

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název bakalářské práce:

Podnikatelský plán

Autor bakalářské práce: Eva Celerinová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. et Ing. Josef Krause, Ph.D.

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma
„Podnikatelský plán“
vypracovala samostatně s využitím literatury a informací,
na něž odkazuji.

V Praze dne 17. září 2018

Podpis

P o d ě k o v á n í :

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucímu své bakalářské práce, Ing. Josefovi Krausemu, Ph.D., za cenné rady a odborné vedení při zpracování této bakalářské práce.

Název bakalářské práce:

Podnikatelský plán

Abstrakt:

Cílem této bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu na založení kavárny, která se specializuje na výrobu ovesných kaší. Sestavení podnikatelského plánu by mělo ukázat proveditelnost a reálnost podnikatelského záměru. Tato práce se skládá z teoretické části, která se věnuje popisu sestavení podnikatelského plánu a popisu jednotlivých částí plánu. Praktická část je pak už samotným vypracováním podnikatelského plánu pro podnik „one more cup“, které je odvozeno od teoretické části. V praktické části je rozebráno okolí podniku, popis marketingová strategie a provozních činností podniku, vymezení rizik podnikání a projektový plán, a nakonec finanční plán s předpokladem vývoje hospodaření podniku v prvních 5 letech.

Klíčová slova: podnikatelský plán, podnikání, podnik, kavárna, káva, ovesná kaše, ovesné vločky, zdravé stravování, zdravý životní styl

Title of the Bachelor's Thesis:

Business Plan

Abstract:

The aim of the thesis is to create a business plan for a newly established cafe that produces its own porridges as elaboration of the business plan should prove the feasibility of the business idea. The thesis consists of theoretical part that describes both business plan creation and its individual parts. In relation to the theoretical part, the second practical part of the thesis strives to create a specific business plan for a cafe called "one more cup". This part also covers an analysis of the environment surrounding the business, a description of the marketing strategy, description of the operation of the business, business risks identification, project roadmap and also financial plan including economy projection of the cafe in the first 5 years of the business.

Key words:

business plan, business, cafe, coffee, oatmeal, healthy eating, healthy lifestyle

Obsah

Úvod	8
I. Teoretická část	9
1. Podnikatelský plán	9
1.1. Komu je podnikatelský plán určen.....	9
1.2. Zásady pro sestavení podnikatelského plánu	9
2. Struktura podnikatelského plánu	10
2.1. Titulní strana	10
2.2. Shrnutí.....	11
2.3. Popis podnikatelského záměru.....	11
2.4. Popis výrobku či služby	12
2.5. Okolí firmy.....	12
2.5.1. PEST analýza.....	12
2.5.2. Analýza konkurence	13
2.5.3. Analýza zákazníků.....	13
2.6. SWOT analýza	14
2.7. Informace o firmě a vlastnících	15
2.8. Marketing a prodej.....	16
2.9. Provozní činnosti	18
2.10. Finanční plán.....	19
2.11. Projektový plán	19
2.12. Analýza rizik.....	20
2.12.1. Expertní hodnocení.....	20
2.12.2. Analýza citlivosti	20
2.13. Příloha.....	20
II. Praktická část.....	21
3. Titulní strana.....	21
4. Shrnutí	21
5. Popis podnikatelského záměru	22
6. Popis výrobku či služby	23
7. Okolí firmy	24
7.1. PEST analýza.....	24
7.1.1. Politické a legislativní faktory	24
7.1.2. Ekonomické okolí.....	25
7.1.3. Sociální faktory.....	26
7.1.4. Technologické faktory	27
7.2. Analýza zákazníků	27
7.3. Analýza konkurence.....	31
7.3.1. Konkurence.....	31
7.3.2. Závěr analýzy konkurence.....	33

8. SWOT analýza	33
9. Informace o firmě a vlastnících	34
10. Marketing a prodej.....	34
10.1. Online marketing	34
10.2. Offline marketing.....	36
11. Provozní činnosti.....	36
12. Finanční plán.....	38
12.1. Počáteční výdaje	38
12.2. Předpokládané náklady	39
12.3. Předpokládané výnosy	41
12.4. Předpokládaný výsledek hospodaření	42
12.5. Daň z přidané hodnoty	46
12.6. Předpokládané Cash-Flow	47
12.7. Plánové bilance	48
12.8. Hodnocení ekonomické efektivnosti.....	53
12.8.1. Ukazatele rentability	53
12.8.2. Ukazatele aktivity	53
12.8.3. Ukazatele likvidity.....	54
12.8.4. Ukazatele zadluženosti	54
12.8.5. Doba návratnosti	55
13. Projektový plán.....	55
14. Analýza rizik	56
Závěr.....	58
Zdroje	59
Seznam tabulek.....	61
Seznam obrázků.....	61
Příloha	62
Seznam příloh	62

Úvod

Jako jedna z příležitostí uplatnění se na trhu práce je podnikání. Sama bych ráda tuto možnost uplatnila a využila tak kreativních možností a svobody, které jsou nám tímto nabízeny. Volba předmětu podnikání může být velice složitá a ovlivňuje ji mnoho faktorů, ať už to jsou fakta, která nám radí, že bychom se měli rozhodnout pro jiný obor či náš subjektivní názor, že nás to „láká“. Mě vždy lákalo začít podnikat v oblasti gastronomie, a to konkrétně provozovat vlastní kavárnu. Kavárenský business není vůbec jednoduchý a člověk k práci tohoto typu musí mít blízký vztah, a ne ji brát jako prostředek k rychlému a velkému zbohatnutí. Jsem si vědoma, že pokud budu chtít mít svou vlastní kavárnu, nejspíš v ní strávím většinu svého času, a i tak bude můj výdělek nejspíše velice průměrný, jelikož prosadit se mezi ostatními kavárenskými podniky není jednoduché. Stejně tak je nutné vymyslet, jak přilákat a udržet si zákazníky. Se všemi těmito záležitostmi by nám měl pomoci podnikatelský plán, který je pro naše začínající uživení se velice důležitý, ačkoliv jeho sestavení bývá občas podceňováno.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části vysvětlím, co je to podnikatelský plán, jeho náležitosti a části, k čemu podnikatelský plán slouží a jak by měl vypadat. V praktické části se budu věnovat samotnému sestavení vlastního podnikatelského plánu na založení kavárny, kde aplikuji poznatky z teoretické části. Cílem mé bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu na založení kavárny a realistické posouzení ekonomické životaschopnosti tohoto projektu.

I. Teoretická část

1. Podnikatelský plán

Před zahájením podnikání by měl každý, kdo chce tuto činnost provozovat položit několik otázek. Jaký je důvod mého podnikání? Jaké jsou cíle? Vím, jak tyto cíle splním? Jsem vhodná osoba pro podnikání? Poradil jsem se se svou rodinou o mých podnikatelských plánech? (Srpová et al., 2007, s. 11)

Podnikatelský plán bývá přirovnáván k autoatlasu. Můžeme si představit, že nám určitým způsobem říká, kde se právě teď nacházím, kam se chci dostat a v neposlední řadě, jakým způsobem se tam dostanu. (Hisrich, Volný, Peters, Dobešová, & Spanilý, 1996, s. 108)

Vše podstatné, co ovlivňuje a souvisí s vnitřní či vnější stránkou podniku je popsáno v podnikatelském plánu. (Srpová et al., 2007, s. 11)

Podle Hisricha (1996, s. 108) podnikatelský plán popisuje veškeré podstatné vnitřní a vnější faktory, které jsou spjaté se založením nového podniku.

1.1. Komu je podnikatelský plán určen

Podnikatelský plán se zpracovává pro interní i externí účely. V rámci vnitropodnikových účelů je podnikatelský plán nástrojem plánování nebo slouží jako podklad při rozhodování o převratných změnách podniku, kterými může být třeba sloučení nebo naopak rozdělení podnikatelských oblastí. Podnikatelský plán obsahuje i dílčí plány jednotlivých útvarů podniku, které dohromady musí tvořit logický celek. Část tohoto návodu může být poskytnuta i zaměstnancům. (Struck, 1992, s. 10, 11)

Podnikatelský plán je primárně určen podnikateli k vnitropodnikovým účelům. V mnoha situacích je podnikatelský plán sestavován až ve chvíli, kdy podnikatel nemá dostatek kapitálu a je vyžadován bankou nebo ho požaduje budoucí společník firmy nebo investor. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 59, 60)

Externí účel sestavení podnikatelského plánu, vzniká tehdy, když se podnikatel snaží nalézt poskytovatele kapitálu nebo nabízí podnik k prodeji. V této situaci slouží podnikatelský plán jako nástroj komunikace. Má za úkol přesvědčit uživatele podnikatelského plánu o přednostech podílnictví na podniku, zajištění kapitálu či samotné koupi podniku. (Struck, 1992, s. 11)

1.2. Zásady pro sestavení podnikatelského plánu

Pro podnikatele je jeho předmět činnosti věcí největší zájmu, avšak pro bankovní společnost či investora je podnikatelský plán podnikatele jen jeden z mnoha dokumentů, které si přečte. Je důležité udržet pozornost čtenáře a získat jeho souhlas s poskytnutím kapitálu. (Blackwell, Svobodová, & Tolman, 1993, s. 4)

Je doporučeno, držet se několika základních zásad, které říkají, že podnikatelský plán by měl být:

- **Inovativní.** Je potřeba dokázat, že výrobek či služba následuje potřeby zákazníka na trhu lépe než dosud a také kvalitněji než konkurence.
- **Srozumitelný.** Popis v podnikatelském plánu musí být jednoduchý a jasný, není vhodné používat složité věty a s používáním přídavných jmen by měl být podnikatel opatrný.
- **Stručný.** Podnikatelský plán by měl být co nejstručnější, avšak ne na úkor nesdělení základních faktů.
- **Logický.** To, co je uvedené v plánu by mělo být podloženo fakty a nesmí si vzájemně odporovat.
- **Přehledný.** V podnikatelském plánu by měly být uvedeny grafy a tabulky, čímž se zlepší přehlednost dat.
- **Pravdivý.** Realita podnikatelského záměru a pravdivost údajů a informací je samozřejmostí.
- **Respektující riziko.** V plánu by měly být uvedeny možná rizika budoucnosti a návrhy na jejich eliminaci či zmírnění. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 60)

2. Struktura podnikatelského plánu

Právní úprava, která by určovala, co má podnikatelský plán, neexistuje, avšak podnikatelský plán určený pro externí uživatele musí následovat zásadu, že veškeré údaje v něm jsou uvedeny dle nejlepší vědomí a svědomí podnikatele. Pokud by se prokázalo, že v podnikatelském plánu byly vědomě uvedeny nepravdivé informace, má poskytovatel kapitálu právo na vypovězení smlouvy a požadování navrácení svých peněz. (Struck, 1992, s. 12)

Podnikatelský plán by měl obsahovat následující náležitosti:

- shrnutí,
- popis podnikatelského záměru,
- popis výrobku či služby,
- okolí firmy
- informace o firmě a vlastnících,
- marketing a prodej,
- provozní činnosti,
- finanční plán,
- projektový plán,
- analýza rizik,
- příloha (Srpová & Řehoř, 2010, s. 60–66) upraveno.

2.1. Titulní strana

Podle Hisricha (Hisrich et al., 1996, s. 112) by měl podnikatelský plán obsahovat i titulní stranu. Na titulní straně je zobrazen velmi stručný obsah podnikatelské činnosti podniku. Většinou obsahuje tyto hlavní body:

- Název a sídlo společnosti.
- Jméno a kontakt na podnikatele.
- Stručný popis společnosti a podnikání.
- Částka potřebná k financování podniku.

Nemělo by zde chybět ani prohlášení o důvěrnosti zprávy. Podnikatel může přidat i další informace nebo např. logo společnosti pro lepší vzhled titulní strany, avšak neměl by zapomínat, že informace uvedené zde by měly být maximálně stručné.

2.2. Shrnutí

Sepsání této části se nechává až po zpracování celého podnikatelského plánu. Úkolem shrnutí je probudit ve čtenářích (potenciálních investorech) zájem přečíst si celý podnikatelský plán. Souhrn by měl být znovu stručným shrnutím, o jak velkou částku podnikatel žádá, co bude předmětem podnikání a jeho potenciál. (Hisrich et al., 1996, s. 112)

Toto shrnutí by mělo být snadno pochopitelné, proto je dobré do něj zahrnout tabulku se základními údaji. Ve shrnutí by měly být uvedené informace o podnikatelském záměru, kde by měl podnikatel popsat předmět podnikání a své výrobky či služby. Dále by měl charakterizovat trh a případné inovace. V dalším odstavci by e měl pokusit nastínit, v čem tkví jeho faktor úspěchu, tedy jaké jsou jeho konkurenční výhody a čím je jeho podnikatelský záměr neobyčejný. Dále je vhodné neopomenout popsání užitečnosti pro zákazníka. V souhrnu by měly být stanoveny i předpoklady, firemní cíle a možnosti růstu podniku. „Podnikatelskou vizi“ je vhodné popsat optimisticky a realisticky. V neposlední řadě do shrnutí patří informace o tom, jakého chce podnikatel dosáhnout obratu, požadovaný kapitál a jeho zhodnocení. (Srpová et al., 2007, s. 12)

Ve shrnutí by mělo být uvedeno, komu je podnikatelský určen. Rozsah této části by měl být 2-7 stran, což je hlavní problém, kdy podnikatel musí velké množství informací dostat na malý počet stran. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 60)

2.3. Popis podnikatelského záměru

Podle Srpové a Řehoře (Srpová & Řehoř, 2010, s. 61) může být podnikatelský záměr úspěšný pouze v případě, kdy výrobek či služba přinese užitek zákazníkovi. Produkt musí být jednoznačně lepší než nabídka konkurence a podnikatel musí přijít s nabídkou lepší, než je u konkurence, zajímavější koncepcí či profesionálnějším servisem. Při popisu této části podnikatelského plánu je nutné zdůraznit, proč by zákazník měl nakupovat u nás, a ne u konkurence. Je potřeba vysvětlit, jaké jsou současné možnosti na trhu pro zákazníka a co náš výrobek nebo služba přináší nového či lepšího. Mnozí podnikatelé se domnívají, že jejich podnikatelský záměr nemá na trhu konkurenci. To se stává jen výjimečně a uvažovat v tomto stylu nepřináší nic dobrého. Je sice možné že na trhu se doposud neobjevily konkurenční výrobky, avšak obvykle se již na trhu vyskytují konkurenční nabídky, které uspokojí poptávku zákazníka jiným způsobem. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 61)

2.4. Popis výrobku či služby

Jedna z nejobtížnějších částí podnikatelského plánu je popis výrobku či služby, jelikož se zde projevuje podnikatelovo nadšení v největší míře. Je však nutné psát tuto kapitolu co nejstřízlivěji, protože bankéř či potenciální investor už viděli velké množství dokonalých nápadů, z kterých však nebylo vůbec nic z různých důvodů. To však neznamená, že by se podnikatel neměl snažit svůj produkt čtenáři prodat. K tomu, aby měl co největší šanci na úspěch je dobré držet se holých faktů a dokázat pomocí čísel, proč je produkt nejlepší. Několik přesných čísel má pro čtenáře větší váhu než plno přídavných jmen vychvalujících produkt. (Blackwell et al., 1993, s. 8, 9)

Jak tvrdí Srpová a Řehoř (Srpová & Řehoř, 2010, s. 61) Popis výrobku, který vyrábíme, či služby, kterou poskytujeme, by měl být zahájen definováním produktu, který bude zajišťovat největší obrát. Dále se představují i další produkty. Je důležité prezentovat využití výrobků z pohledu zákazníka, zmínit technické funkce, avšak nesmí se zapomenout, že čtenář často nebude znát technologické pojmy, takže je vhodné výklad poskytnout tak, aby mu porozuměl i laik.

Je vhodné zmínit i všechny doplňující služby výrobku, což mohou být opravářské a údržbářské práce, instalace a montáž nebo poradenské služby. Pokud je nabízeným produktem služba jako taková, je nutné, aby v popisu bylo uvedeno, co služba obsahuje, jak bude probíhat, kdo a jak ji bude poskytovat a zdali je k jejímu poskytnutí potřeba nějaké zařízení či jiné vybavení. (Srpová et al., 2007, s. 13)

Blackwell a kol. (Blackwell et al., 1993, s. 9) doporučují do popisu produktu zahrnout tyto informace:

- stručný popis,
- fungování,
- výhody oproti konkurenci,
- jakékoliv nezávislé ocenění.

2.5. Okolí firmy

V okolí firmy na nás může čekat plno příležitostí ale i ohrožení, v podnikatelské plánu je tedy nutné dokázat, že tento prostor dobře známe. Ovlivňovat podnik mohou činitele makrookolí, čemuž však podnikatel může jen těžko zamezit. To však neznamená, že by se podnikatel neměl makrookolím zabývat, naopak by měl analyzovat parametry prostředí, sledovat jejich vývojové trendy a také dokázat jejich účelné využití pro rozvoj firmy. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 61, 62)

2.5.1. PEST analýza

Analýzu makrookolí podniku můžeme provést pomocí PEST analýzy, což je analýza politických, ekonomických, sociálních a kulturních faktorů. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 61, 62)

PEST (PESTEL, STEP, STEEP) analýza se zaměřuje na tyto faktory:

- politické a legislativní prostředí (legislativní omezení, regulace, politická stabilita apod.),
- ekonomické okolí (míra příležitosti nebo hrozby ekonomického růstu pro podnik, úroková míra, devizové kurzy, míra inflace),
- sociální prostředí (změny životního stylu, zlepšování životního prostředí),
- technologické okolí (pokrok v technologii),
- demografické prostředí (struktura populace a např. její stárnutí),
- světové okolí (hrozby válek, terorismu, epidemie či vzestup ekonomik ostatních zemí). (Veber & Srpová, 2012, s. 299, 300)

2.5.2. Analýza konkurence

Každý podnik má na trhu své konkurenty, u kterých je nutné zjistit silné a slabé stránky. Úkolem je prozkoumat konkurenční poměry a vliv na možnosti odbytu vlastního výrobku. Je třeba zamyslet se i nad vybaveností výrobku konkurence, cenou, servisem a dalšími konkurenčními přednostmi. (Struck, 1992, s. 58)

Podle Wupperfelda a Pondělíčka (Wupperfeld & Pondělíček, 2003, s. 70–72) je důležité si nejprve určit podniky, které nám konkurují. To jsou firmy, které prodávají stejné nebo podobné produkty cílovým zákazníkům podniku. Navíc však můžou existovat firmy, které nejsou konkurenty dnes, ale mohou být konkurenty zítra při rozšíření výrobního programu.

Informace o konkurentech můžou být vyhodnocovány ve formě matice. V matici firma určí své přednosti a slabiny a vzhledem k tomu vyhodnotí své postavení mezi konkurenty. Informace o konkurenčních firmách se dají získat z letáků, prospektů, i webu, tisku apod. Užitečné mohou být i informace od zákazníků kteří si konkurenční produkt zakoupili. Získaná data je nutné ověřit, jelikož konkurenční firmy mohou provést řadu opatření, které nám informace o nich znehodnotí. Může to být např. rozšíření nepravdivých informací o firmě či snížení ceny. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 62)

Není nutné zkoumat silné a slabé stránky všech konkurentů podniku. Je vhodné zkoumat pouze ty, kteří vůči podniku zaujímají skutečně konkurenční vztah. Detailní analýza všech konkurentů nezvyšuje vypovídací hodnotu podnikatelského plánu, navíc žádný podnik není v přímém konkurenčním vztahu ke všem svým konkurentům, jelikož žádný dodavatel nepokrývá vlastní segment zcela. Navíc velké množství konkurentů znamená tvrdý boj a znesnadňuje prosazení na trhu. Naopak malé množství konkurenčních firem usnadňuje vstup na trh a pro investory a banky znamená menší riziko. (Struck, 1992, s. 58, 59)

2.5.3. Analýza zákazníků

Pro získání účelných informací o trhu je potřeba data analyzovat vzhledem k výrobku. To znamená snažit se získat data a informace o veškerých faktorech, které by mohli nějakým způsobem ovlivňovat poptávku po produktu. Správně provedená analýza by měla odpovídat na následující otázky:

- Kdo jsou a budou naši zákazníci?
- Jaká je jejich potřeba a čím je nyní naplněna?
- Dle jakých kritérií se zákazník rozhoduje o koupi?
- Jaké faktory ovlivňují a budou ovlivňovat poptávku?
- Kolik máme zákazníků nyní a kolik jich budeme mít v budoucnosti?
- Do jakých tržních segmentů můžeme zákazníky rozdělit? (Struck, 1992, s. 48)

2.6. SWOT analýza

Výsledky z předchozích analýz použijeme při sestavování SWOT analýzy. Její název je zkratkou počátečních písmen čtyř anglických slov. SWOT analýza je kombinací:

- silných stránek firmy (S – Strengths)
- slabých stránek firmy (W – Weaknesses)
- příležitostí v okolí firmy (O – Opportunities)
- hrozeb v okolí (T – Threats).

SWOT analýza byla vyvinuta a poprvé použita americkým poradcem a konzultantem obchodu a managementu Albertem S. Humpreym v letech 1960–1970. (Veber & Srpová, 2012, s. 298, 299)

Metoda SWOT analýzy vychází z definování strategie, která vytvoří způsob řízení podniku, který by měl v nejlepším případě zlepšit konkurenční postavení na trhu. Cílem takové strategie je neutralizovat hrozby vnějšího prostředí, využít budoucích příležitostí, ze silných stránek podniku těžit a slabé odstraňovat. (Veber, 2009, s. 533)

Mezi silné stránky podniku mohou patřit její specifické přednosti. Zdrojem takovýchto předností může být majetek (speciální stroj, používaná technologie, licence apod.) či schopnosti (znalosti a dovednosti managementu nebo pracovníků na specializovaných pozicích). Hlavní předností je tzv. hodnototvorný řetězec. Pokud jsou zákazníci ochotni platit za produkt, je pro ně vytvářena hodnota. Hodnototvorný řetězec se rozděluje na:

- hlavní funkce (oddělení, která produkt vytvoří, předají zákazníkovi a poskytnou k výrobku či službě servis),
- podpůrné funkce (oddělení, která poskytují vstupy pro hlavní funkce).

Cílem by mělo být získání specifické přednosti v obou funkcích, aby poskytovaná hodnota nebyla doprovázena vysokými náklady. (Veber & Srpová, 2012, s. 299)

Hrozby a příležitosti okolí podniku mohou pocházet z mikrookolí i makrookolí firmy. Porterův model pěti sil uvádí některé z nich:

- rizika vstupu konkurentů do mikrookolí (riziko bývá nižší u firem s vysokými bariérami vstupu – odvětví, která stát reguluje, oddaní zákazníci, absolutní výhoda nízkých nákladů),
- rivalita mezi subjekty v mikrookolí (určeno zejména strukturou odvětví, poptávkou, výstupními bariérami z odvětví atd.),
- smluvní síly kupujících (může se jednat např. o monopolního odběratele),

- smluvní síly dodavatelů (příkladem může být velká diferencovanost produktů při malém počtu dodavatelů),
- substitučních výrobků. (Veber & Srpová, 2012, s. 299)

Mezi další příležitosti a hrozby můžou spadat státní regulace, know-how používané v odvětví atd. Kombinací silných a slabých stránek podniku a příležitostí a hrozeb okolí vzniknou rozmanité varianty strategie firmy. Je nutné pamatovat na to, že jde o budoucí vývoj a je nutno zvažovat alternativy růstu, stagnování či zhoršení těchto faktorů. Z výsledků analýzy pak lze určit:

- ideální podnikatelskou jednotku, ke které patří velké příležitosti a minimální ohrožení,
- spekulativní podnikatelskou jednotku, která má nejen velké příležitosti, ale i velká ohrožení,
- vyzrálou podnikatelskou jednotku s malými příležitostmi i ohroženími,
- znepokojující podnikatelskou jednotku, která má malé příležitosti a velká ohrožení. (Veber, 2009, s. 533, 534)

Dle vzniklých kombinací vnitřních a vnějších stránek lze pro podnik zvolit strategii, která vychází z jednoho ze čtyř zjednodušených přístupů:

- přístup S–O – klade si za cíl využívání silných stránek a příležitostí z okolí;
- přístup W–O – snaží se odstranit slabé stránky pomocí příležitostí z okolí;
- přístup S–T – využívá svých silných stránek k eliminování hrozeb;
- přístup W–T – snaží se řešit zneklidňující stav firmy i za okolnosti likvidace části podniku. (Veber, 2009, s. 534)

2.7. Informace o firmě a vlastnících

Podle (Srpová & Řehoř, 2010, s. 61) by se čtenář v této kapitole měl dozvědět, kdo bude podnikatelský plán realizovat. V úvodu popisování firmy by se měla objevit krátká informace o dosavadním životě podniku, kde by mělo být uvedeno nejen datum založení podniku, sídlo firmy a majitelé, ale také důvod a motivace podnik založit. Pokud firma již na trhu existuje déle, podnikatel musí uvést veškeré podstatné změny po dobu existence podniku. Změna vedení firmy, reorganizace skupin produktů, změna právní formy, vstup strategického investora – jakákoliv odchylka v těchto oblastech by měla být uvedena v této části plánu. Příložením účetních výkazů, ukazatelů finanční analýzy firmy a zhodnocení minulé konkurenceschopnosti firmy na trhu nám zajistí čtenářův věrohodný obraz o podniku. Patří sem také veškeré úspěchy firmy, který mi mohou být např. získané patenty, certifikace nebo výhra v důležité soutěži.

Následně je nutné popsat cíle a cesty k jejich dosažení, tedy – strategii firmy. Definování cílů by mělo být opět stručné a jasné a nejlépe vyjádřené slovně i číselně. Nejen cíle, ale i způsob a zdroje, jakými dosáhneme požadované strategie je nutné uvést. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 60–63)

Poskytovatel kapitálu bude chtít vědět, kdo firmu vlastní. Není nutné uvádět celý životopis, jelikož více než školy a tituly zde důležitější roli hrají výsledky dosažené v minulosti a odborné vzdělání podnikatele. Velmi podstatná je i velikost základního kapitálu, pomocí které investor vidí, kolik sami vlastníci přispěli do svého podnikání. (Blackwell et al., 1993, s. 8)

V této části je vhodné popsat organizační strukturu společnosti. Pokud se jedná o nově vznikající podnik, doporučuje se přiložit schémata dvě, jedno pro období rozběhu podniku a druhé do doby, kdy budou již obsazeny všechny důležité pozice. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 63)

Tato kapitola by měla obsahovat také údaje o dalších pracovnících, popis jejich pracovních pozic, odborné požadavky a kompetence zaměstnanců. Stejně tak je vhodné uvést umístění pracovního místa v organizaci a vztahy podřízenosti a nadřízenosti pracovníků. Pokud podnikatel zamýšlí využití poradenství např. v oblasti marketingu či účetnictví, je vhodné to do podnikatelského plánu uvést. Měl by vysvětlit, jakými činnostmi budou tito poradci pověřeni, jak často bude jejich služeb využíváno a jak vysoké náklady budou potřeba na spolupráci s nimi. (Srpová et al., 2007, s. 12, 13)

2.8. Marketing a prodej

Úkolem této kapitoly podnikatelského plánu je definovat, jak se dostane produkt k zákazníkovi. Marketing by měl být chápán jako nástroj, který nám pomáhá řešit situaci, kdy v tržním prostředí převáží nabídka konkurentů snaží o přízeň nedostatečného množství zákazníků. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 63)

Podle Wupperfelda a Pondělíčka (Wupperfeld & Pondělíček, 2003, s. 75–78) o úspěchu velkou mírou rozhoduje dobře zvolená marketingová koncepce. Pod pojmem marketing je ukryto daleko víc, než spousta aktivit směřujících k získání zákazníka jako např. reklama. Následující faktory lze zobecnit pro všechny začínající podniky:

- Marketing není možné dělit pouze mezi reklamní a prodejní oddělení. Je to úkol všech v podniku.
- V době příprav založení firmy již marketing v podniku začíná systematickým sběrem informací o trhu, konkurenci, zákaznících a jejich potřebách apod.
- Marketing je naprostá orientace podniku na zákazníka.
- Podnik se nesmí přestat soustředit na své konkurenty, tedy dosáhnout konkurenční výhody nestačí, je třeba ji dále na trhu hájit a budovat. (Wupperfeld & Pondělíček, 2003, s. 77)

Tato část podnikatelského plánu by měla obsahovat následující prvky marketingu:

- marketingové cíle,
- uvedení na trh,
- cenová politika a platební podmínky,
- komunikační politika,
- distribuční politika. (Wupperfeld & Pondělíček, 2003, s. 78)

Srpová a Řehoř (Srpová & Řehoř, 2010, s. 63) tvrdí, že pokud ve firmě nejsou jasné stanovené marketingové cíle, nemůže být řízena úspěšně. V podnikatelském plánu je tedy potřeba tyto cíle zdůraznit. Je doporučeno zodpovědět následující otázky:

- Kde bude naše místo na trhu, o který usilujeme?
- O jaký podíl a obrat na trhu budeme usilovat v příštích letech?
- Které růstové cíle sledujeme?

Důležitým faktorem úspěšnosti je cenová politika. Aby mohl zákazník získat výrobek či službu, musí zaplatit. Zákazník bude platit pouze v případě, že bude jeho užitek z produktu větší než cena. Poměr cena/výkon může být zákazníky hodnocen rozdílně, a tedy hodnocení užitku a ceny je individuální. Avšak vhodným používáním marketingových nástrojů lze hodnota produktu zvyšovat. Jestliže má zákazník na výběr, koupí si vždy výrobek s nejlepším poměrem cena/užitek. Cena je hlavním prvkem konkurenční strategie, která má jen dva způsoby: Na trhu je nabízen lepší výkon za stejnou cenu nebo stejný výkon za cenu nižší. Je potřeba definovat, zda firma chce vytvořit konkurenční výhodu na straně užitku nebo nákladů. (Wupperfeld & Pondělíček, 2003, s. 84, 85)

Všechny aktivity a veškerá rozhodnutí, která jsou spojena s tím, co podnik obdrží za svůj produkt, jsou součástí cenové politiky. Jsou to:

- stanovení ceny,
- politika cenové úrovně,
- cenová strategie,
- politika slev a obchodních rabatů,
- platební podmínky, dodavatelská politika atd. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 63, 64)

S prodejem jsou spojovány ty činnosti, které se vážou k trhu (plánování obratu, distribuce produktu, podpora prodeje). V této části by se měly zodpovědět následující otázky:

- Jaké kroky firma podnikne od prvního kontaktu se zákazníkem až po vyřízení objednávky?
- Bere podnik v potaz běžné postupy při prodeji podobného produktu na trhu?
- Kdo u zákazníka rozhoduje o koupi produktu?
- Jak dlouho trvá zákazníkovi rozhodovací proces o nákupu?
- Jaké firma plánuje aktivity na podporu prodeje?
- Kolik pracovníků se bude zabývat odbytem? Jak to bude finančně náročné? (Srpová & Řehoř, 2010, s. 64)

Pokud si podnikatel není jistý se zodpovězením předchozích otázek a návrhem prodejních opatření, může navrhnout spolupráci externímu poradci. Čtenáři podnikatelského plánu tento krok budou hodnotit kladně, jelikož to vypovídá o tom, že vedení podniku nemá se spoluprací s jinými subjekty problém. Podnikatel však musí počítat s tím, že poradenské firmy nejsou finančně levná záležitost a měl by zvážit, zda se mu taková forma spolupráce vyplatí. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 64)

Stanovení ceny je jedním ze zásadních problémů cenové politiky, to hlavně proto, že neexistuje žádný zaručený návod, jak cenu určit. V praxi ve většině případů neexistuje matematický model stanovení ceny. Firmy musejí využít neúplné informace, které mají, a snažit se díky nim přiblížit optimální ceně. Optimální cena musí zajistit pokrytí nákladů firmy a dalším jejím úkolem je zabezpečit dosažení zisků podniku. Pro co nejvyšší zisky je potřeba zanalyzovat, kolik jsou zákazníci ochotni za produkt zaplatit a kolik si účtuje konkurence. Jedna z metod stanovení ceny je řízení cílových nákladů dle konkurenceschopné ceny na trhu. V první řadě se zjistí cena srovnatelných produktů u konkurence, dále se zkoumá, jaké mají zákazníci na produkt požadavky kolik jsou za něj ochotni zaplatit a určit tedy nákladovou strukturu jednotlivých produktů. V závěru se stanoví cílová cena, od které když odečteme zisk, kterého chceme dosáhnout, tak získáme cílové náklady. (Wupperfeld & Pondělíček, 2003, s. 87–89)

2.9. Provozní činnosti

V této části podnikatelského plánu se popisují výrobní postupy podniku, ale hlavně konkurenční výhody firmy. Je příhodné popsat výrobní postupy, zařízení a stroje, výrobní kapacity, suroviny a materiál, umístění výroby. Cílem je popsání toho, jak výroba přispívá k podnikovému úspěchu, může to být např. levnějším výrobním postupem ve srovnání s konkurencí. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 65)

Podle Strucka (Struck, 1992, s. 71, 72) je při popisování výrobních metod vhodné upustit od odborných výrazů. Podnikatel může k textu přiložit např. diagram znázorňující výrobní proces, který porozumění zjednoduší. Stroje a zařízení by měly být popsány tak, aby čtenář měl představu i o tom, kde a kdy se zakoupí a jaké finanční hodnotě budou odpovídat. (Struck, 1992, s. 72, 73)

Dalším bodem provozu by mělo být popsání činností pracovníků. Čtenáře podnikatelského plánu můžou zajímat např. jak dlouho trvá zaučení pracovníka a jestli je k výkonu práce požadována speciální kvalifikace. V kapitole o provozu je důležité popsat i vztahy s dodavateli a uvést klíčové komponenty. Podnikatel by měl být schopen prokázat orientaci v cenových výkyvech materiálů a surovin, množství dodavatelů, konkurenci dodavatelů, dodržování termínů a podmínek či budoucí dostupnost surovin a materiálů. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 65)

Následující body popisují námět k potenciálním rizikům zásobování a výběru dodavatelů:

- cena polotovarů a cenové výkyvy;
- dodržování termínů dodavateli;
- kvalita polotovarů;
- počet dodavatelů;
- počet vybraných dodavatelů do podniku;
- dostupnost materiálu v budoucnu;
- kapacita skladů a termíny dodávek;
- reference dodavatelů;

- přepravní náklady. (Struck, 1992, s. 74)

2.10. Finanční plán

V podnikatelském plán je nutné prokázat reálnost z ekonomického hlediska. S tím nám pomůže finanční plán, který převádí předchozí kapitoly podnikatelského plánu do číselné formy. Ve finančním plánu by získanými výstupy měly být:

- zahajovací rozvaha,
- plán nákladů a výnosů,
- plánový výkaz zisků a ztrát,
- plánová rozvaha,
- plán peněžních toků,
- výpočet bodu zvratu,
- hodnocení efektivnosti,
- plán financování projektu.

Minimální doba plánování je doba vykázání zisku, splacení úvěru nebo životnosti investice. Ve finančním plánu je vhodné provést finanční analýzu pomocí poměrových finančních ukazatelů, mezi hlavních z nich patří:

- **ukazatele rentability** – informují o schopnosti firmy tvořit zisk a zhodnocovat vložený kapitál,
- **ukazatele likvidity** – podávají informace o schopnosti bezproblémově a včas splácet krátkodobé závazky,
- **ukazatele aktivity** – popisují míru využití jednotlivých složek majetku,
- **ukazatele zadluženosti** – informují o dlouhodobé stabilitě podniku.

Mezi další doporučené výpočty se řadí bod zvratu. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 65)

Jako ideální plánovací období se bere 3-5 let, kdy v prvním roce podnikatel uvede měsíční údaje, ve druhém roce popíše údaje za čtvrtletí, ve třetím roce informuje o pololetních údajích a pro zbývajících dva roky stačí údaje roční. Většina čísel jsou odhady, proto by se např. jednotlivé náklady měly pohybovat v příslušném řádu. Není vhodné řády desetitisíců zaokrouhlovat na desetinná čísla, jelikož to na čtenáře nebude dělat dobrý dojem. U plánovacích výpočtu se používají údaje bez daně z přidané hodnoty, jelikož vypovídací výše výsledků se tím neovlivní. (Struck, 1992, s. 75–78)

2.11. Projektový plán

Projektový plán je harmonogram podnikatelských činností podniku. Jsou v něm popsány aktivity, které souvisí s přípravnou fází projektu, dále aktivity, které jsou prováděné v samotné realizaci projektu a aktivity, které jsou plánované do budoucnosti. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 66)

2.12. Analýza rizik

Na jednu stranu nám určité riziko může zaručit dosažení zvláště dobrých hospodářských výsledků, avšak na druhou stranu je doprovázeno hrozbou neúspěchu podnikání. (Fotr & Souček, 2005, s. 135)

Riziko je bráno jako negativní odchylka od cíle, přičemž je spojeno s negativními dopady na podnik. Analýza rizik podnikateli může pomoci jednak s pravděpodobností, zda takové negativní dopady na firmu nastanou a také s přípravou opatření, která bude nutné provést v takovém případě, že daná situace skutečně nastane. Pomocí analýzy rizik můžeme dospět i k návrhu preventivních opatření, která mohou odhalit příčiny selhání a snížit tak významná rizika. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 66)

Analýzu rizika můžeme provádět dvěma způsoby, a to expertním hodnocením nebo pomocí analýzy citlivosti.

2.12.1. Expertní hodnocení

Analýza pomocí expertního hodnocení spočívá v hodnocení významnosti faktorů rizika, která je posuzována ze dvou hledisek. První z nich je pravděpodobnost výskytu faktoru rizika a druhé tvoří intenzita negativního vlivu. Čím větší je pravděpodobnost výskytu faktoru rizika a čím vyšší je intenzita negativního vlivu rizika, tím je konkrétní faktor rizika významnější. Expertní hodnocení provádí odborní pracovníci, kteří mají zkušenosti a znalosti v oblastech, jichž se faktory rizika týkají. (Fotr & Souček, 2005, s. 143, 144)

Velký vliv na kvalitu takové analýzy má jednak míra předvídatelnosti hodnocených faktorů a také zkušenosti pracovníka, který expertní hodnocení provádí. (Srpová & Řehoř, 2010, s. 66)

2.12.2. Analýza citlivosti

Cílem této analýzy je zjistit citlivost konkrétního ekonomického kritéria projektu v závislosti na faktorech, které ovlivňují toto kritérium. Mezi ekonomická kritéria projektu se řadí např. čistá současná hodnota, zisk, výnosnost vloženého kapitálu apod. V zásadě tato analýza zkoumá, jak změna určitých faktorů (objem produkce, ceny základních surovin, úrokové sazby atd.) ovlivní zvolené ekonomické kritérium projektu. Faktor, jehož změna vyvolá pouze malou změnu tohoto kritéria, se označují jako málo důležité, tzn. že citlivost určitého kritéria je malá na změnu tohoto faktoru. Na druhou stranu faktor, který vyvolá velkou změnu u zvoleného kritéria, se hodnotí jako významný. (Fotr & Souček, 2005, s. 151)

2.13. Příloha

V příloze podnikatelského plánu jsou umístěny materiály, které není vhodné uvádět přímo do textu podnikatelského plánu, avšak i přesto jsou natolik významné, že je nutné je uvést. (Srpová et al., 2007, s. 30) Je možné zde uvést např. výpisy z obchodního rejstříku, smlouvy, certifikáty, detailní popisy výrobků či služeb, fotografie nebo výkresy produktů, výsledky výzkumů trhu apod. (Veber, 2009, s. 571)

II. Praktická část

Cílem praktické části této práce je sestavit podnikatelský plán k účelu ucelení představy o projektu a ověření životaschopnosti podniku.

3. Titulní strana

Podnikatelský plán – kavárna

Obrázek 3-1 - Logo kavárny



Zdroj: Vlastní zpracování

Název společnosti: one more cup, s.r.o.

Sídlo: Praha 6 - Dejvice

Kontakt: Eva Celerinová

eva.celerinova@onemorecup.cz

+420 732 553 221

www.onemorecup.cz

4. Shrnutí

Tento podnikatelský plán se zabývá založením kavárny s originálním konceptem. Podnik ponese název one more cup a jeho specializací bude výroba a nabídka ovesných kaší.

Hlavní činností podniku one more cup bude nabídka ovesných kaší vařených v podniku. Dále se kavárna bude zaměřovat na podávání kvalitní kávy značky NORDBEANS.

Podnik si klade za cíl zaplnit díru na trhu a předvést lidem, že i obyčejná věc jako ovesná kaše se může stát prémiovým výrobkem. Další cíl kavárny je vybudovat místo s profesionální obsluhou, kam se budou zákazníci rádi vracet a řeknou o něm svým blízkým.

Zákazníci kavárny budou lidé orientovaní na zdravý životní styl. Mezi předpokládané faktory úspěchu patří:

- nový produkt na trhu
- profesionální obsluha
- důraz na kvalitu surovin
- výběr kvalitních a ověřených dodavatelů
- komunikace se zákazníky a marketing

Založení podniku one more cup proběhne v březnu roku 2019 a zahájení provozu dne 1. 4. 2019. Podnik založím já – Eva Celerinová, momentálně jsem studentkou Vysoké školy ekonomické v Praze, kde získávám zkušenosti z oblasti řízení lidí a podniku. Jako právní forma podnikání je zvolena společnost s ručením omezeným, do které vložím základní jmění v hodnotě 250 000 Kč. Dále do podniku přivedu peněžní prostředky peněžní prostředky ve výši 300 000 Kč, které mi byly poskytnuty rodiči. Jelikož nesplňuji podmínky pro provozování řemeslné živnosti, je nutné, abych jmenovala odpovědného zástupce. Výběr tohoto člověka bude probíhat zároveň při výběru zaměstnanců. Pokud bude daná osoba se jmenováním souhlasit, moje požadavky budou, aby byla ideálně zaměstnaná na hlavní pracovní poměr. Moje osoba by se v kavárně soustředila jak na marketingovou činnost, tak samozřejmě i na činnost provozní.

Podle finančního plánu začne podnik vykazovat zisk již v 1. roce podnikání a v následujících letech má tendence dále stoupat.

5. Popis podnikatelského záměru

Předmětem podnikání podniku one more cup s.r.o. bude hostinská činnost, podle klasifikace CZ-NACE jsou zvoleny tyto činnosti:

- 5630 Pohostinství
- 56100 Stravování v restauracích, u stánků a v mobilních zařízeních.

Podnik bude sloužit jako kavárna a bistro. Podnik one more cup s.r.o. chce lidem nabídnout takové místo, kam se budou rádi vracet.

Provozovna bude umístěna v lokalitě Dejvické čtvrti, konkrétně v blízkosti stanice metra Dejvická, kterou za den projde 120 tisíc lidí a je tedy jednou z nejvytíženějších stanic Pražského metra.

(Metro Praha - informace o pražské MHD a mapa tras. *Metro Praha - informace o pražské MHD a mapa tras* [online]. Dostupné z: <http://metropraha.eu/>)

Založení kavárny se předpokládá po dokončení studií, nyní si autorka práce pouze „mapuje“ terén. Provoz kavárny je plánován v pronajatých prostorech o výměře cca 132 m² v prostoru zkolaudovaném pro danou činnost a zařízeném jako restaurace. V prostorách se nachází 5 místností, hala, 2 x toalety a dvě komory. Je zde možnost upravit dvůr na restaurační zahrádku.

Pražská část Dejvice již několik svých kaváren má, ty úspěšnější jsou však umístěny blíže ke stanici metra Hradčanská. Jelikož Dejvice jsou jednou z nejdražších čtvrtí pro bydlení v Praze, dá se předpokládat, že lidé zde žijící mají vyšší kupní sílu a mohou si tak dovolit

navštěvovat kavárny a podobné podniky. Je obecně známo, že v poslední době vzrostl zájem o zdravý životní styl, včetně stravování. Tímto směrem se bude ubírat i podnik one more cup s.r.o. Hlavním produktem podniku one more cup s.r.o. bude ovesná kaše.¹ Ovesná kaše zde bude připravována na mnoho způsobů, budou se zde podávat sladké ovesné kaše s čerstvým ovocem, oříšky, sušeným ovocem, ořechovými másly apod. Dále zde budou připravovány ovesné kaše naslano v kombinaci s vajíčky, zeleninou a semínky. V nabídce bude taky vždy jedna doporučovaná kaše či kaše ze sezónních produktů. Zdravé jídlo by mohlo být konkurenční výhodou podniku. Ovesná kaše je velmi zdravý pokrm, a pokud se navíc vhodně a kvalitně dochutí, stane se z ní opravdu chutné jídlo, které skýtá velmi mnoho benefitů. Dříve byla ovesná kaše brána jako obyčejné jídlo, avšak poslední dobou se lidé vracejí ke kořenům a snaží se jíst jídla připravovaná ze základních surovin a ne, ta průmyslově zpracovaná.

Zakládající osobou podniku one more cup s.r.o. je Eva Celerinová. Důvod založení firmy je možnost osobní realizace a nezávislost v podnikání. Právní forma společnosti bude zvolena s.r.o., vzhledem k riziku podnikání a nutnost ručit za závazky společnosti pouze do výše vkladu zapsaného v obchodním rejstříku.

V nápojovém lístku zákazníci najdou široký výběr kávy a čajů. Z nealkoholických nápojů budou k dispozici limonády a v podniku se bude podávat pár druhů destilátů.

Podnik one more cup s.r.o. chce své hodnoty stavět hlavně na velmi kvalitních surovinách, produktech a profesionálním ale zároveň individuálním přístupu k zákazníkovi.

6. Popis výrobku či služby

V podniku se bude podávat káva z liberecké pražírny NORDBEANS, která se se při přípravě kávy inspirovat skandinávskou kávovou kulturou. Pro zákazníky, kteří nepijí kávu bude připravena široká škála čajů od značky Harley & Sons. Hlavním produktem podniku budou ovesné kaše. Základ kaše bude vždy stejný a zákazník si jen vybere s čím si kaši chce dát. V jídelním lístku budou připravené hotové kombinace, avšak pokud zákazník bude chtít, může si kaši připravit podle sebe a vybrat si ingredience sám.² Kaše se budou podávat sladké a slané a budou nabízeny ve dvou velikostech, klasická porce a porce větší. Na ochucení kaší bude v nabídce velké množství ovoce, čerstvého i sušeného, dále mnoho druhů ořechů a ořechových másel, na doslazení med a různé sirupy. Slané kaše se budou podávat v kombinaci s vajíčky, různými druhy zeleniny, semínek a na dochucení budou k dispozici

¹ Ovesné vločky jsou dlouhou dobu známé jako fitness potravina. Jídlo z ovesných vloček dodá tělu velké množství energie, která se bude uvolňovat postupně díky komplexním sacharidům. Ovesné vločky obsahují 66% sacharidů, 16% bílkovin, 7% tuku a 13% vlákniny. Ovesné vločky jsou také výborným zdrojem vlákniny a obsahují velké množství vitaminů a minerálů. Mezi nejdůležitější vitaminy patří vitamin A, B1, B2, D, E, kyselina listová a kyselina pantothenová. Také obsahují velké množství železa, jehož podíl ve vločkách je stejný jako u masa. Z důležitých minerálních látek obsahují vápník, draslík, fosfor, hořčík, zinek, měď a mangan. Ovesné vločky pomáhají i při trávení a střevních potížích, mají posilující funkci na imunitní systém a snižují zvýšenou funkci štítné žlázy („Ovesné vločky – nejlepší zdroj energie!", 2012) Ovesné vločky přirozeně neobsahují lepek, tudíž jsou vhodné i pro osoby trpící celiakií.

² Pokud by se způsob vlastního výběru osvědčil jako více oblíbený, je podnik ochoten nabídku lístku upravit a volbu vlastní kaše stanovit jako hlavní způsob objednávání.

čerstvé bylinky. Z nealkoholických nápojů budou podávány limonády značky MB Homemade Lemonade a limonády Fentimans. V budoucnu autorka zvažuje v kavárně podávat i pár druhů destilátů, zvláště proto, aby zde byla možnost nabídnout např. mužům kaši ochucenou některým z nabízených alkoholických nápojů. Avšak nyní tuto možnost nezvažuje, jelikož cílová skupina zákazníků budou lidé zájemající se o zdravý životní styl.

7. Okolí firmy

7.1. PEST analýza

7.1.1. Politické a legislativní faktory

Hostinská činnost je činnost řemeslná ohlašovací, je tedy nutné kromě všeobecných podmínek pro získání živnostenského listu (plnoletost, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, bez daňových nedoplatků) doložit i odbornou způsobilost dle Zákona 455/1991 Sb. (např. výučním listem v oboru, maturitní zkouškou oboru, praxí atd.) a splnit požadavky pro práci s potravinami (potravinářský průkaz). Provozovat živnost v oboru hostinská činnost může i osoba bez odborné způsobilosti, je však nutné, aby za sebe stanovila odpovědného zástupce, který podmínky pro tuto činnost splňuje. Ten pak prokazuje splnění odborné způsobilosti za právnickou osobu.

Provozování hostinské činnosti – kavárny musí být v souladu s těmito nařízeními:

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva, zřizuje se Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanoví postupy týkající se bezpečnosti potravin.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004, kterým se stanoví zvláštní hygienická pravidla pro potraviny živočišného původu.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 854/2004, kterým se stanoví zvláštní pravidla pro organizaci úředních kontrol produktů živočišného původu určených k lidské spotřebě.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 882/2004 o úředních kontrolách.
- Nařízení Komise (ES) č. 37/2005 o sledování teplot v přepravních prostředcích, úložných a skladovacích prostorech pro hluboce zmrazené potraviny určené k lidské spotřebě.
- Nařízení Komise (ES) č. 2073/2005 o mikrobiologických kritériích pro potraviny.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1935/2004 o materiálech a předmětech určených pro styk s potravinami.

Česká legislativa upravuje podnikání a hostinskou činnost následujícími zákony:

- Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví, který upravuje rozsah a způsob vedení účetnictví a zveřejňování informací z něj, požadavky na jeho průkaznost a podmínky předávání účetních záznamů pro potřeby státu.

- Zákon č.634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele, který upravuje především vztah a povinnosti prodávajícího ke spotřebiteli.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, který upravuje pracovněprávní vztahy a povinnosti a práva zaměstnavatele a zaměstnance.
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví.
- Zákon č. 65/2017 Sb., o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek.
- Vyhláška č. 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných a novela č. 602/2006, kterou se tato vyhláška mění.
- Vyhláška MZ č. 38/2001 Sb., o hygienických požadavcích na výrobky určené pro styk s potravinami a pokrmů, v platném znění.
- Vyhláška č. 252/2004 Sb., kterou se stanoví hygienické požadavky na pitnou a teplou vodu a četnost a rozsah kontroly pitné vody, v platném znění.
- Vyhláška č.137/1998 Sb., o obecných technických požadavcích na výstavbu v platném znění.
- Vyhláška č. 490/2000 Sb., rozsah znalostí nutných k ochraně veřejného zdraví.

Článek 5 nařízení ES č. 852/2004 o hygieně potravin ukládá provozovatelům stravovacích zařízení vytvořit a zavést postupy založené na zásadách HACCP a držet se jich. Toto je možné v praxi splnit několika způsoby:

1. Tradiční systém HACCP
2. Přihlášení se ke správné výrobní a hygienické praxi
3. Implementací nezbytných hygienických požadavků

Další z politických faktorů elektronická evidence tržeb, která byla do České republiky zavedena z důvodu krácení daňové povinnosti. Kavárny a různé formy pohostinství spadají pod 1. fázi EET, což znamená, že musí elektronicky evidovat svoji tržbu od 1.prosince 2016. Evidenci tržeb upravuje zejména zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb. Po zaplacení objednávky zašle podnikatel datovou zprávu o transakci Finanční správě. Ze systému Finanční správy se vrátí potvrzení o přijetí dat, které obsahuje unikátní kód FIK. Podnikatel vystaví účtenku, včetně FIK kódu, kterou předá zákazníkovi. Podnikatel si může svou evidenci tržeb ověřit ve webové aplikaci a zákazník si může podle FIK kódu na daňovém portále ověřit svou účtenku. (Finanční správa České republiky, 2016) Tato evidence tržeb může být pro podnik riziková z hlediska neznalosti.

7.1.2. Ekonomické okolí

Dle odhadu Ministerstva financí byl nejvyšší relativní výskyt nepřiznaných tržeb v oblasti pohostinství a restauračních služeb. V závislosti na zavedení EET vznikla obava, že podniky zareagují na elektronickou evidenci tržeb zvýšením cen, které by negativně ovlivnilo spotřebitele, či propuštěním nebo uzavřením provozoven. Proto bylo snížena daň z přidané hodnoty speciálně pro podnikatele v těchto oborech. (Zeman, 2016)

V současné době jsou tři sazby DPH: základní, snížená a druhá snížená. Pro většinu produktů platí základní sazba DPH. První snížená sazba DPH, která činí 15 % se vztahovala na teplo a chlad a od prosince roku 2016 se její platnost rozšířila i na stravovací služby a podávání nápojů, kromě nápojů alkoholických. (Konečná, 2017) To by mělo mít na podnik příznivý dopad. Promítnutí daňové rozdílu do daně záleží pouze na podniku. Podniky tohoto obvykle využívají ve svůj prospěch a rozdíl nepocítí spotřebitel, ale jen podnikatel v rozdílné výši marže výrobku.

Snížení DPH se vztahuje na pokrmy zkonsumované v restauraci a stejně tak i na přání zákazníka zabalené „s sebou“. Pokrmy s sebou byly před změnou výše DPH zařazeny do nižší daňové sazby než pokrmy zkonsumované v restauraci.

Malé a střední podniky jsou významnou částí vyspělé ekonomiky a pro společnost jsou důležité zejména z hlediska zaměstnanosti a ekonomiky celé společnosti. MSP je v České republice více než 1 milion a je v nich zaměstnáváno skoro 60 % zaměstnanců. Sektor MSP je důležitým pohonem v podnikatelské sféře, růstu, inovacích i konkurenceschopnosti a v neposlední řadě je významným zaměstnavatelem. V roce 2002 byl v České republice ustanoven Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání. Zákon vymezuje druhy a formy podpory, které lze v rámci MSP čerpat. V současné době je pro MSP velké množství různých forem podpor, jednou z největších je Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, bohužel se však nezaměřuje na hostinskou činnost. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2015) Je však možné, že v následujících letech nějaký program na podporu hostinské činnosti vznikne.

Kupní síla obyvatelstva je ovlivňována následujícími faktory: rostoucí inflací, kvůli které je snižována hodnota peněz, a to ovlivňuje poptávku, jelikož lidé nejsou schopni nakoupit stejná množství jako při stabilní či nízké inflaci. Dále hospodářský cyklus, který v případě poklesu či snad hluboké recese může značně ovlivnit poptávku a tím ohrozit samotný život menších podniků. Dalším faktorem může být vývoj cen surovin, pokud by cena vzrostla, vzrostly by s nimi i náklady. Na to by podnik pravděpodobně musel zareagovat zvýšením cen výrobků – tím by však mohl přijít o část svých zákazníků.

7.1.3. Sociální faktory

Během posledních let se lidé začali více zajímat o svůj životní styl. S tím souvisí i určitá pozvolná změna stravovacích návyků. Lidé se zajímají o to, odkud výrobek pochází, kdo ho vytvořil a z čeho se skládá. Dnes je už běžné, že lidé v obchodech čtou složení na potravinách. Stejně tak se velice rozšířil sortiment se „zdravými potravinami“ či například potraviny pro lidi s různými alergiemi či intolerancí. Tento faktor by mohl podniku one more cup s.r.o. velmi pomoci. Zdravá strava přichází do módy pozvolna už několik let. Tento nenásilný způsob přechodu z nezdravého stravování, který chci aplikovat ve své kavárně by díky tomuto trendu mohl fungovat.

Stejně tak protikuřácký zákon, který vstoupí v platnost v květnu 2016 by měl kavárně pomoci s rozběhnutím, jelikož kavárna byla už v minulosti zamýšlena jako nekuřácká.

Dalším sociálním faktorem bude nezaměstnanost. Čím nižší míra nezaměstnanosti bude, tím více si lidé budou moc dovolit navštěvovat restaurační zařízení.

7.1.4. Technologické faktory

Oblast pohostinství není oborem, který by musel nutně následovat nejnovější technologické trendy. Bude zde však hrát roli např. pořízení EET pokladny či snaha o snižování nákladů za energii pořízením úspornějších spotřebičů. V kavárně bude třeba pořídit lednici, výrobníky ledu, chladicí vitríny apod.

Dalším faktorem technologického vývoje může být trend alternativní přípravy kávy. Vznikají nové metody jako např. AeroPress. Také společnosti, které prodávají kávovary na kávové kapsle, jejichž káva v nich obsažená je velmi kvalitní, mohou podnik ohrozit. Pokud budou mít lidé možnost si výbornou kávu připravit doma nebo v práci, budou kavárenské podniky využívat méně.

7.2. Analýza zákazníků

Ovesná kaše je velice oblíbené jídlo ať už na snídani či na svačinu mezi lidmi, kteří se zajímají o své stravování. Je velice těžké analyzovat tuto skupinu lidí, ale z dlouhodobého hlediska se dá říci, že se tato skupina lidí rozrůstá. Podle Českého statistického úřadu spotřeba ovoce a zeleniny v populaci České republiky roste.

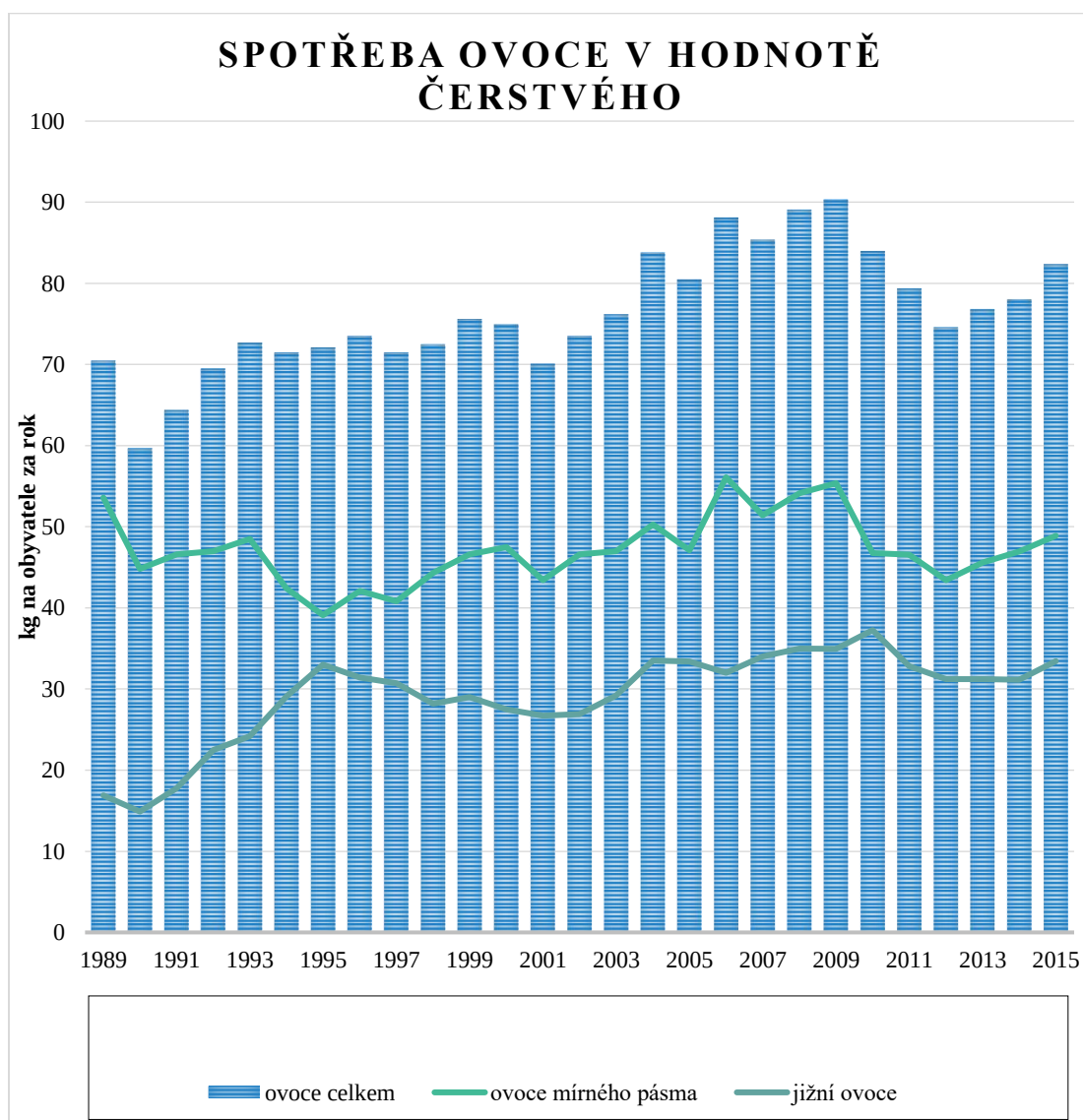
Na druhou stranu je možné, že mají lidé ovesnou kaši v paměti zabudovanou jako „chudé jídlo“ a nebudou ochotni za ni platit v restauračním zařízení. Tento fakt by měl změnit způsob servírování ovesné kaše a přidané ingredience. Pokud bude ovesná kaše doplněna čerstvým ovocem, zeleninou, ořechy, sirupy, bílkovinou složkou či jinými dalšími přísadami, rozhodně by neměla v zákazníkovi vyvolat dojem levného pokrmu. Naopak, pokud bude kaše doplněna několika druhy ingrediencí, a navíc bude mít zákazník možnost si sám ingredienci vybrat, měl by mít pocit, že nakupuje prémiový produkt, u kterého je kladen důraz na využití kvalitních surovin.

Na obrázku 7-1 můžeme vidět časovou řadu spotřeby ovoce v kg na osobu od roku 1989 do roku 2015, tedy vývoj stravovacích návyků českého občana za posledních 26 let. Spotřeba je zde rozdělena na spotřebu ovoce mírného pásu³ a spotřebu jižního ovoce⁴. V grafu vidíme, že spotřeba ovoce mírného pásu roste velmi zvolna, spotřeba jižního ovoce roste o něco rychleji.

³ Ovoce mírného pásu zahrnuje jádrovité, peckovité a bobulovité druhy ovoce.

⁴ Jižní ovoce zahrnuje citrusové plody, tropické a subtropické ovoce.

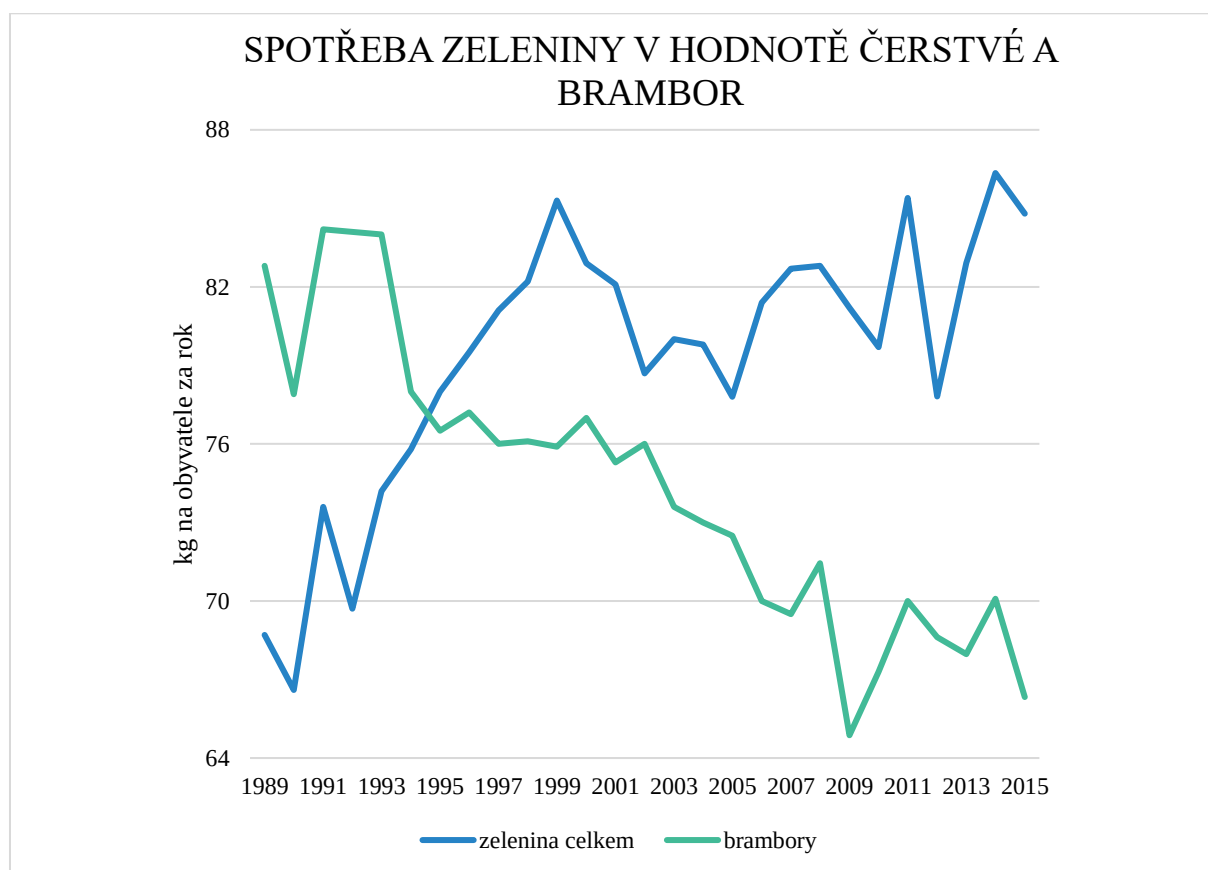
Obrázek 7-1 - Spotřeba ovoce



Zdroj: ČSÚ [Český statistický úřad]. Graf 5 Spotřeba ovoce v hodnotě čerstvého (na obyvatele za rok) [online graf]. 8.12.2016 [vid. 2017-01-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/32782524/2701391603g.pdf/a6f4f6ea-d336-44bd-a295-8dc4b83a7552?version=1.0>

Na obrázku 7-2 je vidět prudký nárůst spotřeby zeleniny po socialistické éře a k tomu zrcadlový pokles spotřeby brambor.

Obrázek 7-2 - Spotřeba zeleniny



Zdroj: ČSÚ [Český statistický úřad]. Graf 6 Spotřeba zeleniny v hodnotě čerstvé a brambor (na obyvatele za rok) [online graf]. 8.12.2016 [vid. 2017-01-15]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/documents/10180/32782524/2701391603g.pdf/a6f4f6ea-d336-44bd-a295-8dc4b83a7552?version=1.0>

Jelikož se podnik „one more cup“ řadí mezi naprosto nové koncepty kaváren, bylo velice těžké stanovit reálné prodeje ovesných kaší. V Česku není podnik, který by se něčím podobným zabýval, což je na jednu stranu výhodné, jelikož by to mohlo zaplnit „díru na trhu“, avšak stanovit prodeje bylo celkem obtížné.

Kontaktovala jsem několik kaváren, které mají ve své nabídce i ovesné kaše a zjišťovala, zda můžou poskytnout průměrný prodej ovesných kaší za měsíc. Dostala jsem odpověď ze dvou kaváren – v „Café Amandine“ prodají průměrně 30 kaší za měsíc, v „Kavárně Bez Konceptu“ jich prodají 90 za měsíc. Je důležité zdůraznit, že obě kavárny mají mnohem rozmanitější nabídku jídel, např. vajíčka, sendviče, toasty, sladké pečivo apod. a ovesná kaše je jen jedním produktem z mnoha. Navíc mají v menu pouze jeden druh kaše s předem stanoveným ovocem a dochucením. Toto mi dalo informaci, že o ovesné kaše zájem mají i zákazníci, kteří navštíví kavárnu, kde mají i jinou nabídku, než jsou ovesné kaše a mohli by třeba upřednostňovat jiný druh pokrmu než ovesnou kaši. Navíc obě kavárny podávají ovesné kaše pouze v době snídání.

Dále jsem měla rozhovor s jedním ze zakladatelů „Kavárny, co hledá jméno“, Lukášem Žďárským, který mi poskytl cenné informace a rady celkově ohledně provozu kavárny, marketingu atd. Co se týče ovesných kaší, tak usoudil, že se jedná o velice zajímavý nápad.

V neposlední řadě jsem našla již podobný existující podnik v New Yorku se jménem „Oat Meals“. Jedná se o podnik, založený v roce 2012, specializující se na nepřeberné množství sladkých a slaných ovesných kaší. Zkontaktovala jsem majitelku podniku skrze sociální síť, zda by mi poskytla nějaké údaje o prodeji ovesných kaší. Bohužel jsem dostala odpověď, že nemůže poskytnout tyto informace, jelikož se podnik nachází v expanzi. V současné době podnik stále funguje.

Poté, co jsem udělala průzkum u konkurence, jsem se rozhodla zjistit, jaká bude ochota lidí kupovat ovesné kaše. Vytvořila jsem dotazník, který se nachází v příloze č. 6. O vyplnění dotazníku jsem žádala osoby, které ráno procházely kolem budoucího místa podniku. Z výsledků dotazníku, které jsou uvedeny v příloze č. -, vyplynulo, že ochota lidí kupovat ovesné kaše v kavárně je celkem vysoká, ze 143 respondentů odpovědělo 87 osob (61%), že by kavárnu navštívili. Dle (Metro Praha) projde stanicí metra Dejvická denně zhruba 120 tisíc lidí. Jelikož je ve této stanici celkem 8 vchodů/východů, můžeme vzít v potaz, že kolem podniku projde denně 11 tisíc lidí. Podnik má otevřeno 9 hodin denně, kdy zde projde většina lidí z této sumy, můžeme uvažovat potenciálních 9 tisíc lidí, kteří teoreticky mohou kavárnu navštívit.

(Metro Praha - informace o pražské MHD a mapa tras. *Metro Praha - informace o pražské MHD a mapa tras* [online]. Dostupné z: <http://metropraha.eu/>)

Četnost návštěv podniku respondentů vyšla nejčastěji mezi návštěvou 1-2x týdně a také návštěva párkrát do měsíce. Rozhodla jsem neaplikovat reprezentativní vzorek na potenciální škálu zákazníků, jelikož je zde přespříliš dalších faktorů, které ovlivňují, zda zákazník kavárnu navštíví či ne, i přesto, že v dotazníku tvrdil, že ano. Pokud bych měla výsledky dotazníku aplikovat, tak by mi vycházela tak optimistická čísla, jako např. že denně bude v kavárně prodáno zhruba 1000 ovesných kaší. To je samozřejmě nemožné. Ať už z hlediska kapacity kavárny, které se skládají z kapacity surovin, zaměstnanců, prostorů kavárny apod. Také zákazník, který uvidí, že je v kavárně fronta a velký počet lidí, tak v ranním spěchu nejspíš podnik nenavštíví. Dále zde samozřejmě hrají roli faktory jako ovlivnění odpovědí respondentů mnou, jelikož ne všichni mohli mluvit pravdu, ať už záměrně či neúmyslně. Také sami respondenti mohli mít nad sebou samými přespříliš optimistické očekávání, že si cestou do práce koupí zdravou snídani a budou ochotni za ní zaplatit celkem vysokou částku.

Dotazník ukázal, že zájem lidí kupovat ovesné kaše je vcelku velký. Dále jsem se při dotazování lidí setkala s plno nadšenými reakcemi ohledně konceptu kavárny a vytvoření něčeho nového. Mohu říci, že dotazník ukázal, že ochota lidí navštěvovat takovýto typ podniku je mnohem větší než mnou naplánované tržby a obavy, že by podnik měl problém nejsou na místě. I přes toto zjištění, nechávám v podnikatelském plánu očekávanou sumu

prodaných kaší na minimální hodnotě, jelikož se opravdu mohou projevit již výše zmíněné faktory, které mohou reálné chování zákazníků poněkud odlišit od zjištěných odpovědí.

Zjišťovala jsem zájem o ovesné kaše na sociálních sítích, a to zejména na Instagramu. Na této sociální síti se objevuje např. instagramový profil „mojekase“, který sleduje 15 tisíc lidí. Dále pokud na sociální síti Instagram zadáme #mojeovesna, zobrazí se nám přes 73 tisíc příspěvků. Z tohoto soudím, že kombinace mladých lidí a zájem o zdravou stravu by mohla kavárně pomoci v jejím konceptu.

Celkově zájem o zdravé jídlo v ČR roste, vidíme kolem sebe různé nově vznikající stravovací styly jako: vegan, paleo, raw, low carb atd. Dále vznikají různé diety jako např. keto dieta, která je zaměřená na bílkovinnou stravu. V neposlední řadě zažívají veliký rozvoj tzv. krabičkové diety, kdy společnost klientovi připravují „krabičky“ s připraveným celodenním menu. Z tohoto hlediska si myslím, že lidé v dnešní uspěchané době dají přednost, pokud jim někdo jídlo připraví a oni tím ušetří svůj drahocenný čas.

7.3. Analýza konkurence

Subjekty, které by své produkty zaměřovaly pouze na prodej ovesných kaše nejsou žádné. Avšak ovesná kaše má na trhu plno různých substitutů. Ovesná kaše může být velmi snadno nahrazena jinými zdravými svačinami jako např. sendviči, kašemi z jiných ingrediencí, zdravými lívanci či plackami apod. Pro analýzu konkurence jsem si zvolila čtvrt' Dejvice, kde bude podnik stát, a její blízké okolí. K analýze konkurence jsem použila z velké části facebookové profily podniků a servery pro hodnocení podniků jako TripAdvisor, RESTU, SCUK, Zomato a recenze na Googlu. Zákazníci na tyto servery přidávají recenze ve velmi hojném počtu. Objevují se zde jak pozitivní, tak negativní názory na zážitek z kavárny. V některých případech jsou recenze doplněné i o fotografie.

7.3.1. Konkurence

Níže uvádím hlavní konkurenční podniky kavárny one more cup:

Café Záhorský

Podnik nabízí každý den lehká jídla v poledním menu, dále má v nabídce různé pokrmy jako quiche a sendviče, koláče a polévky, pro co je nejoblíbenější, jsou snídaně. Podnik leží v blízkosti metra Hradčanská a byl otevřen v červnu 2015. Podle recenzí na vlastním facebookovém profilu a serveru Tripadvisor byl zážitek po otevření podniku pro většinu lidí skvělý. Avšak postupně se v recenzích objevují stížnosti na obsluhu, kdy zákazníci popisují neschopnost obsluhy zapamatovat si objednávku, zmatenost, pomalost či neochotu a arogantní chování. Ne všechny recenze z poslední době mají negativní názor na obsluhu, objevují se i stále pozitivní reakce, kdy lidé hodnotí podnik 5 hvězdičkami. Z recenzí se tedy zdá, že záleží na konkrétní směně. Majitel kavárny se sám k recenzím vyjadřuje a zdá se tak, že o situaci ví.

Podnik získal ocenění Interiér roku 2015 od Institutu bytového designu, čímž se dostal do povědomí okolí.

Kavárna Místo

Tato kavárna je pod vedením české pražírny Doubleshot, což je mezi kavárnami známý brand. Podávají zde snídaně, lehká a zdravá jídla, která jsou připravována ze zdravých a pro běžného člověka ne tak známých surovin. Podnik se silně zaměřuje na kvalitu nakupovaných surovin. V Dejvicích je kavárna od srpna 2015. Recenze na tuto kavárnu jsou ve velké většině opravdu pozitivní. O tento podnik je velký zájem, což dokazuje i to, že 10 min po otevírací době je kavárna plně obsazená (vlastní zkušenost i informace z několika recenzí). V této kavárně je konkurenčním produktem rýžová kaše, avšak podnik ji prodává za 125 Kč, což je cena poměrně dost vysoká, a o dost vyšší než v podniku one more cup. Jako prakticky jedinou nevýhodu této kavárny pocítuju kapacitu prostoru kavárny. Pokud zákazník kavárnu navštíví v nejvytíženějších hodinách, musí mít opravdu štěstí, aby získal místo k sezení. Fakt, že lidé čekají na stůl klidně několik desítek minut, dokazuje, že obyvatelé Dejvic mají o takovéto podniky velký zájem.

Cafe Prostoru_

Tento podnik sídlí přímo v budově Národní Technické Knihovny. Cílovou skupinou jsou zde hlavně studenti, kteří knihovnu navštíví či studenti a zaměstnanci ČVUT a VŠCHT. Podnik nabízí ve všedních dnech polední menu, dále má v nabídce různé sendviče, bagety, toasty a celozrnné koláče. Recenze na tento podnik často komentovali obsluhu. V hodnoceních se často objevovaly stížnosti ohledně dlouhého čekání a pomalosti obsluhy. Stejně tak byla opět komentována zmatenost a to, že obsluha donesla zákazníkům jinou objednávku. Další věc, která byla vytýkána byla kvalita jídla a kávy. Jedná se o studentský podnik, ale pokud ho navštíví zákazníci, kteří oceňují kvalitu jak obsluhy, tak nabízených produktů, nejspíš to pro ně nebude to pravé místo.

Naproti tomu má Cafe Prostoru_ obrovskou konkurenční výhodu ve velikých prostorech Národní Technické Knihovny a to, že v blízkém okolí studentského kampusu jiná kavárna není.

Kavárna Kabinet

Tato kavárna byla založena v roce 2000 a od té doby si začala budovat svoji komunitu lidí a stálých zákazníků. To se podniku povedlo více než skvěle. V podniku jsou vystavovány umělecká díla, která se jednou za čas obmění. Tento podnik je velice zaměřený na umění, natáčelo se zde několik filmů, kavárnu navštěvují známí umělci, herci či hudebníci.

Kavárna má velmi specifický interiér, který napodobuje jméno kavárny – kabinet. Uvnitř podniku zákazník může najít různé knihy, učební příručky, vycpaná zvířata apod. K jídlu kavárny nabízí klasické občerstvení jako jsou grilované sendviče, tortilly, nakládaný hermelín atd. Podnik působí opravdu jako místo pro umělce.

Café Terronská

Tento rodinný podnik, který byl otevřen v červnu roku 2015, se zaměřuje na raw dorthy a osobní přístup k zákazníkům. Tato kavárna má své ceny více než příznivé a nenalezla jsem na ní žádnou negativní recenzi (okomentovanou). Podnik dále nabízí různé bagetky a croissanty. Konkurenční výhodu podniku vidím ještě ve způsobu servírování zmrzlin. Podnik nabízí zmrzliny v „původním přírodním balení“, to znamená, že např. porci ananasové

příchutě zákazník dostane naservírovanou v ananasové vydlabané slupce. Další obrovskou výhodou vidím v cenové politice firmy. Cena raw dortů i kávy je nižší než u veškeré konkurence.

Další kavárenské podniky v Dejvické čtvrti jsou kavárna řetězce Starbucks, tu však navštěvuje docela jiný sortiment zákazníků než potenciální zákazníci podniku one more cup. Dále je to Kavárna Nahoře, která však nenabízí příliš jídla, jelikož je spojena s Restaurací Dole, tedy jsou to dva podniky v jednom. Jednou z dalších kaváren je podnik Bistro-Café Palma, avšak to je podnik, který zákazníci ve svých recenzích nehodnotili nijak valně a celkově je to dá se říci taková průměrná kavárna. Nabízejí zde snídaně, bagety, panini, džusy, limonády apod. Tato kavárna mě jednoduše vůbec ničím nezaujala a při čtení zákaznických recenzí jsem měla pocit, že to samé cítili i zákazníci.

7.3.2. Závěr analýzy konkurence

Největším konkurentem pro kavárnu one more cup bude nejspíše podnik Caffè Terronská. Tento podnik se nachází nejbližší plánovanému místo pro podnik one more cup. Také ceny v tomto podniku jsou více než příznivé a nabízená káva, jídlo, dezerty i obsluha jsou dle zákaznických referencí perfektní. Naproti tomu je nutné říct, že ani tato kavárna nenabízí nic jako ovesné kaše, může tedy konkurovat podniku „pouze“ zbytkem. Stejně tak se nedá jen spoléhat na zákaznické recenze. Jako dalšího velkého konkurenta беру Kavárnu Místo, jelikož je zde opravdu skoro pořád obsazeno a zákazníci se do podniku rádi vracejí.

Další možnou slabou stránkou podniku one more cup bude absence polední nabídky. Do konceptu mé kavárny se typické polední menu nehodí. Zvolila bych však alternativu, v které by byla možnost prodávat v polední dobu např. slané kaše za výhodnější cenu.

Se zákazníky bych ráda komunikovala skrze sociální sítě Facebook a Instagram. Příspěvky zde by informovaly jak o změně např. sezónní nabídky, tak bych sem přidávala příspěvky tzv. „ze zákulisí“. Tyto příspěvky by lidem sdělovaly něco, co by běžná kavárna zákazníkovi neprozradila. Mohlo by se jednat např. o recept na vybranou ovesnou kaši či něco podobného u čeho zákazník bude cítit, že se s ním dělíme o jakési naše „bohatství“.

8. SWOT analýza

Silné stránky

- nový produkt na trhu
- profesionální obsluha
- důraz na kvalitu surovin
- výběr kvalitních a ověřených dodavatelů
- komunikace se zákazníky a marketing

Slabé stránky

- nezkušenost v oboru a s vedením podniku
- velká konkurence kavárenských podniků
- neexistující brand
- absence poledního menu
- riziko uvedení produktu, který na trhu neexistuje

- pronajaté prostory

Příležitosti

- vybudování další pobočky
- vybudování komunity zákazníků
- propagace třetí osobou
- využití budoucích dotačních programů

Hrozby

- změna daňové legislativy
- regulace ze strany EU
- neprodloužení nájemní smlouvy

9. Informace o firmě a vlastnících

Podnik one more cup s.r.o. založím já – Eva Celerinová. Nyní studuji Vysokou školu ekonomickou v Praze. Kavárnu hodlám založit po dokončení studia, nyní si zatím „mapuji“ terén. Ve svém oboru Podniková ekonomika a management získávám znalosti pro řízení lidí a podniku. Láká mě nezávislost podnikání a to, že bude záležet pouze na mně, kolik času a úsilí obětuji pro chod kavárny. Líbí se mi myšlenka podnikání, kdy je člověk svým vlastním pánem. Pro svůj podnik budu velmi pečlivě vybírat své zaměstnance, jelikož věřím, že v podniku můžou být podávané sebelepší produkty, ale pokud selže obsluha je to nenapravitelná chyba. Ve svém podniku budu zaměstnávat pouze takové osoby, u kterých uvidím vlastnický přístup k provozu kavárny. Pokud narazím a vyberu špatného člověka, budu se snažit z chyb maximálně poučit a neopakovat je. Dalším mým kritériem výběru zaměstnanců budou zkušenosti.

Jelikož nemám žádné vzdělání ani praxi v provozování hostinské činnosti, zaměstnám osobu, která splňuje jeden z požadavků na tuto činnost a tu ustanovím jako odpovědného zástupce firmy. Po šesti letech provozu kavárny a mé praxi v ní, čímž splním požadavky k provozování hostinské činnosti, tuto odpovědnost převezmu na sebe.

10. Marketing a prodej

Marketingové činnosti podniku one more cup budou prováděny zejména pomocí online marketingových nástrojů, některé činnosti však budou podporovány offline marketingem.

Jelikož podnik one more cup přivádí na trh nový koncept kavárny, která na trhu zatím není, tak jedním z cílů marketingové kampaně bude vytvořit komunitu lidí, kteří se stanou pravidelnými návštěvníky. Dalším z marketingových cílů bude zvýšit povědomí o konceptu této kavárny a snažit se vybudovat brand. Tím mám na mysli propojení podniku one more cup s pojmem ovesná kaše v mysli zákazníka. To by mohlo přispět např. k budoucí příležitosti prodávat hotové ovesné kaše v prodejnách se zdravou výživou.

10.1. Online marketing

Podnik one more cup bude provádět online marketing skrze sociální síť. V dnešní době je to jedna z nejefektivnějších možností, jak rychle komunikovat se zákazníkem.

Ze sociálních sítí se zaměřím na Facebook a Instagram. Facebookové stránky i profil podniku one more cup budu spravovat já sama. Na Facebookových stránkách budou základní informace o kavárně, jejím konceptu, bude zde uveřejněn jídelní a nápojový lístek. Dále zde bude několik fotografií kavárny pořízených z ulice a také fotografie interiéru provozovny. V galerii bude kladen důraz na profesionální fotografie různých druhů ovesných kaší.

Stránky na Facebooku budou spuštěny ještě před samotným zahájením provozu kavárny. V tomto období se budu snažit vyvolat v zákaznících zájem a zvědavost o kavárnu a její koncept. K tomu použiju příspěvky, v kterých se bude psát o novinkách z naší provozovny. Ukážu potenciálním zákazníkům přípravy na otevření, fotografie či video ze zkušebního provozu apod. Jednoduše nechám zákazníky nahlédnout „do zákulisí“. Momentálně neplánuji využívat sponzorované příspěvky, jelikož nechci své potenciální zákazníky zahrnovat reklamou, u které poznají, že se jedná o placený příspěvek. Myslím, že vzhledem k originálnímu konceptu kavárny by zde mohl zafungovat WOM efekt.⁵

Na Instagramu budu zveřejňovat podobné druhy příspěvků jako na Facebooku, jen se budu více soustředit na kvalitu fotografií a to, aby samotná fotka prozradila většinu informací a potenciální zákazník již nemusel číst popis fotografie. Jednou z nejtěžších věcí při spravování profilu na sociálních sítích je rozhodnutí, jak často vkládat příspěvky. Pokud bude intenzita této činnosti příliš vysoká je zde riziko, že lidé budou považovat příspěvky za tzv. rutinu. Pak se může stát, že nebudou jednotlivým příspěvkům věnovat tolik pozornosti nebo je dokonce bude míra intenzity vkládání příspěvků obtěžovat. Naopak žádná či velmi malá aktivita v přispívání na stránky může v zákazníkovi vyvolat pocit, že stránky jsou spravovány sporadicky. To by mohlo vyvolat v zákazníkovi dojem, že o něj podnik nejeví zájem. Na stránky podniku by byly příspěvky vkládány nepravidelně, v průměru by však jejich počet nepřevýšil dva příspěvky týdně.

Jedna z možných aktivit na sociálních sítích jsou činnosti, které vychází z vnitřku podniku. Tento proces může fungovat i obráceně a přinášet konání mířené do podniku. Na sociálních sítích může být tato aktivita vyjádřena ve formě zprávy či hodnocení od zákazníka. Reakce podniku na tyto podněty by měla přijít v dohledné době, aby zákazník viděl, že nám na jeho názoru záleží a vážíme si, že nám např. poskytnul zpětnou vazbu.

Co se týče další části online marketingu, zaměřím se na webové stránky kavárny. Není povinnost webové stránky zřizovat, avšak internet je jedním z nejpoužívanějších nástrojů k vyhledávání informací, proto jejich založení považuji za dobrý krok. Webové stránky podniku one more cup by měli sloužit zákazníkovi k vybudování první představy o kavárně. Stránky budou velmi jednoduché a budou zde pouze důležité informace. Bude zde uveřejněn nápojový a jídelní lístek, kontaktní informace a otevírací doba podniku. Dále zde krátce

⁵ Word-of-Mouth marketing (zkráceně WOMM) je druh marketingu, který se zaměřuje na vyvolání efektu ústního šíření informace (reklamy) mezi samotnými zákazníky. WOM efekt je nejčastěji vyvolán novými překvapivými nebo odlišnými tématy. WOM efekt může být pozitivní i negativní. („Word of Mouth marketing | MediaGuru“, b.r.)

představím koncept kavárny. K zajištění návštěvnosti webových stránek lidmi, na které podnik cílí je vhodné optimalizovat obsah stránek pro webové vyhledávání. Optimalizace se provede umístěním vhodných klíčových slov na webové stránky. Mohou se vyskytovat v titulku stránky, v nadpisech, v popisech obrázků, v textech odkazů nebo v textu obsahu stránky. K analýze klíčových slov jsem využila nástroj Google AdWords, který dokáže na základě zadaného produktu navrhnout související klíčová slova. Níže uvádím klíčová slova, která by byla obsažena na webových stránkách podniku.

klíčová slova: ovesná kaše, ovesné vločky, zdravá kavárna, zdravá snídaně, zdravá svačina, moje ovesná, rychlá a zdravá svačina, kavárna v Praze, káva Nordbeans, kavárna Dejvice, kavárna se zdravou stravou

10.2. Offline marketing

Jak je zmíněno v úvodu kapitoly, svoji pozornost budu více zaměřovat na online marketing. Offline marketing začnu využívat až po několika úspěšných letech podnikání, jelikož na mě působí jako více časově náročnější a vzhledem k cílové skupině podniku one more cup se mi online marketing jeví jako efektivnější.

Pokud by se můj podnikatelský záměr projevil v příštích letech jako úspěšný, využila bych možnosti propagace pomocí PR článku. Dále bych ráda nabídla prostory kavárny one more cup jiné firmě např. k uspořádání workshopu či přednášky z oblasti zdravého životního stylu. Z offline marketingu se ještě nabízí různé veletrhy, které bych však také chtěla absolvovat až budu na trhu s mým konceptem delší dobu.

11. Provozní činnosti

Provozovna podniku one more cup bude umístěna v pražské čtvrti Dejvice v provozovně již zkolaudované k provozu kavárny. Prostory podniku se skládají z odbytové místnosti s posezením a k ní odpovídající kapacita hygienického zařízení pro hosty. Dále je v provozovně přípravná, kde se nachází dřez na mytí stolního nádobí, dřez na mytí provozního nádobí a umyvadlo, sklad a sanitární zařízení pro zaměstnance (šatna, záchod, úklidová komora).

Podnik bude mít otevřeno 9 hodin denně. V podniku budu zaměstnávat 5 zaměstnanců. Dva zaměstnanci budou zaměstnaní na HPP, budou to lidé, kteří budou mít zkušenosti z kavárny a budou ochotni je předat dál. Dále budu mít k dispozici 3 zaměstnance s DPP. Na směně bude vždy jeden zkušený barista na HPP a dva zaměstnanci s DPP. Podrobný rozpis otevírací doby podniku, směn a celkový počet hodin strávených týdně v práci zobrazuje tab. 11-1.

Tabulka 11-1 - Otevírací doba kavárny a počet pracovníků na směně

po	út	st	čt	pá	so	ne	Poznámky
8-17	8-17	8-17	8-17	9-18	9-18	9-18	
9	9	9	9	9	9	9	Otevřeno hodin
9	9	9	9	9	9	9	Odpracováno hodin na jednoho HPP s pauzou
1	1	1	1	1	1	1	Počet HPP za den v práci
4	4	4	4	4	4	4	Odpracováno hodin na jednoho DPP
2	2	2	2	2	2	2	Počet DPP za den v práci
9	9	9	9	9	9	9	Celkem HPP hodin
8	8	8	8	8	8	8	Celkem DPP hodin

Zdroj: Vlastní zpracování

Tab. 11-2 zobrazuje mzdy zaměstnanců podniku. Zaměstnanci na HPP budou mít hodinovou mzdu větší vzhledem ke zkušenostem. Ohledně mezd kalkulují s tím, že zaměstnancům případně veškeré spropitné.

Tabulka 11-2 - Mzdy zaměstnanců

140	Mzda za hodinu HPP
100	Mzda na hodinu DPP
255	Měsíčně hodin HPP
240	Měsíčně hodin DPP
47 838	Mzda HPP za měsíc se SZP
24 000	Mzda DPP za měsíc
1 012	Příplatky za víkend 10 %
3 733	Záloha na dovolené pro 2 HPP
3 000	Neplánovaný náklad (nemoc, přesčas, svátek...)
79 583	Celkem

Zdroj: Vlastní zpracování

Výroba ovesných kaší v podniku one more cup bude probíhat v přípravě vždy jedním z brigádníků přítomných na směně, popř. majitelkou podniku. Proces vaření 1 porce kaše trvá asi 3 min, s tím že doba přípravy se nenavýšuje s každou připravovanou porcí, jelikož několik porcí se může vařit několik společně v jednom hrnci. Po uvaření se kaše v přípravě ochutí požadovanými ingrediencemi a odevzdá na bar. Celý proces přípravy výrobku by měl trvat asi 5 min a není k němu vyžadována speciální kvalifikace.

Níže v tab. 11.3 přikládám seznam dodavatelů s kterými budu spolupracovat. Velkou část položek budu pořizovat ve velkoobchodě MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o. a to z důvodu možnosti výběru jednotlivých kusů surovin, vysoké mobility a v neposlední řadě úspory na přepravních nákladech. Co se týče dostupnosti surovin, tak všechny položky jsou běžně dostupné, tudíž pokud by nastal problém s dodávkou, potraviny by se měli dát velmi rychle sehnat u jiného dodavatele.

Tabulka 11-3 - Dodavatelé

položka	dodavatelé
Káva	Nordbeans
Fentimans limonády	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.
MB Homemade lemonade	Dobrahruska.cz
Ovoce	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.
Čaj Harney & Sons	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.
Ovesné vločky	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.
Mléko	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.
Ořechy a semínka	Grizly.cz
Ořechová másla	Grizly.cz
Sušené ovoce	Grizly.cz
Zelenina	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.
Vejce	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.
Zálohy na elektřinu	PRE
Horká čokoláda	Giallo
Telefon – paušál	T-mobile
Vodné a stočné	Pražské vodovody a kanalizace
Webhosting	WEDOS
alkoholické nápoje	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.
nájem	
kelímky, víčka	dobreobaly.cz
prostředky na hygienu	MAKRO Cash & Carry ČR s.r.o.

Zdroj: Vlastní zpracování

12. Finanční plán

V této části podnikatelského plánu je zobrazena zahajovací rozvaha podniku, plán nákladů a výnosů, plánový výkaz zisků a ztrát, plánová rozvaha, plán peněžních toků. Plánovací období je v délce 5 let. První rok je rozdělen po jednotlivých měsících, ve druhém roce jsou propočty uvedeny za čtvrtletí, ve třetím roce jsou uvedeny údaje pololetní, v posledních dvou letech jsou uvedeny údaje roční.

12.1. Počáteční výdaje

Počáteční náklady jsou uvedeny v tab. 12-1. Výdaje nutné k založení podniku one more cup jsou uvedeny v tab. 12-2. Největší položkou počátečních výdajů je odstupné. Jedná se o položku zaplacenou majiteli pronajímaných prostor kavárny. Tento výdaj je použit jak „odměna“ pro majitele vybavení za možnost používání vybavení kavárny (kávovar, nábytek, kávové mlýnky). Podniku one more cup tedy na toto vybavení nevzniká žádný vlastnický nárok. Dalším velkým výdajem je kauce, která je ve výši dvou měsíčních nájmů. Dekoracemi se myslí drobné dekorační předměty v interiéru kavárny. Dalším výdajem je nádobí (hrnečky,

misky a příbory) a hrnce k přípravě ovesných kaší. Dále budu investovat do vzdělání a před zahájením podnikání absolvuji baristický kurz. Zřizovací výdaje jsou poplatky u notáře, poplatek za živnostenský list a další. Dalším výdajem je pořízení EET pokladny a také zaregistrování webové domény.

Prostředky nutné k zahájení podnikání jsou 528 616 Kč.

Tabulka 12-1- Počáteční náklady

Počáteční náklady		
položka	cena bez DPH	cena s DPH
odstupné	150000	181500
baristické kurzy	20000	24200
Celkem	170000	205700

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-2 - Počáteční výdaje

Počáteční výdaje		
položka	cena bez DPH	cena s DPH
dekorace	50000	60500
vybavení (nádobí, hrnce)	30000	36300
EET pokladna	10000	12100
poplatky	12000	14520
registrace webové domény	151	183
kauce	71280	86249
zásoby	50000	60500
odstupné	150000	181500
baristické kurzy	20000	24200
nájem	35640	43124
zálohy na elektřinu	4000	4840
vodné a stočné	4000	4600
Celkem	437071	528616

Zdroj: Vlastní zpracování

12.2. Předpokládané náklady

Předpokládaný vývoj nákladů v 1. 7 měsících podnikání je zobrazen v tab. 12-3. Spotřební materiál zahrnuje kelímky na kávu, víčka a prostředky na hygienu. Provozní náklady jsou fixní zálohy na elektřinu, poplatky za telefon, vodné a stočné, webhosting a nájem. Dále jsou v nákladech náklady na prodané výrobky a fixní mzdové náklady.

Pomocí kalkulace jednotlivých produktů podniku byla stanovena optimistická, pesimistická a reálná varianta počtu prodejů jednotlivých výrobků za měsíc červen. Tato kalkulace je v příloze č. 1 podnikatelského plánu. Hodnota reálné varianty prodejů v měsíci červnu byla stanovena jako výchozích 100 % plnění reálné varianty plánu, viz tab. 12-4. Při plánování jsem vycházela z předpokladu, že v letních měsících nebude po ovesných kaších poptávka stejně velká jako v období zimních dnů. Konkrétně pak v období letních prázdnin je

poptávka snížena kvůli nižší koncentraci rezidentů v Praze. V příloze č. 2 přikládám podrobněji rozepsané plánované náklady 1. 7 měsíců podnikání.

Tabulka 12-3 - Plánované náklady v 1. 7 měsících

2019	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	celkem
Spotřební materiál	8596	8341	8239	8392	8596	9054	9258	60476
Provozní náklady	44665	44665	44665	44665	44665	44665	44665	312655
Náklady na prod. výrobky	77602	73722	72170	74498	77602	84587	87691	547872
Mzdové náklady	79583	79583	79583	79583	79583	79583	79583	557080
Celkem	210446	206311	204657	207138	210446	217889	221197	1478083

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-4 - Plnění reálné varianty plánu

Plnění reálné varianty plánu		
2019	červen	100 %
	červenec	95 %
	srpen	93 %
	září	96 %
	říjen	100 %
	listopad	109 %
	prosinec	113 %
2020	I.	115 %
	II.	112 %
	III.	108 %
	IV.	111 %
2021	1.pol.	120 %
	2.pol.	126 %
2022	2021	130 %
2023	2022	140 %

Zdroj: Vlastní zpracování

V tab. 12-5 uvádím předpokládané náklady na rok 2020 v jednotlivých čtvrtletích. V příloze č. 3 je zobrazena podrobná tabulka s rozpisem jednotlivých nákladů v roce 2020.

Tabulka 12-5 - Předpokládané náklady v roce 2020

2020	I.	II.	III.	IV.	celkem
Spotřební materiál	28081	27622	27010	27469	110182
Provozní náklady	133995	133995	133995	133995	535980
Náklady na prod. výrobky	267728	260744	251431	258416	1038319
Mzdové náklady	238749	238749	238749	238749	954994
Celkem	668552	661109	651185	658628	2639475

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-6 zobrazuje předpokládané náklady z pololetního hlediska v roce 2021. Dále zde jsou vyčísleny předpokládané náklady za rok 2022 a za rok 2023. Podrobnější rozpis jednotlivých nákladů těchto období je v příloze č. 4 podnikatelského plánu.

Tabulka 12-6 - Předpokládané náklady v dalších letech

	2021			2022	2023
	1.pol.	2.pol.	celkem	celkem	celkem
Spotřební materiál	57690	59 524	117 214	121 494	127609
Provozní náklady	267990	267 990	535 980	535 980	535980
Náklady na prod. výrobky	558737	586 673	1 145 410	1 210 596	1303719
Mzdové náklady	477497	477 497	954 994	954 994	954994
Celkem	1361913	1 391 685	2 753 598	2 823 064	2922302

Zdroj: Vlastní zpracování

12.3. Předpokládané výnosy

Ceny výrobků jsem stanovila dle konkurence, pro stanovení množství prodaných výrobků jsem použila výpočet bodu zvratu. Bod zvratu jsem aplikovala na výrobek ovesná kaše, jelikož to je stěžejní výrobek a hlavní produkt kavárny, od kterého se odvíjí největší část tržeb. Bodu zvratu dosáhnu, pokud měsíčně prodám více než 793 ovesných kaší. Z tohoto množství jsem stanovila pesimistickou a optimistickou kalkulaci prodeje výrobků a průměrem jsem stanovila variantu reálnou. Pesimistická varianta počítala s prodejem 660 kaší měsíčně, zatímco optimistická varianta předpokládala prodej 1350 kaší měsíčně. Průměrem jsem stanovila měsíčně prodej 1005 kaší. Další výrobky byly stanoveny odvozením poptávky po produktech – např. Někteří zákazníci si nekoupí ovesnou kaši, ale dají si pouze kávu a např. Limonádu. Kalkulace jsou podrobně rozepsané v příloze č. 1.

Výnosy v prvním roce, které jsou zobrazeny v tab. 12-7 jsem stanovila se stejným procentuálním nárůstem jako tržby, použila jsem k tomu tab. 12-4.

Tabulka 12-7 - Předpokládané výnosy v roce 2019

2019								
	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	celkem
Tržby z prodaných výrobků	255075	242321	237220	244872	255075	278032	288235	1800830

Zdroj: Vlastní zpracování

V tab. 12-8 jsou zobrazeny předpokládané výnosy v roce 2020.

Tabulka 12-8 - Předpokládané výnosy v roce 2020

	2020				
	I.	II.	III.	IV.	celkem
Tržby z prodaných výrobků	880009	857052	826443	849400	3412904

Zdroj: Vlastní zpracování

Předpokládané výnosy v následujících letech jsou zobrazeny v tab. 12-9.

Tabulka 12-9 - Předpokládané výnosy v dalších letech

	2021			2022	2023
	1.pol	2.pol.	celkem	celkem	celkem
Tržby z prodaných výrobků	1836540	1928367	3764907	3979170	4285260

Zdroj: Vlastní zpracování

12.4. Předpokládaný výsledek hospodaření

Výpočet výsledku hospodaření pro první rok je uveden v tab. 12-10.

Tabulka 12-10- Výkaz zisků a ztrát za 2019

Výkaz zisků a ztrát 1.6.2019 – 31.12.2019	
Tržby za prodej zboží	1 800 830
Náklady vynaložené na prodej zboží	547 872
Obchodní marže	1 252 957
výkony	-
přidaná hodnota	1 252 957
osobní náklady	557 080
odpisy	10 251
ostatní provozní náklady	543 131
Provozní výsledek hospodaření	142 495
finanční výnosy	-
finanční náklady	-
Finanční výsledek hospodaření	-
daň z příjmů PO za běžnou činnost	27 074
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	115 421
mimořádné výnosy	-
mimořádné náklady	-
Mimořádný výsledek hospodaření	-
Výsledek hospodaření za běžné období	115 421
Výsledek hospodaření před zdaněním	142 495

Zdroj: Vlastní zpracování

Výpočet výsledků hospodaření v dalších letech jsou uvedeny v tab. 12-11, 12-12, 12-13 a 12-14.

Tabulka 12-11- Výkaz zisků a ztrát za 2020

Výkaz zisků a ztrát 1.1.2020 - 31.12.2020	
Tržby za prodej zboží	3 412 904
Náklady vynaložené na prodej zboží	1 038 319
Obchodní marže	2 374 585
výkony	
přidaná hodnota	2 374 585
osobní náklady	954 994
odpisy	17 573
ostatní provozní náklady	646 162
Provozní výsledek hospodaření	755 856
finanční výnosy	
finanční náklady	
Finanční výsledek hospodaření	-
daň z příjmů PO za běžnou činnost	143 613
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	612 243
mimořádné výnosy	
mimořádné náklady	
Mimořádný výsledek hospodaření	-
Výsledek hospodaření za běžné období	612 243
Výsledek hospodaření před zdaněním	755 856

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-12 - Výkaz zisků a ztrát za 2021

Výkaz zisků a ztrát 1.1.2021 - 31.12.2021	
Tržby za prodej zboží	3 764 907
Náklady vynaložené na prodej zboží	1 145 410
Obchodní marže	2 619 497
výkony	
přidaná hodnota	2 619 497
osobní náklady	954 994
odpisy	17 573
ostatní provozní náklady	653 194
Provozní výsledek hospodaření	993 736
finanční výnosy	
finanční náklady	
Finanční výsledek hospodaření	-
daň z příjmů PO za běžnou činnost	188 810
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	804 926
mimořádné výnosy	
mimořádné náklady	
Mimořádný výsledek hospodaření	-
Výsledek hospodaření za běžné období	804 926
Výsledek hospodaření před zdaněním	993 736

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-13 - Výkaz zisků a ztrát za 2022

Výkaz zisků a ztrát 1.1.2022 - 31.12.2022	
Tržby za prodej zboží	3 979 170
Náklady vynaložené na prodej zboží	1 210 596
Obchodní marže	2 768 574
výkony	
přidaná hodnota	2 768 574
osobní náklady	954 994
odpisy	17 573
ostatní provozní náklady	657 474
Provozní výsledek hospodaření	1 138 533
finanční výnosy	
finanční náklady	
Finanční výsledek hospodaření	-
daň z příjmů PO za běžnou činnost	216 321
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	922 211
mimořádné výnosy	
mimořádné náklady	
Mimořádný výsledek hospodaření	-
Výsledek hospodaření za běžné období	922 211
Výsledek hospodaření před zdaněním	1 138 533

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-14 - Výkaz zisků a ztrát za 2023

Výkaz zisků a ztrát 1.1.2023 - 31.12.2023	
Tržby za prodej zboží	4 285 260
Náklady vynaložené na prodej zboží	1 303 719
Obchodní marže	2 981 541
výkony	
přidaná hodnota	2 981 541
osobní náklady	954 994
odpisy	17 573
ostatní provozní náklady	663 589
Provozní výsledek hospodaření	1 345 385
finanční výnosy	
finanční náklady	
Finanční výsledek hospodaření	-
daň z příjmů PO za běžnou činnost	255 623
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	1 089 762
mimořádné výnosy	
mimořádné náklady	
Mimořádný výsledek hospodaření	-
Výsledek hospodaření za běžné období	1 089 762
Výsledek hospodaření před zdaněním	1 345 385

Zdroj: Vlastní zpracování

Předpokládaný vývoj HV je uveden v tab. 12-15. V 1. roce podnikání je VH menší jednak kvůli délce období, které netrvá celý rok a také počátečními náklady. Stejně tak je tato část roku charakteristická obdobím prázdnin, tudíž to se na HV v 1. roce promítlo také. V dalších letech vidíme konstantní nárůst hospodářského výsledku.

Tabulka 12-15 - Předpokládaný průběh HV

Výsledek hospodaření	
2019	115 421
2020	612 243
2021	804 926
2022	922 211
2023	1 089 762

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro přehlednost přikládám tab. 12-16, v které je zobrazeno narůstání HV minulých let. Rozdělování HV v jednotlivých letech autorka nezahrnovala, jelikož všechny propočty jsou pouze plánované a v případě nově vznikajícího podniku je jistější držet peněžní prostředky v podniku.

Tabulka 12-16 - Rozdělení HV v jednotlivých letech

	2019	2020	2021	2022	2023
nerozdělený HV	115421	612243	804926	922211	1089762
Celkem	115421	612243	804926	922211	1089762
Kumulovaný nerozdělený HV	115421	727664	1532591	2454802	3544564

Zdroj: Vlastní zpracování

12.5. Daň z přidané hodnoty

DPH se odvádí vždy následující měsíc, proto můžeme vidět, že za měsíc červen nám vzniká daňová pohledávka z důvodu počátečních výdajů. DPH je podrobněji popsáno v tab. 12-17. Daň z příjmu platíme jednou ročně následující měsíc po skončení období.

Tabulka 12-17 - DPH

		2019							
	před založ.	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2019
Tržby		255075	242321	237220	244872	255075	278032	288235	1800830
Provoz. výdaje*	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	32000
Provoz. výdaje**	383071	40665	40665	40665	40665	40665	40665	40665	667726
Spotřební materiál	50000	8596	8341	8239	8392	8596	9054	9258	110476
N na prodané výrobky		77602	73722	72170	74498	77602	84587	87691	547872
DPH Tržby	0	38261	36348	35583	36731	38261	41705	43235	270124
DPH provoz. výdaje	81045	9140	9140	9140	9140	9140	9140	9140	145022
DPH Spotřební materiál	10500	1805	1752	1730	1762	1805	1901	1944	23200
DPH N na prod. výrobky	0	11640	11058	10826	11175	11640	12688	13154	82181
DPH celkem k odvodu	-91545	15676	14399	13888	14654	15676	17976	18998	19721
sazba		15 %							
		21 %							

* Provozní výdaje

15 %

- vodné a stočné

** Provozní výdaje

21 %

- zálohy na elektřinu
- telefon – paušál
- webhosting
- nájem
- poplatky
- registrace webové domény
- odstupné
- baristické kurzy
- dekorace
- vybavení (nádobí, hrnce)
- EET pokladna

Zdroj: Vlastní zpracování

12.6. Předpokládané Cash-Flow

Zejména u kavárny a celkově podnikání v pohostinství je velice důležité hlídat výkaz peněžních toků. V tab. 12.18 můžeme vidět vývoj Cash-Flow v 1. roce podnikání. Ve výkazu peněžních toků jsem zohledňovala nájemné placené dopředu a mzdy i se zdravotním a sociálním pojištěním placené zpětně. DPH je odváděno vždy následující měsíc.

Tabulka 12-18 - Předpokládané Cash-Flow za rok 2019

	2019								
Výkaz CF	před založ.	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	CF 2019
Počáteční stav	550000	21384	252817	287550	319601	358102	403753	466196	550000
Peněžní příjmy od zákazníků	0	293336	278669	272803	281603	293336	319737	331470	2070954
Příjmy celkem	550000	293336	278669	272803	281603	293336	319737	331470	2620954
Počáteční výdaje	262416	0	0	0	0	0	0	0	262416
Peněžní výdaje dodavatelům	0	89243	84781	82996	85673	89243	97274	100844	630053
Peněžní výdaje zaměstnancům	0	0	79583	79583	79583	79583	79583	79583	477497
Provozní výdaje	205700	53805	53805	53805	53805	53805	53805	53805	582333
Spotřeba materiálu	60500	10401	10093	9969	10154	10401	10956	11202	133676
DPH		-91545	15676	14399	13888	14654	15676	17976	723
Daň z příjmu PO									0
Výdaje celkem	528616	61903	243937	240751	243102	247685	257294	263410	2086698
CF	21384	231433	34733	32052	38501	45651	62443	68060	534256
kumulované CF	21384	252817	287550	319601	358102	403753	466196	534256	534256

Zdroj: Vlastní zpracování

V tab.12-19 vidíme vývoj peněžních toků za rok 2020. Nejnižší je CF opět v období prázdnin – tedy ve 3. čtvrtletí.

Tabulka 12-19 – Předpokládané Cash Flow za rok 2020

	2020				
Výkaz CF	I.	II.	III.	IV.	CF 2020
Počáteční stav	534256	719149	914326	1088561	534256
Peněžní příjmy od zákazníků	1012010	985610	950409	976810	3924839
Příjmy celkem	1012010	985610	950409	976810	3924839
Počáteční výdaje	0	0	0	0	0
Peněžní výdaje dodavatelům	307887	299855	289146	297178	1194067
Peněžní výdaje zaměstnancům	238749	238749	238749	238749	954994
Provozní výdaje	161414	161414	161414	161414	645656
Spotřeba materiálu	33977	33422	32683	33238	133320
DPH	58015	56993	54183	54694	223885
Daň z příjmu PO	27074	0	0	0	27074
Výdaje celkem	827116	790433	776174	785272	3178995
CF	184894	195176	174236	191538	745844
kumulované CF	719149	914326	1088561	1280100	1280100

Zdroj: Vlastní zpracování

V dalších letech je vývoj CF zobrazen v tab. 12-20.

Tabulka 12-20 - Předpokládané Cash-Flow za další roky

	2021			2022	2023
Výkaz CF	1.pol.	2.pol.	CF 2021	CF 2022	CF 2023
Počáteční stav	1280100	1613413	1280100	2151629	3119946
Peněžní příjmy od zákazníků	2112021	2217622	4329643	4576046	4928049
Příjmy celkem	2112021	2217622	4329643	4576046	4928049
Počáteční výdaje	0	0	0	0	0
Peněžní výdaje dodavatelům	642547	674674	1317221	1392185	1499276
Peněžní výdaje zaměstnancům	477497	477497	954994	954994	954994
Provozní výdaje	322828	322828	645656	645656	645656
Spotřeba materiálu	69805	72024	141829	147008	154407
DPH	122418	132383	254801	279074	308202
Daň z příjmu PO	143613	0	143613	188810	216321
Výdaje celkem	1778707	1679407	3458114	3607728	3778857
CF	333314	538215	871529	968318	1149192
kumulované CF	1613413	2151629	2151629	3119946	4269138

Zdroj: Vlastní zpracování

12.7. Plánové bilance

Zahajovací rozvaha podniku one more cup s.r.o. má strukturu, viz tab. 12-21. Základní kapitál podniku je 250 000 Kč, což jsou úspory majitelky podniku, které do nich ona sama vloží. Dále v závazcích k majitelům je 300 000 Kč, což jsou další vložené prostředky majitelkou, která tyto prostředky získala jako bezúročnou půjčku od svých rodičů.

Tabulka 12-21 - Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha k 1. 6. 2019			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní kapitál	250000
		Základní kapitál	250000
Oběžná aktiva	550000	Cizí kapitál	300000
Peníze	550000	Závazky k majitelům	300000
celkem	550000	celkem	550000

Zdroj: Vlastní zpracování

V tab. 12-22 je uvedena rozvaha těsně před založením podniku. Dlouhodobý majetek včetně odpisového plánu a netto hodnoty po prvním roce podnikání je podrobněji popsán v tab. 12-23. Do položky zřizovací poplatky u notáře, poplatek za živnostenský list apod. a také registrace webové domény. Daňové pohledávky vznikly z důvodu založení podniku. Do položky NPO (náklady příštích období) jsem zahrnula nájemné, zálohy na elektřinu a vodné stočné. Položkou vratné kauce je myšlena kauce ve výši dvou měsíčních nájmů, která slouží majiteli prostor k zaplacení případných škod, které by v prostoru vznikly vinou nájemce. Majitelka podniku nepředpokládá, že by v pronajatém prostoru měly vzniknout nějaké škody, a proto bude kauce po skončení pronajímání vrácena.

Tabulka 12-22- Zahajovací rozvaha před založením podniku

Zahajovací rozvaha k 1. 6. 2019 těsně po založení podniku			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	102151	Vlastní kapitál	250000
Dlouhodobý majetek	90000	Základní kapitál	250000
Zřizovací výdaje	12151		
Oběžná aktiva	277849	Cizí kapitál	300000
Zásoby	50000	Závazky k majitelům	300000
Daňové pohledávky	91545	Závazky vůči státu	0
Peníze	21384		
NPO	43640		
Vratné kauce	71280		
celkem	550000	celkem	550000

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-23- Odpisový plán dlouhodobého majetku

DM	pořizovací cena	odpisové období (v letech)	odpis za rok	odpis za měsíc	netto hodnota k 31.12.2019
vybavení (nádobí, hrnce)	30000	5	6000	500	26500
Dekorace	50000	7	7143	595	45833
EET pokladna	10000	5	2000	167	8833
zřizovací výdaje	12151	5	2430	203	10733
celkem	102151		17573	1464	91900

Zdroj: Vlastní zpracování

V tab. 12-24 je zobrazena konečná rozvaha podniku k 31. 12. 2019. V následujícím roce je třeba odvést 19% daň z příjmu právnických osob. Zbývající část se přesune na účet „HV minulých let“.

Tabulka 12-24 - Rozvaha k poslednímu dni 1. roku provozu

Rozvaha ke dni 31. 12. 2019			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	91900	Vlastní kapitál	365421
Dlouhodobý hmotný majetek	91900	Základní kapitál	250000
		Výsledek hospodaření	115421
Oběžná aktiva	699176	Cizí kapitál	425655
Zásoby	50000	Závazky k majitelům	300000
Pohledávky	0	Závazky vůči státu (daň z příjmu + DPH)	46072
Peníze	534256	Závazky k zaměstnancům	79583
NPO	43640		
Vratné kauce	71280		
Celkem	791076	Celkem	791076

Zdroj: Vlastní zpracování

V tab. 12-25, 12-26, 12-27 a 12-28 jsou zobrazeny konečné rozvahy podniku po 2., 3., 4. a 5. roce podnikání. Z HV se opět odvede daň z příjmu právnických osob v roce následujícím.

Tabulka 12-25 - Rozvaha k poslednímu dni 2. roku provozu

Rozvaha ke dni 31. 12. 2020			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	74327	Vlastní kapitál	977664
Dlouhodobý hmotný majetek	74327	Základní kapitál	250000
		Výsledek hospodaření	612243
		HV minulých let	115421
Oběžná aktiva	1445020	Cizí kapitál	541682
Zásoby	50000	Závazky k majitelům	300000
Pohledávky	0	Závazky vůči státu	162099
Peníze	1280100	Závazky k zaměstnancům	79583
NPO	43640		
Vratné kauce	71280		
Celkem	1519347	Celkem	1519347

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-26 - Konečná rozvaha podniku po 3. roce provozu

Rozvaha ke dni 31. 12. 2021			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	56754	Vlastní kapitál	1782591
Dlouhodobý hmotný majetek	56754	Základní kapitál	250000
		Výsledek hospodaření	804926
		HV minulých let	727664
Oběžná aktiva	2316549	Cizí kapitál	590712
Zásoby	50000	Závazky k majitelům	300000
Pohledávky	0	Závazky vůči státu	211129
Peníze	2151629	Závazky k zaměstnancům	79583
NPO	43640		
Vratné kauce	71280		
Celkem	2373303	Celkem	2373303

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-27 - Konečná rozvaha podniku po 4. roce provozu

Rozvaha ke dni 31. 12. 2022			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	39181	Vlastní kapitál	2704802
Dlouhodobý hmotný majetek	39181	Základní kapitál	250000
		Výsledek hospodaření	922211
		HV minulých let	1532591
Oběžná aktiva	3284866	Cizí kapitál	619245
Zásoby	50000	Závazky k majitelům	300000
Pohledávky	0	Závazky vůči státu	239663
Peníze	3119946	Závazky k zaměstnancům	79583
NPO	43640		
Vratné kauce	71280		
Celkem	3324047	Celkem	3324047

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12-28 – Konečná rozvaha podniku po 5. roce provozu

Rozvaha ke dni 31. 12. 2023			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	21608	Vlastní kapitál	3794564
Dlouhodobý hmotný majetek	21608	Základní kapitál	250000
		Výsledek hospodaření	1089762
		HV minulých let	2454802
Oběžná aktiva	4434058	Cizí kapitál	661102
Zásoby	50000	Závazky k majitelům	300000
Pohledávky	0	Závazky vůči státu	281520
Peníze	4269138	Závazky k zaměstnancům	79583
NPO	43640		
Vratné kauce	71280		
Celkem	4455666	Celkem	4455666

Zdroj: Vlastní zpracování

12.8. Hodnocení ekonomické efektivity

12.8.1. Ukazatele rentability

Tab. 12-29 zobrazuje, jak efektivně podnik vytváří zisk bez ohledu na jeho strukturu. Ukazatel ROA je nejvyšší v roce 2020, pak začíná klesat. To může být způsobeno zadržováním peněz v podniku. Což vidíme i v rozkladu ukazatele ROA na rentabilitu tržeb a obrat celkových aktiv. Rentabilita tržeb konstantně roste, zatímco obrat celkových aktiv od 2. roku podnikání klesá.

Ukazatel rentability vlastního kapitálu narůstá a klesá podobně jako ROA. Finanční páka je v podniku slabší a stejně tak i obrat aktiv – obojí je způsobeno zadržováním peněz v podniku. V podnikatelském plánu není bráno v potaz vyplácení zisku majitelce, jelikož nahromaděné CF v některých měsících stále funguje jako tzv. „finanční polštář“ v případě větších výdajů, např. na začátku účetního období, kdy je potřeba odvést daň z příjmu.

Tabulka 12-29 - Ukazatele rentability

Ukazatele rentability	2019	2020	2021	2022	2023
ROA – Rentabilita celk. aktiv (EBIT / AKT)	18 %	50 %	42 %	34 %	30 %
Rentabilita tržeb (EBIT/T)	0,08	0,22	0,26	0,29	0,31
Obrat celk. aktiv (T/AKT)	2,28	2,25	1,59	1,20	0,96
ROE – Rentabilita vl. kapitálu (ČZ / VK)	32 %	63 %	45 %	34 %	29 %
Rentabilita tržeb (ČZ/T za zboží a služby)	6 %	18 %	21 %	23 %	25 %
Obrat celk. aktiv (T za zboží a služby/AKT)	2,28	2,25	1,59	1,20	0,96
Finanční páka (AKT/VK)	2,16	1,55	1,33	1,23	1,17

Zdroj: Vlastní zpracování

12.8.2. Ukazatele aktivity

V tab. 12-30 vidíme, že doba obratu aktiv roste. To svědčí o tom, že podnik nevyužívá úplně efektivně svá aktiva, na druhou stranu, v případě rychle klesající doby obratu aktiv, která sice zvyšuje podniku, avšak může ohrozit plynulost prodeje a výroby.

Doba obratu zásob ukazuje průměrný počet dní, po který jsou v podniku drženy zásoby. V následujících letech bude podnik muset držené zásoby navýšit, jelikož časté objednávání surovin by mohlo nepříznivě ovlivnit náklady. Na druhou stranu nyní má podnik hodnoty příznivé, pokud zdůrazníme, že k udržení kvality výrobku je potřeba nakupovat suroviny vždy čerstvé.

Tabulka 12-30 - Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity (doby obratu)	2019	2020	2021	2022	2023
Doba obratu aktiv (AKT / (T/360))	158,14	160,26	226,93	300,73	374,32
Doba obratu zásob (ZÁS. / (T/360))	10,00	5,27	4,78	4,52	4,20
Doba splatnosti krátk. závazků (KZ / (T/360))	25,12	25,49	27,80	28,88	30,34

Zdroj: Vlastní zpracování

12.8.3. Ukazatele likvidity

Tab. 12-31 zobrazuje ukazatele likvidity, tedy platební schopnosti podniku. Je vidět, že podnik překračuje u všech tří likvidit doporučené hodnoty, což znamená, že pro své financování používá zbytečně drahý zdroj financování. Pokud by byly hodnoty však pod doporučenými hodnotami, znamenalo by to, že podnik není schopný své závazky platit.

Tabulka 12-31 - Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity	2019	2020	2021	2022	2023
Běžná likvidita (OAKT / KZ)	5,56	5,98	7,97	10,29	12,28
Pohotová likvidita ((KrP+FM) / KZ)	5,17	5,77	7,80	10,13	12,14
Peněžní likvidita (FM / KZ)	4,25	5,30	7,40	9,77	11,82

Zdroj: Vlastní zpracování

12.8.4. Ukazatele zadluženosti

Koeficient zadluženosti, který je jeden z ukazatelů zadluženosti, které jsou zobrazeny v tab. 12-32, nám říká, nakolik je podnik schopen financovat své potřeby vlastními zdroji. Vidíme, že koeficient samofinancování roste, což je dáno držením peněz v podniku a vytvářením rezerv na potenciální horší časy.

Celková zadluženost podniku sice s časem klesá, avšak dluh, který byl na začátku je stejný. Podnik i po 5 letech dluží majitelce.

Míra zadluženosti vzhledem k narůstajícímu vlastnímu kapitálu a prakticky neměnnému cizímu kapitálu také klesá.

Tabulka 12-32 - Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti	2019	2020	2021	2022	2023
Koeficient samofinancování (VK / AKT)	46 %	64 %	75 %	81 %	85 %
Celková zadluženost (CZ / AKT)	54 %	36 %	25 %	19 %	15 %
Míra zadluženosti (CZ / VK)	116 %	55 %	33 %	23 %	17 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Co se týče držení finančních prostředků v podniku, je to vzhledem k neočekávaným výdajům jistější a pro nově vznikající podnik lepší varianta než se dostat do situace, kdy podnik není schopný platit.

12.8.5. Doba návratnosti

Tab. 12-33 zobrazuje dobu návratnosti pomocí CF v jednotlivých letech a k tomu kumulované CF. Počáteční investice ve výši 550 000 Kč by se vrátily v roce 2020. To je jako doba pro návratnost podniku tohoto typu více než přijatelné.

Tabulka 12-33 - Doba návratnosti

	2019	2020	2021	2022	2023
CF	534256	745844	871529	968318	1149192
Kumulované CF	534256	1280100	2151629	3119946	4269138

Zdroj: Vlastní zpracování

13. Projektový plán

Níže v tab. 13-1 jsou sepsány veškeré aktivity nutné k zahájení činnosti podniku one more cup s.r.o. V příloze č. 5 podnikatelského plánu je přiloženo vypracování Ganttova diagramu s grafickým vyobrazením jednotlivých činností.

Tabulka 13-1 – Aktivity nutné k zahájení činnosti podniku one more cup

Založení podniku one more cup				
ID	Název činnosti	Začátek	Konec	Dnů
1	Hledání prostoru pro kavárnu	01.01.2019	30.01.2019	30
2	Smlouva o budoucí smlouvě o pronájmu prostoru	01.02.2019	03.02.2019	3
3	Kontrola nájemní smlouvy právní firmou	03.02.2019	05.02.2019	3
4	Smlouva o budoucí smlouvě o pronájmu prostoru	06.02.2019	06.02.2019	1
5	Založení společnosti	07.02.2019	08.03.2019	30
6	Podepsání nájemní smlouvy	01.03.2019	01.03.2019	1
7	Výběr zaměstnanců	09.03.2019	29.03.2019	21
8	Vybavení interiéru	01.03.2019	10.03.2019	10
9	Výběr dodavatelů a uzavření smluv	10.03.2019	15.03.2019	6
10	Naskladnění zásob	16.03.2019	20.03.2019	5
11	Zkušební provoz	20.03.2019	22.03.2019	3
12	Zahájení provozu	01.04.2019		

Zdroj: Vlastní zpracování

Jednotlivé body a registrace, které je nutné splnit pro založení společnosti, tedy krok č. 5 v projektovém plánu jsou podrobněji sepsány zde:

- Založit právnickou osobu – one more cup s.r.o., tedy vytvořit zakladatelskou listinu.
- Založit u notáře s.r.o.
- Zaplatit notářské poplatky.
- Provést kontrolu smlouvy o pronájmu provozovny právní firmou a ověřit, zda je prostor stavebně schválen pro danou činnost a předchozí provozovatel zde

ukončil svou činnost. Účel užívání stavby a podmínky provádění případných stavebních úprav se ověří na Stavebním úřadu městské části Prahy 6.

- Podepsat smlouvu o pronájmu.
- Vzhledem k plánovanému výběru místa pro pronájem kavárny ve zkolaudovaném prostoru k dané činnosti není nutná další jednotlivá komunikace se Stavebním úřadem.
- Další registrační povinností je podání Jednotného registračního formuláře (JRF) na kterémkoliv živnostenském úřadě (centrálním registračním místě – CRM). Na CRM pomocí JRF podat tyto registrace, přihlášky a hlášení:
 - Ve vztahu k živnostenskému úřadu:
 - Ohlášení živnosti se souhlasem odpovědného zástupce
 - Oznámení o zahájení provozování živnosti v provozovně
 - Ve vztahu k finančnímu úřadu – podané na tiskopisech Ministerstva financí:
 - Přihláška k registraci k dani z příjmů právnických osob
- Získání živnostenského oprávnění – podmínky
 - zakladatelská listina
 - nájemní smlouva
 - doložit odbornou způsobilost odpovědné osoby danými doklady
- Uzavřít pracovní smlouvu s odpovědným zástupcem
- Zaplatit správní poplatek 1000 Kč
- Podat návrh na zápis do obchodního rejstříku ve lhůtě do 90 dnů od doručení živnostenského oprávnění – dnem zápisu vzniká právo provozovat živnost.
- Zaplatit soudní poplatek 6000 Kč.
- Jakékoliv změny údajů hlásit živnostenskému úřadu ve lhůtě 15 dnů, tyto změny nahlásit pomocí CRM i dalším úřadům.
- Označit řádně provozovnu.
- Založit účet pro platební styk s obchodními partnery.
- Podat přihlášku k registraci dani z příjmů právnických osob u příslušného správce daně.
- Jakékoliv změny údajů uváděné při registraci nahlásit správci daně do 15 dnů. (Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2017)

14. Analýza rizik

V tab. 14-1 jsou uvedena rizika, která by pro kavárnu one more cup mohla být klíčová a je zde určitá pravděpodobnost, že by se mohla objevit. V tabulce jsou proto přiložena i preventivní opatření k určitému riziku. Ne všechna preventivní opatření by zaručila, že riziková situace nenastane (pojištění), ale tato opatření mohou pomoci snížit finanční zatížení podniku ovlivněné řešením rizikové situace. V tabulce je jedna riziková situace, a to nespokojený zákazník. Takové preventivní opatření je těžké nastavit, jelikož vyplývá už ze samotného podnikání, kdy by vše mělo fungovat tak, aby z našeho podniku neodcházeli žádní nespokojení zákazníci, proto jsem zde přidala poznámku s nápravným opatřením.

Tabulka 14-1 - Analýza rizik

Riziko	Preventivní opatření
Živelné pohromy	Pojištění, tvorba finanční rezervy
Vloupání	Bezpečnostní kamera, pojištění
Výpadek proudu	Náhradní zdroj
Otrava zákazníka	Smlouvy s dodavateli o původu surovin
Zvýšení ceny nájemného	Relokace podniku,
Zvýšení cen energií	Změna dodavatele
Zvýšení cen surovin	Změna dodavatele, navýšení prodejní ceny
Nespolehlivost dodavatele	Změna dodavatele
Nezájem o produkt	Rozšíření nabídky o obecnější produkty
Přesun zákazníků ke konkurenci	Věrnostní karty, snížení cen
Nekázeň zaměstnance	Domluva, postih, změna zaměstnance
Nespokojený zákazník	pozn. Chováme se vždy preventivně; náprava: omluva, zájem o zákazníka, nabídnutí slevy či jiné výhody
Nedostatek zaměstnanců	Nabídnutí benefitů, zaměstnanci na DPP
Nízký průměrný nákup	Nabídka výrobků v "menu", nabídkový a doplňkový prodej
Neznámost na trhu	Marketing, průzkum trhu
Změna legislativy či regulace	Odběr informačního kanálu
Pokles ekonomiky	Tvorba finančních rezerv

Zdroj: Vlastní zpracování

Závěr

Cílem mé bakalářské práce bylo sestavení vlastního podnikatelského plánu na založení kavárny a realistické posouzení ekonomické životaschopnosti tohoto projektu. V teoretické části jsem popsala jednotlivé složky, doporučenou strukturu a obsah jednotlivých oddílů podnikatelského plánu.

V praktické části jsem se věnovala samotnému zpracování vlastního podnikatelského plánu, kde jsem aplikovala poznatky získané při psaní teoretické části práce. Při sestavování plánu jsem narazila na velkou škálu různých nástrah v podobě nereálnosti některých mých myšlenek, či vzájemně se vylučujících nápadů.

Před psaním praktické části jsem měla v hlavě poměrně jasnou představu o kavárně, u které jsem pevně věřila v reálnost založení. Na počátku jsem sestavovala podnikatelský plán zabývající se založením klasické kavárny s nabídkou kvalitní kávy, vína a občerstvení. Když jsem však zjistila, kolik kaváren podobného typu existuje, či existovalo, zásadně jsem upravila koncept kavárny. Napadla mě myšlenka na založení kavárny s ovesnými kašemi, která se podle sestaveného podnikatelského plánu ukázala jako ekonomicky životaschopný projekt. Musím říct, že samotný proces sestavování podnikatelského plánu mi velmi ucelil myšlenky a nápady. Uvědomila jsem si, jak je důležité doopravdy podnikatelský plán sestavit a, ne jenom držet své myšlenky v hlavě. Velice mě překvapil finanční plán, kde jsem si uvědomila, kolik nákladů je nutné měsíčně uhradit a musela jsem slevit z některých svých požadavků jako např. mzdy zaměstnanců, či z předpokládaného využití těch nejkvalitnějších surovin.

Nyní mám plán kavárny před sebou a založení podniku plánuji po dokončení studií. Nemyslím si, že provozování kavárny je jeden z nejvíce výdělečných podniků, ale podnikatelský plán mi ukázal, že i tento typ podnikání se dá s určitým výdělkem provozovat a pokud má pro to člověk zapálení a odhodlání nejsou pro něj jako hlavní motivátor pouze peníze.

Zdroje

ČSÚ [Český statistický úřad]. *Graf 5 Spotřeba ovoce v hodnotě čerstvého (na obyvatele za rok)* [online graf]. 8.12.2016 [vid. 2017-01-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/32782524/2701391603g.pdf/a6f4f6ea-d336-44bd-a295-8dc4b83a7552?version=1.0>

ČSÚ [Český statistický úřad]. *Graf 6 Spotřeba zeleniny v hodnotě čerstvé a brambor (na obyvatele za rok)* [online graf]. 8.12.2016 [vid. 2017-01-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/32782524/2701391603g.pdf/a6f4f6ea-d336-44bd-a295-8dc4b83a7552?version=1.0>

Blackwell, E., Svobodová, J., & Tolman, J. (1993). *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague.

Finanční správa České republiky. (2016, 2017). *etržby - elektronická evidence tržeb*. Získáno 30. duben 2017, z <http://www.etrzby.cz/>

Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada.

Hisrich, R. D., Volný, D., Peters, M. P., Dobešová, V., & Spanilý, S. (1996). *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing.

Konečná, J. (2017, únor 15). *Sazby DPH aktuálně - jakpodnikat.cz*. Získáno 30. duben 2017, z <http://www.jakpodnikat.cz/dph-sazby.php>

Metro Praha - informace o pražské MHD a mapa tras. (b.r.). Získáno 7. září 2018, z <http://metropraha.eu/>

Ministerstvo průmyslu a obchodu. (2015, září 24). *Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2014* | MPO. Získáno 6. květen 2017, z <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/zprava-o-vyvoji-maleho-a-stredniho-podnikani-a-jeho-podpore-v-roce-2014--164106/>

Ministerstvo průmyslu a obchodu. (2017, leden 30). *Rádce (nejen pro začínající) podnikatele* | MPO. Získáno 6. květen 2017, z <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pruvodce-zivnostenskym-podnikanim/radce-nejen-pro-zacinajici-podnikatele--225510/>

Ovesné vločky – nejlepší zdroj energie! (2012). Získáno 1. květen 2017, z <https://aktin.cz/ovesne-vločky-nejlepsi-zdroj-energie>

Srpová, J., Dušková, I., Habrmanová, B., Mácha, T., Malsa, J., & Svobodová, I. (2007). *Podnikatelský plán*. Praha: Oeconomica.

Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada.

Struck, U. (1992). *Přesvědčivý podnikatelský plán předpoklad získání potřebného kapitálu*. Praha: Management Press.

Veber, J. (2009). *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Praha: Management Press.

Veber, J., & Srpová, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada.

Word of Mouth marketing | MediaGuru. (b.r.). Získáno 10. květen 2017, z <https://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/word-of-mouth-marketing/>

Wupperfeld, U., & Pondělíček, J. (2003). *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press.

Zeman, M. (2016, červenec 15). Elektronická evidence tržeb. Spolu s evidencí se restauracím snížila DPH | Bankovní poplatky. Získáno 5. květen 2017, z <https://www.bankovnipoplatky.com/elektronicka-evidence-trzeb-spolu-s-evidenci-se-restauracim-snizila-dph-32581>

Seznam tabulek

Tabulka 11-1 - Otevírací doba kavárny a počet pracovníků na směně	37
Tabulka 11-2 - Mzdy zaměstnanců	37
Tabulka 11-3 - Dodavatelé	38
Tabulka 12-1- Počáteční náklady	39
Tabulka 12-2 - Počáteční výdaje	39
Tabulka 12-3 - Plánované náklady v 1. 7 měsících.....	40
Tabulka 12-4 - Plnění reálné varianty plánu	40
Tabulka 12-5 - Předpokládané náklady v roce 2020	40
Tabulka 12-6 - Předpokládané náklady v dalších letech	41
Tabulka 12-7 - Předpokládané výnosy v roce 2019	41
Tabulka 12-8 - Předpokládané výnosy v roce 2020	42
Tabulka 12-9 - Předpokládané výnosy v dalších letech	42
Tabulka 12-10- Výkaz zisků a ztrát za 2019	42
Tabulka 12-11- Výkaz zisků a ztrát za 2020	43
Tabulka 12-12 - Výkaz zisků a ztrát za 2021	43
Tabulka 12-13 - Výkaz zisků a ztrát za 2022	44
Tabulka 12-14 - Výkaz zisků a ztrát za 2023	44
Tabulka 12-15 - Předpokládaný průběh HV	45
Tabulka 12-16 - Rozdělení HV v jednotlivých letech.....	45
Tabulka 12-17 - DPH	46
Tabulka 12-18 - Předpokládané Cash-Flow za rok 2019	47
Tabulka 12-19 – Předpokládané Cash Flow za rok 2020.....	48
Tabulka 12-20 - Předpokládané Cash-Flow za další roky	48
Tabulka 12-21 - Zahajovací rozvaha.....	49
Tabulka 12-22- Zahajovací rozvaha před založením podniku	49
Tabulka 12-23- Odpisový plán dlouhodobého majetku	50
Tabulka 12-24 - Rozvaha k poslednímu dni 1. roku provozu	50
Tabulka 12-25 - Rozvaha k poslednímu dni 2. roku provozu	51
Tabulka 12-26 - Konečná rozvaha podniku po 3. roce provozu	51
Tabulka 12-27 - Konečná rozvaha podniku po 4. roce provozu	52
Tabulka 12-28 – Konečná rozvaha podniku po 5. roce provozu.....	52
Tabulka 12-29 - Ukazatele rentability	53
Tabulka 12-30 - Ukazatele aktivity	53
Tabulka 12-31 - Ukazatele likvidity.....	54
Tabulka 12-32 - Ukazatele zadluženosti	54
Tabulka 12-33 - Doba návratnosti.....	55
Tabulka 13-1 – Aktivita nutné k zahájení činnosti podniku one more cup	55
Tabulka 14-1 - Analýza rizik	57

Seznam obrázků

Obrázek 3-1 - Logo kavárny	21
Obrázek 7-1 - Spotřeba ovoce	28
Obrázek 7-2 - Spotřeba zeleniny	29

Příloha

Seznam příloh

Příloha 1 - Kalkulace položek	62
Příloha 2 - Předpokládané náklady v roce 2019	63
Příloha 3 - Předpokládané náklady v roce 2020	64
Příloha 4 - Předpokládané náklady v dalších letech	65
Příloha 5 - Ganttův diagram projektového plánu	66
Příloha 6 - Dotazník	67
Příloha 7 - Vyhodnocení dotazníku	68

Příloha 1 - Kalkulace položek

Ovesná kaše průměrná	varianta	N/porce	N/měsíc	prodej/den (ks)	prodej/měsíc (ks)	prodej. cena 1ks (bez DPH)	tržby/měsíc	tržby/den	denní N
	optimistická	29	38692	45	1350	85	114750	3825	1290
	pesimistická	29	18916	22	660	85	56100	1870	631
	reálná	29	28804	34	1005	85	85425	2848	960
Káva	varianta	N/porce	N/měsíc	prodej/den (ks)	prodej/měsíc (ks)	prodej. cena 1ks (bez DPH)	tržby/měsíc	tržby/den	denní N
	optimistická	8	12000	50	1500	50	75000	2500	400
	pesimistická	8	6240	26	780	50	39000	1300	208
	reálná	8	9120	38	1140	50	57000	1900	304
Fentimans limonády	varianta	N/porce	N/měsíc	prodej/den (ks)	prodej/měsíc (ks)	prodej. cena 1ks (bez DPH)	tržby/měsíc	tržby/den	denní N
	optimistická	27	22680	28	840	65	54600	1820	756
	pesimistická	27	8100	10	300	65	19500	650	270
	reálná	27	15390	19	570	65	37050	1235	513
Čaj	varianta	N/porce	N/měsíc	prodej/den (ks)	prodej/měsíc (ks)	prodej. cena 1ks (bez DPH)	tržby/měsíc	tržby/den	denní N
	optimistická	14	16920	40	1200	45	54000	1800	564
	pesimistická	14	5076	12	360	45	16200	540	169
	reálná	14	10998	26	780	45	35100	1170	367
Horká čokoláda	varianta	N/porce	N/měsíc	prodej/den (ks)	prodej/měsíc (ks)	prodej. cena 1ks (bez DPH)	tržby/měsíc	tržby/den	denní N
	optimistická	19	12222	21	630	30	18900	630	407
	pesimistická	19	5238	9	270	30	8100	270	175
	reálná	19	8730	15	450	30	13500	450	291
MB Homemade lemonade	varianta	N/porce	N/měsíc	prodej/den (ks)	prodej/měsíc (ks)	prodej. cena 1ks (bez DPH)	tržby/měsíc	tržby/den	denní N
	optimistická	8	6840	30	900	45	40500	1350	228
	pesimistická	8	2280	10	300	45	13500	450	76
	reálná	8	4560	20	600	45	27000	900	152
NÁKLADY NA PRODANÉ VÝROBKY	varianta	N/den	N/měsíc	tržby/den	tržby/měsíc				
	optimistická	3645	109354	11925	357750				
	pesimistická	1528	45850	5080	152400				
	reálná	2587	77602	8503	255075				
marže/měsíc	varianta	N/den	N/měsíc	tržby/den	tržby/měsíc				
	optimistická	248396							
	pesimistická	106550							
	reálná	177473							

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 2 - Předpokládané náklady v roce 2019

2019								
	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	2019
káva	9120	8664	8482	8755	9120	9941	10306	64387
Fentimans limonády	15390	14621	14313	14774	15390	16775	17391	108653
MB Homemade lemonade	4560	4332	4241	4378	4560	4970	5153	32194
ovoce	6273	5960	5834	6022	6273	6838	7089	44290
čaj Harney & Sons	10998	10448	10228	10558	10998	11988	12428	77646
ovesné vločky	2824	2683	2626	2711	2824	3078	3191	19938
mléko	3216	3055	2991	3087	3216	3505	3634	22705
orechy a semínka	3122	2966	2903	2997	3122	3403	3528	22039
orechová másla	2768	2629	2574	2657	2768	3017	3127	19539
sušené ovoce	1561	1483	1452	1498	1561	1701	1764	11020
zelenina	6273	5960	5834	6022	6273	6838	7089	44290
vejce	2768	2629	2574	2657	2768	3017	3127	19539
čokoláda	8730	8294	8119	8381	8730	9516	9865	61634
zálohy na elektřinu	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	28000
telefon - paušál	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	7000
vodné a stočné	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	28000
webhosting	25	25	25	25	25	25	25	175
nájem	35640	35640	35640	35640	35640	35640	35640	249480
kelímky, víčka	5096	4841	4739	4892	5096	5554	5758	35976
prostředky na hygienu	3500	3500	3500	3500	3500	3500	3500	24500
celkem bez mezd	130863	126728	125074	127555	130863	138306	141614	921004
Spotřební materiál	8596	8341	8239	8392	8596	9054	9258	60476
Provozní náklady	44665	44665	44665	44665	44665	44665	44665	312655
Náklady na prod. výrobky	77602	73722	72170	74498	77602	84587	87691	547872
Mzdové náklady	79583	79583	79583	79583	79583	79583	79583	557080
Celkem	210446	206311	204657	207138	210446	217889	221197	1478083

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 3 - Předpokládané náklady v roce 2020

	2020				
	I.	II.	III.	IV.	2020
káva	31464	30643	29549	30370	122026
Fentimans limonády	53096	51710	49864	51249	205918
MB Homemade lemonade	15732	15322	14774	15185	61013
ovoce	21643	21078	20326	20890	83937
čaj Harney & Sons	37943	36953	35634	36623	147153
ovesné vločky	9743	9489	9150	9404	37786
mléko	11095	10806	10420	10709	43030
ořechy a semínka	10770	10489	10114	10395	41769
ořechová másla	9548	9299	8967	9216	37029
sušené ovoce	5385	5245	5057	5198	20884
zelenina	21643	21078	20326	20890	83937
vejce	9548	9299	8967	9216	37029
čokoláda	30119	29333	28285	29071	116807
zálohy na elektřinu	12000	12000	12000	12000	48000
telefon - paušál	3000	3000	3000	3000	12000
vodné a stočné	12000	12000	12000	12000	48000
webhosting	75	75	75	75	300
nájem	106920	106920	106920	106920	427680
kelímky, víčka	17581	17122	16510	16969	68182
prostředky na hygienu	10500	10500	10500	10500	42000
celkem bez mezd	429803	422361	412437	419880	1684481
Spotřební materiál	28081	27622	27010	27469	110182
Provozní náklady	133995	133995	133995	133995	535980
Náklady na prod. výrobky	267728	260744	251431	258416	1038319
Mzdové náklady	238749	238749	238749	238749	954994
Celkem	668552	661109	651185	658628	2639475

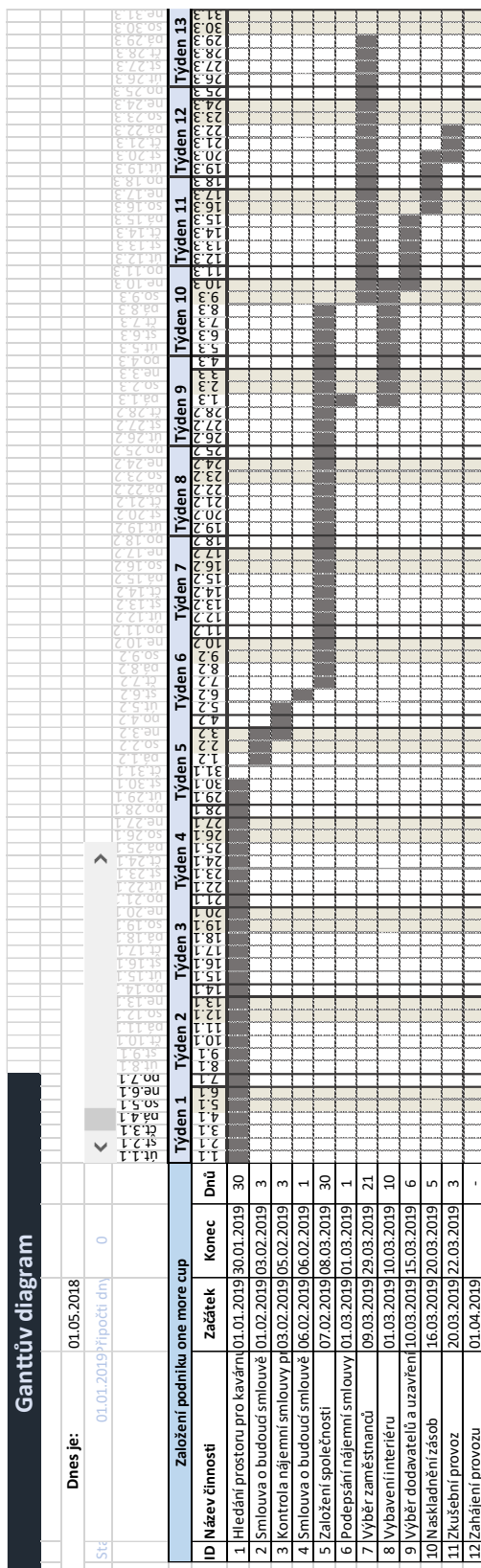
Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 4 - Předpokládané náklady v dalších letech

	2021			2022	2023
	1.pol	2.pol.	celkem	celkem	celkem
káva	65664	68947	134611	142272	153216
Fentimans limonády	110808	116348	227156	240084	258552
MB Homemade lemonade	32832	34474	67306	71136	76608
ovoce	45168	47426	92594	97864	105391
čaj Harney & Sons	79186	83145	162330	171569	184766
ovesné vločky	20333	21350	41683	44055	47444
mléko	23155	24313	47468	50170	54029
orechy a semínka	22477	23600	46077	48699	52445
orechová másla	19926	20922	40849	43173	46494
sušené ovoce	11238	11800	23038	24350	26223
zelenina	45168	47426	92594	97864	105391
vejce	19926	20922	40849	43173	46494
čokoláda	62856	65999	128855	136188	146664
zálohy na elektřinu	24000	24000	48000	48000	48000
telefon - paušál	6000	6000	12000	12000	12000
vodné a stočné	24000	24000	48000	48000	48000
webhosting	150	150	300	300	300
nájem	213840	213840	427680	427680	427680
kelímky, víčka	36690	38524	75214	79494	85609
prostředky na hygienu	21000	21000	42000	42000	42000
celkem bez mezd	884416	914188	1798604	1868070	1967308
Spotřební materiál	57690	59524	117214	121494	127609
Provozní náklady	267990	267990	535980	535980	535980
Náklady na prod. výrobky	558737	586673	1145410	1210596	1303719
Mzdové náklady	477497	477497	954994	954994	954994
Celkem	1361913	1391685	2753598	2823064	2922302

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 5 - Ganttův diagram projektového plánu



Zdroj: Vlastní zpracování



Kolikrát týdně v průměru jíte ovesnou kaši?

- ☐ nikdy
- ☐ 1-2 x týdně
- ☐ 3-4 x týdně
- ☐ 5-7x týdně
- ☐ méně (např. 2x do měsíce)

Jak často si připravujete ovesnou kaši doma?

- ☐ nikdy
- ☐ 1-2 x týdně
- ☐ 3-4 x týdně
- ☐ 5-6x týdně
- ☐ Každý den :)
- ☐ méně (např. 2x do měsíce)

Kolik času Vám příprava kaše včetně umytí nádobí zabere?

- ☐ 10 min a méně
- ☐ 10-20 min
- ☐ 20-30 min
- ☐ 30 min a více
- ☐ Ovesnou kaši nejím.

Je náročnost přípravy jedním z hlavních důvodů proč si ovesnou kaši neděláte doma častěji?

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Ovesnou kaši nejím.

Navštívili byste podnik, ve kterém si můžete objednat ovesnou kaši přesně podle Vašich představ (za cenu 79 - 89Kč)?

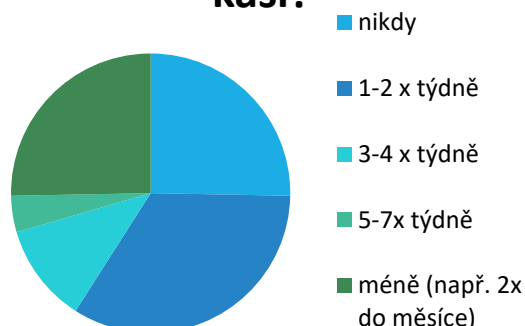
- ☐ Ano
- ☐ Ne

Kolikrát týdně byste si v podniku ovesnou kaši koupili?

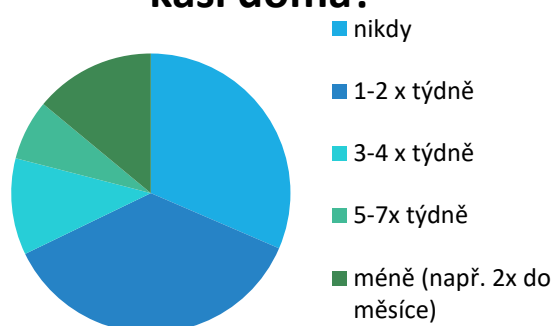
- ☐ nikdy
- ☐ 1-2 x týdně
- ☐ 3-4 x týdně
- ☐ 5-6x týdně
- ☐ Každý den :)
- ☐ méně (např. 2x do měsíce)

Zdroj: Vlastní zpracování

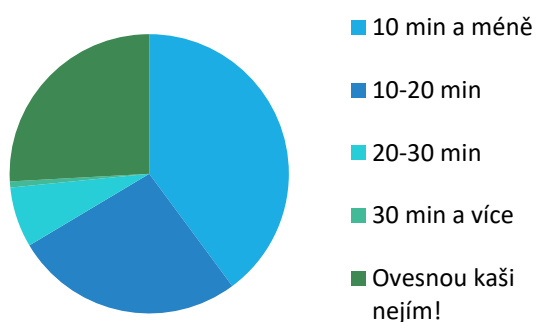
Kolikrát týdně v průměru jíte ovesnou kaši?



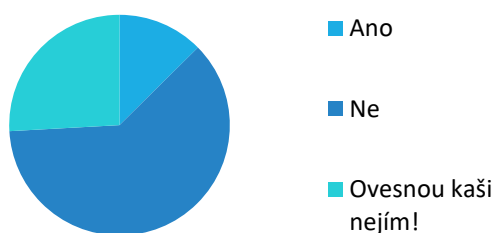
Jak často si připravujete ovesnou kaši doma?



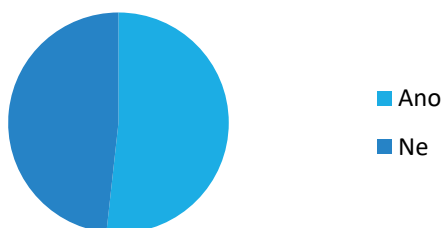
Kolik času Vám příprava kaše včetně umytí nádobí zabere?



Je náročnost přípravy jedním z hlavních důvodů proč si ovesnou kaši...



Navštívili byste podnik, ve kterém si můžete objednat ovesnou kaši přesně...



Kolikrát týdně byste si v podniku ovesnou kaši koupili?

