



Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta managementu

Katedra managementu

Podnikatelský plán – finanční plán

Autor bakalářské práce: Alena Stejskalová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Tereza Vinšová

Rok obhajoby: 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že bakalářskou práci na téma

Podnikatelský plán – finanční plán

jsem vypracovala samostatně a veškerou použitou literaturu a další prameny

jsem řádně označila a uvedla v přiloženém seznamu.

V Jindřichově Hradci dne 4. července 2019

podpis



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Alena Stejskalová**
Studijní program: **Ekonomika a management**
Obor: **Management**
Název tématu: **Podnikatelský plán – finanční plán**

Zásady pro vypracování:

- Teoretická část práce - literární rešerše odborné literatury a jiných zdrojů, teoretická východiska, z nichž autor vychází v praktické části práce při řešení problému - zpracování finančního plánu jakožto části podnikatelského plánu. Metodologie práce – popis metod, které budou použity v praktické části práce. Praktická část práce - zpracování finančního plánu jakožto části podnikatelského plánu na založení vybraného podniku v odpovídajícím rozsahu a struktuře.

Rozsah práce: cca 40 stran

Seznam odborné literatury:

1. BLACKWELL, E. *How to prepare a business plan*. London: Kogan Page, 2008. ISBN 978-0-7494-4981-0.
2. MCKEEVER, M P. *How to write a business plan*. Berkeley: Nolo, 2014. ISBN 978-1-4133-2078-7.
3. SVOBODOVÁ, I. -- ANDERA, M. *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-0407-9.
4. SRPOVÁ, J. -- SVOBODOVÁ, I. -- SKOPAL, P. -- ORLÍK, T. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
5. *The business plan workbook : a practical guide to new venture creation and development*. London, [England]: Kogan Page, 2015. ISBN 9780749472849.
6. ČERVENÝ, R. *Business plán : krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-511-4.

Datum zadání bakalářské práce: září 2018

Termín odevzdání bakalářské práce: červenec 2019

Alena Stejskalová
Řešitelka

Ing. Tereza Vinšová
Vedoucí práce

Ing. Jiří Dvořák, Ph.D.
Vedoucí ústavu

doc. Ing. Vladislav Bína, Ph.D.
Děkan FMJH VŠE

Název bakalářské práce:

Podnikatelský plán – finanční plán

Abstrakt:

Cílem bakalářské práce je sestavení reálného finančního plánu pro fiktivně vznikající studentskou kavárnu v Jindřichově Hradci. Práce je členěna do dvou částí, teoretické a praktické. V teoretické části jsou popsány části podnikatelského plánu, přičemž větší prostor je věnován finančnímu plánu, na který je zaměřena celá praktická část bakalářské práce. V praktické části je sestaven finanční plán pro nově vznikající kavárnu, je zde sestavena zahajovací rozvaha, plánovaný výkaz zisku a ztráty a plánovaný cash flow. V závěru je zhodnocena reálnost založení této kavárny.

Klíčová slova:

Podnikatelský plán, finanční plán, zakladatelský rozpočet, založení podniku

Poděkování:

Zde bych chtěla poděkovat Ing. Tereze Vinšové za vedení mé bakalářské práce i za všechny cenné rady, které mi v průběhu zpracovávání poskytla. Velký dík patří také vedoucí nejmenované kavárny, která mi byla ochotna poskytnout informace nezbytné ke zpracování bakalářské práce.

Obsah

Úvod	14
1 Podnikatelský plán	15
1.1 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu	15
1.2 Struktura podnikatelského plánu	16
1.3 Vybraná struktura podnikatelského plánu	17
1.3.1 Titulní strana	17
1.3.2 Exekutivní souhrn	17
1.3.3 Analýza podniku	17
1.3.4 Popis podniku	18
1.3.5 Výrobní plán	18
1.3.6 Marketingový plán	19
1.3.7 Organizační a personální plán	20
1.3.8 Hodnocení rizik	21
1.3.9 Finanční plán	22
1.3.10 Příloha	23
2 Finanční plán	24
2.1 Zakladatelský rozpočet podnikatele	24
2.2 Rozvaha podniku	25
Plánovaná rozvaha	26
Zahajovací rozvaha	27
2.2.1 Dlouhodobý a oběžný majetek	27
2.2.2 Zdroje financování majetku	29
2.3 Náklady a výnosy podniku	30
2.4 Příjmy a výdaje	31
2.5 Plánovaný propočet daně z příjmů	32
2.6 Nejčastější chyby a doporučení při sestavování finančního plánu	32
3 Metodika práce	34
4 Praktická část	36
4.1 Zakladatelský rozpočet	36
4.1.1 Dlouhodobý majetek	36
4.1.2 Oběžný majetek	40
4.1.3 Vstupní poplatky a pravidelné výdaje	43
4.1.4 Souhrn	44
4.2 Zahajovací rozvaha	45
4.3 Plán výnosů a nákladů, výsledek hospodaření	46
Měsíční výnosy	46
Měsíční náklady	47

4.4 Cash flow	51
Závěr	56
Seznam literatury.....	57
Příloha 1: Rozhovor s vedoucí kavárny (výňatek z rozhovoru).....	60
Příloha 2: Měsíční splátkový kalendář	64

Seznam obrázků

Obrázek 1 – Zahajovací rozvaha.....	45
-------------------------------------	----

Seznam tabulek

Tabulka 1 – Přehled majetku z obchodu Gourmet káva.....	37
Tabulka 2 – Přehled majetku z obchodu Dokonalá káva	37
Tabulka 3 – Přehled majetku z obchodu Kávovary-káva.....	38
Tabulka 4 – Přehled majetku z obchodu Gastromania	38
Tabulka 5 – Přehled majetku z obchodu Profi kuchyně	39
Tabulka 6 – Přehled majetku z obchodu Dako	39
Tabulka 7 – Ostatní přehled majetku.....	39
Tabulka 8 – Majetek celkem.....	39
Tabulka 9 – Kapitálová potřeba	45
Tabulka 10 – Roční splátkový kalendář v Kč.....	46
Tabulka 11 – Měsíční spotřeba zásob - menší nákup	47
Tabulka 12 – Měsíční spotřeba zásob - větší nákup.....	48
Tabulka 13 – Náklady v 1. roce.....	49
Tabulka 14 – Výsledek hospodaření za 1. rok.....	49
Tabulka 15 – Náklady ve 2. roce	50
Tabulka 16 – Výsledek hospodaření za 2. rok.....	50
Tabulka 17 – Náklady ve 3. roce	51
Tabulka 18 – Výsledek hospodaření za 3. rok.....	51
Tabulka 22 – Výdaje v 1. roce.....	53
Tabulka 23 – Predikce cash flow pro 1. rok.....	54
Tabulka 24 – Výdaje ve 2. roce.....	54
Tabulka 25 – Predikce cash flow pro 2. rok.....	54
Tabulka 26 – Výdaje ve 3. roce.....	55
Tabulka 27 – Predikce cash flow pro 3. rok.....	55

Úvod

Finanční plán je jednou z částí podnikatelského plánu, který se sestavuje před zahájením podnikání v rozsahu, který si stanoví sám podnikatel. Jeho vytvoření si klade vysoké nároky na podnikatelské znalosti a schopnosti. Proto, aby podnikatelská činnost přinášela maximální efekt, je jeho správné sestavení nutnou podmínkou, neboť může odhalit, za jakých předpokladů bude podnikání úspěšné nebo neúspěšné.

Finanční plánování má za úkol prognózovat budoucí vývoj financí podniku tak, aby byly v souladu s jeho cíli a vývojem trhu. Finanční plán ukládá potřebu finančních zdrojů k tomu, aby bylo zajištěno financování majetku podniku, likvidita a také udržení stabilní finanční rovnováhy.

Ve své bakalářské práci se budu zabývat problematikou sestavování finančního plánu pro mnou zvolený vznikající podnik. Praktická část tedy bude věnována tomuto konkrétnímu finančnímu plánu. V teoretické části však neopomenu definovat ostatní části podnikatelského plánu, neboť s finančním plánem více či méně souvisí.

Finanční plán bude sestaven pro malý podnik, konkrétně pro nově vznikající studentskou kavárnu v Jindřichově Hradci. Bude tedy případně sloužit jako předloha pro začínající podnikatele a majitele obdobných podniků. Toto téma jsem si vybrala také z důvodu, že je mi oblast ekonomiky blízká a jak již bylo zmíněno, získané zkušenosti, především z praktické části práce, budu moci využít v případě, že se rozhodnu založit vlastní podnikání.

Bakalářská práce bude mít následující strukturu: rešerše literárních zdrojů v teoretické části, metodika práce, praktická část a závěr.

Teoretická část bude strukturovaná do dvou větších kapitol. První kapitola bude věnovaná jednotlivým částem podnikatelského plánu, druhá kapitola se bude zabývat již samotným finančním plánem a různými přístupy při jeho sestavení. V metodice práce bude vybrán jeden z přístupů sestavení finančního plánu a uveden postup, jakým je zpracována praktická část bakalářské práce. V praktické části budou předložena již konkrétní data, výpočty a výsledný finanční plán jindřichohradecké kavárny.

Hlavní přínos této práce vidím v posouzení životaschopnosti podniku na základě detailního finančního plánu, který rozebírá a představuje nutné investiční náklady, možná rizika, a především ziskovost investice.

1 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy (Veber a Srpová, 2012, s. 95)“. Měl by vyjadřovat konkrétní záměr podnikatele, jeho obchodní strategii a taktéž by měl být nástrojem pro její realizaci (Červený, 2014). Obsah podnikatelského plánu není nikde pevně stanoven (Srpová, 2007), obecně by ale měl obsahovat alespoň krátkodobé a dlouhodobé cíle podnikání, popis nabízejících výrobků a služeb, popis trhu a také informaci o tom, jaké zdroje budou použity k dosažení stanovených cílů (Veber, 1999).

Stupeň propracovanosti podnikatelského plánu se odvíjí od velikosti podniku. Ovlivňuje ho také konkurence na trhu či růstový potenciál podniku. Jeho rozsah závisí na tom, zda se podnik bude zabývat výrobou, poskytováním služeb či obchodní činností, zda zboží bude mít charakter průmyslové spotřeby, či půjde o zboží osobní. Je vhodné, aby plán byl zpracován co nejvíce komplexně, protože ve výsledné podobě bude sloužit vlastnímu podnikateli, kterému pomáhá plánovat činnost, a především slouží jako nástroj pro získávání finančních prostředků. Do podnikatelského plánu také mohou nahlížet zaměstnanci, bankéři, poradci, ale především potenciální investoři (Vaškovice a Storch, 2005; Veber a Srpová, 2012).

Hlavním přínosem podnikatelského plánu podle Jaromíra Vebera je, že je nezbytnou podmínkou pro žádost o bankovní úvěr, je nástrojem pro získání finančních zdrojů, pomáhá při stanovení životaschopnosti podniku na trhu, lze ho také použít jako důkaz toho, že stanovených cílů lze dosáhnout. To se hodí při nutnosti přesvědčit manažerský tým a ostatní účastníky podnikání. Dále dává podnikateli možnost k zamezení chyb v praktické realizaci svých záměrů a také slouží ke kontrole toho, zda podnikatel dosáhl svých průběžných cílů (1999).

1.1 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu

Pro vypracování podnikatelského plánu, který je nutný zejména ve chvíli, kdy podnikatel potřebuje získat peněžní prostředky, jsou dané obecné zásady pro zpracování (Blackwell, 1993; Veber a Srpová, 2012). Účelem těchto zásad je pomoci podnikateli při sestavování plánu tak, aby výsledný podnikatelský plán byl co nejvěrohodnější a pro externí subjekty zajímavý (Veber a Srpová, 2012). Mezi tyto zásady patří: srozumitelnost, stručnost, logičnost, pravdivost (Blackwell, 1993; Veber, 1999; Veber a Srpová, 2012), Blackwell a Veber dále uvádějí číselné vyjádření a kvantifikaci (1993; 1999). Oproti tomu Veber a Srpová uvádějí jako další zásadu pro zpracování podnikatelského plánu respektování rizika (2012).

Jiří Fotr ve své publikaci uvádí následující požadavky na podnikatelský plán: stručnost a přehlednost, jednoduchost, demonstrování výhod produktu či služby pro zákazníky, orientování se na budoucnost, být co nejméně nejvážnější a realistický, nebyť příliš optimistický ani pesimistický, nezakývat slabá místa a rizika projektu, upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu, prokázat schopnosti firmy hradit úroky a splátky, prokázat jak může být získán zpět vynaložený kapitál, kvalitní zpracování i po formální stránce (1995).

1.2 Struktura podnikatelského plánu

Z důvodu, že se na trhu vyskytuje nepřehledné množství podniků, které se liší velikostí, odvětvím, právní formou, nebo např. způsobem řízení, nelze určit jednoznačnou strukturu podnikatelského plánu. I když jsou určité části podnikatelského plánu, které by se měly objevit v každé struktuře, nelze je nařídít. Proto existují pouze doporučené orientační struktury, které se v každé publikaci liší (Veber a Srpová, 2012).

Struktura podnikatelského plánu podle Vebera a Srpové (2012):

- Obsah, shrnutí, popis podnikatelské příležitosti, všeobecný popis firmy, klíčové osobnosti, produkty, potenciální trhy, okolí firmy a konkurence, prodej, výroba, personální otázky, finanční plán, rizika podnikatelského plánu, příloha.

Struktura podnikatelského plánu podle Jiřího Fotra (1995):

- Realizační resumé, charakteristika firmy a jejích cílů, organizace řízení a manažerský tým, přehled základních výsledků a závěrů technickoekonomické studie, shrnutí a závěry, přílohy.

Struktura podnikatelského plánu podle Vaškovice a Storcha (2005):

- Titulní strana, exekutivní souhrn, analýza odvětví, popis podniku, výrobní plán, marketingový plán, organizační plán, hodnocení rizik, finanční plán, příloha.

Struktura podnikatelského plánu podle Jitky Srpové (2007):

- Shrnutí, profesní a osobní údaje o vlastnících firmy, popis podnikatelské příležitosti, majetkoprávní vztahy související s projektem, technicko-technologická část projektu, dodavatelské zajištění realizace projektu, vstupy projektu – materiálové vstupy a energie, postavení firmy na trhu, konkurence, marketing, zabezpečení prodeje, finanční plán, hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu, příloha.

Struktura podnikatelského plánu podle Vebera (1999):

- Titulní strana, Stručný souhrn – resumé, popis podniku, marketing, produkce a provozní činnosti, management, finance, analýza rizik, návratnost vložených prostředků, přílohy, doprovodná a podpůrná dokumentace.

1.3 Vybraná struktura podnikatelského plánu

Následuje struktura podnikatelského plánu, která byla vybrána na základě publikace Romana Storch a Petra Vaškovic (2005).

1.3.1 Titulní strana

Titulní strana slouží zejména pro konzultační účely s odborným poradcem (Koráb et al., c2007) a podnikatel na ní uvádí základní koncepci svého podniku (Vaškovice a Storch, 2005). Na titulní straně se uvádí název dokumentu s případným podtitulem, kde se uvádí název a sídlo společnosti, jméno podnikatele (Vaškovice a Storch, 2005; Koráb et al., c2007; Veber, 1999), čas a datum vzniku, logo podniku (Koráb et al., c2007), telefonní spojení, popis společnosti a povaha podnikání (Veber, 1999; Vaškovice a Storch, 2005), finance potřebné k podnikání (Vaškovice a Storch, 2005), fax, e-mail, jméno poradenské firmy, její adresa, telefon, fax a e-mailová adresa (Veber, 1999). Tato část podnikatelského plánu je důležitá zejména pro budoucí investory, protože ti se z této části dozví výši potřebných zdrojů na financování podniku (Vaškovice a Storch, 2005).

1.3.2 Exekutivní souhrn

Exekutivní souhrn bývá často dokončen, někdy i úplně sepsán, až po sestavení všech ostatních částí podnikatelského plánu (Vaškovice a Storch, 2005; Koráb et al., c2007). Vojtěch Koráb ve své knize uvádí, že se sestavuje v maximálně dvoustránkové podobě (c2007), oproti tomu Petr Vaškovice a Roman Storch uvádí, že tento souhrn může mít 3-4 stránky (2005). Měl by být stručným popisem celého podnikatelského plánu, měl by tedy obsahovat základní informace o podnikatelském záměru, charakteru podnikání, finančních datech, potřebných finančních zdrojích či silných stránkách (Koráb et al., c2007). Účelem exekutivního souhrnu je zaujmout potenciální investory, kteří na základě tohoto souhrnu usoudí, zda má cenu se dalšími částmi podnikatelského plánu vůbec zabývat, nebo zda ho mají rovnou zamítnout (Vaškovice a Storch, 2005; Koráb et al., c2007).

1.3.3 Analýza podniku

Do této analýzy se zahrnuje zejména analýza konkurenčního prostředí s nejvýznamnějšími konkurenty, včetně jejich silných a slabých stránek (Vaškovice a Storch, 2005;

Koráb et al., c2007), přírodní faktory, politická situace, legislativní podmínky, dále vyhlídky odvětví, vývojové trendy či historické výsledky (Koráb et al., c2007).

1.3.4 Popis podniku

Cílem této části podnikatelského plánu je vysvětlit, o čem je náš podnik, jak ho budeme řídit a proč si myslíme, že naše podnikání bude úspěšné (David H. Bangs, 1995). Podnikatel v této části stručně, ale výstižně popíše nový podnik, který bude provozovat (Vaškovic a Storch, 2005; Koráb et al., c2007; Veber, 1999) včetně prvků, na kterých bude podnik vybudován (Koráb et al., c2007; Veber, 1999). Klíčovým prvkem je popis produktů a služeb (Vaškovic a Storch, 2005; Koráb et al., c2007), které budou na trhu schopné konkurence a pomocí nichž bude podnik realizovat svoje výnosy a zisk (Koráb et al., c2007). V popisu podniku by se dále mělo uvést, jak bude zajištěno vedení účetnictví, zda podnik bude plátce daně z přidané hodnoty a jaké bude mít podnik pojištění (Koráb et al., c2007).

Dále je uvedena organizace podnikání, kde podnikatel uvede organizační strukturu, zaměstnaneckou politiku a manažerský tým včetně jejich zkušeností, které mohou být důležitým faktorem pro potenciální investory a zakladatele podniku, neboť je podnik může zařadit mezi své silné stránky (Koráb et al., c2007). Do této části lze zařadit také podnikovou infrastrukturu, která se liší podle typu podnikání, např. vybavení stroji, přístroji, softwarové vybavení, autopark apod (Koráb et al., c2007).

Podle typu podnikání je také důležité správně zvolit umístění podniku. Podnikatel musí vzít v úvahu možnost parkování, přístupu z hlavních komunikací, z hlediska zákazníků, dodavatelů i distributorů. Dále musí zohlednit možnost nákladu přepravy a místní předpisy (Vaškovic a Storch, 2005). Do popisu podniku by podnikatel měl také uvést kontaktní údaje o lokalitě, ve které se podnik nachází (Koráb et al., c2007). Dále podnikatel musí uvést, zda k podnikání využívá vlastní nemovitost nebo pronajatý prostor (Vaškovic a Storch, 2005; Koráb et al., c2007). V případě pronajaté nemovitosti je třeba uvést zajištění nájemní smlouvy s tím, jak bude postupovat v případě výpovědi smlouvy (Koráb et al., c2007).

1.3.5 Výrobní plán

V této části je důležité rozlišovat, zda podnik, který podnikatel zakládá má výrobní charakter, nebo zda se jedná o podnik poskytující služby či o obchod. V případě, že se jedná o výrobní podnik, musí podnikatel sestavit plán, který bude popisovat celý výrobní proces. Pokud bude celou nebo i část výroby zajišťovat sám podnikatel, uvede zde popis strojů, které bude k výrobě potřebovat, používané materiály a suroviny a jejich dodavatele (Koráb et al., c2007; Vaškovic a Storch, 2005). Dále zde

budou uvedeny smluvní podmínky, náklady na výrobu a kapitálové potřeby do budoucnosti (Vaškovice a Storch, 2005).

Pokud se ale nejedná o výrobní podnik, tato část podnikatelského plánu bude nazvána obchodním plánem a bude obsahovat především informace o nákupu zboží (Vaškovice a Storch, 2005; Koráb et al., 2007), služeb (Koráb et al., 2007), inventurním systému (Vaškovice a Storch, 2005) a potřebných skladovacích prostorech (Vaškovice a Storch, 2005; Koráb et al., 2007).

V případě, že se bude jednat o podnik poskytující služby, bude v tomto plánu zachycen proces poskytování služeb s vazbami na subdodávky a subdodavatele (Koráb et al., 2007).

1.3.6 Marketingový plán

Marketingový plán je jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského záměru, neboť je v něm popsáno, jak budou výrobky a služby distribuovány, propagovány a oceňovány (Vaškovice a Storch, 2005). Marketing v této části je chápán jako nástroj určený k řešení problému nadbytku konkurentů a nedostatku zákazníků v tržním prostředí (Srpová, 2007). Tuto část podnikatelského plánu lze rozdělit na dvě části, a to průzkum a analýza trhu a marketingový plán (Veber, 1999).

V první části se podnikatel zabývá velikostí trhu a jeho trendy, cílovými trhy a tržními segmenty a také analýzou konkurence. To znamená, že definuje trh, na který hodlá vstoupit, jeho dosavadní situaci a předpokládaný vývoj, dále se zabývá tím, jak trh funguje, jaké se na něm objevují ceny a kvality produktů či poskytovaných služeb. Dále přichází na řadu vlastní segmentace trhu, kdy podnikatel definuje jednotlivé tržní segmenty, např. oborové či věkové skupiny. Popíše, kde se jednotlivé segmenty nachází, jejich charakteristické rysy, relativní rozsah či rychlost růstu. Posledním bodem této části je analýza konkurence, kde je uveden nejprve celkový počet konkurentů, z nichž je následně vybráno 3-5 největších a pro ty je vypracována jejich charakteristika s detailními informacemi o jejich organizaci a výrobcích, např. cena, objem tržeb, kvalita, design atd. Na základě toho se provádí zhodnocení charakteristik mezi vlastním podnikem a konkurenčním podnikem, z čehož podnikatel může zvolit vhodnou cestu při uvádění výrobků na trh, využít slabých, silných stránek konkurentů ve svůj prospěch (Veber, 1999).

Druhou část tvoří již samotný marketingový plán. Ten lze přirovnat ke strategickému plánu podniku, neboť osvětluje způsob, jakým se podnik chystá prosadit na trhu, kde vládne konkurenční boj (Koráb et al., 2007). Marketingový plán se zpracovává každý rok na následujících 12 měsíců, nicméně i tak se musí každý týden či měsíc kontrolovat a případně upravovat (Vaškovice a Storch, 2005). Marketingový plán

je ve většině případů sestavován podle metodiky tzv. marketingového mixu (Veber, 1999; Koráb et al., c2007). Marketinkový mix se označuje jako 4P (Koráb et al., c2007), nebo podle Vebera také jako 5P (1999).

Do marketingového mixu se zařazuje produkt, cenová tvorba, propagace, distribuce (Veber, 1999; Koráb et al., c2007) a psychologie zákazníka (Veber, 1999). U produktu se uvede podrobný popis, realistický odhad předností, které budou pro zákazníka zajímavé, dále se uvede popis použitých technologií a s nimi spojená rizika (Veber, 1999).

Cenová tvorba zahrnuje stanovení konečné ceny produktu. Cena by měla být stanovena na základě nákladů nebo podle tržní úrovně cen. Obecně však platí, že příliš nízké ceny jsou závažnou chybou nově vznikajícího podniku, neboť snižování výnosů výrazně omezuje rozvoj, ale i běžný chod podniku. Naopak pokud je cena až příliš vysoká, je nutné vysvětlit její důvod (Veber, 1999).

Propagační mix se volí tak, aby bylo dosaženo stanovených prodejních cílů s co nejmenšími náklady (Koráb et al., c2007; Veber, 1999). Podnikatel volí propagační mix, např. formou účasti na veletrzích, prostřednictvím internetu, inzercí či zasílání nabídek poštou (Veber, 1999).

Distribucí neboli cestami prodeje se označují způsoby a metody, jak produkt nebo službu co nejlépe dostat k zákazníkovi (Koráb et al., c2007; Veber, 1999). Způsobem a metodou se rozumí dopravní cesta, např. přímý prodej, prodejní oddělení, prodej pomocí agentů apod. Dále se zde popisuje geografické pokrytí trhu, tedy to, jak je zajištěno splnění plánu tržeb a zisku či jaký je očekávaný výkon od našich prodejců (Veber, 1999).

Posledním bodem marketingového mixu je dle Vebera psychologie zákazníka. Zde se využívají různé metody, které zkoumají chování zákazníka a získané výsledky jsou využity pro zvyšování tržeb podniku (Veber, 1999).

1.3.7 Organizační a personální plán

V organizačním plánu je popsána forma vlastnictví nového podniku podle toho, o jakou právní formu podnikání se jedná. V případě obchodní korporace musí podnikatel uvést detailní informace o obchodních podílech a informace o managementu podniku (Koráb et al., c2007; Vaškovice a Storch, 2005).

Dále je zde uvedena organizační struktura, která zobrazuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti (Červený, 2014; Vaškovice a Storch, 2005; Koráb et al., c2007). Podnikatel zde uvede klíčové vedoucí pracovníky, jejich vzdělání a zkušenosti (Koráb et al., c2007). Dále jsou v tomto plánu uvedeny odhady potřebných personálních kapacit,

např. kolik bude potřeba dělníků či prodejců a specifikace požadavků na jejich kvalifikaci (Červený, 2014).

1.3.8 Hodnocení rizik

Každý nově vznikající podnik sebou nese potenciální rizika, která jsou chápána jako negativní odchylka od cíle, tzn. že se dosažené výsledky budou lišit od předpokládaných (Veber a Srpová, 2012; Koráb et al., c2007; Vaškovice a Storch, 2005). Z tohoto důvodu by v žádném podnikatelském plánu neměla chybět analýza rizik, pomocí které se podnik může pokusit předcházet negativním dopadům konkrétních rizikových faktorů (Koráb et al., c2007). Analýza rizik nabízí podnikateli dva různé pohledy na podnikatelský záměr: jaká je pravděpodobnost, že dosáhne očekávaných výsledků, a zvolení vhodných opatření pro případ, že riziko skutečně nastane (Srpová, 2007; Veber a Srpová, 2012). Největší rizika pro podnikatele plynou především ze slabých stránek podniku (marketingu, výroby nebo manažerského týmu), z technologického pokroku, který nabízený výrobek přemění v zastaralý, ze změn v chování a reakce konkurentů (Vaškovice a Storch, 2005; Srpová, 2007), dalšími rizikovými faktory jsou změny chování zákazníků nebo legislativní změny (Srpová, 2007).

V zásadě existují dva přístupy pro provedení analýzy rizika: expertním hodnocením nebo analýza citlivosti (Srpová, 2007). Při expertním hodnocení dochází odborným odhadem ke zjištění významnosti rizik vzhledem k naplánovaným cílům daného podniku. To, jak je riziko významné, se hodnotí podle pravděpodobnosti jeho výskytu a intenzity negativních dopadů. Riziko je významnější v případě, že je jeho pravděpodobnost výskytu vyšší a zároveň je i intenzita negativního dopadu vyšší.

Analýza citlivosti zjišťuje to, jak je hospodářský výsledek citlivý na faktory, které ho ovlivňují. Jedná se o faktory, které se v expertním odhadu jeví jako významné a jejichž dopady se pomocí analýzy citlivosti zpřesňují tak, aby bylo na jejich výskyt možné použít exaktních optimalizačních metod. Mezi tyto faktory se zahrnuje především poptávka a tržní cena výrobků s ohledem na konkurenční podniky a změnu fixních a variabilních nákladů. Výsledky analýzy se liší podle toho, o jaký podnik se jedná a dost často nabývají velmi odlišných hodnot (Srpová, 2007).

Podle Korába existují následující čtyři kroky řízení rizika: identifikace rizikových faktorů, kvantifikace rizik, plánování rizikových scénářů a monitoring a řízení (c2007). Identifikace rizikových faktorů zahrnuje všechna možná rizika, která si podnikatel musí uvědomovat, neboť mohou ovlivnit to, že se podnikatelský záměr začne ubírat jiným směrem, než který podnikatel očekává. Mezi možná rizika patří např. náhlá změna či porucha trhů, riziko plynoucí z příliš vysoké ceny, nízké kvality nebo útlumu poptávky, dále likvidní riziko, riziko vysokých úrokových měr, kurzová rizika

apod. Přičemž nejsložitější k posouzení jsou především rizika spojená s tržními faktory, realizací výnosů či vývojem trhu (Koráb et al., c2007), např. v podobě nárůstu nákladů či poklesu výnosů a zisku.

S využitím vhodných technik se provádí kvantifikování rizik. To znamená, že se může odhadnout pravděpodobnost toho, že se vyskytne nežádoucí faktor a z toho se odvodí možné negativní důsledky pro podnik (Koráb et al., c2007).

Plánování krizových scénářů zahrnuje přípravu strategií, postupů a politik podniku pro případ nežádoucího vývoje rizikového faktoru; např. selhání reklamy nebo cenové politiky. Součástí těchto strategií a postupů by v každém případě měla být i jednoduchá finanční analýza, která se zabývá jednotlivými variantami a jejich dopady na podnik. Součástí bývá tzv. what-if analýza, kde jsou popisovány scénáře jednak z pohledu konkrétních krizových situací, na druhé straně jsou předpokládány důsledky a možné strategie a řešení. Dále sem bývá zahrnuta analýza nejhoršího scénáře vývoje, která řeší strategii např. v případě předčasného ukončení podnikání tak, aby se co nejvíce minimalizovaly negativní důsledky a ztráty (Koráb et al., c2007).

Posledním krokem je monitoring a řízení, kteří se řadí již do fáze implementace a je průběžnou a trvalou kontrolou a sledováním rizikové analýzy určených očekávaných i neočekávaných vlivů. Poté se přistupuje k následným odpovídajícím krokům, které vedou ke zmenšení nebo ještě lépe k eliminaci negativních vlivů (Koráb et al., c2007).

1.3.9 Finanční plán

Finanční plán se považuje za důležitou součást podnikatelského plánu, neboť je v něm vyčísleno, jaký objem investic podnik potřebuje a zároveň zobrazuje, do jaké míry je daný podnikatelský plán reálný (Vaškovic a Storch, 2005). Finanční plán tedy slouží k vyjádření, kolik vlastního a cizího kapitálu podnik potřebuje, do čeho budou peněžní prostředky vloženy a jaká se očekává jejich rentabilita (Vejdělek, 1997). Při založení nového podniku jsou potřeba prostředky např. na pořízení dlouhodobého majetku, financování nákladů z provozní činnosti (nájem, mzdy, energie, zboží atd.). Dále se uvažují potřebné prostředky na zahájení běžné činnosti, kdy se musí věnovat pozornost především správnému odlišení výnosů a nákladů od příjmů a výdajů (Srpová, 2007).

Při sestavování finančního plánu by se podnikatel měl zabývat následujícími oblastmi: soupisem finančních potřeb podniku, základními účetními výkazy pro různá období a v neposlední řadě také soupisem a aplikací vlastních zdrojů a fondů (Koráb et al., c2007). Mezi základní účetní výkazy lze zařadit výkaz cash-flow, výkaz zisku a ztráty, plánovanou rozvahu (Koráb et al., c2007; Veber, 1999; Vejdělek, 1997). Dále

je vhodné uvést analýzu bodu zvratu (Koráb et al., c2007; Veber a Srpová, 2012), rentabilitu podnikání propočtem ukazatelů rentability (Vejdělek, 1997) a dalších vybraných finančních ukazatelů (Veber a Srpová, 2012). Poslední částí finančního plánu je návrh na financování podniku, kde se uvádí potřebná výše cizích zdrojů spolu s podmínkami jejich poskytnutí a splácení (Veber a Srpová, 2012). Finanční plán se zpracovává většinou ve třech variantách, z nichž jedna je realistická, druhá je pesimistická a poslední optimistická (Veber a Srpová, 2012).

1.3.10 Příloha

V příloze se nacházejí všechny informace, o kterých podnikatel usoudil, že je není vhodné začleňovat do hlavní části podnikatelského plánu (Vaškovic a Storch, 2005; Koráb et al., c2007; Veber, 1999; Srpová, 2007). V textu by se však na tyto přílohy mělo odkazovat (Koráb et al., c2007; Vaškovic a Storch, 2005). V příloze se uvádí např. všechny nájemní, subdodavatelské a další uzavřené smlouvy, smlouvy s obchodními partnery, výsledky z průzkumů trhu (Veber, 1999; Veber a Srpová, 2012), výpisy z obchodního rejstříku, životopisy významných osobností podniku, výsledky propagačních akcí, výkazy zisku a ztráty, rozvahy, peněžní toky (Veber a Srpová, 2012), informace o nových výrobcích, životopisy manažerů, krizové scénáře (Veber, 1999), ale také korespondenci od zákazníků, dodavatelů nebo distributorů (Veber, 1999; Vaškovic a Storch, 2005).

2 Finanční plán

Účelem finančního plánu je převzetí všech předcházejících částí podnikatelského plánu a přeměnit je na číselnou podobu, která bude prokazovat, že je podnikatelský záměr z ekonomického hlediska reálně uskutečnitelný. Pokud se na trh chce dostat nový podnik, musí mít zajištěné dostatečné prostředky na založení firmy, pořízení dlouhodobého a oběžného majetku, prostředky na zahájení vlastní podnikatelské činnosti, což zahrnuje například prostředky na úhradu nájmu, mezd, energie atd. Finanční výkazy, které jsou výstupem finančního plánu tvoří: plánovaná rozvaha, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plán peněžních toků. Dalšími výstupy také jsou: plán nákladů a výnosů, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic a další (Srpová, 2011).

2.1 Zakladatelský rozpočet podnikatele

Zakladatelským rozpočtem se nazývá „*reálný rozpočet výdajů na zahájení podnikání, ale i na financování provozu* (Koráb et al., c2007, s. 137)“. Pro začátek, ale i úspěšný rozvoj podnikání se musí splnit dvě podmínky. První podmínkou je, že musí existovat výrobek, který bude poptáván a tím přinese dostatečné zhodnocení kapitálu. Druhou podmínkou je, že podnik musí mít dostatek finančních zdrojů ještě předtím, než začne s výrobou (Koráb et al., c2007; Šiman a Petera, 2010).

Zakladatelský rozpočet se sestavuje z důvodu minimalizování rizika neúspěchu a jeho obsahem je především určení (Koráb et al., c2007):

- „*předpokládaného objemu prodeje a z toho odvozených tržeb, výnosů, nákladů a zisku;*
- *velikosti dlouhodobého majetku nutného k zabezpečení předpokládaného objemu prodeje;*
- *velikosti a struktury oběžného majetku potřebného k zabezpečení plynulosti výroby;*
- *objemu potřebných zdrojů financování;*
- *očekávaných příjmů a výdajů, tj. peněžních toků;*
- *výnosnosti z podnikání, která se realizací záměru dosáhne* (Koráb et al., c2007, s. 138)“.

Nejdůležitější částí je však stanovení potřebné výše zdrojů, ze kterých bude podnik financován. Je potřeba počítat s kapitálovými výdaji, výdaji na financování zásob, výplaty mezd a zákonné odvody. Výši potřebných finančních zdrojů tvoří dvě složky: obrátový cyklus peněz a čistý průměrné denní provozní náklady. Obrátový cyklus

peněz představuje dobu, která uplyne od platby dodavatelům, do doby inkasa pohledávek (Koráb et al., c2007). Obratový cyklus peněz se vypočítá následovně:

$$OCP = \text{průměrná doba vázanosti zásob} + \text{průměrná doba splatnosti pohledávek} - \text{průměrná doba splatnosti krátkodobých závazků}$$

Průměrné denní provozní náklady jsou druhou složkou, která ovlivňuje potřebu finančního zdroje. Výše finančních zdrojů se poté stanoví jako součin průměrných denních provozních nákladů a obrátového cyklu peněz. Tato část finančních zdrojů se nazývá čistým pracovním kapitálem, který se tedy vypočítá (Koráb et al., c2007):

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{obratový cyklus peněz} * \text{průměrné denní provozní náklady}$$

2.2 Rozvaha podniku

Rozvaha nebo také bilance je základní účetní výkaz, který podává informace o stavu majetku v podniku a také o zdrojích jeho krytí ke konkrétnímu časovému okamžiku v peněžním vyjádření (Marek, 2009; Sedláček, 2010; Grünwald a Holečková, 2007). Tento dvojí pohled na majetek se označuje jako bilanční princip a znázorňuje se v rozvaze, která má podobu písmena T, tak, že na levé straně jsou zachycena aktiva a na pravé straně pasiva (Sedláček, 2010). Další možnou formou uspořádání rozvahy je tzv. vertikální forma, ve které jsou pod sebe seřazena nejprve aktiva a za nimi následují položky pasiv. Základním předpokladem sestavení rozvahy je bilanční rovnice, která se dá zapsat následovně:

$$\text{Aktiva} = \text{Pasiva}$$

Rozvaha poskytuje informace o majetkové situaci podniku, kapitálu, ze kterého byla hrazena aktiva podniku a finanční situaci daného podniku. Tyto informace vypovídají o tom, jak je majetek spravován, a jak úspěšně je s ním podnikáno. Majetková situace podniku ukazuje podoby, ve kterých jsou aktiva vázána, jak jsou oceněna, opotřebena, či jak rychle dochází k jejich obrátu (Sedláček, 2010).

Dále jsou zde informace o tom, v jaké výši se pohybuje vlastní a cizí kapitál, jaká je jeho struktura, jakými krátkodobými a dlouhodobými půjčkami podnik disponuje a také o tom, zda podnik není příliš předlužen a tím pádem mu nehrozí likvidace, konkurs nebo vyrovnání. V této části se také uvádějí informace o opatrnosti podniku v tom smyslu, jestli si podnik vytváří rezervy, které v případě potřeby budou krýt rizika a ztráty (Sedláček, 2010).

Dalším informačním bodem je to, jaké výše zisku dosáhl podnik v daném období s informací o tom, jak tento zisk rozdělil. Případně jsou zde informace o vzniklé ztrátě a jejím vyrovnání. Dále se zde uvádí, nakolik je podnik schopen včas uhradit své závazky, případně jaká je výnosnost vloženého kapitálu (Sedláček, 2010).

Podle časového okamžiku, ke kterému se rozvaha sestavuje, se rozeznává 5 druhů rozvah. Zahajovací rozvaha se sestavuje při zahájení podnikání a zahrnuje všechna aktiva, která vlastníci do podnikání vložili, a na straně pasiv je odpovídající zdroj financování. Počáteční rozvaha se sestavuje vždy na počátku účetního období a obsahuje data z konečné rozvahy. Konečná rozvaha se sestavuje pravidelně na konci účetního období. Dalším typem rozvahy je mimořádná rozvaha, která se nesestavuje pravidelně, ale pouze v případech, kdy vzniká povinnost sestavit mimořádnou rozvahu. Takovou situací je např. den skončení likvidace, zrušení konkursu, den zrušení podniku bez likvidace apod. Posledním typem je mezitímní rozvaha, která se sestavuje i k jinému dni, než je poslední rozvahový den. V tom případě nevzniká povinnost uzavřít účetní knihy a inventarizace se dělají jen kvůli tomu, aby se vyjádřilo ocenění podle zásady opatrnosti (Sedláček, 2010).

Plánovaná rozvaha

V plánované rozvaze se postupně doplňují jednotlivá aktiva a pasiva, přičemž není nutné se zabývat všemi položkami. V aktivech se nachází pohledávky za upsaný základní kapitál, které u většiny podniků představují nulovou položku, dále se zde nachází položka dlouhodobý majetek, kam se údaje doplňují ze získaného investičního plánu, který by měl obsahovat informace o veškerém dlouhodobém majetku, a odpisového plánu. Zůstatková cena se vypočítá jako rozdíl mezi součtem zůstatkových cen majetku, který je ve vlastnictví na počátku období a pořizovacích cen nového majetku. Na druhé straně je součet odpisů a zůstatkových cen vyřazeného majetku v daném období (Marek, 2009).

V plánu oběžných aktiv se musí nejdříve oddělit plán zásob, dlouhodobých a krátkodobých pohledávek a plán krátkodobého finančního majetku. Zásoby se dále člení na materiál, polotovary, nedokončenou výrobu, výrobky, zboží, zvířata a poskytnuté zálohy na zásoby. To, jaká bude potřebná výše materiálu, se stanoví jako součin průměrné denní výše spotřeby materiálu, která se odvodí z výkazu zisku a ztráty a žádoucí hodnoty doby obratu materiálu. Tím samym způsobem lze stanovit výši i u ostatních zásob s tím, že se použijí jejich hodnoty doby obratu a nákladů, v jejich výši byly zásoby oceněny. V případě krátkodobých pohledávek se plán sestavuje ve dvou rovinách, a to v členění pohledávek do doby splatnosti a pohledávek z obchodních vztahů. Pohledávky do doby splatnosti se stanovují součinem doby splatnosti a průměrných výší tržeb (Marek, 2009).

Vlastní kapitál se plánuje podle toho, jaká se předpokládá výše výsledku hospodaření, jaký je plán rozdělení tohoto výsledku hospodaření a také podle toho, jaký je plán finančních zdrojů, např. emise akcií nebo přijímání darů (Marek, 2009).

Cizí zdroje se plánují podle plánu rezerv, plánu dlouhodobých a krátkodobých závazků a úvěrů (Marek, 2009).

Zahajovací rozvaha

Pro účely finančního plánu při zahájení podnikání má společnost povinnost sestavit zahajovací rozvahu, která se sestavuje ke dni, ke kterému účetní jednotka vzniká. Za tento den se nejčastěji považuje datum zápisu do obchodního rejstříku. V zahajovací rozvaze nové společnosti lze nalézt informace pouze ze zakladatelských listin. V aktivech rozvahy se tedy nachází informace o splacených peněžitých vkladech, nepeněžité vklady nebo pohledávky z nesplacených peněžitých vkladů. V pasivech se nachází základní kapitál, případné emisní či vkladové ážio, závazky vůči vkladatelům (Josková et al., 2015; Bulla et al., 2016) a případně rezervní fond (Josková et al., 2015). Zahajovací rozvaha tedy dává přehled o majetku, který bude mít při zahájení podnikatelské činnosti, na druhé straně zobrazuje, z jakých zdrojů bude podnikatelská činnost financována (Srpová, 2011).

Účetní případy, které vzniknou ještě před zahájením podnikání, se zaúčtují až poté, co jsou otevřeny účetní knihy (Josková et al., 2015; Bulla et al., 2016). Jedná se například o odloženou daň, pohledávku vůči finančnímu úřadu z titulu daně z přidané hodnoty (Josková et al., 2015), zřizovací výdaje (Josková et al., 2015; Bulla et al., 2016), nebo náklady, které vznikají spolu se založením a vznikem společnosti (Bulla et al., 2016).

2.2.1 Dlouhodobý a oběžný majetek

Při zahájení podnikatelské činnosti musí společnost mít dlouhodobý i oběžný majetek (Wupperfeld, 2003). Dlouhodobý majetek se člení na dlouhodobý nehmotný majetek, dlouhodobý hmotný majetek a na dlouhodobý finanční majetek (Sedláček, 2010; Koráb et al., 2007). Všechn tento majetek podnik nakupuje jako investice. Celý tento proces investování probíhá tak, že podnik jednorázově vynaloží velkou část peněžních prostředků a nakoupí za ně dlouhodobý majetek (Koráb et al., 2007). Charakteristikou dlouhodobého majetku je to, že ke spotřebě nedochází ihned, ale postupně se opotřebovává. Toto opotřebení probíhá formou odpisů (Sedláček, 2010; Koráb et al., 2007). Další charakteristikou je to, že se tento majetek v podniku nachází delší dobu než 1 rok (Koráb et al., 2007).

Dlouhodobý finanční majetek se neodepisuje, výjimku v odepisování tvoří i některé složky dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku např. pozemky nebo umělecká díla a sbírky (Sedláček, 2010; Koráb et al., 2007), která časem získávají na

hodnotě (Sedláček, 2010). Dlouhodobý nehmotný majetek vyžaduje, aby jeho některé složky byly evidovány bez peněžní hodnoty a k jejich ocenění docházelo až při prodeji. Takovým příkladem může být goodwill (Sedláček, 2010).

Odpisy vyjadřují ekonomický proces postupného fyzického opotřebování i morálního zastarávání. Odpisy se dělí na účetní a daňové (Hrdý a Horová, 2009; Marek, 2009; Koráb et al., c2007). Účetní odpisy vyjadřují skutečné opotřebení majetku, kdy se jeho část přenáší do nákladů. Snižuje tak provozní výsledek hospodaření. Účetní odpisy se dají vypočítat několika způsoby; progresivním, regresivním nebo lineárním. Nejčastější metodou je metoda lineární. Součet všech odpisů od začátku odepisování se nazývá oprávkou (Koráb et al., c2007).

„Daňové odpisy představují částku hodnoty dlouhodobého majetku, kterou podnik může zahrnout do nákladů pro účely stanovení daňového přiznání (Koráb et al., c2007, s. 129)“. Podniku se tedy sníží výše placené daně z příjmů, a tudíž se vytvoří příjmy pro investování. Tak dochází k tomu, že stát může prostřednictvím daňových odpisů podporovat investice v různých podnicích. Odpisové sazby, které jsou nezbytné pro výpočet daňových odpisů, jsou ukotveny v zákoně o daních z příjmů (Koráb et al., c2007).

Oběžný majetek je takový majetek, který se hospodářskou činností podniku spotřebovává najednou (Sedláček, 2010), případně dochází k procesu přeměny, který ale nesmí trvat delší dobu než jeden rok (Sedláček, 2010; Koráb et al., c2007). Procesu přeměny, kdy se oběžná aktiva postupně mění v různé formy, se říká produkční cyklus podniku (Sedláček, 2010). Produkční cyklus začíná v době, kdy jsou aktiva ve formě hotovosti, poté pokračuje přes zásoby a pohledávky znovu k peněžním prostředkům (Koráb et al., c2007). Oběžný majetek se většinou nenachází pouze v jedné formě, ale ve formách různých, přičemž i charakter hospodářského cyklu a rychlost přeměny se odvíjí od povahy podniku (Sedláček, 2010).

Oběžná aktiva se nachází ve dvou podobách, jednak v podobě věcné a v podobě peněžní. Do věcné podoby se zařazují zásoby materiálu, polotovarů, nedokončené výroby, hotových výrobků a zboží. Peněžní podoba zahrnuje peníze v pokladně, peníze na bankovním účtu, pohledávky a krátkodobé cenné papíry (Koráb et al., c2007). Při sestavování finančního plánu je nejdůležitější stanovit potřebnou výši zásob, která se musí stanovit tak, aby jednak minimalizovala zdroje vázané v této části oběžných aktiv, ale zároveň zabezpečovala plynulý bezporuchový výrobní proces (Synek, 2007).

2.2.2 Zdroje financování majetku

Zdroje financování podniku se označují pojmem kapitálová struktura (Grünwald a Holečková, 2007; Sedláček, 2010; Koráb et al., c2007) nebo finanční struktura podniku (Koráb et al., c2007). Nachází se v pasivech rozvahy a vyjadřuje kapitál, ze kterého je financován jak fixní, tak i trvalý oběžný majetek (Koráb et al., c2007). Pokud se v podniku nachází více kapitálu než, kolik ho společnost potřebuje, jedná se o jeho nehospodárné využití. Tento jev se nazývá překapitalizování a dochází k němu, pokud jsou dlouhodobým kapitálem kryta oběžná aktiva. Na druhé straně, pokud se v podniku nachází méně kapitálu než, kolik potřebuje, dochází k poruchám v chodu podniku a tomuto jevu se říká podkapitalizování (Sedláček, 2010).

Mezi zdroje financování se řadí vlastní zdroje a cizí zdroje (Grünwald a Holečková, 2007; Sedláček, 2010; Koráb et al., c2007). Vlastní kapitál představuje trvalý a zároveň dlouhodobý zdroj financování (Koráb et al., c2007) a zobrazuje účetní hodnotu společnosti (Grünwald a Holečková, 2007). Do vlastních zdrojů financování se řadí vklady vlastníků do podnikání nebo ze zisku vytvořené a ponechané peněžní prostředky, sloužící především k budoucímu investování (Grünwald a Holečková, 2007; Koráb et al., c2007).

Cizí kapitálem se rozumí závazky vůči dalším osobám, kteří se na podnikání podílejí (Sedláček, 2010; Koráb et al., c2007), mimo vlastníků společnosti (Sedláček, 2010). Cizími zdroji lze zabezpečit další růst podniku (Koráb et al., c2007). Nevýhodou použití cizích zdrojů je fakt, že za cizí kapitál musí společnost platit úroky, příp. další bankovní poplatky nebo provize (Sedláček, 2010).

Při zakládání podniku je nejvýhodnější použít vlastní kapitál, a to v co nejvyšší možné částce, neboť podnikatel nemusí splácet jistinu i s úroky, lze snáze získat úvěr a pokud má společnost již při zahájení podnikatelské činnosti vysoký podíl vlastního kapitálu, přispívá to ke zvýšení pozitivní pověsti, která ovlivňuje zákazníky, dodavatele i investory (Wupperfeld, 2003).

Dále společnost může při zakládání podniku využít financování cizím kapitálem, který je charakteristický tím, že společnost vzniká povinnost platit úroky, povinnost splácet úvěr trvá i v případě, že společnost dosahuje ztráty. Pokud společnost zvolí financování krátkodobým cizím kapitálem, může využít buď kontokorentní úvěr, dodavatelský úvěr nebo splátkový úvěr. Dlouhodobé úvěry společnosti používají především při pořízení dlouhodobého majetku (Wupperfeld, 2003).

2.3 Náklady a výnosy podniku

Definice nákladů se odlišuje podle toho, jestli se jedná o ekonomické nebo účetní pojetí (Sedláček, 2010). Podle ekonomického pojetí představují náklady peněžně vyjádřenou spotřebu výrobních faktorů, která je vyvolána v závislosti tvorby výnosů podniku (Sedláček, 2010; Koráb et al., c2007). Účetní pojetí bere v úvahu kromě toho, že náklady jsou spotřebou aktiv, také to, že se navyšují pasiva (Sedláček, 2010).

Výnosy podniku představují peněžně vyjádřené výsledky činnosti podniku (Dluhošová, 2008; Koráb et al., c2007). Těmito výsledky se označují finanční částky, které má podnik obdržet z prodeje svých zboží a služeb (Dluhošová, 2008). Výsledky činnosti podniku také charakterizují výkony, které tvoří tržby, změna stavu vnitropodnikových zásob a aktivace vnitropodnikových výnosů (Koráb et al., c2007).

Výnosy a náklady podniku včetně výsledku hospodaření jsou zobrazené ve výkazu zisku a ztrát (Sedláček, 2010; Koráb et al., c2007; Grünwald a Holečková, 2007; Toth a Barešová, 2013). V případě, že výnosy jsou větší než náklady, dosahuje podnik zisku, v opačném případě se dostává do ztráty (Sedláček, 2010; Koráb et al., c2007). Výsledek hospodaření se vypočítá následovně:

$$\text{Výnosy} - \text{náklady} = \text{výsledek hospodaření}$$

Ve finančním plánu je důležitým pojmem plánování nákladů (Synek, 2007), jehož účelem je zjištění budoucích nákladů podniku (Wupperfeld, 2003) a dosažení jejich postupného snižování (Synek, 2007; Wupperfeld, 2003). Před založením podniku je nutno počítat i s náklady na založení, které mohou představovat například náklady na vystavení živnostenské nebo koncesní listiny, propagaci, právní poradenství atd. Po zahájení podnikání společnosti vznikají především provozní náklady, které se liší dle typu podnikatelské činnosti. V začátcích podnikání je také vhodné náklady plánovat měsíčně, poté většinou stačí čtvrtletně, pololetně nebo i ročně (Wupperfeld, 2003). Při plánování nákladů se také vyskytují náklady variabilní a fixní. Variabilní náklady se mění podle objemu výroby, zatímco fixní náklady jsou na objemu výroby nezávislé. Pouze v dlouhodobém časovém horizontu se mění skokem. Čím je větší objem výroby, tím jsou menší fixní náklady na jednotku produkce a tím pádem klesá také celkové průměrné náklady na jednotku produkce. Dělení nákladů na fixní a variabilní se využívá také při stanovení bodu zvratu, kdy se tržby rovnají celkovým nákladům (Koráb et al., c2007).

Při plánování tržeb se vychází z marketingového průzkumu trhu, kde se zjišťuje poptávka po daných výrobcích, resp. službách (Synek, 2007; Wupperfeld, 2003). Na základě toho se odhadne objem prodejů, který se vynásobí prodejní cenou a tím se získají celkové tržby. Ty se dále porovnají s plánovanými náklady a tím se zjistí, zda

podnik dosáhne zisku (Synek, 2007). Ztráta v prvních letech nových společností není výjimečná, nicméně musí se zajistit její financování a zajištění období, ve kterém tržby budou větší než náklady a společnosti vznikne zisk (Wupperfeld, 2003).

Plánovaný výkaz zisku a ztráty tedy zobrazuje všechny výnosy, především tržby, náklady a hospodářský výsledek. V začátcích podnikání je vhodné první rok rozpracovat detailně po měsíci, a to alespoň v prvních 6 měsících podnikání, poté postačí údaje za celé roky. Informace z plánovaného zisku a ztráty slouží především podnikatelům, aby viděli, zda budou schopni hradit úroky atd (Srpová, 2011).

2.4 Příjmy a výdaje

Náklady a výnosy nemusí být vždy spojeny s výdaji a příjmy, z druhé strany ani všechny výdaje nemusí být spojeny s náklady a příjem nemusí nutně znamenat výnos. Tento fakt znamená, že v konečném důsledku ani výsledek hospodaření nemusí být shodný se skutečnou výší hotovostních prostředků získaných v daném účetním období (Koráb et al., c2007). Z toho důvodu je nutné zabezpečit platební schopnost podniku tím, že se sledují příjmy a výdaje (Koráb et al., c2007; Sedláček, 2010).

Výkaz neboli přehled o peněžních tocích se běžně označuje pojmem cash-flow (Koráb et al., c2007; Dluhošová, 2008). Jeho účelem je „objasnit hlavní faktory, které ovlivňují příjem, výdej hotovosti a z toho plynoucí stav hotovosti k určitému okamžiku (Dluhošová, 2008, s. 56)“.

Cash flow se uvádí ve třech skupinách: cash flow z provozní činnosti, investiční činnosti a cash flow z oblasti financování. Provozní činnost sleduje peněžní toky v oblasti hlavní činnosti podnikání, cash flow z investiční činnosti se zaměřuje především na výdaje a příjmy spojené s dlouhodobým majetkem. Smyslem cash flow z finanční činnosti je sledování přírůstků a úbytků dlouhodobého kapitálu (Koráb et al., c2007; Sedláček, 2010; Grünwald a Holečková, 2007; Dluhošová, 2008).

Ke zjišťování peněžních toků se používají dva přístupy: přímá metoda a nepřímá metoda (Sedláček, 2010; Koráb et al., c2007; Synek a Kislingerová, 2015). Přímá metoda zjišťování cash flow se používá ve finančním plánu, při zakládání podniku, dále při krátkodobém plánování, tzn. při plánování na měsíc, čtvrtletí nebo dekádu a spočívá v tom, že se sledují jednotlivé příjmy a výdaje peněžních prostředků (Koráb et al., c2007). Nevýhodou této metody je, že podle pokladních a bankovních operací není podnikatel schopen zjistit, za jakým účelem byly provedeny (Sedláček, 2010).

Druhou metodou vykazování cash flow je nepřímá metoda, která se používá, jde-li o vykazování peněžních toků za jeden rok. Tato metoda vychází z výsledku hospodaření, který transformuje na cash flow. Transformace probíhá tak, že se vykázaný

výsledek hospodaření upraví o nepeněžní položky a o pohyb peněz, který vzniká změnou majetku a kapitálu (Sedláček, 2010; Koráb et al., c2007).

2.5 Plánovaný propočet daně z příjmů

Základní veličinou pro propočet daně z příjmů je výsledek hospodaření před zdaněním, který je uveden ve výkazu zisku a ztráty. Tento výsledek hospodaření se musí upravit na základ daně a z něho se následně podle příslušné sazby vypočítá daňová povinnost. Základ daně se u fyzických i právnických osob určuje stejně, tedy (Marek, 2009):

$$\text{Základ daně z příjmů} = \text{výnosy} - \text{náklady} + \text{položky, zvyšující výsledek hospodaření} - \text{položky snižující výsledek hospodaření} - \text{odčitatelné položky od základu daně}$$

Celková daňová povinnost se vypočítá následujícím způsobem (Marek, 2009):

$$\text{Daň z příjmů právnické osoby} = \text{základ daně z příjmů} * \text{sazba daně z příjmů} - \text{sleva na dani z příjmů}$$

2.6 Nejčastější chyby a doporučení při sestavování finančního plánu

V rozvaze se jednotlivé dílčí operace nesledují každý den, ale jejich sledování probíhá koncem zvoleného období. Tímto obdobím může být měsíc, čtvrtletí apod. V tu dobu se sestavuje rozvaha i ostatní účetní výkazy. To, kolik bude potřeba finančních zdrojů se určuje podle toho, kolik zdrojů bude potřeba pro činnost podniku a podle toho, kolik se předpokládá prodejů v prvním období podnikání. V dalších obdobích se potřebné zdroje počítají podle nových podmínek a optimalizují se tak, aby podnik dosáhl plánovaného zisku (Srpová a Řehoř, 2010).

Pokud se však nedostatek peněžních prostředků bude řešit bez předchozího propočtu potřeby zdrojů v porovnání s jejich disponibilním objemem tak, že se rovnou použije obchodní úvěr, může se podnikatel dostat do situace, že nebude mít dostatek disponibilních prostředků na úhradu všech závazků (Srpová a Řehoř, 2010).

Přitom pokud podnikatel bude dbát na správné finanční řízení, bude moci předvídat, ale i usměrňovat potřebu zdrojů, která spočívá v zajišťování jejich dostatečného objemu tak, že jsou zdroje průběžně sledovány a v případě potřeby doplňovány vhodnými formami jejich získávání, např. půjčkou, leasingem či úvěrem (Srpová a Řehoř, 2010).

Před začátkem podnikání je vhodné zjištění poptávky a také konkurence, která se v místě zamýšleného podnikání nachází. Dále se musí odhadnout velikost prodejů. Tento odhad bude zpočátku velmi nepřesný, proto je nutné tyto odhady doladit podle reálných prodejů. Poté se sestavuje zakladatelský rozpočet; tedy rozpočet majetku a

zdrojů, rozpočet výnosů a nákladů a rozpočet peněžních toků (Srpková a Řehoř, 2010).

3 Metodika práce

Cílem mé bakalářské práce je sestavení reálného finančního plánu pro fiktivně vznikající podnik – novou studentskou kavárnu s lokací v centru města Jindřichův Hradec.

Vzhledem k tomu, že ve většině dostupných literárních zdrojích autoři považují za základní části finančního plánu rozvahu, výkaz zisku a ztráty a výkaz o peněžních tocích neboli cash flow, budu ve své práci vycházet z nich. V práci tedy budou použity metody finančního plánování, tzn. sestavení zahajovací rozvahy, sestavení plánovaného výkazu zisku a ztráty a plánovaného přehledu o peněžních tocích.

Většina dat je získána na základě analýzy internetových stránek, ovšem některé údaje potřebné pro zpracování finančního plánu z internetových stránek zjistitelné nejsou. Pro zjištění neveřejných informací je využit rozhovor s vedoucí nejmenované kavárny. Kavárna se nachází v centru Jindřichova Hradce a informace zjištěné v rozhovoru s vedoucí této kavárny jsou ať v nezměněné či upravené podobě použity v mé práci. Kavárna do rozhovoru byla vybrána s ohledem na lokalitu, velikost, a její zaměření především na prodej kávy.

Prvním krokem při zpracování praktické části tedy je zjištění všech potřebných informací, týkajících se vybavení kavárny, stanovení velikosti zásob nebo určení pravidelných a jednorázových poplatků. Ke stanovení těchto údajů je použito analýzy internetových stránek, které se danou problematikou zabývají, případně jsou tyto údaje zjištěné pomocí rozhovoru vedeného v nejmenované kavárně. Ze zjištěných informací je sestaven seznam dlouhodobého hmotného majetku, drobného dlouhodobého majetku a oběžného majetku, který bude potřeba před zahájením podnikání zajistit. Dále jsou vyčísleny všechny další poplatky a pravidelné výdaje, které při podnikání vzniknou. Na základě těchto informací je sestavena kapitálová potřeba, tedy to, kolik finančních zdrojů bude potřeba mít k dispozici před založením podniku. Dále je určena výše vlastních zdrojů a následně vybrán způsob financování cizím kapitálem. Z těchto informací je sestavena zahajovací rozvaha, která se člení v aktivech pouze na dlouhodobý hmotný majetek a na oběžná aktiva. V pasivech se nachází vlastní zdroje a cizí zdroje financování.

Dále jsou na základě rozhovoru vyčísleny měsíční a roční tržby. Náklady jsou stanoveny tak, aby odpovídaly skutečnosti, že ne každý rok lze počítat s jejich stejnou výší. Ta se liší na základě toho, ve kterém měsíci určité náklady vzniknou a ve kterém nikoliv. Následně je stanoven způsob odepisování dlouhodobého hmotného majetku a vypočítány roční odpisy, které také vstupují do nákladů. Do nákladů vstupuje také roční částka úroků z poskytnutého úvěru.

Na základě těchto informací jsou vypočítány roční výnosy a náklady. Jejich rozdílem je získán hospodářský výsledek před zdaněním, ten se nadále daní 15% daní a dále je uveden hospodářský výsledek po zdanění. Stejný postup je uveden pro první tři roky podnikání.

V poslední podkapitole praktické části je uveden výpočet čistých peněžních příjmů neboli cash flow, který je počítán přímou metodou. To znamená, že nejdříve jsou v každém roce vyčísleny skutečně dosažené příjmy a skutečně uskutečněné výdaje, přičemž je opět brán zřetel na to, v jakém měsíci výdaj vzniká. Jejich rozdílem je zjištěn čistý peněžní tok. To je uvedeno opět pro první tři roky podnikání.

Všechna tato data jsou zpracována formou vzorců, tabulek nebo obrázku v případě zahajovací rozvahy. Data jsou zpracována tak, aby přinášela jednoduchý přehled předpokládaných výdajů, nákladů, ale i příjmů a výnosů. Na základě tohoto přehledu lze v závěru jasně zhodnotit, zda je finanční plán reálný, jakým hrozbám může podnik čelit či jaké příležitosti se mohou do budoucna vyskytnout.

4 Praktická část

Jak již bylo zmíněno, cílem mé práce je vytvoření finančního plánu pro nově vznikající studentskou kavárnu v Jindřichově Hradci. Je to vzhledem k tomu, že se ve městě nachází mnoho škol, především bych se soustředila na střední školy a vysokou školu. Ve městě se nachází hodně kaváren, ale dle mého názoru žádná neodpovídá požadavkům dnešních mladých lidí. V žádné kavárně nejsou vytvořené oddělené boxy na sezení, pohodlné sedačky, dostatečně silné wifi připojení nebo zásuvky na elektřinu u každého sezení. Největší problém však spatřuji v tom, že kavárny v centru Jindřichova Hradce mají krátkou otevírací dobu, většina kaváren zavírá v 17:00 nebo 18:00 hodin. Pokud vezmu v úvahu, že studenti jsou přes den poměrně dlouhou dobu ve škole, další čas tráví v práci nebo sportem, přijde mi tato otevírací doba zcela nedostatečná. Z toho důvodu se budu soustředit na tento typ kavárny s otevírací dobou od 9:00 do 21:00 hodin. Nutno ještě zmínit, že kavárna nebude pouze pro studenty, ale samozřejmě i kdokoliv jiný může kavárnu navštívit, pouze půjde o prostředí, které bude přizpůsobené mladým studentům.

4.1 Zakladatelský rozpočet

Níže jsou uvedeny všechny části zakladatelského rozpočtu. Nachází se zde podkapitola věnovaná dlouhodobému majetku, oběžnému majetku, vstupním poplatkům a pravidelným výdajům a celkové kapitálové potřebě. To vše je východiskem pro sestavení zahajovací rozvahy v další kapitole.

4.1.1 Dlouhodobý majetek

Před založením studentské kavárny bude potřeba kavárnu vybavit dlouhodobým majetkem. Z důvodu, že všechnen majetek nelze koupit od jednoho dodavatele, je v tabulkách 1-7 uveden seznam potřebného majetku dle dodavatelů. Tabulky jsou rozříděny podle obchodů, ze kterých se majetek bude pořizovat. V tabulce 8 je uvedena celková částka za dlouhodobý hmotný majetek, která představuje 164 954 Kč a celková částka za drobný hmotný majetek, která činí 420 001,90 Kč. Do drobného hmotného majetku je zařazen všechnen majetek, který nesplňuje hranici pořizovací ceny 40 000 Kč pro zařazení do dlouhodobého majetku a bude o něm účtováno jako o oběžném majetku. Dále je zde stanovena paušální částka 30 000 Kč, která bude použita na pořízení různých doplňků, které budou celou kavárnu zútulňovat a zpříjemňovat tak návštěvníkům jejich pobyt.

Tabulka 1 – Přehled majetku z obchodu Gourmet káva

Vybavení	Množství	Cena za 1 ks	Cena celkem
Podložka pod tamper Motta	2	379	758
Držák na páku a tamper Motta	2	899	1 798
Odklepávač Knockbox Motta	2	979	1 958
Brewista digitální váha se stopkami V2	1	1 999	1 999
Odměrka na kávu Kaffia	3	39	117
Teploměr na mléko Motta	1	229	229
Vakuová dóza 500g, černá, Coffeovac	5	399	1 995
Fellow Stagg 1 l černá varná konvice	1	2 299	2 299
Bonavita 1 l rychlovarná konvice	1	2 499	2 499

Zdroj: vlastní zpracování s využitím stránek Gourmet káva (Gourmet káva, 2019)

Tabulka 2 – Přehled majetku z obchodu Dokonalá káva

Vybavení	Množství	Cena za 1 ks	Cena celkem
Podnos na kávu nerezový	30	190	5 700
Sklenička na vodu 0,14l	30	40	1 200
Filtr na vodu Purity C150 Quell ST komplet	1	4 610	4 610
Změkčovač vody 6l	1	1 935	1 935
Fiorenzato F64E profesionální mlýnek na kávu	2	23 668	47 336
Kávovar Ascaso Barista jednoskupinový	1	75 000	75 000
Napěňovač mléka Bialetti Tuttocrema	1	589	589
Konvička na mléko Bialetti	2	379	758
Tamper Motta	2	740	1 480

Zdroj: vlastní zpracování s využitím stránek Dokonalá káva (Dokonalá káva, c2019)

Tabulka 3 – Přehled majetku z obchodu Kávovary-káva

Vybavení	Množství	Cena za 1 ks	Cena celkem
Quamar - Mixér CE1	1	6 199	6 199
Quamar - drtič ledu R08	1	14 999	14 999
Lžička na kávu	50	24	1 200
Lžička na latté	50	29	1 450
Šálek Hausbrandt Gourmet espresso s podšálkem	30	199	5 970
Šálek Hausbrandt Gourmet cappuccino s podšálkem	30	199	5 970
Konvička na mléko ke kávě 30ml	30	24	720
Delonghi skleničky na latte macchiato 2ks	15	488	7 320

Zdroj: vlastní zpracování s využitím stránek Kávovar-káva (Kávovary-káva.cz, 2019)

Tabulka 4 – Přehled majetku z obchodu Gastromania

Vybavení	Množství	Cena za 1 ks	Cena celkem
Sklenice vysoká 290 ml PASABAHCE	40	34	1 360
Talíř dezertní Ø 200 mm BORMIOLI ROCCO, Ebro	50	25	1 250
Vidlička dezertní 185 mm SOLA, Windsor	50	49	2 450
Podnos protiskluzový, ovál Camtread 735x600 mm CAMBRO, R-2900CT-110	1	2 045	2 045
Otočný Táč na zákusky	5	1 434	7 170
Lopatka na dorty 280x75 mm HENDI, 523957	3	269	807
Nůž dortový 8 dílů GASTRO-TIP, 801480868173	1	748	748
Nůž na dorty hladký 36 cm STALGAST, 252360	1	967	967

Zdroj: vlastní zpracování s využitím stránek Gastromania (Gastromania.cz, 2018)

Tabulka 5 – Přehled majetku z obchodu Profi kuchyně

Vybavení	Množství	Cena za 1 ks	Cena celkem
Pultový truhlicový mrazák Liebherr - GTL 3005	1	17 999	17 999
Nerezová prosklená chladicí skříň DM-92102	1	45 254	45 254
Chladicí vitrina stolní - OHIO II	1	33 554	33 554
Myčka skla HOONVED - model CE 46	1	44 700	44 700
Lis citrusů SANTOS N-38C	1	12 923	12 923
Výrobník kostkového ledu SIMAG, SCN 25	1	28 532	28 532

Zdroj: vlastní zpracování s využitím stránek Profi kuchyně (Profikuchyně.cz, nedatováno)

Tabulka 6 – Přehled majetku z obchodu Dako

Vybavení	Množství	Cena za 1 ks	Cena celkem
LAVICE - SEDACÍ SYSTÉM DIVAN 874	4	12 750	51 000
ŽIDLE MOEMA BP	12	4 114	49 368
STŮL COME 30 QLTD	4	6 689	26 756
STŮL COME 19 QDD	2	5 485	10 970
VĚŠÁK ARNOLD 017	2	2 309	4 618
Příborník HARRY BUFFET	1	10 964	10 964

Zdroj: vlastní zpracování s využitím stránek Dako (Ateliér Dako, c2015)

Tabulka 7 – Ostatní přehled majetku

Vybavení	Množství	Cena za 1 ks	Cena celkem
Dekorace			30 000
Stojánková pokladna Quitec miniPOS	1	5 432,90	5 432,90

Zdroj: vlastní zpracování s využitím stránek ZOPER (ZOPER.cz, c2019)

Tabulka 8 – Majetek celkem

Majetek	Celková cena
Dlouhodobý hmotný majetek	164 954
Drobný hmotný majetek	420 001,90

Zdroj: vlastní zpracování

4.1.2 Oběžný majetek

Pro stanovení velikosti zásob je vycházeno z rozhovoru s vedoucí nejmenované kavárny v centru Jindřichova Hradce. Vzhledem k tomu, že v rozhovoru mi vedoucí sdělila, že návštěvnost kavárny nejde odhadnout, ale zároveň mi sdělila, jakou mají spotřebu kávy, odvodím návštěvnost v jejích a následně i ve své kavárně od spotřeby kávy. V kavárně, která nechtěla být jmenována se nachází 40 míst k sezení a dle rozhovoru objednávají kávu 1 x za 3 měsíce v množství 500 kg. Kávu objednávají zelenou nepraženou a poté ji na vlastní pražičce praží. Na jedno pražení se spotřebuje 4,2 kg kávy a celková ztráta z jednoho pražení činí zhruba 20 %. To znamená, že celková ztráta z jednoho pražení činí 0,84 kg a pokud je množství 500 kg, znamená to, že se musí pražit 119krát. Celková ztráta tedy činí 100 kg. Dále kavárna ještě každý měsíc dodává 15 kg svým zákazníkům, což znamená, že jí zbyde 355 kg kávy, na jeden měsíc je to tedy 118 kg kávy a z tohoto množství ještě 40 kg prodá ve své podnikové prodejně. Ve výsledku tedy kavárně zbyde 78 kg na měsíc, které se spotřebuje na vaření kávy.

Pokud to převedeme na gramy, je to 78 000 g kávy na měsíc, pokud navíc budeme uvažovat 30 dnů v měsíci, je to 2 600 g na jeden den. Průměrně se na jednu kávu spotřebuje 8 g kávy, což znamená, že za jeden den se v nejmenované kavárně uvaří 325 káv. Kavárna má otevřeno 10 hodin denně, tzn., že za hodinu se v průměru uvaří 32 káv, což znamená, že za jednu hodinu kavárnu navštíví 32 zákazníků. Zde je uveden postup výpočtu počtu osob (káv) v nejmenované kavárně v Jindřichově Hradci:

20% ztráta z jednoho pražení: $4,2 \text{ kg} \times 0,2 = 0,84 \text{ kg}$

Počet pražení: $500 \text{ kg} \div 4,2 \text{ kg} = 119\text{krát}$

Celková ztráta z pražení: $119 \times 0,84 \text{ kg} = 100 \text{ kg}$

Dodávky odběratelům: $3 \times 15 \text{ kg} = 45 \text{ kg}$

Káva do podnikové prodejny: 40 kg za měsíc

Počet kg namleté kávy: $500 \text{ kg} - 100 \text{ kg} - 45 \text{ kg} = 355 \text{ kg}$

Počet kg namleté kávy na 1 měsíc: $355 \text{ kg} \div 3 \text{ měsíce} - 40 \text{ kg} = 78 \text{ kg}$

Denní spotřeba kávy: $78\,000 \text{ g} \div 30 \text{ dny} = 2\,600 \text{ g}$

Počet káv (osob) denně: $2\,600 \text{ g} \div 8 \text{ g na jednu kávu} = 325 \text{ káv (osob)}$

Počet káv (osob) za týden: $325 \times 7 = 2\,275 \text{ káv}$

Počet káv (osob) za hodinu: $325 \div 10 \text{ hodin} = 32 \text{ káv (osob)}$

Proto, abych mohla stanovit návštěvnost ve studentské kavárně, vypočítám si, kolik procent je 32 zákazníků ze 40 lidí při plné obsazenosti, a dojdou k číslu 80 %. Optimistický odhad návštěvnosti ve studentské kavárně by tedy mohl být 80 % z 20 uvažovaných míst k sezení, což odpovídá počtu 16 zákazníků za hodinu. Vzhledem k tomu, že půjde o novou kavárnu, budeme uvažovat, že 16 zákazníků za hodinu je

optimistický odhad a realistický odhad by mohl být o 25 % menší. To znamená, že za hodinu by kavárnu navštívilo 12 zákazníků. Přehled výpočtu počtu zákazníků ve studentské kavárně je naznačen níže:

Počet zákazníků (optimistický odhad): 80 % z 20 míst = 16 zákazníků/hodinu

*Počet zákazníků (realistický odhad): 16 osob $\times$ 0,75 = **12 zákazníků za hodinu***

Otevírací doba kavárny bude od 9:00 hodin do 21:00 hodin, což znamená, že denní návštěvnost kavárny lze předpokládat v počtu 144 lidí, při 30 dnech v kalendářním měsíci to je 4 320 zákazníků, a pokud vezmeme opět standardní spotřebu 8 g na jednu kávu, znamená to, že za jeden měsíc bude spotřebováno 34 560 g kávy.

Vzhledem k tomu, že káva bude objednávana z internetového obchodu Čerstvá káva, objednávka bude v celkové výši na tři měsíce, tzn. v množství 103 680 g kávy a jelikož jedno balení je po 250 g, bude objednáváno 415 balení. Jedno balení je v ceně 149 Kč, tudíž celková cena objednávky bude 61 835 Kč (Čerstvá káva, 2019). Zde je opět naznačen výpočet spotřeby kávy:

Počet káv (zákazníků) za den: 12 $\times$ 12 hodin = 144 káv (zákazníků)

Počet zákazníků za měsíc: 144 $\times$ 30 = 4 320 zákazníků

Počet zákazníků za 3 měsíce: 4 320 $\times$ 3 = 12 960 zákazníků

Počet gramů kávy na 3 měsíce: 12 960 $\times$ 8 g = 103 680 gramů

Počet balení kávy po 250 g: 103 680 g $\div$ 250 g = 415 balení

*Cena za kávu na 3 měsíce: 415 balení $\times$ 149 Kč = **61 835 Kč***

Z internetového obchodu Čerstvá káva budou také objednávány na 3 měsíce sušenky, bílý a třtinový cukr. Pokud budeme uvažovat, že za měsíc se prodá 4 320 káv, znamená to, že za tři měsíce to bude 12 960 káv, ke kterým bude servírována vždy sušenka Lotus, jeden bílý a jeden třtinový cukr. V jednom balíčku je 300 ks sušenek, objednat tedy budeme 44 balíčků sušenek po 499 Kč. Třtinového cukru je v balení 450 ks, objednávka tedy bude ve výši 29 balení po 159 Kč a bílého cukru je v balení 1 000 ks, tudíž bude objednávka na 13 balení po 279 Kč. Celková cena objednávky-sušenek na tři měsíce činí 21 956 Kč, třtinového cukru 4 611 Kč a bílého cukru 3 627 Kč. Internetový obchod nabízí nejvýhodnější nabídku doručení zboží přímo na adresu za 69 Kč. Kavárna tedy bude využívat tuto nabídku (Čerstvá káva, 2019). Níže jsou opět uvedeny výpočty:

Počet káv za 3 měsíce: 4 320 $\times$ 3 = 12 960 káv

Počet balíčků sušenek: 12 960 káv $\div$ 300 sušenek = 44 balíčků

*Cena sušenek na 3 měsíce: 44 $\times$ 499 Kč = **21 956 Kč***

Počet balíčků třtinového cukru: 12 960 káv $\div$ 450 ks = 29 balíčků

Cena třtinového cukru na 3 měsíce: $29 \times 159 \text{ Kč} = 4\,611 \text{ Kč}$

Počet balíčků bílého cukru: $12\,960 \div 1\,000 \text{ ks} = 13 \text{ balíčků}$

Cena bílého cukru na 3 měsíce: $13 \times 279 \text{ Kč} = 3\,627 \text{ Kč}$

Cena dopravy = 69 Kč

Při určování spotřeby mléka budeme vycházet opět ze spotřeby kávy v nejmenované kavárně, kde na základě rozhovoru bylo zjištěno, že za týden spotřebují 50 litrů mléka. Musíme tedy udělat přepočty na studentskou kavárnu a to tak, že bude vyjádřena spotřeba mléka na jednu kávu. To se provede následujícím výpočtem:

Počet káv za týden v nejmenované kavárně: 2 227 káv

Počet ml mléka na jednu kávu: $50\,000 \text{ ml} \div 2\,275 \text{ šáleků} = 22 \text{ ml na jednu kávu}$
Dále dle předchozích výpočtů víme, že v nové kavárně se za den uvaří 144 šálků kávy, to vynásobíme 7 dny v týdnu a dostaneme počet káv za týden. Tento počet vynásobíme 22 ml mléka na jednu kávu a získáme počet litrů mléka na týden. Zde je opět znázorněn výpočet:

počet ml mléka za týden: $144 \times 7 \times 22 \text{ ml} = 22\,176 \text{ ml}$

počet litrů mléka za týden = 23 l

Do studentské kavárny bude mléko dodáváno od jindřichohradeckého dodavatele Vrtal, který dodává většinou jednou týdně, ale po domluvě může zavážet i dvakrát do týdne. Pro výpočty bude předpokládáno, že bude mléko dodávat jednou týdně v množství 23 litrů za 16 Kč/l (Vrtal, 2019). Celková částka je uvedena v následujícím vzorci:

Týdenní částka za mléko: $23 \text{ l} \times 16 \text{ Kč} = 368 \text{ Kč}$

Od tohoto dodavatele budou dodávány i další položky jako je čaj nebo nealkoholické nápoje. Nealkoholické nápoje budou dodávány společně s mlékem 1x za týden. V rozhovoru bylo sděleno, že nealkoholické nápoje jsou oproti kávě nevýznamné. S ohledem na to, že ke každé kávě bude podávána voda zdarma, lze předpokládat, že z 12 lidí, kteří přijdou do kavárny za hodinu si další nealkoholický nápoj dají 3 lidi. To znamená, že nealkoholický nápoj si dá 36 lidí za den, to je 252 lidí za týden. Průměrná cena nealkoholických nápojů je 25 Kč, tudíž celková cena bude 6 300 Kč za týden (Vrtal, 2019). Výpočty pro stanovení ceny nealkoholických nápojů:

Počet lidí za týden: $3 \times 12 \text{ hodin} \times 7 = 252 \text{ lidí za týden}$

Cena za týden: $252 \text{ lidí} \times \text{průměrná cena } 25 \text{ Kč} = 6\,300 \text{ Kč}$

U čaje budu uvažovat, že by si ho mohl dát každý desátý zákazník, což znamená, že pokud kavárnu za měsíc navštíví 4 320 zákazníků, čaj si dá 432 zákazníků. Jelikož je čaj položka, která se nekazí, bude objednávana jednou za 3 měsíce, tzn. v množství 1 296 čajových sáčků. Čajových sáčků je v jednom balení 20, takže bude potřeba 65

balení. Průměrná cena čaje je 59 Kč za jedno balení, tudíž celková částka bude 3 835 Kč. Dopravu v případě objednávek od Vrtala neuvažujeme, protože při objednávce nad 2 000 Kč je doprava zdarma (Vrtal, 2019). Níže jsou opět uvedeny výpočty:

Počet čajů za měsíc: 4 320 lidí za měsíc $\div$ 10 = 432 čajových sáčků

Počet čajů za 3 měsíce: 432 sáčků $\times$ 3 = 1 296 čajů

Počet balení na 3 měsíce: 1 296 čajů $\div$ 20 = 65 balení

Cena celkem: 65 balení $\times$ 59 Kč = 3 835 Kč

Dále do kavárny budou dodávány dorty, což bude zajišťovat paní Jana Horníčková z cukrárny Čmelák, která má sídlo v Jindřichově Hradci. Průměrná cena za 1 kg dortu je 327 Kč, přičemž standardní váha jednoho dortu je přibližně 2 kg, tudíž cena za jeden dort bude činit 654 Kč. Dorty budou do kavárny dodávány každý den 2. Tudíž celková cena je 1 308 Kč denně (Horníčková, c2013). Samozřejmě celková potřeba dortů se bude ve skutečnosti lišit dle aktuální poptávky.

Mezi další oběžné aktivum se bude řadit kotouček do pokladny, který bude objednáván z internetové stránky ZOPER v množství 10 ks za 108,90 Kč. Vzhledem k nízké částce není uveden přesný výpočet, ale lze předpokládat, že těchto 10 ks vystačí na jeden měsíc (ZOPER.cz, c2019). Dále je uvažováno ještě s čistícími prostředky ať na WC nebo do provozu v částce 5 000 Kč.

4.1.3 Vstupní poplatky a pravidelné výdaje

Před zahájením podnikání bude potřeba na Městském úřadě v Jindřichově Hradci na živnostenském oddělení ohlásit živnost, která je zpoplatněna správním poplatkem ve výši 1 000 Kč (Městský úřad Jindřichův Hradec, 2017).

Odvoz odpadu bude zajišťovat firma AVE, která má pobočku přímo v Jindřichově Hradci. Firma zajišťuje půjčení popelnice o velikosti 110-120 litrů a odpad bude odvážen 52krát ročně za celkovou cenu 3 383 Kč. Dále bude mít kavárna uzavřenou smlouvu s Městským úřadem, Odborem správy majetku města o zapojení do systému zavedeného obcí o nakládání s komunálním odpadem, podle které bude moci využívat i kontejnery na tříděný odpad a přístup do sběrného dvora. Tato smlouva je za běžnou částku 1 815 Kč. Celková částka tedy bude 5 198 Kč. (AVE CZ, 2018).

Na drobné stavební úpravy, které mohou zahrnovat různé opravy a dodělávky bude vyčleněno 20 000 Kč.

Kavárna bude sídlit v pronajatých prostorech ve městě Jindřichův Hradec. Měsíční částka za nájem bude činit 17 000 Kč, přičemž je vycházeno z rozhovoru s majitelkou

nejmenované kavárny, která se nachází v centru Jindřichova Hradce. I přes to, že zmíněná kavárna má více míst k sezení, než je předpokládáno ve studentské kavárně, prostory budou vzhledem k větším a masivnějším pohovkám zhruba stejně velké.

Při stanovení spotřeby energie je opět vycházeno z rozhovoru s majitelkou kavárny a vzhledem k tomu, že spotřebu energie lze jen velmi těžko dopředu predikovat, bude počítáno se stejnou částkou, tudíž 5 000 Kč.

V kavárně budou zaměstnaní dva zaměstnanci na HPP s 12hodinovou směnou. Zaměstnanci budou pracovat střídavě krátký a dlouhý týden a jejich hrubá mzda bude činit 18 000 Kč za měsíc. Dále zde budou pracovat odhadem 4 brigádníci na DPP. Na každý den se uvažuje 1 brigádník v časovém rozmezí od 14:00 hodin do 21:00 hodin. Jejich hodinová mzda bude činit 80 Kč/hodinu a pro výpočet jejich mzdy budu považovat s 31 dny v měsíci. Dále se nepředpokládá, že jeden brigádník dostane více než 10 000 Kč za měsíc. Částky hrubých a hodinových mezd jsou opět odvozeny z rozhovoru v nejmenované kavárně a také na základě průměrných výdělků v Jindřichově Hradci. Zaměstnavatel bude hradit sociální a zdravotní pojištění z mezd svých zaměstnanců ve výši 34 % z hrubých mezd, což dohromady činí 12 240 Kč/měsíc.

Pokladna bude zakoupena v internetovém obchodě ZOPER, což je uvedeno výše v tabulce 7. K této pokladně je poskytnuta na 30 dní zdarma aplikace, poté je potřeba zakoupit tarif standard za částku 423,50 Kč/měsíc. V případě nespokojenosti je možno kdykoliv bez udání důvodu z programu vystoupit (ZOPER.cz, c2019).

Telefon i wifi připojení bude zajišťováno firmou Vodafone, přičemž na telefon bude sjednán tarif Red Naplno 5 GB za cenu 777 Kč/měsíc. V tarifu je obsaženo neomezené volání do všech mobilních i pevných sítí v ČR, neomezené SMS do všech mobilních sítí v ČR, MMS zpráva za 4,54 Kč, dále 5 GB dat měsíčně + další 2 GB jako bonus v aplikaci Můj Vodafone (Vodafone, c2019). Wifi připojení bude sjednáno s Datovým tarifem Připojení bez kabelu Naplno, což je tarif pro podnikatele a nabízí až 60 GB/měsíc za cenu 449 Kč/měsíc. K této ceně se musí ještě první měsíc připočítat počáteční 1 Kč za modem, který se objedná online v internetovém e-shopu. Dále se k této ceně bude každý měsíc po dobu 36 měsíců připočítávat 60 Kč jako splátka za modem (Vodafone, c2019).

4.1.4 Souhrn

V tabulce 9 jsou uvedeny všechny finanční prostředky, které budou nezbytně nutné pro zajištění bezproblémového zahájení podnikatelské činnosti. Nachází se zde jednak jednorázové poplatky, jako například poplatek za vydání živnostenského listu nebo výdaje za stavební úpravy. Dále jsou zde uvedeny výdaje, které budou pravidelně vynakládány, například za odpady, měsíční nájem, spotřeby energie, mzdy,

sociální a zdravotní pojištění, poplatky za telefon a wifi připojení, finanční prostředky na pořízení oběžného majetku, kde je zahrnuta částka na pořízení kávy, cukříků, sušenek, která bude vynakládána jednou za tři měsíce, měsíční částka za nealkoholické nápoje, mléko a čaje, dorty, kotoučky do pokladny a čisticí prostředky.

Tabulka 9 – Kapitálová potřeba

Potřebné finanční prostředky	Částka v Kč
Vyřízení živnostenského listu	1 000
Odpady	5 198
Drobné stavební úpravy	20 000
Finanční prostředky na pořízení dlouhodobého majetku	164 954
Finanční prostředky na pořízení drobného dlouhodobého majetku	420 001,90
Finanční prostředky na pořízení oběžného majetku	166 953,90
Nájemné	17 000
Spotřeba energie	5 000
Mzdy	53 360
Sociální a zdravotní pojištění zaměstnanců	12 240
Telefonní a internetové poplatky	1 287
Běžná údržba	2 000
Rezerva do pokladny	5 000
Celková kapitálová potřeba	873 994,80

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Zahajovací rozvaha

Obrázek 1 – Zahajovací rozvaha

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	164 954 Kč	Vlastní zdroje	290 000 Kč
Oběžná aktiva	725 046 Kč	Cizí zdroje	600 000 Kč
Aktiva celkem	890 000 Kč	Pasiva celkem	890 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Kapitálová potřeba činí 873 994,80 Kč, k dispozici máme vlastní zdroje ve výši 290 000 Kč. Zbytek bude zajištěn formou úvěru, který bude čerpán ve výši 600 000 Kč a přebytečných 16 005,20 Kč bude zařazeno v aktivech do pokladny a přidány k již existující rezervě. V případě úvěru se bude jednat o živnostenskou půjčku, která bude poskytnuta bankou MONETA Money Bank s úrokovou sazbou 6,913 % p. a. Celková splátka bude činit 8 154 Kč/měsíc a bude se platit každý měsíc po dobu 96 měsíců. Pouze v posledním měsíci bude celková částka navýšena o 35,38 Kč, je to z důvodu, aby se úvěr doplatil celý a nemusel se platit ještě v nadcházejícím roce.

V níže uvedené tabulce se nachází roční částky splátky úvěru a úroky, přičemž podrobný přehled měsíčních splátek je uveden v příloze 2.

Tabulka 10 – Roční splátkový kalendář v Kč

Rok	Částka dluhu	Splátka dluhu	Úmor	Úrok
1	600 000	97 848	58 190,82	39 657,18
2	541 809,18	97 848	62 343,48	35 504,52
3	479 465,70	97 848	66 792,48	31 055,52
4	412 673,22	97 848	71 559,02	26 288,98
5	341 114,20	97 848	76 665,67	21 182,33
6	264 448,53	97 848	82 136,75	15 711,25
7	182 311,78	97 848	87 998,28	9 849,72
8	94 313,50	97 883,38	94 313,50	3 569,88

Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Plán výnosů a nákladů, výsledek hospodaření

Měsíční výnosy

Opět vzhledem k rozhovoru s majitelkou nejmenované kavárny, kde mi bylo sděleno, že v jejich kavárně jsou průměrné tržby na jednoho zákazníka 100 Kč, budu vzhledem k opatrnosti uvažovat, že průměrné tržby na jednoho zákazníka ve studentské kavárně budou ve výši 70 Kč. Z toho tedy lze stanovit výši denních, měsíčních i ročních tržeb, které budou ve výši:

denní tržby: 12 zákazníků za hodinu $\times$ 70 Kč $\times$ 12 hodin = 10 080 Kč

měsíční tržby: 10 080 Kč $\times$ 30 dní = 302 400 Kč

roční tržby: 302 400 Kč $\times$ 12 měsíců = **3 628 800 Kč**

Měsíční náklady

Každý měsíc budou účtovány náklady za nájem, energie, mzdy pracovníkům, sociální a zdravotní pojištění z mezd pracovníků, telefonní poplatky, poplatky za internetové připojení a od druhého měsíce také poplatky za pokladní tarif. Dále budou vznikat náklady na běžnou údržbu ve výši 2 000 Kč a náklady za nakoupené zásoby do kavárny. Vzhledem k tomu, že o zásobách bude účtováno způsobem B, budou se účtovat do spotřeby ihned při zaplacení a převzetí. Níže jsou uvedeny dvě tabulky 11 a 12, které představují náklady na pořízení zásob pro menší a větší nákup. Je to z toho důvodu, že některé zásoby jsou nakupovány týdně, jiné jednou za tři měsíce.

Tabulka 11 – Měsíční spotřeba zásob - menší nákup

Měsíční náklady	Částka v Kč
Mléko	$368 * 4 = 1\,472$
Nealkoholické nápoje	$6\,300 * 4 = 25\,200$
Dorty	$1\,308 * 30 = 39\,240$
Kotoučky do pokladny	108,90
Čisticí prostředky	5 000
Zásoby celkem	71 020,90

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 12 – Měsíční spotřeba zásob - větší nákup

Měsíční náklady	Částka v Kč
Káva	61 835
Mléko	$368 \cdot 4 = 1\,472$
Nealkoholické nápoje	$6\,300 \cdot 4 = 25\,200$
Čaje	3 835
Sušenky	21 956
Třtinový cukr	4 611
Bílý cukr	3 627
Dorty	$1\,308 \cdot 30 = 39\,240$
Kotoučky do pokladny	108,90
Čistící prostředky	5 000
Doprava	69
Nákup zásob	166 953,90

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud tedy budeme větší nákup nakupovat 1x za 3 měsíce, bude celková částka 667 815,60 Kč, k tomu přičteme částku za osm menších nákupů, která činí 568 167,20 Kč. To dohromady dává částku 1 235 982,80 Kč. Tato částka představuje částku za nákup zásob na jeden rok.

V prvním měsíci se do nákladů zahrne také drobný hmotný majetek v částce 420 001,90 Kč, výpis ze živnostenského rejstříku, náklady na stavební úpravy a každý rok se do nákladů zahrne částka za odpady. Do nákladů je třeba zahrnout také úroky z poskytnutého úvěru a odpisy dlouhodobého hmotného majetku, který je zařazen ve druhé odpisové skupině, tudíž se bude odpisovat po dobu 5 let. Odpis bude prováděn rovnoměrným způsobem, sazba v prvním roce odpisování je 11 %, sazba v dalších letech je 22,25 %. Vzorec pro výpočet daňových lineárních odpisů:

$$O = PC \div \text{odpisová sazba} \times 100 \%$$

$$\text{odpis pro 1. rok} = 164\,954 \div 100 \times 11$$

$$\text{odpis pro 1. rok} = \mathbf{18\,145\,Kč}$$

$$\text{odpis pro další roky} = 164\,954 \div 100 \times 22,25$$

$$\text{odpis pro další roky} = \mathbf{36\,703\,Kč}$$

Odpis v prvním roce tedy bude 18 145 Kč, v dalších letech 36 703 Kč, kromě posledního roku, kde kvůli zaokrouhlování musí být odpis zmenšen na 36 700 Kč.

V tabulkách 13, 15 a 17 jsou uvedeny všechny náklady v jednotlivých letech, v tabulkách 14, 16 a 18 jsou vždy uvedeny výnosy, náklady a následný výsledek hospodaření.

Tabulka 13 – Náklady v 1. roce

Náklady v 1. roce podnikání	Částka v Kč
Drobný hmotný majetek	420 001,90
Vyřízení živnostenského listu	1 000
Drobné stavební úpravy	20 000
Běžná údržba	$2\,000 \cdot 12 = 24\,000$
Opady	5 198
Úroky	39 657,18
Odpisy	18 145
Nájemné	$12 \cdot 17\,000 = 204\,000$
Spotřeba energie	$12 \cdot 5\,000 = 60\,000$
Částka na nákup zásob	1 235 982,80
Mzdy zaměstnanců	$53\,360 \cdot 12 = 640\,320$
Sociální a zdravotní pojištění z mezd	$12\,240 \cdot 12 = 146\,880$
Telefonní a internetové připojení	$1\,287 + 11 \cdot 1\,286 = 15\,433$
Pokladní tarif	$423,50 \cdot 11 = 4\,658,50$
Náklady celkem	2 835 276,38

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 14 – Výsledek hospodaření za 1. rok

Výsledek hospodaření za 1. rok podnikání	Částka v Kč
Výnosy	3 628 800
Náklady	2 835 276,38
Výsledek hospodaření před zdaněním	793 523,62
Daň ve výši 15 %	119 029
Výsledek hospodaření po zdanění	674 494,62

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 15 – Náklady ve 2. roce

Náklady ve 2. roce podnikání	Částka v Kč
Běžná údržba	$2\,000 \cdot 12 = 24\,000$
Opady	5 198
Úroky	35 504,52
Odpisy	36 703
Nájemné	$12 \cdot 17\,000 = 204\,000$
Spotřeba energie	$12 \cdot 5\,000 = 60\,000$
Částka na nákup zásob	1 235 982,80
Mzdy zaměstnanců	$53\,360 \cdot 12 = 640\,320$
Sociální a zdravotní pojištění z mezd	$12\,240 \cdot 12 = 146\,880$
Telefonní a internetové připojení	$1\,286 \cdot 12 = 15\,432$
Pokladní tarif	$423,50 \cdot 12 = 5\,082$
Náklady celkem	2 409 102,32

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 16 – Výsledek hospodaření za 2. rok

Výsledek hospodaření za 1. rok podnikání	Částka v Kč
Výnosy	3 628 800
Náklady	2 409 102,32
Výsledek hospodaření před zdaněním	1 219 697,68
Daň ve výši 15 %	182 955
Výsledek hospodaření po zdanění	1 036 742,68

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 17 – Náklady ve 3. roce

Náklady ve 3. roce podnikání	Částka v Kč
Běžná údržba	$2\,000 * 12 = 24\,000$
Opady	5 198
Úroky	31 055,52
Odpisy	36 703
Nájemné	$12 * 17\,000 = 204\,000$
Spotřeba energie	$12 * 5\,000 = 60\,000$
Částka na nákup zásob	1 235 982,80
Mzdy zaměstnanců	$53\,360 * 12 = 640\,320$
Sociální a zdravotní pojištění z mezd	$12\,240 * 12 = 146\,880$
Telefonní a internetové připojení	$1\,286 * 12 = 15\,432$
Pokladní tarif	$423,50 * 12 = 5\,082$
Náklady celkem	2 404 653,32

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 18 – Výsledek hospodaření za 3. rok

Výsledek hospodaření za 3. rok podnikání	Částka v Kč
Výnosy	3 628 800
Náklady	2 404 653,32
Výsledek hospodaření před zdaněním	1 224 146,68
Daň 15 %	183 622
Výsledek hospodaření po zdanění	1 040 524,68

Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedených výpočtů vyplývá, že bychom se měli stát plátcí DPH a také platit zálohy na daň z příjmů FO, nicméně pro zjednodušení v rámci bakalářské práce tyto skutečnosti nezohledňuji.

4.4 Cash flow

Cash flow bude počítán přímou metodou, což znamená, že níže budou vyčísleny všechny roční příjmy a roční výdaje a následný rozdíl bude představovat čistý tok peněžních prostředků.

Příjmy kavárny představují pouze tržby, které jsou ihned inkasovány. To znamená, že pokud počítáme s tím, že kavárnu denně navštíví 144 zákazníků a průměrná

útrata bude 70 Kč na zákazníka, znamená to, že denní tržby jsou ve výši 10 080 Kč a pokud uvažujeme, že v měsíci je 30 dnů, budou měsíční tržby ve výši 302 400 Kč a roční tržby 3 628 800 Kč.

Oproti tomu mezi výdaje bude v prvním měsíci zařazen poplatek za výpis ze živnostenského rejstříku ve výši 1 000 Kč, výdaje za stavební úpravy ve výši 20 000 Kč. Každý rok se dále do výdajů budou počítat výdaje za odpady ve výši 5 198 Kč, výdaje za nájem, spotřebu energie, splátky úvěru, výdaje za pořízení dlouhodobého a oběžného majetku, který bude placen ihned při převzetí, tudíž nebude vznikat žádný závazek. Dále se od prvního měsíce budou platit poplatky za internetové připojení a telefon, od druhého měsíce také pokladní tarif. Každý měsíc je také počítáno s výdajem 2 000 Kč na různé drobné opravy a nečekané výdaje.

Od druhého měsíce podnikání se také budou vyplácet zaměstnancům mzdy, výplatní termín bude vždy 15. den následujícího kalendářního měsíce a k tomuto dni budou také splatné zálohy na sociální a zdravotní pojištění a odvod daně z příjmů. Pro výpočet čisté mzdy a daní z příjmů je počítáno s tím, že kavárna zaměstnává dva zaměstnance, oba mají podepsáno prohlášení k dani z příjmů a nemají žádné děti. Dále kavárna zaměstnává na DPP 4 brigádníky. V kavárně pracuje vždy jeden brigádník 7 hodin každý den v týdnu a brigádníci se pravidelně střídají. Všichni mají podepsáno prohlášení k dani z příjmů. Pro výpočet mzdy brigádníkům je počítáno s 31 dny v měsíci, což dohromady dává 217 hodin za měsíc. Pro výpočet daně budu předpokládat, že 3 brigádníci odpracují 54 hodin v měsíci a 1 brigádník 55 hodin. Níže je představen postup výpočtu čistých mezd zaměstnanců a brigádníků. Výpočet mzdy 1 zaměstnance:

Hrubá mzda 1 zaměstnance: 18 000 Kč

Zdravotní pojištění za zaměstnance: $18\,000 \times 0,045 = 810$ Kč

Sociální pojištění za zaměstnance: $18\,000 \times 0,065 = 1\,170$ Kč

Zdravotní pojištění zaměstnavatel: $18\,000 \times 0,09 = 1\,620$ Kč

Sociální pojištění zaměstnavatel: $18\,000 \times 0,25 = 4\,500$ Kč

Superhrubá mzda: $18\,000 \times 1,34 = 24\,120 = 24\,100$ Kč

Daň 15 %: $24\,100 \times 0,15 = 3\,615$ Kč

Sleva na poplatníka: 2 070 Kč

Daň po slevě: **1 545 Kč**

Čistá mzda: $18\,000 - 810 - 1\,170 - 1\,545 = 14\,475$ Kč

Výpočet mzdy brigádníkům:

Mzda za odpracovaných 54 hodin: $54 \times 80 = 4\,320$ Kč

Daň z 4 320 Kč: $4\,320 \times 0,15 = 648$ Kč

Sleva na poplatníka: 2 070 Kč

Daň po slevě: 0 Kč

Mzda za odpracovaných 55 hodin: $55 \times 80 = 4\,400$ Kč

Daň z 4 400 Kč: $4\,400 \times 0,15 = 660$ Kč

Sleva na poplatníka: 2070 Kč

Daň po slevě: 0 Kč

Výpočet výdajů za 2 zaměstnance a 4 brigádníky:

SaZP: $810 \times 2 + 1\,170 \times 2 + 1\,620 \times 2 + 4\,500 \times 2 = 16\,200$ Kč

Daň: $1\,545 \times 2 = 3\,090$ Kč

Čistá mzda: $14\,475 \times 2 = 28\,950$ Kč

Mzda 4 brigádníkům: $3 \times 4\,320 + 4\,400 = 17\,360$ Kč

Tabulka 19 – Výdaje v 1. roce

Výdaje v 1. roce	Částka v Kč
Živnostenský list	1 000
Stavební úpravy	20 000
Odpady	5 198
Nájemné	$12 \times 17\,000 = 204\,000$
Spotřeba energie	$12 \times 5\,000 = 60\,000$
Splátky úvěru	97 848
Pořízení dlouhodobého majetku:	
Dlouhodobý hmotný majetek	164 954
Drobný dlouhodobý hmotný majetek	420 001,90
Pořízení oběžného majetku	1 235 982,80
Poplatky za internet a telefon	$1\,287 + 11 \times 1\,286 = 15\,433$
Pokladní tarif	$423,50 \times 11 = 4\,658,50$
Běžná údržba	$12 \times 2\,000 = 24\,000$
Mzdy	$11 \times 46\,310 = 509\,410$
Sociální a zdravotní pojištění	$16\,200 \times 11 = 178\,200$
Daň 15 %	$11 \times 3\,090 = 33\,990$
Výdaje celkem	2 974 676,20

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 20 – Predikce cash flow pro 1. rok

Peněžní toky	Částka v Kč
Příjmy	3 628 800
Výdaje	2 974 676,20
Čistý peněžní tok	654 123,80

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 21 – Výdaje ve 2. roce

Výdaje ve 2. roce	Částka v Kč
Odpady	5 198
Nájemné	$12 * 17\,000 = 204\,000$
Spotřeba energie	$12 * 5\,000 = 60\,000$
Splátky úvěru	97 848
Pořízení oběžného majetku	1 235 982,80
Poplatky za internet a telefon	$12 * 1\,286 = 15\,432$
Pokladní tarif	$423,50 * 12 = 5\,082$
Běžná údržba	$12 * 2\,000 = 24\,000$
Mzdy	$12 * 46\,310 = 555\,720$
Sociální a zdravotní pojištění	$16\,200 * 12 = 194\,400$
Daň 15 %	$12 * 3\,090 = 37\,080$
Platba daně z příjmů FO za předešlý rok	119 029
Výdaje celkem	2 553 771,80

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 22 – Predikce cash flow pro 2. rok

Peněžní toky	Částka v Kč
Příjmy	3 628 800
Výdaje	2 553 771,80
Čistý peněžní tok	1 075 028,20

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 23 – Výdaje ve 3. roce

Výdaje ve 3. roce	Částka v Kč
Odpady	5 198
Nájemné	$12 * 17\,000 = 204\,000$
Spotřeba energie	$12 * 5\,000 = 60\,000$
Splátky úvěru	97 848
Pořízení oběžného majetku	1 235 982,80
Poplatky za internet a telefon	$12 * 1\,286 = 15\,432$
Pokladní tarif	$423,50 * 12 = 5\,082$
Běžná údržba	$12 * 2\,000 = 24\,000$
Mzdy	$12 * 46\,310 = 555\,720$
Sociální a zdravotní pojištění	$16\,200 * 12 = 194\,400$
Daň 15 %	$12 * 3\,090 = 37\,080$
Platba daně z příjmů FO za předešlý rok	182 955
Výdaje celkem	2 617 697,80

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 24 – Predikce cash flow pro 3. rok

Peněžní toky	Částka v Kč
Příjmy	3 628 800
Výdaje	2 617 697,80
Čistý peněžní tok	1 011 102,20

Zdroj: vlastní zpracování

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo sestavení reálného finančního plánu pro nově vznikající studentskou kavárnu v Jindřichově Hradci. Z vypočtených výsledků hospodaření a čistých peněžních toků lze konstatovat, že podnikatelský plán bude realizovatelný, neboť v každém roce dochází ke kladnému výsledku hospodaření i kladnému čistému peněžnímu toku.

Nicméně i v tomto případě, kdy dochází k zisku i čistým příjmům, je na místě být opatrný, neboť jsou zde tržby stanovovány pomocí konstantního počtu návštěvníků kavárny za hodinu. Ve skutečnosti se však tento počet může o mnoho lišit. Můžeme například zjistit, že v dopoledních hodinách je návštěvnost kavárny natolik nízká, že pro nás bude výhodnější posunout otevírací dobu o 1 či 2 hodiny, tím pádem by klesly předpokládané tržby. Dále musíme vzít v úvahu každoročně se zvyšující částky za energie nebo zvyšující se mzdy. V tomto finančním plánu je také počítáno s dostatečně kvalitními zaměstnanci, kteří nebudou vytvářet ztráty.

Pokud však budeme optimističtí a budeme předpokládat, že podnikání bude natolik úspěšné, jak je znázorněno ve finančním plánu, dalo by se počítat se zvýšením mezd, prémiei či odměnami pro zaměstnance i brigádníky. Mohlo by se také uvažovat o nakoupení nového vybavení či rozšíření stávajícího zařízení, které by zajišťovalo rozšíření nabídky sortimentu pro zákazníky, například by se mohlo jednat o přístroj na výrobu domácí zmrzliny. Mohlo by se jednat také o pronajmutí dalších prostor a najmutí cukrářek pro zajištění vlastní výroby dortů, což by do budoucna mohlo přinášet větší tržby, zisk i příjmy.

Seznam literatury

ATELIÉR DAKO, c2015. *Nábytek pro restaurace a kavárny*. Praha: Ateliér Dako. Získáno z: <https://www.dako.cz/>

AVE CZ, 2018. *Ceník na zajištění svozu a uložení komunálního odpadu ze sběrných nádob podnikatelů pro rok 2019*. Praha: AVE CZ odpadové hospodářství. Získáno z: <https://www.ave.cz/file/edee/2019/01/cenik-svozu-komunalniho-odpadu-pro-podnikatele.pdf>

BLACKWELL, Edward, 1993. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International. ISBN 80-901454-1-8.

BULLA, and Ing Miroslav, Ph.D. ING. MGR. TEREZA KRUPOVÁ, Ph.D. ING. IVANA KUCHAROVÁ, Ing Ivana PILAŘOVÁ, Ph.D. ING. YVETTA PŠENKOVÁ a Ph.D. PROF. ING. JIŘÍ STROUHAL, 2016. *Účetnictví podnikatelů: výklad je zpracován k právnímu stavu ke dni 1. 1. 2016*. Vyd. 13. Praha: ASPI. ISBN 978-80-7552-050-0.

ČERSTVÁ KÁVA, 2019. *Svět kávy s garancí kvality*. Praha: Delicado kingdom. Získáno z: <https://www.cerstvakava.cz/>

ČERVENÝ, Radim, 2014. *Business plán: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-511-4.

DAVID H. BANGS, Jr., 1995. *The Business Planning Guide: creating a plan for success in your own business*. 7th vyd. Chicago, Illinois: Upstart Publishing Company, Inc. ISBN 0-936894-96-2.

DLUHOŠOVÁ, Dana, 2008. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2., upr. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-44-6.

DOKONALÁ KÁVA, c2019. *Dokonalá káva e-shop a prodejna v Brně s čerstvou kávou a potřebami pro baristy*. Brno: DokonalaKava.cz. Získáno z: <https://www.dokonalakava.cz/>

FOTR, Jiří, 1995. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-85623-20-X.

GASTROMANIA.CZ, 2018. *Gastronomické vybavení, technologie kuchyní*. Český Těšín: GASTROMANIA CZ. Získáno z: <https://www.gastromania.cz/>

GOURMET KÁVA, 2019. *GOURMET KÁVA největší výběr kávy, mlýnků a kávovarů*. Praha: Gourmetkava. Získáno z: <https://www.gourmetkava.cz/cs/>

GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-26-2.

HORNÍČKOVÁ, Jana, c2013. *Objednávky*. Jindřichův Hradec: MAJAKE. Získáno z: <http://www.cukrarnacmelak.cz/objednavky>

HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ, 2009. *Finance podniku*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. ISBN 978-80-7357-492-5.

JOSKOVÁ, Lucie, Jan ŠAFRÁNEK, Pěva POKORNÁ, Pavel PRAVDA a Markéta PRAVDOVÁ, 2015. *Nová společnost s ručením omezeným: právo, účetnictví, daně*. Aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5837-4.

KÁVOVARY-KÁVA.CZ, 2019. *Kvalitní káva a kávovary pro domácnost i kancelář*. Mutěnice: KLG. Získáno z: <https://www.kavovary-kava.cz/>

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, c2007. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.

MAREK, Petr, 2009. *Studijní průvodce financemi podniku*. Vyd. 1. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-37-8.

MĚSTSKÝ ÚŘAD JINDŘICHŮV HRADEC, 2017. *Správní poplatky*. Jindřichův Hradec: Městský úřad Jindřichův Hradec. Získáno z: <https://www.jh.cz/cs/mestsky-urad/spravni-poplatky.html>

PROFIKUCHYNĚ.CZ, nedatováno. *Gastro zařízení, gastronomické vybavení*. Brno: GASTROFORM. Získáno z: <http://www.profikuchyne.cz/>

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

SRPOVÁ, Jitka, 2007. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1263-1.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav, 2007. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1992-4.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-274-8.

ŠIMAN, Josef a Petr PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-117-8.

VAŠKOVIC, Petr a Roman STORCH, 2005. *Vznik a zánik podniku*. 1. vyd. Praha: Eupress. ISBN 80-86754-30-8.

VEBER, Jaromír, 1999. *Podnikání v malé a střední firmě*. Vyd. 1. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-7079-707-X.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.

VEJDĚLEK, Jiří, 1997. *Jak založit nebo převzít podnik*. Vyd. 1. Praha: Grada. ISBN 80-7169-234-4.

VODAFONE, c2019. *Připojení bez kabelu pro podnikatele*. Praha: Vodafone Czech Republic. Získáno z: <https://www.vodafone.cz/podnikatele/internet/pripojeni-bez-kabelu/>

VODAFONE, c2019. *Red Naplno 5 GB*. Praha: Vodafone Czech Republic. Získáno z: <https://www.vodafone.cz/podnikatele/volani/tarify/business-red-naplno-5-gb/>

VRTAL, 2019. *Ceník Vrtal*. Jihlava: Vrtal. Získáno z: http://www.vrtal.cz/files/editor/files/ceniky/cenik_vrtal_2019_06.pdf

WUPPERFELD, Udo, 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Vyd. 1. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-075-9.

ZOPER.CZ, c2019. *Kotouček 57/40/0 termocitlivý, bez dutinky, 10ks (24m)*. Mníšek pod Brdy: QUITEC. Získáno z: <https://www.zoper.cz/kotoucek-57-40-0-termocitlivy-bez-dutinky-10ks-24m/>

ZOPER.CZ, c2019. *Technika pro obchod*. Mníšek pod Brdy: QUITEC. Získáno z: <https://www.zoper.cz/>

Příloha 1: Rozhovor s vedoucí kavárny (výňatek z rozhovoru)

Jak velké jsou prostory kavárny, kolik je v kavárně míst k sezení?

Míst k sezení je 40.

Jsou prostory ve vašem vlastnictví nebo v pronájmu?

Prostory jsou v pronájmu.

Máte představu, kolik lidí denně navštíví Vaši kavárnu? Kdy bývá kavárna nejvíce plná?

To záleží, jsou vždycky dny, které jsou slabší. Hodně u toho rozhodují třeba i to, kdy chodí výplaty. Vždy před výplatami je to slabší, a to i v ty dny, které jsou jindy silnější. Po výplatách to je zase silnější. Nejsilnější jsou vždy víkendy a ve všední dny to je vždy odpoledne lepší než dopoledne, s tím, že třeba pondělky jak kdy, ale úterky a čtvrtky bývají vždy slabší.

Máte v tyto dny/hodiny více pracovníků?

Je tu vždy jedna celý den, od rána do zavíračky s tím, že odpoledne chodí brigádník třeba min. na 4 hodiny podle toho, jak je potřeba. Takže chodí od 14:00 hodin s tím, že jsou tady většinou minimálně do 18:00 hodin, když je to slabší, tak do 17:30. Když pak jsou nějaké státní svátky, pololetní prázdniny nebo konec školního roku, tak se chodí ve dvou už od rána.

Jaké právní náležitosti jsou potřeba mít před vznikem kavárny?

Já jsem sem přišla, když už to tu bylo v provozu, takže úplně všechny tyto věci, co se toho začátku týkají, nevím. Nyní jsem zde rok, ale vlastně jediné, co se tady řešilo, tak byl prostor. Pak už to tak složité nebylo.

Jaké vybavení je nejdůležitější mít při vzniku kavárny?

Tak samozřejmě kávovar. Pokud se to tedy týká vyloženě kavárny, tak stoprocentně kávovar. To je velká investice, protože pokud chcete dělat dobrou kávu, tak nemůžete mít nějaký automatický a vzhledem k tomu, že my si ještě kávu pražíme, tak ještě pražičku. K tomu kávovaru je pak samozřejmostí ještě mlýnek, který bude odpovídat těm kvalitám, které chcete nabízet.

Kolik jste do vybavení investovali vy?

Dost, protože velkou investicí byl právě ten kávovar. Sice, když se pořizoval, tak nebyl úplně nový, ale bylo to minimálně sto tisíc, potom to samé pražička a k tomu ještě mlýnek, ten je také tak kolem 20 000 Kč. Dále vitrína na dorty, lednice, mrazák, lednice na nealko, no je to dost.

Máte nějakou z forem propagace?

Propagaci máme na hradeczije.cz. Také máme Facebook a Instagram i webové stránky, ale na těch se nic moc neděje. Spíš spoléháme na Instagram a Facebook, protože od té doby, co jsme tam začali dávat fotky především dezertů, tak se hodně ozývají lidé a chtějí si buď ten dort rezervovat nebo přijdou sem do kavárny a chtějí ten dort, co ráno viděla na Facebooku nebo Instagramu. To se nám tedy osvědčilo nejvíc. Oproti tomu hradeczije.cz je dobrý pro turisty, že se podívají, najdou si, co lze v Hradci dělat a touto cestou si nás najdou.

Kolik stojí peněz?

Tak to úplně nevím, protože propagace nespadá do mé kompetence. My to máme akorát na hradeczije.cz. Úzkokolejka má potom reklamu ještě v rádiu, ale to už se netýká kavárny. My řešíme akorát Facebook a Instagram. Je to fakt hrozně znát, že sociální sítě to hodně ovlivní. Ale my jsme rádi, pro nás je to jednoduché. Stačí, když tam dáme jenom fotku a lidé se na úkor toho ozvou, tak to je super.

Jaké platíte měsíční poplatky? (nájem, energie, voda, elektřina, plyn, internet, hudba)

Nájem je 17 000 Kč a jsou k tomu poplatky – elektřina a tyhle výdaje, tak to je dohromady 7 000 Kč. Energie (voda, elektřina, plyn) je 5 000 Kč a ty další poplatky 2 000 Kč.

Zaměstnáváte nějaké zaměstnance? Případně kolik na hlavní pracovní poměr, brigádu?

Na hlavní poměr jsme dvě, na brigádu 6. S tím, že na léto možná ještě 1 až 2 příberu ale to zase záleží na tom, jak to bude vypadat.

Jak dlouhé máte směny?

Jsem tu já, s tím, že to tu mám na starost a k tomu ještě normálně chodím za bar, potom tu je ještě jedna holčina a s tou se střídáme vždy krátký a dlouhý týden. V krátkém týdnu jdeme 2 dny v týdnu, v dlouhém je to 5 dní a takhle se nám to pravidelně točí. Vždy od rána do večera tu je ta jedna s tím, že odpoledne k sobě má brigádníka a takhle to je každý den. O víkendu brigádníci chodí už od rána nebo od dopoledne a končí zase dřív.

Jakou mzdu svým zaměstnancům dáváte?

My, co jsme na hlavní poměr, tak máme normálně mzdu a k tomu máme ještě provizi z tržby. Moje podřízená má 19 000 Kč hrubého a k tomu má ještě ty provize z tržby, takže to vyjde docela pěkně na to, že pracuje v kavárně. Brigádníci u nás mají 85 Kč na hodinu s tím, že mají také provizi z tržby, která se jim počítá úměrně té době, co

tady z toho dne byli a samozřejmě mají také dýška. Takže my máme vlastně tu hroubou mzdu, provizi z tržby a ještě dýška. Ale na druhou stranu zase chci, aby tady byli pracovníci a šikovní lidé, a pokud jsou, tak jsou také adekvátně oceněni.

Jak řešíte zásobování Vaší kavárny? Kolik, čeho nakupujete a jak často? (zejména káva, čaj, ovoce, mléko, nealko, zmrzlina, cukr, zákusky, dorty)

U nás jediné, co se kazí můžou být dorty a ty se většinou nekazí, protože kolikrát jsou doprodané do večera. Podle hygienických norem se můžou prodávat maximálně 3 dny, a to se nám moc často nestává. Většinou se to všechno prodá ještě ten den. Poté objednávat nealko (džusy, cola, tonik a podobně), mléko a alkohol. To objednávat tady v Hradci od Vrtala. Ti zaváží 2x do týdne, takže to je podle potřeby, většinou objednávat 1x za týden. Dorty se nosí každý den. Spotřeba mléka na týden je asi 50 litrů, počítáme do toho normální i rostlinné, které nabízíme za příplatek 5 Kč. Nealkoholické nápoje jsou vzhledem ke spotřebě kávy nevýznamné, v létě vedou domácí limonády, které se poslední dobou těší velké oblibě. Dále ještě nakupujeme čisticí prostředky. Jejich částku lze jen odhadnout na zhruba 5 000 Kč měsíčně.

Jaká je spotřeba dortů na den?

Taková průměrná spotřeba, když vezmu to, že některé dny jsou silnější, tak takové 3 dorty na den s tím, že k tomu máme ještě makronky. Makronky, ty jsou taková samostatná položka, takže se to může počítat třeba jako dejme tomu 4 dorty, že se prodají. Zmrzlinu žádnou nemáme.

Jak řešíte dorty, pečete je, kupujete je?

Máme dvě slečny, které pečou a ty se tak nějak střídají a domlouvají se mezi sebou.

A prostory na to máte tady nebo mimo?

Dorty se v kavárně nepečou, každá má svoje prostory, my tu nemáme žádné prostory na pečení, my to od nich pouze odkupujeme. A ty také pečou podle potřeby, přes den se domlouváme, kolik se toho prodalo, kolik se toho objedná na další den, to není pevně dané, že se každý den přinesou 4 dorty.

Jak často objednávat kávu, čaj?

My kávu objednávat z Itálie zelenou a tady u nás si ji pražíme. A objednávat ji, tak jako podle potřeby, ale tak průměrně třeba 1 x za 3 měsíce, ale v obrovském množství. Máme tu celkem 10 odrůd kávy, ale jedním druhem je Robusta, která se dá přirovnat například k Jihlavance. Je to nejhorší káva, která se přidává jen do nějakých směsí, takže to jako odrůdu nepočítáme. Bereme tedy v úvahu 9 odrůd kávy. Objednávka je většinou kolem půl tuny, z toho se, ale každým pražením 1 600 – 2000 g vytratí a také každý měsíc dodáváme 12–15 kg do různých podniků tady v Jindřichově Hradci a 40 kg se každý měsíc prodá v podnikové prodejně. Čaje se také tak často neobjednávají, tady je to totiž hlavně o té kávě ani ne tak o čaji. V zimě máme

čerstvý zázvor a všichni chtějí spíše ten čerstvý čaj než z pytlíku. Ale čaje objedná-
váme dejme tomu 1 x za 4-5 měsíců.

Jak často a kolik objednáváte cukru?

Cukr objednáváme v malých pytlíčcích vždy 1x za 3 měsíce v množství 3 000 ks bí-
lého a 3 000 třtinového, i když poslední dobou spotřeba cukru klesá z důvodu, že
v dnešní moderní době je módní nesladit. Tudíž se nám často stává, že zákazníci
cukry vrací.

Máte nějaké sušenky ke kávě a případně kolik jich objednáváte?

Sušenky ke kávě jsme objednávali 1 x za 3 měsíce v množství 10 000 ks, ale dále už
objednávat nebudeme z důvodu, že jsme ekologičtí a nechceme ty plastové obaly a
také poslední dobou na sušenky bývaly stížnosti. Do budoucna se chystáme si péci
vlastní, protože je to ekologičtější a hezčí, když zákazník dostane ke kávě vlastní vý-
tvor.

**Jaké jsou průměrné denní tržby ve Vaší kavárně, případně kolik průměrně
utratí jeden zákazník?**

Tržby vám úplně říkat nebudu, s tou průměrnou útratou, většinou když budu počítat
kávu a dort, protože dáváme vodu ke kávě zdarma, tak to je v průměru taková stovka,
pak ale také přijdou lidé, kteří si dají jenom kávu, ale na druhou stranu chodí i lidé,
kteří si toho dají mnohem víc.

Příloha 2: Měsíční splátkový kalendář

Splátka	Počáteční výše dluhu	Splátka	Úmor	Úrok	Konečná výše dluhu
1	600 000,00	8 154,00	4 697,50	3 456,50	595 302,50
2	595 302,50	8 154,00	4 724,56	3 429,44	590 577,94
3	590 577,94	8 154,00	4 751,78	3 402,22	585 826,16
4	585 826,16	8 154,00	4 779,15	3 374,85	581 047,01
5	581 047,01	8 154,00	4 806,69	3 347,31	576 240,32
6	576 240,32	8 154,00	4 834,38	3 319,62	571 405,94
7	571 405,94	8 154,00	4 862,23	3 291,77	566 543,71
8	566 543,71	8 154,00	4 890,24	3 263,76	561 653,47
9	561 653,47	8 154,00	4 918,41	3 235,59	556 735,06
10	556 735,06	8 154,00	4 946,74	3 207,26	551 788,32
11	551 788,32	8 154,00	4 975,24	3 178,76	546 813,08
12	546 813,08	8 154,00	5 003,90	3 150,10	541 809,18
13	541 809,18	8 154,00	5 032,73	3 121,27	536 776,45
14	536 776,45	8 154,00	5 061,72	3 092,28	531 714,73
15	531 714,73	8 154,00	5 090,88	3 063,12	526 623,85
16	526 623,85	8 154,00	5 120,21	3 033,79	521 503,64
17	521 503,64	8 154,00	5 149,70	3 004,30	516 353,94
18	516 353,94	8 154,00	5 179,37	2 974,63	511 174,57
19	511 174,57	8 154,00	5 209,21	2 944,79	505 965,36
20	505 965,36	8 154,00	5 239,22	2 914,78	500 726,14
21	500 726,14	8 154,00	5 269,40	2 884,60	495 456,74
22	495 456,74	8 154,00	5 299,76	2 854,24	490 156,98
23	490 156,98	8 154,00	5 330,29	2 823,71	484 826,69
24	484 826,69	8 154,00	5 360,99	2 793,01	479 465,70
25	479 465,70	8 154,00	5 391,88	2 762,12	474 073,82
26	474 073,82	8 154,00	5 422,94	2 731,06	468 650,88
27	468 650,88	8 154,00	5 454,18	2 699,82	463 196,70
28	463 196,70	8 154,00	5 485,60	2 668,40	457 711,10
29	457 711,10	8 154,00	5 517,20	2 636,80	452 193,90

30	452 193,90	8 154,00	5 548,99	2 605,01	446 644,91
31	446 644,91	8 154,00	5 580,95	2 573,05	441 063,96
32	441 063,96	8 154,00	5 613,10	2 540,90	435 450,86
33	435 450,86	8 154,00	5 645,44	2 508,56	429 805,42
34	429 805,42	8 154,00	5 677,96	2 476,04	424 127,46
35	424 127,46	8 154,00	5 710,67	2 443,33	418 416,79
36	418 416,79	8 154,00	5 743,57	2 410,43	412 673,22
37	412 673,22	8 154,00	5 776,66	2 377,34	406 896,56
38	406 896,56	8 154,00	5 809,94	2 344,06	401 086,62
39	401 086,62	8 154,00	5 843,41	2 310,59	395 243,21
40	395 243,21	8 154,00	5 877,07	2 276,93	389 366,14
41	389 366,14	8 154,00	5 910,93	2 243,07	383 455,21
42	383 455,21	8 154,00	5 944,98	2 209,02	377 510,23
43	377 510,23	8 154,00	5 979,23	2 174,77	371 531,00
44	371 531,00	8 154,00	6 013,67	2 140,33	365 517,33
45	365 517,33	8 154,00	6 048,32	2 105,68	359 469,01
46	359 469,01	8 154,00	6 083,16	2 070,84	353 385,85
47	353 385,85	8 154,00	6 118,20	2 035,80	347 267,65
48	347 267,65	8 154,00	6 153,45	2 000,55	341 114,20
49	341 114,20	8 154,00	6 188,90	1 965,10	334 925,30
50	334 925,30	8 154,00	6 224,55	1 929,45	328 700,75
51	328 700,75	8 154,00	6 260,41	1 893,59	322 440,34
52	322 440,34	8 154,00	6 296,47	1 857,53	316 143,87
53	316 143,87	8 154,00	6 332,75	1 821,25	309 811,12
54	309 811,12	8 154,00	6 369,23	1 784,77	303 441,89
55	303 441,89	8 154,00	6 405,92	1 748,08	297 035,97
56	297 035,97	8 154,00	6 442,83	1 711,17	290 593,14
57	290 593,14	8 154,00	6 479,94	1 674,06	284 113,20
58	284 113,20	8 154,00	6 517,27	1 636,73	277 595,93
59	277 595,93	8 154,00	6 554,82	1 599,18	271 041,11
60	271 041,11	8 154,00	6 592,58	1 561,42	264 448,53
61	264 448,53	8 154,00	6 630,56	1 523,44	257 817,97
62	257 817,97	8 154,00	6 668,75	1 485,25	251 149,22

63	251 149,22	8 154,00	6 707,17	1 446,83	244 442,05
64	244 442,05	8 154,00	6 745,81	1 408,19	237 696,24
65	237 696,24	8 154,00	6 784,67	1 369,33	230 911,57
66	230 911,57	8 154,00	6 823,76	1 330,24	224 087,81
67	224 087,81	8 154,00	6 863,07	1 290,93	217 224,74
68	217 224,74	8 154,00	6 902,60	1 251,40	210 322,14
69	210 322,14	8 154,00	6 942,37	1 211,63	203 379,77
70	203 379,77	8 154,00	6 982,36	1 171,64	196 397,41
71	196 397,41	8 154,00	7 022,59	1 131,41	189 374,82
72	189 374,82	8 154,00	7 063,04	1 090,96	182 311,78
73	182 311,78	8 154,00	7 103,73	1 050,27	175 208,05
74	175 208,05	8 154,00	7 144,66	1 009,34	168 063,39
75	168 063,39	8 154,00	7 185,81	968,19	160 877,58
76	160 877,58	8 154,00	7 227,21	926,79	153 650,37
77	153 650,37	8 154,00	7 268,85	885,15	146 381,52
78	146 381,52	8 154,00	7 310,72	843,28	139 070,80
79	139 070,80	8 154,00	7 352,84	801,16	131 717,96
80	131 717,96	8 154,00	7 395,19	758,81	124 322,77
81	124 322,77	8 154,00	7 437,80	716,20	116 884,97
82	116 884,97	8 154,00	7 480,65	673,35	109 404,32
83	109 404,32	8 154,00	7 523,74	630,26	101 880,58
84	101 880,58	8 154,00	7 567,08	586,92	94 313,50
85	94 313,50	8 154,00	7 610,68	543,32	86 702,82
86	86 702,82	8 154,00	7 654,52	499,48	79 048,30
87	79 048,30	8 154,00	7 698,62	455,38	71 349,68
88	71 349,68	8 154,00	7 742,97	411,03	63 606,71
89	63 606,71	8 154,00	7 787,57	366,43	55 819,14
90	55 819,14	8 154,00	7 832,44	321,56	47 986,70
91	47 986,70	8 154,00	7 877,56	276,44	40 109,14
92	40 109,14	8 154,00	7 922,94	231,06	32 186,20
93	32 186,20	8 154,00	7 968,58	185,42	24 217,62
94	24 217,62	8 154,00	8 014,49	139,51	16 203,13
95	16 203,13	8 154,00	8 060,66	93,34	8 142,47

96	8 142,47	8 189,38	8 142,47	46,91	0
----	----------	----------	----------	-------	---

Zdroj: vlastní zpracování