladu a komplementáři ručí celým svým majetkem. Základní kapitál je pak tvořen vklady komanditistů, který musí být minimálně 5.000 Kč na osobu. Komplementáři následně mohou, ale nemusí vkládat kapitál a je z nich tvořen statutární řídicí orgán. Zisk je mezi komplementáře a komanditisty rozdělen na polovinu nebo dle smlouvy (Veber a Srpová, 2012).

Mezi výhody k.s. patří:

- zisk se dělí podle podmínek ve smlouvě
- není nutno vložit velký základní kapitál

Mezi nevýhody k.s. patří:

- neomezené ručení komplementářů,
- velmi podrobné sepsání společenské smlouvy, administrativní náročnost vzniku,
- ke změně společenské smlouvy je potřeba souhlas všech komplementářů a komanditistů (Veber a Srpová, 2012).

Družstvo

Družstvem rozumíme společenství neomezeného počtu osob, kdy je však k založení potřeba minimálně dvě právnické osoby nebo pět fyzických osob a minimální základní kapitál je 50.000 Kč, a lze jej tvořit vklady všech členů. Členská schůze je zde nejvyšším orgánem a má povinnost scházet se minimálně jednou do roka. Družstvo ručí svým majetkem kdežto členové za závazky neručí (Veber a Srpová, 2012).

Mezi výhody družstva patří:

- členové neručí za závazky,
- členové jsou si v postavení rovni,
- vystoupení z družstva je jednoduché,
- z vyplacených podílů na zisku se neplatí pojistné sociálního pojištění.

Mezi nevýhody družstva patří:

- vytváření neděditelného fondu,
- zisk družstva je zdaněn daní z příjmu právnických osob a vyplacené podíly na zisku srážkovou daní (Veber a Srpová, 2012).

2.3 Podnikatelský záměr – plán

Úspěchem dlouhodobě kvalitního podnikání je podnikatelský záměr a je to také nejúčinnější způsob snižování podnikatelského rizika. Podnikatel, který chce být úspěšný, potřebuje zvážit svůj vstup do podnikání a zahájit podnikání dobrým nápadem, na kterém musí neustále pracovat a rozvíjet jej.

Přespříliš obyčejné nápady jsou chybou, velkého množství začínajících podnikatelů. Co vše však má podnikatelský plán obsahovat a co přesně znamená je těžké zodpovědět, protože každý subjekt vyžaduje jinou formu a obsah. Je to obvykle dokument v písemné formě, který popisuje činnost podniku.

Cílem podnikatelského plánu je utřídění myšlenek a vedení při realizaci podnikatelské myšlenky. Je to návod, k nalezení problémů a uspořádání kroků k dosažení cíle. Dalším důvodem pro vytvoření podnikatelského plánu je získání finančních prostředků od externích subjektů, neboť dobře vypracovaný plán v sobě nese vysokou důvěryhodnost. Důležité je myslet na to, že se nejedná o statický dokument a je třeba jej pravidelně aktualizovat a přizpůsobovat rozvíjejícím se technologiím, naskýtajícím se příležitostem apod. Nejčastější praktikou je vytvoření alespoň třech jeho variant a to – pesimistické, optimistické a reálné, kdy je třeba být připraven na každou z nich (Srpková, Řehoř, 2010).

Často se také můžete setkat s názorem, že podnikatelský plán není potřebný, což je ovšem omyl, jelikož pokud podnikatel nosí všechny své myšlenky jen ve svojí hlavě, je pravděpodobné, že v důležitou chvíli na něco zapomene a nebude tak jednoduché sdělit své myšlenky dalším subjektům.

Podnikatelský plán by měl splňovat tyto požadavky:

- stručnost,
- přehlednost,
- jednoduchost – aby byl pro partnery a investory pochopitelný,
- pro zákazníka by měly být vidět jasné výhody produktu nebo služby,
- věrohodnost a v žádném případě by neměl skrývat slabé stránky (Fotr, Souček, 2005).

Podle Korába (2007) jsou podnikatelské plány vytvořeny dle pohledu investora, majitele a manažera, kdy z pohledu investora je tvořen při přípravě nového úvěru nebo investice. V případě majitele je logické, že při období zahájení podnikatelské činnosti či při nákupu nového podniku. Z pohledu manažera se s podnikatelským plánem setkáváme v případě realizace změn, uvádění nových produktů nebo také při zásadních rozhodnutích.

2.3.1 Struktura podnikatelského plánu

Jak již bylo zmíněno výše, struktur může být několik, tudíž není přesně stanovená jedna forma což je způsobeno především tím, že v každém podniku se liší obsah podnikání.

Nicméně většina autorů se shoduje na následujících částech:

I. Titulní list	VI. Marketingová strategie
II. Obsah	VII. Realizační projektový plán
III. Úvod a cíle	VIII. Finanční plán
IV. Popis podnikatelské příležitosti	IX. Předpoklady úspěšnosti a rizika
V. Analýza trhu a konkurence	X. Přílohy

Titulní list

Na titulním listu se nachází základní údaje o projektu, kdy je kladen důraz na formální provedení, jelikož z obsahového hlediska zde moc psáno není (Koráb, 2007).

Obsah

I přesto, že tento bod není nutné vysvětlovat, dost se na něj zapomíná. Je však důležitým aspektem každého dokumentu, aby se v něm čtenář lépe orientoval. Měl by být přehledný, stručný a nadpisy nejvýše do třetí hierarchické úrovně (Koráb, 2007).

Úvod a cíle

Úvod společně s cílem se umísťují na začátek dokumentu, aby se čtenář hned dozvěděl, jaký má práce rozsah, komu je dokument určen a co se předběžně dozví. Po úvodu je nutno stanovit cíle práce, které by měly splňovat princip smart:

- S (specific) - specifický
- M (measurable) - měřitelný
- A (achievable) – dosažitelný
- R (realistic) – realistický
- T (timed) – termínovaný (Koráb, 2007).

Popis podnikatelské činnosti

V této části je třeba objasnit, v čem vidíme příležitost, kdy popíšeme, jakou jsme objevili mezeru na trhu a definovat podnikatelskou strategii.

- Popis produktu/služby – vyjmenovat a popsat služby nebo produkty, vylepšení dosavadních služeb nebo zcela nový objev, zpětná vazba od zákazníků, zákazníkův důvod pro koupi.
- Konkurenční srovnání – obecné srovnání produktu s konkurencí, silné a slabé stránky produktu, odlišení se od konkurence a konkurenční výhoda (Koráb, 2007).

Analýza trhu a konkurence

Analýza trhu je jedním z nejdůležitějších kroků při zahájení jakéhokoliv podnikání. Spousta začínajících podnikatelů si myslí, že tento krok lze přeskočit, protože pro jejich produkt není konkurence. To ale většinou bývá omyl, jelikož konkurence má velký vliv na náš nastávající podnik. Je důležité umět rozeznat, kdo bude zákazníkem našich služeb, a proto je třeba provést nejen analýzu konkurence, ale také analýzu zákazníků, analýzu dodavatelů a analýzu sektoru (Koráb, 2007).

Marketingová strategie

Marketingová strategie by měla být opřena především o marketingový výzkum. Měla by být zaměřena na určitý segment zákazníků, a čím přesněji je segment definovaný, tím lépe se bude strategie tvořit. Marketing pomáhá budovat značku, tzv. brand a vyvolává v zákazníkovi emoce. Tahle část podnikatelského plánu je také velice důležitá, protože nám pomáhá zákazníky obeznámit s novým podnikem (Koráb, 2007).

Realizační projektový plán

Realizačním projektovým plánem se nazývá časový harmonogram veškerých činností souvisejících se startem podnikání. Nejdříve jsou určeny veškeré kroky, kterých chceme docílit a termíny kdy jich má být dosaženo. Často se využívá úsečkový diagram, který zobrazuje plánované činnosti jako úsečky a díky tomuto grafickému znázornění lze vidět, která činnost začíná, která končí, co na sebe navazuje a případně se překrývá.

Z tohoto diagramu lze vycházet při odvozování výše a termínů investičních a osobních výdajů (Koráb, 2007).

Finanční plán

Sestavení přehledného a detailního finančního plánu je účinným způsobem, jak přesvědčit investory a banky o efektivnosti podnikatelského plánu. Je zde vhodné využívat tabulky a grafy, pro větší přehlednost. Mezi sledované veličiny patří náklady a výnosy, příjmy a výdaje, majetek a závazky. Je však důležité uvědomit si, že výdaj není vždy náklad a výnos není vždy příjem. Základními výkazy jsou plánová rozvaha, cashflow a výsledovka (Koráb, 2007).

2.4 Marketingový plán

Prvotním cílem marketingového plánu je vylepšit díky realizací marketingových aktivit obchodní výsledky, avšak příprava tohoto plánu je pro malé firmy velice důležitá, jelikož pomáhá koordinovat činnosti, kterými se dosahuje podnikových cílů. Nutí vedení společnosti přemýšlet o budoucnosti a umožňuje také zlepšit komunikaci uvnitř společnosti. Marketingový plán je velice důležitý a musí obsahovat vysvětlení, jakým způsobem budou výrobky oceňovány, prodávány, propagovány a distribuovány (Fotr, 2005).

Marketingový plán musí obsahovat:

- podporu prodeje – jako nutnost informovat zákazníka o novém výrobku či nové firmě, kdy se nesmí zapomínat na bonusy pro zákazníka jako jsou například soutěže a slevy,
- způsob a plán prodeje – jakým způsobem se bude výrobek či služba prodávat a v jakém časovém harmonogramu, kdy je důležité myslet také nad sezónností produktů,
- bod zvratu – určit při jakém množství zákazníků nebo při jaké výši tržeb nedosáhne firma ani ztráty ani zisku, ale tržby přitom pokryjí veškeré její náklady (Fotr, 2005).

Marketingový plán udává marketingový směr společnosti, kdy ovlivňuje úspěšnost společnosti na trhu. Dále pak zachycuje výsledky marketingového plánování, které

vychází z cílů a strategií, které si podnik určí a spojuje potřeby a požadavky zákazníků se schopnostmi a možnostmi firmy (Koráb, Peterka, Řežňáková, 2007).

2.4.1 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor úkolů, které napomáhají uspokojit požadavky zákazníka, aby umožnily společnosti dosáhnout jejich cílů a týká se čtyř složek, které můžeme použít k ovlivnění nákupů spotřebiteli a říká se jim 4P.

- Product (produkt),
- price (cena),
- promotion (podpora prodeje),
- place (místo a distribuce) (Fotr,2005).

Produkt a produktová politika

Je nutné, aby si společnost vymezila výrobní sortiment projektu, jelikož výrobek je považován za dominantní prvek marketingového mixu a pokud chce společnost dosáhnout životaschopného produktu, musí pro něj najít uplatnění na trhu. V marketingovém pojetí má výrobek dvě strany, kdy na jedné se jedná o funkční charakteristiky, a na druhé straně e jedná o atraktivitu. Těmto stránkám se říká funkční a expresivní role a řadí jejich majitele do určité společenské skupiny. Výrobek ovlivňuje několik úrovní a to:

- kvalita,
- servis,
- image,
- poradenství,
- značka,
- obal,
- doplňkové funkce,
- platební podmínky,
- distribuce (Fotr, 2005).

Cena a cenová politika

Cena se skládá z nákladů na poskytnutou službu či výrobek, z nákladů na image a ze zisku společnosti. Rozhodování o cenové strategii společnosti vychází ze znalosti faktorů působících na ceny a ze znalostí odbytového trhu, chování spotřebitele a z analýzy konkurence a spousty dalších faktorů, je však třeba zvažovat i další faktory mezi které patří výše nákladů na jednotku produkce, cenová elasticita, dealerské odměny, poskytované slevy a platební podmínky dodávek (Koráb, Peterka, Řežňáková, 2007).

Podpora prodeje

Podporou prodeje neboli promotion rozumíme komunikaci se zákazníky, oslovování nebo působení na okolí společnosti, kdy marketingová komunikace zahrnuje tyto oblasti:

- osobní prodej,
- přímý marketing,
- reklamu,
- sponzoring,
- podporu prodeje (Fotr, 2005).

Místo a distribuce

Nejdůležitějším úkolem distribuce je dodat správný výrobek na své místo ve správném čase, kdy hlavními distribučními kanály jsou velkoobchod, přímá distribuce zákazníkům a maloobchod. Pro distribuci jsou důležité dodací podmínky, optimalizace dopravních cest, způsob a prostředky přepravy výrobku či služby, řízení zásob apod. (Fotr, 2005).

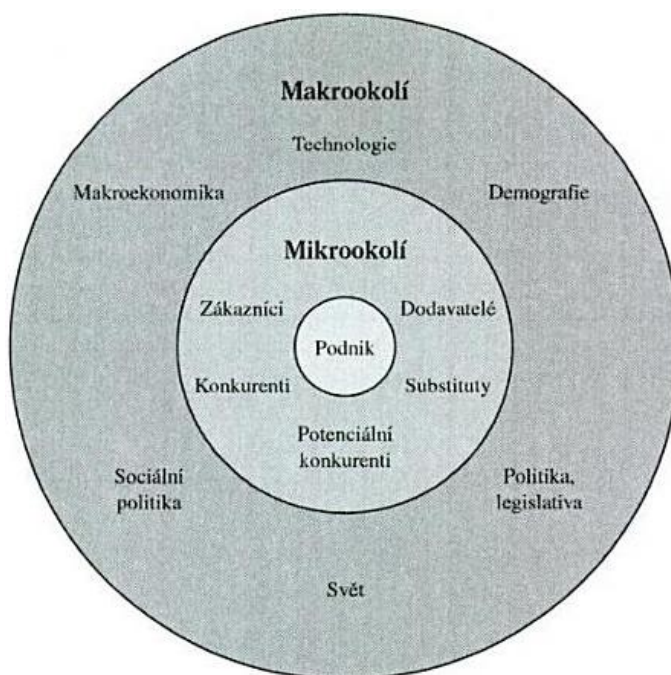
2.5 Analýza trhu

Znalost trhu, na který podnikatel vstupuje je při zakládání podniku důležitým krokem. Aby mohl soupeřit se svými konkurenty, musí se také zajímat o trendy, které na daném trhu působí. Jednou z metod provedení analýzy je externí analýza, který se orientuje na činitele působící z vnějšího okolí společnosti a ovlivňující její strategické postavení.

Analýza by měla mít široký rozsah, jelikož se rozvinula věda, technologie komunikace apod. (Jakubíková, 2013).

2.5.1 Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí se dělí na analýzu makroprostředí a analýzu mikroprostředí viz následující obrázek:



Obrázek 1: Analýza vnějšího prostředí (Zdroj: Dedouchová 2001)

2.5.2 PESTE analýza

PESTE analýza je analýza makroprostředí, kdy makroprostředí je okolí podniku, které organizace nemůže nijak ovlivnit. Název je složen z prvních písmen faktorů působících ve vnějším prostředí viz následující body:

- **P**olitické faktory jako stabilita země, členství v mezinárodních společenstvích.
- **E**konomické faktory zkoumající měnový kurz, úrokové sazby, míry nezaměstnanosti a inflaci.
- **S**ociální faktory jsou ovlivněny spotřebiteli a jejich zvyky, kulturními hodnotami atd.
- **T**echnologické faktory představují technologie a jejich rozvoj.
- **E**kologické faktory upravující hodnotu života.

Úkolem této analýzy je určit nejpodstatnější události, rizika a jevy, které mohou mít na podnik vliv u každého faktoru (Kovář a Krchová, 2007).

2.5.3 Porterův model

Porterův model, jako analýza mikroprostředí, sleduje odvětví, ve kterém podnik působí a konkrétněji se jedná o okolnosti, vlivy a situace, které je schopný ovlivnit. Tradičně se k analyzování používá Porterův model pěti sil, kdy se mezi 5 konkurenčních sil řadí:

- vnitřní rivalita mezi již existujícími podniky (konkurenty) v odvětví,
- hrozby nově vstupujících podniků (konkurentů),
- hrozby ze strany substitučních produktů,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- vyjednávací síla odběratelů (Jakubíková, 2013).

S rostoucí mocí některé ze sil dochází k vyvolání tlaku na ceny a k vyšším nákladům, což dělá dané odvětví méně atraktivní a výnosné (Jakubíková, 2013).

Stávající konkurenti v odvětví

Jedna z pěti sil Porterova modelu, kdy, pokud je tato síla slabá, mohou podniky využít příležitosti a zvýšit ceny, díky čemuž lze dosáhnout většího zisku, a naopak při vyšší síle dochází k cenové konkurenci a je velkou hrozbou pro ziskovost.

Míru rivality mezi podniky určují poptávkové podmínky a výše vstupních bariér, které jsou určeny na základě velikosti podílů jednotlivých podniků (Dedouchová, 2001).

Dle Kováře a Krchové (2007) je rivalita mezi podniky vysoká v případě že:

- působí v novém a výnosném odvětví,
- je vysoká vyváženost velkého množství konkurentů,
- bariéry pro odchod z odvětví jsou vysoké,
- výrobky nejsou moc rozdílné,
- trh roste jen málo, případně se zmenšuje,
- je nízká ziskovost v odvětví,
- zákazníci směřjí jednoduše přejít k jinému dodavateli.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Vážnost hrozby vstupů nových podniků na daný trh je dána výší vstupních bariér a očekávanými reakcemi dalších konkurentů, kdy v případě, že jsou bariéry nízké, se hrozba vstupu potenciálních konkurentů zvyšuje.

Dle Kováře a Krchové (2007) je hrozba vstupu konkurentů vysoká v případě že:

- výroba nepožaduje licence a know how,
- výrobky nejsou odlišné,
- fixní náklady vstupu a počáteční investice jsou nízké,
- náklady na změnu dodavatele jsou nízké,
- je větší počet silných konkurentů bez přirozených monopolů,
- odvětví nefunguje na principu úspor z rozsahu.

Hrozba vzniku substitutů

Hrozbou je také přítomnost blízkých substitutů v daném odvětví, protože má schopnost limitovat ceny podniků a tím omezovat i jeho ziskovost. V případě, kdy substituty neexistují, podnik si může stanovit vyšší ceny a tomu odpovídá i vyšší zisk. Vysoká hrozba pro podniky nastává tehdy, pokud firmy vyrábějí substituty s nízkými náklady a tím pádem je prodávají za nižší ceny. Dále pokud je na trhu mnoho substitutů nebo se očekává, že se v budoucnu objeví (Kovář a Krchová, 2007).

Vyjednávací síla zákazníků

Kupující se pro podnik jeví jako hrozba, jestliže tlačí ceny dolů, chtějí vyšší kvalitu výrobku, či zlepšit servis a tím se zvýší výrobní náklady.

Kupující mají dle Portera vyšší sílu v následujících případech:

- je-li možné nakoupit od více podniků najednou,
- výrobky jsou nabízeny řadou malých podniků, kdežto kupujícími je malý počet velkých podniků,
- kupující mají při nákupu možnost výběru mezi podniky s nízkými cenami, které pak bojují proti sobě a ceny klesají.

Vyjednávací síla dodavatelů

Jestliže dodavatelé dokáží navyšovat své ceny a podnik je nucen zvýšení přijmout a zaplatit, mohou být hrozbami.

Dodavatelé mají dle Portera vysokou sílu když:

- si podnik nemůže vyrobit produkty sám,
- dodávané výrobky mají málo substitutů,
- je nákladné přejít od jednoho dodavatele ke druhému,
- je dodávka a kvalita pro podnik důležitá.

2.5.4 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí podniku je tvořeno zdroji, se kterými podnik disponuje a využívá je. Celková analýza je důležitá k určení klíčových kompetencí, které budou představovat konkurenční výhodu podniku.

Vnitřní prostředí firmy tvoří zdroje:

- lidské (pracovníci, klima),
- materiální a fyzické (suroviny, technologické vybavení),
- nehmotné (know how, znalosti společnosti, image společnosti),
- finanční (kapitál, likvidita, rentabilita) (Jakubíková, 2013).

2.5.5 SWOT analýza

SWOT analýza se řadí mezi základní metody strategické analýzy a zaměřuje se na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které se podílejí na úspěšnosti podniku. Podstatou je identifikace silných a slabých stránek, které přicházejí z vnitřního prostředí neboli přímo z podniku. Z vnějšího prostředí se zaměřuje na poznání příležitostí a hrozeb, které mohou podnik ovlivňovat. Zkratka SWOT je složená z prvních písmen sledovaných faktorů v anglickém jazyce:

- **Strengths** – silné stránky
- **Weaknesses** – slabé stránky
- **Opportunities** – příležitosti
- **Threats** – hrozby (Jakubíková, 2013).

SWOT analýza je používána pro svou přehlednost, srozumitelnost a univerzálnost, nevýhodou však je vysoká subjektivnost a problémy s pochopením výsledků (Jakubíková, 2013).

2.6 Finanční analýza

Zajišťování finančních zdrojů, které jsou potřeba pro realizování projektu v potřebném čase a nákladech představuje financování projektů. Finanční zdroje dělíme dle dvou aspektů a to: dle místa získání a dle vlastnictví.

Finanční zdroje dle vlastnictví se dělí na:

- Vlastní zdroje jsou nejbezpečnějším zdrojem pro financování podniku. Řadí se sem všechny interní a také některé externí zdroje jako například emise akcií, dary a subvence, vklady.
- Cizí zdroje jsou naopak rizikovějším způsobem financování, jelikož je nutné, aby byly v budoucnu splaceny. Řadí se sem například závazky, úvěry, obligace atd. (Fotr a Souček, 2011).

Finanční zdroje dle místa získání se dělí na:

- Externí zdroje jsou využívány nově vzniknutými projekty a patří sem vklady majitelů, dluhopisy, dary a subvence, úvěry.
- Interní zdroje jsou například odpisy, prodej dlouhodobého majetku, nerozdělený zisk, přírůstky rezerv a snížení oběžných aktiv (Fotr a Souček, 2011).

Součástí každého podnikatelského plánu je finanční plán, jehož cílem je předat informace o kapitálové náročnosti projektu a ukázat jeho reálnost. Finanční plán tvoří základní účetní výkazy: plánovaná rozvaha, plánovaný výkaz zisku a ztrát a výkaz cash-flow, kdy tyto základní dokumenty je možné doplnit dle Vebera a Srpové (2012):

- poměrovými finančními ukazateli,
- zhodnocení efektivnosti investic,
- bodem zvratu.

2.6.1 Výkaz cash-flow

Výkaz cash-flow neboli výkaz peněžních toků představuje vývoj (tok) peněžních prostředků v průběhu určitého období. Jednoduše řečeno jsou to peníze, které přitékají a odtékají z podniku, kdy peněžní toky lze dělit do tří činností a to: CF z provozní činnosti, CF z investiční činnosti a CF související s financováním podnikové činnosti. Výkaz CF zajišťuje vazbu mezi výkazem zisku a ztrát a změnami v rozvaze (Ryneš, 2009).

2.6.2 Výkaz zisku a ztrát

„Výkaz zisku a ztrát je písemný přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření za určité období. Zachycuje tedy pohyb výnosů a nákladů, nikoliv pohybu příjmů a výdajů“ (Ručková, 2008). Dle Srpové a kol. (2011) je nutné k sestavení výkazu zisku a ztrát odhadnout předpokládané příjmy, a to odhadem počtu zákazníků, prodaných výrobků a ziskové marže, kdy je doporučováno sestavení třech variant řešení, konkrétně pesimistické, realistické a optimistické.

2.6.3 Rozvaha

Rozvaha je výkazem udávajícím základní informace o finanční situaci podniku k určitému datu. Dále eviduje stav majetku, což se nazývá aktiva a zdroje ze kterých byl majetek pořízen se nazývají pasiva. Aktiva se vždy musí rovnat pasivům, je tak zachován bilanční princip i přesto, že dochází ke změnám jednotlivých položek (Scholleová, 2012).

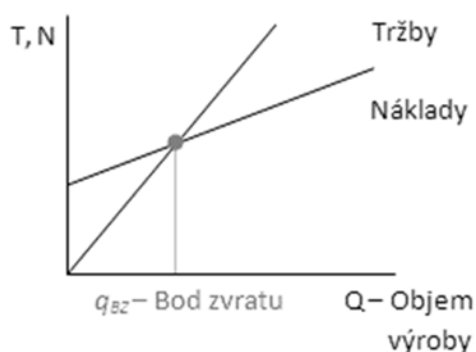
2.6.4 Bod zvratu

Bod zvratu anglicky break-even point, je v češtině označován někdy také jako mrtvý bod, kritický bod rentability, nulový bod, bod krytí nákladů. Zkráceně taky BZ nebo BEP jako bod, od kterého podnik vytváří zisk. *„Bod zvratu je množství produkce, které nám zajistí, že nebudeme ve ztrátě“ (Srpová a kol. 2011). Takový objem výroby (tržeb), při kterém se tržby rovnají celkovým nákladům a zisk je roven nule“ (Šiman a Petera, 2010). Díky správné analýze bodu zvratu lze zjistit minimální množství výroby potřebné k zajištění rentability, dále také určení minimálního využití výrobních kapacit proto, aby výroba nebyla ztrátová a v neposlední řadě lze zjistit jakési můžeme dovolit maximální náklady na výrobu výrobku, aby nedocházelo ke ztrátě.*

Lze také určit objem výroby, při kterém firma dosahuje maximální zisk. Vypočítá se dle následujícího vzorce dle Siebera (2004):

$$Q_{BZ} = FN / p - b$$

Kdy Q_{BZ} představuje množství, při kterém je dosaženo nulového výsledku hospodaření, p je cena za jednotku, b je jednotkový variabilní náklad a FN představují fixní náklady.



Obrázek 2: Bod zvratu (Zdroj: managementmania.com)

2.7 Metody hodnocení investic

K hodnocení investic je ve většině případů použita čistá současná hodnota, kdy Kislingerová a kol (2007) považují metodu čisté současné hodnoty za nejkorektnější pro hodnocení investic, a to protože, počítá s časovou hodnotou peněz a je závislá jen na předpovídaných hotovostních tocích a na nákladech kapitálu. Dalšími metodami hodnocení investic jsou však index ziskovosti, vnitřní výnosové procento a doba návratnosti.

Dle Růžičkové a Roubíčkové (2012) lze obecné hodnocení investic vypočítat následovně:

$$NPV = C_0 + \sum \frac{C_n}{(1+r)^n}$$

Kdy NPV představuje čistou současnou hodnotu, C_n hotovostní tok v roce n , C_0 hotovostní tok v roce 0, r diskontní sazbu a n počet let.

2.7.1 Čistá současná hodnota

Jak již bylo zmíněno výše, čistá současná hodnota vyjadřuje, jakou má investice hodnotu z pohledu diskontovaných peněžních příjmů. Zjišťuje se, zda má projekt větší hodnotu, než je hodnota kapitálových výdajů na investici a aby investice byla výhodná, musí být hodnota NPV kladná.

Pokud vyjde hodnota v záporném čísle, znamená to, že by investor měl své finanční prostředky vložit jinam (Brealey, Myers, 2000).

$$NPV = \sum_0^t \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

NPV čistá současná hodnota,

CF_t peněžní tok za určité časové období,

t časové období,

r náklady na kapitál.

Tato metoda je univerzální, jelikož se dá aplikovat na každý projekt. Nevýhodou však je absolutní vyjádření tohoto ukazatele, protože neposkytuje informace o relativním výnosu investic (Brealey, Myers, 2000).

2.7.2 Index ziskovosti

Index ziskovosti nebo také index rentability je poměr budoucího diskontovaného CF z investice k jednorázovým kapitálovým nákladům a vypočítá se následovně (Shim, Siegel, 2000).

$$PI = \frac{\sum_{n=1}^N \frac{CF_n}{(1+i)^n}}{KV}$$

PI index ziskovosti,

CF_n peněžní toky z investice v jednotlivých letech,

KV kapitálové výdaje,

i diskontní míra,

n roky živostnosti investice,

N celková doba živostnosti investice.

Pokud je hodnota $PI > 1$ je NPV kladná a investice je tím pádem výhodná. Pokud je však hodnota $PI < 1$, je NPV záporná a investice se pak nedoporučuje, jelikož příjmy z investice nepokryjí její náklady (Shim, Siegel, 2000).

2.7.3 Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento ukazuje, kolik procent na dané investici vyděláme, když zvážíme hodnotu peněz v čase.

$$IRR = i_k + \frac{NPV_k}{NPV_k - NPV_z} - (i_z - i_k)$$

IRR vnitřní výnosové procento,

i_k diskontní sazba s kladnou NPV,

i_z diskontní sazba se zápornou NVP,

NPV_k čistá současná hodnota s diskontní sazbou i_k ,

NPV_z čistá současná hodnota s diskontní sazbou i_z .

V případě, je-li IRR větší nebo rovno alternativním nákladům, je investice výnosná. Při porovnání investic se postupuje obdobně jako u čisté současné hodnoty, kdy výhodnější je ta investice, která má vyšší hodnotu IRR.

IRR je však oproti NVP omezenější, jelikož tento ukazatel lze aplikovat, pokud má cash flow konvenční průběh, což znamená že záporné CF je pouze v roce při pořízení investice (Brealey, Myers, 2000).

2.7.4 Doba návratnosti

Doba návratnosti je doba, za kterou se příjmy z investice vyrovnají počátečním kapitálovým výdajům, kdy však doba návratnosti musí být kratší než doba životnosti investice a doporučená je polovina životnosti realizované investice (Hyršlová, Klečka, 2008).

$$\sum_{n=1}^{PP} CF_n = KV$$

CF_n peněžní toky z investice v jednotlivých letech,

KV kapitálové výdaje,

PP doba návratnosti.

2.8 Analýza rizik

Nedílnou součástí podnikatelského plánu je řízení rizika, kdy banka tuto část považuje za stejně důležitou jako jakoukoliv jinou. Hodnotí se zde porozumění riziku a předpoklady k jeho implementaci do života společnosti.

V podnikatelském plánu musí být rizika popsána a musí být uvedeno, jak jim bude společnost předcházet, jak budou eliminována a řízena.

Riziková politika je tedy činnost podniku, která zahrnuje:

- identifikaci rizika,
- měření stupně rizika,
- kvantifikaci vlivu rizika na podnikatelskou činnost,
- ochranu proti riziku (Hrdý, 2008).

Riziko je složitý pojem, který má mnoho definic, kdy jej ale obecně lze chápat jako vystavení nepříznivým okolnostem. Existuje však celá řada definic jako například:

- možnost vzniku ztráty nebo nezdaru,
- odchylka mezi skutečnými a očekávanými výsledky,
- různorodost výsledků a nejistota jejich dosažení,
- pravděpodobnost jiného výsledku než toho, který očekáváme.

Zdrojem rizik lze považovat například chyby v podnikatelském plánu, chyby v dokumentaci, změny požadavků, špatné vymezení kompetencí a nedostatečná kvalifikace zaměstnanců apod. (Srpová a kol., 2011).

S rizikem se v podniku můžeme vypořádat několika metodami, mezi které patří přesunutí – transfer, zadržení – retence, vyhnutí se a redukce rizika pojištěním. Jakým

stylem se s rizikem vypořádáme lze rozhodnout na základě pravděpodobnosti a tvrdosti viz následující tabulka:

Tabulka 1: Analýza rizik (Zdroj: Vlastní zpracování dle Smejkal, Rais 2013)

	Vysoká pravděpodobnost	Nízká pravděpodobnost
Vysoká tvrdost	Vyhnutí se a redukce	Pojištění
Nízká tvrdost	Retence a redukce	Retence

Nemusí se však vždy jednat o ekonomické riziko, může se jednat například i o tyto druhy rizik:

- politické, bezpečností, právní, teritoriální
- specifická – odbytová, manažerská, pojišťovací apod.

2.9 Zdroje financování podniku

Pro založení podniku potřebujeme jisté finanční zdroje, kterými budeme pokrývat prvotní náklady, před tím, než začneme produkovat zisk. K financování podniku lze použít vnitřní – interní nebo vnější – externí zdroje. Mezi interní zdroje, které podnik získává z vlastní činnosti patří odpisy, prostředky získané prodejem aktiv podniku nebo příjmy z neodbytných pohledávek. Naopak mezi externí zdroje financování podniku, tedy zdroje získané mimo interní činnost podniku patří zdroje, které do podniku přicházejí zvenčí – nejčastěji bankovní úvěry, dluhopisy, leasing, faktoring a forfaiting (Řezňáková, 2012).

2.9.1 Bankovní úvěry

Bankovní úvěr je cizím zdrojem financování a může se vyskytnout ve formě dlouhodobého nebo krátkodobého bankovního úvěru, kdy charakteristickým znakem každého bankovního úvěru je:

- úročení – cena za půjčení peněz,
- návratnost – příjemce úvěru neboli dlužník jej musí ve stanovené lhůtě splatit,
- zajištění návratnosti úvěru – v situaci nepředvídatelných okolností, které by mohli ohrozit návratnost úvěru a splacení (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Dlouhodobé bankovní úvěry poskytují banky ve formě termínované půjčky, označované jako investiční úvěr nebo hypoteční úvěr, kdy v případě investičního úvěru se požaduje ručení dlouhodobým majetkem, případně třetí osobou a u hypotečního úvěru je přípustné ručení pouze nemovitým majetkem (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Krátkodobé bankovní úvěry jsou zpravidla omezeny na financování provozního kapitálu, tj. zásob, pohledávek a provozních nákladů. Jedná se např. o kontokorentní a lombardní úvěr (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

2.9.2 Leasing

Leasing umožňuje firmě užívat majetek, bez použití vlastních zdrojů. Poplatky za užívání tohoto majetku jsou daňově uznatelným nákladem, kdy však předmět leasingu zůstává majetkem leasingové společnosti a nájemce jej využívá k plnění podnikatelského plánu. Leasing rozdělujeme na formu provozní a finanční (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Provozní leasing je vhodný pro nájemce v případě, kdy je použití stroje, který je předmětem pronájmu dočasné. Jinými slovy podnik nedokáže zabezpečit jeho využití po celou dobu podnikání a zakoupením by došlo ke zbytečnému vázání finančních zdrojů (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Finanční leasing je v případě, kdy podnik pořizuje dlouhodobý majetek formou pronájmu s tím, že po ukončení doby pronájmu je cílem jeho odkoupení. Formálně nezvyšuje míru zadlužení podniku tudíž opticky zvyšuje rentabilitu podniku a zvyšuje jeho likviditu. Po ukončení pronájmu však přechází do vlastnictví nájemce téměř odepsaný majetek, kdy se ztrácí výhoda odpisů ve vztahu ke cash flow a dani z příjmu (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

2.10 Přílohy podnikatelského záměru

Jak již bylo zmíněno, podnikatelský plán by měl být přehledný a stručný. Je tedy vhodné rozsáhlé datové dokumenty umístit raději do příloh nežli do souvislého textu. V případě, že by to bylo příliš, je vhodné soubory uložit do datových schránek na webovém rozhraní a uvést na ně odkazy.

Veber a Srpová uvádějí, že v přílohách mohou být uvedeny například:

- fotografie produktů,
- schéma výroby,
- hodnocení podniku,
- výsledky průzkumu,
- výkazy cash flow, zisku a ztrát,
- rozvaha,
- důležité smlouvy,
- certifikáty a patenty,
- CV důležitých osobností podniku.

3. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této kapitole se zaměřím na trend podniků s vodními dýmkami, na celkovou analýzu oborového a okolního prostředí, situaci na trhu, kde se bude budoucí podnik nacházet, pomocí SWOT analýzy, PESTLE analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil.

3.1 Trend vodních dýmek v ČR

První podnik s vodní dýmkou neboli první čajovna, se na českém území objevila už v roce 1908, kdy cestovatel Joe Hloucha založil se svým bratrem v suterénu paláce Lucerna japonskou čajovnu, i přesto ale za mezní rok rozvoje čajoven je považován rok 1991. K letošnímu roku však bylo zaregistrováno přes 500 čajoven v České Republice a jejich počet neustále stoupá. Čajovna je veřejné místo kde si můžete dát čaj a kouřit vodní dýmku, jsou to tedy místa pro odpočinek a sociální zapojení. Je však mnoho typů čajoven a každá z nich se zaměřuje na jiný typ zákazníku, jiný typ prostředí a jinou tematiku.

Obecně lze říci, že se čajovna snaží navodit příjemnou atmosféru a intimní prostředí pro nerušený rozhovor, jelikož typickým znakem podniku s vodními dýmkami jsou utlumená světla a sezení na zemi. Čeští obyvatelé patří k nadprůměrným konzumentům vodních dýmek, jelikož jejich spotřeba je 270-280 gramů na hlavu za rok.

V dnešní době je čajovna jako taková zastaralým a občas nedostačujícím podnikem pro určitý typ zákazníků, a proto se vodní dýmka rozmohla do vícero podniků, a to i do večerních klubů, restaurací apod. Já se v této práci zaměřím konkrétně na hookah bar, ale více než do baru bude podnik soustředěn právě na vodní dýmky. Název hookah bar není neznámý, je to především rozlišeno od čajovny právě proto, že v podniku lze nalézt i ostatní nápoje než pouze čaje jako v typických čajovnách a prostory jsou již více moderní a společenské oproti čajovnám kde se sedí především na zemi na polštářích.

Tabáků do vodní dýmky je nespočet druhů, značek a příchutí, kdy se tabák skládá smíšením melasy a oleje, který je vlhký, mazlavý a při hoření silně dýmá. Dým je jedním z dobrého dojmu vodní dýmky. K zapalování tabáku slouží kokosové uhlí, které se nažhaví a položí na tzv. badchu, která je položena na tzv. korunce ve které je tabák.

3.2 PESTLE analýza

PESTLE analýza je nástrojem charakteru nebo také ideálu sloužícího k identifikaci a zkoumání vnějších faktorů. Zkratka PESTLE má na mysli faktory politické (stabilita poměrů, politické trendy a postoje k podnikání apod.), ekonomické (přímé a nepřímé daně, makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, státní podpora, restrikce dovozu a vývozu apod.), sociální (trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů apod.) a technologické (technologické trendy – vývoj a důsledky internetu, podpůrné technologie a aplikace a jejich následná dostupnost), legislativní a ekologické.

3.2.1 Politické faktory

Pro podnik je důležité zmínit členství v Evropské Unii jakožto i existenci programu EIF. Česká republika vstoupila do Evropské Unie v roce 2004 a českému státu to přineslo mnoho výhod jakožto jednotný Evropský trh a uplatnění Schengenského prostoru. Tímto se získaly možnosti přepravy zboží na mezinárodní úrovni a další obrovskou výhodou představuje program evropského investičního fondu EIF, který poskytuje půjčky středním a malým podnikům. Půjčky jsou poskytovány prostřednictvím komerčních bank, nikoliv přímo. Mezi komerční banky s oprávněním tohoto fondu patří například Česká spořitelna a KB.

Dalším velice důležitým faktem je EET – elektronická evidence tržeb. Od prosince roku 2016 je evidence tržeb povinná pro obor ubytování, stravování a pohostinství (CZ-NACE 55; 56). Pro malé podniky tato povinnost navyšuje výdaje v řádech tisíců korun.

3.2.2 Ekonomické faktory

Jedním z nejdůležitějších ekonomických faktorů pro nás bude míra inflace. S rostoucí inflací budou mít peníze menší hodnotu, než mají v současnosti, my díky tomu nebudeme moci nakoupit například větší množství prodávaného sortimentu a naši zákazníci si díky inflaci zase nebudou moci dovolit využívat naše služby v časté návštěvnosti. V roce 2018 činila podle ČSÚ průměrná roční inflace 2,1 %, a v roce 2019 meziročně vzrostly spotřebitelské ceny až na 3,0 %, kdy navýšení cenového růstu způsobil především vývoj cen nealkoholických nápojů a potravin.

Inflace představuje pro podnik ohrožení, jelikož to také znamená navyšování cen surovin od dodavatelů. Minimálně v prvním roce fungování bude část majetku hrazena za pomoci cizích zdrojů, tím pádem pro nás může být důležitá výše úrokové sazby, protože od ní se budou odrážet naše náklady.

Měnový kurz je dalším z ekonomických faktorů. V posledních letech česká koruna vůči euru posílila, a proto změny měnových kurzů mohou ovlivnit kupní sílu turistů na českém území. V Brně je možné každým rokem sledovat nárůst turistů, pro které nárůst kupní síly české koruny není pozitivní, jelikož znamená, že si za své euro mohou koupit méně.

3.2.3 Sociální faktory

Kouření vodních dýmek se do České republiky dostalo teprve v posledních letech, a to v případech, že klasické vodní dýmky nabízely pouze klasické čajovny, kde bylo prostředí především o odpočinku, relaxační hudbě a v žádném případě nenabízeli alkoholické nápoje a možnost zábavy s moderní hudbou, nápojový lístek byl složen pouze z čajů. Ve velkých městech se však toto zlomilo a mladá populace si kouření vodní dýmky oblíbila s alkoholickými koktejly, moderní hudbou a možností užívat si volné chvíle s přáteli.

V současné době je velkým trendem míchání jak alkoholických, tak nealkoholických koktejlů a limonád, musí to však být jiné, nové a chuťově zajímavé. Dalším trendem mezi spotřebiteli je ohleduplnost k životnímu prostředí, a proto rádi navštíví podnik, který se tomuto tématu věnuje.

3.2.4 Technické a technologické faktory

Inovace technologie dokáže být významnou konkurenční výhodou, pokud ji podnik zavede dříve než ostatní podniky. Co se však týče technologie přípravy vodních dýmek, v posledních letech se nijak výrazně nemění, jelikož vodní dýmka stále pracuje na stejném principu. Na trhu se sice objevují různé variace „těla“ vodních dýmek, kdy jediné, co se však mění je vzhled, image a elegance vodní dýmky. Kvalitu a chuť to většinou nijak neovlivňuje. Pro podnik je tedy důležité a klíčové dodržovat pravidla pro přípravu dýmky, používat vysoce kvalitní kokosové uhlíky a dostatek kvalitního tabáku.

3.2.5 Legislativní faktory

Legislativní faktory se více méně prolínají s politickými faktory, avšak lze doplnit například hygienické předpisy. U podniků provozující hostinskou činnost jsou hygienické předpisy ukotveny v zákoně č. 258/2000 Sb – zákon o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, který vyžaduje především čisté prostředí podniku. Pokud se však podnik rozhodne pro přípravu jídla, předpisy jsou zde velice přísná a pokud nejsou dodržena hrozí podniku ukončení činnosti a jeho zavření. V případě že se hookah bar rozhodne nabízet například dezerty, jde o potravinářský podnik ve smyslu Nařízení ES 852/2004, o hygieně potravin, musí tedy splňovat požadavky tohoto nařízení. Prostory výrobní a jiné provozní musí být dispozičně řešeny a vybaveny s ohledem na nabízený sortiment potravin tak, aby se vyloučilo ohrožení bezpečnosti potravin:

- Odbytová místnost s posezením.
- K tomu odpovídající kapacita hygienického zařízení pro hosty (minimálně 1+1 kabina záchodu, každá s předsíní s umyvadlem).
- Sklad.
- Sanitární zařízení pro zaměstnance: šatna, záchod, předsíň s umyvadlem, úklidová komora s výlevkou.
- Přípravna vybavená minimálně dřezem na mytí stolního nádobí, dřezem na mytí provozního náčiní a umyvadlem.
- V neposlední řadě musí mít provozovna především zajištěno dostatečné zásobování pitnou vodou, musí být napojena na kanalizační systém a musí mít dostatečně účinné odvětrání všech prostor.

Dále prodej alkoholu a tabákových výrobků, a to konkrétně známé ustanovení že prodej alkoholu a tabákových výrobků je zakázán osobám mladším osmnácti let.

Vodní dýmky jsou však výjimkou zákazu kouření tabákových výrobků ve vnitřních provozovnách stravovacích služeb jakožto všech restauracích, barech, vinárnách, klubech, diskotékách, hospodách a dalších podobných zařízeních jako je tomu od května 2017 dle zákona 65/2017 Sb. Není však ale vyloučeno, že v budoucnu nedojde k novelizaci zákona a tento zákaz nebude platit i pro vodní dýmky.

Pak je důležité zmínit: zákon č. 309/2006 Sb. Kterým se upravují požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy. Zákon č. 148/2006 Sb., o ochraně zdraví před nepříznivými účinky hluku a vibrací. Při startu je nutná kolaudace, kdy stavba smí být užívána pouze k účelu, k jakému byla zkolaudována. Je třeba si tedy ověřit, zda tuto podmínku splňujeme a v opačném případě je nutné ohlásit na příslušném stavebním úřadě svůj záměr. Jedná se o řízení podle stavebního zákona, k němuž je vyžadováno též stanovisko orgánu ochrany veřejného zdraví, tedy příslušné.

3.2.6 Ekologické faktory

Jednou z věcí ovlivňující životní prostředí ve vysoké míře je tabákový průmysl, a to v negativním slova smyslu. Pěstování tabáku a fermentace jeho listů způsobuje ničení životního prostředí. Výroba tabáků sebou nese kácení stromů. Znečištění vodních zdrojů a půdního systému, kdy znečištění mají na svědomí především hnojiva a pesticidy. Údajně má na výrobu patnácti krabiček, při objemu krabičky 20 cigaret, je pokácen průměrně jeden strom. Politici kvůli těmto hrozbám uvalují na tabákové výrobky poměrně vysokou spotřební daň, aby snížili spotřebu. Díky vysoké spotřební dani roste prodejní cena výrobků a tím pádem rostou výdaje podniku.

Podnik AJLA hookah bar se bude snažit přispět ke zlepšení globální ekologické situace například nerezovými brčky, která nahradí tolik řešený plast. Nerezová brčka jsou nenáročná na sanitaci a zákazníkům bude zřejmé, že není třeba plýtvat plastem. Dále bude podnik šetrně nakládat s vodními zdroji a recyklovat veškerý odpad. Pro zpestření nabídky a zároveň pomoci zákazníkům, kteří řeší první výše zmíněný tabákový problém bude nabízena alternativa minerálních kamínků bez nikotinu místo tabáku.

3.3 Porterův model

Podle Porterova modelu, který se domnívá, že postavení na trhu je dáno pěti konkurenčními silami, bychom se měli zaměřit na těchto pět sil a stanovit, jak se s nimi vypořádáme. Pomůže nám zvolit vhodnou strategii, kterou použijeme v našem podniku.

3.3.1 Vliv dodavatelů

Nejdůležitějším dodavatelem hookah baru je bezpochyby dodavatel surovin pro vodní dýmku včetně vodní dýmky samotné. Na trhu se nabízí větší možnosti, co se týče vodních dýmek, a to konkrétně Svět dýmek (svetdymek.cz), SHANTI & CO (vodnidymky.cz) a HAISAM (haisam.cz). Jelikož se však jedná o hookah bar je třeba myslet i na dodání čajů a nápojů. Mezi nejznámější dodavatele čajů patří Aman (caj.cz), Orijin Tea (orijin.cz) a Spolek milců čaj (tea.cz).

Mezi dodavatele alkoholu lze zařadit Interdrinks s.r.o., HYVEco s.r.o. a Dios-značkové nápoje. Všechny společnosti mají však podobnou cenovou politiku, a proto nemají příliš velké vyjednávací schopnosti, je však důležité udržet si dobré vztah se všemi dodavateli, jelikož hookah bar bude založený na kvalitních produktech.

Je vhodné využívat množstevních a velkoobchodních slev, které jednotliví dodavatelé nabízejí. V hookah baru bude hrát samozřejmě hudba, jakožto důležitá část atmosféry, a proto je nutné uzavřít licenční smlouvu, v rámci které, se budou muset za puštěnou hudbu platit poplatky Ochrannému svazu autorskému pro práva k dílům hudebním (OSA) a Nezávislé společnosti výkonných umělců a výrobců zvukových a zvukově obrazových záznamů (Intergram). Tito dodavatelé mají větší vyjednávací sílu, jelikož se jedná o jediného dodavatele v dané lokalitě a pokud se rozhodne navýšit či měnit cenu, nebude jiné možnosti než se podřítit.

Dalšími dodavateli budou dodavatelé elektřiny, vody, internetu, případně také plynu, kdy už vyjednávací síla není tak vysoká například u internetu, kdy lze dodavatele v případě změny cen nahradit.

3.3.2 Vliv odběratelů

Je to zákazník, který rozhoduje o úspěchu či neúspěchu našeho podniku, tudíž patří k nejzásadnějším vlivům a jeho vyjednávací síla je vysoká. Spokojený zákazník je schopný podniku poskytnout reklamu formou doporučení, kladné recenze na stránkách, a především se do podniku opakovaně vracet. Jelikož podnik nebude nabízet novinku na trhu ale již poměrně známé produkty a služby, je třeba zaměřit se právě na kvalitu služeb a produktů, profesionálního a milého přístupu zaměstnanců a v neposlední řadě také na jedinečné prostředí, kam se zákazník bude chtít vracet.

Právě z tohoto důvodu je důležité přizpůsobovat nabídku požadavkům zákazníků a nabízet jim rozdílně od konkurence, a tím nalákat nové zákazníky a zároveň si zajistit jejich věrnost.

3.3.3 Hrozba stávající konkurence

Společností s vodní dýmku je v dnešní době mnoho, konkurenční boj se v posledních letech rozmohl, a to především ve velkých městech. Brno má na svém území přes patnáct podniků s vodní dýmku. Z důvodů absence unikátního zdroje, který by byl dostupný pouze v jednom podniku odvětví vodních dýmek je intenzita rivality ve velkých městech velmi vysoká. Je to však trend, jak trávit svůj volný čas s přáteli, takže i přesto si dnes každý podnik s vodními dýmky najde své zákazníky. Stávající konkurenci se pak budu podrobněji věnovat v kapitole 4.4.

3.3.4 Hrozba vstupu nové konkurence

Toto odvětví podnikání nemá extrémně vysoké bariéry vstupu na trh, tudíž není možné vyloučit hrozbu vstupu nové konkurence na trh a ani ji nelze nijak eliminovat. Podmínkou pro vstup do tohoto odvětví je odborná způsobilost dané osoby, dále jsou zde legislativní omezení, které si ale každá fyzická osoba smí dohledat a podřídit se jim, takže je potřeba být na pozoru a při případném vstupu nové konkurence reagovat tak, aby neohrozila náš stávající podnik. Je však nutné počítat s investicí do interiéru, vybavení a surovin. Objekt pro hookah bar je možné koupit či pronajímat, každopádně je v dnešní době nalezení vhodného místa obtížné, jelikož objektů na prodej nebo pronájem není mnoho, a ještě méně je objektů s možností venkovní zahrádky, což je v letních měsících velkou předností.

3.3.5 Substituční produkty

Jako substitut pro služby nabízené hookah barem může být brán podnik, který lidé vyhledávají za účelem odpočinku, setkávání se a trávení svého volného času. S ohledem na produkty, které hookah bar nabízí, je možným substitutem bar z hlediska nápojové nabídky, kdy v klasickém baru vládne přeci jen jiná atmosféra než v hookah baru s vodní dýmku. Z pohledu vodních dýmek pak může být substitutem elektronická cigareta, vaporizér, cigarety, doutníky a jiné tabákové výrobky sloužící k podobnému účelu.

Velkou výhodou vodních dýmek ale je, že se smí kouřit v restauračních zařízeních, zatím co cigarety ne. Hrozbu substitutů lze tedy brát jako ne moc významnou a přirozenou.

3.4 Analýza konkurence

Přímou konkurenci pro hookah bar tvoří několik podniků s podobnou filozofií, zařazením a službami. Byli identifikováni tři přímí konkurenti, kteří byli podrobena pozorování. Vzhledem k tomu že AJLA se chce odlišit od běžného pojetí vodní dýmky s čajem, nebrala jsem do úvahy typické čajovny. Pozorovala jsem jen podniky, kde dochází k netradiční kombinaci vodní dýmky s běžnou nabídkou nebo k zajímavému a jedinečnému servírování vodní dýmky.

Sledovala jsem klíčové oblasti, které byly měřené na základě subjektivního hodnocení pozorovatele. Tyto oblasti jsou hlavními kategoriemi, ve kterých se bude podnik snažit vynikat. Zároveň byly vybrány i ty oblasti, ve kterých se očekává nejsilnější konkurenční odpor. Hodnocené kategorie jsou: jedinečnost konceptu, kvalita obsluhy, nabídka, online image, interiér a kvalita vodní dýmky.

3.4.1 Hodnocení přímé konkurence

V této podkapitole vyhodnotím přímou konkurenci na základě veřejného hodnocení na google a Facebooku. Následně jsem po návštěvě daného podniku vyhodnotila prostředí, obsluhu a nabídku konkurenčních podniků viz následující:

Tabulka 2: Charakteristika přímého konkurenta 1 (Zdroj: Vlastní zpracování)

SLAST bar s vodní dýmkou	
Adresa	Zelný trh 10, Brno
Počet Facebookových fanoušků	3 620
Čas trávený zákazníky v podniku	2 až 3 hodiny
Hodnocení na google	4,7 / 5
Počet recenzí	398
Hodnocení na Facebooku	4,7 / 5
Počet recenzí	48

Podnik je velice zajímavý svým konceptem. Jedinečné je jednoznačné prostředí, které se nachází ve „sklepení“ kde jsou cihlové zdi na kterých jsou led světýlka a především obrazy, které se dají zakoupit. Každá z místností byla svěřena jinému umělci a v celém podniku nenajdete dvě stejné židle. Posezení se skládá z různorodých křesel a stoliček. Vodní dýmka má vysokou kvalitu stejně jako atmosféra a široká nabídka drinků. Kvalita obsluhy je taktéž velice vysoká, obsluha je proškolená, ochotná a příjemná. Jediný lehký nedostatek na prostředí je nedostatečná ventilace, jelikož se jedná o sklepní prostory, tudíž vzduch není vždy úplně příjemný.

Tabulka 3: Charakteristika přímého konkurenta 2 (Zdroj: Vlastní zpracování)

GURU hookah bar	
Adresa	Panská 2, Brno
Počet Facebookových fanoušků	207
Čas strávený zákazníky v podniku	1,5 až 3 hodiny
Hodnocení na google	4 / 5
Počet recenzí	53
Hodnocení na Facebooku	5 / 5
Počet recenzí	5

Prostředí působí luxusním dojmem v kombinaci dřeva a utlumeného světla. Prostor je velice otevřený a prostorný, jsou zde provedené posezení i pro 10 lidí pohromadě. Vodní dýmka má vysokou kvalitu, kdy jsou v Guru přítomny stejné typy dýmek jako budou v AJLA hookah baru. Společnost má vlastní logo, které se nachází i na baru a ostatních detailech. Nabídka nápojů je dostačující a z pohostinství se zde nabízí možnost zakoupení dortíků dle denní nabídky.

Tabulka 4: Charakteristika přímého konkurenta 3 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Shisha Original lounge & café	
Adresa	Husova 6, Brno
Počet Facebookových fanoušků	1 210
Čas strávený zákazníky v podniku	1,5 až 3 hodiny
Hodnocení na google	4,8 / 5
Počet recenzí	72
Hodnocení na Facebooku	-

Tento podnik nemá přítomné žádné hodnocení na facebookových stránkách. Interiér je však moderního stylu a nachází se zde Origins vodní dýmky české výroby jako v jediném podniku v Brně. Kvalita vodních dýmek je dobrá. Co se týče nápojového lístku, je specializovaný ve velké míře na kávu a na zvýhodněná menu. Obsluha byla dostačující, avšak ne příliš ochotná.

3.4.2 Hodnocení nepřímé konkurence

Nepřímého konkurenta podniku AJLA hookah bar představuje každá čajovna, bar, kavárna a podniky kde se smí kouřit. S novelou zákona o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek se počet zařízení, kde je možné kouřit rapidně snížil a AJLA hookah bar se chystá využít výjimku v zákoně, která z tohoto zákazu vynechává kouření vodních dýmek. I přesto však na trhu zůstane mnoho společností s výjimečným konceptem a masivním pokrytím trhu. Takových subjektů jsou v Brně však stovky. AJLA hookah bar se tedy musí snažit proniknout na trh a získat podíl trhu s výjimečnými službami a prostředím a kvalitní nabídkou.

3.5 SWOT analýza

Jde o nejčastější nástroj analýzy, kde je obecný analytický rámec a postup, který nalézá a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných a slabých stránek zkoumaného objektu a také z pohledu příležitostí a hrozeb, kterým je náš zkoumaný podnik vystaven. Je potřebné si uvědomit, že silné a slabé stránky jsou v podstatě interní faktory, které můžeme částečně kontrolovat a následně je můžeme také sami ovlivňovat. Naopak hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které samy o sobě nemůžeme ovlivnit, pouze na ně můžeme následným chováním podniku reagovat.

V následující tabulce jsou vypsány silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, kdy jsou následně rozepsány.

Tabulka 5: SWOT analýza – přehled (Zdroj: Vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY – Strengths	SLABÉ STRÁNKY – Weaknesses
Moderní, designové a čisté prostředí	Nově založený podnik bez pověsti
Proškolený, ochotný a příjemný personál	Podnikání v pronajatých prostorech
Poloha podniku	Podnik bez teplé kuchyně
V letních měsících venkovní posezení	Rozsáhlá stávající konkurence
Benefity stálým klientům	
Možnost rozrůstání se do dalších měst	
PŘÍLEŽITOSTI – Opportunities	HROZBY – Threats
Rozšíření nabídky o určitý styl kuchyně	Navýšení nájemného/výpověď z nájmu
Pravidelné akční nabídky, pořádání eventů	Nedostatek zákazníků
Orientace na širší cílovou skupinu než konkurence klasických čajoven	Vznik konkurenčního podniku v bezprostřední blízkosti
Možnost prodeje doplňkového zboží pro domácí použití	Nedostatek kvalifikovaných a spolehlivých zaměstnanců
	Zvýšení cen dodavatelů
	Změna legislativy

Silné stránky

V dnešní moderní době, kdy jsou našimi potencionálními zákazníky ve větší míře mladí lidé, kteří obvykle preferují moderní věci je důležité, aby se cítili v našem podniku dobře. Proto bude moderní, designové a čisté prostředí silnou stránkou. Stejně tak je personál odrazem celého podniku a první dojem bývá často ten nejdůležitější, a proto je vhodné klást důraz na výběr personálu, který bude ochotný a příjemný. Příjemné vystupování a ochota však není jediné, co musí personál splňovat. Měl by totiž dokázat zodpovědět každou zákaznickou otázku, a proto je nezbytné, aby byl personál pečlivě proškolen. Poloha podniku bude na viditelném místě ve středu centra a co je hlavní předností, v letních měsících bude zřízeno i venkovní posezení.

V neposlední řadě jsou v dnešní době nedílnou součástí života benefity a zákazníci na ně opravdu slyší. Hookah bar bude poskytovat několik benefitů a vyjadřovat tak tím dík za věrnost a zároveň si tuto věrnost zajistí do budoucna.

Slabé stránky

V dnešním přesyceném světě je každý podnikatelský začátek těžký a hookah bar bude zcela novým podnikem bez vybudované pověsti a recenzí. Mnoho zákazníků je však k novým, neověřeným podnikům nedůvěřivá a bude tedy nutné budovat pověst a recenze podniku hned od začátku, bez přešlapů a chyb.

Co se však týče pronajatého prostoru, ceny nemovitostí stále stoupají a úměrně s nimi také rostou ceny nájmu. Nelze ani předvídat vypovězení nájemní smlouvy kdy by bylo nutné podnik přesunout na jiné místo což by někteří zákazníci nepřivítali z důvodů dostupnosti a uzavření na určitou dobu přesunu. Slabou stránkou vidím i absenci teplé kuchyně, jelikož někteří lidé svůj volný čas s přáteli pojí s večeří či obědem, a ne každý je ochotný přecházet z jednoho podniku do druhého. Na druhou stranu ne každému je příjemné jíst u dýmu z vodní dýmky.

Hrozby

Asi nikdo neumí předvídat budoucnost a návratnost investované částky nám tedy nikdo v ničem nezaručí. Nenávratnost investice je tedy velkým strašákem každého podnikatele, s čímž se pojí navýšení nájemného, což je okrajově zmíněno ve slabých stránkách. Se zvýšením nájemného by sme byli nuceni zvýšit i cenu nabízených služeb a produktů což je hrozbou s ohledem na ztrátu zákazníků no a se ztrátou zákazníků se pojí hrozba nově vzniklého konkurenčního podniku v bezprostřední blízkosti, kdy je každá nová konkurence je nebezpečím a v bezprostřední blízkosti se toto nebezpečí mnohonásobně zvyšuje a vzhledem k tomu že se hookah bar bude nacházet na atraktivním místě, nelze vznik nové konkurence vyloučit.

Příležitosti

Co se týče příležitostí, lze do budoucna uvažovat o zavedení teplé kuchyně. Spíše ale až po určité době provozování s optáním se stálých zákazníků, zda by tuto příležitost ocenili. Jak již bylo zmíněno výše, ne každý tuto kombinaci teplé kuchyně a dýmu z vodních dýmek ocení. Velkou příležitostí pro udržení stávajících zákazníků, ale také

pro získání zákazníků nových jsou pravidelné akční nabídky včetně pronajetí celého podniku na soukromé eventy. Vzhledem k tomu že podnik bude hookah barem, a ne typickou čajovnou, je zde očekávané zaměření na širší cílovou skupinu. Je zde také možnost rozšíření služeb o prodej tabáků do vodních dýmek pro domácí použití, což doposud nenabízí žádný hookah bar ani čajovna v Brně.

4. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Na první dojem se podnikání může zdát až příliš jednoduchou cestou k dosažení zisku. Mnoho lidí ale zapomíná, že každý obor má svá specifika. V současné době jsou hookah bary velkým trendem, jelikož kouření vodních dýmek se stalo populárním především u lidí mezi osmnácti až čtyřiceti lety a dnes lze hookah bar najít už téměř v každém větším městě. Při provozování hookah baru jsou nejdůležitější tři základní produkty, a to tabák do vodních dýmek, vodní dýmka samotná a nápoje. Tyto produkty jsou klíčové ke generování zisku stejně tak jako vnitřní prostředí samotného podniku.

Vodní dýmka jinak zvaná také shisha neboli hookah je využívána především ke kouření specificky upraveného tabáku nebo možných náhražek tabáku bez nikotinu. Mezi náhražky se řadí například minerální kamínky a perly nebo bylinné směsi, které jsou velmi oblíbené u spotřebitelů mladších osmnácti let, jelikož nikotinové nesmějí legálně užívat.

Vodní dýmka funguje na principu filtrace a ochlazování vzduchu studenou vodou. K zahřívání výplně jakožto tabáku, kamínků apod. se používají kokosové uhlíky. Kokosové uhlíky se používají pro svou výdrž a dlouhou dobu kouření. Vodní dýmka se skládá z pěti částí a to: karafa, tělo, šlauch, korunka a heat manager. Karafa je většinou skleněná nádoba, kam se nalévá studená voda. Tělo vodních dýmek je buď z hliníku, mosazi či nerezové oceli a je tvořeno dvěma díly, tj. srdce a smokest. Smokestem vede dým z korunky do karafy, kde se ochladí a potom přes srdce vede do šlauchu, kdy šlauch je hadice, pomocí ní kuřák nasává kouř do plic. Korunka je nádobka, do které se vkládá tabák či kamínky, má děravé dno a je nasazena na tělo dýmky. Heat manager se pak pokládá na korunku, a do něj se vkládají rozpálené uhlíky. Většinou je ze slitiny hliníku.

Nikotinový tabák je nejpoužívanějším kuřivem. Vkládá se do korunky dýmky a působením rozžhavených uhlíků se pálí a uvolňuje vonný dým. Mezi nejčastější tabáky patří tabáky washed – tzn. proplachované, které jsou proplachovány ještě před melasováním a tím se od samotného tabáku odděluje značný obsah nikotinu. Na rozdíl tabák zpracovaný metodou unwashed – tzn. neproplachovaný, je značně silnější a jeho chuť je intenzivnější.

Produkty bez obsahu nikotinu zahrnují minerální kamínky, gely, či vaporizační pasty, kdy minerální kamínky způsobily na trhu vodních dýmek velký rozruch, jelikož nedochází ke spalování, ale pouze k zahřívání. Díky těmto kamínkům se objevila možnost pro lidi mladší osmnácti let, aby i oni mohli dýmku kouřit. Výroba probíhá speciálním způsobem, který kamínkům dokáže uměle navýšit absorpci a kamínky tak mohou vstřebat maximum aromatické látky.

Postup při založení hookah baru

- Prvním krokem je založení společnosti s ručením omezeným, jejíž popis je zapsán do obchodního rejstříku.
- Druhým krokem je sepsání nájemní smlouvy.
- Třetím krokem je podání stavebního povolení a získání stavebního povolení v případě že jsou nutné rozsáhlejší úpravy prostor.
- Čtvrtým krokem je zajištění vzduchotechniky, hygieny apod.

4.1 Titulní strana

AJLA Hookah Bar s.r.o.

náměstí Svobody, Brno 602 00

+420 777777778

ajla@hookahbar.cz



Obrázek 3: Logo společnosti (Zdroj: Vlastní zpracování)

[Instagram.com/ajlahookahbar](https://www.instagram.com/ajlahookahbar)

[Facebook.com/ajlahookahbar](https://www.facebook.com/ajlahookahbar)

Zakladatel, provozovatel:

Kristýna Hlaváčková

www.ajlahookahbar.cz

4.2 Shrnutí

V této části shrnu hlavní informace o podnikatelském plánu k založení hookah baru v Brně.

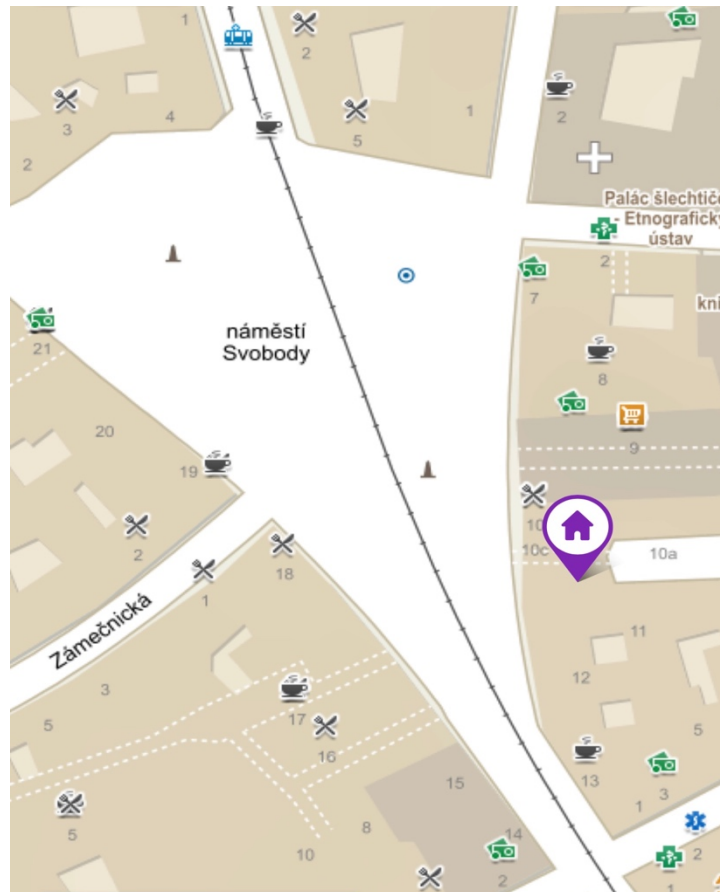
Účel dokumentu: Tento podnikatelský plán slouží ke shrnutí veškerých informací pro rozhodnutí o investičním záměru otevření AJLA hookah baru s.r.o. a slouží také jako podklad pro rozhodnutí o dostatečné ekonomické návratnosti investice.

Účel investičního záměru: Jak je psáno na titulní straně, hookah bar se bude jmenovat AJLA. Tento název je snadno zapamatovatelný, není nijak zdlouhavý a je zajímavý. Logo by mělo být jednoduché, protože se bude objevovat na stránkách, sociálních sítích a v samotné provozovně. Nejdůležitějším záměrem však bylo, aby byl název z loga dobře čitelný. AJLA hookah bar nabídne zákazníkům příjemné posezení v centru města Brna, v moderních prostorách s nabídkou kvalitní vodní dýmky, alkoholických i nealkoholických drinků a možností herních konzol.

Cílová skupina: Za cílovou skupinu jsou považováni zejména lidé ve věku od 18 do 40 let, kteří již mají svůj vlastní finanční příjem a jsou ochotni si za kvalitní vodní dýmku a nápoje zaplatit. Tato věková hranice byla odvozena na základě dotazníkového šetření. Sekundárně se AJLA hookah bar zaměří i na zákazníky ve věku od 15 do 18 let, kteří si sice nemohou dovolit tabákový sortiment vodní dýmky, ale mohou využít netabákové nabídky, a to konkrétně minerálních kamínků a herních konzol. Lze však také předpokládat s jejich frekventovanější návštěvností v ne moc pozdních hodinách.

Konkurenční výhoda: Konkurenční výhodu vidím v jedinečném prostředí, které bude moderní, laděno do tmavších šedočerných barev v kombinaci betonu se dřevem a možností herní konzole playstationu ve vytvořených koutcích, což se v žádném z konkurenčních podniků doposud nenachází. Dále se v žádném konkurenčním podniku nenachází netabáková varianta minerálních kamínků.

Právní forma a umístění: Právní formou společnosti bude společnost s ručením omezeným. Provozovna společnosti a samotné sídlo společnosti bude v Brně, na náměstí Svobody v domě u Čtyř Mamlasů. Umístění provozovny je vyobrazeno na následujícím obrázku, kdy se místo nachází v centru dění města Brna.



Obrázek 4: Umístění provozovny AJLA hookah bar (Zdroj: sreality.cz, 2020)

4.3 Popis podniku

AJLA hookah bar se bude zaměřovat na oblast pohostinství a bude založen jako společnost s ručením omezeným. Společnost bude založena jedním jednatelem, kdy právní forma byla vybrána na základě výhody ručení společnosti pouze do výše svého majetku a ručení jednatele pouze do výše nesplaceného vkladu. Každé právnické osobě zapsané v obchodním rejstříku vzniká povinnost vést účetnictví, za které bude odpovědná externí osoba. Dále společnost předpokládá, že výše ročního obrátu přesáhne 1 milion korun, takže bude registrovaná jako plátce DPH, a protože účel podnikání vyžaduje živnostenské oprávnění pro danou činnost, bude nutné získat zaměstnance s živnostenským oprávněním pro řemeslnou činnost a hostinství, který bude s jednatelkou společnosti ve smluvním vztahu a na základě tohoto živnostenského listu bude společnost založena.

Vize a poslání podniku

Hlavním posláním společnosti je vytvořit místo vhodné pro zákazníky kteří zde budou trávit svůj volný čas za účelem odreagování se, případného odpočinku, a především setkávání se s přáteli a chtíče vracet se sem.

Vizi společnosti je pak stát se v příštích letech oblíbeným a vyhledávaným místem, kde zákazník dostane kvalitní služby a kvalitní produkty, a kdy hlavním cílem společnosti je vytvořit si stabilní pozici na trhu a generovat zisk. Toho se bude společnost snažit dosáhnout právě díky příjemnému prostředí, odbornému personálu, kvalitním servisem a kvalitními produkty.

Prostor podniku

Umístění podniku AJLA hookah bar bude v Brně, konkrétně na náměstí Svobody čili v samotném centru dění města Brna. Prostory provozovny nebudou spadat do majetku společnosti, budou pouze v nájmu, kdy je počítáno s prostory o velikosti 200 m², které zahrnují místnosti pro zákazníky, sociální zařízení pro zákazníky a personál, šatnu pro personál, sklad a přípravnu nabídkového sortimentu. Vybavení i celkový vzhled prostoru bude po dohodě s pronajímatelem však kompletně upraven, avšak zde nejsou plánovány žádné velké zásahy do objektu, pouze nutné opravy prostor, rozdělení prostor, revize, vytvoření zázemí pro personál, snížení stropu pro bodové osvětlení apod. Vstup do provozovny se nachází přímo z hlavní ulice náměstí Svobody a v letních měsících bude před vchodem venkovní posezení jakožto jedna z hlavních konkurenčních výhod.

Co se týče vzhledu provozovny, bude laděn do betonových zdí (stěrek), s přítmím osvětlením, kdy bar a veškerý nábytek bude v kombinaci dřeva a černého matu, s prostornými sedačkami a křesly. Dále se zde budou nacházet dva koutky s herními konzolami playstationu.

Produkty a služby

Základním sortimentem, který se bude v hookah baru nabízet jsou vodní dýmky a alkoholické a nealkoholické nápoje. Kdy hlavním sortimentem, na který se podnik zaměří jsou především vodní dýmky čili tabáky do vodních dýmek a netabákové možnosti vodních dýmek. Další odlišností bude nápojový lístek, ve kterém se nebudou

nacházet klasické nápoje jako kofola, džusy apod., ale podnik se zaměří na netypické a speciální druhy limonád a alkoholických koktejlů. Někteří lidé však vodní dýmky mají stále spojené s čajem, tudíž nebude chybět ani nabídka čajů. Dalším produktem bude drobné občerstvení v podobě humusu, toustů, palačinek, kuskusu a dalším podobným jídlům nenáročným na přípravu a určeným k okamžité spotřebě.

Hlavním sortimentem, který bude hookah bar nabízet jsou:

- vodní dýmky,
- alkoholické a nealkoholické nápoje.

Servis, který bude hookah bar nabízet:

- obsluha zákazníků hookah baru,
- příprava drobného občerstvení a nápojů,
- příprava vodních dýmek.

Provozní doba

Hookah bar bude otevřený každý den, a to dle následující tabulky. Ve všední dny po začátku otevírací doby se počítá především s návštěvníky mladších 18 let, kteří náš podnik budou vyhledávat díky herní konzoli a možnosti netabákové nabídky. Mohou totiž podnik navštívit ihned po skončení vyučování, takže je otevírací doba již od 14:00 hod. V pátek a sobotu bude otevírací doba prodloužena jako v obdobných barech s noční návštěvností. V případě pronajmutí prostor k soukromým účelům je však možnost dohodnutí prodloužené otevírací doby v kterýkoliv den.

Tabulka 6: Provozní doba hookah baru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Den	Otevírací doba
pondělí	14:00-1:00
úterý	14:00-1:00
středa	14:00-1:00
čtvrtek	14:00-1:00
pátek	14:00-2:00
sobota	15:00-2:00
neděle	15:00-1:00

4.4 Organizační plán

Provoz hookah baru s vodními dýmky spadá pod hostinskou živnost, bude tedy nutné zajistit živnostenský list a jelikož je součástí řemeslné živnosti, bude podmíněna určitým vzděláním či praxí v oboru. Jednatel a majitel společnosti budu já, Kristýna Hlaváčková, kdy budu na provozovně téměř každý den přítomna a při zahájení podnikání budu zároveň zastávat pozici zaměstnance na plný pracovní úvazek a budu mít na starosti chod celého podniku. Živnost bude provozována prostřednictvím odpovědného zástupce, který bude také odpovídat za provoz. Tato osoba bude ve smluvním vztahu s majitelkou a bude zároveň provozní hookah baru a současně také číšníkem/servírkou. Nezbytností bude obnovení potravinářského průkazu, který budou potřebovat všichni zaměstnanci. Dále je počítáno s pěti střídajícími se pracovníky. Jejich úlohou bude obsluha zákazníků, příprava nápojů a jídel, vodních dýmek a úklid prostorů. Majitelka bude mít na starost objednávku zboží, jednání s dodavateli, marketing a vedení firmy, kdy účetnictví pravděpodobně povede externí osoba. Brigádnické pozice budou mít obdobné úlohy jako obsluha na hlavní pracovní úvazek.

Otevírací doba hookah baru je 77 hodin/týden, kdy hookah bar bude soustavně obsluhován třemi pracovníky.

Tabulka 7: Organizační plán (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pozice	Počet	Smlouva
Provozní	1	HPP
Obsluha	2	HPP
Brigádníci	5	DPP

4.4.1 Požadavky na zaměstnance

Jak již bylo zmíněno výše, každý zaměstnanec bude muset vlastnit potravinářský průkaz/lístek a zároveň se každý nový zaměstnanec bude muset před nástupem do práce zúčastnit školení o bezpečnosti zdraví při práci (BOZP), kdy školení o BOZP bude prováděno elektronicky. Každý nový pracovník se zúčastní také školení o tabácích, vodních dýmky a jejich příslušenství.

Nový zaměstnanec však musí splňovat trestní bezúhonnost a způsobilost práci s potravinami. Velmi důležité jsou také komunikační dovednosti, ochota učit se novým věcem, vstřícný a ochotný přístup k zákazníkům a především spolehlivost. Znalosti čajů, vodních dýmek, tabáků a barmanských dovedností jsou samozřejmě výhodou, ale díky proškolení nejsou nezbytností. Je však důležité, aby měli zaměstnanci k vodním dýmkám vybudovaný vztah, jelikož bude hookah bar postaven především na kompetencích personálu. Proto je jejich výběr a proškolení velmi důležité.

4.5 Obchodní plán

V obchodním plánu bude vypsáno, které dodavatele bude společnost využívat, jaký bude plán objednávek a kdo je potenciálním zákazníkem.

4.5.1 Dodavatelé

Dodavatelé jsou klíčoví pro každý podnik a je nutné vybrat své dodavatele pečlivě aby v provozu nenastal žádný problém, který by mohl, jakkoliv ovlivnit chod podniku. Jelikož si AJLA hookah bar bude zakládat na kvalitní nabídce je třeba brát v potaz kvalitu dodávaných produktů a kvalitu služeb dodavatele. Důležití jsou dodavatelé výrobků určených ke konzumaci, ale také dalších produktů nezbytných pro samotný provoz podnikání.

Dodavatel čajů a kávy

Na základě recenzí a dobrého povědomí o značce byl za primárního dodavatele čajů a kávy vybrán internetový obchod Orijin Tea (orijin.cz), kdy společnost Orijin Tea zahájila svoji podnikatelskou činnost roku 2002 jako velkoobchod a později se stala specializovanou prodejnou. Velkoobchod orijin.cz zároveň nabízí bezplatné čajové konzultace, což je bráno jako výhoda pro začínající podniky. Jako doplněk k čajovému sortimentu budeme odebírat i prémiový druh kávy. Velkoobchodní odběr začíná na minimální objednávce za 4 000 Kč.

Dodavatelé vodních dýmek a příslušenství

Primárním dodavatelem vodních dýmek, tabáků a příslušenství k vodním dýmkám bude Shanti s.r.o. Velkoobchod Shanti byl založen roku 1994 panem Liborem Sádlikem jako podnikání živnostníka a roku 1998 změnil podnik na společnost s ručením omezeným.

Kamenný velkosklad sídlí v Brně, což je obrovská výhoda, jelikož je zde možný osobní odběr při náhlé nutnosti doplnění zboží. Společnost dále provozuje tři internetové obchody, kterými jsou: orientshop.cz, vodnidymky.cz a smokeshop.cz.

Objednávané značky tabáků do vodních dýmek budou primárně Fumari a Maridan z internetového obchodu vodnidymky.cz, kde budou objednávány i samotné vodní dýmky, příslušenství k nim z důvodu příznivých cen, sortimentu, rychlosti dodání, možnosti osobního odběru v Brně.

Dodavatelé nápojů a potravin

Nápoje a potraviny, které nebudou odebírány již od uvedených dodavatelů budou převážně nakupovány ve velkoobchodu Makro. Ve velkoobchodu Makro budou převážně nakupovány potraviny z důvodů lepší ceny větších balení a nápojů speciálních limonád. Klasické nápoje jako je voda, coca cola, sprite apod. bude využíváno dodavatele Coca-cola HBC, který nám dodá lednice a každý týden bude dodávat zásoby nápojů. Čistící prostředky, hygienické prostředky a ostatní příslušenství nutná pro provoz budou také nakupovány ve velkoobchodě Makro.

Ostatní dodavatelé

Dalšími dodavateli, které bude společnost potřebovat, jsou dodavatelé elektřiny, vody, plynu, internetu, telefonu, pojištění apod.

Internetové připojení bude v prostorách hookah baru poskytováno od společnosti vodafone, stejně tak jako mobilní paušál. Dále je nutná licence pro pokladní zařízení, která stojí 413 Kč/měsíc. Co se týče pojištění bude uzavřeno u společnosti Kooperativa, kdy roční náklady na pojištění činí 5 000 Kč.

4.5.2 Zákazníci

Do segmentu potencionálních zákazníků pro nastávající podnik AJLA hookah bar lze zahrnout čtyři skupiny a to:

- Teenageři 15-18 let, kteří navštíví podnik za možnosti bez nikotinové nabídky a mohou přijít do podniku odpoledne ve všední dny i o víkendu. Mají tedy vysoký fond volného času, nicméně pokud někde nejsou brigádníky, mají také omezený zdroj financí.

- Mladí lidé 18-25 let, kteří mají stále velký fond volného času a zároveň vyšší finanční možnosti.
- Mladí lidé 25-40 let, což jsou už ve většině případů pracující lidé, kteří mají sice nižší volný časový fond, ale naopak mají vysoké finanční možnosti. Návštěvnost této skupiny se předpokládá spíše ve večerních hodinách.
- Zahraniční turisté, kteří si zde užívají své volno a mají větší ochotu utracet.

4.5.3 Plán objednávek

Hlavním sortimentem hookah baru bude vodní dýmka a nápoje, kdy objednávky bude provádět majitelka společnosti nebo provozní, a to dle potřeby tak, aby u vybraných velkoobchodů dosáhla na částku, kdy je poštovné placené velkoobchodem a byly zohledněny všechny slevy. Objednávky budou probíhat většinou jednou týdně nebo dle potřeby, aby například zásoba čajů, které bude hookah bar nabízet neklesla pod 200 g/druh čaje. Zároveň však budou objednávány balení po 1 kg. Podobně na tom budou objednávky tabáků do vodních dýmek, kdy budou objednávky tvořeny tak, aby zásoba tabáků neklesla pod 3 ks/příchuť tabáku. V neposlední řadě zásobování ostatními surovinami a sortimentem určeným ke spotřebě bude prováděno také jedenkrát týdně a v případě nutnosti při větší spotřebě dvakrát týdně. Podobně to také platí s ostatními doplňky a příslušenstvím hygienických potřeb a podobně, které bude nakupováno tak, aby nekleslo pod dostatečnou zásobu. Ta bude následně upravena za provozu podniku.

4.6 Marketingový plán

V této kapitole se budu věnovat marketingovému plánu, kdy základem marketingu je znalost zákazníka, a to v takovém rozsahu, aby mu podnik dokázal poskytnout nabídku. Bude zde využito marketingového mixu 4P. Podívám se tedy na cenovou politiku, zamýšlené produkty, reklamu a propagaci a v neposlední řadě distribuci.

Produkt

Základním a hlavním produktem podniku bude vodní dýmka, která bude bezchybně a kvalitně připravena zkušeným personálem za přítomnosti kvalitního tabáku a následně bude kvalitu vodní dýmky po celou přítomnost zákazníka kontrolovat obsluha. Nabídka tabáků bude v rozmanitých příchutích jako klasické ovocné mixy, ale také dezertové

příchutě jako tiramisu či jahodový koláč. Ke každé dýmce je samozřejmostí hygienický náustek a neomezený servis výměny žhavých kokosových uhlíků. Dále bude v nabídce kromě klasické korunky, korunka z pomeranče, ananasu či jiného ovoce a také v nádobě vodní dýmky bude přidáno ovoce.

Kromě vodních dýmek bude podnik nabízet alkoholické a nealkoholické nápoje a nebude chybět ani drobné občerstvení jako je hoomos, toasty, palačinky a kuskus.

Podnik bude disponovat asi 30 vodními dýmkami, a to konkrétně Wookah s dřevěným tělem, kdy celková výška vodní dýmky je 64 cm a vodními dýmkami Marvin vol. 2, s led osvětlením a hliníkovým tělem, kdy celková výška dýmky je 71 cm.

Tabulka 8: Výběr vodních dýmek (Zdroj: Vlastní zpracování)

Vodní dýmka	Počet kusů	Velkoobchodní cena za kus	Náklady celkem
Wookah	15	5.890 Kč	88 350 Kč
Marvin	15	4.790 Kč	71 850 Kč
Celkem	30	-	160 200 Kč

Primárním dodavatelem vodních dýmek, tabáků a všeho potřebného příslušenství bude Shanti & Co s.r.o. kdy vodní dýmky byly vybrány na základě kvality a životnosti. Jsou také velice vkusné, moderní a designové což je v moderním podniku třeba brát v potaz.

Ukázka vodních dýmek pro hookah bar AJLA



Obrázek 5: Ukázka vodní dýmky Marvin (Zdroj: vodnidymky.cz)



Obrázek 7: Ukázka vodní dýmky Wookah v podniku (Zdroj: instagram.com)



Obrázek 6: Ukázka vodní dýmky Marvin v podniku (Zdroj: instagram.com)



Obrázek 8: Ukázka vodní dýmky Wookah (Zdroj: vodnidymky.cz)

Cena

Volba ceny je součástí marketingového plánu, kdy strategií AJLA hookah baru nebude nabízet nejlevnější dýmky v dané lokalitě, jelikož v ceně bude kvalitní tabák a servis s prostředím podniku. Budu však při konečné ceně brát v potaz náklady na jednotlivé výrobky a ceny u konkurenčních podniků, polohu podniku. Dále je známé, že dnes si většina zákazníků za kvalitu zaplatí, je to určitý trend kvality dnešní doby. Cena vodní dýmky však zdaleka nebude patřit ani k té nejdražší nabídce v dané lokalitě.

Cena vodní dýmky bude stanovena na 280 Kč. Na jednu vodní dýmku je spotřeba asi 10 g tabáku, 5 uhlíků a většinou 2-3 náustky. Průměrné náklady na jednu dýmku jsou tedy 50 Kč za tabák, 8 Kč za uhlíky a 3 Kč za tři náustky. Celkově tedy 61 Kč. Cena za vodní dýmku bude stanovena, jak již bylo zmíněno výše na 280 Kč, kdy marže je tedy 219 Kč.

Tabulka 9: Kalkulace uhlíků (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Počet ks v balení	Náklady celkem	Náklady 1ks
Kokosové uhlíky BLACKCOCO 20 kg	1 280	1 999 Kč	1,6 Kč

Tabulka 10: Kalkulace náustků (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Počet ks v balení	Náklady celkem	Náklady 1ks
Náustek Top Mark 4 cm out color	100	99 Kč	0,99 Kč

Tabulka 11: Kalkulace tabáků do vodní dýmky (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Množství g v balení	Náklady celkem	Náklady na jednu dýmku
Tabák do vodní dýmky Fumari	100	499 Kč	50 Kč
Tabák do vodní dýmky Maridan	50	249 Kč	50 Kč

Vzhledem k tomu, že vodní dýmka je produkt dlouhodobé spotřeby a kdyby se prodávala samotná, vedlo by to k menším tržbám. Proto je důležité dbát i na nabídku nápojového lístku s drobným občerstvením viz následující:

Kalkulace drobného občerstvení:

Tabulka 12: Kalkulace občerstvení (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Suroviny	Náklad za surovinu (Kč)	Náklad celkem (Kč)	Cena za produkt (Kč)	Marže (Kč)
Palačinky	1 ks vejce	3	28	89	61
	400ml mléko	5			
	200 g mouky	2			
	100 g nutely	13			
	1 ks banán	5			
Tousty	Toustový chléb	5	22	79	57
	Máslo	5			
	Šunka	4			
	Sýr	3			
	Kukuřice	2			
	kečup	3			
Hoomos	100 g cizrný	8	55	129	74
	80 g tahini pasty	17			
	½ citronu	5			
	2 stroužky česneku	3			
	50 ml vody	0			
	2 lžičky sůl, pepř	1			
	Olivový olej	4			
	30 g cherry rajčátka	4			
	Pita chléb porce	3			
	50 g olivy černé	10			
Kuskus	200 g kuskus	9	33	115	82
	100 g balkánský sýr	12			
	50 g fazole	3			
	25 g olivy černé	5			
	50 g ledový salát	4			

Kalkulace nápojů:

Tabulka 13: Kalkulace nápojů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Suroviny	Náklad za surovinu (Kč)	Náklad celkem (Kč)	Cena za produkt (Kč)	Marže (Kč)
Alko Mojito	1ks limetka	4	33	110	77
	15 lístků máty	10			
	2 lžičky třtinového cukru	2			
	0,05 l rum Bacardi	17			
Cuba Libre	250 ml cola	3	24	110	86
	0,05 l rum Bacardi	17			
	1 ks limetka	4			
Sex on the beach	0,05 l vodka Finl.	17	48	129	81
	0,05 l vodka broskev	17			
	0,05 l Grenadina	10			
	200 ml pomerančový džus	4			
Tequila Sunrise	1 ks citron	4	53	129	76
	200 ml pomerančový džus	4			
	0,05 l Tequila	20			
	100 ml sirup z granátového jablka	25			
Domácí limonáda	30 ml sirup (různé příchutě)	8	17	69	52
	1 ks limetka	4			
	Lístky máty	5			

Distribuce

Naše nabídka bude nabízena výhradně v pronajaté provozovně v Brně na náměstí Svobody, kdy toto umístění je velice příznivé, jelikož se jedná o samotné centrum města. Vhodný komerční prostor, který bude pro hookah bar pronajat se nachází

v nabídce sreality.cz a jedná se o patrový prostor velký 198 m² s rozsáhlou výkladkou, a možností předzahrádky v letních měsících, což je velká konkurenční výhoda.

Prostor se skládá také ze skladových prostor, kuchyňského zázemí a sociálního zařízení. WC pro zákazníky je již rozděleno na dámské a pánské což odpovídá požadovaným hygienickým standardům. Vstup do provozovny je přímo z náměstí. Hookah bar se sice bude nacházet v pěší zóně, zákazníci však mohou využít parkovací místa v široké škále parkovacích garáží a uliček poblíž samotného centra.

Propagace

Pro každou společnost je propagace podniku v začátcích i při samotném provozu jednou z nejdůležitějších věcí, pokud chce oslovit své potenciální zákazníky a své stávající zákazníky udržet. V dnešní době moderních technologií je nezbytné zaměřit se právě na nové kanály propagace a v tomto případě to bude probíhat především na sociálních sítích.

Sociální sítě mají nespočetný dosah a ve spolupráci s influencerem například na instagramu je to trefa do černého. Podnik však bude aktivní na instagramovém profilu svépomocí, a to konkrétně podle rad od Warda (2018) aby si získal své příznivce být součástí instagramu-znamená tvořit komunitu a je potřeba být hodnotným členem. Jak toho dosáhnout?

Nestačí jen přidávat videa a fotografie ale je nutné s followery komunikovat, což znamená odpovídat na otázky a reagovat ať už na kritiku či na chválu. Je také třeba uvést na profilu odkaz na webové stránky a facebookové stránky podniku, dále pak adresu podniku a otevírací dobu. Důležitým faktem je také to, že se sledující cítí přehlčení, zveřejňují-li se na platformách úplně stejné obsahy, které přestanou být zajímavé a začnou být vnímány negativně. Chod sociálních sítí začne ještě před samotným otevřením provozovny a budou zde probíhat soutěže o slevové kupóny, konzumace zdarma apod. abychom rozšířili povědomí u co nejvíce lidí. Po otevření pak zejména v začátcích budou vytištěny letáčky, které budou rozdávány v okolí hookah baru, aby vzniklo povědomí o novém podniku i tímto způsobem a upozornilo se na to, že je již otevřeno.

4.7 Finanční plán

V této kapitole bude rozebrán finanční plán společnosti, který je sestaven na základě nákladů potřebných pro provoz podniku, ale i počátečních nákladů a následně hospodářského výsledku ve 3 variantách. Konkrétně se jedná o variantu pesimistickou, optimistickou a reálnou v období 3 let.

4.7.1 Zakladatelský rozpočet

V této podkapitole vyčísím počáteční náklady na vybavení AJLA hookah baru včetně poplatku na založení společnosti s ručením omezeným.

Náklady na založení

Při zakládání společnosti s ručením omezeným je třeba počítat s náklady na sepsání společenské smlouvy u notáře a ověřování podpisů a listin, ohlášení živností, zápisem do obchodního rejstříku a dalšími poplatky, například za výpis z obchodního rejstříku nebo živnostenského. Součet těchto nákladů je stanoven na 12 000 Kč.

Náklady na vybavení podniku

Do hookah baru bude pořizováno vybavení v celkové hodnotě 404 753 Kč, kdy jsou v této částce zahrnuty spotřebiče pro výrobu jídel a drinků, elektronika, vodní dýmky, nádobí a v neposlední řadě nábytek a doplňky. Většina elektroniky bude zakoupena od dodavatele Alza.cz a nábytek od internetového obchodu estilofina-nabytek.cz viz následující tabulky, kdy ceny byly stanoveny dle skutečné výše daných předmětů včetně DPH a u úpravy prostor se pak jedná o odhad na základě velikosti prostoru, požadavků úprav a ceny prací stavební společnosti MEISK s.r.o.

Tabulka 14: Počáteční rozpočet na vybavení hookah baru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Předmět	Částka v Kč	Předmět	Částka v Kč
Televize - 2x	15 760	Vodní dýmky	160 200
Playstation 4 - 2x	13 980	Nosič uhlíků	1 237
Notebook	10 990	Lednice	8 790
Reproduktory	9 900	Kávovar	7 499
Telefon, Wi-Fi router	4 450	Elektrický grill	1 999
EET pokladna	14 899	Výrobník ledu	3 690
Nábytek (pohovky, stoly, křesla)	80 000	Myčka na nádobí	5 999
Úpravy prostor (malba, stěrky, rozdělení)	40 000	Nádobí (talíře, sklenice, přibory apod.)	4 890
LED osvětlení	3 670	Dekorace	12 000
Celkem	193 649	Oděv pro zaměstnance	4 800
		Celkem	211 104

4.7.2 Zdroj financování

Pro hookah bar bude třeba kromě vlastních zdrojů 200 000 Kč použít i podnikatelský úvěr. Bude se jednat o částku 500 000 Kč spojenou s počátečními náklady na vybavení podniku viz předchozí tabulky. Byly vybrány varianty podnikatelských úvěrů od tří bank, a to konkrétně od Komerční Banky a.s., Monety Money Banky a.s. a Raiffeisen banky a.s. Při žádosti o 500 000 Kč a splatností 5 let byly nabídnuty následující varianty:

Tabulka 15: Varianty podnikatelského úvěru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Banka	Úrok z úvěru v %	Poplatek za vyřízení
Komerční Banka a.s.	6,2	0 Kč
Raiffeisen Banka a.s.	6,1	2 % z hodnoty úvěru
Moneta Money Bank a.s.	5,9	0 Kč

Na základě výše uvedené tabulky byla zvolena varianta od Moneta Money Bank, jelikož má nejnižší úrok podnikatelského úvěru, který činí 5,9 %. Měsíční anuitní splátka je pak 9 643 Kč, kdy celkový úrok činí 78 590 Kč. Finálně tedy bance zaplatím 578 590 Kč v 60 splátkách. Podrobný splátkový kalendář je pak v příloze. V následujícím grafu je znázorněno rozložení celkové sumy 578 590 Kč, kdy částka 500 000 Kč tvoří 86 % a úroky pak tvoří 14 %.



Graf 1: Rozložení částky (Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady na nájem a energie

Nájem byl řešen s majitelem prostoru a jeho měsíční výše činí 69 00 Kč, což za rok činí 828 000 Kč. Jako náklady za energie jsou pak považovány náklady za vodné a stočné, plyn a elektřinu. Tyto náklady jsou stejně jako nájem stanoveny majitelem prostoru, a to fixně v rámci smlouvy na částku 7 100 měsíčně, kdy za vodné a stočné se počítá zhruba 1 900 Kč, což zahrnuje spotřebu sociálního zařízení, oplachování, mytí myčky a přípravu pokrmů a nápojů. Za elektřinu to pak činí 2 100 Kč a 3 100 Kč za plyn, který je dle informací dodáván od společnosti EON.

Tabulka 16: Náklady za nájemné a energie (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka v Kč za měsíc	Částka v Kč za rok
Nájem	69 000	828 000
Energie	7 100	85 200
Celkem	76 100	913 200

Úklid prostor, pojištění a odpady

Běžný úklid budou pracovníci vykonávat sami, dle vytíženosti na konci pracovní doby a případně po skončení. Na velký úklid každých 14 dní bude podnik využívat i úklidovou společnost. Je počítáno s částkou 1 000 Kč jednou za dva týdny, což za rok činí 24 000 Kč. Pojištění od společnosti Kooperativa činí 5 000 Kč a za svoz odpadu pak 2 500 Kč ročně. Vše je v následující tabulce rozpočítáno i na měsíční náklady.

Tabulka 17: Náklady za úklid prostor, pojištění a svoz odpadu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka v Kč za měsíc	Částka v Kč za rok
Úklid	2 000	24 000
Pojištění	416,67	5 000
Svoz odpadu	208,33	2 500
Celkem	2 625	31 500

Internetové připojení a mobilní paušál

Internetové připojení a paušál k mobilnímu telefonu bude využíván od společnosti 02, a to konkrétně neomezený PROfi internet disponující rychlostí až 20 Mb/s za 699 Kč/měsíc a paušální tarif za cenu 399 Kč/měsíc.

Tabulka 18: Náklady za internetové připojení a paušální tarif (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka v Kč za měsíc	Částka v Kč za rok
Internetové připojení	699	8 388
Paušální tarif	399	4 788
Celkem	1 098	13 176

Poplatky za hudbu OSA

Jak již bylo zmíněno v Porterově analýze, společnost bude muset uhradit poplatky Ochráněnému svazu autorskému pro práva k dílům hudebním (OSA) a Nezávislé společnosti výkonných umělců a výrobců zvukových a zvukově obrazových záznamů (Integram). Vzhledem k dokreslení atmosféry v AJLA hookah baru, se těmto společnostem budou muset platit poplatky, kdy jsou tyto ceny kalkulovány při využití 3 reproduktorů v hookah baru. Ročně pak činí poplatky za hudbu 5 100 Kč viz následující tabulka.

Tabulka 19: Poplatky za hudbu OSA (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka v Kč za měsíc	Částka v Kč za rok
Integram	187	2 244
Hudební kulisa OSA	238	2 856
Celkem	425	5 100

4.7.3 Personální zabezpečení

Již v organizačním plánu bylo uvedeno, že podnik bude využívat 3 pracovníky na hlavní pracovní poměr. Týdně je potřeba pokrýt 77 hodin otevírací doby, kdy při obsluze dvěma pracovníky je to 154 pracovních hodin.

Každý den provozu bude povinen být na pracovišti alespoň jeden z pracovníků na hlavní pracovní poměr s tím, že každý zaměstnanec na hlavní pracovní poměr by měl týdně odpracovat 40 hodin podle zákona.

Zbylé hodiny budou pokryty pracovníky na dohodu o provedení práce (DPP). Zaměstnancům na DPP se pak plánuje maximální využití 300 hodin za rok na jednoho zaměstnance, a maximálně do výše 10 000 Kč/měsíc. Zároveň se budeme snažit dodržet, aby pracovník na DPP nepracoval více než 20 hodin týdně.

Pro následující kalkulace je počítáno že rok má 360 dnů, jeden měsíc má 4 týdny a v jednom měsíci je 30 dnů. Nebylo tedy počítáno se svátky. Na základě tohoto bylo zjištěno, že hookah bar potřebuje měsíčně 616 (154x4) hodin na obsluhu čajovny. Z toho lze pokrýt pouze 480 hodin zaměstnanci na hlavní pracovní poměr a zbylých 136 hodin je nutno pokrýt za pomoci jiných pracovníků na DPP.

Průměrně je tedy potřeba 6 úvazků DPP/rok, ohodnocenými 100 Kč/hodina, kdy údaje jsou shrnuty v následující tabulce.

Tabulka 20: Pokrytí a počet pracovních hodin (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Hodin
Počet otevíracích hodin za měsíc	308
Počet hodin práce za měsíc na obsluhu 2 pracovníků	616
Jeden hlavní pracovní poměr/hodin za měsíc	160
Tři hlavní pracovní poměry/hodin za měsíc	480
Počet hodin za měsíc DPP	136
Počet hodin za rok DPP	1 632
Počet hodin za rok HPP	5 760

Mzda zaměstnanců hookah baru byla stanovena následovně:

Pro provozního hookah baru bude hrubá mzda představovat 27 000 Kč, pro obsluhu hookah baru na hlavní pracovní poměr byla stanovena hrubá mzda 19 000 Kč. Pro pracovníky na DPP byla pak mzda kalkulována na základě 100 Kč za hodinu.

V následující tabulce jsou uvedeny finální kalkulace, přičemž jediná sleva, která je u pracovníků na hlavní pracovní poměr kalkulována, je sleva na poplatníka.

Tabulka 21: Mzda zaměstnanců na hlavní pracovní poměr (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Provozní (Kč)	Obsluha hookah baru (Kč)
Superhrubá mzda (základ daně)	36 126	25 422
Pojistné zaměstnavatel	9 126	6 422
Sociální pojistné (25 %)	6 696	4 712
Zdravotní pojistné (9 %)	2 430	1 710
Hrubá mzda	27 000	19 000
Sociální pojištění (6,5 %)	1 755	1 235
Zdravotní pojištění (4,5 %)	1 215	855
Daň před slevou (15 %)	5 430	3 825
Sleva na dani (poplatník)	2 070	2 070
Záloha na daň po slevách	3 360	1 755
Čistá mzda	20 670	15 155

Hrubá mzda pracovníků na DPP viz následující tabulka je brána jako celková průměrná pracovníka za všechny pracovníky. Stejně tak je uvedena srážková daň, která je měsíčně odváděna finančnímu úřadu za zaměstnance na DPP.

Tabulka 22: Mzda pracovníků na dohodu o provedení práce (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Pracovníci na DPP částka za měsíc (Kč)	Pracovníci na DPP částka za rok (Kč)
Hrubá mzda za všechny pracovníky na DPP	13 600	163 200
Srážková daň (15 %)	2 040	24 480

V následující tabulce jsou pak uvedeny celkové měsíční náklady na mzdy:

Tabulka 23: Celkové měsíční náklady za mzdy (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka nákladů v Kč
Provozní hookah baru HPP	36 126
Obsluha hookah baru HPP	50 844
Pracovníci na DPP	13 600
Náklady za měsíc celkem	100 570

4.7.1 Náklady na propagaci

V této podkapitole vyčíslím náklady na propagaci, kdy propagace je základním nástrojem k získávání zákazníků. Bude zde zahrnuto vytvoření webových stránek, profilu na Trip Advisor apod. Nejvíce však bude zaměřena na sociální síť, jak již bylo vysvětleno v marketingovém plánu.

V rámci instagramové spolupráce je částka stanovena průměrným odhadem běžné spolupráce na základě barteru určité nabídky v hookah baru za příspěvek na instagramovém profilu vlivné osoby. Letáky budou rozdávány v blízkosti podniku, aby se zvýšilo povědomí a budou vytvořeny prostřednictvím společnosti e-abctiskarna.cz, která letáky v námi zvoleném množství vyexpeduje do 48 hodin a má na výběr z mnoha kvalitních tisků. Byly zvoleny letáky o velikosti A5 tisknuté oboustranně a barevně v počtu 2 000 Ks. Shrnutí prvotních nákladů na propagaci je uvedeno v následující tabulce, kdy s částkou za celkové náklady na propagaci je v ekonomickém modelu počítáno pouze v prvním roce. Ve druhém roce již nebude třeba zakládat znovu profil

na Trip Advisoru nebo webové stránky. Nebude ani třeba rozdávat reklamní letáky jako tomu bude při otevírání podniku, a proto bude následně počítáno jen s propagací na základě instagramové spolupráce.

Tabulka 24: Náklady na propagaci (Zdroj: Vlastní zpracování)

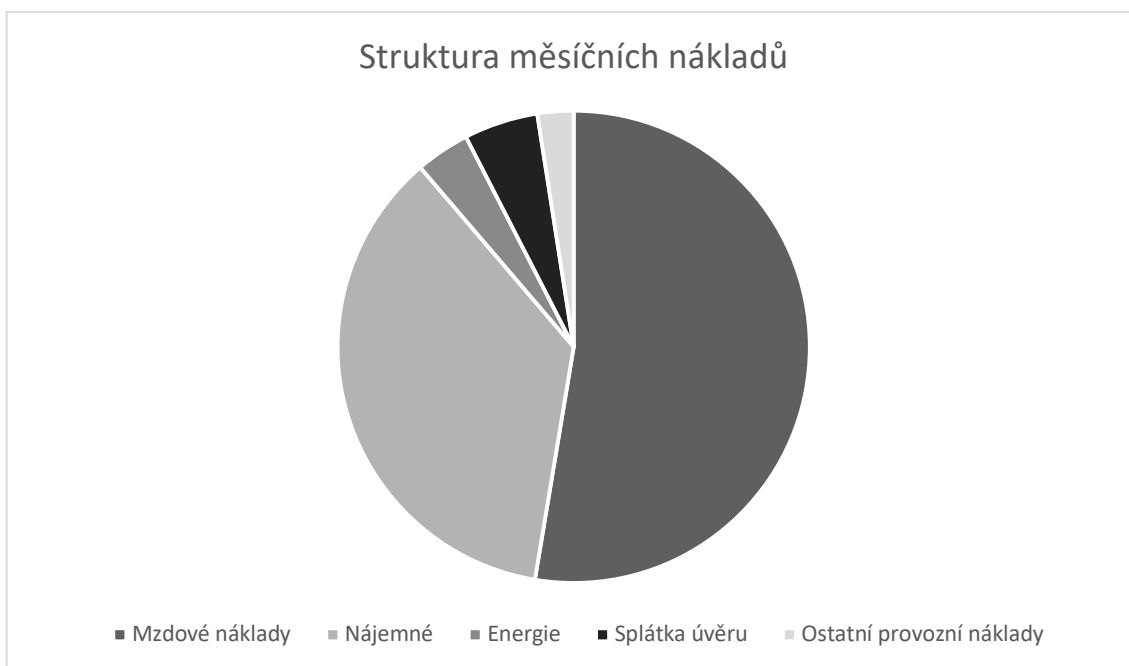
Položka	Částka v Kč
Vytvoření webových stránek na základě šablony WordPress	5 000
Vytvoření FB stránek	0
Vytvoření Instagramového profilu	0
Vytvoření profilu na Trip Advisor	2 000
Letáky	2 870
Instagramová spolupráce	5 000
Propagace celkem	14 870

4.7.2 Shrnutí provozních nákladů

V následující tabulce jsou uvedeny pravidelné měsíční a roční náklady hookah baru včetně shrnutí již výše zmíněného.

Tabulka 25: Shrnutí provozních nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka v Kč/měsíc	Částka v Kč/rok
Nájemné	69 000	828 000
Energie	7 100	85 200
Paušál	399	4 788
Internet	699	8 388
Pojištění	416,7	5 000
OSA + Integram	425	5 100
Odpady	208,3	2 500
Úklidová společnost	2 000	24 000
Elektronická evidence tržeb	413	4 956
Školení BOZP	133,3	1 600
Revize hasících přístrojů	83,3	1 000
Splátka úvěru	9 643	115 716
Mzdy	100 570	1 206 840
Celkem	191 090	2 293 087



Graf 2: Struktura měsíčních nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.7.3 Očekávané výnosy a náklady

V této podkapitole vyčíslím předpokládané výnosy, náklady a zisky z prodejů v období následujících třech let ve třech variantách, a to konkrétně pesimistické, reálné a optimistické. Pro tuto modelaci je však nutné odhadnout prodeje a tržby na základě % obsazenosti hookah baru.

Maximální limit obsazenosti hookah baru je 35 míst, přičemž je bráno že většina lidí v hookah baru stráví 2 hodiny na základě konkurenční analýzy, a především na základě výdrže vodní dýmky. Průměrná otevírací doba je 11 hodin denně. Když podělím otevírací dobu počtem strávených hodin vyjde to na 5 kol kdy se zákazníci mohou vystřídat.

V tomto případě je 100 % denní obsazenost 175 zákazníků. Je to však nereálné, aby byl hookah bar každý den od začátku otevírací doby maximálně obsazený, a proto je obsazenost rozdělena do tří následujících variant kdy v pesimistické variantě je obsazenost 20 %, v reálné 30 % a v optimistické 40 % viz následující tabulka:

Tabulka 26: Přehled údajů pro modelace variant (Zdroj: Vlastní zpracování)

Varianta	Denní obsazenost míst v %	Počet zákazníků za den
Pesimistická varianta	20	35
Reálná varianta	30	53
Optimistická varianta	40	70

Dále je počítáno s tím, že každý zákazník si dá 1-2 nápoje a jelikož málo který zákazník jde na vodní dýmku sám a většinou je konzumována ve dvou, je počítáno že každý druhý zákazník si objedná vodní dýmku.

Občerstvení si pak objedná každý třetí zákazník. Jelikož by bylo těžké odhadnout, který drink si zákazník objedná a jaké občerstvení, byly stanoveny průměrné ceny a náklady za tyto položky, které jsou zobrazeny v následující tabulce:

Tabulka 27: Průměrný přehled ceny a nákladů sortimentu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena Kč/ks	Náklad Kč/ks	Marže Kč/ks
Vodní dýmka	280	61	219
Nápoje	90	25	70
Občerstvení	110	40	70

Dále je třeba uvést vstupní parametry, na základě, kterých bude vytvořen ekonomický model měsíčních a ročních výnosů ve třech variantách. Tyto hodnoty v následující tabulce jsou víceméně dopočtením a shrnutím výše zmíněného, kdy bylo již na začátku finančního plánu určeno, že bude počítáno s 30 dny v měsíci.

Tabulka 28: Vstupní parametry pro ekonomický model (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Verze		
	Pesimistická	Reálná	Optimistická
% obsazenost míst za den	20	30	40
Prodej vodních dýmek ks/den	15	27	35
Prodej nápojů ks/den	35	53	70
Prodej občerstvení ks/den	12	18	24

Na základě všech výše uvedených hodnot bude vytvořen ekonomický model viz následující strany, kdy je ve všech modelech pro jednotlivé verze počítáno s výše uvedenou procentní obsazeností. Meziročně se pak prodeje budou zvyšovat, protože se předpokládá, že se podnik dostane do podvědomí a bude mít vybudovanou stálou klientelu a jméno.

Předpokládané výnosy v prvních třech letech

V prvním roce je podnikání nejvíce rizikové. Podnik je nový, nemá k dispozici mnoho recenzí, nemá vybudovanou pověst což jsou u pohostinských služeb dva z nejdůležitějších faktorů.

Celkové výnosy v prvním roce podnikání jsou zobrazeny v následující tabulce:

Tabulka 29: Výnosy v prvním roce podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Pesimistická varianta	Reálná varianta	Optimistická varianta
Denní výnosy v Kč	8 670	14 310	18 740
Měsíční výnosy v Kč	260 100	429 300	562 200
Roční výnosy v Kč	3 121 200	5 151 600	6 746 400

Počítá se s tím, že ve druhém roce podnikání podnik již bude v podvědomí obyvatel, bude mít pozitivní recenze a stane se vyhledávanějším i díky možné stálé klientele. Mělo by to vést k nárůstu výnosů a tím samozřejmě i nákladů, vztahujícím se k jednotlivým položkám. Počítá se s nárůstem výnosů z vodních dýmek, a to konkrétně o 2 kusy denně a nárůstem tržeb z nápojů a občerstvení o 2 %.

Celkové výnosy ve druhém roce podnikání jsou zobrazeny v následující tabulce:

Tabulka 30: Výnosy ve druhém roce podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Pesimistická varianta	Reálná varianta	Optimistická varianta
Denní výnosy v Kč	9 320	15 005	19 479
Měsíční výnosy v Kč	279 600	450 150	584 370
Roční výnosy v Kč	3 355 200	5 401 800	7 012 440

Ve třetím roce je podnik již zaběhlým a předpokládá se, že už má vybudovanou pověst a jistou image společnosti. V tomto roce už se nepředpokládá tak rapidní nárůst oproti druhému roku, a proto meziroční nárůst bude o 1 kus vodní dýmky za den a 1 % nárůst tržeb z nápojů a občerstvení.

Celkové výnosy ve třetím roce podnikání jsou zobrazeny v následující tabulce:

Tabulka 31: Výnosy ve třetím roce podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Pesimistická varianta	Reálná varianta	Optimistická varianta
Denní výnosy v Kč	9 646	15 354	19 850
Měsíční výnosy v Kč	289 380	460 620	595 500
Roční výnosy v Kč	3 472 560	5 527 440	7 146 000

Předpokládané náklady v prvních třech letech

V následující tabulce jsou uvedeny veškeré předpokládané roční náklady s ohledem na pesimistickou, reálnou a optimistickou variantu, kdy jsou varianty samozřejmě ovlivněny předpokládaným počtem prodaného sortimentu a velikostí zásob. V optimistické variantě je však počítáno s jedním zaměstnancem na hlavní pracovní poměr navíc, kvůli vyšší obsazenosti zákazníků, a tak by v hookah baru byli současně tři zaměstnanci zároveň, místo dvou. Dále jsou celkové náklady na propagaci započítány pouze v prvním roce, ve druhém roce je počítáno pouze s propagací na základě instagramu a ve třetím roce už s propagací počítáno není.

Celkové náklady ve třech letech podnikání jsou zobrazeny v následující tabulce:

Tabulka 32: Celkové roční náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Pesimistická varianta v Kč	Realistická varianta v Kč	Optimistická varianta v Kč
1.	3 125 157	3 637 077	4 357 344
2.	3 169 287	3 689 127	4 411 064
3.	3 191 287	3 713 647	4 438 104

4.7.4 Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření získáme tehdy, odečteme-li od ročních výnosů roční náklady. Ukáže nám to, zda bude podnik v zisku nebo ve ztrátě, a i zde se budu držet tří variant – pesimistické, reálné a optimistické ve všech třech letech podnikání.

Tabulka 33: VH za první rok podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování)

1. ROK	Pesimistická varianta	Reálná varianta	Optimistická varianta
Roční výnosy v Kč	3 121 200	5 151 600	6 746 400
Roční náklady v Kč	3 125 157	3 637 077	4 357 344
Výsledek hospodaření před zdaněním v Kč	- 3 967	1 514 523	2 389 056

Tabulka 34: VH za druhý rok podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování)

2. ROK	Pesimistická varianta	Reálná varianta	Optimistická varianta
Roční výnosy v Kč	3 355 200	5 401 800	7 012 440
Roční náklady v Kč	3 169 287	3 689 127	4 411 064
Výsledek hospodaření před zdaněním v Kč	185 913	1 712 673	2 601 376

Tabulka 35: VH za třetí rok podnikání (Zdroj: Vlastní zpracování)

3. ROK	Pesimistická varianta	Reálná varianta	Optimistická varianta
Roční výnosy v Kč	3 472 560	5 527 440	7 146 000
Roční náklady v Kč	3 191 287	3 713 647	4 438 104
Výsledek hospodaření před zdaněním v Kč	281 237	1 813 793	2 707 896

4.8 Analýza a hodnocení rizik

Ke zhodnocení rizik je nutné stanovit si důležité ukazatele, které mohou ovlivňovat a ohrožovat celkovou činnost podniku. Na základě SWOT analýzy byly pro hookah bar vyhodnoceny následující hrozby a tyto rizika:

R1 Vznik konkurenčního podniku v bezprostřední blízkosti

R2 Zvýšení cen u dodavatelů

R3 Nedostatek kvalifikovaných a spolehlivých zaměstnanců

R4 Nedostatek zákazníků

R5 Navýšení nájemného/výpověď z nájmu

R6 Změna legislativy

Pro ohodnocení rizik využijí škálu, vyjádřenou v tabulce níže, která riziku přiřazuje pravděpodobnost a velikost dopadu pomocí číselné hodnoty, kdy použijí klasifikační stupnici od 1 do 5. V případě 1 je označována nejnižší možná pravděpodobnost výskytu a dopadu a v případě pak 5 nejvyšší možná pravděpodobnost výskytu a dopadu.

Tabulka 36: Hodnoty pro hodnocení rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota	Pravděpodobnost výskytu	Hodnota	Velikost dopadu
1	Velmi nízká	1	Nevýznamné
2	Nízká	2	Málo významné
3	Střední	3	Významné
4	Vysoká	4	Velmi významné
5	Velmi vysoká	5	Kritické

Dále jsou pak k posuzování rizik stanoveny tři skupiny hodnot RPN (Risk Priority Number) v intervalech:

- běžné riziko (1-6) – je bráno jako přijatelné riziko a dochází u něj pouze k monitoringu,
- závažné riziko (7-14) – tomuto riziku už je vhodné věnovat zvýšenou pozornost a naplánovat opatření,

- kritické riziko (15-25) – toto riziko už představuje ohrožení hookah baru a vyžaduje náležitá řešení.

Přehled pravděpodobnosti, dopadu rizika a rizikového čísla RPN je uveden v následující tabulce níže:

Tabulka 37: Přehled dopadu rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnota	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	RPN
R1	Vznik konkurenčního podniku v blízkosti	3	3	9
R2	Zvýšení cen dodavatelů	2	3	6
R3	Nedostatek kvalifikovaných a spolehlivých pracovníků	3	3	9
R4	Nedostatek zákazníků	3	5	15
R5	Navýšení nájemného/výpověď z nájmu	2	4	8
R6	Změna legislativy	3	4	12

Opatřením pro případ, že by v okolí hookah baru byl otevřen podobný konkurenční podnik, bude vytvoření dobrého jména hookah baru prostřednictvím marketingu a vytvořením stálé klientely která bude loajální.

S dodavateli budeme uzavírat rámcové smlouvy, kde budou zafixovány ceny na dané období, v tom případě mohou dodavatelé měnit ceny pouze po vypršení těchto smluv, kdy samozřejmě podmínky nových smluv budou projednány předem a v případě zvýšení cen by bylo možné včas přejít k jiným dodavatelům.

Co se týče nedostatku kvalifikovaných a spolehlivých pracovníků, tak to bude řešeno výkonným školením, nalákáním zaměstnanců na zaměstnanecké benefity s motivující mzdou a prostředím. Příjemný a moderní interiér hookah baru, s vyrovnaným kolektivem by měl pak předcházet možným výpovědím ze strany zaměstnanců.

Nedostatek zaměstnanců je klíčovou a nejsilnější hrozbou, a to především proto, že se bude jednat o nový podnik a bude nutné, aby si vytvořil dobré jméno, pověst a image, což podpoříme marketingovými aktivitami, kvalitní nabídkou.

V neposlední řadě je hrozbou pro podnik samozřejmě výpověď z nájmu nebo i navýšení nájemného. Je tedy nutné, aby podnik měl dobrou platební morálku a platil nájemné včas. Podnik také nebude provádět žádné zásahy do nemovitosti bez konzultace s majitelem a ani žádné stavební práce nebudou prováděny bez souhlasu majitele.

Ke změnám v legislativě dochází každoročně, a proto považuji pravděpodobnost změn v oblasti legislativy tabákových výrobků jako například změna v kolkované gramáží, nutnost změnit vzhled krabiček a názvů tabáků, aby neodpovídali názvu ovoce apod. za možnou (středně vysokou) a dopad rizika považuji za vysoký, jelikož by mohlo dojít k nedostatečnému výběru tabáku do vodní dýmky. Za této situace by náš podnik musel vynikat na základě prodeje jídel, nápojů a možností herní konzole. Toto riziko však podnik není schopný nijak ovlivnit, a tak jej musí akceptovat.

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo sestavení podnikatelského záměru na založení hookah baru, jelikož v dnešní uspěchané době lidé vyhledávají místa, kde se mohou odreagovat a trávit čas se svými přáteli. Vodní dýmka je rozrostlým trendem, kdy každý má jiný názor na to, jak si ji vychutnat. Někteří jsou zastánci toho názoru, že je klíčové vychutnat si ji s dobrými přáteli a jiní to berou jako jakýsi rituál, u kterého může člověk vypnout. I tak je ale důležitá dobrá společnost a prostředí kde se člověk bude cítit dobře. Před samotnou realizací je však důležité vše promyslet a prostřednictvím analýz současného stavu zajistit abychom se nepouštěli do ničeho, co je odsouzeno k zániku. Díky této práci jsem zjistila realizovatelnost a životaschopnost pro tento nově vzniklý subjekt hookah baru a tento podnikatelský záměr může sloužit jako podklad k reálnému otevření.

První část diplomové práce se zabývá teorií prostřednictvím literární rešerše, kdy daná teorie vysvětluje pojmy související s podnikáním, analýzami trhu apod. a před samotným vypracováním bylo nutné tuto teorii nastudovat.

Ve druhé části se zabývám analýzou současného stavu. Bylo nahlédnuto do trendu vodních dýmek, kdy se tento trend dostal poprvé do ČR a za jakým účelem lidé podniky s vodní dýmku navštěvují. Následovala SWOT analýza, která identifikovala silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, kdy doporučením dle této analýzy je samozřejmě využití silných stránek a příležitostí. Dále byla provedena PESTLE analýza, kde byly analyzovány politické, ekonomické, sociální, technické a technologické, legislativní a ekologické faktory. Dále následoval Porterův model pěti konkurenčních sil, kde byl rozebrán vliv dodavatelů a odběratelů, hrozba nové a stávající konkurence a substitučních produktů. Z této analýzy vyplynulo, že základním faktorem je vliv odběratelů, jelikož je to právě zákazník, který rozhoduje o úspěchu či neúspěchu nastávajícího podniku. V neposlední řadě byla ve druhé části diplomové práce provedena analýza konkurence, a to přímé i nepřímé.

Na analytickou část navazuje třetí a poslední část diplomové práce, kde jsem se věnovala vlastním návrhům řešení hookah baru, pro který jsem zvolila název AJLA. Cílem tohoto hookah baru je přinášet lidem maximální požitok z kvalitně připravené vodní dýmky a vytvořit pro zákazníky oblíbené místo, kde se budou setkávat se svými

přáteli a hookah bar se tak stal oblíbeným a vyhledávaným podnikem, právě díky své strategii a silným stránkám čímž jsou kvalitní produkty, příjemné moderní prostředí, možnost herní konzole, a především vhodná lokalita. Věnovala jsem se marketingovému mixu, kde jsem určila produkt a nabízenou službu, distribuci, cenu a propagaci. Součástí třetí části diplomové práce je také finanční plán, který je klíčový, protože na základě výsledku hospodaření se rozhodne, zda dojde k přijetí projektu. Pomocí pesimistické, reálné a optimistické varianty jsem sestavila možné výnosy a náklady. Na základě předpokládaných výnosů a nákladů byl vypočítán výsledek hospodaření před zdaněním pro následující tři roky, kdy v reálné variantě se jednalo již od prvního roku o kladnou částku, tedy zisk, a to konkrétně 1 514 523 Kč. Ve druhém roce pak o 1 712 673 Kč a ve třetím roce o 1 813 793 Kč. Protože se žádné podnikání neobejde bez rizik, součástí mé diplomové práce bylo i vyhodnocení a řízení rizik. Mohu tedy říci, že cíle, které jsem stanovila před začátkem práce, byly uskutečněny a diplomovou prací bylo potvrzeno, že podnik je životaschopný.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- BLAŽKOVÁ, Martina.,2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.
- BREALEY, Richard A. a Stewart C. MYERS, 2000. *Teorie a praxe firemních financí*. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6189-4.
- DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
- DVOŘÁČEK, J. a P. SLUNČÍK., 2012. *Podnik a jeho okolí: Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-224-3.
- FOTR, Jiří. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- HRDÝ M. *Strategické finanční řízení a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: BILANCE, 2008. 199 s. ISBN 80-86371-50-6.
- HYRŠLOVÁ, Jaroslava a Jiří KLEČKA, 2008. *Ekonomika podniku*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-36-3.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KORÁB, V. a M. MIHALISKO., 2005. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0592-X.

KOTLER, P. a K. L. KELLER., 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

KOVÁŘ, F. a H. KRCHOVÁ. *Strategický management: Strategie, strategická analýza*. [online] Praha, 2007. Dostupné z: <https://is.muni.cz/el/1456/podzim2015/MKH_STRP/Strategicky_management.pdf>

MULAČOVÁ, V., P. MULAČ a kol., 2013. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4780-4.

SMEJKAL, V. a K. RAIS., 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4.akt. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4644-9.

RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. *Risk management: studijní text pro kombinovanou formu studia*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. ISBN 978-80-214-3510-0.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2008. Finanční řízení. ISBN 9788024724812.

RYNEŠ, Petr. *Cash flow v účetní závěrce: [komentář, příklady]*. 3., aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, c2009. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7263-490-3.

SHIM, Jae K. a SIEGEL, c2000. *Financial management*. 2nd ed. Hauppauge, N.Y.: Barron's. ISBN 07-641-1402-6.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. A rozš. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 8024740044.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. Expert (Grada Publishing). 189 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, Miloslav, a kol., 2002. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-736-7.

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

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 9788024745206.

VOCHOZKA, M. a P. MULAČ., 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4372-1.

ZAMAZALOVÁ, Marcela., 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Rozložení částky	70
Graf 2: Struktura měsíčních nákladů.....	76

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Analýza vnějšího prostředí	25
Obrázek 2: Bod zvratu.....	31
Obrázek 3: Logo společnosti	53
Obrázek 4: Umístění provozovny AJLA hookah bar.....	55
Obrázek 5: Ukázka vodní dýmky Marvin	63
Obrázek 6: Ukázka vodní dýmky Marvin v podniku.....	63
Obrázek 7: Ukázka vodní dýmky Wookah v podniku	63
Obrázek 8: Ukázka vodní dýmky Wookah	63

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Analýza rizik.....	35
Tabulka 2: Charakteristika přímého konkurenta 1.....	45
Tabulka 3: Charakteristika přímého konkurenta 2.....	46
Tabulka 4: Charakteristika přímého konkurenta 3.....	46
Tabulka 5: SWOT analýza – přehled.....	48
Tabulka 6: Provozní doba hookah baru.....	57
Tabulka 7: Organizační plán.....	58
Tabulka 8: Výběr vodních dýmek.....	62
Tabulka 9: Kalkulace uhlíků.....	64
Tabulka 10: Kalkulace náustků.....	64
Tabulka 11: Kalkulace tabáků do vodní dýmky.....	64
Tabulka 12: Kalkulace občerstvení.....	65
Tabulka 13: Kalkulace nápojů.....	66
Tabulka 14: Počáteční rozpočet na vybavení hookah baru.....	69
Tabulka 15: Varianty podnikatelského úvěru.....	69
Tabulka 16: Náklady za nájemné a energie.....	70
Tabulka 17: Náklady za úklid prostor, pojištění a svoz odpadu.....	71
Tabulka 18: Náklady za internetové připojení a paušální tarif.....	71
Tabulka 19: Poplatky za hudbu OSA.....	72
Tabulka 20: Pokrytí a počet pracovních hodin.....	73
Tabulka 21: Mzda zaměstnanců na hlavní pracovní poměr.....	73
Tabulka 22: Mzda pracovníků na dohodu o provedení práce.....	74

Tabulka 23: Celkové měsíční náklady za mzdy	74
Tabulka 24: Náklady na propagaci	75
Tabulka 25: Shrnutí provozních nákladů	75
Tabulka 26: Přehled údajů pro modelace variant	77
Tabulka 27: Průměrný přehled ceny a nákladů sortimentu	77
Tabulka 28: Vstupní parametry pro ekonomický model.....	77
Tabulka 29: Výnosy v prvním roce podnikání	78
Tabulka 30: Výnosy ve druhém roce podnikání.....	78
Tabulka 31: Výnosy ve třetím roce podnikání	79
Tabulka 32: Celkové roční náklady	79
Tabulka 33: VH za první rok podnikání.....	80
Tabulka 34: VH za druhý rok podnikání.....	80
Tabulka 35: VH za třetí rok podnikání.....	80
Tabulka 36: Hodnoty pro hodnocení rizik	81
Tabulka 37: Přehled dopadu rizik.....	82

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1: Splátkový kalendář

PŘÍLOHY

Příloha č.1: Splátkový kalendář

Pořadí	Splátka	Úrok (CZK)	Úmor (CZK)	Úvěr (CZK)
1	9 643,17	2 458,33	7 184,84	492 815,16
2	9 643,17	2 423,01	7 220,16	485 595,00
3	9 643,17	2 387,51	7 255,66	478 339,34
4	9 643,17	2 351,84	7 291,33	471 048,01
5	9 643,17	2 315,99	7 327,18	463 720,83
6	9 643,17	2 279,96	7 363,21	456 357,62
7	9 643,17	2 243,76	7 399,41	448 958,21
8	9 643,17	2 207,38	7 435,79	441 522,42
9	9 643,17	2 170,82	7 472,35	434 050,07
10	9 643,17	2 134,08	7 509,09	426 540,98
11	9 643,17	2 097,16	7 546,01	418 994,97
12	9 643,17	2 060,06	7 583,11	411 411,86
13	9 643,17	2 022,77	7 620,39	403 791,47
14	9 643,17	1 985,31	7 657,86	396 133,61
15	9 643,17	1 947,66	7 695,51	388 438,10
16	9 643,17	1 909,82	7 733,35	380 704,75
17	9 643,17	1 871,80	7 771,37	372 933,38
18	9 643,17	1 833,59	7 809,58	365 123,80
19	9 643,17	1 795,19	7 847,98	357 275,82
20	9 643,17	1 756,61	7 886,56	349 389,26
21	9 643,17	1 717,83	7 925,34	341 463,92
22	9 643,17	1 678,86	7 964,30	333 499,62
23	9 643,17	1 639,71	8 003,46	325 496,16
24	9 643,17	1 600,36	8 042,81	317 453,34
25	9 643,17	1 560,81	8 082,36	309 370,99
26	9 643,17	1 521,07	8 122,09	301 248,89
27	9 643,17	1 481,14	8 162,03	293 086,87
28	9 643,17	1 441,01	8 202,16	284 884,71
29	9 643,17	1 400,68	8 242,49	276 642,22
30	9 643,17	1 360,16	8 283,01	268 359,21
31	9 643,17	1 319,43	8 323,74	260 035,48
32	9 643,17	1 278,51	8 364,66	251 670,82
33	9 643,17	1 237,38	8 405,79	243 265,03
34	9 643,17	1 196,05	8 447,12	234 817,91
35	9 643,17	1 154,52	8 488,65	226 329,27
36	9 643,17	1 112,79	8 530,38	217 798,88
37	9 643,17	1 070,84	8 572,32	209 226,56
38	9 643,17	1 028,70	8 614,47	200 612,09
39	9 643,17	986,34	8 656,83	191 955,26
40	9 643,17	943,78	8 699,39	183 255,87

41	9 643,17	901,01	8 742,16	174 513,71
42	9 643,17	858,03	8 785,14	165 728,57
43	9 643,17	814,83	8 828,34	156 900,23
44	9 643,17	771,43	8 871,74	148 028,49
45	9 643,17	727,81	8 915,36	139 113,13
46	9 643,17	683,97	8 959,20	130 153,93
47	9 643,17	639,92	9 003,24	121 150,69
48	9 643,17	595,66	9 047,51	112 103,18
49	9 643,17	551,17	9 091,99	103 011,18
50	9 643,17	506,47	9 136,70	93 874,49
51	9 643,17	461,55	9 181,62	84 692,87
52	9 643,17	416,41	9 226,76	75 466,11
53	9 643,17	371,04	9 272,13	66 193,98
54	9 643,17	325,45	9 317,71	56 876,26
55	9 643,17	279,64	9 363,53	47 512,74
56	9 643,17	233,60	9 409,56	38 103,17
57	9 643,17	187,34	9 455,83	28 647,35
58	9 643,17	140,85	9 502,32	19 145,03
59	9 643,17	94,13	9 549,04	9 595,99
60	9 643,17	47,18	9 595,99	0,00