

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr

Business plan for a selected business intention

Jessica Tomanová.

Plzeň 2021

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr“

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne 10. 5. 2021

v. r. Jessica Tomanová

podpis autora/autorky

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce pan Ing. Petr Čížek, M.A., Ph.D. za cenné a užitečné rady, čas strávený konzultacemi a zejména za poskytnutí nápadu pro výzkum. Dále bych chtěla poděkovat za spolupráci vybraným podnikatelům v Plzni, díky kterým jsem dostala šanci se podílet na podnikatelském záměru pro město Plzeň a použít celý projekt jako námět pro svou práci.

Obsah

Úvod	7
1 Teoretická část	8
1.1 Podnikání.....	8
1.1.1 Historie podnikání.....	10
1.2 Podnikatel.....	11
1.3 Podnik	12
1.3.1 Cíle podniku.....	12
1.3.2 Životní cyklus podniku	13
1.4 Podnikatelský plán	13
1.4.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	14
1.4.2 Tvorba podnikatelského plánu.....	14
1.5 Struktura podnikatelského plánu.....	15
1.5.1 Titulní list.....	15
1.5.2 Obsah	15
1.5.3 Úvod, účel a pozice dokumentu.....	15
1.5.4 Shrnutí.....	16
1.5.5 Popis podnikatelské příležitosti	16
1.5.6 Analýza okolí podniku.....	17
1.5.7 Marketingová strategie	21
1.5.8 Finanční plán.....	21
1.5.9 Rizika projektu.....	23
1.5.10 Přílohy.....	25
2 Praktická část.....	26
2.1 Výzkum.....	26

2.1.1	Metodologie	26
2.1.2	Rozhovor	27
2.1.3	Dotazník	27
2.1.4	Shrnutí výzkumu	34
2.2	Seznámení s projektem	35
3	Podnikatelský plán - kavárna.....	37
3.1	Titulní list	37
3.2	Obsah	38
3.3	Úvod, účel a pozice dokumentu	39
3.4	Shrnutí	39
3.5	Popis podnikatelské příležitosti	39
3.6	Analýza okolí podniku.....	41
3.7	Marketingová strategie	45
3.8	Finanční plán	47
3.9	Rizika projektu	49
3.10	Přílohy.....	51
	Závěr.....	52
	Seznam použitých zdrojů.....	54
	Seznam tabulek.....	56
	Seznam obrázků	57
	Seznam příloh	58
	Přílohy	
	Abstrakt	
	Abstract	

Úvod

Bakalářská práce nese název Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr. Cílem práce je zhotovit podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr na základě zjištěných informací od potenciálních zákazníků provozu a budoucích provozovatelů. Podnikatelský plán neboli zakladatelský projekt, je důležitá součást každého začínajícího podnikání. Jeho struktura může být u každého autora rozdílná, ale základní myšlenka je u všech stejná. Pro podnikatele je to v podstatě souhrnný plán jeho budoucího podnikání zahrnující popis fungování provozu, finanční propočty i rizika celého projektu. Hlavním důvodem výběru tohoto tématu byla spolupráce autorky s vybranými podnikateli v Plzni. Hlavním bodem spolupráce bylo podílení se na tvorbě podnikatelského záměru k výběrovému řízení, které vyhlásilo město Plzeň. Jednalo se o výběrové řízení pro podnikatele, kteří mají zájem o provozování nově vznikajícího projektu na plzeňském nádraží.

Celá práce je rozdělena na tři části. V první, teoretické části, je pomocí literárních pramenů vysvětlen pojem podnik, podnikání, jeho náležitosti a následně je popsána struktura podnikatelského plánu. Teoretická část poskytuje základní podklady pro následnou tvorbu praktické části. V druhé části práce je proveden výzkum v podobě dotazníkového šetření cílený na cestující z vlakového a autobusového nádraží v Plzni. Hlavním cílem výzkumu je získání informací od budoucích zákazníků podniku a tím i vytvoření základního kamene pro tvorbu celého podnikatelského plánu. Dalším výzkumem je také rozhovor s potenciálními provozovateli komplexu. Cílem rozhovoru je objasnit budoucí plány a cíle provozovatelů. V poslední, třetí, části bakalářské práce je na základě výsledků výzkumu vytvořen podnikatelský plán pro vybranou provozovnu.

Podnikatelský plán je zaměřen zejména na produktovou a marketingovou politiku. Je v něm zahrnut i jednoduchý finanční plán aby bylo zřejmé, že provoz je realizovatelný.

1 Teoretická část

Cílem teoretické části je vysvětlení a poskytnutí podkladů pro nadcházející praktickou část. V úvodu je charakterizováno samotné podnikání a jeho náležitosti. Následující část se věnuje samotnému podnikatelskému plánu a jeho tvorbě. V neposlední řadě jsou popsány jednotlivé analýzy, které jsou nedílnou součástí podnikatelského plánu.

1.1 Podnikání

Podnikání jako takové, lze definovat a popsat různě. Zákon o živnostenském podnikání definuje živnost následovně:

„Živností je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“
(Zákon č. 455/1991 Sb., § 2).

K tomu aby bylo podnikání úspěšné je potřeba plnit uvedené požadavky. Deakins a Freel (2003) ve svém díle Entrepreneurship and Small Firms probírají téma podnikání v širším pojetí, než je tomu ve výše uvedené, strohé definici. Domnívají se, že podnikání lze rozčlenit na tři základní podoby.

1. Podnikání jako proces nebo činnost

Hlavním znakem je vznik něčeho nového, popřípadě jiného nebo originálního, za účelem získání odměny. Daný pohled rozděluje šest pracovních rolí podnikatele, a to od vlastníka až po nákupce a prodejce, kde každá z rolí má své základní funkce, které by měl správný podnikatel s příslušnou rolí vykonávat, aby jeho podnikání fungovalo.

2. Podnikání jako přístup nebo metoda

Popisují se zde znaky, které má podnikavý přístup:

- zájem a snaha vytvářet přidanou hodnotu,
- samostatné nalézání příležitostí k realizaci cíle,
- vkládání a účinné využívání vlastních zdrojů, času a svého jména.

3. Podnikání jako hodnotová orientace

Zde se klade důraz na podnikatelského ducha a individuální přístup.
(Srpková, Řehoř & kolektiv 2010, s. 18)

Podnikání je riskantní činnost, při které člověk potřebuje velké odhodlání a úsilí, aby jeho podnik popř. činnost, kterou chce vykonávat na vlastní odpovědnost, přinesla tzv. „ovoce“ neboli zisk. Procházková a kolektiv (2017) ve své knize nastínili několik charakteristik, které popisují a shrnují podnikání:

- snaha o zhodnocení vloženého kapitálu,
- uspokojení potřeb zákazníků,
- během podnikání se čelí riziku,
- na počátku podnikání se vkládá kapitál.

Zdůrazňují, že v podnikání nejde pouze o podnikatele, ale především o zákazníka. Pokud budou uspokojeny potřeby zákazníka, tím, že využije služeb nebo koupí výrobek podnikatele, získá výměnou podnikatel zisk. Zisk pro něj znamená uspokojení jeho potřeb a hlavně, fungující podnikání. (Procházková & kolektiv, 2017, s. 11)

Veber, Srpová a kolektiv (2012) ve svém díle Podnikání malé a střední firmy zmiňují čtyři pojetí pojmu podnikání:

1. Ekonomické - vytváření přidané hodnoty pomocí ekonomických zdrojů.
2. Psychologické – podnikání jako prostředek k získání nefinančního cíle (zlepšení psychického zdraví, seberealizace apod.).
3. Sociologické – vytvoření pracovních pozic pro lidi bez zaměstnání. Zlepšení sociální situace.
4. Právnícké – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku. (Veber, Srpová & kolektiv, 2012, s. 14)

Z výše uvedených příkladů a nastínění definic je patrné, že nejsme schopni určit a jednotně vyjádřit, co je to podnikání. Můžeme si však definici alespoň přiblížit vlastními slovy. Podnikání je činnost, při níž se i přes rizika snažíme zhodnotit svůj vložený kapitál a to tím, že uspokojíme potřeby zákazníka a budeme se snažit minimalizovat náklady.

Daniela Adamová ve svém článku „Zaměstnání, nebo podnikání? Pro a proti obou modelů“ vystihla šest výhod podnikání.

1. Finanční ohodnocení - i přes to, že podnikatelé a OSVČ odvádějí větší odvody státu, ve většině pracují efektivněji než lidé v zaměstnání. Tudíž jsou schopni vydělat za kratší čas více peněz a nejsou závislí na bonusech od nadřízeného.
2. Práce Vás baví- podnikání s sebou nese spousta rizik. Z toho důvodu většina podnikatelů dělá práci, která je baví a naplňuje.
3. Flexibilita - velká výhoda podnikání. Podnikatel nemusí pracovat 8 hodin denně, ale svůj čas v práci si řídí sám.
4. Šéf - další výhodou podnikání je svoboda. Podnikatel nemá nad sebou šéfa, který mu říká, co má dělat. Podnikatel je pánem svého času i práce.
5. Prostředí - je dokázáno, že prostředí, v kterém člověk pracuje, ovlivňuje jeho pracovní nasazení.
6. Online podnikání- přenést vlastní podnikání do online prostředí je velká výhoda. Samozřejmě záleží na typu podnikání. (Adamová, 2021)

1.1.1 Historie podnikání

Ve středověku byl podnikatel tzv. „prostředník“ neboli zprostředkovatel obchodu. Jak šel čas, přibývaly povinnosti a konečně v 18. století R. Cantillon přišel s tím, že s podnikáním je spojeno riziko. Podnikatel začal být poprvé odlišován od rentiéra. Rentiér poskytuje kapitál, na rozdíl od podnikatele, kterému nestačí pouze peníze, ale potřebuje k realizování projektu navíc prokázat i určité schopnosti a dovednosti. (Veber, Srpová & kolektiv, 2012, s. 14)

Podle Sojky (2002, s. 256) roli podnikatele zavedl do ekonomického světa Jean-Baptiste Say (1767–1832). Představil teorii tří výrobních faktorů a nadefinoval podnikatele jako jejich hybatele. (Srpová, Řehoř & kolektiv, 2010, s. 18)

V České republice se za hlavního průkopníka podnikání zejména v oblasti marketingu považuje Tomáš Baťa. Podnik s obuví založil v roce 1894 spolu s jeho sourozenci a následně v roce 1908 převzal vedení podniku. Dokázal díky nízkým cenám odstranit konkurenci na trhu a zavedl fordovou pásovou výrobu, díky které se zvedla produktivita práce. (Jaroněk, 2013)

1.2 Podnikatel

Historie slova pojmu podnikatel byla popsána výše v subkapitole „Historický vývoj podnikání“

Z pohledu legislativního je podnikatel v Občanském zákoníku v České republice popsán následovně:

„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.“
(Zákon č. 89/2012 Sb., § 420)

Podle zákona v obchodním zákoníku je podnikatel:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. (Zákon 513/1991 Sb., § 2, odst. 2)

Procházková a kolektiv (2017) ve svém díle popisují podnikatele jako osobu, která se přizpůsobuje a vnímá nové změny v technologii, při čemž je poháněna vidinou nových příležitostí. Dále pak vymezují tři základní předpoklady podnikatele:

1. Odhodlání a motivace k podnikání - motivace by měla být zpodobněna do ekonomických a osobních cílů podnikatele. Jako hlavní podstatu uvádí autoři uchovat reálnost daných cílů.
2. Osobní předpoklady k podnikání - předpoklady jsou buď vrozené, nebo získané během života. Podnikatel by měl být schopen přebrat odpovědnost za vzniklé chyby a umět se vyrovnat s případnými neúspěchy.
3. Podnikatelský nápad - podnikatel by měl na začátku svého podnikání přijít s podnikatelským nápadem, který je reálný a má budoucnost.
(Procházková & kolektiv, 2017, s. 18)

Review H. B. (2018) ve svém anglickém díle uvádí, že nápady jsou důležitým bodem pro úspěch podnikatele, ale nejsou dostačující. Podnikatel musí uvažovat i nad svým osobním zázemím, motivací a schopnostem k podnikání. (Review, 2018)

Drášilová Š. A. (2019) ve svém díle *Základy úspěšného podnikání* tvrdí, že nejdůležitějšími charakterovými rysy dobrého podnikatele je trpělivost, houževnatost, cílevědomost a schopnost se rozhodovat. Dále také popisuje motivaci jako určující prvek, který udává směr a vývoj podniku. (Drášilová, 2019, s. 16, 18)

Společné charakteristické rysy ve svém díle shrnul Veber, Srpová a kolektiv (2012) následovně:

- vyhledávat příležitosti, volit si nové cíle,
- mít dostatek finančních prostředků k podnikání,
- umění uspořádat podnikatelské aktivity,
- vypořádání se s případnými riziky,
- sebedůvěra, vytrvalost, dlouhodobé nasazení, schopnost učit se ze zkušeností apod. (Veber, Srpová & kolektiv, 2012, s. 15)

1.3 Podnik

Podnik je subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy (zdrojů na statky). (Veber, Srpová & kolektiv, 2012, s. 15).

1.3.1 Cíle podniku

Několik let se považuje za základní cíl podniku maximalizace zisku. Tento přístup však vyvrací Srpová Řehoř a kolektiv (2010) ve své knize *Základy podnikání*. Uvádějí zde několik příkladů na kterých je patrné, že samotný zisk nemůže být brán jako kritérium pro měření efektivnosti činnosti podniku. Z příkladů, které uvedli, vyvozují výsledky, vyplývající z těchto příkladů. Uvádějí, že zisk je ovlivněn hned několika faktory. Jedním z nich je čas, jelikož zisk nám nezaručuje dlouhodobé kladné výsledky podniku. Dalším z faktorů ovlivňující zisk jsou účetní postupy nebo míra rizika, díky kterému je zisk dosahován. (Srpová, Řehoř & kolektiv, 2010, s. 24)

Podnik je jeden celek tvořený několika skupinami. Každá skupina má odlišné cíle, ale všichni mají velký vliv na realizaci potenciálních cílů podniku. Například zaměstnanci můžou mít za cíl zejména zvýšení platu nebo získání smlouvy na dobu neurčitou. Na rozdíl od toho cílem odběratelů bude například co nejnižší kupní cena. (Procházková & kolektiv, 2017, s. 30)

Z toho vyplývá, že chce-li podnik dosáhnout úspěchu a mít dlouhodobě kladně fungující podnikání, musí se snažit plnit v rámci možností, cíle každé skupiny. Najít určitou rovnováhu v tom plnit cíle každého a zároveň maximalizovat tržní hodnotu podniku.

1.3.2 Životní cyklus podniku

Synek (2010) ve svém díle Podniková ekonomika vystihl přesně, jak vypadá životní cyklus podniku. Z obrázku č. 1 je patrné, že podnik prochází pěti fázemi, avšak nemusí tomu být pravidlem. Podnikatel se snaží o dlouhodobé fungování podniku, proto do bodu krize a vzápětí zániku nemusí vůbec dojít. (Synek, 2010, s. 95)

Obr. 1: Životní cyklus podniku



Zdroj: Synek (2010)

1.4 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením podniku“ (Koráb, Peterka & kolektiv, 2008, s. 11)

Předtím než podnikatel začne sestavovat podnikatelský plán, je důležité, aby si uvědomil, proč vůbec plán sestavuje. I přes to, že své nápady a myšlenky nosí v hlavě, měl by je umět interpretovat. Důvodů k sestavení podnikatelského plánu může být několik. Mezi nejčastější patří například potřeba získat obchodního partnera, investora, zaměstnance apod. Díky dobře sestavenému podnikatelskému plánu získá podnikatel přehled o celkových financích, které bude muset vložit do svého podnikání. Získá tím také informace o tom, kde bude nejlepší nabízet svůj produkt, získá lepší přehled o konkurenci aj. (Srpková, Svobodová & kolektiv, 2011, s. 14)

Podnikatelský plán je první věc, která podnikateli napoví, jestli je výhodné projekt realizovat, jestli se mu jeho kapitál vrátí a jestli to není pouze ztráta času. Souhrnně se dá říct, že podnikatelský plán pomáhá odhalit rizika celého podnikání a to v době, kdy je ještě čas s nápadem pracovat, předělat ho nebo ho ukončit ještě předtím, než začal a vyhnout se tak neúspěchu. (Drášilová, 2019, s. 50)

Podnikatelský plán je souhrnně řečeno zakladatelský projekt zahrnující vše od názvu firmy až po rizika celého projektu.

1.4.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Veber, Srpová a kolektiv (2012) ve svém díle shrnuli pět zásadních bodů, které by měl podnikatelský plán splňovat. Podnikatelský plán by měl být:

- Srozumitelný - při sestavování podnikatelského plánu by se měl autor držet jednoduchosti. Nezahlcovat čtenáře zbytečně příliš mnoha fakty v jedné větě a využívat tabulky pro lepší orientaci.
- Logický - fakta, která jsou uvedena v písemném plánu, musí mít mezi sebou souvislost.
- Uváženě stručný - je vhodné aby podnikatelský plán byl stručně definován, ne však za předpokladu vynechání základních faktů a dat.
- Pravdivý a reálný
- Respektování rizika - pro podnikatelský plán je velmi důležité respektovat možná rizika a umět pro ně už na začátku celého projektu navrhnout vhodná opatření. Celý projekt tím zvýší na své důvěryhodnosti. (Veber, Srpová & kolektiv, 2012, s. 96)

1.4.2 Tvorba podnikatelského plánu

Každý autor, který píše na téma podnikatelský plán, popisuje strukturu a obsah podnikatelského plánu osobitě, individuálně. Podnikatelský plán musí splňovat svůj účel a být přínosný pro podnikání, v tom případě musí obsahovat určité body, bez kterých se neobejde.

1.5 Struktura podnikatelského plánu

1. Titulní list;
2. obsah;
3. úvod, účel a pozice dokumentu;
4. shrnutí;
5. popis podnikatelské příležitosti;
6. analýza okolí podniku;
7. marketingová a obchodní strategie;
8. finanční plán;
9. rizika projektu;
10. přílohy. (Srpková, Svobodová & kolektiv, 2011, s. 15)

Někteří autoři doporučují přidat i kapitolu „organizace řízení a manažerský tým“. Uvádí se zde organizační schéma podniku, podrobnosti o řídicích pozicích a politiku odměňování. (Fotr & Souček, 2005, s. 306)

1.5.1 Titulní list

Titulní strana funguje jako úvod do celého projektu a neměl by na ní chybět obchodní název popřípadě i logo firmy, pokud již existuje, jméno autora a jeho společníků, zakladatelů, datum založení apod. Měla by obsahovat i prohlášení o tom, že dokument nesmí být kopírován nebo duplikován bez souhlasu autora.

1.5.2 Obsah

Obsah by měl být součástí každého delšího dokumentu. Jeho hlavní funkcí je usnadnění vyhledávání konkrétních informací. Měl by být stručný, výstižný a obsahovat nadpisy první, druhé a třetí úrovně.

1.5.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

V úvodu, který by měl být na začátku dokumentu, se uvádí podrobnosti o jeho rozsahu a úplnosti. Je vhodné, aby úvod obsahoval informace o tom, jestli je podnikatelský plán teprve ve formě zkrácené verze, nebo jestli se jedná o finální verzi projektu. Předejde se tím nedorozumění mezi autorem a čtenářem, které může nastat ve chvíli, kdy informace o úplnosti nevedeme, a čtenář bude předpokládat, že projekt je finální, ač je teprve rozpracovaný. (Srpková, Svobodová & kolektiv, 2011, s. 15)

1.5.4 Shrnutí

V této subkapitole jsou shrnuty informace o tom, co všechno je obsaženo v následujících listech. Souhrn by měl být maximálně na dvě stránky. Jeho hlavní funkcí je upoutat čtenářovu pozornost a nalákat ho k tomu, aby si dokument chtěl přečíst. (Procházková & kolektiv, 2017, s. 124)

1.5.5 Popis podnikatelské příležitosti

Úspěšnost podnikatelské příležitosti, popřípadě záměru, spočívá v uspokojení potřeb zákazníka. V dnešní době, kdy je konkurence téměř v každém odvětví široká, je poměrně obtížné přijít s něčím novým, originálním nebo lepším. Z toho důvodu je důležité popsat a vysvětlit, v čem je projekt výjimečný od konkurence, jaký problém zákazníkovi vyřeší a proč by měl využít zrovna služby/výrobek podnikatele. Doporučuje se zdůraznit, proč právě my přicházíme s tímhle projektem a proč zrovna v tuhle dobu. Tím se samozřejmě předpokládá, že známe naše zákazníky, konkurenci a víme, na jaký trh se chceme orientovat.

V popisu podnikatelské příležitosti by měl být zahrnut **popis produktu**. V úvodu se popisuje produkt, který přináší firmě největší obrát. Prezentovaný výrobek nebo služba by se měla popisovat z pohledu zákazníka. Není důležité zacházet do technických detailů, kterým zákazník nebude rozumět. (Srpová, Řehoř & kolektiv, 2010, s. 61)

Dalším vhodným prvkem obsaženým v jedné z kapitol podnikatelského plánu je nadefinování vize podniku neboli nastínění představy o tom, kam se chce podnik v budoucnu posunout. Od vize se odvodí cíle podniku. Nadefinované cíle podniku by měly splňovat podmínku SMART (specifický, měřitelný, atraktivní, reálný, termínovaný). Cíle se sestavují přibližně na pět let s konkretizací na jeden až dva roky. (Srpová, Svobodová & kolektiv, 2011, s. 18)

„Správně formulované poslání a vize zaměřují organizaci žádoucím směrem, protože vymezují hranice, ve kterých se musí odehrávat strategické akce a strategické rozhodování. Zároveň jsou limitovány možnosti budoucího nasměrování organizace.“
(Fotr Vacík & kolektiv, 2017, s. 29)

1.5.6 Analýza okolí podniku

Nezbytné pro sestavení podnikatelského plánu je provést různé analýzy. Podnikatel musí znát své zákazníky. Musí vědět na jaké zákazníky svým produktem/službou cílí a jaké jsou jejich požadavky. Znat poptávku a vědět, co vede zákazníka k tomu využít služby/výrobek je velkou výhodou celého podnikání. Analýza udává přehled o potenciálních zákaznících a tím i o potenciálním vývoji poptávky. (Procházková & kolektiv, 2017, s. 124)

Monitoruj, analyzuj, predikuj - tzv. MAP zásady, podle kterých se řídí postup analýzy podnikatelského prostředí. Podnikatelské prostředí se rozděluje na dvě části:

- Externí prostředí, obsahující makroprostředí, které se vyznačuje hlavně tím, že je nezávislé na chodu organizace. Zahrnuje například legislativu, ekonomiku, ekologii, sociologii a kulturu apod. Do této skupiny zahrnujeme i mezoprostředí, ve kterém už má podnik šanci alespoň část ovlivnit nástroji marketingu. Patří sem zákazníci, distribuce, konkurence, dodavatelé apod.
- Interní prostředí neboli mikroprostředí jsou ty činitelé, které firma může svou činností plně ovlivnit. Zahrnuje zdroje podniku. (Fotr, Vacík & kolektiv, 2017, s. 31).

Analýza makrookolí – PESTLE analýza O/T

Tato analýza zkoumá a analyzuje makrookolí podniku. Rozděluje ho do čtyř základních skupin, kdy každá z nich zahrnuje několik faktorů, které mají vliv na podnik.

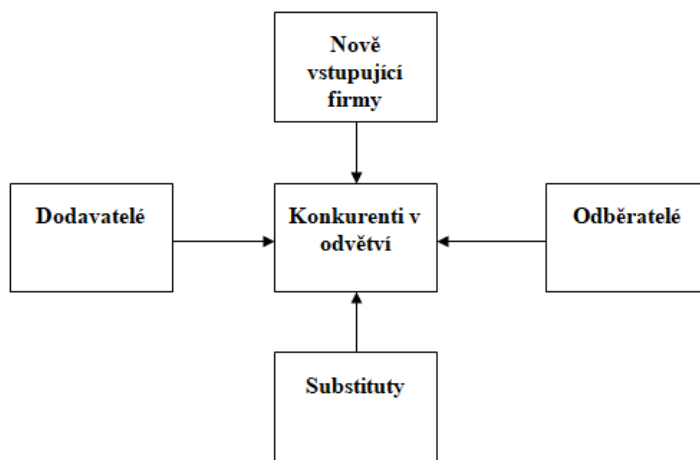
- Politicko-právní faktory - jsou ovlivněny hlavně vývojem politické situace v zemi a jejím okolí. Tvoří tzv. společenský systém, ve kterém se podnik pohybuje.
- Ekonomické faktory - zahrnují makroekonomické činitele jako je tempo růstu ekonomiky, nezaměstnanost, inflace, vývoj HDP, daňové podmínky apod.
- Sociální a kulturní faktory - tyto faktory jsou tvořeny především společností, její skladbou a kulturními a společenskými zvyky.
- Technické a technologické faktory - jsou dány technologickým vývojem a inovacemi. (Srpková, Řehoř & kolektiv, 2010, s. 131)
- Legislativní faktory – legislativní vlivy.

- Ekologické faktory (environmentální) – problematika životního prostředí. (managementmania.com)

Analýza mezookolí – Porterův model pěti sil O/T

Autorem analýzy je Mike E. Porter, který je v současnosti považován za jednoho z nejvlivnějších stratégů. Jedná se o analýzu, zkoumající míru konkurence v odvětví. Analýza pracuje s pěti body, které jsou vyznačené v obrázku č. 2 (ManagementMania, 2011)

Obr. 2: Porterův model pěti sil



Zdroj: Nývltová (2010), zpracováno autorkou

Nově vstupující firmy – hrozba vstupu nových firem do odvětví může vést k snížení cen a růstu nákladů. To může vést až k snižování ziskovosti. Nově vzniklé podniky se snaží urvat svůj podíl na trhu tím, že přináší do odvětví nové kapacity.

Stávající konkurenti – hlavním problémem je rivalita mezi stávajícími konkurenty a to zejména v porovnání cen, ale v dnešní době i v rovině různých inovací.

Substituty – pokud jsou na trhu substituty daného výrobku nebo služby, poptávka může mizet z důvodu toho, že zákazník změní dodavatele.

Dodavatel – výrobce – **odběratel** – vzájemná závislost mezi těmito třemi články je více než samozřejmá a odvíjí se od ní dělení zisku z produktu, výrobku či služby. (Nývltová & Marinič, 2010, s. 194)

Analýza mikrokolí – konkurenční výhoda, benchmarking S/W

Konkurenční výhoda

Další důležitou analýzou je analýza konkurence. Hlavním bodem je určit firmy, které představují konkurenci. Jsou to hlavně ty firmy, které působí na cílových trzích a prodávají podobné nebo totožné produkty. Takové firmy jsou považovány za skutečné konkurenty. Mohou existovat také firmy, které nejsou skuteční konkurenti dnes, ale mohou jimi být v budoucnu. Takové firmy nazýváme potenciální konkurenti. Při velkém počtu konkurentů jsou v dalším kroku využívány pouze firmy, které hrají na trhu významnou roli.

Určení konkurenty jsou následně prozkoumány, a to především jejich přednosti a nedostatky. Zkoumá se například jejich dostupnost, výrobky, služby zákazníkům, ceny, apod. Je vhodné se při posuzování dívat na celý podnik očima zákazníka a snažit se neprojevit subjektivní hodnocení.

Výsledkem analýzy konkurence je určení konkurenčních výhod jednotlivých firem. (Srpková, Svobodová & kolektiv, 2011, s. 21)

Hlavní podstatou strategie je získání a následné udržení konkurenční výhody. Cílem strategie je odlišit se od konkurence, neboli dokázat vlastnit to, co konkurence není schopna získat. Přesně to je základním kamenem pro úspěšnost konkurenční výhody a z toho plynoucích výnosů.

Podnik by měl být schopný identifikovat a využít své příležitosti pro rozvoj zdrojů a schopností, které jsou pro konkurenci obtížně dosažitelné. Pokud je podnik schopný toho dosáhnout, docílí konkurenční výhody, bez které by byl úspěch v podnikání pouze dočasný. (Kislingerová & kolektiv, 2008, s. 45)

Benchmarking

Benchmarking je dlouhotrvající proces porovnávání produktů nebo služeb s institucemi, které jsou konkurenty nebo lídry. Porovnávají se i podniky a organizace, které mají jiný segment zákazníků nebo působí na jiném trhu. Cílem Benchmarkingu je zvýšení vlastní výkonnosti, efektivnosti a kvality. (Procházková & kolektiv, 2017, s. 173)

Synek, Kopkáně a Kubálková (2009) ve svém díle popisují několik druhů, jako je například interní, funkční, konkurenční nebo strategický benchmarking. Rozdíl spočívá zejména v tom, jaké jednotky se mezi sebou porovnávají. Ne vždy je totiž nutné

porovnávání s konkurencí, a to hlavně z toho důvodu, že společnosti se stejnými cíli a strategií nemusí chtít spolupracovat. (Synek, Kopkáně & Kubálková, 2009, s. 203)

Benchmarking se rozděluje do několika kroků. Každý autor je uvádí v trochu jiném znění. Shrneme-li si to obecně, jedná se v zásadě o následující body:

1. identifikovat vlastní činnost,
2. identifikovat činnost ostatních,
3. porovnání výsledků,
4. navrhnout a následně sledovat zlepšení.

SWOT analýza

„SWOT je zkratkou anglických slov Strengths (silné stránky podniku), Weaknesses (slabé stránky podniku), Opportunities (příležitosti ve vnějším prostředí podniku) a Threats (hrozby v okolí podniku).“ (Procházková & kolektiv, 2017, s. 171)

SWOT analýza se zabývá všemi částmi podniku, od makroprostředí až po mikroprostředí. Výsledkem SWOT analýzy je SWOT matice, díky které má podnikatel jasně stanovené hrozby, silné a slabé stránky a příležitosti jeho podniku. Výstupem celé analýzy jsou nakonec čtyři základní přístupy (strategie).

1. Strategie SO - nejvíce vyhovující a žádoucí situace, která má k dispozici několik příležitostí s podporou silných stránek. Výsledkem by měla být růstově orientovaná strategie.
2. Strategie ST - silné stránky se setkají s hrozbami a oslabí je. Podnik musí přeměnit pomocí silných stránek hrozby v příležitosti.
3. Strategie OW - hlavním cílem strategie je minimalizovat slabé stránky a maximalizovat příležitosti, které má před sebou.
4. Strategie WT - obranná strategie spočívá v tom, že se podnik snaží minimalizovat rizika a slabé stránky. (Procházková & kolektiv, 2017, s. 171)

Obr. 3: SWOT analýza

	Vnitřní		
Pozitivní	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)	Negativní
	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)	
	Vnější		

Zdroj: Jakubíková (2008), zpracováno autorkou

1.5.7 Marketingová strategie

Marketingová strategie napomáhá podniku ke kladnému uplatnění na trhu. Představuje vhodné pole zákazníků, jejich životní styl, preference, chování apod. Správné určení cílové skupiny zákazníků napomáhá podniku k odpovídajícímu nastavení cen, distribuce a propagačních nástrojů, které podnik použije pro oslovení zákazníka. (Drážilová, 2019, s. 59)

Srpová a kolektiv ve svém díle popisují marketingovou strategii podrobněji, než je tomu u autorky Drážilové. Probírají v knize tři typy problémů, které marketingová strategie řeší. Těmi jsou:

- výběr cílového trhu,
- určení tržní pozice produktu,
- rozhodnutí o marketingovém mixu.

Marketingový mix je tvořen vzájemně se kombinujícími nástroji. Nejznámější marketingový mix je tzv. 4P, který zahrnuje:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- propagace (promotion). (Srpová, Svobodová & kolektiv, 2011, s. 22)

1.5.8 Finanční plán

Finanční plán transformuje vše, co bylo doposud teoreticky popisováno, do podoby ekonomických dat. Představuje reálnou podobu celého projektu. Zahrnuje například zahajovací rozvahu, plán očekávaných nákladů a výnosů, výpočet bodu zvratu apod. (Srpová, Řehoř & kolektiv, 2010, s. 65)

Koráb, Peterka a kolektiv ve svém díle popisují tři varianty finančního plánu, které je vhodné vypracovat pro lepší schopnost modelování budoucího vývoje podniku.

Varianty jsou následující:

- pesimistická
- neutrální
- optimistická (Koráb, Peterka & kolektiv, 2008, s. 127)

Potenciální přínosy a náklady - Důležitý prvek, na který by žádný podnikatel sestavující podnikatelský plán neměl zapomínat. Jako přínosy podniku považujeme výnosy a příjmy. Výnosy jsou výsledek hospodářství za určitý čas, vyjádřený v penězích. Nemusí však být uhrazeny. Na rozdíl od toho příjmy podniku jsou peníze, které firma reálně dostala. Pokud se bavíme o nákladech, rozlišujeme náklady a výdaje. Výdaj je reálný úbytek peněz, na rozdíl od nákladů, které představují spotřebování ekonomických zdrojů. (Srpková, Svobodová & kolektiv, 2011, s. 28)

Finanční analýza- Hlavní myšlenkou je prověřit, jestli je podnik obchodně zdatný a je schopen udržet finanční stabilitu majetku. Následující tři účetní výkazy jsou doporučenou součástí finanční analýzy:

- rozvaha,
- výkaz zisku a ztrát,
- výkaz cash flow. (Růčková, 2008, s. 21)

Plánovaná rozvaha - jedná se o soupis očekávaného vývoje majetku podniku a zdrojů jeho financování.

Plánovaný výkaz zisků a ztrát - zobrazuje výnosy, náklady a hospodářský výsledek. Plánovaný výkaz dává přehled o tom, zda budeme schopni platit nájem nebo úroky splátek apod.

Plán peněžních toků (cash flow) - udává přehled o příjmech a výdajích podnikání. (Srpková, Svobodová & kolektiv, 2011, s. 30)

1.5.9 Rizika projektu

Je zřejmé, že rizika má každý projekt. Chybou je, když jsou rizika přehlédnuta a podnikatel se tak na ně nemůže připravit. Podnikatel by si měl všechna rizika dobře promyslet a navrhnout případná opatření, tím dá najevo, že nad celým projektem přemýšlel do detailů a je připraven čelit nejrůznějším nástrahám, které jsou s projektem spojeny. (Drášilová, 2019, s. 60)

Katalog rizik

Hlavním bodem při rozpoznávání rizik je vyčlenění rizikových faktorů, které ať už negativně nebo pozitivně ovlivňují výsledky podniku. Vytvořením tzv. katalogu rizik se docílí rozčlenění a klasifikace potenciálních rizik do jednotlivých skupin.

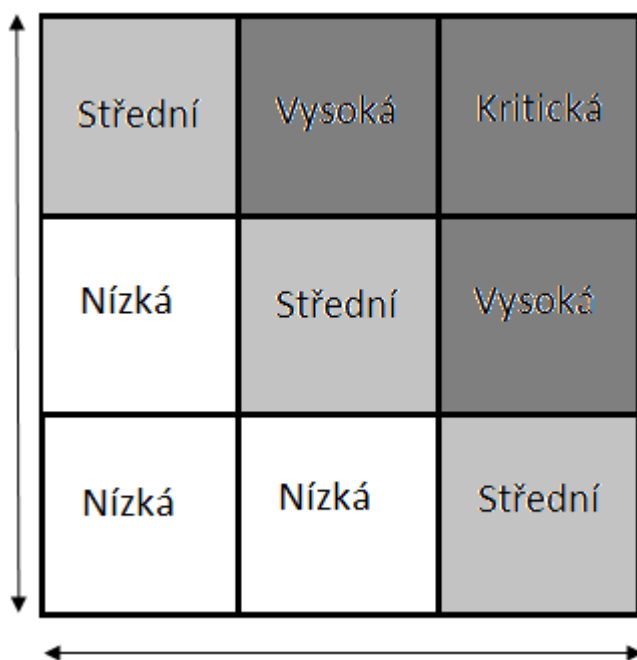
Katalog rizik je základním prvkem pro vznik mapy, která zohledňuje dopady a pravděpodobnost, že jednotlivé kritické momenty nastanou. Mapa rizik se většinou znázorňuje schematicky. (Smejkal & Rais, 2013, s. 126)

Mapa rizik

Schéma mapy rizik je znázorněné v obrázku č. 4. Vodorovná šipka zobrazuje závažnost důsledků (dopadů), které se stanovuje u každého zvažovaného rizika. Svislá šipka zobrazuje pravděpodobnost výskytu. Pravděpodobnost výskytu bývá velmi složité určit, zejména proto, že ve většině případů nelze vycházet z údajů z minulosti. V případech, kde se nelze obrátit na data z minulosti, určení pravděpodobnosti probíhá v podobě kvalifikovaného odhadu.

Po zanesení rizik do mapy se utvoří matice, která přehledně ukazuje jednotlivá rizika a hlavně jejich sílu.

Obr. 4: Mapa rizik



Zdroj: Zuzák (2009), zpracováno autorkou

Srpová, Svobodová a kolektiv ve svém díle Podnikatelský plán a strategie popisují dvě metody, pomocí kterých můžeme provádět analýzu rizik:

1. **Expertní hodnocení** - hlavní myšlenkou metody je, odborný odhad významnosti rizik vzhledem k potenciálním cílům firmy. Významnost rizika se posuzuje podle pravděpodobnosti výskytu a druhým hlediskem je intenzita negativního vlivu. Tím jsou obě hlediska vyšší, tím je rizikový faktor významnější.
2. **Analýza citlivosti** - metoda je založena na zjišťování citlivosti hospodářského výsledku nebo alespoň jeho složek, které jej ovlivňují. Jedná se především o faktory, které byly vyhodnoceny jako významné. Jejich dopady se pomocí analýzy citlivosti co nejvíce upřesní, aby se na jejich výskyt následně mohli použít přesnější metody. Výsledky jsou ovlivněny subjektivitou jejich zpracovatele a z toho důvodu nemusí být stoprocentní. (Srpová, Svobodová & kolektiv, 2011, s. 32)

Strategie 4T: Take (převzít), **Treat** (ošetřit), **Transfer** (přesunout), **Terminate** (ukončit).

Existují čtyři základní přístupy k řešení rizika smluvními nástroji.

1. **Take** (převzít) – jedná se o rizika, která podnik musí podstupovat. Podnik si nese všechny důsledky s tím spojené a vytváří si rezervy pro potenciální negativní dopad rizik.
2. **Treat** (ošetřit) – podnik si musí rozmyslet, jaké metody bude k ošetření rizik využívat vzhledem k nákladům a efektivnosti.
3. **Transfer** (přesunout) – přenesení rizika na jiný subjekt s lepšími předpoklady na jejich řízení.
4. **Terminate** (ukončit) – rozhodnutí, kterým rizikům se vyhnout z důvodu například ohrožení firmy. (Machková, Černošlávková, Sato & kolektiv, 2014, s. 194)

1.5.10 Přílohy

V přílohách jsou obsaženy všechny doplňující podklady, jako jsou například fotografie, výkresy nebo návrhy propagačních akcí. (Procházková & kolektiv, 2017, s. 126)

2 Praktická část

V praktické části se věnuji tvorbě podnikatelského plánu pro podnikatelský záměr. Vybrala jsem si projekt na plzeňském vlakovém a autobusovém nádraží, kde vznikne občerstvení v podobě čtyř provozů. Každý z provozů bude nabízet něco jiného a spojovat je bude společné venkovní sezení. Celý projekt realizuje město Plzeň, které vyhlásilo výběrové řízení pro kandidáty, kteří stojí o provozování celého komplexu výměnou za dohodnutý nájem. Díky spolupráci s vybranými podnikateli v Plzni jsem dostala možnost podílet se na samotném návrhu podnikatelského záměru pro město a zároveň použít projekt jako námět pro svou Bakalářskou práci.

V mé práci se budu věnovat pouze jednomu vybranému provozu, pro který vytvořím podnikatelský plán. Projekt je připravený, dohodnutý, ale zatím není zrealizovaný. Z toho důvodu jsem se rozhodla na začátek mé praktické části vytvořit elektronický dotazník, cílený na cestující plzeňského vlakového a autobusového nádraží a rozhovor s potenciálními provozovateli projektu. Vytvořím tím podnikatelský plán, který bude vycházet z reálných dat získaných od potenciálních zákazníků.

2.1 Výzkum

Cílem bakalářské práce je na základě výsledků výzkumu, sestavit podnikatelský plán. Výzkum jsem rozdělila do dvou částí, kde první část je věnovaná rozhovoru s provozovateli projektu na plzeňském nádraží. Druhá část výzkumu je v podobě elektronického dotazníku mířeného na cestující, kteří navštěvují nádraží v Plzni a jsou potenciálními zákazníky občerstvení na nádraží. Na základě průzkumu je následně ve třetí části celé práce vytvořen podnikatelský plán.

2.1.1 Metodologie

Rozhovor

Vybrala jsem si metodu kvalitativního výzkumu a to formu polostrukturovaného rozhovoru. Rozhovor proběhl v podobě osobního setkání, kdy jsem si předem připravila okruhy otázek, které jsme následně probrali. Cílem rozhovoru bylo objasnit jejich budoucí plány a cíle, které mají stanovené. Dále jsem zjišťovala, jak celý projekt bude fungovat, jaké si myslí, že jsou rizika jejich podnikání a v neposlední řadě jsem se ptala na jejich zkušenosti v oboru. Na začátku našeho setkání jsem objasnila cíle své práce

a dovolila se celý rozhovor nahrávat. Oba podnikatelé mi odpověděli na všechny mé otázky a byli velmi vstřícní. Nahraný rozhovor jsem následně upravila a zpracovala do psané podoby.

Dotazník

Dotazníkové šetření jsem připravila v podobě elektronického dotazníku. Celý dotazník byl cílený zejména na cestující, kteří pravidelně navštěvují plzeňské nádraží. Respondentů bylo dohromady 60 a dotazník obsahoval 12 otázek. Použila jsem uzavřené otázky na začátku rozhovoru z důvodu lepšího seznámení s respondenty. Dále jsem využívala polouzavřené otázky s textovou odpovědí, kde mohli respondenti napsat vlastní odpověď. Hlavním cílem bylo zjistit, jak často navštěvují a stravují se na nádraží a jakou provozovnu by eventuálně uvítali. Získaná data jsem interpretovala a popsala v grafech níže.

2.1.2 Rozhovor

Rozhovor v podobě osobního setkání s potenciálními provozovateli projektu jsem zpracovala a jeho obsah je k dispozici v příloze A.

2.1.3 Dotazník

Otázka č. 1, č. 2

První dvě otázky se věnují pohlaví a věku respondentů, aby bylo lépe rozpoznatelné, kdo na otázky odpovídal. Dohromady je 60 respondentů, z toho 40 žen a 20 mužů. Největší zastoupení je ve věku 20-30 let a to téměř z 80%. Necelých 10% tvoří lidé ve věku 15-20 let, to samé ve věku 40-50 a zbylá procenta tvoří lidé ve věku 30-40 let.

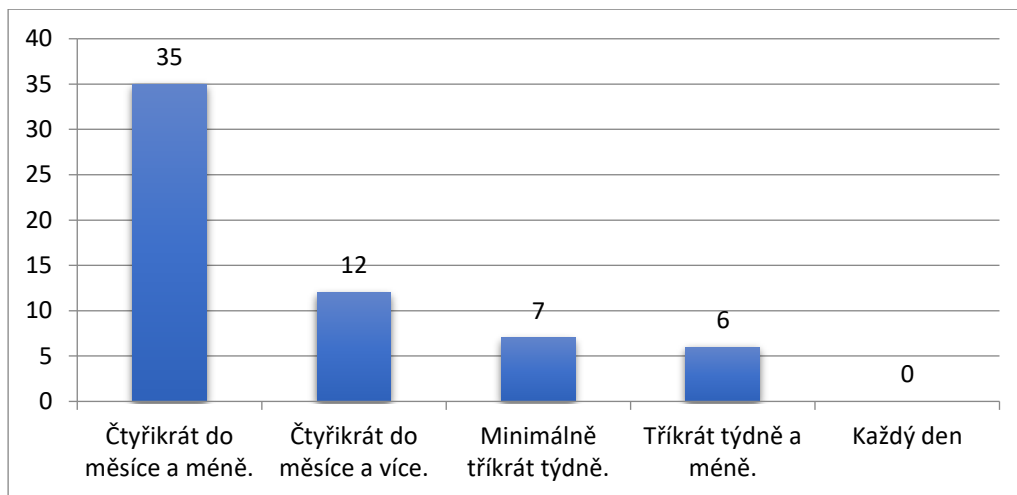
Otázka č. 3

Jak často navštěvujete Plzeňské nádraží?

Tato otázka byla velmi jednoduchá a má za cíl hlavně zjistit, jak často respondenti na Plzeňské nádraží chodí. Z obrázku č. 5 je patrné, že nejvíce tázaných respondentů navštěvuje nádraží čtyřikrát do měsíce a méně, a to přesně 35 z nich. 12 respondentů odpovědělo, že navštěvují nádraží více jak čtyřikrát do měsíce, 7 z nich navštěvuje nádraží alespoň třikrát týdně a zbylých 6 navštěvuje třikrát týdně a méně. Odpověď „každý den“ nezaškrtl nikdo, ale to je v aktuální covidové době pochopitelné.

Hlavním cílem bylo, aby dotazník vyplnili respondenti, kteří alespoň někdy nádraží v Plzni navštěvují.

Obr. 5: Intenzita návštěvnosti respondentů



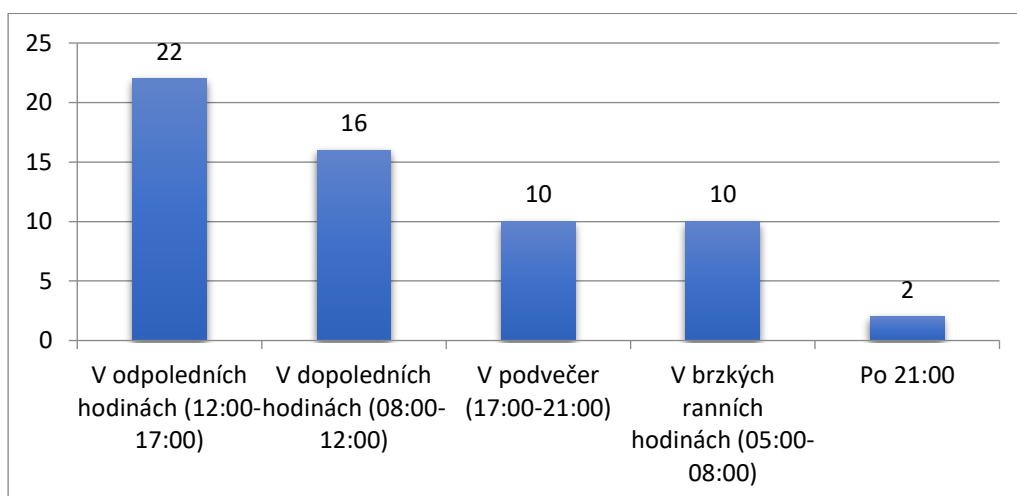
Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

Otázka č. 4

V jakém čase nejčastěji navštěvujete plzeňské nádraží?

V další otázce bylo za cíl zjistit, v jakém čase respondenti nejčastěji navštěvují nádraží. Hlavním důvodem bylo, vytvořit si představu o tom, v jakou dobu je na nádraží největší rušno. Vzhledem k nízkému počtu respondentů to nemůžeme považovat za stoprocentně relevantní odpověď, ale pro náš malý výzkum to stačí. Z výsledného obrázku je patrné, že největší špičky, kdy nádraží navštěvuje nejvíce lidí je od 8:00 do 17:00.

Obr. 6: Vymezení času návštěvnosti respondentů



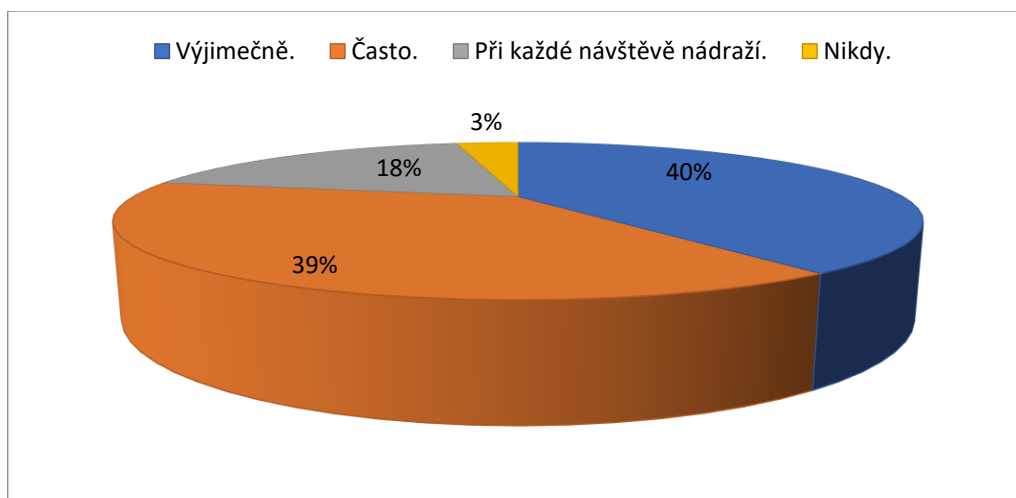
Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

Otázka č. 5

Jak často si kupujete občerstvení na nádraží?

Jelikož budu sestavovat podnikatelský plán na nově vzniklé občerstvení u nádraží, nezbytnou otázkou bylo, jestli respondenti na nádraží nakupují občerstvení. Odpověď „nikdy“ zaškrtnli pouze 3% z 100%. To je dobré znamení pro provozovatele začínajícího občerstvení.

Obr. 7: Intenzita nákupu respondentů



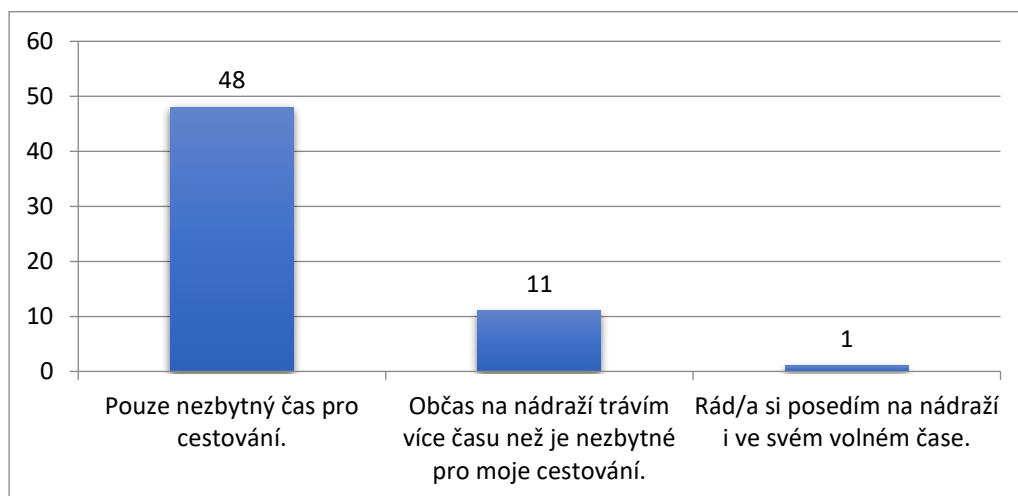
Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

Otázka č. 6

Jaký čas trávíte na nádraží?

Otázka měla za cíl zjistit, jestli lidé navštěvují nádraží pouze pro účel cestování nebo zde tráví více času. Výsledky jsou odpovídající, vzhledem ke stávající nabídce občerstvení a omezené možnosti sezení na nádraží.

Obr. 8: Vymezení času návštěvnosti respondentů



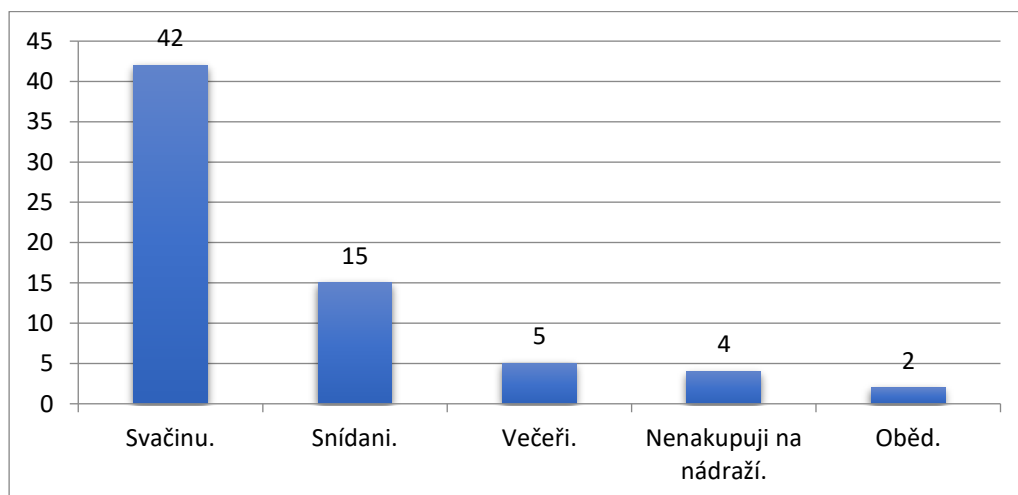
Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

Otázka č. 7

Jaký pokrm si na nádraží nejčastěji kupujete?

V této otázce mohli respondenti zaškrtnout více odpovědí. Podíváme-li se do grafu č. 9, vidíme, že nejčastěji si lidé na nádraží kupují svačinu. Vypovídá to i z předchozích odpovědí, kdy respondenti uvedli, že na nádraží tráví pouze čas nezbytný pro cestování.

Obr. 9: Nejčastěji nakupovaný pokrm



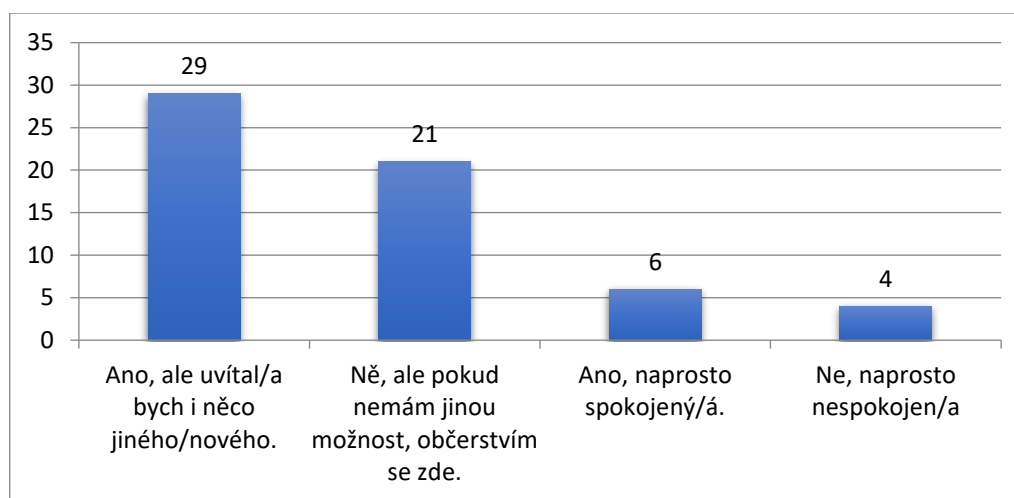
Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

Otázka č. 8

Jste spokojeni se stávající nabídkou občerstvení na Plzeňském nádraží?

Otázku jsem do výzkumu zařadila, protože mě zajímalo, jestli jsou návštěvníci nádraží se stávající nabídkou občerstvení spokojeni. Kdyby nastala situace, že by všichni respondenti na otázku odpověděli, že jsou naprosto spokojeni, nemělo by nové občerstvení smysl.

Obr. 10: Spokojenost respondentů s aktuální nabídkou občerstvení



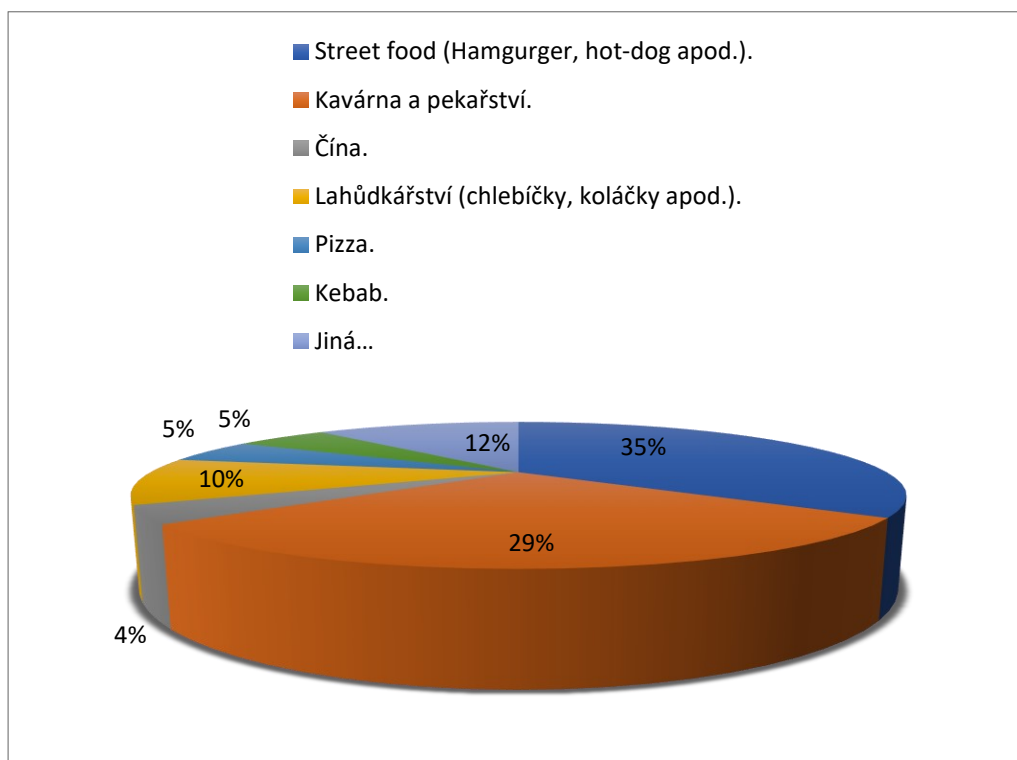
Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

Otázka č. 9

Jaký druh občerstvení byste na nádraží uvítali nejvíce?

Nejdůležitější otázka celého výzkumu. Respondenti mohli zaškrtnout více odpovědí a dokonce byla přidána odpověď „Jiná“, kde byla možnost napsat vlastní nápad. Nejvíce zastoupená skupina byla u odpovědi street food (pouliční jídlo) a kavárna, což mají za cíl i provozovatelé projektu. Do odpovědi „Jiná“ nejvíce lidí napsalo vegetariánské bistro, které mají provozovatelé taktéž v plánu. Byl tu i nápad jednotlivců v podobě baru nebo české kuchyně.

Obr. 11: Potenciální občerstvení na nádraží



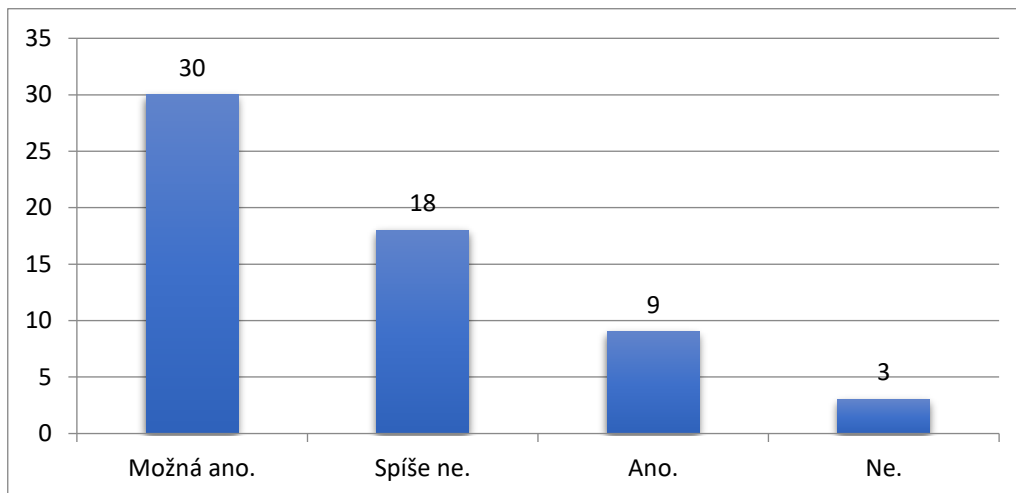
Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

Otázka č. 10

Pokud by u plzeňského nádraží vzniklo místo, kde se můžete občerstvit a posedět, trávili byste zde svůj volný čas?

Otázka byla přidána hlavně ze zvědavosti, zda by lidé byli ochotni trávit na nádraží svůj volný čas. Jelikož plzeňské nádraží není moc velké a nenabízí tak široké možnosti občerstvení a sezení jako je tomu například v Praze, odpovědi mě zaskočily. Myslím, že to dává provozovatelům šanci, že by nové občerstvení mohli lidé navštívit i ve svém volném čase, a ne pouze při cestování.

Obr. 12: Intenzita návštěvnosti nádraží respondentů ve volném čase



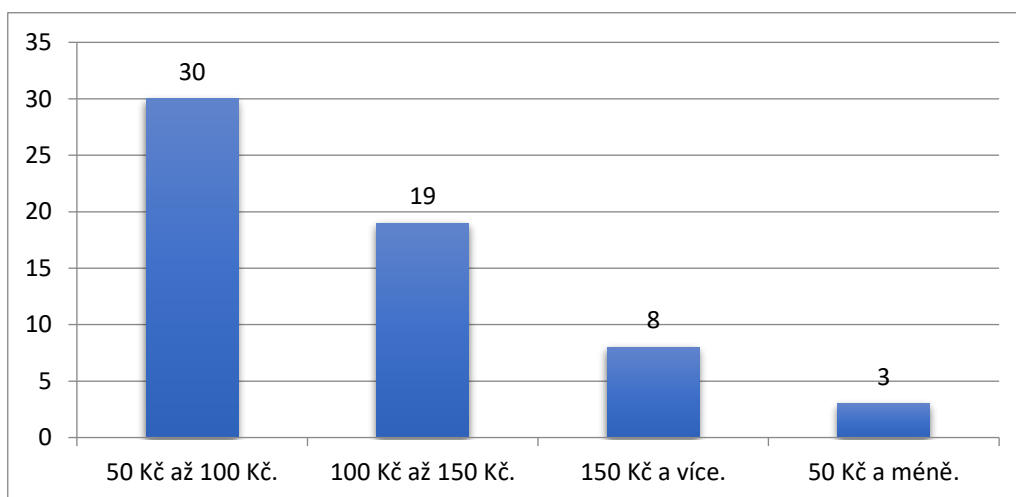
Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

Otázka č. 11

Kolik jste přibližně ochotni utratit za svačinu na cesty?

Důležitá otázka na cenovou relaci, kterou jsou lidé ochotni utratit za svačinu na cesty. Nejvíce respondentů odpovědělo, že jsou za svačinu na cesty ochotni utratit 50-100 Kč. Myslím, že je to v rámci možností adekvátní odpověď a provozovatelé projektu se v takové cenové relaci chtějí pohybovat.

Obr. 13: Cenová hladina průměrné útraty respondentů



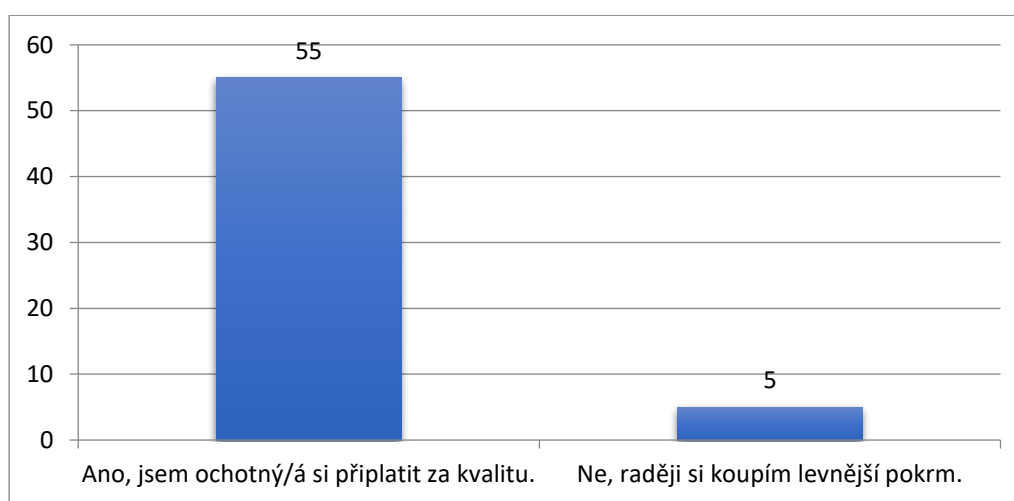
Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

Otázka č. 12

Koupíte si raději levnější pokrm, který nebude tak kvalitní a chutný nebo jste ochotni si připlatit?

Poslední otázka je položena spíše ze zvědavosti. Zajímalo mě, jestli jsou lidé ochotni připlatit si a mít kvalitnější občerstvení, nebo takovou variantu ihned zavrhnou. Většina respondentů odpověděla, že jsou ochotni si za kvalitnější pokrm připlatit. To je pro nově vznikající projekt dobrá zpráva.

Obr. 14: Příplatek za kvalitnější pokrm



Zdroj: Vlastní výzkum (2021)

2.1.4 Shrnutí výzkumu

Průzkum byl zodpovězen 60 respondenty, kteří navštěvují plzeňské nádraží. Nejvíce by na nádraží uvítali street food nebo kavárnu. Jejich průměrná útrata činí okolo 50 až 100 Kč a nejčastěji si na nádraží kupují svačinu. Na nádraží tráví pouze nezbytný čas pro cestování, ale to je vzhledem k aktuální situaci, v době Covidu, relevantní odpověď. Pokud by na nádraží vzniklo zajímavé místo, kde by mohli respondenti trávit svůj volný čas je pravděpodobné, že by tak většina učinila. Na základě získaných dat jsem zhotovila podnikatelský plán pro jednu z provozoven plzeňského nádraží. Vycházela jsem z výsledků výzkumu a rozhodla jsem se vytvořit podnikatelský plán pro kavárnu.

2.2 Seznámení s projektem

Pro svou bakalářskou práci jsem si vybrala projekt „Refresh Point nádraží“, který je zaměřen na nabídku zajištění prodeje občerstvení v blízkých prostorách plzeňského, vlakového a nově vybudovaného autobusového nádraží. Projekt je spojen s rekultivací oblasti plzeňského nádraží, kde v poslední době došlo k rekonstrukci celého objektu a přilehlé oblasti. S tím je spojeno vybudování vyhrazeného prostoru pro občerstvovací služby cílené zejména na cestující přilehlých dopravních terminálů. Hlavním záměrem je vytvořit ucelené, moderně pojaté místo s rozsáhlou nabídkou na jednom místě. Nebude to pouhá dopravní křižovatka, kde cestující budou netrpělivě čekat na spoj, ale bude to místo, kde se lidé budou chtít na chvíli zastavit a relaxovat.

Celý projekt zaštiťuje město Plzeň. V druhém kvartálu letošního roku proběhne výběrové řízení, kterého se účastní několik významných podnikatelů, kteří přednesou svůj návrh. Porota následně vybere nejvhodnějšího kandidáta, který bude mít možnost projekt realizovat za domluvenou cenu pronájmu. Níže je uveden komplexní popis provozu. Následný podnikatelský plán bude specializován na jeden odbytový úsek a to kavárnu.

Charakteristika celého stravovacího komplexu

Primárním cílem je prodej pokrmů a nápojů. V rámci projektu je vyhrazená stravovací a odbytová část. Odbytová část je rozdělena na čtyři jednotlivě stavebně oddělené provozy, kde každý z provozů bude nabízet vybraný sortiment. Celý komplex bude mít společné industriální rysy, které budou působit uceleným dojmem.

Vizualizace

Pro lepší představu, jak bude celý projekt vypadat, jsem si ve spolupráci s potenciálními provozovateli projektu vypůjčila grafickou vizualizaci, kterou navrhlo město Plzeň. Vizualizace je k dispozici v přílohách bakalářské práce B, C jako obrázek č. 17, 18 a 19.

Společný koncept

Jednotlivé provozy budou mít identický systém obsluhy, cílený pro rychlou a efektivní obsluhu, protože se předpokládá vysoké vytíženosti v období dopravní špičky vzhledem k vysoké frekvenci cestujících. Všechny provozy budou mít společné základy - kvalitní suroviny, moderní vzhled, inovativní provedení, původ, příběh a udržitelnost, která je dnes jedna z velkých diskutovaných témat a v mnoha případech se jí musí nabídka přizpůsobit.

Grafický design

Veškerý grafický design bude vycházet ze základní grafické vizualizace se stejnými nebo specifickými prvky pro všechna odbytová střediska. Všechny interiéry a exteriéry budou vycházet ze stejné vizualizace. V rámci občerstvovacího komplexu budou aplikovány tematické nádražní prvky, které přispějí k celkové autenticitě umístění projektu (např. nádražní návěstidla, lavice, osvětlení). Označení provozoven a celková prezentace veřejnosti bude zpracována dle jednotného grafického manuálu celého projektu (označení provozoven, vývěsní tabule, menu apod.) s minimalizací grafického/marketingového smogu.

Facility management a enviromentální přístup

Velmi důležitým aspektem, na který bude kladen důraz, je ohled na životní prostředí. V dnešní době je to velmi diskutované téma. Je důležité si uvědomit kolik jednorázových obalů na pokrmy a nápoje je v podobných provozovnách denně používáno a vyhazováno. Cílem je už od začátku předejít zbytečnému plýtvání plastů a zahlcování planety nerozkladatelnými obaly. Všechny obaly a přístroje ve všech provozovnách budou z biokompostovatelného, rozložitelného materiálu. Na střechách provozoven odbytové části bude umístěn systém zelených střech. Do areálu se tím dostane více zeleně, sníží se přehřívání střech a podpoří se rozšíření biodiverzity.

3 Podnikatelský plán - kavárna

3.1 Titulní list

Obr. 15: Titulní list



Zdroj: město Plzeň

3.2 Obsah

- Úvod, účel a pozice dokumentu
- Shrnutí
- Popis podnikatelské příležitosti
- Analýza okolí podniku
- Marketingová strategie
- Finanční plán
- Rizika projektu
- Přílohy

3.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Dokument slouží k představení projektu se všemi náležitostmi. Podnikatelský plán byl zpracován samostatně autorkou a informace v něm obsažené jsou důvěrné a nesmí být duplikovány nebo jakýmkoliv způsobem zneužity bez souhlasu autorky.

3.4 Shrnutí

Refresh Point kavárna je originální projekt, který nabídne cestujícím a návštěvníkům plzeňského vlakového a autobusového nádraží ojedinělou nabídku sortimentu. Na základě provedeného výzkumu vím, že kavárna je jednou z možností, kterou by potenciální zákazníci ocenili. Kavárna chce nabídnout něco jiného, dobrého a kvalitního.

Hlavním nabízeným produktem bude výběrová káva servírovaná na různé způsoby vyškoleným baristou. Ke kávě si zákazník bude moct zakoupit sladkou tečku v podobě dortíku od lokálního pekaře nebo si vychutnat domácí limonádu. Celý provoz je šetrný k životnímu prostředí a veškeré obaly jsou z biokompostovatelného materiálu.

Hlavní cílovou skupinou jsou cestující z vlakového a autobusového nádraží, kteří spěchají na svou cestu nebo čekají na svůj spoj. Podle výzkumu respondenti na nádraží tráví pouze nezbytný čas pro cestování a proto se v Refresh pointu zastaví pro rychlou kávu s sebou nebo si zkrátí chvíli posezením přímo u provozovny.

Podle finančního plánu by měl být projekt výnosný a vložený kapitál by se podniku měl do půl roka fungování vrátit.

3.5 Popis podnikatelské příležitosti

Jedna z vybraných provozoven bude stánek primárně zaměřený na prodej kávy s doplňkovým prodejem sladkého občerstvení. Předpokládaná otevírací doba kavárny bude 6:00 - 20:00, tak aby zahrnovala ranní a odpolední přesuny cestujících přes dopravní bod. Provozní doba pokrývá čas, kdy respondenti uvedli, že nejčastěji navštěvují nádraží. Prodej kávy ve večerních hodinách by nebyl plně rentabilní. Uvažuje se nad dvousměnným provozem, vzhledem k délce otevírací doby s tím, že by příchod zaměstnanců byl v 5:00 a večerní ukončení směny v 21:00. Pracovní náplní zaměstnanců bude příprava a prodej kávy, v menší míře prodej nealkoholických nápojů

a prodej sladkých zákusků. Na jedné směně budou dva zaměstnanci, kteří budou vykonávat dvě rozdílné pozice. Prvním z nich bude barista a druhým prodejní asistent.

1. Barista - odborně proškolený zaměstnanec, jehož hlavním úkolem je příprava kávy a veškerý servis s ní spojený. Jedním z dalších úkolů je údržba kávové technologie. V rámci servisu kávy se nejedná pouze o přípravu klasického espressa, ale musí ovládat i jiné způsoby podávání kávy jako například latte art, filtrovaná káva apod.
2. Prodejní asistent – jeho náplní práce je přijímání a následná kompletace objednávek, která zahrnuje servis nealkoholických nápojů a zákusků. Dalším úkolem bude přijímání plateb a veškerá obsluha zákazníků.

Produkt

Hlavním produktem kavárny bude bezpochyby káva. Jediným dodavatelem kávy je pražská pražirna Coffee Source. Stejného dodavatele kávy využívají i dvě vyhlášené kavárny Šálek a Špunt v Plzni. Coffe Source je česká společnost, která se zaměřuje na přípravu a prodej výběrové kávy i nejmodernějších technologií pro její přípravu. (Coffeource.eu). Pro provozovnu je vybrána novinka v jejich nabídce, kterou je Ethiopia suke quto promytá. Je to Bio káva z etiopského regionu Guji s výraznou chutí melounu galia, broskve a mandlové čokolády. Kávová směs je se 100% podílem arabiky. Tento výběr má za cíl zlepšit úroveň kávové kultury v oblasti plzeňského nádraží, kde je doposud nabídka kávy a její servis jsou vzhledem k aktuálním trendům nedostačující.

V sortimentu budou zahrnuty i nealkoholické nápoje jako jsou domácí limonády vlastní výroby, voda, soda, colový napoj a čerstvé ovocné šťávy.

Zákusky budou dodávány externím dodavatelem, kterého podnik vybere na základě ochutnávek a schopnosti splňovat logistické požadavky na zásobování do podniku. Předběžná představa o sortimentu sladkých zákusků je mít denně v nabídce 8-10 druhů. Zastoupeny budou jak klasické zákusky v moderním pojetí, tak i v dnešní době oblíbené zahraniční dezerty jako například cup cakes, brownies apod.

Vize

Vizí projektu je splacení počátečního kapitálu do jednoho roku a následná budoucí ziskovost provozu.

Cílem projektu je uspokojení potřeb cílových zákazníků v podobě cestujících v místě působení a postupné rozšíření cílové skupiny zákazníků, které by zahrnovalo i zákazníky, kteří by podnik vyhledávali cíleně i z jiného koutu Plzně, jako místo s osvědčenou kvalitou a servisem.

3.6 Analýza okolí podniku

Analýza makrookolí - PESTLE analýza

Politicko-právní faktory

Významný faktor, který v dnešní době může ovlivnit celý projekt, jsou protiepidemická vládní opatření. V současné situaci, v době Covidu, jsou vládní opatření velmi přísná a mohlo by to ohrozit celý projekt. Zejména vládní opatření, která se týkají shromažďování osob a uzavření provozoven stravovacích zařízení.

Ekonomické faktory

Jedním z ekonomických faktorů, který by mohl ovlivnit celý projekt je míra inflace. Pravděpodobné je, že ceny budou muset být o něco vyšší, než je tomu u konkurence, protože sortiment bude kvalitnější a zároveň i nákladnější.

Sociálně-kulturní faktory

Provozovatelé projektu jsou dospělí lidé, kteří pracují v mladém kolektivu a zajímají se o zdravý životní styl a jeho různé podoby (veganství, vegetariánství apod.). V tomto ohledu by mohli právě v těchto faktorech vidět svou příležitost. Umět porozumět obyvatelstvu a hlavně jeho vývoji je jedna z předností, která dává podnikatelům náskok před konkurencí.

Technologické faktory

Technologické faktory v podobě inovací jsou hrozbou pro mnoho pracujících lidí. Představa, že lidé budou postupně nahrazeni stroji, je v dnešní době stále více diskutované téma. V tomto ohledu je rozhodně jednou z hrozeb podniku na nádraží, nahrazení kavárny automatickými stroji na kávu. Automaty na kávu sice již existují, ale jejich kvalita přípravy kávy se zatím nevyrovnala baristou naservírované kávě, což může být jen otázkou času.

Legislativní faktory

Celý projekt je realizován městem Plzeň a z toho důvodu by hrozba v podobě legislativních vlivů neměla být pro podnik problém.

Ekologické faktory

Celý projekt dbá na ochranu životního prostředí. Veškeré obaly budou z biokompostovatelného, rozložitelného materiálu a v areálu budou umístěny nádoby na tříděný odpad. Cílem je předejít zbytečnému plýtvání plastů a zahlcování planety nerozkladatelnými obaly. Na střechách provozoven bude umístěn systém zelených střech, které podpoří rozšíření biodiverzity. V tomto ohledu je to pro podnik velká příležitost a měl by se snažit ji maximálně využít.

Analýza mezookolí - Porterův model pěti sil

Nově vstupující firmy

Vytvoření konkurence v podobě občerstvení v prostorách nádraží nebo jeho blízkém okolí není tak jednoduché. Je zde několik bariér vstupu na trh. Mezi hlavní faktory patří fakt, že prostory na nádraží jsou ve vlastnictví města Plzeň a jeho pronájem musí projít nejdříve výběrovým řízením o potenciálních provozovatelích.

Stávající konkurenti

V prostorách vlakového a autobusového nádraží v Plzni je několik podniků, které mohou být hrozbou pro nově vzniklé občerstvení. Hlavním bodem, v kterém se podniky liší je především nabídka sortimentu a vzhled celé provozovny. Refresh Point bude nabízet něco nového, něco jiného a něco zajímavého. Z toho důvodu je hrozba stávajících konkurentů spíše minimální a pro podnik by to neměl být problém.

Substituty

Substituční výrobky v podobě výběrové kávy a zákusku existují. Hlavním výhodou bude lokace našeho občerstvení. Pro naši hlavní cílovou skupinu, kterou jsou zejména cestující na vlakovém nádraží, substitut v podobě výběrové kávy, v okolí nádraží, neexistuje. Ano, na nádraží je pekařství, kde prodávají kávu a pekařské výrobky. Refresh point kavárna však nabídne naprosto odlišný druh a servis těchto pokrmů.

Dodavatelé

Primárním dodavatelem kávy bude pražírna Coffee Source, která má sídlo v Praze a bude dodávat kávu a vše s ní spojené. Provozovatelé projektu s nimi mají už spolupráci a z toho důvodu by neměl být problém v logistice dodávek. Na trhu existuje několik dodavatelů s kávou. Z toho vyplývá, že jejich vyjednávací síla není silná a pro podnik by jejich ztráta nebyla hrozbou. Nabídku zákusků bude zajišťovat lokální dodavatel, který bude vybrán na základě kvality jeho produktů. Ostatní sortiment jako například suché potraviny, ovoce, provozní hygienu bude dodávat velkoobchod Makro, které má v Plzni distribuční centrum. Tak jako je to u kávy síla dodavatelů zákusků a ostatního sortimentu není silná natolik, aby ukončení spolupráce s nimi ohrozilo podnik.

Odběratelé

Kavárna se nachází na plzeňském nádraží, kde denně prochází tisíce lidí. Z toho vyplývá, že potenciálních odběratelů bude dostatek. Díky tomu, že provozy na nádraží budou čtyři a z toho jedna z nich bude kavárna. Je pravděpodobné, že kavárnu navštíví více lidí, než kdyby stála na nádraží sama. Vyjednávací síla odběratelů není natolik silná, aby ohrozila podnik. Pokud by nastala situace, že podnik by přišel o jednotlivce z řad odběratelů, neměl by to být velký problém pro provoz.

Analýza mikrookolí - Konkurenční výhoda

Hlavní konkurenční výhoda provozovny je v nabídce sortimentu a v jejím umístění. Na plzeňském nádraží se momentálně nachází občerstvení s pizzou, které je umístěné přímo v budovách nádraží a na první pohled není moc lákavé. Jejich nabídka je oproti nově vznikajícímu komplexu velmi strohá a zastaralá. Další provozovnou je pekařství, které se taktéž nachází uvnitř budovy a přes to, že jejich pekařské výrobky jsou velmi dobré, jejich káva je na nízké úrovni. Největší konkurence je nejspíš provozovna

Malinová, která se nejvíce podobá kavárně v Refresh Pointu. Malinová je velký řetězec, ale v kávě jsou také velmi pozadu.

Shrnutí: Hlavní konkurenční výhoda je v sortimentu kavárny, a to zejména ve výběrové kávě.

SWOT analýza

Silné stránky

Silné stránky má kavárna zejména v nabídce sortimentu a v umístění provozu. Komplex bude dohromady nabízet čtyři provozy, z toho důvodu je pravděpodobné, že kavárnu navštíví více zákazníků, než by tomu bylo ve chvíli, kdyby na místě stála sama. Nabídka sortimentu je originální a v blízkosti nádraží je ojedinělá. Další silnou stránkou je společné venkovní sezení pro všechny čtyři provozy, které na plzeňském nádraží do teď chybí. V letních dnech, kdy cestující budou chtít trávit čas hlavně venku, je sezení velkou výhodou.

Slabé stránky

Mezi slabé stránky podniku můžeme zahrnout malé skladovací prostory a nutnost častého dodávání sortimentu v podobě zákusků.

Příležitosti

Hlavní příležitost, kterou podnik má je plánovaný enviroemntální přístup. Ochrana životního prostředí je v dnešní době velmi diskutované téma a bude velkou výhodou, pokud se podnik vydá tímhle směrem. Systém zelených střech a jejich politika ve výběru rozkladatelných obalů je příležitost jak zaujmout a udržet si zákazníky.

Jednou z dalších příležitostí podniku je umění porozumět obyvatelstvu, vyhovět co nejvíce skupinám, jako jsou vegani nebo lidé s intolerancí na laktózu. Nabídnout zákazníkům něco jiného, nového a dobrého. Vyhovět co nejvíce skupinám obyvatelstva a snažit se zaujmout něčím jiným.

Hrozby

Možnou hrozbou podniku jsou protiepidemická vládní opatření v aktuální situaci. Zejména vládní opatření, která se týkají shromažďování osob a uzavření provozoven stravovacích zařízení. Vzhledem k současnému rozvolňování opatření není hrozba aktuální, ale může k ní dojít kdykoliv. Další hrozbou je nahrazení kaváren automatickými stroji na kávu.

Závěr SWOT analýzy

Vzhledem k tomu, že podnik má dostatek silných stránek a hrozby nejsou v této chvíli příliš významné, doporučuji zvolit strategii SO. To znamená využít silných stránek podniku k uchopení a využití příležitostí. Podnik by si měl udržovat svoji kvalitu sortimentu, zejména tedy kávy, a snažit se co nejvíce vnímat zákazníky a jejich potřeby. Na mysli mám například bezlepkové zákusky nebo veganská mléka. Mezi mladými obyvateli je stále více lidí, kteří se zajímají o ochranu životního prostředí a zahlcování planety nerozkladatelnými obaly. Podnik by měl proto opravdu dbát na environmentální přístup. Díky tomu a svému sortimentu se natolik odliší od konkurence, že zákazníci budou věrní a budou se chtít na takové místo vracet s radostí.

3.7 Marketingová strategie

Produkt

Jak už jsem popisovala výše, hlavním produktem bude káva. Vzhledem k tomu, že káva patří mezi nejčastější ranní návyky, které slouží k uspokojení lidských potřeb, je užitek z produktu jasně definován. Cílem je dosáhnout toho, aby zákazník, který v brzkých ranních hodinách pospíchá na svůj spoj, byl co nejrychleji odbaven. Dlouhodobým cílem je, vytvořit skupinu stálých zákazníků na denní bázi, kteří by provozovnu následně pravidelně navštěvovali a považovali kávu v provozovně na nádraží jako svou každodenní rutinu.

Cena

Primární cílovou skupinou jsou cestující z přilehlých dopravních terminálů, tzn. hlavního vlakového nádraží Plzeň a autobusového nádraží v Šumavské ulici. Tahle skupina je poměrně široká, ale primárně je cílená na cestující, kteří využívají tento dopravní bod opakovaně a to jsou zejména studenti dojíždějící za studiem, cestující dojíždějící za prací a v neposlední řadě turisté, kteří přijíždí objevovat krásy Plzeňského kraje. Věřím, že inovativní nabídka zaujme i zákazníky, kteří tohle přestupní místo denně nevyužívají, ale cíleně navštíví za účelem moderního, příjemného prostředí ve spojitosti s občerstvením. Konečnou cílovou skupinou jsou v tom případě lidé ve věku od 15 let až do 60 let.

Cenová politika bude nastavena tak, aby průměrná útrata nebyla vyšší než 100 Kč. Podle průzkumu je to částka, kterou jsou potenciální zákazníci ochotni průměrně utratit. Provozovna chce nabízet cenově dostupný sortiment se zachováním kvality a provozní marže. Dosáhnout toho, aby si cílová skupina mohla dovolit kvalitní občerstvení za přijatelné ceny. Cenová politika je interní záležitostí podniku.

Distribuce

Provozovna má omezené skladovací prostory, tudíž je pro ni velice zásadní veškerá distribuční logistika. Káva má velkou výhodu v tom, že nevyžaduje velké skladovací místo. Káva bude dodávaná v týdenním cyklu na rozdíl od zákusků, které budou jezdit na denní bázi vyjma neděle, kdy nebudou jezdit závozy. Nealkoholické nápoje budou jednoduše vyřešeny v podobě PostMixu (výrobek nápojů), díky čemuž nebudou potřeba na provozovně velké prostory pro uskladnění.

Propagace - marketingová komunikace

Reklama bude probíhat v podobě tištěné formy plakátů v prostorách autobusového a vlakového nádraží aby se podnik dostal do podvědomí cestujícím. Dále bude podnik využívat tištěné bannery a orientační cedule směřující k provozovně. Bude také probíhat reklama na sociálních sítích, jako je Facebook a Instagram. Propagace v rámci pravidelných příspěvků seznamující cestující s provozovnou a sortimentem nabídky. Využívat se k tomu budou moderní přístupy v oblasti reklamy. Další možnost propagace je formou portálu města Plzeň a jejich informačních kanálů v rámci tištěné a webové formy, stejně tak v rámci propagace ve spojitosti s plzeňským krajem. Vzhledem k ojedinělému konceptu se očekává, že dosah propagace bude široký.

Dalším možným nástrojem jak zviditelnit podnik je v dnech začátků provozu oslovit agenturu, která zprostředkovává hostesky k nabízení tištěné formy reklamy v podobě letáčků.

3.8 Finanční plán

Celý projekt je realizován městem Plzeň a jednotlivé provozy budou obsahovat základní vybavení pro jejich fungování. To zahrnuje výdejní pult, pracovní plochy, připojení elektřiny, připojení vody a zbudování odpadů, zázemí pro zaměstnance, prostor pro skladování, zajištění vzduchotechniky v prostorách, mimo provozovnu zajištění předzahrádky. Ostatní vybavení bude zajištěno z vlastních zdrojů. Zahajovací rozvaha vypadá následovně:

Tab. 1: Zahajovací rozvaha k 1. 6. 2021 (v Kč).¹

Zahajovací rozvaha k 1. 6. 2021 v Kč			
Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
Dlouhodobý majetek	506 500 Kč	Vlastní kapitál	667 300 Kč
Kávovar a další technologie pro přípravu kávy	350 000 Kč	Základní kapitál	667 300 Kč
Chlazená vitrina	25 000 Kč		
Dekorace	15 000 Kč		
Pokladní systém s EET	25 000 Kč		
Vybavení skladovacích prostor	4 500 Kč		
Barové lednice	15 000 Kč		
Výrobník nápojů	65 000 Kč		
Základní inventář	7 000 Kč		
Oběžný majetek	160 800 Kč		
Jednorázové obaly	12 000 Kč		
Uniformy pro zaměstnance	8 800 Kč		
Propagační materiál	10 000 Kč		
Minimální zásoby	30 000 Kč		
Pokladna	20 000 Kč		
Běžný účet	80 000 Kč		
Celkem	667 300 Kč		

Zdroj: Vlastní zpracování

¹ Ceny jsou uvedené včetně DPH

Následující tabulka „Výkaz zisku a ztráty za 1. měsíc (v Kč)“ zobrazuje hodnotu předpokládaných výnosů, které zahrnují předpoklad, že provozovnu denně navštíví zhruba 250 zákazníků s průměrnou útratou 65 Kč, která se skládá z prodeje nabízeného sortimentu. Předpokládané náklady, které zahrnují 6 zaměstnanců ve dvou platových hladinách, měsíční nájem, zálohy za energie a předpokládané náklady na spotřební materiál, který se bude odvíjet dle skutečnosti a ostatní provozní režijní náklady.

Tab. 2: Výkaz zisku a ztráty za 1. měsíc (v Kč)

Výkaz zisku a ztráty za 1. měsíc provozu v Kč	
Tržby	487 500 Kč
Výnosy	487 500 Kč
Suroviny	82 400 Kč
Mzdy zaměstnanci	
Barista	$30\,000 * 3 = 90\,000$ Kč
Prodejní asistent	$25\,000 * 3 = 75\,000$ Kč
Celkem	165 000 Kč
Zdravotní + Sociální poj.	
Barista	$2\,700 + 7\,440 = 10\,140 * 3 = 30\,420$ Kč
Prodejní asistent	$2\,250 + 6\,200 = 8\,450 * 3 = 25\,350$ Kč
Celkem	55 770 Kč
Zálohy na energie	15 000 Kč
Marketing	3 500 Kč
Ostatní provozní náklady	5 000 Kč
Náklady variabilní	326 670 Kč
Nájem	12 000 Kč
Pokladní systém	1 700 Kč
Náklady - fixní	13 700 Kč
Zisk/ztráta před zdaněním	147 130 Kč
Daň ze zisku 19 %	27 955 Kč
Zisk/Ztráta po zdanění	119 175 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Uvedená tabulka zobrazuje hodnotu předpokládaných výnosů, které zahrnují předpoklad, že provozovnu denně navštíví zhruba 250 zákazníků s průměrnou útratou 65 Kč, která se skládá z prodeje nabízeného sortimentu. Předpokládané náklady, které zahrnují 6 zaměstnanců ve dvou platových hladinách, měsíční nájem, zálohy za energie

a předpokládané náklady na spotřební materiál, který se bude odvíjet dle skutečnosti a ostatní provozní režijní náklady.

Menu

Ukázka menu je uvedena v příloze C bakalářské práce jako Obrázek č. 4

3.9 Rizika projektu

Pro podnikatelský plán kavárny jsem vytyčila několik rizik, které následně zanesu do mapy rizik a určím jejich sílu. Rizika jsou následovná:

1. Změna v poptávce – riziko téměř každého začínajícího podniku v gastronomii. Důvodem změny v poptávce může být například špatná recenze. Může se stát, že po otevření to bude pro návštěvníky lákavé a budou se chtít přijít podívat a ochutnat kávu nebo zákusek z nové kavárny u nádraží. Potenciální zákazníci si následně mohou nejdříve přečíst o kavárně na internetu, a pokud se dočtou špatné recenze, nebudou už ochotni přijít a ochutnat sortiment sami. Dalším z důvodů může být to, že lidé přijdou krátce po otevření a podnik je neohromí natolik, aby ho navštívili znovu. (R1)
2. Politické faktory – jak už bylo zmíněné v PESTLE analýze vládní opatření jsou velké riziko pro podnik. V momentální situaci je naprosto nepředvídatelné jaká vládní opatření budeme muset dodržovat. Může se stát, že vláda zakáže shromažďování osob. V tu chvíli by to mohlo kavárnu oslabit zejména v nízkém počtu návštěvníků. (R2)
3. Vstup nových konkurentů – V gastronomii je vstup nových konkurentů hrozbou pro většinu podniků. V blízkosti plzeňského nádraží v budoucnu vznikne zbouráním supermarketu místo například pro novou kavárnu nebo restauraci. Pokud by na místě vznikla nová kavárna, byla by to velká hrozba pro kavárnu na nádraží, jelikož kávu s sebou dnes už nabízí každý podnik s kávou. Z pohledu potenciálního zákazníka, tedy cestujícího, by v té chvíli rozhodovalo o výběru kavárny preference chuti kávy nebo výběr sortimentu. (R3)
4. Zpoždění dodávek – V kavárně se budou prodávat čerstvé zákusky, které mají přibližnou trvanlivost 3 dny. Pokud by dodavatel nepřijel včas, je možným rizikem nedostatečné množství sortimentu. Z důvodu toho, že kavárna bude

nabízet pouze zákusky a kávu, je absence dodávek nepřipustná a může to být pro podnik velkou hrozbou. (R4)

Mapa rizik

Identifikovala jsem rizika, které jsem zanesla do mapy rizik následovně:

Obr. 16: Mapa rizik

R1	R2	
R3		R4

Zdroj: Zuzák (2009), zpracováno autorkou

Doporučení

Zanalyzovala jsem rizika projektu i vytyčila jeho přínosy v podobě zisku. Nejvýznamnějším rizikem je riziko R2, které bych ošetřila pomocí treat přístupu. Navrhuji proto zmírnit dopady rizika pomocí nabídky občerstvení s sebou, které současně vládní opatření umožňuje.

Podnik má pro otevření ideální podmínky, a to i přes aktuální situaci pandemie. Opatření se pomalu rozvolňují a lidé chtějí chodit ven a navštěvovat podniky. Velkou výhodou komplexu je, že není ve vnitřních prostorách, ale je venku a bude bráno v podstatě jako okýnko. To znamená, že i v době, kdy se vládní opatření zpřísní, podnik to hlouběji nezasáhne.

Otevření podniku a zejména jeho první měsíc fungování jsou velmi náročné. Podnik by se měl snažit od začátku dbát na všechny zásady a hlavně kvalitu. Pokud si podnik od začátku zakládá na tom, že káva bude výběrová a zákusky domácí. Mělo by to i tak být. Dalším faktorem bude určitě přístup zaměstnanců k práci. Osobně mohu říct, že pokud si přijdu pro kávu a zaměstnanci jsou na mě nepříjemní, většinou už se do podniku nevrátím. Na rozdíl od toho, kdy přijdu a kávu dostanu s úsměvem popřípadě i s přáním hezkého dne, vracím se ráda a nechávám obsluhu i vyšší spropitné.

Souhrnně řečeno, podnik i se svými zaměstnanci by měl stále dbát na vysokou kvalitu servisu a nabízených produktů. Důležitým faktorem je komunikace nadřazeného se svými zaměstnanci a správně nastavená pravidla. V neposlední řadě je důležité, udržovat dobré vztahy se zákazníky, a zajistit tak jejich opakovanou návštěvu.

3.10 Přílohy

Přílohy podnikatelského plánu jsou k dispozici v přílohách bakalářské práce jako Příloha B, C.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo na základě výsledků výzkumu zhotovit podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr. Práce se zabývala výzkumem cíleným na potenciální zákazníky plzeňského nádraží, budoucí provozovatele provozu a následným vypracováním podnikatelského plánu včetně jeho rizik. Cíl práce byl naplněn a podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr byl na základě výsledků průzkumu sestaven.

Tato práce byla rozdělena na tři části. V úvodu teoretické části byl obecně definován podnik a podnikání. Následně byl podrobněji popsán podnikatelský plán a jeho náležitosti. Obsahem byla zejména struktura podnikatelského plánu, která zahrnuje popis podnikatelské příležitosti, strategické analýzy, finanční plán a v neposlední řadě rizika projektu. Vzniklá teoretická část poskytuje podklady pro vypracování následné praktické části. V druhé části práce byl proveden výzkum v podobě dotazníkového šetření a rozhovor. Dotazník byl cílený na potenciální zákazníky plzeňského vlakového a autobusového nádraží. Hlavním cílem bylo zjistit, jak často respondenti navštěvují a stravují se na nádraží a jakou provozovnu by eventuálně uvítali. Respondentů, kteří navštěvují plzeňské nádraží, bylo dohromady 60 a dotazník obsahoval 12 otázek. Výsledkem dotazníku bylo zjištění, že by respondenti na nádraží nejvíce uvítali street food nebo kavárnu. Jejich průměrná útrata činí okolo 50 až 100 Kč a nejčastěji si na nádraží kupují svačinu. Druhou částí výzkumu byl rozhovor s potenciálními provozovateli komplexu. Cílem rozhovoru bylo zjistit, jak si celý provoz představují, jaké jsou jejich cíle, a v neposlední řadě jejich zkušenosti v oboru. Na základě výsledků průzkumu byl následně zhotoven podnikatelský plán pro vybranou provozovnu, kterou byla kavárna. Podnikatelský plán byl zaměřen zejména na produktovou a marketingovou politiku a byl v něm zahrnut i jednoduchý finanční plán aby bylo zřejmé, že je provoz realizovatelný. Obsahem podnikatelského plánu bylo také vypracování jednotlivých analýz okolí podniku, které byly shrnuty do SWOT analýzy. V neposlední řadě byly zanalyzovány rizika projektu a určení jejich síly. Rizika byly interpretovány do mapy rizik a na závěr bylo vytvořeno doporučení pro celý projekt. Celý plán byl zakončen obrázkem vizualizace pro vytvoření reálné představy, jak bude celý komplex vypadat.

Seznam použitých zdrojů

- Adamová Daniela (2021). *portal.pohoda*. Dostupné 22. 4. 2021 z <https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/zamestnani-nebo-podnikani-pro-a-proti-obou-model/>.
- Drášilová, A. Š. (2019). *Základy úspěšného podnikání*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Dvořáček, J. (2012). *Podnik a jeho okolí: Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha, Česko: C. H. Beck.
- Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Fotr, J., Vacík, E., Špaček, M., & Souček, I. (2017). *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. Praha: Grada Publishing.
- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Jaroněk Petr (2013). *MladyPodnikatel.cz*. Dostupné 15. 4. 2021 z <https://mladypodnikatel.cz/historie-podnikani-v-cechach-t4444>
- Kislingerová, E. & kolektiv. (2008). *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha, Česko: C. H. Beck.
- Koráb, V., Peterka, J., & Řežňáková, M. (2008). *Podnikatelský plán*. Brno, Česko: ComputerPress.
- Machková, H., Černošáková, E., Sato, A. (2014). *Mezinárodní obchodní operace*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- ManagementMania (2011). *ManagementMania.com* Dostupné 22. 4. 2021 z <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>.
- ManagementMania (2015). *ManagementManica.com* Dostupné 6. 5. 2021 z <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>.
- muzeumgastronomie.cz. *muzeumgastronomie.cz* Dostupné 29. 4. 2021 z <https://www.muzeumgastronomie.cz/cs/o-gastronomi>.
- Nývtová, R. & Marinič, P. (2010). *Finanční řízení podniku*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Procházková, P. T. & kolektiv (2017). *Úvod do podnikové ekonomiky*. Plzeň, Česko: Západočeská univerzita v Plzni.
- Review, H. B. (2018). *The Harvard Business Review Entrepreneur's Handbook: Everything You Need to Launch and Grow Your New Business*. Harvard Business School Press.
- Růčková, P. (2008). *Finanční analýza- metody, ukazatele, využití v praxi*. (2. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Smejkal, V., & Rais, K. (2013). *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. (4. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Srpová, J., & Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha, Česko: Grada.

- Srpová, J., Sobodová, I., & kolektiv (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing.
- Synek, M. & Kislingerová, E. (2010). *Podniková ekonomika*. (5. vyd.). Praha, Česko: C. H. Beck.
- Synek, M., Kopkáně, H. & Kubálková, M. (2009). *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. Praha, Česko: C. H. Beck.
- Veber, J., & Srpová, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy*. (3. vyd.). Praha, Česko: Grada Publishing.
- Vodička Milan (2021). *investujeme*. Dostupné 26. 4. 2021 z <https://www.investujeme.cz/clanky/inflace-a-deflace-jaky-je-vyhled-ekonomiky-pro-rok-2021/>.
- Zákon 513/1991 Sb., § 2, odst. 2, obchodní zákoník v plném znění.
- Zákon č. 455/1991 Sb., § 2, Zákon o živnostenském podnikání v platném znění.
- Zákon č. 89/2012 Sb., § 420., občanský zákoník v platném znění.
- Zuzák, R., & Königová, M. (2009). *Krizové řízení podniku*. Praha, Česko: Grada Publishing.

Seznam tabulek

Tab. 1: Zahajovací rozvaha k 1. 6. 2021 (v Kč).....	47
Tab. 2: Výkaz zisku a ztráty za 1. měsíc (v Kč).....	48

Seznam obrázků

Obr. 1: Životní cyklus podniku.....	13
Obr. 2: Porterův model pěti sil.....	18
Obr. 3: SWOT analýza.....	21
Obr. 4: Mapa rizik.....	24
Obr. 5: Intenzita návštěvnosti respondentů.....	28
Obr. 6: Vymezení času návštěvnosti respondentů	28
Obr. 7: Intenzita nákupu respondentů.....	29
Obr. 8: Vymezení času návštěvnosti respondentů	30
Obr. 9: Nejčastěji nakupovaný pokrm	30
Obr. 10: Spokojenost respondentů s aktuální nabídkou občerstvení	31
Obr. 11: Potenciální občerstvení na nádraží	32
Obr. 12: Intenzita návštěvnosti nádraží respondentů ve volném čase	33
Obr. 13: Cenová hladina průměrné útraty respondentů	33
Obr. 14: Příplatek za kvalitnější pokrm	34
Obr. 15: Titulní list	37
Obr. 16: Mapa rizik.....	50
Obr. 17: Vizualizace projektu z ptáčí perspektivy.....	61
Obr. 18: Vizualizace projektu z pohledu provozu.	61
Obr. 19: Vizualizace projektu z pohledu informačního centra.	62
Obr. 20: Ukázka menu kavárny.	63

Seznam příloh

Příloha A: Rozhovor.

Příloha B: Vizualizace projektu.

Příloha C: Menu kavárny.

Příloha A: Rozhovor

1. Jak si celý provoz představujete a co je Vaším hlavním cílem?

„Budou zde čtyři jednotky, které bychom rádi obsadili v co největším počtu. Vytvořili jsme si podnikatelský záměr, ve kterém jsme si jasně stanovili, jak bude každý provoz vypadat a co v něm chceme mít. Naším hlavním cílem je samozřejmě vydělat peníze a mít dlouhodobě fungující podnikání za podmínek, které si stanovuje město.“

2. Jaký máte plán s každým provozem?

„V jedné provozovně si představujeme koncept kavárny s přidruženým prodejem zákusků. Kavárna nabídne výběrovou kávu, což si myslíme, že by na takovém místě rozhodně nemělo chybět. Mimo kávy bude kavárna nabízet široký výběr lokálních, čerstvých, pekařských a cukrářských výrobků a počítáme také s prodejem domácích limonád a čerstvých ovocných šťáv.“

„V další provozovně budeme nabízet klasické street food speciality jako jsou burgery s čerstvě upečenou houskou a kvalitním hovězím. Chybět tu nebudou ani čerstvé hranolky, které chceme nabízet s různými dipy nebo s trhaným masem apod.“

„Když si představíme nádraží, první co nás napadne za občerstvení je bezpochyby křupavý párek z udírny, hořčice a křen. Myslíme si, že to by cestující mohli velmi ocenit. K parku zajisté patří i čepovaná Plzeň, kterou chceme hostům také nabídnout.“

„Poslední jednotka by měla doplnit a ucelit nabídku odpovídající současnému trendu, kam se gastronomie ubírá. Oslovili jsme proto bistro Satir, které se zaměřuje na vegetariánskou a veganskou kuchyni z čerstvých surovin a nabídkou pokrmů z různých koutů světa. Jsme si jisti, že to je skvělá volba a bude mít své příznivce.“

3. Jakou zvolíte provozní dobu?

„Plánujeme otevírací dobu od pondělí do neděle v čase 6:00 – 20:00. Věříme, že otevírací doba vyhoví jak ranním tak i pozdně odpoledním cestujícím. Chceme pokrýt ty největší špičky, kdy si myslíme, že jezdí nejvíce lidí vlakem nebo autobusem. Uvažujeme nad dvousměnným provozem, kdy rozprostřeme personál na ranní a odpolední směnu.“

4. Jaká je Vaše cílová skupina?

„Naše cílová skupina jsou hlavně mladí lidé, od dětí, co navštěvují základní školy, po vysokoškolské studenty.“

5. Plánujete cílit hlavně na lidi, co cestují, nebo si myslíte, že Vaše občerstvení budou lidé navštěvovat i ve svém volném čase, mimo jejich cestování?

„Byli bychom rádi, kdyby provoz navštěvovali i lidé ve svém volném čase, ale neumíme si představit, že to tak bude. Nezavrhujeme tuto myšlenku a doufáme, že by to tak v budoucnu mohlo být. Myslíme si, že to bude spíše výjimečně a našimi hlavními zákazníky budou zejména cestující z vlakového, popřípadě autobusového nádraží.,,

6. V čem vidíte Vaši největší výhodu oproti konkurenci?

„Největší výhodu vidíme v široké a kvalitní nabídce. Doufáme, že lidé ocení kvalitu a nebudou se bát trochu vyšší ceny, než je tomu nyní na nádraží.“

7. Budou provozování fungovat i v zimě? Jak to bude fungovat?

„Těžko říct. Otevřené to určitě bude, ale pravděpodobně se bude muset upravit nabídka, tím myslíme, že věci „To go“ si nejspíš nikdo nekoupí a budeme muset vše pečlivě balit do krabiček. V tomhle ohledu budeme muset být flexibilní.“

8. Co Vás vedlo k tomu pustit se zrovna do tohoto projektu?

„Vidíme v tom skvělou příležitost, jak si zařídit jednoduchý provoz. Nemusíme kvůli tomu nic vymýšlet a pouze okopírujeme věci, které už umíme.“

9. Jaké jsou Vaše zkušenosti v oboru?

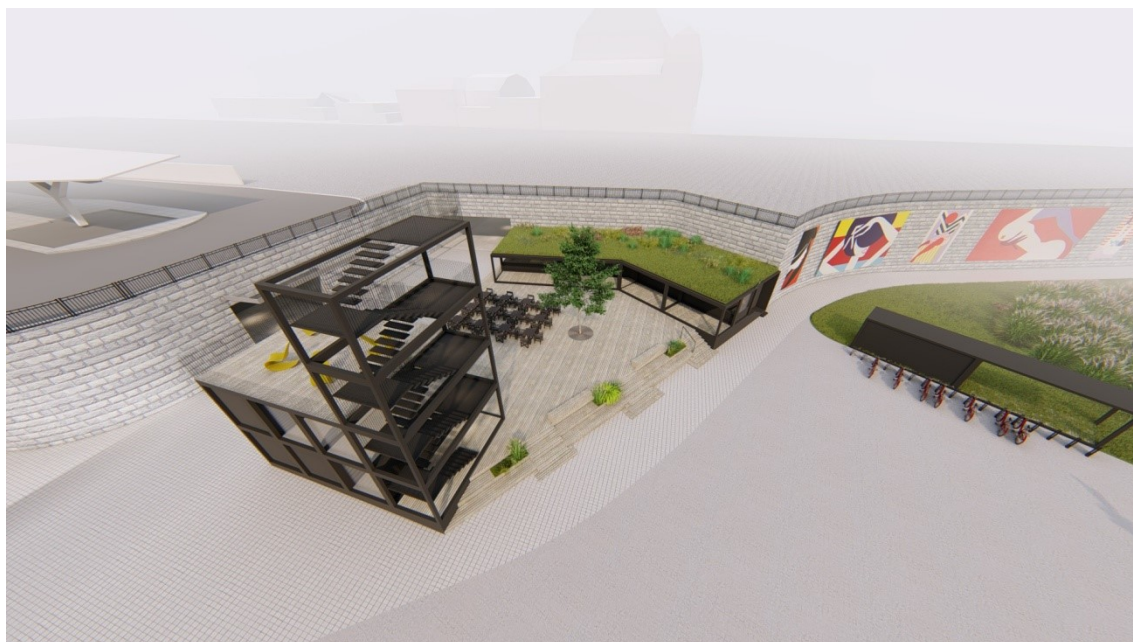
„Zkušenosti v oboru máme dlouholeté. Provozujeme kavárny s výběrovou kávou i restaurace s americkou a mexickou kuchyní.“

10. Jaká největší rizika v tom vidíte a proč?

„Největší riziko vidíme v tom, že lidé jsou naučeni na stávající nabídku na nádraží a nebudou chtít navštěvovat naše provozovny. Nejspíše z důvodu ceny, nebo že jim nebude vyhovovat naše nabídka. Další riziko vidíme v období zimy, kdy se obáváme nízké návštěvnosti.“

Příloha B: Vizualizace projektu

Obr. 17: Vizualizace projektu z ptačí perspektivy.



Zdroj: město Plzeň

Obr. 18: Vizualizace projektu z pohledu provozu.



Zdroj: město Plzeň

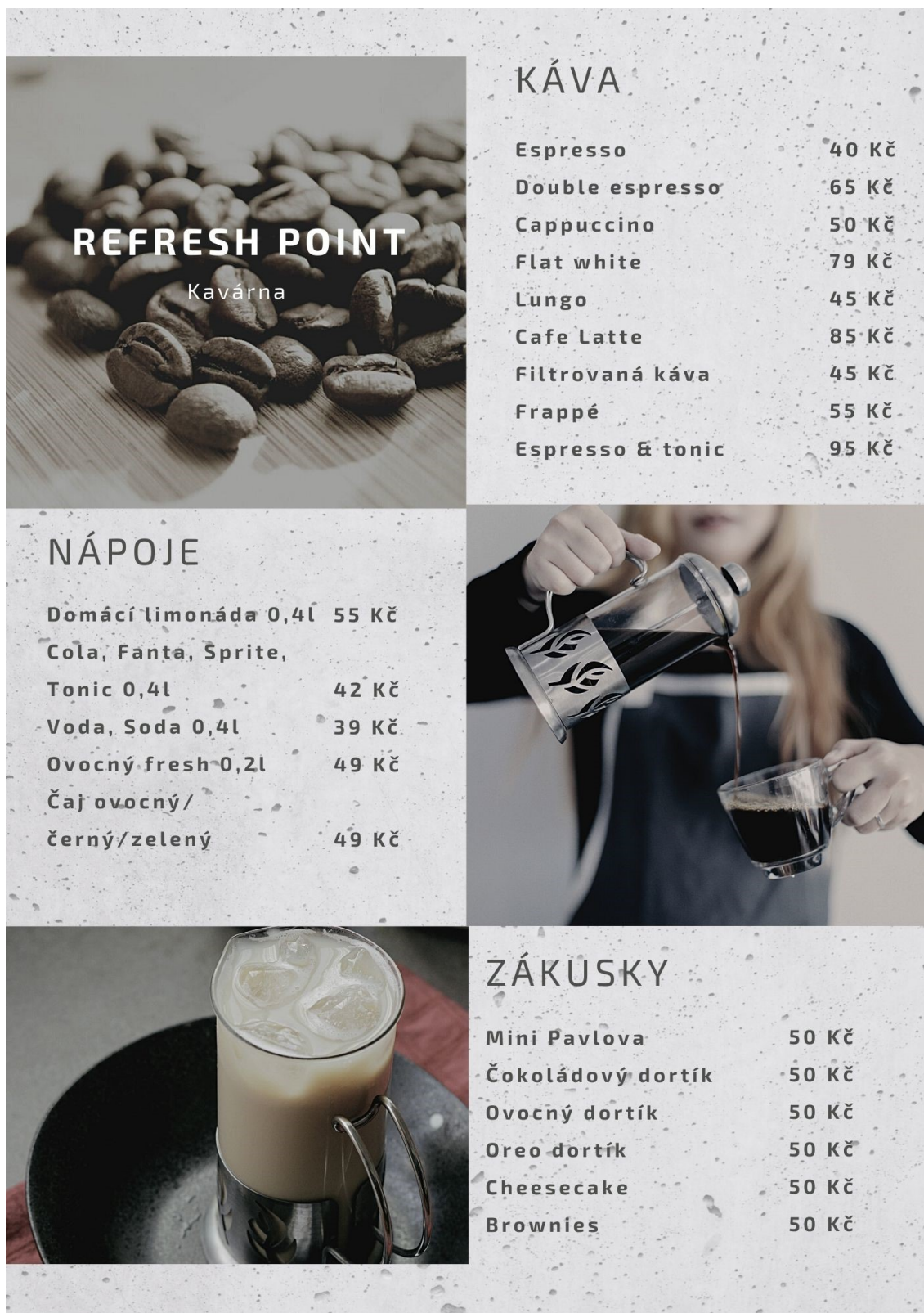
Obr. 19: Vizualizace projektu z pohledu informačního centra.



Zdroj: město Plzeň

Příloha C: Menu kavárny

Obr. 20: Ukázka menu kavárny.



REFRESH POINT
Kavárna

KÁVA

Espresso	40 Kč
Double espresso	65 Kč
Cappuccino	50 Kč
Flat white	79 Kč
Lungo	45 Kč
Cafe Latte	85 Kč
Filtrovaná káva	45 Kč
Frappé	55 Kč
Espresso & tonic	95 Kč

NÁPOJE

Domácí limonáda 0,4l	55 Kč
Cola, Fanta, Sprite,	
Tonic 0,4l	42 Kč
Voda, Soda 0,4l	39 Kč
Ovocný fresh 0,2l	49 Kč
Čaj ovocný/ černý/zelený	49 Kč

ZÁKUSKY

Mini Pavlova	50 Kč
Čokoládový dortík	50 Kč
Ovocný dortík	50 Kč
Oreo dortík	50 Kč
Cheesecake	50 Kč
Brownies	50 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Abstrakt

Tomanová, J. (2021). *Podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

Klíčová slova: podnik, podnikání, podnikatelský plán, výzkum, analýza okolí podniku, SWOT analýza, finanční plán, rizika projektu

Cílem této bakalářské práce je zhotovit podnikatelský plán pro vybraný podnikatelský záměr na základě zjištěných informací od potenciálních zákazníků provozu na plzeňském nádraží. Celá práce je rozdělena na tři části. V první, teoretické části, je pomocí literárních pramenů vysvětlen pojem podnik, podnikání, jeho náležitosti a následně je popsána struktura podnikatelského plánu. V druhé části práce je proveden krátký výzkum v podobě dotazníkového šetření cílený na cestující z vlakového a autobusového nádraží v Plzni. Obsahem výzkumu je také rozhovor s potenciálními provozovateli komplexu. Hlavním cílem výzkumu je získání informací od budoucích zákazníků podniku a tím i vytvoření základního kamene pro tvorbu celého podnikatelského plánu. V poslední, třetí, části bakalářské práce je na základě výsledků výzkumu vytvořen podnikatelský plán pro vybranou provozovnu, kterou je kavárna. Podnikatelský plán obsahuje představení podnikatelské příležitosti, jeho marketingovou strategii, finanční plán, strategické analýzy a v neposlední řadě rizika projektu. Na závěr je vytvořeno doporučení pro podnik a celý plán je zakončen obrázky vizualizace pro vytvoření reálné představy, jak bude celý komplex vypadat.

Abstract

Tomanová, J. (2021). *Business plan for a selected business intention* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: business, business plan, research, analysis of the establishment surroundings, SWOT analysis, financial plan, project risks

The aim of this thesis is to create a business plan for selected business intention based on information acquired from potential customers of small refreshment business on the Main train station in Pilsen. The thesis is divided into three parts. The first theoretical part explains the concepts of business and business essentials as they are described in scholarly literature and also introduces the later followed structure of business plan. In the second part, the results of brief research in the form of survey can be found. The survey was aimed at travelers and commuters frequently departing from or arriving at the Main train station in Pilsen. Another part of the research is an interview with potential complex operators. The main goal of this research was to gather information from potential customers in order to use them for creating the basis for the business plan. In the last part of the thesis the business plan for a coffee shop, based on research results, is introduced. The business plan includes an introduction of the business opportunity, marketing strategy of the coffee shop, financial plan, strategic analysis and the project risks. In the conclusion part, there are recommendations for the future business and visualizations of the whole complex are added to the business plan to provide a realistic idea of the future design.