

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

DIPLOMOVÁ PRÁCE



MANAGEMENT FIREM

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Podnikatelský plán Caffè&Wine/Business Plan of Caffè&Wine

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

Říjen/2020

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Bc. Zuzana Gaubová/PMF11

JMÉNO VEDOUCÍHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou diplomovou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této diplomové práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 31.8.2020 v Praze

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu diplomové práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé diplomové práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu pro nově vznikající bistro Caffe&Wine.

2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část je zpracována na základě komparace a rozboru dostupných literárních a internetových zdrojů upravujících podnikání v České republice a vztahujících se k podnikatelskému plánu. V této části jsou popsány jednotlivé pojmy spojené s podnikáním.

V analytické části práce je aplikována jako první analýza vnějšího prostředí, konkrétně PESTE analýza. Blízké okolí bylo následně popsáno pomocí SWOT analýzy a konkurenční analýza pomocí Porterova modelu 5 sil. Dále je v práci sestavena analýza rizik a marketingový plán, který obsahuje dotazníkové šetření a marketingový mix. Na závěr je detailně popsán finanční plán, který zahrnuje vypočítané náklady, předpokládané výnosy, výpočet cash flow a hospodářský výsledek.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Na základě dotazníkové šetření, které probíhalo na jaře, bylo zjištěno, že 94 % respondentů má v oblíbenosti bistro, a zároveň 41 % má speciální stravu. Po provedení jednotlivých analýz bylo zjištěno, že v Troji je pouze jeden konkurenční podnik a největším rizikem pro vznikající bistro je pokračující pandemická situace v České republice.

Z finančního plánu vyplývá, že podnik v optimistické variantě bude generovat zisky již ve 2. roce a v realistické variantě bude vykazovat zisky již ve 3. roce podnikání. U pesimistické varianty nebude vykazovat zisky.

4. Závěry a doporučení:

Závěrem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu pro nově vznikající bistro Caffe&Wine. Z vytvořeného podnikatelského plánu vyplývá, že je možné podnik financovat z vlastních zdrojů, které činily 2 000 000 Kč při optimistické a realistické variantě. Na základě detailních rozborů v práci lze tento podnikatelský plán vyhodnotit jako životaschopný, který má určitou konkurenční výhodu. Pokud by bistro generovalo zisky dle optimistického odhadu, je možné otevření další pobočky.

KLÍČOVÁ SLOVA

Marketingový výzkum, analýza trhu, finanční plán, cash flow, výsledek hospodaření

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The goal of this diploma thesis is to compile a business plan for a newly founded company called Caffe&Wine.

2. Research methods:

Theoretical-methodological part is based on a comparison and analysis of available literary and internet sources regulating entrepreneurship in Czechia related to the business plan. In this part various concepts associated with business are described.

In the analytical part PESTE external environment analysis is applied. Close surroundings were subsequently described using SWOT analysis as well as Porter's five forces competitive analysis. Furthermore, a risk analysis and a marketing plan is compiled which includes a questionnaire survey and marketing mix. At the end a financial plan is described which includes calculated costs, expected revenues, cash flow calculation and economic result.

3. Result of research:

Based on a questionnaire survey that took place in spring, it was found that 94 % of respondents like bistro and 41% of them have a special diet. After utilizing individual analysis only one rival company was found in Troja and the biggest risk for emerging bistro is continuation of pandemic situation in Czechia.

The Financial plan shows that in case of the optimistic variant the company will generate profit during the second year and in case of the realistic variant it will generate profit in the third year of existence. It will not make any profit in case of the pessimistic variant.

4. Conclusions and recommendation:

The conclusion of the diploma thesis is a compilation of a business plan for a newly emerging bistro Caffe&Wine. The business plan shows that it is possible to finance the company from its own resources which amounted to 2 000 000 CZK in case of both the optimistic and realistic variant. Based on a thorough analysis, the business plan can be considered as viable with certain competitive advantage. If the bistro generates enough profits another branch opening is a possibility.

KEYWORDS

Marketing research, market analysis, financial plan, cash flow, economic result

JEL CLASSIFICATION

M 3 Marketing and advertising

M 13 New firms, Startup

M 21 Business economics

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Zuzana Gaubová
Studijní program:	Ekonomika a management (Ing.)
Studijní obor:	Management firem
Studijní skupina:	PMF 11
Název DP:	Podnikatelský plán Caffé&Wine
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoreticko-metodologická část 2.1 Vymezení základních pojmů 2.2 Právní formy podnikání 2.3 Analytické metody 2.4 Marketingový výzkum 2.5 Metodika práce 3 Analytická část 3.1 Struktura podnikatelského plánu 3.2 Titulní strana 3.3 Popis zakládané společnosti 3.4 Organizační plán 3.5 Analýza trhu 3.6 Marketingový plán 3.7 Finanční plán 3.8 Vyhodnocení podnikatelského plánu 4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• ČERVENÝ, R., FICBAUER, J., HANZELOVA, A. <i>Business plan</i>. 1. vydání Praha : C. H. Beck pro praxi, 2014, 240 s. ISBN 978-807-400-511-4.• KOTLER, P., KELLER., K. L. <i>Marketing management</i>. 14. vydání. Praha : Grada, 2013, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.• ONDŘEJ, J. et al. <i>Zahájení podnikání (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)</i>. 1. vydání. Praha : Wolters Kluwer, 2019, 308 s. ISBN 978-807-598-337-4.• VEBER, J., SRPOVÁ, J. <i>Podnikání malé a střední firmy</i>. 3. vydání. Praha : Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 31. 12. 2019• Zpracování teoretické části do 28. 02. 2020• Zpracování výsledků do 31. 03. 2020• Finální verze do 01. 05. 2020
Vedoucí práce:	Ing. Pavla Vrabcová, Ph.D.

V Praze dne 19. 11. 2019

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák, CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák
CSc., c=CZ, o=Vysoká škola
ekonomie a
managementu, a.s.,
givenName=Milan,
sn=Žák, serialNumber=ICA
- 10393535

Obsah

1	Úvod	1
2	Teoreticko-metodologická část.....	3
2.1	Vymezení základních pojmů.....	3
2.1.1	Podnikatel.....	3
2.1.2	Podnikání.....	3
2.1.3	Podnik.....	4
2.2	Právní formy podnikání	4
2.2.1	Živnostenské podnikání.....	5
2.2.2	Osobní společnosti.....	6
2.2.3	Kapitálové společnosti.....	7
2.3	Analytické metody	11
2.3.1	Analýza vnějšího prostředí	11
2.3.2	Analýza vnitřního prostředí	14
2.4	Marketingový výzkum	16
2.4.1	Marketingová strategie	19
2.4.2	Obchodní strategie.....	21
2.5	Metodika práce.....	21
3	Analytická část	24
3.1	Struktura podnikatelského plánu.....	24
3.2	Titulní strana	25
3.3	Popis zakládané společnosti.....	25
3.3.1	Exekutivní souhrn.....	25
3.3.2	Prostory bistra.....	27
3.3.3	Založení společnosti s ručením omezeným	27
3.3.4	Dodavatelé.....	29
3.4	Organizační plán	29
3.5	Analýza trhu.....	30
3.5.1	Analýza makroprostředí	31
3.5.2	Analýza mikroprostředí	33
3.5.3	Analýza konkurence	34
3.5.4	Analýza rizik	36
3.6	Marketingový plán	38
3.6.1	Dotazníkové šetření	38
3.6.2	Vyhodnocení dotazníkového šetření	42

3.6.3 Marketingový mix	42
3.7 Finanční plán.....	44
3.7.1 Počáteční náklady	45
3.7.2 Provozní náklady	49
3.7.3 Nabízený sortiment v bistru.....	52
3.7.4 Zdroje příjmů.....	53
3.7.5 Účetní rozvaha a odpisy	57
3.7.6 Výkaz CASH FLOW	57
3.7.7 Predikce zisků a ztrát.....	58
3.8 Vyhodnocení podnikatelského plánu	59
4 Závěr	61
Literatura	62
Přílohy	65

Seznam zkratk

OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
S.R.O.	Společnost s ručením omezeným
V.O.Š.	Veřejná obchodní společnost
K.S.	Komanditní společnost
A.S.	Akciová společnost
SWOT	Analytická technika zaměřena na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby
PESTE	Analytická technika, která se zaměřuje na vnější prostředí
HACCP	Příručka, která obsahuje riziko, analýzu a kritické kontrolní body
ČŠÚ	Český statistický úřad
ČSSD	Česká strana sociálně demokratická
HDP	Hrubý domácí produkt
DPH	Daň z přidané hodnoty
HPP	Hlavní pracovní poměr
DPP	Dohoda o provedení práce
EU	Evropská Unie

Seznam tabulek

Tabulka 1 SWOT analýza	34
Tabulka 2 Matice rizik	37
Tabulka 3 Rozdělení rizik dle priority	38
Tabulka 4 Náklady na marketingovou komunikaci	44
Tabulka 5 Vybavení spotřebičů bistra.....	47
Tabulka 6 Vybavení jídelního setu.....	48
Tabulka 7 Vybavení nápojového setu	48
Tabulka 8 Počáteční náklady.....	49
Tabulka 9 Výdaje na mzdy zaměstnanců	50
Tabulka 10 Měsíční náklady	51
Tabulka 11 Celkové roční náklady.....	51
Tabulka 12 Ukázka jídelního lístku	52
Tabulka 13 Ukázka nápojového lístku	53
Tabulka 14 Optimistický odhad příjmů	54
Tabulka 15 Realistický odhad příjmů	55
Tabulka 16 Pesimistický odhad příjmů	56
Tabulka 17 Zahajovací rozvaha	57
Tabulka 18 Odpisy hmotného majetku	57
Tabulka 19 Predikce zisků/ztrát	58

1 Úvod

Otevření bistra nebo už jakéhokoli restauračního zařízení v dnešní době není úplně jednoduchá záležitost. Přináší spoustu povinností a starostí, které nejsou třeba na první pohled vidět, ale splnit se musí. Od prvotní myšlenky k realizaci vede poměrně dlouhá cesta. Obzvláště pro podnikatele, kteří v této oblasti nemají moc zkušeností nebo jsou úplně z jiného oboru. V dnešní komplexní době totiž může být velmi složité se zorientovat ve všech aspektech podnikání, různých strategiích a nařízení úřadů. K úspěšnému založení podniku je proto třeba mimo jiné znalost příslušných předpisů a vyhlášek, správné vyplnění všech dokumentů, návštěvy úřadu a splnění všech potřebných nařízení.

Volba konceptu bistra je tou zábavnější a značně kreativnější částí. V ideálním případě by měl být koncept takový, aby dal začínajícímu podnikateli nějakou konkurenční výhodu. Prosazení se na dnešním trhu totiž není vůbec jednoduché a konkurence je veliká. Dle Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR připadá na jednu restauraci 265 obyvatel. Pro porovnání v Německu vychází počet obyvatel na jednu restauraci téměř dvojnásobně, ve Velké Británii zhruba trojnásobně. Z těchto dat tedy vyplývá, že saturace trhu v ČR je značná a boj o zákazníky tudíž velký.

Potřeba dostat se do podvědomí klientely je velmi důležitá. Když bude podnik nabízet kvalitní produkt, ale nikdo o něm nebude vědět, nebude mít žádné zákazníky a rozjezd bude pomalý. V posledních letech, i díky rozvoji sociálních sítí, se možnosti zviditelnění značně rozšířily. Před příchodem těchto sítí fungovalo doporučení většinou hlavně na osobní bázi. Nyní to funguje úplně jinak. Tomu napomohl hlavně rozvoj zmíněných sociálních sítí, a tak dostat se do podvědomí lidí je nyní mnohem jednodušší, ale o to více důležité. Je to ale jen jeden z důležitých aspektů při zakládání nového podniku.

Mimo sociálních sítí nastupuje také trend zdravého životního stylu. Dle nařízení (EU) č. 1169/2011 je povinnost informovat zákazníka o alergenech obsažených v pokrmech. Mnoho zákazníků se více než kdy jindy zajímá o složení potravin, jejich čerstvost a také o jejich původ. Celkové vnímání gastronomie v ČR se pomalu mění a lidé tak již nechodí do restauračních zařízení jen za prostým účelem nasycení, ale tato zařízení se stávají i místem, kam lidé chodí za zážitky. Důležitou roli hrají i v setkávání lidí. Hodně oblíbené jsou například pracovní obědy. Pro některé mohou sloužit i k relaxaci, např. čtení knihy při šálku dobré kávy nebo čaje. Čas strávený v restauraci se může značně lišit. Zákazníci, kteří přijdou jen na rychlou kávu či obědové menu se v restauraci zdrží většinou jen kolem půl hodiny. Naopak čas strávený obchodní schůzkou, oslavou, či setkáním s přáteli se může protáhnout i několikanásobně. Aby se zákazníci vraceli a rádi trávili čas v bistro, je třeba nastolit uvnitř podniku příjemnou atmosféru. Toho se dá docílit vhodným výběrem interiéru. Ne vždy je ale čas strávený v bistro přímo úměrný maržím. Nicméně když se zákazník bude cítit v podniku dobře, příjemně a odnese si pozitivní zkušenost, je větší pravděpodobnost, že si tuto návštěvu bude chtít zopakovat i v budoucnu.

Lokalita hraje také velmi důležitou roli. Často i tu nejdůležitější. K jejímu výběru by mělo posloužit více faktorů. Když budete mít skvělý podnikatelský plán, fungující finanční rozvahu, šikovné zaměstnance a silný marketing, bude to všechno k ničemu a celý podnikatelský plán může být zmařen špatným výběrem lokality. Ve vesnicích či v okrajových částech měst, kde je typicky nízká hustota obyvatel moc zákazníků asi nový podnik nepřiláká, i když bude sebelepší. Proto je vhodnější volit místa s vyšší koncentrací lidí a dobrou dostupností, ať už městskou hromadnou dopravou, autem či jinými prostředky.

Dobrá lokalita s sebou ale samozřejmě přináší i větší konkurenci. Proto je vhodné se od konkurence něčím odlišovat. K tomu může pomoci analýza trhu. Je třeba znát místní prostředí, konkurenci, skladbu lidí atd.

Součástí podnikatelského plánu by také měla být analýza rizik, jak vnitřních, tak vnějších. Ta se mohou ale vyvíjet i v čase. Ještě nedávno asi málokdo ve své analýze rizik počítal s něčím podobným, jako je onemocnění covid – 19, které následně přerostlo ve světovou pandemii. Podobná situace ve světě totiž nastala naposledy před 100 lety v podobě španělské chřipky. Do budoucna tedy bude nutné podobná rizika do analýz zahrnovat.

Cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu pro nově vznikající bistro Caffe&Wine. K tomu je nutné prozkoumat všechny náležitosti související se zakládáním nového podniku, ať se to již týká určení správné právní normy podnikání, jednotlivých analýz nebo marketingového výzkumu. Dále je třeba vytvořit detailní finanční plán a v neposlední řadě je třeba prověřit rentabilitu tohoto konceptu. Protože ať již někdo podniká především proto, že si tím plní sen či nikoliv, pro většinu lidí by cílem podnikání mělo být, aby výnosy převyšovaly náklady, a tudíž firma vykázala zisk. Bez toho není podnikání dlouhodobě udržitelné.

2 Teoreticko-metodologická část

V teoreticko-metodologické části práce budou vymezeny základní pojmy spojené s podnikáním a založením podnikatelského plánu. Dále budou popsány jednotlivé právní úpravy, na základě, kterých může fyzická či právnická osoba podnikat. U jednotlivých právních forem jsou popsány základní potřebné informace o vzniku společnosti, potřebného kapitálu a jaké mají výhody či nevýhody.

2.1 Vymezení základních pojmů

V této části práce jsou popsány základní pojmy, které souvisí s podnikáním a podnikatelským plánem. Nejdříve bude popsán podnikatel, kdo a jak se může stát podnikatelem. Následně je popsána samotná činnost podnikání a posledním pojmem je samotné zavedení podniku a jeho rozdělení dle výše zisku či počtu zaměstnanců.

2.1.1 Podnikatel

Podle Ondřeje a kol. (2019, s. 1) je pojem podnikatel definován v novém občanském zákoníku (89/2012 Sb. Zákon občanský zákoník) § 420, v díle 5. takto: Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.

Martinovičová, Konečný, Vavřina (2014, s. 10) uvádí, že podnikatelem může být právnická i fyzická osoba, která musí být zapsána v obchodním rejstříku a vlastnit živnostenské nebo jiné oprávnění dle zákona. Jméno, pod kterým je podnikatel zapsán v obchodním rejstříku se nazývá „obchodní firma“. Toto jméno by nemělo působit klamavě, ani by nemělo být možné ho zaměnit s jinou firmou. V případě fyzické osoby se jedná o jméno a příjmení.

2.1.2 Podnikání

Podle Martinovičové, Konečného, Vavřiny (2014, s. 11) se čím dál více autorů hlásí ke třem základním pojetím podnikání. Jedním z nich je chápáno podnikání jako proces/činnost. Smyslem podnikání je přidaná hodnota, vytvoření něčeho navíc. Jedná se o činnost, která má finanční formu a je legislativně vymezena v obchodním zákoníku. Dále (Ondřej a kol., 2019, s. 1) popisují podnikání jako soustavnou a samostatnou činnost, která vede k dosažení zisku nebo se jedná o podnikání, pokud jsou naplněny následující předpoklady:

- samostatnost – podnikatel se sám rozhodne, kde bude činnost vykonávat,
- soustavnost – nejedná se o příležitostnou činnost,
- vlastní zodpovědnost – činnost je vykonávána pod vlastním jménem a podnikatel nese plnou zodpovědnost,
- výdělečnost – za vykonávanou činnost bude zapláceno,
- dosažení zisku – cílem podnikání je dosažení zisku.

Jedná se o činnost vymezenou v zákoně, provozovanou pod vlastním jménem a vlastní odpovědností, jejíž cílem by měl být zisk.

2.1.3 Podnik

Ondřej a kol. (2019, s. 6) tvrdí, že za podnik je považován subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy. Jedná se o činnost, která spočívá v nákupu a následném prodeji zboží či služeb. Podnik svojí nabídkou uspokojuje přání svých klientů. Autoři (Martinovičová, Konečný, Vavřina, 2014, s. 12) k tomu dále píší, že v novém občanském zákoníku není pojem podnik stanoven. Je nahrazen pojmem „obchodní závod“, kde se jedná o souhrn jmění, které podnikatel získal/vytvořil, a které mu slouží k provozování jeho činnosti.

Autoři Srpová, Řehoř, a kol. (2010, s. 36) uvádějí, že se podniky vymezují na malé, střední a velké. Avšak jejich členění se liší podle následujících aspektů:

- statistického úřadu v Evropské unii,
- evropské komise.

Veber, Srpová a kol. (2012, s. 19) uvádí, že od roku 1997 statistický úřad Evropské unie dělí podniky do 3 skupin podle počtu zaměstnanců následovně:

- malé – do 20 zaměstnanců,
- střední – do 100 zaměstnanců,
- velké – 100 a více zaměstnanců.

Dále uvádí, že dle doporučení Evropské komise se podniky dělí na mikro, malé a střední. Mikropodniky představují společnost do 10 zaměstnanců a jejich roční obrát a aktiva do 2 milionů EUR. Malé podniky jsou do 50 zaměstnanců a jejich roční obrát a aktiva do 10 milionů EUR. Poslední skupinou jsou střední podniky do 250 zaměstnanců, které mají roční obrát do 50 milionů EUR a aktiva do 43 milionů EUR. Ostatní podniky, které mají větší obrát, či více zaměstnanců, jsou chápány jako velké podniky.

2.2 Právní formy podnikání

Ondřej a kol. (2019, s. 6) uvádí, že jeden z prvních kroků při podnikání je určení právní formy podniku. To je jeden z důležitých prvků před samotným zahájením podnikatelské činnosti. V České republice se právní formy rozlišují dle zákona o obchodních společnostech a družstvech a také dle zákona o živnostenském podnikání. Rozlišuje se, zdali se jedná o právnickou nebo fyzickou osobu.

- Právnické osoby:
 - Osobní společnost
 - veřejná obchodní společnost,
 - komanditní společnost.
 - Kapitálová společnost:
 - společnost s ručením omezeným,
 - akciová společnost.
 - Družstvo
- Fyzické osoby:
 - živnost,
 - svobodná povolání (např. advokáti, daňoví poradci, auditoři).

Srpová a kol. (2020, s. 164) popisují, že právnické osoby lze rozdělit na osobní společnosti, kapitálové společnosti a družstva. Fyzickou osobou může být jakákoliv osoba, která má živnostenské oprávnění nebo speciální oprávnění jako jsou advokáti nebo daňoví poradci.

2.2.1 Živnostenské podnikání

Veber, Srpová a kol. (2012, s. 76) uvádějí, že právní formu živnostenského podnikání často volí začínající podnikatelé, kteří nemusí mít podnikání jako hlavní zdroj příjmů a také to patří mezi nejjednodušší formu, jak začít podnikat. Začít podnikat jako fyzická osoba je podmíněno získáním určitého oprávnění, což je v tomto případě živnost.

Dále Veber, Srpová a kol. (2012, s. 76) uvádí, že živnost je chápána jako činnost:

- samostatná,
- soustavná,
- pod vlastním jménem,
- na vlastní odpovědnost,
- splňující podmínky stanovené zákonem,
- za účelem zisku.

Srpová a kol. (2020, s. 165) píše, že zákon o živnostenském podnikání stanovuje, kromě jiného, také zvláštní podmínky, které zahrnují odbornou nebo jinou způsobilost, která se rozděluje podle určitých typů živnosti. Dále uvádějí, že fyzická osoba může být také zapsána do obchodního rejstříku, ale pouze tehdy, když její výnosy za dvě následující období dosáhnou v průměru 120 milionů korun. V tomto případě jsou povinni podat návrh na zápis do obchodního rejstříku.

Dále Veber, Srpová a kol. (2012, s. 77–78) popisují, že mezi hlavní výhody živnostenského podnikání patří velmi nízké počáteční náklady na založení živnosti, nebo naopak snadné pozastavení či ukončení podnikatelské činnosti. Za nevýhody se dá brát ručení podnikatele za závazky z podnikání, omezené možnosti přístupu k cizímu kapitálu a nutná odborná způsobilost v případě řemeslné, vázané a koncesované živnosti.

Zákonyprolidi (2020) uvádí, že zákon rozděluje živnostenské podnikání na ohlašované a koncesované živnosti.

Ohlašovací živnost – Dle (Ondřej a kol., 2019, s. 48) při splnění podmínek většina živností vzniká a lze je provozovat na základě ohlášení živnostenskému úřadu a mohou se dělit na:

- Řemeslnou živnost – podmínkou pro získání této živnosti je doložení odborné způsobilosti výučním listem nebo praxí. Patří sem např. řeznictví a uzenářství, topenářství, kadeřnictví, hodinářství a mnoho dalších. Tyto příklady jsou uvedené v příloze č.1 živnostenského zákona.
- Vázanou živnost – u této živnosti je stanovena podmínka pro jednotlivý předmět podnikání zvlášť dle přílohy č.2 Zákona o živnostenském podnikání. Jedná se např. o oční optiku, účetní poradce nebo o provozování autoškoly.
- Volnou živnost – u tohoto typu není stanovena podmínka odborné způsobilosti. Řadíme sem činnosti zabývající se výrobou, obchodem nebo službami.

Koncesovanou živnost popisují Ondřej a kol. (2019, s. 55–59). U té je podmínkou kromě odborné způsobilosti také získání koncese neboli potřebné povolení udělené živnostenským úřadem. Příklady koncesované činnosti jsou uvedené v příloze č.3 Zákona o živnostenském podnikání, a to např: provozování pohřební služby, cestovní kanceláře nebo provozování střelnic.

2.2.2 Osobní společnosti

Veber, Srpová a kol. (2012, s. 68) člení obchodní společnosti na osobní a kapitálové dle Zákona o obchodních korporacích. Osobní společnost může být založena pouze za podnikatelským účelem nebo za účelem správy vlastního majetku. Dále se u této společnosti předpokládá osobní účast podnikatele při vedení společnosti. Autoři uvádí, že mezi tyto společnosti patří veřejná obchodní společnost a komanditní společnost.

Veřejná obchodní společnost

Dvořák (2012, s. 12) uvádí, že pro založení veřejné obchodní společnosti, která patří pod osobní (obchodní) společnost, jsou potřeba alespoň dvě podnikající osoby a také je pro založení nutné sepsat společenskou smlouvu. Ta musí obsahovat název společnosti, jména společníků a předmět podnikání. V názvu společnosti musí být uvedeno označení „veřejná obchodní společnost“ nebo její zkratka „veř. obch. spol.“ neboli jinak „v.o.s.“. Společnost může založit fyzická i právnická osoba.

Dále Ondřej a kol. (2019, s. 159) popisují, že největší výhodou u tohoto typu společnosti je, že není závislá na žádném počátečním kapitálu. Pokud společníci neuvedou ve společenské smlouvě jednotlivé podíly, tak jsou podíly jednotlivých společníků stejné. Společníci ručí za dluhy společnosti celým svým majetkem po celou dobu, a to společně, nerozdílně a neomezeně.

Chalupa, Reiterman, Grinc (2017, s. 32) píší, že rovným dílem se rozděluje zisk společnosti, který nepodléhá dani z příjmu právnických osob a dělí se mezi společníky stejným dílem. Společnost vzniká až dnem, kdy je zapsána do obchodního rejstříku. Změnou společenské smlouvy může nový společník do společnosti přistoupit nebo naopak může společník stejným způsobem ze společnosti odejít.

Výhody:

- celý zisk, který společnost vygeneruje, patří společníkům. Není zdaněn z příjmů právnických osob,
- skoro žádné počáteční náklady na založení společnosti,
- úpravou společenské smlouvy může společník snadno vystoupit.

Nevýhody:

- ručení celým svým osobním majetkem,
- osobní účast při vedení společnosti.

Komanditní společnost

Dvořák (2012, s. 314) uvádí, že pro tento typ společnosti jsou charakteristické dva druhy společníků, kdy je alespoň jeden komandista a druhý je komplementář. Stejně jako u veřejné obchodní společnosti, i tady jsou nutní dva společníci pro její založení. V názvu firmy musí být také uvedeno označení „komanditní společnost“, případně může být uvedena zkratka „kom. spol.“ nebo „k.s.“.

Jestliže je jméno komandisty, který vkládal základní vklad, uvedeno v názvu obchodní společnosti, poté ručí za vzniklé dluhy stejně jako komplementář čili neomezeně. (Ondřej a kol., 2019, s. 160) uvádí, že se jedná o společnost, ve které jeden společník ručí za dluhy společnosti omezeně, a to do výše nesplaceného počátečního vkladu. To se dle nové právní formy nazývá „komanditní suma“, a alespoň jeden společník ručí neomezeně celým svým majetkem.

Dále Ondřej a kol. (2019, s. 160) uvádí, že povinnost složit základní vklad má podle zákona o obchodních korporacích komandista, ačkoliv minimální výše vkladu není blíže specifikována. Statutárním orgánem společnosti jsou komplementáři, kteří splňují podmínky podle zákona o obchodních korporacích. Ve věcech, které nespádají mezi statutární orgán, rozhodují společníci, kde při hlasování zvlášť hlasují komandisté a zvlášť komplementáři.

Dvořák (2012, s. 327) dále zmiňuje, že pokud není při založení společnosti jinak uvedeno ve společenské smlouvě dělení zisku a ztrát, tak se zisk a ztráty dělí mezi společnost a komplementáře na polovinu. Komplementáři si ztráty a zisk rozdělí rovným dílem. Zisková částka se po zdanění rozdělí mezi komandisty na základě jejich počátečního vkladu, a zároveň komandisté nenesou ztrátu společnosti.

Výhody:

- zisk je rozdělen mezi komandisty a komplementáře,
- komandisté na rozdíl od komplementářů neodvádějí sociální a zdravotní pojištění,
- komplementář podléhá jinému danění než komandisté.

Nevýhody:

- možné rozpory mezi komplementáři a komandisty, kvůli odlišné míře rizika a ztrát,
- změna společenské smlouvy podléhá souhlasu komplementářů i komandistů.

Popisování jednotlivých výhod a nevýhod u vybraných právních forem napomáhá k výběru správné právní formy, která je potřebná pro podnikání.

2.2.3 Kapitálové společnosti

Ondřej a kol. (2019, s. 176) popisují, v čem spočívá rozdíl kapitálové společnosti od osobní. Na rozdíl od osobních společností mají zakládající podnikatelé povinnost vložit do společnosti počáteční kapitál. Kapitálové společnosti mohou vykonávat i jinou činnost než podnikatelskou. Také je pro ně charakteristické, že se nemusí osobně podílet na vedení společnosti, ale mají pouze povinnou majetkovou účast. U kapitálových společností můžeme společníky rozdělit také na ručení omezené a neomezené. Mezi kapitálové společnosti spadá akciová společnost a společnost s ručením omezeným.

Společnost s ručením omezeným

Dvořáková, Josková, Pravdová (2018, s. 23–29) píší o nejrozšířenější formě podnikání v České republice, tak ve světě. Na rozdíl od předchozích společností může být společnost s ručením omezeným založena pouze jednou osobou, ať právnickou nebo fyzickou. Vzniklá společnost musí v názvu obsahovat „společnost s ručením omezeným“ nebo častější zkratku „s.r.o.“ či zkratku „spol. s.r.o.“. Minimální základní vklad činí 1 Kč, pokud zakládající společník bude pouze jeden. Jestliže společnost bude zakládat více společníků, bude muset každý zaplatit minimální vklad.

Běhounek (2014, s. 74) uvádí, že společnost je založena v okamžiku, kdy se společníci domluví na obsahu společenské smlouvy a kdy je podepsaná a notářsky ověřená. Poté vzniká v den zápisu do obchodního rejstříku. V době, kdy se podá návrh na zápis do obchodního rejstříku je nutné, aby byly splaceny všechny nepeněžitě vklady a u peněžitých se požaduje, aby byly splaceny alespoň z 30 %.

Ondřej a kol. (2019, s. 163) uvádí, že jednotlivý podíl společníků se odvíjí od poměru jeho počátečního vkladu. Zákon dovoluje, aby ve společenské smlouvě vzniklo několik různých druhů podílů, s čímž souvisí rozdílná práva a povinnosti, např. právo na přednostní podíl na zisku. Jestliže společníci mají stejný podíl, tudíž stejná práva a povinnosti, tak tvoří jeden druh ve společenské smlouvě.

Dvořáková, Josková, Pravdová (2018, s. 73) dále tvrdí, že v případě společnosti s ručením omezeným společnost ručí celým svým majetkem a společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše nesplněné vkladové povinnosti ke dni, kdy byli věřitelem vyzváni k jeho plnění. Až v momentě, kdy dojde ke splacení všech počátečních vkladů do obchodního rejstříku, společníkům ručení zaniká. Znění společenské smlouvy může být změněno po dohodě všech společníků (valné hromady). V obou případech je vyžadována forma veřejné listiny, a to forma notářského zápisu.

Srpková a kol. (2020, s. 176) popisují statutární orgán, který tvoří jeden nebo více jednatelů společnosti. Jména jednatelů jsou uvedena v obchodním rejstříku a jednatelům přísluší obchodní vedení společnosti. Valná hromada je nejvyšší orgán společnosti. Členové valné hromady jsou všichni společníci a valnou hromadu svolává jednatel alespoň jednou za rok. Při zasedání valné hromady je možnost rozhodnout o změně ve společenské smlouvě nebo schválit například účetní uzávěrku. Posledním orgánem je dozorčí rada. Tento orgán dohlíží na činnost jednatelů a je fakultativním orgánem.

Výhody:

- možnost vložit i nepeněžitý vklad,
- nízký počáteční vklad.

Nevýhody:

- chod společnosti z hlediska administrativy oproti předchozím společnostem,
- daň ze zisku společnosti podléhá dani z příjmu právnických osob a poté, v případě fyzických osob jako společníků, jsou jednotlivé vyplacené podíly na zisku dále zdaněny srážkovou daní.

Akciová společnost

Justice (2014) popisuje akciovou společnost jako společnost, kterou si vybírají velké a kapitálově silné podniky. Základní kapitál akciové společnosti není tvořen podíly (hmotnými, nehmotnými), ale je rozvržen na určitý počet akcií. Akcie jsou cenné papíry, jejichž vlastníci mají právo se podílet na řízení společnosti a na jejím zisku.

Divišová, Hejda, Vaněčková, Prosser, Finger, Svobodová (2014, s. 81) píší, že akciová společnost může být založena jednou právnickou osobou nebo dvěma a více osobami, které mohou být jak právnické, tak fyzické. Obchodní společnost nese označení „akciová společnost“ či „akc. spol.“ neboli „a.s.“.

Divišová, Hejda, Vaněčková, Prosser, Finger, Svobodová (2014, s. 97) také uvádí, že základní kapitál těchto společností je tvořen hodnotou všech akcií, z čehož je minimální výše základního kapitálu akciové společnosti 2 miliony Kč. Jestliže společnost vede dle zvláštního zákona účetnictví v jiné měně, tak základní výše kapitálu činí 80 000 EUR.

Dále Divišová, Hejda, Vaněčková, Prosser, Finger, Svobodová (2014, s. 204) popisují při založení akciové společnosti nutnost, aby každý zakladatel splatil emisní ážio, a alespoň 30% hodnoty upsaných akcií, které jsou určeny ve stanovách, a to nejpozději ke dni podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku. Emisní ážio je emisní příplatek k nominální hodnotě akcie. Pokud jsou do společnosti vloženy některé nepeněžité vklady, je zapotřebí je nechat ocenit znaleckým posudkem.

Justice (2014) uvádí, že statutárním orgánem u akciových společností je představenstvo. To má za úkol řídit společnost mezi valnými hromadami a vést jejich účetnictví. Pokud stanovy neurčí jinak, je představenstvo tvořeno 3 členy. Dalším orgánem je dozorčí rada, jejíž úkolem je dohled na působení představenstva, kontrola účetnictví a dalších dokladů. Dozorčí rada má 3 členy, jež jsou voleni valnou hromadou na 3 roky.

Dále Justice (2014) píše, že nejvyšším orgánem je valná hromada neboli shromáždění všech akcionářů. Ta rozhoduje o změnách ve stanovách nebo schvaluje rozdělení zisku a účetní uzávěrky. Podobně jako u společnosti s ručením omezeným, akciová společnost odpovídá celým svým majetkem za vzniklé závazky, ale akcionáři, na rozdíl od jiných společností, za vzniklé závazky nijak neručí.

Výhody:

- vlastnictví společnosti je lehce převoditelné,
- je to nejstabilnější typ společnosti,
- akcionář ručí pouze do výše své investice.

Nevýhody:

- vysoký počáteční kapitál,
- zisk společnosti je zdaněn daní z příjmu právnických osob,
- výnos z dividendy podléhá dvojímu zdanění.

Struktura akciové společnosti se dá rozdělit na monistickou a dualistickou, uvádí (Divišová, Hejda, Vaněčková, Prosser, Finger, Svobodová, 2014, s. 384). Zmíněné struktury se liší ve svých orgánech a také v rozdělení pravomocí těchto orgánů.

Dualistická struktura je nejčastější volbou. Její orgány se skládají z valné hromady, představenstva a dozorčí rady. Klasické pojetí monistického systému, uvádí, že existuje pouze jediný orgán, kterému je svěřena výkonná a kontrolní funkce a právní zastoupení vedle valné hromady.

Dále Divišová, Hejda, Vaněčková, Prosser, Finger, Svobodová (2014, s. 402–405) popisují **monistickou strukturu**, která rozděluje orgány na valnou hromadu, správní radu a statutární orgán. Mezi dozorčí a správní radou jsou dva velké rozdíly, stejně také u statutárního ředitele s představenstvem:

- V dualistické struktuře dozorčí radě nepřísluší vedení společnosti, pouze dohlíží na její výkon ze strany představenstva. V monistické struktuře správní rada určuje strategii obchodního vedení,
- Dále v dualistické struktuře není možné, aby člen dozorčí rady byl zároveň členem představenstva. V monistické struktuře je dovolené vykonávat funkci člena správní rady a zároveň statutárního ředitele společnosti.

Také Divišová, Hejda, Vaněčková, Prosser, Finger, Svobodová (2014, s. 402–405) popisují výhody monistické struktury, kterých je hned několik, jedná se o zjednodušení organizace a flexibilní a rychlejší řízení společnosti.

Divišová, Hejda, Vaněčková, Prosser, Finger, Svobodová (2014, s. 402–405) píší, že využití je především vhodné pro menší společnosti, kdy je možné řízení společnosti jednou osobou. Osoba může být jediný akcionář a může zastupovat funkci správní rady a být statutárním ředitelem společnosti.

Družstvo

Šafránek, Laštovička, Podškubka, Pěsna, Hlaváč (2019, s. 265) uvádí, že družstvo je považováno jako sdružení osob za účelem podpory svých členů. Podle zákona o obchodních korporacích je družstvo chápáno jako společenství osob, které vzniklo za účelem podpory členů a třetích osob či za účelem podnikání. Pro založení družstva jsou potřeba minimálně tři členové. Obchodní název musí obsahovat pojem „družstvo“. Stejně jako u akciové společnosti jsou základním dokumentem stanovy.

Ondřej a kol. (2019, s. 182) popisují základní jmění družstva, které je do výše členského vkladu. Zákon nestanovuje minimální výše vkladu, ale na rozdíl od jiných společností musí být pro všechny členy stejný a zapisuje se do obchodního rejstříku. Dále popisují, že za vzniklé závazky ručí družstvo celým svým majetkem.

Dále popisuje, že členové družstva neručí za závazky, ale na základě stanovených podmínek může po členech žádat o plnění z uhrazovací povinnosti. Uhradovací povinnost nesmí být vyšší než trojnásobek členského vkladu.

Ondřej a kol. (2019, s. 174) uvádí, že u družstva je statutárním orgánem představenstvo. To má v tomto případě všeobecnou kompetenci. Dalším orgánem je kontrolní komise, která kontroluje činnost družstva a jiných orgánů. O nejdůležitějších záležitostech rozhoduje členská schůze, která volí ostatní orgány.

Druhy družstev:

- bytová družstva,
- sociální družstva,
- výrobní družstva,
- spořitelní a úvěrní družstva.

Výhody:

- za závazky ručí pouze družstvo, nikoliv členové,
- k přijetí do družstva stačí zaplatit členský vklad,
- podíl zisku nepodléhá odvodu na sociální pojištění.

Nevýhody:

- zisk podléhá dani z příjmu právnických osob,
- podíly, které jsou vyplaceny členům, se daní srážkovou daní.

Jelikož je družstvo považováno za sdružení osob za účelem podpory svých členů je jednou z jeho výhod, že za závazky ručí pouze družstvo, nikoliv členové, ale jednotlivé podíly jsou členům vypláceny. Ondřej a kol., (2019, s. 227) popisuje, jak družstvo podléhá daňovým podmínkám.

2.3 Analytické metody

V této podkapitole budou blíže rozebrány jednotlivé analýzy, které pomohou k lepšímu pochopení trhu, na který hodlá nová firma vstoupit. Jednotlivé analýzy se opírají o aktuální informace o trhu. Nový podnik musí analyzovat okolí hned z několika důvodů. Nejdůležitější z nich je zajištění dobré pozice na trhu a prostředí, do kterého má podnik v plánu vstoupit. Šafrová (2019, s. 65) popisuje, že je zapotřebí reagovat na neustálé změny v okolí, a v neposlední řadě se jedná o strategické aktivity. Ideální je takový stav, kdy podnik využije příznivých faktorů a tím eliminuje vliv těch faktorů, které by mohly znamenat riziko.

S tím souvisí členění prostředí na vnitřní a vnější a použití jednotlivých analýz.

Analýza vnějšího prostředí:

- SLEPT/PEST analýza,
- Porterův model 5 sil.

Analýza vnitřního prostředí:

- SWOT analýza,
- McKinseyho model 7S.

2.3.1 Analýza vnějšího prostředí

Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík (2011, s. 163) uvádí, že je zapotřebí se pro zajištění fungujícího podnikatelského plánu zaměřit na vývojové trendy, které by v budoucnosti mohly významně ovlivnit podnik. Faktory, které přichází z vnějšího prostředí se dají vnímat jako příležitosti, nebo také jako hrozby.

Dále popisují, kdy firma díky tomu dokáže analyzovat makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí se dá chápat jako celkový politický, ekonomický, sociální a technický systém. Naopak mikroprostředí se zabývá odvětvím, ve kterém se firma pohybuje. Pro jednotlivá prostředí se dají využít strategické analýzy.

SLEPT/PEST analýza

Podle Červeného, Ficbauera, Hanzelkové, Keřkovského (2014, s. 54) chce každý být s vlastní firmou úspěšný, k čemuž je zapotřebí soulad mezi vlastní strategií a okolím. Toho lze dosáhnout sledováním a analyzováním okolí. Je proto velmi důležité znát prostředí a jednotlivé faktory, které mohou podnik ovlivňovat. Tento typ analýzy zahrnuje celkový pohled na okolní prostředí. Může se jednat o jakékoliv prostředí, které se mění, ať už je to stát, kraj či obec.

Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík (2011, s. 164) uvádí, že analýza může vyhodnotit jednotlivé dopady změn na podnik, které vycházejí z určitých oblastí podle jednotlivých faktorů. V rámci analýzy se neřeší pouze současná situace, ale také se věnuje pozornost na budoucnost, jak se prostředí bude či může do budoucna vyvíjet. Dále autorka uvádí, že se analýza skládá z pěti hlavních faktorů, a to ze sociálního, legislativního, ekonomického, politického a technologického. Podle počátečních písmen jednotlivých faktorů byla analýza pojmenována. SLEPT analýza je identická s analýzou PEST, pouze PEST analýza řadí legislativní faktor pod politický a liší se jednotlivé pořadí faktorů.

Sociální faktor popisují Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl (2017, s. 51) jako společenské vnímání, které především řeší demografické faktory a lidskou společnost, jednotlivé rozdíly mezi lidskou společností, životní úrovní a související změnou životního stylu. Dále se zabývá makroekonomickou charakteristikou trhu práce. Jedná se o trh práce a míru zaměstnanosti/nezaměstnanosti či dostupné pracovní síly. V neposlední řadě se zajímá o sociálně-kulturní aspekty.

Legislativní faktor se zabývá právním prostředím, o kterém píše Dvořáček, Slunčík (2012, s. 10) a zkoumá jeho kvalitu a stabilitu. Právní prostředí se zaměřuje na existenci a funkčnost jednotlivých zákonných norem, dojde-li k úpravám v daňovém zákonu či obchodním právu. Dále se sem řadí funkčnost soudu a možná vymahatelná práva.

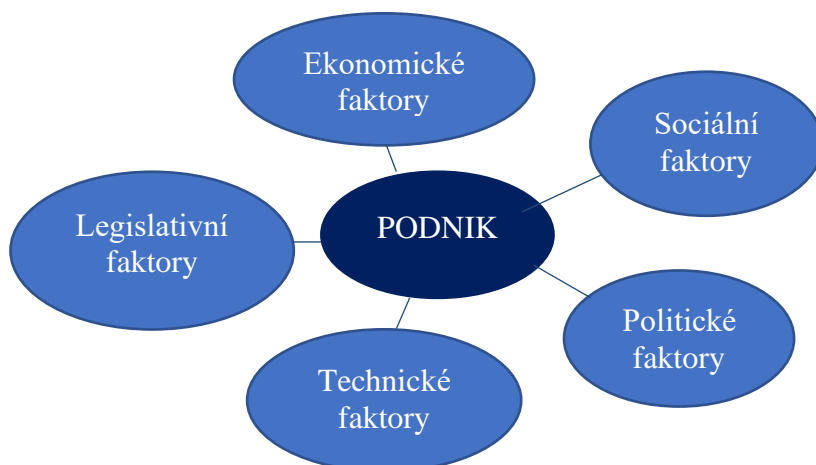
Ekonomický faktor dále popisují (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017, s. 51) jako ekonomickou oblast, která ovlivňuje kruh zvoleného podnikání. Jedná se o působení a vliv národní a světové ekonomiky. Sleduje makroekonomickou situaci a s tím související přístup k finančním zdrojům či jednotlivé daňové zatížení. Mezi ovlivňující ekonomické faktory může patřit inflace. Ta vyjadřuje procentní změnu průměrné cenové hladiny za poslední rok. Dalším faktorem je změna DPH, nebo výše základní mzdy a vývoj nezaměstnanosti.

Politický faktor se zaměřuje na politickou oblast, na její stabilitu, formu a stav, uvádí (Dvořáček, Slunčík, 2012, s. 10). Zajímá se o působení politických vlivů na podnikání. Může se také zabývat podporou zahraničního obchodu nebo nového nařízení ze strany EU.

Technologický faktor popisují (Dvořáček, Slunčík, 2012, s. 14) jako vliv technologií, které zasahují do podnikání. Také zkoumá technologické aspekty, vědu a výzkum. Dále se do něj řadí nová a moderní realizace nových technologií či nové vynálezy a objevy.

Na obrázku č.1 níže je názorně zobrazen vliv jednotlivých faktorů PESTE analýzy na podnik.

Obrázek 1 Rozdělení faktorů SLEPT analýzy



Zdroj: Jakubíková (2013, s. 98–100) a vlastní zpracování

Porterův model 5 sil

Svobodová, Andera (2017, s. 87) uvádí, že Porterův model patří mezi základní a významnou analýzu konkurenčního prostředí podniku a jeho strategického řízení. Tento model je také nazýván jako „analýza oborového prostředí“, a to z důvodu zaměření na jednotlivé konkrétní body v okolí firmy.

Profesor Porter vymyslel zmiňovanou analýzu, která byla vytvořena jako reakce na SWOT analýzu, kterou považoval za obecnou. V nynější praxi se používají obě tyto analýzy. Podle (Červeného, Ficbauera, Hanzelkové, Keřkovského, 2014, s. 75) se model pokouší určit sílu konkurence a následně analyzovat odvětví, což vede k zjištění ziskovosti daného sektoru. K dosažení cíle využívá pěti důležitých vlivů, které přímo či nepřímo podnik ovlivňují.

Vliv stávající konkurence pojednává o soupeření firem mezi sebou o konkurenční výhodu, kde Porter uvádí dva typy konkurenční výhody, které popisují (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017, s. 60). Výhoda je:

- nákladová,
- diferenční.

Srpková, Svobodová, Skopal, Orlik (2011, s. 178) uvádí, že podnik má konkurenční výhodu v případě, kdy je schopný dodávat téměř stejně kvalitní výrobky či služby jako konkurence, ale za nižší náklady nebo kvalitnější nežli konkurence.

Firmy se snaží o získání největšího podílu na trhu a k tomu používají několik nástrojů, které jim umožňují být efektivnější. Jedná se např. o technologické inovace či lepší služby, jak popisují (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlik, 2011, s. 178).

O vlivu nové konkurence se dále zmiňují (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017, s. 61). V konkurenčním prostředí se musí brát v potaz stávající konkurence, ale také konkurence v jiném odvětví nebo vznik nové firmy. Pro nové firmy je lákavé odvětví, které se vyznačuje vysokou ziskovostí. To znamená, že v podstatě kdykoliv může na trh vstoupit nová firma, ačkoliv i to může mít nějaká omezení.

Vliv zákazníků popisují (Červený, Ficbauer, Hanzelková, Keřkovský, 2014, s. 75). Jedná se o jeden z nejhlavnějších vlivů. Mezi hlavní patří heterogenita na trhu. Zákazníci se od sebe liší také velikostí, potřebami, kvalitou a potenciálním růstem.

Zákazníci mají velkou vyjednávací sílu v následujících případech:

- pokud se jedná o malý počet zákazníků, kteří mohou vyvíjet tlak na cenu a kvalitu,
- snadný odchod ke konkurenci pro stejný výrobek,
- zvýší-li se cena, zákazníci odejdou ke konkurenci,
- pokud zákazníci vykoupi většinu zboží, budou chtít množstevní slevu.

Výše zmíněné body popisují vlivy a odlišnosti vlivů zákazníků na podnik/produkt.

Vliv dodavatelů podle Červeného, Ficbauera, Hanzelkové, Keřkovského (2014, s. 75) je odlišný pro každé odvětví. To potřebuje k fungování produkce určité zdroje, ať se jedná o zaměstnance, materiály, komponenty atd. Tyto věci utvářejí vztah mezi dodavateli a odběrateli, tzv. „zásobovací řetězec“. I v tomto případě mohou mít dodavatelé vyjednávací pozici, pokud na trhu existuje malé množství dodavatelů, nebo pokud by odběratelé bez produktů museli zastavit produkci

Substituční produkty jsou chápány jako produkty z jiného odvětví, které by šly nahradit. Pro zákazníky by měly stejnou funkci, jen jsou postaveny na jiné technologii. Již jejich existence je pro podnik hrozba, uvádí (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017, s. 65).

2.3.2 Analýza vnitřního prostředí

Šafrová (2019, s. 73) popisuje, že při využití analýzy vnitřního prostředí dochází k objektivnímu zhodnocení současného postavení podniku na trhu. Jedná se o zhodnocení, v čem firma vyniká nad konkurencí a naopak, kde je slabá stránka společnosti. Pro odhalení pozice na trhu se používá celá řada možných nástrojů. Podle (Dvořáček, Slunčík, 2012, s. 15) se díky analýze vnitřního trhu dá lépe odhadnout, jak pracovat s vlastními zdroji. Tím je myšleno, jaké zdroje a jaký objem má podnik k dispozici. Zdroji se v tomto případě rozumí prostředky, které umožňují vstupy do výroby zboží nebo služeb. Jedná se např. o pracovníky, finanční prostředky a jiné.

Vnitřní prostředí podniku je tvořeno managementem, zaměstnanci, organizační strukturou, materiály a vnitřní kulturou podniku. Pro určení analýzy vnitřního prostředí se nejčastěji používá SWOT analýza, kterou popisuje Šafrová (2019, s. 73).

SWOT analýza je podle (Fotr, Vacík, Souček, Špaček, Hájek, 2020, s. 55) jako jediná zaměřená na hodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňující společnost nebo nový záměr, např. uvedení nového produktu na trh. Tato analýza se většinou používá v rámci strategického řízení jako situační analýza. Autoři Kotler, Keller (2013, s. 80) tvrdí, že ve SWOT analýze vidí zhodnocení silných a slabých stránek podniku. Autorem je Albert Humphrey, který s analýzou přišel v šedesátých letech 20.století a pojmenoval ji podle počátečních písmen anglických názvu jednotlivých faktorů.

- strengths – silné stránky,
- weaknesses – slabé stránky,
- opportunities – příležitosti,
- threats – hrozby.

Červený, Ficbauer, Hanzelková, Keřkovský (2014, s. 135) píše, že se jedná o metodu, která umožňuje rozřadit klíčové poznatky a jejich vyhodnocení založené na vnitřních a vnějších faktorech podniku. Tato analýza slouží ke správnému strategickému plánování organizace a předpokládá se, že vyhodnotí správné fungování firmy, najde problematická místa a zároveň nové možnosti budoucího růstu. SWOT analýza patří k univerzální a nejpoužívanější analytické technice. Díky tomu je její využití v praxi velmi časté. Primárně vznikla pro celkové hodnocení podniku, ale nakonec lze použít na cokoliv. Je možné ji použít na hodnocení lidí během pracovního pohovoru, na uvedení nového produktu/záměru nebo také v širším pojetí na řízení rizik.

Dále Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl (2017, s. 137) popisují, že podstatou je identifikace silné a slabé stránky uvnitř firmy, tudíž v čem je společnost lepší nebo naopak horší nežli její konkurence. S tím souvisí identifikace příležitostí a hrozeb ve vnějším prostředí. Firma by se měla pokusit co nejvíce využívat příležitostí a předcházet hrozbám. Ačkoliv se může zdát princip fungování analýzy jednoduchý, je potřeba dodržet základní pravidla, aby se došlo k co nejvíce reálnému zjištění.

Silné stránky jsou chápány jako vnitřní síla firmy, uvádí (Šafrová, 2019, s. 85). Je důležité vědět, v čem je firma lepší nežli konkurence. Dále je potřeba se na sílu firmy podívat z vnějšího okolí, jak jí vnímají zákazníci/dodavatelé, ale i z vnitřního, jak je společnost vnímaná zaměstnanci. Silné stránky jsou také chápány jako konkurenční výhoda, např. dovednosti, inovace, know-how, zdroje, možnosti atd.

Slabé stránky podle Červeného, Ficbauera, Hanzelkové, Keřkovského (2014, s. 135) pojednávají o slabínách společnosti, v čem se firmě oproti ostatním nedaří a proč. Zjištění slabých stránek a jejich přesná specifikace může pomoci podniku zaměřit se na jejich nápravu či minimalizaci. Tyto slabiny brání společnosti v efektivním růstu, ziskovosti či rozvoji. Důležité je slabé stránky neignorovat, ale připustit si je. Tento přístup pak může společnosti ušetřit prostředky v budoucnu.

Příležitosti popisují Srpová, Svobodová, Skopal, Orlík (2011, s. 178) jako možnosti, které využívají silné stránky podniku, jeho růstu a možných zdrojů. V kombinaci se silnými stránkami podniku vytvářejí konkurenční výhodu. Příležitost se nemusí kombinovat pouze se silnými stránkami, ale i s těmi slabými, kde se dá využít příležitost k jejich eliminaci.

Hrozby podle Hanzelkové, Keřkovského, Vykytěla (2017, s. 139) patří mezi vnější faktory a představují možná rizika společnosti, která mohou ohrozit dosažení stanovených cílů či samotnou existenci firmy. Cílem je hrozby identifikovat, sledovat a pokusit se je, pokud možno, co nejvíce eliminovat, stejně jako slabé stránky. Společnost nemůže hrozby ovlivnit, ale hrozby ovlivňují společnost.

Šafrová (2019, s. 85) také popisuje, že při využití SWOT analýzy může dojít ke kombinaci následujících strategií:

- S-O strategie – u této strategie dojde k využití silných stránek pro maximální využití příležitostí.
- W-O strategie – v tomto případě se využije příležitost pro eliminaci slabých stránek.
- S-T strategie – dochází k využití silných stránek pro odstranění možných hrozeb.
- W-T strategie – tato strategie se snaží eliminovat slabé stránky a hrozby

McKinseyho model 7S

Hanzelková, Keřkovský, Vykytěl (2017, s. 132) se zmiňují, že McKinseyho model 7S se používá jako analytická technika pro hodnocení kritických faktorů úspěchu, která napomáhá k realizaci podnikové strategie. Jedná se o metodu strategické analýzy. Koncem 70. let konzultanti společnosti McKinsey&Company vymysleli, že je nutné vnímat společnost jako množinu sedmi prvků, které se navzájem ovlivňují.

Červený, Ficbauer, Hanzelková, Keřkovský (2014, s. 122) obecně uvádí že by se dalo těchto sedm bodů rozdělit do dvou skupin. V jedné skupině je snadná realizace změn, naopak u druhé skupiny jsou změny takřka nereálné. Všechny jednotlivé faktory se navzájem ovlivňují, čímž McKinseyho model chce říci, že zaběhnutý systém společnosti je velmi složité měnit. Tento model je použit u všech podniků, nehledě na jeho velikost.

Červený, Ficbauer, Hanzelková, Keřkovský (2014, s. 122) dále popisují jednotlivé body:

Strategii popisují Hanzelková, Keřkovský, Vykytěl (2017, s. 132) jako stanovení cílů, kterých chce společnost dosáhnout a jakým způsobem jich může dosáhnout. Patří sem také využití konkurenční výhody a jaký dopad má zvolená strategie na koncové zákazníky.

Struktura řeší členění společnosti, hierarchii, komunikaci ve společnosti a se zaměstnanci. Dělí se na 5 organizačních struktur, o kterých píše Červený, Ficbauer, Hanzelková, Keřkovský (2014, s. 122):

- liniová – jeden útvar je nad ostatními,
- funkcionální – jeden útvar má více nadřízených útvarů, dle specializace,
- liniově – štábní – kombinace liniové a funkcionální struktury,
- divizní – rozdělení na divize,
- maticová – kombinace divizní a funkcionální.

Systémem je myšleno zaměření se na analýzu systému řízení, interní procesy, rychlost přenosu jednotlivých informací a nástroje na zpětnou vazbu, uvádí (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017, s. 132).

O **stylu** píše (Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl, 2017, s. 132) jako o faktoru, který se zaměřuje na vedení společnosti a zaměstnance. Jakým způsobem nadřízení zacházejí s podřízenými, na jejich vzájemnou komunikaci, tlak a dalších několik charakteristik.

Spolupracovníci jsou dalším bodem. Ten spadá do vnitřní politiky firmy. Zaměřuje se na motivování zaměstnanců, jejich kvalifikaci atd. Celkové řešení lidských vztahů uvnitř společnosti popisují (Červený, Ficbauer, Hanzelková, Keřkovský, 2014, s. 122).

Schopnosti řeší Červený, Ficbauer, Hanzelková, Keřkovský (2014, s. 122). Určují nejlepší a nejsilnější stránky podniku, v čem je lepší než konkurence. Jestli v něčem vyniká, díky jakým dovednostem, zaměstnancům či inovacím.

Sdílené hodnoty popisují Hanzelková, Keřkovský, Vykypěl (2017, s. 133). Obsahují základní hodnoty podniku, vize a jsou sdílené se zaměstnanci. U moderní marketingově orientované firmy patří mezi sdílené hodnoty marketingová koncepce.

2.4 Marketingový výzkum

Šafrová (2019, s. 108) uvádí, že nelze určit přesnou definici marketingového výzkumu, ačkoliv se jednotliví autoři shodují na návaznosti jednotlivých fází výzkumu. Cílem marketingového výzkumu je získání a vyhodnocení informací o trhu a jednotlivých skupinách, kteří na trhu působí.

Podle Tahal a kol. (2017, s. 13–16) je marketingový výzkum systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací, které se týkají určitého problému, před kterým firma stojí. Jedná se o nástroj pro získávání potřebných dat a následné vyhodnocení, které umožní se lépe rozhodovat. Hledá jednotlivé odpovědi na otázky, které se týkají nákupního chování zákazníků, účinnosti reklamy, celkové distribuce výrobků atd. Výzkum je možné uskutečnit ve vnějším, ale i ve vnitřním prostředí. Je součástí marketingového řízení firmy. Při marketingovém výzkumu lze použít dvě různé metody, a to kvantitativní a kvalitativní.

Kvantitativní metody uvádí na stránkách (Souček, 2019), díky kterým firma získá informace od velkého množství respondentů. Jedná se o výzkum shromažďování informací, kdy každé osobě položíme stejné otázky stejným způsobem. Zkoumá například jednotlivé názory zákazníků, jejich přístup či postoj ke konkrétnímu výrobku nebo službě.

Šafrová (2019, s. 122) naopak dále uvádí, že kvantitativní výzkum vyžaduje větší počet respondentů, jehož výsledky jsou více reprezentativní a méně závislé na názorech jednotlivých lidí a díky tomuto výzkumu se dá lépe dosáhnout srovnatelných a ověřitelných výsledků. Nejvyužívanější logickou operací je dedukce. Výběr určitých otázek vychází z hypotézy.

Šafrová (2019, s. 122) uvádí, že na základě toho se vytvoří možný dotazník, který se předloží vybraným respondentům. Na počtu a výběru respondentů, včetně návratnosti, závisí reprezentativnost výsledků, ale i možná společná kategorizace dle společných znaků (věk, pohlaví atd.).

Dle Jakubíkové (2013, s. 406) se nejčastěji se metoda používá ke zkoumání jednoduchých a měřitelných znaků. Jedná-li se o složitější, těžko měřitelné znaky, které jsou zapotřebí škálovat, ověřitelnost této metody klesá. Proto je možnost kombinace kvantitativní metody a kvalitativní metody. Kvantitativní výzkum je prováděn na základě tří metod a to dotazování, pozorování a experimentu.

Dotazování popisují (Tahal a kol., 2017, s. 54) jako formu dotazníkového šetření, při kterém se používají předem připravené otázky. Velmi důležitá je struktura dotazníku a přesně kladené otázky. Nejčastěji se dotazníkové šetření používá v oblastech, kde je potřeba vysoký počet respondentů nebo se jedná o omezený časový úsek. Dotazník může být standardizovaný (uzavřené otázky), polostrukturovaný, a nakonec se může jednat i o dotazník, ve kterém jsou otevřené otázky. Dotazníkové šetření probíhá anonymně a může probíhat v písemné formě, v elektronické podobě nebo mezi skupinou lidí.

Pozorování je metoda, která spočívá v záměrném a cílevědomém sledování reakcí, aniž by do pozorování pozorovatel zasahoval. Ten zaznamenává chování, emoce či jednání lidí na určitý podnět, např. na novou reklamu. Tyto reakce jsou zaznamenávány a poté vyhodnocovány uvádí Jakubíková (2013, s. 406).

Experiment popisují Tahal a kol. (2017, s. 32) jako metodu, která funguje na základě jednání a pozorování, jejíž cílem je ověřit, nebo vyvrátit hypotézu. Experiment znamená, že při kontrolovatelných podmínkách se zavádí působení nezávislé proměnné a dochází ke sledování reakcí a změn, které vyvolala.

Na stránkách (Souček, 2019) uvádí, že **kvalitativní metody** jsou charakterizovány sběrem velkého množství dat na malém vzorku. Zjišťuje příčiny a důvody lidského chování u malého vzorku respondentů. Jedná se například o reakce a názory na určitou problematiku, postoj zákazníků, zjišťuje spotřebitelské chování atd.

Také Souček (2019) popisuje, že na rozdíl od kvantitativní metody, kde na začátku zkoumání dochází k vytvoření hypotéz, tato metoda nezávisí na vybudované teorii či hypotéze. Tato metoda spadá pod logickou operaci indukce, to znamená, že až poté, co se nasbírá potřebné množství dat, začne se objevovat možná pravidelnost či vycházet určitá teorie.

Dále Tahal a kol. (2017, s. 41) uvádí, že při provádění výzkumu by se mělo dát pozor na dostatečnou transparentnost, vždy by mělo být přesně uvedeno, jakým způsobem byli jedinci vybíráni, a jakým způsobem probíhala analýza. Cílem je dosáhnout výsledků, které se budou co nejvíce podobat realitě, tudíž je zapotřebí se opírat o více zdrojů informací. Není tím myšleno větší vzorek respondentů, ale využití více nástrojů, kterými budeme data ověřovat. Techniky sběru dat u kvalitativního výzkumu jsou individuální hloubkové rozhovory, skupinové rozhovory, brainstorming a projekční technika, uvádí autor.

Individuální hloubkové rozhovory popisují Tahal, a kol. (2017, s. 43) jako rozhovor, při kterém dochází k odhalení určitých názorů nebo určitého chování na podnět, který není cílem zkoumání. Rozhovor probíhá na základě diskuze, za pomoci volně otevřených otázek na různá témata. Jednotlivá získaná data nejsou podstatou, jedná se o případnou reakci na určité věci či téma, uvádí Šafrová (2019, s.113–122).

Skupinové rozhovory Šafrová (2019, s.113–122) popisuje jako řízené rozhovory ve skupině vybraných lidí, kde v průběhu rozhovoru dochází k vyvolání různých názorů a reakcí na určité téma. Jedná se o skupiny 5–9 respondentů. Skupinový rozhovor slouží k odhalení působení jiných osob na individuální rozhodování dále popisuje autorka.

Brainstorming je skupinová diskuze, která má jasně stanovená pravidla, jejichž cílem je dosáhnout uvnitř skupiny nových myšlenek a nápadů, píše na stránkách Souček (2019).

Projekční techniky popisují (Tahal a kol., 2017, s. 45) jako metodu, která se využívá v případě, kdy respondent není schopný či nechce odpovídat na přímé otázky. Respondentovi se předkládá mnohoznačný podnět, který má pouze okomentovat. Mezi tuto metodu se dá řadit např. test dokončování vět, test doplňování obrázků, barev atd. řeší dále autor.

Plán marketingového výzkumu popisuje (Jakubíková, 2013, s. 406), že stejně jako u jiných věcí ve firmě je zapotřebí si nastavit i plán marketingového výzkumu. Plán by měl být přizpůsobený konkrétní situaci, ale obecně by měl obsahovat několik bodů a to: Kdo, Co, Kdy, Kde, Jak a Za kolik. V první řadě je nejdůležitější určit, co je potřeba definovat, vyřešit a určit rozpočet, který na marketingový průzkum bude poskytnut. Poté určení, jakým způsobem bude probíhat sběr dat, kde budou respondenti dotazováni a dobu, kdy dojde k vyhodnocení zjištěných informací.

Definování problémů a stanovení cílů popisuje na stránkách (Souček, 2019) jako nejdůležitější krok definování přesného problému. Ten nemusí být pouze jeden, ale hned několik a podle toho je potřeba přesně stanovit realizaci průzkumu. Dále autor uvádí, že s definováním problému také úzce souvisí stanovení cílů, které mohou být různého charakteru. Může se jednat o identifikaci či lepší specifikaci problému, nebo dokonce může dojít k jeho vyřešení. Při vymezení cílů je důležité, aby byl cíl přesně specifikovaný, pochopitelný a hlavně dosažitelný.

Proces marketingového výzkumu se skládá z pěti navazujících bodů uvádí (Tahal a kol., 2017, s. 22):

- definování problémů a stanovení cílů,
- orientační analýza,
- vytvoření dotazníku,
- sběr dat,
- úprava a analýza dat,
- interpretace a prezentace výsledků.

Orientační analýzu autoři popisují jako krok, ve kterém by mělo dojít k sekundárnímu výzkumu. Ten se zaměří na data, která jsou již k dispozici. Podle situace může jít o data z vnitřního podniku nebo i o dostupné informace z vnějšího podniku. V dnešní době je největším zdrojem dat internet.

U tohoto typu analýzy se pracuje s veřejnými daty. Proto je možné o nich ve skupině diskutovat nebo vytvořit možnou SWOT analýzu, popisuje Šafrová (2019, s. 113).

Vytvoření dotazníku bylo popsáno v předchozí podkapitole 2.4 kvantitativní metody.

Sběr dat také popisuje Souček (2019) jako potřebné informace, které jdou získat různými způsoby. V dnešní době se ke sběru dat nejvíce používá online dotazování. Tato metoda je považována za relativně rychlou a snadnou. Další možností je buďto dotazování přes telefon nebo osobní dotazování, u kterého kromě odpovědí lze pozorovat i postoj a reakci respondentů.

Úpravou a analýzou dat se rozumí, že již jsou k dispozici všechna potřebná data, která jsou připravena k dalšímu rozboru, uvádí na stránkách (Souček, 2019). Mělo by dojít k jejich pročištění a seřídění. Jestliže byly využité otevřené otázky, je potřeba jednotlivé odpovědi ručně projít a překódovat, aby byly srovnatelné. Podle potřeby lze k vyhodnocení informací použít kvantitativní nebo kvalitativní metodu.

Interpretace a prezentace výsledků je posledním krokem marketingového výzkumu. Dochází k vyhodnocení dat a následné implementace do podniku, říká (Šafrová, 2019, s. 113). Tím je myšleno, že by se měly vyhodnocené výsledky sdělit a použít jen ve prospěch firmy.

2.4.1 Marketingová strategie

Jakubíková (2013, s. 74–76) uvádí, že marketingová strategie slouží k určení vhodných marketingových nástrojů na základě určení zákazníka, zjištění jeho potřeb a zkoumání konkurence. Marketingová strategie úzce souvisí s obchodní strategií a také je důležité znát i finanční plán podniku. Díky znalosti finančního plánu se dá určit konkrétní rozsah marketingové i obchodní strategie a použití jejich nástrojů.

Dále Jakubíková (2013, s. 74–76) popisuje, že marketingová strategie je rozhodnutím vrcholového managementu o tom, jak, kdy a kde by měl podnik konkurovat. Také popisuje dva směry, které se v marketingové strategii objevují. Prvním směrem je firemní strategie, která přiděluje potřebné zdroje, definuje směr a následné omezení. Druhý směr souvisí s výkonným managementem podniku, který určuje správnou marketingovou strategii.

Naopak Šafrová (2019, s. 93) tvrdí, že pro marketingovou strategii tvoří základnu marketingový výzkum, který byl popsán v předchozí podkapitole 2.4. marketingový výzkum, pouze u nového podniku.

Marketingové nástroje popisuje Jakubíková (2013, s. 172–180) jako nástroje, které vychází z marketingových strategií, díky čemuž existuje mnoho nástrojů. Tím mohou být analýzy SLEPT, SWOT nebo i Porterův model 5 sil. Zmíněné analýzy jsou popsány viz podkapitola 2.4.1 analýza vnějšího prostředí.

Marketingový mix může mít dle (Jakubíkové, 2013, s. 189) několik definic. Jedná se o soubor marketingových proměnných, které fungují v souladu s přáním a potřebami zákazníků. (Kotler, Keller, 2013, s. 55) vycházejí z McCartyho, který rozdělil marketingové aktivity do čtyř kategorií nástrojů marketingového mixu. Jedná se o označení 4P, což je označení pro anglická počáteční písmena čtyř kategorií.

- product – produkt,
- price – cena,
- promotion – komunikace,
- place – distribuce.

Jakubíková (2013, s. 189) uvádí, že jednotlivé kategorie jsou na sobě závislé a při zvolené strategii podniku je důležité vycházet z charakteristik trhu. Správný výsledek je odvozen od správné kombinace kategorií. Jestliže je jedna kategorie perfektní, nezachrání to zbylé tři.

Produktovou politikou (Jakubíková, 2013, s. 197) vnímá produkt jako objekt, který zákazník získá a uspokojuje jeho potřeby. Ukazuje na rozdíl ve vnímání produktu, a to výrobně či marketingově orientovaného podniku. Výrobně orientovaný podnik vnímá produkt jako projevení svých zdrojů a možností jejich využití. Za to marketingově orientovaný podnik naopak vnímá produkt jako prostředek k uspokojení potřeb a přání svých zákazníků.

Cenová politika může být klíčovým problémem pro malé a střední podniky, uvádí (Šafrová, 2019, s. 140). Cenová politika je totiž nejvýznamnější součástí firemní politiky, která v sobě zahrnuje rabatovou politiku, politiku dodacích a platebních podmínek a financování prodeje. Správné nastavení cenové politiky spočívá v celkové firemní strategii a souvisí s tím, čeho chce podnik dosáhnout. Ovlivňujícím faktorem je tržní podíl, zisk nebo postavení podniku. (Jakubíková, 2013, s. 274) ještě doplňuje, že při stanovení cenové politiky je zapotřebí počítat s dalšími faktory, a to např. výše nákladů na produkci, cenová politika konkurence atd.

Komunikační politika je jednou z důležitých podpor prodeje při vstupu na nový trh. Velmi ovlivňuje udržení případné pozice na trhu a dosažení dlouhodobých cílů, které uvádí (Jakubíková, 2013, s. 296). Cílem komunikačního mixu je zaujmout a představit cílové skupině služby či produkt podnikání. Důležité je nejen přesvědčit zákazníka k jednorázovému nákupu, ale i k nákupu následnému. Kromě jiného by komunikační cíle měly být v souladu s firemními, měly by být srozumitelné a závazné pro všechny. Podobné shrnutí má také (Šafrová, 2019, s. 91), která píše, že by marketingová komunikace měla mít určený segment trhu. Cílem je vzbudit zájem v zákaznících.

Jakubíková (2013, s. 297) uvádí, že posledních letech vzniklo několik různých modelů. Nejčastěji užívaným je model AIDA, který vyjadřuje chování zákazníka. Popisuje jeho myšlení, rozhodování a následné jednání. V neposlední řadě je na každém podniku, jaké služby poskytnete a jakým způsobem může zákazníka zaujmout.

Jakubíková (2013, s. 297) popisuje model AIDA, který se skládá z počátečních písmen anglických slov, stejně jako u marketingového nástroje 4P.

- attention – pozornost,
- interest – zájem,
- desire – touha,
- action – nákup.

Podle Jakubíkové (2013, s. 308) následně podnik využívá komunikačních nástrojů. Momentálně se nejvíce využívá reklama a Public Relations (PR). Využití komunikačních nástrojů se odvíjí od zvolené strategie či nabízené službě a produktu.

Dále Příkrylová a kol. (2019, s. 71) popisují, že je reklama považována za krátkodobou, kdy za určitý čas může ovlivnit velké množství potenciálních zákazníků, proto je důležité ji kombinovat i s dalšími druhy reklamních prostředků. Public Relations je činnost, která při využití dostupných médií může působit na cílové zákazníky a dosáhnout tak navýšení prodeje.

Také Příkrylová a kol (2019, s. 23-26) dále popisují, že je marketingová komunikace úzce spojená s komunikačním procesem, který probíhá mezi prodávajícím a kupujícím, také mezi firmou a jejími zákazníky. Jedná se o subjekty, na které mají firmy vliv, a naopak které je mohou ovlivňovat. Principy komunikace vyjadřuje model komunikačního procesu, který je sestaven z osmi základních bodů, které autor popisuje níže:

- **zdroj komunikace** – je osoba či organizace, která vysílá informace příjemci,
- **zakódování** – převod informací do podoby, které příjemce porozumí,
- **sdělení** – je souhrn informací, které se zdroj snaží vyslat příjemci prostřednictvím komunikačního média,
- **přenos** – sdělení pomocí komunikačních kanálů,
- **dekódování** – porozumění a pochopení sdělení příjemcem,
- **příjemce** – je zákazník, spotřebitel, uživatel atd.,
- **zpětná vazba** – zpráva, kterou příjemce vysílá zpět zdroji sdělení,
- **komunikační šum** – okolnosti, které narušují a zkreslují přenos informací.

Naopak Jakubíková (2013, s. 308) uvádí, že se komunikační politika skládá z komunikačního mixu, který obsahuje stejně jako marketingový mix 4P, které vychází z počátečních písmen anglických slov. Jedná se o reklamu, podporu prodeje, marketing a public relations.

Distribuční politika je poslední ze čtyř kategorií. (Jakubíková, 2013, s. 240) popisuje hlavní distribuční kanály, které jsou tvořeny maloobchodem, velkoobchodem a přímou distribucí. Je důležité zvolit správný distribuční kanál, neboť s tím úzce souvisí i logistika nabízených služeb a produktů zákazníkovi. Mezi to patří způsoby přepravy, dodací podmínky, optimalizace dopravních cest a ochrana zboží. Za cíl distribuční politiky se dá považovat hospodárně přívětivý pohyb zboží, proniknutí na cílové trhy, uspokojení zákazníků či získání tržního podílu.

2.4.2 Obchodní strategie

Hanzelková, Keřkovský a kol. (2013, s. 20) popisují obchodní strategii jako rozšíření cílů marketingového mixu. To spočívá v přidání lidských zdrojů, pracovníků, výrobní a informační procesy a v neposlední řadě oblast pro plánování a řízení. Obchodní strategie by měla obsahovat cíle, které vychází z provedených finančních analýz a plánů podniku. Jde o rozpracování důkladného finančního plánu do chodu podniku. Zde budou stanovené cíle zahrnuty do časového horizontu, během kterého je důležité těchto cílů dosáhnout. Strategie se liší od velikosti podniku, způsobu a předmětu podnikání.

2.5 Metodika práce

Diplomová práce je rozdělena do čtyř základních kapitol, kterými jsou úvod, teoreticko-metodologická část, analytická část a závěr. Teoreticko-metodologická část práce je zpracována na základě studie a rozboru literárních a internetových zdrojů a jejich následná rešerše, která probíhala počátkem roku 2020. Získané informace z daných zdrojů jsou detailně zpracovány a slouží k pochopení následné analytické části práce. V práci jsou převážně použité knižní zdroje, najdou se zde také pasáže, ve kterých jsou použité internetové zdroje. Přehled použitých zdrojů se nachází na konci práce. Odborná literatura byla čerpána z knihovny, databáze Google Books a také z knihovny VŠEM. Autoři se v definicích shodují a v některých případech se doplňují, není tedy v práci prostor pro rozpory. V rámci této kapitoly jsou nejdříve popsány základní pojmy, které souvisí s podnikatelským plánem, jedná se o pojmy – podnikatel, podnikání a podnik.

Dále jsou v této části práce popsány jednotlivé právní formy podnikání, za jakých podmínek může začít podnikat fyzická a za jakých právnícká osoba. Dalším bodem teoretické části jsou jednotlivé analytické metody, které jsou následně využité v analytické části.

První popisovanou analýzou je upravená varianta PESTE. Analýza popisuje vnější prostředí, jejíž jednotlivé faktory mohou mít dopad na současný i nově vznikající podnik. Další potřebnou analýzou v podnikatelském plánu je Porterův model 5 sil, který slouží jako nástroj pro detailní analýzu konkurenčního prostředí. Poslední použité analýzy jsou SWOT analýza a McKinseyho model 7S, které se soustředí na vnitřní prostředí. SWOT analýza popisuje silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Posledním bodem je metodika práce, která popisuje přehled metod a postupů, pomocí kterých byla diplomová práce zpracovaná.

Analytická část práce začíná popisem zakládaného bistra. Nově vznikající bistro Caffe&Wine vznikne v Troji na Praze 7. Jedná se o podnik, který se chce od konkurence odlišit tím, že je zaměřené na lidi se zdravým životním stylem a na potenciální zákazníky, kteří mají speciální stravování. Pro nově vznikající společnost byla vybrána jako právní forma podnikání společnost s ručením omezeným. V čele společnosti budou dvě jednatelky. Dále je v analytické části exekutivní souhrn, organizační struktura a výběr potřebných dodavatelů.

V práci následuje analýza trhu, která je rozdělená na makroprostředí, mikroprostředí, konkurenci a analýzu rizik. První použitou analýzou je PESTE analýza, která je popsána během léta roku 2020 a je konkrétně aplikovaná pro trh, na který má nově vznikající podnik v plánu vstoupit. Skládá se z politicko-právních, ekonomických, sociálních, technicko-technologických a ekologických faktorů, které jsou detailně popsány na základě aktuální situace v České republice. Potřebná data, o která se opírají některé faktory, byla převážně čerpána z Českého statistického úřadu. Další důležitou analýzou je SWOT, která se zaměřuje na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Podnik považuje za silnou stránku lokalitu a zaměření celé koncepce bistra na potenciální zákazníky. Naopak je během aktuální situace největší hrozbou pandemická situace.

V práci následuje popis konkurenční analýzy, která je popsána pomocí Porterova modelu 5 sil. Během této analýzy, která probíhala během léta téhož roku došlo k odhalení 5 konkurenčních podniků, které působí na Praze 7. Z toho se pouze jeden vyskytuje v blízkém okolí bistra, tím je myšlená oblast Troja.

Poslední analýzou je analýza rizik, která je podstatná pro nově vznikající podniky i pro již existující. Tato analýza se soustředí na odhalení možných rizik a na zavedení potřebných opatření, která pomůžou k jejich eliminaci. Mezi největší rizika patří pokračující boj s pandemickou situací a chybný odhad poptávky potenciálních zákazníků.

V diplomové práci je použita kvantitativní metoda sběru dat pomocí dotazníkového šetření. Před zahájením šetření došlo k určení předpokladů, které by mělo dotazníkové šetření potvrdit či vyvrátit. Šetření probíhalo během měsíců březen a květen roku 2020. Dotazník byl vytvořen přes portál Survio. Vyplňování dotazníku probíhalo elektronickou formou přes sociální síť. Respondenti byli vybráni náhodným způsobem na základě jejich dobrovolnosti. Celkově na dotazník odpovědělo 170 respondentů z předpokládaných 200. Jedná se tedy o 85% návratnost. V rámci sběru primárních dat byli nakonec použity odpovědi pouze od 152 respondentů. Zbylých 18 respondentů nesplňovalo podmínky pro dané šetření. Dotazníkové šetření probíhalo anonymně a skládalo se z osmi uzavřených otázek a dvou otevřených.

Respondenti odpovídali na následujících 10 otázek:

- Otázka č.1: Bydlíte v hlavním městě Praha či pracujete v Praze?
- Otázka č.2: Jste starší 18 let?
- Otázka č.3: Stravujete se v pohostinských zařízeních?
- Otázka č.4: Který typ pohostinského zařízení navštěvujete nejčastěji/nejraději? Možnost více odpovědí.
- Otázka č.5: Proč právě v tomto/v těchto pohostinstvích?
- Otázka č.6: Jsou nějaké pokrmy, které nemůžete jíst kvůli intoleranci či kvůli zdravému stylu? Pokud ano, prosím uveďte jaké.
- Otázka č.7: Jste ochotni zaplatit vyšší částku, když Vám bude připraveno jídlo v rámci Vašeho speciálního stravování?
- Otázka č.8: Jak často se stravujete v pohostinství?
- Otázka č.9: Jaká je Vaše průměrná útrata na osobu během jedné návštěvy pohostinství?
- Otázka č.10: Kolik času jste ochotní obětovat cestě za chutným a kvalitním jídlem?

Následně nasbíraná data byla rozebrána do tabulky relativních četností pomocí sloupcového grafu. K sestavení grafů byl použit program MS Excel. Výsledky dotazníkového šetření umožnily potvrdit či vyvrátit určené předpoklady. Zároveň výsledky šetření umožnily identifikovat možnou míru poptávky po vznikajícím bistra. Z otázek č.8 a č.9 je ve finanční analýze vypočítán odhadovaný denní příjem bistra. Další částí analytické práce je marketingový plán a marketingový mix, který popisuje cenu, produkt, distribuci a v neposlední řadě propagaci bistra.

Finanční analýza začíná popisem jednotlivých nákladů, které jsou rozdělené na počáteční a měsíční. Počáteční náklady jsou potřebné na založení bistra a je s nimi počítáno v zahajovací rozvaze. Dále se jedná o měsíční náklady, které podnik musí vynaložit každý měsíc. Mezi největší měsíční položku patří mzdy zaměstnanců, nájem prostor, energie, zásoby, poplatky atd. Dále jsou ve finančním plánu popsány tři možné varianty potenciálních příjmů podniku. Prvním odhadem je optimistický odhad, kde podnik generuje vysoké zisky a může v následujících letech přemýšlet o rozšíření podniku v rámci Prahy či jiného města. Druhou variantou je realistický odhad, kdy bistro generuje dostačující zisky pro udržení se na trhu. V poslední pesimistické variantě žádné zisky negeneruje. Pro tuto variantu jsou navržena opatření, kdy dojde ke snížení nákladů a podnik by i poté mohl generovat v této variantě zisky. Následuje zahajovací rozvaha, ve které na straně pasiv je počáteční půjčka jednatelek a na straně aktiv počáteční náklady, zásoby a zůstatek peněz na účtu.

Finanční analýza také obsahuje výkazy CASH FLOW a hospodářský výsledek. Výkazy jsou sestavené pro optimistický, realistický a pesimistický odhad. Závěrem práce je zhodnocení podnikatelského plánu.

3 Analytická část

V této kapitole diplomové práce bude sestavený a detailně popsán podnikatelský plán pro založení bistra s názvem Caffè&Wine. První podkapitoly obsahují základní popis zakládaného podniku, jak se chce podnik odlišit od konkurence a jeho organizační strukturu. Dále je zde popsána marketingová analýza, která je důležitou součástí podnikatelského plánu. Kromě marketingové analýzy je zde popsána i analýza makroprostředí, mikroprostředí a konkurenční analýza.

Nejdůležitější část podnikatelského plánu tvoří podrobná finanční analýza, která se skládá z několika podkapitol. Obsahuje popis jednotlivých počátečních nákladů, které jsou potřebné pro vybavení prostor. Dále výpočet měsíčních nákladů, které se budou každý měsíc opakovat a musí být nižší nežli zisky. Dále obsahuje výpočet odhadů příjmu – optimistický, realistický a pesimistický. Na závěr dojde k vyhodnocení podnikatelského plánu, jestli má podnik šanci se na trhu udržet a jaká je jeho minimální potřebná tržba pro přežití.

3.1 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán může pomoci k porozumění jednotlivých kroků, které se mají uskutečnit. Jedná se o písemný dokument, který je připravený podnikatelem a obsahuje důležité vnitřní i vnější faktory ovlivňující chod podniku v době jeho založení. Dá se na podnikatelský plán pohlížet také z cestovatelského hlediska, a to:

- kde se momentálně nacházím,
- kam směřuji,
- a jakým způsobem se do cílového bodu dostanu.

Jedná se o stručný popis a uspořádání myšlenek v jednotlivých krocích. Důkladná příprava a následné sestavení podnikatelského plánu patří k nejdůležitějším činnostem, které jsou potřebné k založení nového podniku. Obecně lze říci, že existují dva důvody sestavení podnikatelského plánu. Prvním je získání peněžních prostředků a druhým je snaha pochopit podstatu podnikání. Aktuálně není žádnou normou stanoveno, jak přesně by měla struktura podnikatelského plánu vypadat, nebo které konkrétní body by měla obsahovat. Každý podnikatel nebo podnik si mohou specifikovat podnikatelský plán podle vlastních potřeb, proto nelze stanovit jeho jednotnou podobu.

Hlavní body podnikatelského plánu lze považovat za obecné. Plán by měl obsahovat potřebné informace, které napomohou k jeho realizaci a pochopení. Podnikatelský plán se může předložit bankovní instituci při žádosti o úvěr, proto je důležité klást důraz na přesné výpočty a určení jednotlivých analýz. Celkově by podnikatelský plán měl obsahovat následující části:

- základní informace o společnosti, její činnosti a produktech,
- jednotlivé analýzy – marketingovou analýzu, analýzu makroprostředí a mikroprostředí atd.,
- finanční analýzu a celkové vyhodnocení podnikatelského plánu.

Zmíněné obecné body budou detailně popsány v následujících kapitolách. Nejdříve bude představen podnik a jeho předmět podnikání. Detailní exekutivní souhrn a popis zakládané společnosti. Dále jednotlivé potřebné analýzy pro určení trhu, konkurence a potřebných financí.

3.2 Titulní strana

Nově vznikající bistro ponese název Caffe&Wine. Jedná se o spojení italského slova pro kávu a anglického názvu pro víno. Bistro bude sídlit v hlavním městě na Praze 7 v ulici Pod Havránkou, která se nachází v blízkosti pražské zoologické zahrady, Trojského zámku a nově vznikající výstavby bytových jednotek. Bistro budou zakládat dvě spoluzakladatelky.

Název společnosti: Caffe&Wine s.r.o.
Sídlo: Pod Havránkou 657, Praha 7, 170 00
Telefon: +420 776 876 234
Email: caffeandwine@gmail.com
Webové stránky: www.caffeandwine.com
Vznik společnosti: 1.4.2022
Předmět podnikání: Hostinská činnost – provozování bistra

Obrázek 2 Logo společnosti



Zdroj: vlastní zpracování

Na obrázku č.2 je ukázané logo společnosti, které vychází z názvu společnosti a skládá se ze sklenky na víno a hrnku na kávu.

3.3 Popis zakládané společnosti

Bistro Caffe&Wine bude v první fázi otevřeno na Praze 7 v Troji, kde bude chtít proniknout do podvědomí novým zákazníkům. Pokud by se dařilo generovat dostatek zisku a bistro by si získalo oblibu zákazníků, dalo by se uvažovat o otevření další pobočky po Praze nebo v nějakém jiném městě.

3.3.1 Exekutivní souhrn

Pojem bistro je v dnešní době oblíbený koncept. Jedná se o volnější a příjemnější pojetí restaurace, ale zároveň nabízí více nežli pouze kavárna. Bistro je vnímáno jako místo, kde se pracuje s čerstvými surovinami a celkem častou změnou jídelníčku dle sezonních potravin. Bude se snažit zachytit nově nastupující trend zdravého životního stylu, ke kterému neodmyslitelně patří i zdravá strava. Nebude to ale pouze o jídle, ale také o dobré kávě a o víně. Aby se podnik dostal do podvědomí co nejvíce lidí, budou se zde konat některé workshopy, např. Art Latté.

Bistro Caffè&Wine se sídlem v Troji na Praze 7 by mělo být otevřeno 1.4.2022. V prostorách, kde ještě donedávna sídlila společnost jménem Kavárnička. Vzhledem k tomu se dá předpokládat, že lidé mají už toto místo asociované s určitým druhem pohostinství, což by mohlo usnadnit začátek novému bistru. To se bude soustředit, jak už bylo řečeno, na současné trendy v pokrmech a nápojích a bude koncipováno jako místo pro posezení u dobré kávy a sladkého dezertu přes den a večer u kvalitního vína.

Cílem bude, aby zákazníci v nabídce našli vždy čerstvé a plnohodnotné pokrmy, které budou vytvářeny jen z kvalitních a čerstvých surovin. Bistro se kromě jiného bude pyšnit vlastním chlebem, který se bude péct každý den čerstvý. Ten se bude podávat k snídani jako příloha či k obědovým polévkám s možností doobjednání domácí pomazánky.

Poslední dobou začalo mít poměrně hodně lidí specifické nároky na stravování. Přitom jako hlavní důvod nemusí být vždy intolerance na daný pokrm či složku jídla, kterou často nelze u daných lidí prokázat, ale může se jednat spíše o přesvědčení nebo způsob života. Mezi hlavní trendy patří následující:

Veganství se vyznačuje se konzumací pouze rostlinné stravy. To znamená, že kromě masa zákazník nemůže také mléčné výrobky, vejce, med a další. Jejich stravu tvoří převážně luštěniny, obiloviny, ořechy, ovoce a zelenina. Potřebné bílkoviny získávají z náhražek masa jako je tofu či tempeh. Naštěstí v dnešním světě je hodně variant možné úpravy produktů. Mléčné výrobky jsou nahrazeny sójou, která je pro vegany přijatelná.

Bezlepková strava se stává čím dál rozšířenější. Intolerance na lepek byla objevena u lidí trpících celiakií, tedy alergií na lepek. V posledních letech si však bezlepkovou stravu oblíbili i ti lidé, kteří tímto problémem netrpí. V tomto způsobu stravování jsou vyřazeny potraviny zatěžující organismus jako jsou pšenice, žito, ječmen a jiné. Klasické potraviny jsou nahrazeny bezlepkovými přísadami. Dokonce je i bezlepkové pivo Celio, které je překvapivě chuťově blízké klasickému pivu.

Vegetariánství je další ze způsobů lidského stravování, kdy je z jídelníčku hlavně vyloučeno maso. K vegetariánství se mnoho lidí hlásí z etických důvodů z úcty ke zvířatům. Existují různé druhy vegetariánské stravy:

- ovo-vegetariánská – zahrnuje vejce, ale ne mléčné výrobky,
- lakto-vegetariánská – zahrnuje mléčné výrobky, ale ne vejce,
- ovo-laktovegetariánská – zahrnuje vejce, tak i mléčné výrobky.

Nejoblíbenější trend ve stravování by měl být zdravý životní styl. Být zdravý znamená v dobré kondici, jak po fyzické, mentální a emocionální stránce. Výše zmíněné intolerance v jídle se bistro bude pokoušet eliminovat, aby se vyšlo vstříc co možná největší sortě lidí.

Bistro se bude nacházet v ulici Pod Havránkou, přímo na autobusové zastávce Kovárna. Jedná se o lokalitu blízko Trojského zámku, zoologické zahrady a také v blízkosti trojského kanálu, což je zejména v letních dnech oblíbené místo na procházku, běh, jízdu na kole či bruslích. Toto místo bylo vybráno mimo jiné proto, že jedna z provozovatelek bistra žije v okolí. Výběh se tedy zúžil na lokality v okolí Prahy 7 a 8. Praha 8 je ale přeci jenom už okrajovější městskou částí, proto rozhodnutí padlo na Prahu 7.

Když Prahu 7 rozdělíme na Holešovice, Troju a Letnou, tak v Holešovicích nalezneme několik kaváren a restaurací, to samé na Letné. Ta se zejména v posledních letech stává oblíbenou lokalitou mladých lidí. Troju autor vnímá jako místo bez vyloženě vyhlášených kaváren či podniků tohoto typu.

3.3.2 Prostory bistra

Nezbytným krokem bude vytvoření klidného prostředí k posezení a navození odpočinkové atmosféry. V bistru se bude nacházet několik stolečků s židlemi, v letních dnech bude možnost využít i malé letní zahrádky před bistroem. K zařízení bistra patří, dle hygienických požadavků, sociální zařízení, jak pro zaměstnance, tak i pro hosty.

Pro začátek, kdy se otvírá nový podnik je otevírací doba důležitá. Měla by být první měsíce přizpůsobivá poptávce a zároveň aby lidé mohli podnik navštívit kdykoliv. Otevírací doba na první měsíce bude zkušební, podle počtu návštěvníků v jednotlivých časech, ale plánuje se otevírací doba následující:

- Po – Čt 8.00-22.00 hodin
- Pá – So 8.00-24.00 hodin
- Neděle 9.00-22.00 hodin

Z bodů výše vyplývá dlouhá otevírací doba. Proto se v bistru bude pracovat na směny, které se budou upravovat podle potřeb a vytíženosti v jednotlivých časech.

3.3.3 Založení společnosti s ručením omezeným

Jelikož bistro povedou dvě spolumajitelky, rozhodly se pro založení společnosti s ručením omezeným. Společnost Caffè&Wine s.r.o. bude založena s dostatečným předstihem, aby nic nebránilo jejímu otevření dle plánovaného termínu. Pro založení s.r.o. společnosti je zapotřebí navštívit několik úřadů, a to živnostenský úřad, finanční úřad, notáře a také banku. Na všech místech je zapotřebí zaplatit poplatek a vyplnit několik formulářů, což může nějaký čas trvat. Pro založení je zapotřebí:

- uzavření společenské smlouvy,
- složení základního kapitálu,
- získání živnostenského oprávnění,
- registrace na finančním úřadě.

Společenskou smlouvu je zapotřebí nechat notářsky ověřit. Ve společenské smlouvě, která musí obsahovat určité náležitosti, jež jsou popsány v teoretické části, bude uvedena výše vkladu. Ta bude činit 1 Kč, kterou vloží každá ze spolumajitelek. Dále bude do společnosti vložena jako půjčka částka 2 000 000 Kč. Na její výši se budou rovněž podílet obě spolumajitelky stejnou měrou, každá tedy vloží 1 000 000 Kč. Nejjednodušší způsob vložení peněz je na nový bankovní účet v bance.

Bistro krátce po svém zavedení bude usilovat o registraci jako plátce DPH z toho důvodu, že v prvních 12 měsících bude dle výpočtů generovat obrat vyšší než 1 000 000 Kč. Jelikož od zavedení bude společnost registrována jako plátce DPH, bude mít možnost odpočtu DPH na vstupních investicích, což bude mít vliv na cash flow společnosti.

Potřebná dokumentace související s vedením podniku

Jelikož se jedná o společnost s ručením omezeným je zapotřebí vést řádné účetnictví. O účetnictví se bude starat externí účetní. Pro tyto účely je zapotřebí uchovávat veškeré vystavené doklady. Kromě dokumentů potřebných k zavedení společnosti je druhou nejdůležitější položkou kontrola z krajské hygienické stanice. Kontrola probíhá s pověřenou osobou, což je v tomto případě jakákoli z majitelek.

Dále je potřeba uchovávat veškeré doklady pro potřeby kontroly z hygieny práce a možnosti výskytu nežádoucích zdravotních komplikací po konzumaci výrobků. Ty kontrolují:

- doklady povinné osoby,
- zdravotní průkazy,
- nabývací doklady k surovinám a potravinám,
- příručku HACCP.

Ve stravovacích zařízeních se kontrola odvíjí od základních povinností provozovatele, především se zkoumá způsob výroby, uchování a prodeje bezpečných potravin. Za bezpečnou potravinu je považována taková potravina, která je nezávadná a vhodná ke konzumaci. Také se kontroluje dodržování skladovacích a výdejních teplot, datum minimální spotřeby, datum trvanlivosti a jiné.

Dále kontrolují dodržování osobní hygieny, tím je myšlena vhodnost pracovního oblečení, nošení pokrývek hlavy v kuchyni a kontrola provozní hygieny. V případě nalezení možných nedostatků může provozovatel dostat pokutu. Každý ze zaměstnanců si musí před nástupem do práce dojit na vstupní lékařskou prohlídku a nechat si za poplatek vystavit zdravotní průkaz pracovníka v potravinářství, který musí mít u sebe při každé směně.

Za další je zapotřebí počítat se zákonným pojistným dle vyhlášky č. 125/1993 Sb., která stanovuje podmínky a sazby zákonného pojištění odpovědnosti a odpovědnosti za škodu při práci. Co nesmí být opomenuto je uvádění alergenů, které se v daném výrobku vyskytují. V neposlední řadě je provozovatel podniku povinen nejpozději v den zahájení činnosti písemně oznámit příslušnému orgánu státního dozoru, a to územně příslušnému inspektorátu Státní zemědělské a potravinářské inspekce a orgánu ochrany veřejného zdraví tyto informace:

- den zahájení činnosti,
- předmět a rozsah činnosti,
- umístění provozovny.

Dalším potřebným dokumentem je školení, které je dané zákoníkem práce. Jedná se o bezpečnost ochrany zdraví při práci, požární ochrany a první pomoc. Proškolení jsou zaměstnanci, ale i vedoucí pracovníci. Kromě školení je zapotřebí vést potřebné dokumentace v rámci bezpečnosti a ochrany zdraví při práci.

Jelikož nikdo není způsobilou osobou k provádění těchto činností, musí být služby zajištěny externí společnostmi. Je nutné zpracování následující dokumentace:

- kategorizace prací,
- hodnocení rizik,
- vybavení zaměstnanců ochrannými prostředky,
- pracovní a organizační řád.

Jednotlivé body budou vypracovány v příslušné dokumenty, o které se bude starat externí agentura, která také zajistí pravidelné kontroly provozovny a dodá bezpečnostní značení. Dalšími potřebnými dokumenty jsou provozní řád bistra a seznam ochranných pomůcek, které je nutno poskytnout zaměstnancům.

3.3.4 Dodavatelé

Důležitým krokem je výběr spolehlivých a kvalitních dodavatelů, kteří budou dovážet produkty včas a spolehlivě. Na českém trhu se nachází mnoho firem a společností, které se zabývají zásobováním restauračních provozů. Každá společnost si může určit vlastní podmínky, a dále také určit jaké výhody, kromě cen dodávaného zboží, svým zákazníkům poskytne, aby také dosáhla zisku.

Jedním ze základů každého pohostinství je výběr co nejlepšího dodavatele. Nejčastějším kritériem bývá cena a kvalita, každý chce nakupovat, co nejlepší zboží za co nejnižší cenu. Tím se sníží náklady na později prodávaný produkt a zvýší se zisk.

Dodavatele můžeme rozdělit na tři typy:

- dodávající veškeré zboží,
- specializují se na určitý druh,
- dodávající jedinečnou produkci.

Mezi nejvýznamnější společnosti, které nabízejí velký výběr zboží a mohou být pro určitou provozovnu jediným dodavatelem, jsou společnosti Makro, Fany Gastroservis či JIP.

Pro nově otevřené bistro byla jako dodavatel zvolena společnost Makro Cash&Carry ČR s.r.o. Společnost je zaměřena na velkoobchodní prodej a nabízí potravinářský i nepotravinářský spotřební sortiment. V roce 2008 vstoupila na trh firma Makro Distribuce, která všem svým zákazníkům po České republice vyřizuje objednávku v nejbližším skladu, která je řidičem dodána na provozovnu. Zboží je dodáno druhý den po vytvoření objednávky.

Nejpočetnější skupinou jsou dodavatelé, kteří se specializují pouze na určitý druh zboží. Jedná se o firmy, které dodávají exkluzivní značku a nemají možnost svůj sortiment rozšířit.

Dalším dodavatelem byla vybrána společnost Coca-Cola. Výrobu v České republice zajišťuje Coca-Cola Hellenic, která působí v několika státech Evropy. Ta kromě nápojů Coca-Cola nabízí také několik dalších výrobků. Společnost uzavírá se svými zákazníky smlouvu, kdy zákazník musí odebírat určité množství nápojů.

Jako další dodavatel byla zvolena společnost mamacoffee s.r.o. Jedná o první českou pražírnu kávy, která nabízí několik druhů. Cílem této společnosti je sledovat cestu kávového zrna od plantáže přes mletí až na šálek před zákazníka.

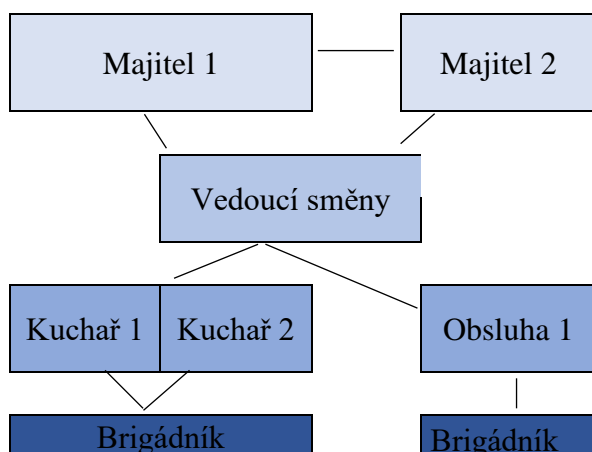
Vinný lístek bude tvořen víny z rakouského vinařství Sloboda a českých Valtic. Mražené acai bude dodávat společnost Amazonpower, která jako jediná do České republiky tuto oblíbenou mraženou směs dodává. Posledním vybraným dodavatelem bude Čerstvě sklizené, které se soustředí na čerstvou a kvalitní zeleninu a ovoce pěstované v Čechách. K výběru této společnosti přispělo také to, že je tuzemská, tudíž půjde o podporu domácí společnosti.

3.4 Organizační plán

Důležitou součástí podnikatelského plánu je organizační struktura firmy, popis jednotlivých úseků a oddělení, počet potřebných zaměstnanců pro zachování plynulého provozu, jejich pracovní náplň, odborné požadavky na pracovní pozici a také jejich kompetence. Provozovna plánuje fungovat na dvě směny, jelikož pro počáteční chod bude bistro otevřeno více než 12 hodin denně. Na jednu směnu se počítá se dvěma zaměstnanci, kteří budou obsluhovat plac, další dva zaměstnanci budou pracovat v kuchyni a spolujemitelky budou vypomáhat na směnách podle potřeb. To pomůže společnosti ušetřit část nákladů na mzdy.

Obrázek č.3 ukazuje rozdělení struktury zaměstnanců v nově vznikajícím podniku.

Obrázek 3 Organizační struktura



Zdroj: vlastní zpracování

Na každé směně bude jeden zástupce, který bude zodpovědný za chod bistra. Jedná se o určení vedoucího směny, který by měl na starosti zamknutí dveří, zapnutí bezpečnostního alarmu a podobně.

Kuchař tvoří přidanou hodnotu bistra. Při přípravě pokrmu se mohou použít kvalitní suroviny, ale pokud kuchař nepozvedne jídlo ještě o úroveň výš, bistro nebude nijak vynikat. Musí vlastnit potravinářský průkaz a absolvovat potřebná zdravotní vyšetření. Bude také hlásit odpovědné osobě potřebu objednat nové zboží.

Obsluha bistra by také měla mít odpovídající kvalifikaci, a sice vzdělání či zkušenosti vhodné pro svou činnost obsluhy. Bude mít na starost i přípravu kávy. Na té si podnik bude zakládat, proto bude personál opakovaně chodit na několik seminářů o přípravě kávy.

Během začátku provozování nového bistra budou majitelky střídavě na směnách, aby vypomohly v různých situacích, třeba kdyby dva zaměstnanci v době oběda nestačili nebo kdyby bylo potřeba v kuchyni zaskočit a pomoci s přípravou pokrmů. Jak je již zmíněno, jedna ze spolumajitelek bude péct domácí dezerty a domácí zmrzlinu, která se bude také prodávat v bistro. Majitelky budou odpovědné za včasné objednání zboží a co nejdřívejší ustálení a odhadování potřebného zboží, aby se snížily náklady na potřebné dodávky.

Jsou také zodpovědné za plynulý chod bistra a jeho organizační složku. S tím souvisí možnost brigádní výpomoci, která je zčásti započítána i do měsíčních nákladů. Jednalo by se o výpomoc, kdyby se podnik uchytil rychleji, než bylo plánované. Dále se jedná o financování podnikání a zajištění potřebných školení pro zaměstnance.

3.5 Analýza trhu

Vnější analýza zkoumá vlivy, které působí na firmu z okolí. Jedná se o takové faktory, které se nedají moc ovlivnit a považují se za neměnné. Analýza se dá rozdělit na makroprostředí a mikroprostředí a analýzu konkurence. Pro analýzu makroprostředí byla zvolena PESTE analýza, pro mikroprostředí SWOT analýza a pro určení konkurence na trhu Porterův model 5 sil.

3.5.1 Analýza makroprostředí

K odhalení vlivů působících na nově vznikající i stávající podnik napomáhá PESTE analýza, popřípadě její úprava na PESTLE. V práci bude použita pouze základní analýza, která se zabývá jednotlivým prostředím. Patří sem politické a právní, ekonomické, sociální a kulturní, technické a technologické a ekologické faktory. Jednotlivá prostředí budou detailně popsána níže.

PESTE Analýza

Politicko-právní prostředí – je v České republice stabilní, nedochází k neočekávaným změnám širšího charakteru. Současná vláda byla stanovena na základě voleb do Poslanecké sněmovny v roce 2017. Tvoří jí dvě koaliční strany: politické hnutí ANO a Česká strana sociálně demokratická (ČSSD). Předsedou vlády je Andrej Babiš ze strany ANO. I když kvůli jeho osobě byly v posledních letech pořádány rozsáhlé demonstrace, nedošlo k rozpadu vlády a volebního potenciálu strany ANO.

Živnostníci a podnikatelé, kteří budou mít roční příjmy do 1 000 000 Kč by mohli od začátku roku 2021 využívat paušální daň. Díky tomu dojde ke zjednodušení administrativních úkonů spojených s odvody na daních. Na jednom formuláři by mělo být možné vyřešit daň z příjmů, sociální a zdravotní pojištění.

Ekonomické prostředí – Česká republika je zemí s vyspělou tržní ekonomikou, která je orientovaná převážně na export. V roce 2020 přišel nečekaný zvrát v podobě pandemie covid - 19, která na několik měsíců razantně zpomalila celou ekonomiku ve většině světa. Nákaza přicházela v různých vlnách z Číny, přes Itálii do Evropy a další vlna byla v Americe, kde byla situace nejvážnější. V době psaní této diplomové práce se Česká republika stále snaží s touto pandemií vypořádat. To může mít velký vliv na nově vznikající podniky, které jsou tak nuceny pracovat s velkou mírou nejistoty ohledně dalšího dění.

Český statistický úřad (2020) uvádí, že průměrná roční inflace v roce 2019 činila podle statistického úřadu 2,8 %, což je nárůst o 0,6 % oproti roku 2018. Inflaci ovlivňuje růst cen pohonných hmot, bydlení, tabákových výrobků atd. V důsledku stálého růstu inflace je možná hrozba nižší potenciální kupní síly zákazníků.

Za první čtvrtletí činila v roce 2020 průměrná základní hrubá mzda 34 077 Kč. Zlínský kraj a královohradecký kraj disponují jednou z nejnižších průměrných mezd v České republice, a to 29 654 Kč. Výše základní hrubé mzdy úzce souvisí s mírou nezaměstnanosti v jednotlivých krajích, kde je výše základní mzdy nižší oproti Praze a dávky, které lidi pobírají z úřadu práce se výrazně neliší z toho důvodu, aby lidé byli motivováni pracovat.

Míra nezaměstnanosti v České republice za poslední 4 roky neustále klesala. V roce 2019 se míra nezaměstnanosti pohybovala kolem 2,6-2,8 %, na konci roku dokonce 2,2 %. Naopak od začátku roku 2020 se dle ČSU zvýšila nad 3 % a v momentě psaní této diplomové práce dosáhla hodnoty 3,6 %. Hlavní důvod zvýšené nezaměstnanosti je pandemie, která přišla počátkem roku 2020 a významně ovlivnila světovou ekonomiku. V rámci doznívání sekundárních faktorů, nebo v případě dalších vln pandemie, se v letošním roce dá očekávat její další růst.

Hrubý domácí produkt (HDP) je peněžítým vyjádřením celkové hodnoty statků a služeb v daném období na určitém území. V roce 2019 vzrostlo HDP o 2,4 %. K růstu HDP přispělo převážně odvětví dopravy, ubytování a stravovací zařízení. Ve 4. čtvrtletí roku 2019, kdy se již ve světě začala pomalu rozšiřovat pandemie, bylo zaznamenáno zpomalení růstu hospodářského výkonu. HDP se ale i tak zvýšil v meziročním srovnání o 0,2 %. V roce 2020 se aktuálně počítá s propadem ekonomického výkonu až o 0,8 %, což je oproti lednovým odhadům zvýšení propadu o 0,6 %. Největší dopad bude na zahraniční obchod.

Sociální a kulturní prostředí v České republice je nejvíce zastoupeno v hlavním a dalších velkých městech. Od toho se odvíjí i výše průměrné hrubé mzdy a životní úrovně. Sportovní zázemí, vysoké školy a kulturní aktivity jsou převážně soustředěny ve velkých městech a lidé z okolních vesnic/měst musí dojíždět za prací, studiem či kulturou.

Dalším faktorem, který lze zařadit do sociálního prostředí a souvisí se vznikajícím bistrem je životní styl lidí v dnešním moderním světě. Zdravější životní styl se díky lepšímu přístupu k informacím a také díky sociálním sítím snaží dodržovat stále více lidí. Na to reagují nově vznikající veganské restaurace či bistra, které do své nabídky zařazují zdravé produkty. Na zdravý životní styl má také velký vliv lepší dostupnost potřebných surovin v supermarketech, jejichž počet se za poslední roky také zvýšil.

Při výběru potravin ale stále hraje velmi důležitou roli ekonomická situace jedince či rodiny. Kvalitní a zdravé potraviny jsou typicky dražší, nežli jejich nezdravé či méně kvalitní protějšky. S tím souvisí i míra obezity v České republice. Dle průzkumů ohrožuje obezita 18,5 % Čechů. Nadváhou trpí 33 % žen a 47 % mužů. A i když se sportovní vybavenost větších, ale i menších měst neustále zlepšuje, stále se sportu nevěnuje až 40 % populace.

Technické a technologické prostředí zahrnuje takové faktory, které nejvýrazněji mění život lidí a organizací. Rostoucí rozvoj techniky a technologie požaduje neustálé sledování rozvoje, modernizaci výroby a zlepšování služeb, aby se konkrétní podnik udržel na trhu co nejdéle a takzvaně mu neujel vlak. Technologický a technický rozvoj úzce souvisí s produktivitou práce, ať už lidskou či strojní, s potřebnými náklady a požadovanou kvalitou na služby a výrobky. Moderní technologie významně zkracují čas výrobního procesu a čas na vyřízení objednávky. Faktor času se tu nově stává rozhodujícím faktorem konkurence. Z toho důvodu jsou jednotlivé společnosti nuceny neustále investovat do výrobních a informačních technologií a využívat lepších dovedností a znalostí svých zaměstnanců.

Ekologické prostředí a jeho ochrana je v dnešní době velmi aktuální a probírané téma. Zahrnuje faktory, které ovlivňují tvorbu a ochranu trvale udržitelného rozvoje životního prostředí. Jedná se o ochranu přírody, vody, ovzduší, půdy a v neposlední řadě o ochranu kulturních památek. Ochrana životního prostředí spadá pod dohled statutárních orgánů, kdy stát vydává zákony na ochranu životního prostředí, a naopak vytváří příležitosti pro společnosti, které se rozhodly podnikat v péči o životní prostředí.

Pod stále větším tlakem veřejnosti se firmy snaží omezit svou spotřebu plastů. Ty jsou nahrazovány ekologičtějšími produkty, které jsou, narozdíl od plastů, rozložitelné v přírodě. Plastová brčka jsou nahrazována papírovými, těstovinovými nebo kovovými. Papírová brčka mají tu nevýhodu, že když jsou v pití, tak poměrně rychle zmokvají a pak už se z nich nedá pít. Nejpraktičtější jsou kovová, která se dají dát do myčky a mohou se používat vícekrát. Kromě plastů se řeší i způsob zacházení s dobyt看em či chov slepic. V bistru se budou potraviny připravovat z tzv. „šťastných vajíček“, které mají označení 0, což je označení pro vejce z volného chovu a prioritou bude i optimalizace plastového odpadu.

3.5.2 Analýza mikroprostředí

Pro analýzu mikroprostředí byla zvolena **SWOT analýza**. Ta definuje silné a slabé stránky vznikajícího bistra, a dále popisuje možné příležitosti, které by měl podnik využít, ale zároveň definuje určité hrozby, na které by si měl dát podnik pozor.

Silné stránky – celkové pojetí bistra je považováno za jeho silnou stránku. Další výhodou bistra jsou kvalitně vybrané suroviny, ze kterých se bude vyrábět jídlo a nabízený sortiment. Další silnou stránkou by měl být kvalifikovaný personál, na kterém si majitelky chtějí zakládat. Jedinečnost produktů a možnost přípravy jídla v upravené formě, určené pro zákazníky se speciální stravou, se rovněž mohou do této oblasti počítat. V neposlední řadě to je i moderní prostředí a financování z vlastních zdrojů.

Slabé stránky – jednou ze slabých stránek je nezkušenost v podnikatelské sféře. Omezenost vnitřních prostor pro začátek vadit nemusí, ale v případě úspěchu bistra mezi zákazníky se to časem může stát slabinou. Dále sem lze započítat vyšší cenu jednotlivých komponent a vysoké náklady s nulovou zákaznickou základnou.

Hrozby – mezi hrozby bude vždy patřit potenciální konkurence, která nemusí být momentálně hrozbou, ale může se v hrozbu vyprofilovat v budoucnu. Kromě možné konkurence je aktuálně největší hrozbou nízká klientela. V neposlední řadě je hrozbou zvýšení měsíčních nákladů. Vzhledem k situaci ohledně pandemie covid-19, kdy podniky v letošním roce musely dočasně zavřít svá pohostinská zařízení či je značně omezit se potýkaly s menším počtem zákazníků. Tato skutečnost by pro nově vznikající bistro byla rovněž velkou překážkou. Hrozbou je také nemožnost predikce vývoje této pandemie, případně nástup dalších pandemií. Další hrozbou může být změna legislativy a nízká nezaměstnanost.

Příležitosti – zvyšující se oblíbenost podniků typu bistra a zdravého životního stylu. Potenciálně zajímavá lokace nově vznikajícího bistra. Troja nabízí potenciálním zákazníkům návštěvu ZOO, Trojského zámku a jiných aktivit. Dále se zde zahájil nový projekt výstavby bytových jednotek, což může pomoci ke zvýšení pravidelné návštěvnosti. V bistro se plánuje pořádání workshopů či malých akcí k nalákání nových zákazníků. Další příležitostí je dlouhá otevírací doba, která se podle vytíženosti může upravovat. Jak už bylo řečeno výše, každá krize/pandemie představuje pro většinu podniků velkou hrozbu. Na druhou stranu zde ale vyvstává příležitost pro nové podniky, které mohou, i díky krachu jiných, vstoupit na trh s menší konkurencí, případně obsadit tu část trhu, o kterou jiné podniky přišly.

Níže v tabulce č.1 je sestavená matice SWOT, kde jsou uvedeny jednotlivé silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby postavené proti sobě. Jednotlivé aspekty spolu úzce souvisí a vzájemně na sebe působí.

Tabulka 1 SWOT analýza

SWOT Analýza	
Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
Koncept bistra	Vyšší cena
Kvalitní suroviny	Nezkušenost v podnikání
Nabízený sortiment	Vysoké počáteční náklady
Moderní prostředí	Nulová zákaznická základna
Financování z vlastních zdrojů	Prostory
Výběr zaměstnanců	
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
Zvyšující se zájem o zdravý životní styl	Nízká klientela
Vhodné místo pro vstup na trh	Možný vstup nové konkurence
Ukončení činnosti některých podniků v důsledku pandemické situace	Ekonomická situace v důsledku pandemie Covid-19
Otevírací doba	Zvýšení cen měsíčních nákladů
	Nízká nezaměstnanost
	Změna legislativy

Zdroj: vlastní zpracování

3.5.3 Analýza konkurence

Tato kapitola popisuje možné konkurenční podniky, které se nacházejí na Praze 7. Když se rozdělí Praha 7 na část Holešovice, Letná a Troja, tak v Troji se žádný přímý konkurent nenachází, kromě restaurace a pizzerie Del Corso, je ale zapotřebí počítat i s konkurencí v širším okruhu. Jedná se o možnou konkurenci několika bister, které už na trhu působí. Jedno se nachází na Letné a druhé v Holešovicích. Třetí bistro se nachází také u Letenského náměstí, ale vzniklo teprve v roce 2020.

Porterův model 5 tržních sil

Tento model popisuje vliv konkurenčního prostředí na podnik. Je rozdělen do pěti faktorů, které ho mohou ovlivňovat. Ty jsou detailně popsány níže.

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh – jelikož se v posledních letech rozšířil trh s restauračním a pohostinským zařízením, dá se předpokládat, že by na trh vstoupil další nový podnik, který by pro bistro mohl být hrozbou. Záleželo by v jaké části Prahy 7 by se nový podnik otevřel. Největší hrozbou by bylo, kdyby se podnik otevřel přímo v Troji nebo její blízkosti. V tu chvíli by bistro muselo pozorovat návštěvnost v jednotlivých dnech, jestli se snižuje nebo je stále stejná. Pokud by se návštěvnost začala snižovat, bistro by na situaci mělo nějak začít reagovat. Především by se jednalo o znovu zaujetí trhu, novou možnou strategii.

Vyjednávací síla zákazníků – úspěšné bistro kromě zaměstnanců tvoří především spokojení zákazníci, kteří chodí na pravidelné bázi. Může se zdát, že bistro nemá nejideálnější polohu, ale pokud zákazník jede autem, tak se bistro nachází asi 5 minut od výjezdu z tunelu Blanka či 10 minut jízdy autobusem ze zastávky Nádraží Holešovice. Hodně lidí chodí do kaváren/bister pracovat, učit se, relaxovat s přáteli a z toho důvodu jsou ochotní jezdit klidně přes celou Prahu za dobrou kávou, jídlem a klidným prostředím.

Pokud by se zákazníkům nastavené ceny zdály vysoké, tak je zapotřebí na situaci reagovat. Realizace snídaňového menu pro dva, či happy hour na večerní víno či prosecco.

S vyjednávací silou zákazníků souvisí domácí finanční situace potenciálního zákazníka. Jak je zmíněno v trendech o stravování, tak zdravější potraviny jsou typicky dražší. Ne každý má peníze, aby mohl chodit do bistra, kaváren atd. Někteří chodí velmi často, dá se říci na denní bázi a jiní chodí naopak výjimečně, například oslavit nějakou událost.

Vyjednávací síla dodavatelů – že by hrozila vyjednávací síla dodavatelů je méně pravděpodobné, jelikož na trhu existuje několik dodavatelů, kteří mohou dodávat to samé zboží. I vzhledem k situaci kolem pandemie, kdy některé podniky musely zavřít, je možné, že někteří menší dodavatelé přišli o stávající odběratele a mohou nabízet naopak příznivější ceny a podmínky.

Hrozba vzniku substitutů – jak je již uvedeno, v oblasti Troji se bude jednat o jediné bistro. Je tedy v tuhle chvíli méně pravděpodobná hrozba ze strany substitutů. Je možné, že vlivem vznikajícího bistra může restaurace a pizzerie Del Corso změnit jejich stávající strategii a zaměření. Pokud bistro bude vytvářet produkty podle požadavků a sjednaní dodavatelé budou spolehlivě dodávat potřebné suroviny, tak bistro by v tomhle směru nemělo být ohroženo. Alespoň do té doby, než na trh vstoupí nový podnik s podobným konceptem.

Stávající konkurenti – přímým konkurentem pro nově vznikající bistro je restaurace a pizzerie Del Corso, která se nachází v přímé blízkosti nového podniku. Dalšími konkurenty jsou Bistro 8, Bistro Lovely Day, Street Art Bistro, Kafe Francin. Tito konkurenti se nachází na Praze 7, která je rozdělena do tří částí: Letenské náměstí, Holešovice a Troja. Bude záležet, jak velká bude konkurenční rivalita, jestli pro bistro bude problémové vstoupit na existující trh a jak velké konkurenční tlaky budou vznikat, protože snaha o zviditelnění se a získání postavení na trhu je finančně náročná. V následující analýze je popis jednotlivých konkurenčních podniků na Praze 7.

Bistro 8 se dá považovat za největší konkurenci na Letné. Sídli v ulici Veverkova 8, kde se Letná stává v posledních letech velmi atraktivním místem právě pro mladé lidi. Otevírací dobu mají pondělí–pátek 9.00-20.00 hodin a o víkendu od 10.00-16.00 hodin. Zmíněné bistro má tu výhodu, že je zavedené již od roku 2012 a jedná se o jejich druhou pobočku. První pobočku mají na Žižkově v ulici Ondříčkova 22. Nabízí různé druhy kávy, čajů a jiných nápojů. Nabízejí týdenní menu, ale také stálé menu, které je považované spíše za snídaňové menu, jídla k obědu nebo k večeři nabízejí už v menším množství. Bistro 8 se nachází necelých 5 km od zakládaného bistra. Cesta MHD tam trvá zhruba 30 minut a cesta autem cca 10 minut. Konkurenční výhodou může být týdenní menu a možné lepší umístění z pohledu dostupnosti. Bistro Caffe&Wine bude mít delší pracovní dobu, která by mohla být naopak konkurenční výhodou.

Bistro Lovely Day se nachází v ulici Komunardů 7. Jedná se o polohu, která se nachází přímo u tramvajové zastávky Tusarova. Jelikož se nachází u tramvajové zastávky, nabízí kávu s sebou, což je pro zákazníky lákavé. Menu je rozdělené na snídaňové a na hlavní, takže je možnost si vybrat jídla po celý den. Mají v nabídce dokonce ovocné šťávy, ale jejich jídelní lístek neobsahuje možnosti pro zákazníky se specifickými požadavky, jako jsou různé intolerance atd. To je považováno za konkurenční výhodou pro zakládající bistro. Jejich otevírací doba je také velmi dlouhá, mají otevřeno každý den od 8.00-22.00 hodin.

Street Art Bistro je nově vzniklé bistro v roce 2020, které se nachází v ulici Šmeralova 1 na Letenském náměstí. Nabízí převážně hlavní jídla, která se dají vzít do ruky. Jejich specialitou je chleba a k němu různé variace. Nenabízí žádné snídaňové menu nebo přípravu bezlepkového chleba. Jejich hlavní nevýhoda je, že mají otevřeno pouze přes všední dny a o víkendu mají zavřeno.

Kafé Francin je jednou z oblíbených kaváren u Strossmayerova náměstí, kde se setkává několik tramvajových linek. Podobně jako vznikající bistro se zaměřují na zpracování potravin z kvalitních surovin a možné veganské verze jídel. Otevírací doba je Po-Pa 7.30-20.00 hodin a o víkendu 9.00-19.00 hodin. Zaměřují se především na snídaňové menu a možné pozdní obědy. Pro bistro je tento podnik konkurencí při volbě snídaně, ale jelikož o víkendu jejich pracovní doba končí už v 19 hodin, je pro bistro výhodou jeho večerní otevírací doba, kdy nabízí například sklenku vína a také klidné prostředí. Přeci jenom Strossmayerovo náměstí patří mezi ty rušnější. Naopak přes den se toto rušnější prostředí stává výhodou Kafé Francin, protože kolem projde více lidí a tím pádem více potenciálních zákazníků.

Restaurace a pizzerie Del Corso se nachází stejně jako nově vznikající bistro v Troji. Proto je považováno za přímého konkurenta, ačkoliv se jedná o restauraci, která je zaměřená na italskou kuchyni. Otevírací doba je každý den od 11.00-23.00 hodin. Restaurace je zavedená již několik let, ale v poslední dobou šlo kvalitou mírně dolů. Personál, který zaměstnávají není proaktivní, nezřídka nastává dlouhé čekání na pití, jídlo a na možnost dalšího doobjednání.

To je považováno za jejich hlavní nevýhodu. Obzvláště během letních dnů je jejich výhodou větší kapacita venkovního posezení. Pro zákazníky, kteří žijí v okolí Troji, může být ale nově vzniklé bistro zajímavou změnou. Bistro může brát jako výhodu ranní a dopolední otevírací dobu a zákazníci tak mají možnost si zajít na ranní brunch v Troji.

3.5.4 Analýza rizik

Rizika se týkají všech oborů podnikání, jak stávajících podniků, tak i nově příchozích. Základem předcházení rizik je přesné definování případných rizik v podnikání. Na základě toho je možné vytvořit potřebné postupy a opatření, dle kterých by se podnik řídil, kdyby taková situace nastala. Ideální varianta je sestavení takových opatření, která budou minimalizovat dopady rizik či je zcela eliminovat. Analýza rizik je nedílnou součástí podnikatelského plánu.

Pro bistro může vyplynout hned několik rizik během působení na trhu, dokonce mohou vzniknout i neočekávaná rizika. Hlavní rizika spojená se zavedením bistra jsou:

- žádná zkušenost s podnikáním,
- vstup nové konkurence na trh,
- chybný odhad poptávky,
- neloajalita zaměstnanců,
- nespolehlivý dodavatel,
- krádež,
- poškození majetku,
- pandemická situace.

Prvním a největším problémem v začátku je nezkušenost majitelů s podnikáním. Na tomto problému ale lze pracovat a pokusit se ho, co možná nejvíce, eliminovat. Možná řešení jsou konzultace s profesionály ve svých oborech. Dalším rizikem je vstup nové konkurence na trh. S tímto případem se musí počítat ještě před samotným začátkem podnikání. Pokud by na trh vstoupil nový konkurent, který by mohl být pro vznikající bistro rizikem, je zapotřebí na situaci reagovat. Bude záležet, kdy nový konkurent na trh vstoupí.

Pokud by bistro již mělo svoji stálou klientelu, nemuselo by to znamenat takovou hrozbu a stačilo by rozšířit marketingovou strategii, případně se pokusit se zaujmout něčím novým.

Chybný odhad poptávky je velmi častým rizikem pro nové podniky. To lze snížit na minimum realizací detailního průzkumu trhu. Ten by měl konkrétně a do hloubky popisovat stávající konkurenty, potenciální zákazníky, určení cílové skupiny a jiné. Dalším rizikem je chybný výběr zaměstnanců. Pro bistro je velmi důležité, aby mělo profesionální personál. Velmi důležitý je především kuchař, který tvoří výsledný produkt společnosti. Kromě něj je důležitou součástí týmu také obsluha, která by v ideálním případě měla být usměvavá, rychlá a pečlivá. Nevhodně zvolený výběr zaměstnanců může mít dopad na přijetí bistra zákazníky.

Dalším rizikem může být špatný výběr dodavatelů, který se dá eliminovat výběrem ověřeného dodavatele. Proti krádeži majetku bude zaveden v podniku bezpečnostní a kamerový systém. Proti poškození majetku je důležité sjednat řádné pojištění, které bude sjednané u společnosti Kooperativa pojištění a.s.

Posledním rizikem, které je v dnešní době velmi aktuální je ovlivnění podniku pandemií covid-19. Kvůli neustálému šíření pandemie vznikají na území České republiky různá opatření, která ovlivňují mnoho podnikatelů a lidí. To má za důsledek snížení počtu zákazníků, kteří by mimo pandemii podnik navštívili. Hlavním faktorem je v tomto směru strach, kdy se lidé bojí, že by se mohli touto nemocí nakazit, raději zůstávají doma a vyhýbají se uzavřeným prostorám. V případě, že by se opakovala situace z března roku 2020, kdy se dočasně téměř zastavila skoro celá ekonomika a pohostinská zařízení musela dočasně zavřít provoz, podnik by se musel pokusit snížit cenu jednotlivých položek a samy jednatelky by se pokoušely rozvážet pokrmy či zavedly výdejní okénko, aby zaznamenaly alespoň nějaké příjmy. Dle délky nařízených restrikcí by mohlo dojít až k propouštění zaměstnanců, v rámci snížení fixních nákladů.

Výše popsaná rizika jsou vyjádřena v následující tabulce, která určuje pravděpodobnost výskytu rizik, úroveň a určení. Úroveň je rozdělena na stupnici od 1 do 5, kdy číslo 1 vyjadřuje téměř nemožné riziko a číslo 5 značí vysoké riziko.

Tabulka 2 Matice rizik

Analýza rizik				
Identifikované riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Úroveň rizika	Priorita
Žádná zkušenost s podnikáním	4	3,5	14	
Vstup nové konkurence na trh	3	3	9	
Chybný odhad poptávky	4	4	16	
Neloajalita zaměstnanců	4	3	12	
Nespolehlivý dodavatel	2	3	6	
Krádež	3	3	9	
Poškození majetku	4	3	12	
Pandemická situace	5	5	25	

Zdroj: vlastní zpracování

Ke každému riziku je přidána pravděpodobnost, vynásobená dopadem a výsledné číslo zobrazuje úroveň rizika dle tabulky č.2. Jednotlivá rizika jsou od sebe oddělena dle barvy a každé z nich představuje určitou škálu hodnot, která určuje úroveň rizik.

V tabulce č.3 níže je rozdělení rizik dle úrovně priority.

Tabulka 3 Rozdělení rizik dle priority

Priorita	
Nízká	<12 - vlivy na činnost nejsou závažné
Střední	12 a <16 - vlivy jsou závažné, ne však kritické
Vysoká	>16 - vlivy jsou kritické

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č.3 je rozdělena do tří skupin. Hodnota menší než 12 značí pouze nízkou rizikovitost, hodnota mezi 12 až 16 značí střední rizikovitost, která je závažná, ale není kritická. Poslední je vysoká rizikovitost, která má hodnotu vyšší než 16 a vlivy jsou v tomto případě už kritické.

Dle tabulky č.2 je nejkritičtější bodem šíření pandemie situace a její dopad na ekonomiku v České republice. Dalším kritickým vlivem je chybný odhad poptávky po novém bistro. Mezi střední vlivy patří neloajalita zaměstnanců, poškození majetku a žádné zkušenosti s podnikáním, nejméně rizikový je vstup nového podniku na trh, nespolehlivý dodavatel a krádež.

3.6 Marketingový plán

Před vybráním vhodného nástroje pro určení marketingového plánu se provedlo dotazníkové šetření, které by mělo přiblížit potenciální zájem o nový podnik.

3.6.1 Dotazníkové šetření

Dotazník byl sestaven přes portál Survio a zveřejněn na sociálních sítích, aby se k němu dostalo, co nejvíce respondentů. Dotazník se skládá z 10 základních otázek. Jelikož se jednalo o anonymní dotazování, tak první tři otázky vymezují respondenty, jestli žijí v hlavním městě Praze, jestli se stravují v pohostinství a zda patří do věkové kategorie 18 +. Pokud na jednu z výše uvedených otázek respondent odpověděl „NE“ nebylo mu již umožněno pokračovat v dotazníkovém šetření.

Je hned několik důvodů, proč se autorka rozhodla pro dotazníkové šetření. Hlavním je zjištění, kolik lidí má nějakou intoleranci v jídle, jak často a kolik je zákazník schopný utratit v pohostinství a v neposlední řadě, zda je ochotný jezdit za dobrým jídlem i delší trasu. V dotazníku převažují uzavřené otázky, kde je na výběr ze dvou či více možností odpovědí. U některých otázek je i více možných odpovědí a dvě otázky mají otevřenou odpověď.

Dotazník vyplnilo celkem 170 respondentů z předpokládaných 200, což je dostatečný počet pro šetření. Z tohoto počtu odpovědělo na první tři otázky záporně 18 respondentů a dotazníkové šetření pro ně tedy bylo ukončeno. Dotazníkové šetření probíhalo mezi měsíci březen až květen tohoto roku. V dotazníku se neobjevují otázky ohledně pohlaví či upřesnění věku, protože to pro výsledné šetření není potřebné. V příloze č. 1 je k nahlédnutí celkový dotazník.

Hlavní předpoklady dotazníkového šetření – na začátku každého dotazníkového šetření je zapotřebí nastavit předpoklady. Jednotlivé otázky v dotazníku byly sestaveny tak, aby bylo možné následně ověřit těchto předpokladů. Zejména z odpovědí respondentů zjistit potenciál zakládaného bistra, vymezení jednotlivých omezení ve stravování a určení možného odhadu potřebných příjmů.

Před zahájením dotazníkového šetření byly sestavené jednotlivé otázky, na které se v šetření tazatel snaží získat odpovědi od respondentů.

Stanovení předpokladů:

1. 50 % respondentů se v pohostinství stravuje alespoň 3x až 4x do týdne.
2. Alespoň 30 % respondentů je ochotno si připlatit vyšší cenu za jídlo díky jejich specifickým požadavkům ve stravování.
3. Více než 50 % respondentů se stravuje v kavárnách a bistrech, které jsou v posledních letech oblíbené.
4. 50 % respondentů má specifické nároky ve stravování.
5. Až 40 % dotazovaných je ochotno za kvalitním jídlem dojíždět až 30 minut a zároveň průměrná útrata činí 400,- Kč až 500,-Kč.

Otázka č.1: Bydlíte v hlavním městě Praha či pracujete v Praze? Jednalo se o uzavřenou odpověď s možnostmi ANO/NE. Výběr této otázky byl z toho důvodu, že nově vznikající podnik se bude nacházet v Praze. Na tuto otázku celkem 160 respondentů zvolilo odpověď ANO. Jedná se o 94 % úspěšnost odpovědí, zbývajících 5 respondentů nebylo puštěno k dalším otázkám a dotazníkové šetření pro ně bylo ukončeno.

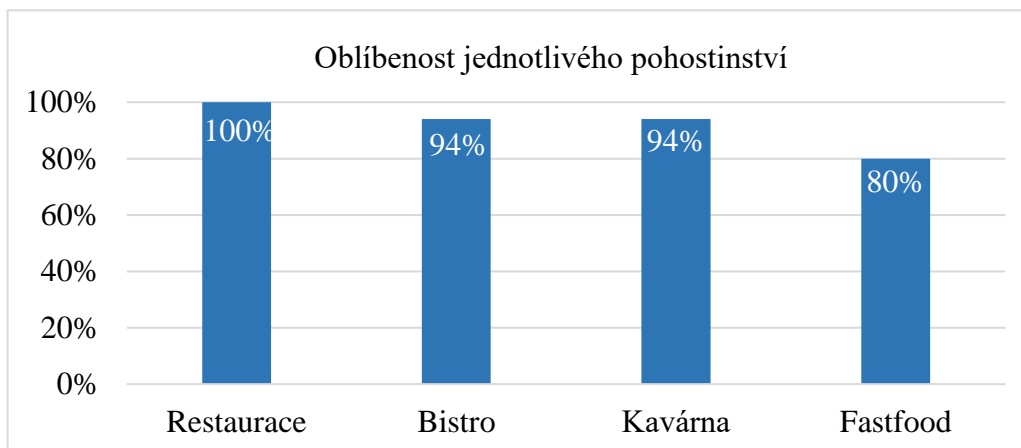
Otázka č.2: Jste starší 18 let? Tato otázka byla do dotazníkového šetření zahrnuta hlavně z důvodu určení spodní hranice respondentů, kteří by mohli být potenciálními klienty. Předpokládá se, že lidé mladší 18 let nevysedávají v pohostinství. U této otázky stejně jako u otázky č.1 byly uzavřené otázky s výběrem ANO/NE. Na tuto otázku odpovědělo 100 % respondentů ANO. Jelikož se bistro zaměřuje i na večerní posezení u nabízených alkoholických nápojů, byla spodní věková hranice nastavena na 18 let z důvodu možné konzumace alkoholu.

Otázka č.3: Stravujete se v pohostinských zařízeních? Tato otázka je velmi důležitá pro vznikající šetření, protože dojde k odhalení, kteří respondenti by neměli potřebný přínos pro vyhodnocení dotazníku a zároveň by se mohlo jednat o nepravdivé odpovědi na další otázky. Na tuto otázku překvapivě odpovědělo NE celkem 13 respondentů ze 165, kteří v tomto kroku ukončili dotazníkové šetření. Zároveň se z této otázky dá předpokládat, že pohostinství má vysoký potenciál.

Otázka č.4: Který typ pohostinského zařízení navštěvujete nejčastěji/nejraději? Možnost více odpovědí. Čtvrtá otázka v dotazníkovém šetření se snaží odhalit, jaký druh pohostinství lidé preferují a zároveň na kolikátém místě se umístí obecný koncept bistra, který se v posledních letech stává populární. Z grafu č.1 je možno vidět, kolik procent zaujímají jednotlivá pohostinství.

Graf č.1 ukazuje preferenci v pohostinství jednotlivých respondentů. Na prvním místě se umístil klasický způsob restauračního stravování, zároveň se jedná o nejznámější způsob stravování po fast foodech. Na druhém místě se umístilo právě zmíněné bistro a kavárna. To že se umístily na stejném místě není až tak překvapivé z důvodu své podobnosti. I dnešní kavárny nabízejí možnost obědového menu a je těžko odhalitelné, zda se jedná převážně o kavárnu či bistro. Oba koncepty se stávají velmi oblíbenými. Na poslední příčce se umístil fast food. Údaje jsou uvedené v %.

Graf 1 Vyhodnocení odpovědí na otázku č.4



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu vyplývá, že nejvíce lidé navštěvují restaurační zařízení a až poté bistro či kavárnu. Tady by se dalo předpokládat, že na večeři s rodinou či partnerem/partnerkou chodí lidé do restaurace, ale zároveň během dne jsou spíše využívány kavárny či bistra.

Otázka č.5: Proč právě v tomto/v těchto pohostinstvích? Otevřená odpověď. Otázka č.5 byla první otevřená otázka, u které lidé museli své odpovědi rozepsat. Pro vznikající bistro bylo nejdůležitější popis, proč si lidé vybírají právě tento podnik.

Nejčastější odpověď, která se objevovala bylo, že v bistro a v kavárnách se dá sedět po delší dobu, ať se jedná o posezení s přáteli, klienty či práci na počítači. Tento způsob pracování je také velmi oblíbený. Obzvláště když má člověk volnou pracovní dobu a jeho práce spočívá v práci na počítači. To byl hlavní rozdíl mezi výběrem bistra a restaurace.

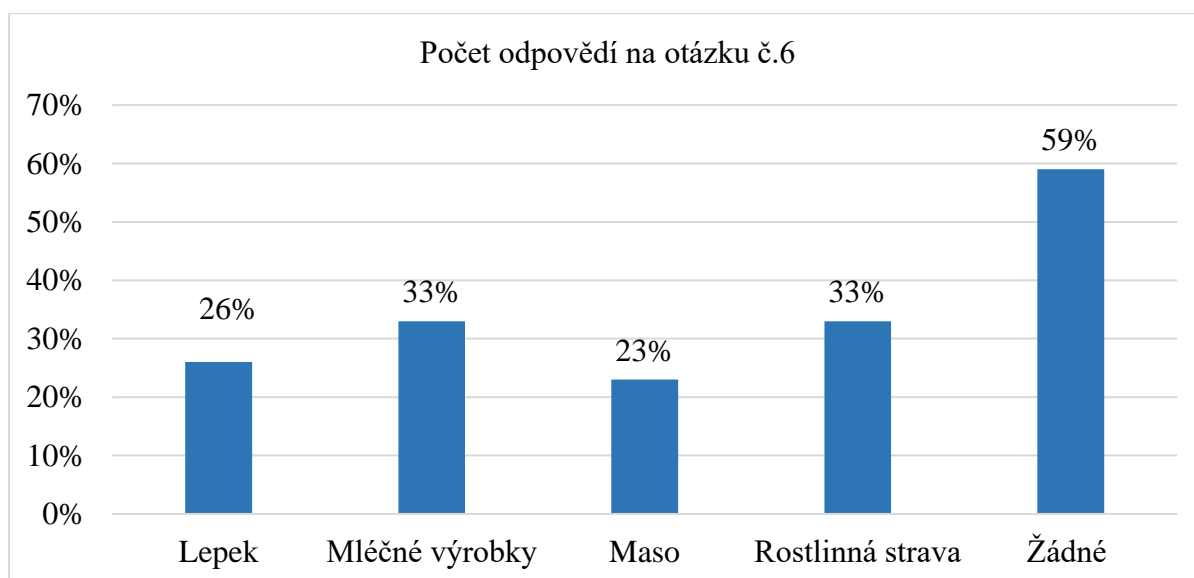
Další často vyskytující se odpovědí byla možnost sezení v bistro či kavárnách pouze na dobré kávé, což je u restauračního typu méně časté. Také hodně lidí odpovědělo, že nezná moc restauračních zařízení, neboť se v posledních několika letech velmi rozšířily kavárny, bistra a různé další typy. I z této odpovědi se dá předpokládat rostoucí zájem.

Otázka č.6: Jsou nějaké potraviny, které nemůžete jíst kvůli intoleranci či kvůli zdravému stylu? Pokud ano, prosím uveďte jaké. Na výše zmíněnou otázku odpovědělo NE celkem 90 respondentů ze 152. To znamená, že nemají žádné intolerance v jídle a mohou jíst všechny suroviny. Zbýlých 62 respondentů odpovědělo ANO znamenající, že mají určitou intoleranci v jídle. V grafu níže je možno vidět jednotlivé odpovědi respondentů na otázku.

Častokrát se vyskytovalo v odpovědi více možných intolerancí, ale u většiny to jsou mléčné výrobky kvůli laktóze či veganství. Dalších 40 lidí má intoleranci na lepek, 50 respondentů jí pouze rostlinnou stravu a zbývajících 35 nejí maso.

Z této otázky vychází, že 41 % respondentů má nějakou intoleranci v jídle. Může se jednat o kombinaci, jak je popsáno v podkapitole 3.6.2 Exekutivní souhrn, ve které jsou popsány trendy ve stravování, a co jednotlivé intolerance znamenají. Nejvíce lidí označilo, že nemůže mléčné výrobky. Zde se může jednat o bezlaktózovou stravu, ale i o veganství a vegetariánství. Dalším výběrem byl lepek. V tomto případě je potřeba lepek nahradit bezpečnými surovinami. Tato otázka pomůže bistro zodpovědět, kolik % návštěvníků může mít určitou intoleranci a jaké speciální potraviny by mělo nabízet, aby uspokojilo i jejich přání. Odpovědi jsou znázorněny v grafu č.6.

Graf 2 Odpovědi na otázku č.6



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č.2 vychází, že 59 % respondentů nemá žádná omezení v jídle, ale zároveň 41 % z nich má určité omezení, se kterými bistro musí počítat. V tomto případě vychází, že každý druhý až třetí návštěvník může mít nějakou intoleranci.

Otázka č.7: Jste ochotni zaplatit vyšší částku, když Vám bude připraveno jídlo v rámci Vašeho speciálního stravování? Na otázku č.7 mohli odpovídat pouze ti, kteří na předchozí otázku odpověděli ANO, ostatní respondenti pokračovali na otázku č.8. U této odpovědi se jednalo o 100% odpověď, kdy jsou si lidé ochotni připlatit za jídlo, které je v souladu s jejich životním stylem či nároky na stravování.

Otázka č.8: Jak často se stravujete v pohostinství? Na zmíněnou otázku byla možnost výběru z pěti odpovědí. 60 % respondentů se stravuje v pohostinství 3x-4x týdně, dalších 30 % se stravuje 1x týdně, pouze 2 respondenti odpověděli, že se stravují denně v pohostinství. Zbytek se stravuje v pohostinství 1x za 14 dní či 1x za měsíc. U této otázky se dá odhadnout možná výše návštěvnosti, na základě, které se dá ve finanční analýze vypočítat odhadovaný příjem. S otázkou č.8 úzce souvisí následující otázka.

Otázka č.9: Jaká je Vaše průměrná útrata na osobu během jedné návštěvy pohostinství? Respondenti měli na výběr ze čtyř možných odpovědí. 50 % respondentů odpovědělo, že utratí během návštěvy 350 Kč až 500 Kč. Dalších 30 % odpovědělo, že utratí dokonce více než 500 Kč a zbývajících 20 % utratí méně než 350 Kč. Spojení otázky č.8 a č.9 může pomoci bistro lépe a přesněji odhadnout možný výpočet odhadových příjmů, který je vypočítán v kapitole 3.7 finanční plán.

Otázka č.10: Kolik času jste ochotni obětovat cestě za chutným a kvalitním jídlem?

Poslední otázkou se tazatel snaží zjistit, jestli poloha nového bistra v Troji může být pro některé potenciální zákazníky překážkou. 70 % respondentů odpovědělo, že jsou ochotní za kvalitním jídlem trávit na cestě 30–45 minut. Zároveň dalších 10 % odpovědělo, že jsou ochotni trávit na cestě pouze méně než 30 minut a zbylých 20 % označilo odpověď 45 minut a více. Nikdo nevybral odpověď, že by cestě neobětovali žádný čas.

3.6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Dotazníkové šetření se považuje za úspěšné a za potvrzení většiny předpokladů. Z výsledku dotazníkového šetření lze vyhodnotit hlavní předpoklady následovně:

1. 50 % respondentů se v pohostinství stravuje alespoň 3x až 4x do týdne. **Předpoklad potvrzen**
2. Alespoň 60 % respondentů je ochotno si připlatit vyšší cenu za jídlo, které odpovídá jejich životnímu stylu nebo omezením ve stravování. **Předpoklad potvrzen**
3. Více než 50 % respondentů se stravuje v kavárnách nebo bistrech. **Předpoklad potvrzen**
4. 50 % respondentů má omezení ve stravování. **Předpoklad nepotvrzen**
5. Až 40 % dotazovaných je ochotno za kvalitním jídlem trávit na cestě až 30 minut a zároveň průměrná útrata činí 400,- Kč až 500,-Kč. **Předpoklad potvrzen**

Z dotazníku vyplývá, že se nově vznikající bistra a kavárny dostávají do popředí zájmu a jsou oblíbeným místem pro zákazníky. Zároveň ještě většina lidí preferuje klasické restaurační zařízení, ale zde je odhadováno, že se spíše jedná o klasické rodinné večeře či oslavy. V dotazníkovém šetření byly vynechány otázky na pohlaví, které pro aktuální šetření není relevantní. Překvapivé bylo vyhodnocení otázky č.6, kde má pouze 41 % dotazovaných respondentů nějaké speciální nároky na stravování. Zároveň si jsou všichni respondenti, kteří mají určitou intoleranci, ochotni připlatit vyšší cenu za jídlo, které mohou konzumovat vzhledem k jejich omezení.

Největším přínosem dotazníkového šetření byl odhad předpokládané návštěvnosti a možné útraty jednotlivých zákazníků. Na základě toho se dají stanovit potenciální příjmy. Poslední otázka napomohla lepší představě o možném dojíždění potenciálních zákazníků do nově vznikajícího bistra, které se bude nacházet v Troji.

3.6.3 Marketingový mix

Pro vypracování marketingového plánu byl vybrán jeden z nástrojů, a to marketingový mix, který bude následně popsán níže. Marketingový mix zahrnuje podstatné informace, čím společnost působí na trh a na své či potenciální zákazníky.

Produkt – jelikož se jedná o bistro, nelze mluvit o jednom konkrétním produktu, ale o celkové koncepci a smyslu bistra, neboť celé bistro je chápáno jako produkt. Jeho koncepce je přizpůsobena aktuálnímu trendu zejména mladých lidí a jejich oblíbě vysedávat po kavárnách a bistrech s přáteli, pracovních schůzek či práci na počítači. Nejvíce chce bistro zaujmout nabízenými jídly, která nejsou všude k dostání.

Jedna z oblíbených snídaňových variací v Asii, Austrálii nebo i Americe je acai bowl. V Praze je možné si acai bowl objednat pouze ve dvou kavárnách. Kromě této oblíbené snídaně majitelky také čerpaly inspiraci z Havaje, kde je jako hlavní jídlo oblíbený Poké bowl. Bistro chce zaujmout svojí nabídkou snídaňového a jídelního menu. Kromě jiného i dobrou a kvalitně praženou kávou.

Cena – jak je již zmíněno, nastavení cenové politiky je jednou ze závažných problematik v celé oblasti podnikání, kdy cena záleží na různých faktorech. Prvním faktorem je cenová strategie konkurence v širokém okolí. Nasazení vysokých cen za jednotlivé produkty by mohlo odradit klienty, kteří by si mohli radši zvolit levnější konkurenci, na druhou stranu je třeba vzít v potaz vynaložené náklady a potřebu generovat zisk. V gastronomii jsou většinou náklady na jednotlivé suroviny relativně nízké v porovnání s cenou finálního produktu, do které se ale musí promítnout i další náklady. Nastavené ceny, za které bude bistro prodávat, jsou podobně nastavené jako konkurenční ceny.

Distribuce – pro bistro bylo zvoleno místo v Troji, v blízkosti autobusové zastávky. Podnik je také v dojezdové vzdálenosti autem. Tomu hodně napomohl tunel Blanka, který citelně snížil dojezdové vzdálenosti zejména z Prahy 5 a Prahy 6. Veškeré služby jsou poskytovány přímo v prostorách bistra. Jedná se tedy o přímou distribuční cestu, která vychází od výrobce, v tomto případě kuchaře, a jde rovnou ke konečnému spotřebiteli (zákazníkovi).

V prvních měsících, kdy bude zkušební provoz podle zájmu zákazníků, se plánuje nabízet sortiment pouze v bistru. Pokud by mělo bistro velký úspěch je v plánu navázat spolupráci s firmami, které jídlo rozváží či si zajistit vlastní rozvoz. Pokud by byla vybrána společnost na rozvoz, jednalo by se o společnost Wolt.

Propagace – jedním z nejdůležitějších bodů je právě propagace. V dnešní době, kdy se všechno sdílí přes sociální sítě, je důležité i na nich zaujmout své postavení. Kromě nich je dobré mít i vlastní webové stránky, aby se i lidé, kteří nemají Instagram nebo Facebook, mohli o podniku dozvědět a přečíst o plánovaných akcích. Z toho důvodu bude bistro kromě jiného investovat větší finanční prostředky do reklamní a PR kampaně. Díky tomu je očekáván snazší vstup na cílový trh.

Níže jsou popsány jednotlivé druhy propagací.

Online marketing – bistro se bude nejvíce snažit o kontakt s koncovým klientem právě pomocí online marketingu, což je využití internetu a sociálních sítí. Důraz bude kladen především na interaktivitu a kvalitní zpracování webových stránek a sociálních sítí, které budou fungovat jako „tvář“ podniku. Bistro má v plánu také natočit malé promo video, které umístí na webové stránky a sociální sítě. Na videu by měly být ukázané prostory, což umožní lidem lepší představu o interiéru, dále by na videu mělo být ukázáno, jak se připravují nejoblíbenější jídla v kuchyni a následně jejich servírování.

Nejdůležitější propagací budou webové a sociální stránky. Dnešní doba je hodně o reklamě na sociálních sítích, co není na sociální síti, jako by ani lidi nezajímalo. Proto je důležité dbát také na jejich vzhled, uspořádání příspěvků a jejich smysluplnost. Bistro tedy bude mít firemní účet na Instagramu i Facebooku.

Obě tyto sítě lze vzájemně propojit, aby se jednotlivé příspěvky ukazovaly na obou profilech. Kromě sociálních sítí bude zapotřebí vymyslet i webové stránky. Přeci jenom jsou ještě lidé, kteří koukají na webové stránky více než na sociální sítě. I jejich vzhled je důležitý, bohužel k vytvoření obsahu na webových stránkách bude potřeba pomoc od administrátora, takže bude nutností vyhradit nějaké finance na jejich tvorbu.

Naštěstí se to nedá říct o sociálních sítích. Jejich správu bude mít pro začátek na starosti jednatelka společnosti, která se o ně bude pravidelně starat, fotit připravovaná jídla, označovat návštěvníky, sdílet jejich příspěvky z bistra atd. Při otevření se plánuje pozvání známých influencerů, kteří by za pohoštění zdarma nasdíleli příspěvky z večera na jejich profily, a to by mělo pomoci s reklamou a proniknutím do podvědomí potenciálních zákazníků.

Inzerce a tištěné materiály – podnik plánuje kromě reklam na internetu a sociálních sítí také klasickou tištěnou inzerci. Jedná se o vlastní prospekt, na kterém by byl název bistra, logo, adresa, ukázka prostor a nejoblíbenějších jídel.

Před otevřením bistra je plánován podobný prospekt s datem otevření, který by zároveň zajišťoval i jeden welcome drink zdarma na uvítanou. Tento prospekt bude rozdán po okolí, tedy po Praze 7 a 8. V elektronické podobě bude také nahrán na internet a sociální sítě.

Ještě před zahájením či v počátečních měsících se bude bistro pokoušet o reklamu v časopisu Sedmička a Osmička. Jedná se o časopisy, které odebírají potenciální zákazníci, kteří bydlí na Praze 7 či 8. Reklama v těchto časopisech je důležitá, protože tyto časopisy čtou i starší lidé, kteří nemají sociální sítě. Podnik by se rád v následujících letech dostal do podvědomí Lukáše Hejlíka, aby o bistru napsal v jeho Gastronomapě.

Sponzoring – další účinnou formou marketingové a PR komunikace je sponzoring, který funguje na principu služby a protislužby. Je rovněž účinnou formou marketingové strategie a mohl by se stát trvalým marketingovým prostředkem. Sponzorované bistro umístí své logo na společenské události, jimž poskytne jako pohoštění vlastní produkty. Moderátoři akce mohou jmenovitě uvést jaké společnosti akci sponzorovaly. Tento druh reklamy může přilákat další potenciální zákazníky.

V tabulce č.4 jsou vypočítány náklady potřebné pro marketingovou reklamu ještě před zahájením bistra.

Tabulka 4 Náklady na marketingovou komunikaci

Náklady na marketingovou komunikaci před zahájením bistra	
Zavedení webových stránek MioWeb	5 000 Kč
Nastavení stránek	7 000 Kč
Prospekty 200 ks	4 700 Kč
Cedule/Nápis bistra	10 000 Kč
Sociální sítě	0 Kč
Celkem	26 700 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č.4 vychází, že počáteční náklady na reklamu vyjdou na 26 700,- Kč. Za zavedení webové stránky je účtován poplatek jednorázový a následně za vedení stránek se bude platit 2 000 Kč/měsíc. Tato částka se promítne v měsíčních nákladech společnosti.

3.7 Finanční plán

Finanční plán je sestaven pro založení bistra a skládá se z důležitých hodnot a ukazatelů. Jsou to především plánované počáteční výdaje a náklady a také předpokládané příjmy. Všechny potřebné výdaje jsou rozdělené do několika částí. V první řadě to jsou náklady spojené se založením a vybavením prostor bistra, nabízené produkty, předpokládané příjmy, mzdy atd.

Počáteční náklady budou na konci spočteny do jednoho čísla, které se poté objeví v zahajovací rozvaze, ale už se nebude později opakovat. Část, která se bude měsíčně opakovat jsou plánované náklady na reklamu, příjmy společnosti, ale i mzdové a provozní náklady. Je tu také riziko neúspěšného podnikání, které musí každý podnikatel podstoupit při zakládání nového podniku, že se počáteční vynaložené investice nemusí vrátit.

3.7.1 Počáteční náklady

Náklady vynaložené na provoz bistra lze rozdělit na jednorázové, které byly vynaložené před otevřením podniku, a náklady, které budou opakovaně vynaložené. Největší část jednorázových nákladů bude tvořit potřebné vybavení bistra. Největší položku bude tvořit vybavení kuchyně, nákup potřebných spotřebičů, moderní vybavení interiéru a drobná výbava.

Jelikož se prostory budou pouze pronajímat, nemůže se předem určit, jestli některé spotřebiče v prostorách zůstanou či se musí pořídit celé vybavení. Proto je lepší počítat s náklady na kompletní vybavení kavárny. Mezi nejvíce cenově nákladné položky bude patřit kuchyně. Kromě sporáku je další důležitou výbavou myčka. Denně se našpiní nespočet nádobí, které je potřeba rychle umýt a znovu zařadit do provozu.

Většina spotřebičů do kuchyně bude od jednoho výrobce a to REDFOX, který se specializuje na spotřebiče do menších restaurací, bister a kaváren. Níže je uveden seznam a popis jednotlivých spotřebičů. Uvedené ceny jsou bez DPH.

Potřebné spotřebiče na vybavení bistra

Průběžná myčka s čerpadlem QQI 102/TOP za 66 490 Kč bude jedním z nejčastěji užívaných spotřebičů, proto je důležité vybrat kvalitní myčku, která bude tichá a efektivní. Také je důležité myslet na prostor, který kuchyň bude mít, aby se všechny potřebné spotřebiče do kuchyně vešly.

Ovládání myčky je jednoduché, jedná se o 4 základní programy, ale má i několik programů dle obsahu myčky. Možností byla i stejná myčka bez odpadového čerpadla, ale pro čistší nádobí byla zvolena nakonec varianta s odpadem, kdy myčka před finálním oplachem vypustí špinavou vodu a dojde k efektivní obměně vody v mycí lázni.

Linka REDFOX 600 na této lince budou vznikat všechna skvělá jídla, které bude bistro připravovat. Jedná se o vhodnou linku, na které bude denně vznikat kolem 60-80 jídel a je možné její sestavení na míru. Tudíž je možnost vybrat si z jednotlivých komponent a sestavit si ideální kombinaci.

Linka se bude skládat z:

- plynového sporáku s elektrickou troubou, jedná se o celkem 6 hořáků 59 490 Kč,
- samostatné elektrické trouby 22 990 Kč,
- kombinovaná grilovací deska 19 490 Kč,
- multifunkční pánev 15 990 Kč,
- fritéza třífázová 13 190 Kč,
- udržovač hranolek 14 590 Kč,
- vařič těstovin 11 590 Kč,
- pracovní modul s dřezem 2x 7 590 Kč,
- podestavba uzavřená se zásuvkami 9 690 Kč,
- podestavba uzavřená s dveřmi 5 990 Kč.

Konvektomat EPM 0711 E za 85 590 Kč dalším důležitým spotřebičem v kuchyni bude konvektomat, ve kterém budou vznikat domácí sladké dezerty a péct domácí žitný chléb.

Lednice nerezová RT 1402L za 49 990 Kč je nezbytnou součástí kuchyně pro uložení potravin. Jedná se o velkou lednici na skladování potřebných surovin.

Lednice prosklená HR 600/G za 29 990 Kč jedná se o malou prosklenou lednici, ve které se budou uchovávat již připravené dezerty.

Mraznice nerezová RT 1402M za 59 990 Kč kromě lednice je součástí kuchyně i mrazák. Mrazák je potřebný pro skladování ledu a acai směsi, která se skladuje v mrazáku.

Vakuová balička VBN 6 za 37 990 Kč je jedna z nových vychytávek, která potravinám poskytuje skvělou ochranu. Vakuově zabalené výrobky jsou hermeticky uzavřeny ve vzduchoprázdném sáčku z nepropustné fólie. U potravin to znamená výrazné zpomalení růstu mikroorganismů, čímž se prodlužuje jejich trvanlivost. Vakuové balení lze využít pro přípravu jednotlivých porcí před zahájením samotného vaření.

Dvoupákový kávovar EC 2P/B/D za 64 990 Kč je spotřebič, který nebude v kuchyni, ale na pultu v bistru, aby zákazník mohl pozorovat, jak se mu káva připravuje. Kávovar byl vybrán opět od stejné značky jako ostatní spotřebiče.

Digitální mlýnek na kávu KENIA TRON za 12 990 Kč je nezbytná součást ke každému kávovaru, aby byla kávová zrnka vždy čerstvě a správně namletá. Mlýnek se musí pravidelně kalibrovat.

Interiér bistra se vymaluje světlou barvou a na jedné podlouhlé zdi bude tapeta. Cílem je, aby bistro působilo čistě, svěže a prostorně. V bistru budou tři pulty. Jeden výdejní pult, na kterém bude kávovar, pokladna a druhý pult na kterém budou sladké dezerty a třetí pult na zmrzlinu. Za pultem budou poličky, na kterých budou položeny skleničky na pití, víno, pivo a prosecco. Do stropů bude potřeba zabudovat nové bodové osvětlení, aby byl prostor dostatečně osvětlen i po západu slunce. Jednalo by se o chytrá světla z Ikei, u nichž jde intenzita osvětlení jednotlivě nastavit podle potřeby. Zbylé věci do vybavení budou pořízeny ze zmíněné Ikei. Jedná se o nejlevnější variantu a pro bistro naprosto dostačující zboží, u něhož nebude tolik vadit, když bude poničeno například špatnou manipulací.

Do vnitřních prostor se vejde celkem 8 stolů, z toho jsou 2 stoly pro 4-6 osob a ostatní stoly jsou pro 2-3 osoby. Stůl bude mít dřevěnou desku s bílými nohama a ke stolu budou ladit dřevěné židle s krémovým podsedákem. Na každém stole bude malá květina v květináči, aby dodala místu příjemnou atmosféru a k večeru se na každý stůl bude dávat svíčka. Bohužel se na venkovní prostor na ulici vejdou pouze 3 stoly.

Tyto stoly budou vhodné na venkovní sezení, takže i během nepřízně počasí mohou zůstat venku a nemusí se před deštěm schovávat. Bistro bude ve skandinávském čistém stylu, takže i venkovní sezení bude ze světlého dřeva s bílými doplňky.

V pultu na sladké dezerty budou k vidění různé druhy dezertů, domácí limonády, čerstvě vymačkaná pomerančová šťáva a možný snack. Kromě pultu na sladké, bude i zmrzlinový pult, kde bude na výběr až z 8 různých druhů domácí zmrzliny. Tento pult bude nejbližší ke dveřím, aby i lidé, kteří půjdou okolo mohli pouze nakouknout a vzít si zmrzlinu s sebou na procházku. Jediné vybavení, se kterým se počítá, že by mělo v prostorách zůstat, jsou toalety. Tam by pouze mělo dojít k vymalování, možné výměně dveří a doplňků, ale nemusí se řešit samotná koupě toalet.

V tabulce č.5 níže jsou vypsané jednotlivé spotřebiče, které jsou potřebné pro vybavení bistra. Většina vybavení se bude nacházet v kuchyni a pár z nich bude v hlavních prostorách.

Tabulka 5 Vybavení spotřebičů bistra

Vybavení spotřebičů bistra	
Myčka	66 490 Kč
Kuchyňská linka	188 190 Kč
Konvektomat	85 590 Kč
Lednice	49 990 Kč
Lednice prosklená	29 990 Kč
Mrazák	59 990 Kč
Vakuová balička	37 990 Kč
Kávovar	64 990 Kč
Mlýnek na kávu	12 990 Kč
Stoly vnitřní	15 120 Kč
Židle se sedákem	53 500 Kč
Stoly venkovní	15 870 Kč
Židle	23 880 Kč
Pult na zmrzlinu	157 784 Kč
Pokladna dotykačka	16 928 Kč
Pult na sladké	22 990 Kč
Celkem bez DPH	902 282 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky vyplývá, že za počáteční potřebné spotřebiče bude zapláceno 902 282 Kč bez DPH. Jelikož se jedná o velké množství spotřebičů od jednoho dodavatele, je domluvená 10 % sleva. Finální cena bude tedy vycházet na **812 054 Kč** bez DPH. Některé spotřebiče je možné vypůjčit či se domluvit třeba s jiným dodavatelem kávy, který při určitém odběru množství kávy poskytne profesionální kávovar k zapůjčení. To jsou ale závazky, u kterých si majitelky nejsou jisté, proto se rozhodly pro předchozí variantu. Několik spotřebičů se dá koupit například na internetové stránce bazoš či podobných stránkách, ale jedná se o používané zboží, které již nemusí být v záruce a může se rozbít.

Z těchto důvodů je volen jeden dodavatel, u kterého bude zaručen potřebný servis a kontrola spotřebičů. Aby počáteční náklady byly kompletní je ještě zapotřebí vybavit bistro jídelními a nápojovými sety s doplňky.

Níže tabulka č.6 ukazuje ceny jednotlivých komponent do jídelního setu. Pro výběr zbylého vybavení bistra byla vybrána společnost Ikea, která má jednoduché a převážně levnější potřebné vybavení. Počítá se, že se nebude jednat o nejlepší kvalitu, ale pro následujících pár let by to měla být ideální volba. Cena zahrnuje potřebné množství v kusech.

Tabulka 6 Vybavení jídelního setu

Jídelní sety		
Talíře	50Ks	2 500 Kč
Dřevěná miska	30 Ks	6 000 Kč
Dezertní talíř	50 Ks	1 950 Kč
Malá mistička na ovoce	30 Ks	1 000 Kč
Pánve různé velikosti	15 Ks	10 000 Kč
Hrnce různé velikosti	20 Ks	10 000 Kč
Přístroje	50 Ks	200 Kč
Celkem bez DPH		31 650 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č.6 vychází, že náklady za potřebné jídelní sety budou ve výši 31 650 Kč bez DPH. Kromě jídelního setu jsou zapotřebí také nápojové sety. V tabulce č.7 níže jsou vidět jednotlivé ceny potřebných produktů. Jedná se o cenu za celkové množství. To je odhadnuto podle počtu stolů a maximální možné využitosti v určitý čas.

Tabulka 7 Vybavení nápojového setu

Nápojové sety		
Hrnečky na espresso	40 Ks	1 960 Kč
Hrnečky na lungo	40 Ks	2 360 Kč
Hrnečky na čaj	40 Ks	2 360 Kč
Konvičky na čaj	30 Ks	4 470 Kč
Skleničky na latté	30 ks	750 Kč
Hrnečky na capuccino	40 Ks	2 360 Kč
Karafy	50 Ks	1 250 Kč
Sklenice na pití 0,3	50 Ks	600 Kč
Sklenice na pití 0,5	50 Ks	2 450 Kč
Sklenice na pivo	30 Ks	1 470 Kč
Sklenice na víno Č	30 Ks	2 370 Kč
Sklenice na prosecco	40 Ks	2 241 Kč
Sklenice na víno B	40 Ks	3 160 Kč
Celkem bez DPH		27 801 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Dle tabulky č.7 vychází, že za nápojový set bude potřeba zaplatit 27 801 Kč bez DPH. Po sečtení nápojového a jídelního setu se jedná o částku 59 451 Kč bez DPH. Za ostatní zboží, které už není zásadní, ale ještě před zahájením provozu či během prvních dnů by mohlo chybět, bude do celkových nákladů započítáno 30 000 Kč bez DPH. Tato částka bude v souhrnné tabulce za náklady označena jako „doplňky“. Toto označení bude zahrnovat např. zmíněné kytky, věšáky, ubrousky, oblečení pro personál a další detaily.

Tabulka č.8 níže je souhrn všech jednorázových nákladů, které jsou nezbytné pro vznik podniku a jejich celková cena.

Tabulka 8 Počáteční náklady

Souhrn počátečních nákladů	
Marketingová reklama	26 700 Kč
Spotřebiče	812 054 Kč
Jídelní set	31 650 Kč
Nápojový set	27 801 Kč
Doplňky	30 000 Kč
Náklady na s.r.o.	10 000 Kč
Bezpečnostní systém	5 000 Kč
Celkem bez DPH	943 205 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č.8 vychází celková suma počátečních nákladů, která činí **943 205 Kč** bez DPH. Jedná se o jednotlivé položky, které byly samostatně popsány v podkapitole 3.7.1 Počáteční náklady. V položce doplňky jsou zahrnuty takové položky, které mohou vyplynout během prvních dnů/týdnů provozu a zahrnují i nákup potřebného oblečení pro personál.

3.7.2 Provozní náklady

Opakované měsíční náklady budou tvořit platby nájemného za prostory bistra, energie, vyplácené mzdy zaměstnancům a platby spojené s nákupem potřebných surovin. Mezi další náklady patří vzdělávání zaměstnanců, různá školení v oblasti gastronomie a trendech ve stravování.

Měsíční náklady

Pronájem nemovitosti je hlavní položka, která musí být započítána. Jedná se o částku, která se bude každý měsíc opakovat a měla by být stejná. Prostory bistra o rozloze 60 m² budou pronajímány od vlastníka celého bytového objektu za dohodnuté měsíční nájemné ve výši 28 000 Kč. Do této částky nejsou započítány související služby (energie, vytápění, voda a internet). Pro tyto účely byla vyčleněna extra částka ve výši 5 000 Kč za měsíc. Celková částka, která se za pronájem podnikatelských prostor bude platit, činí 33 000 Kč.

Mzdy zaměstnanců budou patřit k pravidelným měsíčním výdajům. Ti zde budou pracovat na základě smluvního závazku, a to HPP a DPP. Zaměstnavatel bude za své zaměstnance hradit sociální pojištění ve výši 24,8 % a zdravotní pojištění ve výši 9 % z celkové hrubé mzdy. U obsluhy je základní mzda nižší, ale jako motivace bude působit možnost nechat si spropitné pro sebe, což by mělo nižší základní mzdu vykompenzovat.

V bistru je v plánu zaměstnávat dva lidi v kuchyni. Zaměstnanci v kuchyni budou na hlavní pracovní poměr a jejich mzda bude vyšší oproti obsluze. Základní mzda činí 35 000 Kč. Spolumajitelka bude pomocná síla v kuchyni, a jelikož se jedná o vášnivou cukrářku, bude péct sladké i odlehčené dezerty. Podle potřeby prvních týdnů/měsíců by se případně domluvil brigádník, který by pomáhal s obstaráváním stolů, servírováním kávy atd. Jednalo by se o dohodu o provedení práce, jejíž pracovní doba by se odvíjela podle potřeby. Nesměla by ale překročit hranici odpracovaných 300 hodin ročně. Hodinová sazba by činila 120 Kč.

Dále na place i mimo plac bude vypomáhat druhá spolumajitelka, která se bude starat o pokladnu, točení zmrzliny, potřebný úklid a další drobné věci. Posledním členem týmu bude externí účetní, jejíž měsíční mzda bude činit 5 000 Kč. Jak je již popsáno v kapitole 3.4 Organizační plán, kvůli dlouhé otevírací době se bude pracovat na směny.

Z toho vychází, že výše zmíněné částky se musí vynásobit dvěma. V tabulce č.9 je souhrnný výpočet potřebných peněz na mzdy zaměstnanců.

Tabulka 9 Výdaje na mzdy zaměstnanců

Mzdy zaměstnanců				
Pozice	Druh činnosti	Měsíční mzda	Super hrubá mzda	Roční výdaj
Obsluha 1	HPP	25 000 Kč	33 450 Kč	401 400 Kč
Obsluha 2	HPP	25 000 Kč	33 450 Kč	401 400 Kč
Obsluha 3	HPP	25 000 Kč	33 450 Kč	401 400 Kč
Obsluha 4	HPP	25 000 Kč	33 450 Kč	401 400 Kč
Kuchař 1	HPP	35 000 Kč	46 830 Kč	561 960 Kč
Kuchař 2	HPP	35 000 Kč	46 830 Kč	561 960 Kč
Kuchař 3	HPP	35 000 Kč	46 830 Kč	561 960 Kč
Kuchař 4	HPP	35 000 Kč	46 830 Kč	561 960 Kč
Brigádník 1	DPP	9 600 Kč	9 600 Kč	letní měsíce
Účetní	DPP	5 000 Kč	5 000 Kč	60 000 Kč
Úklid	DPP	5 600 Kč	5 600 Kč	67 200 Kč
Celkem	-----	260 200 Kč	341 320 Kč	4 019 040 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Výše v tabulce č.9 jsou vypočítány měsíční náklady na mzdu zaměstnanců, včetně odvodů na zdravotním a sociálním pojištění. Celkové měsíční náklady za zaměstnance budou činit 341 320 Kč.

Náklady a výdaje za zboží a potřebné suroviny. Zboží bude z většiny případů do bistra zaváženo dodavateli. Je plánováno, že by dodavatelé vozili suroviny jednou týdně, nebo dle potřeby by si majitelky obstaraly zboží samy ve zkušebních měsících. Celkové měsíční výdaje nutné na nákup surovin pro plynulý chod bistra činí 60 000 Kč.

Mezi další měsíční výdaje je zapotřebí počítat poplatky za telefon, které činí 700 Kč měsíčně. V podniku bude umožněno platit kartou, z toho důvodu je zapotřebí odvádět bance poplatky. Pro bistro nejlépe vychází platební terminál od Československé obchodní banky (ČSOB), která má poplatky okolo 1 % při měsíční tržbě 500 000 Kč. Měsíční poplatek činí 100 Kč.

Také je zapotřebí kalkulovat s možnými opravami spotřebičů, vybavení a jiných věcí. Pro tyto případy se do měsíčních nákladů přidá částka 10 000 Kč, která by měla pokrýt nečekané náklady.

V tabulce č.10 je souhrn celkových měsíčních nákladů, které se budou pravidelně opakovat.

Tabulka 10 Měsíční náklady

Měsíční náklady		
	Cena za měsíc	Cena za rok
Pronájem	28 000 Kč	336 000 Kč
Energie	5 000 Kč	60 000 Kč
Suroviny	60 000 Kč	720 000 Kč
Mzdy zaměstnanců	341 320 Kč	4 019 040 Kč
Poplatek za internet	1 000 Kč	12 000 Kč
Webové stránky	2 000 Kč	24 000 Kč
Pokladní systém	500 Kč	6 000 Kč
Poplatek za popelnice	550 Kč	6 600 Kč
Bankovní poplatky	100 Kč	1 200 Kč
Poplatek za telefon	700 Kč	8 400 Kč
Opravy, údržba	10 000 Kč	120 000 Kč
Celkem bez DPH	449 170 Kč	5 289 240 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Největší položkou, kterou měsíční náklady tvoří, jsou mzdy zaměstnanců a také pronájem nemovitosti. Celkově měsíční náklady vychází na 449 170 Kč bez DPH. Dále tabulka č.10 uvádí celkové měsíční náklady za jeden rok, které činí 5 289 240 Kč bez DPH.

Roční náklady

Do této kategorie se započítávají náklady, které se nebudou platit každý měsíc, ale čtvrtletně nebo ročně.

Náklady na zákonné pojistné podle vyhlášky č. 125/1993 Sb., která stanovuje podmínky pro zaměstnavatele a sazby zákonného pojištění odpovědnosti společnosti za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání. Tato položka vychází na cca 5 000 Kč, která se bude platit čtvrtletně.

Náklady v oblasti bezpečnosti ochrany a zdraví při práci a požární ochraně. Tento segment bude mít na starost externí společnost Instructor, která se tímto zabývá. Její služby budou stát 17 600 Kč za rok.

Pojištění objektu je poslední položkou. Bude sjednané u společnosti Kooperativa pojišťovna a.s. Podnik bude pojištěný na částku 1 000 000 Kč, která je vypočítána na základě vnitřního vybavení, zásob a také peněz v pokladně. Poplatek se bude platit 1x za rok ve výši 20 000 Kč. Celkový souhrn ročních nákladů je popsán v tabulce č.11 níže.

Tabulka 11 Celkové roční náklady

Roční náklady	
Zákonné pojistné	5 000 Kč
Instructor	17 600 Kč
Pojištění objektu	20 000 Kč
Roční částka za měsíční náklady	5 289 240 Kč
Školení zaměstnanců	20 000 Kč
Celkem bez DPH	5 351 840 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č.11 vychází, že celkové roční náklady činí 5 351 840 Kč.

3.7.3 Nabízený sortiment v bistru

V bistru budou objednávky z nápojového a jídelního lístku tvořit příjmy společnosti. Pro představu v tabulce č.12 níže je ukázka produktů, které si zákazníci mohou v bistru objednat. Zároveň je nastíněná cena jednotlivých produktů pro následný výpočet předpokládaných denních příjmů.

Tabulka 12 Ukázka jídelního lístku

Jídelní lístek			
Snídaně	Cena	Menu	Cena
Acai bowl	160 Kč	Rajčatová polévka	60 Kč
Francouzská snídaně	180 Kč	Ceasar salát	130 Kč
Anglická snídaně	120 Kč	Club sendvič	140 Kč
Vejce dle výběru	100 Kč	Tuna poké	245 Kč
Omeleta dle výběru	150 Kč	Salmon poké	240 Kč
Ovesná kaše se skořicí	100 Kč	Veggie poké	180 Kč
Avokádový chléb	150 Kč	Špagety aglio Olio	150 Kč
Snídaňový bagel s avokádem	150 Kč	Špagety Mafiosi	270 Kč
Domácí lívance	140 Kč	Penne Salmone	240 Kč
Domácí vafle	160 Kč	Tuňák s lilkovým pyré	365 Kč
Domácí chleba s paštikou	100 Kč	Hovězí steak s pečenou mrkví	355 Kč
Domácí chleba s humusem	120 Kč	Losos v sezamovém těstíčku	180 Kč
Dezerty		Variace sýrů	100 Kč
Horký trhanec z domácí riccoty	160 Kč	Variace šunky a salámu	100 Kč
Čokoládový matcha fondant	150 Kč	Přílohy	
Mrkvový dort	90 Kč	Míchané listy	70 Kč
Mandlový dort	100 Kč	Pečená mrkev	70 Kč
Zmrzlinový pohár	135 Kč	Grilovaná zelenina	80 Kč
Zmrzlina dle výběru	35 Kč	Batátové hranolky	80 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č.12 je ukázaná cena jednotlivých jídel včetně DPH, která je tvořená z podrobné kalkulace nákladů na výrobu. Cenová politika je nastavena obdobně jako u konkurence s tím, že bistro by mělo těžit z kvalitních surovin. Bobule acai je možné v České republice získat v práškové podobě, což používá například kavárna Herbivore, nebo v mražené směsi. Tu používá v Praze zatím jen jediná kavárna a sice Cacao Prague. V tomto vidí bistro příležitost a určitou díru na trhu, i z toho důvodu se rozhodlo pro výběr mražené směsi, která je chuťově mnohem výraznější než prášek. Acai bowl se bude podávat s domácí granolou, banánem a chia semínky.

Do oblíbenosti se v dnešní době dostává i poké bowl, který se do světa rozšířil původně z Havaje. Jedná se o kombinovanou směs ze sushi rýže, sezamu, pesta, avokáda, koriandru, okurky, mořské řasy a ryb. Tento produkt byl zařazen do nabídky i z toho důvodu, že je hodně variabilní a existuje mnoho různých kombinací. Zákazník si tak bude moci zvolit takovou variantu, která mu bude přesně vyhovovat.

Bistro se bude snažit myslet na všechny zákazníky, včetně těch se specifickými požadavky. Půjde o koncept klasických jídel ve zdravé formě a zároveň o možnost přípravy jídel v různých požadovaných variantách. Pro vegany bude možnost místo masa či ryb si objednat tofu.

V nabídce bude i bezlepkový chléb či bezlepková úprava těstovin. Mléko ke kávě se bude nabízet buďto klasické kravské, sójové, nebo rostlinné.

Lívance, vafle nebo fondant se dají připravit v bezlepkové verzi pomocí matchi. To je speciálně mletý japonský čaj, který je vytvářený ze zeleného čaje. Jedná se o náhradu mouky, tudíž si zákazník může vybrat bezlepkový či matcha produkt. Matcha patří také do jedné z nově užívaných přísad k vaření nebo k okamžité spotřebě jako pití. Kromě jídelního lístku bude příjemy tvořit i nápojový lístek. V tabulce č. 13 níže je ukázka nápojového lístku a nastavené ceny pro jednotlivé nápoje.

Tabulka 13 Ukázka nápojového lístku

Nápojový lístek					
Teplé nápoje	Cena	Alkoholické nápoje	Cena	Nealkoholické nápoje	Cena
Espresso	50 Kč	Aperol Spritz	120 Kč	Coca-Cola 0,33 l	40 Kč
Cappucino	65 Kč	Hugo Spritz	120 Kč	Karafa vody s citronem	50 Kč
Caffe latte	70 Kč	Prosecco	70 Kč	Cappy juice 0,2 l	35 Kč
Flat white	75 Kč	Pivo Pilsner Urquell 0,3 l	50 Kč	Bazén (cappy + voda) 0,5 l	45 Kč
Chai latte	70 Kč	Ryzlink rýnský	60 Kč	Domácí limonáda 0,5 l	85 Kč
Nefiltrovaná káva	55 Kč	Sauvignon	60 Kč	Pomerančový fresh 0,4 l	100 Kč
Sypaný čaj	80 Kč	Veltlínské zelené	60 Kč	Grepový fresh 0,4 l	100 Kč
Horká čokoláda	70 Kč	Rulandské modré	60 Kč	Domácí ledový čaj 0,5 l	85 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Kromě již zmíněných objednávek z jídelního lístku bude zisk společnosti tvořit také množství prodaných nápojů, které lze vidět v tabulce č. 13. Nejvíce se vsází na domácí limonády a domácí ledové čaje, jejichž cenová nákladnost je nízká, tudíž je u těchto produktů prostor pro poměrně velkou marži. Obecně je známo, že v pohostinství hrubá marže tvoří cca 50 %. Oblíbenou Coca-Colu ve skle o obsahu 330 ml prodává hlavní dodavatel Makro za 17,14 Kč včetně DPH. Obvyklá cena je kolem 35,- Kč včetně DPH a v bistro se bude prodávat za 40,- Kč včetně DPH. Dalším významným zdrojem příjmů z nápojového lístku by měla být káva, kterou si někteří lidé dávají i několikrát za den. Tedy je jedno, jestli to bude k snídani, dezertu či po večeři. Dnešní uspěchaná doba nahrává navíc i možnosti přípravy kávy takzvaně „s sebou“.

3.7.4 Zdroje příjmů

Zdroje příjmů, které jsou potřeba ke generování chodu podniku se dají rozdělit do tří kategorií, a to na lidské, materiální a finanční. Každý ze zdrojů má pro chod podniku důležitý význam. Zaměstnanci tvoří kapitál společnosti. V tomto případě se jedná především o skvělé kuchaře. V jejich rukou bude z velké části úspěch, nebo naopak neúspěch bistra. Kromě kuchařů je dalším důležitým článkem obsluha. Důležité je, aby obsluha byla profesionální, rychlá, milá a příjemná. Druhou kategorií jsou prostory bistra. Je důležité, aby byly reprezentativní a spoluvytvářely příjemnou a lákavou atmosféru. Poslední kategorií tvoří finance, zde se jedná o počáteční půjčku majitelů bistra ve výši 2 000 000 Kč.

Jak již bylo zmíněno, hlavním zdrojem příjmů budou tržby za prodané produkty. Následná kalkulace bude obsahovat tři formy odhadu příjmů, podle kterých se usoudí, zda má podnik možnost uspět, anebo jaké změny bude třeba aplikovat, aby došlo ke zlepšení.

U jednotlivých odhadů je nutno určit dva hlavní ukazatele. Průměrný počet zákazníků za jeden den a následná průměrná útrata za jednoho zákazníka. Pokud tyto dvě částky se mezi sebou vynásobí, dosáhne se předpokládaného příjmu z prodeje za jeden den. Výsledná částka se vynásobí třiceti a tím se získá přehled o odhadovaných měsíčních příjmech z prodeje.

Když se tento výsledek vynásobí dvanácti, vzniknou finální příjmy z prodeje za celý plánovaný rok. Tento postup bude uplatněn u jednotlivých odhadů. Kromě příjmů z prodeje se bistro také zaměří na akce, kterými přiláká lidi a zvýší se prodej produktů a taktéž příjmů. Akce jsou plánované na jeden večer v měsíci, kdy se v každém odhadu tato částka připočítá zvlášť k celkovým měsíčním a poté k ročním příjmům.

Formy jsou:

- optimistické,
- realistické,
- pesimistické.

Optimistický odhad příjmů

V optimistickém odhadu příjmů se počítá, že by podnik denně mohlo navštívit 50 zákazníků s průměrnou útratou 500 Kč včetně DPH. Další položkou příjmů jsou plánované akce. Bude se jednat o večerní akce po práci, aby mohlo přijít co nejvíce zákazníků. Předpokládá se, že by na tyto akce mohlo dorazit kolem 20 lidí.

V letních měsících se bude jednat například o letní párty s vybranými koktejly, akce typu 1+1 drink zdarma či večerní degustace vín. Průměrná útrata lidí na akci by mohla být 500 Kč včetně DPH. Jednotlivé výpočty se promítnou do tabulky č.14 níže.

Tabulka 14 Optimistický odhad příjmů

Optimistický odhad příjmů	
Průměrný počet zákazníků za den	50
Průměrná útrata zákazníka za den	500 Kč
Příjmy z prodeje za den	25 000 Kč
Příjmy z prodeje za měsíc	750 000 Kč
Příjmy z akcí za měsíc	10 000 Kč
Celkové měsíční příjmy	760 000 Kč
Příjem z prodeje za rok	9 000 000 Kč
Příjem z akcí za rok	120 000 Kč
Celkový příjem za rok	9 120 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Optimistický odhad počítá s nejvyšším možným ziskem. Z tabulky č.14 lze vyčíst, že měsíční odhadované příjmy činí 760 000 Kč, tj. 660 870 Kč bez DPH, což je víc jak měsíční náklady. Celkový měsíční zisk je rozdíl mezi vynaloženými náklady a příjmy, který činí 310 830 Kč z toho je zapotřebí odvést daň z příjmu, která je stanovena na 19 %. Měsíční zisk pak činí 251 772 Kč.

Pokud by se bistro oblíbilo a uchytlo, majitelky by rády rozšířily myšlenku tohoto bistra i do jiné lokace v Praze či jiného města. Kdyby se vybralo nové místo v centru Prahy, mohl by se pouze lehce poupravit tento podnikatelský plán, protože zavedené ceny by mohly zůstat víceméně neměnné. Nejspíše by se zvýšila cena nájemného, nebo by byla možnost odkoupení některých prostor. To by záleželo na aktuální ekonomické situaci v České republice a nabídce, která by na trhu byla.

Zavedení nového podniku v jiném městě by mohlo být přínosné, mezi zvažovanými městy by bylo město Brno, Hradec Králové, Liberec či Plzeň. Nejblíže k Praze je Plzeň a Hradec Králové, ale co se týče rozlohy a možných potenciálních zákazníků, rozhodovalo by se mezi Brnem a Hradcem Králové. V Brně se již nachází několik oblíbených podniků. Centrum není tak veliké, ale zároveň je zde vyšší životní úroveň nežli v ostatních zmiňovaných městech. Překážkou by mohla být horší dostupnost pro majitelky kvůli kontrole a dohledu na pracovišti, jelikož se Brno nachází minimálně 2 hodiny jízdy autem od Prahy. Cesta z Troji do Hradce Králové trvá asi 1 h a 20 minut. V tomto městě studuje hodně studentů, kteří by mohli uvítat nový podnik. V tomto případě by se ale musely upravit výsledné ceny, za které by se jednotlivé produkty prodávaly.

Realistický odhad příjmů

V realistickém ohledu navštíví bistro 45 zákazníků za den a průměrná denní útrata se sníží na 400 Kč včetně DPH. I v tomto případě je potřeba započítat odhad příjmů z uspořádané akce. Jednalo by se o stejné akce, ale je možné, že by přišlo méně lidí a utratili méně peněz. Proto se počítá s průměrnou útratou 350 Kč včetně DPH na akci, kam přijde 15 lidí.

Budou se sčítat měsíční příjmy s příjmy za akci, která bude probíhat pravidelně jednou v měsíci. Z toho se vytvoří celkové měsíční příjmy, které by měly převyšovat celkové měsíční náklady. Kromě měsíčních příjmů se vypočítají i celkové roční příjmy z prodeje produktů a tržby z akcí.

V tabulce č.15 je možné vidět jednotlivé příjmy, které byly následně sečteny a vznikl celkový příjem za rok.

Tabulka 15 Realistický odhad příjmů

Realistický odhad příjmů	
Průměrný počet zákazníků za den	45
Průměrná útrata zákazníka za den	400 Kč
Příjmy z prodeje za den	18 000 Kč
Příjmy z prodeje za měsíc	540 000 Kč
Příjmy z akcí za měsíc	5 250 Kč
Celkové měsíční příjmy	545 250 Kč
Příjem z prodeje za rok	6 480 000 Kč
Příjem z akcí za rok	63 000 Kč
Celkový příjem za rok	6 543 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č.15 vychází roční celkový příjem na 6 543 000 Kč, tj. 5 689 565 Kč bez DPH. Což je oproti ročním nákladům vyšší o 1 191 160 Kč. Tato pobočka by tedy při realistickém odhadu generovala zisk. Měsíční čistý zisk po odečtení daně z příjmů vychází na 77 825 Kč.

Pro zajištění vyšších zisků je možností pořádání akcí dvakrát do měsíce. Na akcích má podnik roční příjem ve výši 63 000 Kč. Nejedná se o převratnou částku, ale k získání klientů a povědomí mezi zákazníky by to mohlo zafungovat. Zvýšil by se tak roční příjem z akcí o dvojnásobek, a to na 126 000 Kč. S plánovanými akcemi souvisí také dostatečná a správná propagace na sociálních sítích.

Na akce je důležité zvát známé influencery či osobnosti, které přijdou navštívit podnik, ochutnají skvělé jídlo a poté se v bistru vyfotí a nasdílejí fotografie na sociální síť. V dnešní době se jedná o nejsnazší, ale zároveň nejúčinnější způsob proniknutí mezi potenciální zákazníky.

Pesimistický odhad příjmů

Tento odhad si samozřejmě žádný podnikatel nepřeje, ale je nutno počítat i s ním. V tomto případě bistro denně navštíví 30 zákazníků, kteří zde utratí v průměru 350 Kč včetně DPH. Dají si třeba snídani a kávu, nebo si zajdou večer na posezení u vína s obloženou mísou či na chléb s pomazánkou. Plánovaná akce bude také jednou za měsíc a je počítáno s 10 zákazníky a průměrnou útratou 350 Kč včetně DPH. V tabulce č.16 je vypočítáno, jestli v pesimistickém odhadu společnost bude stále generovat zisky.

Tabulka 16 Pesimistický odhad příjmů

Pesimistický odhad příjmů	
Průměrný počet zákazníků za den	30
Průměrná útrata zákazníka za den	350 Kč
Příjmy z prodeje za den	10 500 Kč
Příjmy z prodeje za měsíc	315 000 Kč
Příjmy z akcí za měsíc	3 500 Kč
Celkové měsíční příjmy	318 500 Kč
Příjem z prodeje za rok	3 780 000 Kč
Příjem z akcí za rok	42 000 Kč
Celkový příjem za rok	3 822 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č.16 vyplývá, že při současných měsíčních nákladech nebude společnost v případě pesimistického odhadu generovat zisk, jelikož měsíční náklady činí 449 170 Kč a jsou o 130 670 Kč vyšší než měsíční příjmy. Celkový roční příjem činí 3 822 000 Kč, tj. 3 323 478 Kč bez DPH. Z toho vyplývá, že je zapotřebí obstarat určitá opatření, aby i v pesimistickém odhadu byl podnik v zisku. Nejvýznamnější položkou je plat zaměstnanců. V případě nízké poptávky by se dalo uvažovat o zredukování jejich počtu, či snížení jejich platu. Ostatní náklady zůstávají víceméně fixní. Kromě propouštění lidí by se jednalo také o změnu v otevírací době. Podnik by byl otevřený jen v časech největší vytíženosti. Je možné, že na snídani ve všední dny do bistra moc lidí nepříjde, proto by se jednalo o úpravu poskytovaného menu a otevírací doba by se zkrátila na:

- Po – Pá 11.00 - 22.00 hodin
- So a Ne: 10.00 - 22.00 hodin

Potřebné síly na vytíženější časy by byly nahrazeny brigádníky. V kuchyni by zůstal hlavní kuchař a přes vytížený čas by mu chodil brigádník na výpomoc.

V případě odchodu dvou zaměstnanců z obsluhy a dvou zaměstnanců z kuchyně by se jednalo o snížení měsíčních nákladů o 150 960 Kč. V této částce je zahrnuto snížení stavu personálu o 2 na směně – obsluha, kuchař a přičtení nákladů za brigádníka do kuchyně i obsluhy, který by pracoval 20 hodin týdně. Po odečtení nových nákladů od původních by měsíční náklady činily 298 210 Kč. To by znamenalo, že měsíční příjmy společnosti by po této úpravě převyšovaly náklady o 20 290 Kč.

Z této částky by čistý zisk činil 16 435 Kč měsíčně. Kromě snížení počtu zaměstnanců dojde ke snížení určitého množství surovin, na které je měsíčně vynaložená celková částka 60 000 Kč. Nedá se přesně určit o kolik procent by došlo ke snížení ceny.

3.7.5 Účetní rozvaha a odpisy

Rozvaha poskytuje informace o aktivech, které představují majetek účetní jednotky a pasivech, které představují zdroje pro krytí majetku. Aktiva a pasiva musí být ve vzájemné rovnováze. Zahajovací rozvaha musí být sestavená v okamžiku, kdy vzniká povinnost účtovat. Jedná se o den vzniku/zápisu do obchodního rejstříku a zároveň konec každého účetního období.

Tabulka 17 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha				
Aktiva		Pasiva		
Dlouhodobý majetek		Základní kapitál	2 Kč	
Vybavení bistra	812 054 Kč	Dlouhodobé závazky ke společníkům	1 999 998 Kč	
Drobné movité věci	94 451 Kč			
Oběžná aktiva				
Zásoby	60 000 Kč			
Peníze na účtu	1 033 495 Kč			
Celkem	2 000 000 Kč	Celkem	2 000 000 Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č.17 popisuje v zahajovací rozvaze na straně pasiv základní kapitál jednatelů společnosti v hodnotě 2 Kč a jejich půjčku společnosti ve výši 2 000 000 Kč. Na straně aktiv jsou v dlouhodobém majetku položky na vybavení bistra a drobné movité věci. Vybavení bistra vychází z tabulky č.5 a drobné movité věci vycházejí z tabulek č.6 a č.7. K tomu je třeba připočíst cenu 30 000 Kč, která zahrnuje ostatní potřebné věci do bistra. V této kategorii je také započítán bezpečnostní systém. Dále na straně aktiv jsou potřebné zásoby ve výši 60 000 Kč. Po zahajovací rozvaze je na účtu k dispozici celkový obnos v hodnotě 1 033 495 Kč.

Odpisy představují peněžní vyjádření opotřebení dlouhodobého majetku za určité časové období. V případě bistra se bude jednat hlavně o spotřebiče. Při odepisování spotřebičů se využije metoda odpisování podle spotřebitelnosti. Potřebné spotřebiče patří do 2. odpisové skupiny, která je stanovena na dobu 5 let. V tabulce č.18 jsou vypočítány jednotlivé měsíční odpisy.

Tabulka 18 Odpisy hmotného majetku

Odpisy				
Dlouhodobý majetek	Doba odpisů	Počet měsíců	Roční odpisová částka	Měsíční odpisová částka
Spotřebiče bistra	5 let	60	162 411 Kč	13 534 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky č.18 vychází, že se celková cena spotřebičů bude odepisovat 60 měsíců a měsíční částka bude činit 13 534 Kč. Výpočet odpisů se určí podle počáteční ceny, za kterou byly jednotlivé spotřebiče pořízeny.

3.7.6 Výkaz CASH FLOW

Cash flow představuje výkaz pro první 3 roky fungování bistra. Dá se předpokládat, že první rok bude nejtěžší vzhledem k vysokým počátečním nákladům, postupnému získávání nových zákazníků a dalším faktorů, které ovlivňují nově vznikající bistro. Pro výkaz byla zvolena přímá metoda, která sleduje jednotlivé výdaje a následné příjmy.

Výkaz cash flow je sestaven po jednotlivých měsících a je rozdělený na optimistický, realistický a pesimistický výkaz. Celkový přehled výkazu cash flow je možno nalézt v příloze č.2–4 pro optimistické odhady, pro realistické v příloze č.5–8 a pro pesimistický v příloze č.9–11. Tabulka zahrnuje stav cash flow ještě dva měsíce před otevřením bistra, kdy náklady jako pronájem prostor musí být zaplacené.

Cash flow vykazuje náklady na mzdy zaměstnanců, náklady spojené s pronájmem prostor, energie, náklady spojené s dodáním potřebného zboží a ostatní. Kromě nákladů vykazuje hlavně měsíční příjmy, které jsou součtem počtu zákazníků za měsíc a jejich průměrné možné útraty. Výsledné číslo vypočítává měsíční příjem.

3.7.7 Predikce zisků a ztrát

Tabulka č.19 níže zobrazuje uvedená data pro výpočet hospodářského výsledku pro první 3 roky.

Tabulka 19 Predikce zisků/ztrát

	Zisk/Ztráty po zdanění 1.rok	Zisk/Ztráty po zdanění 2.rok	Zisk/Ztráty po zdanění 3.rok
Optimistický			
Náklady	4 344 241 Kč	5 508 241 Kč	5 508 241 Kč
Výnosy	3 544 500 Kč	7 652 500 Kč	8 297 500 Kč
Výsledek hospodaření	-799 741 Kč	1 736 640 Kč	2 259 090 Kč
Realistický			
Náklady	4 344 241 Kč	5 508 241 Kč	5 508 241 Kč
Výnosy	3 303 250 Kč	5 233 000 Kč	6 363 000 Kč
Výsledek hospodaření	-1 040 991 Kč	-275 241 Kč	691 740 Kč
Pesimistický			
Náklady	4 344 241 Kč	5 508 241 Kč	5 508 241 Kč
Výnosy	1 551 000 Kč	3 517 000 Kč	3 822 000 Kč
Výsledek hospodaření	-2 793 241 Kč	-1 991 241 Kč	-1 686 241 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Jednotlivé hospodářské výsledky ukazuje tabulka č.19 výše. V tabulce jsou znázorněné roční náklady a výnosy při optimistickým, realistickým a pesimistickým odhadu pro první 3 roky. U první varianty začne podnik generovat zisky od 2. roku ve výši 1 736 640 Kč, z čeho byla odečtená daň z příjmu, která vyšla na 407 640 Kč. Na konci 3. roku podnik bude generovat zisky ve výši 2 259 090 Kč, z této částky byla také odečtená daň z příjmu v hodnotě 529 910 Kč. Ve 3. roce se navrátí počáteční investice jednatelek. U druhé realistické varianty podnik bude generovat zisky až ve třetím roce, které vychází na 691 740 Kč po odečtení daně z příjmu ve výši 162 260 Kč. Návratnost počátečních investic se počítá v 5. roce. U pesimistické varianty bude bistro ve ztrátách i po 3 letech. U optimistického i realistického odhadu je bistro životaschopné z vlastních počátečních investic.

3.8 Vyhodnocení podnikatelského plánu

Nově vznikající bistro Caffè&Wine se bude nacházet na Praze 7, konkrétně v oblasti Troja. Konkurenční výhodou je celkový koncept bistra, který se chce zaměřit na zdravé alternativy jídel s rozsahem nabídky i pro zákazníky s určitou intolerancí. Bistro je zaměřeno na celodenní provoz. Ráno bude nabízet snídaňové menu s kávou a čerstvým freshem, přes poledne a večer bude k dispozici výběr z hlavních jídel a po práci možnost posezení například u sklenky vína.

Pomocí jednotlivých analýz vznikla konkrétní představa o vnějším a vnitřním prostředí. PESTE analýza byla sestavena z politicko-právních, ekonomických, sociálně-kulturních, technicko-technologických a ekologických faktorů, které ovlivňují jednotlivé fungování podniků. Porterův model 5 sil pomohl odhalit celkem 5 konkurenčních podniků, které mohou mít vliv na fungování bistra. Konkurence nově vznikajícího podniku se v tuhle chvíli nedá předvídat, ani vlivy ze strany dodavatelů. Jelikož kvůli pandemii muselo několik podniků ukončit svoji činnost, dodavatelé by mohli být motivováni snížit svou cenovou nabídku, aby přilákali nové zákazníky a udrželi si obrát.

SWOT analýza popsala silné a slabé stránky podniku. Mezi silné stránky např. patří: celkový koncept bistra, moderní prostředí a zpracování jídel z kvalitních surovin. Mezi slabé stránky patří vyšší cena, nezkušenost v podnikání a nulová zákaznická základna na začátku podnikání. Příležitostí je dlouhá otevírací doba a zvyšující se zájem o zdravý životní styl. Naopak za hrozby se dá považovat nízká návštěvnost, možný vstup nové konkurence na trh a ekonomická situace v důsledku pandemické situace. Poslední analýzou byla analýza rizik, která odhalila celkem 5 hlavních rizik, kdy nejzávažnější je právě zmíněná pandemická situace, která může vyústit až k znovu uzavření pohostinských zařízení.

K lepší pomoci s výpočtem odhadovaných tržeb a zjištění zájmu o vznikající bistro bylo provedeno dotazníkové šetření, díky kterému došlo k potvrzení předpokladů a nastavení odhadovaných denních příjmů a počtu návštěvníků.

Ve finanční analýze jsou popsány jednotlivé náklady, které se dělí na počáteční a měsíční. Dále jsou popsány tři varianty možného odhadu příjmů. Dalším bodem finanční analýzy je zahajovací rozvaha, odpisy a cash flow, které je detailně vypočítané pro první 3 roky. Obsahuje také výpočet hospodářského výsledku pro všechny tři varianty.

U optimistické varianty je odhadovaný měsíční příjem 760 000 Kč, tj. 660 870 Kč bez DPH, což je oproti měsíčním nákladům o 310 830 Kč více. Na základě hospodářského výsledku bude bistro generovat zisky od 2. roku. V případě, že by podnik generoval tak vysoké zisky, měl by se na trhu bez problémů udržet z vlastního financování a nemusel by řešit půjčku od bankovních institucí. Zároveň by se dalo uvažovat o otevření dalšího podniku. Počáteční investice se navrátí již během 3. roku podnikání.

Druhá, realistická varianta už není tak příznivá, jako ta optimistická. Pro podnik by samozřejmě bylo ideální, kdyby generoval ještě více, než je vypočítáno u optimistické varianty, ale zároveň aby nejhorší varianta byla alespoň ta realistická. Při tomto odhadu došlo k poznání, že podnik by mohl generovat dostačující zisky. Měsíční zisk by činil 77 825 Kč a roční čistý zisk by činil 964 840 Kč. Dle hospodářských výsledků, bistro bude generovat zisky již ve 3. roce. V tomto případě se návratnost počáteční půjčky počítá až v 5. roce.

Poslední variantou je pesimistický odhad. U toho došlo k výpočtu, že podnik by v této variantě negeneroval žádný zisk. V tomto případě náklady převyšují příjmy společnosti a podnik by se proto měl pokusit snížit měsíční náklady. Největší položkou jsou mzdy zaměstnanců, proto by došlo k jejich snížení o dva zaměstnance na směnu a doplnění týmu o brigádníka k obsluze a do kuchyně, který by pracoval pouze ve vytížených časech a nepřekročil

by 300 hodin ročně. V tomto případě by i pesimistický odhad mohl generovat zisky potřebné k udržení podniku na trhu po několik let.

Pro výpočet minimální denní tržby pro přežití podniku je důležité znát průměrné měsíční náklady a počet dní v měsíci. Tím se získá potřebná částka pro potřebnou denní tržbu. A z denní tržby se dá vypočítat ideální potřebný počet zákazníků.

Výpočet minimální denní tržby pro přežití podniku:

$$\frac{\text{Průměrné měsíční výdaje}}{\text{Počet dní v měsíci}} = \frac{449\,170}{31} = 14\,490$$

$$\frac{\text{Průměrné měsíční výdaje}}{\text{Počet dní v měsíci}} = \frac{449\,170}{30} = 14\,973$$

Výpočet minimálního počtu denních zákazníků:

$$\frac{\text{Minimální potřebná denní tržba}}{\text{Průměrná útrata jednoho zákazníka}} = \frac{14\,732}{400} = 37$$

Z výpočtů vychází, že společnost potřebuje průměrnou denní tržbu 14 732 Kč. Jelikož některý měsíc má 30 dní a druhý 31 dní došlo k průměrování těchto dvou čísel. Podnik musí denně navštívit minimálně 37 lidí, kteří nechají v bistro útratu v minimální hodnotě 400 Kč. Také je možné, že by přišel menší počet lidí, ale jejich útrata by byla větší, aby se splnila podmínka, že denní tržba musí být vyšší než 14 732 Kč. Vypočítané částky jsou včetně DPH.

4 Závěr

Cílem diplomové práce bylo sestavení podnikatelského plánu pro nově vznikající bistro Caffe&Wine. Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních kapitol. První kapitolou je teoreticko-metodologická část, která se zabývá literární rešerší a dále jsou v této kapitole definovány jednotlivé pojmy, které úzce souvisí s podnikatelským plánem. Následně je kapitola rozdělena do podkapitol, ve kterých byly popsány základní právní formy podnikání, jednotlivé metody sběru dat a metodika diplomové práce.

V analytické části byla popsána zakládající společnost, na co se chce zaměřit, čím se chce odlišit od konkurence a jaký bude její přínos pro trh. Dalším bodem podnikatelského plánu bylo vytvoření organizační struktury firmy. Vznikající bistro bude vystupovat jako společnost s ručením omezeným. Důležitou částí jsou jednotlivé analýzy, které pomohou odhalit prostředí, do kterého podnik vstupuje. Porterův model 5 sil odhalil celkem 5 potenciálních konkurenčních zařízení. Z nich je pouze jedno v blízkém okolí bistra a další 4 se nachází po celé Praze 7, která je rozdělena na Holešovice, Letnou a zmíněnou Troju. Kromě konkurenční analýzy byla v práci řešená analýza PESTE, která zkoumá vnější prostředí firmy a SWOT analýza, která se zaměřuje na vnitřní oblast.

Analýza rizik v této práci byla sestavena maticí. Zahrnout do podnikatelského plánu tuto analýzu se v dnešním světě ovlivněném pandemickou situací jeví o to důležitější než kdy před tím. Kvůli restriktivním opatřením byla česká ekonomika značně ochromena, což velice těžce dopadlo na pohostinská zařízení, jež musela dočasně omezit nebo úplně uzavřít svůj provoz. Řádně kvantifikovat toto riziko ale úplně nejde, protože se k němu váže značná míra nejistoty v podobě další vlny pandemie, přijatých opatření a délky trvání těchto opatření.

Marketingový plán byl tvořen dotazníkovým šetřením a marketingovým mixem. Dotazníkové šetření probíhalo v elektronické formě a jednalo se o kombinaci otevřených a uzavřených otázek. Na dotazník odpovědělo celkem 170 respondentů, v šetření jsou použité odpovědi pouze ze 152 respondentů. Na základě tohoto šetření došlo k potvrzení či vyvrácení určených předpokladů. Odpovědi respondentů nastínily představu o oblíbenosti bistra a různých intolancí potenciálních zákazníků ve stravování. Nejdůležitější informací byla průměrná cena, kterou utratí v pohostinství a jak často využívají těchto služeb.

Předposlední podkapitolou bylo vytvoření detailního finančního plánu, který popisuje potřebné jednorázové náklady k vytvoření bistra, dále měsíční náklady, které obsahují cenu za pronájem, energie, mzdy zaměstnanců a poplatky. Dále je zde přiblížení poskytovaných produktů, kde mezi hlavní patří acai bowl a poké bowl. Z odpovědí v dotazníkového šetření vznikl návrh tří variant pro odhadované příjmy.

První z variant je optimistická, kdy do bistra přijde 50 zákazníků a jejich průměrná denní tržba bude 500 Kč. Po odečtení nákladů a příjmů vychází měsíční zisk na 251 772 Kč. Druhou variantou je realistický odhad. V tomto případě se jedná o 40 zákazníků a průměrná útrata činí 400 Kč. V této variantě je měsíční zisk 77 825 Kč. V poslední pesimistické variantě podnik negeneruje žádné zisky. Kromě příjmů z prodeje bude bistro pořádat akce jednou do měsíce, aby se dostalo do podvědomí dalším zákazníkům a zároveň se zvýšil měsíční příjem.

Dále práce obsahuje výkaz cash flow a hospodářský výsledek. Na základě hospodářského výsledku u optimistické varianty bistro může generovat zisky už ve 2. roce a počáteční půjčka se navrátí během 3. roku. U realistické varianty by podnik generoval zisky až ve 3. roce a návratnost počátečních investic se předpokládá v 5. roce. Obě tyto formy je možné financovat z vlastních zdrojů. U pesimistické varianty bistro negeneruje žádné zisky.

Literatura

Sekundární zdroje

BĚHOUNEK, P. *Společnost s ručením omezeným*. 12.vydání. Praha : ANAG, 2014. 368 s. ISBN 978-80-7263-886-4.

ČERVENÝ, R., FICBAUER, J., HANZELKOVA, A., KEŘKOVSKÝ, M. *Business plan*. 1.vydání. Praha : C.H. Beck pro praxi, 2014. 240 s. ISBN 978-807-400-511-4.

DIVIŠOVÁ, K., HEJDA, J., VANĚČKOVÁ, V., PROSSER, M., FINGER, L., SVOBODOVÁ, N. *Akciová společnost podle nového zákona o obchodních korporacích*. 1.vydání. Praha : ANAG, 2014. 440 s. ISBN 978-80-7263-891-8.

DVOŘÁČEK, J., SLUNČÍK, P. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí*. 1.vydání. Praha : C.H.Beck, 2012. 192 s. ISBN 978-80-7400-224-3.

DVOŘÁK, T. *Osobní obchodní společnosti ve světle rekodifikace českého obchodního práva*. 1.vydání. Praha : Wolters Kluwer, 2012. 533 s. ISBN 978-80-7357-755-1.

DVOŘÁKOVÁ, E., JOSKOVÁ, L., PRAVDOVÁ, M. *Nová společnost s ručením omezeným - 3. vydání*. 3.vydání. Praha : Grada, 2018. 240 s. ISBN 978-80-271-0872-5.

FOTR, J., VACÍK, E., SOUČEK, I., ŠPAČEK, M., HÁJEK, S. *Tvorba strategie a strategické plánování*. 2.vydání. Praha : Grada, 2020. 416 s. ISBN 978-80-271-2499-2.

HANZALOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení pro praxi*. 3.vydání. Praha : C.H.Beck, 2017. 256 s. ISBN 978-80-7400-637-1.

CHALUPA, I., GRINC, J., REITERMAN, D. *Obchodní korporace – Veřejná obchodní společnost, Komanditní společnost, Společnost s ručením omezeným. Základy soukromého práva VII*. 1.vydání. Česká republika: C. H. Beck, 2017. 256 s. ISBN 978-80-7400-674-6.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing strategie a trendy - 2., rozšířené vydání*. 2.vydání. Praha : Grada, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ V. a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1.vydání. Praha : Grada, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 14. vyd. Praha : Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

MARTINOVIČOVÁ, D., KONEČNÝ M., VAVŘINA J. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 1.vydání. Praha : Grada, 2014. 208 s. ISBN 978-80-247-5316-4.

ONDŘEJ, J. et al. *Zahájení podnikání (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. 1.vydání. Praha : Wolters Kluwer, 2019. 308 s. ISBN 978-80-7598-337-4.

PŘIKRYLOVÁ, J., a kol. *Moderní marketingová komunikace*. 2.vydání. Praha : Grada, 2019. 344 s. ISBN 978-80-271-0787-2.

SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P., ORLÍK, T. *Podnikatelský plán a strategie*. 1.vydání. Praha : Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, J., a kol. *Začínáme podnikat s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. 1.vydání. Praha : Grada, 2020. 264 s. ISBN 978-80-271-2253-0.

ŠAFRÁNEK, J., LAŠTOVIČKOVÁ, L., PODŠKUBKA, T., PĚSNA, T., HLAVÁČ, J. *Zákon o přeměnách obchodních společností a družstev*. 1.vydání. Praha : Wolters Kluwer, 2019. 624 s. ISBN 978-80-7552-914-5.

ŠAFROVÁ, DRÁŠILOVÁ, A. *Základy úspěšného podnikání průvodce začínajícího podnikatele*. 1.vydání. Praha : Grada, 2019. 248 s. ISBN 978-80-271-2182-3.

SVOBODOVÁ, I., ANDERA, M. *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. 1.vydání. Praha : Grada, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-0407-9.

TAHAL, R. a kol. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. 1.vydání. Praha : Grada, 2017. 264 s. ISBN 978-271-0206-8.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy 3. aktualizované a doplněné vydání*. 3.vydání. Praha : Grada, 2012. 337 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Právní předpisy

89/2012 Sb. Nový občanský zákoník

Internetové zdroje

Český statistický úřad. *Inflace, spotřebitelské ceny* [online]. 2020 [cit. 2020-08-04]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny.

Český statistický úřad. *Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity* [online]. 2020 [cit. 2020-08-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-zari-2019>.

Český statistický úřad. *Tvorba a užití HDP* [online]. 2020 [cit. 2020-08-04]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/tvorba-a-uziti-hdp-4-ctvrtleti-2019>.

Europeanbusinessschool.cz. *O synergii modelu McKinsey 7S a Balanced Scorecard (se závěrem pro studenty)*. EBSchool [online]. 2019 [cit. 2020-08-04]. Dostupné z: <https://ebschool.cz/o-synergii-modelu-mckinsey-7s-a-balanced-scorecard-se-zaverem-pro-studenty>.

EURYDICE. *Česká-republika: Politická a ekonomická situace* [online]. 2019 [cit. 2020-08-04]. Dostupné z: https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-21_cs.

Justice.cz. *Nový občanský zákoník: Akciová společnost* [online]. 2014 [cit. 2020-07-24]. Dostupné z: <http://obcanskyzakonik.justice.cz/index.php/obchodni-korporace/konkretni-zmeny/akciová-spolecnost>.

SOUČEK, M. *Ecommercebridge.cz. Marketingový výzkum trhu: Jak ho dělat efektivně?* [online]. 2019 [cit. 2020-08-04]. Dostupné z: https://www.ecommercebridge.cz/marketingovy-vyzkum-trhu-jak-ho-delat-efektivne/#Techniky_kvalitativniho_vyzkumu.

Zákonyprolidi.cz. *Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)* [online]. 2020 [cit. 2020-07-24]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455#cast2>.

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazníkové šetření	65
Příloha 2 Optimistický výkaz CASH FLOW pro 1.rok	67
Příloha 3 Optimistický výkaz CASH FLOW pro 2. rok	68
Příloha 4 Optimistický výkaz cash flow pro 3.rok.....	69
Příloha 5 Realistický výkaz cash flow pro 1.rok.....	70
Příloha 6 Realistický výkaz cash flow pro 2.rok.....	71
Příloha 7 Realistický výkaz cash flow pro 3.rok.....	72
Příloha 8 Realistický výkaz cash flow pro 4.rok.....	73
Příloha 9 Pesimistický výkaz cash flow pro 1.rok	74
Příloha 10 Pesimistický výkaz cash flow pro 2.rok	75
Příloha 11 Pesimistický výkaz cash flow pro 3.rok	76

Přílohy

Příloha 1 Dotazníkové šetření

Dobrý den, ráda bych Vás požádala o zodpovězení následujících 10 otázek, které mi pomohou k výslednému šetření mé diplomové práce. Dotazník se skládá z 8 uzavřených otázek a 2 otevřených, ke kterým můžete libovolně vyjádřit Vaši odpověď. Vyplnění dotazníku Vám nezabere více než 5 minut a jedná se o anonymní dotazování.

Děkuji moc

Otázka č.1: Bydlíte v hlavním městě Praha či pracujete v Praze?

- ANO
- NE

Otázka č.2: Jste starší 18 let?

- ANO
- NE

Otázka č.3: Stravujete se v pohostinských zařízeních?

- ANO
- NE

Otázka č.4: Který typ pohostinského zařízení navštěvujete nejčastěji/nejraději? Možnost více odpovědí.

- Restaurace
- Fast food
- Bistro
- Kavárna

Otázka č.5: Proč právě v tomto/v těchto pohostinstvích?

- Otevřená odpověď

Otázka č.6: Jsou nějaké pokrmy, které nemůžete jíst kvůli intoleranci či kvůli zdravému stylu? Pokud ano, prosím uveďte jaké.

- ANO
 - Jaké? Otevřená odpověď
- NE

Otázka č.7: Jste ochotni zaplatit vyšší částku, když Vám bude připraveno jídlo v rámci Vašeho speciálního stravování?

- ANO
- NE

Otázka č.8: Jak často se stravujete v pohostinství?

- Denně
- 3x-4x týdně
- 1x týdně
- 1x za 14 dní
- 1x za měsíc

Otázka č.9: Jaká je Vaše průměrná útrata na osobu během jedné návštěvy pohostinství?

- Méně než 350 Kč
- 350 Kč - 500 Kč
- Více než 500 Kč

Otázka č.10: Kolik času jste ochotní obětovat cestě za chutným a kvalitním jídlem?

- 30 minut a méně
- 30–45 minut
- 45 minut a více
- Žádný čas

Děkuji za vyplnění dotazníku.

Příloha 2 Optimistický výkaz CASH FLOW pro 1.rok

Výpočet cash flow Bistrot Cafe&Wine s.r.o. - Optimistický odhad											
	Únor 2022	Březen 2022	Duben 2022	Květen 2022	Červen 2022	Červenec 2022	Srpen 2022	Září 2022	Říjen 2022	Listopad 2022	Prosinec 2022
Náklady											
II											
Vzdělávání											
Internet	0,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	2 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Osobní náklady											
Vzdělávání											
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Mzdy											
	0,00 Kč	0,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Zboží											
Nákup zboží od dodavatelů	0,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojistění											
Zákonné pojistné	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojistění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní náklady											
Jiné náklady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrina, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronájem prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem náklady	46 850,00 Kč	107 850,00 Kč	444 570,00 Kč	439 570,00 Kč	454 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	444 570,00 Kč	439 570,00 Kč	457 170,00 Kč
Příjmy											
BISTRO											
Počet zákazníků za měsíc	0	0	450	450	600	950	1000	1000	1000	1200	1200
Průměrná tržba	0,00 Kč	0,00 Kč	300,00 Kč	350,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	450,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	135 000,00 Kč	157 500,00 Kč	240 000,00 Kč	380 000,00 Kč	450 000,00 Kč	500 000,00 Kč	500 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč
AKCE											
Počet zákazníků za měsíc	0	0	10	12	10	20	20	18	18	10	10
Průměrná tržba	0,00 Kč	0,00 Kč	300,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	3 000,00 Kč	6 000,00 Kč	5 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	9 000,00 Kč	9 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Celkem příjmy	0,00 Kč	0,00 Kč	138 000,00 Kč	163 500,00 Kč	245 000,00 Kč	390 000,00 Kč	460 000,00 Kč	509 000,00 Kč	549 000,00 Kč	545 000,00 Kč	545 000,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	-46 850 Kč	-107 850 Kč	-306 570 Kč	-276 070 Kč	-204 170 Kč	-64 170 Kč	10 830 Kč	59 830 Kč	104 430 Kč	105 430 Kč	87 830 Kč
Celkem CASHFLOW	-46 850 Kč	-154 700 Kč	-461 270 Kč	-737 340 Kč	-941 510 Kč	-1 005 680 Kč	-994 850 Kč	-935 020 Kč	-830 590 Kč	-725 160 Kč	-637 330 Kč

Příloha 3 Optimistický výkaz CASH FLOW pro 2. rok

Výpočet cash flow Bistrot Calie & Wine s.r.o. - Optimistický odhad												
	Leden 2023	Únor 2023	Březen 2023	Duben 2023	Květen 2023	Červen 2023	Červenec 2023	Srpen 2023	Září 2023	Říjen 2023	Listopad 2023	Prosinec 2023
Stav k začátku období	-637 330 Kč	-529 396 Kč	-376 463 Kč	-183 531 Kč	-75 600 Kč	32 330 Kč	338 160 Kč	648 990 Kč	959 820 Kč	1 265 650 Kč	1 466 080 Kč	1 576 510 Kč
Náklady												
IT												
Internet	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Vzdělávání												
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Osobní náklady												
Mzdy	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Celkem	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Zboží												
Nákup zboží od dodavatelů	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojistění												
Základní pojistné	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojistění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní náklady												
Jiné náklady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrina, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronájem prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem náklady	439 566,00 Kč	439 567,00 Kč	444 568,00 Kč	439 569,00 Kč	439 570,00 Kč	454 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	454 170,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	457 170,00 Kč
Příjmy												
BISTRO												
Počet zakazníků za měsíc	1200	1300	1400	1200	1200	1500	1500	1500	1500	1400	1200	1200
Průměrná tržba	450,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč
Celkem	540 000,00 Kč	585 000,00 Kč	630 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	750 000,00 Kč	750 000,00 Kč	750 000,00 Kč	750 000,00 Kč	630 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč
AKCE												
Počet zakazníků za měsíc	15	15	15	15	15	20	20	20	20	20	20	20
Průměrná tržba	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč
Celkem	7 500,00 Kč	7 500,00 Kč	7 500,00 Kč	7 500,00 Kč	7 500,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč
Celkem příjmy	547 500,00 Kč	592 500,00 Kč	637 500,00 Kč	547 500,00 Kč	547 500,00 Kč	760 000,00 Kč	760 000,00 Kč	760 000,00 Kč	760 000,00 Kč	640 000,00 Kč	550 000,00 Kč	550 000,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	107 934 Kč	152 933 Kč	192 932 Kč	107 931 Kč	107 930 Kč	305 830 Kč	310 830 Kč	310 830 Kč	305 830 Kč	200 430 Kč	110 430 Kč	92 830 Kč
Celkem CASHFLOW	-529 396 Kč	-376 463 Kč	-183 531 Kč	-75 600 Kč	32 330 Kč	338 160 Kč	648 990 Kč	959 820 Kč	1 265 650 Kč	1 466 080 Kč	1 576 510 Kč	1 669 340 Kč

Příloha 4 Optimistický výkaz cash flow pro 3.rok

Výpočet cash flow Bistrot Caffe&Wine s.r.o. - Optimistický odhad												
	Leden 2023	Únor 2023	Březen 2023	Duben 2023	Květen 2023	Červen 2023	Červenec 2023	Srpen 2023	Září 2023	Říjen 2023	Listopad 2023	Prosinec 2023
Stav k začátku období	-637 330 Kč	-529 396,00 Kč	-376 463,00 Kč	-183 531,00 Kč	-75 600,00 Kč	32 330,00 Kč	338 160,00 Kč	648 990,00 Kč	939 820,00 Kč	1 265 650,00 Kč	1 466 080,00 Kč	1 576 510,00 Kč
Nakłady												
II												
Internet	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Vzdělávání												
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600 Kč
Osobní nakłady												
Mzdy	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Celkem	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Nákup zboží od dodavatelů	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojistění												
Základní pojistné	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojistění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní nakłady												
Jiné nakłady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrikář, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronájem prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem nakłady	439 566,00 Kč	439 567,00 Kč	444 568,00 Kč	439 569,00 Kč	439 570,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	454 170,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	457 170,00 Kč
Příjmy												
BISTRO												
Počet zákazníků za měsíc	1200	1300	1400	1200	1200	1500	1500	1500	1500	1400	1200	1200
Průměrná tržba	450,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč	450,00 Kč
Celkem	540 000,00 Kč	585 000,00 Kč	630 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	750 000,00 Kč	750 000,00 Kč	750 000,00 Kč	750 000,00 Kč	630 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč
AKCE												
Počet zákazníků za měsíc	15	15	15	15	15	20	20	20	20	20	20	20
Průměrná tržba	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč
Celkem	7 500,00 Kč	7 500,00 Kč	7 500,00 Kč	7 500,00 Kč	7 500,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč	10 000,00 Kč
Celkem příjmy	547 500,00 Kč	592 500,00 Kč	637 500,00 Kč	547 500,00 Kč	547 500,00 Kč	760 000,00 Kč	760 000,00 Kč	760 000,00 Kč	760 000,00 Kč	640 000,00 Kč	550 000,00 Kč	550 000,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	107 934 Kč	132 933 Kč	192 932 Kč	107 931 Kč	107 930 Kč	310 830 Kč	305 830 Kč	310 830 Kč	305 830 Kč	200 430 Kč	110 430 Kč	92 830 Kč
Celkem CASHFLOW	-529 396 Kč	-376 463 Kč	-183 531 Kč	-75 600 Kč	32 330 Kč	338 160 Kč	648 990 Kč	939 820 Kč	1 265 650 Kč	1 466 080 Kč	1 576 510 Kč	1 669 340 Kč

Příloha 5 Realistický výkaz cash flow pro 1.rok

Výpočet cash flow Bistrot Cafe&Wine s.r.o. - Realistický odhad												
	Únor 2022	Březen 2022	Duben 2022	Květen 2022	Červen 2022	Červenec 2022	Srpen 2022	Září 2022	Říjen 2022	Listopad 2022	Prosinec 2022	
Náklady												
IT												
Internet	0,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	2 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Vzdělávání												
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Osobní náklady												
Mzdy	0,00 Kč	0,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Zboží												
Nákup zboží od dodavatelů	0,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojistění												
Zákonné pojistné	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojistění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní náklady												
Jiné náklady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrina, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronájem prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem náklady	46 850,00 Kč	107 850,00 Kč	444 570,00 Kč	439 570,00 Kč	449 170,00 Kč	454 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	444 570,00 Kč	439 570,00 Kč	457 170,00 Kč	457 170,00 Kč
Příjmy												
BISTRO												
Počet zákazníků za měsíc	0	0	300	400	700	900	900	1000	1100	1200	1200	1200
Průměrná tržba	0,00 Kč	0,00 Kč	300,00 Kč	350,00 Kč	400,00 Kč	500,00 Kč	500,00 Kč	450,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	90 000,00 Kč	140 000,00 Kč	280 000,00 Kč	450 000,00 Kč	450 000,00 Kč	450 000,00 Kč	440 000,00 Kč	440 000,00 Kč	480 000,00 Kč	480 000,00 Kč
AKCE												
Počet zákazníků za měsíc	0	0	5	10	15	15	15	15	15	15	15	15
Průměrná tržba	0,00 Kč	0,00 Kč	300,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	1 500,00 Kč	3 500,00 Kč	5 250,00 Kč	6 000,00 Kč	6 000,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč
Celkem příjmy	0,00 Kč	0,00 Kč	91 500,00 Kč	143 500,00 Kč	285 250,00 Kč	456 000,00 Kč	456 000,00 Kč	455 250,00 Kč	445 250,00 Kč	485 250,00 Kč	485 250,00 Kč	485 250,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	-46 850 Kč	-107 850 Kč	-353 070 Kč	-296 070 Kč	-163 920 Kč	1 830 Kč	6 830 Kč	6 080 Kč	680 Kč	45 680 Kč	28 080 Kč	28 080 Kč
Celkem CASHFLOW	-46 850 Kč	-154 700 Kč	-507 770 Kč	-803 840 Kč	-967 760 Kč	-965 930 Kč	-959 100 Kč	-953 020 Kč	-952 340 Kč	-906 660 Kč	-878 580 Kč	-878 580 Kč

Příloha 6 Realistický výkaz cash flow pro 2.rok

Výpočet cash flow Bistro Caffè&Wine s.r.o. - Realistický odhad												
Stav k začátku období	Leden 2023	Únor 2023	Březen 2023	Duben 2023	Květen 2023	Červen 2023	Červenec 2023	Srpen 2023	Září 2023	Říjen 2023	Listopad 2023	Prosinec 2023
	-878 580 Kč	-872 896,00 Kč	-922 213,00 Kč	-976 551,00 Kč	-990 850,00 Kč	-945 170,00 Kč	-914 090,00 Kč	-878 010,00 Kč	-841 930,00 Kč	-810 850,00 Kč	-895 170,00 Kč	-979 490,00 Kč
Náklady												
IT												
Internet	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Vzdělávání												
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Osobní náklady												
Mzdy	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Celkem	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Zboží												
Nákup zboží od dodavatelů	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojistění												
Zákoné pojistné	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojistění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní náklady												
Jiné náklady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrika, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronájem prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem náklady	439 566,00 Kč	439 567,00 Kč	444 568,00 Kč	439 569,00 Kč	439 570,00 Kč	454 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	454 170,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	457 170,00 Kč
Příjmy												
BISTRO												
Počet zákazníků za měsíc	1100	1100	1100	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1000	1000	1100
Průměrná tržba	400,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	400,00 Kč
Celkem	440 000,00 Kč	385 000,00 Kč	385 000,00 Kč	420 000,00 Kč	480 000,00 Kč	480 000,00 Kč	480 000,00 Kč	480 000,00 Kč	480 000,00 Kč	350 000,00 Kč	350 000,00 Kč	440 000,00 Kč
AKCE												
Počet zákazníků za měsíc	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Průměrná tržba	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč
Celkem	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč
Celkem příjmy	445 250,00 Kč	390 250,00 Kč	390 250,00 Kč	425 250,00 Kč	485 250,00 Kč	485 250,00 Kč	485 250,00 Kč	485 250,00 Kč	485 250,00 Kč	355 250,00 Kč	355 250,00 Kč	445 250,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	5 684 Kč	-49 317 Kč	-54 318 Kč	-14 319 Kč	45 680 Kč	31 080 Kč	36 080 Kč	36 080 Kč	31 080 Kč	-84 320 Kč	-84 320 Kč	-11 920 Kč
Celkem CASHFLOW	-872 896 Kč	-922 213 Kč	-976 551 Kč	-990 850 Kč	-945 170 Kč	-914 090 Kč	-878 010 Kč	-841 930 Kč	-810 850 Kč	-895 170 Kč	-979 490 Kč	-991 410 Kč

Příloha 7 Realistický výkaz cash flow pro 3.rok

Výpočet cash flow Bistro Caffè&Wine s.r.o. – Realistický odhad												
Stav k začátku období	Leden 2024	Únor 2024	Březen 2024	Duben 2024	Květen 2024	Červen 2024	Červenec 2024	Srpen 2024	Září 2024	Říjen 2024	Listopad 2024	Prosinec 2024
	-991 410 Kč	-1 005 726,00 Kč	-960 043,00 Kč	-859 361,00 Kč	-753 680,00 Kč	-648 000,00 Kč	-556 920,00 Kč	-460 840,00 Kč	-364 760,00 Kč	-273 680,00 Kč	-168 000,00 Kč	-62 320,00 Kč
Náklady												
II												
Internet	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Vzdělávání												
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600 Kč
Osobní náklady												
Mzdy	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Celkem	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Zboží												
Nákup zboží od dodavatelů	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojištění												
Zakonné pojistné	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojištění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní náklady												
Jiné náklady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrina, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronájem prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem náklady	439 566,00 Kč	439 567,00 Kč	444 568,00 Kč	439 569,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč
Příjmy												
BISTRO												
Počet zakazníků za měsíc	1200	1200	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350
Průměrná tržba	350,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč
Celkem	420 000,00 Kč	480 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč
AKCE												
Počet zakazníků za měsíc	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Průměrná tržba	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč
Celkem	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč
Celkem příjmy	425 250,00 Kč	485 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	-14 316 Kč	45 683 Kč	100 682 Kč	105 681 Kč	105 680 Kč	91 080 Kč	96 080 Kč	96 080 Kč	91 080 Kč	105 680 Kč	105 680 Kč	88 080 Kč
Celkem CASHFLOW	-1 005 726 Kč	-960 043 Kč	-859 361 Kč	-753 680 Kč	-648 000 Kč	-556 920 Kč	-460 840 Kč	-364 760 Kč	-273 680 Kč	-168 000 Kč	-62 320 Kč	25 760 Kč

Příloha 8 Realistický výkaz cash flow pro 4.rok

Výpočet cash flow Bistro Caffè&Wine s.r.o. - Realistický odhad												
	Leden 2025	Únor 2025	Březen 2025	Duben 2025	Květen 2025	Červen 2025	Červenec 2025	Srpen 2025	Září 2025	Říjen 2025	Listopad 2025	Prosinec 2025
Stav k začátku období	20 866 Kč	126 550,00 Kč	232 233,00 Kč	332 915,00 Kč	438 596,00 Kč	544 276,00 Kč	635 356,00 Kč	731 436,00 Kč	827 516,00 Kč	918 596,00 Kč	1 024 276,00 Kč	1 129 956,00 Kč
Náklady												
IT												
Internet	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Vzdělávání												
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Osobní náklady												
Mzdy	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Celkem	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Zboží												
Nákup zboží od dodavatelů	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojištění												
Zákoné pojistné	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojištění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní náklady												
Jiné náklady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrina, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronájem prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem náklady	439 566,00 Kč	439 567,00 Kč	444 568,00 Kč	439 569,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	454 170,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	457 170,00 Kč
Příjmy												
BISTRO												
Počet zakazníků za měsíc	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350
Průměrná tržba	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč	400,00 Kč
Celkem	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč	540 000,00 Kč
AKCE												
Počet zakazníků za měsíc	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
Průměrná tržba	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč
Celkem	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč	5 250,00 Kč
Celkem příjmy	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč	545 250,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	105 684 Kč	105 683 Kč	100 682 Kč	105 681 Kč	105 680 Kč	96 080 Kč	96 080 Kč	96 080 Kč	91 080 Kč	105 680 Kč	105 680 Kč	88 080 Kč
Celkem CASHFLOW	126 550 Kč	232 233 Kč	332 915 Kč	438 596 Kč	544 276 Kč	635 356 Kč	731 436 Kč	827 516 Kč	918 596 Kč	1 024 276 Kč	1 129 956 Kč	1 218 036 Kč

Příloha 9 Pesimistický výkaz cash flow pro 1.rok

Výpočet cash flow Bistrot Cafe&Wine s.r.o. - Pesimistický odhad											
	Únor 2022	Březen 2022	Duben 2022	Květen 2022	Červen 2022	Červenec 2022	Spen 2022	Září 2022	Říjen 2022	Listopad 2022	Prosinec 2022
Náklady											
II											
Internet	0,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	2 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Vzdělávání											
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	17 600 Kč
Osobní náklady											
Mzdy	0,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Zboží											
Nákup zboží od dodavatel	0,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojistění											
Zákoné pojistné	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojistění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní náklady											
Jiné náklady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrina, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronájem prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem náklady	46 850,00 Kč	107 850,00 Kč	444 570,00 Kč	439 570,00 Kč	454 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	444 570,00 Kč	439 570,00 Kč	457 170,00 Kč
Příjmy											
BISTRO											
Počet zákazníků za měsíc	0	0	200	400	500	700	700	700	700	700	700
Průměrná tržba	0,00 Kč	0,00 Kč	200,00 Kč	250,00 Kč	250,00 Kč	300,00 Kč	300,00 Kč	300,00 Kč	300,00 Kč	300,00 Kč	300,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	40 000,00 Kč	100 000,00 Kč	125 000,00 Kč	210 000,00 Kč	210 000,00 Kč	210 000,00 Kč	210 000,00 Kč	210 000,00 Kč	210 000,00 Kč
AKCE											
Počet zákazníků za měsíc	0	0	5	5	5	10	10	10	10	10	10
Průměrná tržba	0,00 Kč	0,00 Kč	300,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	1 500,00 Kč	1 750,00 Kč	1 750,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč
Celkem příjmy	0,00 Kč	0,00 Kč	41 500,00 Kč	101 750,00 Kč	126 750,00 Kč	213 500,00 Kč	213 500,00 Kč	213 500,00 Kč	213 500,00 Kč	213 500,00 Kč	213 500,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	-46 850 Kč	-107 850 Kč	-403 070 Kč	-337 820 Kč	-322 420 Kč	-240 670 Kč	-235 670 Kč	-235 670 Kč	-231 070 Kč	-226 070 Kč	-243 670 Kč
Celkem CASHFLOW	-46 850 Kč	-154 700 Kč	-557 770 Kč	-895 590 Kč	-1 218 010 Kč	-1 458 680 Kč	-1 694 350 Kč	-1 930 020 Kč	-2 161 090 Kč	-2 387 160 Kč	-2 630 830 Kč

Příloha 10 Pesimistický výkaz cash flow pro 2.rok

Výpočet cash flow Bistrot Caffee&Wine s.r.o. - Pesimistický odhad												
	Leden 2023	Únor 2023	Březen 2023	Duben 2023	Květen 2023	Červen 2023	Červenec 2023	Srpen 2023	Září 2023	Říjen 2023	Listopad 2023	Prosinec 2023
Stav k začátku období	-2 630 830 Kč	-2 916 896 Kč	-3 142 963 Kč	-3 304 031 Kč	-3 423 100 Kč	-3 546 170 Kč	-3 681 840 Kč	-3 812 510 Kč	-3 943 180 Kč	-4 078 850 Kč	-4 199 920 Kč	-4 320 990 Kč
Náklady												
IT												
Internet	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Vzdělávání												
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Osobní náklady												
Mzdy	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Celkem	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	341 320,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč	331 720,00 Kč
Zboží												
Nákup zboží od dodavatelů	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojistění												
Zákoné pojistné	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojistění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní náklady												
Jiné náklady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrina, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronájem prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem náklady	439 566,00 Kč	439 567,00 Kč	444 568,00 Kč	439 569,00 Kč	439 570,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	454 170,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	457 170,00 Kč
Příjmy												
BISTRO												
Počet zákazníků za měsíc	500	700	800	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Průměrná tržba	300,00 Kč	300,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč
Celkem	150 000,00 Kč	210 000,00 Kč	280 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč
AKCE												
Počet zákazníků za měsíc	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Průměrná tržba	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč
Celkem	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč
Celkem příjmy	153 500,00 Kč	213 500,00 Kč	283 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	-286 066 Kč	-226 067 Kč	-161 068 Kč	-121 069 Kč	-121 070 Kč	-135 670 Kč	-130 670 Kč	-130 670 Kč	-135 670 Kč	-121 070 Kč	-121 070 Kč	-138 670 Kč
Celkem CASHFLOW	-2 916 896 Kč	-3 142 963 Kč	-3 304 031 Kč	-3 425 100 Kč	-3 546 170 Kč	-3 681 840 Kč	-3 812 510 Kč	-3 943 180 Kč	-4 078 850 Kč	-4 199 920 Kč	-4 320 990 Kč	-4 459 660 Kč

Příloha 11 Pesimistický výkaz cash flow pro 3.rok

Výpočet cash flow Bistrot Caffè&Wine s.r.o. – Pesimistický odhad												
Stav k začátku období	Leden 2024	Únor 2024	Březen 2024	Duben 2024	Květen 2024	Červen 2024	Červenec 2024	Srpen 2024	Září 2024	Říjen 2024	Listopad 2024	Prosinec 2024
	-4 459 660 Kč	-4 580 726 00 Kč	-4 701 793 00 Kč	-4 827 861 00 Kč	-4 948 930 00 Kč	-5 070 000 00 Kč	-5 205 670 00 Kč	-5 336 340 00 Kč	-5 467 010 00 Kč	-5 602 680 00 Kč	-5 733 750 00 Kč	-5 844 820 00 Kč
Náklady												
IT												
Internet	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč	1 000,00 Kč
Webové stránky	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč	2 000,00 Kč
Facebook	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Instagram	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Vzdělávání												
Instructor školení	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Workshopy	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	17 600,00 Kč
Osobní náklady												
Mzdy	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	331 721,00 Kč	331 722,00 Kč	331 723,00 Kč	331 724,00 Kč	331 725,00 Kč	331 726,00 Kč	331 727,00 Kč
Celkem	331 716,00 Kč	331 717,00 Kč	331 718,00 Kč	331 719,00 Kč	331 720,00 Kč	331 721,00 Kč	331 722,00 Kč	331 723,00 Kč	331 724,00 Kč	331 725,00 Kč	331 726,00 Kč	331 727,00 Kč
Zboží												
Nákup zboží od dodavatelů	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Celkem	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč	60 000,00 Kč
Pojistění												
Zákonné pojistné	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč
Pojistění objektu	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	20 000,00 Kč
Celkem	0,00 Kč	0,00 Kč	5 000,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	0,00 Kč	25 000,00 Kč
Ostatní náklady												
Jiné náklady	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč	11 850,00 Kč
Elektrina, plyn, voda	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč	5 000,00 Kč
Pronajímání prostor	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč	28 000,00 Kč
Celkem	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč	44 850,00 Kč
Celkem náklady	439 566,00 Kč	439 567,00 Kč	444 568,00 Kč	439 569,00 Kč	439 570,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	449 170,00 Kč	454 170,00 Kč	439 570,00 Kč	439 570,00 Kč	457 170,00 Kč
Příjmy												
BISTRO												
Počet zakazníků za měsíc	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Průměrná tržba	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč
Celkem	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč	315 000,00 Kč
AKCE												
Počet zakazníků za měsíc	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Průměrná tržba	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč	350,00 Kč
Celkem	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč	3 500,00 Kč
Celkem příjmy	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč	318 500,00 Kč
Měsíční CASHFLOW	-121 066 Kč	-121 067 Kč	-126 068 Kč	-121 069 Kč	-121 070 Kč	-121 070 Kč	-121 070 Kč	-121 070 Kč	-121 070 Kč	-121 070 Kč	-121 070 Kč	-121 070 Kč
Celkem CASHFLOW	-4 580 726 Kč	-4 701 793 Kč	-4 827 861 Kč	-4 948 930 Kč	-5 070 000 Kč	-5 205 670 Kč	-5 336 340 Kč	-5 467 010 Kč	-5 602 680 Kč	-5 733 750 Kč	-5 844 820 Kč	-5 983 490 Kč

Zdroj: vlastní zpracování