

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Podnikatelský záměr začínajícího podnikatele
Barbora Jechová

Bakalářská práce

2020

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Barbora Jechová**
Osobní číslo: **E16126**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku: Management malých a středních podniků**
Název tématu: **Podnikatelský záměr začínajícího podnikatele**
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování:

Cílem bakalářské práce je zpracovat podnikatelský záměr začínajícího podnikatele - analýza trhu a konkurence, zakladatelský rozpočet a vybrané dílčí podnikatelské plány. Posoudit, zda podnikatelská činnost bude zisková a podnikatelský záměr bude možné v praxi realizovat.

Osnova:

- Vymezení základních pojmů z oblasti podnikání a podnikatelského plánu.
- Charakteristika podnikatelského záměru.
- Vybrané analýzy trhu a odvětví, sestavení Lean Canvasu.
- Posouzení a vize budoucího podnikatelského záměru.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. Řízení lidských zdrojů: nové trendy. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. Marketing při utváření podnikové strategie. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015. Eupress. ISBN 978-80-7408-100-2.

MAURYA, Ash. Lean podnikání: přejděte od plánu A k plánu, který funguje. Přeložil Lukáš DUŠEK. V Brně: BizBooks, 2016. Lean. ISBN 978-80-265-0506-8.

SLAVÍČKOVÁ, Pavla, ed. Ženy-podnikatelky v minulosti a současnosti. Praha: NLN, Nakladatelství Lidové noviny, 2016. ISBN 978-80-7422-508-6.

MEIXNEROVÁ, Lucie, Šárka ZAPLETALOVÁ a Zuzana STEFANOVÁ. Mezinárodní podnikání: vybrané strategické, manažerské a ekonomické aspekty. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-654-8.

SOUČEK, Zdeněk. Strategie úspěšného podniku: symbióza kreativity a disciplíny. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-572-5.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jana Moravcová, Ph.D.

Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **2. září 2019**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2020**

doc. Ing. Romána Provozníková / Ph.D.

/ děkanka */*

L.S.

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.

vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 2. září 2019



Scanned with
CamScanner

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30.4.2020

Barbora Jechová

PODĚKOVÁNÍ

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Janě Moravcové, Ph.D. za její odbornou pomoc, cenné rady a poznámky, také za konstruktivní kritiku, která mi pomohla tuto práci neustále vylepšovat a byla mi velkým přínosem při jejím zpracování.

Dále bych chtěla poděkovat panu Maximovi Dužkovi, který mi přinesl mnoho užitečných rad především z praktické oblasti na předmětu Základy podnikání v rámci výuky na FES.

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá vymezením základních pojmů z oblasti podnikání, charakteristikou podnikatelského záměru a posouzení budoucího podnikatelského záměru. Dále jsou v práci vypracovány vybrané analýzy trhu a odvětví. Cílem práce je zpracovat podnikatelský záměr začínajícího podnikatele. V teoretické části práce je uvedena základní charakteristika v podnikání a současné trendy v podnikání, potřebné analýzy před zahájením podnikání, Lean Canvas či podnikatelská rizika. V části praktické se potom zaměřuje na charakteristiku konkrétního podnikatelského záměru, analýzu trhu a konkurence, marketingový, organizační, obchodní a finanční plán. Poslední část práce je návrhová a je věnována návrhům a doporučením pro realizaci podnikatelského záměru a jeho budoucí vývoj.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský záměr, podnikatel, podnikatelský plán, finanční plán, podnik, marketingová analýza

TITLE

Business plan of a beginning entrepreneur

ANNOTATION

The bachelor thesis focuses on a definition of the basic concepts of business, characteristics of a business plan and its assessment. Further, the thesis contains selected analyses of market and its sectors. The aim of the thesis is to compile a business plan of a starting businessman. The theoretical part of the thesis provides the basic characteristics and current trends in business, necessary analyses which are needed before a start-up, Lean Canvas or business risks. The practical part then focuses on the characteristics of a specific business plan, market and competition analysis, marketing, organizational, business and financial plan. The final part of the thesis is design and is devoted to suggestions and recommendations for the implementation of the business plan and its future development.

KEYWORDS

Business plan, entrepreneur, financial plan, business, marketing analysis

OBSAH

Seznam obrázků	10
Seznam tabulek	11
Seznam zkratk	12
Úvod	13
1 Charakteristika základních pojmů v oblasti podnikání	14
1.1 Podnikání	14
1.2 Podnik	14
1.3 Podnikatel	15
1.4 Podnikatelské riziko.....	15
1.5 Právní formy podnikání	15
1.6 Klíčové vlastnosti podnikatele.....	16
1.7 Současné trendy v podnikání	16
2 Analýzy v podnikání	18
2.1 PESTLE analýza	18
2.2 Porterův model 5 sil.....	19
2.3 SWOT analýza.....	21
2.4 SWOT matice	22
3 Podnikatelský plán	24
3.1 Struktura podnikatelského plánu	24
4 Lean Canvas	26
4.1 Použití Lean Canvasu	27
4.2 Tvorba Lean Canvasu	27
5 Marketingový plán	29
5.1 Marketingový mix.....	29
5.2 Komunikační mix	30

6	Finanční plán	31
6.1	Finanční výkazy	31
6.2	Získání finančních prostředků	31
6.3	Zakladatelský rozpočet	32
7	Podnikatelský záměr Cupcakes Factory s.r.o.	33
7.1	Titulní strana	33
7.2	Charakteristika podnikatelského záměru	33
7.3	Geografické údaje a sídlo prodejny	35
7.4	Zaměstnanci	36
7.5	Legislativa.....	36
7.6	Webové stránky a sociální síť.....	37
8	Analýza podniku a okolí	38
8.1	PESTLE analýza	38
8.2	Porterův model pěti sil	43
8.3	SWOT analýza	45
8.4	SWOT matice	46
8.5	Analýza trhu.....	47
9	Sestavení Lean Canvasu	50
10	Marketingový plán podniku	52
10.1	Marketingový mix.....	52
10.2	Komunikační mix	54
10.3	Diferenciace od konkurence	56
11	Organizační plán podniku	57
12	Finanční plán podniku	58
12.1	Zakladatelský rozpočet	58
12.2	Zahajovací rozvaha	59
12.3	Plán příjmů a výdajů	60
12.4	Výsledek hospodaření.....	62

12.5 Výpočet mezd zaměstnanců.....	62
13 Podnikatelská rizika	64
Závěr	66
Použitá literatura	67
Obrázky zdroje	70
Přílohy	71

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model 5 sil	20
Obrázek 2: Rámec SWOT analýzy	21
Obrázek 3: SWOT matice	23
Obrázek 4: Lean Canvas – číselný postup	26
Obrázek 5: Marketingový mix 4P	29
Obrázek 6: Logo společnosti.....	33
Obrázek 7: Graf vývoje počtu obyvatel v Hradci Králové	35
Obrázek 8: Popis pracovních pozic.....	36
Obrázek 9: Náhled webových stránek.....	37
Obrázek 10: Vývoj inflace 1998-2018.....	39
Obrázek 11: Predikce vývoje inflace	39
Obrázek 12: Míra nezaměstnanosti v %.....	40
Obrázek 13: Vývoj HDP meziročně v %	41
Obrázek 14: Produkt cupcakes.....	52
Obrázek 15: Facebookový příspěvek	54
Obrázek 16: Organizační struktura podniku	57
Obrázek 17: Prostor v ulici Švehlova.....	72
Obrázek 18: Pohled do vnitřního prostoru v ulici Švehlova	72
Obrázek 19: Graf otázky č. 1	73
Obrázek 20: Graf otázky č. 2	73
Obrázek 21: Graf otázky č. 3	74
Obrázek 22: Graf otázky č. 4	74
Obrázek 23: Tabulka k otázce č. 5	75
Obrázek 24: Graf otázky č. 6	75
Obrázek 25: Graf otázky č. 8	76
Obrázek 26: Graf otázky č. 9	76
Obrázek 27: Graf otázky č. 10	77
Obrázek 28: Graf otázky č. 11	77
Obrázek 29: Vypracovaný Lean Canvas.....	78

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT analýza	45
Tabulka 2: SWOT matice.....	46
Tabulka 3: Otevírací doba prodejny.....	49
Tabulka 4: Ceny základních produktů a služeb	53
Tabulka 5: Zakladatelský rozpočet	58
Tabulka 6: Zahajovací rozvaha	59
Tabulka 7: Celkové výdaje.....	60
Tabulka 8: Denní tržby z prodejny.....	60
Tabulka 9: Tržby z objednávek.....	60
Tabulka 10: Roční příjmy	61
Tabulka 11: Rozdíl příjmů a výdajů	61
Tabulka 12: Výsledek hospodaření.....	62
Tabulka 13: Výpočet čisté mzdy.....	62

SEZNAM ZKRATEK

Apod.	A podobně
Atd.	A tak dále
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
HDP	Hrubý domácí produkt
Např.	Například
Obr.	Obrázek
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SZPI	Státní zemědělská a potravinářská inspekce
Tab.	Tabulka
USA	United States of America

ÚVOD

„Všichni lidé sní: ne ale stejným způsobem. Ti, kdo sní ve spánku v zasutých koutcích své mysli, se ráno probudí a zjistí, že sen pominul. Ale ti, kdo sní za dne, jsou nebezpeční – mohou své sny realizovat s otevřenýma očima a uskutečnit je.“ – T. E. Lawrence

Tato bakalářská práce se zabývá kompletním sestavením podnikatelského plánu a veškerými potřebnými analýzami. Obsahuje odůvodnění a popis podnikatelské činnosti a podniku Cupcakes Factory s.r.o., dále marketingový, organizační a finanční plán. Autorka bakalářské práce si toto téma zvolila proto, že již 5 let v této oblasti sama podniká prozatím jako OSVČ, a tak chtěla zjistit jak by se tato činnost dala posunout na vyšší úroveň a zda by tento podnikatelský záměr měl úspěšnou budoucnost.

Cílem bakalářské práce je zpracovat podnikatelský záměr začínajícího podnikatele – analýza trhu a konkurence, zakladatelský rozpočet a vybrané dílčí podnikatelské plány. Posoudit, zda podnikatelská činnost bude zisková a podnikatelský záměr bude možné v praxi realizovat.

V teoretické části práce autorka bakalářské práce blíže seznamuje s veškerými základními pojmy z oblasti podnikání. Zmíněny jsou právní formy podnikání, dále veškeré analýzy a jejich tvorba, struktura podnikatelského plánu, jak vytvořit Lean Canvas, marketingový a finanční plán.

V praktické části jsou následně použity veškeré teoretické poznatky. Je konkrétně zpracován podnikatelský plán, včetně veškerých vnitřních a vnějších analýz podniku. Vytvořen je marketingový, organizační i finanční plán a také podrobně vypracovaný Lean Canvas. Autorka bakalářské práce se v těchto plánech zabývá například i diferenciací od konkurence, způsoby propagace, náplní práce jednotlivých zaměstnanců, veškerým finančním výkazům a podobně. V závěru práce jsou zmíněna možná podnikatelská rizika a to jak teoreticky, tak ve vztahu k tomuto konkrétnímu podnikatelskému záměru.

1 CHARAKTERISTIKA ZÁKLADNÍCH POJMŮ V OBLASTI PODNIKÁNÍ

Tato kapitola práce se zaměřuje na základní vymezení všech potřebných pojmů z oblasti podnikání. V poslední části se zabývá i potřebnými klíčovými vlastnostmi úspěšného podnikatele.

1.1 Podnikání

V české legislativě je pojem podnikání vymezen v zákoně č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání § 2, takto: „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Pojem podnikání má mnoho různých definic v různých literaturách. Podnikání je činnost, za které musí být splněny předpoklady jako samostatnost, odpovědnost, výdělečnost, soustavnost a dosahování zisku. Je to jednání, u kterého se projevují typické znaky jako novost, organizování, kreativita nebo přejímání rizika. Slovo podnikání pochází z francouzštiny ze slova „*entreprendre*“, které znamená výrobu, zpracování a zprostředkování přidané hodnoty nebo také vzít iniciativu. (Zichová, 2013)

Na podnikání můžeme nahlížet z několika pohledů:

- **ekonomické hledisko** – dynamický proces vytváření přidané hodnoty;
- **psychologické hledisko** – činnost, která je motivována určitými pohnutkami něco získat či něčeho dosáhnout, seberealizace;
- **sociologické hledisko** – hledání blahobytu pro všechny zainteresované, tvorba pracovních míst a příležitostí. (Veber a Srpová, 2005, s. 15)

1.2 Podnik

Pojem podnik můžeme opět chápat z několika pohledů. Z pohledu ekonomického je podnik subjekt, ve kterém dochází k transformaci vstupů na výstupy, tedy ze zdrojů vznikají určité statky. Z pohledu právního je podnik soubor všech hmotných, nehmotných i osobních složek podnikání neboli také věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které náleží podnikateli a slouží k provozování činnosti. (Mandysová, 2009, s. 9)

1.3 Podnikatel

Dle nového Občanského zákoníku je podnikatel definován následovně: „*Podnikatelem je podle § 420 fyzická nebo právnická osoba, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.*“

Podnikatel by měl mít odborné znalosti, dovednosti a vědomosti, které by měl být schopen aplikovat v praxi při řešení problémů. Je to osoba, která má také schopnost rozpoznávat a využívat příležitosti a umí správně využít finanční zdroje k dosažení stanovených cílů. Podnikatel dále zhodnocuje svůj vlastní kapitál, ale zároveň podstupuje riziko ztráty. (Zichová, 2013)

Legislativa v ČR, konkrétně obchodní zákoník § 2 odst. 2, určuje podnikatele jako:

- osobu, která podniká na základě živnostenského nebo jiného oprávnění;
- osobu, která je zapsána do obchodního rejstříku;
- fyzickou osobu provozující zemědělskou výrobu zapsanou do evidence podle zvláštního předpisu.

1.4 Podnikatelské riziko

Podnikatelské riziko je nebezpečí, že se budou dosažené výsledky podnikání odchylovat od předpokládaných výsledků. Jsou to všechna rizika, která mohou ovlivňovat podnikání zásadním způsobem a mají vliv na rozhodování podnikatele.

Podnikání je vždy rizikové a podnikatelské riziko je o to větší, když je na financování využito cizí kapitál. Největšími podnikatelskými riziky jsou rozhodnutí o podnikání, financování vývoje a zavádění nových výrobků. (Smejkal a Rais, 2003)

1.5 Právní formy podnikání

Před zahájením podnikání musí být promyšlena a zvolena vhodná forma podnikání. Mezi základní formy podnikání patří fyzická a právnická osoba. Fyzická osoba může podnikat na živnost, živnosti jsou následující:

- živnost ohlašovací (volná, vázaná a řemeslná);
- živnost koncesovaná.

Právnícké osoby jsou definovány jako obchodní korporace. Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb. a Zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. nabízí přehled obchodních korporací. Mezi ně patří:

- společnost s ručením omezeným (s.r.o.);
- akciová společnost (a.s.);
- komanditní společnost (k.s.);
- veřejná obchodní společnost (v.o.s.);
- družstvo;
- evropská společnost (iPodnikatel.cz, 2014).

1.6 Klíčové vlastnosti podnikatele

Podnikatelem se může stát každý, kdo má nápad. K tomu, aby se člověk stal úspěšným podnikatelem potřebuje určité klíčové vlastnosti. Pro posouzení osobních vlastností a podnikatelských dovedností mohou sloužit tzv. modely sebehodnocení. Charakteristickými rysy úspěšného podnikatele mohou být:

- sebedůvěra;
- rozhodnost;
- schopnost předvídat;
- schopnost podstupovat riziko;
- vytrvalost;
- informovanost;
- sebekritičnost a další (Zichová, 2013).

1.7 Současné trendy v podnikání

S rostoucím počtem chytrých zařízení a množství dat roste poptávka po chytré analytice, která dokáže tato data zpracovávat a vyhodnocovat. Na základě chytré analytiky se potom vytváří cílená personalizovaná reklama, která se snaží získat co nejvíce potenciálních zákazníků. Budoucnost tedy patří těm podnikatelům, kteří budou ovládat data a budou s nimi umět dobře nakládat.

Dalším trendem je příbytek decentralizovaných služeb, jako je například AirBnb nebo Uber. Vzrůstá tedy počet služeb, které spojují přímo zákazníka a výrobce. V budoucnu budou

decentralizovány poštovní, finanční a další služby a díky moderním technologiím a sociálním sítím bude vše lépe propojeno a s větším počtem možností pro zákazníky.

Inteligentní obsah, který je koncentrován přímo na konkrétního zákazníka, pocítujeme již nyní. V tomto trendu se bude i nadále pokračovat a personalizovaný obsah se bude rozšiřovat. Kromě e-mailingu či personalizované reklamy na sociálních sítích se brzy dočkáme i video formátů a livestreamů, které budou zprostředkovávat informace v reálném čase na mobilním zařízení zákazníka. (byznyslab.cz, 2017)

V této kapitole se autorka bakalářské práce ztotožňuje s názory na klíčové vlastnosti podnikatele, protože podnikatel musí být osoba s nápady, která je zodpovědná, dokáže si organizovat čas a činnosti a neustále má potřebu se zlepšovat a seberealizovat. Kapitola pojednává o nezbytných úkonech na začátku podnikání, jak vypadá proces založení podniku a definovala základní pojmy z této oblasti.

2 ANALÝZY V PODNIKÁNÍ

Druhá kapitola pojednává o analýzách v podnikání. Existují analýzy vnějšího i vnitřního prostředí, které odhalují pozitivní i negativní vlivy, které na společnost mohou působit. Autorka bakalářské práce nejprve uvádí PESTLE analýzu, dále Porterův model 5 sil a SWOT analýzu včetně matice. Na základě těchto analýz si následně podnik volí svoji strategii (Souček, 2015).

2.1 PESTLE analýza

PESTLE analýza je analýza makroekonomického prostředí a zabývá se konkrétně politickým, ekonomickým, sociálním, technologickým, legislativním a ekologickým prostředím. Veškeré tyto faktory ovlivňují a budou ovlivňovat organizaci a cílem této analýzy je proto identifikovat pro každé prostředí nejvýznamnější jevy, události a rizika. Podniky by se měly na tuto analýzu soustředit a zkoumat ji, aby věděly, jak se prostředí přizpůsobit.

POLITICKÉ PROSTŘEDÍ

Do politického prostředí patří například daňová politika, regulace zahraničního obchodu, politická stabilita nebo pracovní právo. Všechna tato opatření mohou přinést podnikům omezení, ale také příležitosti pro jejich rozvoj a získání image, což může znamenat určitou konkurenční výhodu. (Karlíček, 2013, s. 59-62)

EKONOMICKÉ PROSTŘEDÍ

Na cíle podniku mají vliv ekonomické faktory jako například míra inflace, úrokové sazby, ceny vstupů, vývoj nezaměstnanosti nebo HDP. Tyto faktory mohou opět přinést podniku výhody i hrozby v závislosti na jejich hodnotě a vývoji. (Karlíček, 2013, s. 62-63)

SOCIÁLNÍ PROSTŘEDÍ

Zásadní dopad na poptávku na daném trhu mají také sociální aspekty. Mezi ně lze zařadit demografický vývoj, míru porodnosti, podobu rodiny, mobilitu obyvatelstva, rozdělování důchodů nebo životní styl. (Karlíček, 2013, s. 64-65)

TECHNOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ

Technologické prostředí dokáže měnit poptávku s velkou rychlostí a jeho vývoj může představovat příležitost i hrozbu. Firma musí technologický vývoj, a tedy i poptávku, správně odhadnout a získá tím značnou konkurenční výhodu. Chybná prognóza může firmě značně situaci ztížit. Patří sem například nové objevy, inovační trendy, rychlost zastarávání či podpora vlády. (Karlíček, 2013, s. 70-71)

LEGISLATIVNÍ PROSTŘEDÍ

V rámci legislativního prostředí se podnik zabývá například právními úpravami podnikání zahraničních subjektů, možností kontroly vlastnictví, devizově-právními aspekty podnikání, řešením sporů při podnikání se zahraničím apod. Podniky musí brát veškerá omezení v úvahu. (Kašík a Havlíček, 2015, s. 50-51)

EKOLOGICKÉ PROSTŘEDÍ

Do ekologického prostředí lze zařadit mezinárodní dohody o ochraně životního prostředí a s tím rostoucí náklady na výrobu, obalové materiály apod. Jedná se o legislativní omezení podporující životní prostředí. Ekologie je trendem dnešní doby a firma může získat pozitivní image, pokud ekologicky pojednává. (Kašík a Havlíček, 2015, s. 50-51)

2.2 Porterův model 5 sil

Porterův model 5 sil umožňuje popsat a pochopit konkurenční prostředí a vyvodit z něj strategie pro budoucí aktivitu podniku. Podnik musí identifikovat hrozby, které by mohly ohrozit jeho chod, musí nalézt příležitosti pro svůj růst a také znát svou konkurenci. Model pěti konkurenčních sil je stěžejní nástroj pro plánování, na jehož základě si lze uvědomit rozložení konkurenčních sil. Obr. 1 zobrazuje schéma daných 5 sil trhu – dodavatele, odběratele, substituty, stávající a potenciální konkurenty.



Obrázek 1: Porterův model 5 sil

(Zdroj: Managementmania.cz, 2016)

Podnik musí analyzovat 5 prvků ovlivňujících ziskovost.

Hrozba dodavatele – dodavatelé mají takovou vyjednávací sílu, jak moc jsou jedineční a unikátní. Síla dodavatelů roste, jestliže poskytují výrobek či službu, který je základním vstupem pro činnost podniku. Dodavatelé mohou ohrozit činnost podniku zvýšením cen na úkor odběratelů.

Hrozba odběratele – zákazník má velkou schopnost ovlivňovat ceny a klade si požadavky na kvalitu. Má možnost volit si dodavatele dle ceny a kvality. Silní a velcí odběratelé mají dokonce možnost ovlivnit celý chod podniku. Podnik je tím postaven do situace, kdy nemůže demonstrovat svou sílu a staví konkurenty proti sobě, to následně vede ke snižování ziskovosti.

Hrozba substitutů – substitut je každý produkt či služba, který jakýmkoliv způsobem nahrazuje výrobek našeho podniku a uspokojuje stejné nebo podobné potřeby zákazníka. Důležitá je diferenciací substitutů a schopnost se odlišit. Zákazník může srovnávat produkty na trhu na základě kvality, ceny i přidané hodnoty.

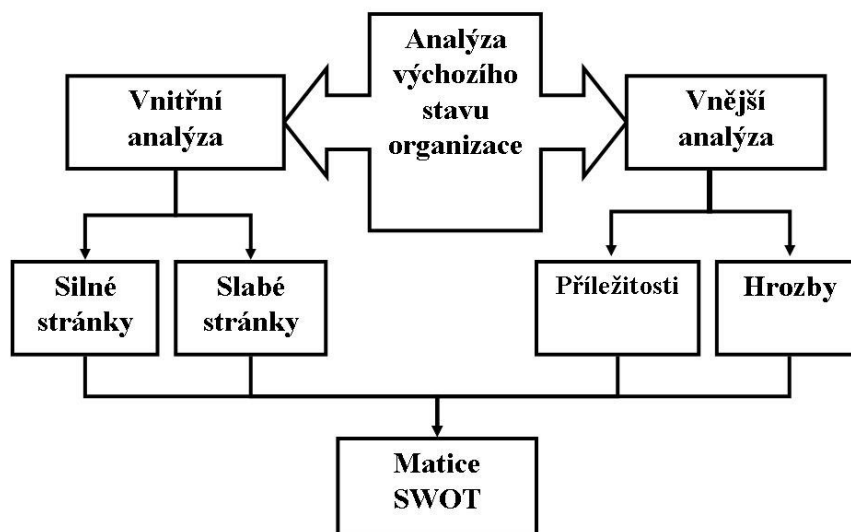
Hrozba stávající konkurence – rivalita je snahou podniků vylepšit si svoji pozici na trhu. Odvětví není přitažlivé, pokud v něm již působí množství silných konkurentů. Každý podnik

se snaží získat výhodu nad svými konkurenty, používá k tomu konkurenční nástroje jako je cena, kvalita, reklamní kampaně, distribuční cesty a další.

Hrozba nové konkurence – podnik může být ohrožen vstupem nového konkurenta do odvětví. Toto ohrožení závisí především na bariérách vstupu do odvětví, na atraktivnosti odvětví a na reakci podniků na potenciální konkurenci. (Karlíček, 2013, s. 47-48)

2.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejužívanějších analýz podniku pro zhodnocení vnějších i vnitřních faktorů, které ovlivňují organizaci. Určuje silné a slabé stránky podniku a z nich vyplývající konkrétní příležitosti a hrozby. Autorem analýzy je Albert Humphrey a název je složením počátečních písmen slov strengths, weaknesses, opportunities a threats. Silné a slabé stránky souvisí s vnitřním prostředím podniku, příležitosti a hrozby naopak s prostředím vnějším (Kašík a Havlíček, 2015, s. 44-45). Základní představu o SWOT analýze můžeme získat z následujícího Obr. 2.



Obrázek 2: Rámec SWOT analýzy

(Zdroj: docplayer.cz, 2016)

Tento nástroj by měl být přehledem pouze nejdůležitějších faktorů, jinak nemůže splnit svůj účel. Analýza by rovněž měla být zaměřena na popis současného stavu. (Karlíček, 2013, s. 235)

Silné stránky

Každý podnik se snaží zjistit silné stránky a maximalizovat jejich vliv. Silnou stránkou podniku může být například vysoká technologická úroveň, kvalifikovaná pracovní síla, vysoká kvalita produktu, velký marketingový rozpočet, know-how, kvalitní distribuční síť apod. (Karlíček, 2013, s. 236)

Slabé stránky

Naopak u slabých stránek se podnik snaží minimalizovat jejich vliv. Mezi slabé stránky mohou patřit nízká znalost značky, slabá komunikace se zákazníky, nedostatečná úroveň distribuce, nízká ziskovost produktu firmy, nedostatek finančních prostředků apod. (Karlíček, 2013, s. 236)

Příležitosti

Příležitosti jsou faktorem vnějšího prostředí. Jsou to možnosti, které podnik může využít ve svůj prospěch a získat z nich. Mohou to být například módní trendy, oslabení konkurence, změny životního stylu, kupní síly či právního prostředí. (Karlíček, 2013, s. 236)

Hrozby

Dalším faktorem vnějšího prostředí jsou hrozby, které se podnik snaží sledovat a udělat proti nim včasné opatření. Hrozbou může být pomalé tempo růstu trhu, vysoký stupeň korupce, silná konkurence, živelné pohromy nebo nepříznivé změny v legislativě. (Karlíček, 2013, s. 236)

2.4 SWOT matice

Aby byla SWOT analýza účelná musí z ní být vytvořena SWOT matice o čtyřech kvadrantech, která ukazuje základní vazby mezi jednotlivými prvky. Její znázornění je na následujícím Obr. 3.

SWOT matice

	vnitřní	Silné stránky S	Slabé stránky W
vnější			
Příležitosti O		SO Maxi - Maxi	WO Mini - Maxi
Hrozby T		ST Maxi - Mini	WT Mini - Mini

Obrázek 3: SWOT matice

(Zdroj: slideplayer.cz)

Z této matice získáme 4 strategie – MAXI-MAXI (využití silné stránky ve prospěch příležitosti), MINI-MAXI (překonání slabé stránky využitím příležitosti), MAXI-MINI (využití silné stránky z odvrácení hrozby) a MINI-MINI (minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení).

V této kapitole se autorka bakalářské práce zabývala jednotlivými analýzami potřebnými v podnikání. V jejich užití vidí velkou důležitost a možnost odhalit včas veškeré hrozby, které by podnik mohly fatálně ohrozit. Je proto důležité jednotlivé faktory sledovat a rozeznat, jak mohou podnik ovlivnit.

3 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán je písemný dokument, který vytyčuje poslání podniku vycházející z dlouhodobých a krátkodobých cílů a určuje strategii, která povede k dosažení vytyčených cílů. Tento dokument vychází z podnikatelského záměru, což je nápad, idea či myšlenka na vytvoření zisku. Podnikatelský plán popisuje všechny podstatné vnější a vnitřní okolnosti související s činností podniku. Tento plán se netvoří pouze pro samotné podnikatele, ale může posloužit i jako dokument pro potenciální investory či při žádosti o bankovní úvěr. Podnikatelům tento plán pomáhá zodpovědět otázky: kde jsme, kam chceme a jak se tam dostaneme. (Zichová, 2013) Je nutné dodržovat zásady pravdivosti, logiky, stručnosti, srozumitelnosti a respektování rizika (Veber, 2008, s. 99).

3.1 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán nemá jasně danou strukturu. Rozsah, propracovanost a hloubka jednotlivých podnikatelských plánů se mohou lišit v závislosti na požadavcích investora či banky.

Titulní strana

Tato strana dokumentu obsahuje identifikaci podniku. Obsahovat by měla veškeré základní informace jako název a sídlo podniku, logo, právní formu podnikání, předmět podnikání a datum založení. (Svobodová, 2017)

Obsah

Tato část dokumentu se zdá samozřejmostí, ale často se na ni zapomíná. Pomáhá investorovi či bance v orientaci. Rozčleněn by měl být maximálně na tři úrovně.

Shrnutí

Souhrnný přehled podnikatelského plánu je jeho nezbytná část. Toto shrnutí se doporučuje psát až na konci v rozsahu 2 až 7 stran. Mělo by obsahovat hlavní cíle podniku, podstatu podnikatelského záměru, důraz na konkurenční výhody a finanční rozpočet. Tato část dokumentu pomáhá investorům při výsledném rozhodování. (Svobodová, 2017)

Charakteristika firmy a jejích cílů

U nově vznikající firmy je potřeba vysvětlit původ podnikatelského záměru a vznik myšlenky. Tato část obsahuje popis podniku a také popis nabízených služeb či produktů, uvedeny musí být technické parametry a vzhled výrobku a odlišení od konkurence. Dále tato část obsahuje formulaci cílů, která by měla být krátká a výstižná. (Zichová, 2013) Cíle firmy

by měly být SMART – specifické, měřitelné, akceptovatelné, realistické a termínované (Kašík, Havlíček, 2015, s. 112)

Analýzy podniku a okolí

Podnikatelský záměr může být úspěšný pouze, když se trh vyznačuje dostatečným potenciálem. Je potřeba uvést důkladný průzkum trhu a veškeré analýzy jako je Porterova, SWOT nebo SLEPTE. Je také nutné uvést velikost trhu, bariéry na vstupu nebo informace o zákaznících (Svobodová, 2017).

Marketingový plán

Tato část podnikatelského plánu definuje cenu a cenovou politiku, způsob propagace a reklamy nebo distribuci výrobků. U nově zavedených podniků je důležité dobře představit distribuční cesty. Marketingový plán také popisuje určení tržní pozice produktu a rozhodnutí o marketingovém mixu. (Zichová, 2013)

Organizační plán

Plán, který obsahuje informace o organizaci podniku, tedy o jeho druhu vlastnictví. Popisuje obchodní podíly, zodpovědnost zaměstnanců, jejich pravomoci a odměňování. (Svobodová, 2017)

Finanční plán

Finanční plán je podnikatelský plán vyjádřený v číselných hodnotách. Ukazuje, jak moc je podnikatelský záměr reálný z ekonomického hlediska. Investory bude nejvíce zajímat právě tato část. Měly by být uvedeny plány nákladů, výnosů a peněžních toků, dále plánovaný výkaz zisku a ztrát, počáteční rozvaha nebo rentabilita celého projektu. (Zichová, 2013)

Podnikatelská rizika

S každým podnikatelským záměrem jsou spojená i rizika, která v této části musí být popsána. Jsou zde identifikována vnější i vnitřní rizika, která mohou nastat a podnik ohrozit, ale také jsou zde řešení a navržená opatření pro minimalizaci těchto rizik. (Zichová, 2013)

Přílohy

Na konci podnikatelského plánu by měly být připojeny přílohy jako například životopisy zakladatelů, výpis z obchodního rejstříku, fotografie sídla, výsledky propagačních akcí, analýza trhu – dotazníkové šetření apod. (Svobodová, 2017)

V této části práce autorka bakalářské práce shrnula veškeré požadavky pro zpracování podnikatelského plánu a tímto teoretickým plánem se následně inspirovala při tvorbě praktické části. Autorka bakalářské práce souhlasí s výše uvedenou strukturou a je toho názoru, že je vhodná pro investory vzhledem ke stručnosti a tím i šetření jejich času.

4 LEAN CANVAS

„První krok spočívá v sepsání úvodní vize a v jejím sdílení s alespoň jednou další osobou.“

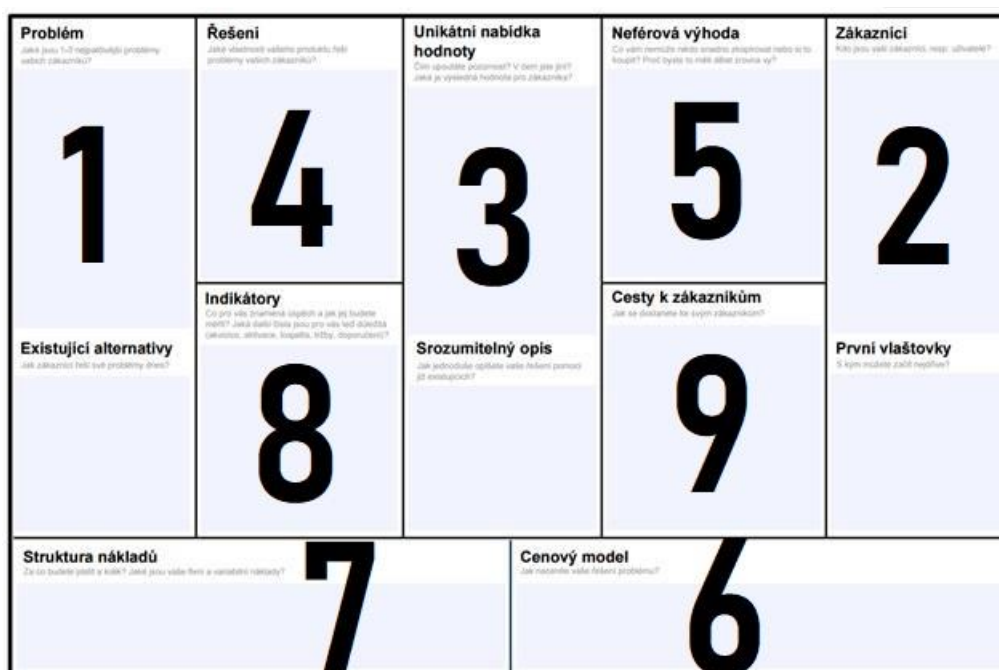
– Ash Maurya

„Plýtvání je každá lidská aktivita, která spotřebovává zdroje, ale nevytváří žádnou hodnotu.“ - James Womak, Daniel Jones

V této kapitole je provedeno vysvětlení modelu Lean Canvas, jeho tvorba a použití.

Lean Canvas neboli Štíhlý záměr je model vytvořen na základě Business Modelu Canvas. Je to model převážně na vytváření startupů a tvorbu nových produktů. Tento business plán se vyznačuje jednoduchostí, rychlostí a provázaností a jeho rozsah je jedna strana A4. Vzhledem k malému rozsahu je tedy možno vytvořit Lean Canvasů mnoho. Lean Canvas pomáhá kriticky rozebrat business model na 9 samostatných podčástí. Úlohou není vytvořit to nejlepší řešení, ale kompletní business model a postarat se, aby do sebe jednotlivé části zapadaly. (Maurya, 2016, s. 27)

Ukázka struktury Lean Canvasu je uvedena na Obr. 4.



Obrázek 4: Lean Canvas – číselný postup

(Zdroj: jatodokazu.cz, 2019)

4.1 Použití Lean Canvasu

Lean Canvas musí být navržen pro produkty, které jsou na trhu potřeba a zákazníci o ně mají zájem. Klíčovou otázkou je, zda máme problém, který stojí za to řešit. Je tedy nutné se zaměřit na problém či potřebu zákazníka. Dalším krokem je měřit, zda jsme opravdu vytvořili něco, co lidé chtějí. Významným milníkem pro každý startup je první platící zákazník. V tuto chvíli plán začíná fungovat. Další fází je urychlení a udržení růstu. (Maurya, 2016, s. 29)

4.2 Tvorba Lean Canvasu

Při zakládání nové firmy by měli být u tvorby Lean Canvasu přítomni její zakladatelé a případně další osoby, které by svými znalostmi mohli k tvorbě přispět k vytvoření dobrého modelu. První Lean Canvas by měl být vytvořen rychle během jediného sezení a měl by zaznamenat veškeré aktuální myšlenky. Je v pořádku některé kolonky nevyplnit, protože to znamená, že na tomto místě spočívají největší rizika. Lean Canvas je dokument, který se s časem vyvíjí. Musí být stručný a cílem je, aby se vešel na jedinou stránku. Tento model by měl být vyplňován postupně podle čísel uvedených u jednotlivých bloků, která jsou logicky přiřazena. Levá polovina se zaměřuje na produkt a jeho definice, pravá polovina na samotný trh. Bloky Lean Canvasu jsou následující:

- **problém/potřeba** – jaký problém řešíme, jaké TOP 3 problémy zákazníky obtěžují, aktuální alternativní řešení problému;
- **zákaznické segmenty** – kdo jsou cíloví zákazníci, jak je definují, co nejkonkrétnější popis zákazníky, čím je charakteristický, kdo jsou early adopters;
- **návrh jedinečné hodnoty** – v čem se podnik liší, proč koupit právě tento produkt, jaká je přidaná hodnota produktu, přesvědčivé sdělení zákazníkovi;
- **řešení** – jaké podnik navrhuje řešení vytyčeného problému, 3 nejdůležitější funkčnosti;
- **kanály** – jaké jsou distribuční kanály, jaká je cesta k zákazníkovi, odkud zákazníci získávají informace;
- **toky příjmů** – příjmový model, příjem, hrubý zisk, z čeho všeho může podnik vydělávat;
- **struktura nákladů** – jaké náklady jsou s podnikáním spojené, náklady na získání zákazníka, distribuční náklady, hostování služeb, lidé;

- **klíčové metriky** – klíčové aktivity, které podnik měří aneb jak poznáme, že činnost konáme správně;
- **neférová výhoda** – těžce zkopírovatelná výhoda podniku, nelze ji snadno okopírovat nebo koupit (Maurya, 2016, s. 47).

V této kapitole autorka bakalářské práce popsala, co je to Lean Canvas, jak se používá a tvoří. Rozebrala jednotlivé bloky a uvedla, co by v nich mělo být zapsáno. Ztotožňuje se s názory autora knihy Lean podnikání Ashe Maurya a vidí praktičnost v tomto modelu, jelikož je stručně znázorněn na jedné straně A4.

5 MARKETINGOVÝ PLÁN

Tato kapitola zkráceně pojednává o marketingovém plánu a co takový plán obsahuje. Marketingový plán je dokument, jehož cílem je zlepšit obchodní výsledky při zvolení efektivní marketingové strategie a aktivit. Důvody pro tvorbu marketingového plánu mohou být například minimalizace podnikatelského rizika, přehled o podnikání, zvýšení obrátu a zisku podniku nebo motivace zaměstnanců. V marketingovém plánu by nemělo chybět poslání a vize firmy, podnikové cíle a strategie, rozpočet na marketing či způsob kontroly plnění plánu. (luciehejhalova.cz, 2018)

5.1 Marketingový mix

Marketingový mix neboli 4P jsou taktická marketingová rozhodnutí, mezi která patří rozhodnutí o produktu (**P**roduct), jeho ceně (**P**rice), propagaci (**P**romotion) a dostupnosti (**P**lace). Pokud se jedná o marketingový mix služeb, přidávají se navíc další 3P: lidé (**P**eople), procesy (**P**rocess) a materiální prostředí (**P**hysical environment). Je možno využít také zkratku 4C, kterou se rozumí hodnota pro zákazníka (**C**ustomer value), náklady zákazníka (**C**osts), dostupnost produktu (**C**onvenience) a jeho komunikace (**C**ommunication). Popis složek základního marketingového mixu 4P je na Obr. 5.



Obrázek 5: Marketingový mix 4P

(Zdroj: elearning.everesta.cz)

Produkt

Produkt je nejdůležitějším prvkem marketingového mixu. Je to právě produkt, který řídí image značky. Důležitá je jeho kvalita, která je předpokladem pro spokojenost zákazníků a jejich loajalitu. Produktem můžeme označit nejen zboží, ale také informace, myšlenky, služby či zážitky. (Karlíček, 2013, s. 153-154)

Cena

Cenou se rozumí peněžitá částka, kterou zákazník zaplatí za produkt a pro firmu tak představuje výnos. Cenotvorba je pro podnik podstatná a není jednoduchá. Pokud si podnik nasadí vysoké ceny, zákazníci zakoupí méně produktů. Naopak s nižšími cenami prodá firma produktů více. Tato závislost není ale pravidlem. (Karlíček, 2013, s. 171)

Propagace

Propagace nebo také marketingová komunikace je řízené informování a přesvědčování cílových skupin. Podstatné je pochopit cílovou skupinu a vědět, jak chceme, aby kampaň byla touto skupinou pochopena. Podle toho firma volí slova, grafiku, hudbu a další prvky, které utváří marketingová sdělení. (Karlíček, 2013, s. 190)

Dostupnost

Dostupností se rozumí způsob, jakým se produkt dostává k zákazníkům. Součástí celkové nabízené hodnoty je, jak rychle, jednoduše a pohodlně může zákazník produkt získat. Dostupnost může být hlavním důvodem, proč zákazníci určitý produkt poptávají. Vhodné umístění prodejny představuje klíčovou konkurenční výhodu. (Karlíček, 2013, s. 211)

5.2 Komunikační mix

Komunikační mix je soubor nástrojů komunikace se zákazníkem, který si organizace volí k dosažení svých cílů. Komunikační mix je dán zejména tím, jaký je komunikační cíl, cílová skupina atd. Podle toho firma volí reklamu, podporu prodeje, publicitu, přímý marketing, osobní prodej, internetovou komunikaci, diferenciaci od konkurence a další způsoby. (Karlíček, 2013, s. 202)

Autorka bakalářské práce v této kapitole zmínila podstatné části pro tvorbu marketingového plánu a ztotožňuje se s myšlenkami Miroslava Karlíčka, který jim přikládá velkou důležitost. Jak nastavíme cenu produktu, jak budeme se zákazníkem komunikovat a kde bude produkt dostupný vysoce ovlivňuje následnou ziskovost podniku.

6 FINANČNÍ PLÁN

Další kapitolou je finanční plán, který podniku stanovuje finanční cíle a způsoby, jak jich dosáhnout. Je to dokument, který podniku odhaduje budoucí příjmy a výdaje s cílem zvyšovat zisk a stabilitu a předcházet krizím. Finanční plán by měl být zpracován ze 3 pohledů – optimistická, realistická a pesimistická varianta. Při optimistické variantě firma počítá s vysokými cenami a nízkými náklady, při variantě pesimistické bere v úvahu vysoké náklady, nízkou cenu a nízkou poptávku. Do finančního plánu se často také uvádí poměrové finanční ukazatele, bod zvratu, hodnocení efektivnosti investic nebo návrh na financování projektu. (Veber a Srpová, 2012, s. 104)

6.1 Finanční výkazy

Finanční plán by měl vyústit ve zpracování 3 základních finančních výkazů – rozvaha, výkaz zisku a ztrát a cash flow.

Rozvaha

Rozvaha či bilance je soupis majetku podniku v peněžním vyjádření. Vyjadřuje stav majetku (aktiv) a zdrojů financování (pasiv) k určitému časovému okamžiku. Podstatou je udržení stability mezi těmito dvěma složkami. Rozvaha by měla přehledně zobrazovat jaký majetek podnik vlastní a z čeho byl financován. (Meixnerová a Zapletalová, 2017, s. 155)

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty či výsledovka vyjadřuje vztah mezi výnosy podniku za určité období a náklady, které byly vynaloženy k jejich získání. Výkaz určuje, jak byl podnik úspěšný v určitém období – jaký má výsledek hospodaření. (Meixnerová a Zapletalová, 2017, s. 158)

Cash flow

Cash flow či peněžní tok zachycuje rozdíl mezi peněžními příjmy a peněžními výdaji za určité období. V tomto výkazu jsou uvedeny skutečné hotovostní toky. Rozlišujeme cash flow z provozní, finanční a investiční činnosti. (Meixnerová a Zapletalová, 2017, s. 159)

6.2 Získání finančních prostředků

Při realizaci podnikatelského záměru je potřeba získat dostatečné finanční prostředky. Tyto prostředky lze získat následujícími způsoby:

- financování z vlastních zdrojů;
- podpora od rodiny či přátel;

- bankovní úvěr pro podnikatele;
- investoři;
- využití podpůrného programu vlády;
- crowdfunding;
- dotace;
- ostatní fondy. (iPodnikatel.cz, 2011)

6.3 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet je charakteristika potřebného rozpočtu pro zahájení podnikání. Můžeme ho rozdělit na rozpočet potřebný na založení firmy, poté na zahájení podnikatelské činnosti a na její následné udržení a stabilizaci. Zakladatelský rozpočet by měl opět uvádět optimistickou, realistickou i pesimistickou variantu. Podstatou je tedy charakterizovat a kvantifikovat příjmy a výdaje spojené se začátkem podnikání.

Autorka bakalářské práce v této části práce přiblížila veškeré finanční výkazy a možnosti financování. Finanční plán je podstatnou součástí podnikatelského plánu a zajímat bude především investory. Autorka bakalářské práce vidí značnou důležitost v poctivém zpracování finančního plánu, jelikož má velký vliv na úspěšnost podniku. Nejzajímavější částí jsou možnosti financování, kterých je v dnešní době velké množství.

7 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR CUPCAKES FACTORY S.R.O.

V této kapitole se autorka bakalářské práce zaměřuje na konkrétní popis podnikatelského záměru a užití teoretických poznatků v praxi. V praktické části bude rozebráno, co vše je třeba zajistit před začátkem podnikání a pro úspěšný provoz podniku.

7.1 Titulní strana

Název podniku – Cupcakes Factory s.r.o.

Právní forma podnikání – společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání – Pekařství, cukrářství

Adresa sídla – Švehlova 472/15, Hradec Králové

Datum založení společnosti – oficiálně bude podnik spuštěn v dubnu roku 2021

Logo – zvolené logo je zobrazeno na Obr. 6



Obrázek 6: Logo společnosti

Zdroj: (Vlastní zpracování)

7.2 Charakteristika podnikatelského záměru

Tento podnikatelský plán podniku Cupcakes Factory s.r.o. se zabývá představením projektu na založení podnikání v oblasti cukrářství, konkrétně řeší vznik specializované kamenné prodejny s výrobou. Hlavní myšlenkou této prodejny je poskytovat zákazníkům originální

prostor a mnoho různých druhů cupcakes, dále možnost konzumace kávy a jiných nealkoholických nápojů. Zachována také bude možnost objednání cupcakes na narozeninové oslavy, firemní večírky či svatby. Prodejna tak zároveň bude sloužit jako výdejní místo osobních objednávek, pokud nebude smluven dovoz a instalace na místě akce. V čele podniku bude stát jedna majitelka, která zároveň bude i jednatelkou společnosti.

Popis podniku

Právní forma Cupcakes Factory bude společnost s ručením omezeným, na začátku bude společnost založena 1 osobou. Základní kapitál společnosti je 200 000,-, který do podnikání vložila majitelka podniku. Navýšení finančních prostředků bude nezbytné, vzhledem k tomu, že vlastní kapitál není dostačující na celou realizaci projektu. Možností dalšího financování je volba vhodného investora, majitelka by ráda vyzkoušela i variantu crowdfundingu¹. Podnik Cupcakes Factory je založen za účelem poskytování originálního výrobku zákazníkům a poskytnutí příjemného prostoru pro schůzky i relaxaci. Silnou stránkou Cupcakes Factory s.r.o. je originalita konceptu a odlišení se od běžných kaváren volbou specifického sortimentu.

Popis služeb

Hlavní službou podniku Cupcakes Factory s.r.o. je kavárenská činnost. Denně bude poskytováno 10 druhů čerstvých cupcakes, které bude možno konzumovat v kamenné prodejně či si je odnést s sebou. Samozřejmostí je i káva a další doplňkový sortiment. Důraz bude kladen na co nejkvalitnější suroviny, snahu o ekologičnost a také rodinný přístup k celému projektu. Podnik dále bude poskytovat zakázkovou výrobu cupcakes na narozeninové tematické oslavy, možnost dodání cupcakes s logem firmy na firemní večírky či prezentace a dále také svatební balíčky, které budou obsahovat přípravu kompletního sweetbaru s dekorativním a květinovým vybavením, zapůjčením nádobí i dovozem na místo konání a aranžmá.

Cíl podniku

Cílem cupcakárny je v první řadě dlouhodobě udržitelný zisk. Dalším cílem je poskytnout návštěvníkům příjemný prostor pro osobní i pracovní schůzky, modernizace českého trhu s cukrovinkami, mladistvý přístup a snaha o větší originalitu. Vizí do budoucna je franchising, kdy by podnik poskytoval svoje know-how a globálně se tak rozšířil.

¹ Crowdfunding je hromadné nebo skupinové financování, kdy větší počet jedinců přispívá menším obnosem k celkové částce, v našem případě za přislíbení něčeho nazpět – jméno na zdi v prodejně, limitovaná edice cupcakes na přání apod.

7.3 Geografické údaje a sídlo prodejny

Podnik Cupcakes Factory se bude nacházet v Královéhradeckém kraji, a to zejména proto, že podobný koncept v okolí ještě neexistuje a je tak pro nás tato lokalita výhodná, navíc tu již má společnost vytvořenou zákaznickou platformu a opakovaně se vracející spotřebitele. Město Hradec Králové je pro naše účely ideální počtem obyvatel (92 763 lidí dle ČSÚ v roce 2018). Vývoj počtu obyvatel Hradce Králové je zachycen na Obr. 2.

Konkrétně se kamenná prodejna cupcakes bude nacházet na adrese Švehlova 472/15 v Hradci Králové, tedy na pěší zóně v centru města nedaleko Masarykova náměstí a s dobrým přístupem, která je pro tento typ podnikání ideální. Do budoucna dalším krokem podniku bude pravděpodobně partnerská prodejna v Pardubicích, aby co nejvíce pokryl oblast východních Čech.



Obrázek 7: Graf vývoje počtu obyvatel v Hradci Králové

Zdroj: (hkcity.cz, 2015)

V blízkosti sídla je možnost parkování, výhodou je i nepřítomnost aut, a tedy možnost vytvořit zákazníkům i příjemný a bezpečný venkovní prostor. Vnitřní prostor je zrekonstruovaný a nově vymalovaný. Prostor je rozdělen do dvou částí – prodejní část bude ponechána a vybavena, zázemí pro zaměstnance však musí být předěláno ve výrobní, která musí splňovat přísné hygienické normy. Měsíční nájem tohoto prostoru činí 26 000,-. V prvopočátcích se musí ještě počítat s provizí pro realitní kancelář. (reality.idnes.cz, 2019)

Fotografie vybraného prostoru jsou přiloženy v Příloze A.

7.4 Zaměstnanci

Podnik bude zaměstnávat celkem 5 lidí, aby mohlo docházet k dostatečnému střídání směn. Bude potřeba zaměstnat 2 pracovníky na pozici cukráře, dále 2 pracovníky v oblasti pro obsluhu. Tito zaměstnanci zároveň musí zajišťovat rozvoz objednávek a jejich instalaci na místech konání. Funkci marketingovou bude zastávat sama majitelka podniku, tedy autorka práce. Bude zajišťovat propagaci podniku, správu sociálních sítí a webových stránek, komunikaci se zákazníky a bude nést celkovou odpovědnost za podnik. Zaměstnanci budou fungovat na hlavní pracovní poměr, v náročnějších měsících mohou být poskytnuty další pracovní pozice na výpomoc pro brigádníky. Na Obr. 3 je znázorněn popis pracovních pozic.



Obrázek 8: Popis pracovních pozic

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Mzdové náklady Barbory Jechové budou činit 40 000,- Kč/měsíc. Mzdové náklady cukrářů budou 25 000,- Kč/měsíc a mzdové náklady obsluhy budou 22 000,-/měsíc.

Umění řízení lidských zdrojů je důležitou vlastností každého úspěšného podnikatele a zaměstnavatele (Horváthová, 2016).

7.5 Legislativa

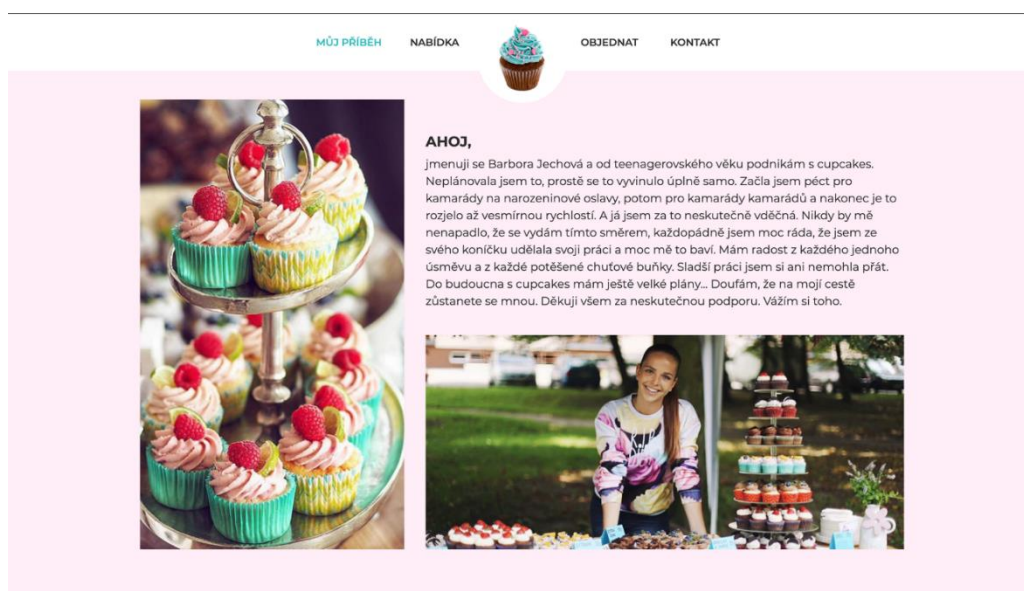
Předmět podnikání Cupcakes Factory s.r.o. se týká gastronomie, proto se k němu vztahují i přísné hygienické normy pro provozovnu a výrobu v ní. Povinnosti obecně platné pro provozovnu veřejného stravování nalezneme v Zákoně č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví. Dále pak podle § 17, zákona 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání v platném znění, odst. 1 a 4. Provozovatel musí informovat spotřebitele o alergenech obsažených v prodáváných potravinách.

Pro založení živnosti cukráře je nutné být vystudovaný v oboru, mít 6 let praxe nebo při nejmenším získat učitele, který v oboru vystudovaný je a zaručí se na vaši činnost.

Veškerý personál musí mít zdravotnické průkazy. Dle vyhlášky Ministerstva zemědělství č. 333/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, pro mlýnské obilné výrobky, těstoviny, pekařské výrobky a cukrářské výrobky a těsta, je nutné náplně do cukrářského výrobku zpracovat nejdéle do 24 hodin po jejich výrobě a lze je po tuto dobu skladovat při teplotě nejvýše 5 °C. Základní, bezpodmínečné požadavky stanovuje Nařízení ES č. 852/2004 o hygieně potravin a zákon o potravinách č. 110/1997 Sb. v platném znění. Další informace lze dohledat také na stránkách SZPI. (Zákony pro lidi.cz, 2012) V případě nejasností a dalších dotazů je možno využít Svaz podnikatelek České republiky, sídlící v Brně. Členky mají zdarma k dispozici veškeré učební materiály nebo i právní poradenství. (Slavičková, 2016, s. 175-176)

7.6 Webové stránky a sociální sítě

Webové stránky pro Cupcakes Factory s.r.o. vytvořil Jakub Matuška, jejich následné spravování spadá do náplně práce majitelky Barbory Jechové, stejně jako i správa sociálních sítí Facebook a Instagram. Webové stránky nabízí zákazníkovi i objednávkový formulář, přes který si mohou udělat objednávku cupcakes a rezervovat si termín. Náhled webových stránek je zobrazen na Obr. 4.



Obrázek 9: Náhled webových stránek

Zdroj: (Zpracoval Jakub Matuška)

8 ANALÝZA PODNIKU A OKOLÍ

K tomu, aby podnik mohl zvolit vhodnou strategii pro své podnikání, musí nejprve zmapovat situaci na trhu. Kapitola třetí bude proto pojednávat o analýze podniku a jeho okolí, o analýze tržního prostředí, do kterého se chystáme vstoupit. Konkrétně se autorka bakalářské práce zaměří na analýzu vnějšího prostředí a vytvoří PESTLE analýzu a Porterův model pěti sil, dále analýzu trhu, SWOT analýzu a hodnocení rizik, která mohou vycházet ze SWOT matice.

8.1 PESTLE analýza

První z analýz je PESTLE analýza, která se zabývá identifikací vnějších faktorů, které působí na podnik z vnějšího prostředí, konkrétně jsou to:

POLITICKÉ FAKTORY

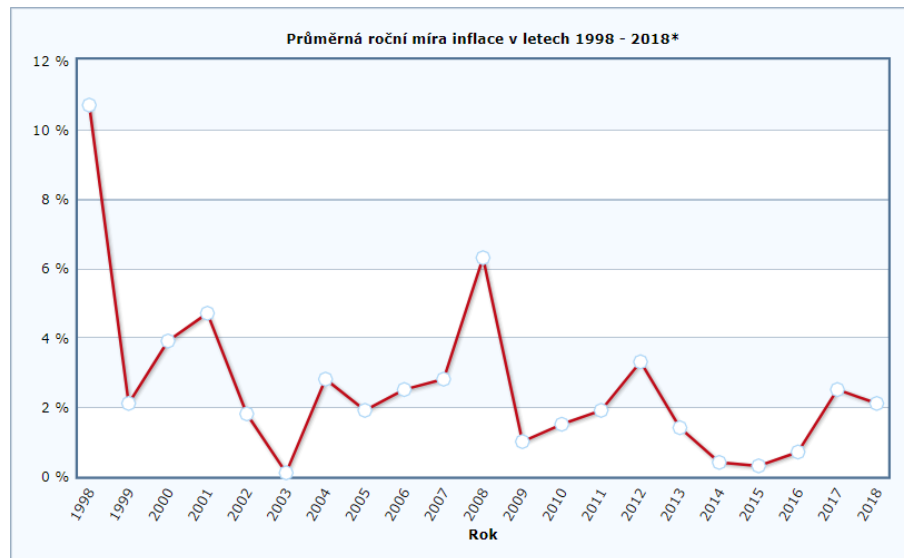
Jednou z hrozeb podniku je možnost zvýšení sazby DPH pro malé a střední podniky, což by se promítlo do růstu cen našich vstupů nutných pro výrobu cupcakes. Výrobní náklady by se tak staly vyššími, a to by se odrazilo v našich cenách, které by mohly odradit zákazníky. Zákazníci by tak potom mohli dát přednost levnějším substitutům např. z obchodních řetězců.

Politická situace v České republice se nyní nezdá být zcela stabilní a důvěryhodná, podnikatelé tak mohou pouze odhadovat, které změny a zákony budou reálně uskutečněny. Týkat se to může například elektronické evidence tržeb, která je ještě stále často předmětem debat v Poslanecké sněmovně.

EKONOMICKÉ FAKTORY

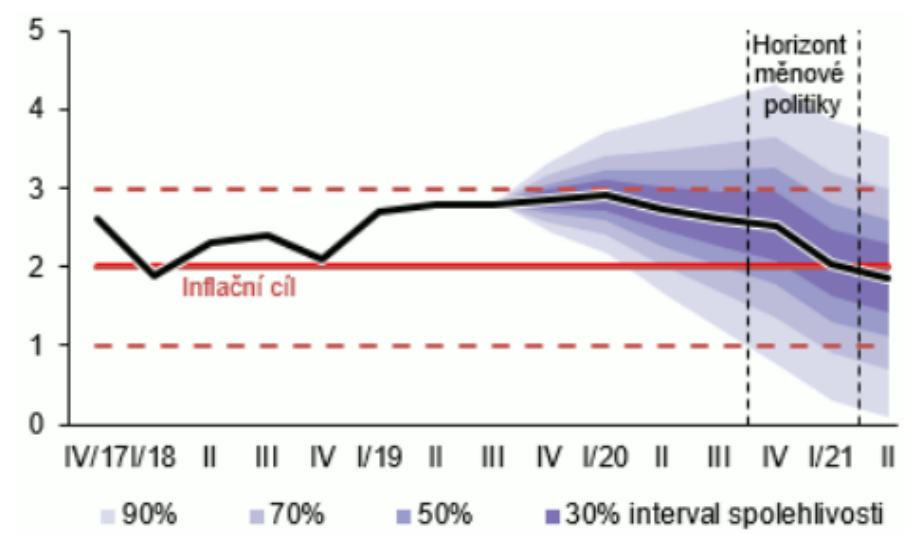
Úrokové sazby – Úrokové sazby určuje ČNB v rámci své měnové politiky. Pokud dojde ke zvýšení úrokových sazeb, úvěry se pro podnik stanou finančně méně dostupné tzn. vzrostou úrokové náklady. Tato otázka by se podniku netýkala, pokud by veškeré vybavení prodejny a výrobní financoval z vlastního kapitálu.

Inflace – Inflace je jedna z nejvýznamnějších makroekonomických veličin a má taktéž vliv na ekonomiku podniku. Vysoká míra inflace oslabuje kupní sílu zákazníků. Z Obr. 5 lze vyčíst, že inflaci se stále daří držet v přijatelných mezích díky zásahům ČNB. Od krize v roce 2008 nevznikalo žádné riziko vysoké inflace. (Český statistický úřad, 2019)



Obrázek 10: Vývoj inflace 1998-2018

Zdroj: (Český statistický úřad, 2019)



Obrázek 11: Predikce vývoje inflace

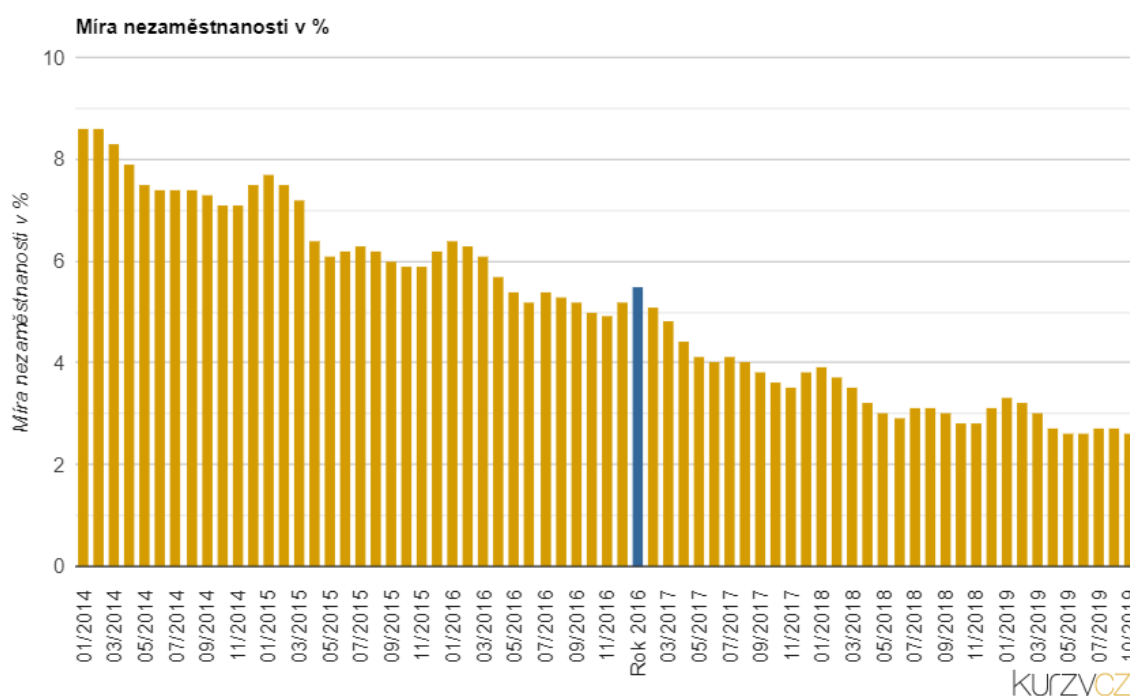
Zdroj: (Česká národní banka, 2019)

Na Obr. 6 můžeme vidět prognózu České národní banky, která ukazuje, že ani v následujících letech 2020 a 2021 by se neměly hodnoty inflace radikálně měnit a odchylovat od inflačního trendu a můžeme tak tedy tvrdit, že v oblasti inflace je v České republice stabilizovaná situace. (Česká národní banka, 2019)

Ceny vstupů – Ceny vstupů jsou zásadní pro výrobní náklady podniku, od kterých se odvíjí výše obchodní marže. Zdraží-li se vstupy bude nutné pro udržení zisků zvýšit cenu anebo získat více zákazníků. Například v období sucha se zdražují ceny obilí, a tedy i mouky, která je zásadní pro výrobu cupcakes. Lze počítat s rostoucími cenami bude-li pokračovat sucho mající špatný vliv na zemědělskou produkci.

Nezaměstnanost – Česká republika se v této době potýká s velmi nízkou mírou nezaměstnanosti, a to může být problém při hledání potencionálních zaměstnanců, neboť je jich na trhu práce málo. Obecná míra nezaměstnanosti v říjnu roku 2019 tvoří pouhých 2,6 %.

„Vzhledem k napjaté situaci na trhu práce zaměstnavatelé dál navyšují mzdy. Tempo růstu mezd však bude zpomalovat v souvislosti se snižováním tempa růstu ekonomiky a klesající ziskovostí podniků,“ říká ekonom Štěpán Křeček. (kurzy.cz, 2019)



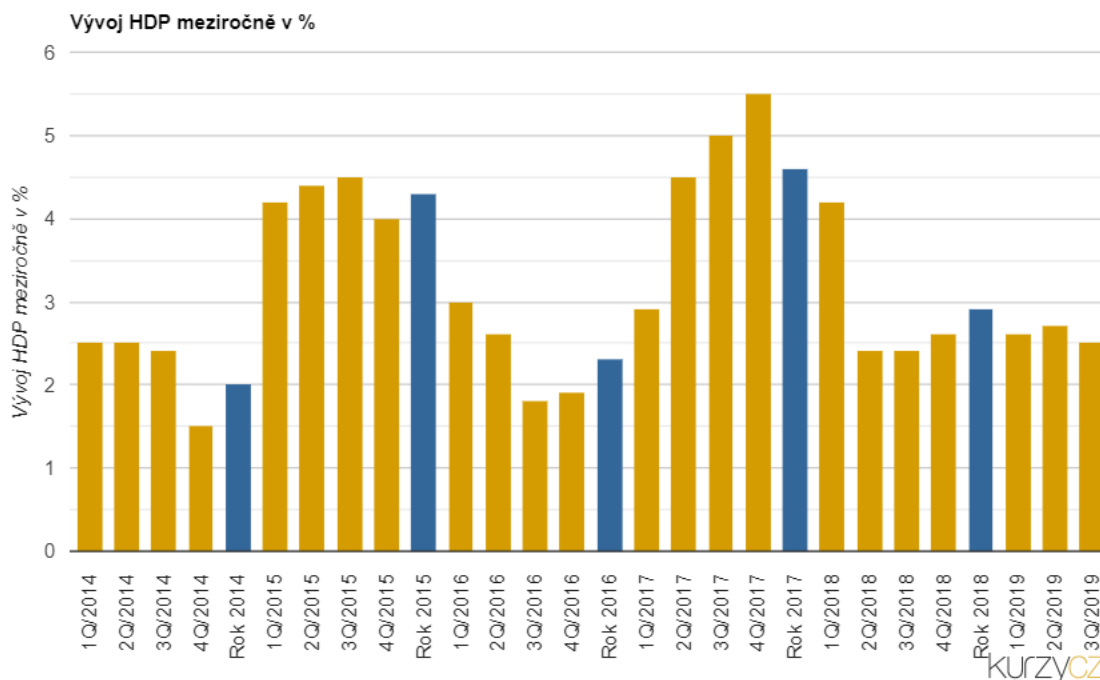
Obrázek 12: Míra nezaměstnanosti v %

Zdroj: (kurzy.cz, 2019)

Na Obr. 7 jsou zaznamenány míry nezaměstnanosti v % v období od roku 2014 do současnosti. Největší výkyv z normálu představuje rok 2016, od té doby nezaměstnanost klesá.

HDP – Růst HDP je úzce spjat s růstem životní úrovně obyvatelstva. Dochází k růstu ekonomiky a lidé více utrácejí, což má pozitivní vliv na zisky podniků. Při poklesu HDP lze očekávat opačný efekt. Dle dat ze Statistického úřadu je již několik let hladina ekonomické

situace v České republice stabilní a je tedy vhodná pro zahájení podnikání. (Český statistický úřad, 2019)



Obrázek 13: Vývoj HDP meziročně v %

Zdroj: (kurzy.cz, 2019)

V říjnu 2019 vzrostlo HDP mezičtvrtletně o 0,3 % a meziročně v porovnání se stejným čtvrtletím předchozího roku vzrostlo o 2,5 %. Vývoj DPH meziročně je zaznamenán na Obr. 8. K pozitivnímu vývoji hrubého domácího produktu přispěla domácí i zahraniční politika. (kurzy.cz, 2019)

SOCIÁLNÍ FAKTORY

Podnikatelská činnost Cupcakes Factory bude ovlivňována především faktorem životní úrovně obyvatel. Životní úroveň obyvatelstva určuje, jak moc jsou či nejsou lidé schopni uspokojovat své potřeby nákupem zboží či služeb. V celorepublikovém srovnání životní úrovně obyvatelstva je Královéhradecký kraj vysoce nadprůměrný. Panuje zde spokojenost obyvatel se mzdami, nízkou nezaměstnaností i kvalitními podmínkami vzdělávání. Pokud se tento faktor bude zvyšovat, zvýší se počet potenciálních zákazníků, kteří si mohou dovolit své potřeby uspokojovat, a to může podniku přinést vyšší tržby. Dalším sociálním faktorem je životní styl obyvatelstva a trávení volného času. Trend zdravého životního stylu se obyvatel Královéhradeckého kraje příliš netýká, každopádně ale kladou důraz na kvalitu potravin.

Pro správnou funkčnost podnikání s cupcakes je potřeba, aby zákazníci nebyli striktní ohledně své postavy nebo diet. (mistoprozivot.cz)

TECHNOLOGICKÉ FAKTORY

Technologie jsou v dnešní době na vysokém tempu růstu inovací. Pokud chce podnik být dobrým konkurenceschopným podnikem, je důležité do technologického faktoru zainvestovat. Finanční prostředky podniku Cupcakes Factory musí být vloženy do kvalitních a nových technologií, kterých bude v kamenné prodejně využíváno mnoho – lednice, kávovary, konvektomat, pokladna a další. Na většině z těchto technologií by se nemělo šetřit, např. kvalita kávovaru ovlivňuje kvalitu kávy, kterou budeme podávat našim zákazníkům.

LEGISLATIVNÍ FAKTORY

Provozování kavárny, cukrárny či jakékoliv jiné hostinné činnosti podléhá mnoha stanoveným předpisům a zákonům, které je zcela nezbytné všechny dodržovat. Mezi tyto předpisy a zákony řadíme Nařízení Evropského Parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, kterým se stanovují obecné požadavky a zásady potravinového práva; dále Nařízení Evropského Parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 o hygieně potravin; Zákon o ochraně spotřebitele č. 634/1992 Sb., který upravuje povinnosti prodávajícího vzhledem ke spotřebiteli; Zákon č. 112/2016 Sb. o elektronické evidenci tržeb a mnoho dalších nařízení, předpisů a zákonů, jako jsou daňové zákony, zákony o účetnictví, živnostenské oprávnění pro provozovanou činnost či ostatní hygienické normy. V neposlední řadě je nutné pamatovat na povinnosti jako je registrace ochranné známky, svoz odpadů, stavební povolení, protipožární opatření a jiné.

EKOLOGICKÉ FAKTORY

Ekologický přístup podniku je jednou z hlavních myšlenek. Ekologické zacházení s odpady reguluje i legislativa, konkrétně zákon č. 185/2001 Sb., o odpadech v platném znění zákona č. 383/2008 Sb.

Používání papírových krabiček pro balení cupcakes místo plastových může být sice nákladnější, ale na druhou stranu lze tímto přístupem získat nové zákazníky se stejným ekologickým smýšlením a může nám to přinést i určitou konkurenční výhodu.

Další možností je využívat úsporné žárovky v prodejně a jiné prvky šetrné k životnímu prostředí a dostatečné úspoře zdrojů. Neměli bychom žádnou z našich aktivit přispívat k poškozování přírody.

8.2 Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil je způsob analýzy odvětví a jeho rizik, zobrazuje 5 hlavních prvků, jimiž jsou dodavatelé, kupující, stávající konkurence, potenciální konkurence a substituty. Podstatou je prognózování vývoje konkurenční situace na základě chování těchto subjektů.

DODAVATELÉ

Dodavatelé hrají významnou roli v závislosti produkce podniku na nich, avšak nemají velkou vyjednávací sílu vzhledem k tomu, že jich je na trhu mnoho a není tedy složité dodavatele změnit. Suroviny potřebné na výrobu cupcakes je možné sehnat v mnoha obchodech či obchodních řetězcích. Dává to podniku Cupcakes Factory značnou výhodu v možnosti výběru dodavatelů dle specifických požadavků, kterými můžou být především cena, dostupnost a kvalita surovin.

Jedním z klíčových dodavatelů bude Makro. Prodejny se nachází po celé ČR, což z nich činí velice stabilní obchodní řetězec s velkou silou. Jelikož si Cupcakes Factory bude zakládat na kvalitě surovin, dalším dodavatelem bude OZ-HRBEK s.r.o. Jedná se o maloobchod zaměřený na prodej ovoce a zeleniny od českých dodavatelů a vyznačuje se svou čerstvostí a kvalitou. Nevýhodou jsou maloobchodní ceny tohoto dodavatele, které jsou o něco vyšší.

KUPUJÍCÍ

Výhodou podniku Cupcakes Factory je diferenciací poskytované služby a specializace na prodej unikátního výrobku, není tedy jen další řadovou kavárnou. Konkurence není proto příliš velká. Zákazník je tak ochoten zaplatit za produkt a nemá značnou vyjednávací sílu.

Vliv zákazníků musí podnik brát také v úvahu při určování otevírací doby, tvorby sortimentu a cen produktů. Vždy je důležité zjistit, co zákazníci doopravdy chtějí, a to jim poskytovat, jinými slovy poskytovat řešení na jejich problémy.

STÁVAJÍCÍ KONKURENCE V ODVĚTVÍ

Pokud se podnik v oblasti stávající konkurence zaměří pouze na cupcakes, od kterých očekává, že budou tvořit největší část tržeb, zjistí, že v ČR není konkurence až tolik velká, i když se neustále rozrůstá. Nabízí to Cupcakes Factory dobrou startovací pozici a vysokou příležitost udržet se na trhu. V ČR se nachází pouze pár malých cupcakes prodejen se sídlem v Praze či Brně a jen pár v celé zbylé oblasti republiky. Konkrétně lze zmínit Lelí's Cupcakes (Praha), Cakeland Cupcakes (Praha) či Cupcakárna (Brno). Tato konkurence je nejsilnější

v oboru, podnik Cupcakes Factory však ovlivňuje nepřímo vzhledem k rozdílným lokacím prodejen, a tedy i rozdílnou platformou zákazníků.

POTENCIÁLNÍ KONKURENTI

Podnik Cupcakes Factory bude mít z počátku výhodu nad potenciální konkurencí z důvodu časového náskoku. Dává tak, ale i příležitost konkurenci pozorovat vývoj podniku a možnost učit se z proběhlých chyb, a to může urychlit jejich vývoj. Další výhodou je, že bariéry pro vstup nové konkurence na trh jsou poměrně velké. Je zde složitá legislativa, přísné hygienické podmínky pro cukrárenskou výrobu a nutnost odborného vzdělání a proškolení personálu, a to vstup na trh novým firmám ztěžuje. Trh je ale poměrně nový a stále se může hodně rozvinout.

SUBSTITUTY

Za substituty hlavního výrobku Cupcakes Factory mohou být považovány jiné dezerty a sladké pochutiny, výroba zakázkových dortů či svatební agentury zařizující svatební balíčky včetně sweetbaru. Co se týče kávy, nejpravděpodobnějším substitutem může být čaj, a to především proto, že stejně jako káva obsahuje kofein.

Průběžnou analýzou konkurenčního prostředí získá podnik dostatečný přehled o situaci na trhu a informace o tom, zda někde nevzniká nějaký substitut, který by mohl ohrozit odbyt podniku.

8.3 SWOT analýza

Ve SWOT analýze autorka práce zhodnotila silné a slabé stránky podniku, které jsou následně doplněny příležitostmi a hrozbami, které na podnik mohou čekat. Vše je zachyceno v Tab.1.

Tabulka 1: SWOT analýza

Silné stránky podniku	Slabé stránky podniku
Kvalitní vybraný personál Originalita produktu Ekologičnost Poměr cena/kvalita Vztah k prováděné činnosti První cupcakes podnik v kraji i širokém okolí Nápady na neustálé zlepšování	Omezené finanční zdroje Nenahraditelnost v případě nemoci Časová náročnost – pracovní doba v prodejně a zároveň realizace objednávek z venku
Příležitosti	Hrozby
Trend dnešní doby Rostoucí poptávka Tlak zákazníků na kvalitu produktu Neexistující projekt stejného typu v okolí Nutnost dezertů na svatbách a oslavách Využití crowdfundingu/investora	Neustále se zvětšující platforma cukrářů Změny v legislativě Trend cupcakes pomine Konkurence a substituty Zvyšování cen nájmu, surovin apod.

(Zdroj: Vlastní zpracování)

8.4 SWOT matice

Dalším nezbytným krokem je převedení výše zmíněných silných a slabých stránek podniku a příležitostí a hrozeb do SWOT matice, zachyceno v Tab.2.

Tabulka 2: SWOT matice

SWOT matice	Silné stránky	Slabé stránky
	MAX – MAX	MIN – MAX
Příležitosti	Tlak zákazníků na kvalitu produktu je pro podnik vyhovující vzhledem k silné stránce, kterou je vysoká kvalita vybraného personálu.	Překonání nedostatek vlastních finančních zdrojů vyzkoušením crowdfundingu. Při neúspěchu využití financí investora.
	Využití prostředí bez přímé konkurence (podniku podobného typu) v širokém okolí použitím originality, vztahu k prováděné činnosti, nápadů na zlepšování a prvenstvím cupcakárny.	Při zvýšení počtu zaměstnanců dojde při rozprostření časové náročnosti a lepší zvládnutí a využití stále rostoucí poptávky.
Hrozby	MAX – MIN	MIN – MIN
	Využití nápadů na neustálé zlepšování a držení trendu k eliminaci hrozby pominutí trendu. Důraz na ekologičnost, která je aktuálním trendem.	Časová náročnost zvládat objednávky z venku a zároveň prodejnu může být zmírněna využitím hrozby rostoucího počtu cukrářů, kdy některého z nich uděláme naším zaměstnancem, posilou a spojencem, na místo konkurenta.
	Kvalitní a vybraný personál s dlouholetou praxí se nemusí cítit ohrožen zvětšující se platformou cukrářů, jelikož 95 % z nich zůstane u amatérské cukrařiny.	V případě zvýšení finančních prostředků dochází ke snížení hrozby zvyšování cen surovin či nájmu.

Zdroj: (Vlastní zpracování)

8.5 Analýza trhu

Autorka práce se chtěla informovat o svých potenciálních zákaznících a o aktuální tržní situaci, proto vytvořila anonymní dotazník obsahující 11 otázek týkajících se dané problematiky. Účelem zjišťování těchto informací bylo také potvrzení či vyvrácení informací z předešlé vnější analýzy prostředí podniku.

Autorku v tomto dotazníkovém šetření nejvíce zajímaly otázky:

- Měli byste zájem o specializovanou cupcakárnu?
- Jaká by byla vhodná otevírací doba?
- Jak daleko bydlíte od Hradce Králové?
- Jaké jsou vaše priority při výběru podniku?

Celkem na elektronický dotazník anonymně odpovědělo 100 respondentů, anonymní forma byla zvolena z důvodu větší pravdivosti odpovědí. Odpovědělo 94 žen a 6 mužů, nyní autorka práce rozebere jednotlivé otázky a identifikační znaky podrobněji a vyvodí z nich závěry. Dotazníkové šetření probíhalo jeden den, konkrétně 15. 11. 2019. Veškeré grafy získaných odpovědí jsou uvedeny v Příloze B.

NAVŠTĚVUJETE KAVÁRNY ČI CUKRÁRNY?

Z celkového počtu 100 respondentů 98 % z nich navštěvuje kavárny a cukrárny. Pouze 2 respondenti odpověděli, že do kaváren nechodí. Můžeme tu tedy vidět obrovský zájem o tento typ podniků, mnoho dalších faktorů ale rozhoduje o tom, zda by potenciální zákazníci zavítali přímo do podniku Cupcakes Factory.

JAK ČASTO KAVÁRNY ČI CUKRÁRNY NAVŠTĚVUJETE?

U otázky číslo 2 více než polovina respondentů (53 %) odpověděla, že jejich návštěvnost kaváren či cukráren se pohybuje v rozmezí 1 – 2x měsíčně. Další výrazná část (29 %) navštěvuje tato zařízení 3 – 5x měsíčně.

MĚLI BYSTE ZÁJEM O SPECIALIZOVANOU CUPCAKÁRNU?

Celkem 63 % respondentů na tuto otázku jednoznačně odpovědělo, že mají o tento typ podniku zájem, proto autorka práce sledává zájem o tento podnikatelský plán jako velký. Když se k nim přičte další část respondentů, kteří odpověděli, že by o specializovanou prodejnu cupcakes spíše měli zájem, celkově vychází procento zájmu lidí na celých 90 %. Tedy pouze 10 % dotazovaných nejeví zájem o podnik tohoto typu.

JAKÁ JE VAŠE BĚŽNÁ ÚTRATA V KAVÁRNĚ?

Naprostá většina respondentů (69 %) odpověděla, že za normální návštěvu utratí 101,- až 200,- Kč. Útratu 201,- až 300,- má 17 % respondentů. Pouhý 1 respondent utratí za jednu návštěvu 401,- a více Kč.

CO JE PRO VÁS NEJDŮLEŽITĚJŠÍ PŘI NÁVŠTĚVĚ KAVÁRNY?

Ze získaných odpovědí lze vyhodnotit, že nejvíce důležité je pro návštěvníky prostředí, ve kterém mají trávit svůj čas. Je tedy důležité investovat do vybavení, nábytku a kreativity. Druhým bodem seznamu je obsluha a třetím důležitým bodem jsou pro zákazníky dezerty, na které bude náš podnik specializovaný. Následovala káva, dále cena, otevírací doba a ostatní sortiment. Poslední místo si dělí věrnostní zákaznické slevy a dětský koutek, který prozatím neplánujeme.

JAK DALEKO BYDLÍTE OD HRADCE KRÁLOVÉ?

To, jak zákazníci mají kavárnu daleko, ovlivňuje jejich návštěvnost. Téměř polovina respondentů (49 %) má Hradec Králové ve vzdálenosti 20–50 km, což je poměrně daleko a vyvstává tu otázka, jak daleko jsou zákazníci ochotni dojet do specializované cupcakárny, která se svým konceptem odlišuje od jiných kaváren. Pouhých 39 % respondentů bydlí přímo v Hradci Králové či jeho bezprostřední blízkosti do 20 km.

JAKOU BYSTE UVÍTALI OTEVÍRACÍ DOBU KAVÁRNY?

Odpovědi na tuto otázku se hodně lišily, a proto se autorka práce snažila vytvořit jakýsi průřez nejvíce vhodný pro co největší množství respondentů. Většina odpovědí byla otevírat mezi 8-10 hodinou ranní a zavírat mezi 18-20 hodinou večerní, proto navrhuje otevírací dobu následovně:

Tabulka 3: Otevírací doba prodejny

Otevírací doba	
Pondělí	9:00 – 18:00
Úterý	9:00 – 18:00
Středa	9:00 – 18:00
Čtvrtek	9:00 – 18:00
Pátek	9:00 – 18:00
Sobota	10:00 – 20:00
Neděle	10:00 – 20:00

Zdroj: (Vlastní zpracování)

JAKÝ JE VÁŠ MĚSÍČNÍ PŘÍJEM?

Autorka práce nemůže počítat se 13 % respondentů, kteří na tuto otázku nechtěli odpovědět. Nejvíce respondentů (33 %) má měsíční příjem mezi 20 001,- až 30 000,-. Dále 23 % má od 10 001,- do 20 000,- a 21 % méně než 10 000,- měsíčně – u nich předpokládáme, že to jsou studenti. Pouhých 10 % respondentů pobírá měsíčně více než 30 001,-.

JSEM:

Dotaz směřoval na status našich respondentů. Každý respondent mohl vybrat více možností, např. student a zároveň OSVČ. Zaměstnaných bylo zhruba 50 %, o něco méně než 40 % byli studenti, okolo 15 % OSVČ, necelých 20 % na rodičovské dovolené a pouhých pár procent důchodců.

VĚK:

Největší procento respondentů bylo ve věku 16-25 let, konkrétně 60 %. Tato hodnota autorku práce nijak nepřekvapila, největší zájem o novinky a o projekty podobného typu jeví tato věková skupina. Dále 36 % bylo ve věku 26-45 let a 4 % ve věku 46-60 let.

POHLAVÍ:

Jak již bylo zmíněno výše, 94 % respondentů byly ženy a pouhých 6 % mužů. Ani tento výsledek autorku práce nepřekvapil, většinou o kavárny a cukrárny jeví zájem ženy. Muži o podobné koncepty jeví zájem méně.

V této kapitole autorka práce zpracovala veškeré analýzy podniku jako je PESTLE analýza, Porterův model 5 sil, SWOT analýza a matice a vše v závěru doplnila konkrétní analýzou trhu formou anonymního dotazníku a rozbořem odpovědí na jeho otázky.

9 SESTAVENÍ LEAN CANVASU

V této kapitole autorka bakalářské práce využívá teoretické poznatky k vytvoření konkrétního Lean Canvasu pro podnikatelský záměr Cupcakes Factory s.r.o. Potřeba, kterou Cupcakes Factory řeší, je aktuální a stojí za to ji řešit.

Jednotlivé bloky Lean Canvasu vypadají následovně:

Problém/potřeba

Problém spočívá v nedostupnosti cupcakes pro zákazníky kdykoliv a bez objednání. Zákazníci také řeší problém, kdy chtějí zakoupit např. pouze 1 ks konkrétní příchuti, což pečení na objednání neumožňuje a jsou tedy omezeni minimálním odběrem od jednoho druhu. V neposlední řadě je problémem zákazníků chybějící originální a kvalitní prostor k trávení volného času.

Zákaznické segmenty

Zákazníky pro tento podnikatelský záměr mohou být muži i ženy, avšak se značnou převahou žen. Odhad věkové kategorie je 15 až 50 let. Zákazníci musí být moderní lidé, kteří mají rádi originalitu, novinky a inovace, nejsou konzervativní a rádi chodí posedět a relaxovat.

Návrh jedinečné hodnoty

Přidaná hodnota Cupcakes Factory s.r.o. spočívá především ve výrobě cupcakes z domácích a kvalitních vybraných surovin. Důraz je také kladen na ekologičnost. Oproti konkurenci nabízíme možnost sestavit si vlastní cupcakes přímo na místě dle vlastních chutí. Další jedinečnou hodnotou je organizace oslav v místě prodejny či workshopy a školení pro ostatní cukráře.

Řešení

Nabízíme řešení problémů zákazníka v podobě poskytnutí kvalitního a příjemného prostoru s množstvím druhů cupcakes na výběr. V případě, že si zákazník z nabídky cupcakes nevybere, je možnost sestavení vlastního originálního cupcaku.

Kanály

Zákazníci získávají informace o Cupcakes Factory ze sociálních sítí, jako je Facebook a Instagram, pomocí pravidelných příspěvků. Možnost se o podniku dozvědět je také z účasti na foodfestivalech, kam proudí velké množství lidí, kteří mohou být potenciálními zákazníky. Další cestou k zákazníkům v dnešní době je skrz doporučení influencerů a známých osobností, se kterými lze domluvit spolupráce.

Toky příjmů

Cupcakes Factory má mnoho zdrojů příjmů – prodej cupcakes v prodejně, prodej doplňkového sortimentu jako je káva a veškeré nealkoholické nápoje, pořádání workshopů a kurzů pro cukráře, možnost objednání na zakázku na narozeninové oslavy, svatby či firemní večírky, účast na foodfestivalech a stánkových akcích.

Struktura nákladů

S podnikáním je spojeno také velké množství nákladů – náklady na materiál a suroviny, režijní náklady jako je vodné/stočné, energie, internet, účetní, daně, pojištění výroby, výplaty a další, fixní náklady jako je sociální pojištění, zdravotní pojištění a nájemné a v neposlední řadě náklady na propagaci, nové spotřebiče atd.

Klíčové metriky

Základní klíčovou metrikou jsou platící zákazníci. Důležitá je zpětná vazba s především pozitivními, ale i negativními, poznatky. Rádi bychom měli 90 % pozitivních zpětných vazeb. Podstatnou částí jsou veškerá doporučení, protože ta v dnešní době mají největší váhu. Cennou zpětnou vazbou jsou vracející se zákazníci, kterých by ideálně mělo být alespoň 50 % z celkového počtu a také opakující se objednávky.

Neférová výhoda

Hlavní těžce zkopírovatelnou výhodou Cupcakes Factory s.r.o. je láska k prováděné činnosti a jméno Barbory Jechové, které už má podstatnou historii. Nejdůležitější výhodou je výrobní tajemství veškerých druhů cupcakes a jednotlivé recepty na přípravu.

V této kapitole práce autorka vytvořila Lean Canvas a vyplnila a popsala jeho jednotlivé bloky. Vytvořený Lean Canvas pro podnikatelský záměr této práce se nachází pod označením Příloha C. Autorka práce si při jeho tvoření ujasnila veškeré myšlenky a Lean Canvas je pro ni přínosným nástrojem, jak zaznamenat veškeré podstatné části projektu na jeden list papíru.

Autorka bakalářské práce v této kapitole specifikovala jednotlivé části Lean Canvasu. Výsledná podoba Lean Canvasu pro podnikatelský záměr Cupcakes Factory s.r.o. je v Příloze C.

10 MARKETINGOVÝ PLÁN PODNIKU

Další kapitola práce je zaměřena na marketingový plán podniku obsahující konkrétní marketingový a komunikační mix. Zmíněna je dále diferenciaci od konkurence. Marketingový plán je jeden z hlavních faktorů úspěšného podnikatelského záměru. Hlavním cílem je získávat nové zákazníky a udržet si je.

10.1 Marketingový mix

Součástí marketingového plánu je využití rozšířeného marketingového mixu, tedy konkrétní náhled na produkt, cenu, propagaci, místo a lidi.

PRODUKT

Hlavním produktem Cupcakes Factory s.r.o. je výrobek cupcake v mnoha variacích a dále všechny nealkoholické nápoje včetně výběrové kávy. Na Obr. 14 je ukázka mix cupcakes boxů, které také budou k dostání v prodejně s možností vlastní kombinace druhů. Veškerý sortiment podávaný v cupcakárně musí splňovat vysoké standardy kvality. Veškerí dodavatelé jsou již výše zmíněni v kapitole 8.2.

Dalším produktem, ze kterého bude mít podnik příjem, je možnost přípravy narozeninových oslav v uzavřené společnosti, pořádání cukrářských kurzů nebo veškerá zakázková výroba s dodáním ke konzumaci mimo prodejnu.



Obrázek 14: Produkt cupcakes

CENA

Stanovení cen produktů není jednoduché a závisí na mnoha faktorech. Vzhledem k lokaci prodejny Cupcakes Factory s.r.o., exkluzivity podniku a sortimentu si podnik může dovolit nastavit ceny stejné i vyšší než konkurence. Základní cena za 1 cupcake bude stanovena na 45,- a dále se může odvíjet a zvyšovat s ohledem na náročnost motivů či použité suroviny. Dále základní cena svatebního sweetbaru bude stanovena na 5000,- s ohledem na stejné podmínky při tvorbě sladkých dezertů, v ceně je navíc započteno zapůjčení veškerého nádobí, dekorací a aranžmá na místě akce. Vše je přehledně zobrazeno v Tab. 3.

Při nákupu zboží od dodavatelů je vhodné využívat množstevních slev, které následně tvoří prostor pro vyšší obchodní marži.

Vhodné je také využívat cenových akcí či množstevních slev, které přilákají další vlnu zákazníků. Jednat se může o akce typu 3+1 nebo věrnostní programy, kdy zákazník po splnění podmínek získá slevu či produkt zdarma.

Tabulka 4: Ceny základních produktů a služeb

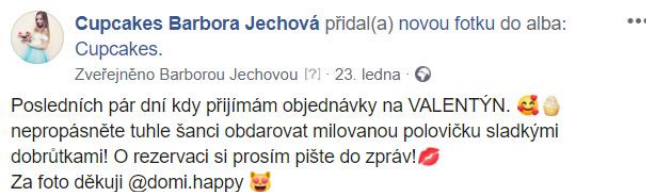
Produkt/služba	Popis produktu/služby	Cena produktu/služby
Cupcake	1 ks cupcake	Od 45,-
Svatební sweetbar	Poskytováno jako balíček, který obsahuje vybrané sladkosti, zapůjčení nádobí a dekorací, aranžmá na místě akce	Od 5000,-

Zdroj: (Vlastní zpracování)

PROPAGACE

Nedílnou součástí marketingového mixu je propagace. Propagace Cupcakes Factory s.r.o. bude probíhat především pomocí sociálních sítí Facebook a Instagram formou placených i neplacených příspěvků, podstatná je také rychlá a reprezentativní on-line komunikace se zákazníky. Další propagaci podpoří vizitky, osobní prodej na stánkových akcích nebo reklamní letáky. Důležité je mít také řádně označenou a dobře viditelnou samotnou prodejnu.

Na Obr. 15 je náhled příspěvku z Facebookové stránky.



Obrázek 15: Facebookový příspěvek

Zdroj: (Vlastní zdroj)

MÍSTO

Podnik Cupcakes Factory s.r.o. bude sídlit v centru města Hradec Králové v kavárenské zóně a produkt a ostatní služby budou poskytovány přímo v prostorách pohodlné cupcakárny. Podnik nemá v plánu nikterak distribuovat svůj hlavní produkt cupcake do jiných kaváren. Mimo prostory cupcakárny se cupcakes budou prodávat na stánkových akcích a foodfestivalech, které ale nemají žádnou pravidelnost a jsou nárazovými akcemi.

10.2 Komunikační mix

Komunikační mix zobrazuje způsoby propagace podniku a produktu. Podnik Cupcakes Factory s.r.o. bude využívat placené reklamy na Facebooku a Instagramu, která ale nebývá mnohdy nikterak nákladná. Další finanční prostředky vynaloží na tisk vizitek a reklamních materiálů, jako jsou letáky.

REKLAMA

Podnik bude využívat především podnikové reklamy pro prezentaci produktu cupcake prostřednictvím médií, zejména výše zmíněných sociálních sítí, které jsou v dnešní době hlavním a rychlým zdrojem informací. Výhodou internetové reklamy na sociálních sítích je, že není příliš nákladná a zákazník, kterého reklama zaujme může ihned zaslat zprávu podniku a objednat si svoje vlastní cupcakes.

Další formou reklamy může být využití youtuberů či influencerů v podobě tzv. buddyho. Jednotliví influenceri a známé osobnosti mohou vytvořit jejich vlastní cupcake, který se následně bude prodávat v cupcakárně jako limitovaná edice. Tento typ reklamy výrazně podpoří prodej, cílit bude především na mladší generace, které se svým idolům chtějí podobat a cupcake z jejich tvorby by si rozhodně koupili.

PODPORA PRODEJE A OSOBNÍ PRODEJ

Největší a nejlepší podporou prodeje jsou stánkové a ochutnávkové akce. Na stánkových akcích a foodfestivalech se pravidelně pohybuje velké množství lidí, a tedy i potenciálních zákazníků. Je velká pravděpodobnost, že zákazník, který na stánkové akci ochutná náš cupcake, si ho oblíbí a v budoucnu si objedná další. Na stánkových akcích podobného typu se také dá využít možnost akcí jako např. 3+1 cupcake zdarma, ochutnávka nové příchutě zdarma či soutěže. Výhodou takového osobního prodeje navíc je možnost zpětné vazby zákazníků, prodávající tedy může naslouchat pochvalě i kritice zákazníka a vyhovovat budoucím požadavkům.

VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ

Vztahy se zákazníky může podnik zlepšovat například pořádáním akcí pro veřejnost, např. valentýnská sešlost v cupcakárně pro nezadané, kdy cupcake spojuje lidi. Cupcakes označené různými barvami polev by rozdělovaly zákazníky do různých skupin (dle zájmu o pohlaví, koníčeků apod.), kde se nadále lidé mohou lépe seznámit se svým budoucím protějškem a vše je doprovázeno sladkým zážitkem z ochutnání cupcaku. Akcí podobného typu může být nespočet, záleží vždy na fantazii a kreativitě marketingového odborníka podniku. Další pořádanou akcí mohou být již zmiňované cukrářské kurzy.

PŘÍMÝ MARKETING

Podnik bude využívat i přímého marketingu, konkrétně direct mail. Pomocí distribuční sítě může tak nabídnout produkty přímo konkrétní osobě. Zákazníkovi tak budou zasílány nejrůznější novinky, info o pořádaných akcích či slevách.

10.3 Diferenciace od konkurence

V České republice se počet amatérských cukrářů každoročně zvyšuje. Koncept kamenné prodejny cupcakes ale zatím rozšířený není a aktuální počet prodejen tohoto typu je v celé republice okolo 10. V Královéhradeckém kraji pak ani jedna. Podnik tedy v námi vybrané lokalitě nebude mít problém se odlišit, jelikož je prvním podnikem tohoto typu nabízející produkt cupcake v mnoha variantách.

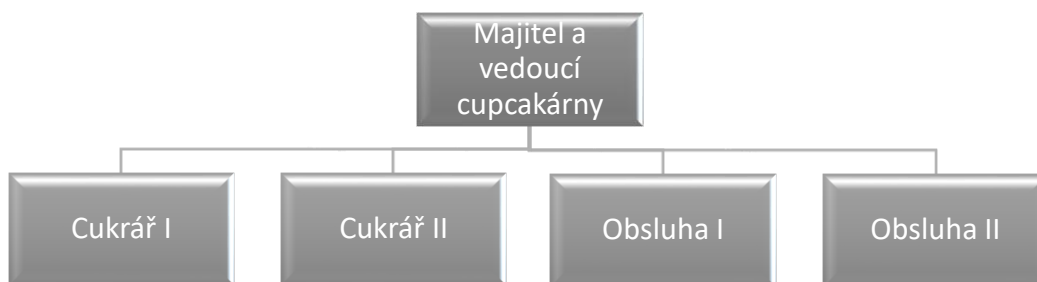
Pro odlišení od konkurence celorepublikové bude podnik muset využít mnoha nástrojů a nápadů jako je již výše zmíněné využití influencerů a jejich limitované edice, pořádání akcí, vysoká kvalita surovin, atraktivní vzhled cupcakes, image podniku apod.

V této kapitole autorka bakalářské práce vytvořila marketingový plán. Jednotlivé podkapitoly shrnuly veškeré informace o marketingovém mixu, komunikačním mixu a diferenciaci od konkurence. Byly navrženy nejrůznější příklady propagace a nápady na získání nových zákazníků. Stanovena také byla základní cena na 1 cupcake a základní cena svatebního sweetbaru.

11 ORGANIZAČNÍ PLÁN PODNIKU

Následující kapitola se zaměřuje na organizační plán podniku a konkrétnější popis již výše zmíněného pracovního týmu a náplně práce jednotlivých zaměstnanců.

Cupcakes Factory s.r.o. bude zaměstnávat 5 lidí a pracuje s jednoduchou organizační strukturou. V podniku bude zavedená liniová organizační struktura, podřízené a nadřízené vztahy jsou zobrazeny vertikálně, dále zobrazeno na Obr. 16.



Obrázek 16: Organizační struktura podniku

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Majitelkou a vedoucí celé cupcakárny je Barbora Jechová, která má pod sebou ostatní uvedené pracovní pozice, za které zodpovídá a kontroluje je. Na tyto pozice bude vyhlášeno výběrové řízení. Zájemci o pracovní pozici musí zaslat životopis a motivační dopis a následně budou pozváni na osobní pohovor. Při výběrovém řízení bude kladen důraz především na cukráře, jejich kreativitu a předchozí zkušenosti. Cupcakes Factory s.r.o. chce zaměstnat profesionály ve svém oboru a vytvořit přátelský pracovní kolektiv.

Náplň práce vedoucí podniku jsou veškeré marketingové aktivity, správa sociálních sítí, propagace podniku, vymýšlení kampaní, komunikace se zákazníky a celková odpovědnost za podnik. Náplň práce cukráře spočívá v evidenci veškerých objednávek, sestavování menu pro cupcakárnu, pečení cupcakes a instalace objednávek na místě dodání. Cukrář má zároveň na starost výrobu a její hygienické podmínky. Obsluha následně musí zastat práci baristy a starost o zákazníky na kamenné prodejně. V případě potřeby také zajišťuje rozvoz objednávek a po směně zodpovídá za čistotu pracoviště.

12 FINANČNÍ PLÁN PODNIKU

Předposlední kapitola práce je zaměřena na finanční plán podniku Cupcakes Factory s.r.o. Plán zahrnuje zakladatelský rozpočet podniku, zahajovací rozvahu, plán příjmů a výdajů a odhad budoucího vývoje.

12.1 Zakladatelský rozpočet

Níže vypracovaný zakladatelský rozpočet pro Cupcakes Factory s.r.o. přehledně zobrazuje náklady, které jsou potřebné k založení cupcakárny. Rozpočet obsahuje finanční prostředky vynaložené na dlouhodobý majetek, na zahájení činnosti, nutné pro založení firmy a na oběžný majetek.

Tabulka 5: Zakladatelský rozpočet

Finanční prostředky nutné pro založení firmy	5350,-
Ohlášení živnosti	1000,-
Poplatky za vydání živnostenského listu	200,-
Výpis z trestního rejstříku	150,-
Zápis do obchodního rejstříku	4000,-
Finanční prostředky pro zahájení činnosti firmy	191000,-
Internet a telefon	5000,-
Mzdové náklady	134000,-
Energie	10000,-
Propagace	10000,-
Pojištění	1000,-
Nájem	26000,-
HACCP	2000,-
BOZP školení	3000,-
Finanční prostředky na pořízení dlouhodobého majetku	906500,-
Bar a jeho vybavení	210500,-
Výrobna	553500,-

Elektronika a software	47500,-
Nábytek do cupcakárny	95000,-
Finanční prostředky na pořízení oběžného majetku	65000,-
Peníze v pokladně	10000,-
Suroviny a zboží pro cupcakárnu	45000,-
Vizitky 1000 ks	2000,-
Dekorace	8000,-
Celkem	<u>1 167 850,-</u>

Zdroj: (Vlastní zpracování)

12.2 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha je soupis veškerého majetku a zdrojů jeho krytí. Aktiva tvoří dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek a oběžný majetek. Pasiva jsou tvořena vlastními zdroji a také cizími zdroji, jelikož vlastní zdroje nejsou dostačující. Využita bude forma financování zvoleným investorem.

Tabulka 6: Zahajovací rozvaha

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva	906 500,-	Vlastní zdroje	316 500,-
• DHM	881 500,-	• Základní kapitál	316 500,-
• DNM	25 000,-	Cizí zdroje	700 000,-
Oběžná aktiva	110 000,-	• Dlouhodobé závazky	700 000,-
• Krátkodobý finanční majetek	10 000,-		
• Bankovní účet	100 000,-		
Celkem	1 016 500,-	Celkem	1 016 500,-

Zdroj: (Vlastní zpracování)

12.3 Plán příjmů a výdajů

V následující Tab. 7 jsou znázorněny celkové výdaje za měsíc a následně za rok. Nejsou zahrnuty počáteční výdaje, protože se nebudou opakovat měsíčně.

Tabulka 7: Celkové výdaje

Položka	Výdaje za měsíc	Výdaje za rok
Mzdové výdaje	134 000,-	1 608 000,-
Provozní výdaje	36 000,-	432 000,-
Výdaje za suroviny a zboží	25 000,-	300 000,-
Celkem	195 000,-	2 340 000,-

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Hlavním příjmem cupcakárny jsou tržby za cupcakes a prodané doplňkové zboží v kamenné prodejně včetně take-away, velké tržby ale také tvoří objednávky z venku na svatby a narozeninové oslavy. Zachycení obou případů tržeb v pesimistické, realistické a optimistické variantě je v Tab. 8 a Tab. 9.

Tabulka 8: Denní tržby z prodejny

Odhad	Počet zákazníků	Průměrná útrata	Denní příjem
Pesimistická varianta	15	150,-	2 250,-
Realistická varianta	30	200,-	6 000,-
Optimistická varianta	45	250,-	11 250,-

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Tabulka 9: Tržby z objednávek

Odhad	Počet zákazníků	Průměrná útrata	Týdenní příjem	Denní příjem
Pesimistická varianta	5	400,-	2 000,-	286,-
Realistická varianta	10	800,-	8 000,-	1 143,-
Optimistická varianta	15	1 200,-	18 000,-	2 571,-

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Pokud dáme dohromady Tab. 8 + Tab. 9 vznikne Tab. 10, která znázorňuje celkové denní příjmy z prodeje v kamenné prodejně i z prodeje objednávek z venku. Opět je vytvořena pesimistická, realistická a optimistická varianta. Tržby jsou následně zobrazeny i za týden, měsíc a rok.

Tabulka 10: Roční příjmy

Odhad	Denní příjem celkem	Týdenní příjem celkem	Měsíční příjem celkem (30 dní)	Roční příjem celkem
Pesimistická varianta	2 536,-	17 752,-	76 080,-	912 960,-
Realistická varianta	7 143,-	50 001,-	214 290,-	2 571 480,-
Optimistická varianta	13 821,-	96 747,-	414 630,-	4 975 560,-

Zdroj: (Vlastní zpracování)

V následující Tab. 11 autorka bakalářské práce vytvořila srovnání příjmů a výdajů za měsíc a rok a vytvořila tak výsledný výstup, kterým je rozdíl příjmů a výdajů za zmiňovaná období.

Tabulka 11: Rozdíl příjmů a výdajů

Odhad	Příjmy za měsíc	Příjmy za rok	Výdaje za měsíc	Výdaje za rok	Rozdíl za měsíc	Rozdíl za rok
Pesimistická varianta	76 080,-	912 960,-	195 000,-	2 340 000,-	-118 920,-	-1 427 040,-
Realistická varianta	214 290,-	2 571 480,-	195 000,-	2 340 000,-	19 290,-	231 480,-
Optimistická varianta	414 630,-	4 975 560,-	195 000,-	2 340 000,-	219 630,-	2 635 560,-

Zdroj: (Vlastní zpracování)

Z výše vytvořené tabulky lze vyčíst, že při realistické variantě by cupcakárna fungovala. Ač by generovala malý zisk, projekt by nebyl ztrátový. Celkem by podnik musel mít alespoň 30 zákazníků z prodeje v kamenné prodejně denně a 10 z objednávek týdně. Nebyl brán ohled na to, že některé měsíce (červen–září) jsou ještě mnohem více ziskové. V optimistické variantě jsou zisky vysoké.

12.4 Výsledek hospodaření

Hospodářský výsledek pro podnik Cupcakes Factory s.r.o. je vytvořen z realistické varianty příjmů a výdajů v Tab. 12. Výsledek hospodaření tvoří po zdanění 187 499,-.

Tabulka 12: Výsledek hospodaření

Položka	Částka
Roční výnosy	2 571 480,-
Roční náklady	2 340 000,-
HV před zdaněním	231 480,-
DPPO 19 %	43 981,-
HV po zdanění	<u>187 499,-</u>

Zdroj: (Vlastní zpracování)

12.5 Výpočet mezd zaměstnanců

Minimální mzda od ledna 2020 činí částku 14 600,- měsíčně. V Tab. 13 je vypočítána čistá mzda pro jednotlivé pracovní pozice po odečtení veškerých poplatků.

Tabulka 13: Výpočet čisté mzdy

Mzda	Vedoucí	Cukrář	Obsluha
Hrubá mzda	40 000,-	25 000,-	22 000,-
Sociální pojištění (6,5 %)	2 600,-	1 625,-	1 430,-
Zdravotní pojištění (4,5 %)	1 800,-	1 125,-	990,-
Soc. a zdrav. pojištění hrazené	13 520,-	8 450,-	7 436,-
Daň z příjmu (15 %)	8 028,-	5 018,-	4 415,-
Poplatník	5 958,-	2 948,-	2 345,-
Srážky celkem	10 358,-	5 698,-	4 765,-
K výplatě	29 642,-	19 302,-	17 235,-

Zdroj: (Vlastní zpracování)

V této kapitole autorka bakalářské práce vypracovala veškeré tabulky a podklady pro finanční plán. Zpracována byl zakladatelský rozpočet, zahajovací rozvaha, plán příjmů a výdajů s výhledem do budoucnosti, výsledek hospodaření a výpočet čisté mzdy jednotlivých zaměstnanců. V případě realistické varianty podnik bude generovat zisk ve výši 231 480,- za první rok. Výsledek hospodaření následně bude 187 499,-. V případě, že by podnik dosáhl optimistické varianty by byla čísla podstatně vyšší, a to konkrétně zisk ve výši 2 635 560,-. Největší položkou měsíčních nákladů podniku jsou mzdové náklady, které činí 134 000,- měsíčně.

13 PODNIKATELSKÁ RIZIKA

Poslední kapitola bakalářské práce pojednává o podnikatelských rizicích. Podnikání je rizikové vždy a nelze nikdy zcela odstranit všechna rizika. Riziko v souvislosti s podnikáním chápeme jako možnou negativní odchylku od vytyčeného cíle mající negativní dopad na chod firmy. Dělení a druhů podnikatelských rizik je mnoho, například provozní rizika, ekonomická a finanční rizika, tržní rizika, marketingová rizika, živelná rizika atd. (comeflexoffice.cz)

Zároveň existují rizika:

- interní a externí,
- ovlivnitelná a neovlivnitelná,
- předvídatelná a nepředvídatelná,
- hmotná a nehmotná,
- pojistitelná a nepojistitelná,
- skutečná a spekulativní. (Smejkal a Rais, 2003, s. 105-107)

Rizika, která se mohou týkat konkrétně podnikatelského záměru Cupcakes Factory s.r.o. jsou např. rizika provozní. Jedná se o rizika plynoucí z výpadku plynulého provozu. Jednou z příčin, kdy by mohl nastat výpadek plynulého provozu či by se výroba musela zcela uzavřít, je např. aktuálně celosvětově řešené téma koronaviru. V březnu 2020 došlo k celkovému uzavření všech prodejen jako jsou cukrárny, kavárny či restaurace na území České republiky a majitelé těchto zařízení tak zaznamenávají velké ztráty. Tato situace je mimořádná, ale jistě může působit mnoha podnikatelům značné komplikace a je velkým rizikem.

Finančním rizikem může být neschopnost podniku splácet své dlouhodobé závazky neboli úvěrové riziko. Důležitou součástí podnikatelského plánu jsou také vypočítané ukazatele rentability. Je nezbytné, aby měl podnikatel dostatečné povědomí o finanční situaci firmy a také je vhodné tvořit si rezervy na případné chyby či nehody.

Živelnými riziky jsou myšleny např. přírodní katastrofy, které nemůžeme ovlivnit. V roce 1997 byly v České republice velké povodně, které mnoha lidem ohrozily nebo zcela zničily jejich podnikatelskou činnost. Proti tomuto riziku se dá podnikání pojistit.

Marketingové kampaně podniku by měly správně cílit marketingové aktivity a odhadovat vývoj trhu. Při špatném odhadu vývoje trhu může docházet k tzv. marketingovému riziku a ke ztrátám v podniku, např. ztráta vynaložených finančních prostředků na marketingovou kampaň, která neměla správný účinek.

Existuje mnoho metod snižování podnikatelského rizika. První metodou je ofenzivní řízení firmy, kdy management firmy má za úkol rizika rozpoznat a vědět, jak rizika co nejvíce snížit.

Nutná je správná volba rozvojové strategie, rozvoj silných stránek firmy a snaha o dosažení pružnosti, tedy rychlou reakcí na vnitřní i vnější změny firmy. Další možností eliminace rizika je retence rizik, která je nejběžnější, nebo redukce rizika, která se dále dělí na metody odstraňující příčiny vzniku rizika a metody snižující nepříznivé důsledky rizika. (Smejkal a Rais, 2003, s. 105-107)

V poslední kapitola práce autorka shrnula, jaká rizika obecně mohou při podnikání hrozit a jaká konkrétní rizika hrozí podniku Cupcakes Factory s.r.o. včetně toho, jak jim předcházet či je snížit.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce řešila téma podnikatelského záměru začínajícího podnikatele. Všechny na začátku vytyčené cíle bakalářské práce byly splněny. Byl zpracován podnikatelský plán včetně veškerých vnějších a vnitřních analýz podniku jako je například SWOT analýza, SLEPTE analýza, analýza trhu nebo analýza konkurence. Pomocí těchto analýz byly odhaleny příležitosti a hrozby podniku a navržena strategie pro další působení.

Sestaven byl dále Lean Canvas včetně podrobného popisu jednotlivých sekcí. Marketingový plán byl sestaven včetně marketingového a komunikačního mixu, kde autorka bakalářské práce udělala cenotvorbu, způsob propagace, místo distribuce a další. V organizačním plánu podniku je navržena organizační struktura a jsou zmíněné platy jednotlivých zaměstnanců a náplň jejich práce. Finanční plán je orientační, byly uvedeny odhady návštěvnosti zákazníků a jejich průměrné útraty a vytvořeny vždy 3 varianty scénáře – optimistická, realistická a pesimistická. Při realistické variantě je tento podnikatelský plán možno uskutečnit, zisk bude nevelký, ale činnost nebude ztrátová. Dalším cílem je dosáhnout čísel uvedených v optimistické variantě – poté by byl tento podnikatelský plán velmi ziskový. Na konci bakalářské práce jsou zmíněna rizika, která by mohla činnost podniku ohrozit a také jak jim předcházet.

Autorka bakalářské práce je spokojena s výslednou podobou bakalářské práce a také se zjištěnými informacemi, které získala průzkumem trhu. Odpovědi respondentů v anonymním dotazníku byly vcelku pozitivní a byl vyjádřen zájem o tento typ kamenné prodejny. Autorce práce výzkum pro bakalářskou práci a jeho výsledky dodali sebevědomí podnikatelský záměr Cupcakes Factory s.r.o. zrealizovat.

POUŽITÁ LITERATURA

KNIŽNÍ ZDROJE

- [1] HORVÁTHOVÁ, Petra, Jiří BLÁHA a Andrea ČOPÍKOVÁ. Řízení lidských zdrojů: nové trendy. Praha: Management Press, 2016. ISBN 978-80-7261-430-1.
- [2] KARLÍČEK, Miroslav a kol. Základy marketingu. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [3] KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. Marketing při utváření podnikové strategie. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015. Eupress. ISBN 978-80-7408-100-2.
- [4] MANDYSOVÁ, Ivana. Podpora podnikání v České republice a v Evropské unii. Univerzita Pardubice, 2009. ISBN 978-80-7395-220-4.
- [5] MAURYA, Ash. Lean podnikání: přejděte od plánu A k plánu, který funguje. Přeložil Lukáš DUŠEK. V Brně: BizBooks, 2016. Lean. ISBN 978-80-265-0506-8.
- [6] MEIXNEROVÁ, Lucie, Šárka ZAPLETALOVÁ a Zuzana STEFANOVÁ. Mezinárodní podnikání: vybrané strategické, manažerské a ekonomické aspekty. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-654-8.
- [7] SLAVÍČKOVÁ, Pavla, ed. Ženy-podnikatelky v minulosti a současnosti. Praha: NLN, Nakladatelství Lidové noviny, 2016. ISBN 978-80-7422-508-6.
- [8] SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0198-7.
- [9] SOUČEK, Zdeněk. Strategie úspěšného podniku: symbióza kreativity a disciplíny. V Praze: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-572-5.
- [10] SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDREA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.
- [11] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.

INTERNETOVÉ ZDROJE

- [1] ACCONTES.CZ. Podnikatel podle nového Občanského zákoníku [online]. In: . 5.11.2013 [cit. 2019-12-3]. Dostupné z: <http://www.accontes.cz/podnikatel-podle-noveho-obcanskeho-zakoniku>
- [2] BUSINESSVIZE.CZ. Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business [online]. In: . 6.1.2011 [cit. 2019-11-20]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>
- [3] BYZNYSLAB.CZ. TOP trendy v podnikání a marketingu 2018 [online]. In: . 7.11.2017 [cit. 2020-01-27]. Dostupné z: <https://byznyslab.cz/trendy-podnikani-marketing-2018/>
- [4] COMEFLEXOFFICE.CZ. Rizika v podnikání [online]. In: . 9.8.2018 [cit. 2020-03-16]. Dostupné z: <https://comeflexoffice.cz/negativa-podnikani-a-jak-se-jim-branit/>
- [5] ČSÚ [Český statistický úřad]. Zaměstnanost, nezaměstnanost. 19.11.2019 [vid. 2019-11-19]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zamestnanost_nezamestnanost_prace
- [6] HKCITY.CZ. Počet obyvatel Hradec Králové [online]. In: . [cit. 2019-10-23]. Dostupné z: <http://www.hkcity.cz/pocet-obyvatel-hradec-kralove/>
- [7] IPODNIKATEL.CZ. Možnosti zdrojů financování v začátcích podnikání [online]. In: . [cit. 2020-01-28]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/Financovani-zacatku-podnikani/moznosti-zdroju-financovani-v-zacatcich-podnikani/Obchodni-partneri-a-leasing.html>
- [8] IPODNIKATEL.CZ. Podnikatel podle nového Občanského zákoníku [online]. In: . 22.1.2014 [cit. 2019-12-3]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby/Pravnicka-osoba.html>
- [9] IPSOS.COM. Trendy ve stravování Čechů [online]. In: . [cit. 2020-02-29]. Dostupné z: <https://www.ipsos.com/cs-cz/trendy-ve-stravovani-cechu-zdravejia-rostlinne-0>
- [10] KURZY.CZ. Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2020 [online]. In: . [cit. 2019-11-19]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

- [11] LEANSTARTUP.CZ. Lean Startup CZ [online]. In: . [cit. 2020-01-30]. Dostupné z: <http://www.leanstartup.cz/ke-stazeni/>
- [12] LUCIEHEJHALOVA.CZ. Co je marketingový plán? [online]. In: . [cit. 2020-02-29]. Dostupné z: <https://www.luciehejhalova.cz/marketingovy-plan/>
- [13] MISTOPROZIVOT.COM. Královéhradecký kraj zazářil ve srovnávacím výzkumu [online]. In: . [cit. 2020-02-29]. Dostupné z: http://www.mistoprozivot.com/cs/vysledky/2018/celkove_vysledky
- [14] REALITY.IDNES.CZ. Obchodní prostor na pěší zóně [online]. In: . [cit. 2019-10-23]. Dostupné z: <https://reality.idnes.cz/detail/pronajem/komercni-nemovitost/hradec-kralove-svehlova/5da8761437ba4d56133d4822/?s-et=commercial&s-ot=lease&s-l=OBEC-569810&s-qc%5BsubtypeCommercial%5D%5B0%5D=commercial-area>
- [15] SIDEPLAYER.CZ. Komplexní analýzy [online]. In: . [cit. 2020-01-27]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/3308992/>
- [16] SPOLEČNOST PRO VÝŽIVU. Jaké podmínky musím splnit pro prodej domácích cukrářských výrobků? [online]. In: . 11.10.2015 [cit. 2019-10-23]. Dostupné z: <https://www.vyzivaspol.cz/jake-podminky-musim-splnit-pro-prodej-domacich-cukrarskych-vyrobku/>
- [17] Zákon č. 333/1997 Sb. Vyhláška Ministerstva zemědělství, o potravinách a tabákových výrobcích a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, pro mlýnské obilné výrobky, těstoviny, pekařské výrobky a cukrářské výrobky a těsta. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1997-333#oddil4> dne 23. 10. 2019
- [18] ZICHOVÁ, Jaroslava. Živnostenské podnikání. Mendelova univerzita v Brně, Výstup projektu Inovace bakalářských studijních programů Regionální rozvoj a Mezinárodní teritoriální studia. Reg. č.: CZ.1.07/2.2.00/28.0258. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/index.pl?opora=5051>

OBRÁZKY ZDROJE

- [1] CNB.CZ. Celková inflace na horizontu měnové politiky [online]. In: . [cit. 2019-11-19]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>
- [2] CZSO.CZ. Průměrná roční míra inflace v letech 1998-2018 [online]. In: . [cit. 2019-11-19]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/prumerna-rocni-mira-inflace-v-letech-1998-2018>
- [3] DOCPLAYER.CZ. Využití SWOT analýzy pro dlouhodobé plánování [online]. In: . [cit. 2020-01-27]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/120777-Vyuziti-swot-analyzy-pro-dlouhodob-planovani.html>
- [4] ELEARNING.EVERESTA.CZ. Marketingový mix [online]. In: . [cit. 2020-01-30]. Dostupné z: <http://elearning.everesta.cz/mod/book/view.php?id=163>
- [5] HKCITY.CZ. Počet obyvatel Hradec Králové [online]. In: . [cit. 2019-10-23]. Dostupné z: <http://www.hkcity.cz/pocet-obyvatel-hradec-kralove/>
- [6] JATODOKAZU.CZ. Lean Canvas [online]. In: . [cit. 2020-01-30]. Dostupné z: <https://www.jatodokazu.cz/lean-canvas-efektivni-podnikatelsky-plan/>
- [7] KURZY.CZ. Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2020 [online]. In: . [cit. 2019-11-19]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- [8] MANAGEMENTMANIA.COM. Porterův model 5 sil [online]. In: . [cit. 2019-11-19]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
- [9] REALITY.IDNES.CZ. Obchodní prostor na pěší zóně [online]. In: . [cit. 2019-10-23]. Dostupné z: <https://reality.idnes.cz/detail/pronajem/komercni-nemovitost/hradec-kralove-svehlova/5da8761437ba4d56133d4822/?s-et=commercial&s-ot=lease&s-l=OBEC-569810&s-qc%5BsubtypeCommercial%5D%5B0%5D=commercial-area>
- [10] SIDEPLAYER.CZ. Komplexní analýzy [online]. In: . [cit. 2020-01-27]. Dostupné z: <https://slideplayer.cz/slide/3308992/>

PŘÍLOHY

Příloha A – fotografie prostoru pro kamennou prodejnu	72
Příloha B – Grafy odpovědí získaných z dotazníku.....	73
Příloha C – Lean Canvas.....	78

PŘÍLOHA A – FOTOGRAFIE PROSTORU PRO KAMENNOU PRODEJNU



Obrázek 17: Prostor v ulici Švehlova

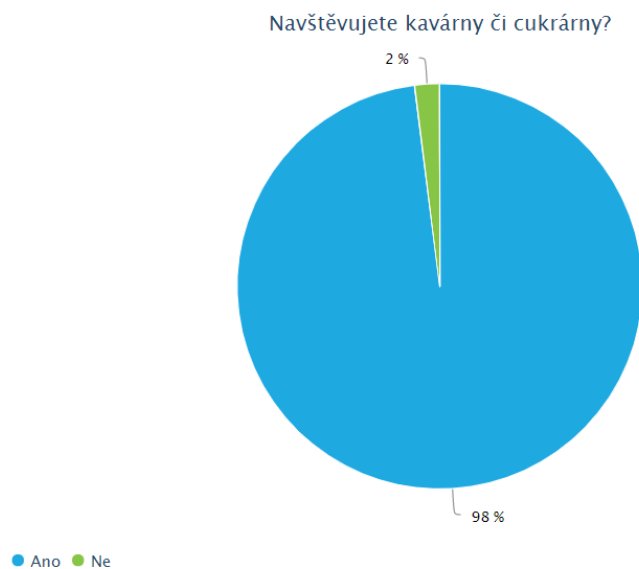
Zdroj: (Zdroj: (reality.idnes.cz, 2019)



Obrázek 18: Pohled do vnitřního prostoru v ulici Švehlova

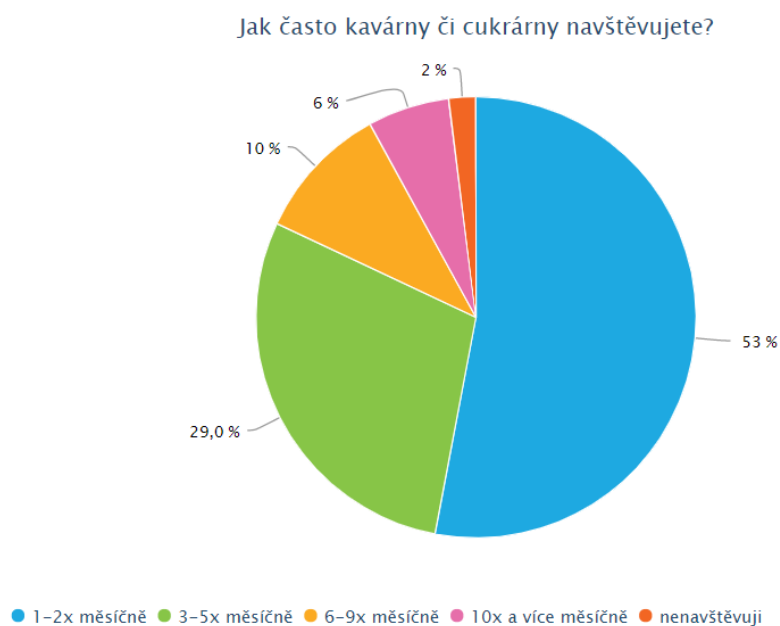
Zdroj: (Zdroj: (reality.idnes.cz, 2019)

PŘÍLOHA B – GRAFY ODPOVĚDÍ ZÍSKANÝCH Z DOTAZNÍKU



Obrázek 19: Graf otázky č. 1

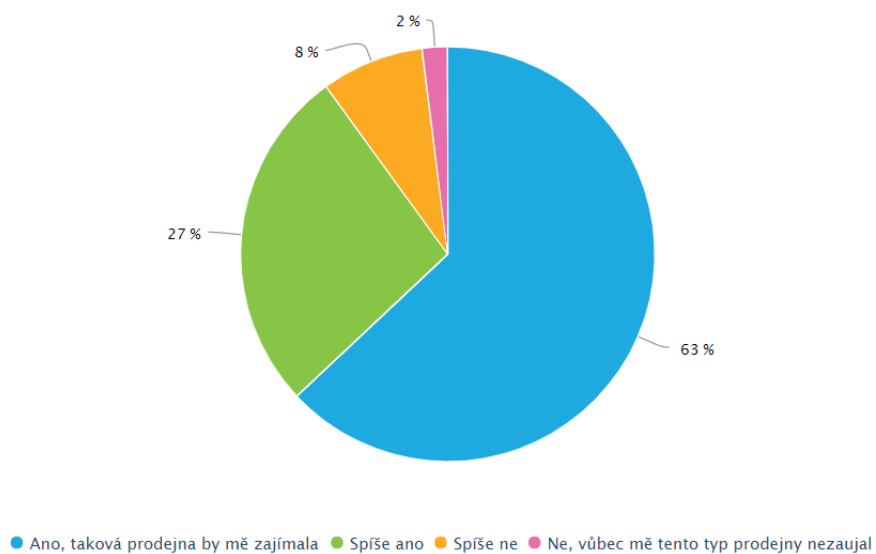
Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)



Obrázek 20: Graf otázky č. 2

Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)

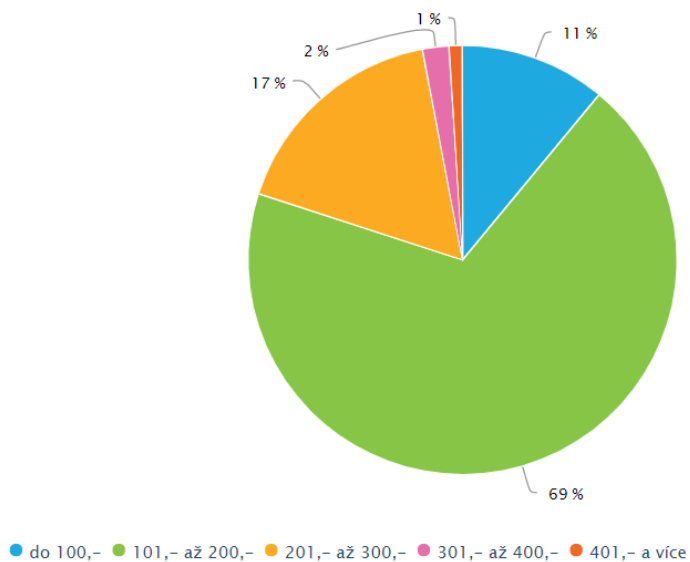
Měli byste zájem o specializovanou cupcakárnu?



Obrázek 21: Graf otázky č. 3

Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)

Jaká je vaše běžná útrata v kavárně?



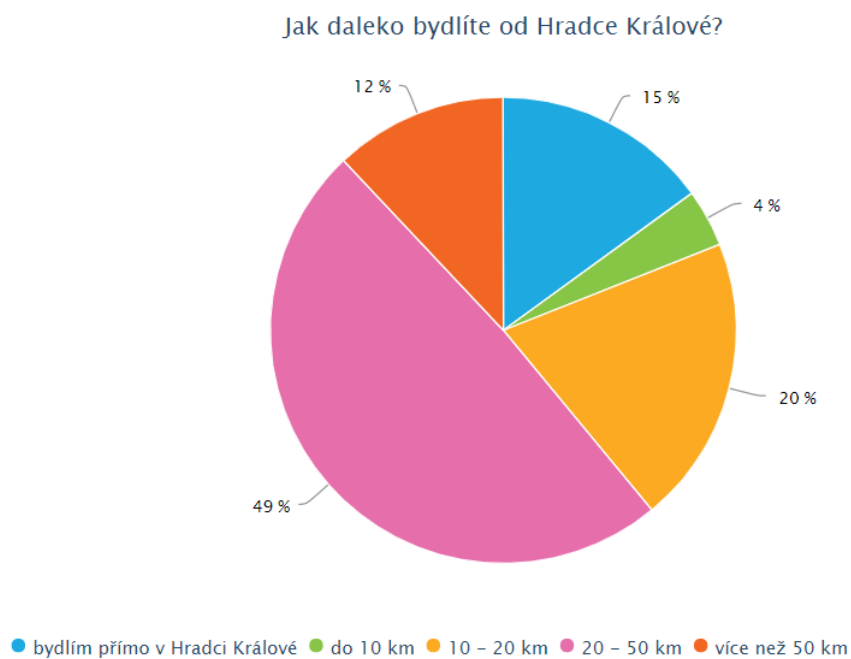
Obrázek 22: Graf otázky č. 4

Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)

Dětský koutek	2,4
Vědomostní zákaznické slevy	2,4
Ostatní sortiment	2,7
Otevírací doba	4,1
Cena	5,5
Káva	6,3
Dezerty	6,4
Obsluha	7,3
Prostředí	8,0

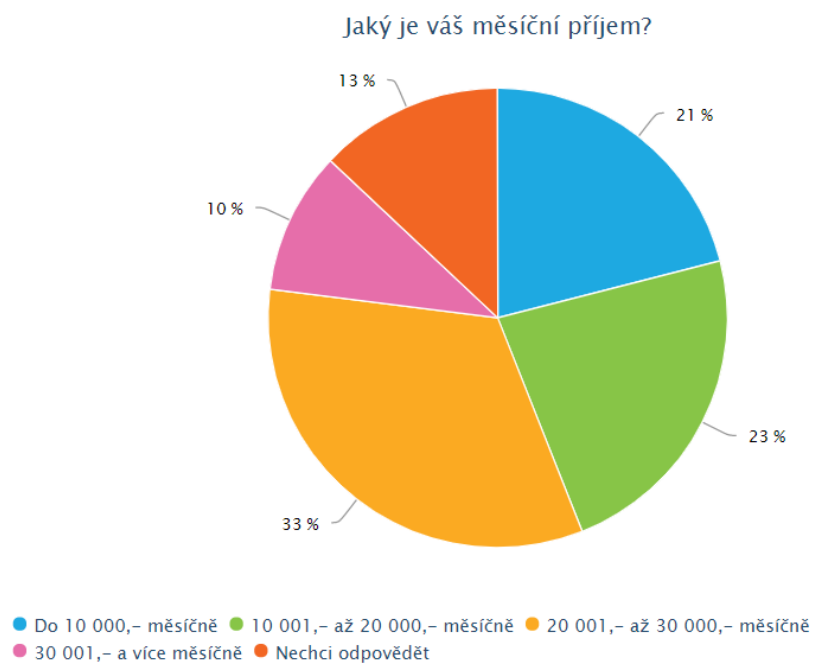
Obrázek 23: Tabulka k otázce č. 5

Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)



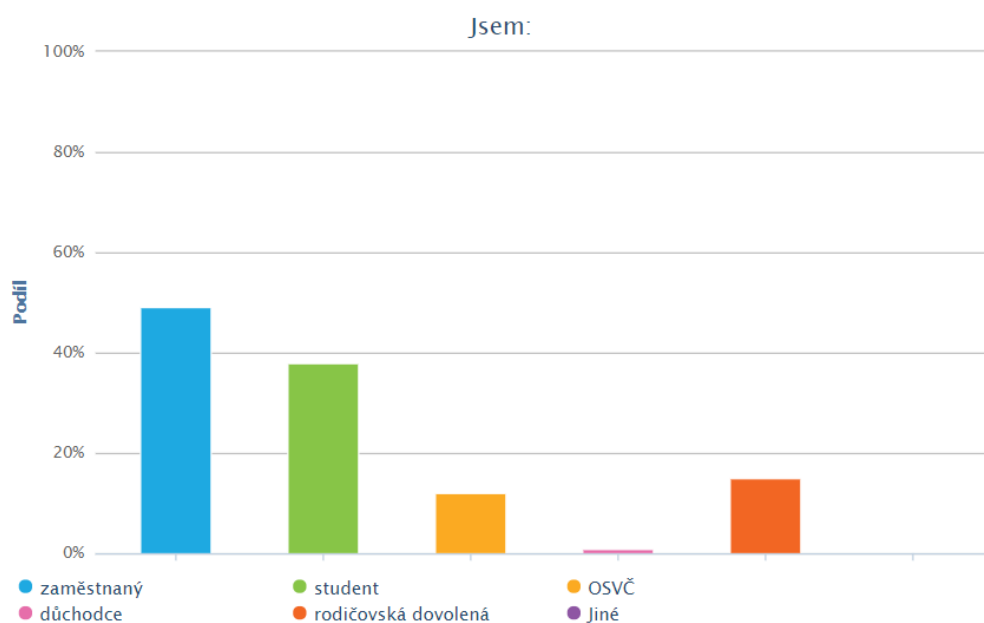
Obrázek 24: Graf otázky č. 6

Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)



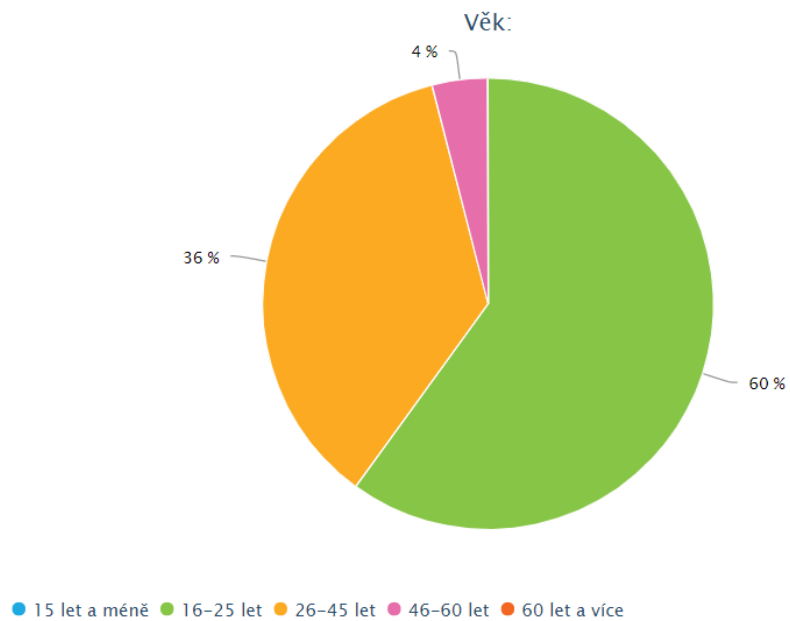
Obrázek 25: Graf otázky č. 8

Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)



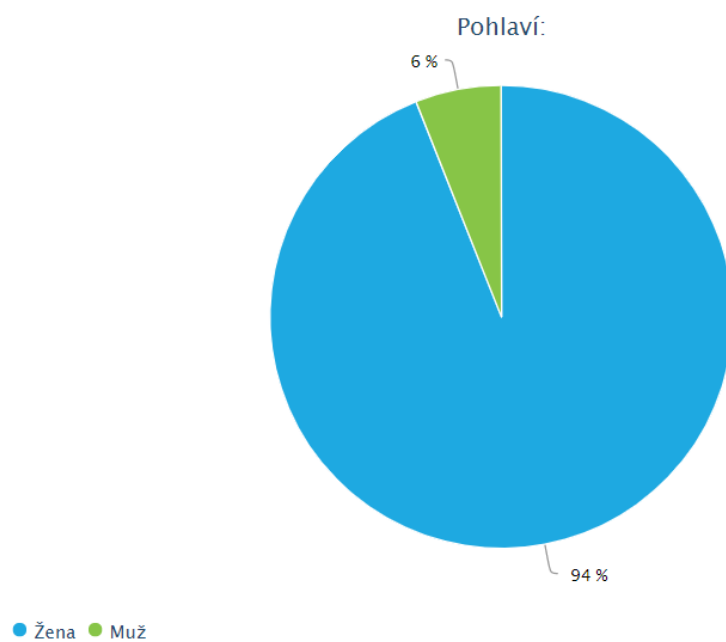
Obrázek 26: Graf otázky č. 9

Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)



Obrázek 27: Graf otázky č. 10

Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)



Obrázek 28: Graf otázky č. 11

Zdroj: (Vlastní zpracování skrz survio.com, 2019)

PŘÍLOHA C – LEAN CANVAS

<p>Lean Canvas Podnikatelský plán na jedné straně papíru Online kurz zdarma na www.leancanvas.cz</p>		<p>Projekt: Cupcakes Factory s.r.o.</p>	<p>Autor: Barbora Jechová</p>	<p>Datum: 11.3.2020 Verze # 3</p>
<p>Problém Jaké jsou 1-3 nepalčivější problémy vašich zákazníků?</p> <ul style="list-style-type: none"> - nedostupnost cupcakes kdykoliv bez objednání - nemožnost mixování druhů cupcakes, omezení minimálním odběrem, nemožnost vzít jen 1ks - chybějící kvalitní a originální prostor pro lidi - nemožnost sestavení cupcaku podle vlastních chutí a představ 	<p>Řešení Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?</p> <ul style="list-style-type: none"> - nabízíme kvalitní prostor s množstvím druhů cupcakes na výběr, případně možnost sestavení vlastního cupcaku na přání na místě 	<p>Unikátní nabídka hodnoty Čím upouštíte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výstředná hodnota pro zákazníka?</p> <ul style="list-style-type: none"> - sestav si svůj cupcake - domácí suroviny, kvalitní a vybrané - zákaznické výhody - ekologičnost (take away obaly atd.) - možnost workshopů - organizace oslav - limitované edice cupcakes od slavných osobností 	<p>Neférová výhoda Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat, nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?</p> <ul style="list-style-type: none"> - jméno - vášně pro tuto práci - výrobní tajemství, recepty 	<p>Zákazníci Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?</p> <ul style="list-style-type: none"> - muži i ženy, více ale ženy - 15 - 50 let - moderní lidé, kteří mají rádi originalitu, novinky a inovace - nejsou konzervativní - rádi chodí posedět, relaxují, schizky
<p>Existující alternativy Jak zákazníci řeší své problémy dnes?</p> <ul style="list-style-type: none"> - kupují na objednání - koupí klasické zákusky už od 1 ks, aby měli více druhů - chodí do kaváren, které jim ale z různých důvodů nevyhovují 	<p>Indikátory Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (aktivace, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?</p> <ul style="list-style-type: none"> - platící zákazníci - zpětná vazba s pozitivní (90 % pozitivních zpětných vazeb) - počet lidí, kteří chtějí ochutnat - nabídky na dodávání, opakující se objednávky a vracející se zákazníci (alespoň 50 % vracejících se zákazníků) 	<p>Srozumitelný opis Jak jednoduché opíšete vaše řešení pomocí již existujících?</p> <ul style="list-style-type: none"> - prodej cupcakes v kamenné prodejně, případně na objednání na oslavy, svatby a další akce - cupcake = muffin s krémem a zdobením - možnost mnoha chutí, dekorací, barev, detailů,... 	<p>Cesty k zákazníkům Jak se dostanete ke svým zákazníkům?</p> <ul style="list-style-type: none"> - sociální sítě (FB, IG) - foodfestivity - ochutnávky - blog - využítí influencerů a slavných osobností (spolupráce s nimi a jejich doporučení) - editoriały 	<p>První vlastovky S kým můžete začít nejdříve?</p> <ul style="list-style-type: none"> - milovníci sladkého, kteří chtějí dostupnost ihned, bez objednání - ti, kteří už nechťejí klasické zákusky - ti, kterým nevyhovují ostatní prodejci cupcakes a sladkého
<p>Struktura nákladů Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fíni a variabilní náklady?</p> <ul style="list-style-type: none"> - MIN. PRODUKT - suroviny na cupcakes - vybudování prostoru + výroby podle platné legislativy - nájem, energie, internet, pojištění, daně - zaměstnanci, účetní - propagace 	<p>Cenový model Jak načteníte váš řešení problémů?</p> <ul style="list-style-type: none"> - prodej cupcakes v prodejně - doplňkové zboží - nealko nápoje, káva - workshopy, kurzy - sweetbary, oslavy, svatby, firemní akce - objednávky, ochutnávkové boxy, foodfestivity 			

Lean Canvas vytvořil Ash Maurya na základě Business Model Canvas, je distribuován pod licenci CC BY-SA 3.0. Přeložil Jan Veselý a Petra Hájková.

Obrázek 29: Vypracovaný Lean Canvas

Zdroj: (Vlastní zpracování)