



Podnikatelský plán pro založení nového podniku

Diplomová práce

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

Podniková ekonomika

Autor práce:

Bc. Nikola Korpášová

Vedoucí práce:

Ing. Eliška Valentová, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky a managementu



Zadání diplomové práce

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Nikola Korpášová**
Osobní číslo: E17000300
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: N6208T085 – Podniková ekonomika
Zadávací katedra: katedra podnikové ekonomiky a managementu
Vedoucí práce: Ing. Eliška Valentová, Ph.D.
Konzultant práce: Ing. Dominik Žitný
Majitel společností Vanilla Agency a Café-Bar La Vanille, manažer v Chill Inn

Název práce: **Podnikatelský plán pro založení nového podniku**

Zásady pro vypracování:

1. Stanovení cíle práce a formulace výzkumných otázek.
2. Literární rešerše a teoretická východiska podnikatelského plánu.
3. Právní aspekty a předpoklady k založení daného podniku.
4. Představení podniku a popis jednotlivých bodů podnikatelského plánu.
5. Formulace závěrů, zhodnocení výzkumných otázek a proveditelnosti podnikatelského plánu.

Seznam odborné literatury:

- KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. 2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.
- OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. 2010. *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons. ISBN 978-0470876411.
- PRIESTLEY, Daniel. 2015. *Revoluce v podnikání: nebojte se zbohatnou na tom, co vás baví*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5421-5.
- RAO, C. Bhaktavatsala. 2016. *Competitive strategy*. Chennai: Notion Press. ISBN 978-1-946436-68-9.
- REŽŇÁKOVÁ, Mária. 2012. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1835-4.
- VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ, et al. 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2409-6.
- WUPPERFELD, Udo. 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7261-075-9.
- PROQUEST. 2018. *Databáze článků ProQuest* [online]. Ann Arbor, MI, USA: ProQuest. [cit. 2018-09-30]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz/>

Rozsah práce: 65 normostran
Forma zpracování: tištěná / elektronická
Datum zadání práce: 31. října 2018
Datum odevzdání práce: 31. srpna 2020

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D.
děkan Ekonomické fakulty

L.S.

prof. Ing. Miroslav Žižka, Ph.D. (v.z.)
vedoucí katedry

V Liberci dne 31. října 2018

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé diplomové práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má diplomová práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

28. dubna 2020

Bc. Nikola Korpášová

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala Ing. Dominikovi Žitnému, obchodnímu zástupci Vanilla Agency Production & Events a Marketingovému a programovému managerovi COCO café disco baru Prague, za velmi cenné rozhovory a poskytnuté rady. Také děkuji vedoucí závěrečné práce Ing. Elišce Valentové, Ph.D. za poskytnuté rady, ochotu a trpělivost. Největší díky patří mému příteli za nevýslovnou podporu, trpělivost, pochopení a poskytování motivace.

Anotace

Diplomová práce se zabývá sestavením podnikatelského plánu pro založení nového podniku poskytující služby v Mladé Boleslavi. Cílem závěrečné práce je sestavit podnikatelský plán pro podnik s názvem Café bar New Orleans a zodpovědět stanovené výzkumné otázky. Sestavení podnikatelského plánu je nejprve popsáno v teoretické části práce a následně aplikováno do samotné tvorby podnikatelského plánu pro konkrétní podnik. Podnikatelský plán zahrnuje mimo jiné analýzu trhu prostřednictvím PEST a 5F analýz a marketingového výzkumu, sestavení SWOT analýzy podniku, sestavení organizačního plánu, zahrnujícího komentář k právní formě podnikání a organizační struktuře spolu s možnostmi personálních zdrojů, dále stanovení marketingového a operačního plánu, ale především sestavení plánu finančního. V rámci finančního plánu jsou sestaveny tři varianty vývoje provozu podniku (optimistická, neutrální/realistická a pesimistická), které jsou okomentovány a vyhodnoceny na základě sestavení základních účetních výkazů. V závěru práce je zhodnocen podnikatelský plán a shrnuty odpovědi na stanovené výzkumné otázky.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, podnik služeb, café bar, SWOT analýza, PEST analýza, marketingový plán, finanční plán

Annotation

The diploma thesis deals with the compilation of a business plan for the establishment of a new company providing services in Mladá Boleslav. The aim of the final work is to compile a business plan for a company called Café bar New Orleans and answer the set research questions. The compilation of a business plan is first described in the theoretical part of the work and then applied to the creation of a business plan for a particular company. The business plan includes, among other things, market analysis through PEST and 5F analysis and marketing research, compilation of SWOT analysis of the company, compilation of organizational plan, including commentary on the legal form of business and organizational structure together with human resources options, marketing and operational plan, financial plan. Within the financial plan, three variants of the development of the company's operation are compiled (optimistic, neutral / realistic and pessimistic), which are commented on and evaluated on the basis of the compilation of basic financial statements. At the end of the work, the business plan is evaluated and the answers to the set research questions are summarized.

Key words

Business plan, providing services company, cafe bar, SWOT analysis, PEST analysis, marketing plan, financial plan

Obsah

Seznam ilustrací	13
Seznam tabulek	14
Seznam použitých zkratk, značek a symbolů	15
Úvod.....	17
1 Podnikání.....	19
1.1 Podnikatel.....	19
1.2 Podnikání.....	19
1.3 Podnik	20
1.4 Malé a střední podniky	20
1.5 Cíl podniku.....	21
1.6 Rizika podnikání	21
2 Podnikatelský plán	23
2.1 Podnikatelský plán a jeho účel	23
2.2 Uživatelé podnikatelského plánu.....	24
2.3 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu	25
2.4 Struktura podnikatelského plánu	25
2.5 Analytické nástroje podnikatelského plánu.....	29
2.5.1 PEST analýza.....	30
2.5.2 Porterův model pěti konkurenčních sil (5F).....	31
2.5.3 SWOT analýza.....	32
2.6 Marketingový plán v rámci podnikatelského plánu	33
2.6.1 Marketingový mix	34
2.7 Finanční plán v rámci podnikatelského plánu	36
2.7.1 Zdroje financování podnikatelské činnosti.....	37
2.7.2 Účetnictví	38
3 Sektor služeb	39
4 Business model.....	41
4.1 Business model Canvas	41
5 Podnikatelský záměr Café bar New Orleans.....	44
5.1 Titulní strana	44
5.2 Exekutivní souhrn	45
5.3 Popis podniku.....	48
5.3.1 Popis podnikatelské příležitosti.....	48
5.3.2 Umístění a prostory podniku	49
5.3.3 Tématika podniku.....	50
5.3.4 Stanovení mise, vize a cílů	50

5.4	Popis produktu, služby	51
5.5	Marketingový výzkum	52
5.6	Analýza trhu: PEST analýza.....	53
5.7	Analýza trhu: Porterova analýza pěti konkurenčních sil	55
5.7.1	Stávající konkurence	55
5.7.2	Potencionální konkurence	57
5.7.3	Dodavatelé.....	57
5.7.4	Zákazníci	58
5.7.5	Substituty	59
5.8	Organizační plán.....	59
5.8.1	Právní forma podnikání.....	59
5.8.2	Organizační struktura společnosti	59
5.8.3	Personální zdroje	62
5.9	Marketingový plán	63
5.10	Vnitřní analýza podniku SWOT	64
5.11	Business model.....	65
5.12	Finanční plán	66
5.12.1	Startovní rozpočet	67
5.12.2	Financování podnikatelského záměru	68
5.12.3	Náklady a výdaje podniku.....	68
5.12.4	Výnosy a příjmy podniku.....	71
5.12.5	Optimistická varianta	72
5.12.6	Neutrální/realistická varianta	77
5.12.7	Pesimistická varianta.....	81
5.13	Operační plán	85
5.14	Rizika projektu	85
5.15	Závěr a zhodnocení projektu	87
	Závěr.....	89
	Seznam použité literatury	92
	Seznam příloh.....	99

Seznam ilustrací

Obr. 1: Základní model PEST analýzy a její faktory	31
Obr. 2: Porterova analýza 5F	32
Obr. 3: Organizační struktura podniku Café bar New Orleans s uvedením povinností zaměstnanců.....	60
Obr. 4: SWOT analýza	65
Obr. 5: Ganttův diagram založení Café baru New Orleans	85

Seznam tabulek

Tab. 1: Shrnutí daňových povinností PO	54
Tab. 2: Otevírací doba Café baru New Orleans	61
Tab. 3: Pracovní doba zaměstnanců Café baru New Orleans	61
Tab. 4: Základní startovní náklady.....	67
Tab. 5: Startovní náklady v prvních měsících po založení podniku	68
Tab. 6: Rozpis nákladů souvisejících s majetkem v jednotlivých letech.....	69
Tab. 7: Mzdové náklady pro první rok provozu.....	69
Tab. 8: Roční fixní provozní náklady podniku	70
Tab. 9: Průměrná tržba na zákazníka	71
Tab. 10: Průměrná denní návštěvnost podniku v jednotlivých scénářích	72
Tab. 11: Optimistická varianta: Denní, týdenní a roční tržby běžného roku	72
Tab. 12: Optimistická varianta: Návštěvnost a tržby prvního roku	73
Tab. 13: Optimistická varianta: Výkaz zisku a ztráty v prvních třech letech	74
Tab. 14: Optimistická varianta: Výkaz Cash Flow v prvních třech letech	75
Tab. 15: Optimistická varianta: Rozvaha v prvních třech letech	76
Tab. 16: Neutrální/realistická varianta: Denní, týdenní a roční tržby běžného roku	77
Tab. 17: Neutrální/realistická varianta: Návštěvnost a tržby prvního roku	77
Tab. 18: Neutrální/realistická varianta: Výkaz zisku a ztráty v prvních třech letech	78
Tab. 19: Neutrální/realistická varianta: Výkaz Cash Flow v prvních třech letech	79
Tab. 20: Neutrální/realistická varianta: Rozvaha.....	80
Tab. 21: Pesimistická varianta: Denní, týdenní a roční tržby běžného roku.....	81
Tab. 22: Pesimistická varianta: Návštěvnost a tržby prvního roku.....	81
Tab. 23: Pesimistická varianta: Výkaz zisku a ztráty v prvních třech letech.....	82
Tab. 24: Pesimistická varianta: Výkaz Cash Flow v prvních třech letech.....	83
Tab. 25: Pesimistická varianta: Rozvaha	84

Seznam použitých zkratek, značek a symbolů

4P	akronym (product, price, place, promotion) pro označení složek marketingového mixu
5F	označení pro Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	daň z přidané hodnoty
EET	elektronická evidence tržeb
EU	Evropská Unie
NOZ	Nový občanský zákoník
PEST	akronym (political, economical, social, technological) pro označení nástroje k analýze okolního prostředí podniku
PO	právnícká osoba
SMART	akronym (specific, measurable, achievable, realistic, time specific) pro označení správného způsobu stanovení cílů
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SWOT	akronym (strengths, weaknesses, opportunities, threats) pro označení nástroje k vnitřní a vnější analýze podniku
VO	výzkumná otázka

Úvod

Založení vlastního podnikání je dnes zcela běžnou praxí. Prostřednictvím podnikání mají jedinci možnost uvést originální myšlenky k životu, naplnit touhy po vysněném zaměstnání, osamostatnit se či odhalit spolehlivý finanční zdroj. Motivace pro start podnikání může mít nespočet podob, stejně jako jeho samotná realizace, ale pro úspěch jakéhokoli podnikání je vždy stěžejní stejný základ – originální myšlenka či právě žádaný trend a stabilní (ideálně rostoucí) zákaznická základna, která generuje dostatek finančních prostředků. Právě proto, že je dnes podnikání tak běžné a zdá se být snadno realizovatelné, je značný podíl začínajících podnikatelů, kteří s podnikáním neuváženě rychle začali a bohužel velmi rychle také skončili. Před zahájením podnikání je nezbytné danou myšlenku objektivně zvážit a předejít tím případnému neúspěchu, který může mít dalekosáhlé následky.

V tomto kontextu je cílem této závěrečné práce vytvořit podnikatelský plán pro otevření nového café baru v Mladé Boleslavi. Prostřednictvím tohoto plánu bude zformována a vyhodnocena proveditelnost otevření a provozu takového podniku v daném prostředí.

Diplomová práce se skládá celkem z 5 kapitol. První čtyři kapitoly obsahují teoretická východiska pro řešenou problematiku, jedná se o Podnikání, Podnikatelský plán, Sektor služeb a Business model. První kapitola obsahuje především identifikaci základních pojmů, souvisejících s podnikáním. Druhá kapitola je stěžejní, obsahuje popis sestavení a obsahu podnikatelského plánu, který je dále vypracován pro založení nového podniku. Součástí kapitoly je mimo jiné popis analytických nástrojů jako PEST analýza, analýza 5F nebo SWOT analýza, dále popis marketingového a finančního plánu. Třetí kapitola je spíše doplňujícího charakteru a poskytuje kontext k sektoru služeb, ve kterém se plánovaný podnik bude nacházet. Čtvrtá kapitola obsahuje teoretické východisko pro sestavení CANVAS modelu podniku.

Poslední, pátá, kapitola diplomové práce vychází ze všech předchozích teoretických kapitol a obsahuje samotný podnikatelský plán pro založení nového podniku v Mladé Boleslavi s názvem Café bar New Orleans. Podnikatelský plán poskytuje základní informace o samotné tématice podniku, nabízených produktech a službách, konkurenčním prostředí, zákaznících či dodavatelích, dále obsahuje organizační, marketingový a v neposlední řadě finanční plán, který je stěžejní částí pro rozhodování o realizaci projektu. Tento finanční plán je vypracován ve třech variantách – optimistické, neutrální/realistické a pesimistické, díky čemuž je zahrnuta do plánování široká škála cest, kterými se podnikání může ubírat.

Doplňující materiály, jako například charakteristika města New Orleans, ze kterého vzešla inspirace pro podnik, umístění podniku v Mladé Boleslavi či doplňující informace k finančnímu plánu jsou dále obsaženy v přílohách závěrečné práce.

Během sestavování podnikatelského plánu budou zodpovídaný níže uvedené výzkumné otázky, které budou následně v závěru diplomové práce shrnuty. Výzkumné otázky (VO) zní:

VO1: Je v Mladé Boleslavi žádán nový podnik, který nabízí služby kavárny a baru?

VO2: Jaká jsou nejdůležitější kritéria výběru kavárny či baru pro zákazníka?

VO3: Jakou lze předpokládat návštěvnost takového podniku?

VO4: Lze předpokládat zájem zákazníků o tematiku Café baru New Orleans?

VO5: Jakou lze předpokládat finanční náročnost založení café baru a jaké budou zvoleny finanční zdroje?

VO6: Lze předpokládat finanční udržitelnost kavárny/baru v centru Mladé Boleslavi?

1 Podnikání

První kapitola obsahuje definice termínů spojených s podnikáním a jejich zasazení do legislativního rámce České republiky (dále jen ČR). Budou zde popsány termíny podnikatel, podnikání, podnik, malé a střední podniky a cíle a rizika podnikání pro ucelení teoretických východisek a stanovení základu pro jejich následné převedení do reality.

1.1 Podnikatel

Podnikatelem je ten, kdo provozuje podnikání. Podnikání může provozovat osoba fyzická i právnická, která získala příslušné oprávnění. Nový občanský zákoník (dále NOZ) definuje podnikatele jako toho „*kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku*“ (občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb.). Dle stejného zákona je podnikatelem osoba, která podniká na základě živnostenského nebo jiného oprávnění a je zapsána v obchodním rejstříku pod obchodní firmou (název podniku). Upřesnění užitých pojmů v předešlé definici uvádí například Mulačová, Mulač a kol. (2013) či Srpová, Řehoř a kol. (2010).

Autoři Veber, Srpová a kol. (2013), Srpová, Řehoř a kol. (2010) a Synek, Kislingerová a kol. (2015) se shodují na psychologickém profilu podnikatele, což je také velmi důležitý aspekt. Právní specifikace může být jakákoli, ale z člověka bez vhodných vlastností podnikatele neudělá. Podnikatelem se může stát člověk, který je vysoce motivován, je samostatný, vytrvalý, kreativní, podnikavý a schopen inovace, má vysoký smysl pro zodpovědnost a zároveň je ochoten podstupovat riziko, je schopen nacházet a vhodně využívat nové příležitosti a je schopen plně využívat svůj potenciál a stejně tak přistupovat i k technickým, podnikovým i lidským prvkům.

1.2 Podnikání

Definici podnikání uvádí živnostenský zákoník následovně: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem*“ (živnostenský zákoník, č. 455/1991).

Přestože slovo *podnikání* je dnes zcela běžné a laická veřejnost ví, co si pod ním představit a odborníci se víceméně shodují na hlavních rysech jeho interpretace, někteří autoři se stále snaží o její rozšíření. Kolektiv autorů Veber, Srpová a spol. (2013) rozdělují interpretaci podnikání do čtyř hledisek:

- **ekonomické pojetí podnikání** jako způsobu zhodnocování ekonomických zdrojů zapojených do výroby,
- **psychologické pojetí podnikání** založené na seberealizační potřebě člověka (získání nezávislosti, dosažení úspěchu, a další),
- **sociologické pojetí podnikání** jako nástroje pro tvorbu blahobytu (tvorba zisku, tvorba pracovních míst, lepší využívání ekonomických zdrojů a další),
- **právníkové pojetí podnikání**, které vychází z výše zmíněné definice.

1.3 Podnik

S platností NOZ byl zaveden nový termín *obchodní závod*, který nahradil původní termín *podnik*. Obchodní závod je definován jako „*organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu*“ (občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb.). Z tohoto právního hlediska lze jinými slovy říci, že podnik je „*právně a ekonomicky samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání*“ (Srpová, Řehoř a kol., 2010, s. 35).

Z ekonomického hlediska představuje podnik podle Mulačové, Mulače a kol. (2013) a Synka, Kislíngerové a kol. (2015) subjekt či instituci, která slouží k provozování podnikatelské činnosti, tedy přeměně vstupů na výstupy za účelem uspokojování potřeb zákazníků a generování zisku.

1.4 Malé a střední podniky

Pojem MSP tedy Malé a Střední Podniky je velice rozšířený. Malé a střední podniky se považují za hybnou sílu ekonomiky, jelikož jejich počet a podíl na ekonomické aktivitě země je značný a poskytují dané ekonomice spoustu pozitiv. Hlavním pozitivem je flexibilita těchto podniků a jejich rychlé reakce na změny v ekonomice, dále poskytování velkého množství pracovních míst a také reprezentují místní kapitál. Mimo jiné umožňují svobodnou

volbu profesního uplatnění občanů a jejich seberealizaci a tím přispět ke spokojenosti jedinců, podnikatelů i jejich zaměstnanců (Mulačová, Mulač a kol., 2013).

CzechInvest (2014), organizace založená za účelem podpory malých a středních podniků uvádí že *„za drobného, malého a středního podnikatele se považuje podnikatel, který zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a jeho roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR nebo jeho bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR. Malé podniky zaměstnávají méně než 50 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR a drobní podnikatelé zaměstnávají méně než 10 osob a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony EUR.“*

V ČR v roce 2017 podnikalo 1 150 302 subjektů spadající do MSP, jedná se o 99,8% podíl na celkovém počtu podnikatelských subjektů, které poskytují více než 50 % zaměstnaneckých míst a obnášejí investice v hodnotě zhruba 100 miliard korun. Právě proto, že MSP jsou nedílnou a významnou součástí ekonomiky, tak je značně usilováno o jejich podporu. A to formou jak finančních, tak nefinančních prostředků, ať ze zdrojů státních organizací, Evropské unie či jednotlivých komerčních subjektů (Veber, Srpová a kol., 2012; Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2018).

1.5 Cíl podniku

Podniky se zakládají za určitým účelem. Primárním účelem podnikání, který vychází i ze zákonné definice podnikání, je tvorba **zisku**, který lze vytvářet skrz uspokojování potřeb zákazníků. Stěžejním cílem podnikání je samozřejmě **přežití**. Nicméně tvorba zisku se pro přežití podniku nepovažuje za dostačující. Dalším cílem je proto **maximalizace peněžního toku do podniku**. Tvorba zisku totiž nezaručuje, že má podnik dostatečnou hotovost na své fungování (Mulačová, Mulač a kol., 2013; Režňáková, 2012; Priestley, 2015).

1.6 Rizika podnikání

Podnikání je spojeno s určitými riziky. Prvotním rizikem je samotné rozhodnutí o založení podniku a vykonávání podnikatelské činnosti. Toto rozhodnutí obsahuje otázky jako jaký podnik založit, kde jej založit a celkově, jak podnikat. Při neúspěchu jsou s těmito rozhodnutími spojené nemalé náklady a při použití cizího kapitálu mohou zapříčinit vysoké zadlužení.

Při úspěšném zahájení podnikatelské činnosti a zajištění jejího trvání se však podnikatel bude potýkat s dalšími a dalšími rizikovými situacemi a bude si pokládat otázku, zda podstoupené riziko stojí za získání zisku (ManagementMania.cz, 2015; Veber, Srpová a kol., 2012).

Riziko představuje například:

- administrativní náročnost (možnost pochybení v administrativních náležitostech),
- ručení za závazky společnosti,
- ztráta vložených finančních i jiných prostředků při neúspěchu,
- zabezpečení a zodpovědnost za zaměstnance,
- závislost podnikání na fyzickém a psychickém stavu podnikatele,
- nestálost příjmů podnikatele při zahájení podnikání,
- a mnoho dalšího.

2 Podnikatelský plán

První činností začínajícího podnikatele, ještě před založením samotného podniku, by mělo být sestavení podnikatelského plánu. Nicméně sestavování podnikatelského plánu se nemusí týkat pouze založení nového podniku, ale také například rozsáhlých inovací již existujícího podniku nebo prodeje podniku, kdy podnikatelský plán představuje prostředek k jeho oceňení (Srpová, Řehoř a kol. 2010; Veber, Srpová a kol., 2012).

Procházková (2017) od sebe odděluje pojmy podnikatelský plán a zakladatelský projekt, respektive považuje zakladatelský projekt za jeden z druhů podnikatelských plánů. Za zakladatelský projekt považuje dokumentaci vytvářenou při založení zcela nového podniku nebo případně při inovaci v podniku. Podnikatelské plány považuje za nezbytnou součást každé firmy, které je potřeba pravidelně aktualizovat. Jsou však autoři, kteří dané pojmy nijak nerozlišují.

2.1 Podnikatelský plán a jeho účel

Podnikatelský plán představuje písemnou sumarizaci podnikatelských myšlenek a nápadů a jedná se nástroj pro uvědomění si veškerých náležitostí založení nového podniku a také ověření si jeho reálnosti a životaschopnosti. Umožňuje také zmapování možných rizik při zakládání nebo vedení podniku a v neposlední řadě se jedná o zdroj informací pro subjekty vně podniku (Srpová, Řehoř a kol., 2010; Srpová, Svobodová a kol., 2011).

Definice podnikatelského plánu je celá spousta, například Wupperfeld (2003, s. 13) uvádí, že podnikatelský plán představuje „*konceptu podniku v písemné podobě, která obsahuje cíle a strategie podniku, podnikatelský záměr a jeho přednosti, vymezení trhu, cílových skupin a konkurentů, další kroky budování podniku, plánování obratu, hospodářského výsledku a financování. Těžištěm podnikatelského plánu jsou přitom kvalitativní vyjádření k perspektivě podniku, jeho rozvojovým možnostem, ale také k očekávaným rizikům*“. ManagementMania.cz (2016) uvádí následující definici: „*Podnikatelský plán (někdy též podnikatelský záměr, anglicky Business Plan) je dokument, který slouží k představení celkové koncepce podnikání, respektive konkrétního podnikatelského záměru, sumarizaci fakt, klíčových faktorů úspěchu a všeho co je třeba udělat pro jeho dosažení. Jde o dlouhodobou strategii podnikání.*“

Jednoduše, podnikatelský plán odpovídá například na otázky:

- 1) „*Kde jsme nyní?*“
- 2) *Kam chceme jít?*
- 3) *Jak se tam chceme dostat?*“ (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007, s. 10-11).

Nicméně ještě před tím, než se začne vypracovávat podnikatelský plán, by měl mít podnikatel vyjasněny dvě otázky, a to „*Co je skutečným cílem mého podnikání?*“ – ve většině případů půjde samozřejmě především o zisk, ale také to může být uspokojení osobních motivů, seberealizace, plnění osobních cílů a další – a „*Co z mých podnikatelských aktivit představuje konkurenční výhodu?*“ – originalita, kvalita, produkt, služba, umístění, zaměstnanci nebo jiné (Veber, Srpová a kol., 2012, s. 98).

2.2 Uživatelé podnikatelského plánu

Zpracování podnikatelského plánu se řídí i tím pro koho je určen. Každá skupina příjemců se může vyznačovat jinými požadovanými informacemi. Příjemci se dělí na:

- Interní

Uvnitř firmy existuje podnikatelský plán především pro potřeby samotného podnikatele. Měl by sloužit jako návod k plnění jednotlivých povinností při zahajování podnikání, pro konkretizaci budoucích záměrů, pro kontrolní účely nebo pro inovační rozhodování. Pro management společnosti představuje zdroj užitečných informací vycházejících z analýz (prostředí, legislativy), poskytuje údaje o firmě a podnikatelském záměru, včetně očekávaného vývoje stavu společnosti i jeho finanční stránky, umožňuje odhalení rizik a slabín a také může sloužit jako základní informační nástroj pro zaměstnance společnosti (Veber, Srpová a kol., 2012).

- Externí

Vně firmy je podnikatelský plán podstatný pro potenciální partnery, investory, společníky nebo banku. Tyto externí subjekty bude zajímat záměr podnikatele, výhodnost projektu, schopnosti firmy, konkurenceschopnost a solventnost. Oč bude zpracování podnikatelského plánu důkladnější, o to bude snazší pro firmu získat potřebné finanční prostředky či zakázky (Srpová, Řehoř a kol., 2010).

2.3 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu

Aby podnikatelský plán dosahoval určité kvality, splňoval co nejvíce požadavků externích subjektů, a především se stal zdrojem adekvátních informací pro samotného podnikatele, uvádí řada autorů následující zásady pro jeho zpracování:

- **inovativnost:** představení nového způsobu uspokojování potřeb zákazníků, lepšího, než má konkurence,
- **srozumitelnost:** vhodná kompozice jednoduchého textu doplněna číselnými údaji,
- **logická skladba:** návaznost fakticky podložených informací, doplněné o časový harmonogram,
- **stručnost:** výstižný a stručný text s dostatkem zásadních informací,
- **pravdivost a reálnost:** uvedené informace odpovídají skutečnosti,
- **respektování rizika:** uvedení budoucích predikcí s identifikací potenciálních rizik a návrhu jejich řešení (Veber, Srpová a kol., 2012; Srpová, Řehoř a kol., 2010; Humlová, 2018).

2.4 Struktura podnikatelského plánu

Struktura ani rozsah podnikatelského plánu není striktně stanovena. Může se lišit dle účelu pro který je sestavován, velikosti podniku, hlavního příjemce, velikosti trhu, konkurence a dalších kritérií. Pro představu jsou uvedeny tři různé struktury podnikatelského plánu:

- Koráb, Peterka, Řezňáková (2007):

1. Titulní strana; 2. Exekutivní souhrn; 3. Analýza trhu; 4. Popis podniku; 5. Výrobní plán; 6. Marketingový plán; 7. Organizační plán; 8. Hodnocení rizik; 9. Finanční plán; 10. Přílohy.

- Veber, Srpová a kol. (2012):

1. Obsah; 2. Shrnutí; 3. Všeobecný popis firmy; 4. Klíčové osobnosti; 5. Produkty; 6. Okolí firmy; 7. Prodej; 8. Výroba, provozní činnosti; 9. Jakost, environment, bezpečnost; 10. Personální otázky; 11. Finanční plán; 12. Přílohy.

- ManagementMania.cz (2016)

1. Shrnutí, 2. Realizační tým a manažerský tým, 3. Potřeba zákazníka, 4. Zákazník a cílové trhy, 5. Rizikové faktory, 6. Obchodní model, 7. Obchodní a marketingová strategie, 8. Konkurence, silné a slabé stránky konkurence, 9. Konkurenční výhoda, 10. Finanční plán, 11. Časový plán.

Pro účely diplomové práce bude sestavena struktura podnikatelského plánu s následujícími prvky:

- | | |
|---|---------------------------------|
| 1. Titulní strana | 9. Organizační plán |
| 2. Obsah | 10. Personální zdroje |
| 3. Exekutivní souhrn | 11. Marketingový plán |
| 4. Popis podniku | 12. Finanční plán |
| 5. Popis podnikatelské příležitosti | 13. Operační plán |
| 6. Stanovení mise, vize a cílů | 14. Rizika projektu |
| 7. Popis produktu, služby | 15. Závěr a zhodnocení projektu |
| 8. Analýza trhu (analýza konkurence, zákazníků, dodavatelů) | 16. Přílohy |

Titulní strana podnikatelského plánu by měla obsahovat název podnikatelského plánu, jeho autory a klíčové osoby a jejich kontakty, název podniku, logo podniku, povaha podniku či krátký popis a také je vhodné uvádět prohlášení o pravdivosti informací poskytnutých v podnikatelském plánu a také prohlášení o důvěryhodnosti těchto informací pro předjetí vyzrazení obchodního tajemství.

Obsah představuje přehled o bodech podnikatelského plánu a je důležitým nástrojem rychlé orientace čtenáře a napomáhá k vyhledání konkrétních informací. Chybějící obsah v podnikatelském plánu je velkým nedostatkem a může čtenáře dohnat k nezájmu o celý projekt.

Exekutivní souhrn obsahuje informace z celého podnikatelského plánu zhuštěné do zhruba dvou až šesti stran textu. Tyto strany by měli obsahovat veškeré důležité informace o plánu (obor podnikání, hlavní myšlenka, nabízené produkty a služby, druh konkurenční výhody, zákazníci, konkurence, cíle a způsoby jejich dosažení, silné a slabé stránky) včetně konkrétních čísel (finančního plánu, návratnosti investice). Tato část podnikatelského plánu a její kvalita a obsah je rozhodujícím prvkem k upoutání čtenářova zájmu.

Popis již existujícího **podniku**, by měl obsahovat údaje z jeho historie, důvod jeho založení, důležité historické události, ocenění a úspěchy, podstatné změny a další podstatné body. Dále by měl popisovat předpokládaný vývoj do budoucna a případné další cíle svého fungování. **Popis podniku**, který se teprve bude zakládat by měl obsahovat zamýšlené fungování, náplň činnosti podniku, jeho existenční smysl a očekávaný budoucí vývoj. Dále představení lokality umístění podniku (sídla a provozovny) a důvodů k výběru daného místa a zvolení, popis vhodné právní formy podnikání a velikost podniku.

Popis podnikatelské příležitosti slouží k vysvětlení, v čem podnikatel vidí příležitost k podnikatelskému úspěchu a jakým způsobem jej chce reálně naplnit. Stanovuje, pro koho je záměr určený a jakým způsobem bude ziskový.

Stanovení mise, vize a cílů slouží k ujasnění důvodu existence podniku. **Mise** vyjadřuje poslání podniku a jedná se o sdělení pro jeho okolí. **Vize** formuluje pozici podniku v budoucnu, stav či pozice, do které se chce podnik dostat. Měla by být srozumitelnou informací pro všechny členy podniku a spoluprací by měla být dosažena. Dále by měli být stanoveny cíle podniku a strategie k dosažení těchto cílů, kdy je vhodné držet se metodiky **SMART** – kdy specifické, měřitelné, ambiciózní, reálné a termínované cíle, jsou správné cíle.

Popis produktu, služby představuje specifikaci nabízených produktů a služeb, včetně konkrétního fyzického vzhledu a parametrů produktů či popisu jednotlivých činností představující poskytovanou službu včetně způsobů jejich doručení či zajištění. Popis by měl obsahovat důvod konkurenční výhody a způsob jejího dosažení a také užitek přinášející zákazníkovi.

Analýza trhu a okolí slouží ke zmapování podnikatelského prostředí, obchodních možností a překážek vstupu do odvětví. Analýza současné situace a předpokládaného vývoje daného odvětví, jeho velikost, atraktivnost a trendy umožní rychlou orientaci a pomohou ke zvolení vhodných strategií k uchycení se na daném trhu. K analýze okolí podniku lze použít například **PEST analýzu** (viz kapitola 2.5).

Analýza zákazníků je nezbytná pro zjištění, jaké bude mít podnik zákazníky, jejich touhy, potřeby, požadavky, preference, motivy ke koupi a její frekvence. Pomocí statistik a dalších průzkumů je možné odhadovat také návštěvnost podniku.

Analýza konkurence je nezbytným znalostním prvkem při založení podniku. Je nutné znát své hlavní konkurenty, tedy podniky nabízející podobné produkty a služby, jejich náplň

podnikatelské činnosti, její rozsah, silné a slabé stránky, objemy výroby či poskytovaných služeb, portfolio produktů, ceny, kvalitu, propagaci, recenze a další. Čím důkladnější je studium konkurence, tím pravděpodobněji je nalezen způsob jejich překonání. K sestavení analýzy konkurence je možné využít **Porterův model pěti konkurenčních sil (5F)**.

Analýza dodavatelů je potřebná k výběru vhodných a spolehlivých dodavatelů, kteří zajistí vše dodání vše potřebného od samotného založení podniku až po jeho provoz. Je nutné zkoumat parametry každého dodavatele jako sortiment nabídky, kvalita, možnosti dodávaného množství, cena, dodací lhůty a podmínky, vstřícnost a další. Nejedná se pouze o jednorázovou záležitost, ale je nezbytné dodavatelský seznam neustále prověřovat, měnit a zdokonaľovat postupem času a získáváním zkušeností.

Organizační plán zahrnuje volbu právní formy podnikání, způsob a postup založení podniku a také organizační strukturu v podniku a jeho klíčové osobnosti a jejich vlastnické vztahy k podniku.

Personální zdroje obsahují seznam a kompetence zaměstnanců, potřebných k provozu podniku a vazby mezi nimi. Dále může obsahovat plány na zvyšování kvalifikace zaměstnanců, na časový horizont pro rozšíření zaměstnanecké základny a případně způsoby výběru zaměstnanců, nabízené zaměstnanecké podmínky a benefity spolu s přehledem finanční náročnosti pro podnikatele. Dále je vhodné popsat stav a možnosti trhu práce v daném oboru a lokalitě a možnosti přetažení zaměstnanců konkurencí.

Marketingový plán představuje stěžejní rozhodnutí podniku o tom, jakým způsobem se hodlá prosadit na trhu vůči svým konkurentům a velice úzce souvisí a vychází z analýz trhu, konkurence a zákazníků. Představuje propojení uspokojení zájmů zákazníků a dosahování cílů podniku. Zahrnuje výčet marketingových cílů podniku (obrat, povědomí zákazníků, ...), rozvržení finančních prostředků pro efektivní dosahování cílů a zvýšení konkurenční výhody, různé strategie prosazování podniku ve fázích života podniku (při zahájení, stabilním provozu, oživení, ...). Nástrojem marketingového plánování jsou marketingové nástroje v rámci **marketingového mixu** a tzv. **4P** nebo **4C** (viz kapitola 2.5). Ne méně důležitým prvkem marketingového smýšlení podniku je **marketingová komunikace**. Důležitým poznatkem je, že marketingový plán vytváří určitou image podniku a působí na zákazníka, proto není vhodné ji měnit v krátkých časových horizontech, nicméně zároveň musí být do jisté míry flexibilní, aby dokázal reagovat na změny na trhu.

Finanční plán představuje převedení podnikatelského záměru do finanční podoby a hodnotí jeho ekonomickou realizovatelnost – jedná se o rozhodující část podnikatelského plánu. Obsahuje formy financování, možnosti finančních zdrojů a jejich potřebné množství, **zakladatelský rozpočet** (veškeré náklady od založení podniku do okamžiku jeho běžného provozu), plán nákladů, výnosů, peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty a rozvahu, dále může být také doplněn finanční analýzou na základě finančních ukazatelů (ukazatel likvidity, rentability, doba návratnosti a další) a analýzou bodu zvratu.

Operační plán představuje projektové rozvržení podnikatelského plánu dle časové náročnosti klíčových aktivit a jejich časové souslednosti a stanovení podstatných milníků realizace projektu a předpokládaný čas jeho dokončení. Popis může být proveden v souvislém textu, přehledných tabulkách nebo časových diagramech (například Ganttův diagram či síťový graf).

Rizika projektu jsou negativní odchylky skutečných výsledků od těch předpokládaných, vycházejících z analýz a predikcí, která má negativní dopady na podnik. Analýza rizik umožňuje identifikovat hrozící rizika a jejich zdroje a následně přijmout opatření k eliminaci těchto rizik a případně ke zmírnění jejich negativních dopadů na podnik. Rizik existuje celá řada a stejně tak způsobů jejich identifikace a následných opatření před samotným vznikem rizik nebo k minimalizaci následků těchto rizik.

Závěr a zhodnocení projektu představuje zhodnocení vypracovaných materiálů, kompetentnosti osob, uskutečněných analýz, rizikovosti a ziskovosti projektu a jeho úspěšné proveditelnosti.

Přílohy obsahují doplňující informace k projektu, je vhodné zařadit životopisy klíčových osob, výkresy a návrhy, výsledky průzkumů, návrhy propagace a další vhodné materiály.

(Koráb, Peterka a Režňáková, 2008; Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011; Procházková a kol., 2017; Veber, Srpová a kol., 2012; Synek, Kislingerová a kol., 2015; Humlová, 2018)

2.5 Analytické nástroje podnikatelského plánu

V předchozí kapitole bylo zmíněno několik analytických nástrojů užívaných při vypracování podnikatelského plánu, které budou v následujících podkapitolách popsány podrobněji. Jedná se o nástroje situační analýzy, které se vyznačují především svou nenáročností při

sestavování, ale zároveň poskytují hodnotné informace. Také jelikož jsou to nástroje nejčastěji využívané pro sestavení situační analýzy, jsou vhodné i pro případné srovnání s konkurenčními podniky. Těmito nástroji jsou PEST analýza, analýza 5F a SWOT analýza.

2.5.1 PEST analýza

PEST analýza je analýza zkoumající vnější, širší, okolí podniku z hlediska čtyř základních faktorů, uvedených na obr. 1. Úkolem této analýzy je identifikovat a predikovat podstatné jevy, změny a rizika jednotlivých faktorů, které mohou významně ovlivnit činnost daného podniku.

(P) Politické faktory neboli politické vlivy a jejich působení významně ovlivňují činnost podniku. Politickým faktorem se rozumí rozložení moci, jednání vládních orgánů, míra stability politické scény související se stabilitou legislativního rámce, jeho obsahu, případných změn a jejich frekvence (daňová politika, regulace podnikání, ...).

(E) Ekonomické faktory představují působení lokální, národní a globální ekonomiky, které jsou dnes vzájemně velmi úzce propojené. Tyto faktory se týkají především makroekonomických ukazatelů jako fáze hospodářského cyklu, vývoj hrubého domácího produktu, míra nezaměstnanosti či inflace, dalšími faktory jsou například politika centrální banky, stav bankovního sektoru a výše úrokových sazeb – podnikatelé jsou zpravidla závislí na financování bankami. Dalším stěžejním vlivem pro podnik jsou změny cen výrobních a dalších zdrojů nebo daňová zátěž.

(S) Sociální/společenské faktory ovlivňují nejen poptávku po zboží a službách, ale zároveň i nabídku práce na trhu, mají tedy vysoký vliv na celkové tržní prostředí. Tento vliv se projeví při demografických změnách, módních trendech, změně příjmů a jejich nerovnosti mezi obyvateli, úrovni etiky, vzdělávací soustavou nebo také například ve změně vnímání a účinnosti medií a reklamy.

(T) Technologické faktory mohou významně ovlivnit situaci podniku vzhledem k neustále se vyvíjejícím technologiím, novým objevům, patentům či know-how a změnám, které způsobují nejen na trzích. Tyto změny mohou vyvolat nové trendy a změny v zájmu zákazníků i v řízení podniků a konkurenční situaci (Váchal, Vochozka a kol., 2013; Rastogi a Trivedi, 2016; Dvořáček, 2012).

<p>Politicko-legislativní faktory Zákony upravující hospodářskou soutěž (antimonopolní zákony) Ochrana životního prostředí Ochrana spotřebitele Daňová politika Regulace zahraničního obchodu, protekcionismus Pracovní právo Politická stabilita</p>	<p>Ekonomické faktory Trendy HDP Hospodářské cykly Devizové kurzy Kupní síla Úrokové míry Inflace Nezaměstnanost Průměrná a minimální mzda Vývoj cen energií</p>
<p>Sociokulturní faktory Demografický vývoj Změny životního stylu Mobilita Úroveň vzdělání Přístup k práci a volnému času</p>	<p>Technologické vlivy Vládní podpora vědy a výzkumu Celkový stav technologie Nové objevy Změny technologie Rychlost zastarávání</p>

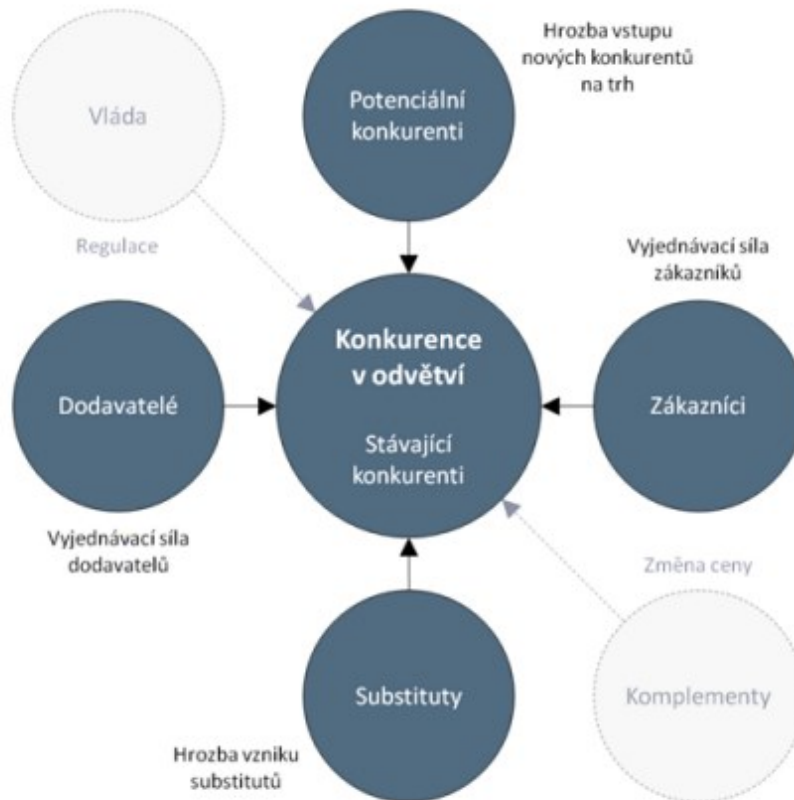
Obr. 1: Základní model PEST analýzy a její faktory (Dvořáček, 2012)

2.5.2 Porterův model pěti konkurenčních sil (5F)

Studie Michaela Portera z roku 1979 představuje nástroj k analýze vnějšího, užšího čili oborového, okolí, ve kterém podnik operuje, a rizik s ním spojených. Porterova analýza pěti sil (Five Forces) udává konkurenční/vyjednávací pozici podniku na trhu. Zkoumá prvky konkurenčního prostředí daného odvětví, jejich chování a přímý vliv na podnik a predikuje jejich další vývoj spolu s riziky, které se k nim váží a mohou ohrožovat daný podnik. Porterova analýza a predikce se týká následujících pěti prvků (graficky znázorněných na obrázku č. 2):

- **stávající konkurenti** a jejich rivalita spočívající v cenách zboží, množství nabízeného zboží, kvalitě zboží, šíři sortimentu a dalších možnostech, které sebou nesou riziko schopnosti podniku držet krok s konkurencí, dostatečného povědomí zákazníků, nabídky spolehlivé konkurenční výhody a další existenční otázky,
- **potencionální konkurenti** a hrozba jejich vstupu na trh, týkající se především rychle se rozvíjejících trhů nebo trhů bez překážek vstupu, riziko spočívá v rozšíření konkurenčního prostředí, ovlivnění cen a množství nabízeného produktu,
- **dodavatelé** a jejich vyjednávací síla o ceně a množství zdrojů, která spočívá v závislosti podniku na těchto dodávaných produktech či službách,
- **zákazníci** a jejich vyjednávací síla o ceně, kdy zákazníci svým zájmem nebo nezájmem o dané produkty či služby ovlivňují jejich prodejní cenu, tím i chování a zisk jejich poskytovatelů,

- **substituty** neboli náhražky k produktům či službám daného podniku, jejich cena a nabízené množství sebou nesou riziko snížení poptávky (Rao, 2016; Fleisher a Bensoussan, 2016; ManagementMania.cz, 2016).



Obr. 2: Porterova analýza 5F (ManagementMania.cz, 2016)

2.5.3 SWOT analýza

SWOT analýza, vyvinuta v roce 1960 Albertem Humphreyem, vychází z předchozích analýz mikro (5F) a makro (PEST) okolí podniku a na jejich základě identifikuje silné a slabé stránky podniku a významné hrozby a příležitosti vycházející z jeho okolí. Podle Jakubíkové (2013) se v podstatě jedná o složeninu dvou samostatných analýz, a to SW a OT.

Analýza **SW** představuje analýzu interních faktorů a soustředí se na silné (strengths) a slabé (weakness) stránky podniku. Hodnocení SW analýzy zahrnuje cíle podniku, zdroje podniku, know-how, pozici na trhu, firemní kulturu, vztahy na pracovišti, systém řízení a další součásti vnitřního prostředí firmy a v opačném případě lepší situaci konkurence.

Analýza **OT** představuje analýzu externích faktorů a soustředí se na hrozby (threats) a příležitosti (opportunities) pro podnik, plynoucí z jeho okolí. Hrozby jsou jevy, které dokáží

ohrožit či ztížit fungování a existenci podniku nebo mu mohou bránit v dalším rozvoji. Příležitosti představují možnosti podniku k dalšímu rozvoji v budoucnu. Hodnocení OT analýzy zahrnuje politické, ekonomické, sociální a další faktory (makro) a také zákazníky, konkurenci či veřejnost (mikro).

Ve SWOT analýze je možné kombinovat výsledky různých dílčích analýz a odhalit podstatné vlastnosti podniku představující hlavní konkurenční výhody a také je součástí analýzy rizik a vytváření proti-rizikových opatření. Má poměrně univerzální využití napříč celým podnikem, jedná se o nástroj pro strategické plánování podniku, případně jednotlivých podnikových oddělení, k hodnocení produktů, procesů, pracovníků a dalších podnikových oblastí (Phadermrod, Crowdera a Wills, 2016; Jakubíková, 2013). V rámci strategického plánování vycházejícího ze SWOT analýzy je možné zvolit čtyři různé strategie.

Strategie **SO** (Strengths, Opportunities) je agresivní strategií, při které je dosahováno využití maxima tržních příležitostí a maximalizaci silných stránek podniku (MAX-MAX). Strategie **TS** (Threats, Strengths) je diverzifikační strategií, při které se podnik snaží o eliminaci hrozeb okolí a maximalizaci svých silných stránek (MIN-MAX). Strategie **OW** (Opportunities, Weaknesses) může být strategií, kdy se podnik snaží využít co největší množství příležitostí vycházejících z okolí podniku, a také čelit a překonávat své slabé stránky (MAX-MIN). Strategie **WT** (Weaknesses, Threats) je strategie obranná a defenzivní (zahrnuje kompromisy, případně ústup), kterou aplikuje podnik, který je v situaci, kdy čelí velkým hrozbám v okolí a zároveň má mnoho slabých stránek. Proto se podnik snaží minimalizovat svá slabá místa a eliminovat okolní hrozby, které jsou rizikové (MIN-MIN) (Phadermrod, Crowdera a Wills, 2016; Jakubíková, 2013).

2.6 Marketingový plán v rámci podnikatelského plánu

Procházková (2017) píše o marketingu jako o disciplíně zaměřené na potřeby zákazníků, identifikaci těchto potřeb, jejich uspokojení nebo i vyvolání a na maximalizaci úspěšnosti prodejní metody. Analýza zákazníků a jejich potřeb vyústí v obchodní plán, který je podstatnou součástí řízení obchodní činnosti.

Marketingový plán řídí veškeré marketingové činnosti v podniku. Čili takové aktivity, které povzbuzují poptávku po produktech a službách poskytovaných podnikem. Se zvážením aktuální vnitřní a vnější situace podniku sestavuje co nejefektivnější kombinaci nástrojů pro

komunikaci se zákazníkem. S měnící se situací podniku se mění i kombinace vhodných nástrojů (Procházková, 2017; Bartošová a Krajníková, 2011).

V rámci marketingového plánování se stanovují konkrétní **marketingové cíle**. Tyto cíle vychází ze strategických cílů podniku. Konkrétně specifikují marketingové záměry a úkoly přímo související s nabízenými produkty a službami a daným trhem. Stejně jako strategické cíle podniku jsou marketingové cíle a jejich plnění časově ohraničené. Jejich hlavním rysem, oproti cílům strategickým, je flexibilita, tedy přizpůsobování se konkrétní situaci na trhu. Příkladem marketingových cílů je například zvýšení objemu prodeje, podílu na trhu, zákaznické základny, omezení distribuční sítě, snížení cen oproti konkurenci a další (Jakubíková, 2013).

Vytvoření marketingového plánu je možné několika způsoby. Může se jednat o samostatný dokument v rozsahu i desítek stran, stručný dokument v rozsahu 1-2 strany, může být zpracován jako součást podnikatelského plánu a případně může být podnikatelský a marketingový plán vytvářen tak, aby bylo možné je ztotožňovat. Marketingový plán, stejně jako podnikatelský plán, by měl mít určitou strukturu ve všech zmíněných způsobech vytvoření a jeho nezbytnou součástí je **marketingový rozpočet** (Bartošová a Krajníková, 2011).

2.6.1 Marketingový mix

Marketingový mix a jeho nástroje slouží k dosahování marketingových cílů. Jedná se o kombinaci takových nástrojů, které umožňují ovlivňovat chování zákazníka a co nejlépe uspokojovat jeho potřeby. Základní marketingový mix 4P obsahuje **produkt** (Product), **cenu** (Price), **distribuci** (Place) a **propagaci/marketingovou komunikaci** (Promotion). Dále existuje celá řada modifikací základního marketingového mixu. Konkrétně marketingový mix ve službách bývá rozšířen o další 3P: **materiální prostředí** (physical evidence) pro zhmotnění služby, **lidé** (people) pro poskytování služby a vzájemnou interakci mezi poskytovatelem a zákazníkem a **procesy** (processes) pro produkci služeb.

Produkt označuje výrobky či služby, které jsou výsledkem činnosti podniku, a které jsou nabízeny zákazníkovi k uspokojování jeho potřeb. Za produkt, tedy „*cokoli, co se dá koupit a prodat*“ (Procházková, 2017, s. 224), se považují materiální věci (potraviny), služby (ubytování), osoby a organizace (umělci, kluby), myšlenky (ochrana životního prostředí) či místa (dovolená). Každý komplexní produkt, je složen z několika úrovní: jádro (základní požadovaný užitek uspokojující potřebu), vlastní produkt (zahrnující kvalitu, design, obal, image

a další) a rozšířený produkt (představující poprodejní servis a záruky či dodatečné služby). Každá úroveň produktu i jeho komplexní forma jsou nástrojem konkurenčního boje.

Cena představuje obnos peněz, za který zákazník produkt či službu získá. Při stanovování cen podnikatelem je rozhodováno o způsobu stanovování ceny, orientaci na cenovou úroveň, využívání rabatů či skont či způsobech a podmínkách platby. Tvorba ceny se může odvíjet od nákladů na tvorbu výrobků a poskytování služeb, poptávce po výrobku či službě nebo od cen konkurence a často bývá ukazatelem kvality. Podnik se může rozhodnout pro strategii vysokých cen, kdy stanoví vysoké zaváděcí ceny, pro přilákání prestižní klientely a postupem času cenu přizpůsobuje širšímu okruhu zákazníků. Naopak strategie nízkých cen spočívá ve stanovení nízkých zaváděcích cen a snaze o co nejdelší udržení cenového monopolu a získání co největšího tržního podílu. Tvorba cen je náročnou a rozhodující aktivitou při vedení podnikání.

Distribuce představuje aktivity, které cílové produkty a služby učiní pro zákazníky fyzicky dostupné. Tedy řeší přesun produktů a služeb z místa jejich vzniku do místa jejich prodeje a způsob jejich dostupnosti. Rozhodování o distribuci zahrnuje stanovení místa prodeje, způsobu prodeje (přímý/nepřímý prodej), intenzity dodávky, rozsah distribuční sítě a volbu distribučních cest a jejich úrovní, rozsah prodejního sortimentu a další. Distribuční strategii je možné volit mezi **intenzivní** (prodej co největšího množství na co nejširším území), **výhradní** (prodej omezeného množství na omezených místech) a **selektivní** (úroveň distribuce mezi intenzivní a výhradní strategií).

Propagace/marketingová komunikace představuje komunikaci se zákazníkem a usiluje o informovanost zákazníků o produktech a službách a o ovlivnění jejich nákupního chování ve prospěch podniku. To znamená, že na základě marketingové komunikace se podnik postupně snaží vzbudit v zákaznících zájem, pozitivní postoj, preference a loajalitu. Poskytuje informace o existenci produktu, místě získání, účelu, ceně, údržbě, užití a životnosti. Nástroji marketingové komunikace jsou: reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations či přímý marketing. Každodenní život lidí je však přehlacen reklamními prvky, dochází k odolnosti veřejnosti vůči reklamě, která se tak stává neúčinná. Proto se šíří i kreativnější způsoby, kterými zaujmout pozornost potenciálního zákazníka. Mezi tyto nové druhy marketingové komunikace patří například Guerilla marketing, Viral marketing, Buzz, Word of mouse (WOM) či product placement. V rámci tohoto podnikatelského plánu budou

voleny i tyto druhy marketingové komunikace, jelikož jejich společným prvkem jsou minimální náklady na jejich realizaci s potenciálně velmi širokým dosahem (Jakubíková, 2013).

Lidé jsou při poskytování služeb nedílnou součástí prodejního procesu. Při poskytování služby dochází k interakci zákazníka s poskytovatelem služby (zaměstnancem), který přímo ovlivňuje kvalitu poskytované služby. Proto je nezbytné, aby se podnikatel zabýval pečlivým výběrem zaměstnanců, jejich dalším vzděláváním a vhodnou motivací.

Materiální prostředí slouží k určitému zhmotnění služby. Jedná se například o prostory, ve kterých je služba poskytována (jejich přístupnost, vybavení, atmosféra) či o jednotnost vzhledu zaměstnanců, kteří službu poskytují (uniformy, dress code).

Procesy souvisí s interakcí mezi zákazníkem a poskytovatelem služby a způsobu jejího poskytování. Kvalita procesu poskytování služby má přímý vliv na spokojenost zákazníka a budování jeho loajality, proto je nezbytné proces neustále analyzovat, zdokonalovat a odstraňovat důvody pro zákaznickou nespokojenost (Vašítková, 2014; Procházková, 2017; Bartošová, Krajníková, 2011; Khan, 2014).

2.7 Finanční plán v rámci podnikatelského plánu

Sestavení finančního plánu představuje převedení podnikatelského plánu do peněžní podoby, která má stěžejní vypovídací hodnotu pro jeho realizaci. Finanční plán by měl poskytnout informace o finanční náročnosti samotného založení podniku a možnostech jeho financování, dále by měl zahrnovat běžné finanční toky týkající se provozu podniku a v neposlední řadě predikovaný vývoj v prvních několika letech. Jinými slovy výstupem finančního plánu je tedy **plánový výkaz zisku a ztráty, plánová rozvaha a plánové Cash Flow**. Finanční plán je vhodné doplnit poměrovými finančními ukazateli pro účel zhodnocení finanční situace podniku a také výpočtem bodu zvratu, který uvádí objem produkce s nulovým ziskem/ztrátou. Zpravidla jsou předkládány varianty finančního plánu: optimistická, realistická a pesimistická (Veber, Srpová a kol., 2012; Procházková 2017). Rozpočet podniku je, podle Procházkové (2017) a Vebera, Srpové a kol. (2012), vhodné rozdělit na dvě složky:

1) zakladatelský rozpočet/rozpočet potřeby startovního kapitálu

Tato složka obsahuje výčet financí potřebných na samotné založení podniku (například poplatky za administrativní úkony, finanční prostředky na vytvoření loga, webových stránek, informačních materiálů a další), na pořízení hmotných a nehmotných aktiv (prostory,

budovy, vybavení, administrativní náklady), na pořízení zásob pro zahájení podnikatelské činnosti a v neposlední řadě financování prvotního provozu, než bude podnik schopen hradit náklady z tržeb.

2) rozpočet běžného financování

Jedná se o složku, která obsahuje finance potřebné k běžnému provozu od okamžiku stabilizace podniku. V okamžiku, kdy je vyčíslena finanční náročnost běžného provozu podniku, lze vyčíslit i očekávaný zisk/ztrátu z běžné činnosti.

2.7.1 Zdroje financování podnikatelské činnosti

Pro získání finančních prostředků pro podnikatelskou činnost je možné čerpat z vlastních a cizích zdrojů financování. **Vlastními** zdroji financování se rozumí vklady vlastníků, zisk z podnikatelské činnosti. **Cizími** zdroji financování jsou především bankovní úvěry, dále například leasing, business angels či tiché společenství. Volbu zdrojů financování je vhodné hodnotit na základě jejich dostupnosti, nákladů na jejich pořízení a také finanční náročnost jejich splácení (Veber, Srpová a kol., 2012; Režňáková, 2012).

Cizí kapitál v podobě **bankovních úvěrů** je poskytován za určitou cenu. Do této ceny patří především úroky, dále zahrnuje poplatky či provize. Podle Mulače, Vochozky a kol. (2012) mohou být důvodem pro využití cizího kapitálu nedostatek vlastního kapitálu, časová nedostupnost vlastního kapitálu, poskytovateli úvěru nenáleží žádná práva k řízení podniku nebo také, protože je finančně dostupnější (levnější).

Nicméně je podstatné dodržovat zdravou míru zadlužení, která je podniku ku prospěchu a neovlivňuje jeho finanční stabilitu ani rozhodování, které by bylo příliš závislé na uspokojování věřitelů. Optimální míru zadlužení určuje „*ukazatel zadluženosti, který vyjadřuje podíl celkových dluhů k celkovému kapitálu*“ (Mulač, Vochozka a kol., 2012, s. 60). Cizí kapitál ve vhodné míře také podnikateli poskytuje **daňový štít**, kdy úroky z cizího kapitálu představují daňově uznatelný náklad, a tudíž snižují základ daně a daňové odvody (Mulač, Vochozka a kol., 2012; Režňáková, 2012).

Leasing je druh financování, kdy je možné využívat potřebné vybavení s měsíčními splátkami a možností následného odkupu. **Business angels** představují individuální investory, kteří s účelem zhodnocení svých finančních prostředků podporují menšími objemy financí slibné projekty, start-upy či další rozvoje podniků a projektů. **Tiché společenství** zahrnuje

právníckou či fyzickou osobu, která přispívá k financování podnikatelského záměru. Při tímto společenství zpravidla není zasahováno do řízení podniku, ale je s ním spojena vysoká odměna (Veber, Srpová a kol., 2012).

Vlastní kapitál v podobě **vlastních peněžních prostředků** je spojen s oportunitními náklady, což je taková velikost výnosů, kterou by přinesla jiná nejlepší alternativa, do které by podnikatel vložil své finanční prostředky. Tento způsob financování je spojen s vysokým rizikem díky nejisté návratnosti, a jelikož náklady na něj není možné účetně vykázat, neposkytují ani zmíněný daňový štít (Mulač, Vochozka a kol., 2012; Režňáková, 2012).

Zisk představuje samofinancování a není zatížen dalšími náklady z jeho využití, ale předpokladem pro jeho využití je stabilita jeho vytváření (Priestley, 2015).

2.7.2 Účetnictví

Povinností podnikatele je vést dokumentaci svého hospodaření. Tato dokumentace slouží podnikateli pro hodnocení podnikání a další rozhodování, pro určování daňových povinností a pro kontrolní účely finančním úřadům. Existují dva způsoby vedení této dokumentace, účetnictví a daňová evidence. Plánovaný podnik bude založen jako s.r.o. a bude registrován k DPH, proto bude vést od svého založení účetnictví.

Účetnictví vede evidenci o „stavu a pohybu majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv, dále o nákladech a výnosech a o výsledku hospodaření. Účtuje se tzv. podvojným způsobem, známým jako *Má dáti/Dal*“ (Kandler, 2015). Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, obsahuje výčet podnikatelů, kteří jsou povinni vést účetnictví a doplňuje jej zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty. Rozhodujícími skutečnostmi pro vedení účetnictví je mimo jiné zápis podnikatele do obchodního rejstříku, podnikatel je plátcem DPH nebo dobrovolné rozhodnutí podnikatele. Vedení účetnictví je striktně řízeno účetními předpisy a jeho výstupem jsou účetní výkazy, které představují nástroj k dokumentaci hospodářské činnosti podniku, jsou jimi účetní rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz Cash Flow či výkaz o změnách vlastního kapitálu.

3 Sektor služeb

Podnikatelský plán založení café baru ze své povahy spadá z větší části do sektoru služeb. Sektor služeb byl ve svých počátcích pouze doplňkem prodeje výrobků. Postupem času se tento sektor stával stále významnějším pro rostoucí množství výrobků vyžadující doplňkové služby a jeho další rychlý a široký rozvoj až do dnešní doby je zapříčiněn především rostoucím životním standardem lidí (čas, peníze, širě dostupného sortimentu) a vznikem zážitkové ekonomiky (lidé chtějí více vidět, více zažít, více zkusit). Důkazem o významném rozšíření sektoru služeb je i fakt, že se tohoto sektoru přesunula většina ekonomických aktivit, pokrývá značnou část zaměstnanosti a významně se podílí na tvorbě hrubého domácího produktu (Váchal, Vochozka a kol., 2013; Vašítková, 2014).

V sektoru služeb lze dnes nalézt širokou škálu aktivit, kterou lze rozdělit například dle odvětvového třídění:

- **terciální služby** představují služby stravovací, ubytovací, kadeřnictví, kosmetické služby, instalační či opravné služby a další,
- **kvartérní služby** zahrnují dopravu, obchod, finanční služby a další
- **kvintérní služby** ve formě vzdělávání, zdravotnictví či zákonodárství, rekreace a dalších (Vašítková, 2014).

Existuje několik specifických vlastností přiřazovaných službám, jako například nehmotnost, proměnlivost, pomíjivost, neexistence vlastnictví a další. Nicméně charakteristickým rysem dnešní doby je, že téměř žádná služba není pouze a jen službou a žádný produkt není pouze a jen produktem. Produkty jsou doplňovány službami a služby produkty a jedná se o takzvané **hybridní** služby a produkty (Vašítková, 2014).

U těchto hybridních služeb stále zůstává ta vlastnost služby, že zákazník nemá možnost si službu vyzkoušet a zhodnotit před její koupí, a proto vždy čelí jisté nejistotě a má určitá očekávání. Proto je vysoce žádoucí pro úspěch služby, aby byla materiálně či jinak (doporučení, reference, značka) podpořena a ovlivnila tak chování potencionálního zákazníka. Ještě před koupí by měla nabízená služba vyvolat vysoká očekávání, dále je samozřejmě naplnit a v ideálním případě dokonce překonat. U poskytování služeb existuje nikdy nekončící prostor pro zdokonalování, což je třeba vzít na vědomí a nikdy nepovažovat daný stav služby za konečný (Vašítková, 2014; Hazdra a kol., 2013).

Každá služba je specifická, a tudíž je poměrně snadné začít ve službách podnikat. Poskytování služeb nevyžaduje tak rozsáhlé náklady na podnikání jako výrobní podniky, jelikož jsou z větší části nehmotné, a tak nemusí být nutně vázány na vysoké ztráty při neúspěchu.

Vzhledem ke stálému rozšiřování a vývoji je sektor služeb velice proměnlivý. Služby mají oproti průmyslovým podnikům rozsáhlé možnosti přizpůsobení, a to méně náročné i náročnější. Ve svém rozvoji jsou omezeny především kreativitou, schopností okamžité a vhodné interakce a samotným zákazníkem a neurčitostí jeho potřeb a přání (Vašítková, 2014; Priestley, 2015).

V posledních 10 letech se postupně rozvíjí nový obor v rámci sektoru služeb, a to **design služeb**. Jedná se o metodiku podpory poskytovaných služeb kombinací různých přístupů z různých oborů (od obchodního modelu a manažerských metod, přes webdesign, sociologické výzkumy a metody komunikace, až po umělecké styly a vizualizaci).

Tyto kombinace umožňují poskytovateli služeb lepší orientaci na trhu, výrazně lepší poznání zákazníků a jejich chování a potřeb. Hazdra a kol. (2013, s. 61) uvádí, že *„design služeb je způsob myšlení, který vidí službu jako cestu. Jeho cílem je zajistit, že interakce na této cestě jsou použitelné, srozumitelné a zákazníci si z nich odnášejí pozitivní dojem.“* Jinými slovy se poskytování služeb zaměřuje, nikoli univerzálně na masu zákazníků, ale na konkrétní zákazníky a cílem je dopřát zákazníkovi takový zážitek, který naplní jeho přání a potřeby, usnadní, obohatí a zpříjemní život (Hazdra, 2013).

4 Business model

Každý podnik má v dnešní době svůj vlastní business model. Business model v rámci sestavování podnikatelského plánu poskytuje v podstatě doplňující a sumarizující informace, proto o něj bude doplněn i podnikatelský plán Café baru New Orleans.

Pojem business model, či obchodní model je znám již od roku 1960, ale jeho význam se ustálil až v posledních letech, kdy se stal významnou součástí činností manažerů, obchodníků a analytiků. Nicméně v podstatě neexistuje ucelená studie o obchodních modelech a stále nevznikla jeho obecně uznávaná definice ani úhel zaměření, a proto existuje i celá řada druhů a struktur obchodních modelů (Amit, Zott & Massa; 2011).

Funkci obchodního modelu lze definovat mnohými způsoby, které však vyjadřují tutéž myšlenku, a to, že business model popisuje způsob, jakým podnik vydělává peníze a vytváří hodnotu pro své zákazníky (Osterwalder, Pigneur, 2010). Business model je tedy vždy založen na určité nabídce (produktů či služeb) určené pro zákazníka podniku. Jelikož určuje činnosti, za které bude podnik generovat peníze, tak jeho sestavení je činností řadící se do období před zahájením podnikatelské činnosti a je tak žádoucí součástí **podnikatelského plánu**, kde se jednotlivé části mohou doplňovat, překrývat či nahrazovat. Podnikatelský model se stejně jako podnikatelský plán může týkat zahájení nového podnikání, zavedení nového produktu či služby (rozšíření portfolia) či expanze podniku (ManagementMania, 2018).

4.1 Business model Canvas

Business model Canvas je jedním z mnoha aplikovaných business modelů, ale těší se velké oblibě pro své grafické zpracování a jednoduchost. Jeho autorem je podnikatel a inovátor v oblasti obchodních modelů Alexandr Osterwalder. Snahou Osterwaldera bylo vytvořit standardizovaný nástroj pro tvorbu obchodních modelů a zavedení nového otevřeného smýšlení o činnosti podniku (Amit, Zott a Massa; 2011). V rámci modelu Canvas stanovil Osterwalder a Pigneur (2010) devět stavebních bloků podnikání a ty rozdělil na dvě části propojené **vytvářenou hodnotou**. Pravá strana obsahuje celkovou vytvářenou hodnotu podniku včetně vztahů k zákazníkům a způsobům distribuce. Levá strana obsahuje aktivity, které je potřeba v podniku zajistit, aby byla nabízená hodnota vytvořena. V následujícím textu je stručně popsáno všech devět stavebních bloků.

Customer segment – zákaznický segment: Tento blok představuje různé zákazníky (lidi a organizace), kterým podnik zamýšlí nabízet svou vytvořenou hodnotu. Jelikož jsou zákazníci stěžejním prvkem podnikání a mají existencionální význam pro podnik, je nezbytné porozumět jejich potřebám, touhám a chování a stanovit vhodný způsob jejich uspokojování. Jelikož nelze uspokojit potřeby celého trhu, je potřeba jeho segmentace a zvolení segmentů s nevyšším potenciálem pro podnik (Osterwalder a Pigneur, 2010).

Value proposition – vytvářená hodnota: Blok zahrnující škálu nabízených služeb a produktů, která uspokojuje potřeby vybraného zákaznického segmentu. Jedná se o takovou nabídku (kombinaci produktů a služeb, ceny, designu, dostupnosti, aj.), kvůli které dají zákazníci přednost danému podniku před jiným. Je to klíčový důvod proč podnik generuje peníze (Osterwalder a Pigneur, 2010).

Channels – komunikační/distribuční kanály: Distribuční kanály představují způsoby, kterými podnik navazuje kontakt se svými zákazníky a jakým způsobem jim zpřístupňuje nabízené produkty a služby. Komunikační kanály by měli zajistit povědomí zákazníka o nabídce podniku a napomoci s jejich hodnocením, distribuční kanály by měli umožnit zákazníkovi nakoupit požadované produkty a služby, na požadovaném místě v požadovaný čas a jejich kombinace by měla umožnit po-nákupní servis (Osterwalder a Pigneur, 2010).

Customer relationships – vztahy se zákazníky: Tento blok rozlišuje typy vztahů, které podnik může navázat se svými zákaznickými segmenty. Může se jednat o vztahy od osobní asistence, přes samoobslužné služby a automatizované služby až po spoluvytváření hodnoty. Tyto vztahy se mohou dále lišit podle toho, zda jsou vytvářené s účelem získat nové zákazníky, udržet si stávající zákazníky či zvednout prodeje u stávajících zákazníků (Osterwalder a Pigneur, 2010).

Revenue streams – zdroje příjmů: Jedná se o blok popisující způsoby, kterými podnik generuje peníze od svých jednotlivých zákaznických segmentů. Základem je vědět, za co a kolik jsou zákazníci ochotni platit. Pro generování příjmů slouží různé cenové mechanismy, například pevné ceny, ceny závislé na množství, aukční prodej, vyjednávání a další (Osterwalder a Pigneur, 2010).

Key resources – klíčové zdroje: Klíčové zdroje představují aktiva nezbytná pro vytvoření nabízené hodnoty. Tato aktiva se budou lišit na základě oboru podnikové činnosti a mohou mít formu fyzickou (budovy, vozidla, stroje), finanční (hotovost, investice, akcie),

intelektuální (vědomosti, patenty, partnerství) nebo lidskou (znalosti, vědomosti, zkušenosti, kreativita). Klíčové zdroje mohou být vlastněné přímo podnikem či najímané (Osterwalder a Pigneur, 2010).

Key activities – klíčové aktivity: Klíčové aktivity představují blok stěžejních činností, které musí být v podniku zajištěny pro vytvoření a poskytování nabízené hodnoty. Klíčové aktivity se budou lišit na základě oboru podnikové činnosti stejně jako klíčové zdroje. Tyto aktivity zahrnují například vytvoření nabízené hodnoty, zajištění interní komunikace, zajištění personálu, vstup na trh, vybudování vztahů se zákazníky, zajištění příjmů a mnoho dalších (Osterwalder a Pigneur, 2010).

Key partnerships – hlavní obchodní partneři: Jedná se o stavební blok popisující dodavatelskou síť a další partnery přispívající k fungování podnikatelské činnosti a k jejímu dalšímu zdokonalování. Tyto vztahy mohou být strategicky stanoveny na úrovni ne-konkurentů, konkurentů, v rámci joint venture a mezi nakupujícím a dodavatelem (Osterwalder a Pigneur, 2010).

Cost structure – struktura nákladů: Poslední blok zahrnuje výčet nejdůležitějších nákladů týkajících se business modelu. Mezi tyto náklady se řadí náklady na vytvoření nabízené hodnoty, náklady na vytváření vztahů se zákazníky a další náklady podmiňující generování finančních prostředků od zákazníků. Ke kalkulaci těchto nákladů značně přispívají předcházející bloky Canvas modelu (Osterwalder a Pigneur, 2010).

Dílo Alexandra Osterwaldera v roce 2010 způsobilo určitou revoluci v pohledu na podnikatelské modely a Canvas model je ve světě hojně využívaným nástrojem pro sestavení a inovace podnikatelských modelů (k roku 2014 měl model Canvas 5 milionů uživatelů a Osterwalderova kniha byla přeložena do 30 světových jazyků (Osterwalder, 2014)). Revoluční je pro svou jednoduchost, komplexitu a grafické zobrazení a je považován za podklad pro podnětné diskuze a inovativní přístupy (Amit, Zott a Massa, 2011).

Správné sestavení podnikatelského modelu může zajistit komplexní porozumění podnikatelské činnosti, být prevencí chyb a značně přispět k úspěchu podnikání. Není neobvyklé, že jsou kopírovány podnikatelské modely úspěšných podniků, které se již osvědčily. Nicméně o žádném podnikatelském modelu nelze tvrdit, že dospěl do své finální podoby a je vhodné neustále jej zdokonalovat (Osterwalder a Pigneur, 2010).

5 Podnikatelský záměr Café bar New Orleans

Podnikatelský záměr se týká založení nového podniku v oblasti pohostinství a kulturních služeb. Vytvořený podnikatelský plán bude návodem pro realizaci podnikatelského záměru, tedy založení podniku a jeho následného provozu. Finanční část podnikatelského plánu bude obsahovat tři možné varianty vývoje. Součástí bude také celkové vyhodnocení podnikatelského plánu.

5.1 Titulní strana

Založení podniku Café bar New Orleans

Název společnosti:	Café bar New Orleans, s.r.o.
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Sídlo společnosti:	Galetova ulice, Mladá Boleslav
Provozovna:	Galetova ulice, Mladá Boleslav
Obor podnikání:	hostinská činnost, prodej lihovin, provozování kulturních akcí
Klíčové osoby:	Bc. Nikola Korpášová
Počet zaměstnanců:	2 zaměstnanci na hlavní pracovní poměr 3 zaměstnanci na dohodu o provedení práce
Datum založení:	1. ledna
Datum otevření provozovny:	1. března
Webové stránky:	www.NewOrleansMB.cz
Autor:	Bc. Nikola Korpášová

5.2 Exekutivní souhrn

Café bar New Orleans bude jedinečný a charakteristický svým vzhledem interiéru i exteriéru, které budou připomínat prostředí a atmosféru perly Louisiany, města New Orleans. Myšlenka založení podniku s touto tematikou se zrodila z posloupnosti zážitků spojených s New Orleans, a to z poslechu místní hudby, sledování filmů a dokumentů z prostředí města a v neposlední řadě z osobního zážitku. Kdo jednou zažije New Orleans, bude navždy ve svých myšlenkách cítit rytmus města. Proto smyslem podniku bude zprostředkovat unikátní atmosféru New Orleans každému, poskytnout zákazníkům takové prostředí, ve kterém naleznou trochu jiné kultury, výtečné občerstvení, příjemnou a jedinečnou atmosféru a nové zážitky a zkušenosti. Kromě toho bude podnik nabízet, mimo tradičnějšího sortimentu, především pokrmy a nápoje typické právě pro New Orleans. Služby café baru budou dále rozšířeny o pořádání tematických událostí a také o poskytování prostor pro soukromé účely jako večírky, workshopy či oslavy.

Podnik s umístěním ve frekventované oblasti Mladé Boleslavi, naproti obchodnímu centru Bondy, skýtá velmi dobrou strategickou pozici. Nabídka prostor k pronájmu byla inzerována v místním Mladoboleslavském deníku s požadovaným měsíčním nájmem ve výši 18 000 Kč bez energií. Jelikož jsou prostory v dobrém stavu a uzpůsobené gastronomickému a zábavnímu provozu, budou vyžadovány jen minimální povrchové úpravy. Prostory předpokládají možnost pojmout 26 sedících návštěvníků a možnost obsazení venkovní terasy. V rámci intenzivního hledání vhodných prostor s rozumnou výší nájmu (se stanovenou hranicí 22 000 Kč) a strategicky výhodným umístěním byla tato nabídka z dostupných možností vyhodnocena jako nejvhodnější.

Podnik bude založen jako společnost s ručením omezeným. Zakladatelem bude Nikola Korpášová a jako výhradní vlastník bude mít nárok na 100% podíl na zisku. Podnik bude provozován v oblasti hostinské činnosti, je tedy živností řemeslnou, pro kterou je nezbytné získání živnostenského oprávnění na základě vzdělání či praxe v oboru. Jelikož má majitelka vzdělání v jiném oboru a nezískala dostatečně dlouhou praxi v pohostinství, tak pro účely získání živnostenského oprávnění k podnikání bude stanoven odpovědný zástupce. Tento odpovědný zástupce přebírá zodpovědnost za splnění veškerých požadavků pro řádný provoz podniku v daném oboru. Kromě živnostenského oprávnění pro hostinskou činnost bude potřeba také koncese na prodej lihu. Kromě majitelky bude mít podnik jednoho dalšího zaměstnance na plný pracovní úvazek, brigádníka na denní úklid a dva brigádníky jako

obsahu. Otevírací doba podniku bude rozvržena od úterý do neděle se začátkem denně ve 14 hodin a s prodlouženou zavírací hodinou ve středu, pátek a sobotu.

I přesto, že se v Mladé Boleslavi nachází značné množství kaváren, barů či obdobných podniků, většině z nich chybí nevšednost a hluboká atmosféra, což vyplývá také z vlastního průzkumu trhu prostřednictvím dotazníkového šetření (uvedeného v přílohách E a F). Už samotné prostředí Café baru New Orleans by mělo v zákaznících vzbuzovat zájem a budovat loajalitu. Doplnění o kvalitní produkty a služby s konkurenčními cenami podpořené vhodným umístěním by mělo zajistit uchycení se mezi konkurenčními podniky. Služby podniku budou zacíleny především na zákazníky ve věku 20-50 let, a to zákazníky žijící přímo v Mladé Boleslavi či zde pracující, také studenty, především vysoké školy, či zákazníky pouze projíždějící Mladou Boleslaví. Tato věková skupina byla na základě průzkumu trhu vyhodnocena jako druh lidí, kteří jsou nejčastějšími návštěvníky kaváren a barů a zároveň jsou nakloněni novým zážitkům. Vyvolání zájmu této cílové skupiny o podnik bude dosahováno prostřednictvím upoutávek na sociálních sítích, ke kterým má tato věková skupina blízký vztah, dále prostřednictvím letáků a plakátů na frekventovaných místech, které doplní marketing podniku tam, kde mají sociální sítě svá slepá místa či jsou reklamou přehlceny. Pozornost bude poutána také například tzv. flashmobem a dalšími marketingovými akcemi. Mezi hlavní konkurenty podniku z hlediska lokality budou patřit především kavárny v prostorách Bondy centra: Caffé Antonio, Tchibo a Coffeeshop company, a také Café Restaurant Václav s umístěním naproti Bondy centru.

Podnik bude mít různorodou škálu dodavatelů, bude mezi ně patřit Coffee Source pro dodávky kvalitní kávy a čajů, Jordi's pro dodávky ingrediencí pro přípravu horké čokolády, dále pekařství Verona, se kterým bude smluvena speciální řada pekařských výrobků. Velkoobchod Makro bude dodavatelem potravinových surovin a nápojů a společnosti Pernod Ricard a Bartida budou zvoleny pro dodávky alkoholických a nealkoholických nápojů a ingrediencí pro míchané nápoje.

V rámci finančního plánu v kapitole 5 jsou sestaveny plánové účetní výkazy. Vzhledem k předpokládaným obrátům bude podnik od počátku registrován k DPH. Zřízení společnosti je vyčísleno na 441 762 Kč vč. DPH, první měsíc provozu a nezbytné průvodní náklady jsou dále vyčísleny na 177 579 Kč vč. DPH, celkový kapitál potřebný k založení a počátečnímu provozu podniku je tedy vyčíslen na 619 341 Kč vč. DPH. Tyto počáteční výdaje budou financovány vlastním kapitálem ve výši 420 000 Kč a úvěrem pro začínající podnikatele

od Komerční banky (Profi úvěr Start), (kb.cz, n.d.) ve výši 350 000 Kč, který bude splácen po dobu tří let v měsíčních splátkách ve výši 11 114 Kč. Dále jsou stanoveny tři varianty provozu: optimistická, neutrální/realistická a pesimistická, a v každé z nich predikován vývoj podniku v prvních třech letech provozu, po nichž je předpokládána stabilizace finanční situace podniku. Finanční simulace kalkuluje s běžným provozem podniku bez pořádání speciálních akcí a první dva roky u všech scénářů jsou mírně podhodnocovány. Proto lze říci, že predikce jsou na svém spodním limitu skutečného potenciálu. V prvním roce je nutné zohlednit pouze 10měsíční provoz a nižší návštěvnost nově otevřeného podniku. V optimistické variantě je předpokládána návštěvnost v prvním roce 16 325 zákazníků a tržby ve výši 3 154 474 Kč vč. DPH. Výkaz zisku a ztráty v prvním roce dosahuje zisku 108 740 Kč a výkaz Cash Flow dosahuje kladné výše 700 986 Kč. V dalších letech jsou oba výkazy rostoucí, což je velice pozitivní vývoj událostí u nově otevřeného podniku. S tímto vývojem událostí by bylo vhodné brzy uvažovat o dalších investicích v rámci podnikání. V neutrální/realistické variantě je předpokládána návštěvnost v prvním roce provozu 13 060 zákazníků a tržby ve výši 2 523 578 Kč vč. DPH. Na výkazu zisku a ztráty se v prvním roce projevují zvýšené náklady na zřízení podniku výrazněji než v optimistické variantě a je vykázána ztráta ve výši 136 881 Kč. Výkaz Cash Flow však dosahuje kladných čísel, 414 663 Kč, což značí schopnost podniku hradit své běžné závazky a nadále fungovat. V dalších dvou letech se již podnik dostává do zisku a výkaz Cash Flow je v obou letech též rostoucí, což ukazuje na prosperující podnik a možnost dalšího rozvoje. V pesimistické variantě se v prvním roce uvažuje návštěvnost 9 795 zákazníků a výši tržeb 1 892 684 Kč vč. DPH. Tato míra návštěvnosti bohužel není dostatečná k tomu, aby se podnik dostal během prvních tří let do zisku a již na konci prvního roku se objevují potíže se solventností podniku. Na základě této predikce by bylo vhodné stanovit takový okamžik, od kterého by se dal takový vývoj zvrátit (prostřednictvím speciální propagace, akcí, či zaměřením širší cílové skupiny).

Příprava na založení podniku bude probíhat již od 20.11., oficiální založení případně na začátek nadcházejícího roku k 1.1. Otevření provozovny je plánováno k 1.3. Toto datum je podstatné dodržet, jelikož bude vyvíjena snaha přilákat zákazníky v ještě chladném počasí. Jednotlivé procesy založení jsou znázorněny v Ganttovu diagramu v kapitole 6.12.

Rizikovitost tohoto podnikání vychází z nejrůznějších aspektů: zpoždění ve fázi zřizování a zařizování, problémy se získáním úvěru, nedostatečné zkušenosti majitelky s podnikáním, nedostatečné tržby k úhradě závazků, nevhodně zvolený marketing či cílová skupina

zákazníků, technické problémy, v neposlední řadě také selhání dodavatelů či personálu. Rizikem je také změna ekonomických a legislativních podmínek. V případě, že budou veškeré potenciální rizika vhodně sledována a vyhodnocována, je možné k nim stanovit opatření či jim dokonce předejít.

5.3 Popis podniku

Café bar New Orleans bude podnik umístěný v centru Mladé Boleslavi s atmosférou a designem historického, jazzového města New Orleans, který umožní návštěvníkům uniknout od každodenního shonu a dopřát si chvíle pohody podle svého přání. Podnik nabídne svým zákazníkům ochutnávku nápojů a pokrmů typických pro New Orleans, jako například česnekovou kávu, koktejly *Hurricane* a *Daiquiri*, sladkosti v podobě *beignets* či *pudding bread* či slané pochutiny jako *Po Boy sandwich* a *muffuletta sandwich*. Mimo New Orleanských specialit mohou zákazníci samozřejmě ochutnat i tradiční druhy kvalitní kávy a dezertů či zapečené toasty a slané záviny. Zákazníci se mohou nechat obsloužit jak u baru, tak u stolků s útulnými křesly. Během návštěvy café baru je možné vypůjčit si knihy z místní café barové knihovničky, připojit se na wifi pro soukromé či pracovní účely či se jen oddávat poslechu tradiční New Orleanské hudby, která bude doprovázet provoz café baru.

Kromě nápojů a zákusků bude v budoucnu možné se v New Orleans setkat také s mnoha kulturními akcemi, jako například degustace, semináře, workshopy, autogramiády, promítací večery, tematické večírky, taneční zábavy a mnoho dalších. V souvislosti s konáním akcí je možné také prostory café baru využít pro soukromé či pracovní účely (večírky, oslavy, teambuildingy, pohovory). V době konání těchto akcí bude buď běžný provoz café baru omezen nebo na základě dohody se zákazníky bude vymezen čas konání mimo běžnou otevírací dobu.

Veškeré aktivity a služby v podniku bude obstarávat profesionální, vstřícný a ochotný personál po patřičném zaškolení, jehož prioritou bude splnit přání zákazníka k jeho maximální spokojenosti.

5.3.1 Popis podnikatelské příležitosti

Přesto, že kaváren a restaurací se v Mladé Boleslavi nachází celá řada, tak v téměř žádná se nevyznačuje unikátní atmosférou a neobvyklým sortimentem a ani nevzbuzují touhu po nikdy nekončící návštěvě ani významnou touhu po návratu.

Co se týká večerní zábavy tak se v Mladé Boleslavi nachází diskotéky, kde na příjemné večerní hovory není prostor nebo restaurace, kde není prostor na taneční ani jinou zábavu. Příležitostné kulturní akce (jiné než disko-akce) lze najít v Domě Kultury a pár dalších podnicích, které však nejsou ve velkém povědomí veřejnosti. Do styku s jinými kulturami se v Mladé Boleslavi lze dostat jedině prostřednictvím Indických, Čínských či Vietnamských restaurací.

Podnikatelská příležitost je tedy spatřována především v nabídce nevšedních produktů spojených s jinou kulturou a propojení příjemného posezení u kávy a dezertu s přáteli v příjemném hovoru, večerní sešlosti u baru a kulturního oživení dne či večera v podobě tanečních zábav či jiných kulturních a vzdělávacích akcí, a to v originálním prostředí. Cílem je prostřednictvím nabízených služeb vzbudit v zákazníkovi zájem o obohacení svého volného času a postupně budovat jeho loajalitu k podniku.

5.3.2 Umístění a prostory podniku

Café bar New Orleans se bude nacházet v centru Mladé Boleslavi, v ulici Galetova, naproti obchodnímu centru Bondy. Jedná se tedy o velice frekventovanou lokalitu vzhledem k obchodnímu centru, autobusovému a vlakovému nádraží. V příloze A je možné nalézt znázornění umístění podniku v mapě Mladé Boleslavi. Nevýhodou je, že prostory podniku budou „za rohem“, což je v dnešní době častý rozhodující faktor mezi úspěšným a neúspěšným podnikem, bude tedy potřeba reklamní podpora pro upozornění a navedení na podnik.

Prostory podniku sloužily donedávna jako pivnice a jsou tudíž přizpůsobeny gastronomickému provozu. Jedná se o značnou výhodu, jelikož nebudou potřeba rozsáhlé stavební úpravy, pouze drobná přizpůsobení. Jedinou zásadní úpravou budou nové prostory toalet. Interiér budovy je navíc upravený tak, že poskytuje dobrý základ pro další interiérové a designové úpravy. Exteriér budovy je též v dobrém stavu, ale pro účely designového sjednocení budou nezbytné některé povrchové úpravy. Jedná se o budovu ve tvaru písmene L s předpokládanou kapacitou 26 míst a s přidruženým prostorem terasy. Velkou výhodou je také akustické řešení prostor (zdvojená skla, akustické stěny), které řeší otázku nadměrného hluku.

5.3.3 Tématika podniku

Café bar je, jak je patrné již z jeho názvu, inspirován městem New Orleans, které leží na jihu USA, ve státě Louisiana, kterému dominuje jak svou velikostí, tak historií. Jedná se o přístavní město, které je známé pro svou unikátní hudební scénu a mimo jiné je považováno za kolébku jazzové hudby. V New Orleans vznikla jedinečná kultura založená především na stoletích existence jako otrocké kolonie. Vzhledem k tomu, že se jednalo o město pod nadvládou evropských mocností (Francie, Španělsko), tak se jedná o americký stát s rozsáhlým evropským vlivem na architekturu, kuchyni i zvyky, ke kterými přispěla i značná migrace. O tomto vlivu svědčí i populární část města známá jako Francouzská čtvrť, která je zároveň čtvrtí nejstarší a často je považována za srdce New Orleans. Ve Francouzské čtvrti se nachází proslulá Bourbon street, kde je život v ulicích ve dne i v noci doprovázen jazzovou hudbou, tancem a bourbonem a oplývá unikátní atmosférou (více o New Orleans v příloze B).

Úmyslem založení Café baru New Orleans je přenést hudebního, vášnivého a nezkrotného ducha New Orleans do známého, blízkého prostředí. Nabídnout zákazníkům možnost návštěvy a nasátí jedinečné atmosféry města, které nikdy nespí, a to v jejich běžný den a bez větší námahy. Cílem je vzbudit v návštěvnicích zájem o něco nového, novou kulturu, nové pochutiny, nové nápoje či nové akce a zájem o to, obohatit svůj volný čas.

5.3.4 Stanovení mise, vize a cílů

Mise: Naše mise spočívá v nabídce útulného místa pro zážitky s nádechem unikátní New Orleanské atmosféry vedle Vašeho domova.

Vize: Poskytováním kvalitních produktů a služeb v originálním prostředí získat spokojené a loajální zákazníky, kteří se budou do našeho podniku rádi vracet a šířit své pozitivní zkušenosti a tím pomáhat k vytváření stabilní pozice podniku na trhu.

Cíle:

1. Úspěšné založení a „rozjetí“ podniku.
2. Dostat se brzy do povědomí obyvatel Mladé Boleslavi a vzbudit jejich zájem. Měřeno dosažením stále rostoucí návštěvnosti v prvním půl roce fungování podniku.
3. Nabízet produkty a služby vysoké kvality. Vyhodnocováno na základě recenzí návštěvníků na konci každého měsíce.
4. Zdokonalovat poskytované služby a rozšiřovat je na základě požadavků zákazníků.

5. Vytvořit si dobré jméno a reputaci v prvních dvou letech fungování podniku. Vyhodnocováno na základě recenzí zákazníků a návštěvnosti.
6. Zvyšovat návštěvnost, obrat a zisk (dosáhnout meziročně alespoň 10% zvýšení návštěvnosti s návazností též na obrat a zisk).
7. Co nejdříve zavést kulturní programy na základě vyhodnocování úspěšnosti podniku (dosahování tržeb s přebytkem po uhrazení měsíčních výdajů).
7. Do tří let splatit řádně úvěr.

5.4 Popis produktu, služby

Café Bar New Orleans bude svým zákazníkům nabízet jednoduchou, ale unikátní skladbu sortimentu a různé druhy kulturního vyžití v originálním prostředí. Unikátnost nabízených produktů bude spočívat v nabídce typicky New Orleanských pochutin jako jsou Muffaleta, Po Boy, Bread pudding či Beignets doplněny nápoji jako Daiquiry či Hurricane a tradiční čekankovou kávou.

Mimo zmíněných New Orleanských pochutin bude v café baru nabízen i tradičnější sortiment. Z dezertů například ovocné dorty, cheesecaky, závinů či muffiny, ale vše stále v duchu New Orleans, tato nabídka bude pravidelně obměňována s ohledem na možnosti a sortiment dodavatelů. Ze slaných pokrmů budou nabízeny zapečené tousty se šunkou, sýrem a zeleninovou oblohou, slané závinů se zeleninovou a masovou směsí či topinky s pomazánkami, skvělými k večernímu drinku.

Zákazníci si dále mohou objednat i běžné druhy kávy jako Espresso, Ristretto, Lungo, Americano, Macchiato, Caffé Latte, klasické Caffé Au Lait, Caffé Flat White, Irská či Vídeňská káva. Z nevhodnějších druhů kávy zde zákazníci naleznou Correto, Galao či Raf. Dále letní variace kávy ve podobě Frappe či Afogato (anon., n.d., chefshop.cz).

U baru ve večerních hodinách budou k dispozici alkoholické nápoje a míchané koktejly. Bližší specifikace některých produktů a ukázka nabídky sortimentu Café baru New Orleans je k dispozici v příloze C a D.

Vedle nabídky pokrmů a nápojů bude poskytovat café bar i možnosti kulturních a zábavních akcí či nabízet možnost k pronájmu prostor pro soukromé účely s obsluhou. Tyto služby budou však nabízeny na základě vývoje finanční situace podniku.

Večerní tematické akce a zábavy budou probíhat především v pátky a soboty, například:

- Jednou do roka, se v New Orleans, během ledna a února, pořádá několikátýdenní populární hudební a maškarní festival Mardi Gras. Taková tematika v baru inspirovaném New Orleans, nesmí chybět, a proto bude ve stejném období pořádána akce **Mardi Gras Night**, kdy budou moci návštěvníci ochutnat atmosféru nespoutaného a vášnivého města.
- Jednou či dvakrát do roka bude pořádána akce **New Orleans cuisine**, kdy budou mít zákazníci možnost ochutnat rozšířenější menu New Orleanských specialit, jako jsou například Gumbo, Jambalaya, Étouffée či King cake.
- Taneční večer v duchu historického New Orleans roku 1920. **Let't dance in 1920**.
- Taneční zábavy s jazzovou hudbou.
- **Cocktail Night** se zvýhodněnými cenami, ochutnávkami a výzvami.
- **Woodoo Night** s maskami a tematickým programem.

Mimo večerních víkendových akcí budou také během týdne probíhat klidnější akce jako promítací večery, předčítací večery či degustace nebo také různé tematické přednášky, semináře či workshopy s náměty jako například: Woodoo, historie New Orleans, S kávou o kávě. V tomto duchu je zamýšlena i komunikace s různými školami a zprostředkování zájímavých exkurzí.

Možnosti pronajmutí podniku pro soukromé účely bude umožňováno pro události jako narozeninové a rodinné oslavy, pracovní večírky a teambuildingy, svatební hostiny a další podle přání zákazníků a možností podniku. Na těchto akcích bude zajišťováno občerstvení a obsluha zaměstnanci podniku.

5.5 Marketingový výzkum

V rámci podnikatelského plánu byl proveden také marketingový výzkum, který poskytl informace a podklady pro sestavení marketingového mixu, stanovení návštěvnosti a odhad tržeb. Další informace umožní stanovit vhodnější sortiment a prostředí podniku, a především odhadnout budoucí zájem zákazníků o podnik. Dotazník byl vyplňován v tištěné i elektronické formě. Elektronická forma byla mezi lidmi šířena prostřednictvím odkazu na Facebooku. Tištěná forma byla vyplňována na základě odpovědí poskytnutých kolemjdoucími u

budovy podniku a na autobusovém a vlakovém nádraží v Mladé Boleslavi. Následně byly takto získané odpovědi převedeny do elektronické podoby dotazníku. Z přímého dotazování bylo 22 % dotazů neúspěšných. Dotazováno bylo celkem 150 respondentů, jejichž výběr byl založen pouze na požadavku stejného podílu odpovědí mužů a žen a s větším zaměřením na respondenty ve věku méně než 50 let. Dotazníkové šetření probíhalo v období od 13. ledna do 26. ledna 2020. Vzhledem k rozsahu práce je dotazník a jeho vyhodnocení uvedeno v přílohách E a F.

5.6 Analýza trhu: PEST analýza

Pomocí PEST analýzy je možné získat potřebné informace o makrookolí, ve kterém podnik působí. Analýza se týká politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů.

Politicko-legislativní faktory vychází z legislativního rámce České republiky. Hlavní legislativní rámec byl již zmíněn v kapitole 1. Pro zvolený obor podnikání jsou dále podstatné zákony a nařízení týkající se například elektronické evidence tržeb (EET), zavazující podnikatele k okamžitému vykazování příjmů za účelem omezení daňových úniků. Pro zřízení podniku je nezbytné také vyjádření Hasičského záchranného sboru pro účely zhodnocení protipožární ochrany a bezpečnosti a zajištění protipožárního školení zaměstnanců, vyjádření Krajské hygienické stanice pro schválení a vyhodnocení dodržování hygienických a gastronomických norem (vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby, nařízení EU č. 852/2004, o hygieně potravin) a také Stavebního úřadu, který na základě vyjádření zmíněných institucí schválí prostory podniku ke kolaudaci. Mimo jiné je také nezbytné zajištění svozu komunálního odpadu.

Ekonomické faktory ovlivňují podnikání přímo a ve vysoké míře. Jedná se daňovou zátěž, inflaci, míru nezaměstnanosti, výše úrokových sazeb či změny cen zdrojů. V tab. 1 jsou znázorněny některé druhy daní, kterým podnikatel podléhá a příklady administrativní zátěže s nimi spojené. **Míra nezaměstnanosti** ve středočeském kraji činí 1,2 % a má dlouhodobě klesající tendenci (Český statistický úřad, (dále ČSÚ), 2019). Což by mohlo ovlivnit šíři a kvalitu výběru zaměstnanců pro podnik. **Průměrná roční míra inflace** činí 2,1 % (ČSÚ, 2019). V případě dále rostoucí inflace budou peníze ztrácet na své hodnotě, což by znamenalo méně nakoupeného objemu zboží a služeb za stejné množství peněz, a to nezbytně vede k vyšším nákladům. Kromě toho zároveň povede k nižším tržbám, jelikož inflaci pocítí i domácnosti a přizpůsobí jí své výdaje. Ve výsledku může tedy inflace ohrozit likviditu

i existenci podniku. **Průměrná úroková míra** má dle České národní banky (dále ČNB), (2019) tento rok rostoucí trend, vzhledem k dražším úvěrům se zvyšují náklady podnikatelů na zakládání a provoz podniků a domácnostem náklady na pořízení bydlení a tím i měsíční rozpočty. **Ceny základních potřebných zdrojů** jako je elektřina a plyn mají vliv na náklady podniku. Ceny elektřiny byly od roku 2014 do roku 2016 klesající, ale od roku 2017 mají opět rostoucí tendenci a poslední výrazná skoková změna nastala na začátku roku 2019. Naopak ceny plynu jsou zhruba od poloviny letošního roku 2019 klesající, ale po předchozím růstu není snadné předpokládat další vývoj (kalkulátor cen energií, 2019).

Tab. 1: Shrnutí daňových povinností PO

Druh daně	Sazba daně	Administrativní povinnost
daň z příjmů právnických osob	19 %	roční daňové přiznání
daň z přidané hodnoty	21 %, 15 %, 10 %	přiznání k DPH, kontrolní hlášení, souhrnné hlášení
spotřební daně	dle typu produktu	měsíční odvod
silniční daň	dle typu vozidla	roční odvod
daň z energetických produktů	dle typu produktu	měsíční odvod

Zdroj: Hospodářská komora České republiky (2018)

Sociální faktory jsou podstatné jak z hlediska zákazníků, tak z hlediska pracovníků. Složení obyvatel bude posuzováno v Mladé Boleslavi i v celém okrese Mladá Boleslav, jelikož je velké množství lidí, kteří denně dojíždí za prací, do škol, na schůzky, za doktory a z dalších důvodů. Dle Českého statistického úřadu (2019) je v okrese Mladá Boleslav 129 136 obyvatel. Z toho v Mladé Boleslavi 44 489 obyvatel. V obou případech je přes 60 % obyvatel ve věku 15-64 let. Nicméně z průzkumu vyplývá, že lidé nad 50 let projevují o podobnou zábavu minimální zájem. Proto je tedy cílová skupina omezena především na věkovou kategorii 20-50 let a odhadem se bude jednat až o 58 000 obyvatel v okrese Mladá Boleslav z toho 20 000 přímo v Mladé Boleslavi. Jedná se o širokou základnu potencionálních zákazníků, což je pro podnik pozitivní skutečnost. Stejně pozitivní skutečností je i rostoucí tendence průměrných hrubých měsíčních mezd. Lze tedy předpokládat, že zákaznická základna pro café bar bude velmi široká a s příznivou finanční situací, tedy možností využít nabízených služeb.

Pro účely výběru zaměstnanců je předpokládáno, že jsou zaměstnanci ochotni za práci i dojíždět, proto pro přehled zaměstnanosti v oboru bude zvažován celý Středočeský kraj, kdy Statistický úřad (2019) udává, že v oboru ubytování, stravování a pohostinství je zaměstnáno 26 200 osob z celkového počtu ekonomicky aktivních obyvatel 696 100. V Mladé Boleslavi a okolí je množství středních škol poskytující vzdělání v oboru kuchař, číšník a rozsáhlé možnosti jednorázových kurzů v přidružených oborech a aktivitách (barista, barman a další). Tudíž je zde možnost si vybírat zaměstnance z čerstvých absolventů a vhodně si je, pro práci v podniku, vychovat, a to za předpokladu zkušeného a profesionálního nadřízeného z řad zkušených osob z oboru. Vzhledem k množství podobných zařízení v Mladé Boleslavi i okolí bude však pro potenciální zaměstnance vysoká konkurence při volbě zaměstnavatele, a proto bude kladen důraz na vytvoření příznivých pracovních podmínek. Průměrná hrubá měsíční mzda v odvětví pohostinství má historicky rostoucí tendenci a v roce 2017 byla 14 999 Kč, což je možné považovat za spodní hranici nabízené mzdy v podniku (ČSÚ, 2019).

Technologické faktory ovlivňující kvalitu služeb jsou samozřejmě žádoucí, nicméně pouze v zákulisí café baru. Tedy technologie pro přípravu kávy a pokrmů s vyšší výslednou kvalitou, či alespoň stejnou kvalitou, ale s nižšími nároky na provedení, díky kterým se zvýší konkurenceschopnost podniku jsou vítány. Ale zároveň vysoká kvalita není podmíněna nejmodernější technologií.

5.7 Analýza trhu: Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Pro úspěch projektu je nezbytné znát mikrookolí podniku, uchytit se na trhu, znát své podnikatelské prostředí, jeho aktuální stav, příležitosti a rizika. Pro tyto účely bude využita Porterova analýza pěti konkurenčních sil.

5.7.1 Stávající konkurence

Jak již bylo zmíněno, v Mladé Boleslavi se nachází řada obdobných podniků. Mnoho jich bylo založeno v poměrně nedávné době, protože si podnikatelé uvědomili, že kavárenské služby jsou v dnešní době hojně vyhledávány. Nicméně, na některých takových podnicích je až příliš znatelné, že jsou založeny pouze na rostoucí poptávce a jen pod čistou vidinou zisku. Jsou to podniky bez osobitosti, bez atmosféry a bez nabídky hlubšího prožitku. Ale samozřejmě to neznamená, že nepředstavují konkurenci. Vedle takových podniků

se v Mladé Boleslavi nacházejí i jiné, povedené a kvalitní. Za nejvýznamnější konkurenty, z hlediska poskytovaných služeb a umístění blízkého provozovně, jsou považovány následně uvedené podniky, jejichž galerie se nachází v příloze G.

Caffé Antonio, Tchibo, Coffeeshop company jsou kavárny umístěné v obchodním centru Bondy. Mají tedy vynikající umístění v centru všeho dění v Mladé Boleslavi. Jedná se sice o kavárny s výhodným umístěním, ale jejich prostředí obnáší neustálý hluk. Kavárny jsou téměř shodné s nabízeným sortimentem, nabízí běžné druhy káv, čaje, nealkoholické nápoje, sladké dezerty v podobě dortů. **Caffé Antonio** navíc nabízí i alkoholické nápoje a z pokrmů také palačinky a poháry nebo saláty, toasty a sendviče. Nedostatkem je, že zde není umožněna platba kartou. **Tchibo** je specifické tím, že je rozděleno na kavářenskou část a část s prodejem různého domácího sortimentu a textilií. **Coffeeshop company** nabízí navíc horkou čokoládu a domácí limonády, ze sladkých dezertů nabízí i palačinky a poháry, a dále tortilly, panniny, sendviče a tousty. Otevírací doba všech kaváren je shodná s provozem obchodního centra, a to od pondělí do neděle od 8:00 do 20:00 hodin.

Café Restaurant VÁCLAV je kavárna a restaurace umístěná v prostorách ŠKODA Muzea. Prostory jsou zařízené v moderním stylu. Kavárna nabízí různé druhy nealkoholických nápojů, kávy, čaje, limonády a čerstvé džusy, dále sladké dezerty jako jsou dorty i slané pochutiny. Podnik se však zaměřuje především na celkové gastronomické zážitky a v souvislosti s nimi pořádá i tematické programy. Otevírací doba podniku je od pondělí do neděle od 9:00 do 17:00 hodin.

Altán café-gril-bar je podnik umístěný uprostřed městského parku Výstaviště. Podnik nabízí kompletní jídelní lístek a širokou škálu alkoholických a nealkoholických nápojů a vyznačuje se především obměňováním čepovaných piv. Pořádají příležitostné akce kulturního rázu a mají rozšířené své služby o rozvoz jídel. Otevírací doba se různí během týdne, v pondělí od 10:00 do 22:00 hodin, od úterý do čtvrtka od 10:00 do 23:00 hodin, v pátek a sobotu od 11:00 do 24:00 hodin a v neděli od 11:00 do 22:00 hodin.

Slunce Music Bar je o noční podnik umístěný naproti městskému parku Výstaviště. Podnik nabízí širokou škálu alkoholických a nealkoholických nápojů a jsou zde pořádány tematické taneční akce. Otevírací doba je v pátek a sobotu od 22:00 do 5:00 hodin.

Mezi další konkurenční podniky patří například Aféra Lounge Music Bar, Fénix Music bar, Jazz Café, ...škoda nezajít, La Divinita Coffee, restaurace Krušovická Šalanda, restaurace

Potrefená husa a další. Na základě těchto informací je zřejmé, že konkurence je v Mladé Boleslavi skutečně rozsáhlá. Za největší konkurenty z kaváren v blízkém okolí jsou považovány kavárny v obchodním centru Bondy právě z důvodu jejich umístění. Z barů je za největšího konkurenta považován Slunce Music bar jako zavedený podnik. Nicméně jak vyplývá z marketingového průzkumu, obyvatelé Mladé Boleslavi nejsou s nabídkou kaváren a barů ve městě zcela spokojeni. Café bar New Orleans bude tedy přinášet něco neobvyklého a zároveň v žádané kombinaci, což přináší značnou konkurenční výhodu.

5.7.2 Potencionální konkurence

Momentálně není známo, že by měl být v Mladé Boleslavi otevřen nový podnik podobného stylu. Což samozřejmě nevylučuje jejich vznik v budoucnu. V budoucnu je však předpokládána již silná pozice podniku na místním trhu, díky výhodnému umístění, nevšednímu designu, bohatému programu, originálnímu sortimentu a vstřícné a profesionální obsluze.

5.7.3 Dodavatelé

Nedílnou součástí dobře fungujícího podniku jsou také dodavatelé, bez kterých by podnik měl jen omezené možnosti v poskytování svých služeb. Z toho důvodu dodavatelé mají silnou vyjednávací pozici, nicméně je zpravidla v zájmu obou stran najít vzájemný kompromis a být si vzájemně prospěšní.

Přestože Café bar New Orleans bude nabízet nevšední produkty z geograficky vzdálené kultury, tak speciální dodavatelé nejsou nezbytností. Důvodem je, že New Orleanská kultura má své kořeny v Evropských pokrmech, a tudíž je možné místní suroviny vhodně přizpůsobit nabízeným produktům.

Jako dodavatel kávy bude zvolena společnost **Coffee Source**. Jedná se o podnik v Praze, který od roku 2007 funguje jako samostatná pražírna. Mimo dodávání kávy nabízí podnik také sortiment a technologii na výrobu a servírování kávy a také poskytuje možnost vyškolení personálu a poradenství při zakládání nových pražír. Kávu společnost nakupuje v přístavech a přímo na plantážích a následně kávu podrobuje kvalitativním testům, pražení probíhá v malých dávkách pro vytvoření a zachování aroma a chuti, cílem je dodat zákazníkům co nejkvalitnější a nejchutnější kávu (coffeesource.eu, n.d.). Mimo kávy budou od společnosti Coffee Source odebírány také čaje značky *teapigs*, vynikající kvality a chuti.

Dodavatelem kakaových nápojů a horké čokolády bude česká manufakturní společnost **Jordi's**, se sídlem v Třebechovicích. Společnost je výrobcem čokolády a čokoládových produktů od roku 2012. Výrobní proces produktů Jordi's začíná u kakaových bobů a končí u samotného finálního výrobku, což je zárukou kvalitního zpracování a unikátní chuti (jordis.cz, n.d).

Čerstvé pečivo bude odebíráno z místního **pekařství Verona**, jehož produkty se těší v Mladé Boleslavi velké oblibě. Pekařské produkty budou vyráběny na základě dohody v souladu s nabízeným sortimentem café baru. Vzhledem ke specifické nabídce produktů v café baru bude s pekařstvím sjednána smlouva o výrobě speciálního pečiva bez možnosti jeho dalšího volného prodeje. Sladké zákusky a dorty budou odebírány od několika místních drobných výrobců a cukrářů.

Dodavatelem alkoholických a nealkoholických nápojů a vedlejších surovin bude velkoobchod Makro. K doplnění sortimentu alkoholických nápojů budou také zvoleny společnosti Pernod Ricard a Bartida, které disponuje širokým a kvalitním sortimentem. Společnost Bartida disponuje také sortimentem nealkoholických nápojů, ze kterého budou odebírány například kvalitní sirupy pro výrobu limonád a koktejlů značky Giffard.

5.7.4 Zákazníci

Vzhledem ke složení obyvatelstva, zmíněné v PEST analýze, a na základě marketingového výzkumu, je cílová skupina zároveň nejširší zákaznickou základnou. Jedná se především o osoby ve věku 20-50 let. U zákazníků v rozmezí 15-19 let se předpokládá především zájem o občerstvení s sebou. U vysokoškoláků a pracujících do 50 let se předpokládá nejvyšší návštěvnost za účelem poznání nových chutí a kultur, pěstování sociálních vazeb, změny prostředí pro práci či realizace pohovorů (které se v určité míře v poslední době přesunuli do spíše neformálního prostředí) a také z důvodu nejvyšší pravděpodobnosti dostatečných příjmů. Jelikož budou prostory café baru nabízeny také pro firemní akce, předpokládá se, že firmy budou časem tvořit také značnou část klientely, jelikož péče o zaměstnance a pořádání firemních událostí v neformálním prostředí je součástí programů stále rostoucího počtu firem.

U obyvatel důchodového věku se předpokládá minimální návštěvnost z důvodu omezených příjmů. Podobná situace je u maminek na mateřské dovolené, proto nespádají přímo do

cílové skupiny, ale budou do ní směřovány. Občasné programy pro děti uvedou podnik do povědomí i maminek na mateřské dovolené, které mohou podniku navštěvovat v budoucnu.

Na základě poptávky a zpětné vazby zákazníků bude upravován sortiment a celková nabídka služeb podniku, jelikož základem úspěšného podniku je především spokojený zákazník, který se do podniku rád vrací a přispívá k pozitivním ohlasům.

5.7.5 Substituty

Substituty nabízených produktů jsou nabízeny konkurenčními podniky, ale mohou jimi být i produkty zakoupené v obchodech a spotřebovávané v domácím prostředí. Tedy kupovaná instantní káva, či káva s domácích kávovarů a kupované zákusky. U těchto substitutů je výhodou ve většině případů jejich cena. Nevýhodou je nulový servis při jejich požívání.

5.8 Organizační plán

Organizační plán zahrnuje volbu právní formy podnikání, náležitosti jejího založení, organizační strukturu podniku a zvolené personální zdroje.

5.8.1 Právní forma podnikání

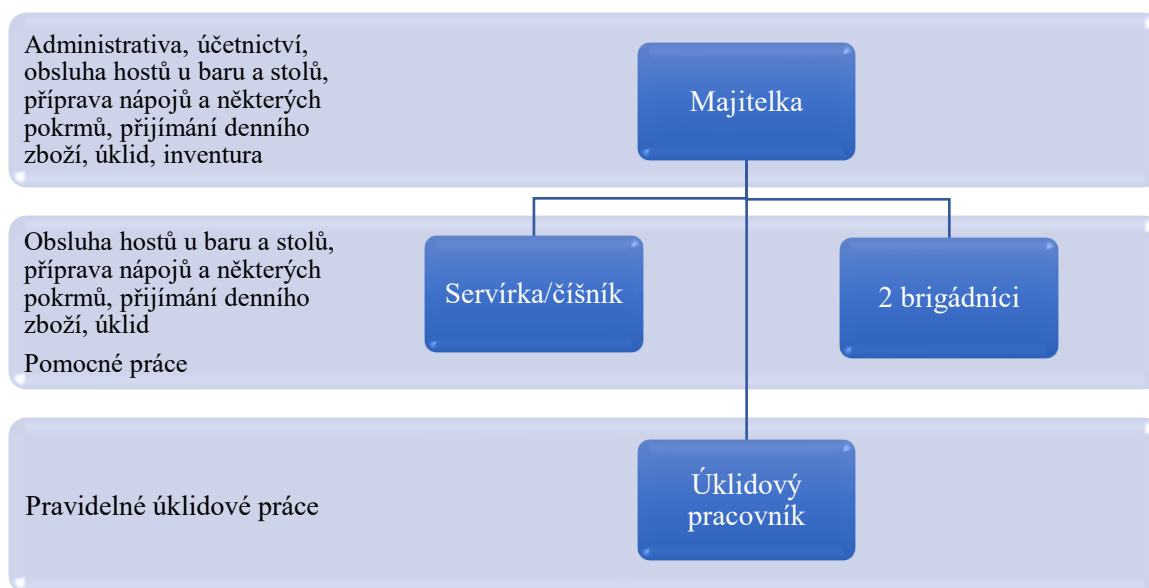
Jako právní forma podnikání byla zvolena společnost s ručením omezeným (dále s.r.o.). Hlavním důvodem pro volbu této právní formy je skutečnost, že společník ručí za závazky společnosti jen do výše svého nesplaceného vkladu, čímž není ohrožen osobní majetek podnikatele. Dále proto, že pro s.r.o. je charakteristické, že může být založena pouze jedním zakladatelem s minimálním základním vkladem ve výši 1 Kč, což odstraňuje tlak na získání dané sumy finančních prostředků. Postup založení s.r.o. je k dispozici v příloze H.

5.8.2 Organizační struktura společnosti

Jak již bylo zmíněno, jedná se o podnik s jedním výhradním majitelem a jednatelem. Nikola Korpášová má vysokoškolské vzdělání v oboru ekonomiky a financí, praxi v administrativním vedení oddělení a ve vedení všeobecného účetnictví. Jelikož podnikání bude založeno v oboru pohostinství, které spadá do řemeslných živnostenských oprávnění, je pro získání oprávnění k podnikání nezbytné buď vzdělání v daném oboru nebo minimálně 6letá praxe v oboru. Jelikož majitelka má vzdělání v jiném oboru a nedostatečnou praxi bude pro účely založení Café baru New Orleans stanoven odpovědný zástupce. Odpovědnému zástupci,

vyučenému kuchaři s dlouholetou praxí v oboru, bude nabídnuta jednorázová odměna ve výši 6 000 Kč a sestaven výčet jednorázových povinností a požadavků na základě smluvního vztahu pro splnění zákonných podmínek.

Žádoucí servis bude poskytován majitelkou podniku v podobě obsluhy hostů a dalších povinností souvisejících s denním provozem podniku a také v podobě vedení administrativy a účetnictví. Kromě majitelky bude zaměstnán jeden zaměstnanec na hlavní pracovní poměr. Hierarchie a povinnosti jednotlivých zaměstnanců podniku jsou znázorněny na obrázku č. 3.



Obr. 3: Organizační struktura podniku Café bar New Orleans s uvedením povinností zaměstnanců (vlastní zpracování)

Podnik bude otevřen šest dní v týdnu, kromě pondělí, kdy bude sanitární den. Večerní akce se budou týkat především středy, pátku a soboty, kdy bude otevírací doba prodloužena do půlnoci. Otevírací doba během celého týdne je znázorněna v tabulce č. 2.

Tab. 2: Otevírací doba Café baru New Orleans

Den v týdnu	Otevírací doba
Pondělí	zavřeno
Úterý	14:00 - 21:00
Středa	14:00 - 24:00
Čtvrtek	14:00 - 22:00
Pátek	14:00 - 24:00
Sobota	14:00 - 24:00
Neděle	14:00 - 21:00

Zdroj: vlastní zpracování

Otevírací době budou přizpůsobeny směny zaměstnanců, které jsou uvedeny v tabulce č. 3.

Tab. 3: Pracovní doba zaměstnanců Café baru New Orleans

Den v týdnu	Rozvržení směn
Pondělí	sanitární den - 4 h během dne
Úterý	13:00 - 21:30 (8 h)
Středa	13:00 - 00:30 (11 h) 19:00 - 00:30 (5 h)
Čtvrtek	13:00 - 21:30 (8 h)
Pátek	13:00 - 00:30 (11 h) 19:00 - 00:30 (5 h)
Sobota	13:00 - 00:30 (11 h) 19:00 - 00:30 (5 h)
Neděle	13:00 - 21:30 (8 h)

Zdroj: vlastní zpracování

Majitelka i další zaměstnanec budou pracovat na plný úvazek. Směny budou pravidelné každých 14 dní. Jeden týden budou odpracovány tři 11hodinové směny a 4hodinový pondělní sanitární den. Druhý týden budou odpracovány 8hodinové směny v úterý, čtvrtek a neděli a 5hodinové směny ve středu, pátek a sobotu. Délky směn v tabulce jsou uváděny včetně neplacené půlhodinové přestávky. K dispozici budou dále dva brigádníci, zaměstnaní na DPP, kteří budou doplňovat směnu v případě potřeby a dále brigádník na DPP zajišťující denní

úklid. Na základě vývoje podnikání a vytíženosti café baru se budou řešit další pracovní pozice.

5.8.3 Personální zdroje

V sociálních faktorech PEST analýzy bylo zmíněno rozložení potenciálních zaměstnanců podniku. Nástroji pro jejich získávání bude především inzerce na sociálních sítích jako Facebook a Instagram (částečně založené na rozšíření profilu café baru a vhodně volených skupinách, a částečně financovaná reklama). Ve spolupráci s vhodnými obory středních škol v Mladé Boleslavi budou oslofováni schopní učni a absolventi. Dalším nástrojem budou také náborové letáky či nabídky v prostředí café baru.

Požadavky na personál budou následující:

- Pro pracovníka na hlavní pracovní poměr je předpokládáno vzdělání v gastronomickém oboru nebo praxe v oboru alespoň 5 let. Kombinace obojího je vítána.
- Pro brigádníky a případně další přijímané zaměstnance není oborové vzdělání ani praxe podmínkou, ale jsou vítány – zaučení nových zaměstnanců bude vždy věnováno velké úsilí, aby byla zaručena kvalita poskytovaných služeb.
- V obou případech se musí jednat o sympatické a usměvavé osoby, které budou příjemně působit na zákazníka, komunikativní, ochotní a vstřícní. Nezbytností je povaha týmového hráče, aby byly zaměstnanci schopni vzájemně si vyjít vstříc a společně dosahovat stanovených cílů, s čímž úzce souvisí i schopnost flexibility. Vítány budou i nápady a kreativita ze strany zaměstnanců. Sestavení týmu bude tedy také záležitostí vhodného sladění jednotlivých osobností zaměstnanců.

Pro každého nově přijatého zaměstnance bude nejprve smloueno zkušebních 14 dní (na základě dohody o provedení práce), během kterých bude mít možnost při základním zaučování ukázat svou snahu, zapálenost či talent. Při pozitivním hodnocení bude následně uzavřena běžná pracovní smlouva a navázáno na další zaučování a vzdělávání.

V rámci dalšího vzdělávání zaměstnanců budou pořádána různá školení a kurzy v oboru s cílem zvyšovat kvalitu poskytovaných služeb. Při splnění určitých podmínek bude zaměstnavatel poskytovat zaměstnancům i individuálně, možnost absolvování kurzů spojených s oborem podnikání (baristický, barmanský a další).

Poskytnutím příznivých pracovních podmínek, nasloucháním zaměstnancům a vhodně sestavenou podnikovou rodinou bude směřováno k vytvoření loajálních zaměstnanců a přátel.

5.9 Marketingový plán

V rámci marketingového plánu je popsána produktová, cenová, distribuční a propagační strategie. V každé následující strategii lze nalézt možnost významné konkurenční výhody.

Produkt je nabízený sortiment, servis a doplňující služby, které byly popsány v kapitole Popis produktu. Významnou částí sortimentu jsou New Orleanské pochutiny a nevšední tematické akce.

Ceny budou orientovány především podle konkurence, pokud bude splněna podmínka pokrytí nákladů. V Mladé Boleslavi je totiž historicky silná tendence k cenovým válkám mezi podobnými podniky, což ve svém výsledku ohrožuje existenci podniku. Na základě kalkulací nákladů a ceny odvozené od konkurence byla marže stanovena na 52 %.

Distribucí je v případě café baru přímá nabídka sortimentu a poskytování služeb zákazníkovi. Poskytování produktů a služeb bude provozováno v pronajatých prostorách, designově přizpůsobených prostředí historického New Orleans, v centru Mladé Boleslavi naproti obchodnímu centru Bondy. Jedná se o prostředí velmi blízko frekventovaným místům.

Propagace/Marketingová komunikace bude probíhat již před otevřením podniku ve formě letáků na frekventovaných místech, v prostorách vysoké školy a středních škol v Mladé Boleslavi. Hlavním propagačním nástrojem budou sociální sítě jako Facebook a Instagram, kdy bude reklama umístována na profil podniku a z počátku bude i financována pro větší rozptyl inzerce. V otevírací den bude před obchodním centrem Bondy zorganizována jistá forma tzv. flashmobu v tematickém duchu, ve spolupráci s místní střední školou, která má zorganizování podobné akce jako součást školního hodnocení. Flashmob představuje provedení smlouveného představení na veřejném místě, která pro kolemjdoucí působí spontánně, protože jeho účastníci se náhle objeví a stejně náhle mizí. Tato úvodní akce spolu s otevíracím dnem s degustací New Orleanských pochutin a podporou nástrojů sociálních sítí by měla zajistit dostatečnou úvodní pozornost. Dále budou v průběhu provozu zveřejňovány informace o unikátních akcích opět pomocí letáků, plakátů, sociálních sítí a webové stránky podniku. Vzhledem k unikátnímu prostředí podniku by se mohla naskytnout i příležitost k reklamě ve formě product placementu například pro videoklipy či amatérské filmy místních

studentů. Pro vytvoření tzv. virálu budou pořádány neohlášené spontánní akce (např. 15 minut drinky zdarma).

Lidé čili zaměstnanci jakožto poskytovatelé a zprostředkovatelé nabízených služeb jsou velmi důležitou součástí výsledné kvality a hodnocení podniku a spokojenosti zákazníků. Nároky, výběr a vzdělávání zaměstnanců bylo naznačeno v kapitole Personální zdroje.

Materiální prostředí tedy místo, na kterém jsou služby poskytovány bude inspirováno vzhledem a atmosférou historického New Orleans s nenáročným základním dresscodem zaměstnanců v podobě neformálně vázané kravaty v černé barvě.

Procesy čili způsob poskytování služby vychází opět z kapitoly Personální zdroje.

Marketingovými **cíli** ve stádiu zahájení podnikání je především dosažení návštěvnosti podniku v prvním týdnu alespoň 50 lidí, v prvním měsíci alespoň 500 lidí. Následně bude na místě snaha o dosažení návštěvnosti alespoň do bodu zvratu, který je uveden v kapitolách 6.11.4, 6.11.5 a 6.11.6. a následně udržení stálé návštěvnosti a zájmu o podnik.

5.10 Vnitřní analýza podniku SWOT

SWOT analýza umožňuje identifikovat silné a slabé stránky podniku a také hrozby a příležitosti z okolí. Analýza Café baru New Orleans je znázorněna na obr. 4. Podrobnější SWOT analýza spolu s váhami a celkovým vyhodnocením je k dispozici v příloze CH. Výsledná bilance Café baru New Orleans je 2,24. Což znamená, že je pozitivum, že se vyhodnocení nachází v kladných číslech, ale stále je spousta prostoru pro zlepšování ve všech oblastech. Vzhledem k nejvyššímu hodnocení v oblasti Silných stránek a příležitostí bude zvolena SO strategie, která je strategií agresivní a je zaměřena na maximalizaci silných stránek i maximalizaci příležitostí.

SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Unikátní design a atmosféra podniku v prostředí Mladé Boleslavi	Zkrácená provozní doba
Nabídka prvků jiné kultury včetně pokrmů a nápojů – sortiment	Nezkušenost managementu
Nabídka služeb a tematických programů	Začínající podnik bez jména
Středeční prodloužená otevírací doba s tematickými programy	Užší nabídka sortimentu - bez hlavních jídel
Kvalita služeb	Omezené finanční zdroje
Pěstování dobrých vztahů na pracovišti	Závislost na pronajímateli
	Úvěr
Příležitosti	Hrozby
Naslouchání přání zákazníků	Silné postavení již zavedených konkurentů
Vybudování loajální zákaznické základny	Tendence spotřebitelů spořit
Soukromé a firemní akce – rostoucí zájem o event marketing	Nedostatečný zájem o podnik
Díky středeční otevírací době přilákání zákazníků z řad místních studentů	Ekonomické změny
	Fluktuace zaměstnanců
	Vypuknutí pandemie

Obr. 4: SWOT analýza (vlastní zpracování)

5.11 Business model

Celý podnikatelský plán je možné shrnout a přetvořit do grafické podoby Canvas business modelu. Toto grafické znázornění obsahuje devět stavebních bloků podnikání, které byly stručně popsány v kapitole 5.1. a jsou graficky znázorněny v příloze I.

Customer segment u Café baru New Orleans je tvořen především obyvateli Mladé Boleslavi ve věku 20-50 let, které láká odpočinek v originálním prostředí či chutě jiné kultury, může se jednat o vysokoškoláky, pracující či pouze projíždějící osoby. **Customer relationships** je založen především na individuálním přístupu a naslouchání zákazníkům. **Channels** jsou tvořeny v největší míře sociálními sítěmi, užívána bude také letáková inzerce či direct marketing pro zákazníky z řad firem. **Value proposition** tedy vytvářená hodnota je založena především na unikátním prostředí a sortimentu, dále na tematických programech, kvalitě služeb a také ceně. Mezi **Key activities** bude patřit zajištění kvalitního personálu, výroba

některých produktů, zajištění kulturních akcí a v neposlední řadě udržování unikátního prostředí. Za **Key resources** jsou považovány pronajatá budova, vybavení, kvalitní personál a suroviny. **Key partners** představují především společnosti Coffee source, Jordi's, pekařství Verona a Makro. **Cost structure** bude tvořena především mzdovými, provozními a marketingovými náklady, v prvním roce bude značná část nákladů tvořena také náklady na zřízení a vybavení podniku. V **Revenue streams** bude hlavním zdrojem příjmy z denního provozu podniku.

5.12 Finanční plán

V rámci finančního plánu bude stanoven rozpočet potřebný k založení podniku (startovní rozpočet), vyčíslena velikost potřebného cizího kapitálu a plán jeho splácení a také nákladů, které z něj plynou, vyčísleny budou také měsíční náklady a výnosy a sestaveny základní účetní výkazy (výkaz zisku a ztráty, výkaz Cash Flow a rozvaha) pro tři dějové varianty: optimistickou, neutrální (realistickou) a pesimistickou.

Do startovního rozpočtu jsou zahrnuty výdaje, které jsou nezbytné pro vznik a zahájení podnikání. Do těchto vynakládaných finančních prostředků jsou zahrnuty výdaje na průvodní administrativní náležitosti, úpravy prostor, vybavení prostor, pořízení počátečních zásob a v neposlední řadě také výdaje spojené s prvními měsíci podnikání, kdy podnik nedisponuje dostatečnými finančními prostředky plynoucími z tržeb.

Vzhledem k předpokladu, že dosahované roční obraty budou vyšší než 1 milion Kč, bude společnost registrována k DPH. Z tohoto důvodu jsou veškeré náklady a výnosy vykazovány bez DPH (pro účely sestavení výkazu zisku a ztráty) a veškeré příjmy a výdaje včetně DPH (pro účely sestavení výkazu Cash Flow).

5.12.1 Startovní rozpočet

V následující tabulce č. 4 jsou uvedeny položky startovních nákladů. Celkem náklady na zřízení podniku jsou vyčísleny na 367 036 Kč a výdaje celkem na 441 762 Kč.

Tab. 4: Základní startovní náklady

Položka startovních nákladů	Cena (Kč) bez DPH	DPH (Kč)	Cena (Kč) vč. DPH
Zřizovací administrativní náklady	11 200	-	11 200
Náklady na úpravu exteriéru	34 450	7 235	41 685
Náklady na úpravu interiéru	27 300	5 733	33 033
Kurzy	7 500	1 575	9 075
Náklady na vybavení	286 586	60 183	346 769
Celkem	367 036	74 726	441 762

Zdroj: vlastní zpracování

Zřizovacími administrativními náklady se rozumí poplatky za založení s.r.o. (poplatek za zápis do obchodního rejstříku, poplatek za zřízení živnosti, výpisy z obchodního a živnostenského rejstříku, notářské poplatky a další). Uzpůsobení vzhledu a prostředí podniku bude vyžadovat drobné stavební a jiné dekorativní úpravy, které budou částečně prováděny svépomocí. Finanční náročnost těchto úprav je na základě konzultace s rodinným stavebním odborníkem vyčíslena na 74 718 Kč (včetně DPH). Před zahájením podnikání absolvuje majitelka speciální kurz pro *majitele kaváren* v odhadované hodnotě 9 075 Kč (včetně DPH). Seznam a specifikace vybavení spolu s nákupními cenami je uveden v příloze J.

Mezi startovní náklady jsou také zařazeny náklady na provoz podniku před jeho otevřením a v prvním měsíci po otevření, kdy dosud nejsou k dispozici finanční prostředky z tržeb. V prvních dvou měsících (leden a únor), kdy bude probíhat příprava prostor k provozu je předpokládána nižší spotřeba energií. Na základě dohody s majitelem budovy je v těchto dvou přípravných měsících také vyčíslen snížený nájem a stejně tak pro první měsíc provozu. Tyto náklady jsou vyčísleny v následující tabulce č. 5 pro přehlednost jsou uvedeny i měsíce, kterých se daný náklad týká. Náklady celkem dosahují výše 166 935 Kč (bez DPH) a výdaje celkem 177 579 Kč (včetně DPH). Spolu se základními startovacími náklady se jedná celkem o částku 533 971 Kč (bez DPH) a výdaje v celkové částce 619 341 Kč (včetně DPH), což je minimální částka potřebná k založení podniku a jeho počátečnímu provozu.

Tab. 5: Startovní náklady v prvních měsících po založení podniku

Položka startovních nákladů	Náklad za měsíc	Cena (Kč) bez DPH	DPH	Cena (Kč) vč. DPH
Nákup počátečních zásob	Únor	36 174	7 345	43 519
2x elektřina a plyn (21 %)	Leden, Únor	4 400	924	5 324
2x vodné a stočné (15 %)	Leden, Únor	3 040	456	3 496
2x snížený nájem	Leden, Únor	19 000	-	19 000
Elektřina a plyn (21 %)	Březen	6 050	1 271	7 321
Vodné a stočné (15 %)	Březen	3 200	480	3 680
Snížený nájem	Březen	14 000	-	14 000
2x Internet Cerberos	Únor, Březen	800	168	968
2x mzda	Březen	44 759	-	44 759
2x SP+ZP	Březen	14 398	-	14 398
Měsíční fond oprav	Březen	2 000	-	2 000
Splátka úvěru	Březen	11 114	-	11 114
Otevírací den	Březen	3 200	-	3 200
Úvodní propagace	Leden, Únor, Březen	3 000	-	3 000
2x cestovní náhrady	Únor, Březen	1 800	-	1 800
Celkem	-	166 935	10 643	177 579

Zdroj: vlastní zpracování

5.12.2 Financování podnikatelského záměru

V předchozí kapitole byla vyčíslena potřeba finančních prostředků na zřízení a počáteční provoz podniku. Tyto finanční prostředky budou částečně hrazeny z vlastních zdrojů a částečně z cizích. Vlastní kapitál bude k dispozici ve výši 420 000 Kč. Doplnění finančních prostředků bude z bankovního úvěru Profi úvěr Start od Komerční banky ve výši 350 000 Kč s úrokovou mírou 8,9 % (kb.cz, n.d.). Úvěr bude splácen po dobu tří let v částce 11 114 Kč měsíčně. Celkový přeplatek úvěru je vyčíslen na 50 096 Kč. Rozpis splácení úvěru je zobrazen v příloze L.

5.12.3 Náklady a výdaje podniku

Mezi vybavením podniku byl pořízen také **majetek**, který byl se svou hodnotou nad 40 000 Kč zařazen do odpisovaného dlouhodobého hmotného majetku. Jedná se o kávovar v hodnotě 48 411 Kč a o nábytek jako soubor v hodnotě 126 130 Kč. Obě položky budou odpisovány daňovými rovnoměrnými odpisy. Dle kritérií pro daňové odpisy náleží majetek

do 2. odpisové skupiny, a je tedy odpisován po dobu 5let. V obou případech byl však majetek zařazen do užívání až k 1.3. – ke dni otevření podniku, proto jsou odpisy rozepsány do 6 období. Také byl pořízen majetek, který nesplňuje podmínky pro zařazení do dlouhodobého hmotného majetku, ale jeho doba použitelnosti bude delší než jeden rok. Tento majetek bude evidován jako drobný majetek a náklady na něj vykazovány s časovým rozlišením po dobu 3 let, vzhledem k zařazení do užívání také k 1.3. je časové rozlišení provedeno ve 4 obdobích. V tabulce č. 6 je uveden rozpis nákladů v jednotlivých letech odepisování.

Tab. 6: Rozpis nákladů souvisejících s majetkem v jednotlivých letech

Majetek	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok	6. rok
Nábytek jako soubor	11 562	25 699	28 064	28 064	28 064	4 677
Kávovar	4 438	9 864	10 771	10 771	10 771	1 795
Drobný hmotný majetek	22 124	26 548	26 548	4 425	-	-
Celkem	38 123	62 111	65 384	43 260	38 835	6 473

Zdroj: vlastní zpracování

V podniku jsou dva zaměstnanci na plný pracovní úvazek (včetně majitelky). Dále je zajištěn úklid na základě dohody o provedení práce a je vyhrazen prostor pro dva brigádníky též na základě dohody o provedení práce. **Mzdové náklady** pro první tři roky provozu podniku jsou v následující tabulce č. 7. V prvních měsících po otevření podniku se předpokládá, že bude provoz dostatečně zabezpečen dvěma pracovníky na hlavní pracovní poměr, tedy brigádníci nebudou přijati ihned. Vzhledem k počátečnímu omezení brigádníků a pouze 10měsíčním provozu podniku v prvním roce jsou mzdové náklady oproti dalším rokům nižší. Pro další roky se kromě celoročního provozu předpokládá také roční navyšování mezd o 5 %. Toto zvyšování mezd je vyčísleno v příloze K.

Tab. 7: Mzdové náklady pro první rok provozu

Mzdové náklady	Celkový mzdový náklad (Kč)		
	1. rok	2. rok	3. rok
Majitelka	30 371	31 890	33 484
HPP 2 (plný)	26 626	27 958	29 355
DPP 1 (úklid)	2 160	2 160	2 160
DPP 2 (brigádník)	2 850	2 375	2 375
DPP 3 (brigádník)	2 850	2 375	2 375
Celkem měsíčně	64 857	66 757	69 750
Celkem ročně	648 575	801 088	836 996

Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka č. 8 obsahuje výčet **pravidelných fixních nákladů** podniku v prvních třech letech provozu. Náklady prvního roku jsou ovlivněny kratší dobou provozu podniku (10 měsíců). V následujících letech dochází k navýšení položky mzdových nákladů a energií, položka *ostatní náklady* kolísá na základě předpokladů dovybavení provozovny, položka *školení* klesá s předpokladem pořádání školení menšího rozsahu a obsahu, položky *úroky*, *odpisy* a *časové rozlišení* se vyvíjejí dle rozpisu uvedeného výše v tabulce č. 6.

Tab. 8: Roční fixní provozní náklady podniku

Položka nákladů	Roční náklady (Kč)		
	1. rok	2. rok	3. rok
Elektřina a plyn (21 %)	54 450	72 600	81 600
Vodné a stočné (15 %)	28 800	38 400	42 587
Internet Cerberos	3 600	4 800	4 800
Propagace	13 500	18 000	18 000
Nájem	162 000	216 000	216 000
Mzdy	459 831	619 667	646 505
SP+ZP	129 586	181 421	190 492
Měsíční fond oprav	18 000	24 000	24 000
Cestovní náhrady	16 200	21 600	21 600
ostatní N	15 000	20 000	8 000
Školení	10 000	8 000	6 500
Odpady (15 %)	3 336	3 336	3 336
Poplatky (OSA, bankovní)	4 560	4 560	4 560
Silniční daň	1 800	1 800	1 800
Pojištění Allianz	4 250	4 250	4 250
Úroky	23 059	18 709	8 079
Odpisy	16 000	35 653	38 835
Časové rozlišení	22 124	26 548	26 548
Manka a škody	2 800	2 800	2 800
Celkem	988 896	1 322 144	1 350 292

Zdroj: vlastní zpracování

Výše **variabilních nákladů** podniku je stanovena na základě odhadované návštěvnosti podniku a marže (krycího příspěvku), která je stanovena ve výši 52 %. Variabilní náklady jsou tvořeny náklady na prodané zboží a náklady na spotřebovaný materiál pro výrobu produktů. Je předpokládáno, že tyto zásoby budou nakupovány z 31 % se sníženou sazbou daně z přidané hodnoty (15 %) a zbylých 69 % s běžnou sazbou daně (21 %). Výše variabilních nákladů bude uvedena v dalších podkapitolách se zohledněním v jednotlivých předpokládaných variantách.

5.12.4 Výnosy a příjmy podniku

Příjmy café baru jsou přímo závislé na denní návštěvnosti podniku, velikosti útraty a času, který zákazníci v podniku stráví. Tržby za prodané zboží, produkty a služby podniku jsou rozděleny na tržby kavárny a tržby baru. Podnik bude poskytovat také jiné zpoplatněné služby – pronájmy, večírky a další, ale až po zavedení podniku do povědomí okolí a na základě podrobnějšího průzkumu trhu a zmapování zpětné vazby zákazníků. Proto následující scénáře tržeb (pesimistický, neutrální/reálný, optimistický) jsou jakousi spodní hranou svého skutečného potenciálu, ale právě proto mohou být zároveň považovány za obezřetné.

Na základě marketingového průzkumu byla stanovena průměrná útrata v baru a v kavárně na osobu. Jelikož je podnik registrován k DPH jsou tržby kalkulovány bez i včetně DPH. Částky jsou uvedeny v tabulce č. 9.

Tab. 9: Průměrná tržba na zákazníka

Tržba	bez DPH	DPH	vč. DPH
Kavárna	128	27	155
Bar	207	43	250

Zdroj: vlastní zpracování

Průměrná návštěvnost podniku byla stanovena na základě marketingového průzkumu (formou dotazníku a pozorování) a odborných konzultací. V jednotlivých scénářích – optimistickém, neutrálním/reálném a pesimistickém, se návštěvnost, a tedy i tržby, různí. Návštěvnost je rozdělena na návštěvnost kavárny, návštěvnost baru v běžné otevírací době (14:00–21:00) a návštěvnost baru v prodloužené otevírací době (14:00-21:00), (uvedeno v tabulce č. 10). Pro zohlednění předpokladu nižší návštěvnosti v prvním roce provozu podniku (než se podnik dostane do povědomí veřejnosti) a zachování obezřetnosti jsou tržby prvního roku ve všech variantách poníženy o 5 %. V dalších letech se předpokládá růst návštěvnosti a tržeb na základě rozšiřování povědomí veřejnosti o podniku. Předpokládaná návštěvnost druhého roku je uvedena v tabulce č. 10 a také v tabulkách u jednotlivých variant. Ve třetím roce je předpokládáno až 10% zvýšení tržeb opět u všech variant. Po těchto prvních třech letech je předpokládána stabilizace návštěvnosti a tržeb podniku.

Tab. 10: Průměrná denní návštěvnost podniku v jednotlivých scénářích

Varianta	Kavárna	Bar	
		Běžná otevírací doba	Prodloužená otevírací doba
Optimistická	39	15	38
Realistická	31	12	31
Pesimistická	26	8	18

Zdroj: vlastní zpracování

5.12.5 Optimistická varianta

V této kapitole budou vyčísleny tržby a sestaveny základní účetní výkazy (výkaz zisku a ztráty, výkaz Cash Flow a rozvaha) v rámci optimistické varianty. Tabulka č. 11 obsahuje vyčíslení celkových denních, týdenních a ročních tržeb běžného roku. Zohlednění podmínek prvního roku (10měsíční provoz, nižší předpokládané tržby) a vyčíslení tržeb obsahuje tabulka č. 12. Rozpad tržeb na „tržby z provozu kavárny a tržby z provozu baru“ je uveden v příloze N. Vždy v pondělí bude podnik uzavřen, proto jsou návštěvnost a tržby nulové.

Tab. 11: Optimistická varianta: Denní, týdenní a roční tržby běžného roku

Tržby	Celková návštěvnost	Tržby (Kč) bez DPH	DPH (Kč)	Tržby (Kč) vč. DPH
Pondělí	-	-	-	-
Úterý	54	8 097	1 698	9 795
Středa	68	10 995	2 300	13 295
Čtvrtek	57	8 481	1 779	10 260
Pátek	101	17 036	3 559	20 595
Sobota	73	12 030	2 515	14 545
Neděle	43	6 689	1 401	8 090
Celkem týdně	396	63 328	13 252	76 580
Celkem ročně	20 592	3 293 056	689 104	3 982 160

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 12: Optimistická varianta: Návštěvnost a tržby prvního roku

Zdroj tržeb	Celková roční návštěvnost	Tržby (Kč) bez DPH	DPH (Kč)	Tržby (Kč) vč. DPH
Kavárna	9 776	1 251 361	262 786	1 514 147
Bar	6 549	1 355 642	284 685	1 640 326
Celkem	16 325	2 607 003	547 471	3 154 474

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č. 13 je uveden **Výkaz zisku a ztráty** v prvních třech letech provozu podniku v optimistické variantě. V prvním roce při zohlednění kratšího ročního provozu a předpokladu nižší návštěvnosti celkové tržby dosahují částky 2 607 003 Kč. Variabilní náklady v prvním roce, na základě stanovené marže 52 %, dosahují částky 1 251 361 Kč. Krycí příspěvek z tržeb tedy dosahuje částky 1 355 642 Kč. Tržby jsou rozděleny na tržby z prodeje výrobků a služeb a tržby z prodeje zboží v poměru 65/35, stejně tak variabilní náklady na ně. Přesto, že první rok je pro podnik náročný z hlediska zvýšených nákladů spojených se zřízením podniku, v optimistické variantě dosahuje podnik již v prvním roce zisku. S předpokládanou stoupající návštěvností v dalších letech je podnik i v dalších letech ziskový, proto se předpokládá i vyplácení podílů na zisku majitelce. V těchto dvou letech dojde také ke změně položek nákladů. Mimo změny oproti prvnímu roku, kdy byly značné pořizovací náklady, se v každém dalším roce mění výše variabilních nákladů spolu se změnou návštěvnosti a tržeb, dále se zvyšují mzdy každoročně o 5 % (podrobněji uvedeno v příloze K), také dochází ke změně nákladů za energie a změně ostatních nákladů, ve kterých jsou například zahrnuty částky za školení. Položky odpisů a úroků se vyvíjí dle výše zmíněného rozpisu.

Tab. 13: Optimistická varianta: Výkaz zisku a ztráty v prvních třech letech

Výkaz zisku a ztráty v optimistické variantě				
Zn.	Položka	31.12.20x1	31.12.20x2	31.12.20x3
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	1 694 552	2 140 486	2 354 535
II.	Tržby za prodej zboží	912 451	1 152 570	1 267 827
A.	Výkonová spotřeba	1 591 737	1 955 403	2 126 657
	A.1. Náklady vynaložené na prodané zboží	437 976	553 233	608 557
	A.2. Spotřeba materiálu a energie	913 325	1 138 434	1 254 364
	A.3. Služby	240 436	263 736	263 736
D.	Osobní náklady	648 575	801 088	836 997
	D.1. Mzdové náklady	504 590	619 667	646 505
	D.2. Náklady na SZ a ZP	143 985	181 421	190 492
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	16 000	35 653	38 835
	E.1. Úpravy hodnot dlouhodobého NM a HM	16 000	35 653	38 835
F.	Ostatní provozní náklady	193 384	91 958	78 458
	F.3. Daně a poplatky	6 360	6 360	6 360
	F.4. Rezervy	20 000	24 000	24 000
	F.5. Jiné provozní náklady	167 024	61 598	48 098
*	Provozní výsledek hospodaření	157 306	408 954	541 415
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	23 059	18 709	8 079
*	Finanční výsledek hospodaření	-23 059	-18 709	-8 079
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	134 247	390 245	533 336
L.	Daň z příjmů 19 %	25 507	74 147	101 334
**	Výsledek hospodaření po zdanění	108 740	316 098	432 002
M.	Převod podílu na VH společníkům	0	65 000	130 000
***	Výsledek hospodaření za účetní období	108 740	251 098	302 002

Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka č. 14 zobrazuje **výkaz Cash Flow**, který vykazuje solventnost podniku. Ve všech třech letech má podnik kladný stav peněžních prostředků a má tedy dostatečnou hotovost na úhradu svých závazků v počátku příštího roku. Z Cash Flow jsou každý rok vyloučeny mzdy a závazky vůči zdravotnímu pojištění a sociálnímu zabezpečení za poslední měsíc v roce a také platba DPH za poslední kvartál a daň z příjmů, které budou též uhrazeny v příštím roce. Pro ukázkou kalkulací výdajů pro účely DPH je v příloze M uvedeno vyčíslení DPH prvního roku pro optimistickou variantu.

Tab. 14: Optimistická varianta: Výkaz Cash Flow v prvních třech letech

Výkaz Cash Flow v optimistické variantě				
Zn.	Položka	31.12.20x1	31.1.20x2	31.1.20x3
P	Počáteční stav peněžních prostředků (Kč)	420 000	700 986	1 081 793
A	Provozní činnost			
	1 Příjmy z prodeje zboží	1 104 066	1 393 756	1 534 070
	2 Výdaje na nákup zboží	-537 037	-659 122	-725 034
	3 Příjmy z prodeje služeb	2 050 408	2 588 404	2 848 988
	4 Výdaje na pořízení materiálu	-997 354	-1 224 085	-1 346 493
	5 Výdaje na energie	-120 553	-132 006	-147 711
	6 Výdaje na pořízení služeb	-242 061	-265 445	-273 499
	7 Výdaje na osobní náklady	-583 717	-799 188	-834 005
	8 Výdaje na daně a poplatky	-6 360	-6 360	-6 360
	9 Ostatní výdaje	-168 697	-38 130	-21 796
	10 Daň z příjmů (zpětně)	0	-25 507	-74 147
	11 DPH (zaplacené za daný rok)	-149 004	-318 146	-389 211
	* Peněžní tok z provozní činnosti	349 691	514 171	564 802
B	Investiční činnost			
	1 Výdaje spojené s pořízením stálých aktiv	-307 565	0	0
	* Peněžní tok z investiční činnosti	-307 565	0	0
C	Finanční činnost			
	1 Příjmy z dlouhodobého úvěru	350 000	0	0
	2 Výdaje na úhradu dlouhodobého úvěru	-111 140	-133 364	-133 364
	3 Výdaje na úhradu podílů na zisku spol.	0	0	-65 000
	* Peněžní tok z finanční činnosti	238 860	-133 364	-198 364
F	Čisté zvýšení/snížení peněžních prostředků	280 986	380 807	366 438
R	Konečný stav peněžních prostředků (Kč)	700 986	1 081 793	1 448 231

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 15 zobrazuje zahajovací **rozvahu** podniku a také konečnou rozvahu v prvních třech letech provozu podniku.

Tab. 15: Optimistická varianta: Rozvaha v prvních třech letech

Rozvaha v optimistické variantě						
Zn.	Položka		1.1.20x1	31.1.20x1	31.1.20x2	31.1.20x3
AKTIVA			420 000	950 694	1 269 502	1 575 811
B		Dlouhodobý majetek	0	158 541	122 979	84 143
	II	Dlouhodobý hmotný majetek	0	158 541	122 979	84 143
	2	<i>Hmotné movité věci a soubory MV</i>	0	158 541	122 979	84 143
C		Oběžný majetek	420 000	734 632	1 115 550	1 487 243
	I	Zásoby	0	33 646	33 757	38 741
	1	<i>Materiál</i>	0	15 141	15 191	17 433
	3	<i>Výrobky a zboží</i>	0	18 505	18 566	21 308
	IV	Peněžní prostředky	420 000	700 986	1 081 793	1 448 502
	1	<i>Pokladna</i>	30 000	47 000	41 200	45 500
	2	<i>Bankovní účty</i>	390 000	653 986	1 040 593	1 403 002
D	I	Časové rozlišení	0	57 521	30 973	4 425
	1	<i>Náklady příštích období</i>	0	57 521	30 973	4 425
PASIVA			420 000	950 694	1 269 502	1 575 811
A		Vlastní kapitál	420 000	528 740	779 838	1 081 840
	I	Základní kapitál	420 000	420 000	420 000	420 000
	IV	VH minulých let	0	0	108 740	359 838
	1	<i>Nerozdělený zisk z minulých let</i>	0	0	108 740	359 838
	2	<i>Neuhrazená ztráta z minulých let</i>	0	0	0	0
	V	VH běžného období	0	108 740	251 098	302 002
B		Cizí zdroje	0	20 000	47 000	71 000
	I	Rezervy	0	20 000	47 000	71 000
C		Závazky	0	401 954	442 664	422 971
	I	Dlouhodobé závazky	0	261 922	147 268	0
	2	<i>Úvěry</i>	0	261 922	147 268	0
	II	Krátkodobé závazky	0	140 032	295 396	422 971
	2	<i>Úvěry</i>	0	0	0	21 982
	8	<i>Závazky ostatní</i>	0	140 032	295 396	400 989
		<i>1. Závazky vůči společníkům</i>	0	0	65 000	130 000
		<i>2. Závazky vůči zaměstnancům</i>	0	50 459	51 639	53 875
		<i>3. Závazky ze SP a ZP</i>	0	14 398	15 118	15 874
		<i>4. Daňové závazky</i>	0	75 175	163 639	201 240

Zdroj: vlastní zpracování

Situace kdy podnik dosahuje takových výnosů, které přesně pokrývají jeho náklady, tedy má nulový zisk/ztrátu, se nazývá **bod zvratu**. Aby se podnik v prvním roce dostal do této

vyrovnané situace potřebuje dosáhnout návštěvnosti 15 485 zákazníků (9 273 zákazníků kavárny a 6 212 zákazníků baru), kteří mu přinesou tržby v celkové výši 2 472 755 Kč a tím pokryjí náklady prvního roku ve stejné výši.

5.12.6 Neutrální/realistická varianta

Pro neutrální/realistickou variantu budou též vyčísleny tržby a sestaveny základní účetní výkazy (výkaz zisku a ztráty, výkaz Cash Flow a rozvaha. Návštěvnost a tržby běžného roku oproti optimistické variantě jsou sníženy o 20 %. Tabulka č. 16 obsahuje vyčíslení celkových denních, týdenních a ročních tržeb běžného roku. V prvním roce je opět nezbytné zohlednit pouze 10měsíční provoz a navíc 5% snížení tržeb oproti předpokladu běžného roku, toto vyčíslení obsahuje tabulka č. 17. Rozpad tržeb na tržby z provozu kavárny a tržby z provozu baru je též uveden v příloze O.

Tab. 16: Neutrální/realistická varianta: Denní, týdenní a roční tržby běžného roku

Tržby	Celkem	Tržby (Kč) vč. DPH	DPH (Kč)	Tržby (Kč) bez DPH
Pondělí	-	-	-	-
Úterý	43	7 836	1 358	6 478
Středa	54	10 636	1 840	8 796
Čtvrtek	46	8 208	1 423	6 785
Pátek	81	16 476	2 847	13 629
Sobota	58	11 636	2 012	9 624
Neděle	34	6 472	1 121	5 351
Celkem týdně	317	61 264	10 602	50 662
Celkem ročně	16 474	3 185 728	551 283	2 634 445

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 17: Neutrální/realistická varianta: Návštěvnost a tržby prvního roku

Zdroj tržeb	Celková roční návštěvnost	Tržby (Kč) bez DPH	DPH (Kč)	Tržby (Kč) vč. DPH
Kavárna	7 821	1 001 089	210 229	1 211 318
Bar	5 239	1 084 513	227 748	1 312 261
Celkem	13 060	2 085 602	437 976	2 523 578

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 18 zobrazuje **Výkaz zisku a ztráty** v prvních třech letech provozu podniku. V neutrální/reálné variantě je podnik, vzhledem ke zvýšeným nákladům prvního roku, ve ztrátě ve výši 136 881 Kč. V dalších letech se podnik již dostává do zisku. Vývoj variabilních nákladů a výnosů v dalších letech je dán předpokládanou změnou návštěvnosti, druhý rok vychází z tabulky č. 16 výše, třetí rok se předpokládá 10% navýšení. Změny ostatních položek vychází ze stejných předpokladů jako optimistická varianta (kapitola 6.11.4).

Tab. 18: Neutrální/realistická varianta: Výkaz zisku a ztráty v prvních třech letech

Výkaz zisku a ztráty v neutrální/realistické variantě				
Zn.	Položka	31.12.20x1	31.12.20x2	31.12.20x3
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	1 355 641	1 712 389	1 883 628
II.	Tržby za prodej zboží	729 961	922 056	1 014 261
A.	Výkonová spotřeba	1 341 465	1 639 270	1 778 910
	A.1. Náklady vynaložené na prodané zboží	350 381	442 587	486 845
	A.2. Spotřeba materiálu a energie	750 648	932 947	1 028 329
	A.3. Služby	240 436	263 736	263 736
D.	Osobní náklady	648 575	801 088	836 997
	D.1. Mzdové náklady	504 590	619 667	646 505
	D.2. Náklady na SZ a ZP	143 985	181 421	190 492
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	16 000	35 653	38 835
	E.1. Úpravy hodnot dlouhodobého NM a HM	16 000	35 653	38 835
F.	Ostatní provozní náklady	193 384	91 958	78 458
	F.3. Daně a poplatky	6 360	6 360	6 360
	F.4. Rezervy	20 000	24 000	24 000
	F.5. Jiné provozní náklady	167 024	61 598	48 098
*	Provozní výsledek hospodaření	-113 822	66 476	164 689
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	23 059	18 709	8 079
*	Finanční výsledek hospodaření	-23 059	-18 709	-8 079
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	-136 881	47 767	156 610
L.	Daň z příjmů 19 %	0	9 076	29 756
**	Výsledek hospodaření po zdaněh	-136 881	47 767	156 610
M.	Převod podílu na VH společníkům	0	0	40 000
***	Výsledek hospodaření za účetní období	-136 881	47 767	116 610

Zdroj: vlastní zpracování

Výkaz Cash Flow v tabulce č. 19 uvádí kladný stav peněžních prostředků ve všech třech letech a má tedy na konci každého roku dostatečnou hotovost na úhradu svých závazků v počátku roku příštího. Z Cash Flow jsou, stejně jako v optimistické variantě, každý rok vyloučeny mzdy a závazky vůči zdravotnímu pojištění a sociálnímu zabezpečení za poslední měsíc v roce a také platba DPH za poslední kvartál, které budou též uhrazeny v příštím roce.

Tab. 19: Neutrální/realistická varianta: Výkaz Cash Flow v prvních třech letech

Výkaz Cash Flow v neutrální/realistické variantě				
Zn.	Položka	31.12.20x1	31.1.20x2	31.1.20x3
P	Počáteční stav peněžních prostředků (Kč)	420 000	414 663	474 637
A	Provozní činnost			
	1 Příjmy z prodeje zboží	883 253	1 115 005	1 227 256
	2 Výdaje na nákup zboží	-432 676	-527 298	-580 028
	3 Příjmy z prodeje služeb	1 640 326	2 070 723	2 279 190
	4 Výdaje na pořízení materiálu	-803 540	-979 267	-1 077 194
	5 Výdaje na energie	-120 553	-132 006	-147 711
	6 Výdaje na pořízení služeb	-242 061	-265 445	-273 499
	7 Výdaje na osobní náklady	-583 717	-799 188	-834 005
	8 Výdaje na daně a poplatky	-6 360	-6 360	-6 360
	9 Ostatní výdaje	-168 697	-38 130	-21 796
	10 Daň z příjmů (zpětně)	0	0	
	11 DPH (zaplacené za daný rok)	-102 607	-244 696	-305 697
	* Peněžní tok z provozní činnosti	63 368	193 338	260 156
B	Investiční činnost			
	1 Výdaje spojené s pořízením stálých aktiv	-307 565	0	0
	* Peněžní tok z investiční činnosti	-307 565	0	0
C	Finanční činnost			
	1 Příjmy z dlouhodobého úvěru	350 000	0	0
	2 Výdaje na úhradu dlouhodobého úvěru	-111 140	-133 364	-133 364
	3 Výdaje na úhradu podílů na zisku spol.	0	0	0
	* Peněžní tok z finanční činnosti	238 860	-133 364	-133 364
F	čisté zvýšení/snížení peněžních prostředků	-5 337	59 974	126 792
R	Konečný stav peněžních prostředků (Kč)	414 663	474 637	601 429

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 20 zobrazuje stav majetku a závazků podniku na počátku podnikání a na konci prvních třech let provozu podniku.

Tab. 20: Neutrální/realistická varianta: Rozvaha

Rozvaha v neutrální/realistické variantě						
Zn.		Položka	1.1.20x1	31.1.20x1	31.1.20x2	31.1.20x3
AKTIVA			420 000	659 374	662 929	730 035
B		Dlouhodobý majetek	0	158 541	122 889	84 143
	II	Dlouhodobý hmotný majetek	0	158 541	122 889	84 143
		2 <i>Hmotné movité věci a soubory MV</i>	0	158 541	122 889	84 143
C		Oběžný majetek	420 000	443 312	509 067	641 467
	I	Zásoby	0	28 649	34 430	40 038
		1 <i>Materiál</i>	0	12 892	15 494	18 017
		3 <i>Výrobky a zboží</i>	0	15 757	18 937	22 021
	IV	Peněžní prostředky	420 000	414 663	474 637	601 429
		1 <i>Pokladna</i>	30 000	32 000	28 500	26 250
		2 <i>Bankovní účty</i>	390 000	339 496	446 137	575 179
D	I	Časové rozlišení	0	57 521	30 973	4 425
		1 <i>Náklady příštích období</i>	0	57 521	30 973	4 425
PASIVA			420 000	659 374	662 929	730 035
A		Vlastní kapitál	420 000	283 119	330 886	447 496
	I	Základní kapitál	420 000	420 000	420 000	420 000
	IV	VH minulých let	0	0	-136 881	-89 114
		1 <i>Nerozdělený zisk z minulých let</i>	0	0	0	47 767
		2 <i>Neuhrazená ztráta z minulých let</i>	0	0	-136 881	-136 881
	V	VH běžného období	0	-136 881	47 767	116 610
B		Cizí zdroje	0	20 000	47 000	71 000
	I	Rezervy	0	20 000	47 000	71 000
C		Závazky	0	356 255	285 043	211 539
	I	Dlouhodobé závazky	0	261 922	147 268	0
		2 <i>Úvěry</i>	0	261 922	147 268	0
	II	Krátkodobé závazky	0	94 333	137 775	211 539
		2 <i>Úvěry</i>	0	0	0	21 982
		8 <i>Závazky ostatní</i>	0	94 333	137 775	189 557
		1. <i>Závazky vůči společníkům</i>	0	0	0	40 000
		2. <i>Závazky vůči zaměstnancům</i>	0	46 530	53 194	55 764
		3. <i>Závazky ze SP a ZP</i>	0	13 601	14 417	15 282
		4. <i>Daňové závazky</i>	0	34 202	70 164	78 511

Zdroj: vlastní zpracování

Aby podnik dosáhl nulového výsledku hospodaření, tedy **bodu zvratu**, potřeboval by v prvním roce dosáhnout návštěvnosti 13 917 zákazníků (8 334 zákazníků kavárny a 5 583 zákazníků baru). Tito zákazníci by podniku přenesli tržby ve výši 2 222 483 Kč k pokrytí nákladů ve stejné výši.

5.12.7 Pesimistická varianta

U pesimistické varianty následuje stejný postup jako u předchozích dvou, budou vyčísleny tržby a sestaveny základní účetní výkazy (výkaz zisku a ztráty, výkaz Cash Flow a rozvaha). Tabulka č. 21 obsahuje vyčíslení celkových denních, týdenních a ročních tržeb běžného roku. Návštěvnost a tržby běžného roku oproti neutrální/reálné variantě jsou sníženy o 25 %. V prvním roce je též zohledněn pouze 10měsíční provoz a 5% snížení tržeb oproti předpokladu běžného roku, toto vyčíslení obsahuje tabulka č. 22. Rozpad tržeb na tržby z provozu kavárny a tržby z provozu baru je též uveden v příloze P.

Tab. 21: Pesimistická varianta: Denní, týdenní a roční tržby běžného roku

Časový úsek	Celkem	Tržby (Kč) vč. DPH	DPH (Kč)	Tržby (Kč) bez DPH
Pondělí	-	-	-	-
Úterý	32	5 877	1 019	4 858
Středa	41	7 977	1 380	6 597
Čtvrtek	34	6 156	1 067	5 089
Pátek	61	12 357	2 135	10 222
Sobota	44	8 727	1 509	7 218
Neděle	26	4 854	841	4 013
Celkem týdně	238	45 948	45 948	37 997
Celkem ročně	12 355	2 389 296	2 389 296	1 975 834

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 22: Pesimistická varianta: Návštěvnost a tržby prvního roku

Zdroj tržeb	Celková roční návštěvnost	Tržby (Kč) bez DPH	DPH (Kč)	Tržby (Kč) vč. DPH
Kavárna	5 866	750 817	157 672	908 489
Bar	3 929	813 385	170 811	984 196
Celkem	9 795	1 564 202	328 482	1 892 684

Zdroj: vlastní zpracování

Výkaz zisku a ztráty v prvních třech letech provozu podniku pro pesimistickou variantu je zobrazen v tabulce č. 23. Vzhledem ke zvýšeným nákladům prvního roku je i v pesimistické variantě je podnik ve ztrátě, a to ve výši 408 009 Kč. Oproti minulým variantám se podnik ani v dalších dvou letech nedostává do zisku, jeho ztráta se pouze každoročně snižuje.

Vývoj variabilních nákladů a výnosů v dalších letech je dán předpokládanou změnou návstěvnosti, druhý rok vychází z tabulky č. 21 výše, třetí rok se předpokládá 10% navýšení. Změny ostatních položek vychází ze stejných předpokladů jako optimistická a neutrální/reálná varianta (kapitola 6.11.4).

Tab. 23: Pesimistická varianta: Výkaz zisku a ztráty v prvních třech letech

Výkaz zisku a ztráty v pesimistické variantě				
Zn.	Položka	31.12.20x1	31.12.20x2	31.12.20x3
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	1 016 731	1 284 292	1 412 721
II.	Tržby za prodej zboží	547 471	691 542	760 696
A.	Výkonová spotřeba	1 091 192	1 323 136	1 431 163
	A.1. Náklady vynaložené na prodané zboží	262 786	331 940	365 134
	A.2. Spotřeba materiálu a energie	587 971	727 460	802 293
	A.3. Služby	240 436	263 736	263 736
D.	Osobní náklady	648 575	801 088	836 997
	D.1. Mzdové náklady	504 590	619 667	646 505
	D.2. Náklady na SZ a ZP	143 985	181 421	190 492
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	16 000	35 653	38 835
	E.1. Úpravy hodnot dlouhodobého NM a HM	16 000	35 653	38 835
F.	Ostatní provozní náklady	193 384	91 958	78 458
	F.3. Daně a poplatky	6 360	6 360	6 360
	F.4. Rezervy a komplexní náklady PO	20 000	24 000	24 000
	F.5. Jiné provozní náklady	167 024	61 598	48 098
*	Provozní výsledek hospodaření	-384 950	-276 001	-212 036
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	23 059	18 709	8 079
*	Finanční výsledek hospodaření	-23 059	-18 709	-8 079
**	Výsledek hospodaření před zdaněním	-408 009	-294 710	-220 115
L.	Daň z příjmů 19 %	0	0	0
**	Výsledek hospodaření po zdanění	-408 009	-294 710	-220 115
M.	Převod podílu na VH společníkům	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období	-408 009	-294 710	-220 115

Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka č. 24 zobrazuje **Výkaz Cash Flow** v prvních třech letech provozu podniku. Z Cash Flow jsou, stejně jako v předchozích variantách, každý rok vyloučeny mzdy a závazky vůči zdravotnímu pojištění a sociálnímu zabezpečení za poslední měsíc v roce a také platba DPH za poslední kvartál, která bude též uhrazeny v příštím roce. Na konci prvního roku má tedy společnost sice kladný stav peněžních prostředků ve výši 128 136 Kč, ale nikoli dostačující pro úhradu výdajů prvního měsíce příštího roku. V následujících letech je stav peněžních prostředků podniku již záporný, podnik tedy není bez dalšího financování životaschopný.

Tab. 24: *Pesimistická varianta: Výkaz Cash Flow v prvních třech letech*

Výkaz Cash Flow v pesimistické variantě				
Zn.	Položka	31.12.20x1	31.1.20x2	31.1.20x3
P	Počáteční stav peněžních prostředků (Kč)	420 000	128 136	-158 298
A	Provozní činnost			
	1 Příjmy z prodeje zboží	662 439	836 254	920 442
	2 Výdaje na nákup zboží	-328 315	-395 473	-435 021
	3 Příjmy z prodeje služeb	1 230 245	1 553 042	1 709 393
	4 Výdaje na pořízení materiálu	-609 727	-734 451	-807 895
	5 Výdaje na energie	-120 553	-132 006	-147 711
	6 Výdaje na pořízení služeb	-242 061	-265 445	-273 499
	7 Výdaje na osobní náklady	-583 717	-799 188	-834 005
	8 Výdaje na daně a poplatky	-6 360	-6 360	-6 360
	9 Ostatní výdaje	-168 697	-38 130	-21 796
	10 Daň z příjmů (zpětně)			
	11 DPH (zaplacené za daný rok)	-56 413	-171 313	-222 184
	* Peněžní tok z provozní činnosti	-223 159	-153 070	-118 636
B	Investiční činnost			
	1 Výdaje spojené s pořízením stálých aktiv	-307 565	0	0
	* Peněžní tok z investiční činnosti	-307 565	0	0
C	Finanční činnost			
	1 Příjmy z dlouhodobého úvěru	350 000	0	0
	2 Výdaje na úhradu dlouhodobého úvěru	-111 140	-133 364	-133 364
	3 Výdaje na úhradu podílů na zisku spol.	0	0	
	* Peněžní tok z finanční činnosti	238 860	-133 364	-133 364
F	čisté zvýšení/snížení peněžních prostředků	-291 864	-286 434	-252 000
R	Konečný stav peněžních prostředků (Kč)	128 136	-158 298	-410 298

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k záporným finančním prostředkům a ztrátovému výkazu zisku a ztráty se i **rozhodnutí** v tabulce č. 25 dostává do záporných čísel.

Tab. 25: Pesimistická varianta: Rozvaha

Rozvaha v pesimistické variantě						
Zn.	Položka		1.1.20x1	31.1.20x1	31.1.20x2	31.1.20x3
AKTIVA			420 000	372 848	29 996	-281 690
B	II	Dlouhodobý majetek	0	158 541	122 889	84 143
		Dlouhodobý hmotný majetek	0	158 541	122 889	84 143
	2	<i>Hmotné movité věci a soubory movitých věcí</i>	0	158 541	122 889	84 143
C		Oběžný majetek	420 000	156 786	-123 866	-370 258
	I	Zásoby	0	28 650	34 432	40 040
	1	<i>Materiál</i>	0	12 893	15 494	18 018
	3	<i>Výrobky a zboží</i>	0	15 758	6 972	9 910
	IV	Peněžní prostředky	420 000	128 136	-158 298	-410 298
	1	<i>Pokladna</i>	30 000	15 000		
	2	<i>Bankovní účty</i>	390 000	113 136		
D	I	Časové rozlišení	0	57 521	30 973	4 425
	1	<i>Náklady příštích období</i>	0	57 521	30 973	4 425
PASIVA			420 000	372 848	29 996	-281 690
A		Vlastní kapitál	420 000	11 991	-282 719	-502 834
	I	Základní kapitál	420 000	420 000	420 000	420 000
	IV	Výsledek hospodaření minulých let	0	0	-408 009	-702 719
	1	<i>Nerozdělený zisk z minulých let</i>	0	0	0	0
	2	<i>Neuhrazená ztráta z minulých let</i>	0	0	-408 009	-702 719
	V	Výsledek hospodaření běžného období	0	-408 009	-294 710	-220 115
B		Cizí zdroje	0	20 000	47 000	71 000
	I	Rezervy	0	20 000	47 000	71 000
C		Závazky	0	340 857	265 715	150 144
	I	Dlouhodobé závazky	0	261 922	147 268	0
	2	<i>Úvěry</i>	0	261 922	147 268	0
	II	Krátkodobé závazky	0	78 935	118 447	150 144
	2	<i>Úvěry</i>	0	0	0	21 982
	8	<i>Závazky ostatní</i>	0	78 935	118 447	128 162
		<i>1. Závazky vůči společníkům</i>	0	0	0	0
		<i>2. Závazky vůči zaměstnancům</i>	0	46 530	53 194	55 764
		<i>3. Závazky ze SP a ZP</i>	0	13 601	14 417	15 282
		<i>4. Daňové závazky</i>	0	18 804	50 836	57 116

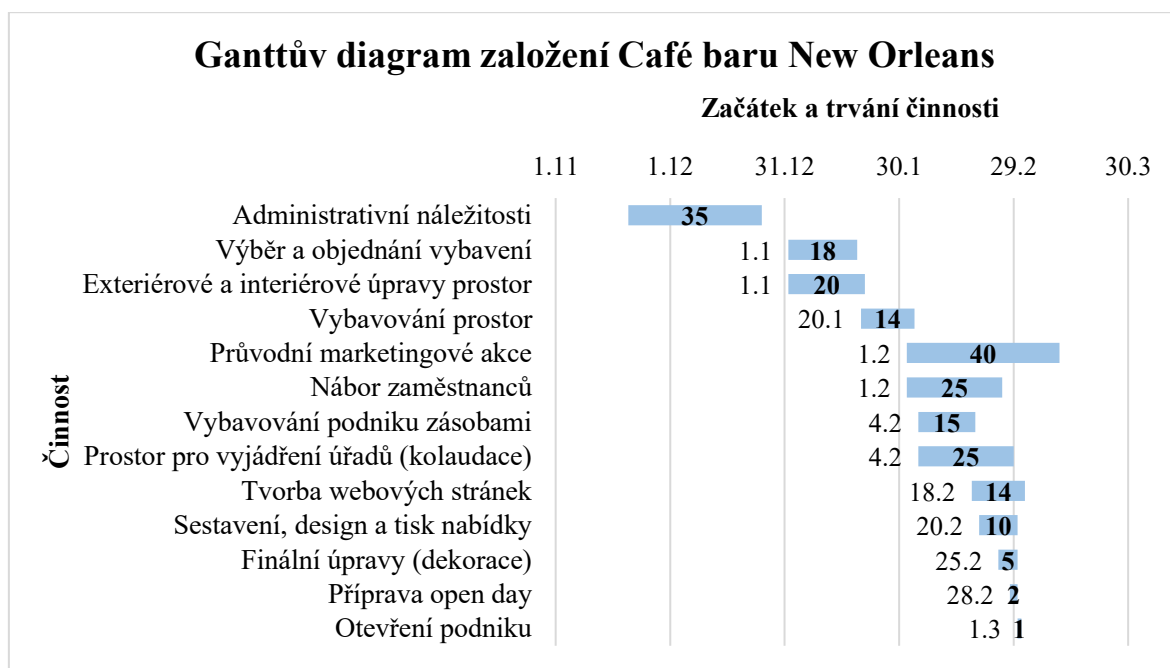
Zdroj: vlastní zpracování

Aby podnik dosáhl nulového hospodářského výsledku, tedy **bodu zvratu**, potřeboval by dosáhnout návštěvnosti 12 332 zákazníků (7 350 zákazníků kavárny a 4 983 zákazníků

baru). Z této návštěvnosti by plynuly tržby ve výši 1 972 211 Kč, které by uhradili náklady podniku v prvním roce podnikání.

5.13 Operační plán

Operační plán podnikatelského plánu slouží k časovému rozvržení jednotlivých činností souvisejících se založením a provozem podniku. Představuje nástroj vhodný pro představu celkové časové náročnosti a také ke kontrole věcné a časové následnosti úkonů a k dodržování časového rozvrhu. K znázornění časového rozvrhu Café baru New Orleans bude využit Ganttův diagram zobrazený na obrázku č. 6. Příprava založení podniku bude probíhat již od 20.11., k oficiálnímu založení společnosti doje 1.1. následujícího roku. Budou následovat 2 měsíce na potřebné náležitosti a přípravu provozovny. Otevření provozovny je naplánováno na 1.3. Dodržení tohoto data otevření je důležitým počátečním marketingovým tahem, kdy bude cílem nalákat co nejvíce zákazníků, čekajících v centru, v dosud chladném počasí.



Obr. 5: Ganttův diagram založení Café baru New Orleans (vlastní zpracování)

5.14 Rizika projektu

Každé podnikání obnáší rizika. Uskutečněné rizikové situace může ohrozit běžný chod podniku, ale také jeho existenci. Proto je vhodné, a dokonce nezbytné snažit se tato rizika identifikovat ještě před samotným založením podniku a navrhnout postupy pro jejich zmírnění

či úplné odstranění. Rizika týkající se navrhovaného podnikatelského plánu a jejich návrhy na odstranění následují.

Zpoždění fáze zřizování, úpravy a výbavy podniku je rizikem v samém začátku podnikání, kdy by vznikaly další náklady bez krytí tržbami a tím by mohla být ohrožena finanční způsobilost podniku pro další provoz. Eliminace tohoto rizika bude provedena prostřednictvím stanovení dostatečné časové rezervy pro administrativní náležitosti a dále důsledné dodržování operačního plánu.

Nezkušenost začínajícího podnikatele je riziko, se kterým se potýká v začátcích každý nový podnikatel. Snaha eliminovat toto riziko v co nejkratším čase může spočívat v konzultacích s již zkušenými podnikateli v oboru, v přímém a důkladném jednání se všemi články potřebnými k provozu café baru či studiu úspěšných business modelů a podnikatelských příruček. Nicméně v každém tomto kroku musí podnikatel zapojit zdravý rozum a vyhodnocovat každou informaci v kontextu svého podnikání.

Finanční rizika mohou mít mnoho různých podob, patří mezi ně **riziko nezískání bankovního úvěru** pro financování podnikatelského záměru, které je možné eliminovat kvalitně zpracovaným podnikatelským plánem. Dále **riziko nedostatečných tržeb**, které lze ovlivňovat mírou marketingové aktivity v podobě upoutávek na sociálních sítích či letáčků například v MHD a na dalších frekventovaných místech, dále nasloucháním zákazníkům a recenzím, obsahem sortimentu, nabídkou kulturních akcí a aktivit či přímo zapojení zákazníkům do tvorby nabídky café baru. Riziko nedostatku tržeb může vést také k **riziku nedostatku finančních prostředků** pro běžný provoz café baru, což je možné řešit bankovním úvěrem (jako poslední možnost), ale v první řadě snahou o již zmíněném ovlivnění tržeb.

Nedostatečný či špatně zvolený marketing je rizikem, který může vést k nízké návštěvnosti a nízkým tržbám a dále problémům s finanční způsobilostí podniku. Aby byla vhodně zasažena cílová skupina zákazníkům café baru, budou upoutávky umístěny jak na sociálních sítích, tak mimo ně.

Nespolehlivost personálu je každodenním rizikem provozu podniku. Pro případ chybějícího zaměstnance bude předpokládáno zastoupení buď brigádníkem nebo majitelkou. Nicméně při výběru personálu bude samozřejmě kladen důraz především na míru zodpovědnosti a spolehlivosti kandidátů, pro eliminaci častých či neohlášených nepřítomností na pracovišti. Ze stejného důvodu se bude majitelka snažit o vytvoření vhodného a příjemného

pracovního prostředí a správné sestavení zaměstnaneckého kolektivu. V případě jakýchkoli problémů (pracovních či osobních), námitek či nápadů bude možné kontaktovat majitelku osobně, telefonicky či emailem zcela bez omezení.

Nespolehlivost dodavatelů je dalším rizikem podnikání. K eliminaci tohoto rizika lze přispět stanovením kritické zásoby pro novou objednávku, která bude však dočasně dostatečná pro další provoz café baru i pro případné nesplnění dané objednávky ze strany dodavatele. To je samozřejmě možné jen pro některé druhy zásob. Stanovíme-li za stěžejní zásobu, kterou je nutné mít vždy zajištěnou, kávu, pak výpadek ostatních surovin je možné zcela výjimečně doplnit z místních obchodů, za předpokladu zachování kvality surovin užívaných v café baru, i za cenu značně vyšší než běžné odběratelské ceny. Největším rizikem v oblasti dodavatelů je považováno místní pekařství Verona, které bude zajišťovat dodávku zakázkově vyráběného pečiva pro Café bar New Orleans, které nebude možné jinak kvalitně nahradit.

Technické závady v provozovně mohou také ohrozit běžný provoz podniku. Závady spotřebičů by bylo možné řešit okamžitě prostřednictvím zajištění nasmlouvaného opraváře případně koupí nových drobných spotřebičů. Technické závady ve formě výpadku elektřiny či uzavření vodního přívodu by bylo možné řešit v omezené míře, ale s předpokladem značného snížení kvality služeb, proto by bylo upřednostněno uzavření provozovny v těchto případech.

Ekonomická a legislativní rizika v podobě zdražování energií, zvyšování daní či zavádění nových zákonů není v moci podnikatele nijak ovlivnit. V případě zdražování energií či dalších složek nezbytných k podnikání (tedy při rostoucí inflaci) může podnik buď následovat toto zdražování nebo stanovit nižší marži pro zachování konkurenceschopnosti.

5.15 Závěr a zhodnocení projektu

Zpracování podnikatelského plánu na otevření nového café baru v Mladé Boleslavi přineslo řadu nových, konkrétních informací i podnětů k jeho dalšímu zlepšování. Větší část podnikatelského plánu poskytovala informaci o stávající situaci v podnikatelské sféře a v prostředí Mladé Boleslavi. V rámci tohoto rozboru nebyly objeveny žádné zásadní překážky pro otevření podniku. Ohledně marketingového nastavení Café baru New Orleans je velmi široký prostor pro bezprostřední přizpůsobování podniku aktuální situaci, která je limitována pouze

kreativitou majitelky (případně finančními prostředky). Stěžejní částí podnikatelského plánu byla kapitola pojednávající o finančním plánu a představení tří možných variant vývoje provozu podniku. Při sestavování finančního plánu byl kladen důraz především na obezřetnost při stanovení veškerých odhadů, aby nedocházelo k nadhodnocování příjmů/výnosů či podhodnocování výdajů/nákladů. Zřízení podniku bylo celkem vyčísleno na 441 762 Kč, spolu s počátečními výdaji na provoz podniku v hodnotě 177 579 Kč bude potřebný počáteční kapitál tvořen minimálně částkou 619 341 Kč. Financování těchto výdajů bude tvořeno z částky 420 000 Kč z vlastních zdrojů a z částky 350 000 Kč z cizích zdrojů (úvěr). Vyhodnocení jednotlivých finančních variant je následující:

- **Optimistická varianta** se svou předpokládanou návštěvností (50% týdenní kapacitou podniku) 16 325 zákazníků v prvním roce podnikání vygeneruje dostatečné množství finančních prostředků pro pokrytí veškerých výdajů podniku a již v prvním roce vygeneruje také zisk. V každém dalším roce výši zisku i výši finančních prostředků podnik zvyšuje. Proto jsou také již v dalších dvou letech vypláceny podíly na zisku majitelce. Výše finančních prostředků dosáhne takové výše, ve které je jejich nevyužívání zcela neefektivní, a proto by bylo vhodné uvažovat o dalších investicích (pravděpodobně založení druhého café baru v nové lokalitě, či zvelebení současné provozovny nebo vyjednávání o odkupu prostor namísto nájmu).
- **Neutrální/realistická varianta** předpokládá o 20 % nižší návštěvnost podniku než varianta předchozí, celkem 13 060 zákazníků. I tato varianta vygeneruje v prvním roce dostatečné finanční prostředky pro provoz podniku, ale tržby nejsou dostačující pro vytvoření zisku. Do zisku se však podnik dostává již druhým rokem provozu a stejně tak schopnost tvorby finančních prostředků podniku je rostoucí. Při vhodně nastaveném marketingu a správnému rozpoznávání potřeb zákazníků by se neměl vyskytnout žádný nevládnutelný problém při založení a provozu podniku.
- **Pesimistická varianta** pracuje s o 25 % nižší návštěvností než varianta neutrální. Při této návštěvnosti, která čítá 9 795 zákazníků podnik nedosáhne ani po prvním roce provozu dostatečných finančních prostředků a nachází se v hluboké ztrátě, a to i následující roky, kdy není schopen bez další finanční podpory fungovat. Pokud by se vývoj podniku ubíral tímto směrem a ani po veškerých marketingových snahách by po 5 měsících provozu nevygeneroval alespoň poloviční tržby bodu zvratu, který činí 1 972 211 Kč (při návštěvnosti celkem 12 332 zákazníků) bylo by vhodné uvažovat o co nejméně ztrátovém uzavření podniku.

Závěr

V rámci této závěrečné práce bylo cílem vypracovat podnikatelský plán pro otevření nového café baru v Mladé Boleslavi. První kapitoly byly věnovány stanovení teoretického rámce obsahujícího specifikaci základních pojmů v oblasti podnikání, specifikaci a popis podnikatelského plánu a doplňující informace poskytovaly kapitoly o sektoru služeb a business modelu. Poslední kapitola práce představuje samotné zpracování celkového podnikatelského plánu. Jelikož se ale jedná o velice rozsáhlou problematiku, některá témata byla rozváděna jen velmi stručně.

Café bar New Orleans bude založen jako společnost s ručením omezeným s jediným vlastníkem a s celkem pěti zaměstnanci s umístěním v centru Mladé Boleslavi. Podnik bude specifický svým designem i nabídkou vycházejícími z prostředí hlavního města Lousiany, zvučného, vášnivého a nevázaného New Orleans. V úvodu podnikatelského plánu byly poskytnuty základní informace o podniku a představen jeho plánovaný sortiment a dále rozpracovány jednotlivé oblasti vycházející z předcházejících teoretických kapitol.

Prostřednictvím marketingového výzkumu byla mimo jiné stanovena hlavní zákaznická základna na osoby ve věku v rozmezí 20-50 let, byl potvrzen zájem respondentů o café bar naproti obchodnímu centru Bondy, kde se nachází také vlakové a autobusové nádraží, byla stanovena průměrná útrata na osobu v kavárně a baru a také uveden preferovaný obsah objednávky. Analýza trhu proběhla prostřednictvím PEST analýzy a Porterovy analýzy 5F. Dále byl vypracován marketingový plán, který uvádí strategii získání zákazníků na základě nabízeného sortimentu a také organizační plán, který zahrnuje rozvržení povinností zaměstnanců, rozvržení otevírací a pracovní doby či personální zdroje. Pomocí SWOT analýzy byly stanoveny silné a slabé stránky podniku a možné hrozby a příležitosti z okolí, na jejichž základě byla zvolena SO strategie podniku, tedy maximalizace silných stránek podniku a využívání příležitostí.

Stěžejní částí podnikatelského plánu bylo vytvoření finančního plánu podniku. V rámci této podkapitoly byly vyčísleny náklady na zřízení a počáteční provoz podniku v částce 619 341 Kč. Financování těchto počátečních výdajů bylo rozvrženo v částce 420 000 Kč z vlastních zdrojů a v částce 350 000 Kč z cizích zdrojů (z úvěru). Dále byly vyčísleny fixní náklady podniku. Variabilní náklady podniku a tržby byly vyčísleny pro první tři roky provozu podniku v rámci tří možných variant vývoje provozu podniku, optimistické,

neutrální/realistické a pesimistické. V optimistické variantě si podnik vede velice dobře již od prvního roku, přestože je počítáno s 50% vytižeností podniku (16 325 zákazníků v prvním roce). Od druhého roku je předpokládáno vyplácení podílů na zisku a ve třetím roce bude vhodné uvažovat o dalších investicích pro využití a zhodnocení volných finančních prostředků. V neutrální/realistické variantě je předpokládána o 20 % nižší návštěvnost než v optimistické variantě (13 060 zákazníků v prvním roce) a podnik je proto v prvním roce více poznamenán vstupními náklady a vykazuje ztrátu, ale v dalších letech již vykazuje zisk a v žádném roce nezaznamenává potíže se solventností. V pesimistické variantě je předpokládána návštěvnost nižší o dalších 25 % oproti neutrální/realistické variantě (9 795 zákazníků v prvním roce). Tato výše tržeb nepostačuje na generaci zisku ani dostatečného množství finančních prostředků pro provoz podniku v žádném roce. Proto je navrhováno pozorně sledovat dosahované tržby a návštěvnost v prvních 5 měsících provozu, zda na konci 5. měsíce dosahují alespoň z 50 % bodu zvratu. Pokud ne, bude záhodno hledat co nejméně ztrátovou cestu k uzavření podniku.

Mezi rizika ohrožující podnikání v pohostinství je mimo těch běžnějších jako například zpoždění přípravné fáze podniku, nezkušenost podnikatele, finanční rizika, nevhodně zvolený marketing či personální rizika nezbytné na základě událostí posledních měsíců zahrnout také pandemii. Tyto události nebyly při zpracovávání závěrečné práce nijak zohledněny, jelikož stěžejní části práce byly v době stanovení ochranných opatření na území České republiky již zpracovány.

V úvodu bylo stanoveno několik výzkumných otázek, na něž bylo v průběhu zpracovávání podnikatelského plánu odpovězeno a jejich shrnutí bude následovat.

VO1: Je v Mladé Boleslavi žádán nový podnik, který nabízí služby kavárny a baru?

Ano, z marketingového výzkumu vyplynulo, že respondenti nejsou s dosavadními možnostmi kaváren a barů v Mladé Boleslavi zcela spokojeni a uvítají podobný podnik, obzvláště pak v centru města.

VO2: Jaká jsou nejdůležitější kritéria výběru kavárny či baru pro zákazníka?

Dle marketingového výzkumu je pro 25 % dotazovaných nejdůležitější lokalita podniku, pro 19 % prostředí, pro 18 % nabízený sortiment, pro 15 % cena, pro 15 % obsluha a u zbylých 7 % nic z uvedeného nerozhoduje. Z tohoto hlediska dokáže podnik splnit všechna podstatná kritéria rozhodování respondentů.

VO3: Jakou lze předpokládat návštěvnost takového podniku?

Na základě dotazníkového šetření, vlastního pozorování a odborných konzultací s majitelem nejmenovaného café baru byly stanoveny tři možné varianty návštěvnosti. V optimistické variantě se jedná o 50% vytíženost podniku, v neutrální/realistické variantě o 40% vytíženost podniku a v pesimistické variantě o 30% vytížení podniku.

VO4: Lze předpokládat zájem zákazníků o tematiku Café baru New Orleans?

Na základě dotazníkového šetření lze stanovit, že většinu potencionálních zákazníků bude zajímat design a atmosféra café baru. O nevšední sortiment podniku bude mít vysoký zájem až 42 % respondentů.

VO5: Jakou lze předpokládat finanční náročnost založení café baru a jaké budou zvoleny finanční zdroje?

Jak bylo zmíněno výše finanční náročnost založení a úvodního provozu podniku je odhadována na částku 619 341 Kč. Financováno bude ve výši 420 000 Kč z vlastních zdrojů a ve výši 350 000 Kč z bankovního úvěru, který bude splácen po dobu tří let v měsíčních splátkách ve výši 11 114 Kč.

VO6: Lze předpokládat finanční udržitelnost kavárny/baru v centru Mladé Boleslavi?

Předpokládat finanční udržitelnost lze, za předpokladu zajištění dostatečné zákaznické základny, tedy vhodně nastaveného marketingového plánu, který nebude spoléhat pouze na umístění provozovny v centru města. Marketingové akce typu flashmob budou lákadlem pro mladší generace, webová stránka a inzerce prostřednictvím Facebooku a dalších sociálních sítí pomohou k obecné informovanosti o podniku, akce navázané na prokázání jízdenkou pomohou přilákat dojíždějící s volným časem. Síla marketingového dosahu bude limitována pouze kreativitou majitelky provozovny a samozřejmě financemi (snaha bude volbu nízkonákladových prostředků).

Informace prostupující celou závěrečnou práci měly pro autorku vysokou hodnotu a poskytly celou řadu námětů k rozšíření a zdokonalení tohoto podnikatelského plánu pro jeho budoucí realizaci. Prostor pro další rozpracování této závěrečné práce se nabízí například ve zpracování scénáře pro pesimistickou variantu a její nejméně ztrátové řešení.

Seznam použité literatury

Česko. Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2012, částka 33, s. 1072-1365. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=z&id=24084>.

Česko. Zákon č. 455 ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 1991, částka 87, s. 2122-2160. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2499>.

Česko. Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstvech (o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2012, částka 34, s. 1370-1482. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=z&id=24085>.

Česko. Zákon č. 563 ze dne 31. prosince 1991 o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 1991, částka 107, s. 2801-28016. Dostupné také z: <https://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=2519>.

ČSÚ. *Statistiky*. In: vdb.czso.cz [online]. k 23-12-2019 [vid. 23-12-2019]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky> Anon. *Top Ten Must Try Drinks In New Orleans*. In: BigBoyTravel.com [online]. n.d. [vid. 18-11-2019]. Dostupné z: <https://www.bigboytravel.com/louisiana/neworleans/top-ten-must-drink-signature-cocktails/>.

Anon. *Znáte základní druhy kávy?* In: chefshop.cz [online]. n.d. [vid. 20-11-2019]. Dostupné z: <https://www.chefshop.cz/blog/znate-zakladni-druhy-kavy/>.

Anon. *History of new orleans*. In: neworleans.com [online]. n.d. [vid. 02-12-2019]. Dostupné z: <https://www.neworleans.com/things-to-do/history/history-of-new-orleans-by-period/>.

BARTOŠOVÁ, Hana a Petra KRAJNÍKOVÁ. *Základy marketingu*. Vysoká škola regionálního rozvoje Praha, 2011. [vid. 25-09-2019]. Dostupné z: [http://files.vsrr.webnode.cz/200000021-d1627d2414/SO%20-%20Z%C3%A1klady%20marketingu%20\(Barto%C5%A1ov%C3%A1,%20Krajn%C3%ADkov%C3%A1\).pdf](http://files.vsrr.webnode.cz/200000021-d1627d2414/SO%20-%20Z%C3%A1klady%20marketingu%20(Barto%C5%A1ov%C3%A1,%20Krajn%C3%ADkov%C3%A1).pdf).

BEE. *New Orleans Beignets*. In: rasamalaysia.com [online]. n.d. [vid. 25-11-2019]. Dostupné z: <https://rasamalaysia.com/new-orleans-beignets/>.

DIAZ, Freddy. *The Daiquiri/Gimlet*. In: my-vb.com [online]. n.d. [vid. 25-11-2019]. Dostupné z: <https://www.my-vb.com/us/recipes/cocktail/cocktails-alcohol/daiquirigimlet>.

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

GANELES Caryn. *How Bread Pudding Became a New Orleans Specialty*. In: chowhound.com [online]. 25-02-2019 [vid. 18-11-2019]. Dostupné z: <https://www.chowhound.com/food-news/220446/new-orleans-bread-pudding-history/>.

HAZDRA Adam, Kateřina JIŘINOVÁ, Lukáš KYPUS, Veronika HARAŽÍNOVÁ a Vojtěch LUNGA. *Skvělé služby: Jak dělat služby, které vaše zákazníci nadchnou*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN: 978-80-247-4711-8.

HUMLOVÁ, Vlasta. *Podnikání*. [online]. 1. vyd. Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s., 2018. [vid. 25-08-2019]. Dostupné z: <http://www.edulam.cz/wp-content/uploads/2018/11/Podnik%C3%A1n%C3%AD.pdf>.

IZZO, Christina. *New Orleans, Who Dat! What to Eat, Where to Go, and What to See in nola*. In: rachelraymeg.com [online]. 07-02-2019. [vid. 25-11-2019]. Dostupné z: <https://www.rachaelraymag.com/whats-new/new-orleans>.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing – strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KANDLER, Ladislav. *Rozdíl mezi vedením účetnictví a daňovou evidencí*. In: portál.POHODA.cz. 18-12-2015. [vid. 30-09-2019]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/rozdil-mezi-vedenim-ucetnictvi-a-danovou-evidenci/>

KAPADIA, Jess. *Fried Catfish Po Boy Recipe*. In: foodrepublic.com [online]. 09-08-2011 [vid. 25-11-2019]. Dostupné z: <https://www.foodrepublic.com/recipes/fried-catfish-po-boy-recipe/>.

KARLÍČEK, Miroslav, et. al. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN: 978-80-247-5769-8.

KHAN, Muhammad Tariq. *The Concept of 'Marketing Mix' and its Elements*. In: International Journal of Information, Business and Management. 2014, roč. 6, vyd. 2, s. 95-107 [vid. 20-08-2019]. Dostupné z:

http://www.ijibm.site666.com/IJIBM_Vol6No2_May2014.pdf#page=100.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKR. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN: 978-80-271-0911-1.

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

KOTÍKOVÁ, Halina. *Nové trendy v nabídce cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4603-6.

KRČMÁŘ, Michal. Flash Mob. In: Krcmic.cz [online]. 11-05-2016 [vid. 29-12-2019]. Dostupné z: <https://www.krcmic.cz/flash-mob/>.

LATTENBERG, Vivien. *Event, aneb, úspěšná akce krok za krokem: příručka pro organizátory*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2397-3.

LÓPEZ-ALT, Kenji J. *Classic New Orleans Muffuletta Sandwich Recipe*. In: serious-eats.com [online]. 11-03-2013 [vid. 18-11-2019]. Dostupné z: <https://www.serious-eats.com/recipes/2013/02/classic-new-orleans-muffuletta-recipe.html>.

MACKSBY. *The HURRICANE Cocktail (not Harvey or Irma)*. In: steemit.com [online]. 2017 [vid. 25-11-2019]. Dostupné z: <https://steemit.com/hurricane/@macksby/the-hurricane-cocktail-not-harvey-or-irma>.

MULAČOVÁ, Věra, Petr MULAČ, et al. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: GRADA Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Changers, and Challengers*. Hoboken: John Wiley and Sons, 2010. ISBN 978-0470876411.

PAŤAVOVÁ, Helena. *New Orleans*. In: usa.svetadily.cz [online]. n.d. [vid. 02-12-2019]. Dostupné z: <http://usa.svetadily.cz/louisiana/new-orleans/lokality>.

PETERSON, Pamela a Frank FABOZZI. *Analysis of financial statements*. 3rd ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2012. ISBN: 978-11-182-9998-2.

PHADERMROD, Boonyarat, Richard M. CROWDER a Gary B. WILLS. *Importance-Performance Analysis based SWOT analysis*, In: International Journal of Information Management [online]. 2019, vyd. 44., s. 194-203 [vid. 20-08-2019]. ISSN: 0268-4012. Dostupné z: <https://eprints.soton.ac.uk/394441/2/elsarticle-template.pdf>.

PREUSS, Ondřej. *Jak založit s.r.o. krok za krokem*. In: SimplyOffice.cz [online]. 2016, 21-04-2019 [vid. 16-11-2019]. Dostupné z: <https://www.simplyoffice.cz/clanky/jak-zalozit-s-r-o-krok-za-krokem>.

PRIESTLEY, Daniel. *Revoluce v podnikání: nebojte se zbohatnou na tom, co vás baví*. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5421-5.

PROCHÁZKOVÁ, Petra Taušl, et. al. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 3. vyd. Plzeň: PREKOMIA, 2017. ISBN 978-80-261-0733.

RAO, C. Bhaktavatsala. *Competitive strategy: A Contemporary Retake*. Chennai: Notion Press, 2016. ISBN 978-1-946436-68-9.

RASTOGI, Nitank a TRIVEDI, M.K. *Pestle technique – a tool to identify external risks in construction projects*. In: International Research Journal of Engineering and Technology (IRJET). 2016, roč. 3, č. 1. [vid. 20-08-2019]. e-ISSN: 2395-0056. Dostupné z: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents>

REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: GRADA Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-1835-4.

SARAH. *Best 13 New Orleans Foods You Must Try*. FreeToursByFoot.com [online]. New Orleans, 2019, n.d. [vid. 18-11-2019]. Dostupné z: <https://freetoursbyfoot.com/must-eat-new-orleans-food/>.

SEDLÁČEK, J. *Cash flow*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-3130-5.

SOBJAK, Jane. *Bread Pudding*. In: bakedbyanintrovert.com [online]. 18-02-2019 [vid. 25-11-2019]. Dostupné z: <https://www.bakedbyanintrovert.com/bread-pudding/>.

SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ, et al. *Základy podnikání*. Praha: GRADA Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

STŘELEČEK, Jiří. *SWOT analýza*. In: vlastnicesta.cz [online]. 23-07-2012. [vid. 26-08-2019]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/swot-analyza/>.

SYNEK, Miloslav, Eva KISLINGEROVÁ, et al. *Podniková ekonomika*. 6. vyd. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN: 978-80-7400-274-8.

ŠPERL, Jiří. Drobný (dlouhodobý) hmotný a nehmotný majetek. In: Živnostník.cz [online]. 23-05-2018 [vid. 25-02-2020]. Dostupné z: https://www.zivnostnik.cz/33/drobny-dlouhodo-by-hmotny-a-nehmotny-majetek-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EmFFd3bBfod8ZWGa_pd-ViQ/.

TUBRE, Kimmie. *Why Is There Chicory in My Coffee? The History of a Local Favorite*. In: whereyat.com [online]. 11-04-2018 [vid. 18-11-2019]. Dostupné z: <https://www.whe-reyat.com/why-is-there-chicory-in-my-coffee-the-history>. VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ, et al. *Podnikání pro malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: GRADA Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

VOCHOZKA, Marek, Petr MULAČ, et al. *Podniková ekonomika*. Praha: GRADA Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

WUPPERFELD, Udo. *Malé a střední podnikání: Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9

ZOTT, Christoph, Raphael AMIT a Lorenzo MASSA. *The Business Model: Recent Developments and Future Research*. In: Journal of Management. 2011, vyd. 37, č. 4, s. 1019-1042. [vid. 27-10-2019]. Dostupné také z: <http://www.cse.tkk.fi/fi/opinnot/T-109.4300/2013/luennot-files/Zott%20et%20al.%20-%202011%20-%20The%20Business%20Model%20Recent%20Developments%20and%20Future%20Research.pdf>.

Nová definice malých a středních podniků. In: CzechInvest.org [online]. CzechInvest, 1994-2019, 08-07-2014 [vid. 27-07-2019]. ISBN: 92-894-7917-5. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/getattachment/71405cf9-7bfl-4cd2-8850-27b88154427b/Definice-MSP-%E2%80%93-uzivatelska-prirucka>.

Nový zákon o obchodních korporacích [online]. Praha: Komise pro aplikaci nové civilní legislativy, 2013. [vid. 27-07-2019]. Dostupné z: http://obcanskyzakonik.justice.cz/images/pdf/MS_brozura_NZOK.pdf.

Obchodní model (Business model). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2019, 29-05-2018 [vid. 27-10-2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/obchodni-model-business-model>

Podnikatelský plán (Business Plan). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2019, 29-02-2016 [vid. 29-07-2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/podnikatelsky-plan>.

Podnikatelská rizika. In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2019, 16-10-2015. [vid. 31-07-2019]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/podnikatelska-rizika>.

Příručka pro podnikání [online]. Praha: Hospodářská komora České republiky, 2018. [vid. 27-07-2019]. Dostupné z: https://www.komora.cz/files/uploads/2017/06/Obecn%C3%A1_p%C5%99%C3%ADru%C4%8Dka_pro_podnikatele_verze_%C3%BAnor_2018.pdf.

Coffeefsource.eu. *O nás*. In: coffeefsource.eu [online]. n.d. [vid. 25-11-2019]. Dostupné z: <https://www.coffeefsource.eu/>.

Jordis.cz. *Výroba čokolády*. In: jordis.cz [online]. n.d. [vid. 25-11-2019]. Dostupné z: <https://jordis.cz/cs/vyroba-cokolady.html>.

Kalkulátor cen energií. *Vývoj celkových cen elektřiny*. In: kalkulatorcenyenergii.tzb-info.cz [online]. 2012-2019, 09-12-2019 [vid. 30-11-2019]. Dostupné z: <https://kalkulator.tzb-info.cz/cz/vyvoj-celkovych-cen-elektřiny>.

Komerční banka. *Profi úvěr Start*. In: kb.cz [online]. n.d. [vid. 20-02-2020]. Dostupné z: <https://www.kb.cz/cs/podnikatele-a-male-firmy/podnikatelske-uvery/na-cokoli/profi-uver-start>.

Kurzy.cz. *Inflace - 2020, míra inflace a její vývoj v ČR*. In: kurzy.cz [online]. 14-02-2020 [vid. 20-02-2020]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/?imakro-GraphFrom=1.1.2018>.

Ostatní zdroje:

Amerika.cz. *Rohová budova ve francouzské čtvrti*. In: Amerika.cz [online]. n.d. [vid. 25-11-2019]. Dostupné z: https://www.amerika.cz/foto/rohova-budova-ve-francouzske-ctvrti-new-orleans_

Bartida.cz. *Bartida*. In: bartidashop.cz [online]. n.d. [vid. 22-12-2019]. Dostupné z: <https://www.bartidashop.cz/>.

Finance.cz. *Splátková kalkulačka*. In: finance.cz [online]. n.d. [vid. 25-02-2020]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/uvery-a-pujcky/kalkulacky-a-aplikace/splatkovy-kalkulator/>.

Ikea. *Výrobky Ikea*. In: ikea.com [online]. n.d. [vid. 20-02-2020]. Dostupné z: <https://www.ikea.com/cz>.

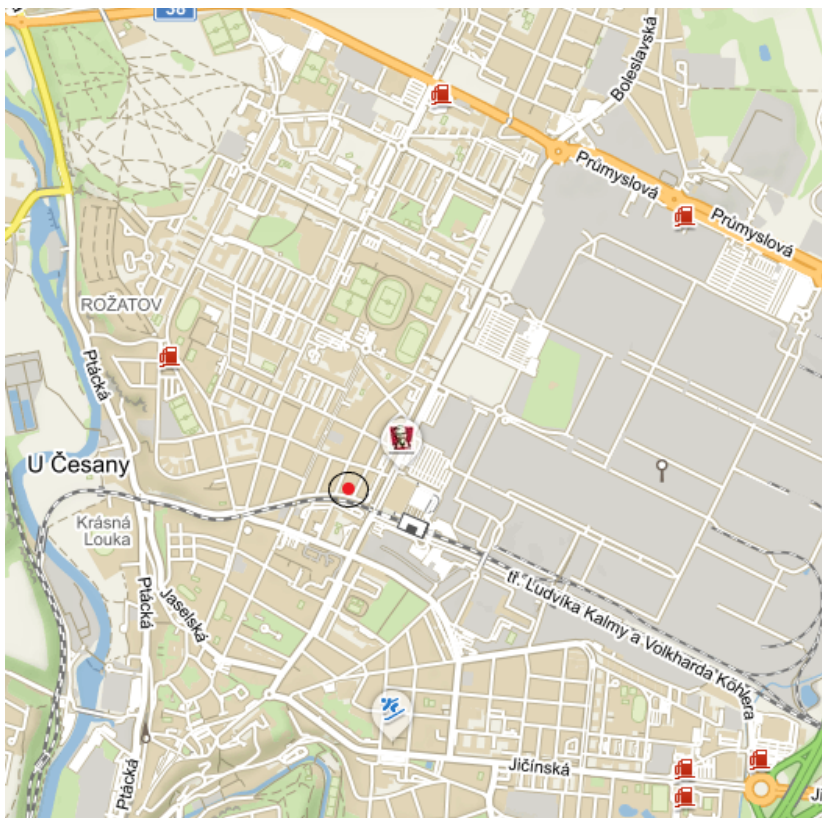
Jan Becher: Pernod Ricard.cz. *Portfolio*. In: pernod-ricard.cz [online]. n.d. [vid. 22-12-2019]. Dostupné z: <https://www.pernod-ricard.cz/?age-verified=c85b60d555>.

Makro. *Sortiment*. In: makro.cz [online]. n.d. [vid. 22-12-2019]. Dostupné z: https://sortiment.makro.cz/cs/giffard-cucumber-sirup-1x1l/224519p/?view_price=bez.

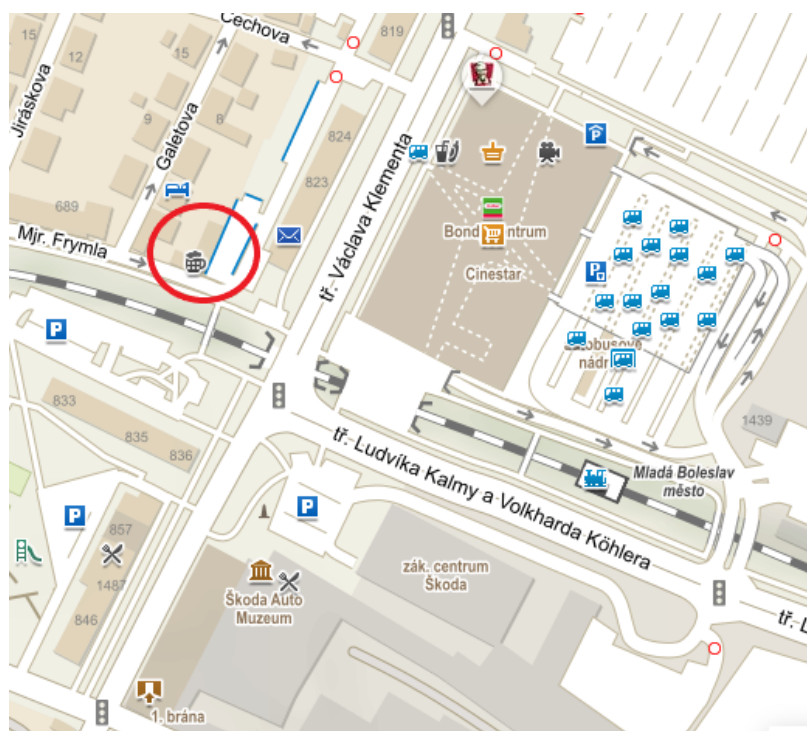
Seznam příloh

PŘÍLOHA A: Umístění podniku na mapě Mladé Boleslavi	100
PŘÍLOHA B: New Orleans	101
PŘÍLOHA C: Nabídka New Orleanských specialit	103
PŘÍLOHA D: Ukázka nabídky Café baru New Orleans	106
PŘÍLOHA E: Dotazník.....	107
PŘÍLOHA F: Výsledky dotazníku	110
PŘÍLOHA G: Galerie hlavních konkurentů nově založeného Café baru New Orleans....	114
PŘÍLOHA H: Postup založení s.r.o.....	116
PŘÍLOHA CH: SWOT Analýza Café baru New Orleans	117
PŘÍLOHA I: CANVAS business model Café baru New Orlean	118
PŘÍLOHA J: Seznam vybavení.....	119
PŘÍLOHA K: Mzdové náklady v jednotlivých letech.....	122
PŘÍLOHA L: Splácení úvěru	123
PŘÍLOHA M: Vyčíslení výdajů a příjmů pro účely DPH.....	124
PŘÍLOHA N: Optimistická varianta – rozpad příjmů.....	126
PŘÍLOHA O: Neutrální/reálná varianta – rozpad příjmů	127
PŘÍLOHA P: Pesimistická varianta – rozpad tržeb.....	128

PŘÍLOHA A: Umístění podniku na mapě Mladé Boleslavi



Obr. A1: Umístění podniku v Mladé Boleslavi (mapy.cz)



Obr. A2: Umístění podniku v Mladé Boleslavi (mapy.cz)

PŘÍLOHA B: New Orleans

New Orleans je město ležící na jihu Spojených států Amerických ve státě Louisiana, jejímž hlavním městem se stalo v roce 1772. Jedná se o přístavní město, největší v Louisianě a jedno z největších v USA, které oplývá košatou historií v souvislosti se skutečností, že od svého vzniku patřilo do vlastnictví různých států, s čímž úzce souvisely doby otroctví, válek a rebelií. Během dlouhých let se do New Orleans přiváželo nebo se stěhovalo množství lidí ze všech koutů světa, což přispělo k různorodosti obyvatelstva, která přetrvala až do dnešních dní. New Orleans se v určité době začalo stávat jakýmsi městem odpadlíků, osadníků, uprchlíků, volnomyšlenkářů, a dokonce i zločinců různých ras a národností, kteří začali město formovat. Díky tomuto míšení kultur se začalo z New Orleans vytvářet město s vlastní kulturou a zvyklostmi, vlastním duchem a vlastním rytmem.

V New Orleans se lidé procházejí v úzkých temných uličkách, které ústí na širokou hlavní třídu, kterou se rozléhá jazz a blues, místní i turisté nepokrytě projevují svou radost a vášeň pro hudbu procítěnými tanečnými pohyby, bourbon se nalévá v každém z desítek pouličních barů a je povoleno popíjet na veřejnosti a zpravidla na podnicích není k nalezení cedule oznamující konec provozní doby, město žije 24 hodin denně a 7 dní v týdnu. Nádech New Orleanské atmosféry za denního světla je zřejmý na obr. B1. Další charakteristikou města je okultismus, místní obyvatelé hojně věří na kletby a duchy a je možné nalézt po městě různé čarodějné a woodoo obchůdky. Kromě běžně bujarého života jsou také několikrát do roka pořádány obrovské tradiční události, jednou z nich je například bouřlivá oslava únorového svátku Mardi Gras, který obnáší různorodé kostýmy, alegorické vozy, hlasitou jazzovou hudbu a pochodující hudebníky a samozřejmě tanec a alkohol.



Obr. B1: New Orleans (Izzo, 2019, rachaelraymag.com)

V ulicích celého města lze najít stopy po francouzských osadnících, španělských a britských vojácích, přistěhovalcích z Karibiku nebo otrocích. Nejvíce se do tváře města zapsalo působení francouzské a španělské kultury. Specifická atmosféra dýchá nejen ze samotných ulic města, architektury a hudby, ale také z místní kuchyně, alkoholu, kultury, mentality, jazyka a zvyklostí místních obyvatel. Příklad typické architektury v New Orleans je uveden na obr. B2. New Orleans se přezdívá také *The Big Easy*, což se dá přeložit jako *absolutně v pohodě* a vystihuje rozpoložení místních obyvatel a jejich život (Pařavová, n.d., neworleans.com, n.d.).



Obr. B2: Ukázka architektury v New Orleans (anon., n.d., amerika.cz)

PŘÍLOHA C: Nabídka New Orleanských specialit

Muffaleta sandwich je velký kulatý chléb rozkrojený na půl a plněný vrstvami olivového salátu (který se skládá z oliv a olivového oleje a různých druhů zeleniny jako pečené papriky, celeru či mrkve a je dochucený petrželí, oreganem či česnekem), kvalitních šunek a sýrů. Je velice snadné si originální recept přizpůsobit a vytvořit si vlastní recepturu, proto bude v café baru nabízena muffaleta s olivami, i bez oliv.

Muffaleta je původem skutečně z New Orleans, ale vlastně se jedná o sendvič z italských ingrediencí. Je to totiž pochutina, která byla vytvořena v roce 1906 pro italské imigranty žijící v Louisianě (Sarah, n.d., freetoursbyfoot.com).



Obr. C1: Muffaleta sandwich (López-alt, Kenji, 2013, seriouseats.com)

Po Boy sandwich se skládá z francouzské bagety, obložené v rajčetem, salátem, kyselou okurkou, speciální majonézou a různými druhy masa. Kuřecími kousky přírodními či obalovanými, žebírky, uzenou šunkou či v New Orleans velmi populárními mořskými plody (které však nebudou zahrnuty do nabídky café baru). Jedná se o pochutinu uvedenou v New Orleans v roce 1800 (Sarah, n.d., freetoursbyfoot.com).



Obr. C2: Po Boy sandwich (www.foodrepublic.com)

Bread pudding je sladký dezert z nalámaného chleba smíchaného s mlékem, vejci, skořicí, vanilkou a ořechy, rozinkami či ovocem, přelitý vanilkovým pudinkem se skořicí, smetanou a rumem či whiskey. Jedná se o recept, který vznikl v New Orleans v roce 1700 kombinací španělské a francouzské kuchyně a stala se z něj národní specialita (Ganeles, 2019, chowhound.com).



Obr. C3: Pudding bread (www.bakedbyanintrovert.com)

Beignets jsou New Orleanské čtvercové koblihy z kynutého těsta s nadýchaným středem sypané moučkovým cukrem. Svůj původ mají v kavárně Cafe Du Monde v roce 1862 a od svého vzniku jsou vyhledávanou delikatesou (Sarah, n.d., freetoursbyfoot.com).



Obr. C4: Beignets (www.rasamalaysia.com)

Hurricane cocktail je sladký alkoholický nápoj, který patří v New Orleans mezi nejpopulárnější. Jedná se o drink se základem z bílého rumu, grenadiny a džusu s tropickou příchutí. Drink vznikl v New Orleans v roce 1940 jako důsledek nedostatku burbonu a whiskey, a naopak velkého přebytku rumu a nutnosti k jeho originálnímu provedení (anon., n.d., big-boytravel.com).



Obr. C5: Hurricane cocktail (www.steemit.com)

Daiquiri cocktail je alkoholický nápoj, který lze koupit na každé ulici v New Orleans. Základem drinku je bílý rum a má mnoho možných variací. V café baru budou nabízeny dvě variace tohoto cocktailu – originál a jahoda. V New Orleans se tento drink stával velice populární od roku 1700, kdy město bylo častým místem pirátských zastávek (anon., n.d., bigboytravel.com).



Obr. C6: Daiquiri cocktail (www.my-vb.com)

Chicory coffee neboli čekanková káva je nejvíce charakteristickým nápojem pro New Orleans. Jedná se o smíchání kávových zrn a pražené čekanky jejichž kombinace vytváří jedinečnou a specifickou chuť. S čekankovou kávou se lze setkat také velice často ve formě kávy Au Lait, což je kávový nápoj v poměru 50:50 čekankové kávy a teplého mléka. Tradice čekankové kávy vznikla v New Orleans během občanské války, kdy bylo New Orleans odstřiženo od lovního dovozu kávy, a tak se snažilo hledat její náhradu a po různých experimentech ji našli právě v čekance (Tubre, 2018).

PŘÍLOHA D: Ukázka nabídky Café baru New Orleans

Tab. D1: Ukázka nabídky Café baru New Orleans

Položka nabídky Café baru New Orleans	Prodejní cena (Kč)	Marže	DPH	Náklad
Sladké dezerty				
Beignets (porce)	52	27,04	10,92	14,04
Pudding Bread	56	29,12	11,76	15,12
Dorty a zákusky dle denní nabídky				
Slané dezerty				
Po Boy	78	40,56	16,38	21,06
Muffaleta	74	38,48	15,54	19,98
Slané dezerty dle denní nabídky				
Káva				
Čekanková káva	42	21,84	8,82	11,34
Espresso	36	18,72	7,56	9,72
Lungo	38	19,76	7,98	10,26
Americano	39	20,28	8,19	10,53
Cappucino	49	25,48	10,29	13,23
Caffé Latte	49	25,48	10,29	13,23
Caffé Au Lait	42	21,84	8,82	11,34
Caffé Flat White	42	21,84	8,82	11,34
Irská káva	55	28,6	11,55	14,85
Vídeňská káva	52	27,04	10,92	14,04
Correto	56	29,12	11,76	15,12
Galao	36	18,72	7,56	9,72
Raf	44	22,88	9,24	11,88
Frappe	55	28,6	11,55	14,85
Afogato	52	27,04	10,92	14,04
Čaje Teapigs				
skořice a jablko, jasmínový, heřmánkový, earl gray, zelený, ovocný	42	21,84	8,82	11,34
Domácí čaje				
zázvorový, meduňkový	24	12,48	5,04	6,48
Studené nealkoholické nápoje				
Coca-Cola	38	19,76	7,98	10,26
Mocktails	56	29,12	11,76	15,12
Limonade Ice Tea	42	21,84	8,82	11,34
Voda ve džbánu	15	7,8	3,15	4,05
Horká čokoláda				
mléčná	45	24,3	9,45	11,25
hořká	48	25,92	10,08	12
bílá	42	22,68	8,82	10,5
Koktejly				
Hurricane	92	49,68	19,32	23
Daiquiri	84	45,36	17,64	21
Buck	95	51,3	19,95	23,75
Moon Pie	95	51,3	19,95	23,75
Mardi Gras Flasher	92	49,68	19,32	23
Canal Street Daisy	89	48,06	18,69	22,25
Alkoholické nápoje				

Zdroj: vlastní zpracování

PŘÍLOHA E: Dotazník

Vážený respondente,

jsem studentkou posledního ročníku navazujícího studia na Technické univerzitě v Liberci. Pro svoji závěrečnou práci jsem si zvolila podnikatelský záměr pro založení kavárny a baru v Mladé Boleslavi. Ráda bych Vás tímto požádala o vyplnění následujícího dotazníku, který se stane jedním z podstatných podkladů mé závěrečné práce.

Časová náročnost dotazníku je asi 10 minut, je zcela anonymní a bude vyhodnocen pouze v rámci Diplomové práce.

Předem Vám děkuji za Vaše odpovědi.

Nikola Korpášová

1. Jak často navštěvujete kavárny/cukrárny?

- Každý den
- Několikrát za týden
- Jednou týdně
- Dvakrát až třikrát za měsíc
- Jednou za měsíc
- Několikrát za rok
- Nenavštěvuji kavárny

2. Jaký je Vás oblíbený nápoj v kavárně/cukrárně? (možnost více odpovědí)

- | | |
|---------------------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> Espresso | <input type="checkbox"/> Čaj |
| <input type="checkbox"/> Café Latté | <input type="checkbox"/> Horká čokoláda |
| <input type="checkbox"/> Cappuccino | <input type="checkbox"/> Domácí limonáda |
| <input type="checkbox"/> Turecká káva | <input type="checkbox"/> Jiný studený nápoj |
| <input type="checkbox"/> Jiná káva | <input type="checkbox"/> Jiný teplý nápoj |

3. Dáváte si k nápoji zákusek/dezert?

- Vždy Občas Zřídka Nikdy

4. Pokud ano, jaký je Vás oblíbený dezert v kavárně/cukrárně?

- Teplý sladký dezert (např. palačinky)
- Chlazený sladký dezert (např. dort)
- Teplý slaný zákusek (např. toasty)
- Chlazený slaný zákusek (např. bageta, sandwich)

5. Jaká je Vaše obvyklá útrata v kavárně/cukrárně na osobu?

- méně než 100 Kč
- 101Kč až 150 Kč
- 151 Kč až 200 Kč
- 201 Kč až 250 Kč
- 251 Kč až 300 Kč
- Více než 300 Kč

6. Máte oblíbenou kavárnu/cukrárnu v Mladé Boleslavi?

- Ano Spíše ano Nevím Spíše ne Ne

7. Jak často navštěvujete bary?

- Každý den
 Několikrát za týden
 Jednou týdně
 Dvakrát až třikrát za měsíc
 Jednou za měsíc
 Jednou za rok
 Nenavštěvuji bary

8. Pokud nenavštěvujete bary, proč?

- Nelíbí se mi žádný bar ve městě
 Nerad/a takto trávím svůj čas
 Jiný důvod

9. Jaký je Váš oblíbený nápoj v baru?

- Pivo
 Víno
 Koktejly a míchané drinky
 Likéry
 Tvrdý alkohol

10. Dáte si rádi večer v baru i něco k jídlu?

- Ano, něco většího, např. pizzu, kebab
 Ano, něco malého, např. brambůrky, slané pečivo, sýry
 Nijak zvlášť
 Ne

11. Jaká je Vaše obvyklá útrata v baru na osobu?

- méně než 100 Kč
 101Kč až 150 Kč
 151 Kč až 200 Kč
 201 Kč až 250 Kč
 251 Kč až 300 Kč
 Více než 300 Kč

12. Máte oblíbený bar v Mladé Boleslavi?

- Ano Spíše ano Nevím Spíše ne Ne

13. Zkoušíte rád/a nové věci? Nové kávy, nápoje, zákusky atd?

- Ano Spíše ano, příležitostně Je mi to jedno Spíše ne Ne, mám své oblíbené věci

14. Co je pro Vás nejdůležitější při výběru podniku, který navštívíte?

- Cena
- Nabídka
- Obsluha
- Lokalita
- Prostředí
- Nic

15. Máte rád/a podniky se specifickou atmosférou/prostředím/tématikou?

- Ano
- Spíše ano
- Je mi to jedno
- Spíše ne
- Ne

16. Uvítal/a byste kavárnu a bar u Bondy centra?

- Rozhodně ano
- Spíše ano
- Je mi to jedno
- Spíše ne
- Ne

17. Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

18. Do jaké věkové skupiny patříte?

- méně než 20 let
- 20 až 35 let
- 36 až 50 let
- 51 let a více

19. Jste student?

- Ano
- Ne

PŘÍLOHA F: Výsledky dotazníku

Z dotazníkového šetření mimo jiné vyplynulo, že ze 150 dotazovaných navštíví kavárnu alespoň jednou do týdne až 37 % respondentů. Nejoblíbenějším nápojem v kavárně je domácí limonáda, druhým je Espresso a třetím Café Latté. K nápoji si vždy objednává dezert až 31 % respondentů, dalších 65 % respondentů si dezert k nápoji dává nepravidelně a pouze 15 % respondentů si dezert neobjednává nikdy. 60 % respondentů upřednostňuje sladký dezert, a z toho 42 % tíhne spíše k chlazeným zákuskům jako jsou dorty.

Ze 150 dotazovaných navštěvuje 32 % respondentů (48 respondentů) bary alespoň jednou do týdne. Ale až 42 % respondentů navštěvuje bary velmi málo nebo vůbec, nejčastěji uváděným důvodem byl nezájem o současnou nabídku barů v Mladé Boleslavi (u 29 dotazovaných z 41, kteří odpověděli, že bary nenavštěvují vůbec), toto tvrzení podporuje i 69 % respondentů, kteří sice bary navštěvují, ale žádný nepovažují za oblíbený, tato skutečnost poskytuje velmi dobrou příležitost přilákat tuto skupinu lidí za předpokladu vhodně zvoleného marketingu (rozsáhlá informovanost, sbírání kladných referencí). Nejvíce oblíbenými nápoji v baru byly vyhodnoceny víno, pivo a tvrdý alkohol v tomto pořadí. Až 60 % dotazovaných preferuje k večernímu popíjení i drobné jídlo.

V souvislosti s tématikou podniku bylo položeno také několik otázek. Až 42 % respondentů projevuje zájem o neznámý sortiment, nové nápoje a zákusky a 62 % respondentů preferuje podniky se specifickou atmosférou a tématikou. Respondenti si nejčastěji vybírají podnik na základě lokality, prostředí a nabízeného sortimentu (v tomto pořadí). Vzhledem k důležitosti lokality je až 59 % respondentů nakloněno k umístění podniku naproti obchodnímu centru Bondy.

Respondenti byly z 49% muži a z 51% ženy. Nejvíce odpovědí bylo získáno od dotazovaných ve věku 20 až 35 let. Ze 150 dotazovaných bylo celkem 30 % studentů, což je podstatná informace, která směřuje k pořádání studentských akcí.

Otázka č. 1: Jak často navštěvujete kavárny/cukrárny?

Každý den	Několi-krát za týden	Jednou týdně	Dvakrát až tři-krát za měsíc	Jednou za měsíc	Několi-krát za rok	Nena-vštěvuji kavárny
10	14	31	37	23	8	27
7 %	9 %	21 %	25 %	15 %	5 %	18 %

Otázka č.2: Jaký je Vás oblíbený nápoj v kavárně/cukrárně? (možnost více odpovědí)

Espresso	Café Latté	Cappuccino	Turecká káva	Jiná káva	Čaj	Horká čoko-láda	Domácí limonáda	Jiný studený nápoj	Jiný teplý nápoj
49	39	34	22	18	38	16	53	14	3

Otázka č. 3: Dáváte si k nápoji zákusek/dezert?

Vždy	Občas	Zřídka	Nikdy
38	43	24	18
31 %	35 %	20 %	15 %

Otázka č. 4: Pokud ano, jaký je Vás oblíbený dezert v kavárně/cukrárně?

Teplý sladký dezert (např. palačinky)	Chlazený sladký de-zert (např. dort)	Teplý slaný zákusek (např. toasty)	Chlazený slaný zá-kusek (např. bageta, sandwich)
19	44	18	24
18 %	42 %	17 %	23 %

Otázka č. 5: Jaká je Vaše obvyklá útrata v kavárně/cukrárně na osobu?

méně než 100 Kč	101Kč až 150 Kč	151 Kč až 200 Kč	201 Kč až 250 Kč	251 Kč až 300 Kč	Více než 300 Kč
17	36	39	24	7	0
14 %	29 %	32 %	20 %	6 %	0 %

Otázka č. 6: Jak často navštěvujete bary?

Každý den	Několi-krát za týden	Jednou týdně	Dvakrát až tři-krát za měsíc	Jednou za měsíc	Jednou za rok	Nena-vštěvuji bary
7	17	24	18	21	22	41
5 %	11 %	16 %	12 %	14 %	15 %	27 %

Otázka č. 7: Pokud nenavštěvujete bary, proč?

Nelíbí se mi žádný bar ve městě	Nerad/a takto trávím svůj čas	Jiný důvod
29	10	2
71 %	24 %	5 %

Otázka č. 8: Jaký je Váš oblíbený nápoj v baru?

Pivo	Víno	Koktejly a míchané drinky	Likéry	Tvrký alkohol
27	32	23	8	29
23 %	27 %	19 %	7 %	24 %

Otázka č. 9: Dáte si rád/a večer v baru i něco k jídlu?

Ano, něco většího, např. pizzu, kebab	Ano, něco malého, např. brambůrky, slané pečivo, sýry	Nijak zvlášť	Ne
24	48	29	18
20 %	40 %	24 %	15 %

Otázka č. 10: Jaká je Vaše obvyklá útrata v baru na osobu?

méně než 100 Kč	101Kč až 150 Kč	151 Kč až 200 Kč	201 Kč až 250 Kč	251 Kč až 300 Kč	Více než 300 Kč
0	11	18	24	29	37
0 %	9 %	15 %	20 %	24 %	31 %

Otázka č. 11: Máte oblíbený bar v Mladé Boleslavi?

Ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Ne
6	8	23	43	39
5 %	7 %	19 %	36 %	33 %

Otázka č. 12: Zkoušíte rád/a nové věci? Nové kávy, nápoje, zákusky atd?

Ano	Spíše ano, příležitostně	Je mi to jedno	Spíše ne	Ne, mám své oblíbené věci
21	42	36	19	32
14 %	28 %	24 %	13 %	21 %

Otázka č. 13: Co je pro Vás nejdůležitější při výběru podniku, který navštívíte?

Cena	Nabídka	Obsluha	Lokalita	Prostředí	Nic
23	27	23	38	28	11
15 %	18 %	15 %	25 %	19 %	7 %

Otázka č. 14: Máte rád/a podniky se specifickou atmosférou/prostředím/tématikou?

Ano	Spíše ano	Je mi to jedno	Spíše ne	Ne
43	49	35	12	11
29 %	33 %	23 %	8 %	7 %

Otázka č. 15: Uvítal/a byste kavárnu a bar u Bondy centra?

Rozhodně ano	Spíše ano	Je mi to jedno	Spíše ne	Ne
43	45	28	22	12
29 %	30 %	19 %	15 %	8 %

Otázka č. 16: Jaké je Vaše pohlaví?

Muž	Žena
73	77
49 %	51 %

Otázka č. 17: Do jaké věkové skupiny patříte?

méně než 20 let	20 až 35 let	36 až 50 let	51 let a více
33	61	38	18
22 %	41 %	25 %	12 %

Otázka č. 18: Jste student?

Ano	Ne
45	105
30 %	70 %

PŘÍLOHA G: Galerie hlavních konkurentů nově založeného Café baru New Orleans



Obr. G1: Caffè Antonio, tř. Václava Klementa 1459, 293 01 Mladá Boleslav



Obr. G2: Kavárna Tchibo, tř. Václava Klementa 1459, 293 01 Mladá Boleslav



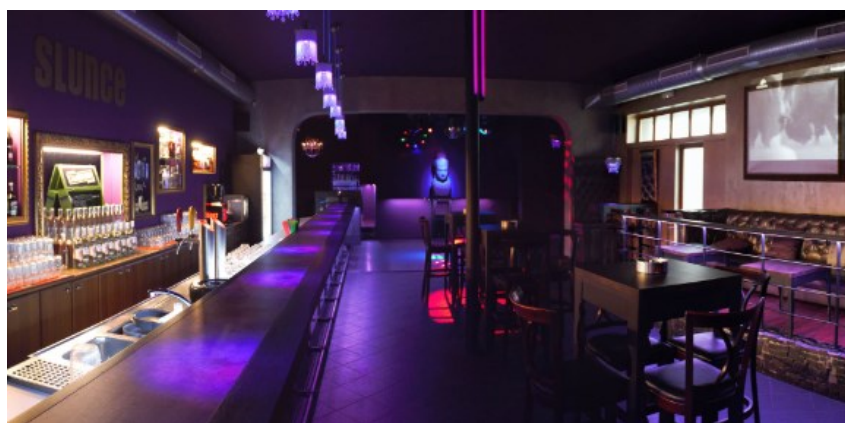
Obr. G3: Coffeeshop Company, tř. Václava Klementa 1459, 293 01 Mladá Boleslav



Obr. G4: Café Restaurant VÁCLAV, tř. Václava Klementa 294, 293 60 Mladá Boleslav



Obr. G5: Café-gril-bar Altán, Na výstavišti 115/1, 293 01 Mladá Boleslav



Obr. G6: Music Bar Slunce, Václava Klementa 131, 293 01 Mladá Boleslav

PŘÍLOHA H: Postup založení s.r.o.

Založení s.r.o. sebou nese řadu administrativních povinností a náležitostí:

- zajištění výpisu z rejstříku trestů (možné na Czech Pointu nebo opatří notář online),
- zajištění ověřeného potvrzení majitele prostor, určených pro podnik, o souhlasu s umístěním sídla společnosti,
- výpis z katastru nemovitostí s uvedením sídla firmy,
- návštěva notáře za účelem sepsání zakladatelské listiny (v případě jednoho zakladatele),
- získání živnostenského oprávnění (na živnostenském úřadě nebo online) s ustanovením odborného zástupce,
- založení bankovního účtu,
- zajištění potvrzení banky o vkladu zakladatelského kapitálu (listina o splnění vkladových povinností),
- zápis do obchodního rejstříku prostřednictvím notáře,
- aktivace datové schránky,
- registrace na příslušný finanční úřad skrze datovou schránku (do 15 dnů od zápisu do obchodního rejstříku),
- registrace k dani z příjmů,
- registrace k pojistnému a sociálnímu zabezpečení,











zajištění vedení účetnictví (Preuss, 2019; Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2018).

PŘÍLOHA CH: SWOT Analýza Café baru New Orleans

SWOT analýza			
Silné stránky	váha	hodnocení	výsledek
Unikátní design a atmosféra podniku v prostředí Mladé Boleslavi	0,25	5	1,25
Nabídka prvků jiné kultury včetně pokrmů a nápojů – sortiment	0,15	4	0,6
Nabídka služeb a tematických programů	0,2	4	0,8
Středeční prodloužená otevírací doba s tematickými programy	0,2	5	1
Kvalita služeb	0,15	3	0,45
Pěstování dobrých vztahů na pracovišti	0,05	4	0,2
Součet	1	-	4,3
Slabé stránky	váha	hodnocení	výsledek
Zkrácená provozní doba	0,05	-2	-0,1
Nezkušenost managementu	0,3	-3	-0,9
Začínající podnik bez jména	0,2	-3	-0,6
Užší nabídka sortimentu - bez hlavních jídel	0,05	-2	-0,1
Omezené finanční zdroje	0,1	-3	-0,3
Závislost na pronajímateli	0,2	-4	-0,8
Úvěr	0,1	-3	-0,3
Součet	1	-	-3,1
Příležitosti	váha	hodnocení	výsledek
Naslouchání přání zákazníků	0,35	4	1,4
Vybudování loajální zákaznické základny	0,25	3	0,75
Soukromé a firemní akce – rostoucí zájem o event marketing	0,2	4	0,8
Díky středeční otevírací době přilákání zákazníků z řad místních studentů	0,2	5	1
Součet	1	-	3,95
Hrozby	váha	hodnocení	výsledek
Silné postavení již zavedených konkurentů	0,21	-3	-0,63
Tendence spotřebitelů spořit	0,11	-2	-0,22
Nedostatečný zájem o podnik	0,2	-3	-0,6
Ekonomické změny	0,1	-1	-0,1
Fluktuace zaměstnanců	0,08	-2	-0,16
Propuknutí pandemie	0,3	-4	-1,2
Součet	1	-	-2,91
INTERNÍ			1,2
EXTERNÍ			1,04
Celkem			2,24

Obr. CH1: SWOT analýza Café baru New Orleans







PŘÍLOHA I: CANVAS business model Café baru New Orlean








<p>Key Partners</p>  <ul style="list-style-type: none"> - Coffee source - Jordi's - Pekařství Verona - Makro - Cerberos - Integrovaná střední škola Na Karmeli - Střední škola tradičních řemesel Hermés, - Střední škola gastronomie a hotelnictví MB - SOŠ a SOU Horčky nad Jizerou 	<p>Key Activities</p>  <ul style="list-style-type: none"> - zajištění personálu - zajištění nabízených produktů - výroba speciálních produktů - zajištění, organizace kulturních akcí - vytvoření unikátního prostředí 	<p>Value Propositions</p>  <ul style="list-style-type: none"> - unikátní atmosféra a prostředí New Orleans - odlišná kultura - charakteristické pokrmy a nápoje - tematické kulturní programy - individuální přístup - kvalita služeb - přiměřená cena - nabídka pro soukromé i firemní účely - otevírací doba 	<p>Customer Relationships</p>  <ul style="list-style-type: none"> - individuální přístup - naslouchání - hodnocení - spoluvytváření a zlepšování služeb 	<p>Customer Segments</p>  <ul style="list-style-type: none"> - obyvatelé Mladé Boleslavi ve věku 20 – 50 let hledající příjemné posezení v originálním prostředí a atmosféře či nové zážitky, - lidé s touhou ochutnat něco z jiné kultury či být součástí tvorby programu vlastního volného času - zájemci o kulturní vyžití - studenti vysoké školy - lidé pracující v Mladé Boleslavi - lidé cestující přes Mladou Boleslav
<p>Key Resources</p>  <ul style="list-style-type: none"> - pronajatá budova - vybavení - kvalifikovaný, profesionální a kreativní personál - kvalitní suroviny 	<p>Revenue Streams</p>  <ul style="list-style-type: none"> - příjmy z denního poskytování služeb - příjmy ze soukromých a firemních akcí (pronájem prostor, obsluhy a občerstvení) - příjmy z pořádaných kulturních akcí 	<p>Channels</p>  <ul style="list-style-type: none"> - webové stránky - Facebook - Instagram - letáky - direct marketing (pro firmy) - otevírací doba - centrum města 	<p>Cost Structure</p>  <ul style="list-style-type: none"> - mzdové náklady - provozní náklady - náklady na vybavení - náklady na pořádané akce 	<p>Revenue Streams</p>  <ul style="list-style-type: none"> - příjmy z denního poskytování služeb - příjmy ze soukromých a firemních akcí (pronájem prostor, obsluhy a občerstvení) - příjmy z pořádaných kulturních akcí

Obr. II: CANVAS model Café baru New Orleans (vlastní zpracování)

PŘÍLOHA J: Seznam vybavení

Tab. J1: Seznam vybavení

Položka vybavení	bez DPH	DPH	počet kusů	celkem bez DPH	celkem vč. DPH	obrázek	dodavatel
křesla	2 890 Kč	607 Kč	15	43 350 Kč	52 455 Kč		Kika
židle	1 450 Kč	305 Kč	15	21 750 Kč	26 325 Kč		Dako
barové židle	1 355 Kč	285 Kč	6	8 130 Kč	9 840 Kč		Dako
barové stolky	2 900 Kč	609 Kč	5	14 500 Kč	17 545 Kč		gastronabytek24
stoly	3 200 Kč	672 Kč	12	38 400 Kč	46 464 Kč		gastronabytek24
dekorace	7 500 Kč	1 575 Kč	1	7 500 Kč	9 075 Kč		IKEA

jídelní servis	16 200 Kč	3 402 Kč	1	16 200 Kč	19 602 Kč		IKEA
osvětlení	8 200 Kč	1 722 Kč	1	8 200 Kč	9 922 Kč		svet-svitidel
EET pokladna	5 775 Kč	1 212 Kč	1	5 775 Kč	6 987 Kč		profipokladny.cz
WiFi router	500 Kč	105 Kč	1	500 Kč	605 Kč		Alza
hudební aparatura	8 200 Kč	1 722 Kč	1	8 200 Kč	9 922 Kč		
Vybavení baru a zázemí							
šatní skříňky	859 Kč	180 Kč	2	1 718 Kč	2 078 Kč		gigamat
myčka nádobí	6 066 Kč	1 274 Kč	1	6 066 Kč	7 340 Kč		Okay
chladicí vitrína	16 731 Kč	3 514 Kč	1	16 731 Kč	20 245 Kč		onlinegastro

lednice	9 872 Kč	2 073 Kč	1	9 872 Kč	11 945 Kč		Okay
kontaktní gril	2 892 Kč	607 Kč	1	2 892 Kč	3 499 Kč		tescoma
výrobník sody	1 240 Kč	260 Kč	1	1 240 Kč	1 500 Kč		<u>domaci-potreby</u>
kávovar	48 411 Kč	10 166 Kč	1	48 411 Kč	58 577 Kč		onlinegastro
mlýnek na kávu	3 268 Kč	686 Kč	1	3 268 Kč	3 954 Kč		Okay
chladnička pod bar	3 298 Kč	692 Kč	1	3 298 Kč	3 990 Kč		Mall
nerezové zařízení	12 900 Kč	2 709 Kč	1	12 900 Kč	15 609 Kč		b2bpartner
chladicí vinárna	7 685 Kč	1 614 Kč	1	7 685 Kč	9 299 Kč		chladnickanavino
				286 586 Kč	346 778 Kč		

Zdroj: vlastní zpracování

PŘÍLOHA K: Mzdové náklady v jednotlivých letech

V prvním roce byl podnik v provozu pouze 10 měsíců a zpočátku nepřijímal brigádníky.

Tab. K1: Mzdové náklady v prvním roce provozu podniku

Mzdové náklady	Hodinová mzda	Měsíční fond hodin	Hrubá mzda (Kč)	SP (Kč) (24,8 %)	ZP (Kč) (9 %)	Celkový náklad (Kč)
Majitelka	-	-	22 699	5 629	2 043	30 3716
HPP 2 (plný)	-	-	19 900	4 935	1 791	26 626
DPP 1 (úklid)	90	24	2 160	-	-	2 160
DPP 2 (brigádník)	95	30	2 850	-	-	2 850
DPP 3 (brigádník)	95	30	2 850	-	-	2 850
Celkem měsíčně	-	-	50 459	10 565	3 834	64 857
Celkem ročně	-	-	504 590	105 646	38 339	648 575

Zdroj: vlastní zpracování

V druhém roce provozu podniku došlo k 5% navýšení hrubé mzdy zaměstnanců na HPP.

Tab. K2: Mzdové náklady v druhém roce provozu podniku

Mzdové náklady	Hodinová mzda	Měsíční fond hodin	Hrubá mzda (Kč)	SP (Kč) (24,8 %)	ZP (Kč) (9 %)	Celkový náklad (Kč)
Majitelka	-	-	23 834	5 911	2 145	31 890
HPP 2 (plný)	-	-	20 895	5 182	1 881	27 958
DPP 1 (úklid)	90	24	2 160	-	-	2 160
DPP 2 (brigádník)	95	25	2 375	-	-	2 375
DPP 3 (brigádník)	95	25	2 375	-	-	2 375
Celkem měsíčně	-	-	51 639	11 093	4 026	66 757
Celkem ročně	-	-	619 667	133 113	48 307	801 088

Zdroj: vlastní zpracování

V třetím roce provozu podniku došlo opět k 5% zvýšení hrubé mzdy zaměstnanců na HPP.

Tab. K3: Mzdové náklady v třetím roce provozu podniku

Mzdové náklady	Hodinová mzda	Měsíční fond hodin	Hrubá mzda (Kč)	SP (Kč) (24,8 %)	ZP (Kč) (9 %)	Celkový náklad (Kč)
Majitelka	-	-	25 026	6 206	2 252	33 484
HPP 2 (plný)	-	-	21 940	5 441	1 975	29 355
DPP 1 (úklid)	90	24	2 160	-	-	2 160
DPP 2 (brigádník)	95	25	2 375	-	-	2 375
DPP 3 (brigádník)	95	25	2 375	-	-	2 375
Celkem měsíčně	-	-	53 875	11 647	4 227	69 750
Celkem ročně	-	-	646 505	139 769	50 723	836 996

Zdroj: vlastní zpracování

PŘÍLOHA L: Splácení úvěru

Tab. L1: Rozpis splácení úvěru

Hospodářský rok	Měsíc	Počáteční hodnota dluhu	Úrok	Úmor	Konečná hodnota dluhu	
1	3	350 000	2 596	8 518	341 482	
	4	341 482	2 533	8 581	332 901	
	5	332 901	2 469	8 645	324 257	
	6	324 257	2 405	8 709	315 548	
	7	315 548	2 340	8 773	306 775	
	8	306 775	2 275	8 838	297 936	
	9	297 936	2 210	8 904	289 032	
	10	289 032	2 144	8 970	280 062	
	11	280 062	2 077	9 036	271 026	
	12	271 026	2 010	9 104	261 922	
	Celkem	-	-	23 059	88 078	-
	2	1	261 922	1 943	9 171	252 751
2		252 751	1 875	9 239	243 512	
3		243 512	1 806	9 308	234 205	
4		234 205	1 737	9 377	224 828	
5		224 828	1 667	9 446	215 382	
6		215 382	1 597	9 516	205 866	
7		205 866	1 527	9 587	196 279	
8		196 279	1 456	9 658	186 621	
9		186 621	1 384	9 730	176 891	
10		176 891	1 312	9 802	167 090	
11		167 090	1 239	9 874	157 215	
12		157 215	1 166	9 948	147 268	
Celkem	-	-	18 709	114 656	-	
3	1	147 268	1 092	10 021	137 246	
	2	137 246	1 018	10 096	127 151	
	3	127 151	943	10 171	116 980	
	4	116 980	868	10 246	106 734	
	5	106 734	792	10 322	96 412	
	6	96 412	715	10 399	86 014	
	7	86 014	638	10 476	75 538	
	8	75 538	560	10 553	64 984	
	9	64 984	482	10 632	54 353	
	10	54 353	403	10 711	43 642	
	11	43 642	324	10 790	32 852	
	12	32 852	244	10 870	21 982	
Celkem	-	-	8 079	125 287	-	
4	1	21 982	163	10 951	11 032	
	2	11 032	82	11 032	0	
Celkem	-	-	245	21 983	-	
Celkem	-	-	50 096	350 000	-	

Zdroj: vlastní zpracování

PŘÍLOHA M: Vyčíslení výdajů a příjmů pro účely DPH

V této příloze bude uveden příklad vyčíslení ročního DPH pro první rok optimistické varianty. V následujících tabulkách bude uveden seznam výdajů pro účely DPH. Tabulky K1 až K3 jsou shodné pro všechny varianty provozu podniku. Tabulka K4 uvádí vyčíslení DPH pro optimistickou variantu variabilních nákladů.

Tab. M1: Výdaje na zřízení podniku

Položka zřizovacích výdajů	Celkem (Kč) bez DPH	DPH (Kč)
Zřizovací administrativní výdaje	11 200	-
Výdaje na úpravu exteriéru	34 450	7 235
Výdaje na úpravu interiéru	27 300	5 733
Kurzy	7 500	1 575
výdaj na vybavení	286 586	60 183
Celkem	367 036	74 726

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. M2: Výdaje na počáteční provoz

Položka startovních výdajů	Celkem (Kč) bez DPH	DPH (Kč)
Elektřina a plyn (21 %) 1. měsíc	6 050	1 271
Vodné a stočné (15 %) 1. měsíc	3 200	480
Elektřina a plyn (21 %) před otevřením (2x)	4 400	924
Vodné a stočné (15 %) před otevřením (2x)	3 040	456
Internet Cerberos (2x)	800	168
Počáteční zásoby	36 174	7 345
Otvírací den	3 200	-
Propagace	3 000	-
Nájem před otevřením snížený (2x)	19 000	-
Nájem 1. snížený	14 000	-
Mzdy (2xHPP)	44 759	-
SP+ZP	14 398	-
Splátka úvěru 1x	11 114	-
Cestovní náhrady za první 2 měsíce	1 800	-
Celkem	164 935	10 643

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. M3: Pravidelné výdaje celkem za první rok

Položka výdajů	Celkem (Kč) bez DPH	DPH (Kč)
Elektřina a plyn (21 %)	54 450	11 435
Vodné a stočné (15 %)	28 800	6 048
Internet Cerberos	3 600	756
Školení	10 000	2 100
Odpady (15 %)	3 336	701
Ostatní výdaje	15 000	3 150
Propagace	13 500	-
Nájem	162 000	-
Mzdy (bez posledního měsíce)	409 372	-
SP+ZP (bez posledního měsíce)	115 188	-
Poplatky (OSA, bankovní)	4 560	-
Silniční daň	1 800	-
Cestovní náhrady	16 200	-
Pojištění Allianz	4 250	-
Splátka úvěru	100 026	-
Celkem	942 082	24 190

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. M4: Optimistická varianta: Výdaje na pokrytí variabilních nákladů

Položka výdajů	celkem (Kč) bez DPH	DPH
Zásoby (15 %)	387 922	58 188
Zásoby (21 %)	863 439	181 322
Celkem	1 251 361	239 511

Zdroj: vlastní zpracování

Vyčíslení DPH na vstupu v prvním roce u optimistické varianty je celkem 349 069 Kč. DPH na výstupu, vycházející z tržeb prvního roku, je 547 741 Kč. Daňová povinnost podniku k DPH za první rok provozu je 198 672 Kč. Celkem bude během prvního roku zapláceno DPH za tři kvartály, a to v hodnotě 149 004 Kč.

PŘÍLOHA N: Optimistická varianta – rozpad příjmů

Tab. N1: Optimistická varianta: návštěvnost a tržby běžného roku z provozu kavárny

Časový úsek	Návštěvnost	Tržby bez DPH (Kč)	DPH (Kč)	Tržby vč. DPH (Kč)
Pondělí	-	-	-	-
Úterý	39	4 992	1 053	6 045
Středa	39	4 992	1 053	6 045
Čtvrtek	42	5 376	1 134	6 510
Pátek	49	6 272	1 323	7 595
Sobota	39	4 992	1 053	6 045
Neděle	28	3 584	756	4 340
Celkem týdně	236	30 208	6 372	36 580
Celkem ročně	12 272	1 570 816	331 344	1 902 160

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. N2: Optimistická varianta: návštěvnost a tržby běžného roku z provozu baru

Časový úsek	Návštěvnost	Tržby bez DPH (Kč)	DPH (Kč)	Tržby vč. DPH (Kč)
Pondělí	-	-	-	-
Úterý	15	3 105	645	3 750
Středa	29	6 003	1 247	7 250
Čtvrtek	15	3 105	645	3 750
Pátek	52	10 764	2 236	13 000
Sobota	34	7 038	1 462	8 500
Neděle	15	3 105	645	3 750
Celkem týdně	160	33 120	6 880	40 000
Celkem ročně	8 320	1 722 240	357 760	2 080 000

Zdroj: vlastní zpracování

PŘÍLOHA O: Neutrální/realistická varianta – rozpad příjmů

Tab. O1: Neutrální/realistická varianta: návštěvnost a tržby běžného roku z provozu kavárny

Časový úsek	Návštěvnost	Tržby (Kč) bez DPH	DPH (Kč)	Tržby (Kč) vč. DPH
Pondělí				
Úterý	31	3 994	842	4 836
Středa	31	3 994	842	4 836
Čtvrtek	34	4 301	907	5 208
Pátek	39	5 018	1 058	6 076
Sobota	31	3 994	842	4 836
Neděle	22	2 867	605	3 472
Celkem týdně	189	24 166	5 098	29 264
Celkem ročně	9 818	1 256 653	265 075	1 521 728

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. O2: Neutrální/realistická varianta: návštěvnost a tržby běžného roku z provozu baru

Časový úsek	Návštěvnost	Tržby (Kč) bez DPH	DPH (Kč)	Tržby /Kč) vč. DPH
Pondělí	-	-	-	-
Úterý	12	2 484	516	3 000
Středa	23	4 802	998	5 800
Čtvrtek	12	2 484	516	3 000
Pátek	42	8 611	1 789	10 400
Sobota	27	5 630	1 170	6 800
Neděle	12	2 484	516	3 000
Celkem týdně	128	26 496	5 504	32 000
Celkem ročně	6656	137 7792	286 208	1 664 000

Zdroj: vlastní zpracování

PŘÍLOHA P: Pesimistická varianta – rozpad tržeb

Tab. P1: Pesimistická varianta: návštěvnost a tržby běžného roku z provozu kavárny

Časový úsek	Návštěvnost	Tržby (Kč) vč. DPH	DPH (Kč)	Tržby (Kč) bez DPH
Pondělí				
Úterý	23	2 995	632	3 627
Středa	23	2 995	632	3 627
Čtvrtek	25	3 226	680	3 906
Pátek	29	3 763	794	4 557
Sobota	23	2 995	632	3 627
Neděle	17	2 150	454	2 604
Celkem týdně	142	18 125	3 823	21 948
Celkem ročně	7 363	942 490	198 806	1 141 296

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. P2: Pesimistická varianta: návštěvnost a tržby běžného roku z provozu baru

Časový úsek	Návštěvnost	Tržby (Kč) vč. DPH	DPH (Kč)	Tržby (Kč) bez DPH
Pondělí				
Úterý	9	1 863	387	2 250
Středa	17	3 602	748	4 350
Čtvrtek	9	1 863	387	2 250
Pátek	31	6 458	1 342	7 800
Sobota	20	4 223	877	5 100
Neděle	9	1 863	387	2 250
Celkem týdně	96	19 872	4 128	24 000
Celkem ročně	4 992	1 033 344	214 656	1 248 000

Zdroj: vlastní zpracování