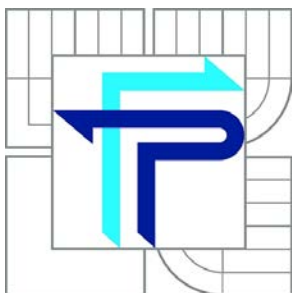




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR PRO ZALOŽENÍ KAVÁRNY

BUSINESS PLAN OF CAFETERIA FOUNDATION

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. DITA DUŠKOVÁ

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2013

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Dušková Dita, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr pro založení kavárny

v anglickém jazyce:

Business Plan of Cafeteria Foundation

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, a.s. 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck. 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press a.s. 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.
- VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 14.05.2013

Abstrakt

Práce se zabývá zpracováním podnikatelského záměru pro založení malé kavárny, která bude nabízet i služby doprovodného programu. V teoretické části práce jsou popsána teoretická východiska nutná k vypracování podnikatelského záměru. V praktické části je proveden marketingový průzkum, analýza současné situace na trhu a vlastní zpracování návrhu podnikatelského záměru.

Abstract

The thesis deals with the processing of a business plan of cafeteria foundation, that will offer services accompanying program. The theoretical part describes the theoretical background needed to develop the business plan. The practical part includes marketing research, analysis of the current market situation and draft of the business plan.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, SLEPT analýza, Porterova analýza pěti sil, SWOT analýzy, marketingový průzkum, finanční analýza, bod zvratu.

Keywords

Business plan, SLEPT analysis, Porter model of competitive environment, SWOT analysis, marketing research, finance analysis, break even point.

Bibliografická citace

DUŠKOVÁ, D. *Podnikatelský záměr pro založení kavárny*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 112 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslav Rompotl.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2013

Poděkování

Děkuji vedoucímu své diplomové práce Ing. Jaroslavu Rompotlovi za cenné rady a připomínky při zpracování podnikatelského záměru. Dále bych chtěla poděkovat své rodině a všem, kteří mě během mého studia podporovali.

Obsah

Úvod.....	8
1 Cíle práce	9
2 Teoretická východiska práce	10
2.1 Podnikání a jeho formy	10
2.1.1 Podnikání a podnikatel.....	10
2.1.2 Volba právní formy.....	12
2.1.3 Formy podnikání.....	13
2.2 Vymezení podnikatelského záměru	20
2.2.1 Struktura podnikatelského záměru.....	20
2.2.2 Obecný postup sestavení plánu.....	24
2.2.3 Požadavky na podnikatelský záměr	24
2.3 Analýzy	25
2.3.1 SLEPT analýza	25
2.3.2 Porter analýza	26
2.3.3 SWOT analýza.....	28
2.3.4 Analýza bodu zvratu	30
2.3.5 Finanční analýza	32
3 Analýza problému a současné situace	35
3.1 Marketingový průzkum.....	35
3.1.1 Pohlaví respondentů.....	35
3.1.2 Věk respondentů	36
3.1.3 Zájem o otevření kavárny	37
3.1.4 Četnost návštěv kavárny	38
3.1.5 Průměrná útrata v kavárně	39
3.1.6 Zájem o doprovodný program	40
3.1.7 Zájem o rozšířený sortiment	40
3.1.8 Zájem o narozeninovou či jinou společenskou událost	42
3.2 Popis obce	43
3.3 Porterova analýza	44
3.3.1 Vyjednávací síla zákazníka.....	44
3.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů	45
3.3.3 Hrozba vstupu nových konkurentů.....	46

3.3.4	Hrozba substitutů	46
3.3.5	Rivalita firem působících na daném trhu	46
3.4	Analýza obecného okolí	48
3.4.1	Sociální faktory	48
3.4.2	Legislativní faktory	50
3.4.3	Ekonomické faktory	51
3.4.4	Politické faktory	55
3.4.5	Technologické hledisko	56
3.5	SWOT analýza	56
3.5.1	Silné stránky	56
3.5.2	Slabé stránky	58
3.5.3	Příležitosti	58
3.5.4	Hrozby	59
4	Vlastní návrhy řešení	62
4.1	Popis podniku	62
4.1.1	Základní údaje o budoucí firmě	62
4.1.2	Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy	63
4.1.3	Forma podnikání	63
4.1.4	Umístění a popis provozovny	63
4.2	Charakteristika poskytovaných služeb	65
4.3	Dodavatelé	66
4.4	Marketingový mix	67
4.4.1	Produkt	67
4.4.2	Cena	67
4.4.3	Propagace	67
4.4.4	Distribuce	68
4.5	Finanční plán	69
4.5.1	Vstupní náklady	69
4.5.2	Splátkový kalendář středně dlouhodobého úvěru	70
4.5.3	Mzdové náklady	71
4.5.4	Odhad předpokládaných tržeb	72
4.5.5	Provozní náklady	73
4.5.6	Predikce výsledku hospodaření	74
4.6	Výkazy	77

4.6.1	Zahajovací rozvaha	77
4.6.2	Výkaz zisků a ztrát.....	78
4.6.3	Cash flow	79
4.6.4	Konečná rozvaha.....	79
4.7	Výpočet bodu zvratu	80
4.8	Vybrané ukazatelé finanční analýzy	81
4.8.1	Ukazatele rentability	81
4.8.2	Ukazatelé zadluženosti	82
4.9	Hodnocení rizik.....	83
Závěr		85
Použitá literatura		87
Seznam obrázků		90
Seznam tabulek		91
Seznam grafů		92
Seznam příloh		93

Úvod

Kavárny lidé navštěvují z různých důvodů. Obecně důvod návštěvy kavárny vystihuje citát rakouského spisovatele Petera Altenberga „*Máš-li starosti nebo špatnou náladu, pak jdi do kavárny*“. Pro jednoho je kavárna místo, kde si může odpočinout nad šálkem dobré kávy, pro druhého je to místo, kde se setkává se svými přáteli a pro třetího je kavárna místem, kde se může inspirovat. Kavárny patřily, patří a vždy budou patřit mezi oblíbené podniky všech lidí, neboť každý z nás si může vybrat tu „svou“ kavárnu. V současné době existují kavárny, které si zachovaly interiér i atmosféru z dob svého vzniku. Zároveň ale existují i kavárny, které jsou odrazem dnešní moderní doby. Jsou to především internetové kavárny, které jsou oblíbené u mladých lidí.

Vlastní podnikání dává podnikatelům prostor pro jejich iniciativu, seberealizaci i materiální zajištění. Podnikání ovlivňuje i zodpovědnost podnikatele, neboť jakýkoliv omyl či špatné rozhodnutí znamená pro podnikatele vlastní ztrátu. Největší výhodou podnikání je svoboda, což je v dnešní době hodnota, která vytváří podnikateli prostor pro kreativitu, naplnění snů a cílů, ale i pro osobní růst. Před vlastním startem nového podniku by si podnikatel měl zpracovat podnikatelský plán. Podnikatelský plán by měl být alfou omegou každého podnikatele. Podnikatelský plán vypracovává podnikatel a slouží především pro něho samotného. Podnikatel v něm formuluje a definuje cíle podniku a nástroje, které pro dosažení cílů využije. Díky plánu si podnikatel může uvědomit veškerá nebezpečí a překážky, které bude muset překonat. Dobrý podnikatelský plán může být i prostředkem pro získání bankovního úvěru.

Obsahem této diplomové práce je zpracování podnikatelského plánu malé kavárny. Tato kavárna se bude nacházet v mé rodné obci Božice. K myšlence vytvoření podnikatelského plánu na otevření kavárny mě vedlo především to, že tyto služby v obci zcela chybí, ačkoliv je obyvatelé obce požadují a jsou vyhledávány mimo obec.

1 Cíle práce

Hlavním cílem této diplomové práce je vypracování realizovatelného podnikatelského záměru na založení malé kavárny v obci. Kavárna bude specifická díky pořádání doprovodného programu pro své zákazníky. Podnikatelský záměr bude vycházet z reálných a pravdivých údajů, aby mohl být v budoucnu použit jako podklad pro žádost o bankovní úvěr.

Dílčí cíle této diplomové práce jsou následující:

- provedení marketingového průzkumu mezi budoucími zákazníky
- provedení analýzy a zhodnocení obecného a oborového okolí budoucího podniku (pomocí Porterova modelu pěti sil, SLEPT analýzy, SWOT analýzy)
- provedení finančního plánu budoucího podniku včetně nákladů na jeho realizaci a predikci tržeb

2 Teoretická východiska práce

2.1 Podnikání a jeho formy

2.1.1 Podnikání a podnikatel

Obchodní zákoník definuje podnikání v § 2 jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Pro správné pochopení této definice je důležité porozumět jednotlivým dílčím pojmům.

- *soustavnost* – znamená, že činnost musí být vykonávána opakovaně a pravidelně, ne příležitostně,
- *samostatnost* – je-li podnikatelem fyzická osoba, jedná osobně; je-li podnikatelem právnická osoba jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu,
- *vlastní jméno* – právní úkony činí podnikatel fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem obchodní firmy,
- *vlastní odpovědnost* – podnikatel nese veškeré riziko za výsledky své činnosti,
- *dosažení zisku* – činnost musí být vykonávána s úmyslem docílit zisku, avšak nemusí být dosažen.¹

Obchodní zákoník dále definuje v § 2 podnikatele. Podnikatelem se rozumí:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

¹ SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*, s. 20

Desatero úspěšného podnikatele²

Následující desatero je zaměřeno na charakteristické rysy podnikatele, které by měl ve své každodenní činnosti uplatňovat, chce-li být ve svém podnikání zdárný.

Pro úspěšného podnikatele platí následující desatero:

1. *Vytrvalost* – odezva na podnikatelské zásahy se neprojeví ihned, ale s určitým časovým odstupem. Podnikatel by si z případných nezdarů měl brát jisté poučení do budoucna, aby se jich napříště vyvaroval a tyto nezdary by jej neměly odradit od další činnosti.
2. *Sebedůvěra* – důvěra ve vlastní schopnosti je pro podnikatele velmi důležitá. Sebedůvěru posilují převážně dílčí úspěchy, informovanost podnikatele, příprava na náročné jednání či rozhodnutí, apod.
3. *Odpovědnost* – podnikání je spojeno s odpovědností nejen právní ale i morální. Podnikatel odpovídá za své závazky dodavatelům, za dodržení smluvních podmínek svým zákazníkům, za dodržení pracovních smluv svým zaměstnancům, za placení daní, za dodržování zákonů apod.
4. *Informovanost* – pro podnikatele jednoznačně platí konstatování, že „štěstí přejí připraveným“. Podnikatel by měl využívat co nejlepší informační kanály o zákaznících, konkurentech, situaci na trzích zboží, kapitálu, práce, vývoji ekonomické i politické situace atd.
5. *Iniciativa* – podnikatel by měl konat dříve, než jej o to někdo požádá, případně je k tomu událostmi donucen. Reaktivní chování je sice pohodlné, méně rizikové, ovšem nemusí přinášet žádoucí efekty.
6. *Monitoring a využití příležitostí a svých silných stránek* – podnikatel by měl znát své přednosti a umět hlavně je využívat ke svému dalšímu rozvoji. Neustále by měl sledovat vývoj okolí a zkoumat, zda pro jeho podnikání neznamena příležitost.
7. *Koncepce cena – kvalita – flexibilita* – podnikatel by měl považovat za samozřejmé tři základní konkurenční atributy: cena, kvalita, čas. Neboť v současném tržním prostředí zákazníci nechtějí jen co nejnižší cenu, ale požadují i kvalitu a stále častěji i pružnou reakci na jejich požadavky.

² VEBER, J. *Podnikání malé a střední firmy*, s. 62 - 63

8. *Úsilí o úspěch* – podnikatel může vyjádřit svůj úspěch objektivně či subjektivně. Objektivní úspěch podnikání lze zobrazit zejména hospodářským výsledkem, subjektivní úspěch je výsledkem vnímání samotného podnikatele, např. jak podnikání přispívá k jeho seberealizaci. Tyto dva různé pohledy na úspěch mohou být v rozporu. I když podnikání měřeno hospodářskými výsledky může být hodnoceno jako úspěšné, podnikatele nemusí uspokojovat a může dokonce vést k jeho demotivování.
9. *Racionální chování* – tržní ekonomika vyžaduje, aby podnikatel uvažoval v několika variantách, zvažoval různé alternativy, predikoval své podnikatelské aktivity, nebál se uplatňovat perspektivní projekty, v provozních činnostech důsledně uplatňoval hospodárné přístupy.
10. *Respektování okolní reality* – podnikatel se pohybuje v prostředí, ve kterém platí řada zákonů a jistých skutečností, které musí respektovat nebo jim své podnikání přizpůsobit.

2.1.2 Volba právní formy

Volba právní formy má velký význam pro každý podnik. Jde totiž o rozhodnutí, které bude mít pro podnik dlouhodobé ekonomické, právní a daňové důsledky.

Pro podnik neexistuje žádná optimální právní forma. Protože každý podnik má různou výchozí situaci, existují nutně také různá řešení. Také nemusí být trvale výhodné zachovávat jednu zvolenou právní formu, protože podmínky pro podnik se mohou dříve nebo později změnit. Pro zakladatele firmy může být zpočátku účelné podnikat třeba jako fyzická osoba. Když se firma rozroste, lze možná doporučit přechod na jinou právní formu, např. společnost s ručením omezeným.³

³ WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*, s. 37 - 38

Při rozhodování o vhodné právní formě podniku je třeba vzít v úvahu zejména tyto skutečnosti:⁴

- *Nutná výše startovního a budoucího kapitálu* – formy podnikání se liší schopností tvořit startovní kapitál, podle výše kapitálu, který potřebujete, a způsoby, jak ho obstaráte, se jeví některé formy podnikání jako vhodnější.
- *Daňové zatížení* – ukazuje se, že budoucí trend směřuje k permanentnímu rychlejšímu snížení daňového zatížení firem než u jednotlivců.
- *Kontrola nad firmou* – při partnerství automaticky předáváte část kontroly nad firmou, je otázkou, do jaké míry jste ochotni obětovat své vlastní ego na úkor pomoci při vytvoření úspěšné firmy.
- *Náklady na založení* – některé formy založení jsou bez asistence právní kanceláře velmi komplikované, a proto musíte zvážit náklady právní asistence.
- *Manažerské předpoklady* – je nutno zvážit, zda máte dost vlastních dovedností a zkušeností zvládnout komplikovanou finanční stránku podnikání.
- *Následnictví ve firmě* – budujeme firmu i pro pozdější předání dětem nebo prodej někomu jinému? Některé formy jsou výhodnější z hlediska pozdějších převodů.

2.1.3 Formy podnikání

Podnikat v České republice je možné ve dvou právních formách podnikání: formou fyzické osoby a formou právnické osoby.

Podnikání formou fyzické osoby je nejschůdnější cesta, jak začít podnikat. Fyzická osoba, která chce podnikat, musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Pro vydání živnostenského listu je nutné splňovat podmínky, které předepisuje Živnostenský zákon.

Podnikání formou právnické osoby je na zahájení podnikatelské činnosti administrativně náročnější než u formy fyzické osoby a v řadě případů se musí při

⁴ STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*, s. 78

zakládání firmy složit i základní kapitál. Všechny typy právnických osob musí být zapsány do obchodního rejstříku.

Česká legislativa zná následující společnosti:⁵

- *Osobní společnosti* – u osobní společnosti se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Mezi osobní společnosti patří:
 - veřejná obchodní společnost
 - komanditní společnost
- *Kapitálové společnosti* – společníci mají pouze povinnost vnést vklad, jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené, nebo žádné. Mezi kapitálové společnosti zařazujeme:
 - společnost s ručením omezeným
 - akciová společnost
- *Družstva* – méně častá právní forma v podnikatelské činnosti. Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zjišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.

Samostatně podnikající fyzická osoba

Podnikání fyzické osoby má obvykle formu živnosti. Živností se rozumí pravidelná výdělečná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost a vlastní riziko za účelem dosažení zisku. Podnik fyzické osoby je vlastněn jednou osobou. Název firmy musí obsahovat jméno a příjmení podnikatele a dále může obsahovat dodatek odlišující osobu podnikatele nebo druh podnikání. Podnikání na základě živnostenského oprávnění je vhodné především pro nejmenší firmy. Aby fyzická osoba mohla podnikat, musí splňovat řadu podmínek vyplývajících ze zákona.⁶

⁵ SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*, s. 67 - 68

⁶ WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*, s. 40

Těmito podmínkami podle Živnostenského zákona⁷ jsou:

- *všeobecné podmínky* – minimální věk 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost,
- *zvláštní podmínky* – odborná a jiná způsobilost, vyžaduje-li to živnost.

Podle požadavků na odbornou způsobilost se živnosti dělí na ohlašovací a koncesované živnosti. Ohlašovací živnosti vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení. Tyto živnosti jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříků. Dělí se na:⁸

- *Řemeslné živnosti* – pro jejich získání a provozování je podmínkou výuční list, maturita, diplom nebo šestiletá praxe v oboru. Příkladem jsou řeznictví, zednictví, klempířství a oprava karoserií či hostinská činnost.
- *Vázané živnosti* – pro jejich získání a provozování je podmínkou prokázání odborné způsobilosti, kterou stanoví příloha živnostenského zákona. Příkladem jsou masérské služby, vedení účetnictví, provádění staveb nebo provozování autoškoly.
- *Volné živnosti* – pro získání nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost. Příkladem oborů je velkoobchod a maloobchod, zprostředkování obchodu a služeb, ubytovací služby či fotografické služby.

Koncesované živnosti vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Pro získání koncese je nutné splnit mimo všeobecných podmínek, také podmínku odborné způsobilosti a kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Příkladem jsou provozování pohřební služby, provozování cestovní kanceláře nebo taxislužba.

Veřejná obchodní společnost⁹

Veřejná obchodní společnost je vytvořena a vlastněna dvěma či více osobami, které podnikají pod společnou firmou a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně veškerým svým majetkem, tedy nikoliv pouze majetkem společnosti. Pro společnost není stanovena žádná povinnost mít při svém založení nějaký majetek ani povinnost

⁷ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

⁸ SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*, s. 67

⁹ WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*, s. 44

vložit do společnosti určitý vklad. Společníci se mohou na povinnosti vložit do společnosti určitý vklad dohodnout ve společenské smlouvě. Společníci se osobně zúčastňují podnikání, obchodní vedení je v rukou všech společníků, pokud se ve společenské smlouvě nedohodli jinak. Součástí názvu firmy musí být označení „veřejná obchodní společnost“, které může být nahrazeno zkratkou „veř. obch. spol.“ nebo „V. O. S“.

Komanditní společnost¹⁰

Komanditní společnost představuje zvláštní hybridní typ společnosti, která v sobě kombinuje prvky veřejné obchodní společnosti a prvky společnosti s ručením omezeným. Je to společnost, v níž jeden nebo více společníků, tzv. komandistů ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku a jeden nebo více společníků, tzv. komplementářů ručí celým svým majetkem. Komandisté musí ze zákona vložit do společnosti základní kapitál v minimální výši 5 000 Kč. Společenská smlouva musí obsahovat výši vkladu každého komandisty. Komplementář není povinen do společnosti vložit žádný vklad, může tak však učinit. V takovém případě společenská smlouva musí obsahovat výši jeho vkladu. Název firmy musí obsahovat označení „komanditní společnost“ nebo postačí zkratka „kom. spol.“ nebo „k. s.“. Obchodní řízení firmy přísluší pouze komplementářům, komandisté mají pouze kontrolní pravomoc. Zisk se rozděluje podle smlouvy.

Společnost s ručením omezeným¹¹

Společnost s ručením omezeným je kapitálová společnost. Základní kapitál je tvořen vklady společníků. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem, společníci ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku. Společnost může být založena i jednou osobou avšak nejvíce 50 osobami. Hodnota základního kapitálu společnosti musí činit alespoň

¹⁰ WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*, s. 45

¹¹ tamtéž, s. 46 - 48

200 000 Kč, hodnota vkladu společníka musí činit alespoň 20 000 Kč. Společnost musí vytvářet rezervní fond. Společníky mohou být fyzické osoby nebo také právnické osoby. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem nejvýše tří společností s ručením omezeným. Název firmy musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“, „spol. s r.o.“ nebo „s.r.o.“. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů. Rozdělování zisku společnosti se řídí ustanoveními společenské smlouvy nebo se provádí podle výše podílů společníků. U společnosti s ručením omezeným je nezbytnou podmínkou notářsky ověřená společenská smlouva, která by měla obsahovat alespoň:

- název a sídlo společnosti,
- určení společníků,
- předmět podnikání,
- výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splácení vkladu,
- jména a bydliště jednatelů a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- jména a bydliště členů dozorčí rady, pokud se zřizuje,
- určení správce vkladu aj.

Akciová společnost¹²

Akciová společnost může být založena alespoň jednou právnickou osobou nebo dvěma fyzickými osobami. Maximální počet společníků není limitován. Základní kapitál společnosti založené veřejnou nabídkou akcií musí činit alespoň 20 mil. Kč, základní kapitál společnosti založené bez veřejné nabídky akcií musí činit alespoň 2 mil. Kč. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Akcionář neručí za závazky společnosti. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Představenstvo je statutárním orgánem, jenž řídí činnost společnosti a jedná jejím jménem. Na výkon působnosti představenstva a uskutečňování podnikatelské činnosti společnosti dohlíží dozorčí rada. Název firmy musí obsahovat označení „akciová

¹² WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*, s. 48 - 51

společnost“, „akc. spol.“ nebo „a.s.“. Zakladatelská smlouva nebo zakladatelská listina musí obsahovat tyto náležitosti:

- název firmy, sídlo a předmět podnikání,
- navrhovaný základní kapitál,
- počet akcií a jejich jmenovitou hodnotu, podobu, v níž budou akcie vydány, jakož i určení, zda akcie budou znít na jméno nebo na majitele,
- kolik akcií, který zakladatel upisuje, za jaký emisní kurs, způsob a lhůtu pro splacení emisního kursu a jakým vkladem bude emisní kurs splacen,
- splácí-li se emisní kurs akcií nepeněžitými vklady, určení předmětu nepeněžitého vkladu,
- alespoň přibližnou výši nákladů, které v souvislosti se založením společnosti vzniknou,
- určení správce vkladu,
- návrh stanov.

Družstvo¹³

Družstvo je společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů. Družstvo musí mít nejméně pět členů nebo je musí založit alespoň dvě právnické osoby. Družstvo za porušení svých závazků odpovídá celým svým majetkem. Členové neručí za závazky družstva. Podmínkou vzniku členství je splacení členského podílu určeného stanovami. Základní kapitál družstva musí činit nejméně 50 tisíc Kč. Orgány družstva jsou členská schůze, představenstvo a kontrolní komise.

¹³ WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*, s. 51 - 52

Tabulka 1 Přehled právních forem podnikání podle jednotlivých parametrů (Zdroj: IPODNIKATEL. *Zahájení podnikání* [online])

	Osobní společnosti			Kapitálové společnosti	
	Živnostník	V. O. S	K. S.	S. R. O.	A. S.
Minimální počet zakladatelů	1 osoba	2 osoby	2 osoby	1 osoba	1 PO nebo 2 FO
Ručení	Neomezeně	Neomezeně	Komplementář veškerým svým majetkem, komandista do výše nesplaceného vkladu	Společnost neomezeně, společníci do výše svého nesplaceného vkladu	Společnost ručí celým svým majetkem, společníci neomezeně
Minimální počáteční kapitál	Není stanoveno	Není stanoveno	Komandista 5000 Kč, pro komplementáře není stanoveno	200 000 Kč	2 mil. Kč spol. bez veřejné nabídky akcií, 20 mil Kč s veřejnou nabídkou akcií
Administrativní náročnost	Jednoduché povolení k podnikání	Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta	Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta	Sepsání společenské smlouvy, zpravidla nutná asistence advokáta, složení vkladu na účet	Sestavení zakladatelské listiny a stanov, zpravidla nutná asistence advokáta, složení vkladu na účet
Účast na zisku	Podnikatel si po zdanění vše nechává	Rovným dílem mezi společníky, nebo podle společenské smlouvy	Podle společenské smlouvy	Podle kapitálového vkladu, nebo podle společenské smlouvy	Podle rozhodnutí valné hromady

2.2 Vymezení podnikatelského záměru

Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, který popisuje všechny podstatné vnitřní a vnější faktory související s podnikatelskou činností. Podnikatelský plán by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kdo jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.

V následujících třech podkapitolách bude rozebrána struktura podnikatelského plánu, jeho obecný postup a jeho základní požadavky.

2.2.1 Struktura podnikatelského záměru¹⁴

Struktura a obsah podnikatelského záměru se řídí tím, jaké informace potřebují poskytovatelé kapitálu. Jeho struktura není nikde pevně stanovena, v současnosti neexistuje žádná právní úprava, která by určovala jeho strukturu. V odborné literatuře se pouze uvádí velké množství doporučujících struktur podnikatelského plánu.

Podnikatelský záměr by měl obsahovat následující části:

- titulní strana a obsah
- exekutivní souhrn
- analýzy
- popis podniku
- výrobní plán / obchodní plán
- marketingový plán
- organizační plán
- finanční plán
- přílohy

V následujícím textu jsou jednotlivé doporučené části podnikatelského záměru stručně popsány a vysvětleny.

¹⁴ KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*, s. 36 - 38

Titulní strana

Podává stručný komentář obsahu podnikatelského plánu. Obvykle by zde měl být uveden název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a spojení na ně, popis společnosti a povaha podnikání, částka financování a její struktura.

Exekutivní souhrn

Tato část podnikatelského záměru se zpravidla vypracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu. Jeho cílem je vzbudit v potencionálním investorovi zvědavost, aby si přečetl celý podnikatelský plán a zabýval se podrobnostmi v plánu. Exekutivní souhrn v žádném případě není chápán jako úvod, ale jako zhuštěné představení toho, co je na následujících stránkách popsáno podrobněji. Této kapitole je nutné věnovat mimořádnou pozornost.

Analýza odvětví

V této části je nutné zohlednit celou řadu faktorů. Patří sem zejména analýza konkurenčního prostředí, v jejímž rámci jsou uvedeni všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek i možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch nového podniku. Dále je nutné detailně analyzovat odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků, uvést by se měly i předpovědi vydávané odvětvím nebo vládními orgány. A v neposlední řadě je nutné analyzovat zákazníky, na základě segmentace by měl být vytipován cílový trh pro nový podnik.

Popis podniku

V této části podnikatelského plánu by měl být uveden podrobný popis nového podniku, aby byla potenciálnímu investorovi zprostředkována představa o jeho velikosti a záběru. Mělo by zde být uvedeno nejen datum založení, sídlo firmy, majitelé, představení hlavního produktu, ale také motivace založení. U již existujících firem uvedeme její

historii, podstatné změny po dobu její existence a její případné úspěchy. Tato část by měla obsahovat pouze fakta a měla by být založena na ověřených údajích.

Výrobní (obchodní) plán

V této kapitole se uvedené informace budou lišit, zda se bude jednat o podnik výrobní či obchodní. Pokud se bude jednat o výrobní podnik, měl by v této části podnikatel zachytit a popsat celý výrobní proces. Dále by měl podnikatel detailně popsat výrobní závod, strojní vybavení, suroviny požívané ve výrobním procesu, výrobní náklady a budoucí kapitálové potřeby. Pokud bude nový podnik realizovat část výroby formou subdodávek, měli by zde být uvedeni i tito subdodavatelé společně i s odůvodněním, proč byli právě oni vybráni. Pokud se bude jednat o obchodní podnik, podnikatel by měl zde uvést veškeré informace o nákupu zboží a služeb, potřebné skladovací prostory a informace o externích dodavatelích.

Marketingový plán

Tato kapitola objasňuje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Jsou zde uvedeny taktéž odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze odvodit odhad rentability nového podniku. Marketingový plán hýbá často potenciálními investory považován za nejdůležitější součást zajištění úspěchu nového podniku.

Organizační plán

V této části podnikatelského plánu je popsána forma vlastnictví nového podniku, znázorněná organizační struktura, uvedena profesní minulost vedení a zaměstnanců, popsány jednotlivé pracovní pozice včetně jejich pravomocí a povinností, počet a kvalifikace zaměstnanců nutných pro chod podniku.

Hodnocení rizik

Před každým novým podnikem vyvstávají určitá rizika. Je důležité, aby podnikatel tato rizika rozpoznal a připravil si účinnou strategii k jejich zvládnutí. Největší rizika mohou plynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického pokroku. Podnikatel by se měl na možná rizika připravit a měl by si připravit několik krizových scénářů, které by v případě dané situace použil. Pro potenciálního investora je tento přístup zárukou toho, že podnikatel si je rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit.

Finanční plán

Finanční plán tvoří důležitou součást podnikatelského plánu. Určuje objemy investic, které nový podnik potřebuje a ukazuje, nakolik ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek je. Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi, a to:

- předpověď příslušných příjmů a výdajů s výhledem alespoň na 3 roky,
- vývoj hotovostních toků v příštích alespoň 3 letech,
- odhad rozvahy, který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.

Přílohy

Zde jsou obvykle uvedeny informativní materiály, které není nutné začlenit do samotného textu. Ten by však měl obsahovat odkazy na ně. Příkladem takových informativních materiálů mohou být korespondence se zákazníky, dodavateli, dále potom informace z primárního výzkumu, atd.

2.2.2 Obecný postup sestavení plánu¹⁵

Při realizaci plánovacího procesu je vhodné dodržet následující kroky:

- vyjasnění si očekávání,
- vymezení podnikatelských aktivit,
- zhodnocení a vydefinování současného stavu podnikání, jeho úrovně fungování,
- zhodnocení externích faktorů fungování podniku, vydefinování tržních podmínek, konkurence a reálné tržní pozice podniku,
- definování strategických cílů, klíčových záměrů podniku v konkrétní a měřitelné podobě a případně struktury dílčích cílů,
- navržení a definování proveditelné strategie či strategií pro realizaci a dosažení strategických cílů,
- identifikace rizik, případně i možných příležitostí nezahrnutých v základní strategii a vytvoření alternativních strategických scénářů omezujících rizika a využívajících zmíněných příležitostí,
- rozpracování a doladění základní strategie do podoby konkrétních funkčních, resp. útvarových strategií a operačních plánů,
- projekce finančních toků, nákladů a výnosů v kontextu navržené základní strategie a strategických scénářů,
- finalizace plánu a jeho formy adekvátně účelu, schválení „klíčovými hráči ” a příprava na implementaci,
- praktické využívání plánu, práce s plánem v průběhu jeho realizace.

2.2.3 Požadavky na podnikatelský záměr¹⁶

Zpracovaný podnikatelský záměr by měl splňovat určité požadavky, a to:

- být stručný a přehledný,
- být jednoduchý,
- demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. zákazníka,
- orientovat se na budoucnost,

¹⁵ KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*, s. 96

¹⁶ FOTR, J. a SOUČEK, I. *Investiční rozhodování a řízení projektů*, s. 382

- být maximálně věrohodný a realistický,
- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu,
- nebýt však příliš pesimistický,
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu,
- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky,
- prokázat, jak může poskytovatel kapitálu získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce.

2.3 Analýzy

2.3.1 SLEPT analýza¹⁷

Analýza prostředí je významná pro poznání externího okolí, v kterém podnik působí, pro identifikaci změn a trendů, které se dějí v okolí podniku a mohou mít na něj vliv, a ke stanovení toho, jak bude podnik na vlivy těchto změn a trendů reagovat.

Analýza SLEPT tvoří analýzu sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů prostředí, které mohou ovlivnit podnikání a rozvoj firmy.

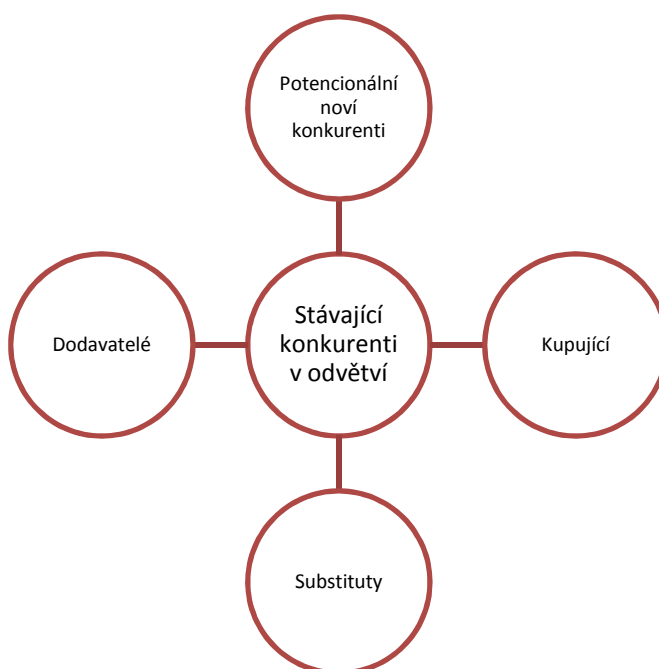
Analýza sociálních faktorů znamená zaměření se na sociální oblast. Zde jde o vyhodnocení trhu práce, o demografické ukazatele, o vliv odborů, ale i o míru korupce či o krajové zvyklosti. Je potřeba se zaměřit na cenu práce, míru nezaměstnanosti, úroveň nefinančních benefitů nebo možnosti flexibility podniku na potřeby lidských zdrojů. V legislativní oblasti jde o zákony a jejich použitelnost a interpretaci, o práci soudů či rejstříkového soudu. Ekonomická oblast je charakterizována makroekonomickými ukazateli a předpoklady, přímými a nepřímými daněmi, tržními trendy, restrikcemi vývozu a dovozu, státní podporou, zejména v této oblasti je potřeba se zaměřit na vývoj HDP a z něj vyplývající životní úroveň, z níž vyplývá poptávka obyvatelstva, a dále na vývoj investic, důležitou součástí je i cyklus ekonomiky a vývoj

¹⁷ KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*, s. 49

ceny peněz. V politické oblasti jde o stabilitu poměrů státních a municipálních institucí, o politické trendy a postoje k podnikání. Poslední, technologická oblast je reprezentována technologickými trendy, podpůrnými technologiemi a aplikacemi a jejich dostupností. Význam této analýzy bývá zejména u začínajících firem podceňován.

2.3.2 Porter analýza¹⁸

Porter uvádí, že dříve než podnik vstoupí na trh daného odvětví, musí analyzovat tzv. pět sil, které vypovídají o přitažlivosti odvětví. Porterův model pěti sil je znázorněný na obrázku číslo 1.



Obrázek 1 Porterův model pěti sil (Zdroj: GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*, s. 191)

Model je postaven na předpokladu, že strategická pozice podniku působícím v určitém odvětví je určována především působením pěti základních činitelů. Model pěti sil zdůrazňuje všechny základní složky odvětvové struktury, které mohou být v daném odvětví hnací silou konkurence. Je potřeba vzít ovšem v úvahu, že v jednotlivých

¹⁸ GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*, s. 191 -193

odvětvích nebudou mít všechny z těchto pěti faktorů stejnou důležitost. Každé odvětví je jedinečné a má svou vlastní strukturu. Systémový rámec pěti faktorů umožňuje podniku, aby pronikl do struktury daného odvětví a přesně určil faktory, které jsou pro konkurenci v tomto odvětví rozhodující. Tento model patří mezi často používané nástroje analýzy oborového okolí podniku.

Organizace musí tedy analyzovat vliv pěti činitelů na ziskovost, kterými jsou:

Hrozba silné rivalry

Odvětví není přitažlivé v případě, že na něm již působí velké množství silných konkurentů. Rivalita v odvětví se zvyšuje, pokud dané odvětví stagnuje nebo se zmenšuje, jelikož podniky mohou získat vyšší podíl na trhu jedině na úkor konkurentů. Dalším faktorem působícím na rivalitu v odvětví jsou vysoké fixní náklady, jelikož firmy jsou pod velkým tlakem, aby naplňovaly své kapacity i pokud by měly snížit ceny. To může vést k cenovým válkám. Mezi faktory, které zhoršují rivalitu, patří také velký zájem konkurentů setrvat na trhu, jejich vysoký počet a malé rozdíly mezi produkty.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Ohrožení ze strany nových konkurentů závisí především na vstupních bariérách do daného odvětví, což je nejčastěji spojeno s existencí a působením některého z následujících šesti faktorů: úspory z rozsahu, kapitálová náročnost vstupu, přístup k distribučním kanálům, očekávaná reakce zavedených firem, legislativa a vládní zásahy, diferenciací výrobků. Přitažlivost trhu tedy závisí především na výšce vstupních a výstupních bariér.

Hrozba nahraditelnosti výrobků

Substituty jsou podobné produkty, které mohou sloužit podobnému nebo stejnému účelu jako produkty z daného odvětví. Odvětví je neatraktivní v případě, že existuje reálná nebo potenciální hrozba zastupitelnosti výrobků. Substituty limitují potenciální ceny a

zisk na trhu. Podnik se pak musí zaměřit na sledování vývoje cen u substitutů. V případě, že dojde ke zlepšení technologií pro výrobu substitučních výrobků, ceny a zisk na trhu klesnou.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Trh není přitažlivý, jestliže zákazníci mají velkou nebo rostoucí moc při vyjednávání. V tomto případě se zákazníci snaží snižovat ceny, vyžadují lepší kvalitu a více služeb, staví konkurenty proti sobě, čímž se snižuje zisk prodávajícího. Síla zákazníků se zvyšuje, jestliže jsou koncentrováni a organizováni, jestliže výrobek pro ně tvoří výraznou část jejich nákladů, jestliže výrobky nejsou diferencované.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Odvětví je neatraktivní v případě, že dodavatelské firmy mohou zvyšovat ceny či snižovat kvalitu a kvantitu dodávek. Síla dodavatelů roste s jejich koncentrací v případě, že dodavatelé poskytují jedinečné výrobky, jestliže dodávaný výrobek tvoří zásadní vstup odběratele, pokud se dodavatelé mohou integrovat. Nejlepší obranou je budování vztahů s dodavatelem a dalších dodavatelských zdrojů.

2.3.3 SWOT analýza

Završením strategické analýzy je stanovení silných stránek, slabin, hrozeb a příležitostí. V této fázi je nutno odhadnout a zhodnotit silné a slabé stránky, budoucí příležitosti a hrozby podniku a určit jeho hlavní konkurenční výhody a klíčové faktory úspěchu.

Její podstatou je to, že se při ní identifikují faktory a skutečnosti, které pro objekt analýzy představují silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby okolí. Tyto klíčové faktory jsou potom verbálně charakterizovány, případně ohodnoceny, ve čtyřech kvadrantech tabulky SWOT. Fakta pro SWOT analýzu lze shromáždit pomocí

nejrůznějších technik, například převzetím z již uskutečněných dílčích analýz, porovnáním s konkurenty, metodou interview, případně řízené diskuze expertů.¹⁹

Názorný příklad SWOT analýzy fiktivní firmy poskytující internetové služby představuje následující obrázek.

Tabulka 2 SWOT analýza - příklad (Zdroj: VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb – efektivně a moderně, s. 67)

Silné stránky	Slabé stránky
• Dobrá cenová strategie • Spolehlivost • Znalosti z oboru IT • Zkušenosti zaměstnanci • Rychlost • Kvalitní servis • Nižší cena oproti konkurenci	• Nová firma • Nedostatek vlastního počátečního kapitálu • Nevybudovaná image firmy
Příležitosti	Hrozby
• Růst potřeby komunikace • Rušení pevných linek • Pokles cen hardwaru • Rozvíjející se informační společnost	• Vysoká konkurence • Rušení signálu • Špatná platební morálka zákazníků • Internet čtvrté generace

Principy, které je vhodné při zpracování SWOT analýzy dodržovat²⁰:

- *Princip účelnosti* – při analýze musí být neustále brán v potaz její účel, nelze mechanicky kopírovat postupy a výsledky pro jiný problém.

¹⁹ KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*, s. 120

²⁰ GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*, s. 300

- *Princip relevantnosti* – je nutné se zaměřit pouze na podstatná fakta, pokud budeme zahlceni informacemi, následná formulace strategie bude komplikovaná.
- *Princip kauzality* – je nutné soustředit se na příčiny nikoliv na důsledky. Například při velkém počtu identifikovaných slabých stránek je několik z nich příčinami špatného stavu a další slabé stránky jsou pouze důsledky.
- *Princip objektivnosti* – analýza musí být objektivní, čehož můžeme dosáhnout participací více lidí na její tvorbě. Objektivnost je zabezpečena také využíváním metod a nástrojů především pro hodnocení důležitosti faktorů, například využitím bodových škál.

2.3.4 Analýza bodu zvratu²¹

Bodu zvratu se také někdy říká kritický bod rentability, bod krytí nákladů, bod zisku nebo mrtvý bod. Všechny tyto názvy ve skutečnosti odrážejí jeho význam. Bod zvratu nám udává, kolik jednotkových příspěvků na úhradu musí organizace vygenerovat, aby pokryla své fixní náklady.

$$BZ = \frac{FN}{p - vn_j}$$

Kde:

BZ – objem výkonů v měrných jednotkách, při němž dosahujeme bodu zvratu

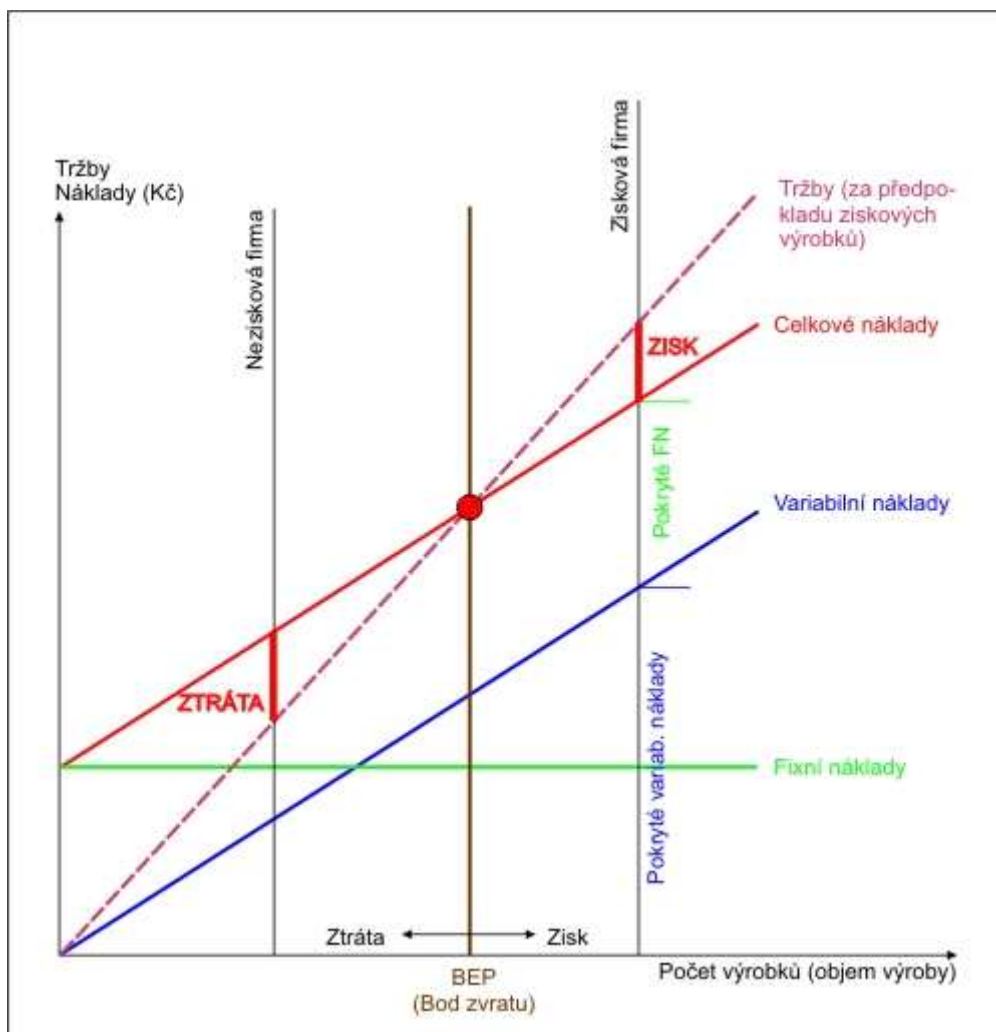
FN – celkové fixní náklady podniku

p – cena za jednotku výkonu

vn_j – jednotkové variabilní náklady

Pokud dané hodnoty vyjádříme graficky, bude situace vypadat následovně, jak vidíme na obrázku.

²¹ POPESKO, B. *Moderní metody řízení nákladů*, s. 44



Obrázek 2 Bod zvratu (Zdroj: SYNEXT. *Krycí příspěvky a bod zvratu* [online])

Jak je z grafu patrné, v případě, že podnik produkuje menší objem výkonů, než je hodnota objemu aktivity v bodu zvratu, celkové náklady jsou vyšší než tržby a podnik tak vytváří záporný hospodářský výsledek. Po dosažení bodu zvratu, v němž je hospodářský výsledek nulový, ale podnik začíná generovat zisk, který je v případě lineárního vývoje celkových nákladů tím vyšší, čím vyšší je objem produkce. Takový podnik je motivován k tomu, aby produkoval co nejvíce a omezen je pouze maximální kapacitou.

2.3.5 Finanční analýza

Finanční analýza je oblast, která představuje významnou součást komplexu finančního řízení podniku. Její předmět úzce spojen s finančním účetnictvím, které poskytuje data a informace pro finanční rozhodování prostřednictvím základních finančních výkazů: rozvahy, výkazu zisků a ztrát a přehledu o peněžních tocích. Finanční analýzu můžeme chápat jako formalizovanou metodu, která poměruje získané údaje mezi sebou navzájem a rozšiřuje tak jejich vypovídací schopnost, umožňuje dospět k určitým závěrům o celkovém hospodaření a finanční situaci podniku, podle nichž by bylo možné přijmout různá rozhodnutí. Finanční analýza představuje ohodnocení minulosti, současnosti a předpokládané budoucnosti finančního hospodaření podniku.²²

Základním metodickým nástrojem finanční analýzy jsou tzv. finanční poměrové ukazatelé. Jsou formou číselného vztahu, do kterého jsou uváděny finančně účetní informace. Zpravidla se uvádí dělení na čtyři základní skupiny, a to na:²³

- ukazatele rentability
- ukazatele zadluženosti
- ukazatele platební schopnosti
- ukazatele vycházející z údajů kapitálového trhu

Ukazatele rentability²⁴

Tyto ukazatele umožňují měřit výnosnost kapitálu užitého k financování projektu tak, že poměrují zisk projektu k vloženým prostředkům. V hospodářské praxi se můžeme setkat s větším počtem ukazatelů rentability kapitálu, z nichž mezi nejčastěji užívané patří:

- rentabilita vlastního kapitálu $ROE = \frac{\text{hospodářský výsledek po zdanění}}{\text{vlastní kapitál}}$
- rentabilita aktiv $ROA = \frac{EBIT}{\text{celková aktiva}}$
- rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu $ROCE = \frac{EBIT}{\text{vl. kapitál} + \text{dlouh. závazky}}$

²² VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*, s. 75 – 76

²³ tamtéž, s. 76

²⁴ FOTR, J. a SOUČEK, I. *Investiční rozhodování a řízení projektů*, s. 69 - 70

- rentabilita tržeb $ROS = \frac{EBIT}{\text{celkové tržby}}$
- rentabilita nákladů $ROC = \frac{EBIT}{\text{celkové náklady}}$

Předností ukazatelů rentability kapitálu, je jednoduchost propočtu a srozumitelnost. Jejich nevýhodou je určitá závislost na zvoleném způsobu odepisování, resp. obecněji na určitých platných pravidlech účetnictví, která se v jednotlivých zemích často liší. Další nevýhodou ukazatelů rentability je to, že ignorují odlišnou časovou hodnotu peněz. Přes tyto nedostatky mohou být ukazatele rentability v určitých případech nástrojem k rychlému posouzení výhodnosti projektů a to zvláště u projektů s krátkou životností. Mohou se využít např. v případech, kdy se nedostává detailnějších informací pro hlubší analýzu a hodnocení projektů pomocí kritérií založených na diskontování či pro předběžné vyhodnocení projektů v počátečních fázích jejich přípravy.

Analýza zadluženosti²⁵

Jedním ze základních problémů finančního řízení podniku je vedle stanovení celkové výše potřebného kapitálu i volba správné skladby zdrojů financování jeho činnosti, označovaná jako finanční struktura. Má zásadní význam pro úspěšný rozvoj podniku, podmiňuje nejen jeho zdravý finanční vývoj a celkovou prosperitu, ale nezřídka rozhoduje o jeho bytí či nebytí. Poměr vlastního a cizího kapitálu je nejen v různých zemích ale i v podnicích různých oborů činnosti různý. Spíše tradičně se uplatňuje obecná zásada, že vlastní kapitál má být pokud možno vyšší než cizí kapitál vzhledem k tomu, že cizí kapitál je nutné splatit.

K hodnocení finanční struktury se používá několik ukazatelů zadluženosti, které jsou odvozeny z rozvahy, vycházejí z rozboru vzájemných vztahů mezi položkami závazků, vlastního jmění a celkového kapitálu. Mezi tyto ukazatele patří:

²⁵ VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*, s. 86 - 87

- míra celkové zadluženosti = $\frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}}$
- míra zadluženosti vlastního kapitálu = $\frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$
- úrokové krytí = $\frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}}$

Analýza likvidity²⁶

Trvalá platební schopnost je jednou ze základních podmínek úspěšné existence podniku v podmínkách trhu. Poměrové ukazatele platební schopnosti odvozují solventnosti, resp. likviditu podniku od poměru oběžnými aktivy jako nejlikvidnější skupinou aktiv a krátkodobými závazky splatnými v blízké budoucnosti, obvykle do 1 roku. Klasickými ukazateli jsou:

- ukazatel běžné likvidity = $\frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$
- ukazatel pohotové likvidity = $\frac{\text{finanční majetek} + \text{krátkodobé pohledávky}}{\text{krátkodobé závazky}}$
- ukazatel peněžní likvidity = $\frac{\text{finanční majetek} + \text{krátkodobé pohledávky} + \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$

²⁶ VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*, s. 88 - 91

3 Analýza problému a současné situace

3.1 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum byl uskutečněn na základě vyplnění krátkého dotazníku. Forma pro vyplnění byla zvolena jak písemná tak i elektronická. Zjišťování potřebných informací pomocí dotazníků bylo zvoleno především z důvodu velmi nízkých nákladů a jeho jednoduchosti. Dotazník pro tento výzkum je uveden v příloze číslo 1.

Pomocí sociální sítě byly elektronické dotazníky poslány obyvatelům Božic a blízkého okolí. Celkem bylo rozesláno 54 elektronických dotazníků. Tyto dotazníky byly navraceny v počtu 46 kusů, návratnost byla tedy 85%.

Písemné dotazníky jsem rozdávala před polyfunkčním domem, ve kterém by měla být kavárna otevřena. Celkem jsem rozdala 106 tištěných dotazníků. Tyto dotazníky jsem pomáhala s oslovenými respondenty vyplňovat a jejich návratnost byla v počtu 103 dotazníků, tedy 97%.

Celkem bylo vyplněno 149 kusů dotazníků, což je dostatečné množství pro podklad mé diplomové práce.

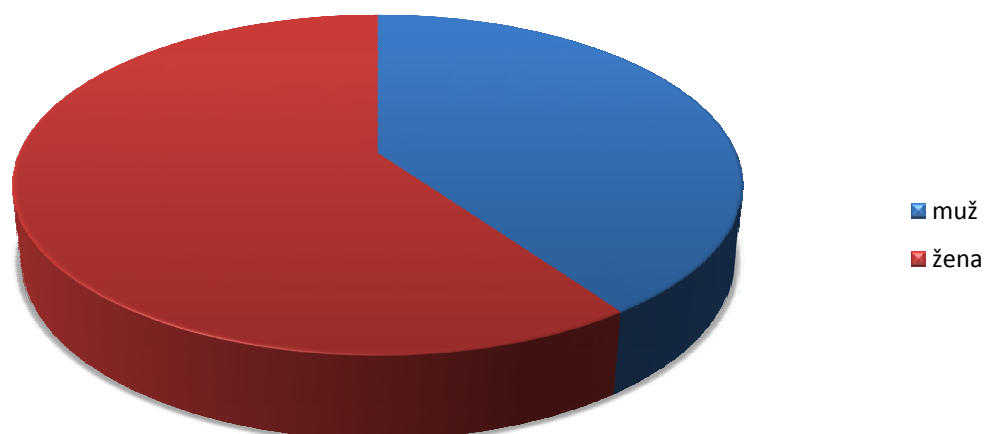
Je nutno dodat, že pouze lidé, kteří by uvítali otevření kavárny v obci se zúčastnili vyplnění dotazník.

V následujícím textu budou rozebrány výsledky jednotlivých otázek dotazníku a jejich vyhodnocení.

3.1.1 Pohlaví respondentů

V otázce číslo 1 „Jaké jste pohlaví?“ odpovědělo z celkového počtu 149 respondentů 60 mužů a 89 žen. Z toho lze usuzovat, že o kavárnu budou mít větší zájem ženy.

Jaké jste pohlaví?



Graf 1 Pohlaví respondentů (Zdroj: Vlastní tvorba)

3.1.2 Věk respondentů

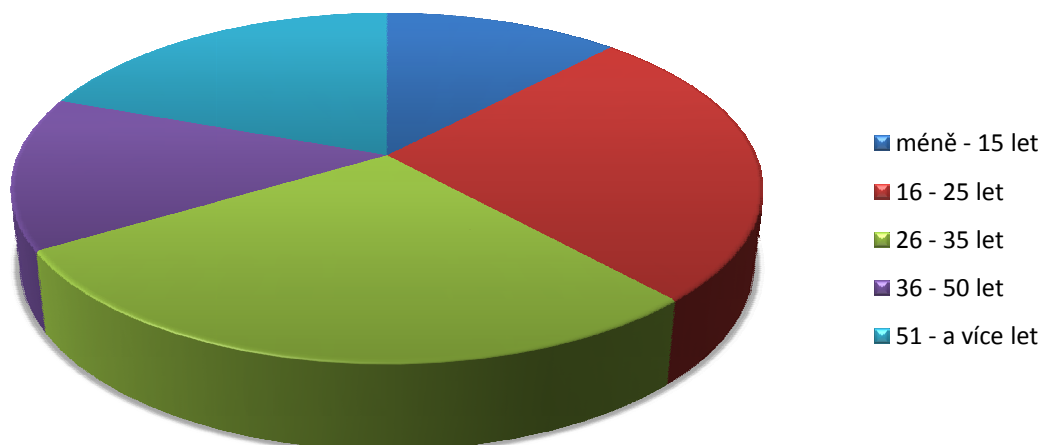
Z otázky číslo 2 „Jaký je Váš věk?“ jsem zjistila, že nejčastější věková kategorie respondentů byla 26 - 35 let. Na pomyslném druhém místě se umístila kategorie 16 – 25 let. Následující tabulka ukazuje přesný počet zastoupení jednotlivých věkových kategorií.

Tabulka 3 Věk respondentů (Zdroj: Vlastní tvorba)

Věk respondentů	Méně – 15	16 – 25	26 – 35	36 – 50	51 - a více
Počet respondentů	18	39	42	21	29
Procentuální vyjádření	12,0	26,2	28,2	14,1	19,5

Zákazníci kavárny budou v celém spektru věku, od žáků základních a středních škol, přes pracující bezdětné i s dětmi až po seniory. Z tohoto důvodu kavárna bude nabízet sortiment a služby pro každou věkovou kategorii. Tento sortiment a služby budou blíže popsány v části popisu podniku.

Jaký je Váš věk?



Graf 2 Věk respondentů (Zdroj: Vlastní tvorba)

3.1.3 Zájem o otevření kavárny

Otázka číslo 3 „Uvítali byste otevření kavárny v božickém polyfunkčním domě vedle pošty?“ zjišťovala, jaký zájem ze strany dotazovaných respondentů by byl o kavárnu. Na tuto otázku odpověděli všichni dotazovaní respondenti kladně. Právě z tohoto důvodu se domnívám, že pouze ti respondenti, kteří mají o otevření kavárny zájem mi vyplnili a vrátili dotazník.

Tabulka 4 Zájem o otevření kavárny (Zdroj: Vlastní tvorba)

Zájem o otevření kavárny	Ano	Ne
Počet respondentů	149	0
Procentuální vyjádření	100	0

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že o kavárnu by byl zájem. Kavárnu v obci by místní lidé uvítali.

3.1.4 Četnost návštěv kavárny

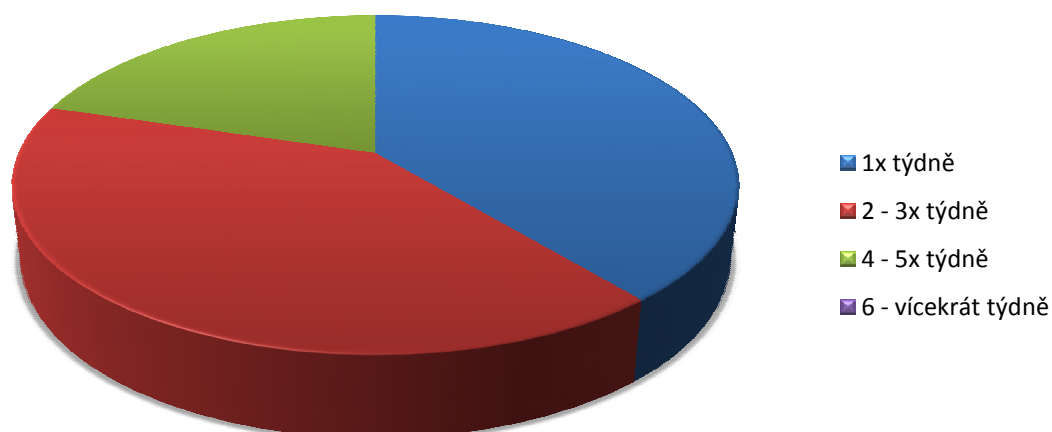
Otázka číslo 4 „Jak často navštěvujete kavárny?“ zkoumala současnou zvyklost respondentů navštěvovat kavárny. Díky odpovědím na tuto otázku můžeme předvídat, jakou návštěvnost bude mít kavárna. Následující tabulka ukazuje, jak jsou respondenti zvyklí navštěvovat kavářenské podniky.

Tabulka 5 Četnost návštěv kavárny (Zdroj: Vlastní tvorba)

Četnosti návštěv týdně	Méně - 1x	2 – 3x	4 – 5x	6 – vícekrát
Počet respondentů	69	72	8	0
Procentuální vyjádření	46,3	48,3	5,4	0

Z tabulky je zřejmé, že téměř polovina dotazovaných navštěvuje kavářenské podniku 2 – 3 krát týdně. Více jak 45 % respondentů uvedlo, že navštěvují kavárny 1 krát týdně či méně často. Z toho můžu usuzovat, že návštěvnost kavárny bude respondenty 1 až 2 krát týdně.

Jak často navštěvujete kavárny?



Graf 3 Četnost návštěv kavárny (Zdroj: Vlastní tvorba)

3.1.5 Průměrná útrata v kavárně

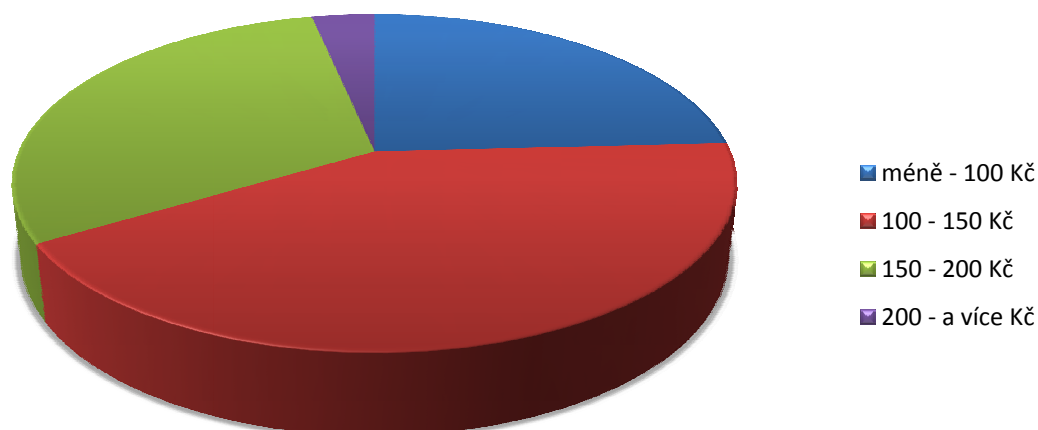
Neméně důležitá otázka pro můj průzkum byla otázka číslo 5 „Jaká je Vaše průměrná útrata v kavárně?“. Nejčastější průměrná útrata respondentů je mezi 100 – 150 Kč za jednu návštěvu kavárny, tato odpověď byla uvedena ve 42 % případech. Následující tabulka ukazuje přehled četností jednotlivých průměrných útrat.

Tabulka 6 Průměrná útrata v kavárně (Zdroj: Vlastní tvorba)

Průměrná útrata v Kč	Méně – 100	100 – 150	150 – 200	200 – a více
Počet respondentů	36	63	45	5
Procentuální vyjádření	24,2	42,3	30,2	3,3

Jak již bylo řečeno výše, nejběžněji jsou lidé v kavárnách utratit za služby 100 až 150 Kč. Z průzkumu však vyplynulo i to, že téměř třetina respondentů jsou zvyklí průměrně utratit mezi 150 až 200 Kč za návštěvu kavárny. Na tuto otázku ovšem také odpovědělo přes 24 % dotazovaných, že jejich průměrná útrata se pohybuje do sta korun.

Kolik průměrně utratíte za návštěvu kavárny?

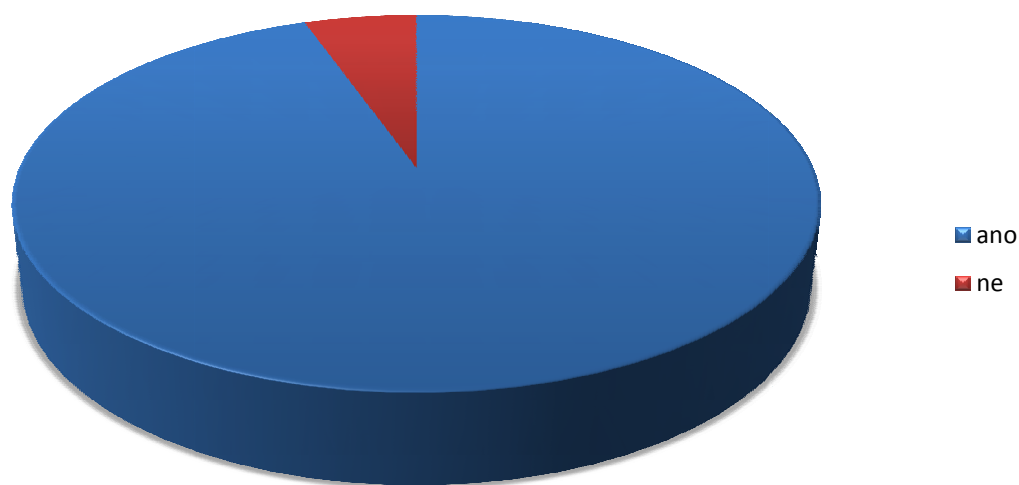


Graf 4 Průměrná útrata v kavárně (Zdroj: Vlastní tvorba)

3.1.6 Zájem o doprovodný program

Otázka číslo 6 „Uvítali byste v rámci kavárny doprovodný program?“ byla respondenty velmi kladně přivítána. Většina z nich, téměř 95 %, by doprovodný program uvítala. Proti bylo pouze 5 % dotazovaných.

Uvítali byste v rámci kavárny doprovodný program?



Graf 5 Zájem o doprovodný program (Zdroj: Vlastní tvorba)

Doprovodný program by zatraktivnil kavárnu pro zákazníky a především by se tak odlišil od běžných kaváren či obdobných podniků. Pro zákazníky by to určitě znamenalo další důvod k sejití se a navštívit kavárnu. Podrobněji o doprovodném programu se budu věnovat dále ve své práci.

3.1.7 Zájem o rozšířený sortiment

Otázka číslo 7 „O jaký rozšířený sortiment byste měli v kavárně zájem?“ zjišťovala, jaký další sortiment by respondenti uvítali v nabídce kavárny. Z nabízených možností

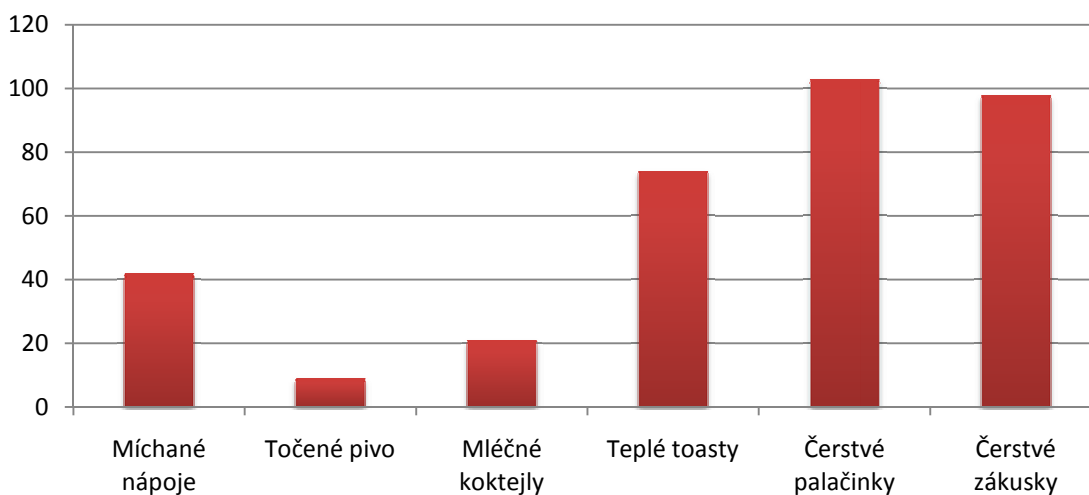
by byl největší zájem o čerstvé palačinky, které by uvítalo ze 149 respondentů 103. Přesné výsledky z dotazníkového šetření uvádí následující tabulka.

Tabulka 7 Zájem o rozšířený sortiment (Zdroj: Vlastní tvorba)

Rozšířený sortiment	Míchané nápoje	Točené pivo	Mléčné koktejly	Teplé toasty	Čerstvé palačinky	Čerstvé zákusky
Počet respondentů	42	9	21	74	103	98
Procentuální vyjádření	28,2	6,0	14,1	49,7	69,1	65,8

Mimo čerstvých palačinek by respondenti uvítali v nabídce kavárny také čerstvé zákusky a teplé toasty. Více jak čtvrtina dotazovaných by měla zájem i o míchané alkoholické a nealkoholické nápoje a mléčné koktejly. Nejmenší zájem by bylo o točené pivo.

O jaký rozšířený sortiment byste měli v kavárně zájem



Graf 6 Zájem o rozšířený sortiment (Zdroj: Vlastní tvorba)

Na základě těchto zjištění bude kavárna nabízet čerstvé palačinky a zákusky, teplé toasty a míchané alkoholické a nealkoholické nápoje. Točené pivo a mléčné koktejly kavárna nabízet nebude.

3.1.8 Zájem o narozeninovou či jinou společenskou událost

Otázka číslo 8 „Uspořádali byste v kavárně narozeninovou či jinou společenskou oslavu?“ zjišťovala zájem dotazovaných, zda by této služby využili. Výsledky průzkumu jsou v následující tabulce.

Tabulka 8 Zájem o narozeninovou či jinou společenskou událost (Zdroj: Vlastní tvorba)

Zájem o událost	Ano	Ne
Počet respondentů	72	77
Procentuální vyjádření	48,3	51,7

Z výsledků o zájem uspořádání oslavy v kavárně vyplynulo, že téměř 52% dotazovaných by oslavu zde neuspořádala. Nicméně tuto službu kavárna i přes to bude nabízet. Jejich uskutečňování bude na základě domluvy s majitelkou kavárny.

3.2 Popis obce²⁷

Nejstarší písemná zmínka o obci Božice pochází z roku 1225, kdy v tomto roce byl vysvěcen farní kostel sv. Petra a Pavla v Křídlovicích. Současná obec Božice vznikla v roce 1951, kdy se sloučila obec České Křídlovice a Božice. Součástí obce jsou i místní části Kolonie u Dvora, Mlýnské Domky (Zámlýní), U Nádraží a Na Posádce.

Božice jsou obcí v Jihomoravském kraji a nacházejí se 20 km od historického města Znojma. Obec je součástí mikroregionu Hrušovansko a patří mezi největší obce na Znojmsku. V současné době má obec 1555 obyvatel. Obec leží v říční nivě řeky Jevišovky a ve svém katastrálním území má i několik rybníků.

Obec nabízí svým občanům sportovní a kulturní vyžití. Je zde velké fotbalové hřiště, kulturní dům, zařízení Relax s vnitřním bazénem se slanou vodou a saunou. Pro procházky a poučení slouží místní lesopark a dva ekologické mokřady Niva pod Božicemi a Vodní a mokřadní biotop u Božického potoka.

V Božicích je několik firem. Zemědělskou činností se zabývá například Agropodnik Mašovice, firma Klíč, Turoň, Míča, a mnohé další. U nádraží se nachází průmyslová zóna, ve které jsou čtyři velké firmy. Mezi tyto firmy patří Prefa Brno, a. s. a Best Beta, a. s., které vyrábějí betonové zboží, firma Land-Produkt zabývající se zemědělskou činností a Českomoravské šterkovny, provoz Božice, která těží a prodává písek.

K významným historickým stavbám patří v Božicích především komplex budov bývalého dívčího penzionátu Maria Hilf sester sv. Karla Boromejského, postaveného v letech 1894 – 1906. Podstatná část slouží od roku 1950 jako domov důchodců. Mezi další zajímavé budovy patří Jiráskův dům osvěty postavený jako kulturní středisko českých kolonistů v letech 1935 – 1936, lovecký zámek Samota vybudovaný jako romantická vila alpského švýcarského stylu počátkem 19. století a Panský dům, který dnes slouží jako zdravotní středisko.

²⁷ BOŽICE. *O obci* [online]

Tabulka 9 Souhrnné informace o obce Božice (Zdroj: REGIONÁLNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM. *Božice* [online])

SOUHRNNÉ INFORMACE	
Status	Obec
Kraj	Jihomoravský
Okres	Znojmo
Obec s pověřeným úřadem	Hrušovany nad Jevišovkou
Obec s rozšířenou působností	Znojmo
Katastrální plocha	2 988 ha
Počet obyvatel	1 555
Nadmořská výška	195 m
Starosta	Karel Hala
Znak obce	
Mapa polohy	

3.3 Porterova analýza

3.3.1 Vyjednávací síla zákazníka

Mými zákazníky budou zejména občané obce Božice a blízkého okolí a návštěvníci tamějšího domova s pečovatelskou službou a domova důchodců. Vyjednávací síla zákazníka je malá, pokud bude složení a počet obyvatel obce zachováno či zvyšováno, což při každoročním mírném nárůstu obyvatel je. Navíc se obec každým rokem stále více angažuje, aby se zvýšila její návštěvnost. Z tohoto důvodu má zákazník vyjednávací sílu malou a odchod jednoho zákazníka bude pro můj podnik nevýznamný.

3.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Dobrá kavárna musí mít kvalitního dodavatele kávy. Mezi tyto dodavatele se řadí např. Lavazza, Segafredo, Illy, Tchibo, atd. Jako majitelka jsem se rozhodla pro kvalitní italskou značku Segafredo Zanetti.

Společnost Segafredo Zanetti ČR spol. s r. o. byla založena v roce 1994 jako dceřiná společnost mezinárodního kávového koncernu Segafredo Zanetti. V současné době patří společnost mezi celosvětové lídry trhu s espressem a je největším dodavatelem italské kávy v České republice. Filosofii společnosti představuje její hlavní heslo „servizio a qualità“, které v překladu znamená „služby té nejvyšší kvality pro naše zákazníky“.²⁸

Je evidentní, že vyjednávací síla dodavatele kávy Segafredo bude velmi silná, neboť kavárna z jeho pohledu bude brána jako velmi malý odběratel. Pokud dodavatel kávy vypoví smlouvu o dodávce kávy, kavárna bude mít možnost výběru z dalších dobrých dodavatelů kávy.

Mimo kávy je pro kavárnu dále velmi důležitý dodavatel nealkoholických nápojů. Mezi významné dodavatele nealkoholických nápojů patří např. Coca-Cola, Pepsi-Cola, Černá Hora atd. Kavárna se rozhodla jako svého dodavatele nealkoholických nápojů pro firmu Coca-Cola.

Firma Coca-Cola HBC Česká republika, s. r. o. je členem skupiny Coca-Cola Hellenic. Společnost Coca-Cola Company je jednou z největších producentů značkových nápojů. V její nabídce lze nalézt široké spektrum sycených nealkoholických nápojů, balených vod, džusů, čajů a mnoho dalšího. V České republice společnost spolupracuje s více než 40 000 zákazníky. Jejich hlavním cílem je „být na dosah ruky pokaždé, kdo dostane chuť na nealkoholický nápoj“.²⁹

I zde je jednoznačné, že vyjednávací síla dodavatele nealkoholických nápojů Coca-cola bude velmi silná, dokonce silnější, než v pozici dodavatele kávy Segafredo. Důvodem je hlavně skutečnost, že na českém trhu neexistuje takový počet dodavatelů nealkoholických nápojů jako dodavatelů kávy. Pro firmu Coca-Cola je dodávání svých výrobků do jedné kavárny velmi nevýznamné. V případě, že firma s námi ukončí

²⁸ SEGAFREDO ZANETTI CR. *O společnosti* [online]

²⁹ COCA-COLA HELLENIC. *O nás* [online]

spolupráci, bude muset si kavárna najít za ni najít adekvátní náhradu například právě již ve výše zmíněných dodavatelů nealkoholických nápojů.

Dodavatelem zákusků bude cukrárna z blízkého okolí, Cukrárna u Žáků. Ta má vyjednávací sílu mnohem menší než dodavatel kávy a nealkoholických nápojů, neboť cukrárna dodává své zákusky pouze na místní trh a každý její pravidelný odběratel je pro ni důležitý.

3.3.3 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupů nových konkurentů není relativně vysoká. Důvodem je, že pro podnik stejného či obdobného druhu by již v obci nebyly volné vhodné prostory a tak jediným možným způsobem jak by mohl být vstoupit nový konkurent na trh by bylo výstavbou vlastních prostorů. Výstavba vlastních prostorů je velmi náročná a proto si myslím, že tato hrozba je malá.

3.3.4 Hrozba substitutů

Substitutem pro zákazníky bude hlavně v létě prostorná zahrádka podniku Hostince U Kudličků. Hostinec U Kudličků každou letní sezónu nabízí svým zákazníkům točenou zmrzlinu, kvůli které se lidé sjíždějí i z okolních vesnic. Ovšem negativem je, že tato zahrádka se nachází na velmi dopravně frekventovaném místě, tudíž je zde zvýšená hluchost a prašnost z projíždějících aut. Dalšími substituty budou ostatní místní hostince, popřípadě i místní prodejny potravin, kde si zákazník koupí sám nápoje i občerstvení.

3.3.5 Rivalita firem působících na daném trhu

Rivalita firem není příliš velká, neboť pro kavárnu by v obci neexistovala přímá konkurence, pouze konkurence nepřímá v podobě hostinských zařízení a místního baru. V současné době jsou v obci čtyři hostinská zařízení – Hostinec u Kudličků, Hospůdka u Šíbla, Hostinec na Kolonii, Pivnice u Kostela a místní bar U Kunů, který je otevřen pouze ve večerních a nočních hodinách každý pátek a sobotu.

V následující tabulce jsou stručně popsány silné a slabé stránky jednotlivých nepřímých konkurentů v obci.

Tabulka 10 Silné a slabé stránky nepřímé konkurence (Zdroj: Vlastní tvorba)

	Silné stránky, výhody	Slabé stránky, nevýhody
Hostinec u Kudličků	Letní zahrádka Nabídka točené zmrzliny Širokoúhlá televize, fotbálek, šipky	Pouze pro kuřácký prostor Rušné prostředí na zahrádce
Hostinec na Kolonii	Venkovní posezení	Velmi malé prostory Pouze kuřácký prostor Nepříjemná obsluha
Hospůdka u Šíbla	Nabídka teplých jídel Vlastní vinný sklípek Útulné prostředí	Pouze kuřácký prostor
Pivnice u Kostela	Nabídka 13 druhů piv Nabídka dopékaných pizz Letní zahrádka	Pouze kuřácký prostor Neútluné prostředí
Bar U Kunů	Nachází se přímo v kulturním domě Možnost wifi připojení Fotbálek, šipky	Otevírací doba Pouze kuřácký prostor

3.4 Analýza obecného okolí

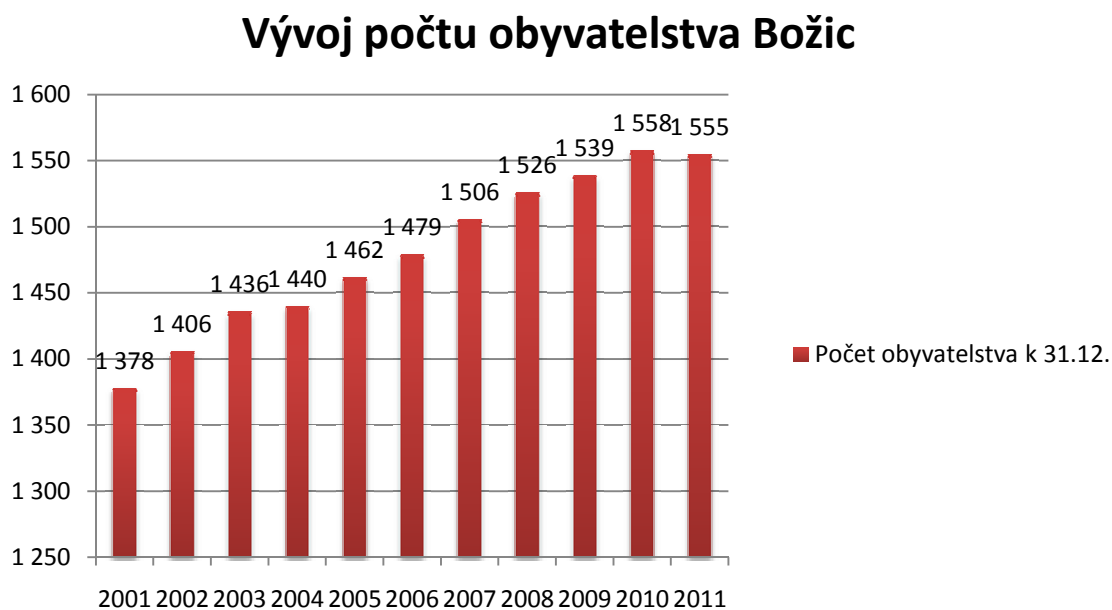
3.4.1 Sociální faktory

Pro podnikání v oblasti kavárenství v malé obci jsou velmi důležité sociální faktory, zejména faktory výše životní úrovně, výše nezaměstnanosti, demografický vývoj obce.

Počet obyvatel v obci³⁰

Obec Božice je se svými 1555 obyvateli třetí nejpočetnější obcí ve znojemském okrese. Jeho vývoj počtu obyvatelstva má od roku 2001 do roku 2010 rostoucí tendenci, v roce 2011 zaznamenala obec poprvé pokles svého obyvatelstva a to o 3 obyvatele.

Vývoj počtu obyvatelstva od roku 2001 do roku 2011 nám ukazuje následující graf.



Graf 7 Vývoj počtu obyvatelstva Božic (Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet a věkové složení obyvatel v obcích jihomoravského kraje k 31. 12. 2011* [online])

³⁰ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet a věkové složení obyvatel v obcích jihomoravského kraje k 31. 12. 2011* [online]

Je zřejmé, že počet obyvatel v obci bude přinejmenším zachováno, popřípadě bude i v následujících letech růst, což je velmi pozitivní pro otevření kavárny v obci.

Věkové složení obce

Z mého marketingového průzkumu jsem zjistila, že mými zákazníky budou nejčastěji lidé ve věkové skupině 26 – 35 let a dále mezi 16 – 25 lety. Tyto dvě věkové skupiny patří do kategorie 15 – 64 let, která je v obci nejpočetnější, v této kategorii je 1032 obyvatel z celkového počtu 1555 obyvatel, což je více jak 65%.

Věkové složení obce Božice je uvedena v následující tabulce.

Tabulka 11 Věkové složení Božic (Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet a věkové složení obyvatel v obcích jihomoravského kraje k 31. 12. 2011* [online])

Věk / Pohlaví	Muži	Ženy	Celkem
0 – 14	153	141	294
15 – 64	520	512	1032
65 – a více	96	133	229

Míra nezaměstnanosti

Mezi sociální hlediska řadíme i míru nezaměstnanosti. V následující tabulce můžeme vidět míru nezaměstnanosti obce Božice a její sousedících obcí k 31. 12. 2012. Pro bližší porovnání jsem i uvedla míru nezaměstnanosti v okrese, v kraji a celé České republice.

Tabulka 12 Míra nezaměstnanosti (Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online], REGIONÁLNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM [online])

Oblast / Pohlaví	Muži	Ženy	Celkem
Česká republika	8, 44	10, 56	9, 36
Jihomoravský kraj	9, 34	11, 85	10, 42
Okres Znojmo	13, 14	17, 85	15, 13
Božice	15, 61	20, 77	17, 82

Míra nezaměstnanosti k 31. 12. 2012 byla v obci Božice 17,82%. V porovnání s okresem Znojmo má obec Božice vyšší nezaměstnanost o 3,77%.

Obec Božice patří mezi tradičně zemědělské obce, stejně jako celý okres Znojmo. Její míra nezaměstnanosti má tradiční vývoj. Křivka nezaměstnanosti v zimních měsících ukazuje vyšší míru nezaměstnanosti, v jarních a letních měsících naopak klesá a to z důvodu sezónních prací v oboru zemědělství a stavebnictví.

3.4.2 Legislativní faktory

Provozování kavárny se bude řídit dle platných zákonů a norem České republiky a Evropské Unie. V současnosti je provozování kavárny jako ohlašovací živnosti řemeslné upraveno v Živnostenském zákoně (Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání).

Povinnosti podnikatele v rámci této živnosti vyplývají především z následujících předpisů:

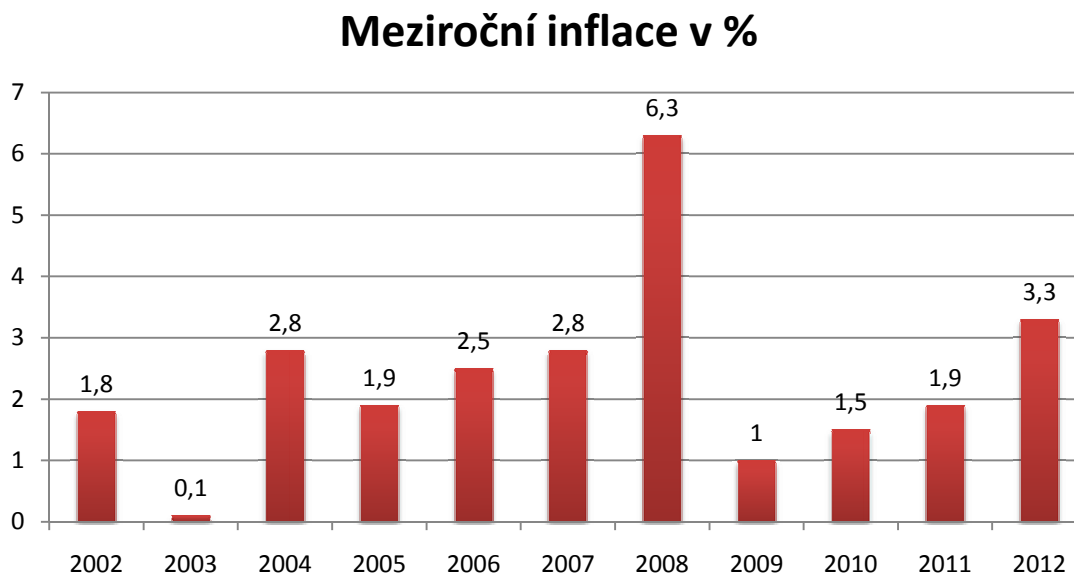
- Živnostenský zákon (zákon č.445/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákoník práce (č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o zaměstnanosti (č. 435/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci (zákon č 309/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o účetnictví (zákon č. 563/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o požární ochraně (zákon č. 133/1985 Sb., ve znění pozdějších předpisů)

- Zákon o daních z příjmů (zákon č. 586/1992 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o potravinách a tabákových výrobcích (zákon č.110/1997 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o ochraně veřejného zdraví (zákon č. 258/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů)
- Zákon o odpadech (zákon č. 383/2008 Sb., v znění pozdějších předpisů)
- tzv. hygienický balíček přímo použitelných předpisů ES (Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č.852/2004, Nařízení EP a Rady (ES) č. 853/2004, Nařízení EP a Rady (ES) 854/2004, Nařízení EP a Rady (ES) 882/2004, Nařízení EP a Rady (ES) 178/2002)

3.4.3 Ekonomické faktory

Inflace

Mezi důležité ekonomické ukazatele patří míra inflace. Inflace negativně ovlivňuje mzdy, díky čemuž kupní síla obyvatel klesá. Vysoká míra inflace může mít za následek i snížení poptávky po výrobcích a službách, což by mělo negativní dopad na podnikání. Následující graf znázorňuje meziroční vývoj inflace v letech 2002 až 2012.



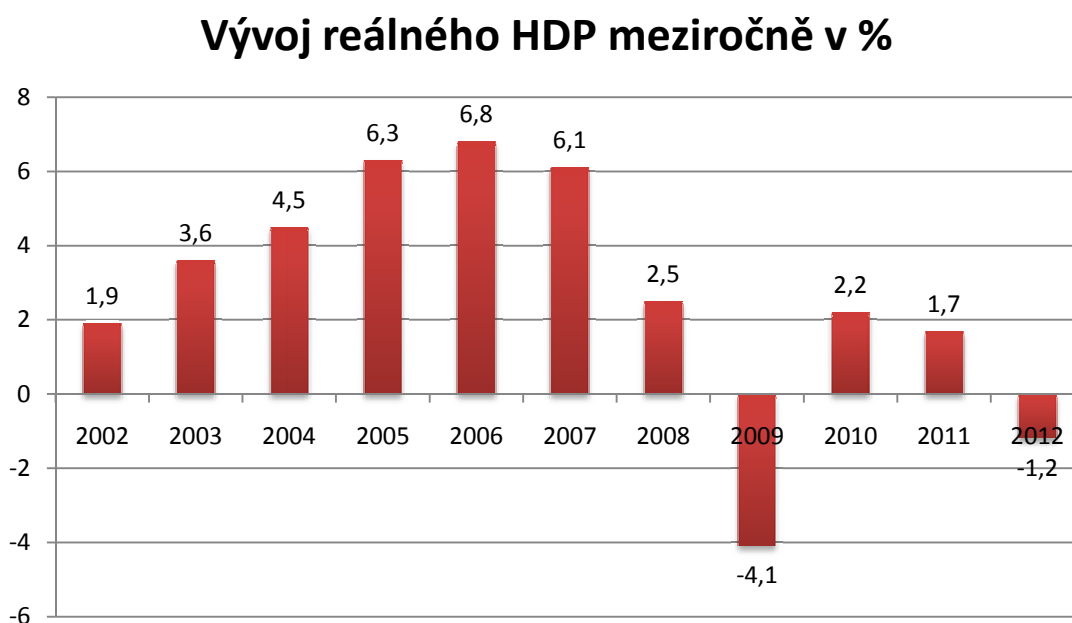
Graf 8 Meziroční inflace v % (Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online])

V roce 2008 byla v posledním desetiletí meziroční inflace nejvyšší. Díky celosvětové ekonomické krizi, která v Evropě propukla v roce 2008, začala inflace klesat. V roce 2009 byla meziroční inflace na úrovni 1%. Od tohoto roku opět inflace meziročně rostla. V roce 2012 dosáhla 3,3%.

Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt je důležitý ekonomický ukazatel od kterého můžeme odvodit životní úroveň našeho obyvatelstva. Pokud klesá životní úroveň obyvatelstva, klesá i poptávka po službách, což může negativně ovlivnit výši hospodářského výsledku kavárny.

Na následujícím grafu můžeme vidět vývoj reálného HDP mezi lety 2002 až 2012.



Graf 9 Vývoj reálného HDP (Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [online])

Z grafu je patrné, že HDP meziročně rostlo až do roku 2006. Kvůli celosvětové finanční krizi začalo od roku 2007 HDP klesat a v roce 2009 bylo HDP -4, 1 %. V loňském roce bylo HDP opět v záporných číslech a to díky mírně se prohlubující ekonomické recesi.

Příčinou tohoto vývoje byla především klesající tuzemská poptávka domácností po zboží a službách pro konečnou spotřebu a také klesající poptávka investorů po fixním kapitálu.

Vývoj sazby daně z příjmů fyzických osob

Daňový systém České republiky je v hlavních znacích obdobný s daňovými systémy vyspělých evropských zemích. V České republice jsou daně z příjmů až třetím největším zdrojem rozpočtů. Sazbu daně z příjmů fyzických osob upravuje § 16 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

V následující tabulce je uveden vývoj sazby daně z příjmů fyzických osob v letech 2003 až 2013.

Tabulka 13 Vývoj sazby daně z příjmů fyzických osob (Zdroj: ÚČETNÍ KAVÁRNA. *Vývoj sazby daně z příjmů fyzických osob* [online])

Rok	2003 - 2005	2006 - 2007	2008 - 2013
Sazba daně v %	15 – 32	12 – 32	15

Od roku 2000 do roku 2007 existovala čtyři pásma daňových sazeb, podle kterých se vypočítala daň z příjmů fyzických osob. Od roku 2008 se zavedla jednotná sazba ve výši 15 %. I když je v České republice zavedena jednotná sazba daně z příjmů fyzických osob, neznamená to, že poplatníci odvedou na dani stejně. Daňový systém České republiky je mírně progresivní, neboť s rostoucím příjmem fyzických osob se zvyšuje efektivní zdanění. Příčinou tohoto zvyšování je uplatnění slevy na dani.

Vývoj sazby daně z přidané hodnoty

Daň z přidané hodnoty patří mezi nejdůležitější nepřímé daně našeho daňového systému, neboť tvoří majoritní část příjmu do státního rozpočtu. Daní z přidané hodnoty je zatížené téměř všechno zboží a služby. Pokud bude základní daň z přidaného hodnoty růst, znamená to, že i nabízené služby v kavárně budou růst úměrně s touto daní.. To je pro mé podnikání nebezpečné a může to dokonce znamenat i značný odliv zákazníků.

V následující tabulce je uveden vývoj základní a snížené sazby z přidané hodnoty v letech 2003 – 2013.

Tabulka 14 Vývoj základní a snížené sazby z přidané hodnoty (Zdroj: ČERNOHAUSOVÁ, P. *Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013* [online])

Rok	2003	2004 – 2007	2008 – 2009	2010 – 2011	2012	2013
Základní sazba v %	22	19	19	20	20	21
Snížená sazba v %	5	5	9	10	14	15

Z tabulky je patrné, že základní sazba daně z přidané hodnoty byla roku 2003 nejvyšší a to 22 procentních bodů. Roku 2004 se základní sazba snížila o tři procentní body a do dnešní doby se zvýšila o dva procentní body. Snížená sazba daně z přidané hodnoty se od roku 2003 zvýšila trojnásobně, na 15 procentních bodů.

Vláda České republiky minulý rok projednávala sjednocení základní a snížené daně z přidané hodnoty. Novela o jednotné sazbě z přidané hodnoty nakonec schválená nebyla, ale vláda plánuje toto sjednocení na rok 2016. Výše jednotné daně z přidané hodnoty by měla být 17,5 procentního bodu.

3.4.4 Politické faktory

Mezi hlavními prioritami vlády České republiky patří mimo jiné i podpora konkurenceschopnosti malého a středního podnikání. Malé a střední podniky jsou důležitými hráči pro rozvoj jednotlivých krajů, zaměstnávají téměř dva miliony zaměstnanců a mají nezastupitelnou roli v rámci tržní ekonomiky. Podpora malého a středního podnikání se poskytuje ve formě návratné finanční výpomoci, dotace, finančního příspěvku, záruky, nebo úvěru se sníženou úrokovou sazbou.

Vláda České republiky podporuje malé a střední podnikatele především prostřednictvím strukturálních fondů Evropské Unie. Současný Operační program pro podnikání a inovace končí letošního roku, proto ministerstvo průmyslu a obchodu vytvořilo nový programovací období 2014 až 2020.³¹

Hlavní cíle Koncepce podpory malého a středního podnikání 2014 – 2020:³²

- Posílení postavení malých a středních podnikatelů v české ekonomice a růst konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů v evropském a světovém kontextu.
- Rozvoj a zkvalitňování podnikatelského prostředí a zvyšování kvality poradenských služeb pro MSP, včetně zvýšení atraktivity technického a přírodovědného vzdělávání, posílení a rozvoje technické inteligence.
- Posílení inovační schopnosti a efektivního nakládání s duševním vlastnictvím malých a středních podnikatelů a rozvoj podnikatelské a inovační infrastruktury.
- Snižování energetické a materiálové náročnosti při podnikání malých a středních firem.

Podpora malého a středního podnikání v České republice existuje, ale není dostačující. V některých případech je podpora malého a středního podnikání nevyhovující. V současnosti patří mezi problémové oblasti v podnikatelském prostředí především nadbytečné administrativní zatížení, netransparentnost veřejných zakázek či nedostatečná podpora dostupnosti financování.

³¹ BUSINESS INFO. *Koncepce politiky MSP 2014 – 2020* [online]

³² tamtéž

3.4.5 Technologické hledisko

Technologické hledisko je důležité především pro výrobní podnik, který vyrábí svůj výrobek pomocí moderních technologií. Vývoj těchto technologií musí dále sledovat a popřípadě i zavádět do své výroby.

Pro kavárnu je nejdůležitější technologií registrační pokladna s dotykovou obrazovkou a pokladním systémem. Na trhu existuje několik pokladních systémů, jejichž cena se pohybuje v desítkách tisících korunách. Pro kavárnu to bude značná investice, proto je nutné vybrat vhodný pokladní systém, který nebude podléhat dalším vývojem těchto systémů. Neméně důležitou a finančně náročnou technologií v kavárně bude i kávovar. Dalšími technologiemi, které se budou v kavárně využívat jsou palačinkovač, toustovač, lednice a projektor.

3.5 SWOT analýza

SWOT analýza popisuje silné a slabé stránky budoucího podniku a jeho příležitosti a hrozby. Prostřednictvím této analýzy můžu zmapovat budoucí fungování podniku a dále dokážu nalézt problémy či možnosti dalšího růstu podniku. Díky těmto informacím mohu lépe stanovit rozvoj a strategii podniku.

3.5.1 Silné stránky

Mezi silné stránky kavárny, které by oslovili zákazníci k její návštěvě, patří především její poloha. Umístění budoucí kavárny je velmi vhodně zvolená, neboť patří mezi nejfrekventovanější místo v obci. Zákazníci určitě potěší i příjemné a nekuřácké prostředí kavárny, díky kterému mohou kavárnu navštívit i maminky s malými dětmi. Výhodou budoucího podniku bude jistě i příjemná a vyškolená obsluha samotné majitelky, která se bude vždy snažit o splnění veškerých požadavků zákazníků.

Kavárna také bude nabízet doprovodný program, díky kterému chce majitelka vnést život do celé kavárny a zajistit si tak i její značnou návštěvnost. Četnost doprovodného programu bude záviset nejen na majitelce, ale i na zákaznících.

První kavárna v obci - prvenství je nespornou výhodou. Díky tomu, že kavárna nebude mít ve svých začátcích své existence žádnou přímou konkurenci, může si zajistit stálou a loajální klientelu.

Nekuřácké prostředí - nekuřácké prostředí jsem si vybrala z toho důvodu, že tuto možnost nikdo v blízkém okolí vůbec nenabízí. Proto v něm spatřuji velkou výhodu oproti svým potencionálním konkurentům. Nekuřácké prostředí uvítají především samotní nekuřáci a maminky s dětmi.

Příjemná obsluha a prostředí - nejen dobrá káva dělá dobrou kavárnu. Nedílnou součástí dobré kavárny je i příjemná obsluha a prostředí. Příjemné prostředí kavárny je zajištěno díky vhodnému výběru nábytku, dekorace a čerstvých květin. Obsluhou v kavárně bude samotná majitelka. V případě společenských akcí či velké návštěvnosti bude majitelce vypomáhat brigádnice, která studuje Střední hotelovou školu v Příměticích. Majitelka vystudovala střední hotelovou školu a absolvovala několik praxí v pražských hotelích a v zahraničí. Absolvovala baristický seminář a seminář o spokojeném klientovi.

Atraktivní doprovodný program - doprovodný program bude patřit mezi nejsilnější stránky kavárny. Doprovodné programy se budou uskutečňovat dle potřeb kavárny a jejich zákazníků. Jeho přesný rozvrh budou ovlivňovat zákazníci, kteří pomocí hlasování a návrhů na internetových stránkách kavárny budou například určovat v jaký den a hodinu by měl program být, jaký film by měl být promítán či v jaké deskové hře by se mělo soutěžit. Konečný týdenní rozvrh doprovodného programu kavárny bude pak vyvěšen na internetových stránkách kavárny a napsán na speciální tabuli v kavárně. Konečný týdenní rozvrh se bude na internetových stránkách vyvěšovat týden dopředu a na tabuli se bude vypisovat vždy první pracovní den daného týdnu.

Umístění kavárny - kavárna se bude nacházet v centru obce. Tato poloha je velmi atraktivní, neboť tímto místem prochází denně mnoho obyvatel obce. Zákazníky kavárny se tedy můžou stát i lidé, kteří pouze procházeli kolem a neměli v úmyslu kavárnu navštívit a rozhodli se ji navštívit až na základě svého impulzivního rozhodnutí.

Nízké náklady na rekonstrukci - prostory pro budoucí kavárnu nevyžadují žádné náročnější stavební úpravy. Tyto prostory byly již stavěny s úmyslem komerčního využití, zvláště kavárny či obdobného podniku.

3.5.2 Slabé stránky

Do slabých stránek podniku můžeme zahrnout především nezkušenost majitelky s podnikáním a s ním související překážky v podobě nedokonalých znalostí podnikatelského boje. Nezkušenost majitelky je ale pouze dočasná, tato slabá stránka bude v blízkém čase eliminována. Vyšší počáteční finanční náročnost patří mezi časté slabé stránky každého začínajícího podniku. Získání finančních prostředků v podobě bankovních úvěrů je dosti složité, zvláště pro začínající živnostníky.

Veškeré slabé stránky se majitelka bude snažit odstranit v nejkratším možném čase.

Vyšší počáteční finanční náročnost - počáteční vyšší finanční náročnost bude zapříčiněná koupí nového zařízení do kavárny. Bude se jednat o nábytek, profesionální kávovar, chladicí zařízení, projektor a projektové plátno, palačinkovač, toustovač, dekorace, stolní hry.

Nezkušenost majitelky s podnikáním - slabou stránku podniku je nezkušenost majitelky s podnikáním. Majitelka má však značné teoretické znalosti o podnikání, výbornou praxi v obdobných podnicích a velkou píli a snahu se rychle učit novým věcem. Z těchto důvodů bude tato slabá stránka v nejbližším čase odstraněna.

Podnikání v pronajatých prostorech - mezi slabou stránku kavárny patří podnikání v pronajatých prostorech. Díky tomu majitelka nemůže provádět žádné stavební úpravy prostor či prostory rozšiřovat.

3.5.3 Příležitosti

Příležitostmi, které by kavárna mohla v budoucnu využít ke zvětšení seznamu svých silných stránek patří možnost rozšíření doprovodného programu a rozšíření sortimentu.

Tím by mohla kavárna více uspokojit potřeby svých zákazníků a zajistit tak jejich věrnost.

Další příležitostí je podpora rozvoje cestovního ruchu ze strany obce. Úkolem obce je mimo jiné i podpora rozvoje cestovního ruchu v obci a proto bude v jejím zájmu mít v obci takové podniky, které by zvýšili zájem turistů o obec. Kavárna tento potenciál obce může využít například v mimořádných akcích pro turisty.

Pořádání narozeninových či jiných oslav - pokud by měl zákazník zájem o uspořádání narozeninové či jiné oslavy, kavárna mu jeho požadavek splní. V případě zvláštního přání, například ve formě speciálního nápoje či zajištění většího občerstvení, bude nutná předem domluva v dostatečném časovém předstihu.

Rozšíření doprovodného programu - na začátku svého podnikání bude kavárna nabízet doprovodné programy, které budou naplánovány majitelkou kavárny. Postupem času, kdy se kavárna dostane do povědomí zákazníků, by se na plánování doprovodného programu mohli účastnit přímo samotní zákazníci. Kavárna bude mít na svých internetových stránkách prostor pro hlasování mezi jednotlivými programy či by zde mohli zákazníci zanechat svůj tip na doprovodný program.

Rozšíření sortimentu - kavárna bude nabízet především teplé a studené nápoje a drobné občerstvení. Svoji nabídku by v budoucnosti ráda rozšířila. Svoji nabídku by chtěla rozšířit například o džusy z čerstvého ovoce, mléčné a zmrzlinové koktejly, širší nabídku zákusků.

3.5.4 Hrozby

Největší nebezpečí podniku je skryto v jeho hrozbách. Mezi nejobávanější patří jistě vstup nového konkurenta, nedostatek zákazníků a neschopnost splácet úvěr. Umístění kavárny do pronajatých prostorách skýtá také hrozbu v podobě neprodloužení nájemní smlouvy ze strany obce. Mezi další hrozby patří legislativní změny s nimi související neustálé zdražování potravin a cen elektřiny.

Vstup nového konkurenta - vstup nového konkurenta patří mezi největší hrozby. Tato hrozba je ale malá, neboť v obci již nejsou žádné vhodné prostory pro kavárnu. Vhodný

prostor pro obdobný podnik by musel potenciální konkurent vystavit či zrekonstruovat, což by bylo finančně velmi náročné.

Nedostatek zákazníků - nedostatek zákazníků je hrozbou každého, zvláště začínajícího podniku. Pokud by kavárna nezískala dostatečné množství platících zákazníků a pokud by tento jev trval dlouho, mohlo by to mít za následek ukončení kavárny. Kavárna musí nabízet svůj sortiment v takové kvalitě a ceně, aby nedostatek zákazníků nehrozil.

Neschopnost splácet úvěr - neschopnost splácet úvěr je úzce spjat s nedostatečným ziskem. Pokud by kavárna byla dlouhodobě ztrátová, nemohl by se splácet úvěr. S každým podnikáním souvisí jisté riziko. Proto je nutná jistá opatrnost, aby se podnikatel vyhnul případným finančním potížím.

Vypovězení smlouvy o pronájmu - v případě vypovězení smlouvy o pronájmu ze strany obce by znamenalo ukončení podnikatelské činnosti. Toho se lze vyvarovat správně sepsanou smlouvou o pronájmu nebytových prostor. V té si lze určit například z jakých důvodů lze vypovědět pronájem ze strany obce. V případě, že tyto důvody nebudou porušeny, obec nemůže vypovědět smlouvu.

Legislativní změny - hrozbě legislativních změn se nedá nijak vyvarovat. Je pouze na českých zákonodárcích, jestli zvýší daň z přidané hodnoty či zvýší výši minimální mzdy.

Tabulka 15 SWOT analýza kavárny (Zdroj: Vlastní tvorba)

Silné stránky	Slabé stránky
• První kavárna v obci • Nekuřácké prostředí • Příjemná obsluha a prostředí • Atraktivní doprovodný program • Umístění kavárny • Nízké náklady na rekonstrukci	• Začínající podnik • Vyšší počáteční finanční náročnost • Nezkušenost majitelky s podnikáním • Podnikání v pronajatých prostorách
Příležitosti	Hrozby
• Pořádání narozeninových či jiných oslav • Rozšíření doprovodného programu • Rozšíření sortimentu	• Vstup nového konkurenta • Nedostatek zákazníků • Neschopnost splácet úvěr • Vypovězení smlouvy o pronájmu • Legislativní změny

4 Vlastní návrhy řešení

4.1 Popis podniku

V této kapitole uvedu základní údaje o budoucím podniku a o vlastníkovi, jeho umístění v dané lokalitě a zcharakterizují poskytované služby kavárny.

4.1.1 Základní údaje o budoucí firmě

Název firmy: Dobrá kavárna

Sídlo firmy: Božice

Místo podnikání: Božice

Odpovědný zástupce: Dita Dušková

Předmět podnikání: Hostinská činnost

Forma podnikání: Na základě živnostenského listu

Otevírací doba:	Pondělí	Zavřeno
	Úterý	10:00 – 20:00
	Středa	10:00 – 20:00
	Čtvrtek	10:00 – 20:00
	Pátek	10:00 – 22:00
	Sobota	14:00 – 22:00
	Neděle	14:00 – 20:00



Obrázek 3 Logo kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kavárna se bude věnovat hostinské činnosti. Její hlavní náplní bude příprava a následný prodej kávy a kávových specialit, dále pak bude kavárna nabízet nealkoholické a alkoholické nápoje a drobné občerstvení ve formě zákusků, teplých toastů a čerstvých palačinek. Vedlejší činností kavárny bude pořádání malých soukromých akcí (oslava

narozenin, smuteční hostina) a pořádání doprovodného programu (odpolední či večerní promítání filmů, bleší trh, soutěže v deskových hrách, aj).

Provoz kavárny bude zajištěn majitelkou. V případě společenské akce nebo velké a časté návštěvnosti bude majitelce vypomáhat brigádnice studující střední hotelovou školu.

4.1.2 Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy

Zakladatelkou a jedinou majitelkou podniku bude Dita Dušková, která do podnikání vložila kapitál ve výši 50.000 Kč.

Jméno: Dita Dušková

Vzdělání: Vysoké učení technické v Brně, fakulta podnikatelská

Odbornost: Střední hotelová škola Poděbrady

Praxe: 2 roky

4.1.3 Forma podnikání

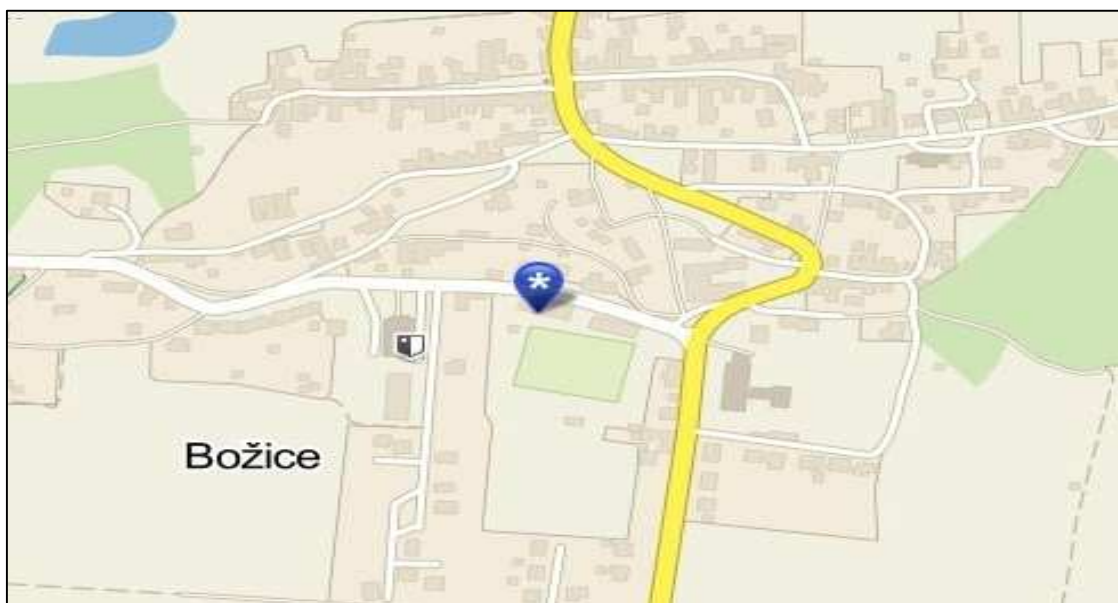
Kavárna bude založena pouze jedním majitelem. Jako majitelka jsem se rozhodla, že budu podnikat na základě živnostenského oprávnění. Tuto formu podnikání jsem si vybrala z důvodu nejjednoduššího založení. Majitel zahajuje svoje podnikání s minimálními náklady na jeho založení a jeho administrativa a vlastní účetnictví se dá zvládnout i svépomocí. Díky tomu, že mám odborné střední vzdělání v oboru a následně i potřebnou praxi, nic nebrání k založení živnosti.

4.1.4 Umístění a popis provozovny

Kavárna bude umístěna do prostoru v nově postaveném polyfunkčním domě v centru obce. Tento dům se nachází na hlavní cestě, kde denně prochází většina obyvatelstva. Nedaleko se nachází škola a autobusová zastávka, přímo za domem je fotbalové hřiště. V tomto domě je již řada obchodů (lékárna, květinářství, supermarket, noviny, pošta).

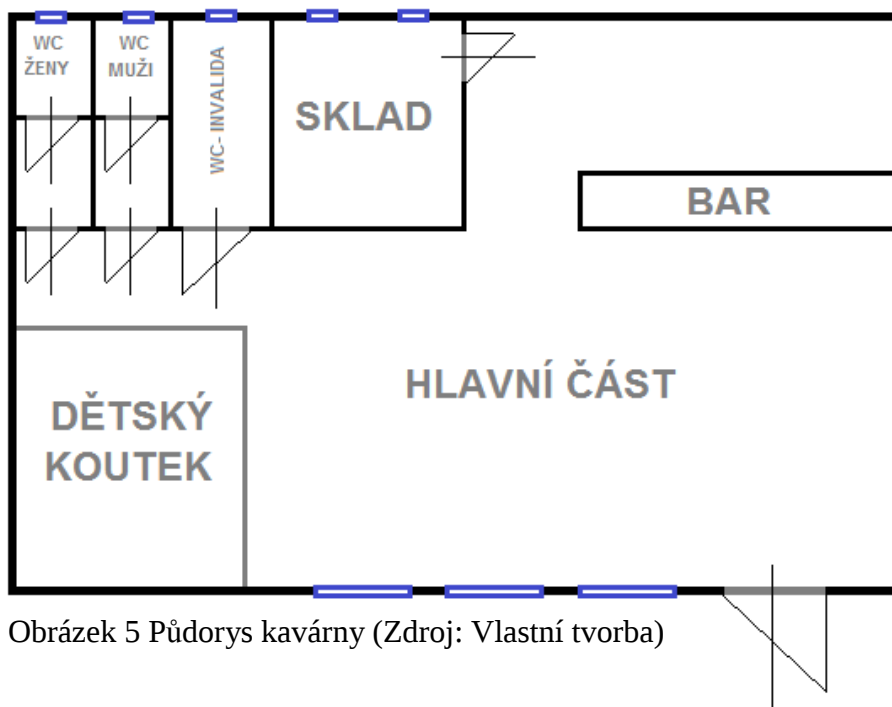
Budoucí kavárna bude mít prostory v přízemí a na konci domu. Na tomto konci je nově postavené dětské hřiště a místo pro letní posezení. Prostory byly postaveny k účelu provozování hostinské činnosti, tudíž zcela vyhovují hygienickým požadavkům a není potřeba žádných razantních stavebních úprav.

Umístění provozovny znázorňuje následující obrázek.



Obrázek 4 Umístění provozovny (Zdroj: MAPY. [online])

Na následujícím obrázku číslo 2 je půdorys kavárny. Prostory kavárny zcela vyhovují. Mají oddělené toalety pro muže a ženy, prostornou hlavní místnost ve které se zřídí malý dětský koutek, dostatečné prostory pro skladování zásob a pro vlastní přípravu nápojů a pokrmů.



Obrázek 5 Půdorys kavárny (Zdroj: Vlastní tvorba)

Zákazníci budou moci využít za příznivého počasí i posezení venku. Venkovní posezení bude pouze z venkovních stolků a židlí, nebude zde sestaven žádný altán či stříška. Nejvíce tohoto posezení využijí zejména maminky s dětmi, neboť se bude se nacházet přímo u dětského hřiště.

Dále jsem rozhodla, že kavárna bude nekuřácká. Kouřit bude možno pouze ve venkovní části.

4.2 Charakteristika poskytovaných služeb

Kavárna bude poskytovat služby, které v obci zcela chybí. Kavárna bude nabízet kvalitní a chutnou kávu a kávové speciality, dále pak řadu nealkoholických a alkoholických nápojů včetně nápojů míchaných. Samozřejmě budou i chutné zákusky, čerstvé palačinky a teplé toasty, které zaženou malý hlad.

Mou myšlenkou není pouhé zřízení obyčejné kavárny, chtěla bych pro své budoucí zákazníky zřídit takovou kavárnu, která by žila. Kombinace poskytnutí perfektní

obsluhy, chutné kávy a příjemného posezení se zajímavým a zábavným programem jak pro děti tak i dospělé tento život kavárně zajistí.

Tímto zábavně doprovodným programem se myslí například promítání filmu v odpoledních či večerních hodinách na plátně, pořádání blešího trhu, čtení pohádek pro děti či individuální hraní deskových her. Časový rozvrh doprovodného programu bude v předstihu vyvěšen na internetových stránkách kavárny a samozřejmě i v kavárně samotné. Doprovodný program bude pro zákazníky kavárny zcela zdarma.

4.3 Dodavatelé

Zásobování kavárny bude zajišťováno následovně:

Káva – bude dodávána jednou měsíčně obchodním zástupcem firmy Segafredo Zanetti. Ten bude kávu vozit přímo do kavárny po telefonní domluvě.

Alkoholické a nealkoholické nápoje – dodavatelem alkoholických a nealkoholických nápojů bude velkoobchod s nápoji sídlící ve Znojmě, firma Vrtal nápoje s. r. o. Alkoholické a nealkoholické nápoje budou objednávány jednou měsíčně po telefonní domluvě. Firma bude nápoje dovážet vlastními vozy přímo do kavárny.

Zákusky – bude dodávat Cukrárna u Žáků. Cukrárna se nachází ve vedlejší vesnici. Dodávky zákusků budou zajištěny několikrát do týdne, dle potřeby. Pro jednotlivé dodávky budu muset jezdit osobně.

Ostatní – ostatní suroviny nutné pro chod kavárny a ostatní drogeristické a hygienické potřeby budou nakupovány v místních prodejnách či v Makru pomocí vlastního automobilu.

4.4 Marketingový mix

4.4.1 Produkt

Produkt tvoří sortiment, který kavárna bude nabízet a prodávat. Hlavním a nejdůležitějším sortimentem je samozřejmě káva. Proto byl kladen velký důraz na výběr kvalitního dodavatele. Mezi další nabízené produkty kavárnou patří nealkoholické nápoje, míchané nápoje, zákusky a drobné občerstvení ve formě toastů.

Pro kavárnu je důležité nejen vybrat kvalitního dodavatele kávy, ale i ostatních nabízených produktů. Šíře rozmanitosti nabízeného sortimentu není pro kavárnu malého typu podstatný jako nabídka kvalitních a místních produktů. Nejdůležitějším cílem kavárny bude nabízet pouze takové produkty, aby se zákazníci po jejich ochutnání opět vraceli.

4.4.2 Cena

Cena bude stanovena metodou nákladově orientovanou. Pro každý výrobek bude provedena kalkulace, která bude zahrnovat jednotlivé náklady. Tedy celková cena bude zahrnovat součet nákladů surovin, stanovenou míru zisku a část mzdových nákladů. Zároveň se provede průzkum cen u konkurenčních podniků a podle nich budou ceny ještě následně upraveny.

Přízeň stálých a věrných zákazníků je třeba si vážit, proto kavárna zavede motivační program pro tyto zákazníky prostřednictvím věrnostní karty. Tento motivační program bude fungovat tak, že při objednání jedné kávy dostane zákazník do věrnostní kartičky razítko s podpisem a při nasbírání devíti razítek dostane desátou kávu dle svého výběru zdarma.

4.4.3 Propagace

Jako začínající podnik je pro majitelku velmi důležitá správná propagace. Prvotním cílem reklamy bude informovat občany obce Božice a blízkého okolí o existenci kavárny.

V dnešní době je samozřejmostí zřízení internetových stránek podniku a jejich sdílení na sociálních sítích. Proto si kavárna zřídí internetové stránky. Tyto internetové stránky budou obsahovat veškeré potřebné informace, které zákazník potřebuje a žádá. Internetové stránky budou obsahovat adresu podniku, mapu s polohou podniku, otevírací dobu, lístek nabízeného sortimentu, informace o novinkách a konaných akcích, fotografie podniku a akcí konaných v podniku, knihu přání a stížností, díky ní může mít majitelka zpětnou vazbu od svých zákazníků a případné stížnosti může se zákazníky projednat či odstranit problém jejich důvodné stížnosti. Návrhy na zlepšení může majitelka po zvážení realizovat.

Dalším způsobem propagování kavárny bude inzerce v místních novinách Niva, které se vydávají ve sdružených obcích Božice, Borotice, Čejkovice, Mackovice a Velký Karlov. Občané těchto obcí budou tvořit nejpodstatnější část zákazníků kavárny.

Nejsložitější ale zároveň nejúčinnější formou propagace je propagace vlastním zákazníkem. Aby zákazník o kavárně v dobrém mluvil a propagoval ji budoucím zákazníkům, je důležité, aby on sám byl se službami kavárny spokojený. Spokojený zákazník je zaručeně tou nejlepší reklamou vůbec.

4.4.4 Distribuce

Hlavním distribučním kanálem bude samotný prodej konečnému zákazníkovi v kavárně. Zákazníkům budou nabízeny teplé a studené nápoje a drobné občerstvení ve formě zákusků, teplých toastů a čerstvých palačinek. Zákazníci si budou moci zakoupené výrobky zkonsumovat přímo v kavárně, popřípadě na jejich přání zakoupené výrobky zabalíme do speciálních obalů typu „take away“ a mohou si je odnést domů. Přímý způsob prodeje je příjemný pro zákazníky a je to výhodné i pro kavárnu, neboť se od zákazníků může dozvědět informace, které jí mohou pomoci ke vzrůstu a vylepšení pozice na místním trhu. Distribuce je založena na přímém kontaktu kavárny se zákazníkem.

4.5 Finanční plán

Tato kapitola představuje stěžejní část podnikatelského plánu. Finanční plán se zaměřuje na vyčíslení nákladů a výnosů kavárny.

4.5.1 Vstupní náklady

Vstupní náklady zahrnují poplatek za zřízení živnosti, náklady na úpravu prostor kavárny, náklady na vybavení kavárny, náklady na marketing a náklady na ostatní výdaje. Pro lepší přehlednost vše uvádí tabulka číslo 16.

Prostory kavárny není nutno nijak rekonstruovat, jediné náklady na rekonstrukci kavárny budou náklady na výmalbu stěn. Výmalba bude prováděna majitelkou s pomocí její rodiny. Potřebné barvy a štětce budou nakoupeny v nejbližším hobby marketu.

Do kavárny je nutno pořídit veškeré vybavení. Nábytek bude vyroben u místního truhláře za velmi rozumnou cenu. Dekorace, inventář a vybavení dětského koutku budou zakoupeny především v obchodu IKEA. Dále je potřeba nakoupit kávovar, palačinkovač, toustovač, chladicí zařízení, myčku na sklo, projektor s plátnem a registrační pokladnu. Všechna tato zařízení budou nakoupena přes internetové obchody, popřípadě i přes bazarovou nabídku. Stolní hry se zakoupí v Makru.

Velké investice do marketingu nejsou nutné. Marketingové výdaje zahrnují zhotovení internetových stránek, které vytvoří rodinný příslušník, který se tvorbě webových stránek věnuje. Dále mezi marketingové výdaje jsou zahrnuty výdaje na tisk vizitek, inzerce v místních novinách NIVA a reklamní polepy provozovny.

Tabulka 16 Vstupní náklady kavárny (Zdroj: vlastní tvorba)

Druh výdaje	Věc	Cena celkem vč. DPH v Kč
Poplatky za zřízení živnosti	Poplatek za ohlášení živnosti	1 000
	Poplatek za přijetí podání	50
Rekonstrukce	Výmalba	1 000
Vybavení kavárny	Registrační pokladna	29 900
	Projektor a plátno	10 990
	Kávovar	39 900
	Myčka na sklo (použitá)	9 900
	Chladicí zařízení	11 900
	Palačinkovač	999
	Toustovač	999
	Stoly (6x) a židle (20x)	25 000
	Inventář	5 000
	Dekorace	2 000
	Dětský koutek (koberec, nábytek, hračky)	3 000
	Stolní hry	2 000
Ostatní	Finanční rezerva	20 000
	Zásoby surovin	20 000
	Hygienické prostředky	1 000
Marketingové výdaje	Internetové stránky, vizitky, inzerce, polepy	3 000
CELKEM		187 638

4.5.2 Splátkový kalendář středně dlouhodobého úvěru

Pro financování vstupních nákladů podnikání je nutné si vzít od bankovní instituce úvěr. Po zmapování jednotlivých úvěrů na bankovním trhu, jsem se rozhodla pro bankovní úvěr Profi úvěr FIX od Komerční banky.

U Komerční banky jsem si zažádala o střednědobý podnikatelský úvěr ve výši 150 000 Kč. Tento úvěr mi banka schválila. Výše roční úrokové míry byla stanovena na hodnotu 10,20% p. a. Úvěr bude splácen každý poslední den v měsíci po dobu čtyř let.

Shrnutí střednědobého úvěru

Následující tabulka obsahuje shrnutí střednědobého úvěru Profi úvěr FIX. Pokud si vezmu úvěr ve výši 150 000 Kč při daných podmínkách, budu měsíčně splácet částku 3 819 Kč. Celkem za čtyři roky zaplatím 183 301 Kč, což znamená, že celkem přeplatím svůj dluh o 33 301 Kč.

Podrobný měsíční splátkový kalendář je uveden v příloze 2.

Tabulka 17 Shrnutí střednědobého úvěru (Zdroj: Vlastní tvorba)

Počáteční dluh	150 000 Kč
Úrok	10,20%
Délka splácení	4 roky
Četnost splácení	Měsíčně
Splátka	3 819 Kč
Celkem zaplatím	183 301 Kč
Celkem přeplatím	33 301 Kč

4.5.3 Mzdové náklady

Do finančního plánu je nutno zahrnout i mzdové a osobní náklady. Z důvodu, že jsem OSVČ a nejsem sama sobě zaměstnancem, nemohu si sama sobě vyplácet mzdu. Z tohoto důvodu musím své pravidelné měsíční částky vybírané z pokladny evidovat jako daňově neuznatelný náklady osobní spotřeby a nezahrnovat je mezi daňově uznatelné výdaje. S mzdovými náklady souvisí i výpočet odvodů sociálního a zdravotního pojištění. Jako OSVČ, která začala podnikat, činí minimální měsíční zálohy na sociálním 1890 Kč a zdravotním pojištění, 1748 Kč.

4.5.4 Odhad předpokládaných tržeb

Pro odhad předpokládaných tržeb je nutné nejdříve odhadnout tržbu jednoho zákazníka. V běžných případech si zákazník kavárny objedná espresso, k tomu palačinku s jahodovou náplní, následně pak ještě džus a sýrový toast.

Tabulka 18 Odhad tržeb na 1 zákazníka (Zdroj: Vlastní tvorba)

Objednávka zákazníka	Cena v Kč
Espresso	29
Džus	25
Palačinka s nutellou, banánem a kokosem	39
Sýrový toust	25
Celkem	118

Dle marketingového průzkumu, který jsem uskutečnila, je tento odhad zcela adekvátní. Z marketingového průzkumu vyplynulo, že přes 40 % respondentů utratí průměrně za jednu návštěvu v kavárně mezi 100 – 150 Kč.

Pro odhad předpokládaných tržeb je mimo odhadu tržby na jednoho zákazníka také důležité odhadnout průměrnou denní návštěvnost kavárny. Tuto návštěvnost jsem na základě výsledků z marketingového průzkumu rozdělila do třech variant – pesimistická (15 zákazníků denně), realistická (25 zákazníků denně) a optimistická varianta (35 zákazníků denně).

Tabulka 19 Odhad průměrné denní návštěvnosti (Zdroj: Vlastní tvorba)

Varianta	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Počet zákazníků/den	15	25	35

V následující tabulce jsou odhadnuté celkové denní, měsíční a roční tržby pro každou variantu. Je zde bráno, že kavárna bude otevřena šest dní v týdnu, tudíž 24 dní v měsíci.

Tabulka 20 Odhad tržeb (Zdroj: Vlastní tvorba)

	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Celkem/den	1 770	2 950	4 130
Celkem/měsíc	42 480	70 800	99 120
Celkem/rok	509 760	849 600	1 189 440

4.5.5 Provozní náklady

V provozních nákladech jsou zahrnuty veškeré běžné provozní náklady nutné k provozu kavárny pro realistickou variantu. Přehled měsíčních a ročních provozních nákladů pro realistickou uvádí následující tabulka. Podrobnější přehled měsíčních provozních nákladů pro realistickou variantu je uveden v příloze 3.

Tabulka 21 Měsíční a roční provozní náklady (Zdroj: Vlastní tvorba)

Druh nákladu	Měsíční náklady	Roční náklady
Přímý materiál a zásoby	25 989	311 868
Záloha na SP	1 890	22 680
Záloha na ZP	17 48	20 976
Marketingové výdaje	1 000	12 000
Režijní náklady	534	6 408
Nájemné	1 200	14 400
Spotřeba energie a vody	5 000	60 000
Telefon	700	8 400
Internet	500	6 000
Kancelářské potřeby	200	2 400
Pohonné hmoty	1 000	12 000
Splátka úvěru	3819	45 828
CELKEM	43 580	522 960

Tabulka uvádí veškeré náklady nutné na běžný provoz kavárny. Jsou zde zahrnuty i náklady, které nejsou daňově uznatelnou položkou. Tento přehled provozních nákladů slouží pouze k ilustraci minimálních měsíčních nákladů kavárny.

4.5.6 Predikce výsledku hospodaření

Pro první rok existence podniku je vytvořen odhad výsledku hospodaření ve všech třech variantách. Náklady na přímý materiál jsou pro pesimistickou a optimistickou variantu náležitě přepočteny. Výpočet odpisů majetku jsou uvedeny v příloze 4.

Tabulka 22 Predikce výsledku hospodaření 2013 (Zdroj: Vlastní tvorba)

Varianta	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Tržby	509 760	849 600	1 189 440
Přímý materiál	187 121	311 868	436 615
Přímé mzdy	0	0	0
Přímé náklady celkem	187 121	311 868	436 615
Vstupní náklady	187 638	187 638	187 638
Marketingové náklady	12 000	12 000	12 000
Režijní náklady	6 408	6 408	6 408
Nájem	14 400	14 400	14 400
Spotřeba energie a vody	60 000	60 000	60 000
Telefon	8 400	8 400	8 400
Internet	6 000	6 000	6 000
Kancelářské potřeby	2 400	2 400	2 400
Pohonné hmoty	12 000	12 000	12 000
Odpisy	16 736	16 736	16 736
Nákladové úroky	13 832	13 832	13 832
Režijní náklady celkem	339 814	339 814	339 814
Náklady celkem	526 935	651 682	776 429
VH před zdaněním	-17 175	197 918	413 011
Daň 15%	0	29 688	61 952
VH po zdanění	-17 175	168 230	351 059
Platba úmoru	31 996	31 996	31 996
Zálohy na ZP a SP	43 476	43 476	43 476
Doplatek ZP a SP	0	0	0
Zisk / ztráta majitelky	-140 870	92 758	275 587

Z tabulky je patrné, že kavárna v prvním roce existence vytváří zisk u realistické a optimistické varianty. U varianty pesimistické vytváří ztrátu. Menší zisky a ztráta je zapříčiněna vstupními náklady, které jsou ve výši 187 638 Kč.

V následujících tabulce je predikce tržeb rozšířena o další tři roky pro realistickou variantu. Varianta pesimistická a optimistická je uvedena v přílohách 4 a 5.

Tabulka 23 Predikce výsledku hospodaření 2014 - 2016 realistická varianta (Zdroj: Vlastní tvorba)

Varianta Realistická	2014	2015	2016
Tržby	892 080	954 526	1 021 342
Přímý materiál	324 343	337 316	354 182
Přímé mzdy	0	0	0
Přímé náklady celkem	324 343	337 316	354 182
Marketingové náklady	12 000	12 000	12 000
Režijní náklady	6 664	6 864	7 070
Nájem	14 976	15 575	16 198
Spotřeba energie a vody	62 400	64 896	67 492
Telefon	8 400	8 400	8 400
Internet	6 000	6 000	6 000
Kancelářské potřeby	2 496	2 596	2 700
Pohonné hmoty	12 600	13 230	13 892
Odpisy	33 718	33 718	21 758
Nákladové úroky	10 411	6 625	2 434
Režijní náklady celkem	169 665	169 904	157 943
Náklady celkem	494 008	507 221	512 125
VH před zdaněním	398 072	447 305	509 217
Daň 15%	59 711	67 096	76 383
VH po zdanění	338 361	380 209	432 834
Platba úmoru	35 417	39 203	43 383
Zálohy na ZP a SP	44 346	50 450	55 578
Doplatek záloh SP a ZP	0	4 145	5 128
Zisk / ztráta majitelky	258 599	286 412	328 746

Vycházím zde z předpokladu, že tržby porostou v roce 2014 o 5%, v roce 2015 a 2016 o 7 % oproti předcházejícímu roku, přímý materiál bude růst o 4 % v roce 2014 a 2015 a o 5% v roce 2016, režijní náklady porostou o 3 % v roce 2014 a o 4 % v roce 2015 a 2016. Nájemné, spotřeba vody a elektřiny, kancelářské potřeby a pohonné hmoty se každoročně budou zvyšovat o 4 %. Zálohy na SP a ZP se každoročně zvyšují o 2 %. Telefon, internet, marketingové náklady jsou brány jako konstantní náklady.

4.6 Výkazy

V této kapitole jsou sestaveny následující výkazy: zahajovací rozvaha, výkaz zisků a ztrát, výkaz o peněžních tocích a konečná rozvaha. Všechny výkazy jsou sestaveny pro realistickou variantu tržeb.

4.6.1 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha zobrazuje stav aktiv a pasiv podniku na počátku období. V tabulce 26 je uvedena zahajovací rozvaha k 1. 1. 2013.

Tabulka 24 Zjednodušená zahajovací rozvaha (Zdroj: Vlastní tvorba)

Aktiva	Stav v Kč	Pasiva	Stav v Kč
<i>Stálá aktiva</i>	127 590	<i>Vlastní kapitál</i>	50 000
DNM	0	Základní kapitál	50 000
DHM	0	VH minulých let	0
DFM	0	VH běžného účetního obd.	0
DDHM	127 590		
<i>Oběžná aktiva</i>	72 410	<i>Cizí zdroje</i>	150 000
Zásoby	20 000	Kr. závazky	0
Kr. pohledávky	0	Bankovní úvěry a výpomoci	150 000
Kr. finanční majetek	52 410		
<i>Celkem aktiva</i>	200 000	<i>Celkem pasiva</i>	200 000

Do dlouhodobého hmotného majetku je zařazován majetek, jehož pořizovací cena je vyšší než 40 000 Kč. Kavárna takový majetek nenakoupila, tudíž je tato položka nulová. Do drobného hmotného majetku je zařazován majetek, jehož pořizovací cena je vyšší než 5 000 Kč. Hmotný majetek s pořizovací cenou pod 5 000 Kč je zařazen ihned do spotřeby, do oběžného majetku podniku.

4.6.2 Výkaz zisků a ztrát

Tabulka 25 Výkaz zisků a ztrát 2013 – 2016 (Zdroj: Vlastní tvorba)

Položka / rok	2013	2014	2015	2016
Tržby za prodej zboží	849 600	849 600	934 560	1 028 016
Náklady vydané za prod.zboží	311 868	327 461	340 560	357 588
Obchodní marže	537 732	522 139	594 000	670 428
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	0	0	0	0
Změna stavu zásob vl. činnosti	0	0	0	0
Výkonová spotřeba	121 608	125 536	129 561	133 752
Přidaná hodnota	416 124	396 603	464 439	536 676
Osobní náklady	0	0	0	0
Daně a poplatky	0	0	0	0
Odpisy DHM a DNM	16 736	33 718	33 718	21 758
Ost. provoz. výnosy a náklady	-187 638	0	0	0
Provoz. výsledek hospodaření	211 750	362 885	430 721	514 918
Výnosové úroky	0	0	0	0
Nákladové úroky	13 832	10 411	6 625	2 434
Ostatní finanční výnosy	0	0	0	0
Ostatní finanční náklady	0	0	0	0
Fin. výsledek hospodaření	-13 832	-10 411	-6 625	-2 434
Výsledek hosp. před zdaněním	197 918	352 474	424 096	512 484
Daň z příjmů za běžnou činnost (15%)	29 688	52 871	63 614	76 873
Výsledek hosp. za úč. období	168 230	299 603	360 482	435 611

4.6.3 Cash flow

Výkaz cash flow zobrazuje stav peněžních prostředků na konci období. V následující tabulce je výkaz cash flow pro roky 2013 – 2016.

Tabulka 26 Výkaz o peněžním toku 2013 - 2014 (Zdroj: Vlastní tvorba)

Položka / rok	2013	2014	2015	2016
Peněžní prostř. na počátku období	52 410	191 548	479 041	827 413
Zisk po zdanění (+)	168 230	299 603	360 482	435 611
Odpisy (+)	16 736	33 718	33 718	21 758
Splátka úvěru (-)	45 828	45 828	45 828	45 817
Peněžní prostř. na konci období	191 548	479 041	827 413	1 238 965

4.6.4 Konečná rozvaha

Konečná rozvaha zobrazuje stav vlastního majetku a zdroje jeho krytí na konci účetního období. V tabulce číslo 29 je konečná rozvaha za období 2013 – 2016.

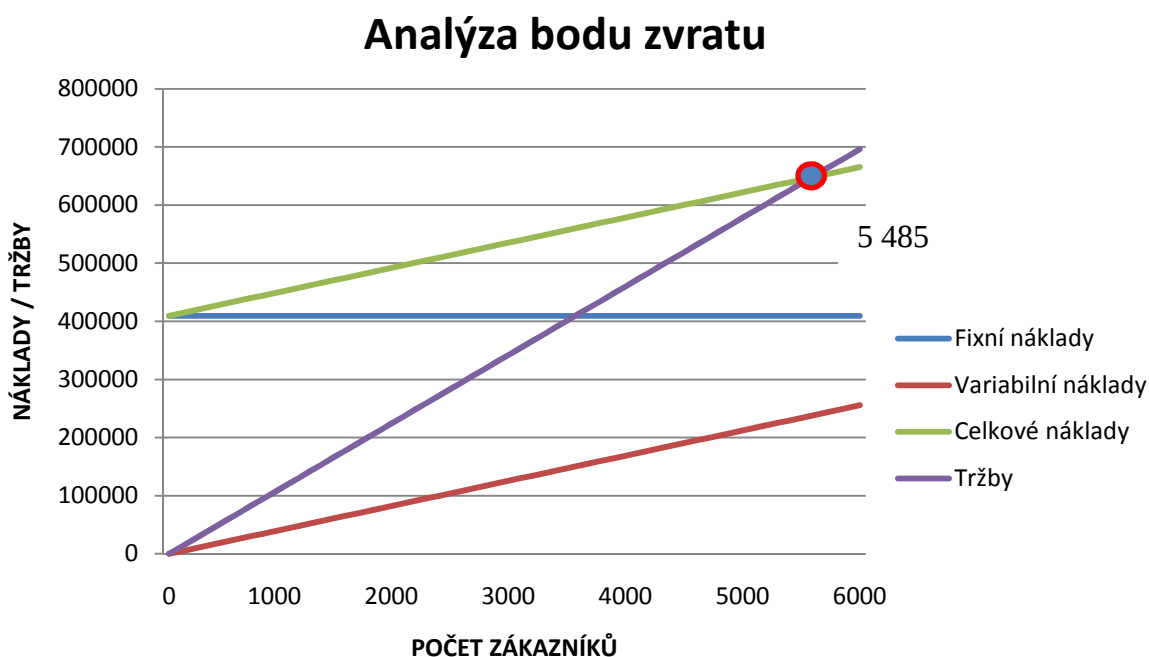
Tabulka 27 Konečná rozvaha 2013 - 2016 (Zdroj: Vlastní tvorba)

AKTIVA	2013	2014	2015	2016
<i>Stálá aktiva</i>	110 944	33 718	77 226	33 718
DNM	0	0	0	0
DHM	0	0	0	0
DFM	0	0	0	0
DDHM	110 944	33 718	77 226	33 718
<i>Oběžná aktiva</i>	225 290	566 702	844 473	1 280 208
Zásoby	33 742	87 661	17 060	41 243
Kr. pohledávky	0	0	0	0
Kr. finanční majetek	191 548	479 041	827 413	1 238 965
Celkem aktiva	336 234	600 420	921 699	1 313 926
PASIVA				
<i>Vlastní kapitál</i>	218 230	517 833	878 315	1 313 926
Základní kapitál	50 000	50 000	50 000	50 000
VH minulých let	0	168 230	467 833	828 315
VH běžného úč. obd.	168 230	299 603	360 482	435 611
<i>Cizí zdroje</i>	118 004	82 587	43 384	0
Kr. závazky	0	0	0	0
Bankovní úvěry	118 004	82 587	43 384	0
Celkem pasiva	336 234	600 420	921 699	1 313 926

4.7 Výpočet bodu zvratu

Bod zvratu (Break Even Point) v podniku představuje takový objem výroby a prodeje, při které se tržby právě rovnají nákladům, tj. zisk je rovný nule. Od tohoto bodu podnik vytváří zisk. Bod zvratu vypočítáme dle vzorce $BZ = \frac{FN}{c - VN_j}$. V mém případě vypočítáme minimální počet zákazníků nutných pro bod zvratu.

Mezi fixní náklady jsou zahrnuty celkové režijní náklady ve výši 169 665 Kč a měsíční zisk, který je stanoven na 20 000 Kč. Variabilní náklady na jednotku produkce jsou vypočítány jako podíl přímých nákladů a předpokládaným počtem zákazníků na den. Variabilní náklady na jednotku produkce jsou tedy $311\,868 : 25 = 12\,474,72$ Kč. Prodejní cena je stanovena na 118 Kč. Po dosazení do vzorce bodu zvratu je výsledek 5 485 zákazníků ročně, tedy při provozu šest dní v týdnu je to 19 zákazníků denně.



Graf 10 Analýza bodu grafu (Zdroj: Vlastní tvorba)

4.8 Vybrané ukazatelé finanční analýzy

4.8.1 Ukazatele rentability

Ukazatelé rentability přináší informace o efektivitě podnikání. Hodnotí výnosnost vložených prostředků do podnikání. Čím vyšší hodnoty dosáhnou, tím je to pro moje podnikání lepší. V následující tabulce jsou vypočtené hodnoty ukazatelů rentability.

Tabulka 28 Ukazatelé rentability (Zdroj: Vlastní tvorba)

	2013	2014	2015	2016
ROE (v %)	77,0884	57,8571	41,0425	33,1534
ROA (v %)	62,9770	68,0329	49,2493	38,9406
ROS (v %)	24,9235	45,7899	47,5556	50,0959
ROC (v %)	32,4928	82,6875	89,4936	99,9073
ROCE (v %)	62,9770	68,0329	49,2493	38,9406

Ukazatelé rentability jsou dosti vysoké již v prvním roce podnikání. V dalších letech rostou ukazatele rentability nákladů a tržeb. Rentabilita vlastního kapitálu a aktiv naopak klesají. Důvodem je rychlejší tempo růstu vlastního kapitálu než zisku. Ukazatel vlastního kapitálu by se měl pohybovat výše než je úroková míra bezrizikových cenných papírů.

4.8.2 Ukazatelé zadluženosti

Ukazatelé zadluženosti slouží k hodnocení výše rizika, které si podnik nese při daném poměru a struktuře vlastního kapitálu a cizích zdrojů. Úvěrové zatížení je do určité výše pro podnik užitečný, protože cizí kapitál je levnější než vlastní. Vyšší zadluženost je možná, ale jen za cenu vyšší rentability. Optimální hodnota úrokového krytí se pohybuje nad 8, kritickou hodnotou jsou 3. Tento ukazatel vyjadřuje, kolikrát zisk převyšuje platby úroku. Míra celkové zadluženosti se pohybuje dle odborné literatury mezi 30 – 60 %. Čím je tento ukazatel vyšší, tím vyšší a nebezpečnější je zadluženost.

Tabulka 29 Ukazatelé zadluženosti (Zdroj: Vlastní tvorba)

	2013	2014	2015	2016
Úrokové krytí	15,3087	39,2357	68,5177	210,2099
Míra zadluženosti vl. kapitálu (v %)	54,0732	15,9486	4,9395	0,0000
Míra celkové zadluženosti (v %)	35,0958	13,7549	4,7070	0,0000

Míra celkové zadluženosti v prvním roce podnikání má hodnotu 35 %. Tato hodnota se v dalších letech rapidně snižuje. Důvodem je to, že podnik každým rokem snižuje svůj bankovní úvěr a jiný úvěr ani jiné závazky nevykazuje. Podnik se snaží financovat své aktivity z vlastních zdrojů. Ukazatel úrokového krytí se pohybuje vysoko nad optimální hodnotou, zisk kavárny několikanásobně převyšuje platby úroků.

4.9 Hodnocení rizik

Majitelku provází na její cestě podnikáním řada rizik. Snahou majitelky je proto tyto rizika odhalit a následně odstranit, popřípadě minimalizovat jejich dopad na její podnikání. Tyto rizika vychází z analýzy SWOT, která byla vypracována v kapitole číslo 3.

Vstup nového konkurenta

Vstup nového konkurenta na trh by jistě značně ovlivnil současnou poptávku po kavárenských službách v obci a tím by i snížil možné výše tržeb kavárny. Východiskem této situace by bylo zajištění stálé a věrné klientely, která by i přes vstup nového konkurenta zůstala oddána kavárně. Věrnost zákazníků může být zabezpečena například věrnostním programem, kvalitními nabízeným sortimentem a především schopností splnění přání zákazníka. Riziko vstupu nového konkurenta je pro kavárnu malé, neboť v obci již není žádný vhodný prostor a konkurent by musel vynaložit značné finanční prostředky na výstavbu popřípadě rekonstrukci stávajícího objektu.

Nedostatek zákazníků

Nedostatek zákazníků hrozí v případě, že kavárna nebude schopna uspokojit potřeby zákazníka. Zákazníkovi potřeby jsou především dostatečná nabídka kvalitních výrobků, příjemné prostředí a milá obsluha. Pokud by situace s nedostatkem zákazníků nastala a trvala by dlouhodobě, měla by za následek zánik podniku. Toto riziko lze eliminovat

tím, že kavárna bude nabízet kvalitní sortiment v příjemném prostředí a bude svým zákazníkům vycházet vždy vstříc. Toto riziko pro kavárnu XX je velmi malé a to z toho důvodu, že mezi jejími cíly podnikání je právě uspokojení poptávky po službách kavárny.

Neschopnost splácet úvěr

Neschopnost splácet úvěr je pro každého podnikatele velkým rizikem. Nemožnost splácet úvěr včas je nejčastěji zapříčiněno nedostatečným ziskem. S tím úzce souvisí předchozí riziko nedostatku zákazníků. Podnikatel se dostane do problému neschopnosti splácet úvěr v případech, kdy nemá dostatečný příjem. Pokud majitelka kavárny zabezpečí dostatečné množství platících zákazníků, je toto riziko eliminováno.

Vypovědění smlouvy o pronájmu

Vypovědění smlouvy o pronájmu by způsobilo zrušení podniku, pokud by v obci nevznikly nové vhodné prostory. Obec by vypověděla smlouvu o pronájmu pouze ze zvláště závažných důvodů, mezi které patří například opakované nedodržení smlouvy. Pro obec je ale výhodné podporovat místní živnostníky, proto je toto riziko pro kavárnu velmi malé.

Legislativní změny

Mezi legislativní změny patří například zvýšení DPH, díky kterému se zvyšují ceny potravin, nájmu i energií. To má za následek, že se lidé začnou klonit více k úsporám a omezí své výdaje v oblasti služeb. Legislativní změny bohužel podnik jako takový nemůže nijak ovlivnit. Dopady legislativních změn však může zmírnit například snížením svých vlastních nákladů.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zpracovat realizovatelný podnikatelský záměr pro založení malé kavárny. Současně tento podnikatelský záměr by měl sloužit podnikateli jako podklad pro žádost o bankovní úvěr.

Úvodní část práce se zaměřuje na teoretická východiska nutná pro zpracování podnikatelského plánu, který je vypracován v praktické části diplomové práce. Mezi tato východiska patří: volba právní formy, struktura podnikatelského plánu a analýzy používané při tvorbě podnikatelského záměru.

Další část práce pojednává o analýze problému a současné situace. V této části diplomové práce jsem provedla marketingový průzkum, popis obce, SLEPT analýzu, Porterovu analýzu pěti sil a SWOT analýzu. Marketingový průzkum jsem prováděla pomocí krátkého dotazníku přímo v obci. Z průzkumu vyplynulo, že s největší pravděpodobností by zákazníci kavárny byli mezi mladší věkovou kategorií (16 – 25 let a 26 – 35 let), podnik by navštěvovali 1 krát až 2 krát týdně a průměrná útrata jednoho zákazníka by se pohybovala mezi 100 – 150 Kč. Dotazovaní měli velký zájem o doprovodný program v kavárně. V analýza SWOT byl vypracován výsledný souhrn z předešlých provedených analýz. Z něho vyplývají silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby.

Stěžejní kapitolou mé diplomové práce je kapitola vlastního podnikatelského záměru. Kavárna nese název Dobrá kavárna a je založena jednou majitelkou v obci Božice, která zároveň bude i v kavárně pracovat. Další pracovní síla v kavárně bude pouze v případě společenské události zajištěna brigádníci, studentkou hotelové školy. Majitelka podniká na základě živnostenského oprávnění a do základního kapitálu vložila částku 50 000 Kč. Kavárna se bude nacházet na velmi frekventovaném místě v polyfunkčním domě. Tyto prostory stavěla obec právě pro potřeby malé kavárny. Tyto prostory jsou velmi výhodné, neboť nepotřebují žádné razantní stavební úpravy. Nejvýznamnější částí podnikatelského záměru je jistě finanční plán. Podle finančního plánu je nutné si vzít bankovní úvěr vy výši 150 000 Kč na financování vstupních nákladů. Mezi tyto náklady patří náklady na vybavení provozovny, zásoby surovin či poplatky na zřízení živnosti. Pro krytí případné ztráty v začátcích podnikání bude sloužit vložený základní kapitál. Roční provozní náklady byly vyčísleny na 523 000 Kč. V další části finančního plánu

jsem predikovala tržby s ohledem na pesimistickou, realistickou a optimistickou variantu návštěvnosti. Podle pesimistické varianty podnik v prvním roce vykazuje ztrátu ve výši -140 870 Kč, v dalších letech však již dosahuje zisku. V realistické a optimistické variantě podnik vykazuje zisk již v prvním roce podnikání. V realistické variantě činí zisk 92 758 Kč, ve variantě optimistické 275 587 Kč. V dalších letech zisk v obou variantách roste. Při odhadu tržeb pro další tři roky bylo předpokládáno s jejich růstem. U nákladů se počítalo s růstem přímého materiálu, režijních nákladů, nájmem, cen energií a pohonných hmot, kancelářských potřeb a záloh na SP a ZP. Po zjištění údajů o nákladech a výnosech byl následně ve finančním plánu sestaven výkaz zisků a ztrát a výkaz o peněžním toku pro realistickou variantu. Dle výkazu o peněžním toku by se kavárna neměla potýkat s nedostatkem finančních prostředků. Mezi nejpodstatnější rizika, která ohrožují podnik v jeho realizaci a životě patří vstup nového konkurenta na trh, nedostatek zákazníků, neschopnost splácet úvěr a vypovězení smlouvy o pronájmu.

Závěrem bych chtěla říci, že tento zpracovaný podnikatelský záměr je realizovatelný a je na samotném podnikateli, zda na základě všech výše uvedených informací podstoupí riziko a vdechne tomuto podnikatelskému záměru život.

Použitá literatura

- 1) BOŽICE. *O obci* [online]. ©2013 [cit. 2013-02-08]. Dostupné z: <http://www.bozice.cz/o-obci/>
- 2) BUSINESS INFO. *Koncepce politiky MSP 2014 – 2020*. [online]. © 1997-2013 [cit. 2013-03-19]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/koncepce-politiky-msp-2014-2020-27913.html>
- 3) COCA-COLA HELLENIC. *O nás*. [online]. © 2013 [cit. 2013-02-12]. Dostupné z: <http://www.coca-colahellenic.cz/Onas/>
- 4) ČERNOHAUSOVÁ, P. *Vývoj DPH od roku 1993 do roku 2013*. [online]. © 2013 [cit. 2013-03-14]. Dostupné z: <http://www.danarionline.cz/blog/detail-prispevku/articleid-824-vyvoj-dph-od-roku-1993-do-roku-2013/>
- 5) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Inflace*. [online]. ©2013 [cit. 2013-02-11]. Dostupné z: [Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)
- 6) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet a věkové složení obyvatel v obcích jihomoravského kraje k 31. 12. 2011*. [online]. ©2013 [cit. 2013-02-11]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/pocet_a_vekove_slozeni_obyvatel_v_obcich_jihomoravskeho_kraje_k_31_12_2012/\\$File/obyvatelstvo_2012.pdf](http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/pocet_a_vekove_slozeni_obyvatel_v_obcich_jihomoravskeho_kraje_k_31_12_2012/$File/obyvatelstvo_2012.pdf)
- 7) FINANCE. *Vývoj hrubého domácího produktu*. [online]. ©2000 - 2013 [cit. 2013-02-11]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/statistiky/vyvoj-hdp/>
- 8) FOTR, J. a SOUČEK, I. *Investiční rozhodování a řízení projektů*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3293-0.

- 9) GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.
- 10) KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*, 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-578-X.
- 11) KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*, 2. vydání. Praha: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 12) MAPY. *Božice*. [online]. © 2011 [cit. 2013-04-02]. Dostupné z: http://www.mapy.cz/#t=s&x=16.313490&y=48.837001&z=12&d=muni_6009_1
- 13) POPESKO, B. *Moderní metody řízení nákladů*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 97880-247-2974-9.
- 14) REGIONÁLNÍ INFORMAČNÍ SYSTÉM. *Obce*. [online] © 2012 [cit. 2013-02-19]. Dostupné z: <http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/obce/>
- 15) SEGAFREDO ZANETTI CR. *O společnosti*. [online]. ©2011 [cit. 2013-02-12]. Dostupné z: <http://www.segafredo.cz/cz/o-spolecnosti/segafredo-zanetti-ceska-republika.html>
- 16) SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- 17) STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*, 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9.
- 18) STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-12-8.

- 19) SYNEXT. *Krycí příspěvky a bod zvratu* [online]. ©2008 [cit. 2013-03-12]. Dostupné z: <http://www.synext.cz/kryci-prispevky-a-bod-zvratu.html>
- 20) ÚČETNÍ KAVÁRNA. *Vývoj sazby daně z příjmů fyzických osob*. [online]. © 2013 [cit. 2013-02-19]. Dostupné z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-fyzickych-osob/>
- 21) VALACH, J. a kol. *Finanční řízení podniku*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 1997. ISBN 80-901991-6.
- 22) VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-2472721-9.
- 23) VEBER, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*, 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 978-80-247-2409-6.
- 24) WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-77261-075-9.
- 25) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) ze dne 16. 1. 2009
- 26) Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 1. září 2009

Seznam obrázků

Obrázek 1 Porterův model pěti sil	26
Obrázek 2 Bod zvratu	31
Obrázek 3 Logo kavárny.....	62
Obrázek 4 Umístění provozovny	64
Obrázek 5 Půdorys kavárny	65

Seznam tabulek

Tabulka 1 Přehled právních forem podnikání podle jednotlivých parametrů	19
Tabulka 2 SWOT analýza - příklad	29
Tabulka 3 Věk respondentů	36
Tabulka 4 Zájem o otevření kavárny	37
Tabulka 5 Četnost návštěv kavárny	38
Tabulka 6 Průměrná útrata v kavárně	39
Tabulka 7 Zájem o rozšířený sortiment	41
Tabulka 8 Zájem o narozeninovou či jinou společenskou událost	42
Tabulka 9 Souhrnné informace o obce Božice	44
Tabulka 10 Silné a slabé stránky nepřímé konkurence.....	47
Tabulka 11 Věkové složení Božic	49
Tabulka 12 Míra nezaměstnanosti	50
Tabulka 13 Vývoj sazby daně z příjmů fyzických osob	53
Tabulka 14 Vývoj základní a snížené sazby z přidané hodnoty	54
Tabulka 15 SWOT analýza kavárny	61
Tabulka 16 Vstupní náklady kavárny	70
Tabulka 17 Shrnutí střednědobého úvěru	71
Tabulka 18 Odhad tržeb na 1 zákazníka	72
Tabulka 19 Odhad průměrné denní návštěvnosti	72
Tabulka 20 Odhad tržeb.....	73
Tabulka 21 Měsíční a roční provozní náklady.....	74
Tabulka 22 Predikce výsledku hospodaření 2013	75
Tabulka 24 Predikce výsledku hospodaření 2014 - 2016 realistická varianta.....	76
Tabulka 26 Zjednodušená zahajovací rozvaha	77
Tabulka 27 Výkaz zisků a ztrát 2013 – 2016.....	78
Tabulka 28 Výkaz o peněžním toku 2013 - 2014.....	79
Tabulka 29 Konečná rozvaha 2013 - 2016	80
Tabulka 30 Ukazatelé rentability	82
Tabulka 31 Ukazatelé zadluženosti	82

Seznam grafů

Graf 1 Pohlaví respondentů	36
Graf 2 Věk respondentů	37
Graf 3 Četnost návštěv kavárny	38
Graf 4 Průměrná útrata v kavárně	39
Graf 5 Zájem o doprovodný program	40
Graf 6 Zájem o rozšířený sortiment	41
Graf 7 Vývoj počtu obyvatelstva Božic	48
Graf 8 Meziroční inflace v %	51
Graf 9 Vývoj reálného HDP	52
Graf 10 Analýza bodu grafu	81

Seznam příloh

Příloha 1 Marketingový dotazník	94
Příloha 2 Měsíční splátkový kalendář.....	96
Příloha 3 Podrobný přehled měsíčních provozních nákladů	98
Příloha 4 Predikce výsledku hospodaření - pesimistická varianta.....	102
Příloha 5 Predikce výsledku hospodaření - optimistická varianta	103
Příloha 6 Položky odpisového plánu a odpisový plán	104
Příloha 7 Nápojový a jídelní lístek	105

Příloha 1 Marketingový dotazník

Dobrý den,

jmenuji se Dita Dušková a jsem studentkou 5. ročníku VUT v Brně Fakulty podnikatelské. Ráda bych Vás požádala o vyplnění tohoto krátkého dotazníku, který bude sloužit jako podklad pro mou diplomovou práci. Dotazník je zcela anonymní a získané informace budou použité pouze v této práci. Své odpovědi na otázky jednoduše pouze zakroužkujte.

Předem děkuji za Vaše vyplnění dotazníku.

1. Jaké jste pohlaví?

- a) muž b) žena

2. Jaký je Váš věk?

- a) a méně – 15 let b) 16 – 25 let c) 26 – 35 let
d) 36 – 50 let e) 51 – a více let

3. Uvítali byste otevření kavárny v božickém polyfunkčním domě vedle pošty?

- a) ano b) ne

4. Jak často navštěvujete kavárny?

- a) a méně - 1 krát týdně
b) 2 – 3 krát týdně
c) 4 – 5 krát týdně
d) 6 – a vícekrát týdně

5. Kolik Kč průměrně utratíte za návštěvu kavárny?

- a) a méně – 100 Kč
- b) 100 – 150 Kč
- c) 150 – 200 Kč
- d) 200 – a více Kč

6. Uvítali byste v rámci kavárny doprovodný program (např. promítání filmu na plátně, dětský den, bleší trh, degustace vína, atd.)?

- a) ano
- b) ne

7. O jaký rozšířený sortiment byste měli v kavárně zájem? (lze vybrat i více variant)

- a) míchané alkoholické a nealkoholické nápoje
- b) točené pivo
- c) mléčné koktejly
- d) teplé toasty
- e) čerstvé palačinky
- f) čerstvé zákusky

8. Uspořádali byste v kavárně narozeninovou či jinou společenskou událost?

- a) ano
- b) ne

9. Své připomínky, náměty a dotazy uveďte prosím zde:

Příloha 2 Měsíční splátkový kalendář

ROK	MĚSÍC	POČÁTEČNÍ STAV	PLATBA	ÚROK	ÚMOR	KONEČNÝ STAV
1	1	150 000	3 819	1 275	2 544	147 456
1	2	147 456	3 819	1 253	2 566	144 890
1	3	144 890	3 819	1 232	2 587	142 303
1	4	142 303	3 819	1 210	2 609	139 694
1	5	139 694	3 819	1 187	2 632	137 062
1	6	137 062	3 819	1 165	2 654	134 408
1	7	134 408	3 819	1 142	2 677	131 731
1	8	131 731	3 819	1 120	2 699	129 032
1	9	129 032	3 819	1 097	2 722	126 310
1	10	126 310	3 819	1 074	2 745	123 565
1	11	123 565	3 819	1 050	2 769	120 796
1	12	120 796	3 819	1 027	2 792	118 004
2	1	118 004	3 819	1 003	2 816	115 188
2	2	115 188	3 819	979	2 840	112 348
2	3	112 348	3 819	955	2 864	109 484
2	4	109 484	3 819	931	2 888	106 595
2	5	106 595	3 819	906	2 913	103 682
2	6	103 682	3 819	881	2 938	100 745
2	7	100 745	3 819	856	2 963	97 782
2	8	97 782	3 819	831	2 988	94 794
2	9	94 794	3 819	806	3 013	91 781
2	10	91 781	3 819	780	3 039	88 742
2	11	88 742	3 819	754	3 065	85 677
2	12	85 677	3 819	728	3 091	82 587
3	1	82 587	3 819	702	3 117	79 470
3	2	79 470	3 819	675	3 144	76 326
3	3	76 326	3 819	649	3 170	73 156
3	4	73 156	3 819	622	3 197	69 959

3	5	69 959	3 819	595	3 224	66 734
3	6	66 734	3 819	567	3 252	63 483
3	7	63 483	3 819	540	3 279	60 203
3	8	60 203	3 819	512	3 307	56 896
3	9	56 896	3 819	484	3 335	53 560
3	10	53 560	3 819	455	3 364	50 197
3	11	50 197	3 819	427	3 392	46 804
3	12	46 804	3 819	398	3 421	43 383
4	1	43 383	3 819	369	3 450	39 933
4	2	39 933	3 819	339	3 480	36 453
4	3	36 453	3 819	310	3 509	32 944
4	4	32 944	3 819	280	3 539	29 405
4	5	29 405	3 819	250	3 569	25 836
4	6	25 836	3 819	220	3 599	22 237
4	7	22 237	3 819	189	3 630	18 607
4	8	18 607	3 819	158	3 661	14 946
4	9	14 946	3 819	127	3 692	11 254
4	10	11 254	3 819	96	3 723	7 531
4	11	7 531	3 819	64	3 755	3 776
4	12	3 776	3 808	32	3 776	0

Příloha 3 Podrobný přehled měsíčních provozních nákladů

POLOŽKA	MĚRNÁ JEDNOTKA/KS	KČ/KS	KS/MĚSÍC	NÁKLADY V KČ/MĚSÍC
Coca - cola	0, 33 l	15	60	878
Coca – cola light	0, 33 l	15	30	439
Sprite	0, 33 l	15	30	439
Fanta Orange	0, 33 l	15	30	439
Kinley Tonic water	0, 25 l	14	20	286
Cappy (různé druhy)	0, 2 l	14	100	1 431
BonAqua neperlivá	0, 25 l	5	60	315
BonAqua jemně perlivá	0, 25 l	5	60	315
BonAqua perlivá	0, 25 l	5	60	315
Džus pomeranč 100 %	2 l	68	3	204
Džus jablkový 100 %	2 l	68	3	204
Džus hruškový 100 %	2 l	68	3	204
Semtex	0, 25 l	20	20	394
Zrnková káva Segafredo	1 kg	199	2	398
Zrnková káva Segafredo bez kofeinu	1 kg	209	1	209
Čaj Teekanne různé druhy	Krabička – 20 sáčků	27	3	81
Kvetoucí čaj	1 ks	22	20	440
Babiččin ovocný čaj	1 ks	21	20	420
Horká mléčná čokolád Segafredo	1 kg	390	1	390
Horká tmavá čokoláda Segafredo	1 kg	390	1	390
Pilsner Urquell láhev	0, 33 l	19	30	567
Radegast Birell láhev	0, 5 l	13	30	387
Frisco jablko	0, 33 l	18	30	549
Frisco brusinka	0, 33 l	18	30	549

Víno bílé jakostní	1 l	79	10	790
Víno červené jakostní	1 l	79	10	790
Víno bílé přívlastkové	0,7 l	145	10	1 450
Víno červené přívlastkové	0,7 l	130	10	1 300
Beefeater Gin 40%	1 l	378	1	378
Finlandia vodka 40%	1 l	338	1	338
Bacardi Rum 37,5%	1 l	378	1	378
Tequila gold 38%	1 l	412	1	412
Fernet Original 40%	1 l	279	1	279
Fernet Citrus 27%	1 l	280	1	280
Becherovka Original 38%	1 l	315	1	315
Becherovka Lemond 20%	1 l	315	1	315
Jameson Whiskey 40%	1 l	443	1	443
Vaječný likér 20%	1 l	169	1	169
Tuzemský rum 37,5%	1 l	225	1	225
Jablkovice 52 %	1 l	423	1	423
Hruškovice 52 %	1 l	423	1	423
Smetana ke šlehání	1 l	79	5	395
Plnotučné mléko	1 l	15	5	75
Polotučné mléko	1 l	13	5	65
Sirup Monin (čokoláda, vanilka, karamel)	0,7 l	216	3	648
Med květový	20 g	4	30	133
Cukr krystal	1 kg	18	3	54
Třtinový cukr	1 kg	46	1	46
Vanilkový cukr	20 g	3	10	30
Čokoládový posyp	80 g	22	2	44
Skořice mletá	25 g	10	2	20
Skořice celá	50 g	16	2	32

Badyán celý	50 g	36	2	72
Hřebíček celý	50 g	19	2	38
Čokoládový topping	200 g	49	2	98
Nutella	800 g	129	1	129
Kokos strouhaný	1 kg	64	1	64
Jahodový džem	450 g	36	2	72
Polohrubá mouka	1 kg	12	3	36
Sůl kamenná	1 kg	4	1	4
Vajíčka M	30 ks	80	1	80
Olej stolní	1 l	35	1	35
Olej olivový	0,5 l	172	1	172
Vanilková zmrzlina Prima	1 l	54	3	162
Čerstvá máta	100 g	39	3	117
Citrony	1 kg	25	4	100
Limetky	0,5 kg	79	3	237
Pomeranče	1 kg	22	5	110
Banány	1 kg	25	5	125
Rajčata	1 kg	25	3	75
Domácí koláč (dle nabídky)	125 g	15	64	947
Medovník	87,5 g	18	32	576
Zákusky (dle nabídky)	50 g	7	50	350
Toastový chléb světlý	500 g	13	8	103
Toastový chléb tmavý	500 g	13	8	103
Sýr Eidam 30 %	1 kg	109	1	109
Vepřová šunka dušená	1 kg	139	1	139
Sýr Niva	1 kg	159	1	159
Sýr Hermelín	1 kg	199	1	199
Kečup sladký Hamé	900 g	29	2	58
Žvýkačky orbit	1 ks	14	15	209
Slané mandle	100 g	16	15	239

Chipsy Bohemia (dle nabídky)	150 g	25	15	374
Slané arašídy	100 g	14	15	209
CELKEM PŘ.N.				25 989
Pytle do koše	50 ks	25	1	25
WC gel	1 l	29	1	29
Jar	1 l	35	1	35
Savo originál	1 l	25	1	25
Přípravek do myčky	1 l	125	1	125
Toaletní papír	400 útržků/role	5	30	150
Papírové ubrousky	50 ks	24	5	120
Houbičky	10 ks	25	1	25
CELKEM REŽ.N.				534
Nájem		1 200	1	1 200
Marketingové výdaje		1 000	1	1 000
Přímé mzdy		20 000	1	20 000
Spotřeba vody a energie		5 000	1	5 000
Telefon		700	1	700
Internet		500	1	500
Kancelářské potřeby		200	1	200
Pohonné hmoty		1 000	1	1 000
CELKEM OST.N.				29 600
CELKEM PR. N.				56 123

Příloha 4 Predikce výsledku hospodaření - pesimistická varianta

Varianta Pesimistická	2014	2015	2016
Tržby	535 248	572 715	612 805
Přímý materiál	194 606	202 390	212 509
Přímé mzdy	0	0	0
Přímé náklady celkem	194 606	202 390	212 509
Marketingové náklady	12 000	12 000	12 000
Režijní náklady	6 664	6 864	7 070
Nájem	14 976	15 575	16 198
Spotřeba energie a vody	62 400	64 896	67 492
Telefon	8 400	8 400	8 400
Internet	6 000	6 000	6 000
Kancelářské potřeby	2 496	2 596	2 700
Pohonné hmoty	12 600	13 230	13 892
Odpisy	33 718	33 718	21 758
Nákladové úroky	10 411	6 625	2 434
Režijní náklady celkem	169 665	169 904	157 943
Náklady celkem	364 271	372 294	370 453
VH před zdaněním	170 977	200 421	242 353
Daň 15%	25 647	30 063	36 353
VH po zdanění	145 330	170 358	206 000
Platba úmoru	35 417	39 203	43 383
Zálohy na ZP a SP	44 346	45 233	46 138
Doplatek záloh SP a ZP	0	0	0
Zisk / ztráta majitelky	65 567	85 922	116 479

Příloha 5 Predikce výsledku hospodaření - optimistická varianta

Varianta Optimistická	2014	2015	2016
Tržby	1 248 912	1 336 336	1 429 879
Přímý materiál	454 080	472 243	495 855
Přímé mzdy	0	0	0
Přímé náklady celkem	454 080	472 243	495 855
Marketingové náklady	12 000	12 000	12 000
Režijní náklady	6 664	6 864	7 070
Nájem	14 976	15 575	16 198
Spotřeba energie a vody	62 400	64 896	67 492
Telefon	8 400	8 400	8 400
Internet	6 000	6 000	6 000
Kancelářské potřeby	2 496	2 596	2 700
Pohonné hmoty	12 600	13 230	13 892
Odpisy	337 18	33 718	21 758
Nákladové úroky	10 411	6 625	2 434
Režijní náklady celkem	169 665	169 904	157 943
Náklady celkem	623 745	642 147	653 798
VH před zdaněním	625 167	694 189	776 081
Daň 15%	93 775	53 689	115 465
VH po zdanění	531 392	640 500	660 616
Platba úmoru	35 417	39 203	43 383
Zálohy na ZP a SP	65 506	79 230	99 356
Doplatek záloh ZP a SP	20 746	10 648	14 395
Zisk / ztráta majitelky	409 722	511 419	503 481

Příloha 6 Položky odpisového plánu a odpisový plán

DDHM	Odp.sk.	Rok pořízení	Pořizovací cena	Počet ks	Počet let odpisování
Registrační pokladna	1	2013	29 990	1	3
Projektor s plátnem	2	2013	10 990	1	5
Kávovar	2	2013	39 990	1	5
Mýčka na sklo	2	2013	9 900	1	5
Chladicí zařízení	2	2013	11 900	1	5
Stoly a židle	2	2013	25 000	6, 20	5

DDHM	Odpis 2013	ZC 2013	Odpis 2014	ZC 2014	Odpis 2015	ZC 2015	Odpis 2016	ZC 2016	Odpis 2017	ZC 2017
Registrační pokladna	5 980	23 920	11 960	11 960	11 960	0				
Projektor s plátnem	1 209	9 781	2 446	7 335	2 446	4 889	2 446	2 443	2 443	0
Kávovar	4 399	35 591	8 898	26 693	8 898	17 7795	8 898	8 897	8897	0
Mýčka na sklo	1 089	8 811	2 203	6 608	2 203	4 405	2 203	2 202	2 202	0
Chladicí zařízení	1 309	10 591	2 648	7 943	2 648	5 295	2 648	2 647	2 647	0
Stoly a židle	2 750	22 250	5 563	16 687	5 563	11 124	5 563	5 561	5 561	0
Celkem	16 736		33 718		33 718		21 758		21 750	

Příloha 7 Nápojový a jídelní lístek

KÁVA

<i>Espresso</i>	25 Kč
<i>Espresso s mlékem</i>	29 Kč
<i>Capuccino</i>	32 Kč
<i>Capuccino s příchutí</i>	35 Kč
<i>Latté macchiato</i>	32 Kč
<i>Latté macchiato s příchutí</i>	35 Kč
<i>Vídeňská káva</i>	32 Kč
<i>Alžírská káva</i>	35 Kč
<i>Turecká káva</i>	20 Kč
<i>Irská káva</i>	35 Kč
<i>Ledová káva s vanilkovou zmrzlinou</i>	35 Kč

na vaše přání připravíme všechny kávové speciality i z bezkofeinové kávy

ČAJ

<i>Čaj porcovaný Teekanne (dle nabídky)</i>	20 Kč
<i>Čaj kvetoucí (dle nabídky)</i>	35 Kč
<i>Babiččin ovocný čaj (dle nabídky)</i>	30 Kč



HORKÁ ČOKOLÁDA

Horká čokoláda tmavá 35 Kč

Horká čokoláda mléčná 35 Kč

horkou čokoládu podáváme s porcí domácí šlehačky

OSTATNÍ HORKÉ NÁPOJE

0, 25 l Horký svařený džus 25 Kč

0, 25 l Horký svařený džus a jablečný s jablečnicí 35 Kč

0, 25 l Horký svařený džus hruškový s hruškovici 35 Kč

0, 25 l Horký svařený džus pomerančový s rumem 35 Kč

0, 25 l Grog 30 Kč

0, 2 l Svařené víno 30 Kč

NEALKOHOLICKÉ NÁPOJE

0, 33 l Coca – cola 25 Kč

0, 33 l Coca- cola zero 25 Kč

0, 33 l Sprite 25 Kč

0, 33 l Fanta Orange 25 Kč

0, 25 l Tonic Water (dle nabídky) 25 Kč

0, 2 l Cappy (dle nabídky) 25 Kč



0, 3 l Domáci ovocná limonáda	25 Kč
-------------------------------	-------

0, 3 l Domáci citrusový ledový čaj	25 Kč
------------------------------------	-------

0, 25 l Semtex	35 Kč
----------------	-------

VÍNO

0, 1 l Víno bílé rozlévané	13 Kč
----------------------------	-------

0, 1 l Víno červené rozlévané	13 Kč
-------------------------------	-------

0, 7 l Víno bílé s přívlastkem	199 Kč
--------------------------------	--------

0, 7 l Víno červené s přívlastkem	199 Kč
-----------------------------------	--------

PIVO

0, 33 l Pilsnerr Urquell	28 Kč
--------------------------	-------

0, 5 l Radegast Birell	25 Kč
------------------------	-------

0, 33 l Frisco jablko	28 Kč
-----------------------	-------

0, 33 l Frisco brusinka	28 Kč
-------------------------	-------

MÍCHANÉ NÁPOJE

0, 4 l Mojito (Bacardi rum, třtinový cukr, limetky, máta, soda)	69 Kč
---	-------

0, 4 l Cuba Libre (Bacardi rum, limetky, cola)	69 Kč
--	-------

0, 4 l Sex on the beach (Vodka, brosk. likér, pom. džus, granadina)	69 Kč
---	-------



0, 4 l Tequila sunrise (Tequila gold, pomerančový džus, grenadina) 69 Kč

DESTILÁTY A LIKÉRY

0, 04 l Beefeater gin 35 Kč

0, 04 l Finlandia vodka 35 Kč

0, 04 l Bacardi rum 35 Kč

0, 04 l Tequila gold 40 Kč

0, 04 l Fernet originál 30 Kč

0, 04 l Fernet citrus 30 Kč

0, 04 l Peach vodka 30 Kč

0, 04 l Jameson whiskey 40 Kč

0, 04 l Rum tuzemský 25 Kč

0, 04 l Vaječný likér 25 Kč

TOASTY

1 ks Toast klasik (bílý toastový chléb, eidam, šunka, kečup) 18 Kč

1 ks Toast sýrový (bílý toastový chléb, eidam, niva, hermelín, kečup) 25 Kč

1 ks Toast fitness (tmavý toastový chléb, eidam, šunka, rajče, kečup) 20 Kč

toasty podáváme s rajčatovou oblohou



FRANCOUZSKÉ PALAČINKY

1 ks Francouzská palačinka se skořicí a vanilkovým cukrem	30 Kč
1 ks Francouzská palačinka s nutellou, strouhaným kokošem a banánem	39 Kč
1 ks Francouzská palačinka s jahodovou marmeládou	35 Kč
palačinky podáváme s porcí domácí šlehačky a čokoládovým topingem	

ZÁKUSKY

1 ks Domácí koláč s domácí šlehačkou	28 Kč
1 ks Medovník originál s domácí šlehačkou	30 Kč
1 ks Zákusky (dle nabídky)	15 Kč

POCHUTINY

1 ks Žvýkačky Orbit	15 Kč
100 g Slané mandle	20 Kč
150 g Chipsy (dle nabídky)	30 Kč
100 g Slané arašidy	20 Kč

