

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra obchodu a financí**



**Diplomová práce**

**Podnikatelský záměr na založení cukrárny**

**Bc. Martina Nová**

© 2014 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra obchodu a financí

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Nová Martina

Hospodářská a kulturní studia

Název práce

**Podnikatelský záměr na založení cukrárny**

Anglický název

**Business Plan - Foundation of a Confectionery**

### Cíle práce

Cílem diplomové práce je navrhnout postup pro založení podniku se všemi jeho náležitostmi a vypracování plnohodnotného a reálného podnikatelského záměru na zahájení a provozování cukrárny.

### Metodika

Metodika diplomové práce spočívá ve studiu pramenů, realizaci nestandardizovaného rozhovoru. Pro zpřesnění podnikatelského záměru budou použity analýzy globálního a vnějšího prostředí, konkrétně STEP analýza, analýza konkurence v odvětví – Porterův model pěti sil a analýza konkurentů.

### Harmonogram zpracování

Teoretická východiska	do 06/2013
Metodika práce	do 07/2013
Zpracování vlastní práce	07/2013 – 10/2013
Zhodnocení výstupů, závěr	do 11/2013
Korekce	do 01/2014
Schválení práce vedoucím	02/2014
Odevzdání práce na katedru	03/2014

## Rozsah textové části

60 - 80 stran

## Klíčová slova

Podnikání, podnikatelský záměr, konkurence, finanční plán, cukrárenství, živnost.

---

## Doporučené zdroje informací

ABRAMS, Rhonda. The successful business plan. Secrets and strategies. 4. vydání. California, The Planning Shop, 2003. 417 s. ISBN 0-9669635-6-3.

DAVIS, Detra Denay. Bakery Business. How to start a home- based. USA: Morris Book Publishing, 2011. 183 s. ISBN 978-0-7627-6082-4.

KADLEC, Frank. Začínáme podnikat. 1. vydání. Praha: Management Press, 1992. 85 s. ISBN 80-85603-22-5.

SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš. Podnikatelský plán a strategie. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikání malé a střední firmy. 3. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Internetové zdroje a odborná periodika

---

## Vedoucí práce

Navrátilová Miroslava, Ing.

## Termín odevzdání

březen 2014

---

Elektronicky schváleno dne 24.3.2014

**Ing. Helena Čermáková, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 24.3.2014

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan fakulty

---

## **Čestné prohlášení**

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

V Praze dne 26. března 2014

---

### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí práce paní inženýrce Miroslavě Navrátilové za její laskavé vedení a cenné rady při zpracování diplomové práce.

# Podnikatelský záměr na založení cukrárny

---

## Business Plan - Foundation of a Confectionery

### Souhrn

Cílem této diplomové práce je navrhnout postup pro založení podniku se všemi jeho náležitostmi a vypracování plnohodnotného a reálného podnikatelského záměru na zahájení a provozování cukrárny. Metodikou práce je studium dokumentů a pramenů, nestandardizovaný rozhovor a postup zpracování analýz prostředí. Diplomová práce na téma „Podnikatelský záměr na založení cukrárny“ je rozdělena na dvě části. První část obsahuje teoretická východiska. Na základě literatury jsou zde objasněny pojmy podnikání, jeho typy a právní formy, postup při zahájení činnosti a podnikatelský záměr se všemi jeho částmi. V druhé části práce jsou aplikovány získané teoretické poznatky do praxe. Praktická část obsahuje konkrétní založení podniku – cukrárny, zvolení právní formy a zdrojů financování a vypracování podrobného podnikatelského záměru. Součástí podnikatelského záměru jsou analýzy prostředí, finanční a marketingový plán, rizika a příležitosti podnikání. V závěru práce jsou zhodnoceny výsledky praktické části, popsána prognóza trhu cukrárenských výrobků a vize cukrárny.

### Summary

The aim of the thesis is to propose a way of founding a confectionery and operation including all necessary formal and legal aspects, based on detailed realistic business plan. The theoretical part is based on available documents and sources about foundation of an enterprise, including not standardized interview and means of environmental analysis. The thesis „Foundation of a confectionery“ is divided into two parts. First part describes theoretical background; based on available sources the terms „enterprise“, it's types and legal forms are described, as well as necessary steps for initiating necessary activities and finally elaboration of complete business plan. The second part applies the theoretical background into reality – it presents realistic foundation of an enterprise – Confectionery, it's legal form selection, funding and elaboration of detailed business plan. It also includes analyses of the surroundings, financial and marketing plan, risks and business opportunities. The summary evaluates the practical part results and outlines the vision and prognosis on the confectionery market.

**Klíčová slova:** podnikání, podnikatelský záměr, konkurence, finanční plán, cukrárenství, živnost

**Keywords:** business, business plan, competition, financial plan, confectionary, trade

## Obsah

1	ÚVOD .....	6
2	CÍL PRÁCE A METODIKA .....	7
2.1	Cíl práce .....	7
2.2	Metodika .....	7
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA .....	9
3.1	Podnikání .....	9
3.1.1	Zdroje financování podnikání .....	17
3.2	Podnikatelský záměr .....	19
3.2.1	Analýza prostředí .....	24
3.2.2	Marketingový plán .....	27
3.2.3	Finanční plán .....	29
3.2.4	Předpoklady úspěchu a rizika podnikání .....	32
4	PRAKTICKÁ ČÁST .....	34
4.1	Zahájení podnikatelské činnosti .....	34
4.2	Podnikatelský záměr na založení cukrárny .....	37
4.3	Analýza prostředí .....	47
4.3.1	STEP analýza .....	47
4.3.2	Analýza konkurence v odvětví .....	49
4.3.3	Analýza konkurentů .....	51
4.4	Marketingová a obchodní strategie .....	57
4.4.1	Produkt .....	58
4.4.2	Cena .....	60
4.4.3	Distribuce .....	61
4.4.4	Marketingová komunikace .....	63
4.5	Finanční plán .....	65
4.5.1	Náklady na výrobu dezertů a nápojů .....	65
4.5.2	Investiční plán .....	67
4.5.3	Zahajovací rozvaha před zahájením podnikání .....	68
4.5.4	Plán výnosů a ztrát .....	68
4.5.5	Hlavní předpoklady úspěšnosti a rizika projektu .....	73
5	ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ .....	75
6	ZÁVĚR .....	79
7	POUŽITÁ LITERATURA .....	81
7.1	Knižní zdroje .....	81
7.2	Internetové zdroje .....	83
8	SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ .....	85
9	PŘÍLOHY .....	86
9.1	Výrobní náklady a prodejní ceny nabízených výrobků .....	86
9.2	Požizovací náklady - dlouhodobý majetek .....	87
9.3	Nabídka dortů, dezertů a pečiva a nápojový lístek .....	88
9.4	Ukázka nákladů na výrobu dortů, zákusků a pečiva .....	92

# 1 ÚVOD

Současně s rostoucí ekonomickou prosperitou se mění i podíl jednotlivých odvětví na struktuře HDP, klesá podíl zemědělské výroby a těžkého průmyslu a jejich místo nahrazuje terciární sektor. V oblasti služeb se lze setkat především s malými podniky a živnostníky, kteří zajišťují široké spektrum činností, přesto je podíl služeb stále nižší než v západní Evropě nebo USA. Z toho lze usuzovat, že v této oblasti stále existuje velký potenciál pro další rozvoj. Nižší zastoupení služeb a drobných podnikatelů je možné přisuzovat především specifickým podmínkám v České republice a historicky díky komunistickému režimu. V padesátých letech minulého století se právě živnostníci stali terčem vládnoucího režimu a podnikání bylo nemilosrdně likvidováno. Jejich činnost byla sdružována do výrobních družstev a státních podniků a úroveň kvality výrobků začala výrazně klesat. S nástupem plánovaného hospodářství a kolektivizace došlo k likvidaci lokálních produktů a veškeré zboží podléhalo státnímu dozoru a regulaci. Přerušily se rodinné tradice vyhlášených živnostenských provozoven a zákazník se musel spokojit se státem poskytovanou úrovní služeb. Po politických změnách v roce 1989 se začala situace měnit. Bylo opět možné svobodně podnikat a mnoho lidí této možnosti využilo. Jednou ze služeb, která zažila v nedávné době nebývalý rozkvět, je právě pekařství a cukrářství a dle dostupných informací je na trhu stále prostor pro další podnikání v tomto oboru, zejména pak cílené na užší segmenty zákazníků.

Cukrářství má v České republice dlouholetou tradici a mnoho jmen se proslavilo i v zahraničí. Stačí pouze připomenout pražské vyhlášené prvorepublikové cukrárny U Myšáka a U Bergerů. Za komunistického režimu zůstalo jen pár provozoven, většinu výroby převzaly velké podniky a zákazníci se museli spokojit s omezeným sortimentem nebo se spolehnout na domácí výrobu. Po roce 1989 privatizací státních podniků se nabízený sortiment začal měnit jen pomalu. Se zvyšující se životní úrovní a změnou životního stylu začaly požadavky na kvalitu a rozmanitost zboží narůstat. Je jisté, že průmyslově vyráběné zákusky a sladkosti budou vždy tvořit podstatnou část trhu, ale lze sledovat narůstající zájem zákazníků o výrobky v nejvyšší kvalitě a chuti. Spotřebitelé kladou důraz nejen na kvalitu zboží, ale i na jeho příběh a příjemné i zajímavé prostředí. Přežití v silně konkurenčním prostředí bez výrazné finanční podpory vyžaduje originalitu a specializaci na určitou cílovou skupinu zákazníků.



## **2 CÍL PRÁCE A METODIKA**

### **2.1 Cíl práce**

Tato diplomová práce obsahuje teoretický i praktický popis zahájení podnikatelské činnosti a vypracování podnikatelského záměru na trhu cukrárenských produktů a služeb. Cílem diplomové práce je navrhnout postup pro založení podniku se všemi jeho náležitostmi a vypracování plnohodnotného a reálného podnikatelského záměru na zahájení a provozování cukrárny. Dílčími úkoly jsou vypracování analýzy prostředí, určení příležitostí a rizik podnikání, finančního a marketingového plánu, které hrají pro začátek podnikání důležitou roli. Součástí práce je i návrh interiéru, lokality a sortimentu zákusků, dortů, pečiva, nápojů a dalších potravin, které budou v cukrárně nabízeny.

Důvodem pro sepsání diplomové práce na toto téma je, že současná ekonomická situace a nedostatek pracovních míst dělají z podnikatelské činnosti atraktivní možnost uplatnění se na českém trhu. Zaměření se na cukrárenský trh vychází z dat o stále rostoucí spotřebě cukru a cukrárenských výrobků a stále rostoucí ziskovosti daného odvětví a v neposlední řadě se jedná o oblast, které by se chtěla v budoucnu autorka věnovat.

### **2.2 Metodika**

Diplomová práce je rozdělena na teoretická východiska a praktickou část. Teoretická východiska této práce jsou zpracována na základě sekundárního zdroje informací – na základě studia dokumentů a pramenů týkajících se základů podnikání, zahájení podnikatelské činnosti a podnikatelského záměru. Součástí podnikatelského záměru jsou mimo jiné analýzy prostředí, finanční plán a marketingový plán, které jsou podrobně popsány.

Praktická část vychází z teoretických východisek, které jsou aplikovány na zahájení činnosti konkrétního podniku-cukrárny, založení podnikatelské živnosti a zvolení způsobu jeho financování. K získání detailních informací o situaci na trhu cukrárenských výrobků a chodu cukrárny byl použit nestandardizovaný rozhovor, provedený s cukráři působícími na českém trhu již řadu let. Získané informace byly použity hlavně v částech zabývajících se vybavením a prostory cukrárny, marketingem, potřebným financováním a návratností investic.

Pro zpřesnění podnikatelského záměru jsou v praktické části dále zpracovány analýzy globálního a vnějšího prostředí, konkrétně STEP analýza, analýza konkurence v odvětví – Porterův model pěti sil a analýza konkurentů.

STEP analýza mapuje 4 různé oblasti: sociální, ekonomické, technické a právní. Z těchto 4 oblastí byly vybrány aspekty, které nejvíce ovlivňují trh cukrárenských výrobků a služeb. Analýza konkurence v odvětví rozebírá pět klíčových vlivů, které ovlivňují konkurenceschopnost podniku. Klíčovými vlivy jsou stojící konkurence, nová konkurence, odběratelé, dodavatelé a substituty. Veškeré dostupné potřebné informace jsou uspořádány do diagramu pěti sil, následuje zhodnocení jednotlivých kritérií, které jsou zaneseny do výsledné tabulky faktorů, která ukazuje, zda se uvedený podnik pohybuje ve vysoce konkurenčním prostředí či nikoli. Analýza konkurentů poskytuje informace o hlavních konkurentech daného podniku a jejich konkurenčních výhodách. Cílem těchto analýz je určit konkurenceschopnost prostředí a získat strategické informace o hlavních konkurentech.

Pokud budou dodrženy předpoklady projektu, na základě vypracovaného podnikatelského záměru, zpracovaných analýz a určení příležitostí a rizik podniku, propočteného finančního plánu a marketinkového návrhu by měl být daný projekt realizovatelný.

### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Teoretická východiska této diplomové práce vysvětlují základy podnikání, poskytují návod na zahájení podnikatelské činnosti. Podrobněji jsou popsány jednotlivé části a náležitosti podnikatelského záměru se zaměřením na cukrářskou činnost.

#### 3.1 Podnikání

Podnikání je definováno dle obchodního zákoníku jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku.<sup>1</sup> Za soustavnou činnost se považuje činnost, která je vykonávána s vidinou, že bude vykonávána i v budoucnu. Nejedná se o činnost nahodilou či příležitostnou. Samostatná činnost podnikatele ho opravňuje k rozhodnutí o době a místě výkonu činnosti a organizaci práce podle své vlastní svobodné úvahy a volby. Jinými slovy podnikatel rozhoduje o tom, jaké statky bude na trhu nabízet, jakým způsobem a kde bude vytvářet své produkty nebo provozovat své služby, s kým bude spolupracovat, jakým způsobem bude provoz financován, jaká bude právní forma podnikání, jakým způsobem se budou tvořit ceny a jakého zisku se má dosahovat. Podnikatel provádí činnost pouze pod vlastním jménem, případně pod názvem firmy, pokud je zapsán v obchodním rejstříku. Hlavní charakteristiku podnikání tvoří činnost na základě vlastní odpovědnosti, což obnáší v případě fyzické osoby odpovědnost za veškeré závazky vyplývající z jeho podnikání celým svým majetkem.

Hlavním cílem podnikání je dosažení zisku a neustálý růst hodnoty firmy. Pokud není cílem dosažení zisku, nejedná se o podnikání.<sup>2</sup> Podnikání je proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení.<sup>3</sup> K obecným rysům podnikání patří především cílevědomá činnost, iniciativní, kreativní přístupy, organizování

---

<sup>1</sup> *Nový občanský zákoník* [online]. [cit. 2013-05-08] Dostupné z www: <http://www.julda.cz/wp-content/uploads/2013/10/obcansky-zakonik-2014.pdf>

<sup>2</sup> VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. s. 14-16

<sup>3</sup> HISRICHI, R.D.-PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. s. 4

a řízení transformačních procesů, praktický přínos a užitek, převzetí a zakalkulování rizika, opakování a cyklický proces.

Podnikatel je iniciátor a nositel podnikání, do kterého investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno. Bere na sebe odpovědnost a rizika s úmyslem dosažení finančního a osobního uspokojení.

Podnikatel je dle obchodního zákoníku:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku (povinně či dobrovolně),
  - povinně se zapisují: obchodní společnosti, družstva, jiné právnické osoby, jimž to stanoví zákon, všechny zahraniční osoby, fyzické i právnické; fyzické osoby se musejí zapsat, pokud výše jejich výnosů nebo příjmů snížených o daň z přidané hodnoty dosáhla v průměru za dvě po sobě bezprostředně následující účetní období částky 120 000 000 Kč a dále fyzická osoba, která provozuje živnost průmyslovým způsobem,
  - dobrovolně se zapisují fyzické osoby s bydlištěm na území ČR a zahraniční fyzické osoby s bydlištěm ve státech Evropské unie a Evropského hospodářského prostoru,
- osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění,
- osoba podnikající na základě jiného oprávnění dle zvláštního předpisu (např. lékaři, advokáti),
- fyzické osoby provozující zemědělskou výrobu, které jsou zapsány do evidence podle zvláštního předpisu.<sup>4</sup>

S pojmy podnikání a podnikatel úzce souvisí i podnik, který je právně charakterizován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo mají k tuto účelu sloužit. Od roku 1997 se podniky dělí do tří kategorií dle počtu zaměstnanců: malé do 20 zaměstnanců, střední do 100 zaměstnanců a velké nad 100 zaměstnanců. Klasifikace malých a středních podniků dle nařízení

---

<sup>4</sup> VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. s. 15

Evropské komise:

- mikropodnik - do 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 2 mil. EUR,
- malý podnik - do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 10 mil. EUR,
- střední podnik – do 250 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 2 mil. EUR.<sup>5</sup>

### **Zahájení podnikání**

Před zahájením podnikání je nutné si předem promyslet a zvážit několik zásadních věcí. První z nich je, zda je daná osoba dostatečně motivována, odhodlána začít podnikat a zda má osobní předpoklady pro podnikatelskou činnost. Za druhé je důležité si pečlivě naplánovat, co bude předmětem podnikání, jakým způsobem se bude daná služba či produkt nabízet zákazníkům, co bude jejich smyslem a proč by o ně měl být zájem. Díky jasné a přesné rozvaze, kdy si podnikatel ujasní postupy, možnosti, předpoklady a rizika, může již následovat třetí krok. Tím je získání podnikatelského oprávnění na příslušných úřadech a vlastní zahájení podnikatelské činnosti, kterému předchází příprava zakladatelského rozpočtu a promyšlení způsobu a zdrojů financování podnikání. Dále je třeba vytvořit reálný podnikatelský plán, který zahrnuje písemné zpracování např. analýz prostředí, finanční a marketingový plán.<sup>6</sup>

### **Typy podnikání**

Základními typy podnikání jsou následující:

- podnikání jako životní styl,
- zdrženlivé podnikání,
- nadějně podnikání,
- podnikání s potenciálem vysokého růstu,

---

<sup>5</sup> VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. s. 18-19

<sup>6</sup> VÁCLAVÍKOVÁ, Martina. *První kroky v podnikání*. s. 97

- revoluční podnikání.<sup>7</sup>

Pro potřeby této diplomové práce bude blíže popsáno pouze podnikání jako životní styl formou bootstrappingu, při kterém je podnikatel sám za vše odpovědný. Bootstrapping znamená podnikání, které obnáší celkovou změnu životního stylu a jediným zájmem se stává podnikání, tedy přestává existovat rozdíl mezi soukromým a pracovním životem. Podnikání ve formě bootstrappingu je naprosto odlišné od klasického modelu podnikání, které je financováno cizími zdroji. Označení bootstrapping lze ještě použít pro chování a jednání člověka, který k řešení složitých situací využívá pouze své vlastní schopnosti a dovednosti. Bootstrapper je tedy vůdcem celého podniku a člověkem, který by pro splnění podnikatelského cíle obětoval téměř vše. V tomto typu podnikání se neuplatňuje žádná forma delegování pravomocí. Bootstrapperi v naprosté většině případů nezpracovávají podnikatelský záměr, neboť by jim to bralo možnost pružně reagovat na jakékoli změny. Tato absence pramení i z důvodu, že bootstrapperi začínají podnikat bez cizích finančních prostředků nebo s minimálním počátečním rozpočtem.<sup>8</sup>

Většina začínajících podnikatelů řeší počáteční finance formou půjčky a jinými druhy financování z cizích zdrojů. Pokud se mu však nepovede přesvědčit investory o ziskovosti svého podnikatelského plánu, nezůstává mu jiná možnost, než zahájit své podnikání bez finančních prostředků nebo s minimálními náklady. Počáteční finance bootstrappera tvoří jeho vlastní úspory, případně finanční pomoc rodiny a přátel nebo si při rozjezdu podnikání udržuje jinou práci a využívá svých příjmů. Financování z vlastních úspor má velké úskalí v tom, že při neúspěchu podnikatelského záměru přichází bootstrapper o veškeré své finance. Naopak v případě úspěchu plyne veškerý zisk podnikateli do kapsy, není povinen splácet úvěr s vysokými úroky. Bootstrapper může dle svých představ zcela nezávisle rozvíjet svůj podnik, aniž by musel dodržovat pravidla a závazky, kterými se zavázal tomu, kdo mu poskytl počáteční finanční prostředky. Další výhodou financování z vlastních zdrojů je paradoxně jejich nedostatek. Podnikatel se tak věnuje podstatným věcem, které zabezpečí jeho budoucí zisk. Intenzivněji a efektivněji se bude snažit o nalezení co nejlevnějších a přesto nejlepších cest k dosažení vytyčených cílů.

---

<sup>7</sup> HARPER, S.C. *Extraordinary entrepreneurship: the Professional guide to starting an exceptional enterprise*. s. 35

<sup>8</sup> FULLEN, L.Sharon. BROWN, R. Douglas. *How to Open a Financially Successful Bakery*. Kap.3

Důležitou roli v tomto případě hraje propagace nabízených služeb a výrobků, kterých lze s dostatečnou nápaditostí a kreativitou dosáhnout bez velkých finančních nákladů. Bohužel ne vždy je podnikání ve formě bootstrappingu účinné. Je vhodné pouze pro ty, kteří jsou připraveni věnovat podnikání veškerý svůj čas i úsilí.<sup>9</sup>

### **Právní formy podnikatelské činnosti**

Právní podmínky pro podnikání v České republice vycházejí z Listiny Základních práv a svobod, na základě které má každý občan právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost. Detailněji je legislativa podnikání dána novým obchodním zákoníkem-zákonem č. 89/2012 Sb. (platnost od 1. 1. 2014), zákonem o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. a živnostenským zákonem č. 455/1991 Sb. Kromě těchto zákonů se podnikatelé musí řídit právními předpisy zaměřenými na účetnictví, daně, ochranu spotřebitele, bezpečnost práce aj. Před zahájením podnikatelských aktivit je nutné si určit vhodnou právní formu dle občanského zákoníku.<sup>10</sup>

Přehled zákonů, které se týkají živnostníků:

- *Zákon č. 552/1991 Sb., o státní kontrole, ve znění pozdějších předpisů;*
- *Zákon č. 40/2009 Sb., trestní zákoník, ve znění pozdějších předpisů;*
- *Zákon č. 200/1990 Sb., o přestupcích, ve znění pozdějších předpisů;*
- *Zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů;*
- *Zákon č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích, ve znění pozdějších předpisů;*
- *Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů.*<sup>11</sup>

### **Podnikání fyzických osob**

Pro podnikání fyzických osob je charakteristické samostatné podnikání jednotlivců pod jejich vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Dle obchodního zákoníku je podnikatelem osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění nebo koncesní

---

<sup>9</sup> IPODNIKATEL. *Bootstrapping*. [on-line]. 2011. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z [www: http://www.ipodnikatel.cz/tag/bootstrapping.html](http://www.ipodnikatel.cz/tag/bootstrapping.html)

<sup>10</sup> VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. s. 68-69

<sup>11</sup> VÁGNEROVÁ, Alena. *Řemeslná živnost pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR*. [on-line]. 2012. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z [www: http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/remeslna-zivnost-fo-bydliste-uzemi-cr-4899.html](http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/remeslna-zivnost-fo-bydliste-uzemi-cr-4899.html)

listiny, dle určení živnosti ohlašované, či koncesované. Dále osoba zapsaná v obchodním rejstříku na vlastní žádost nebo povinně, osoba podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu a osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do zvláštní evidence. Sdružení fyzických osob je forma smluvní podnikatelské spolupráce fyzických osob, které není právním subjektem ani obchodní firmou. Mezi výhody podnikání fyzických osob na základě živnostenského nebo jiného oprávnění patří především absence nutnosti počátečního kapitálu, nízké správní výdaje na založení společnosti, minimum formálních a právních povinností a flexibilita, samostatnost a volnost podnikatele. Negativní stránku podnikání živnostníků tvoří neomezené ručení majetkem podnikatele, omezený přístup k bankovním úvěrům a vysoké znalostní požadavky na podnikatele.<sup>12</sup>

Všeobecnými podmínkami k provozování živnosti fyzickými osobami jsou:

- bydliště na území České republiky-trvalý pobyt,
- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost.<sup>13</sup>

Oprávněné zahájení podnikání lze uskutečnit ihned po podání písemného ohlášení na předepsaném tiskopise u příslušného živnostenského úřadu. Vznik živnostenského oprávnění tudíž nevyžaduje souhlas či rozhodnutí živnostenského úřadu. Pokud začínající podnikatel splní všechny podmínky stanovené zákonem pro danou živnost, může živnost provozovat ještě předtím, než mu bude vydán živnostenský list.

Podle podmínek, které musí budoucí podnikatel při ohlášení živnosti splňovat, se rozlišují tři druhy ohlašovacích živností:

1. volné - není vyžadována konkrétní kvalifikace, pouze výpis z trestního rejstříku,

---

<sup>12</sup> VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. s. 71-72

<sup>13</sup> VÁGNEROVÁ, Alena. *Řemeslná živnost pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR*. [on-line]. 2012. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/remeslna-zivnost-fo-bydliste-uzemi-cr-4899.html>



2. vázané - potřebná kvalifikace a požadavky vycházející z různých předpisů a zákonů,
3. řemeslné - nutné vyučení či jinak definované vzdělání v určitém oboru nebo šestiletá praxe v daných činnostech či povoláních. Cukrářská činnost patří ohlašovací živnosti řemeslné.<sup>14</sup>

Konkrétní podmínky pro provozování řemeslné živnosti:

- odborné vzdělání v příslušném oboru (není vyžadována praxe),
- odborné vzdělání v příbuzném oboru a k tomu rok praxe v oboru,
- určitý počet let OSVČ nebo zaměstnanec ve vedoucí pozici a k tomu požadované doklady o rekvalifikaci,
- 6 let praxe v oboru,
- podnikání prostřednictvím odpovědného zástupce – garanta.<sup>15</sup>

Požadované doklady, které je nutné vyplnit k žádosti o založení živnosti, patří formulář o ohlášení živnosti, výpis z trestního rejstříku, doklad o odborné způsobilosti podnikatele (odpovědného zástupce), doklad o oprávnění užívání prostor v místě podnikání, doklad o zaplacení správního poplatku a případně prohlášení o ustanovení odpovědného zástupce.<sup>16</sup>

Ohlášení živnosti lze provést několika způsoby:

- osobně na jakémkoli obecním živnostenském úřadě /centrálním registračním místě,
- zasláním žádosti těmto úřadům poštou nebo elektronicky (nutnost zaručeného elektronického podpisu),
- osobním podáním žádosti na kontaktních místech veřejné správy Czech POINT.<sup>17</sup>

---

<sup>14</sup> JAK PODNIKAT. *Živnosti řemeslné*. [on-line]. 2013. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.jakpodnikat.cz/zivnosti-remeslne.php>

<sup>15</sup> Tamtéž

<sup>16</sup> VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. s. 67-80

<sup>17</sup> VÁGNEROVÁ, Alena. *Řemeslná živnost pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR*. [on-line]. 2012. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/remeslna-zivnost-fo-bydliste-uzemi-cr-4899.html>

Koncesovaná živnost může být provozována na základě státního povolení neboli koncese. Živnostník může zahájit svou živnost až po doručení koncesní listiny. Na vydání koncesní listiny neexistuje právní nárok. Její vydání může být při existenci zákonných důvodů žadateli odepřeno, proto mezi koncesované živnosti patří obory, u kterých je riziko ohrožení života, zdraví, majetku a zákonem chráněných veřejných zájmů zvláště vysoké.<sup>18</sup>

### **Podnikání právnických osob**

Podnikání všech typů právnických osob je možné až po zapsání do obchodního rejstříku. Typy právnických osob jsou osobní společnosti, kapitálové společnosti a družstva.

Do osobních společností se řadí veřejná obchodní společnost (v.o.s.) a komanditní společnost (k.s.). Zakladateli komanditní společnosti jsou alespoň 2 právnické nebo 2 fyzické osoby, z nichž jeden je komandista a druhý komplementář. Komplementáři ručí neomezeně a mohou jednat za společnost. Komandisté ručí omezeně, nesmí obchodně vést společnost a mohou nahlížet do hospodaření společnosti. K jejich povinnostem patří základní vklad ve výši 5 000 Kč. Zisk si dělí komandisté a komplementáři napůl. U veřejných obchodních a komanditních společností se předpokládá osobní účast podnikatele při řízení společnosti a často také neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Kapitálové společnosti jsou společnosti s ručením omezeným (s.r.o.) a akciová společnost (a.s.), kde musí společníci vnést vklad a jejich ručení za závazky jsou omezené nebo žádné. Družstvo je společenství osob, jejichž počet lze navyšovat či snižovat. Účel založení družstva je zpravidla zajištění hospodářských, sociálních či jiných potřeb členů.

<b>Právní forma společnosti</b>	<b>Zakladatelé</b>	<b>Základní kapitál/vklad</b>	<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
Veřejná obchodní společnost	min. 2 právnické /2 fyzické osoby	0 Kč	snadný přístup k cizímu kapitálu	neomezené ručení vlastníka
Komanditní společnost	min. 2 právnické/2 fyzické osoby	výše vkladu komandistů	zisk se dělí dle podmínek společenské smlouvy	administrativně složitý vznik

<sup>18</sup> PORVICOVÁ, Jana. *Ekonomika a podnikání*. s. 70-72

<b>Právní forma společnosti</b>	<b>Zakladatelé</b>	<b>Základní kapitál/vklad</b>	<b>Výhody</b>	<b>Nevýhody</b>
Společnost s ručením omezením <sup>19</sup>	1 osoba	1 Kč	omezené ručení za závazky	zisk je zdaněn daní z příjmu právnických osob
Akciová společnost	1 právnická/2 fyzické osoby	2 000 000 Kč	snadný přístup ke kapitálu a omezené ručení	komplikovaná a omezující právní úprava
Družstvo	min. 3 osoby	výše členského vkladu	jednoduché přijetí a vystoupení členů	vytváření nedělitelného fondu <sup>20</sup>

Tabulka 1 - Srovnání právních forem společností

### 3.1.1 Zdroje financování podnikání

Potenciální zdroje financování již nejsou součástí podnikatelského plánu, pro začínajícího podnikatele jsou ale nezbytné. Je tedy na místě uvést jednotlivé možnosti, kde je možné potřebné finance získat, pokud nemá podnikatel sám dostatek finanční hotovosti.

#### Přátelé a příbuzní

První z možností, kde získat potřebné finance jsou přátelé a příbuzní. Většinou se tedy jedná o osoby, se kterými má podnikatel blízký vztah, je tedy velmi důležité dodržet všechny kroky jako při půjčce od cizích lidí. Měly by být dodrženy alespoň tři následující body. Na prvním místě je profesionalita. Na druhém místě je sepsání písemné smlouvy, která definuje podmínky půjčení peněz. A na třetím místě je vytvoření splátkového kalendáře výplat úroků.<sup>21</sup>

#### Banky

Nejčastější způsob získání potřebných finančních prostředků jsou úvěry u různých bank. Rozhodně se ale nejedná o jednostranný obchod. Banky samozřejmě neposkytují půjčky nezištně, investují pouze do projektů, které jim slibují budoucí zisk. Banka také

<sup>19</sup> BEZOUŠKA, Petr. PIECHOWICZOVÁ, Lucie. *Nový občanský zákoník-nejdůležitější změny*. s.9-41

<sup>20</sup> PORVICOVÁ, Jana. *Ekonomika a podnikání*. s. 72-73

<sup>21</sup> IPODNIKATEL. *Možnosti zdrojů financování v začátcích podnikání* [on-line]. 2011. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z [www: http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani.html](http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani.html)

požaduje ručení pro případ nesplácení úvěru a úspěšnou podnikatelskou historii. Při žádání o úvěr je třeba předložit všechna předchozí daňová přiznání, účetní výkazy, rozpočty předpokládaných toků peněz. Dále se bude banka zajímat o výši požadované částky a schopnosti žadajícího splácet úvěr včetně stanovených úroků. Pokud o úvěr žádá podnikatel, který se již na trhu nějaký čas pohybuje, je dobré, aby v předchozích dvou letech hospodařil se ziskem. V neposlední řadě je dobré mít na paměti, že banky mají různá kritéria, podle kterých se rozhodují o poskytnutí úvěru.<sup>22</sup>

### **Obchodní partneři**

Mezi obchodní partnery patří budoucí dodavatelé a odběratelé, kteří mohou poskytnout jisté finance za protislužbu, kterou většinou bývá odebírání zboží, materiálů, služeb nebo naopak jejich potřeba v budoucnu odebírat zboží, apod. Součástí spolupráce s dodavatelem a odběratelem je poskytování různých zvýhodnění, odměn např. poskytnutí bezplatné dopravy, výroby, montáže, množstevní slevy, poskytnutí prostor pro jejich reklamu aj.<sup>23</sup>

### **Dotace**

Dotace je peněžité dar od státu nebo územněsprávního celku subjektu za účelem snížení ceny určitého produktu či služby, jehož poskytování je ve veřejném zájmu. V naprosté většině se podaří získat dotaci podnikatelům, kteří se již nějaký čas na trhu pohybují a mohou tak prokázat prosperující minulost své firmy. Bohužel u většiny dotací je potřeba doložit důkaz o zdravé ekonomice podniku, a tím se stává možnost získání financí pro začínající podnikatele ve formě dotací nereálná. Řešením pro začínající podnikatele může být zakoupení již existující firmy nebo předchozí podložená podnikatelská praxe. Žádosti o dotace se vyznačují svou vysokou náročností zpracování, a je tak dobré využít nabídek poradenských firem, které se na zpracovávání žádostí o dotace specializují. Většinou je pak úspěch žádosti o dotaci zaručen, neboť kvalitní poradenské firmy mají značné zkušenosti a v dané problematice se dobře orientují, zádrhelem může být vysoká cena poradenských firem za vypracování takovéto žádosti. V dnešní době

---

<sup>22</sup> IPODNIKATEL. *Možnosti zdrojů financování v začátcích podnikání* [on-line]. 2011. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z [www: http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani.html](http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani.html)

<sup>23</sup> Tamtéž

se vzrůstající nezaměstnaností se již zvyšuje nabídka možnosti dotací a podpor pro začínající podnikatele bez jakýchkoli předchozích zkušeností.<sup>24</sup>

### Úřady práce

Úřady práce mohou poskytnout začínajícím podnikatelům půjčky nebo dotace v řádech několika desítek tisíc korun. Podmínkou získání dotace nebo půjčky je, že podnikatelská činnost bude vykonávána po určitou stanovenou dobu. Jednotlivé úřady práce se liší svými požadavky na získání půjčky nebo dotace a to kvůli rozličným situacím na trhu práce a finančním možnostem daných krajů.<sup>25</sup>

### Soukromý investor

Soukromým investorem se může stát jak jednotlivec, tak investiční společnost. Častokrát se označují jako business angels - podnikatelští andělé.<sup>26</sup> Své finance začínajícímu podnikateli poskytnou výměnou za získání podílu ve společnosti, z kterého jim plyne zisk. Jejich zisk je rozdíl mezi nákupní cenou podílu a hodnotou podílu po dobu investice. Podnikatel může od investorů získat i řadu nových zkušeností a osobních kontaktů.<sup>27</sup>

## 3.2 Podnikatelský záměr

*„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“<sup>28</sup>*

---

<sup>24</sup> IPODNIKATEL. *Možnosti zdrojů financování v začátcích podnikání* [on-line]. 2011. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z [www: http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani.html](http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani.html)

<sup>25</sup> Tamtéž

<sup>26</sup> REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. s.39

<sup>27</sup> IPODNIKATEL. *Možnosti zdrojů financování v začátcích podnikání* [on-line]. 2011. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z [www: http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani.html](http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani.html)

<sup>28</sup> SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. s. 14

Podnikatelský plán je nutné sestavit před plánovaným začátkem podnikání. Příprava a vytváření podnikatelského plánu napomáhá podnikateli utřídit si jednotlivé myšlenky či nápady a na základě základních analýz zjistit, zda jsou reálné. Je důležité, aby podnikatel popsal všechny doporučené části podnikatelského plánu, neboť si tak nejen ujasní, co, komu a jakým způsobem chce nabízet, ale také jak bude zajištěno financování realizace, za kolik a kde bude produkty nabízet, zda existuje v okolí ohrožující konkurence, na jakou cílovou skupinu se chce zaměřit a v neposlední řadě jaká je strategie a dlouhodobá vize podnikání do budoucna. Při tvorbě plánu je důležité pro podnikatele zodpovědět tyto otázky: „*Kde se nyní nachází? Kam se chce dostat? Jak chce svého cíle dosáhnout?*“ V případě krytí finančních nákladů nebo určité části úvěrem je zpracovaný podnikatelský plán nutným podkladem pro banky, investory, společníky nebo obchodní partnery.<sup>29</sup>

Hlavními požadavky na podnikatelský plán jsou stručnost, přehlednost, jednoduchost, důraz na budoucnost, věrohodnost a reálnost. Důležité je, aby nezakrýval nedostatky a rizika projektu, uvedl konkurenční výhody, prokázal návratnost vynaložených investic a v neposlední řadě byl i kvalitně formálně zpracován.<sup>30</sup>

Základními kroky při sestavování podnikatelského plánu jsou tvorba podnikatelské strategie, která zahrnuje analýzu vnějšího a vnitřního prostředí a stanovení zaměření a cílů podniku, dále předinvestiční fáze, která obsahuje identifikaci a technicko-ekonomickou studii (investiční, provozní/operační), a v neposlední řadě je důležité hodnocení projektu.<sup>31</sup>

### **Struktura podnikatelského plánu**

Formální náležitosti podnikatelského plánu nejsou závazně stanoveny, je proto nutné si uvědomit, u které banky či investora se bude sestavený podnikatelský plán předkládat. Každá banka či investor má jiné požadavky na jeho strukturu a rozsah a těmto požadavkům je třeba podnikatelský plán přizpůsobit.<sup>32</sup>

---

<sup>29</sup> DAVIS, Detra Denay. *Bakery Business. How to start a home-based.* s. 4

<sup>30</sup> PILAŘ, Ladislav. *Podnikatelský projekt. 2. Přednáška.* s. 2

<sup>31</sup> Tamtéž, s. 3

<sup>32</sup> KORÁB, Vojtěch. PETERKA, Jiří. REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán.* s.12

V dnešní hektické době se z důvodu úspory času, často upřednostňuje zpracování podnikatelského plánu ve formě prezentace (například v programu MS PowerPoint). Prezentace spíše vyžadují investoři a naopak banky upřednostňují rozsáhlejší a propracovanější písemnou formu podnikatelského plánu.

Jak je již výše uvedeno, struktura podnikatelského plánu není nikde určena, ale doporučuje se, aby měla tyto části: titulní list, obsah, úvod, účel dokumentu, shrnutí, popis podnikatelské příležitosti, cíle firmy a vlastníků, potenciální trhy, analýzu konkurence, marketingovou a obchodní strategii, realizační projektový plán, finanční plán, hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu, přílohy.<sup>33</sup>

Nejčtenější částí dokumentu je shrnutí, které potencionální investory a zájemce nejvíce zajímá a obvykle mu věnují nejvíce pozornosti. Shrnutí by vždy mělo obsahovat informace o tom, jaký produkt se bude nabízet, jaká je podnikatelova konkurenční výhoda oproti ostatním, informace o trhu, na kterém se bude produkt nabízet a údaje o klíčových osobnostech. Součástí by měly být informace o finanční náročnosti, a zamýšleným způsobem financování celého projektu. Rozsah shrnutí by měl být přiměřený, uvádí se zhruba 1 – 2 strany A4.<sup>34</sup> Dle jiných autorů by měl podnikatelský záměr obsahovat realizační resumé, charakteristiku firmy a jejich cílů, organizaci řízení a manažerský tým, přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie, shrnutí, závěry a přílohy.<sup>35</sup> Další trochu odlišná doporučená struktura je následující: titulní strana, shrnutí, profesní a osobní údaje o vlastnících firmy, popis podniku, popis podnikatelské příležitosti, popis výrobku, služby, zajištění potřebných vstupů a dodavatelů, postavení firmy na trhu, konkurence a marketing, personální zdroje, finanční plán, rizika projektu a přílohy.<sup>36</sup> V podstatě se jedná jen o různá pojmenování jednotlivých kapitol, jejich obsah je téměř totožný.

---

<sup>33</sup> SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. s. 14-15

<sup>34</sup> *Návod na sepsání podnikatelského plánu*. s. 1

<sup>35</sup> FOTR, Jiří. SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. s. 305

<sup>36</sup> PILAŘ, Ladislav. *Projektový management*. s. 4

Zvolená struktura podnikatelského záměru:

- titulní stránka (název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení, prohlášení o důvěrnosti informací, které jsou předmětem obchodního tajemství a nesmějí se reprodukovat, kopírovat či rozmnožovat bez souhlasu autora apod.),
- úvod a účel dokumentu,
- shrnutí (zkrácený přehled celého dokumentu),
- popis podnikatelské příležitosti,
- cíle firmy a vlastníků,
- analýza prostředí (STEP analýza, Porterův model a analýza konkurentů),
- marketingová a obchodní strategie,
- realizační projektový plán,
- finanční plán,
- hlavní předpoklady úspěšnosti projektu,
- rizika projektu.<sup>37</sup>

### **Popis podnikatelské příležitosti**

Část dokumentu zaměřující se na popis podnikatelské příležitosti by měla obsahovat především tyto části:

- popis produktu, výrobku nebo služby,
- konkurenční výhodu produktu,
- užitek produktu pro zákazníka.<sup>38</sup>

V první části by měl být stručný popis fyzického vzhledu, vlastností, praktického a funkčního využití produktu/služby. Je třeba se vyhnout příliš detailním popisům produktu a používání odborných a technických výrazů, kterým by čtenáři či investoři nemuseli rozumět. Popis produktu/služby by měl zahrnovat cílovou skupinu, na kterou se bude produkt/ služba zaměřovat, tedy orientace na trhy a jejich růstový potenciál, kde a jak se

---

<sup>37</sup> SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. s. 15-16

<sup>38</sup> SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání*. s. 14-15



bude daná služba/produkt poskytovat, a jak bude dostupná. V dokumentu by neměl chybět popis vybavení a zařízení potřebné pro daný produkt/službu.<sup>39</sup>

Je logické, že daný výrobek/služba musí být něčím výjimečný, lepší, inovativní, cenově zajímavý oproti ostatním výrobkům, službám nabízeným na trhu. Je nezbytné předložit investorům jasné plány, uvést v čem se produkt/ služba liší, čím zaujme a z čeho bude plynout zisk. Podstatné je, aby výhody byly objektivní, reálné a smysluplné, proto je vhodné ještě navíc provést průzkum, případně využít relevantní zkušenosti ze zahraničí.<sup>40</sup>

V třetí části by měl být popsán užitek, který zákazník získá díky danému produktu/službě. Tato část by měla dát odpověď na otázku, proč by si výrobek/službu měl zákazník koupit od nás a nikoliv od konkurence. Podnikatelé se často mylně domnívají, že jejich produkt/služba nemá na daném trhu konkurenci. To je však velmi ojedinělé, a proto se musí brát tento fakt při sestavování podnikatelského plánu v úvahu.<sup>41</sup>

### **Cíle podnikatelů**

V první řadě je nezbytné definovat vizi, jakým směrem by mělo podnikání směřovat a kam se chce za určitou dobu posunout. Pro úspěšnou realizaci podnikatelského záměru tak jsou důležití jak schopní vedoucí a manažeři, tak i řadoví zaměstnanci, kteří jsou ochotni pracovat dle cílů společnosti. Při vytváření cílů společnosti by mělo platit pravidlo SMART. Pravidlo SMART je zkratka, která je sestavená z prvních písmen pěti anglických slov: specific, measurable, achievable, realistic a timed. Tato slova vyjadřují vlastnosti, které mají dané cíle mít.<sup>42</sup>

- Specific = specifický. Z dobře popsaného cíle by mělo být hned patrné, čeho má být dosaženo.
- Measurable = měřitelný. Měřitelný cíl je takový, který je číselně omezen. Mělo by být zjistitelné, zda byl splněn nebo ne, případně nakolik byl splněn.

---

<sup>39</sup> MCKEEVER, Mike. *How to write business plan*. s. 29

<sup>40</sup> LANGON, Ken. *100 tipů jak začít úspěšně podnikat*. s. 20-30

<sup>41</sup> SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. s. 16-17

<sup>42</sup> KADLEC, Frank. *Začínáme podnikat*. s. 34

- Achievable = atraktivní, akceptovatelný. Atraktivní nebo také akceptovatelné cíle je třeba vztáhnout k těm, kdo mají cíle dosáhnout a zda se jedná o přijatelné cíle.
- Realistic = reálný. O reálný cíl se jedná v případě, že je vztažený k nějakému obecnějšímu účelu.
- Timed – termínované. Termínovaný cíl je jednoduše odpovědí na otázku „Do kdy to má být hotové?“ Přičemž celkové cíle se stanovují přibližně na dobu pěti let.<sup>43</sup>

## Organizační struktura

Do podnikatelského plánu je vhodné zahrnout i případnou organizační strukturu podniku. Kolik zaměstnanců bude pro chod podniku potřeba, jaké by měli mít vzdělání, kvalifikaci, znalosti a schopnosti. V popisech pracovních náplní zaměstnanců by mělo být uvedeno, co přesně by měli vykonávat během pracovní doby, vymezení jejich zodpovědnosti a jasně vymezení vztahy nadřízenosti a podřízenosti.<sup>44</sup>

### 3.2.1 Analýza prostředí

Před zahájením podnikání je velice důležité znát a pochopit prostředí, které je určené pro zahájení podnikatelské činnosti. Analýzy prostředí se dělí na analýzy globálního prostředí, vnějšího a vnitřního prostředí. Prostřednictvím analýz vnějšího prostředí lze zjistit příležitosti a ohrožení podnikatelské činnosti, skrze analýzy vnitřního prostředí silné a slabé stránky podnikatelské činnosti. Výsledky analýz pomáhají k co nejlepší formulaci podnikové strategie.

#### Analýza globálního prostředí

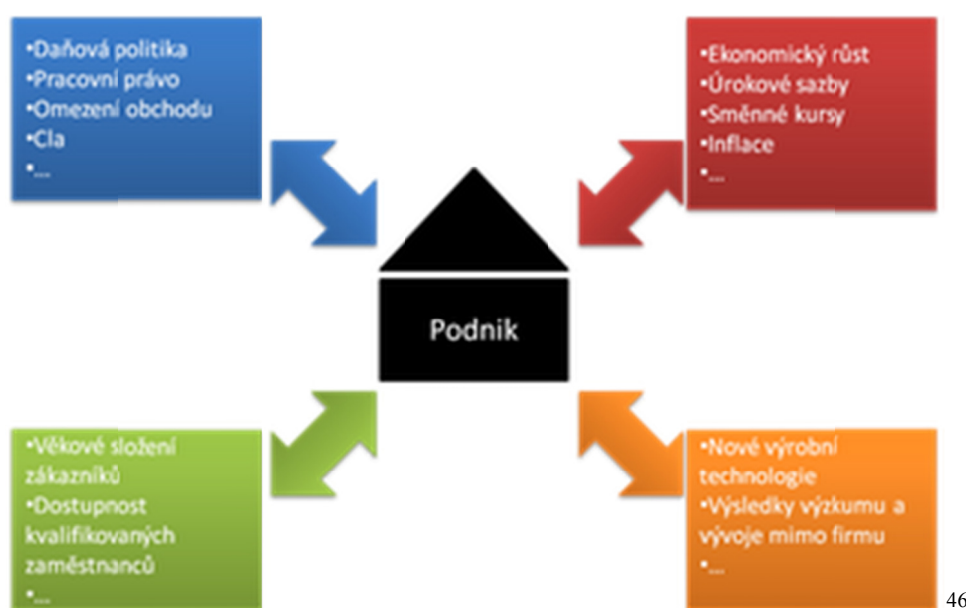
Pro kvalitní zpracování plánu se využívá velká řada analýz. Analýza globálního prostředí se týká okolí, které na podnik působí a které podnik nemůže ovlivnit. Analýza se provádí metodou STEP, která je zkratkou faktorů zkoumání: společenský, technologický, ekonomický a politický.

---

<sup>43</sup> PILAŘ, Ladislav. *Projektový management*. s. 8-13

<sup>44</sup> FOTR, Jiří. SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. s. 306

- Společenské faktory: demografický vývoj, životní styl, úroveň vzdělání, přístupy k práci a volnému času.
- Technologické faktory: nové objevy, vynálezy a patenty, dostupnost technologií, míra zastarávání výrobních prostředků.
- Ekonomické faktory: vývoj domácího hrubého produktu, nabídka peněz, úroková míra, inflace, nezaměstnanost.
- Politické faktory: stabilita vlády, regulace zahraničního obchodu, daňová politika, monopolní legislativa, ochrana životního prostředí.<sup>45</sup>



46

Obrázek 1 - Analýza globálního prostředí podniku

### Analýza vnějšího prostředí

Analýza vnějšího prostředí se týká prostředí, které podnik může svou činností ovlivnit. Mezi analýzy tohoto typu patří průzkum ekonomických charakteristik odvětví, který zahrnuje například počet a velikost kupců a prodejců, stupeň diferenciacce výrobků, požadavky a podmínky pro vstup (výstup) z odvětví, vztah mezi fixními a variabilními náklady. Hlavními ukazateli jsou velikost trhu, počet podniků v odvětví, zákazníci apod. Dále pak analýza konkurentů, analýza atraktivity odvětví, strategické mapy aj.<sup>47</sup>

<sup>45</sup> PILAŘ, Ladislav. *Projektový management. Před.2.* s. 6-10

<sup>46</sup> PILAŘ, Ladislav. *Projektový management.* s. 42

<sup>47</sup> TICHÁ, Ivana, HRON, Jan. *Strategické řízení.* s.79

Nejdůležitější analýzou vnějšího prostředí je průzkum konkurence. Provádí se metodou PORTER, která zohledňuje působení pěti základních sil, kterými jsou: potenciální substituty, dodavatelé, odběratelé, noví konkurenti, konkurence. Cílem této analýzy je nalézt takovou pozici podniku, která je nejméně zranitelná ze strany stávajících nebo potenciálních konkurentů, ze strany dodavatelů, odběratelů a substitučních produktů.<sup>48</sup>

V první řadě je důležité si uvědomit, které firmy představují pro daný podnik konkurenci, což jsou firmy působící na stejném cílovém trhu a nabízející stejné nebo podobné produkty- nazývají se skuteční konkurenti. Dalšími konkurenty jsou potenciální konkurenti nebo nově vstupující na trh. Jedná se o podnikatele, kteří představují budoucí konkurenční ohrožení. Při velkém množství konkurentů dochází k vyčlenění konkurence na hlavní a vedlejší. Hlavní konkurenti jsou podniky, které přímo ohrožují činnost nebo se velmi podobají danému podniku. Ohrožení ze strany substitutů představují produkty, které snadno zastoupí či nahradí daný produkt. Zásadní vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů může být v jejich koncentrovanosti. Dodavatelé mohou svou sílu demonstrovat prostřednictvím zvýšení cen a snížením kvality dodávaných surovin. Odběratelé výrazně mohou ovlivnit dané odvětví tlakem na cenu nebo kvalitu odvětví.<sup>49</sup>

### **Analýza vnitřního prostředí**

SWOT analýza si klade za cíl vyzdvihnout slabé a silné stránky, příležitosti a ohrožení plánu podnikání. Jednotlivá písmena jsou zkratkami anglických slov Strengths, Weaknesses, Opportunities a Threats. Jedná se o silné, slabé stránky, příležitosti a ohrožení podniku. Jednotlivé složky analýzy by neměly být chápány odděleně, ale vždy s návazností na předchozí etapu. Jednotlivé části SWOT analýzy jsou následující:

- SO strategie – využití silné stránky ve prospěch příležitosti,
- WO strategie – hledání, nebo překonání slabé stránky využitím příležitosti,
- ST strategie – konfrontace, využití silné stránky k odvrácení ohrožení,
- WT strategie – vyhýbání, minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení.<sup>50</sup>

---

<sup>48</sup> STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. s 35-45

<sup>49</sup> PILAŘ, Ladislav. *Projektový management. Před.2*. s. 11-23

<sup>50</sup> PILAŘ, Ladislav. *Projektový management. Před.2*. s. 31-34

### 3.2.2 Marketingový plán

Dobry marketingovy plan by mel obsahovat vyber ciloveho trhu, urceni trzni pozice produktu a rozhodnuti o marketingovem mixu. V predchozi casti podnikatelskeho planu byly podrobne rozepsany jednotlivé analyzy. Z vysledku techto analyz lze stanovit udaje o velikosti potencialniho trhu, jeho vynosnosti, problemech pri vstupu na trh i o zakaznicich. Je treba mit informace nejen o celkovem trhu, ale i o cilenem trhu. V ramci casti dokumentu o cilovem trhu je potreba vzit v potaz, kdo bude mit z produktu nebo sluzby dostacujici uziitek, zda bude produkt/sluzba snadno dostupny a jsou-li potencialni zakaznici ochotni za daný produkt/sluzbu zaplatit. K urceni ciloveho trhu slouzi segmenty trhu, neboli skupiny zakazniku, které jsou rozdeleny dle stanovenych kritérii. Z jednotlivych segmentu se vyberou pouze takove, které v budoucnu slibují nejvetsi zisk.<sup>51</sup>

Po vyberu ciloveho trhu se stanoví, jakou pozici by mel produkt/sluzba zaujmout. Jedná se tedy predevším o rozhodnuti, jak by se daný produkt/sluzba mel odlišovat od konkurence, jaká vyhoda mu zajisti požadovany zisk.<sup>52</sup>

Marketingovy mix zahrnuje predchozi rozhodnuti o cilovem trhu a vybrané trzni pozici. Tvoří ho čtyři nástroje, které se nazývají 4P. Jsou: produkt (product), cena (price), distribuce (place) a marketingová komunikace (promotion). Později se objevila i nová rozšíření základního modelu a to například o prvky politické (politics), veřejného mínění (public opinion) a lidských zdrojů (people). V dnešní době se ale od těchto modelů přechází k zákaznickému marketingovému „mix 4C“, který zahrnuje: zákazníka (customer), náklady na zákazníka (cost), pohodlnou dostupnost (convenience) a komunikaci (communications). Jedná se tedy o snahu, co nejvíce se přiblížit zákazníkovi.<sup>53</sup>

#### **Produkt**

Produkt může tvořit vše, co lze na trhu nabídnout a zároveň tím zákazník uspokojí své potřeby. Jde například o myšlenky, nápady, apod. Laicky řečeno, vše co lze prodat. V rámci podnikatelského planu je nutné si stanovit, co se bude na trh uvádět, vlastnosti

---

<sup>51</sup>HAVLÍČEK, Karel. KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. s. 30-36

<sup>52</sup> WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. s.55

<sup>53</sup> KOTLER, Philip. WONG, Veronica. SAUNDERS, John. ARMSTRONG, GARY. *Moderní marketing*. s.

produktu/služby, kolik se toho bude vyrábět a životní cyklus výrobku (vývoj, uvedení na trh, zralost, útlum a případná inovace produktu).<sup>54</sup>

## **Cena**

Výška a stabilita ceny produktu/služby je pro podnikatele zásadní, neboť na ní závisí ziskovost a schopnost udržení se na trhu daného podniku. Při tvorbě ceny je nutné zohlednit náklady, poptávku, ceny konkurence, cíle podniku a cenové politiky, fáze životního cyklu produktu a také pokud existují právní a regulační opatření ceny. Cenová politika vychází z cílů podniku. Každý podnikatel si může stanovit jiné cíle cenové politiky, může se například orientovat na maximalizaci zisku, získání co největšího podílu na trhu nebo při velkém počtu konkurentů na přežití.<sup>55</sup>

## **Distribuce**

Distribuce je činnost podniku, která zajišťuje dostupnost produktu cílovým zákazníkům. Distribuční politika se zabývá návrhem adekvátní organizace prodeje. Každý podnikatel si musí uvědomit, jestli bude prodej zajišťovat pro konečné spotřebitele nebo využije prodejních mezičlánků. V rámci distribuční politiky je nutné popsat strukturu obchodního úseku (počet a kvalifikaci jeho zaměstnanců) a prodejní náklady. Prodejní náklady bývají stanoveny jako procento z obrátu.<sup>56</sup>

## **Marketingová komunikace**

Marketingová komunikace je to, co nejvíce zaujme cílového zákazníka. Jedná se tedy o nejviditelnější složku marketingového mixu. Je nutné zdůraznit, že se nejedná pouze o reklamu, ale i o podporu prodeje, udržování dobrých vztahů s veřejností, osobní prodej a přímý marketing.<sup>57</sup>

Reklama slouží jako placená neosobní forma komunikace prostřednictvím různých médií, především hromadného působení. Reklama je velmi účinná v případě potřeby

---

<sup>54</sup> ABRAMS, Rhonda. *The successful business plan. Secrets and strategies*.s. 152

<sup>55</sup> SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. s 24

<sup>56</sup> Tamtéž. s. 25

<sup>57</sup> STRUCK, Uwe. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. s.81

rychle oslovit širokou veřejnost. Naproti tomu podpora prodeje se většinou provádí osobně u konečných spotřebitelů či obchodních zprostředkovatelů. Mezi nástroje podpory prodeje patří různá cenová zvýhodnění: bonusy, slevy, zakládání věrnostních programů, vzorky, dárkové propagační předměty aj. Za nejúčinnější formu marketingové komunikace patří osobní prodej, který zahrnuje přímou komunikaci mezi nabízejícím a kupujícím. Mezi negativa této formy marketingové komunikace se řadí především velká časová a finanční náročnost. Jako příklad lze uvést obchodní setkání, prezentace na veletrzích a výstavách i poradenství při prodeji. Udržování dobrých vztahů s veřejností, slangově nazýváno „PR“ (Public relations), se netýká pouze současných a budoucích spotřebitelů, zákazníků, ale i ostatních členů trhu, médií a státních orgánů. Náplní práce zaměstnanců úseku „PR“ je zjednodušeně řečeno vytváření dobrého jména firmě či podniku, které zastupují. Jedná se o různé charitativní a sponzorské dary, tiskové konference, výroční zprávy a komunikace s médii.<sup>58</sup>

### **Časový harmonogram**

Nepostradatelnou součástí podnikatelského plánu je časový harmonogram, který bývá někdy nazýván realizační projektový plán. Mezi výstupy zpracovaného časového plánu patří například Ganttův diagram, diagram milníků nebo síťové grafy. Ganttův diagram je graf, kde na ose x jsou stanovená data a na ose y jednotlivé fáze dokončení projektu. Nejčastěji bývá využíván diagram milníků, kde se nejprve určí všechny důležité události projektu a následně se určí milníky, což jsou významné události či klíčové body projektu, které jsou obvykle vázány na dokončení významného produktu ucelené části projektu.<sup>59</sup>

### **3.2.3 Finanční plán**

Stěžejní částí podnikatelského plánu je finanční plán, někdy bývá nazýván podnikatelská rozvaha. Finanční plán by měl obsahovat předpokládané finanční náklady potřebné na nákup strojů, zařízení a vybavení nutné na zahájení podnikání. Finanční plán bývá zpracováván jako poslední část podnikatelského záměru, neboť má vyčíslit finanční

---

<sup>58</sup> SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. s. 27

<sup>59</sup> PILAŘ, Ladislav. *Projektový management*. s.15-19

náročnost na všechny dříve zpracované části například marketingový plán, počet zaměstnanců, analýzy, struktura podniku atd. Při zpracovávání finančního plánu se většinou doporučuje vyhotovit si několik variant tohoto plánu a vybrat si spíše pesimističtější verzi, která zahrnuje kalkulaci vyšších výdajů a nižších příjmů, než lze reálně očekávat.

Výsledná verze finančního plánu by měla obsahovat:

- účetní výkazy za uplynulá období (min. dvou předchozích let), pouze v případě, že podnik již nějakou dobu na trhu funguje,
- plánované finanční výkazy na jeden rok, ideálně na dobu 4 let dopředu,
- přílohy k finančním výkazům, které objasňují veškeré údaje ve finančních výkazech.<sup>60</sup>

### **Postup při sestavování finančního plánu**

V první fázi sestavování finančního plánu je vhodné si připravit tabulku, do které budou zapsány všechny položky, které představují nutné výdaje. Druhým krokem je přiřazení jednotlivých položek k časovým obdobím (např. den, měsíc, rok) a odhad částek pro danou položku v tabulce. Ve třetím kroku se sečtou všechny částky, čímž se získá odhad, kolik prostředků, za kolik a v kterém časovém úseku bude potřeba.

Dva nejpodstatnější dokumenty finančního plánu jsou plán toku hotovosti, neboli cash flow, který představuje výkaz příjmů a výdajů podniku v hotovosti za dané časové období (měsíce, čtvrtletí nebo roku). Druhým dokumentem je výkaz zisku a ztrát (výsledovka), který zachycuje všechny výnosy a náklady vztahující se k určitému období.

### **Plán toku hotovosti**

*„Cash flow, neboli tok hotovosti, představuje rozdíl mezi příjmy a výdaji peněžních prostředků. Jde o zachycení pohybu finančních prostředků za dané období tak, jak do firmy skutečně přicházejí a odcházejí.”<sup>61</sup>*

---

<sup>60</sup> SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. s. 37



V podnikatelském záměru se plán toku hotovosti sestavuje měsíčně na dobu alespoň prvního roku podnikání. Plán toku hotovosti obsahuje dvě strany; stranu příjmů a stranu výdajů. Na straně příjmů se zaznamenávají veškeré příjmy, které přišly na bankovní účet nebo do pokladny. Do příjmů se započítává i DPH. Za den započtení se považuje den, kdy příjem skutečně nastal, ne den, kdy byl vyfakturován. Na stranu výdajů patří všechny výdaje (včetně DPH), které je potřeba vynaložit. Zapisují se v den, kdy jsou peníze odečteny z bankovního účtu nebo pokladny.<sup>62</sup>

Velmi obtížné je v rámci sestavování výkazu toku hotovosti odhadnout výši jednotlivých položek. Je nutné brát v potaz pozvolný nárůst výroby či prodeje, sezónnost, povinné odvody na sociální a zdravotní pojištění, poplatky za elektřinu a vodu, poplatky za odvoz odpadu, pojištění, koncesionářské poplatky, atd.

### **Výkaz zisku a ztrát**

Výsledovku si lze představit jako tabulku, kam jsou zapisovány plánované výnosy a výdaje. Následně se odečtou výdaje od výnosů, a pokud je výsledek kladný, projekt vykazuje zisk. Výsledovka se obvykle stanovuje za roční účetní období, pro začínající je vhodnější kratší období, např. čtvrtletí.

Častokrát dochází k špatnému ztotožnění příjmů a výdajů s výnosy a náklady. Výnosy jsou tržby za prodej výrobků, služeb či obchodní marže (rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou). „*Náklady představují peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů, bez ohledu na to, zda byly v daném období skutečně zaplacené.*“<sup>63</sup> Rozdíl tkví tedy v tom, že náklady a výnosy jsou započítávány v okamžiku vzniku, nemusí tedy odpovídat skutečným peněžním příjmům a výnosům.

---

<sup>61</sup> IPODNIKATEL. *Finanční část podnikatelského záměru*. [on-line]. 2011. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/financni-cast-podnikatelskeho-zameru-plan-toku-hotovosti.html>

<sup>62</sup> BARROW, Colin. *Základy drobného podnikání*. s.101

<sup>63</sup> IPODNIKATEL. *Výkaz zisků a ztrát jako ukazatel hospodářského výsledku podniku*. [on-line]. 2012. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/financni-cast-podnikatelskeho-zameru-plan-toku-hotovosti.html>

### 3.2.4 Předpoklady úspěchu a rizika podnikání

Předpoklady úspěchu podnikání jsou faktory, které podnikatel nemůže ovlivnit svými schopnostmi a vůlí, přesto mohou mít na podnikání zásadní vliv.

Pro cukrárnu v centru Prahy je prioritní stabilita předpokladů v následujících oblastech:

- Sociální faktory, kterými jsou demografický vývoj, životní styl, úroveň vzdělání, přístup k práci a volnému času ve společnosti zůstanou na stejné úrovni jako v současné době. Při změně tohoto předpokladu může výrazně klesnout poptávka po nabízeném zboží.
- Ekonomická situace projevující se např. ve vývoji domácího hrubého produktu, úrokové míře, inflaci a míře nezaměstnanosti, může též ovlivnit poptávku po cukrářských výrobcích.
- Příznivá politická situace.
- Současná legislativa v oblasti provozování gastronomických živností.

Zahájení a provozování podnikatelské činnosti s sebou nese určitá rizika. Respektování, odhadnutí či případné vyčíslení rizik je důležité proto, aby společnosti předešly bankrotu, který by se projevil jak u vlastníků firmy, tak i u zaměstnanců.

Rizika podnikání na trhu cukrářských výrobků mohou být:

- výrobní a obchodní riziko – spojené s výrobou a prodejem produktů a služeb (jejich objem, kvalita, náklady),
- technologické riziko – kvalita, spolehlivost, kapacity, modernizace,
- sociální riziko – soulad zájmů, pracovní kázeň,
- riziko nákupu - množství, kvalita, termíny, cena,
- subdodavatelské vztahy – možnosti subdodavatelů, dělba rizik, morální závazky,
- v oblasti distribuce - doprava, skladování,
- v oblasti výzkumu a vývoje - obchodní, organizační,
- mimořádné události - požár, povodně,
- finanční rizika – vliv konkurence na cenovou politiku a rentabilitu organizace, rizika bankovní, vývoj cen, vývoj nákladů, atd.

Schopný podnikatel může správným rozhodováním a prováděním určitých opatření předejít většině rizik. Do těchto opatření patří například SWOT analýza, která napomáhá určení slabých a silných stránek daného podniku, příležitostí a ohrožení ze strany konkurentů. Tato analýza se vyhotovuje před zahájením podnikatelské činnosti a také v jejím průběhu. Na základě výsledků této analýzy lze určit různé strategie, se kterými podnikatel může na trhu uspět. Dalšími důležitými opatřeními jsou pravidelné hodnocení finančních rizik pomocí finančních analýz, tvorba rezerv, pojištění, dělba rizika na více lidí apod.<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> *Rizika podnikání a jak jim předejít* [on-line] © 2013 [cit. 2013-05-08] Dostupné z [www: http://www.podnikatelskyweb.cz/rizika-podnikani/](http://www.podnikatelskyweb.cz/rizika-podnikani/)

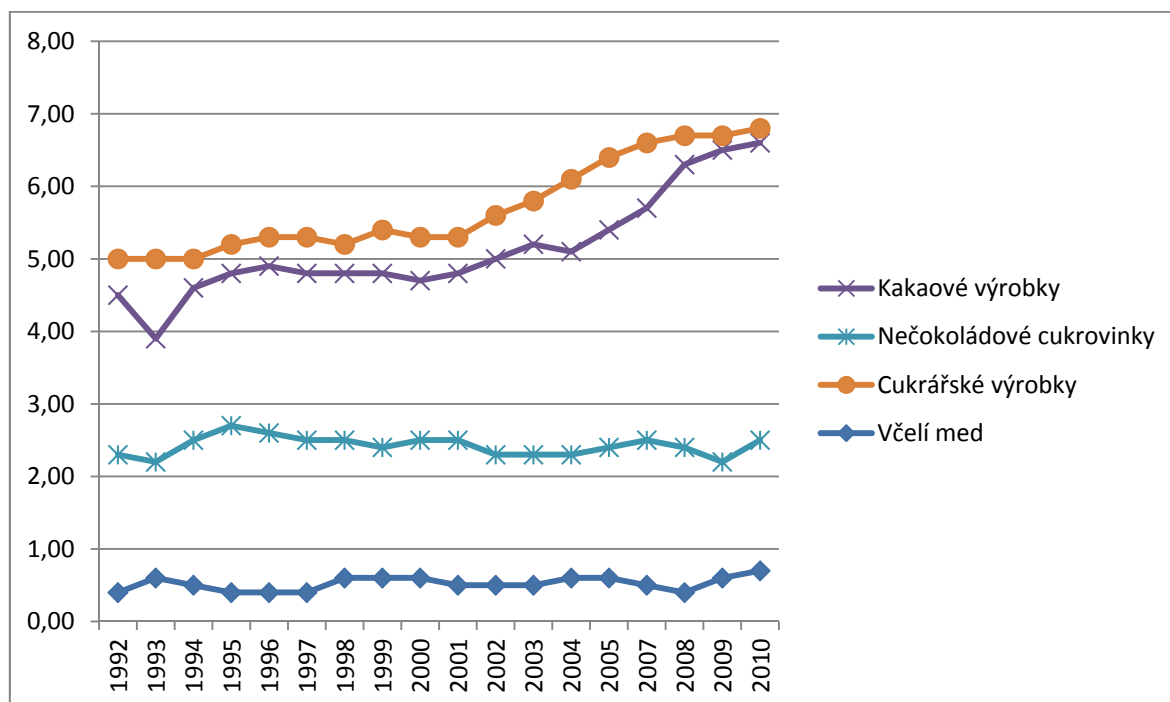
## 4 PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části této diplomové práce jsou popsány jednotlivé kroky a náležitosti zahájení podnikání a detailně propracovaný podnikatelský záměr na založení cukrárny v Praze.

### 4.1 Zahájení podnikatelské činnosti

#### Ekonomická zdůvodnění

Odvětví cukrárenských výrobků a služeb bylo zvoleno na základě získaných informací o ziskovosti a stále rostoucím potenciálu tohoto trhu. Jak vyplývá z grafu mapující situaci odvětví od roku 1992 až do 2010, spotřeba cukrářských výrobků i jiných čokoládových a nečokoládových cukrovinek stále stoupá. V roce 2010 dosáhla konzumace cukrárenských výrobků 6,8 kg/obyv. Po světové finanční krizi roku 2008 stoupá i spotřeba cukru, která roku 2011 byla 38,6 kg/obyv. Zajímavé je, že tato krize se vůbec nedotkla spotřeby cukrárenských výrobků a lze z toho usuzovat, že tento trh je velmi ziskový.



Obrázek 2 - Graf spotřeby cukrářských výrobků

65

<sup>65</sup> Analýza spotřeby potravin v roce 2010 [on-line]. 2013. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z [www:http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/1e01747a199f30f4c1256bd50038ab23/4100f5e146962c05c12579d8003ba05f/\\$FILE/cpotr041012analyza.pdf](http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/1e01747a199f30f4c1256bd50038ab23/4100f5e146962c05c12579d8003ba05f/$FILE/cpotr041012analyza.pdf)

## **Právní forma a typ podnikání firmy**

Právní forma Cestovatelské cukrárny bude podnikání na základě živnostenského oprávnění. Tento způsob založení byl zvolen pro své nesporné výhody, kterými jsou nízké náklady, možnost samostatného rozhodování, absence povinných vkladů, zahájení podnikání ihned po ohlášení a náležitost celého zisku majiteli. Drobnými nevýhodami tohoto způsobu podnikání je omezený přístup k bankovním úvěrům, vysoké riziko pro podnikatele, neboť ručí celým svým majetkem a relativní bezvýznamnost oproti velkým firmám.

Cukrárna bude založena fyzickou osobou na základě živnostenského oprávnění, jejíž majitelkou bude Bc. Martina Nová. Jak již bylo v teoretické části napsáno, spadá cukrářství do řemeslné činnosti, u které je nutné, aby se za majitele bez příslušného vzdělání v oboru zaručila odpovědná osoba s daným vyučením či vzděláním. Majitelka tak stanoví za odpovědnou osobu zaměstnaného cukráře či cukrářku a v průběhu fungování cukrárny absolvuje rekvalifikační kurz zaměřený na cukrářskou a pekárenskou výrobu. Potřebné ekonomické znalosti k vedení podniku získala majitelka díky studiu na Provozně ekonomické fakultě České zemědělské univerzity v Praze.

Pro potřeby podnikání bude použit typ podnikání jako životní styl formou bootstrappingu, při kterém je podnikatel sám odpovědný za provozování živnosti a veškerá rizika.

## **Založení podniku na živnostenský list**

Prvním krokem k založení živnosti je navržení obchodního jména, pod kterým bude cukrárenská činnost provozována. Obchodním jménem živnosti bude jméno a příjmení majitelky, tedy Martina Nová. Následuje ověření, zda daná činnost vykazuje znaky živnosti a splňuje všeobecné i specifické podmínky pro provozování živnosti. Jak je již výše uvedeno živnosti se dělí na volné, vázané, koncesované a řemeslné. Cukrářství spadá do řemeslné živnosti, která vyžaduje doklad o odborné způsobilosti. Tento požadavek bude splněn garantem, vyučeným cukrářem, který se zaručí za danou živnost.

Podnikatel by na základě živnostenského zákona měl pro zahájení základních registračních povinností informovat živnostenský úřad, finanční úřad, českou správu

sociálního zabezpečení a příslušnou zdravotní pojišťovnu. V současnosti živnostenské úřady plní roli Centrálního registračního místa, kde podnikatelé při ohlášení živnosti splní svou povinnost také vůči ostatním úřadům. Dalším krokem k získání živnostenského oprávnění je vyplnění jednotného registračního formuláře v tištěné podobě nebo elektronicky. Tento tiskopis může kromě oznámení o zahájení samostatné výdělečné činnosti posloužit k podání přihlášky k daňové evidenci, důchodovému a nemocenskému pojištění a k oznámení o vzniku volného pracovního místa. Spolu s vyplněným formulářem je nutné předložit průkaz totožnosti, doklady prokazující odbornou způsobilost, která se dokládá pomocí originálu vysvědčení či jeho ověřené kopie, potvrzením o délce praxe od zaměstnavatele, pracovní smlouvu a dokladem o ukončení pracovního poměru, zápočtovým listem nebo daňovým přiznáním. Dále doklady o právu užívání prostor uvedených jako místo podnikání, případný výpis z obchodního rejstříku a prohlášení garanta / odpovědného zástupce se souhlasem ustanovení do funkce. Dalším místem, kde lze podat ohlášení o založení živnosti je Czech Point (Český Podací Ověřovací Informační Národní Terminál).<sup>66</sup>

Za založení živnosti jsou požadovány poplatky, které jsou placeny pouze jednou. Poplatky je možné uhradit v hotovosti na živnostenském úřadě, poštovní poukázkou nebo bankovním převodem. V současnosti je při vstupu do živnostenského podnikání účtován poplatek 1 000,- Kč a 500,- Kč za ohlášení další živnosti (jedné nebo i více živností). Poslední poplatek 50,- Kč je požadován za přijetí žádosti kontaktním místem Czech POINTEM. Zahájení živnost lze začít ode dne ohlášení a živnostenské oprávnění by mělo být vydáno do 15 dnů ode dne ohlášení.<sup>67</sup>

### **Zdroj financování podnikání**

Zahájení podnikání je nutně spojeno s nemalými počátečními náklady, které je třeba pokrýt z vlastních i cizích zdrojů. Do nákladů, které je třeba znát před začátkem podnikání, je třeba zahrnout nejen náklady na pořízení strojů, zařízení a vybavení cukrárny, ale též náklady na kompletní provoz podniku do momentu, kdy začnou výnosy

---

<sup>66</sup> HINGSTON, Peter. *Začněte podnikat*. s. 10-31

<sup>67</sup> VÁGNEROVÁ, Alena. *Řemeslná živnost pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR*. [on-line]. 2012. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/remeslna-zivnost-fo-bydliste-uzemi-cr-4899.html>

plně krýt provozní náklady včetně mezd zaměstnanců. Z provedené finanční analýzy vyplývá, že tyto náklady jsou dokonce vyšší než pořizovací náklady na vybavení cukrárny.

Pro pokrytí celkových nákladů budou použity částečně vlastní, ale zejména pak cizí zdroje. Použití cizích zdrojů zahrnuje náklady spojené se splácením úvěru, na druhou stranu umožňuje podniku optimalizovat daňový základ na minimum. Z vlastních zdrojů bude majitelka hradit menší část, kterou má k dispozici na běžném účtu a jedná se o částku 200.000 Kč.

Větší část nákladů pokryje bankovní úvěr ve výši 5 000 000 Kč. Předběžné podmínky poskytnutého úvěru jsou následující:

- výše úvěru: 5.000.000 Kč,
- výpůjční úroková sazba: 7,00% p.a. ,
- roční procentní sazba nákladů (RPSN): 8,00% p.a.,
- ručení úvěru minimálně v jeho výši.

Podnikatelka má k dispozici nemovitost, která umožňuje toto ručení a není zatížena jiným úvěrem. Splácení úvěru bude prováděno formou pravidelných měsíčních splátek. Tyto splátky jsou zahrnuty do nákladů podnikání.

## **4.2 Podnikatelský záměr na založení cukrárny**

Tato kapitola obsahuje všechny náležitosti podnikatelského záměru, titulní list, úvod, účel dokumentu, shrnutí, popis podnikatelské příležitosti, cíle firmy a vlastníků, analýzu prostředí, marketingovou a obchodní strategii, realizační projektový plán, finanční plán, hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu a přílohy. Podnikatelský záměr neobsahuje SWOT analýzu, která by vyžadovala zpracování na základě více analýz vnějšího a vnitřního prostředí, které však nejsou předmětem této diplomové práce.

### **Titulní strana**

#### Cestovatelská cukrárna

Název provozovny: Cestovatelská cukrárna

Adresa provozovny: Zborovská 35, Praha 5- Anděl, 150 00

Webové stránky: [www.cestovatelskacukrarna.cz](http://www.cestovatelskacukrarna.cz)

Zodpovědná osoba: Bc. Martina Nová

Telefon: 732843576

E-mail: cestovatelskacukrarna@gmail.com

Firma: Martina Nová

Sídlo firmy: Na Blatech 22, Praha 8- Ďáblice, 182 00

## **Úvod a účel dokumentu**

Podnikatelský plán je sepsán za účelem založení cukrárny společně s výrobnou umístěnou v centru Prahy. Je podložen získanými informacemi a poznatky od pana Františka Buchala, majitele firmy s dekoračními ozdobami z cukru, vedoucího nově otevřené cukrárny v Čakovicích a dlouholetého vyhlášeného cukráře. Pro úspěšnost celého podnikání v oblasti cukrářské výroby a následném prodeji výrobků bude rozhodující výběr lokality. Cukrárna se musí nacházet na dobře dostupném místě tak, aby byla možnost zásobovat výrobu a později i nakládat a rozvážet objednávky. Důležité je i množství lidí, které se soustřeďuje v dané lokalitě. Z těchto důvodů byl vybrán Anděl, ulice Zborovská, kde se v okolí nachází mnoho institucí, ale i turistů a škol. Dopravní dostupnost je výborná, lze použít metro, tramvaj nebo jít pěšky.

Tento podnikatelský plán obsahuje zpracovanou analýzu konkurence, marketingovou strategii a pečlivě propočtený finanční plán, který dává odpověď potenciálním sponzorům a bankám poskytujícím úvěr, udává, v jakém časovém horizontu lze očekávat zisk.

## **Shrnutí**

Podnikatelský záměr na založení cukrárny poskytuje všechny potřebné informace a data o Cestovatelské cukrárně. Hlavním předpokladem úspěšnosti projektu je stále rostoucí poptávka po cukrárenských výrobcích, které vyhledávají všechny věkové kategorie. Podobný podnik zatím v Praze funguje pouze jeden a lze tak očekávat, že projekt bude úspěšný. Výsledkem podrobné finanční analýzy je odhadovaná návratnost investic a generování zisku do 6 let od zahájení cukrářské výroby. Jedna z hlavních koncepcí Cestovatelské cukrárny je zaměření se na vysokou kvalitu vyrobených zákusků a dortů. Při výrobě se nebudou používat žádné náhražky v podobě margarínu, rostlinných šlehaček a chemických dochucovadel. Při nákupu surovin budou preferovány české firmy a ovoce bude odebíráno od místních pěstitelů. Požadovaný úspěch cukrárny by mělo zajistit



skloubení cukrárny s cestovatelským klubem. Další výhodou oproti klasickým cukrárnám bude velký počet zájmových akcí, možnost prohlédnout si aktuální výstavu fotografií ze všech koutů světa, či navštívit některou z předem plánovaných přednášek o cizích krajích a cukrářské kurzy. Výhodné umístění prodejny v centru Prahy zajistí dobrou dostupnost. Zásadní riziko je pokud nedojde k naplnění předpokladů a stanovených cílů projektu. Hrozbu pro daný podnik představuje akční konkurence, zvýšení cen vstupů, nákladů a cen lidských zdrojů a změna preferencí či změna životního stylu spotřebitele.

### **Popis podnikatelské příležitosti**

V současnosti je cukráren a pekáren v Praze opravdu hodně, ale jen některé z nich si dokázaly vybudovat dobrou pověst a jsou vyhledávány pro své výjimečné výrobky a příjemné prostředí. V dnešní době začíná stále více lidí preferovat kvalitu před nízkou cenou. Lze to poznat především u spotřebního zboží a ve službách. Mnoho lidí si raději zajde do dražší restaurace, když vědí, že jim tam bude poskytnuta kvalita a vysoká úroveň připravených pokrmů. Počet prodaných zákusků a dortů, které jsou vyrobeny z levných a nekvalitních surovin, dnes již klesá. Jak je již výše uvedeno hlavní koncepce a vize Cestovatelské cukrárny je zaměřena se na vysokou kvalitu vyrobených zákusků a dortů. V nabídce budou v menší míře zastoupeny i zákusky a dorty v bio kvalitě, kterou lze v případě vysoké poptávky rozšířit. V Cestovatelské cukrárně budou vyráběny a nabízeny kvalitní dorty a zákusky, které pocházejí z domácí kuchyně, a jsou tak prověřeny množstvím spokojených kamarádů a známých, kteří je ochutnali. Recepty těchto dortů a zákusků prošly mnoha obměnami a stanou se tak výrobním tajemstvím Cestovatelské cukrárny. V nabídce budou i klasické dorty (medovník, cheesecake), zákusky (tiramisu) a sladké pečivo (bábovka, štrúdl aj.). Ani tyto klasické dorty, zákusky a pečivo nebudou rozhodně obyčejné, neboť i u nich byly testovány a vybrány pouze ty nejlepší recepty, které je v kombinaci s kvalitními surovinami dělají výjimečnými. Na své si v Cestovatelské cukrárně přijdou i milovníci slaného pečiva. Z počátku úzký sortiment slaných výrobků z listového těsta lze při narůstajícím zájmu rychle rozšířit. Výhodou širší nabídky cukrárny bude uspokojení všech chutí zákazníků.

Jak již z názvu cukrárny vyplývá, bude i tematicky zaměřena na cestování. Cukrárna bude poskytovat zázemí a útočiště pro cestovatelské besedy, semináře, rozhovory, videa a vyprávění o cizích zemích. Mohou si zde nad výborným domácím

zákuskek předávat zkušenosti ostřílení cestovatelé, ale i začínající nováčci. Přednášky budou vedeny zkušenými a znalými cestovateli. Prostory cukrárny si bude možné pro podobné akce pronajmout. Cukrárna bude pro tyto účely disponovat promítacím plátnem, zařízením a kvalitním ozvučením. Na těchto besedách bude probíhat diskuze a bazar sportovního vybavení a potřeb pro cestovatele (mapy, cestopisy, průvodci aj.). Stěny cukrárny budou vyhrazeny pro vystavování fotografií a po určitém čase se budou vždy obměňovat. Dle zájmu mohou být organizovány i tematicky zaměřené společenské večery s programem, například základy přípravy čaje a kávy, orientální a břišní tance, hraní na netradiční hudební nástroje a jiné.

Cukrárna nebude sloužit pouze jako místo, kde bude možné ochutnat opravdu kvalitní dortíky a moučníky a zúčastnit se přednášek o cizích zemích, ale bude to místo, kde se budou moci nezadaní lidé seznámit. Dvakrát za měsíc budou probíhat společenské večery, kam budou moci přijít lidé, kteří by rádi poznali nové přátele a třeba i partnery. Pro nadšené amatérské cukráře nebo i lidi se zájmem naučit se upéct a nazdobit dort, zde budou 1x za dva měsíce probíhat cukrářské kurzy pro veřejnost. Tyto kurzy budou zaměřeny na výrobu a zdobení dortů, zhotovení zákusků a řezů a pečení tradičních českých moučníků. Před Vánocemi a Velikonocemi by proběhly kurzy zaměřené na tvoření cukroví, pletení vánoček a pečení štol, mazanců, beránků a Jidášů.

K dalším výhodám patří dětský koutek, nekuřácké prostředí, wi-fi připojení zdarma a dobrá dostupnost. Důvod k návštěvě této cukrárny může sloužit i fakt, že zde budou zaměstnaní lidé s lehkým zdravotním postižením.

### **Umístění a prostor cukrárny**

Správné umístění cukrárny je jeden z nejdůležitějších bodů pro úspěšné podnikání. Je třeba, aby vybraná lokalita byla na frekventovaném místě, kde se soustřeďuje velké množství lidí včetně turistů a zároveň byla dostupná autem i městskou hromadnou dopravou. S přihlédnutím k těmto požadavkům byla vybrána lokalita v Praze 5, ulice Zborovská 35, nedaleko obchodního centra Nový Smíchov. Výhodou tohoto místa je skvělá dostupnost dopravními prostředky, velký počet kanceláří s mnoha zaměstnanci, blízkost obchodního centra a studentů okolních škol. Každý z této početné a různorodé skupiny lidí si v cukrárně přijde na své. Pro zaměstnané lidi cukrárna poskytne prostor pro

neformální pracovní, ale i soukromé schůzky. Návštěvníci obchodního centra si po náročných nákupech budou moci v cukrárně odpočinout a načerpat nové síly. Turisté budou moci ochutnat některé tradiční české dorty a zákusky. Pro studenty a mladé lidi může cukrárna poskytnout zázemí například na učení, promítání filmů a fotek a pořádání různých zájmových akcí.

Pronájem se nachází v ulici Zborovská 35, Praha 5- Anděl, v přízemí s přímým vchodem a okny do ulice. Celková plocha pronájmu čítá 134 m<sup>2</sup> a měsíční nájem činí 15 000 Kč. Prostor je k dispozici od 1. 10. 2013. Dle níže uvedeného plánu je evidentní, že je nutná rekonstrukce tak, aby se vytvořily vhodné prostory pro cukrářskou výrobu i hezkou a útulnou provozovnu. V levé části objektu bude zřízena výrobní se zázemím pro zaměstnance a od hlavního prostoru bude oddělena vstupní chodbičkou tak, aby byl zajištěn potřebný klid v samostatné cukrárně. Pravá část objektu bude rozvržena tak, že v přední části blíže oknům do ulice budou umístěny stolky a chladicí vitríny s prodejním pultem. Zadní část bude oddělena sádkartonovou příčkou tak, aby vznikl oddělený prostor pro konání přednášek, seminářů a různých jiných akcí. Toalety budou umístěny do prostoru za vstupní chodbou, což zajistí jejich dostatečnou izolovanost. Všechny prostory budou nekuřácké.

**Specifikace pronajímaných prostor - Zborovská 35**



68

**Obrázek 3 - Schéma prostoru cukrárny**

<sup>68</sup> Pražské reality [on-line]. 2013. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z [www.prazskereality.cz/obchodni-prostory-s-vylohou-k-pronajmu-zborovska-192786.html](http://www.prazskereality.cz/obchodni-prostory-s-vylohou-k-pronajmu-zborovska-192786.html)

## Sortiment cukrárny

V cukrárně budou nabízeny dorty, zákusky, sladké pečivo, domácí smetanové zmrzliny, slané pečivo, saláty a jogurty a velký výběr teplých i studených nápojů. Z počátku bude nabízeno méně druhů zákusků a pečiva. Po získání preferencí a požadavků zákazníků bude upraven a rozšířen daný sortiment. Dorty bude možné zakoupit jak kusově, tak i celé dorty. Výjimku budou tvořit svatební a narozeninové dorty, které budou pouze na objednání a jejich podoba a příchut' bude čistě podle přání zákazníka. Dorty budou vyráběny jen z těch nejkvalitnějších surovin a s co nejmenším počtem různých ztužovačů a umělých přídavků chuti. V nabídce budou zastoupeny jak klasické šlehačkové, tvarohové a ovocné dorty, tak i oblíbené zahraniční dorty jako je americký cheesecake a medovník. Je třeba počítat s tím, že dorty vyrobené z pravé šlehačky jsou určeny k velmi rychlé spotřebě a tomu musí odpovídat i jejich množství. Pro jedince, kteří upřednostňují zdravou stravu, bude připraven celozrnný mrkvový dort. Jakmile se zvýší prodej výrobků z celozrnné mouky nebo z bio-surovin, lze sortiment rychle rozšířit. Cenová hladina nabízených dortů se bude pohybovat v rozmezí 39-48 Kč za jeden kus. Ve vyšší ceny se promítne nákladnost použitých surovin. Základem stanovení ceny jsou samozřejmě náklady na použité suroviny, dále složitost výroby a další režijní náklady (nájem, elektřina, mzdy atd.)

Ukázka z nabídky dortů:

Malinový dort s tvarohem	40 Kč/ks	Celý 470 Kč
Brusinkový dort	48 Kč/ks	Celý 576 Kč
Celozrnný mrkvový dort	39 Kč/ks	Celý 458 Kč <sup>69</sup>

Tabulka 2 - Ukázka z nabídky dortů

Zákusky nabízené v Cestovatelské cukrárně budou rozdílné oproti standardní nabídce ostatních cukráren. Zákusky budou většinou v podobě řezů a i u nich bude na prvním místě kvalita. Pro jejich výrobu bude používáno máslo, kvalitní šlehačka, mascarpone, vysokoprocentní čokoláda a pečlivě vybrané ovoce. Cenové rozmezí zákusků se bude pohybovat od 31-36 Kč.

---

<sup>69</sup> Zbytek nabídky dortů je uveden v příloze číslo 9.3

Ukázka z nabídky zákusků:

Pařížské kostky	32 Kč
Malinová roláda s mascarpone	35 Kč
Čokoládové řezy s limetkovým sněhem	32 Kč <sup>70</sup>

Tabulka 3 - Ukázka z nabídky zákusků

U sladkého pečiva bude sortiment velice tradiční. Česká kuchyně nabízí nepřehledné množství různých vynikajících závinů, buchet, koláčů, řezů, rolád a bábovek. Proto není nutné hledat inspiraci v receptech cizích zemí. Zákazníci si budou moci dopřát tradiční mramorovou bábovku, kynutý borůvkový koláč sypaný drobenkou, tažený závin s jablky aj.

Ukázka z nabídky sladkého pečiva:

Linecký koláč s tvarohem a s třešněmi	28 Kč
Míša řezy	32 Kč
Jablko-tvarohové řezy	29 Kč <sup>71</sup>

Tabulka 4 - Ukázka z nabídky sladkého pečiva

Sortiment bude obohacen i o domácí smetanovou zmrzlinu, u které se bude nabídka příchutí měnit v závislosti na sezóně a preferencích zákazníků. Cílem je, aby zmrzliny dosahovaly kvalit pravých italských zmrzlin. Cena jedné porce se bude pohybovat mezi 25-27 Kč, přičemž porce bude nabírána lopatkou na zmrzlinu a nebude se jednat o malý kopeček, na jaký jsme zvyklí z českých cukráren.

I odpůrci sladkého si přijdou na své. Budou pro ně připraveny slané dobroty jako slaní šneci a párečky v listovém těstíčku. Při zvyšujícím zájmu o slané pečivo jsou v plánu slané záviny plněné špenátem a sýrem, masové taštičky a zeleninové rohlíčky. Pokud by si zákazníci nevybrali z výše uvedené nabídky výrobků, dostanou ještě na výběr ovocný či zeleninový salát nebo řecký jogurt s müsli a s ovocem.

---

<sup>70</sup> Zbytek nabídky zákusků je uveden v příloze číslo 9.3

<sup>71</sup> Zbytek nabídky sladkého pečiva je uveden v příloze číslo 9.3

Nápojový lístek bude již od zahájení provozu velmi široký. Nebude chybět kvalitní káva značky Illy připravená na všechny známé způsoby, od klasického espressa, cappuccina a latté po vídeňskou kávu, frappé či American Black Coffee. Cena kávy bude stanovena dle množství použité kávy a ostatních surovin, vždy však budou použity jen ty nejkvalitnější.

Ukázka z nabídky kávy:

Latté (Espresso dolité horkou vodou, mlékem a s mléčnou pěnou)	45 Kč
Vídeňská káva (překapávaná káva se šlehačkou)	48 Kč
Ledová káva (káva, vanilková zmrzlina, šlehačka)	60 Kč <sup>72</sup>

Tabulka 5 - Ukázka z nabídky kávy

Kromě kávy si budou moci zákazníci vybrat i z různých typů a druhů čajů. Samozřejmě budou sáčkové i sypané čaje, které budou podávány v půl litrových hrnčících nebo sypané čaje v konvičkách. Hlavně v chladnějším počasí zákazníci potěší čerstvý mátový a zázvorový čaj servírovaný společně s citrónem a medem. Milovníci něčeho netradičního se mohou těšit na kvetoucí a pečené čaje. Cena sáčkových čajů bude 40 Kč, sypaných 50 Kč, zázvorový a mátový za 50 Kč a kvetoucí a pečené čaje stojí 65 Kč. Pro zákazníky, kteří si nevyberou z nabídky kávy a čajů, bude připravena pravá italská čokoláda značky Ristora Cioccolata, která se vyznačuje jemnou chutí mléčné čokolády a přiměřeně hustou krémovou konzistencí. Pro děti bude kromě čokolády k dostání kakao nebo horké mléko s medem a dospělí se hlavně v zimních měsících mohou zahřát sklenkou griotky, punče či svařeným vínem.

V letních měsících zákazníci jistě ocení domácí citronády a ledové čaje, čerstvý pomerančový džus a mléčné koktejly v několika příchutích. Nápojový lístek bude kromě výše uvedených nápojů obsahovat i klasické studené nápoje (Coca cola, Tonic, Sprite), piva, vína, lihoviny a likéry.

---

<sup>72</sup> Zbytek nabídky nápojů je uveden v příloze číslo 9.3

## **Cíle a vize firmy**

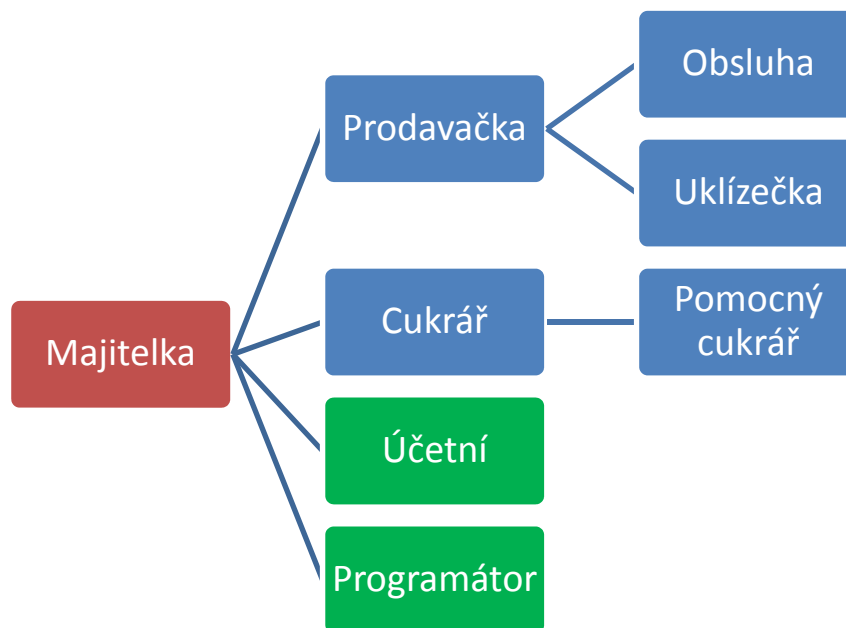
Cílem Cestovatelské cukrárny je získání si stabilní pozice na trhu, ziskovost a vybudování si té nejlepší pověsti a věhlasu, zajištění si stálé klientely, další rozšíření provozoven po celé Praze a přesunutí výroby do větších prostor na okraj Prahy, odkud by probíhala pouze distribuce zákusků chladícími auty. Cílem tedy je do 31. 12. 2019 splatit bankovní úvěr ve výši 5 000 000 Kč, prodat v letech 2016 - 2018 denně 400 zákusků a dosáhnout mezi lety 2015 - 2017 ocenění Cukrář roku.

Představou cukrárny je nabídnout zákazníkům nezapomenutelné chuťové zážitky nad dorty, zákusky a moučníky společně s výbornou kávou, čajem či jinými nápoji. To vše v domácím a útulném prostředí s příjemnou obsluhou. Na své si přijdou i ti, kteří rádi cestují. Pro ně zde budou vystavovány fotografie ze všech koutů zemí a světadílů, budou se konat besedy, promítání a přednášky nebo jen prostě vyprávění a předávání zkušeností. Prostory si bude možné i pronajmout pro uspořádání tematicky zaměřených večerů.

Vizi Cestovatelské cukrárny je po získání stabilní pozice na trhu rozšíření sortimentu o netradiční dorty a zákusky z exotických zemí, kterými v současnosti český trh příliš nedisponuje. Recepty by byly získány přímo od cestovatelů či ze zahraničních cest majitelky cukrárny. Nabídka nezvyklých zákusků a dortů by doplňovala a ucelila představu Cestovatelské cukrárny a zároveň poskytla obrovskou konkurenční výhodu oproti ostatním cukrárnám v Praze.

## **Struktura podniku**

Ve firmě budou zaměstnány osoby jak na plný tak na částečný úvazek s trvalým pracovním poměrem a na jednotlivé konkrétní činnosti budou najímáni externisté. Celkový plánovaný počet zaměstnanců je šest, z toho vedoucím, provozním a řídicím pracovníkem bude majitelka, dalšími stálými pracovníky budou cukrář/ka, pomocný cukrář/ka, prodavačka, obsluha a uklízečka. Externě bude zaměstnán programátor, který se bude starat o webové stránky, e-shop a reklamu. Na konkrétní činnosti bude najímána účetní. Otvírací doba cukrárny bude standardně 6 dní v týdnu od 10:00 do 20:00, přičemž během promítacích večerů a jiných akcí bude otvírací a zavírací doba flexibilně upravena. Vzhledem k 10hodinovým denním směnám bude nutný směnný provoz, který se bude týkat především prodavačky a obsluhy.



Obrázek 4 - Organizační schéma podniku

Zdroj: Autor

Jak je na obrázku uvedeno, jediným a přímým nadřízeným bude majitelka, ta bude převážně jednat s cukrářem/cukrářkou, prodavačem/prodavačkou, programátorem/programátorkou a účetní/m. Hlavní cukráře se bude zodpovídat pomocný cukrář a prodavače obsluha a uklízečka. Jako styl řízení podniku bude aplikován demokratický styl, kdy každý zaměstnanec bude mít možnost se kdykoli svobodně vyjádřit a říci svůj názor k danému problému. Majitelka jako vedoucí by měla disponovat přirozenou autoritou a přátelským způsobem vedení si tak zajistit celkový respekt a úctu všech zaměstnanců. Struktura vedení je znázorněna horizontálně, aby bylo patrné, že všichni podřízení budou mít stejné postavení a bude uplatňován stejný přístup ke každému.

Pracovní doba majitelky nebude nijak časově omezená, neboť obzvlášť v začátcích podnikání bude nezbytný nepřetržitý dohled nad chodem cukrárny. Fixní plat bude činit 30 000 Kč měsíčně. Pracovní náplní vedoucí celé cukrárny bude zajišťování provozu, zásobování, technická, finanční, personální a právní stránka a s tím spojená administrativa a zpočátku i prodej. Nejdůležitější osobou pro činnost cukrárny bude hlavní cukrář, který bude docházet vždy brzy ráno, aby stihl připravit většinu zákusků, dortů a pečiva ještě před otevřením cukrárny. Během dopoledních hodin bude péct dorty a zákusky na objednání. Předpokládaná mzda bude 25 000 Kč. Dalším zaměstnancem bude pomocný cukrář/učeň, který bude pracovat společně s cukrářem a jeho plat bude 18 000 Kč měsíčně. Základní



mzda může být navíc zvýšena o odměny, které budou záviset na výkonu daného pracovníka, ale i na dosaženém celkovém zisku.

Cestovatelská cukrárna zaměstná na pracovních pozicích obsluhy a uklízečky lidi s lehkým zdravotním postižením. Zaměstnání těchto osob by mělo kromě humánních důvodů i finanční výhody, konkrétně ve formě dotace od Úřadu práce až do výše 48 000 Kč či úlevu na dani z příjmu do výše 60 000 Kč ročně (tyto cenové zvýhodnění nejsou zahrnuty ve finančním plánu). Zaměstnané osoby s lehkým zdravotním postižením nebudou pracovat plnou pracovní dobu (40 hodin týdně), ale pouze zkrácenou s ohledem na jejich postižení. Osoba na úklid bude docházet pouze po uzavření prodejny a bude mít na starosti úklid provozovny, výroby a toalet. Jelikož se bude jednat jen o zhruba 60 hodin za měsíc, je počítáno se mzdou 5 000 Kč za měsíc. Zaměstnanec na pozici obsluhy bude přítomen během celé otevírací doby cukrárny. S přihlédnutím ke zdravotnímu postižení mohou být zaměstnány dvě osoby, každá na poloviční úvazek. Při plném pracovním úvazku by plat činil 15 000 Kč měsíčně. Pracovní pozici prodavačky a účetní budou zastávat i maminky na mateřské, které si od určitého věku budou moci vzít děti s sebou a nechat je hrát si v dětském koutku. Tato možnost by měla podpořit ženy ve své touze vydělávat peníze a zároveň být se svými dětmi. Platové ohodnocení prodavačky bude měsíčně činit 20 000 Kč a i na této pozici bude možnost střídání více prodavaček. Účetní i programátor budou pracovat pro cukrárnu dle potřeby, nebudou tak mít fixně stanovenou mzdu ani pracovní dobu. Do finančního plánu jsou započteny měsíční náklady na účetnictví 3 000 Kč. Pracovní pozici programátora a IT technika webových stránek a e-shopu bude z počátku zajišťovat bratr majitelky a to za sníženou mzdu 1000 Kč za měsíc, později by dle náročnosti údržby stránek byl zaměstnán externí programátor se mzdou 150-200 Kč/hod.

### **4.3 Analýza prostředí**

#### **4.3.1 STEP analýza**

Pro cukrářskou činnost lze považovat v ekonomické oblasti za zásadní klesající inflace, která v roce 2013 činila 1,4 %. Rozhodující je také rostoucí nezaměstnanost, která v lednu 2014 dosáhla 8,6 %. S nezaměstnaností je úzce spjata průměrná mzda obyvatelstva, na které závisí výše disponibilních finančních prostředků. Na konci roku

2013 činila průměrná mzda 24 319 Kč. Dále je podstatný vývoj cen energií, neboť s rostoucími cenami energií porostou i náklady na výrobu dortů a zákusků.

Technicko-technologické faktory, které by zásadně ovlivnily trh cukrárenských výrobků, jsou rychlost realizace nových technologií a nové vynálezy, objevy. Rychlost realizace nových technologií zahrnuje použití nových moderních strojů, čímž lze docílit zvýšení efektivity výroby, což může vést ke snížení provozních nákladů díky nižšímu potřebnému počtu zaměstnanců, zvýšení kvality a výkonu. Nové objevy se projeví především v nalezení nových přísad (např. sladidlo stévie, různé příchutě fondantu). Skrze tyto inovace a objevy mohou firmy rozšiřovat svůj podíl na daném trhu nebo se zaměřit na jiný trh a zvyšovat tak svůj obrát či zisk.

V rámci sociálně-ekonomického odvětví bylo vybráno za stěžejní několik faktorů. Jedná se především o demografii, kde lze zmínit věkovou strukturu obyvatel. Průměrný věk obyvatelstva je nyní 41,3 let a v následujících desetiletích výrazně poroste. Nadále se jedná o úroveň vzdělání, která trh ovlivňuje ve smyslu dostupnosti dostatečně kvalifikovaných pracovních sil v daném odvětví. Velmi důležitý je životní styl obyvatelstva. V současnosti spotřeba cukrárenských výrobků a cukru všeobecně stále stoupá.

Politicko-právní faktory zásadní pro cukrářskou činnost jsou daňová politika, ochrana životního prostředí a zahraniční obchod. Daňové zákony a zákony o ochraně spotřebitele regulují výrobu (zde lze hovořit především o ISO normách), distribuci a v okolnostech správného značení výrobků. Dalším důležitým aspektem je zahraniční obchod především z hlediska dostupnosti možných substitutů. Vhodné je zmínit i ochranu životního prostředí, která je stěžejní právě kvůli ekologickým zákonům respektive recyklovatelnosti a zbavování se odpadu.

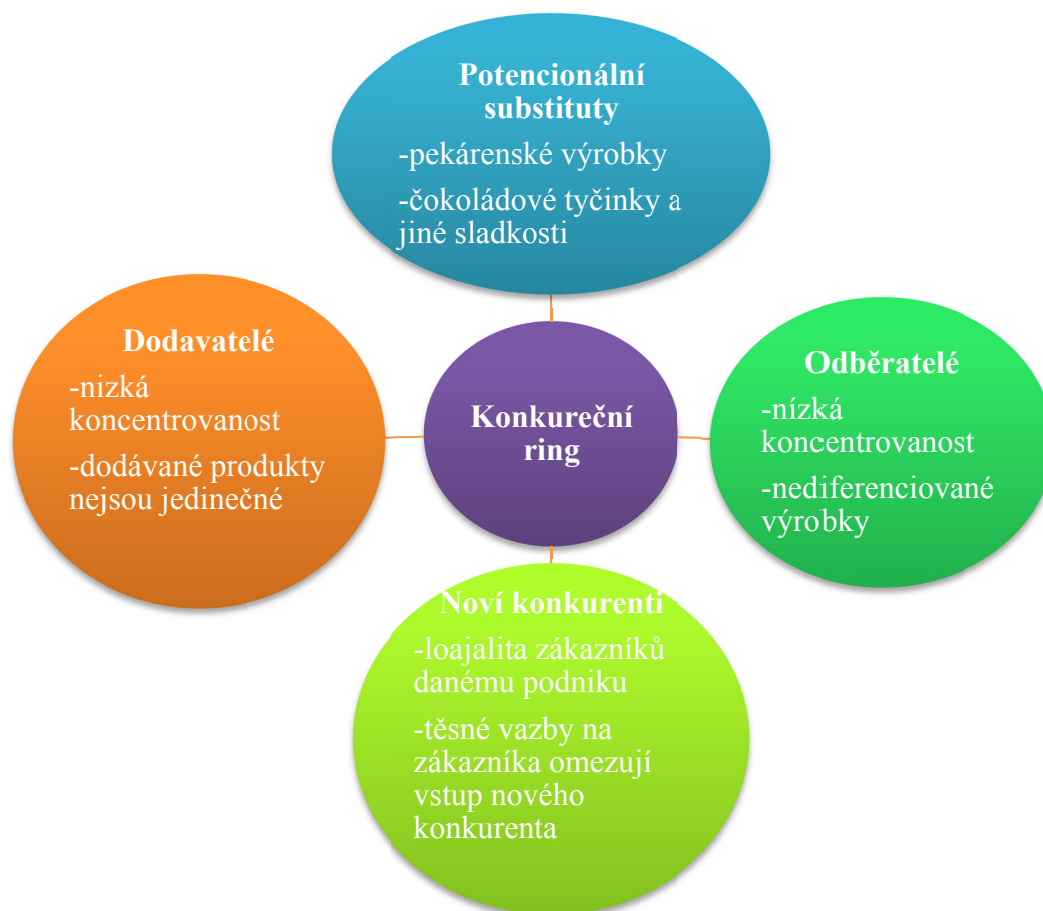


Obrázek 5 - Step analýza

Zdroj: Autor

### 4.3.2 Analýza konkurence v odvětví

Pro lepší přehlednost analýzy konkurence v odvětví se používá diagram pěti sil, který přehledně a zjednodušeně zobrazuje získané informace. Následné zhodnocení jednotlivých kritérií zanesených do tabulky faktorů graficky představuje, zda se daný podnik pohybuje ve vysoce konkurenčním prostředí či nikoli.



Obrázek 6 - Porterova analýza

Zdroj: Autor

Ohrožení ze strany nových konkurentů závisí především na bariérách vstupu do odvětví a reakcích stávajících podniků na vstup nového konkurenta. Bariéry vstupu představují úspory z rozsahu, kapitálová náročnost, diferenciací výrobku, nákladové znevýhodnění nesouvisející s velikostí, přístup k distribučním kanálům a vládní politika. Bariéry vstupu do cukrárenského odvětví nejsou vysoké, neboť je zde snadný přístup k novým distribučním kanálům, legislativní omezení nejsou nijak omezující, výrobky nejsou příliš diferenciované a nedostatečné úspory z rozsahu nemusí z počátku představovat velký problém. Co může nové konkurenty odradit, je relativně vysoká kapitálová náročnost. Vybavení cukrářské výroby, nákup chladicího vozu, ostatního vybavení a hlavně finance potřebné na pokrytí ztrátových let jsou poměrně vysoké. Podniky, které na trhu fungují již řadu let, jejich značka je zárukou kvality, které si lidé cení a vlastnění práv k ojedinělým výrobním postupům, mohou pro nové konkurenty představovat hrozbu. Na trhu cukrářských výrobků v současnosti není přílišná koncentrace odběratelů a dodavatelů, nemohou tedy razantně zvyšovat ceny, snižovat kvalitu dodávaných surovin, ale odběratelé díky relativně standardizovaným výrobkům mají mnoho

možností změnit dodavatele. Dostupnost substitutů je extrémně velká, neboť lze dorty a zákusky nahradit jinými sladkostmi a pekárenskými výrobky. Toto ohrožení lze snížit spojením cukrárny s pekárnou.

Hodnocení faktorů Porterova modelu pěti sil, zanesené do rastru, ukazuje zjištěné hodnoty ve středu a na levé straně tabulky. Odvětví, jehož hodnoty spadají převážně do levé strany rastru, lze považovat za vysoce konkurenční. Trh cukrárenských výrobků je stále rostoucí a lze předpokládat růst konkurence. Omezení všech těchto ohrožení lze dosáhnout pomocí dobré analýzy konkurentů, odlišení se od stávajících konkurujících podniků a dobrého strategického řízení se stanovenými cíly.

Faktor	Hodnota						
	v %	0-3	4-5	6-9	9-12	12-15	
Bariéry vstupu do odvětví	žádné		X				vstup téměř nemožný
Rivalita mezi konkurenty	extrémně vysoká		X				téměř žádná
Dostupnost substitutů	mnoho substitutů	X					žádné substituty
Závislost na vstupech	vysoká		X				Téměř žádná
Vyjednávací pozice odběratelů	diktují podmínky			X			podřizují se podmínkám
Technologická náročnost	Hi-tech				X		Nízká úroveň technologie
Míra inovací	Časté inovace				X		Téměř žádné inovace

Tabulka 6 - Hodnotící rastr Porterova modelu

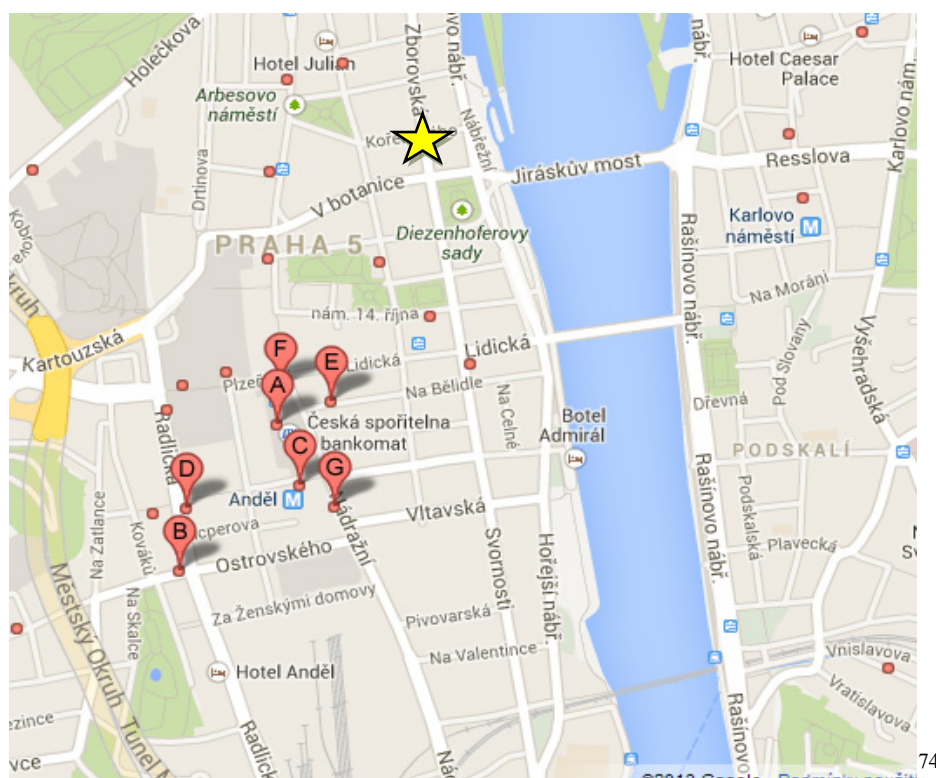
Zdroj: Autor

### 4.3.3 Analýza konkurentů

V blízkosti Cestovatelské cukrárny se nachází pět konkurujících cukráren. Každá z nich je trochu odlišná a je zaměřená na jinou klientelu, tvoří tedy tak velkou konkurenční hrozbu, že by bylo vhodné zvažovat jinou lokalitu. Nejbližší se nachází pekařství Paul a Nebeská cukrárna. Pekařství Paul se specializuje především na francouzské pečivo. Do jejich nabídky spadají bagety, croissant, palmier, briošky, vafle, koblihy, tartaletky, makronky, slané koláče zvané quiche aj. Kromě pekárenských výrobků a různého doplňkové zboží (nápoje, jogurty, saláty,...) nabízejí i tradiční francouzské dezerty a dorty svatební, slavnostní i narozeninové. Cena za dort se pohybuje okolo 900

Kč, což řadí pekařství Paul k dražším podnikům. Pekařství má velmi dobře zpracovanou marketingovou strategii. Prostředí prodejen je velmi stylově zařízeno po vzoru francouzských patisseries a tomu odpovídá i oblečení prodavačů a pekařů. Prodejny se nacházejí na velmi frekventovaných místech. Zákazníky navíc lákají vůní rozpékaného pečiva, která se šíří v celém okolí prodejen. Tím zajišťují i přes vysoké ceny stálý přísun zákazníků. K dobrému marketingovému tahu patří i propracované webové stránky, na kterých funguje e-shop. Zákazník si může objednat pečivo či dorty, které jsou za poplatek 200 Kč rozvázeny do všech míst po celé Praze a pokud je výše útraty vyšší než 2000 Kč je doprava zdarma.<sup>73</sup>

Naproti tomu Nebeská cukrárna je česká cukrárna s tradiční nabídkou zákusků a dortů. Nebeská cukrárna nedisponuje webovými stránkami a informace jsou velmi sporadické a prakticky nedostupné.



Obrázek 7 - Mapa rozmístění konkurenčních podniků

<sup>73</sup> Pekařství Paul [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.paul-international.com/cz/accueil/>.

<sup>74</sup> Cukrárny Prahy 5- google maps [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <https://maps.google.cz/maps?hl=cs&tab=w1>.

- A - stánek Pekařství Paul
- B - Čokoládová cukrárna
- C - Cukrárna Evelína
- D - Ferrero Česká republika s.r.o.
- E - Nebeská cukrárna
- F - Prodejna Pekařství Paul
- G - Cukrárna Hájek & Hájková
- Žlutá hvězdička - Cestovatelská cukrárna

### **Cukrárna Evelína**

Cukrárna Evelína se nachází v blízkosti metra Anděl a obchodního centra. Cukrárna je zaměřena na výrobu různých druhů a tvarů celých dortů, nenabízí jednotlivé zákusky a sladké pečivo. Specializuje se na svatební, narozeninové, dětské dorty, které si kupující může vybrat ze standardní nabídky podle svého přání. Cena za dorty se pohybuje od 600 Kč (za klasické dorty o průměru 25 cm) až po několika tisícovou sumu za patrové a zdobené dorty.<sup>75</sup>

### **Čokoládová cukrárna**

Čokoládová cukrárna je menší cukrárna se specializací na čokoládové pralinky a výrobky z kvalitní čokolády. Cukrárna nabízí jednak prostor k posezení, ale i možnost zakoupení výrobků s sebou. Do nadstandardních služeb patří zajištění rautů a výroba dortů na přání. Mimo vyhlášených čokoládových pralinek z pravé belgické čokolády jsou v nabídce i koláče, zákusky a dorty, které nejsou vlastní výroby, ale dovážené z velkovýroben.<sup>76</sup>

### **Cukrárna Hájek & Hájková**

Tato cukrárna se nachází naproti Smíchovskému nádraží, které je již poměrně vzdáleno od obchodního centra Anděl. Cukrárna je nekuřácká a poskytuje bezbariérový přístup wi-fi připojení. Otevřeno má každý všední den od sedmi ráno do sedmi večer a o

---

<sup>75</sup> Cukrárna Evelína [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://dorty-domu.cz/>.

<sup>76</sup> Čokoládová cukrárna [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cokoladovacukrarna.cz/>.

víkendech od deseti do sedmi hodin. Jedná se o jednu z mnoha poboček firmy Hájek a Hájková, která se již dlouhou dobu specializuje na výrobu dortů a zákusků. Velkou výhodou je dlouholetá tradice, která se vždy mohla pyšnit kvalitními, dobrými a vyhledávanými zákusky a dorty. Sortiment netvoří pouze dorty a zákusky, ale také chlebičky, obložené bagety, čerstvě lisované ovocné šťávy, mléčné koktejly se zmrzlinou, káva Illy a zmrzlinové poháry. Většina Pražanů si oblíbila tuto cukrárnu pro dorty z čerstvého ovoce a banánovo-jahodovou točenou zmrzlinu, kterou nyní rozšířili i o jiné smetanové příchutě.

Nabídka cukrárny Hájek & Hájková:

- ovocné, šlehačkové a trvanlivé dorty,
- cheesecakes,
- páje,
- ovocné misky,
- jablečné, makové a tvarohové záviny,
- košíčky,
- zákusky - věnečky, větrníky, trubičky,
- chlebičky a bagety,
- obložené mísy,
- zmrzlina.

Zároveň nabízí svým zákazníkům rozvoz svých výrobků zdarma při útratě převyšující částku 1500 Kč. Zákazníci si mohou koupit dárkové poukazy v hodnotě 300 či 500 Kč, které platí pro nákup všech jejich výrobků.<sup>77</sup>

### **Vyhlášené pražské cukrárny**

Níže uvedené cukrárny patří k vyhlášeným pražským cukrárnám, které si během několika let vybudovaly velmi dobrou pověst a jejich zákusky jsou vyráběny z vysoce

---

<sup>77</sup> Cukrárna Hájek a Hájková [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarna-hajek-hajkova.cz/>.



kvalitních surovin. Jsou tak zdrojem inspirací pro Cestovatelskou cukrárnu. Díky své vzdálenější poloze, nepředstavují pro Cestovatelskou cukrárnu vážnou konkurenci.

### **Cukrárna Viktoria**

Cukrárna Viktoria s desetiletou tradicí se v současnosti pyšní třemi prodejny a jednou výrobnou. Charakter všech cukráren je veden v prvorepublikovém stylu, čemuž odpovídá koncepce cukrárny, která se snaží o návrat k české tradici. K výrobě dortů a zákusků se zde používá pouze živočišná šlehačka a kvalitní máslo. Cukrárna Viktoria nabízí slavnostní, svatební, narozeninové dorty, minidezerty a zvláštností jsou české pralinky a čokolády. Cenově se dorty řadí k těm dražším, ale za kvalitu je potřeba si připlatit. Velmi příjemný je i fakt, že dorty rozvázejí chladícím vozem zcela zdarma.<sup>78</sup>

### **Erhartova cukrárna**

Další známou cukrárnou je Erhartova cukrárna, která má dnes v Praze již dvě prodejny s vlastními výrobny. Prodejny jsou postaveny ve funkcionalistickém stylu dle projektu architekta Evžena Rosenberga. I zde je kladen důraz na kvalitu výrobků a tomu odpovídá i vyšší cenová úroveň. Oproti cukrárně Viktoria se Erhartova cukrárna specializuje pouze na dorty a zákusky a jejich rozvoz je zdarma až od výše útraty 2500 Kč.<sup>79</sup>

### **Cukrárna Lucie**

Cukrárna Lucie získala roku 2005 a 2009 ocenění Nejlepší cukrárna České republiky. V nabídce této cukrárny lze nalézt kromě tradičních dortů a zákusků i speciální produkty pro diabetiky. Cílem cukrárny Lucie je uspokojit vysoké nároky zákazníka na design a chuť jejich produktů a dle potřeby a zájmu rozšiřovat nabídku o další výrobky. Cena klasických dortů se pohybuje od 400 do 600 Kč, což řadí tuto cukrárnu k cenově dostupnějším.<sup>80</sup>

---

<sup>78</sup> *Cukrářství Viktoria* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://cukrarstvi-viktoria.cz/index.php>.

<sup>79</sup> *Erhartova cukrárna* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.erhartovacukrarna.cz/cs/nabidka.html>.

<sup>80</sup> *Cukrárna Lucie* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarnalucie.cz/>.

## Cukrárna Cukrárna

Tato cukrárna se liší od výše zmíněných cukráren, neboť se jedná o sociální firmu, která nabízí pracovní místa handicapovaným spoluobčanům. Tito lidé, kteří mají menší šanci umístit se na pracovním trhu, tak mají možnost získat pracovní zkušenosti v oblasti prodeje, obsluhy a výroby cukrárenských výrobků. Tento projekt vznikl za podpory Evropského sociálního fondu.<sup>81</sup>

### Další kladně hodnocené cukrárny:

Cukrárna Marcipánka<sup>82</sup>

Cukrárna Na Pěšině v Dolních Chabrech<sup>83</sup>

Karlíkova továrna na dorty<sup>84</sup>

Cukrárna Amarilis<sup>85</sup>

Cukrárny zaměřené pouze na výrobu narozeninových, svatebních dortů či k jiným příležitostem jsou Cukrárna Evelína, Karlíkova továrna na dorty, Cukrárna Marcipánka.

### Srovnání cen dortů a zákusků ve vybraných pražských cukrárnách

Celé dorty	Hájek & Hájková	Cukrárna Na pěšině	Cukrárna Amarilis	Cukrárna Cukrárna	Cukrárna Viktoria	Cestovatelská cukrárna
Jahodový ovocný dort	325 Kč	520 Kč	550 Kč	420 Kč	510 Kč	480 Kč
Sachr dort	370 Kč	440 Kč	400 Kč	-	455 Kč	-
Cheesecake	450 Kč	590 Kč	500 Kč	-	670 Kč	520 Kč
Dort Harlekýn	380 Kč	500 Kč	550 Kč	420 Kč	495 Kč	-
Dort medovník	580 Kč	490 Kč	-	-	-	480 Kč

<sup>81</sup> Cukrárna Cukrárna [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarna-cukrarna.cz/onas>.

<sup>82</sup> Cukrárna Marcipánka [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.marcipanka.cz/odkazy/onas.htm>.

<sup>83</sup> Cukrárna Na Pěšině [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarnanapesine.cz/>.

<sup>84</sup> Cukrárna Karlíkova továrna na dorty [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.karlikovy-dorty.cz/>.

<sup>85</sup> Cukrárna Amarilis [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarna-praha-amarilis.cz/cukrarna-praha>.

<b>Celé dorty</b>	<b>Hájek &amp; Hájková</b>	<b>Cukrárna Na pěšině</b>	<b>Cukrárna Amarilis</b>	<b>Cukrárna Cukrárna</b>	<b>Cukrárna Viktoria</b>	<b>Cestovatelská cukrárna</b>
Schwarzwald dort	480 Kč	590 Kč	-	420 Kč	610 Kč	480 Kč
<b>Zákusky</b>						
Věneček	22 Kč	22 Kč	24 Kč	15 Kč	28 Kč	-
Větrník	29 Kč	30 Kč	24 Kč	26 Kč	-	-
Trubička	18 Kč	18 Kč	-	12 Kč	-	-

Tabulka 7 - Srovnání cen dortů a zákusků ve vybraných pražských cukrárnách

Zdroj: Autor

#### 4.4 Marketingová a obchodní strategie

Marketingová a obchodní strategie společně s finančním plánem tvoří stěžejní část celého podnikatelského plánu. Dobrá a účinná propagační kampaň a získání potřebných financí jsou pro začátek podnikání nezbytné. Z hlediska financí je počítáno s jednorázovou částkou 20 000 Kč, která zahrnuje náklady na tvorbu webových stránek, propagační akci před otevřením, jejíž součástí budou i ochutnávky v okolních ulicích a náklady spojené s administrativním založením společnosti.

<b>Celkové náklady na propagaci</b>	20 000 Kč
Založení webových stránek	5 000 Kč
Náklady na založení společnosti <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poplatky úřadům</li> <li>• Poplatek za ohlášení živnosti</li> </ul>	5 000 Kč
Propagační akce před otevřením: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Letáčky</li> <li>• Nápis cestovatelská cukrárna</li> <li>• Informační tabule</li> <li>• Ochutnávka na ulicích</li> <li>• Mini zákusky</li> <li>• Mzda brigádníkům</li> </ul>	10 000 Kč

Tabulka 8 - Předpokládané náklady na propagaci

Zdroj: Autor

Na fasádu nad vchodem do cukrárny bude instalován nápis Cestovatelská cukrárna, výloha či okna do cukrárny budou vždy tematicky laděná, dle ročního období, či různých svátků (např. svatý Valentýn, Vánoce aj.). V určité vzdálenosti před vchodem bude umístěna informační stojací tabule s týdenní či sezónní zvýhodněnou nabídkou. Od výstupu z metra Anděl budou připevněny reklamní tabule s názvem, nabídkou a polohou

cukrárny. Na zahájení činnosti cukrárny budou najatí brigádníci roznášet reklamní letáčky a na to budou navazovat ochutnávkové akce s ukázkami prodávaneho sortimentu, s cílem přilákat kolemjdoucí k návštěvě nově otevřené cukrárny.

Na webových stránkách budou kromě základních informací, fotografie, aktuality, novinky, přehledná nabídka a e-shop. Zde si zákazník může vybraný dort, či zákusek objednat z pohodlí svého domova. Údržbu e-shopu bude mít na starosti externí programátor a vyřizování a procesování objednávek zajistí majitelka cukrárny. Později by od výše útraty 2000 Kč byly objednané zákusky a dorty rozváženy po Praze zdarma. Rozvoz by zajišťoval nově najatý řidič, který by byl zaměstnán až v době, kdy bude provoz ziskový.

#### **4.4.1 Produkt**

Nabídka produktů bude natolik rozmanitá, aby si každý milovník sladkého i slaneho přišel na své. Jelikož cukrárna bude zároveň sloužit jako cestovatelský klub, bude v sortimentu cukrárny zahrnuto i slané pečivo a saláty, které se s pozdějším vzrůstajícím zájmem bude rozšiřovat. Cílem nebude vyrábět dnes tak populární potahované a přezdobené dorty v lepším případě marcipánem, v horším chemickými náhražkami s minimální týdenní trvanlivostí, které jsou sice krásné na pohled, ale ve většině případů bez chuti a přeslazené. Hlavním cílem je, aby si zákazníci především pochutnali. Samozřejmě i zdejší dorty a zákusky budou krásně nazdobeny, neboť každý člověk jí nejprve očima. Při potahování dortů bude použit jako jedna z možností pravý domácí marcipán, který se vyrábí z mletých mandlí a moučkového cukru. Při jeho barvení a úpravě budou preferována především přírodní barviva, bez přidaných chemických přísad. Pro další zdobení se využije ozdob připravených z kvalitní čokolády nebo čerstvého ovoce, tak aby zákusky a dorty byly na pohled co nejlákavější a nejchutnější. Především v letních měsících bude rozšířen sortiment nabízených druhů a typů zmrzlin. V budoucnu je naplánována výroba domácích sorbetů a ovocných zmrzlin a rozšíření druhů smetanových zmrzlin o netradiční příchutě.

V Cestovatelské cukrárně si bude možné zakoupit velké množství typů kávy, čajů a jiných teplých i studených nápojů. Mezi místní speciality bude patřit domácí ledový čaj, citronáda a mléčné koktejly, jejichž nabídka se bude měnit v závislosti na dostupnosti

sezónního ovoce. V nápojovém lístku nebudou chybět ani alkoholické nápoje; piva, vína a likéry. Zde je uvedena celková nabídka produktů a nápojů:

### **Nabídka**

- Dorty: Americký cheesecake, Dort Ostružinový sen, Arménský medovník, Malinový dort s tvarohem, Brusinkový dort, Ořechový dort, Višňový dort, Čokoládový dort s jahodami, Celozrnný mrkvový dort,
- Zákusky: Pařížské kostky, Italské tiramisu, Opilá hruška, Nebeské řezy, Kremeše, Malinová roláda s mascarpone, Čokoládové řezy s limetkovým sněhem,
- Sladké pečivo: Staročeská mramorová bábovka, Borůvkový koláč, Linecký koláč s tvarohem a s třešněmi, Tažený štrúdl s jablky, Míša řezy, Jablko-tvarohové řezy, Makovník s citronovou polevou, Perník s čokoládovou polevou, Bublanina s višněmi,
- Domácí smetanová zmrzlina: Jahodová, Vanilková, Čokoládová, Lesní ovoce s jogurtem, Borůvková s tvarohem, Straciatella, S vaječným koňakem, Oreo zmrzlina,
- Slané pečivo: Párečky v listovém těstíčku, Listoví šnecci,
- Ostatní: Zeleninový salát, Ovocný salát, Jogurt s müsli a ovocem.

### **Nápojový lístek**

- Kávy: Espresso, Espresso Lungo, Double Espresso, Espresso Macchiato, Cappuccino, Double cappuccino, Latté, Latté Macchiato, Latté Macchiato s příchutí, Café Au Lait, American Black Coffee, Vídeňská káva, Alžírská káva, Irská káva, Káva bez kofeinu, Frappé, Ledová káva,
- Čaje: Čaj z čerstvé máty s medem, Čaj z čerstvého zázvoru s medem, Čaj v konvičce (příchut' dle nabídky), Sypané čaje, Pečený čaj, Kvetoucí čaj,
- Ostatní teplé nápoje: Horká italská čokoláda, Horká italská čokoláda se šlehačkou, Kakao, Teplé mléko s medem, Grog, Svařené víno, Horká griotka, Horký punč,
- Studené nápoje: Bonaqua (perlivá, jemně perlivá, neperlivá), Kofola, Malinovka, Žlutá, Coca cola, Coca cola light, Sprite, Fanta, Tonic, Tonic Ginger, Cappy (Multivitamin, Černý rybíz, Banán, Jablko, Ananas, Hruška, Jahoda), Čerstvý pomerančový džus, Domácí citronáda, Domácí ledové čaje,

- Mléčné koktejly: Banánový, Jahodový, Lesní ovoce ,
- Piva: Gambrinus 10° - sklo, Gambrinus 11° - sklo, Plzeň 12° – sklo, FRISCO – různé druhy, Birell, nealko,
- Vína: Rozlévané dle aktuální nabídky červené / bílé, Bohemia Sekt, Cinzano, Martini,
- Lihoviny a likéry: Campari, Finlandia Vodka, Vaječný likér, Griotka, Baileys, Tullamore Dew, Four Roses, Gin Beefeater, Jagermeister, Metaxa \*\*\*\*\*, Becherovka, Fernet, Fernet citrus, Morgan Rum, Božkov výčepní lihovina, Slivovice, Hruškovice.

#### 4.4.2 Cena

Cena výrobků se bude odvíjet od aktuálních cen surovin a cen vody, energie a plynu. Je logické, že pokud budou v Cestovatelské cukrárně používány co nejkvalitnější potraviny, odrazí se to i na výsledné ceně, která bude vyšší než u zákusků vyhotovených strojově a z levnějších surovin. Pro vypočtení cen jednotlivých produktů je potřeba nejdříve rozepsat jednotlivé náklady na daný výrobek. Nákladová cena nám tvoří pouze jednu třetinu ceny, která bude účtována spotřebitelům. K nákladové ceně je nutné připočíst druhou třetinu výsledné ceny, kterou tvoří režijní, provozní, mzdové a personální náklady (spotřeba energie a vody, platy zaměstnancům, nájemné). Poslední třetinu konečné ceny tvoří marže, která je nutná k požadovanému zisku podniku. Níže jsou uvedeny náklady u vybraných výrobků, soupis všech nákladů je uveden v příloze této diplomové práce. Spočítaný náklad na jeden kus tvoří pouze nákladovou cenu- jednu třetinu výsledné ceny. Podklady pro výpočet nákladové ceny byly čerpány z cen dodavatelů, kteří jsou uvedeni v následující podkapitole Distribuce.

<b>Brusinkový dort- 12 ks</b>	
Čokoládový korpus	40 Kč
2 skleničky brusinek	30 Kč
1 sáček jahodové pudinky	2 Kč
1 l šlehačky	52 Kč
360 g zakysané smetany	14 Kč
2x vanilkové cukry	4 Kč
4x ztužovač šlehačky	20 Kč
Lžíce rumu	4 Kč
<i>Celková cena</i>	<i>166 Kč</i>
<i>Náklady na jeden kus</i>	<i>13,83 Kč</i>

<b>Jablko-tvarohové řezy-12 ks</b>	
Čokoládový piškotový plát	40 Kč
500 g tvarohu	26 Kč
2 vejce	6 Kč
200 ml mléka	3 Kč
Cukr	5 Kč
4 jablka	10 Kč
Rozinky, kokosové lupínky	10 Kč
Skořicový cukr	3 Kč
<i>Celková cena</i>	<i>103 Kč</i>
<i>Náklady na jeden kus</i>	<i>8,58 Kč</i>

Obrázek 8 - Náklady vybraných zákusků

Zdroj: autor

U nápojů bude připočítána vyšší marže. V gastronomických zařízeních obecně platí, že cena nápojů bývá vyšší, neboť host si vždy objedná něco k pití, ale pro jídlo se nemusí vždy rozhodnout. Prodejní cena za espresso bude 30 Kč, za cappuccino 36 Kč a za čaj v konvičce 40 Kč, je tady patrné, že připočítané marže jsou o dost vyšší než u zákusků. V rámci marketingové propagace budou probíhat denní nabídky, kdy vždy ke kávě bude nabízen jeden cenově zvýhodněný zákusek. Předběžně je počítáno, že cena kávy bude stejná a zákusek bude o 50% levnější.

#### 4.4.3 Distribuce

Distribuci lze rozdělit na dvě části, kterými jsou spotřebitelé a dodavatelé. Koncoví spotřebitelé budou zákazníci cukrárny a e-shopu, kterým budou zákusky a dorty v případě zájmu rozváženy chladičím vozem. Se zakoupením auta s chladičím zařízením je počítáno již v počátečních investicích podnikání, kde je na něj vyhrazena částka 500 000 Kč. Další spotřebitelé mohou být takzvaní mezispotřebitelé, kteří budou ve svých podnicích výrobky Cestovatelské cukrárny nabízet. Může se jednat o restaurace, kavárny a cukrárny. Z hlediska krátké trvanlivosti cukrárenských výrobků nepřipadá v úvahu, že zákusky a dorty by byly dováženy do klasických obchodů s potravinami (pouze pokud by se výroba natolik rozšířila, že by bylo možné se více zaměřit i na pekárenské produkty, je možné dovážet do supermarketů sladké a slané pečivo). Veškerý prodej bude vždy probíhat pod značkou Cestovatelské cukrárny. Nebude možný prodej u spotřebitelů, kteří by výrobky nabízeli jako své vlastní. Pro úspěšnost daného podnikání je důležité, aby si dorty a zákusky Cestovatelské cukrárny vybudovaly pověst kvalitních a vynikajících výrobků. Je tedy velice důležité, aby mezispotřebitelé skladovali dorty a zákusky ve zvláštní lednici při

správné teplotě a respektovali doporučenou dobu trvanlivosti, která se pohybuje okolo 24-48 hodin u výrobků z živočišné šlehačky. U krémových a pudinkových dortů je trvanlivost až tři dny.

Druhou skupinu pro distribuci tvoří dodavatelé, jejichž výběr je velmi důležitý z hlediska kvality jejich produktů. Ze začátku provozu výroby bude vyzkoušeno několik vhodných dodavatelů surovin, potravin, ovoce a zeleniny. Z rozhovoru se zavedenými cukráři vyplynulo několik jím osvědčených dodavatelů firem, které se specializují na cukráře a pekaře. Zde jsou uvedeni vybraní dodavatelé a zvolené produkty, které je možné od nich odebírat. Firmy Almeco, Pešek Rambousek a Fiala Praha se specializují na cukrárenské zboží. Od nich by byly odebírány různé potahovací hmoty, ztužovače, želatiny, esence a jiné cukrářské suroviny a potřeby. Běžně dostupné potraviny, jako je například mouka, mléko, čokoláda aj., budou odebírány z obchodního řetězce Makro, který umožňuje cenově výhodný nákup osobám s živnostenským oprávněním. Pro dokoupení některých druhů potravin budou využívány slevové akce v hypermarketech a supermarketech, kde se ceny zlevněných surovin pohybují často mnohem níže než v Makru. Jak již bylo výše uvedeno, ovoce a zelenina budou především v létě a na podzim odebírány od místních pěstitelů, jejichž výběr bude v začátcích výroby upřesněn. Pro bio výrobky bude využíván velkoobchod společnosti CountryLife, který disponuje širokým sortimentem produktů v bio kvalitě.

### **Dodavatelé**

Almeco <sup>86</sup>	Cukrářské polevy Dekorace a ozdoby z čokolády
Pešek Rambousek <sup>87</sup>	Mouka Cukr Kompotované ovoce
Fiala Praha s.r.o. <sup>88</sup>	Esence Ochucovací pasty Potahovací hmoty Ztužovače, želatiny Potřeby pro cukráře

<sup>86</sup> Almeco [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cokolady.cz/www/cz/o-nas.phtml>.

<sup>87</sup> Pešek Rambousek [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.pesek-rambousek.cz/>.

<sup>88</sup> Fiala Praha s.r.o. [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.fialapraha.cz/>.



Makro	Káva Mléko Máslo Vejce atd.
Velko- a malo obchody	Zboží dle potřeby a aktuálních slev
CountryLife <sup>89</sup>	Bio potraviny
Místní pěstitelé	Sezónní ovoce

Tabulka 9 - Dodavatelé cukrářských surovin

Zdroj: Autor

#### 4.4.4 Marketingová komunikace

Marketingová komunikace zahrnuje především kvalitní reklamu a udržování dobrých vztahů s veřejností. V začátcích podnikání bude zajištění marketingové komunikace především na majitelce - vedoucí Cestovatelské cukrárny. Před otevřením a v prvních několika měsících bude v cestovatelském časopise Koktejl inzerována reklama se slevovým kupónem. Stejná inzertní reklama proběhne i v deníku Metro, čímž by se mohla dostat do povědomí široké veřejnosti. Dalšími místy vhodnými pro uveřejnění reklamního inzerátu by mohly být kulinářské časopisy (např. *Apetit*, *Gurmet*, aj.), cestovatelské a zájmové magazíny. Efektivní a přínosnou reklamou by bylo uvedení propagačního článku v některém výše zmiňovaném časopise, novinách či magazínu. Tomu by předcházelo pozvání novináře do cukrárny, kde by měl možnost si vše prohlédnout, nafotit, ochutnat a provést rozhovor s majitelkou či jejími zaměstnanci.

Propagace se nebude týkat pouze tiskovin, ale také internetu, kde by se reklama objevila na známém portálu Hedvábné stezky, který slouží jako diskusní, informační, prezenční a reklamní místo lidí se zájmem o cizí země. Pod záštitou tohoto portálu jsou i jiné stránky jako například *Pohora.cz*, *Klub cestovatelů*, *Klub Hedvábná Stezka*, čímž se zvětšují šance na rozšíření povědomí o cukrárně i na ostatní internetové stránky. Pro udržování dobrých vztahů s veřejností a zároveň i jako dobrá reklama může vedle internetových stránek fungovat i profil Cestovatelské cukrárny na Facebooku. Na daném profilu by byly uvedeny nejen základní informace o adrese, sortimentu a zaměření cukrárny, ale také aktualizované zprávy o zvýhodněných nabídkách či probíhajících akcích, tematických a seznamovacích večerech. V tomto případě by byla využita

---

<sup>89</sup> *Country Life*[online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.countrylife.cz/jak-nakupovat-ve-velkoobchod>.

propagace formou kontextové reklamy, která by se objevovala lidem, kteří na internetu často vyhledávají informace ohledně cukráren (kvalitních dortů a zákusků), cestovatelských besed a kulturně zaměřených akcí.

### **Realizační projektový plán**

Předpokládaný začátek podnikání a realizace tohoto podnikatelského plánu je plánován na červen roku 2014. Prvním zásadním krokem je absolvování pohovoru a výběrového řízení na pozici cukráře, který bude zároveň ručitelem pro získání živnostenského oprávnění majitelky. Bez tohoto kroku nelze začít podnikat. Dalším velmi důležitým úkolem je získání úvěru, který pokryje nedostatek počátečních finančních zdrojů majitelky a i dobu, kdy nebude podnikání ziskové. Od data získání potřebných financí lze již zahájit přípravné práce na rozjezd podnikání. Během června je nutné uzavřít nájemní smlouvu na prostor, který bude sloužit pro provoz cukrárny. Dalším krokem je získání stavebního povolení, po jehož získání lze zahájit rekonstrukci pronajatého prostoru tak, aby současně vyhovoval potřebám provozovny i cukrářské výroby a splňoval všechna hygienická kritéria. Po dobu rekonstrukce, červenec-září, bude probíhat nákup veškerého nutného vybavení cukrárny. Po dobu rekonstrukce se uskuteční výběrové pohovory na pozice: pomocný cukrář, prodavačka, obsluha, uklízečka a účetní. Jako programátor webových stránek a IT technik bude zaměstnán bratr majitelky, který v těchto měsících vytvoří webové stránky Cestovatelské cukrárny a internetové reklamy. V září budou finišovat veškeré řemeslné práce a cukrárna bude vymalována a vybavena nábytkem, stroji, elektronikou a vším ostatním. V této fázi je nutné získat všechna potřebná povolení k zahájení provozu, jako je například hygienické oprávnění aj. Po dokončení všech těchto přípravných etap, které by se měly stihnout do konce září, bude možno zahájit následující propagační akce. Veškeré dohlížení na rekonstrukci, shánění povolení a konečný nábor zaměstnanců bude mít na starosti majitelka spolu s ručitelem/cukrářem.

1.10.2014 (v případě zpoždění o měsíc později) bude Cestovatelská cukrárna slavnostně otevřena. V prvních týdnech bude v okolních ulicích intenzivně probíhat distribuce letáček se slevovým kupónem ochutnávky ve formě minidezertů v papírových košíčkách. Dále budou umístěny reklamní inzeráty na cestovatelské a kulinářské portály, proběhne založení profilu Cestovatelské cukrárny na sociální síti Facebook a plně funkční musí být i samostatné internetové stránky s aktivním e-shopem.



Obrázek 9 - Hrubý předpokládaný harmonogram

Zdroj: Autor

## 4.5 Finanční plán

Nejdůležitější část podnikatelského plánu pro investory tvoří finanční plán, neboť na jeho základě, respektive na základě realisticky spočítaných všech finančních nákladů se rozhodují o poskytnutí požadovaných finančních zdrojů. K sestavení kvalitního a hlavně realistického finančního plánu je nutné znát náklady na výrobu zákusků, dortů, pečiva a nápojů, dále na pořízení vybavení výrobní i provozovny a zahrnout všechny ostatní finanční náklady. Součástí finančního plánu tvoří náklady na výrobu dezertů a nápojů, investiční plán, zahajovací rozvaha a plán zisku a ztrát. Veškeré položky vycházejí z aktuálních cen surovin a zboží.

### 4.5.1 Náklady na výrobu dezertů a nápojů

Tato část finančního plánu je věnována jednotlivým nákladům na veškeré zákusky, dorty a pečivo, které budou nabízeny v cukrárně. Níže uvedená tabulka zobrazuje celkové náklady, tedy náklady na suroviny celého plechu či dortové formy daného typu zákusku. Dále náklady na jeden kus výrobku, které jsou vypočteny jako podíl celkových nákladů daného zákusku a jeho počtem, který se vejde na plech či do dortové formy. Třetí sloupec tvoří prodejní cena jednoho zákusku, která je sestavena ze tří třetin. Jednu třetinu výsledné ceny tvoří náklady na suroviny, druhou náklady na energii, vodu, plyn, nájem a plat zaměstnanců a třetí marže, která je nezbytná k žádanému zisku.

Kompletní náklady a prodejní ceny pro všechny nabízené výrobky jsou uvedeny v příloze číslo 9.1.

	<b>Celkové náklady v Kč</b>	<b>Náklady/ ks</b>	<b>Prodejní cena / ks</b>
<b><u>Zákusky</u></b>			
Pařížské kostky- 12 ks	99	8,25	32
Italské tiramisu- 12 ks	132	11,00	35
<b><u>Dorty</u></b>			
Americký cheesecake- 12 ks	135	11,25	45
Brusinkový dort- 12 ks	166	13,83	48
<b><u>Sladké pečivo</u></b>			
Mramorová bábovka- 16 ks	74	4,63	20
Borůvkový koláč – 12 ks	89	7,42	28
<b><u>Slané pečivo</u></b>			
Párečky v listovém těstíčku- 16 ks	73	4,56	15
Listoví šnecci – 18 ks	103	5,72	16
<b><u>Nápoje</u></b>			
espresso	7	7,00	30
cappucino	8	8,00	36

Tabulka 10 - Náklady a prodejní ceny vybraných výrobků

Zdroj: Autor

V této tabulce jsou uvedeny průměrné ceny surovin potřebných k výrobě jednoho zákusku a nápoje. Průměrná cena surovin zákusků je 9 Kč a nápojů 8 Kč. Průměrná prodejní cena zákusků je 32 Kč a nápojů 33 Kč. Zisková marže u nápojů bývá vždy vyšší než u zákusků i jídel, neboť něco k pití si zákazník vždy objedná na rozdíl od zákusků či pokrmů. Do celkových výdajů je nutné připočítat i určité procento neprodaných výrobků. Jelikož nabídku tvoří především šlehačkové dorty, zákusky a čerstvé pečivo, které podléhají rychlé zkáze, je nutné předpokládat zhruba 30 % neprodaných výrobků. Je tedy nutné počítat i s finančními náklady na likvidaci těchto neprodaných zákusků. K výpočtu předpokládaných finančních nákladů a výnosů je počítáno s 3 % roční inflací, která se projeví ve zdražení výrobků, nájemného atd. a ve zvýšení platů zaměstnanců.

Cena materiálu na suroviny na 1 zákusek	9 Kč
Cena materiálu na suroviny na 1 nápoj	8 Kč
Průměrná prodejní cena zákusku	32 Kč
Průměrná prodejní cena nápoje	33 Kč
Předpokládané procento neprodaných zákusků	30%
Předpokládaná roční inflace	3,00%

Tabulka 11 - Nákladové a prodejní ceny výrobků

Zdroj: Autor

#### 4.5.2 Investiční plán

Zvolený prostor pro zbudování výroby a provozovny, dříve nesloužil k účelům gastronomického zařízení. Z těchto důvodů nedisponuje potřebným vybavením a ani požadovaným rozvržením místností. Do investičního plánu je nutné zahrnout finance potřebné na rekonstrukci prostoru, tak aby odpovídaly potřebám cukrárenského zařízení i požadovaným hygienickým a bezpečnostním předpisům. Na rekonstrukci je vyhrazeno 300 000 Kč, které by měly stačit na upravení rozvodů vody a elektřiny, vystavění sádkartonové příčky v hlavní části prodejny a vzmalování interiéru. Dále investiční plán obsahuje jednorázové investice na vybavení zázemí cukrárny a provozovny. Počet nezbytných spotřebičů byl získán z předchozích zkušeností od zavedených cukrářů a cena je čerpána z internetových obchodů specializujících se na vybavení gastronomických zařízení. Jednorázové investice zahrnují i náklady na pořízení automobilu s chladícím zařízením, které je nezbytné pro nákup chlazených surovin a následný rozvoz hotových dortů a zákusků ke spotřebitelům. Investice na zařízení zázemí cukrárny činí 1 689 000 Kč a na vybavení prodejního prostoru je počítáno se sumou 421 000 Kč. Do ostatních jednorázových nákladů je zahrnuto i vytvoření webových stránek, náklady na založení společnosti a náklady na marketingovou kampaň před otevřením cukrárny. Celkově je počítáno s jednorázovými investicemi ve výši 2 130 000 Kč.

Detailně rozepsané plánované investice jsou uvedeny v příloze číslo 9.2.

	Celkem
Vybavení cukrárny - zázemí	1 689 000 Kč
Vybavení cukrárny - prodejních prostor	421 000 Kč
Ostatní náklady	20 000 Kč
<b>Plánované investice celkem</b>	<b>2 130 000 Kč</b>

Tabulka 12 - Plánované investice

Zdroj: Autor

### 4.5.3 Zahajovací rozvaha před zahájením podnikání

Zahajovací rozvaha se vytváří ke dni založení podniku. V případě tohoto podnikatelského plánu se jedná o den získání výpisu z živnostenského rejstříku, kterého lze dosáhnout na základě ohlášení živnosti doložené požadovanou odbornou způsobilostí nebo zaručení se odpovědné osoby. V den zahájení podnikání bude mít majitelka k dispozici pouze vlastní kapitál ve výši 200 000 Kč, který je v rozvaze zobrazen na straně aktiv v pokladně a na straně pasiv jako vlastní-základní kapitál. Součet aktiv a pasiv je tedy stejný.

<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>0</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>200 000</b>
Zázemí provozovny		Základní kapitál	200 000
Prodejní prostor			
<b>Dlouhodobý nehmotný majetek</b>	<b>0</b>	<b>Cizí kapitál</b>	<b>0</b>
		Úvěr	
<b>Pokladna</b>	<b>200 000</b>		
<b>Zásoby</b>	<b>0</b>		
<b>Aktiva celkem</b>	<b>200 000</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>200 000</b>

Tabulka 13 - Zahajovací rozvaha

Zdroj: Autor

### 4.5.4 Plán výnosů a ztrát

Součástí finanční části podnikatelského plánu je plánovaný výkaz zisků a ztrát, neboli plánovaná výsledovka. Zjednodušeně řečeno se jedná o dvě tabulky; první obsahuje předpokládané roční výnosy během prvních pěti let podnikání a druhá předpokládané roční náklady. Pokud se od plánovaných výnosů odečtou plánované výdaje a výsledek je kladný, měl by podnik dosahovat zisku. V tomto finančním plánu je plán výnosů a ztrát sestaven na dobu pěti let. Po tuto dobu bude podnikání ztrátové (způsobeno zejména splácením úvěru), po uplynutí pěti let by měla podnikatelská činnost začít generovat zisk. Na konci každého roku bude provedena revize podnikatelského plánu s cílem zhodnotit dosavadní hospodářské výsledky, upravit výši splátek, případně rozhodnout o ukončení podnikání.

Níže uvedené počty prodaných zákusků za den jsou získány na základě rozhovoru se zkušeným cukrářem. Předpokládaný počet nápojů je odhadnut na základě prodaných zákusků, neboť lze očekávat, že si zákazník k zákuskům objedná i nápoj. U uvedených ročních předpokládaných výnosů je počítáno s 3 % inflací. V praxi to znamená, že je do výnosů i nákladů počítáno se vzrůstajícími cenami surovin, vody, elektřiny, plynu, nájemného a platů zaměstnanců.

## Výnosy

Tabulka č. 13 uvádí předpokládané výnosy v prvních 5 letech podnikání (od roku 2014 do roku 2018). V prvním roce podnikání se předpokládá průměrný odbyt 100 zákusků a 100 nápojů za den. Celkové výnosy v prvním roce podnikání jsou 1 560 889 Kč. Druhý rok, kdy si cukrárna začne budovat svou pozici na trhu, se předpokládá, že se denně prodá až trojnásobně více, tedy průměrně 300 zákusků a 300 nápojů. V druhém roce by celkové výnosy dosáhly výše 4 823 147 Kč. Pro následující tři roky se očekává již s menším nárůstem prodeje na 400 zákusků a stejný počet nápojů denně. Celkové výnosy ve třetím roce podnikání tak budou dosahovat 6 623 788 Kč a v pátém roce již přesáhnou sedm milionů korun. I když je ve třetím, čtvrtém a pátém roce počítáno se stejným množstvím prodaných zákusků a nápojů, suma celkových výnosů se liší díky zohlednění 3 % inflace.

Předpokládané výnosy v prvních 5 letech podnikání					
Hodnoty v Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Průměrný počet prodaných dortíků za den	100	300	400	400	400
Počet prodaných dortíků za Q	24 000	72 000	96 000	96 000	96 000
Tržby za prodej dortíků	<b>768 889</b>	<b>2 375 867</b>	<b>3 262 857</b>	<b>3 360 743</b>	<b>3 461 565</b>
Průměrný počet prodaných nápojů za den	100	300	400	400	400
Počet prodaných nápojů za Q	24 000	72 000	96 000	96 000	96 000
Tržby za prodej nápojů	<b>792 000</b>	<b>2 447 280</b>	<b>3 360 931</b>	<b>3 461 759</b>	<b>3 565 612</b>
Ostatní výnosy					
<b>Výnosy celkem (se zohledněním předpokládané inflace)</b>	<b>1 560 889</b>	<b>4 823 147</b>	<b>6 623 788</b>	<b>6 822 502</b>	<b>7 027 177</b>

Tabulka 14 - Plán výnosů

Zdroj: Autor

## Náklady

V tabulce č. 14 jsou uvedeny očekávané náklady, které jsou jako u výnosů plánovány na dobu pěti let a je zde opět započtena 3% inflace. Předpokládané náklady jsou rozděleny na variabilní a fixní náklady. Variabilní náklady se mění v závislosti na velikosti objemu, což znamená, že čím více poroste objem výroby a prodeje zákusků a nápojů v cukrárně, tím vyšší budou celkové variabilní náklady. Variabilní náklady v tomto případě tvoří zejména materiál a suroviny na výrobu zákusků a nápojů. Tyto náklady jsou vypočteny na základě předchozího výpočtu průměrných nákladů na jeden zákusek a nápoj vynásobený předpokládaným počtem prodaných produktů za celý rok.

Fixní náklady na rozdíl od variabilních se nemění v závislosti na změně objemu výroby. Do této kategorie spadají personální náklady (mzdy a pojištění zaměstnanců), náklady na dopravu (benzín, nafta), internet, vodu, elektřinu, opravy, nájem, pojištění atd. Jsou zde započteny i odpisy neboli náklady na opotřebení majetku. Významnou položkou fixních nákladů jsou úroky z úvěrů, které například v pátém roce dosahují téměř dvou milionů Kč. V prvním roce činí celkové náklady (fixní+variabilní) 4 164 462 Kč. Ve druhém roce se navýší o 1 061 946 Kč. Pro další tři roky nebudou náklady tak vzrůstat..



<b>Předpokládané náklady v prvních 5 letech podnikání</b>					
<b>Hodnoty v Kč</b>	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Variabilní náklady</b>					
Materiál - suroviny - dortíky	273 262	844 378	1 159 613	1 194 401	1 230 233
Materiál - suroviny - nápoje	180 000	552 150	763 848	786 763	810 366
<b>Fixní náklady</b>					
<b>Osobní náklady (hrubé mzdy + pojištění)</b>					
Vedoucí	360 000	370 800	381 924	393 382	405 183
Cukrář	300 000	309 000	318 270	327 818	337 653
Cukrář II - učeň	216 000	222 480	229 154	236 029	243 110
Prodavačka	240 000	247 200	254 616	262 254	270 122
Obsluha	180 000	185 400	190 962	196 691	202 592
Náklady na dopravu	120 000	160 000	200 000	200 000	200 000
Náklady na telefon, Internet	24 000	24 720	25 462	26 225	27 012
Energie	180 000	185 400	190 962	196 691	202 592
Voda+kanalizace	60 000	61 800	63 654	65 564	67 531
Likvidace odpadu	24 000	24 720	25 462	26 225	27 012
<b>Náklady na služby</b>					
Účetní	36 000	37 080	38 192	39 338	40 518
Úklid	60 000	61 800	63 654	65 564	67 531
Nájem	240 000	247 200	254 616	262 254	270 122
Opravy a udržování	8 000	40 000	40 000	40 000	40 000
Údržba web.stránek	12 000	12 360	12 731	13 113	13 506
Propagace	20 000	8 000	8 000	8 000	8 000
Úroky z úvěru	960 000	960 000	1 720 000	1 760 000	1 860 000
Pojištění	24 000	24 720	25 462	26 225	27 012
Odpisy	647 200	647 200	647 200	647 200	647 200
<b>Náklady celkem (se zohledněním předpokládané inflace)</b>	<b>4 164 462</b>	<b>5 226 408</b>	<b>6 613 781</b>	<b>6 773 739</b>	<b>6 997 295</b>

Tabulka 15 - Plán nákladů

Zdroj: Autor

## Hospodářský výsledek

Výsledná tabulka uvádí celkové předpokládané výnosy a náklady, jejichž odečtením se stanoví zisk před zdaněním. Pokud je zisk záporný (tedy ztráta), daň ze zisku je nulová. Při případě kladného výsledku (zisku) tvoří daň ze zisku 15 %. Poslední řádek tvoří čistý zisk po zdanění, kdy je uveden zisk, který je vypočten jako rozdíl výnosů a nákladů a snížený o 15 % daň ze zisku.

V prvním roce je podnik hluboce v mínusu a ztráta je – 2 603 573 Kč. V druhém roce se zisk stále pohybuje v záporných hodnotách – 403 262 Kč. Jak je z tabulky patrné, čistého zisku se podaří dosáhnout ve třetím roce podnikání a činí 8 506 Kč. Od třetího roku podnikání je tedy veškerý realizovaný zisk použit na splácení dluhu. Pro podnikatele a živnostníky platí, že čím vyšších dosahují zisků, tím také odvádějí státu vyšší daňové

poplatky. Proto je v následujících dvou letech výpočet zisku optimalizován, za účelem co možná nejnižšího zdanění. Daňový základ je velice nízký a nízké jsou i odváděné daně ze zisku.

Poslední řádek tabulky zobrazuje zbývající výši závazků neboli výši dluhu. Závazky se podaří splatit až v šestém roce podnikání, proto není v této tabulce nikde výše dluhu nulová. Po splacení závazků může být dosahovaný zisk použit na rozvoj podniku, jako například rozšíření výrobních kapacit, otevření nové pobočky, rozšíření sortimentu, případně potřebnou rekonstrukci stávající provozovny.

Předpokládané klíčové finanční ukazatele v prvních 5 letech podnikání					
Hodnoty v Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Výnosy celkem	1 560 889	4 823 147	6 623 788	6 822 502	7 027 177
Náklady celkem	4 164 462	5 226 408	6 613 781	6 773 739	6 997 295
Zisk před zdaněním	-2 603 573	-403 262	10 007	48 763	29 882
Daň ze zisku	0	0	1 501	7 314	4 482
<b>ČISTÝ ZISK PO ZDANĚNÍ</b>	<b>-2 603 573</b>	<b>-403 262</b>	<b>8 506</b>	<b>41 449</b>	<b>25 400</b>
<b>Zbývající výše závazků</b>	<b>6 580 407</b>	<b>6 023 669</b>	<b>4 295 163</b>	<b>2 493 715</b>	<b>608 315</b>

Tabulka 16 - Klíčové finanční ukazatele

Zdroj: Autor

Všechny předchozí výpočty nákladů a výnosů jsou určující pro zjištění nákladů, jednorázových investic a výši potřebných finančních zdrojů. Jak je již výše uvedeno celkové jednorázové investice dosahují výše 2 130 000 Kč. Potřebné zdroje na pokrytí fixních i variabilních nákladů po dobu, kdy bude podnik ve ztrátě, je 3 006 834 Kč. To jsou finanční prostředky nutné k zachování chodu cukrárny (na nájem, platy, suroviny atd.) v prvních pěti letech, kdy nebude cukrárna dosahovat zisku. Celková výše potřebných financí činí 5 136 834 Kč. Z vlastních zdrojů bude poskytnuta suma 200 000 Kč a je tedy nutné získat úvěr v hodnotě 4 936 834 Kč na pokrytí zbylých nákladů.

Náklady na pokrytí doby podnikání ve ztrátě	3 006 834 Kč
Jednorázové investice celkem	2 130 000 Kč
<b>Celkové potřebné zdroje financování</b>	<b>5 136 834 Kč</b>
<b>Zdroje financování</b>	<b>Kč</b>
Vlastní zdroje	200 000 Kč
Nutná minimální výše úvěru	4 936 834 Kč
<b>Zdroje financování celkem</b>	<b>5 136 834 Kč</b>

Tabulka 17 - Zdroje financování

Zdroj: Autor

#### 4.5.5 Hlavní předpoklady úspěšnosti a rizika projektu

Hlavními předpoklady úspěšnosti podnikatelského plánu jsou následující faktory:

- Konstantní či je rostoucí poptávka po cukrárenských výrobcích, které vyhledávají všechny věkové kategorie.
- Stabilní ekonomická situace v ČR (výhled růstu HDP je mírně pozitivní, za rok 2014 by se mělo zvýšit zhruba o 2 %).
- Stávající úroveň konkurence (v zamýšlené oblasti není nijak zásadní).
- Relativně neměnné náklady, ceny surovin, energie (roční nárůst max.o 5%).

Hlavní rizika podnikání na trhu cukrářských výrobků:

- Výrobní a obchodní riziko – nedostatečné kapacity nabízených výrobků nebo naopak jejich přebytek, který by tvořil více jak 30 % nespotřebovaného zboží za den. Dále vyšší náklady na suroviny, nájem, mzdy zaměstnancům a energie.
- Technologické riziko – vysoká poruchovost strojů a zařízení cukrářské výroby, či nedostatečná kapacita pecí a chladících zařízení.
- Sociální riziko – nespolehlivost zaměstnanců a nedůvěra v jejich schopnosti, nízká pracovní kázeň.
- Riziko nákupu – nedostatečné zásoby surovin a množství, nevyhovující kvalita a cena kupovaného zboží.
- Subdodavatelské vztahy – omezené možnosti subdodavatelů poskytující cukrárně suroviny a zboží.
- V oblasti distribuce – pro tuto oblast je stěžejní chladicí vůz určený pro rozvoz výrobků, jeho havárie nebo poškození může představovat pro cukrárnu velký handicap doprava, dále skladování dortů a zákusků musí být v hygienických podmínkách a za teploty 1 - 5 °C, porušení podmínek skladování představuje riziko zhoršení kvality výrobků.
- V oblasti výzkumu a vývoje – nenaplnění předpokladů a stanovených cílů podnikání, dále ustrnutí ve vývoji a reakcích na potřeby trhu.
- Mimořádné události – v dané oblasti je poměrně vysoké nebezpečí povodní, nemalé riziko představuje i případný požár v cukrářské výrobně nebo prodejně, např. od plynových hořáků nebo svíček.

- Finanční rizika – silné konkurenční prostředí, které by stačovalo ceny výrobků, dále strmý růst cen surovin a nákladů.

Zásadní riziko je, pokud nedojde k naplnění předpokladů a stanovených cílů projektu. Dalším rizikem je změna preferencí či změna životního stylu spotřebitele, to znamená, že si lidé přestanou kupovat dorty, zákusky a moučníky například z důvodu kampaní, že sladké je nezdravé a způsobuje obezitu a cukrovku. Hrozbu pro daný podnik představuje akční konkurence, která markantně zvýší prodej, marketingovou propagaci či jinak přiláká zákazníky. Při rapidním zvýšení cen vstupů, nákladů a cen kontinuálně rostě pravděpodobnost neúspěchu podnikatelského záměru.

## 5 ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

Cílem této diplomové práce bylo založení podnikatelské živnosti a vypracování plnohodnotného a reálného podnikatelského plánu na založení cukrárny. Výsledkem praktické části je založení podniku na základě živnostenského oprávnění, určení zdrojů financování, detailně propracovaný podnikatelský záměr, analýzy vnějšího prostředí, marketingový a finanční plán, který podrobně a přehledně vyčísluje náklady a výnosy.

### **Analýza vnějšího prostředí**

K analýze globálního prostředí byla využita STEP analýza, díky které bylo možné zjistit, že největší vliv na trh s cukrárenskými výrobky má inflace, hrubý domácí produkt a životní styl obyvatelstva. Zavedení, provoz a ziskovost Cestovatelské cukrárny velmi výrazně ovlivňuje konkurence, proto byly použity analýzy konkurence v odvětví – Porterův model pěti sil a analýza konkurentů. Z provedené analýzy konkurence vyplynulo, že cukrárna se nachází v konkurenčním prostředí, kde vstupu nových podniků nebrání příliš vysoké bariéry vstupu, dostupnost substitutů je extrémně vysoká a vyjednávací síla odběratelů a dodavatelů není nijak veliká. Trh cukrárenských výrobků je stále rostoucí a lze předpokládat i růst konkurence. Omezení všech těchto ohrožení lze dosáhnout pomocí dobré analýzy konkurentů, odlišení se od stávajících konkurujících podniků a dobrého strategického řízení se stanovenými cíly. Velké množství provozoven soustředěných ve stejné lokalitě může znamenat pro nově vznikající cukrárnu velké ohrožení. Nebezpečí hrozí především ze strany zavedených cukráren se stálou klientelou a uznávanou značkou. Projekt Cestovatelské cukrárny je však svým zaměřením orientován i na odlišnou cílovou skupinu zákazníků, která toto konkurenční riziko částečně snižuje. Navíc bude cukrárna disponovat velkým množstvím různých zájmových akcí a doprovodných programů, které by měly přilákat různorodé skupiny zákazníků

### **Zdroje financí a finanční plán**

Část počátečních nákladů bude financováno z vlastních zdrojů ve výši 200 000 Kč, ale naprostá většina nákladů ze zdrojů cizích, konkrétně ze získaného bankovního úvěru. Ten pokryje všechny počáteční náklady, ale i náklady v letech, kdy cukrárna nebude dosahovat zisku. Zajištění těchto výdajů dosahuje bezmála 5 000 000 Kč. V nákladové

části jsou zahrnuty ceny surovin, energií a pronájmu, včetně předpokládaného nárůstu cen, je zohledněna inflace, dále pak náklady na splácení úvěrů, mzdové i ostatní osobní náklady. Na straně výnosů je uváděn očekávaný příjem z prodeje daného počtu výrobků, který se postupně po zavedení provozu zvyšuje. Od třetího roku podnikání začne cukrárna dosahovat zisku, ale veškerý realizovaný zisk je použit na splácení úvěru. Pro podnikatele a živnostníky platí, že čím vyšších dosahují zisků, tím také odvádějí státu vyšší daňové poplatky. Proto je v následujících dvou letech výpočet zisku optimalizován, za účelem co možná nejnižšího zdanění. Ziskovost Cestovatelské cukrárny a úplné splacení úvěru je předpokládán po šesti letech provozu cukrárny.

### **Marketingový plán**

Důležitou roli pro začínající cukrárnu hraje koncepce obchodní a výrobní politiky podniku. Ta se zaměřuje na produkt, cenu, distribuci a marketinkovou komunikaci. Nabídka výrobků cukrárny bude natolik rozmanitá, aby si každý milovník sladkého i slaného přišel na své. Jelikož cukrárna bude zároveň sloužit jako cestovatelský klub, bude v sortimentu cukrárny zahrnuto i slané pečivo a saláty, které se s pozdějším vzrůstajícím zájmem bude rozšiřovat. Cena výrobků se bude odvíjet od aktuálních cen surovin a cen vody, energie a plynu. Průměrná cena zákusků je 32 Kč a nápojů 33 Kč. V rámci marketingové propagace budou probíhat denní nabídky, kdy vždy ke kávě bude nabízen jeden cenově zvýhodněný zákusek. Předběžně je počítáno, že cena kávy bude stejná a zákusek bude o 50% levnější. Distribuci lze rozdělit na dvě části, kterými jsou spotřebitelé a dodavatelé. Koncoví spotřebitelé jsou zákazníci cukrárny a e-shopu, kterým budou zákusky a dorty v případě zájmu rozváženy chladícím vozem. Mezispotřebitele tvoří restaurace, kavárny a jiné cukrárny bez možnosti vlastní výroby. Dodavatelé jsou např. Almeco, Pešek Rambousek a Fiala Praha. Marketinková komunikace proběhne následovně:

- inzerováním reklamy se slevovým kupónem v časopisech Koktejl, Appetit, Gourmet, deníku Metro apod.
- uvedením propagačního článku v těchto časopisech a pozváním novinářů do cukrárny

- zveřejněním internetové reklamy na portálech o cestování a gastronomii (např. Hedvábná stezka)
- kvalitními internetovými stránkami a profilem cukrárny na Facebooku
- upozorněním pomocí reklamní tabule s názvem, nabídkou a polohou cukrárny v okolí centra Prahy 5 – Anděl
- rozdáváním reklamních letáčků a ochutnávek zákusků pro kolemjdoucí aj.

Dalším faktorem, který nelze podcenit a který může pozitivně i negativně ovlivnit životaschopnost cukrárny, je výběr vhodné lokality. Ideální je místo s velkou koncentrací lidí a s hustou dopravní infrastrukturou. Naráží to však na velmi vysokou cenu pronájmu v těchto lokalitách. Pro nově vznikající provozovnu musí být volen určitý kompromis mezi cenou a lokalitou. Jako ideální místo pro Cestovatelskou cukrárnu bylo zvoleno okolí obchodního centra Nový Smíchov, kde se stále pohybuje velké množství lidí a zároveň zde již nejsou tak vysoké ceny pronájmů jako na hlavních třídách; Plzeňská, Štefánikova a Nádražní.

### **Předpoklady úspěchu a rizika podniku**

Hlavním předpokladem úspěšnosti projektu je stále rostoucí poptávka po cukrárenských výrobcích, které vyhledávají všechny věkové kategorie. K zahájení podnikání přispívá i stabilní ekonomická situace. Česká ekonomika po dvouletém poklesu opět začíná pomalu růst a HDP by se za rok 2014 mělo zvýšit zhruba o 2 %. Předpokladem úspěchu podnikání v tomto oboru je stávající úroveň konkurence, která se v rámci celé Prahy může zdát docela vysoká, tak v dané oblasti není nijak zásadní. Relativně neměnné náklady, ceny surovin, energie apod. jsou taktéž velmi podstatné.

Zásadní riziko je pokud nedojde k naplnění předpokladů a stanovených cílů projektu. Hrozbu pro daný podnik představuje akční konkurence, která markantně zvýší prodej, marketingovou propagaci či jinak přiláká zákazníky. Při rapidním zvýšení cen vstupů, nákladů a cen kontinuálně roste pravděpodobnost neúspěchu podnikatelského záměru. Dalším rizikem je změna preferencí či změna životního stylu spotřebitele, to znamená, že si lidé přestanou kupovat dorty, zákusky a moučníky například z důvodu kampaní, že sladké je nezdravé a způsobuje obezitu a cukrovku.

## **Vize a prognóza podniku v oboru cukrářské výroby**

Návratnost investic a výše zisku je ovlivněna i celkovou ekonomickou situací dané společnosti. V době recese je samozřejmě zájem o všechny zbytné služby nižší než v době růstu. V období ekonomického růstu stoupá nejen počet domácích zákazníků, ale i počet turistů, kteří mohou navštívit Cestovatelskou cukrárnu. Všechny tyto faktory ovlivňují tržby, zisk a prosperitu cukrárny. Výhledově se očekává, že rok 2014 by mohl konečně znamenat mírné oživení české ekonomiky, předpokládá se kladný růst HDP a i ekonomika ostatních evropských států by měla zaznamenat nárůst. Tento trend by jistě pozitivně působil na vznik, rozvoj a provozování služeb zaměřených na gastronomickou oblast, konkrétně cukrářskou činnost.

Vizi Cestovatelské cukrárny je po získání stabilní pozice na trhu rozšíření sortimentu o netradiční recepty dortů a zákusků z exotických zemí, kterými v současnosti český trh příliš nedisponuje. Recepty by byly získány přímo od cestovatelů či ze zahraničních cest majitelky cukrárny. Nabídka netradičních zákusků a dortů by doplňovala a ucelila představu Cestovatelské cukrárny a zároveň poskytla obrovskou konkurenční výhodu oproti ostatním cukrárnám v Praze.



## 6 ZÁVĚR

Úspěšné založení živnosti, udržení se na trhu a dosažení ziskovosti podniku je hlavním cílem každého podnikatele. Každý podnikatel musí být dostatečně motivovaný odhodlaný a musí přesně vědět, co bude předmětem podnikání, jakým způsobem se bude daná služba či produkt nabízet zákazníkům, co bude jejich smyslem a proč by o ně měl být zájem. Na to navazuje získání podnikatelského oprávnění na příslušných úřadech. Dalším velmi důležitým a pro budoucí investory nejpodstatnějším krokem je vytvoření reálného podnikatelského plánu, který zahrnuje písemné zpracování mimo jiné analýzy prostředí, finanční a marketingový plán.

Cílem této diplomové práce bylo založení podnikatelské živnosti na základě výše zmíněných kroků a vypracování plnohodnotného a reálného podnikatelského záměru na založení cukrárny. Přesněji šlo o založení podnikatelské činnosti na základě živnostenského oprávnění, které bylo získáno zaručením se garanta.

V teoretických východiscích této diplomové práce jsou objasněny a vysvětleny pojmy týkající se podnikání, zahájení podnikatelské činnosti, podnikatelský záměr, analýzy prostředí, marketingový, finanční plán a dále jsou podrobněji popsány jejich jednotlivé složky. Výsledkem praktické části je založení podniku na základě živnostenského oprávnění, určení zdrojů financování, detailně propracovaný podnikatelský záměr, analýzy vnějšího prostředí, marketingový a finanční plán. Převážná část praktické části je věnována podrobnému, realistickému a realizovatelnému podnikatelský plán. Detailně byly zpracovány jeho dílčí části to především analýzy vnějšího prostředí, finanční a marketingový plán. Výsledkem podrobné finanční analýzy je odhadovaná návratnost investic a generování zisku do 6 let od zahájení cukrářské výroby. Počáteční i provozní náklady v neziskovém období budou financovány z bankovního úvěru. Z provedené analýzy konkurence a obecně analýzy rizik nevyplynuly žádné poznatky, které by podnikatelský záměr činily nereálným, pouze bude třeba vzít v úvahu a průběžně monitorovat konkurenci, dále bude též díky relativně delší návratnosti nutno bedlivě sledovat soulad plánovaných a reálných výnosů a nákladů.

Jedna z hlavních koncepcí Cestovatelské cukrárny je zaměření se na vysokou kvalitu vyrobených zákusků a dortů. Při výrobě se nebudou používat žádné náhražky

v podobě margarínu, rostlinných šlehaček a chemických dochucovadel. Při nákupu surovin budou preferovány české firmy a ovoce bude odebíráno od místních pěstitelů. Cestovatelská cukrárna bude tematicky zaměřena na cestování. Prostory cukrárny budou poskytovat zázemí a útočiště pro besedy, semináře, rozhovory, filmy a vyprávění o cizích zemích. Dle zájmu mohou být zorganizovány tematicky zaměřené společenské večery s programem, například základy přípravy čaje a kávy, orientální a břišní tance, hraní na netradiční hudební nástroje, seznamovací večery pro nezadané, cukrářské kurzy aj.

Návratnost investic a výše zisku je ovlivněna i celkovou ekonomickou situací dané společnosti. Výhledově se očekává, že rok 2014 by mohl konečně znamenat mírné oživení české ekonomiky, dle prognóz České národní banky se předpokládá kladný růst HDP a i ekonomika ostatních evropských států by měla zaznamenat nárůst. Tento trend by jistě pozitivně působil na vznik, rozvoj a provozování služeb zaměřených na gastronomickou oblast, konkrétně na cukrářskou činnost.

Vizi Cestovatelské cukrárny je po získání stabilní pozice na trhu rozšíření sortimentu o netradiční dorty a zákusky z exotických zemí, kterými v současnosti český trh příliš nedisponuje. Recepty by byly získány přímo od cestovatelů či ze zahraničních cest majitelky cukrárny. Nabídka nezvyklých zákusků a dortů by doplňovala a ucelila představu Cestovatelské cukrárny a zároveň poskytla obrovskou konkurenční výhodu oproti ostatním cukrárnám v Praze.

## 7 POUŽITÁ LITERATURA

### 7.1 Knižní zdroje

1. ABRAMS, Rhonda. *The successful business plan. Secrets and strategies*. 4. vydání. California, The Planning Shop, 2003. 417 s. ISBN 0-9669635-6-3.
2. BARROW, Colin. *Základy drobného podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 1996. 198 s. ISBN 80-7169-232-8.
3. BEZOUŠKA, Petr. PIECHOWICZOVÁ, Lucie. *Nový občanský zákoník-nejdůležitější změny*. 1. vydání. Praha: Anag, 2013. 369 s. ISBN 978-80-7263-819-2.
4. DAVIS, Detra Denay. *Bakery Business. How to start a home- based*. USA: Morris Book Publishing, 2011. 183 s. ISBN 978-0-7627-6082-4.
5. FOTR, Jiří. SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
6. FULLEN, L.Sharon. BROWN, R. Douglas. *How to Open a Financially Successful Bakery*. Florida: Atlantic Publishing Group, 2004. 284 s. ISBN 0-910627-33-9.
7. HARPER, S.C. *Extraordinary entrepreneurship: the Professional guide to starting an exceptional enterprise*. New Jersey: John Wiley Sons, Inc., 2005. ISBN 0-471-69719-2.
8. HAVLÍČEK, Karel. KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2005. 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
9. HINGSTON, Peter. *Začněte podnikat*. 1. vydání. Praha: Euromedia Group, 2002. 192 s. ISBN 80-242-0838-5.
10. HISRICH, R.D.-PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6.
11. LANGON, Ken. *100 tipů jak začít úspěšně podnikat*. 1. vydání. Brno: CP Books, 2005. 122 s. ISBN 80-251-0797-3.
12. KADLEC, Frank. *Začínáme podnikat*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1992. 85 s. ISBN 80-85603-22-5.
13. KOTLER, Philip. WONG, Veronica. SAUNDERS, John. ARMSTRONG, GARY. *Moderní marketing*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

14. KORÁB, Vojtěch. PETERKA, Jiří. REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0
15. MCKEEVER, Mike. *How to write business plan*. 11. Vydání. San Francisco: NOLO, 2012. 326 s. ISBN 978-1-4133-1750-3.
16. PORVICOVÁ, Jana. *Ekonomika a podnikání*. 1. vydání. Olomouc: Rubico, 2002. 112 s. ISBN 80-85839-80-6.
17. REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 142 s. ISBN 978-80-247-1835-4.
18. SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2. Vydání. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-3386-6.
19. SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
20. SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav. *Základy podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
21. STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
22. STRUCK, Uwe. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1992. 136 s. ISBN 80-85603-12-8.
23. TICHÁ, Ivana, HRON, Jan. *Strategické řízení*. 1. vydání. Praha: ČZU, Provozně ekonomická fakulta, katedra řízení. 2003. 240 s.
24. VÁCLAVÍKOVÁ, Martina. *První kroky v podnikání*. 1. vydání. Brno: BizBoooks, 2012. 112 s. ISBN 978-80-265-0013-1.
25. VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
26. WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

## 7.2 Internetové zdroje

*Almece* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cokolady.cz/www/cz/o-nas.phtml>.

*Country Life* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.countrylife.cz/jak-nakupovat-ve-velkoobchod>.

*Cukrárna Amarilis* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarna-praha-amarilis.cz/cukrarna-praha>.

*Cukrárna Cukrárna* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarna-cukrarna.cz/o-nas>.

*Cukrárna Evelína* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://dorty-domu.cz/>.

*Cukrárna Karlíkova továrna na dorty* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.karlikovy-dorty.cz/>.

*Cukrárna Hájek a Hájková* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarna-hajek-hajkova.cz/>

*Cukrárna Lucie* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarnalucie.cz/>.

*Cukrárna Marcipánka* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.marcipanka.cz/odkazy/onas.htm>.

*Cukrárna Na Pěšině* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cukrarnanapesine.cz/>.

*Cukrářství Viktoria* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://cukrarstvi-viktoria.cz/index.php>.

*Čokoládová cukrárna* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.cokoladovacukrarna.cz/>.

*Erhartova cukrárna* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.erhartovacukrarna.cz/cs/nabidka.html>.

*Fiala Praha s.r.o.* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.fialapraha.cz/>.

IPODNIKATEL *Finanční plán* [on-line]. © 2011. [cit. 2013-05-08]  
<http://www.ipodnikatel.cz/Financni-rizeni/financni-plan-podnikani-jako-soucast-podnikatelskeho-zameru.html>

IPODNIKATEL *Návod na sepsání podnikatelského plánu* [on-line] © 2012. [cit. 2013-05-08] Dostupné z www: <http://www.inovace.cz/inovujte-efektivne/radce-pro-podnikatele/jak-napsat-dobr%C3%BD-business-pl%C3%A1n/2404-navod-na-sepsani-business-planu>

IPODNIKATEL. *Možnosti zdrojů financování v začátcích podnikání* [on-line]. © 2011. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani.html>

IPODNIKATEL. *Bootstrapping*. [on-line]. © 2011. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.ipodnikatel.cz/tag/bootstrapping.html>

JAK PODNIKAT. *Živnosti řemeslné*. [on-line]. © 2013. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.jakpodnikat.cz/zivnosti-remeslne.php>

*Nový občanský zákoník* [online]. © 2013 [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.julda.cz/wp-content/uploads/2013/10/obcansky-zakonik-2014.pdf>

*Pekařství Paul* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.paul-international.com/cz/accueil/>.

*Pešek Rambousek* [online]. © 2013 [cit. 2013-28-10]. Dostupné z: <http://www.pesek-rambousek.cz/>.

PILAŘ, Ladislav. *Podnikatelský projekt* [on-line] [prezentace]. © 2013. [cit. 2013-05-08] Dostupné z www: <https://netstorage.studenti.czu.cz>

PILAŘ, Ladislav. *Projektový management* [on-line] [prezentace]. © 2013. [cit. 2013-05-08] Dostupné z www: <https://netstorage.studenti.czu.cz>

*Rizika podnikání a jak jim předejít* [on-line] © 2013 [cit. 2013-05-08] Dostupné z www: <http://www.podnikatelskyweb.cz/rizika-podnikani/>

VÁGNEROVÁ, Alena. *Řemeslná živnost pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR*. [on-line]. © 2012. [cit. 2013-05-08]. Dostupné z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/remeslna-zivnost-fo-bydliste-uzemi-cr-4899.html>

## **8 SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ**

Tabulka 1 - Srovnání právních forem společností .....	17
Tabulka 2 - Ukázka z nabídky dortů .....	42
Tabulka 3 - Ukázka z nabídky zákusků .....	43
Tabulka 4 - Ukázka z nabídky sladkého pečiva .....	43
Tabulka 5 - Ukázka z nabídky kávy .....	44
Tabulka 6 - Hodnotící rastr Porterova modelu .....	51
Tabulka 7 - Srovnání cen dortů a zákusků ve vybraných pražských cukrárnách .....	57
Tabulka 8 - Předpokládané náklady na propagaci .....	57
Tabulka 10 - Dodavatelé cukrářských surovin .....	63
Tabulka 11 - Náklady a prodejní ceny vybraných výrobů .....	66
Tabulka 12 - Nákladové a prodejní ceny výrobků .....	67
Tabulka 13 - Plánované investice .....	67
Tabulka 14 - Zahajovací rozvaha .....	68
Tabulka 15 – Plán výnosů .....	69
Tabulka 16 - Plán nákladů .....	71
Tabulka 17 - Klíčové finanční ukazatele .....	72
Tabulka 18 - Zdroje financování .....	72
Obrázek 1 - Analýza globálního prostředí podniku .....	25
Obrázek 2 - Graf spotřeby cukrářských výrobků .....	34
Obrázek 3 - Schéma prostoru cukrárny .....	41
Obrázek 4 - Organizační schéma podniku .....	46
Obrázek 5 - Step analýza .....	49
Obrázek 6 - Porterova analýza .....	50
Obrázek 7 - Mapa rozmístění konkurenčních podniků .....	52
Obrázek 8 - Náklady vybraných zákusků .....	61
Obrázek 9 - Hrubý předpokládaný harmonogram .....	65

## 9 PŘÍLOHY

### 9.1 Výrobní náklady a prodejní ceny nabízených výrobků

	Celkové náklady v Kč	Náklady/ ks	Prodejní cena / ks
<b><u>Zákusky</u></b>			
Pařížské kostky- 12 ks	99	8,25	32
Italské tiramisu- 12 ks	132	11,00	35
Opilá hruška- 12 ks	175	14,58	36
Strakaté řezy- 12ks	93	7,75	31
Kremeše- 12 ks	129	10,75	33
Malinová roláda s mascarpone- 8 ks	84	10,50	35
Čokoládové řezy s limetkovým krémem- 10 ks	77	7,70	32
<b><u>Dorty</u></b>			
Americký cheesecake- 12 ks	135	11,25	45
Brusinkový dort- 12 ks	166	13,83	48
Malinový dort s tvarohem- 12 ks	135	11,25	40
Tvarohový dort- 12 ks	107	8,92	37
Arménský medovník- 12 ks	118	9,83	39
Ořechový dort- 12 ks	122	10,17	40
Višňový dort- 12 ks	122	10,17	40
Čokoládový s jahodami- 12 ks	136	11,33	45
Mrkvový dort- 12 ks	110	9,17	39
<b><u>Sladké pečivo</u></b>			
Mramorová bábovka- 16 ks	74	4,63	20
Borůvkový koláč – 12 ks	89	7,42	28
Linecký koláč s tvarohem a třešněmi- 12 ks	87	7,25	28
Rakouský štrúdl- 10ks	35	3,50	15
Míša řez- 12 ks	121	10,08	32
Jablko-tvarohové řezy-12 ks	103	8,58	29
Makovník citronovou polevou- 10 ks	53	5,30	24
Perník s čokoládovou polevou- 12 ks	67	5,58	24
Bublanina s višněmi- 10 ks	74	7,40	27
<b><u>Slané pečivo</u></b>			
Párečky v listovém těstíčku- 16 ks	73	4,56	15



	<b>Celkové náklady v Kč</b>	<b>Náklady/ ks</b>	<b>Prodejní cena / ks</b>
Listoví šnecci – 18 ks	103	5,72	16
<b><u>Nápoje</u></b>			
espresso	7	7,00	30
cappuccino	8	8,00	36

## 9.2 Pořizovací náklady - dlouhodobý majetek

<b>Jednorázové investice</b>	<b>Kč bez DPH</b>	<b>Celkem</b>
<b>Vybavení cukrárny - zázemí</b>		<b>1 689 000 Kč</b>
rekonstrukce interiéru	300 000 Kč	
horkovzdušná trouba UNOX	100 000 Kč	
chladicí vitrina rohová	60 000 Kč	
chladicí vitrina úzká	50 000 Kč	
mrazák	50 000 Kč	
4 lednice	150 000 Kč	
varná konvice	2 000 Kč	
mikrovlnka	1 000 Kč	
odpadkové koše	1 000 Kč	
sporák plynový, 4 hořáky	53 000 Kč	
šlehač	2 000 Kč	
promítačka	10 000 Kč	
plátno	5 000 Kč	
ozvučení celkově	20 000 Kč	
služební notebook	20 000 Kč	
osvětlení	50 000 Kč	
reklamní cedule	5 000 Kč	
náklady na letáčky	5 000 Kč	
výloha	10 000 Kč	
kávovar	40 000 Kč	
pracovní oblečení	5 000 Kč	
zařízení kuchyně (pracovní deska, skřínky)	150 000 Kč	
myčka	28 000 Kč	
Cukrářské potřeby	50 000 Kč	
hasicí přístroj 2x	4 000 Kč	
lékárnička 2x	1 000 Kč	
kuchyňská váha	7 000 Kč	
auto s chladicím zařízením	500 000 Kč	

<b>Jednorázové investice</b>	<b>Kč</b>	<b>Celkem</b>
kuchyňský robot	10 000 Kč	
<b>Vybavení cukrárny - prodejních prostor</b>		<b>421 000 Kč</b>
židle s područkami (např. NILS, Ikea)	66 000 Kč	
zařízení toalet	40 000 Kč	
nádobí (talíře, hrnky, příbory, misky)	50 000 Kč	
koberec na sezení, polštáře	10 000 Kč	
dekorace (obrazy, svíčky, květiny, ubrousky)	20 000 Kč	
dětský koutek	30 000 Kč	
stoly	40 000 Kč	
zařízení prodejny (prodejní pult, kasa)	150 000 Kč	
pohodlná pohovka	15 000 Kč	
<b>Ostatní</b>		<b>20 000 Kč</b>
výroba web.stránek	5 000 Kč	
náklady na založení společnosti	5 000 Kč	
propagační akce před otevřením	5 000 Kč	
ochutnávka na ulicích	5 000 Kč	
<b>Jednorázové investice celkem</b>		<b>2 130 000 Kč</b>

### 9.3 Nabídka dortů, dezertů a pečiva a nápojový lístek

## Čestovatelská cukrárna

### Nabídka dortů, zákusků a pečiva

#### Zákusky

Pařížské kostky	32 Kč
Italské tiramisu	35 Kč
Opilá hruška	36 Kč
Strakaté řezy	31 Kč
Kremeše	33 Kč
Malinová roláda s mascarpone	35 Kč
Čokoládové řezy s limetkovým sněhem	32 Kč

#### Dorty

Americký cheesecake	45 Kč/ks	Celý 520 Kč
---------------------	----------	-------------

Dort Ostružinový sen	37 Kč/ks	Celý 400 Kč
Arménský medovník	39 Kč/ks	Celý 480 Kč
Malinový dort s tvarohem	40 Kč/ks	Celý 480 Kč
Brusinkový dort	48 Kč/ks	Celý 600 Kč
Ořechový dort	40 Kč/ks	Celý 480 Kč
Višňový dort	40 Kč/ks	Celý 480 Kč
Čokoládový dort s jahodami	45 Kč/ks	Celý 520 Kč
Celozrnný mrkvový dort	39 Kč/ks	Celý 480 Kč
Svatební a narozeninové dorty na objednání		

### Sladké pečivo

Staročeská mramorová bábovka	20 Kč
Borůvkový koláč	28 Kč
Linecký koláč s tvarohem a s třešněmi	28 Kč
Tažený štrúdl s jablky	15 Kč
Míša řezy	32 Kč
Jablko-tvarohové řezy	29 Kč
Makovník citronovou polevou	24 Kč
Perník s čokoládovou polevou	24 Kč
Bublanina s višněmi	27 Kč
Svatební koláčky na objednání	

### Domácí smetanové zmrzliny

Jahodová	25 Kč/kopeček
Vanilková	25 Kč/kopeček
Čokoládová	25 Kč/kopeček
Lesní ovoce s jogurtem	26 Kč/kopeček
Borůvková s tvarohem	26 Kč/kopeček
Straciatella	25 Kč/kopeček
S vaječným koňakem	27 Kč/kopeček
Oreo zmrzlina	26 Kč/kopeček

### Slané pečivo

Párečky v listovém těstíčku 4 ks	60 Kč
Listoví šnecci 4 ks	64 Kč

### Ostatní

Zeleninový salát	70 Kč
Ovocný salát	75 Kč
Jogurt s müsli a ovocem	50 Kč

### Nápojový lístek

#### Káva

Espresso (7 g kávy)	30 Kč
---------------------	-------

Espresso Lungo (Espresso s konvičkou horké vody na dolití)	33 Kč
Double Espresso (14 g kávy, dvojité Espresso)	59 Kč
Espresso Macchiato (Espresso s trochou mléčné pěny)	35 Kč
Cappuccino (Espresso s mlékem a mléčnou pěnou)	36 Kč
Double cappuccino (dvojité Espresso s mlékem a mléčnou pěnou)	70 Kč
Latté (Espresso dolité horkou vodou, mlékem a s mléčnou pěnou)	45 Kč
Latté Macchiato (Espresso dolité mlékem a s mléčnou pěnou)	50 Kč
Latté Macchiato (vanilka, karamel, čokoláda, pomeranč)	55 Kč
Café Au Lait (filtrovaná káva s mlékem)	45 Kč
American Black Coffee (filtrovaná černá káva)	40 Kč
Vídeňská káva (překapávaná káva se šlehačkou)	48 Kč
Alžírská káva (překapávaná káva s vaječným koňakem se šlehačkou)	60 Kč
Irská káva (překapávaná káva s panákem whisky a se šlehačkou)	65 Kč
Káva bez kofeinu	40 Kč
Frappé (káva, ledová tříšť, mléko, cukr)	48 Kč
Ledová káva (káva, vanilková zmrzlina, šlehačka)	60 Kč

### Čaj

Čaj z čerstvé máty s medem	50 Kč
Čaj z čerstvého zázvoru s medem	50 Kč
Čaj pytlíkový v 0,5 hrnku (příchuť dle nabídky)	40 Kč
Sypané čaje v konvičce	50 Kč
Pečený čaj	65 Kč
Kvetoucí čaj	65 Kč
Med	5 Kč
Citrón	3 Kč

### Ostatní teplé nápoje

Horká italská čokoláda	50 Kč
Horká italská čokoláda se šlehačkou	55 Kč
Kakao	42 Kč
Teplé mléko s medem	35 Kč
Grog	50 Kč
Svařené víno	50 Kč
Horká griotka	50 Kč
Horký punč	50 Kč

### Studené nápoje

Bonaqua (perlivá, jemně perlivá, neperlivá) 0,33 l	25 Kč
Kofola 0,3 l	25 Kč
Malinovka, žlutá 0,3 l	15 Kč
Coca cola, Coca cola light, Sprite, Fanta, Tonic, tonic Ginger	35 Kč
Cappy (Multivitamin, Černý rybíz, Banán, Jablko, Ananas, Hruška, Jahoda) 0,2 l	35 Kč
Čerstvý pomerančový džus 0,2 l	55 Kč
Domácí citronáda	50 Kč
Domácí ledové čaje	50 Kč

### Mléčné koktejly

Banánový	60 Kč
Jahodový	65 Kč
Lesní ovoce	70 Kč

### Piva

Gambrinus 10° - sklo	28 Kč
Gambrinus 11° - sklo	30 Kč
Plzeň 12° – sklo 0,3 l	35 Kč
Plzeň 12° – sklo 0,5 l	45 Kč
FRISCO – různé druhy	32 Kč
Birell, nealko 0,3 l	31 Kč

### Vína

Rozlévané dle aktuální nabídky červené / bílé (2 dcl.)	19 Kč
Bohemia Sekt – Demi sec	170 Kč
Bohemia Sekt – Brut	170 Kč
CINZANO 1 dcl.	45 Kč
Martini 1 dcl.	50 Kč

### Lihoviny, likéry

Campari (4 cl.)	42 Kč
Finlandia Vodka	45 Kč
Vaječný likér	30 Kč
Griotka	30 Kč
Baileys	48 Kč
Tullamore Dew	65 Kč
Four Roses	55 Kč
Gin Beefeater	55 Kč
Jagermeister	45 Kč

Metaxa *****	45 Kč
Becherovka	36 Kč
Fernet	30 Kč
Fernet citrus	35 Kč
Morgan Rum	45 Kč
Božkov Rum	30 Kč
Slivovice	45 Kč
Hruškovice	45 Kč

## 9.4 Ukázka nákladů na výrobu dortů, zákusků a pečiva

### Zákusky

<b>Pařížské kostky- 12 ks</b>	
1 tmavý piškotový plát	40,0 Kč
100 g ledových kaštanů	16,00 Kč
500 ml šlehačky	26,00 Kč
50 g Margot	12,00 Kč
3 lžice marmelády	5,00 Kč
<b>Celková cena</b>	<b>99,00 Kč</b>
<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>8,25 Kč</b>

<b>Opilá hruška- 12 ks</b>	
1 tmavý piškotový plát	40,00 Kč
1,6 kg kompotovaných hrušek	70,00 Kč
500 ml bílého vína	30,00 Kč
Hřebíček, skořice	10,00 Kč
Želatina	20,00 Kč
Cukr	5,00 Kč
<b>Celková cena</b>	<b>175,00 Kč</b>
<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>14,58 Kč</b>

### Dorty

<b>Brusinkový dort- 12 ks</b>	
Čokoládový korpus	40,00 Kč
2 skleničky brusinek	30,00 Kč
1 sáček jahodové pudinky	2,00 Kč
1 l šlehačky	52,00 Kč

360 g zakysané smetany	14,00 Kč
2x vanilkové cukry	4,00 Kč
4x ztužovač šlehačky	20,00 Kč
Lžice rumu	4,00 Kč
<b>Celková cena</b>	<b>166,00 Kč</b>
<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>13,83 Kč</b>

<b>Malinový dort s tvarohem- 12 ks</b>	
Piškotový korpus	20,00 Kč
500 g tvarohu	26,00 Kč
300 ml mléka	4,00 Kč
360 g zakysané smetany	14,00 Kč
Lžice rumu, citronová kůra	6,00 Kč
100 g másla	12,00Kč
150 g cukru	5,00 Kč
3 balíčky želatiny	18,00 Kč
400 g mražených malin	30,00 Kč
<b>Celková cena</b>	<b>135,00 Kč</b>
<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>11, 25 Kč</b>

### Sladké pečivo

<b>Mramorová bábovka- 16 ks</b>	
5 vajec	15,00 Kč
250 ml mléka	3,00 Kč
450 g polohrubé mouky	6,00 Kč
250 g másla	30,00 Kč
350 g cukru	12,00 Kč
Vanilkový cukr	5,00 Kč
3 lžice kakaa	3,00 Kč
<b>Celková cena</b>	<b>74,00 Kč</b>
<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>4, 63 Kč</b>

<b>Jablko-tvarohové řezy – 12 ks</b>	
--------------------------------------	--

Čokoládový piškotový plát	40,00 Kč
500 g tvarohu	26,00 Kč
2 vejce	6,00 Kč
200 ml mléka	3,00 Kč
Cukr	5,00 Kč
4 jablka	10,00 Kč
Rozinky, kokosové lupínky	10,00 Kč
Skořicový cukr	3,00 Kč
<b>Celková cena</b>	<b>103,00 Kč</b>
<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>8,58 Kč</b>

### Slané pečivo

<b>Párečky v listovém těstíčku- 16 ks</b>	
500 g listového těsta	30,00 Kč
8 nožiček kvalitních párků	40,00 Kč
Vejce	3,00 Kč
<b>Celková cena</b>	<b>73,00 Kč</b>
<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>4,56 Kč</b>

<b>Listoví šnečci – 18 ks</b>	
500 g listového těsta	30 Kč
200 g šunky	34 Kč
Provensálské koření	3 Kč
Kečup	5 Kč
200 g sýra	28 Kč
Vejce	3,00 Kč
<b>Celková cena</b>	<b>103,00 Kč</b>
<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>5,72 Kč</b>

### Teplé nápoje

<b>Espresso</b>	
9 g zrnkové kávy	4,50 Kč
1 ks smetany do kávy	1,50 Kč
2 ks cukru	0,60 Kč



<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>7,00 Kč</b>
-----------------------------	----------------

<b>Cappuccino</b>	
10 g zrnkové kávy	5,00 Kč
1,5 dl mléka	1,80 Kč
2 ks cukru	0,60 Kč
<b>Náklady na jeden kus</b>	<b>8,00 Kč</b>