

# Založení vlastního podnikatelského subjektu

Hana Gregorová

---

Bakalářská práce  
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav financí a účetnictví

Akademický rok: 2022/2023

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Hana Gregorová**  
Osobní číslo: **M19144**  
Studijní program: **B6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Účetnictví a daně**  
Forma studia: **Prezenční**  
Téma práce: **Založení vlastního podnikatelského subjektu**

## Zásady pro vypracování

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši z oblasti podnikání, založení podniku a podnikatelského plánu.

#### II. Praktická část

- Navrhněte podnikatelský plán pro vybrané podnikání.
- Zohledněte účetní a daňovou stránku související se založením podnikatelského subjektu.
- Vypracujte doporučení dle zpracovaných informací.

### Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2020, 414 s. ISBN 9788027124992.
- ONDŘEJ, Jan. *Zahájení podnikání: (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. Praha: Wolters Kluwer, 2019, 287 s. ISBN 978-80-7598-337-4.
- SARSBY, Alan. *SWOT Analysis*. Cheltenham: Spectaris Ltd., 2016, 84 s. ISBN 978-0993250422.
- SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017, 227 s. ISBN 9788027104079.
- VANČUROVÁ, Alena a Hana ZÍDKOVÁ. *Daně v podnikání*. Praha: Wolters Kluwer, 2022, 356 s. ISBN 978-80-7676-359-3.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Zdenko Metzker**  
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: **10. února 2023**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **19. května 2023**

L.S.

---

**prof. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková**  
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

**PROHLÁŠENÍ AUTORA  
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

**Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: .....

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Cílem této bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu na téma Založení vlastního podnikatelského subjektu – konkrétně jde o založení kavárny s knihkupectvím. V rámci této práce je sestavena SWOT analýza, jež slouží k mapování mikroprostředí organizace. Součástí práce se stalo dotazníkové šetření, jehož cílem bylo zjistit zájem potenciálních zákazníků o podnik a jejich případné preference. Tyto informace se promítly v sestavování podnikatelského plánu, v němž je vypracován finanční plán. Výsledkem práce se stává podnikatelský plán, jenž lze provést.

Klíčová slova: business model, daňové aspekty, finanční plán, podnikatel, SWOT analýza

## **ABSTRACT**

The aim of this bachelor thesis is an assembly of a business plan for a theme ‘The Establishment of a Business Subject’ – mainly for the establishment of cafe with bookstore. Within this work is assembler SWOT analysis, which serves for mapping the organizations micro-environment. Part of this work became questionnaire survey, whose aim was to find out the interest of potential customers in the company and their possible preferences. This information were used in the establishment of the business plan, in which is the financial plan. The result of the work becomes a business plan, which can be done.

Keywords: business model, tax aspects, financial plan, businessman, SWOT analysis

Poděkování patří vedoucímu práce, panu Ing. Zdenko Metzkerovi, za vedení a odbornou pomoc při psaní práce. Největší dík patří mojí rodině, přáteli a kamarádům za to, že se mnou šli po této cestě, stáli za mnou a podporovali mě.

*Na světě jsou důležitější věci, než je titul mistra světa, jako třeba zůstat na živu.*

– Niki Lauda

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 PODNIKÁNÍ</b> .....	<b>12</b>
1.1    PODNIKÁNÍ.....	12
1.2    PODNIKATEL .....	13
1.3    PODNIK (OBCHODNÍ ZÁVOD) .....	13
1.4    PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ .....	14
1.4.1    Fyzická osoba.....	15
1.4.2    Právnícká osoba.....	16
1.5    DAŇOVÁ ZÁLEŽITOST PODNIKÁNÍ .....	18
1.5.1    Dělení zisku a zdanění.....	20
<b>2    PODNIKATELSKÝ PLÁN</b> .....	<b>22</b>
2.1    ÚČEL A VÝZNAM .....	22
2.2    POŽADAVKY NA PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	23
2.3    STRUKTURA .....	23
2.3.1    Titulní list/strana, obsah .....	24
2.3.2    Popis podnikatelské příležitosti.....	24
2.3.3    Analýza trhu, marketingový plán .....	24
2.3.4    Hodnocení rizik .....	27
2.3.5    Finanční plán .....	27
2.4    TYPY BUSINESS MODELŮ .....	28
2.5    LEAN CANVAS.....	29
<b>3    ANALYTICKÉ METODY</b> .....	<b>32</b>
3.1    SWOT ANALÝZA.....	32
3.2    DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	33
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>35</b>
<b>4    ANALYTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>36</b>
4.1    ANALÝZA ZÁKAZNÍKA.....	36
4.2    ANALÝZA KONKURENCE .....	44
4.2.1    Konkurence v oblasti knihkupectví.....	44
4.2.2    Konkurence v oblasti kaváren .....	47
<b>5    PODNIKATELSKÝ PLÁN</b> .....	<b>49</b>
5.1    POPIS PODNIKU .....	49
5.1.1    Založení podniku.....	50
5.2    MARKETINGOVÝ PLÁN .....	50
5.2.1    Služby, ceník, propagace.....	50

5.3	HODNOCENÍ RIZIK .....	53
5.3.1	Tabulka rizik .....	53
5.3.2	Odstoupení od smlouvy či vypovězení nájmu .....	54
5.3.3	Uzavření provozu v důsledku pandemických opatření .....	55
5.3.4	Nízký zájem či nezájem zákazníků .....	55
5.3.5	Poruchy zařízení .....	55
5.3.6	Změna legislativy .....	55
5.3.7	Vstup nové konkurence .....	56
5.3.8	Zvýšení nájmu v důsledku prudkého navýšení energií a ostatních služeb .....	56
5.4	SWOT ANALÝZA.....	56
5.5	FINANČNÍ PLÁN .....	58
5.5.1	Výnosy podniku .....	59
5.5.2	Náklady podniku .....	60
<b>6</b>	<b>MODEL LEAN CANVAS .....</b>	<b>66</b>
<b>7</b>	<b>DAŇOVÉ ASPEKTY PROJEKTU .....</b>	<b>68</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>71</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>75</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>76</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>77</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>78</b>



## ÚVOD

Tato bakalářská práce zpracovává téma založení vlastního podnikatelského subjektu, kdy se jedná o založení knihkupectví s kavárnou. Cílem se stává sestavení podnikatelského plánu, díky němuž bude moci dojít k otevření zmíněného podniku.

Práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. Na začátku teoretické části se rozebírají obecné pojmy související s podnikáním a následně jsou popisovány možné formy podnikání, ať už se jedná o fyzickou nebo právnickou osobu. Zmiňuje se zde daňová stránka podnikání a rozdělování zisku obchodních korporací. Následující kapitola se věnuje podnikatelskému plánu, rozebírá jeho strukturu, účel a členění. V této části je rozebrán marketingový mix a závěr kapitoly rozebírá business modely, přičemž největší důraz je kladen na model Lean Canvas, který byl použit v praktické části této práce. Teoretickou část práce uzavírá kapitola vysvětlující analytické metody, se kterými je pracováno v praktické části.

Praktická část se skládá z analýz, podnikatelského plánu a daňové části podnikání. V analytické části je provedena analýza konkurence a analýza zákazníka, která byla zpracována prostřednictvím dotazníkového šetření, jež posloužilo jako podklad pro sestavení podnikatelského plánu. Následuje samotné zpracování podnikatelského plánu, na jehož počátku dojde k výběru vhodné formy podnikání. Součástí podnikatelského plánu je finanční plán, v němž jsou zobrazeny předpokládané výnosy a náklady podniku. Analyzovala se možná rizika související s podnikáním a jak jim předcházet či jak se na ně připravit. K analyzování mikroprostředí bylo využito SWOT analýzy, která zobrazila silné a slabé stránky, včetně příležitostí a hrozeb. Na konci práce je sestaven výpočet daňového přiznání právnické osoby pro námi vybraný druh podnikání.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu v konkrétní oblasti tak, aby byl realizovatelný. Pro vypracování podnikatelského plánu je zásadní vypracování i dalších oblastí, jako je například oblast marketingu nebo hodnocení rizik. Aby mohla být vypracována kvalitní práce, považuje se za nutné vypracování literární rešerše k danému tématu.

Jako analytická metoda byla zvolena SWOT analýza, jež se dívá na vnitřní prostředí firmy a zkoumá silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Pro lepší představu o potenciálních zákaznících bylo využito dotazníkového šetření, jehož cíl spočíval ve zjištění preferencí budoucích zákazníků. Šíření tohoto dotazníku probíhalo elektronickou formou prostřednictvím sociální sítě a e-mailu. Výsledky získané z tohoto průzkumu ovlivní vznik praktické části. Ta zobrazuje vznik podniku a také jeho finanční plán.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 PODNIKÁNÍ

Pro budoucího podnikatele a obecně i pro širokou veřejnost je důležité znát základní pojmy v oblasti podnikání. Jedná se o pojmy podnikání, podnikatel a podnik.

## 1.1 Podnikání

Pokud se budeme snažit najít definici podnikání, tak ji nalezneme pouze v již zrušeném Obchodním zákoníku z roku 1991. Nové definice podnikání se odvozují z definice podnikatele, přičemž si můžeme říct, že podnikání je soustavná činnost, jež se provádí samostatně, na vlastní jméno a odpovědnost, kdy hlavním cílem je dosažení zisku (Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb., §420). Například v ekonomickém pojetí je podnikání dynamický proces, při kterém zvyšujeme hodnotu původních zdrojů (Veber, Srpová a kol., 2012).

Jakožto každá činnost, tak i podnikání má své určité rysy. Je to soustavná, cílevědomá a opakovaná činnost, pro jejíž uskutečnění využíváme kreativních přístupů a organizujeme transformační procesy. Má pro nás praktický užitek, ale také pro nás nese určité riziko neúspěchu (Veber, Srpová a kol., 2012). Je nutné, aby činnost byla prováděna samostatně (kdy samotný podnikatel rozhoduje o předmětu podnikání) a nezávisle. Podnikání je prováděno živnostenským nebo obdobným způsobem, což znamená nabízení zboží nebo služeb třetím stranám. Podnikatel podstupuje riziko, protože podniká na vlastní účet a odpovědnost – ať už úspěch nebo neúspěch je připočítáván pouze jeho osobě. Jestliže nedojde ke splnění výše uvedených znaků najednou, tak se dle českého práva nemůže jednat o podnikání (Ondřej a kol., 2019).

To, že určitá činnost splňuje podmínky pro podnikání, ještě neznamená, že se opravdu podnikáním stává. Takový charakter může mít např. pronájem nemovitostí, avšak živnostenský zákon stanovuje, že tato aktivita se nepovažuje za živnost (Ondřej a kol., 2019).

Existují jisté bariéry podnikání. Znamená to, že člověk nemůže, nechce nebo neumí podnikat. Dělí se na endogenní a exogenní. Mezi endogenní činitele můžeme zařadit averzi k podnikatelské činnosti, malé předpoklady pro podnikatelskou činnost, schopnost jednání s lidmi nebo disponování se zdroji. U exogenních činitelů nalezneme očekávání právního a ekonomického prostředí, rozvoj podnikatelské infrastruktury nebo či sentiment veřejnosti vůči vybrané činnosti (Martinovičová a kol., 2019).

## 1.2 Podnikatel

Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb. (§420/1) uvádí následující definici podnikatele: *Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.*

Obecně se za podnikatele považuje právnická nebo fyzická osoba (Ondřej a kol., 2019). Tato osoba je zapsána v obchodním rejstříku a má živnostenské nebo jiné oprávnění k podnikání (Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb., §421).

Aby bylo podnikání úspěšné, existují určité vlastnosti, kterými by měl podnikatel oplývat. Trpělivost, cílevědomost, houževnatost a schopnost se rozhodovat stojí na samém vrcholu, protože bez těchto vlastností by to měl začínající podnikatel obzvlášť těžké. Nesmíme ale zapomenout na to, že jsou to lidé a že ne vždy všechna vykonaná rozhodnutí budou správná. Další podmínkou se stává bod spolupráce – ať už se zákazníky, dodavateli nebo zaměstnanci (Šafrová Drážilová, 2019). Člověk vstupující do podnikatelského prostředí musí také být sebevědomý, vytrvalý a ochotný podstupovat riziko. Vizionář s organizačními schopnostmi spolu s výše uvedenými vlastnostmi může dojít velmi daleko jako úspěšný podnikatel (Veber, Srpová a kol., 2012).

Vývoj a jistý směr podniku ovlivňuje motivace. Záleží, jestli je dostatečně silná. Podnikat pouze za účelem zisku není správnou cestou, neboť podnikání má zákazníkům poskytnout určité řešení nebo něco nového. Nemá sloužit jen k obohacování majitele. Jelikož podnikání není jednoduché, měli bychom počítat s tím, že mu budeme obětovat čas. Tento “ztracený” čas pak nestrávíme s rodinou nebo blízkými, ale prací (Šafrová Drážilová, 2019).

## 1.3 Podnik (obchodní závod)

K 1. 1. 2014 byl v občanském zákoníku pojem podnik nahrazen pojmem obchodní závod. Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb. (§502) definuje obchodní závod jako: *... organizovaný soubor jmění, které podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti.*

Ačkoliv náš zákon neudává definici podniku, Evropská komise ve svém nařízení definuje podnik jako subjekt, jenž vykonává hospodářskou činnost nehledě na jeho právní formu.

Do této kategorie spadají OSVČ nebo rodinné podniky specializující se na řemeslnou činnost (Martinovičová a kol., 2019).

Martinovičová a kol. (2019) uvádějí, že existují podnikové funkce. Jsou to skupiny činností, které sestávají z jednotlivých činností podniku. U průmyslového podniku to mohou být funkce: prodejní, personální nebo zásobovací.

Na podnik působí okolí a naopak. Nelze ho však nijak ovlivňovat (možné je ovlivňování veřejného mínění, ale je to zavádějící). To, že vedení bude zkoumat a přizpůsobovat se okolí, povede ke vzkvétání podniku v dlouhodobém hledisku. Pokud v něm objeví příležitost a využije ji, tak může získat výhodu mezi konkurencí. Mezi nejdůležitější prvky okolí podniku se řadí (Martinovičová a kol., 2019):

- Geografické okolí – umístění, logistika,...
- Technologické okolí – technický pokrok a jeho účinky
- Sociální okolí – sociální zájmy a důsledky podniku
- Politické a právní okolí – zájmy politických stran
- Ekonomické okolí – stát, finanční ústavy,...
- Ekologické okolí – ekologizace
- Etické okolí – etika v podnikání
- Kulturně-historické okolí – úroveň vzdělanosti a kultury obyvatelstva

#### 1.4 Právní forma podnikání

Pokud se člověk rozhodne podnikat v České republice, má hned několik možností co se týče právní formy podnikání. Jedná se o volbu mezi fyzickou nebo právnickou osobou (Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, ©2020). Formy podnikání rozdělujeme podle několika různých hledisek – například forma ručení nebo počet společníků. U osobní společnosti se ručí celým svým majetkem, kdežto u kapitálového se ručí do výše nesplaceného vkladu. Tento způsob se nazývá podnikání právnických osob. Ten první – podnikání fyzických osob (Šafrová Drážilová, 2019).

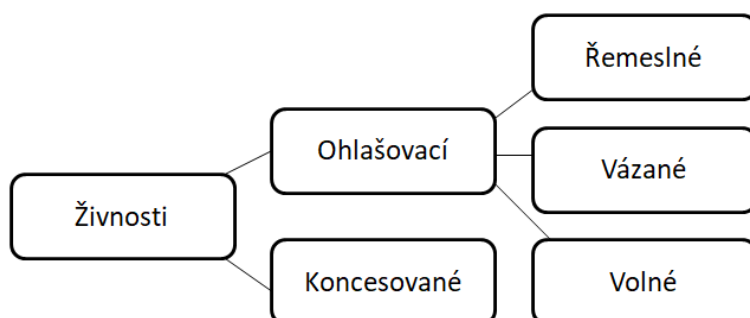
Ondřej a kolektiv (2019) říkají, že vybraná forma podnikání není nevratná - to znamená možnost změny její v průběhu podnikání. Dalšími nezbytnostmi pro podnikání jsou jisté předpoklady, schopnosti, ale také vzdělání a praxe, jež je v určitých povoláních podmínkou.

### 1.4.1 Fyzická osoba

Jestliže se podnikatel rozhodne podnikat jako fyzická osoba, tak bude s velkou pravděpodobností podnikat na základě živnostenského oprávnění (Šafrová Drášilová, 2019). Pokud tak učiní, musí splnit určité znaky typické pro živnostenské podnikání: bude vykonávat soustavnou činnost samostatně vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Poté následuje výběr ze dvou typů živností – ohlašovacích a koncesovaných. Je tu také možnost, že se žadatel rozhodne pro vykonávání živnosti jako osoba samostatně výdělečně činná, čili OSVČ, které může lidem poskytovat práci (Ondřej a kol., 2019). Je tu ale také možnost, že FO bude podnikat bez živnostenského oprávnění (autoři, umělci aj.) (Šafrová Drášilová, 2019).

Pro samotné provozování živnosti je však nutné splnit všeobecné podmínky plynoucí ze živnostenského zákona – člověk musí být plně svéprávný a bezúhonný (Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb., §6/1).

Každá volba právní formy podnikání má své výhody a nevýhody. Pokud se na to podíváme u fyzické osoby, tak mezi její výhody můžeme zařadit např. velmi malé povinnosti z právního hlediska, dále pak také nízkou finanční náročnost při založení, možnost zvolit si formu účetnictví a při danění zisku uplatnění sponzorských darů a jiných odpočitatelných částek (Veber, Srpová a kol., 2012). Jelikož se na FO nevztahuje povinnost zveřejňovat o sobě informace, tak se pro ně stává utajení obchodního tajemství jednodušším (Šafrová Drášilová, 2019). Mezi ty ne úplně kladné vlastnosti se řadí vysoké riziko spojené s ručením celým svým majetkem, pak také nutnost určitých znalostí podnikatele nebo vyšší sazba daně (Veber, Srpová a kol., 2012). Protože propojení podniku a jeho vlastníka se nedá rozdělit, dochází k možným problémům se ziskem investorů a v neposlední řadě nelze takový podnik prodat (Šafrová Drášilová, 2019).



Obrázek 1 Druhy živností (vlastní zpracování dle Vlachová)

## **Ohlašovací živnosti**

Ohlašovací živnost vzniká dnem ohlášení na živnostenském úřadu při splnění daných podmínek, které se odvíjejí od typu ohlašovací živnosti (Živnostenský zákon, č. 455/1991 Sb., §9 - 10).

Tyto živnosti se dělí na (Živnostenský zákon, č. 455/1991 Sb., §19 - 25):

- Řemeslné

Pro vykonávání řemeslné živnosti musí mít člověk ukončené středoškolské vzdělání s maturitou, učiliště nebo vyšší odborné vzdělání související s oborem podnikání a dále se musí prokázat odbornou kvalifikací. Ta se uznává, pokud žadatel splnil roční praxi ve vystudovaném nebo příbuzném oboru, podstoupil rekvalifikaci nebo pracoval šest let v oboru.

- Vázané

Pro vázanou živnost platí podmínky uvedené v příloze živnostenského zákona nebo jsou upraveny právními předpisy.

- Volné

Volná živnost nepožaduje žádné zvláštní podmínky pro udělení živnostenského oprávnění. Jediným požadavkem je splnění všeobecných podmínek.

## **Koncesované živnosti**

Vznik koncesované živnosti je den, kdy udělení koncese nabývá právního rozhodnutí. Žadatel musí doložit svou odbornou způsobilost dle zákona o odborné kvalifikaci a živnostenský úřad upraví na základě zákona nebo zvláštních předpisů podmínky vykonávání živnosti (Živnostenský zákon, č. 455/1991 Sb., §27).

### **1.4.2 Právnícká osoba**

Zatímco u fyzických osob jedná podnikatel sám za sebe, tak u právníckých osob za ně jednájí statutární orgány (Šafrová Drášilová, 2019). Dělí se na obchodní společnosti a družstva, která se dále člení na konkrétní jednotky (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §1).

## **Obchodní společnosti**

Obchodní společnost nebo korporace vzniká vytvořením společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §8). Na oficiálních do-



kumentech je uvedena obchodní firma, což je název, který se také uvádí v obchodním rejstříku. Každý typ obchodní společnosti má zákonem přidělenou zkratku, jenž musí být obsažena v názvu (Šafrová Drášilová, 2019). Obchodní společnosti se dělí na osobní (v.o.s., k. s.) a kapitálové (s.r.o., a.s.) společnosti, pak na evropskou společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §1).

- Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost je založena zpravidla minimálně dvěma osobami, z nichž obě se podílejí na podnikání a ručí společně za vzniklé dluhy bez rozdílu (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §95). Navzdory tomu, že není nutné mít základní kapitál, se stanoví na základě společenské smlouvy, kde jsou určeny podíly a právní vztahy mezi společníky. Velkou výhodou je vytvoření společnosti například řemeslníky, jež svou kvalifikací pokrývají větší poptávku trhu, naopak velkou nevýhodou je společné ručení majetkem (Šafrová Drášilová, 2019).

- Komanditní společnost

Stejně jako u v.o.s. je komanditní společnost založena alespoň dvěma zakládajícími členy. Jeden z nich (komanditista) ručí za dluhy omezeně a druhý (komplementář) neomezeně (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §118). Jinými slovy řečeno – komanditista ručí do výše svého nesplaceného vkladu, kdežto komplementář ručí celým svým majetkem (Šafrová Drášilová, 2019). Nesmí se ale stát, že by komplementář a komanditista byl jednou a tou samou osobou (Ondřej a kol., 2019).

- Společnost s ručením omezeným

Na založení společnosti s ručením omezením stačí jediný zakladatel a počet možných společníků je neomezený. Ačkoliv zákon udává minimální kapitál v hodnotě 1 Kč, tak ve skutečnosti není možné založit společnost s kapitálem menším než několik tisíc korun. Společníci ručí do výše nesplaceného kapitálu, ale společnost ručí celým svým majetkem (Šafrová Drášilová, 2019). Pokud se stane, že souhrn vkladů nepřesáhne částku 20 000 Kč, tak je možnost splacení peněžitého vkladu hotově (Josková a kol., 2021).

- Akciová společnost

Jelikož je základní kapitál u akciové společnosti stanoven na 2 000 000 Kč (80 000 eur), tak je v podstatě zakládání takové společnosti raritou. Základní kapitál se při vzniku rozdělí na akcie a vlastníci těchto akcií se mohou podílet na vedení společnosti (Šafrová Dráši-

lová, 2019). Další podmínkou pro vznik společnosti je přijetí stanov, které obsahují mimo jiné předmět podnikání, výši základního kapitálu nebo možný počet akcií, jež mohou být vydány (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §250).

### **Družstva**

Družstvo je společenství nejméně tří osob založené na principu vzájemné podpory svých členů. Zakladatelským dokumentem jsou stanovy, které obsahují mimo předmětu podnikání také výši základního členského příspěvku, počet členů nebo práva a povinnosti členů (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §552 - 553). Co se týče ručení, tak členové neručí, zatímco družstvo ano, a to celým svým majetkem. Členové nepřinášejí do základního kapitálu finance, ale majetkové hodnoty (u zemědělství je to například půda) (Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, ©2020).

## **1.5 Daňová záležitost podnikání**

Po zahájení podnikání má podnikatel určité administrativní povinnosti, jež musí do určitého termínu splnit. Pro právnickou i fyzickou osobu platí, že se musí registrovat k dani z přidané hodnoty do 15 dnů od překročení obrátu 2 000 000 Kč, ke kterému došlo během po sobě jdoucích měsíců. Také se musí registrovat k silniční dani v měsíci, ve kterém došlo k užívání vozidla k podnikání. Fyzická osoba se nadále musí do 15 dní od zisku oprávnění nebo počátku podnikatelské činnosti bez oprávnění přihlásit k dani z příjmu. Tento požadavek platí i pro právnickou osobu, pro kterou je podmínkou její vznik, čili zápis do obchodního rejstříku. Dále je nutné, aby se fyzická osoba registrovala k sociálnímu zabezpečení a k veřejnému zdravotnímu pojištění, a to nejpozději do osmého dne, ve kterém začala vykonávat samostatnou výdělečnou činnost (Vančurová a Zítková, 2022).

Vančurová a Zítková (2022) zmiňují osobu povinnou k dani. Říkají, že je to: *Osoba, která samostatně a soustavně uskutečňuje ekonomické činnosti za účelem získání pravidelného příjmu*. Podstatou je tvorba ekonomické činnosti, kterou mohou vykonávat i právnické osoby, jejichž cílem nebylo podnikat.

Zisky individuálního podnikatele (jinak také osoba samostatně výdělečně činná, zkráceně OSVČ) se podléhají dani z příjmu fyzických osob. Po zdanění dochází k odvodu peněz na povinné položky, jako je pojistné na veřejné zdravotní pojištění, pojistné na důchodové pojištění a příspěvek na nezaměstnanost. Důležité je poznamenat, že sociálnímu pojištění

podléhají pouze fyzické osoby. Nepovinnou složkou je příspěvek na nemocenské pojištění, jehož platba je pro podnikatele zcela dobrovolná (Vančurová a Zídková, 2022).

U fyzických osob se předmětem daně stávají příjmy ze samostatné činnosti, u kterých dochází k příjmům z podnikání. Tyto příjmy se označují jako zdanitelné, a znamená to, že z nich bude vypočítána výše sociálního pojištění. V zákoně však nalezneme výjimky, jež uvádí činnosti, které se za příjem nepovažují. U právnických osob se za příjem považuje veškerá činnost související s podnikáním (Vančurová a Zídková, 2022).

Nemůžeme tvrdit, že veškeré příjmy budou podléhat dani z příjmu – některé příjmy jsou osvobozeny od daně. V případě právnické osoby se jedná o nabytí majetku v důsledku dědictví nebo daru a společně s fyzickou osobou nedaní příjmy z úroků z přeplatků na daních. Fyzická osoba má osvobozených příjmů mnoho a velké množství nalezneme v §4 odst. 1 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Jako příklad můžeme uvést důchody do určité výše nebo dary (Vančurová a Zídková, 2022). Pro právnickou osobu nalezneme příjmy osvobozené od daně v §19 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu (Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.).

Základ daně u právnických osob tvoří buď nezdaněný výsledek hospodaření neovlivněný Mezinárodními účetními standardy, nebo rozdílem nákladů a výnosů, které nejsou osvobozené od daně nebo nejsou předmětem daně. Tento výsledek se poté nadále upravuje. Pro fyzické osoby se základem daně stávají příjmy, jež se dělí do pěti dílčích základů daně, ke kterým se vztahují specifická pravidla pro uplatnění výdajů. Tyto příjmy se poníží o náklady a dostaneme základ daně, který v případě kladného výsledku značí zisk, v opačném případě ztrátu (Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.). Uplatnit se mohou náklady skutečně vynaložené, jež jsou podloženy záznamy z vedeného účetnictví nebo daňové evidencie, nebo paušální, které mají vysoké sazby a ty jsou rozděleny dle druhů činností. Při uplatnění paušálních nákladů se musí dodržet nejvyšší možná částka uplatnitelných nákladů, jež se nesmí překročit (Vančurová a Zídková, 2022).

Po stanovení základu daně lze některé částky odečíst – dochází k odpočtům na dani. Jak pro fyzickou, tak pro právnickou osobu platí, že mohou odečíst například tyto položky: daňovou ztrátu nebo bezúplatné plnění pro veřejně prospěšné účely. U fyzických osob to dále mohou být úroky z úvěrů na bytové potřeby, úhrada členských příspěvků nebo pojistné na soukromé životní pojištění (Vančurová a Zídková, 2022).

V případě fyzických osob lze uplatnit slevu na dani za každého zaměstnance se zdravotním postižením. Tuto slevu je nutné přepočítat dle počtu odpracovaných hodin. Dále lze využít slevu na poplatníka nebo invaliditu (Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.). Jestliže se poplatník rozhodne uplatnit na sebe slevu, tak je možné ji využít v plné výši. Další slevy se přepočítávají na období, v nichž jsou uvedené skutečnosti pravdivé (Vančurová a Zítková, 2022). Pokud má poplatník dítě, které studuje nebo je neplnoleté, může využít daňové zvýhodnění na dítě. Toto zvýhodnění ale taktéž může uplatnit pouze v měsících, ve kterých skutečnost nastala (Zákon o daních z příjmů č. 586/1992 Sb.).

Pro fyzické osoby se vždy stává zdaňovacím obdobím kalendářní rok, jež z velké většiny využívají i právnické osoby, u kterých mohou existovat výjimky (Vančurová a Zídková, 2022).

### 1.5.1 Dělení zisku a zdanění

Dělení zisku se dle Zákona o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. (§34 odst. 2) drží určitých pravidel. Prvním z nich je rozdělení zisku na základě schválení řádné či mimořádné účetní závěrky nejvyšším orgánem dané korporace. Zisk lze potom rozdělit do konce účetního období, jež je po účetním období, ve kterém se sestavovala účetní závěrka, a to čistě jen společníkům. Pokud se má rozdělovat jinak, bude to uvedeno ve společenské smlouvě. Dále je nemožné, aby rozdělovaná částka byla vyšší než součet výsledku hospodaření aktuálního i minulého období včetně ostatních fondů. Statutární orgán rozhoduje o vyplacení podílů na zisku. Tři měsíce od přijetí rozhodnutí o vyplacení jsou podíly na zisku splatné, pokud není uvedeno jinak ve společenské smlouvě. §40 téhož zákona říká, že zisk nesmí být vyplacen, pokud vlastní kapitál klesl pod jeho upsanou hodnotu.

### Společnost s ručením omezeným

Ze zákona je dáno, že se podíl společníka určuje dle poměru jeho vkladu k celkovému základnímu kapitálu. Za předpokladu, že je uvedeno jiné rozdělení poměrů ve společenské smlouvě, tak se řídí podle této smlouvy (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §133). Dle určeného procentního podílu se následně rozděluje zisk, který předložila ke schválení valná hromada (Josková a kol., 2021).

Podíly na zisku ze společnosti s ručením omezeným podléhají zvláštní sazbě daně, která je 15 %. Plátce daně musí srazit daň při vyplacení podílů a je jeho povinností ji odvést místně příslušnému správci daně (Zákon o dani z příjmu č. 586/1992 Sb.).

### **Veřejná obchodní společnost**

Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. (§97) nám říká, že podíly společníků mají stejnou hodnotu, jestliže se nerozhodli ve společenské smlouvě jinak. Josková a kol. (2021) dodávají, že společník má nárok na 25 % částky ze splněného vkladu a pokud není možné rozdělení dle tohoto způsobu (v důsledku nízkého zisku), tak se dělí poměrem vkladu k celkovému kapitálu.

Po rozdělení podílů mezi společníky je povinnost jednotlivce zdanit svůj zisk v daňovém přiznání k dani z příjmu fyzických osob (Kadlec, ©2014).

### **Komanditní společnost**

Podíl komanditisty nebo komanditistů, jenž ručí omezeně, se odvíjí poměrem k celkovému vkladu. Zisk je rozdělen na polovinu mezi komanditistu/y a komplementáře, pokud společenská smlouva neuvádí jiné rozdělení. Případná ztráta se dělí mezi komplementáře (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §120, §126). Zisk komplementářů po zdanění se mezi nimi rozdělí dle jejich podílu (Kadlec, ©2014).

Komplementáři postupují při danění zisku jako fyzická osoba, zatímco zisk komanditistů ne nejprve zdaní jako právnická osoba a příslušné podíly jednotlivců podléhají ještě srážkové dani (Komanditní společnost, ©2023).

### **Akciová společnost**

Podíl na zisku se v akciové společnosti určuje opět poměrem – tentokrát se jedná o poměr mezi jmenovitou hodnotou akcie a základního kapitálu. K vyplácení zisku dochází v penězích, pokud ve stanovách není uveden jiný druh výplaty (Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb., §348). K samotnému akcionáři se dostanou dividendy zdaněné společností, které následně nechá akcionář zdanit. Do daňového přiznání se tento příjem neuvádí (Zdanění dividend: Jak se uvádí v daňovém přiznání české a zahraniční akcie, ©2023).

## 2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Pokud se rozhodneme podnikat, budeme vytvářet podnikatelský plán, někdy také nazývaný business plán. Tento plán je nedílnou součástí formování naší myšlenky ohledně podnikání a jeho následného provedení. Díky takovému plánování si dokážeme uvědomit, zda se nám vrátí naše počáteční investice či jestli vytvoříme úspěšný business, jenž bude vytvářet zisk. Tento dokument se může vytvářet buďto před zahájením podnikání, nebo v samotném průběhu podnikání, kdy se rozhodneme pro nějakou radikálnější změnu. Cílem je zjistit proveditelnost nápadu a ověřit ověřitelné informace, které se následně porovnají s odhady (Svobodová, Andera, 2017).

Autoři Svobodová a Andera (2017) uvádějí, že podnikatelský plán je: *... písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností.*

### 2.1 Účel a význam

Účelem business plánu je informovat a snažit se o přesvědčení externích subjektů o tom, jak hodláme náš plán realizovat a v případě zažádání o podnikatelskou podporu je cílem přesvědčit o nadějnosti projektu. Externí uživatelé zkoumají schopnost děláním náročnějších investičních rozhodnutí, a proto je potřebné mít dobře připravený plán. U interních uživatelů se jedná o plánovací nástroj, kdy při zakládání podniku musíme řešit různá příkoří, ale u již zaběhlých se stává kontrolním či rozhodovacím. V některých podnicích dochází ke sdílení části plánu mezi zaměstnanci, aby se tak seznámili s cíli podniku (Veber, Srpová a kol., 2012).

Při vytváření podnikatelského plánu si pokládáme hned několik otázek, na něž potřebujeme znát odpověď po dotvoření plánu. Chceme vědět (Svobodová a Andera, 2017):

- Jak velké množství financí musíme vynaložit pro založení a rozjezd podniku
- Jak velké můžeme očekávat příjmy a výdaje
- Zda budeme muset vynaložit větších investic, než bylo plánováno, a či to zvládneme financovat sami nebo s pomocí někoho jiného
- Co je potřeba zařídit před začátkem podnikání a co očekávat po samotném rozjezdu
- Jestli je naše myšlenka či nápad na trhu chtěný
- Možnou výnosnost

## 2.2 Požadavky na podnikatelský plán

Autoři Veber, Srpová a kol. (2012) říkají, že sestavení podnikatelského plánu by se mělo držet určitých zásad, jež nemají tvůrce plánu jakkoliv omezovat, ale mají mu pomoci s jeho formulací. Business plán by měl být:

- Srozumitelný – používání jednoduchých výrazů, nepoužívat nadbytečně přídavná jména, pro lepší přehlednost využívat tabulek a plán doložit čísly
- Logický – návaznost myšlenek a skutečnosti v časové posloupnosti podložená fakty a znázorněná graficky
- Uváženě stručný – myšlenky v závěru nesmí být zestručněny na úkor hlavní části
- Pravdivý a reálný – obsažené údaje jsou pravdivé a predikce reálné
- Respektování rizika – uvádění možných budoucích rizik, včetně návrhů na jejich řešení, dodává na důvěryhodnosti podnikatelského plánu

## 2.3 Struktura

V důsledku působení velkého množství firem na trhu, není možné nařídit jednotnou tvorbu podnikatelského plánu, jež by akceptovaly veškeré podniky. Najdou se zde však části, které by se měly vyskytovat ve všech plánech (Veber, Srpová a kol., 2012).

Svobodová a Andera (2017) mají sestavený plán tak, že na jeho začátku je shrnutí následované charakteristikou produktu a vlastníka. Pokud se podíváme na jejich další rozložení položek v business plánu, tak uvidíme, že převážná část zůstává zachována v porovnání s ostatními autory. Někteří mohou navíc uvádět další body, jako například analýzu rizik či personální zabezpečení.

Strukturu podnikatelského plánu strukturují autoři rozdílně. Srpová a kol. (2011) přednesla následující rozložení, z něž v následující části charakterizují vybrané položky:

1. Titulní list nebo strana
2. Obsah
3. Úvod, účel a pozice dokumentu
4. Shrnutí
5. Popis podnikatelské příležitosti
6. Cíle firmy a vlastníků

7. Potenciální trhy
8. Analýza konkurence
9. Marketingová a obchodní strategie
10. Realizační projektový plán
11. Finanční plán
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
13. Přílohy

### **2.3.1 Titulní list/strana, obsah**

Srpová a kol. (2011) uvádí následující náležitosti titulní strany a obsahu. Titulní strana obsahuje název a logo včetně údajů o zakladateli. Obsah má být stručný s nadpisy nejvýše třetí úrovně.

### **2.3.2 Popis podnikatelské příležitosti**

Popis podnikatelské příležitosti slouží k tomu, abychom přesvědčili potenciální zákazníky o tom, že se pro ně náš výrobek, činnost nebo služba hodí a jaké to pro ně bude mít benefity. Také jim nastíníme naši vizi ohledně zisku a tržeb. Zároveň lidem ukazuje to, že jsme našli možnou mezeru na trhu, kterou se chystáme zacelit naším konáním (Srpová a kol., 2011).

Nejprve se popisuje produkt – jeho vzhled, vlastnosti a účel použití. Dále se pak uvádí, zda se jedná o novinku na trhu nebo výrobek, který se již prodává. Důležitou složkou tohoto popis je i zmínka o možných doplňkových službách, což může být například údržba nebo servisní podpora zákazníků, a zda je budeme vykonávat sami či pomocí externích zainteresovaných stran. Co se týče konkurence na trhu, tak náš výrobek musí mít navrch oproti zbytku trhu. To znamená, že naše nabídka se stává lepší a zajímavější vůči konkurenčním produktům (Srpová a kol., 2011).

### **2.3.3 Analýza trhu, marketingový plán**

#### **Analýza trhu**

Abychom si byli jistí, že se náš nápad stane úspěšným, sestavíme analýzu trhu, která nám pomůže odhalit, zdali se pro náš produkt nachází dostatečná mezerka trhu spolu a také to,



jestli má velkou kupní sílu. Trh se dá popsat například pomocí následujících hledisek (Svobodová a Andera, 2017):

- Charakteristika trhu

Jedná se o popis oboru nebo odvětvím v němž můžeme využít různých analýz nebo statistik. Součástí jsou také specifika charakteristická pro daný obor (přítomnost franšízy aj.) nebo poptávkové podmínky. Tyto podmínky jsou dvojího typu – zákazník opakovaně využívá služby (popř. nákupu výrobku), nebo si zákazník zakoupí věc jednou, nejvýše dvakrát.

- Oborová výnosnost

Oborová výnosnost znamená, že trh se dělí na dva různé sektory. Jeden z nich má vysokou marži (může to být např. výroba alkoholu), kdežto druhý má nízkou marži (nejčastěji je uváděno zemědělství). Díky možným změnám v legislativě se dokáže skokově měnit (Svobodová a Andera, 2017).

- Trendy

Sledování trendů umožňuje podnikatelům reagovat na případně změny v podnikatelském prostředí.

Veber, Srpová a kol. (2012) informují o tom, že máme uvést informace o celkovém a cílovém trhu. O celkovém trhu mluvíme jako o trhu zahrnujícím veškeré možné využití námi navrhovanému produktu nebo služby. Dále uvádíme zákazníky, jež mají z této věci užitek, snadný přístup a jsou ochotni zaplatit.

Samotná analýza trhu nám pomůže hned v několika ohledech: snížit riziko a náklady při založení podniku, najít mezeru na trhu nebo vést business novým směrem. Při zkoumání oboru podnikání je důležité mu porozumět ve větším měřítku. Naopak při zkoumání konkurence se máme zaměřit na specifické podniky, jež očekáváme jako naši konkurenci. Definovat cílový trh a mezery na trhu nám ukážou směr, kterým se dát nebo na co se zaměřit. Poté si musíme ještě zjistit bariéry vstupu a vytvořit předpověď prodeje. Pomocí těchto šesti kroků jsme schopni vytvořit marketingovou analýzu (Market Analysis: What It Is and How to Conduct One, ©2023).

### **Marketingový plán**

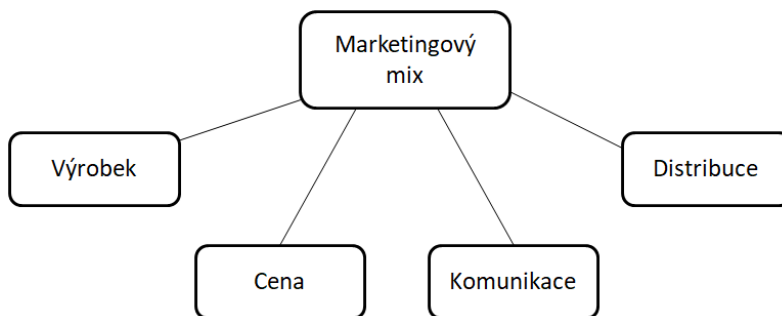
V minulosti se pro navýšení zisku krátily náklady, což do budoucna vedlo ke snížení ziskovosti. Po dotazníkovém šetření mezi více než 250 vysoce postavenými manažery se zjis-

tilo, že plánování je důležitou součástí. Neznamená to, že se vidíme do budoucna. Pouze předpokládáme budoucí kroky na základě současných informací a tyto kroky nám pomáhají dělat taková rozhodnutí, jež ovlivní výkon v delším časovém horizontu (Stevens a kol., 2019).

Autoři Svobodová a Andera (2017) předkládají v marketingové části práci s marketingovým mixem 4P:

- Product = produkt
- Price = cena
- Promotion = propagace
- Place = distribuce

Marketingovému mixu 4P rozumíme jako shrnutí vnitřních činitelů v podniku, konkrétně produktu, ceny, distribuce a komunikace. V oblasti služeb se využívá modelu 7P, kdy se navíc vyskytují zaměstnanci, proces (z anglického process) a fyzický důkaz (z anglického physical evidence/environment). Nemůžeme ale říct, že těmito položkami to končí. Někteří uvádí ve svých mixech ještě politiku (z anglického politics), veřejné mínění (z anglického public opinion) nebo například balení (z anglického packaging) (Marketingový mix 4P, ©2023).



Obrázek 2 Marketingový mix (vlastní zpracování podle Kotlera a Kellera)

U produktu se zabýváme novinkami, které chceme uvést na trh, ale také produkty, o nichž neuvažujeme v dalším prodeji. Také řešíme jejich případné nové vlastnosti nebo vzhled, objem produkce a životní cyklus podniku. Cenová hranice je pro nás důležitá z hlediska postavení na trhu a mezi konkurencí. Stanovuje se přes nastavenou firemní politiku skrze chtěné cíle, jimž se cena podřizuje. Cenová politika se orientuje na přežití, maximální zisk nebo na co největší podíl na trhu. Distribuce řeší podrobnosti ohledně toho, zda budeme prodejní aktivity zajišťovat sami nebo budeme využívat mezičlánků. Pokud podnikáme

s drahými nebo cennými věcmi, doporučuje se přímý prodej bez prostředníků (Srpková a kol., 2011).

Marketing je závislý na dobré marketingové komunikaci, která se opírá o reklamu, podporu prodeje nebo např. přímý marketing. Reklama je neosobní a placená forma komunikace šířená prostřednictvím médií. Jako podporu prodeje můžeme zařadit třeba cenové zvýhodnění či vzorky zdarma. Přímý marketing se pojí s přímým kovááním potenciálního zákazníka formou poštovní zásilky nebo telefonem (Srpková a kol., 2011).

### 2.3.4 Hodnocení rizik

Na tom, abychom vzali přiměřená rizika na vědomí i ve světě, jenž podléhá různým skandálům a katastrofám, není nic špatného. Není však správné, aby se lidé hodnotící míru rizika nechali utlačovat autoritami do bodu, kdy se ve velké míře snaží zorganizovat to, co nemá být (Graham a Kaye, 2015). Je proto nutné posoudit, jak velké riziko hrozí a jak ho případně zvládnout, či ho eliminovat. Jestliže využijeme kvantitativní analýzu vzniklou dle simulace Monte Carlo, tak na jejím konci dostaneme číselnou charakteristiku rizika, která obsahuje např. pravděpodobnost nedosažení určité hranice. Při použití semikvantitativního hodnocení rizik nám vyjde bodové hodnocení rizika, jež vychází z číselného součtu jednotlivých rizik (Fotr a Souček, 2010). Srpková a kol. (2011) dělí rizika na následující: vnější, vnitřní, ovlivnitelná, neovlivnitelná, technická a další.

Fotr a Souček (2010) předkládají následující faktory, u nichž se domnívají, že je vhodné je sledovat u vyhodnocení rizika. Jsou to:

- Rozsah projektu
- Izolovanost hodnoceného projektu
- Zprávy o možném zkonstruování podobné myšlenky konkurencí
- Riziková kapacita spolu s tolerovatelným rizikem

### 2.3.5 Finanční plán

Jednu z důležitých částí business plánu tvoří finanční plán, díky kterému zjistíme realizovatelnost nápadu z finančního hlediska. Uvádíme v něm přehled příjmů, kde odhadneme počet možných zákazníků a ten vynásobíme cenou a množstvím, přehled výdajů, kde nalezneme výdaje, a zdroje krytí, jež nám ukazují finance vložené do podnikání nebo ty, které ještě potřebujeme získat (Svobodová a Andera, 2017).

Vhodná volba právní formy podnikání nám ovlivňuje výši počátečního kapitálu. Nejčastěji se využívá vlastních zdrojů, které se dělí na vlastní a cizí. Do vlastních zdrojů se řadí vklady vlastníků nebo zisk a do cizích patří úvěry nebo půjčky. Další formou financování se stávají leasingy, dluhopisy či rizikový kapitál (Veber, Srpová a kol., 2012).

Srpová a kol. (2011) uvádějí následující části finančního plánu: plán nákladů a výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic a jiné. Také zdůrazňují důležitost správného rozlišování nákladů, výdajů, příjmů, výnosů, peněžního toku a zisku, v čemž mnoho začínajících podnikatelů chybí. Také doporučují vytvoření více finančních plánů, konkrétně variantu optimistickou, realistickou a pesimistickou.

## 2.4 Typy business modelů

V dnešní době je nepřehledné množství business modelů, ze kterých si můžeme vybrat a aplikovat je na lidi. Uvedu zde vysvětlení některých z nich.

Na začátek by však bylo vhodné uvést obecnou definici business modelu. Dle Osterwaldera s Pigneurem (2013) představuje business model: *...základní princip, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu.*

Jedním z těchto business modelů je model freemium, jenž bezplatně poskytuje služby na dočasnou dobu (Svobodová a Andera, 2017). Pro využití této služby je nutná registrace, kdy poskytovatelé doufají, že si zákazníci budou chtít předplatit prémiové služby (Srpová a kol., 2020).

Dalším modelem je sdílená ekonomika, kdy se jedná o pronájem, výměnu nebo sdílení majetku. Pro tento konkrétní případ zapůjčení majetku je nejznámější služba Airbnb, kdy si můžeme jejich prostřednictvím pronajmout něčí byt, pokoj nebo dům. Mezi další služby patří např. Zonky nebo Uber (Svobodová a Andera, 2017).

Předplatné, pronájem nebo půjčovna jsou dalším modelem, který spočívá v principu platby za měsíc používání. Jedná se hlavně o předplacené televize nebo digitální půjčovny, jako ne Netflix (Svobodová a Andera, 2017). Model těchto půjčoven v minulosti zastávaly půjčovny VHS kazet, kdy si zde člověk zapůjčil kazetu a měl ji po určitou dobu (Srpová a kol., 2020).

Zajímavým modelem je model dlouhý chvost, o kterém můžeme říct, že se zabývá prodejem velkého množství zboží, jež se samostatně prodává málo. Pro takový záběr podnikání je důležité najít klientelu – a to se díky inovacím, jako jsou například doporučení nebo hodnocení, zlepšilo (Osterwalder a Pigneur, 2012).

## 2.5 Lean Canvas

Zakladatelem Lean Canvas modelu je Alex Osterwalder, jež navrhl Business Model Canvas. V tomto modelu se jedná o jednu stranu papíru, na které jsou přichystané sekce pro konkrétní oblasti, jež nás zajímají. Tím, že se vyplňují přichystaná políčka, dochází k tvorbě business modelu. Samotný business model od Osterwaldera prošel inovací, když si ho všiml Ash Maurya, který vyměnil několik políček tak, aby lépe korespondovala s Lean Startupem. Lean Canvas model tvoří devět oblastí: problém, segmenty zákazníků (zákazníci), řešení, unikátní přidaná hodnota, cenový model, cesty k zákazníkům, klíčové metriky, struktura nákladů a konkurenční výhoda (Srpková a kol., 2020). Změna v původním modelu neznámá, že by nový model přišel o svoji jednoduchost, provázanost a rychlost tvorby (Dočkal, ©2015).

S pojmem Lean Canvas se pojí Lean Startup. Tento směr nebo forma Lean Canvas byla založena Ericem Riesem a jeho kolegy, kteří využívali netradičních metod k tomu, aby dosáhli svých cílů. Použití netradičních metod, ale neschopnost jejich interpretace vedla k tomu, že Ries začal hledat v jiných oblastech podnikání. Narazil na poměrně nový směr z Japonska, jenž si upravil a použil ho. Tento proces vedl ke vzniku Lean Startup. Samotná teorie vzbuzovala v lidech nedůvěru, která se v pozdějším čase rozplynula, a teď se vytvářejí skupiny lidí, jež mezi sebou diskutují a používají tuto metodu. Můžeme říct, že na základě této metody se podnikání stává pro začátečníky dostupnějším (Ries, 2011).

### Problém

Jako nejlepší strategie se jeví to, že se zeptáme zákazníků na jejich problémy a poté vybereme nejvýše tři důležité odpovědi (Nováková, ©2020). Toto zobrazení nám pomůže pochopit, co případně zákazníkům schází nebo po čem touží. Důležitost zde hraje zaznačení řešení problémů v dolní části oblasti (Srpková a kol., 2020).

### Zákazníci

Jak už název říká, zapisují se zde cíloví zákazníci, které zjistíme z analýzy zákazníka. Stejně jako v předchozí části, tak i spodní část segmentu bude využita pro něco trochu jiného

(Srpková a kol., 2020). Těto části se říká „první vlaštovky“ – sem uvedeme zákazníky, jež budou mít o produkt nebo službu největší zájem (Dočkal, ©2015).

### **Řešení**

Tato část je propojena s částí problém a máme tady uvést jeho řešení. Ve své podstatě se jedná o určitou charakteristiku produktu nebo služby, která má řešit určitý problém (Šafrová Drášilová, 2019). Přes svůj nevelký rozměr je proto důležité zaznamenat pointu problému, nikoli nepodstatné informace okolo (Svobodová a Andera, 2017).

### **Unikátní přidaná hodnota**

Unikátní přidaná hodnota nabízí zákazníkovi řešení jeho problému a má za úkol ho zaujmout naší nabídkou (Šafrová Drášilová, 2019). Také to znamená, že nabízíme něco, co odvede zákazníky od konkurence přímo k nám (Dočkal, ©2015). V kostce můžeme říct, že se jedná o tzv. gró podniku – to, co zákazník získá s koupí našeho produktu nebo služby (Nováková, ©2020).

### **Cenový model**

Cena výrobku nebo služby se musí uvést, abychom si mohli propočítat hlavní zdroje příjmů. Pokud máme více nápadů, tak by bylo vhodné vypracovat brainstorming, který by nám pomohl se zjišťováním potřeb zákazníků (Srpková a kol., 2020). U ceny produktu musíme dbát na její hodnotu – ta by měla přesahovat minimální náklady, ale zase by neměla přesahovat určitou maximální hranici, kdy jsou ještě zákazníci ochotni tuto cenu zaplatit (Šafrová Drášilová, 2019).

### **Cesty k zákazníkům**

Umění prodat svůj výrobek je klíčové v každém odvětví. Proto je potřeba se rozhodnout, jakou formou budeme nabízet výrobek nebo službu. Nejvíce výhodně se jeví využití platform, které navštěvují naši zákazníci. Mezi nimi se objevují sociální sítě, emailing nebo konference (Nováková, ©2020).

### **Klíčové metriky**

Klíčové metriky v překladu znamenají podobu úspěchu podniku. Nejedná se v tomto případě ani tak o finanční zisk, jako například o zisk zákazníků nebo zájem (Nováková, ©2020). Tento prostor je vymezený pro informace, jež plánujeme měřit a vyhodnocovat (Srpková a kol., 2020). Nesmí se však zapomenout na to, že s rozvojem podniku se tyto indikátory budou měnit (Svobodová a Andera, 2017).

## Struktura nákladů

Nejedná se zde o náhradu finančního plánu, přestože se tady uvádějí počáteční náklady na podnikání (Šafrová Drážilová, 2019). Doporučuje se proto rozdělit náklady na fixní, variabilní a počáteční. Tomuto segmentu se jinak taky dá říkat hrubý přehled financí (Nováková, ©2020).

## Konkurenční výhoda

Vyplnění tohoto políčka není podmínkou, protože tato výhoda i vzniká v průběhu podnikání (Srpková a kol., 2020). Zaznamenává se zde např. specifická znalost, zákazníci nebo jedinečný tým pracovníků (Nováková, ©2020).

Lean Canvas		Design pro:	Designer:	Datum:	Verze:
<b>Problém</b> Uvedte své TOP 1 - 3 problémy.	<b>Řešení</b> Navrhněte možné řešení pro každý problém.	<b>Jedinečná hodnotová nabídka</b> Jednoduché a jasné sdělení, čím se odlišujete od konkurence a proč by vám zákazníci měli věnovat pozornost.	<b>Neférová výhoda</b> Něco, co konkurenti nemohou snadno koupit nebo okopírovat.	<b>Zákaznické segmenty</b> Uvedte své cílové zákaznické a uživatelské.	
	<b>Klíčové metriky</b> Uvedte klíčové hodnoty, které vám řeknou, jak si váš byznys vede.		<b>Kanály</b> Uvedte vaše cesty k zákazníkům.	<b>Včasní osvojitelé (early adopters)</b> Uvedte charakteristiku svých ideálních zákazníků.	
<b>Struktura nákladů</b> Uvedte fixní a variabilní náklady.			<b>Zdroje příjmů</b> Uvedte předpokládané zdroje příjmů.		

Obrázek 3 Business model Lean Canvas (Slovník pojmů: Přehled odborných výrazů, s nimiž se potkáte (nejen) na tomto webu, ©2016 – 2022)

### 3 ANALYTICKÉ METODY

Analytické metody zkoumají mikroprostředí a makroprostředí. Je velké množství metod, ale rozebereme si SWOT analýzu, PEST analýzu, a dotazníkové šetření.

#### 3.1 SWOT analýza

Metoda SWOT je jednou z nejpoužívanějších metod k provádění analýzy prostředí. Pro svůj průzkum ji využívají jak průmyslové společnosti, tak charitativní organizace (Sarsby, 2016). Zkratka SWOT pochází z angličtiny, kdy jednotlivá písmena v názvu představují počáteční písmena konkrétních slov. Jedná se o: silné stránky (strengths), slabé stránky (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats) (Fotr a kol., 2020).

Aby byla analýza kvalitní, musí být dobře zpracována. Informace v ní by měly být uspořádané, přehledné a pro čtenáře srozumitelné. Jestliže jsou navíc tyto informace podloženy již provedenými analýzami, tak bude analýza o to kvalitnější. Klíčové faktory a nezpochybnitelná fakta jsou obsahem kvalitní SWOT analýzy (Šafrová Drášilová, 2019). Stejně jakákoliv jiná analýza má i tato své výhody a nevýhody. Jako výhody zde můžeme považovat její jednoduchost a možnost širokého využití – jak pro podnik, tak pro jednotlivce. Nevýhodou se stává využívání slabých informací a dat na základě domněnek či preferencí (Sarsby, 2016).

Můžeme říct, že zaznamenávání informací z analýzy probíhá do čtyř různých sektorů, jež jsou rozděleny podle faktorů. Na řádcích najdeme faktory, které dokážeme a naopak nedokážeme ovlivnit. Stručně řečeno – jedná se o vnitřní a vnější faktory. Vnitřní faktory obsahují silné a slabé stránky, zatímco vnější faktory zaznamenávají příležitosti a hrozby. Stejně tak se rozdělují i sloupce, kdy první z nich je nazýván jako nápomocný, jež napomáhá úspěchu (silné stránky, příležitosti) a druhý jako škodlivý, který zabraňuje úspěchu (slabé stránky, hrozby) (Sarsby, 2016).

Sarsby (2016) uvádí, že analýza SWOT má vlastní názvosloví, jejímž základním pojmem je faktor. Faktory jsou relevantní data nebo informace, jež se zaznamenávají jako vstupní faktory.

Silné stránky se nacházejí ve vnitřním a nápomocném faktoru, kdy podporují příležitosti nebo odolávají hrozbám. Mohou zahrnovat např. technologickou výhodu nebo zákaznický servis či zaměstnance (jsou zkušení). Slabé stránky najdeme ve vnitřním a škodlivém seg-



mentu a jsou náchylné k hrozbám a imunní vůči příležitostem. Patří sem například zastaralá technologie nebo dluhy. U příležitostí se přesouváme do vnější a nápomocné části analýzy – nemáme nad nimi kontrolu, ale mohou nám pomoci. Vznikají z nespočetného množství zdrojů – například vstup na trh nebo nové trendy. Poslední položkou ve SWOT analýze jsou hrozby, jež se nachází ve vnějších a škodlivých faktorech. Mohou být hmotné (např. nový konkurent či krádež) nebo nehmotné (např. poškození značky nebo reputace) a nemáme nad nimi kontrolu (Sarsby, 2016).



Obrázek 4 SWOT diagram (SWOT analýza, ©2011 – 2017)

### 3.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření neboli dotazník je určen osobě, která bude dotazována. Lze ho použít během interview, ankety nebo výzkumu. Dotazník se skládá s otázek a možných odpovědí (Jandourek, 2008). Tyto otázky jsou uspořádané a mají za úkol zjistit názor nebo postoj k určitému problému nebo tématu. Rychlá distribuce dotazníku, zajištěná anonymita a časový prostor pro vyplnění se považují za jedny z výhod dotazníků. Bohužel, nízká návratnost nebo falešné odpovědi jsou jedněmi z nevýhod (Metodika ke zpracování závěrečné práce pro vybrané nelékařské zdravotnické obory, ©2019).

Na začátku nebo na konci dotazníku dochází k tzv. filtračním otázkám – to jsou otázky na pohlaví, věk, vzdělání a bydliště. Dále následují navazující otázky, které by neměly mít možnost dvojího chápání a nesmí vybízet k odpovědi, kterou chceme získat. V případě, že

bychom chtěli použít citlivou otázku, je vhodné ji nechat na konec dotazníku (Metodika ke zpracování závěrečné práce pro vybrané nelékařské zdravotnické obory, ©2019).

V dotazníku se mohou nacházet otevřené, polouzavřené a uzavřené položky. U otevřených otázek se nenachází možnost výběru odpovědi, nýbrž dáváme možnost respondentovi vyjádřit jeho názor. Tento typ otázek je vhodný položit ke konci dotazníku. Polouzavřená otázka dává na výběr možnosti, ale pak je zde také možnost doplnit vlastní odpověď. Uzavřená otázka předkládá respondentovi připravené odpovědi, ze kterých si musí vybrat, což se může jevit jako nevýhoda (Metodika ke zpracování závěrečné práce pro vybrané nelékařské zdravotnické obory, ©2019).

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 4 ANALYTICKÁ ČÁST

Před samotným začátkem podnikání je nedílnou součástí jak vytvoření podnikatelského plánu, tak i analýza zákazníka a okolí. V této části se proto zaměříme na zanalyzování zákazníka a konkurence, které nám poslouží k tomu, abychom porozuměli potenciálním zákazníkům a stávající konkurenci. Pro průzkum zákazníka jsem zvolila dotazníkové šetření, jehož výsledky budou vyhodnoceny a zohledněny při tvorbě podnikatelského plánu.

### 4.1 Analýza zákazníka

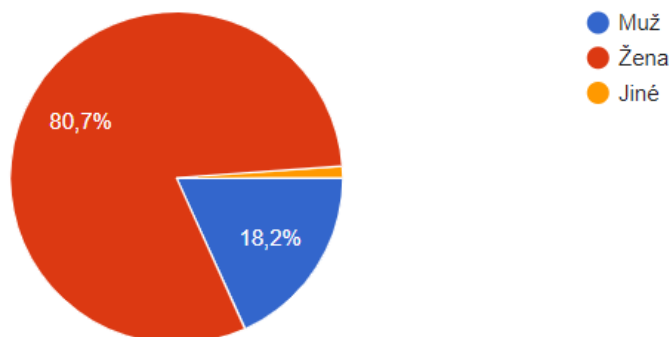
Zanalyzování zákazníka proběhlo pomocí elektronického dotazníkového šetření díky platformě Google a trvalo od 14. 3. 2023 do 14. 4. 2023. Odkaz na tento dotazník se šířil prostřednictvím sociální sítě Facebook a pomocí e-mailu, do kterého se vložil odkaz na dotazník a tento e-mail se rozeslal respondentům.

Dotazník byl rozdělen do tří bloků, kdy první část byla tvořena informativními otázkami, jako je bydliště, věk, pohlaví a dosažené vzdělání. Druhá část byla věnována základním otázkám o tématu a závěrečná část obsahovala již více specifické otázky.

V zadaném období vyplnilo dotazník 181 respondentů, z nichž největší procento (více než 80 %) tvořily ženy, více než 18 % dotazovaných tvořili muži a 1 % procento dotazovaných uvedlo pohlaví jiné. Po převedení těchto údajů na čísla dostaneme 146 žen, 33 mužů a 2 dotazované jiného pohlaví.

#### Pohlaví

181 odpovědí



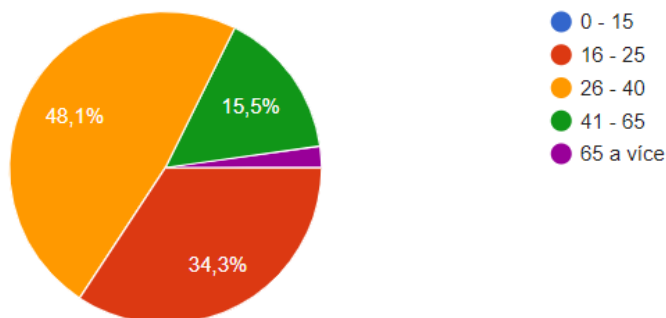
Obrázek 5 Struktura respondentů podle pohlaví (vlastní zpracování)

Největší kategorii dotázaných (48, 1 %) tvořila věková skupina 26 – 40 let, poté byla skupina 16 – 25 let (34, 3%) následovaná věkovou skupinou 41 – 65 let zastoupenou 15, 5%.

Nejméně zastoupenou skupinou se stali občané starší 65 let s 2, 2 %. Dotazníkového šetření se nezúčastnil nikdo mladší 15 let.

#### Věk

181 odpovědí

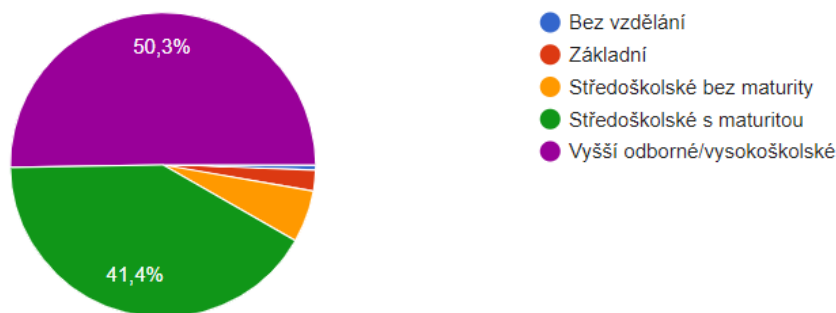


Obrázek 6 Struktura respondentů podle věku (vlastní zpracování)

Z hlediska vzdělání byla struktura respondentů následující. Téměř 92 % dotázaných ukončilo středoškolské vzdělání s maturitou nebo vysokoškolské vzdělání. Středoškolské vzdělání bez maturity společně se základním vzděláním dokončilo více než 7, 5% dotazovaných a méně než 1 % respondentů je bez vzdělání.

#### Vaše nejvyšší dosažené vzdělání

181 odpovědí



Obrázek 7 Struktura dotázaných dle věku (vlastní zpracování)

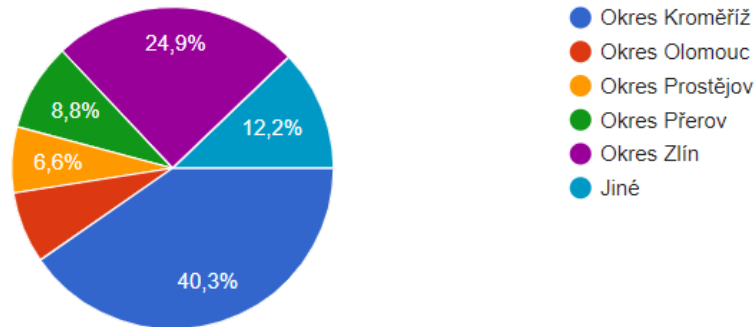
Poslední z informativních otázek se zaměřila na bydliště dotázaných. Tato otázka rozdělila dotázané na ty, kteří budou vyplňovat specifické otázky k tématu, a na ty, jež dotazník již nebudou vyplňovat, neboť nespádají do zkoumané oblasti. Tímto hodnotícím sítlem prošlo 159 respondentů, kteří se dále zúčastnili dalšího výzkumu.

Největší počet dotazovaných (73 dotázaných) pocházel z okresu Kroměříž. 45 občanů uvedlo bydliště v okrese Zlín, 16 obyvatel pocházelo z okresu Přerov, z okresu Olomouc

vyplnilo dotazník 13 lidí a z okresu Prostějov pocházelo 12 dotázaných. Zbýlých 22 odpovědí pocházelo od obyvatel mimo uvedené okresy.

### Bydliště

181 odpovědí

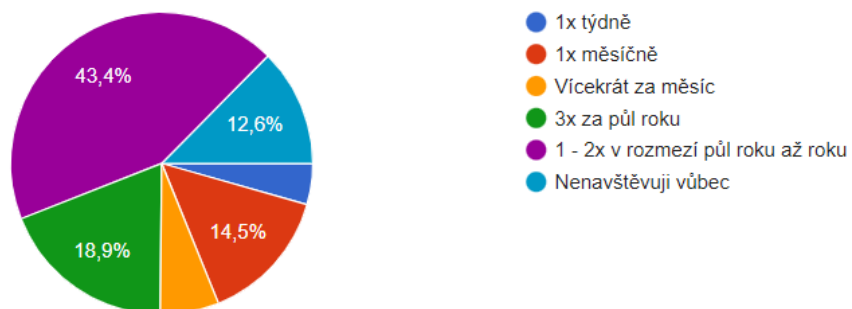


Obrázek 8 Rozložení respondentů v závislosti na bydlišti (vlastní zpracování)

V další části šetření se zjišťovaly již konkrétní zvyklosti dotazovaných. Na otázku, jak často lidé navštěvují knihkupectví, nám odpovědělo více než 43 % dotázaných, že knihkupectví navštěvují 1 – 2x v rozmezí půl roku až roku. Skoro 19 % občanů navštěvuje knihkupectví 3x za půl roku, téměř 21 % dotázaných dochází do knihkupectví 1x měsíčně či vícekrát za měsíc a 4,5 % respondentů chodí do knihkupectví 1x týdně. Více než 12,5% lidí odpovědělo, že knihkupectví nenavštěvují vůbec. Na založení nového knihkupectví v Kroměříži reagovalo 51% dotázaných negativně.

### Jak často navštěvují knihkupectví:

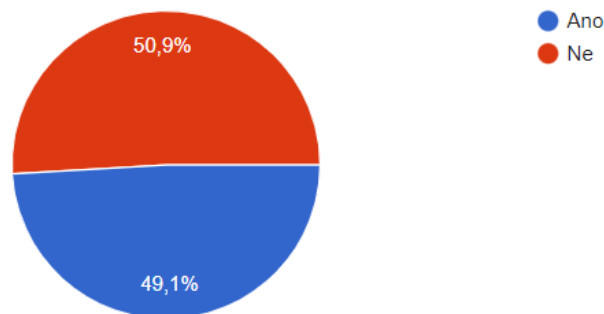
159 odpovědí



Obrázek 9 Frekvence návštěv v knihkupectví (vlastní zpracování)

Uvítali byste v Kroměříži nové knihkupectví?

159 odpovědí

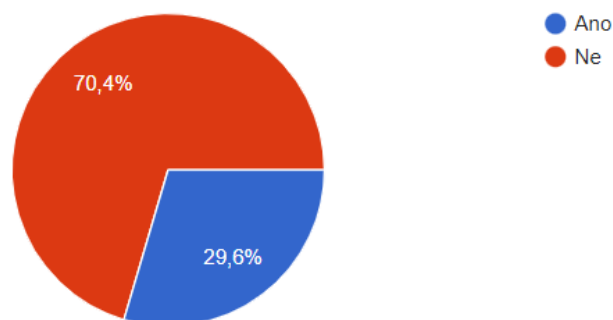


Obrázek 10 Zájem respondentů na novém knihkupectví (vlastní zpracování)

Téměř 71 % respondentů nesouhlasilo s tvrzením, že knihy nakupují pouze v kamenném obchodě. V tomto případě je důležité přizpůsobit nabídku služeb zákazníkovi tak, aby se k nám chtěl vracet a nabídnout mu například možnost e-shopu. Z tohoto důvodu se respondentům se zájmem o nové knihkupectví položila otázka na důvod jejich kladné odpovědi. Ze 78 odpovědí nejvíce lidí uvedlo, že by je zajímali zajímavé akce nebo větší výběr knih. Také by knihkupectví navštívili díky většímu a zajímavějšímu sortimentu nebo lepší obsluze a prostředí.

Knihy nakupuji výhradně v kamenném obchodě.

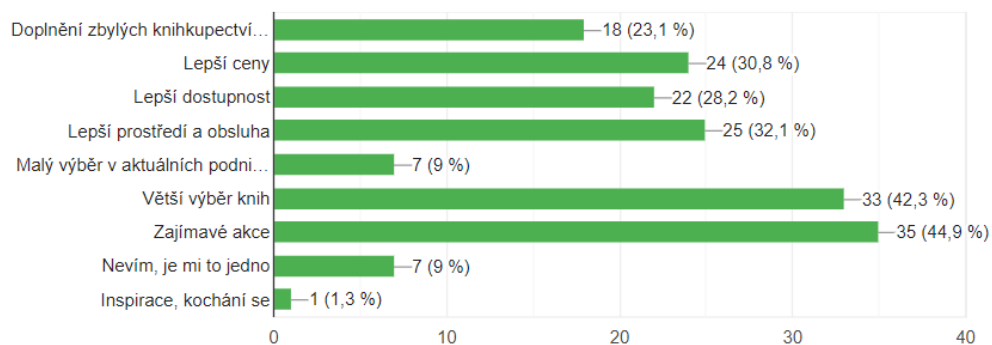
159 odpovědí



Obrázek 11 Struktura dotázaných dle preference nákupu knih (vlastní zpracování)

Z jakého důvodu byste nové knihkupectví uvítali?

78 odpovědí

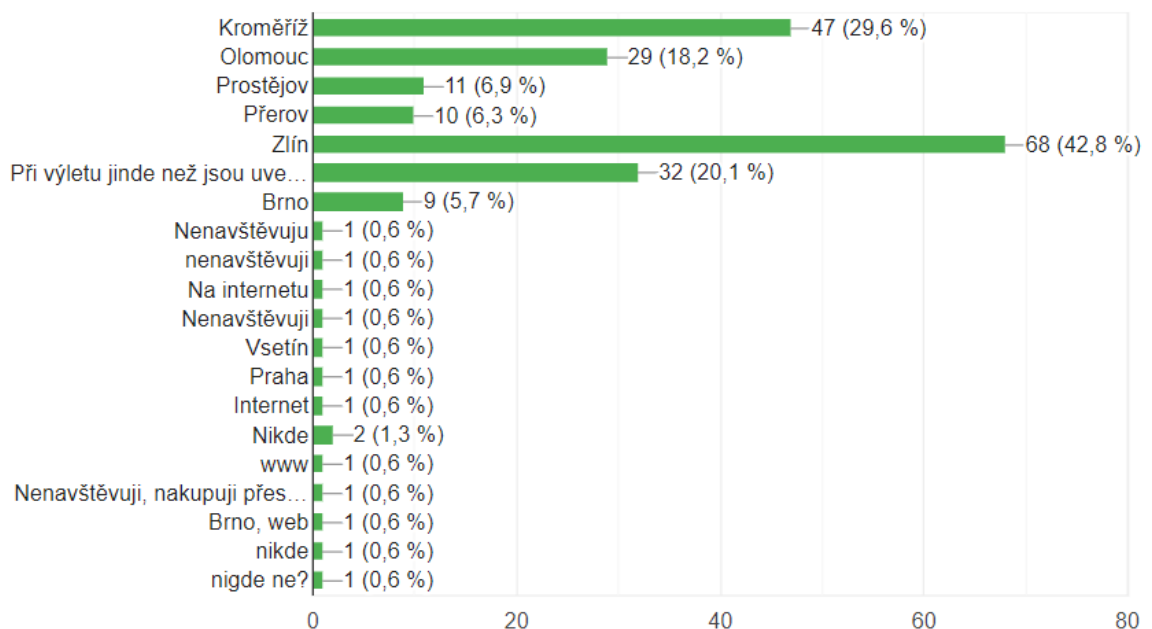


Obrázek 12 Důvody respondentů pro nové knihkupectví (vlastní zpracování)

V následující otázce měli respondenti možnost vybrat odpověď z více možností nebo dopsat svou odpověď na otázku, kde nejčastěji navštěvují knihkupectví. Nejčastější odpovědí byl Zlín, Kroměříž nebo Olomouc a poté možnost návštěvy knihkupectví jinde díky cestování.

Kde nejčastěji navštěvujete knihkupectví?

159 odpovědí



Obrázek 13 Rozdělení dotázaných dle místa nákupu knih (vlastní zpracování)

Respondenti byli také dotázáni ohledně četnosti návštěv v kavárnách. 80 dotázaných dochází do kavárny 1x nebo vícekrát za měsíc, 25 zákazníků chodí 1x týdně a 45 respondentů navštěvuje kavárnu 3x za půl roku nebo 1 – 2x v rozmezí půl roku až roku. 9 dotázaných

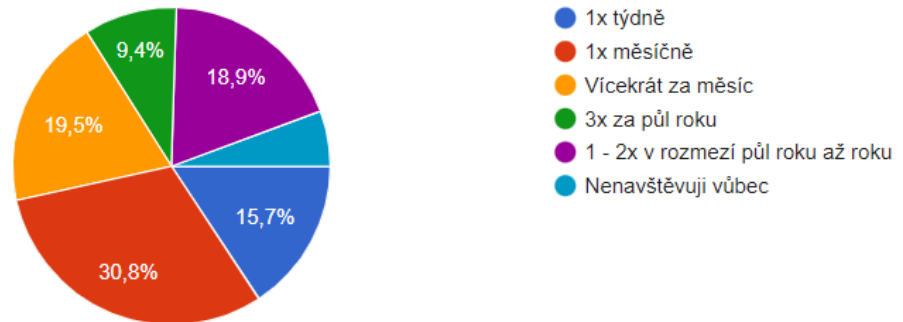


nedochází do kavárny vůbec. Z těchto odpovědí vyplývá, že je důležité udělat dobrý dojem na všechny zákazníky, aby se docílilo zvýšení frekvence návštěv zařízení.

Jak často navštěvují kavárnu:



159 odpovědí

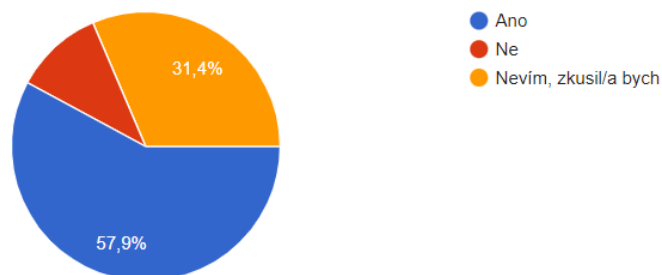


Obrázek 14 Frekvence návštěv kavárny (vlastní zpracování)

Jelikož se podnikání zaměřuje na kavárnu a knihkupectví, tak se respondenti měli vyjádřit, zda by se jim líbil tento provázaný koncept. Téměř 58 % dotázaných odpovědělo, že by se jim tento koncept líbil, 31, 5% respondentů by se tuto kombinaci rozhodlo vyzkoušet a takřka 11 % s tímto konceptem nesouhlasí.

Líbil by se Vám koncept knihkupectví provázaného s kavárnou?

159 odpovědí

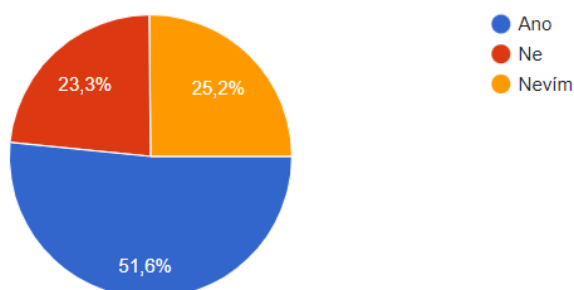


Obrázek 15 Rozložení respondentů v závislosti na tom, zda chtějí provázaný koncept kavárny a knihkupectví (vlastní zpracování)

Poslední část dotazníku měla za úkol zjistit, co by budoucí zákazníci chtěli a ocenili v připraveném podniku. Nejprve byli dotázáni na autorské čtení, autogramiády a přehrávky studentů, kdy skoro 52 % dotázaných má zájem o tyto akce. 25 % respondentů neví, zda by tyto akce chtělo, a zbylých 23 % odpovědí nemá o takové akce zájem.

Měli byste zájem o akce typu autorské čtení, autogramiády autorů, přehrávky studentů konzervatoře a jiné?

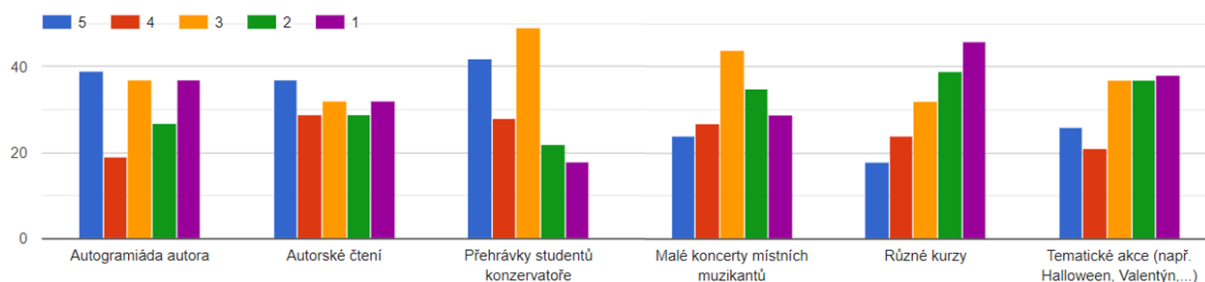
159 odpovědí



Obrázek 16 Rozložení respondentů v závislosti na zájmu o kulturní akce (vlastní zpracování)

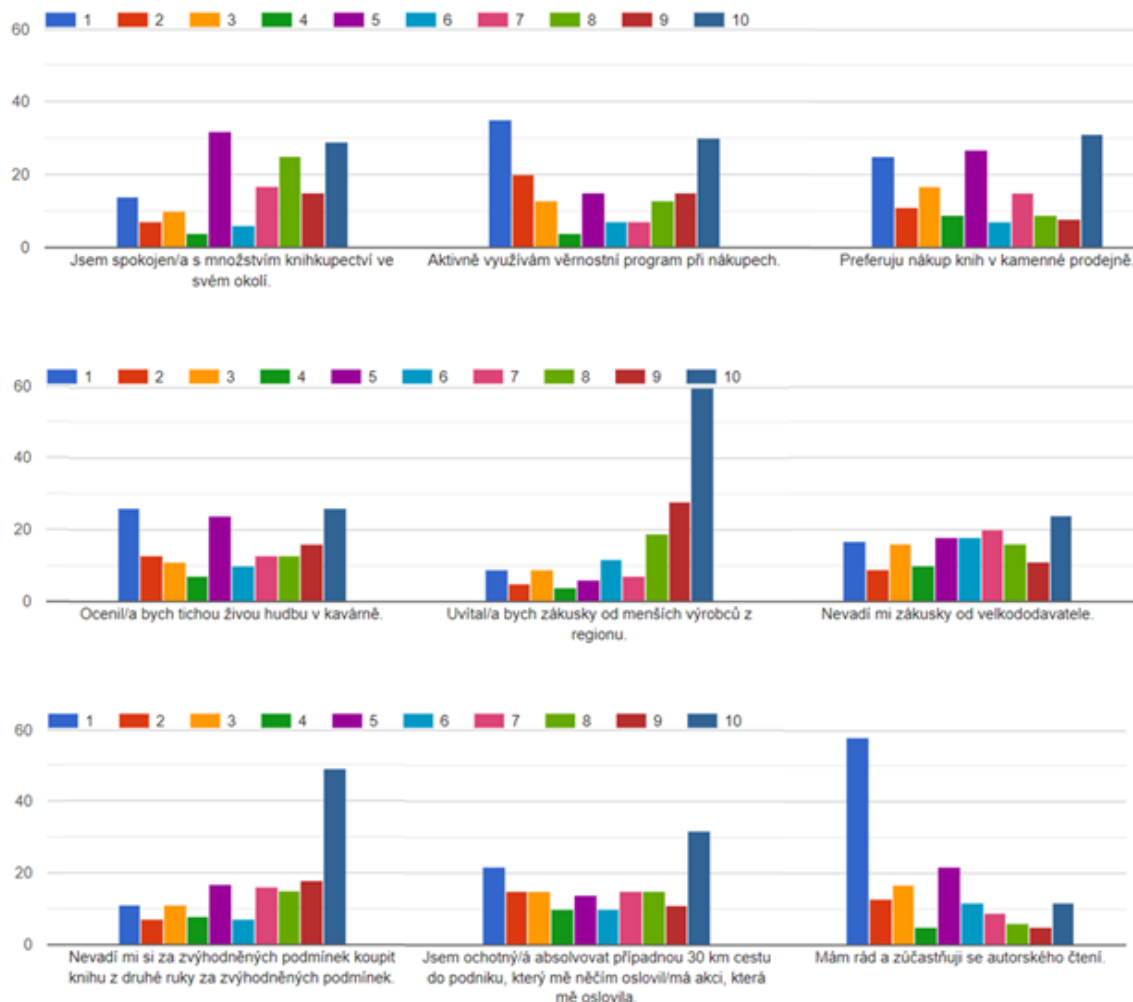
Další otázka navazovala, a to tak, že měli lidé ohodnotit vybrané možnosti dle preferencí od 1 do 5, kdy 1 znamená největší preferenci. Největší zájem respondenti projevili o různé kurzy, tematické akce či autogramiádu autora. Dotazovaným byla v následující otázce poskytnuta možnost, aby napsali, co jiného by případně uvítali. Objevovaly se zde nejčastěji: besedy na určité téma, založení čtenářského klubu, setkávání jiných spolků/klubů, společné čtení, workshopy, výstavy nebo možnost půjčení čtečky knih. V poslední otázce respondenti hodnotili tvrzení na škále od 1 do 10 na základě toho, jak moc s daným tvrzením souhlasí či nikoli, kdy 10 znamenalo "naprosto souhlasím". Z uvedených tvrzení nejvíce lidí souhlasilo s tím, že jim nevádí koupit výhodně knihy z druhé ruky a že by uvítali zákusky od menších výrobců z regionu. Díky těmto poznatkům můžeme v podniku poskytnout lepší služby či je můžeme našim zákazníkům přizpůsobit tak, aby byli co nejvíce spokojených návštěvníků.

O které z těchto akcí byste měli zájem? Prosím, ohodnoťte dle preference 1 - 5, kdy 1 znamená největší zájem a 5 nejmenší.



Obrázek 17 Preference kulturních akcí potenciálními zákazníky (vlastní zpracování)

V následující otázce Vás poprosím ohodnotit důležitost následujících tvrzení na stupnici od 1 do 10, kdy 1 je absolutně nesouhlasím a 10 naprosto souhlasím. (Pro zobrazení hodnoty 9 a 10 lze posunout posuvníkem pod posledním tvrzením)



Obrázek 18 Důležitost uvedených faktorů pro zákazníka (vlastní zpracování)

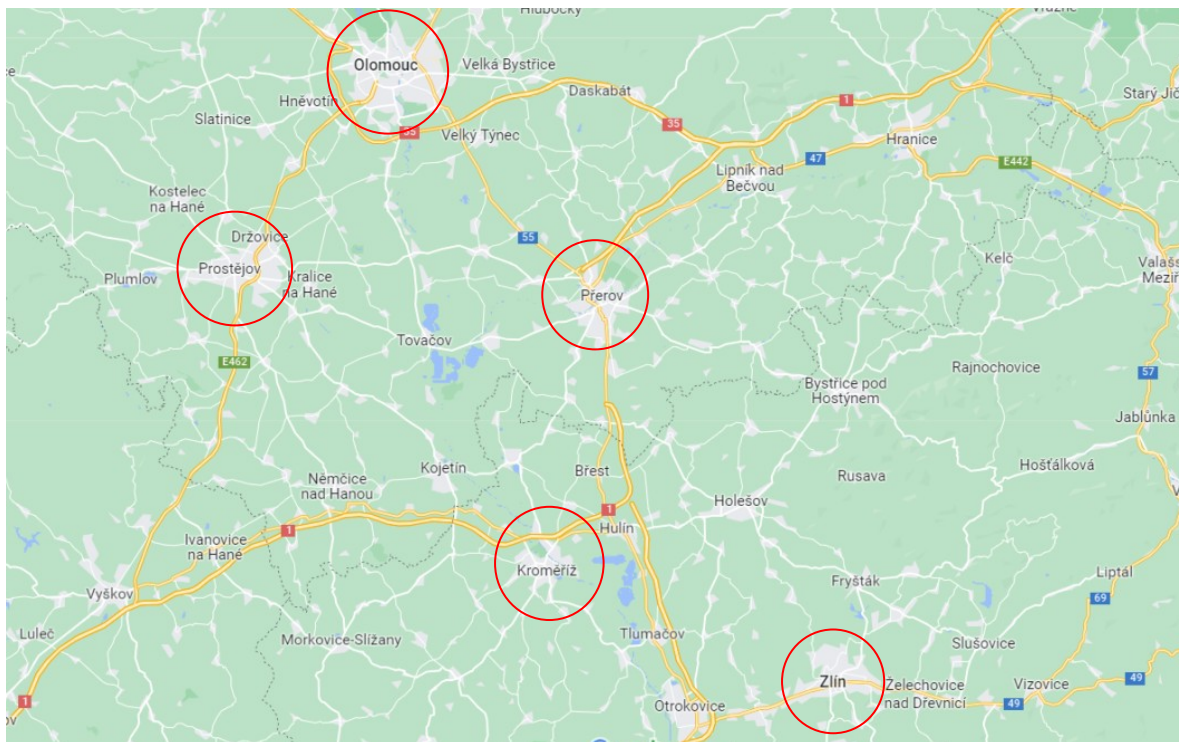
Na základě dotazníkového šetření bychom mohli následovně definovat našeho zákazníka. S největší pravděpodobností se bude jednat o ženu mezi 26 – 65 lety, která ráda čte a nakupuje knihy. Tato zákaznice vítá propojení kavárny a knihkupectví, neboť pije kávu či čaj, a kavárnu navštěvuje několikrát do měsíce. Ráda se účastní autorského čtení a různých workshopů, při kterých se něco naučí nebo dozví. Chtěla by, aby se u nás dále konaly tematické akce nebo koncerty místních muzikantů. Nepreferuje ale přehrávky studentů z konzervatoře. Tato zákaznice preferuje nákup knih v kamenné prodejně a aktivně využívá věrnostních programů. Taktéž jí nevadí nákup již čtených knih a ocení zákusky lokálních výrobců.

## 4.2 Analýza konkurence

Abychom mohli analyzovat konkurenci, musíme si uvědomit, kde zákazníci podniky navštěvují. Analýza konkurence probíhat ve dvou rovinách – knihkupectví a kavárny. Konkurenci v oblasti kaváren budeme zkoumat v Kroměříži, kdežto knihkupectví budeme zkoumat v nejbližších velkých městech, včetně místa podnikání. Konkrétně se jedná o: Kroměříž, Zlín, Přerov, Prostějov a Olomouc.

### 4.2.1 Konkurence v oblasti knihkupectví

Pro lepší představivost je níže přiložená mapa, na které je vidět rozmístění zkoumaných měst. Jestliže se zaměříme na vzdálenost ujetou po silnici nebo vlakem, tak se dostáváme na čas kolem 50 minut, což můžeme považovat za slušnou dojezdovou vzdálenost. A jelikož do zmíněných oblastí zajíždí hromadná doprava (ať už vlak či autobus), tak je námi vybraná lokalita příznivá i pro občany, jež se nenacházejí v nejbližší vzdálenosti a nevlastní auto či jiné dopravní prostředek.



Obrázek 19 Rozmístění měst (vlastní zpracování na základě google.com/maps, ©2023)

Samotnou analýzu započneme v Kroměříži. V tomto městě se nacházejí tři knihkupectví. Ve výše zmíněných městech nalezneme více prodejen. Největší četnost knihkupectví má

Olomouc (více než dvacet obchodů), dále Zlín, jehož následuje Prostějov a Přerov. Konkrétní konkurenti jsou z řad velkých řetězců, jako jsou například Knihy Dobrovský, knihkupectví Kanzelsberger nebo Luxor, ale také z těch menších, kam se řadí Levné knihy a.s. nebo některá menší knihkupectví. Z důvodu nízkého počtu knihkupectví v oblasti podnikání si dovoluji tvrdit, že otevření dalšího knihkupectví by mohlo vyplnit mezeru na trhu.

Jestliže se chceme zabývat i rozdíly v rozloze jednotlivých podniků, tak bychom k tomu měli přistupovat pouze logicky a velmi opatrně. Není totiž v možnosti všech mít ty největší prostory a poskytovat díky tomu lepší zázemí. Je jisté, že větší prostor znamená větší nabídku sortimentu a také určitou přehlednost. Nemusí to však být podmínkou. Je však důležité, aby prostor podniku nebyl přeplněný nebo naopak prázdný.

Velká většina velkých knihkupectví nabízí svým zákazníkům zajímavé nabídky. Mezi ně řadím možnost využití věrnostního programu nebo různé akce v internetovém obchodě. U věrnostních programů se s velkou pravděpodobností jedná o sběr bodů a jejich následné uplatnění ve formě slev (tento benefit mají např. Knihy Dobrovský) nebo nákup knih za zvýhodněné ceny. V internetových obchodech během speciálních dochází k množstevním nebo žánrovým slevám u vybraných titulů (taktéž nalezneme u Knihy Dobrovský) a také si mohou zákazníci ještě nevydané knihy předobjednat.

### **Knihkupectví BETA Dobrovský**

Toto knihkupectví nalezneme ve Zlíně v OD Prior v blízkosti centra města. Součástí této značky je jejich nakladatelství Beta, které se vydává nejčastěji díla rozvoje osobnosti nebo náročnou beletrii.

### **Knihkupectví Kanzelsberger**

Knihkupectví Kanzelsberger se nachází na křižovatkách ulic Vodní a Ztracená v centru Kroměříže. Svým zákazníkům nabízí věrnostní klub a možnost doobjednání speciálních publikací.

### **Knihkupectví KOSMAS**

Prodejnu KOSMA naleznete v Přerově na ulici Jiráskova. Na internetových stránkách disponuje podnik rozhovory a také doporučuje knihy na základě zákazníků nebo jejich prodejců. Pro zákazníky e-shopu vytvořilo věrnostní program, kdy se po uskutečnění nákupu přičtou na jejich věrnostní účet body.

### Knihy Dobrovský

V Galerii Šantovka se nachází Knihy Dobrovský. Jedná se o českou značku, která má pod sebou hned několik nakladatelství, jejichž knihy následně prodává. Pro své zákazníky připravila on-line komunitu, věrností klub a na svých sociálních sítích pořádá různé soutěže o knihy nebo živé přenosy o literárních novinkách.

### Levné knihy a.s.

Knihkupectví v OG Arkáda v Prostějově se jmenuje Levné knihy a.s. Zákazníkům nabízí velké množství titulů a na jejich webových stránkách nabízí různé články a akce.

V následující tabulce si uvedeme některé položky pro porovnání konkurence. Zvolilo se k porovnání jen malé množství kritérií. Jak je z tabulky patrné, tak uvedená knihkupectví disponují e-shopem. U dvou z pěti konkurentů se nepovedlo dohledat informace o věrnostním programu, takže se k nim přistupuje tak, jakoby žádný neměli.

Tabulka 1 Porovnání konkurence v oblasti knihkupectví na základě věrnostního programu a e-shopu (vlastní zpracování)

	<b>Lokalita</b>	<b>Věrnostní program</b>	<b>E-shop</b>
Knihkupectví Kanzelsberger	Kroměříž	Ano	Ano
Knihkupectví BETA Dobrovský	Zlín – OD Prior	Ne	Ano
Knihy Dobrovský	Olomouc – OC Galerie Šantovka	Ano	Ano
Knihkupectví KOSMAS	Přerov	Ano	Ano
Levné knihy a.s.	Prostějov – OG Arkáda	Ne	Ano

V současné době se v místě plánovaného podniku vyskytuje jedno větší a dvě menší knihkupectví. U menších knihkupectví pocítujeme malý či nedostatečný výběr literatury pro stávající obyvatele města a jeho okolí. Taktéž tyto prostory neposkytují možnost jakýchkoliv kulturních akcí, ať už je to autorské čtení nebo malé workshopy. Proto se chceme zaměřit na pokrytí těchto oblastí – nabídnout větší nabídku literatury potenciálním zákazníkům a taktéž jim nabídnout kulturní akce přes společné čtení až po malé/komorní koncerty.

#### 4.2.2 Konkurence v oblasti kaváren

V oblasti kaváren se zaměříme na podniky, jež jsou podobné podniku. Nebude se jednat pouze o kavárny, ale také o cukrárny v Kroměříži. V tomto městě se nachází velké množství takových podniků, proto bylo učiněno rozhodnutí, že se vyberou podniky, jež se nachází na místech, kde dochází k většímu průchodu osob nebo jsou něčím zajímavé.

##### **Academy – cafe&cocktail bar**

Zkráceně Academy bar se nachází v Kovářské ulici směrem na Velké náměstí, ze kterého je vidět na Kroměřížský zámek. V nabídce mají zejména slané pochutiny typu panini nebo piadiny. Podává se zde káva, sypané čaje a mají širokou nabídku rumů.

##### **Atmosféra u zámku**

Atmosféra u zámku leží na Velkém náměstí v těsné blízkosti zámku. V kavárně naleznete výběr z velkého množství kávových nápojů, vín a jiného alkoholu. Na menu nechybí snídaně, dezerty nebo UGO zmrzlina. Nabízí možnost focení v dobových kostýmech, nákup suvenýru nebo ochutnávku trdelníku.

##### **Cukrárna Amadeus**

Cukrárna Amadeus se nachází v historickém centru Kroměříže na Velkém náměstí s možností posezení před cukrárnou. Zákazníkům nabízí čerstvé zákusky a dorty, které je možno objednat, zmrzliny a alkoholické i nealkoholické nápoje. Pro svatební objednávky poskytují ochutnávky a pomoc s výběrem a počtem cukroví na svatbu. Cukrárna se pyšní nejen čerstvými sladkostmi, ale také pořádáním živých koncertů.

##### **Kafec Kroměřížský**

Na Velkém náměstí se nalézá i další podnik, tentokrát Kafec Kroměřížský, s širokou nabídkou snídaní, belgických vafli nebo výběrovou kávou. Na každý měsíc pro své zákazníky připravují vafli měsíce.

##### **Kitt&Café Toulavý ráj – Adopční kočičí kavárna**

Mimo centrum města na ulici Třebízského naleznete kočičí kavárnu Kitt&Café Toulavý ráj. Jedná se o kočičí kavárnu, která svým zákazníkům nabídne kočičí pomazlení, horkou čokoládu nebo zákusky dle denní nabídky. Zákazník může přispět na krmivo nebo jiné výdaje spojené s podnikáním a případně si i kočičku adoptovat.

## MelodyCafé

Na Hanáckém náměstí je kavárna MelodyCafé, jenž nabízí zákazníkům domácí dezerty, sypané čaje a praženou kávu z Kroměřížské pražírny.

Pro lepší porovnání konkurentů byly zvoleny aspekty, jež se nacházejí v tabulce. Můžeme vyčíst, že polovina zmíněných podniků disponuje venkovním posezením a nabízí slané občerstvení svým zákazníkům. Všechny podniky mají v nabídce sladké občerstvení a pouze dva z podniků nemají možnost parkování u provozovny. Také si lze povšimnout, že pouze jeden podnik nabízí svým zákazníkům kulturní program.

Tabulka 2 Porovnání konkurence v oblasti kaváren na základě vybraných kritérií  
(vlastní zpracování)

	<b>Venkovní posezení</b>	<b>Sladké občerstvení</b>	<b>Slané občerstvení</b>	<b>Parkoviště u podniku</b>	<b>Kulturní program</b>
Academy – café & cocktail bar	Ano	Ano	Ano	Ne	Ne
Atmosféra u zámku	Ano	Ano	Ano	Ano	Ne
Cukrárna Amadeus	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano
Kafec Kroměřížský	Ne	Ano	Ano	Ano	Ne
Kitt&Café Toulavý ráj	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne
MelodyCafé	Ne	Ano	Ne	Ano	Ne

Jak je z následující tabulky patrné, tak patrně každý podnik nabízí svým zákazníkům sladké občerstvení, zatímco kaváren se slaným občerstvením je nedostatek. Jako prostor pro růst podnikání vnímáme, že dané podniky nemají nebo nenabízí kulturní programy. Chceme zákazníkům nabídnout nejen množství kulturních programů, ale také kvalitní slané i sladké občerstvení.



## 5 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Ačkoliv nám poslední roky ukázaly, že díky nepříznivým vlivům se i stabilní podnik může dostat do stavu, kdy musí zavřít nebo snížit počty zaměstnanců bez ohledu na to, jak stabilní podnik byl a v jaké oblasti podnikal. Nalezneme zde popis podniku, marketingový plán, hodnocení rizik, SWOT analýzu a finanční plán. Podnikatelský plán má ukázat, zda je nápad proveditelný a ziskový.

### 5.1 Popis podniku

Pro založení podniku je důležité porovnat všechny možné formy, ze kterých si budoucí podnikatel může vybrat. Pro nás vychází jako nejschůdnější varianta buď založení živnosti, nebo společnosti s ručením omezeným. V tabulce naleznete jejich porovnání.

Tabulka 3 Výhody a nevýhody živnosti a společnosti s ručením omezeným (vlastní zpracování)

	Výhody	Nevýhody
Živnost	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rychlé založení</li> <li>▪ Možnost využití paušálních nákladů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ručení celým majetkem</li> </ul>
Společnost s ručením omezeným	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nízký základní kapitál</li> <li>▪ Ručení do výše nesplaceného vkladu</li> <li>▪ Převod vlastnického práva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doba vyřízení je zpravidla delší než u živnosti</li> </ul>

Pro založení podniku vnímáme jako lepší možnost jako společnost s ručením omezeným, čili jako právnická osoba, kdy pro její založení není nutnost velkého základního kapitálu a neručí se celým majetkem.

Hlavní činnosti podniku bude hostinská činnosti a vedení knihkupectví. V kavárně se bude zákazníkům podávat sladké či slané občerstvení, včetně nápojů, jako jsou káva nebo čaj. Nabízené produkty bude možno konzumovat přímo v podniku nebo si je vzít s sebou. V knihkupectví se budou prodávat knihy jak nové, tak čtené tituly vykoupené od našich

zákazníků za zvýhodněné ceny. Pro možné oslavy nebo kulturní akce, jako je například workshop, beseda nebo autorské čtení, bude využíváno salonku.

### 5.1.1 Založení podniku

Při založení společnosti s ručením omezeným (zkráceně s. r. o.) musí dojít k dodržení postupu založení. Nejprve musí být sepsána a ověřena zakladatelská listina, která musí obsahovat sídlo společnosti, předmět podnikání, jména zakladatelů a další informace. Následuje složení základního kapitálu (v případě společníků vkladů) na bankovní účet a podání návrhu k zápisu do obchodního rejstříku buď skrze notáře, nebo rejstříkový soud. Rozhodnutím o zápisu do obchodního rejstříku vzniká společnost s ručením omezeným. Od roku 2023 lze zažádat o zisk živnostenského oprávnění až po zápisu do obchodního rejstříku, přičemž je nutné dodat příslušná oprávnění k podnikání, pokud je to k vybrané živnosti nutné.

Po zápisu do obchodního rejstříku dochází k povinnému zápisu k dani z příjmu právnických osob, a to nejpozději do 15 dnů od samotného zápisu do obchodního rejstříku. Jestliže se dosáhne obrátu 2 000 000 Kč, tak vzniká povinnost stát se plátcem DPH, k jejímuž placení se lze přihlásit i dobrovolně. U právnické osoby je také nutnost vést účetnictví a zveřejňovat účetní závěrky. V případě poskytnutí zaměstnání se provádí registrace u zdravotních pojišťoven a České zprávy sociálního zabezpečení, a to do osmi dnů od podpisu pracovní smlouvy.

## 5.2 Marketingový plán

Správné sestavení marketingového plánu je pro podnikání a podnikatele zásadní. Prodej myšlenky potenciálním zákazníkům je na samém vrcholu tohoto plánu. Jestliže se nepodaří zákazníky nalákat na příslušnou reklamu na podnik, tak můžeme očekávat, že podnik nebude tak ziskový ani úspěšný, jak se mohlo ze začátku předpokládat. Ba naopak, může to vést k ukončení živnosti a uzavření podniku. V následujícím plánu se podíváme na poskytnuté služby, ceník a propagaci podniku.

### 5.2.1 Služby, ceník, propagace

#### Služby

Kombinace dvou rozličných oborů pro podnikání nám skýtá více možností pro poskytování služeb. Konkrétně se jedná o provoz a kavárny a knihkupectví.

- Kavárna

Hlavním produktem v kavárně se stane káva z Kroměřížské pražírny. Nalezneme v nabídce nejen 100% Arabicu, ale také trochu více exotické kávy, které bychom v pravidelných intervalech obměňovali, aby se zajistila větší variabilita ve výběru kávy a lepší pokrytí zákaznických potřeb. V naší nabídce nebude chybět jak sladké, tak slané občerstvení. V případě slaného občerstvení bychom se chtěli domluvit s pekárnou na dodávání slaného pečiva a chlebičků, včetně obloženého pečiva. Co se týče sladkých pochutin, tak se chceme zaměřit zejména na lokální dodavatele, kdy v nabídce uvítáme nejen dorty, ale také drobné zákusky či cukroví. V rámci dortů očekáváme jistou obměnu v důsledku dostupných sezonních surovin. Touto nabídkou si slibujeme přilákat zákazníky, jež preferují nejen sladké, ale i slané občerstvení, jenž mnoho podniků v okolí nenabízí. Taktéž chceme nabídnout naše služby v rámci sladkého cateringu pro akce v salonku, není to však podmínkou pro jeho pronájem. Pro mnohé zákazníky je i důležitá otázka ohledně možnosti si zakoupit nápoj s sebou – i tuto službu plánujeme poskytnout a poskytnout tak lidem čerstvé občerstvení na cestu.

- Knihkupectví

Asi není žádným překvapením, že hlavním předmětem činnosti v knihkupectví bude prodej knih. Jelikož v Kroměříži nalezneme pouze jedno větší knihkupectví, tak očekáváme od tohoto počínů zlepšení nabídky knih na trhu. Nechceme poskytovat pouze novou literaturu, ale zákazníkům chceme nabídnout možnost výkupu starších nebo přečtených titulů v dobrém stavu, o které již nemají zájem, a tyto knihy nabídnout k dalšímu prodeji za zvýhodněnou cenu. Každá kniha, jež už nedělá majiteli radost, si zaslouží druhou šanci a zvýhodněná cena je pro mnohé přijatelnější než plná cena za novou knihu. Zákazníky by tento počín mohl přilákat, protože některé i novější tituly jsou těžce sehnatelné, a nalezení hůře sehnatelných titulů by lidi mohlo motivovat k četbě. V plánu je i založení věrnostního programu pro zákazníky, kdy při prvotní fázi nabídneme drobný poukaz do kavárny za určité množství nakoupených knih. V pozdější fázi nabídneme zákazníkům sbírání bodů, jež budou moci proměnit na slevy při dalším nákupu. Slibujeme si od toho lehké navýšení tržeb a motivaci zákazníků nás navštěvovat.

- Salónek

V plánu figuruje salónek, který chceme využívat pro více účelů. V průběhu dne poskytneme salónek jako čítárnu kavárny, kde budou k půjčení různá periodika a knihy. Podmínkou

pro vstup do salonku za tímto účelem bude nákup v kavárně a následná objednávka, která proběhne do hodiny od vstupu do kavárny. Tímto bychom chtěli zamezit tomu, že zákazník bude v salonku sedět např. dvě hodiny o jedné kávě. Dalším využitím se stane pronájem salonku pro společenské akce, jako jsou například oslavy, kterým nabídneme naše služby v rámci dodání sladkých pochutin. Salonek plánujeme hojně využívat na různé přednášky, besedy nebo workshopy, o které potenciální zákazníci projeví zájem v dotazníku. Taktéž zvažujeme možnost drobných výstav nebo malých koncertů studentů konzervatoře nebo místních muzikantů. Společné čtení nebo autogramiády autora chceme taktéž zařadit do našeho repertoáru, abychom nabídli lidem co největší množství kulturních programů, které by je mohli zaujmout. Do budoucna je zvažováno pořízení piana nebo klavíru, abychom nabídli větší variabilitu, co se týče hudby nebo zmíněných přehrávek. Po jeho pořízení chceme nabídnout i možnost pronájmu piana na konkrétní čas za symbolický poplatek. Pokud si však zákazník bude chtít zahrát jen tak pro radost, tak nebude platit nic, pouze může přispět do kasičky.

### **Ceník**

Jelikož se podnik (kavárna) bude nacházet v blízkosti jiného takového podniku, tak si bereme za úkol připravit ceny tak, aby nebyly příliš vysoké nebo naopak příliš nízké. Porovnáme si ceny v okolních podnicích, vezmeme v úvahu cenu námi vybrané kávy a dle toho vytvoříme konečnou cenu pro produkty. U zákusků si taktéž porovnáme ceny konkurentů, ale budeme dbát i na doporučení dodavatelů. Co se týče ceny knih, tak tam se budeme držet obdobných cen jako konkurenti, protože u takového zboží nelze s cenou velmi hýbat, neboť jakožto prodejce na tom potřebují vydělat a uhradit náklady spojené s dodáním knih. Pro lehké navýšení zisku bychom mohli odebírat knihy přímo od vydavatelů nebo samotných autorů a tím tak podpořit jejich činnost.

### **Propagace**

Jak je již zmíněno na začátku podkapitoly, tak je pro podnikatele a podnik jako takový důležité vytvořit správnou marketingovou kampaň, ke které je potřeba využít veškerých možných prostředků. Mezi ty nejvyužívanější patří sociální média nebo propagace formou tisku a plakátů.

Je důležité začít propagaci podniku v dostatečném předstihu před samotným otevřením, aby se lidem náš podnik dostal do podvědomí. Jednou z možností se jeví založení sociální sítě Facebook, na které budou zobrazovány jak informace ohledně otevření, tak i různé

fotky z příprav zařízení před samotným otevřením. Jako přidanou hodnotu chceme zveřejňovat veselé i neveselé situace z příprav, od kterých si slibujeme zvýšení povědomí o našem podniku v závislosti propojení pozitivní afirmace. Následovat bude založení Instagramu, na kterém bychom chtěli zobrazovat spíše naše produkty, akce či sezonní nabídky, které budou k vidění i na Facebooku. Pokud se bude konat nějaká konkrétní akce, tak budeme přidávat i krátká videa, jež by mohla nalákat další návštěvníky.

Založení webové stránky není naší nejvyšší prioritou, neboť si nemyslíme, že její založení by mělo větší dosah než stránka na Facebooku. Její založení zadáme externí firmě, kterou požádáme o specifické prvky a pokud budeme spokojeni, tak je požádáme i o založení e-shopu, který je plánovaný. Základním požadavkem pro takovou stránku je možnost přepínat mezi knihkupectvím a kavárnou, což považujeme za přehlednější, a v rámci budoucího založení e-shopu pro nákup knih i jednodušší.

Měsíc před otevřením dojde ke spojení s tiskem a místním rádiem, jež požádáme o zveřejnění reklamy. V novinách lidé naleznou informativní plakát s časem, datem a místem otevření podniku, naopak v rádu tyto informace uslyší a v případě zájmu poskytneme rozhovor. Pro další propagaci se bude využívat informační tabule před podnikem.

V den otevření chceme zákazníkům nabídnout přidanou hodnotu ve formě kávy nebo čaje zdarma za každý nákup uskutečněný v knihkupectví. Slibujeme si od tohoto počínání pozitivní reklamu nalákání dalších zákazníků.

### **5.3 Hodnocení rizik**

Žádná práce, stejně tak jako podnikání není bez rizik. Tato rizika již mohou existovat nebo vzniknou v průběhu podnikání. Na podnikateli jako takovém je se možná rizika připravit a případně tak snížit jejich dopad.

#### **5.3.1 Tabulka rizik**

V níže uvedené tabulce naleznete pravděpodobnost výskytu a dopad rizika u vybraných hrozeb, u kterých je předpoklad výskytu. Výsledná hodnota znamená, jak vysoké nebo nízké riziko hrozba představuje. Vyhodnocení této analýzy poskytne podnikateli informace o tom, jak je pro něj zmíněné riziko škodlivé. Hodnoty jsou rozděleny do intervalů, z nichž každému připadá jiná důležitost. Nejčastěji se dělí na vysoké, střední a nízké riziko.

Tabulka 4 Tabulka rizik (vlastní zpracování)

	Pravděpodobnost výskytu	Dopad rizika	Výsledná hodnota
Ukončení nájmu (odstoupení od smlouvy, výpověď)	4	5	20
Uzavření provozu v důsledku pandemie	2	4	8
Nízký zájem či nezájem zákazníků	4	4	16
Poruchy zařízení	2	2	4
Změna legislativy	3	3	9
Vstup nové konkurence	2	3	6
Zvýšení nájmu	4	3	12

Tabulka 5 Tabulka rizik (vlastní zpracování)

Jak pro pravděpodobnost výskytu, tak pro dopad rizika je počítáno s číselnou škálou 1 až 5. V případě pravděpodobnosti rizika nám číslo 1 značí takřka minimální nebo žádné riziko, naopak číslo 5 značí vysokou pravděpodobnost vzniku rizika. Pro dopad rizika znamená číslo 1 nevýznamné riziko a číslo velmi významné až kritické riziko. V případě výsledků se dá očekávat nejvyšší výsledek 25 a nejmenší 1. Pro vyhodnocení výsledné hodnoty bylo rozmezí mezi čísly 1 až 25 rozděleno do následujících intervalů:  $\langle 25; 17 \rangle$ ,  $\langle 16; 8 \rangle$ ,  $\langle 7; 1 \rangle$ . Interval  $\langle 25; 17 \rangle$  značí vysoké riziko, střední riziko označují hodnoty v intervalu  $\langle 16; 8 \rangle$  a nejmenší riziko značí interval  $\langle 7; 1 \rangle$ .

Pokud se podíváme do tabulky, uvidíme, že nejvyšší formu rizika představuje ukončení nájmu, u něž nejsme schopni tuto situaci zvrátit. Střední formu rizika nese nízká zájem či nezájem zákazníků, zvýšení nájmu, změna legislativy a uzavření prostor v důsledku pandemie. Pro podnik tyto hrozby znamenají jisté zkomplikování podnikání, ale jejich výskyt by neměl ohrozit další činnost podniku. Vstup nové konkurence a poruchy zařízení patří do nízké formy rizika, která nenaruší chod podnikání.

### 5.3.2 Odstoupení od smlouvy či vypovězení nájmu

Ani na jedno z těchto rizik se nemá šanci podnikatel připravit. Pokud se jedná o odstoupení od smlouvy, tak by tak mohlo nastat ještě před samotným začátkem podnikání, kdy se ma-

jitel nemovitosti rozhodne, že pro nabídnuté prostory má jiné využití. Tím by nastala komplikace ve smyslu hledání nových prostor a možná změna podnikatelského plánu. U vypovězení nájmu by nastala komplikace zejména s hledáním nových vhodných prostor, která by byla nákladná, a nových zákazníků v dané oblasti, což by znamenalo začínat podnikání prakticky od nuly.

### **5.3.3 Uzavření provozu v důsledku pandemických opatření**

Jestliže by se v České republice objevilo opět onemocnění, v jehož důsledku by docházelo k plošnému uzavírání podniků, znamenalo by to pro začínající podnik velké ztráty, ne-li ukončení činnosti. V případě, že by došlo k vládnímu uzavření, jsme připraveni poskytovat i nadále své služby. U kavárny by se jednalo o prodej s sebou a vyzvedávání připravených objednávek od zákazníků. Na obdobném principu by fungovalo i knihkupectví, kdy bychom zákazníkům poskytli možnost objednat si knihy z prodejny a lidé by si přišli svou objednávku vyzvednout.

### **5.3.4 Nízký zájem či nezájem zákazníků**

Ač z dotazníkového šetření vyplynulo, že zákazníci navštěvují knihkupectví i kavárnu, tak se může stát, že zákazníci nebudou mít o naše služby zájem. Může to být způsobeno například tím, že preferují jiný podnik nebo jsou nespokojeni. Musíme proto dbát na to, aby se personál ke každému zákazníkovi choval profesionálně a s respektem. V případě nízké návštěvnosti budeme uvažovat o vytvoření průzkumu, abychom zjistili, proč lidé nenavštěvují náš podnik.

### **5.3.5 Poruchy zařízení**

V kavárně se bude vyskytovat nepřehledné množství přístrojů a zařízení, která mohou kdykoliv během používání vypovědět službu. Ve výsledku je jedno, zda se jedná o nový nebo starší přístroj. Nic to nemění na tom, že podnik dojde o určitou část zisku, kterou nemusí nahradit. V tomto případě je dobré mít vytvořenou určitou rezervu, která je určena právě pro případ opravy nebo nahrazení zařízení.

### **5.3.6 Změna legislativy**

Při změně jakékoliv legislativy musí podnikatel dané změny přijmout. V nejčastějších případech se jedná o změnu DPH nebo úpravu, jež se týká hygienických norem.

### 5.3.7 Vstup nové konkurence

Největší obavy by měl podnikatel vnímat ze vstupu nové konkurence na trh. Každý podnikatel se snaží tvořit hodnotu jinak a tak je možné, že přijde s jiným způsobem, který nám může odvést zákazníky. Takovou konkurenci očekáváme spíše v oblasti kaváren než u knihkupectví. Vzhledem k poloze podniku neočekáváme v nejbližším okolí konkurenty, ale musíme se i na tuto variantu připravit.

### 5.3.8 Zvýšení nájmu v důsledku prudkého navýšení energií a ostatních služeb

Jelikož budoucí podnikání bude v pronajatých prostorách, tak musíme počítat s navyšováním nájmu alespoň o inflaci. Jestliže se ale nájemné navýší skokově, tak má podnikatel dvě možnosti. Buď se přizpůsobí změně nájmu a upraví například i ceny v podniku, nebo začne hledat nové prostory pro své podnikání, což by bylo velmi nákladné a mohlo by to stát podnik stále zákazníky.

## 5.4 SWOT analýza

SWOT analýza pojednává o propojení a zobrazení interních a externích faktorů pro námi zvolenou oblast podnikání. Vnitřní faktory zahrnují silné a slabé stránky, kdežto vnější faktory obsahují příležitosti a hrozby.

### Silné stránky

Propojení kavárny s knihkupectvím vnímáme jako silnou stránku podnikání, neboť v blízkosti se žádný takový podnik nenachází, a cítíme tak prostor pro vyplnění trhu. V kavárně se chystáme nabízet domácí zákusky a slané občerstvení spolu s kávou z místní pražírny.

Jelikož se jedná o nový podnik, tak v prvních dnech očekáváme větší frekvenci návštěvníků. Musíme však počítat s tím, že lidé se mohou přijít pouze podívat a nikoliv nakoupit. I tak očekáváme, že v případě takové návštěvy upoutáme zákaznickovu pozornost a přimějeme ho tak k další návštěvě a nakoupení produktů. V takovém případě funguje od zákazníků i pozitivní reklama, kdy po dobrém zážitku nás doporučí svým dalším lidem ve svém okolí.

Nabídka pravidelných kulturních akcí je další bod, o kterém předpokládáme, že přiláká zákazníky. Nemáme informace o tom, že podniky takové akce nabízejí (víme pouze o jednom), tak se pro nás vytváří prostor pro vytvoření široké nabídky programů, jež zaujmou zákazníky z širokého okolí.



### **Slabé stránky**

Stejně jako být v něčem nový vnímáme jako silnou stránku, tak musíme vzít v úvahu, že je to také do určité míry nevýhoda, čili slabá stránka. Obavy plynou z nízkého zájmu zákazníků, protože je nový podnik nemusí zajímat a tudíž mu nedají šanci, čímž potom i klesá vliv možné pozitivní reklamy. Abychom proti tomu zabojovali, tak se budeme snažit o včasnou a dobrou propagaci.

Jakožto začínající podnikatel mohu na teoretické bázi znát oblast vybraného podnikání, ale neznamená to, že se nevytváří chyby. Člověk se může na různé situace připravit, bohužel ve skutečnosti mohou být vzniklé problémy komplikovanější. Zkušený podnikatel si se vzniklými situacemi může poradit rychleji než nováček, což vnímáme jako slabou stránku. Zároveň se s touto situací dá pracovat a postupně dokázat eliminaci slabé stránky, která by v budoucnu mohla být přeměněna na silnou stránku.

Jelikož nedisponujeme s volnými prostory, tak jsme nuceni mít provoz v pronájmu, což nám generuje vyšší náklady, než kdybychom byli ve vlastních prostorách. Za předpokladu, že bychom byli ve vlastních prostorách, tak by se tento nájem stal implicitními náklady neboli náklady obětované příležitosti.

### **Příležitosti**

Mezi občany existuje mnoho z nich, kteří jsou jak vášniví čtenáři, tak také velcí milovníci kávy nebo čaje. Právě pro tuto skupinu lidí (ne však jen pro ně) bychom se chtěli stát někým, ke komu by se vraceli ať už na dobrou kávu, čaj, zákusek či knihu.

Jak již bylo zmíněno, tak součástí provozovny bude i salonek, jenž bude využíván jako čítárny při běžném provozu kavárny a knihkupectví. V rámci tohoto konceptu budeme využívat salonek pro možné plánování autorského čtení nebo autogramiády. Do budoucna bude pořízeno píano či klavír, které chceme využít pro možnost recitálů studentů z konzervatoře nebo pro lidi, jež by chtěli zpříjemnit čas sobě a ostatním.

Jakožto nový podnik si musíme obstarat zaměstnance. Tuto skutečnost vidíme jako příležitost pro obohacení trhu o volná pracovní místa, kterých je v okrese nedostatek. Slibujeme si také, že budeme moct nabídnout práci studentům či jiným občanům, kteří si chtějí přivydělat v příjemném prostředí. Studentům hotelových škol nabídneme možnost splnění praxe v naší kavárně.

## Hrozby

Jednou z největších hrozeb posledních let je hrozba pandemického onemocnění, jaké jsme zažili v předchozích letech, kdy stabilní podniky museli ukončit provoz v důsledku vysokých ztrát. Z krátkodobého hlediska si nemyslíme, že by to bylo pro nový podnik smrtící, ale v dlouhodobém měřítku by se mohlo jednat o krach a neudržení podniku v důsledku záporného výsledku hospodaření.

Pro začínající podnik je důležité vstoupit do podvědomí lidí a získání zákazníků. V případě, že se tak nestane, hrozí dlouhodobá nízká ziskovost a tím i předpoklad k tomu, že podnik nebude dosahovat kladných čísel a s velkou pravděpodobností to povede k ukončení činnosti. Na začátku podnikání s tím podnikatel počítá, ale v dlouhodobém měřítku je takový provoz neudržitelný a nemožný.

Tabulka 6 SWOT analýza (vlastní zpracování)

<b>Silné stránky (S)</b>	<b>Slabé stránky (W)</b>
Kombinace oborů	Novinka
Novinka	Začínající podnikatel
Nabídka kulturních a jiných akcí	Prostory v pronájmu
<b>Příležitosti (O)</b>	<b>Hrozby (T)</b>
Nevyužitý potenciál trhu	COVID-19
Volné prostory	Nízká ziskovost
Nové pracovní příležitosti	Vysoké ceny energií

## 5.5 Finanční plán

Správně sestavený finanční plán dokáže odhalit skutečnost, zda je podnikatel vymyšlený plán uskutečnitelný nebo nikoli. Na základě porovnání OSVČ a s. r. o. se došlo k závěru, že budeme podnikat jako právnická osoba a s tímto rozhodnutím se pojí povinnost registrovat se k dani z příjmu právnických osob a povinnost vést účetnictví. Taktéž dojde k registraci DPH, což značí, že se staneme plátcí DPH. Jelikož budeme poskytovat zaměstnání, tak se musíme registrovat u příslušných pojišťoven a České správy sociálního zabezpečení.

Otevření podniku je naplánováno na 1. 2. 2024 a do této doby je již nutné mít zapsaný podnik v obchodním rejstříku. Majitel budovy se zavázal připravit a zrekonstruovat prostory pro podnikání, aby měsíc před otevřením mohlo dojít k nastěhování a připravení podniku. Jakožto jediný zakladatel vložím vklad 1 200 000 Kč.

### 5.5.1 Výnosy podniku

Po porovnání cen u konkurence a stanovení našich vlastních, které naleznete v ceníku v Příloze P I, předpokládáme průměrnou útratu u jednoho zákazníka kavárny na 150 Kč. Na základě tohoto předpokladu jsme sestavily možné příjmy, a to pro realistickou, optimistickou a pesimistickou variantu. Předpokládáme, že kavárna bude otevřena každý den a průměrný měsíc má 30 dní. Pro tržby za rok bereme v úvahu pouze 11 měsíců, protože k otevření dojde až od 1. 2. 2024.

Tabulka 7 Předpokládané tržby kavárny pro rok 2024 (vlastní zpracování)

Varianta	Zákazníků za den	Průměrná útrata zákazníka za den	Tržba za den	Tržba za měsíc	Tržba za rok
Realistická	90	150 Kč	13 500 Kč	405 000 Kč	4 455 000 Kč
Optimistická	125	150 Kč	18 750 Kč	562 500 Kč	6 187 500 Kč
Pesimistická	75	150 Kč	11 250 Kč	337 500 Kč	3 712 500 Kč

Pro knihkupectví byla stanovena průměrná útrata na hodnotu 450 Kč a pro tržby v budoucích letech použita stejná procenta jako u kavárny. I výpočet tržby za rok podléhá stejným podmínkám výpočtu jako v případě kavárny.

Tabulka 8 Předpokládané tržby knihkupectví pro rok 2024 (vlastní zpracování)

Varianta	Zákazníků za den	Průměrná útrata zákazníka za den	Tržba za den	Tržba za měsíc	Tržba za rok
Realistická	70	450 Kč	31 500 Kč	945 000 Kč	10 395 000 Kč
Optimistická	100	450 Kč	45 000 Kč	1 350 000 Kč	14 850 000 Kč
Pesimistická	50	450 Kč	22 500 Kč	675 000 Kč	7 425 000 Kč

Pro výpočet zisku pro následující roky využijeme hodnot z předchozích tabulek – roční tržby obou provozů sečteme a zaneseme do tabulky. Jednotlivé tržby pro rok 2025 a 2026 naleznete v Příloze P II. Vývoj tržeb pro rok 2025 uvažujeme navýšit o 3 procenta oproti roku 2024 a v roce 2026 o 2 procenta oproti předcházejícímu roku.

Tabulka 9 Předpoklad celkových tržeb pro roky 2024 – 2026 (vlastní zpracování)

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Realistická varianta	14 850 000 Kč	16 686 000 Kč	17 019 720 Kč
Optimistická varianta	21 037 500 Kč	23 638 500 Kč	24 111 270 Kč
Pesimistická varianta	11 137 500 Kč	12 514 500 Kč	12 764 790 Kč

### 5.5.2 Náklady podniku

Pro spuštění podniku je důležité mít vybavené prostory pro podnikání. Pro knihkupectví to budou regály na knihy a pro kavárnu nábytek, jež bude sloužit hostům včetně vybavení na vaření kávy a prodej pochutin. Tyto informace naleznete v následující tabulce, kde uvedené ceny vybavení byly stanoveny na základě porovnání v různých obchodech.

Tabulka 10 Ceny vybavení (vlastní zpracování)

<b>Vybavení</b>	<b>Cena</b>
Kávovar	120 000 Kč
Mlýnek na kávu	25 000 Kč
Nábytek	60 000 Kč
Dekorace	15 000 Kč
Lednice	30 000 Kč
Chladicí vitrína	25 000 Kč
Pokladny	23 000 Kč
Regály na knihy	50 000 Kč
Nádobí	50 000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>398 000 Kč</b>

Z uvedeného vybavení se kávovar zařadí do dlouhodobého majetku díky pořizovací ceně vyšší než 80 000 Kč. Kávovar se tak bude odepisovat a rozhodli jsme se pro lineární odepisování, přičemž zbylé dvě možnosti (rovnoměrné a zrychlené) uvedeme v Příloze P III.

Tabulka 11 Lineární odpisy kávovaru (vlastní zpracování)

Rok	Vstupní cena	Odpis	Oprávký	Zůstatková cena
2024	120 000 Kč	22 000 Kč	22 000 Kč	98 000 Kč
2025	120 000 Kč	24 000 Kč	46 000 Kč	74 000 Kč
2026	120 000 Kč	24 000 Kč	70 000 Kč	50 000 Kč
2027	120 000 Kč	24 000 Kč	94 000 Kč	26 000 Kč
2028	120 000 Kč	24 000 Kč	118 000 Kč	2 000 Kč
2029	120 000 Kč	2 000 Kč	120 000 Kč	0 Kč

Dalšími výdaji jsou výdaje na samotný provoz. Jelikož prostory budou k dispozici o měsíc dříve, tak budeme platit níže uvedené položky celých 12 měsíců.

Tabulka 12 Odhadované náklady pro provoz (vlastní zpracování)

	Náklady na měsíc	Náklady na rok
Nájem	70 000 Kč	840 000 Kč
Energie	26 000 Kč	312 000 Kč
Pojištění	3 000 Kč	36 000 Kč
Údržba	5 000 Kč	60 000 Kč
Spotřební zboží	5 000 Kč	6 000 Kč
Internet	3 000 Kč	36 000 Kč
Pokladní software	1 600 Kč	19 200 Kč
Vedení účetnictví	10 000 Kč	120 000 Kč
Správa webové stránky	2 000 Kč	24 000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>125 600 Kč</b>	<b>1 453 200 Kč</b>

V této tabulce je uveden propočítání nákladů na období 2024 – 2026, kdy pro rok 2025 počítáme se zvýšením o 2 procenta vůči roku 2024 a navýšení o 4 procenta pro rok 2026 oproti předchozímu roku.

Tabulka 13 Provozní náklady pro roky 2024 – 2026 (vlastní zpracování)

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Roční výdaje	1 453 200 Kč	1 482 264 Kč	1 541 555 Kč

Jelikož budeme prodávat zákazníkům nejen nápoje, ale také občerstvení a knihy, tak je důležité znát náklad na jejich pořízení. V následující tabulce jsou uvedeny náklady na kus jednotlivých položek, včetně knih. Odhadli jsme prodej kusů za den a od toho si odvodili následné roční náklady, kdy měsíc bereme opět jako 30 dnů. Opět zde budou zobrazeny náklady za 11 měsíců.

Tabulka 14 Náklady na prodaný kus v realistické variantě (vlastní zpracování)

<b>Produkt</b>	<b>Náklady na kus</b>	<b>Prodané kusy</b>		<b>Náklady</b>	
		<b>Den</b>	<b>Rok</b>	<b>Den</b>	<b>Rok</b>
Espresso	9 Kč	20	7 300	180 Kč	59 400 Kč
Cappuccino	15 Kč	15	5 475	225 Kč	74 250 Kč
Latte macchiato	19 Kč	30	10 950	570 Kč	188 100 Kč
Čaj	20 Kč	15	5 475	300 Kč	99 000 Kč
Kofola	22 Kč	20	7 300	440 Kč	145 200 Kč
Džus	25 Kč	15	5 475	375 Kč	123 750 Kč
Voda	10 Kč	10	3 650	100 Kč	33 000 Kč
Víno 0,2 l	50 Kč	5	1 825	250 Kč	82 500 Kč
Zákusek	55 Kč	40	14 600	2 200 Kč	726 000 Kč
Obložené pečivo	50 Kč	15	5 475	750 Kč	247 500 Kč
Knihy	300 Kč	85	30 600	25 500 Kč	8 415 000 Kč
<b>CELKEM</b>				<b>30 890 Kč</b>	<b>10 193 700 Kč</b>

Pro následující tabulku jsme využily hodnot z Tabulky 13 a z tabulek uvedených v Příloze P IV. V tabulce jsou znázorněny výdaje na roky 2024, 2025 a 2026, kdy navýšení výdajů je o 2 procenta v roce 2025 a o 4 procenta v roce 2026 vůči předchozím rokům.

Tabulka 15 Roční výdaje (vlastní zpracování)

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Realistická varianta	10 193 700 Kč	11 342 808 Kč	11 796 520 Kč
Optimistická varianta	13 808 850 Kč	15 365 484 Kč	15 980 103 Kč
Pesimistická varianta	6 802 950 Kč	7 569 828 Kč	7 872 621 Kč

Počítáme se zaměstnáním tří číšníků/servírek, dvou pokladních, jedné provozní (což budu já) a čtyř zaměstnanců na dohodu – jeden číšník/servírka, jedna pokladní a dvě uklízečky. Ke mzdě bude vypláceno zaměstnancům spropitné, které se nezahrnuje do mzdových nákladů, neboť je to složka, jejíž výši nedokážeme ovlivnit.

Tabulka 16 Mzdové náklady pro stálý personál (vlastní zpracování)

	<b>Hrubá mzda</b>	<b>Zdravotní pojištění</b>	<b>Sociální pojištění</b>	<b>Celkem</b>	<b>Celkem ročně</b>
Číšník/servírka 1	27 000 Kč	2 430 Kč	6 696 Kč	36 126 Kč	433 512 Kč
Číšník/servírka 2	27 000 Kč	2 430 Kč	6 696 Kč	36 126 Kč	433 512 Kč
Číšník/servírka 3	27 000 Kč	2 430 Kč	6 696 Kč	36 126 Kč	433 512 Kč
Pokladní 1	25 500 Kč	2 295 Kč	6 324 Kč	34 119 Kč	409 428 Kč
Pokladní 2	25 500 Kč	2 295 Kč	6 324 Kč	34 119 Kč	409 428 Kč
Provozní	35 000 Kč	3 150 Kč	8 680 Kč	46 830 Kč	561 960 Kč

V Tabulce 15 můžete vidět mzdy zaměstnanců na hlavní pracovní poměr a v Tabulce 16 jsou platy zaměstnanců, kteří se plánují přijmout na dohodu. Jakožto provozní mi bude chodit mzda stejně jako ostatním zaměstnancům a v případě jejich absence budu vypomáhat jak v kavárně, tak v knihkupectví. Brigádníci na dohodu o provedení práce budou vypomáhat v podniku určitý počet hodin a dostanou vyplacenou hodinovou mzdu. V případě,

že jejich celková mzda překročí 10 000 Kč, tak se jejich výplata stává samostatným základem daně a je nutnost platit sociální a zdravotní pojištění.

Tabulka 17 Mzdové náklady brigádníků (vlastní zpracování)

	Počet odpracovaných hodin	Hodinová sazba	Celkem za měsíc	Celkem za rok
Číšník/servírka	20	150 Kč	3 000 Kč	36 000 Kč
Pokladní	20	150 Kč	3 000 Kč	36 000 Kč
Uklízečka 1	45	120 Kč	5 400 Kč	64 800 Kč
Uklízečka 2	15	100 Kč	1 500 Kč	18 000 Kč

Tabulka 17 obsahuje předpokládané náklady na mzdy za 11 měsíců, v nichž je aktivní provoz podnikání a tyto výdaje na měsíc vychází z Tabulky 15 a z Tabulky 16. Brigádníci (mimo uklízečky) nebudou pracovat od počátku podnikání – najmou se od srpna 2024.

Tabulka 18 Celkové mzdové náklady (vlastní zpracování)

	Počet zaměstnanců	Náklady za měsíc		Výdaje za rok (11 měsíců)
		Bez brigádníků (mimo uklízečky)	S brigádníky	
Číšník/servírka	3	108 378 Kč	108 378 Kč	1 192 158 Kč
Pokladní	2	68 238 Kč	68 238 Kč	750 618 Kč
Provozní	1	46 830 Kč	46 830 Kč	515 130 Kč
Číšník/servírka	1	0 Kč	3 000 Kč	15 000 Kč
Pokladní	1	0 Kč	3 000 Kč	15 000 Kč
Uklízečka	2	6 900 Kč	6 900 Kč	75 900 Kč
<b>CELKEM</b>		<b>230 346 Kč</b>	<b>236 346 Kč</b>	<b>2 563 806 Kč</b>

Na základě výše uvedených tabulek zjistíme potřebnou částku, kterou je nutné mít před zahájením podniku. Tato částka pokryje nejen náklady na vybavení podniku, ale také provozní a mzdové náklady, stejně jako náklady na zboží pro první měsíc. Tudiž potřebujeme



znát částku, která nám uhradí náklady vzniklé v lednu a únoru 2024. Po součtu všech nákladů vyšla částka 910 436 Kč, kterou pokryje vložený počáteční vklad, takže není nutné zvažovat úvěr nebo půjčku.

Tabulka 19 Náklady na první dva měsíce roku 2024 (vlastní zpracování)

<b>Typ nákladů</b>	<b>Částka</b>
Vybavení podniku	398 000 Kč
Provozní náklady	251 200 Kč
Náklady na produkty	30 890 Kč
Mzdové náklady	230 346 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>910 436 Kč</b>

## 6 MODEL LEAN CANVAS

Vypracovaný model Lean Canvas naleznete v Příloze P V.

- Problém

Jedním z problémů je vnímána absence podniku, který by nabízel i něco navíc. Jak vyplynulo z dotazníkového šetření, tak lidé by chtěli provázání knihkupectví s kavárnou. Taktéž by v tomto podniku chtěli autogramiády autorů nebo podobné akce. Vyskytuje se pouze jeden konkurent, který nabízí dvakrát měsíčně živou hudbu ve svých prostorách.

- Zákazníci

Mezi zákazníky našeho podnikání patří dvě skupiny. Do první můžeme zařadit ty, kteří mají rádi dobrou kávu a něco dobrého k snědku v příjemném prostředí kavárny. Druhou skupinou jsou zákazníci, kteří ať už pravidelně, tak nepravidelně navštěvují knihkupectví, kde pořizují knihy sobě nebo druhým.

Jak je již zmíněno v teorii, tak sem spadá také skupina „první vlaštovky“, do níž se řadí ti, jež budou mít o službu největší zájem. Mohou to být milovníci kávy a dobrého posezení či velcí knihomolové.

- Řešení

Podnik chce nabídnout potenciálním zákazníkům jak příjemné prostředí kavárny, tak přehledný prostor knihkupectví. V kavárně se mohou zákazníci těšit na kávu z Kroměřížské pražírny a na zákusky místních dodavatelů, jež se budou měnit. Co se týče kávy, tak si lidé přijdou na výběr hned z několika druhů káv, konkrétně 100% Arabicu nebo dle jejich nabídky raritní kávy. U zákusků nabídneme cupcakes, dorty a jiné, ať už tradiční nebo méně tradiční, formy cukroví a zákusků. Pro větší variabilitu bychom rádi zařadili také možnost pro zákazníky, kteří úplně nepreferují sladké. Jednalo by se o pár druhů slanejšího pečiva a čerstvé obložené pečivo. Knihkupectví poskytne zákazníkům výběr nové zajímavé literatury, stejně jako možnost výkupu nepoškozených přečtených knih. Tyto knihy si zde zákazníci taktéž budou moci zakoupit za zvýhodněnou cenu.

- Unikátní přidaná hodnota

Plánovaný podnik napoprvé zaujme svou kombinací dvou rozdílných podniků - knihkupectví a kavárna. Nejen, že se bude podávat kvalitní občerstvení od lokálních dodavatelů, ale také se bude nabízet prodej již čtených knih, což mnohé zákazníky naláká. Také se zde

budou konat různé workshopy, autorská čtení a drobné koncerty, které by měly přitáhnout zákazníky nejen z Kroměříže, ale také z širokého okolí.

- Cenový model

Na základě cenového porovnání s konkurencí bude cena uzpůsobena tak, aby nebyla pro zákazníky příliš vysoká, a pro majitele podniku přinesla zisk a pokrytí minimálních nákladů na dané zboží.

- Cesty k zákazníkům

Hlavní komunikace bude probíhat osobně, čili v samotném podniku. Je důležité, aby personál přistupoval ke každému zákazníkovi jednotlivě a hlavně profesionálně. Jelikož se plánuje založení sociálních sítí, tak se očekává i komunikace prostřednictvím sociálních sítí.

- Klíčové metriky

Jak je již zmíněno v teorii, tak se jedná o určitý zisk zákazníka. Očekáváme, že si zákazník odnese skvělý gurmánský zážitek, knihu dle výběru a v případě uskutečnění kulturní akce či workshopu i jistý kulturní zážitek, který ho obohatí.

- Struktura nákladů

Jelikož se jedná o začínající podnik, tak se do začátku musí počítat s větším množstvím nákladů, protože bude nutné podnikání vybavit a uvést do provozu. Nesmíme do této části zapomenout zahrnout i mzdy zaměstnanců.

- Konkurenční výhoda

Přestože tato výhoda může vznikat i v průběhu podnikání, tak si dovolíme tvrdit, že naší konkurenční výhodou je kombinace provozů, která nemá ve městě obdoby. Také nabízíme zákusky od lokálních dodavatelů, což mnoho podniků nenabízí. Nejen, že chceme nabízet sladké, ale také slané pochoutky, jež by mohly přitáhnout nové zákazníky. To, že se bude pořádat dostatek kulturních akcí, se stává dostatečnou konkurenční výhodou oproti zbylým podnikům.

## 7 DAŇOVÉ ASPEKTY PROJEKTU

Jak bylo zmíněno na začátku, jakýkoliv podnikatelský subjekt se musí registrovat k dani z příjmu bez rozdílu na tom, zda se jedná o fyzickou nebo právnickou osobu. Na konci roku podnikatelský subjekt podává daňové přiznání z příjmu právnických nebo fyzických osob. Naleznete zde zmíněny paragrafy, jež pocházejí ze Zákona o dani z příjmu.

Jakožto podnikatelský subjekt se nás týká daň z příjmu právnických osob, jejíž sazba je 19 %. Prvním krokem pro výpočet základu daně se stává určení výsledku hospodaření, jenž se bere z účetnictví. Pro účely této práce použijeme hodnot z předchozích kapitol, díky nimž zjistíme hodnotu výsledku hospodaření za první rok.

Tabulka 20 Výpočet výsledku hospodaření (vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Částka</b>
Tržby	14 850 000 Kč
Odpisy	22 000 Kč
Provozní náklady	1 453 200 Kč
Náklady na produkty	10 193 700 Kč
Mzdové náklady	2 563 806 Kč
<b>VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ</b>	<b>617 294 Kč</b>

Po zjištění výsledku hospodaření dochází k jeho úpravě, kdy se tento výsledek upravuje o položky, které zvyšují nebo naopak snižují výsledek hospodaření. V našem případě porovnáme účetní odpisy se zrychlenými a rovnoměrnými, abychom zjistili, jestli bude ovlivněn výsledek hospodaření. V Tabulce 19 naleznete porovnání těchto odpisů. Jak je vidět, účetní odpisy se liší od daňových odpisů. Pokud bychom pro porovnání s účetními odpisy zvolili rovnoměrné odpisy, tak by rozdíl mezi účetními a rovnoměrnými zvyšoval výsledek hospodaření. V případě porovnání účetních odpisů a zrychlených odpisů se rozdíl mezi nimi promítne záporně na výsledek hospodaření, čili dojde k jeho snížení. Jelikož chce každý podnikatel mít co nejnižší základ daně pro počítání následné daně z příjmu, tak si zvolíme porovnání účetních odpisů a těch zrychlených, protože dojde ke snížení výsledku hospodaření o 2 000 Kč.

Tabulka 21 Srovnání odpisů (vlastní zpracování)

Účetní odpisy	22 000 Kč
Rovnoměrné odpisy	13 200 Kč
Zrychlené odpisy	24 000 Kč

Od takto upraveného výsledku hospodaření lze potom upravit o položky podle §34 a §20 – podnik takové položky nemá. Tento výsledek hospodaření se zaokrouhlí na tisíce korun podle §21/1 dolů a z tohoto základu daně se vypočítá daň 19 % a je od ní možné odečíst slevu podle § 35. Jelikož jsme neplatili zálohy, tak je pro nás výsledek nedoplatkem, ze kterého podle §38a spočítáme zálohy.

Podle §38a/3 budeme platit zálohy ve výši 40 % z poslední známé daňové povinnosti zaokrouhlené dle §146 daňového řádu na stovky nahoru a bude tak učiněno ve dvou splátkách dle instrukcí ve zmíněném §38a.

Tabulka 22 Výpočet daně z příjmu právnických osob a výpočet zálohy (vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření	617 294 Kč
Snížení výsledku hospodaření	- 2 000 Kč
Základ daně po úpravách	615 294 Kč
Základ daně upravený o §34 a §20	615 294 Kč
Základ daně	615 000 Kč
Daň 19 %	116 850 Kč
<b>NEDOPLATEK</b>	<b>116 850 Kč</b>
<b>Záloha</b>	<b>46 800 Kč</b>

## ZÁVĚR

Na začátku bakalářské práce jsme se seznámili se základními pojmy spojenými s podnikáním, jako je například vymezení pojmu podnikání, podnikatel nebo podnik. Také zde byly vysvětleny možné formy podnikání a daňový aspekt podnikání. Dále byla zaměřena pozornost na samostatný podnikatelský plán, kde došlo k vysvětlení jeho podstaty a jeho jednotlivých položek, ze kterých se skládá. Součástí kapitoly podnikatelský plán bylo i vysvětlení pojmu business model a některých konkrétních příkladů. V analytických metodách se rozebrala SWOT analýza a dotazníkové šetření, přičemž obě metody byly použity pro utvoření podnikatelského plánu.

Praktická část začínala analytickou částí, jež měla za úkol analyzovat konkurenci a zákazníka. Pro analýzu zákazníka bylo využito dotazníkového šetření, které ukázalo, co potenciální zákazníci očekávají a preferují od nového podniku. Tyto výsledky se promítly do podnikatelského plánu, kde se rozhodovalo o tom, jakou formu podnikání zvolit. Vzhledem k velikosti podniku se pro podnikání zvolila právnická osoba, přesněji podnikání jako společnost s ručením omezeným. Na tuto část navazoval marketingový plán, ve kterém se rozebraly nabízené služby, ceník a propagace podniku. Poté následovala analýza rizik, kde se zjišťovalo, která ze zmíněných rizik budou mít nejmenší nebo naopak největší dopad na podnikání v případě jejich výskytu. Pro prozkoumání mikroprostředí bylo využito SWOT analýzy. Finanční plán obsahuje předpokládané výnosy a náklady, které byly využity pro vypočítání daně podnikatelského subjektu. Součástí práce se stalo vypracování modelu Lean Canvas, který pomáhá budoucímu podnikateli formovat strukturu jeho budoucího podniku.

Cílem této práce bylo sestavení podnikatelského plánu pro založení kavárny s knihkupectvím v Kroměříži a odpovědět na otázku, zda je tento podnikatelský nápad možný. Na základě zjištěných dat a vypracovaného podnikatelského plánu je projekt realizovatelný.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Česká republika, 1991. Zákon č. 455/1991 ze dne 2. října 1991 zákon o živnostenském podnikání. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS, s. r. o. 2010 – 2023 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455#>

Česká republika, 1992. Zákon č. 586/1992 ze dne 20. listopadu 1992 zákon o daních z příjmů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS, s. r. o. 2010 – 2023 [cit. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

Česká republika, 2012. Zákon č. 89/2012 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS, s. r. o. 2010 – 2023 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Česká republika, 2012. Zákon č. 90/2012 ze dne 25. ledna 2012 zákon o obchodních korporacích. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS, s. r. o. 2010 – 2023 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

DOČKAL, Jan, ©2015. Lean Canvas, startupová magie. *RYXOO UNIVERSAL s.r.o.* [online]. Vsetín [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://flek.cz/clanky/podnikani/lean-canvas-pro-startupy-a-business-model-canvas>

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2010. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. Praha: Grada, 416 s. ISBN 978-80-247-3293-0.

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 414 s. ISBN 978-80-271-2499-2.

GRAHAM, Julia a David KAYE, 2015. *A Risk Management Approach to Business Continuity: Aligning Business Continuity and Corporate Governance*. Brookfield: Rothstein Publishing, 402 s. ISBN 9781931332880.

JANDOUREK, Jan, 2008. *Průvodce sociologií*. Praha: Grada, 208 s. ISBN 978-80-247-2397-6.

JOSKOVÁ, Lucie, Markéta PRAVDOVÁ a Eva DVOŘÁKOVÁ, 2021. *Nová společnost s ručením omezeným – 4. aktualizované vydání*. Praha: Grada, 288 s. ISBN 978-80-271-3017-7.

KADLEC, Michal, ©2014. Zdanění zisků v osobních společnostech (v. o. s., k. s.). *STORMWARE* [online]. Olomouc [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <https://portal.pohoda.cz/dane-ucetnictvi-mzdy/dan-z-prijmu/zdaneni-zisku-v-osobnich-spolecnostech-v-o-s-k-s/>

Komanditní společnost, ©2023. *Okresní hospodářská komora Cheb* [online]. Cheb [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <http://podnikatele.karlovyvary-region.eu/podnikani/2-komanditni-spolecnost>

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. Praha: Grada, 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.

Market Analysis: What It Is and How to Conduct One, ©2023. *Coursera Inc.*[online]. Mountain View [cit. 2023-04-23]. Dostupné z: <https://www.coursera.org/articles/market-analysis>

Marketingový mix 4P, ©2023. *PS Works s. r. o.* [online]. Brno [cit. 2023-04-16]. Dostupné z: <https://www.evolutionmarketing.cz/marketingovy-slovník/marketingovy-mix-4p/>

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 224 s. ISBN 978-80-271-2034-5.

Metodika ke zpracování závěrečné práce pro vybrané nelékařské zdravotnické obory, ©2019. *Masarykova univerzita* [online]. Brno [cit. 2023-03-29]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/lf/js19/metodika\\_zp/web/pages/07-kvantitativni.html](https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/lf/js19/metodika_zp/web/pages/07-kvantitativni.html)

NOVÁKOVÁ, Gabriela, ©2020. Lean Canvas: Byznys plán, který vám ušetří čas, peníze i energii. *MeguMethod* [online]. Praha [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.megumethod.com/blog/lean-canvas-cs?sourceDomain=synetech>

ONDŘEJ, Jan a kol., 2019. *Zahájení podnikání (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. Praha: Wolters Kluwer, 308 s. ISBN 978-80-7598-337-4.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2013. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken: Wiley, 288 s. ISBN 9781118656402.

Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby, ©2020. *Podnikatel* [online]. Zlín [cit. 2023-03-30]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/>



RIES, Eric, 2011. *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Londýn: Penguin Books, 320 s. ISBN 978-0-670-92160-7.

SARSBY, Alan, 2016. *SWOT analysis*. Cheltenham: Spectaris Ltd., 84 s. ISBN 978-0993250422.

Slovník pojmů: Přehled odborných výrazů, s nimiž se potkáte (nejen) na tomto webu, ©2016 – 2022. *Brand Hub s.r.o.* [online]. Brno [cit. 2023-04-01]. Dostupné z: <https://brandhub.cz/zdroje-brand-hub/slovník-pojmu-2/lean-canvas/>

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

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

STEVENS, Robert E., David L. LOUDON, Bruce WRENN a William E. WARREN, 2021. *Marketing Planning Guide, Second Edition*. Boca Raton: CRC Press, 382 s. ISBN 9781003249597.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 227 s. ISBN 978-80-271-0407-9.

SWOT analýza, ©2011 – 2017. *Sun Marketing, s.r.o* [online]. Praha [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/swot-analyza>

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínající podnikatele*. Praha: Grada, 248 s. ISBN 978-80-271-1160-2.

VANČUROVÁ, Alena a Hana ZÍDKOVÁ, 2022. *Daně v podnikání*. Praha: Woters Kluwer, 356 s. ISBN 978-80-7676-359-3.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kolektiv, 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

VLACHOVÁ, Barbora, 2020. *Právo pro podnikatele*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 112 s. ISBN 978-80-88330-05-9.

Zdanění dividend: Jak se uvádí v daňovém přiznání české a zahraniční akcie, ©2023. *Neotax.eu* [online]. Praha [cit. 2023-04-29]. Dostupné z: <https://neotax.eu/cs/blog/zdaneni-dividend-jak-se-uvadi-v-danovem-priznani-ceske-a-zahranicni-akcie>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

Aj.	A jiné
a.s.	Akciová společnost
čt	Čtvrtek
DPH	Daň z přidané hodnoty
FO	Fyzická osoba
Kč	Koruna česká
Kol.	Kolektiv
k. s.	Komanditní společnost
Např.	Například
ne	Neděle
OC	Obchodní centrum
OD	Obchodní dům
OG	Obchodní galerie
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
pá	Pátek
po	Pondělí
Popř.	Popřípadě
so	Sobota
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
tzv.	Takzvaný
út	Úterý
v.o.s.	Veřejná obchodní společnost

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Druhy živností (vlastní zpracování dle Vlachová) .....	15
Obrázek 2 Marketingový mix (vlastní zpracování podle Kotlera a Kellera).....	26
Obrázek 3 Business model Lean Canvas (Slovník pojmů: Přehled odborných výrazů, s nimiž se potkáte (nejen) na tomto webu, ©2016 – 2022).....	31
Obrázek 4 SWOT diagram (SWOT analýza, ©2011 – 2017) .....	33
Obrázek 5 Struktura respondentů podle pohlaví (vlastní zpracování).....	36
Obrázek 6 Struktura respondentů podle věku (vlastní zpracování) .....	37
Obrázek 7 Struktura dotázaných dle věku (vlastní zpracování) .....	37
Obrázek 8 Rozložení respondentů v závislosti na bydlišti (vlastní zpracování) .....	38
Obrázek 9 Frekvence návštěv v knihkupectví (vlastní zpracování) .....	38
Obrázek 10 Zájem respondentů na novém knihkupectví (vlastní zpracování).....	39
Obrázek 11 Struktura dotázaných dle preference nákupu knih (vlastní zpracování) .....	39
Obrázek 12 Důvody respondentů pro nové knihkupectví (vlastní zpracování).....	40
Obrázek 13 Rozdělení dotázaných dle místa nákupu knih (vlastní zpracování) .....	40
Obrázek 14 Frekvence návštěv kavárny (vlastní zpracování) .....	41
Obrázek 15 Rozložení respondentů v závislosti na tom, zda chtějí provázaný koncept kavárny a knihkupectví (vlastní zpracování).....	41
Obrázek 16 Rozložení respondentů v závislosti na zájmu o kulturní akce (vlastní zpracování) .....	42
Obrázek 17 Preference kulturních akcí potenciálními zákazníky (vlastní zpracování).....	42
Obrázek 18 Důležitost uvedených faktorů pro zákazníka (vlastní zpracování) .....	43
Obrázek 19 Rozmístění měst (vlastní zpracování na základě google.com/maps, ©2023).....	44

**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Porovnání konkurence v oblasti knihkupectví na základě věrnostního programu a e-shopu (vlastní zpracování) .....	46
Tabulka 2 Porovnání konkurence v oblastí kaváren na základě vybraných kritérií (vlastní zpracování) .....	48
Tabulka 3 Výhody a nevýhody živnosti a společnosti s ručením omezeným (vlastní zpracování) .....	49
Tabulka 4 Tabulka rizik (vlastní zpracování) .....	54
Tabulka 5 Tabulka rizik (vlastní zpracování) .....	54
Tabulka 6 SWOT analýza (vlastní zpracování) .....	58
Tabulka 7 Předpokládané tržby kavárny pro rok 2024 (vlastní zpracování) .....	59
Tabulka 8 Předpokládané tržby knihkupectví pro rok 2024 (vlastní zpracování) .....	59
Tabulka 9 Předpoklad celkových tržeb pro roky 2024 – 2026 (vlastní zpracování) .....	60
Tabulka 10 Ceny vybavení (vlastní zpracování) .....	60
Tabulka 11 Lineární odpisy kávovaru (vlastní zpracování) .....	61
Tabulka 12 Odhadované náklady pro provoz (vlastní zpracování) .....	61
Tabulka 13 Provozní náklady pro roky 2024 – 2026 (vlastní zpracování) .....	62
Tabulka 14 Náklady na prodaný kus v realistické variantě (vlastní zpracování) .....	62
Tabulka 15 Roční výdaje (vlastní zpracování) .....	63
Tabulka 16 Mzdové náklady pro stálý personál (vlastní zpracování) .....	63
Tabulka 17 Mzdové náklady brigádníků (vlastní zpracování) .....	64
Tabulka 18 Celkové mzdové náklady (vlastní zpracování) .....	64
Tabulka 19 Náklady na první dva měsíce roku 2024 (vlastní zpracování) .....	65
Tabulka 20 Výpočet výsledku hospodaření (vlastní zpracování) .....	68
Tabulka 21 Srovnání odpisů (vlastní zpracování) .....	69
Tabulka 22 Výpočet daně z příjmu právnických osob a výpočet zálohy (vlastní zpracování) .....	69

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Ceník

Příloha P II: Předpokládané tržby kavárny a knihkupectví v letech 2024 – 2026

Příloha P III: Rovnoměrné a zrychlené odpisy kávovaru

Příloha P IV: Náklady na kus pro optimistickou a pesimistickou variantu

Příloha P V: Lean Canvas

## PŘÍLOHA P I: CENÍK

Ceny uvedené v nabídce kavárny jsou včetně DPH.

Nabídka	
Teplé nápoj:	Víno:
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Espresso.....45 Kč</li><li>▪ Cappuccino.....55 Kč</li><li>▪ Latte macchiato.....65 Kč</li><li>▪ Čaj 0,5 l.....65 Kč</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 0,2 l dle nabídky.....80 Kč</li></ul>
Studené nápoje:	Zákusky:
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Kofola.....35 Kč</li><li>▪ Džus.....45 Kč</li><li>▪ Voda.....30 Kč</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dle denní nabídky.....65 Kč</li></ul>
	Obložené pečivo:
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dle denní nabídky.....60 Kč</li></ul>

## **PŘÍLOHA P II: PŘEDPOKLÁDANÉ TRŽBY KAVÁRNY A KNIHKUPECTVÍ V LETECH 2024 – 2026**

Předpokládané tržby kavárny pro roky 2024 – 2026

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Realistická varianta	4 455 000 Kč	5 005 800 Kč	5 105 916 Kč
Optimistická varianta	6 187 500 Kč	6 952 500 Kč	7 091 550 Kč
Pesimistická varianta	3 712 500 Kč	4 171 500 Kč	4 254 930 Kč

Předpokládané tržby knihkupectví pro roky 2024 – 2026

	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Realistická varianta	10 395 000 Kč	11 680 200 Kč	11 913 804 Kč
Optimistická varianta	14 850 000 Kč	16 686 000 Kč	17 019 720 Kč
Pesimistická varianta	7 425 000 Kč	8 343 000 Kč	8 509 860 Kč



## **PŘÍLOHA P III: ROVNOMĚRNÉ A ZRYCHLENÉ ODPISY KÁVOVARU**

Rovnoměrné odpisování

	<b>% sazba</b>	<b>Vstupní cena</b>	<b>Odpis</b>	<b>Oprávky</b>	<b>Zůstatková cena</b>
2024	11	120 000 Kč	13 200 Kč	13 200 Kč	106 800 Kč
2025	22, 25	120 000 Kč	26 700 Kč	39 900 Kč	80 100 Kč
2026	22, 25	120 000 Kč	26 700 Kč	66 600 Kč	53 400 Kč
2027	22, 25	120 000 Kč	26 700 Kč	93 300 Kč	26 700 Kč
2028	22, 25	120 000 Kč	26 700 Kč	120 000 Kč	0 Kč

Zrychlené odpisování

	<b>Koeficient</b>	<b>Vstupní cena</b>	<b>Odpis</b>	<b>Oprávky</b>	<b>Zůstatková cena</b>
2024	5	120 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	96 000 Kč
2025	6	120 000 Kč	38 400 Kč	62 400 Kč	57 600 Kč
2026	6	120 000 Kč	28 800 Kč	91 200 Kč	28 800 Kč
2027	6	120 000 Kč	19 200 Kč	110 400 Kč	9 600 Kč
2028	6	120 000 Kč	9 600 Kč	120 000 Kč	0 Kč

## PŘÍLOHA P IV: NÁKLADY NA KUS PRO OPTIMISTICKOU A PESIMISTICKOU VARIANTU

Optimistická varianta

Produkt	Náklady na kus	Prodané kusy		Náklady	
		Den	Rok	Den	Rok
Espresso	9 Kč	25	9 125	225 Kč	74 250 Kč
Cappuccino	15 Kč	20	7 300	300 Kč	99 000 Kč
Latte macchiato	19 Kč	40	14 600	760 Kč	250 800 Kč
Čaj	20 Kč	20	7 300	400 Kč	132 000 Kč
Kofola	22 Kč	30	10 950	660 Kč	217 800 Kč
Džus	25 Kč	20	7 300	500 Kč	165 000 Kč
Voda	10 Kč	15	5 475	150 Kč	49 500 Kč
Víno 0,2 l	50 Kč	10	3 650	500 Kč	165 000 Kč
Zákusek	55 Kč	70	25 550	3 850 Kč	1 270 500 Kč
Obložené pečivo	50 Kč	30	10 950	1 500 Kč	495 000 Kč
Kniha	300 Kč	110	39 600	33 000Kč	10 890 000 Kč
<b>CELKEM</b>				<b>41 845 Kč</b>	<b>13 808 850 Kč</b>

Pesimistická varianta

Produkt	Náklady na kus	Prodané kusy		Náklady	
		Den	Rok	Den	Rok
Espresso	9 Kč	10	3 650	90 Kč	29 700 Kč
Cappuccino	15 Kč	5	1 825	75 Kč	24 750 Kč
Latte macchiato	19 Kč	20	7 300	380 Kč	125 400 Kč
Čaj	20 Kč	5	1 825	100 Kč	33 000 Kč
Kofola	22 Kč	10	3 650	220 Kč	72 600 Kč
Džus	25 Kč	10	3 650	250 Kč	82 500 Kč
Voda	10 Kč	5	1 825	50 Kč	16 500 Kč
Víno 0,2 l	50 Kč	2	730	100 Kč	33 000 Kč
Zákusek	55 Kč	20	7 300	1 100 Kč	363 000 Kč
Obložené pečivo	50 Kč	5	1 825	250 Kč	82 500 Kč
Kniha	300 Kč	60	21 600	18 000 Kč	5 940 000 Kč
<b>CELKEM</b>				<b>20 615 Kč</b>	<b>6 802 950 Kč</b>

## PŘÍLOHA P V: LEAN CANVAS

<b>PROBLÉM</b>  Absence podniku s přidanou hodnotou  Nedostatečná nabídka knihkupectví	<b>ŘEŠENÍ</b>  Zajištění workshopů/besed a jiných programů  Založení nového knihkupectví	<b>JEDINEČNÁ HODNOTOVÁ NABÍDKA</b>  Propojení knihkupectví a kavárny  Domácí zákusky a slané občerstvení  Kulturní akce - workshopy, autorské čtení,...	<b>NEFÉROVÁ VÝHODA</b>  Slané občerstvení v kavárně  Nabídka pravidelných kulturních akcí	<b>ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY</b>  Konzumenti kávy  Vášniví čtenáři  Návštěvníci kulturních akcí
	<b>KLÍČOVÉ METRIKY</b>  Zisk stálých zákazníků  Návštěvnost nabídnutých akcí		<b>KANÁLY</b>  Osobně  Přes sociální sítě  Dobrá zkušenost zákazníků	
<b>STRUKTURA NÁKLADŮ</b>  Náklady na vybavení, mzdy, provoz a produkty		<b>ZDROJE PŘÍJMŮ</b>  Tržby z knihkupectví a kavárny  Příležitostný pronájem salonku		