

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Studie proveditelnosti – založení kavárny v Praze

Feasibility Study – The Establishment of Cafe in Prague

STUDIJNÍ PROGRAM

Projektové řízení inovací

VEDOUcí PRÁCE

Doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc.

ŞAHIN

DENIZ

2020

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

| | | | | | |
|-------------------------|---------------------------------------|--------|-------|---------------|--------|
| Příjmení: | Şahin | Jméno: | Deniz | Osobní číslo: | 453339 |
| Fakulta/ústav: | Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS) | | | | |
| Zadávací katedra/ústav: | FSv - Katedra inženýrské informatiky | | | | |
| Studijní program: | Projektové řízení inovací | | | | |
| Studijní obor: | - | | | | |

II. ÚDAJE K DIPLOMOVÉ PRÁCI

Název diplomové práce:
Studie proveditelnosti - založení kavárny v Praze

Název diplomové práce anglicky:
Feasibility Study - The Establishment of Cafe in Prague

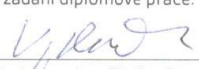


Pokyny pro vypracování:
Cíl práce: Cílem diplomové práce je zpracování studie proveditelnosti a vyhodnocení realizovatelnosti vybraného podniku.
Přínos práce: Přínosem práce je zhodnocení a příprava projektu k realizaci.
OSNOVA: 1.Úvod, Teoretická část: 2. Řízení projektů, 3.Studie proveditelnosti, Praktická část: 4. Studie proveditelnosti založení kavárny, 5.Závěr

Seznam doporučené literatury:
FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 3. aktualizované vydání. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.
VEBER, Jaromír. Management: základy, prosperita, globalizace. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-029-5.
VYTLAČIL, Dalibor. Projektové řízení a řízení projektů. Praha: Česká technika - nakladatelství ČVUT, 2008. ISBN 978-80-01-04001-0.

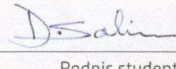
Jméno a pracoviště vedoucí(ho) diplomové práce:
doc. Ing. Dalibor Vytlačil, CSc., ČVUT v Praze, Fakulta stavební - katedra inženýrské informatiky

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) diplomové práce:

Datum zadání diplomové práce: 28.11.2019 Termín odevzdání diplomové práce: 30.04.2020
Platnost zadání diplomové práce: 30.09.2021

 Podpis vedoucí(ho) práce
 Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry
 Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

20.04.2020 Datum převzetí zadání
 Podpis studenta(ky)

ŞAHIN, Deniz. *Studie proveditelnosti – založení kavárny v Praze*. Praha: ČVUT 2020. Diplomová práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou diplomovou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 14. 05. 2020

Podpis:

Poděkování

Chtěla bych poděkovat vedoucímu diplomové práce panu doc. Ing. Daliboru Vytlačilovi, CSc., za vedení mé diplomové práce, připomínky a cenné rady při tvorbě této diplomové práce.

Abstrakt

Cílem diplomové práce je zpracování studie proveditelnosti a vyhodnocení realizovatelnosti vybraného podniku. Přínosem práce je zhodnocení a příprava projektu k realizaci. Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se zabývá projektovým řízením, studií proveditelnosti, jejím obsahem a způsobem zpracování.

Praktická část diplomové práce se věnuje studii proveditelnosti zavedení kavárny v Praze. V praktické části diplomové práce jsou používány zjištěné poznatky z teoretické části práce. V závěru diplomové práce je zhodnocena studie proveditelnosti.

Klíčová slova

Studie proveditelnosti, projekt, finanční plán, analýza trhu, finanční analýza

Abstract

The aim of the diploma thesis is to prepare and evaluate a feasibility study of a selected company with the added benefit of preparing the project for final implementation. The thesis is divided into a theoretical part and a practical part. The theoretical part concerns the content and processing methods of project management and feasibility studies. The practical part of the thesis investigates the feasibility of a cafe in Prague. The findings from the theoretical part of the thesis are applied to the practical part of the diploma thesis, and at the end of the diploma thesis, a feasibility study is evaluated.

Key words

Feasibility study, project, financial plan, market analysis, financial analysis

Obsah

| | |
|--|-----------|
| Úvod | 5 |
| 1 ŘÍZENÍ PROJEKTU | 7 |
| 1.1 Projektové řízení | 7 |
| 1.2 Podnikatel | 7 |
| 1.3 Definice projektu | 8 |
| 1.4 Cíl projektu | 8 |
| 1.5 Druhy projektů..... | 9 |
| 1.6 Charakteristiky projektu..... | 11 |
| 1.7 Životní cyklus projektu | 11 |
| 1.8 Řízení rizik | 12 |
| 1.9 Kritéria projektů | 14 |
| 1.9.1 Kritéria úspěšnosti | 14 |
| 1.9.2 Kritéria neúspěchu | 14 |
| 1.9.3 Finanční kritéria..... | 15 |
| 2 STUDIE PROVEDITELNOSTI | 15 |
| 2.1 Struktura studie proveditelnosti | 15 |
| 2.2 Shrnutí a závěry studie..... | 16 |
| 2.3 Pozadí a historie projektu | 17 |
| 2.4 Analýza trhu a marketingová strategie..... | 17 |
| 2.4.1 Analýza PESTLE..... | 18 |
| 2.4.2 SWOT analýza | 18 |
| 2.4.3 Porterův model pěti tržních sil | 19 |
| 2.4.4 Marketingový mix | 20 |
| 2.5 Materiálové vstupy a dodávky..... | 20 |
| 2.6 Lokalita a místo | 21 |
| 2.7 Technologie a zařízení..... | 21 |
| 2.8 Organizace a režijní náklady | 22 |
| 2.9 Lidské zdroje | 23 |
| 2.10 Implementace projektu | 23 |
| 2.11 Ekonomická a finanční analýza | 24 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 2.11.1 | Výkaz zisku a ztráty..... | 24 |
| 2.11.2 | Cash flow..... | 25 |
| 2.11.3 | Kritéria hodnocení ekonomické efektivity | 25 |
| 2.11.4 | Druhy financování podniku..... | 29 |
| 3 | STUDIE PROVEDITELNOSTI ZALOŽENÍ KAVÁRNY | 32 |
| 3.1 | Shrnutí a závěry studie..... | 32 |
| 3.2 | Pozadí a historie projektu | 35 |
| 3.3 | Analýza trhu a marketingová strategie..... | 36 |
| 3.3.1 | Marketingový průzkum..... | 36 |
| 3.3.2 | Externí analýza | 45 |
| 3.3.3 | Interní analýza | 48 |
| 3.3.4 | Marketingový mix 7P | 49 |
| 3.3.5 | Odhad denní poptávky a nákladů na materiál..... | 53 |
| 3.4 | Materiálové vstupy a dodávky..... | 60 |
| 3.5 | Lokalita a místo | 63 |
| 3.5.1 | Lokalita..... | 63 |
| 3.5.2 | Místo | 63 |
| 3.6 | Technické řešení projektu..... | 65 |
| 3.7 | Organizace a režijní náklady | 67 |
| 3.7.1 | Organizační struktura..... | 67 |
| 3.7.2 | Režijní náklady..... | 68 |
| 3.8 | Lidské zdroje | 69 |
| 3.8.1 | Specifikace jednotlivých pracovních pozic | 70 |
| 3.8.2 | Měsíční náklady na zaměstnance | 72 |
| 3.9 | Implementace projektu | 72 |
| 3.10 | Ekonomická a finanční analýza..... | 74 |
| 3.10.1 | Způsob financování projektu | 74 |
| 3.10.2 | Vyčíslení investice | 75 |
| 3.10.3 | Výkaz zisku a ztrát..... | 75 |
| 3.10.4 | Čistá současná hodnota..... | 79 |
| 3.10.5 | Vnitřní výnosové procento..... | 80 |
| 3.10.6 | Doba návratnosti | 81 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 3.11 | Hodnocení rizik..... | 82 |
| 3.12 | Vyhodnocení | 83 |
| 4 | Závěr | 84 |
| | Seznam použité literatury | 86 |
| | Seznam grafů | 89 |
| | Seznam obrázků | 90 |
| | Seznam tabulek | 91 |
| | Seznam příloh | 92 |

Úvod

Diplomová práce je rozdělena na dvě části, a to na teoretickou a praktickou. Teoretickou část práce lze rozdělit na dvě dílčí části: řízení projektu a studie proveditelnosti. Obsahem teoretické části diplomové práce je ujasnění základních pojmů. Tyto základní pojmy souvisí se studií proveditelnosti. Stručně jsou vysvětleny například jednotlivé fáze projektu, lidské zdroje, finanční a ekonomická analýza anebo rizika projektu.

Teoretická část je zpracovaná podle dostupné odborné literatury. Odborná literatura, z níž jsem čerpala, je uvedena na konci diplomové práce v seznamu použitých zdrojů. Teoretická část slouží jako podklad k vypracování praktické části diplomové práce.

Na teoretickou část diplomové práce navazuje část praktická. Praktická část práce je věnována studii proveditelnosti pro založení kavárny v Praze. Praktická část práce nejdříve popisuje projekt založení kavárny, zpracovává analýzu trhu a marketingové koncepce, materiálové vstupy a dodávky, lokalita a místo, technické řešení projektu, organizace a režijní náklady, lidské zdroje, implementace projektu, rizika projektu a finanční analýzu. Jednou z nejdůležitějších částí diplomové práce je zpracování ekonomické a finanční analýzy. Tato část vypovídá o míře proveditelnosti daného projektu.

Cíl

Cílem diplomové práce je zpracování studie proveditelnosti a vyhodnocení realizovatelnosti vybraného podniku. Přínosem práce je zhodnocení a příprava projektu k realizaci.

V závěru diplomové práce je shrnutí veškerých poznatků z praktické části diplomové práce.

TEORETICKÁ ČÁST

1 ŘÍZENÍ PROJEKTU

První kapitola bude věnována projektovému řízení.

1.1 Projektové řízení

Projektové řízení je soubor norem, doporučení a zkušeností popisujících, jak řídit projekt. Kvůli velkému množství možných druhů projektů se však jedná spíše o filozofii přístupu k této problematice, nikoli o konkrétní návody (Doležal, 2012, s. 425).

Při projektovém řízení je nutno provádět závažné změny. Veber (2009, s. 257) uvádí, že prostředky k prosazování těchto změn jsou různé, bude zmíněno například plánování, koordinaci, dozorové činnosti či operativní řešení problémů atd. Vzhledem k tomu, že projektové řízení není rutinní činností, musí se počítat s vyššími riziky jak při přípravě, tak při samotné realizaci projektu.

Historie projektového řízení sahá dle Vytlačila (2008, s. 7) až do poválečného období, kdy bylo zavedeno například z důvodu rostoucí konkurence nebo kvůli stále složitějším technickým systémům. V současné době je projektové řízení podporováno zejména kvůli požadavkům na kvalitu, ale také kvůli výpočetní technice a nově vzniklým metodám.

1.2 Podnikatel

Každý podnikatel je jiný než podnikatelé ostatní, a to jak z hlediska osobnostních rysů, tak z hlediska lidských charakteristik, jak uvádí Synek (2015, s. 4). Je to především tvůrce inovací a změn. Má velmi silnou motivaci, díky čemuž dokáže naplno využívat podnikový, lidský i technický potenciál. Významným rysem osobnosti podnikatele je kreativita a schopnost využít příležitost nebo rovnou sám navrhnout nové myšlenky. Výsledkem podnikatelského myšlení může být například výroba, technologie nebo i způsob oslovení zákazníka apod.

Synek (2015, s. 508) dále definuje podnikatele jako fyzickou nebo právnickou osobu „spojující vlastní riziko, práci a kapitál, tedy provozující (zakládající) podnik s cílem dosažení podnikatelského zisku cestou plnění určitého úkolu – uspokojování potřeb jiných osob“.

Veber (2012, s. 15) pak charakterizuje podnikatele jako iniciátora a nositele podnikání, který „investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení“.

1.3 Definice projektu

Existuje několik definic, kterými by se dal pojem projekt vysvětlit.

Němec (2002, s. 11) definuje projekt jako „cílevědomý návrh na uskutečnění určité inovace v daných termínech zahájení a ukončení.“ Z toho vyplývá, že záměr projektu má určité charakteristické znaky: sleduje konkrétní cíl a definuje strategii vedoucí k jeho dosažení, určuje zdroje a náklady a vymezuje začátek a konec projektu.

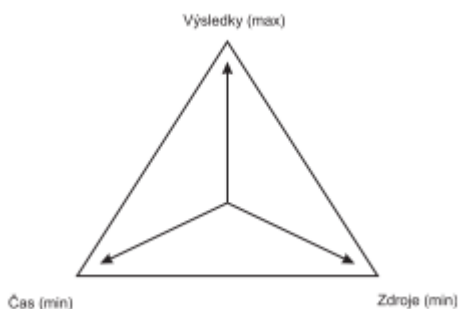
Svozilová (2016, s. 20) označuje projekt za řízený proces se začátkem a koncem a přesnými pravidly, podle nichž dochází k řízení a regulaci. Jedná se o soubor dílčích úkolů, jejichž výsledek se však nemusí shodovat s očekáváním.

Němec (2002, s. 12) zdůrazňuje, že každý projekt je unikátní, neopakovatelný. Nejedná se o opakovanou rutinní činnost.

1.4 Cíl projektu

Cíl projektu je slovním popisem účelu, kterého má být realizováním projektu dosaženo. Tvoří jej hierarchická struktura definovaných stavů, podmínek a vlastností, které popisují požadovaný výsledek projektu (Svozilová, 2016, s. 89).

Doležal (2012, s. 66) vyjmenoval základní pojmy, s nimiž se při realizaci projektu setkáme. Jedná se o výsledky, čas a zdroje. Ty jsou vzájemně provázané a tvoří dohromady tzv. trojimperativ projektového řízení. Všechny složky by měly být vyvážené, což znamená, že pokud dojde ke změně jedné z nich, musíme novým okolnostem přizpůsobit i zbylé dvě složky. Pro lepší názornost se trojimperativ zobrazuje jako trojúhelník (obrázek č. 1).



Obrázek číslo 1: Projektový imperativ, Zdroj: Doležal, 2012, s. 66

K definici cíle slouží technika SMART:

- „S – specifický a specifikovaný, konkrétní (specific) – protože potřebujeme vědět ,co‘;
- M – měřitelný (measurable) – abychom byli schopni určit, zda jsme určeného dosáhli;
- A – akceptovaný (agreed) – pro jistotu, že zainteresovaní vědí, o co jde, a shodli se na relevantnosti a adekvátnosti cíle; pro tento aspekt existuje ještě celá řada dalších významů, např. ambiciózní, odpovídající (appropriate) atp.;
- R – realistický (realistic) – aby bylo zřejmé, že stojíme nohama na zemi;
- T – termínovaný (timed) – protože bez určení termínu výše uvedené postrádá smysl.“ (Doležal, 2012, s. 65–66)

Při stanovení cíle je nutné brát v potaz, že realizace projektu je týmovou prací. Musíme proto zohledňovat povahové vlastnosti a schopnosti jednotlivých účastníků projektu (Kolajová, 2006, s. 25).

1.5 Druhy projektů

Klasifikace investičních projektů

Investiční projekty jsou klasifikovány podle několika hledisek, například podle vztahu k rozvoji podniku, podle věcné náplně, podle míry závislosti projektů, podle povahy finančních toků apod. (Fotr, Souček, 2005, s. 13).

Fotr a Souček (2005, s. 14–16) výše zmíněná hlediska dále rozvedli:

Vztah k rozvoji podniku

Projekty rozvojové, orientované na expanzi: projekty, jejichž cílem je zvýšit objem produkce, případně zavést nové výrobky a služby, proniknout na nový trh aj. Přínosem je růst tržeb.

Obnovy: obnovy nebo náhrady výrobního zařízení z důvodu jeho končící fyzické životnosti.

Mandatorní (regulatorní) projekty: projekty usilující o soulad se zákony, předpisy a nařízeními týkajícími se podnikatelské činnosti. Jedná se například o ochranu životního prostředí, dodržení bezpečnosti práce a hygienických norem apod.

Věcná náplň projektů

Zavedení nových výrobků a technologií: projekty zaměřené na výroby/technologie, které již na trhu existují, ale v dané firmě jsou nové. Jsou typické investicemi do výrobních zařízení.

Výzkum a vývoj nových výrobků a technologií: projekty je nutno hodnotit v souvislosti s výsledky výzkumu a vývoje. Jsou možné, ale ne nutné.

Inovace či zavedení informačních systémů a technologií: projekty tohoto typu je nutno hodnotit v souvislosti s obtížností kvantifikace jejich přínosů.

Míra závislosti projektů

Vzájemně se vylučující projekty: jejich současná realizace není možná.

Plně závislé projekty: projekty tvořící soubor, přičemž je nutno splnit každý jeden projekt v tomto souboru.

Komplementární projekty: realizace těchto projektů umožňuje nebo podporuje vznik a realizaci dalších projektů.

Ekonomicky závislé projekty: projekty, které se dají nahradit jinými.

Statisticky (stochasticky) závislé projekty: projekty, u nichž v rámci výnosů a nákladů platí přímá či nepřímá závislost.

Forma realizace projektu

Investiční výstavby: projekty k dosažení širší výrobní kapacity (nebo kapacity služeb) a podpůrných činností (např. vybudování logistického centra nebo laboratoří). Mohou se realizovat v již existujícím podniku nebo na tzv. zelené louce.

Akvizice: projekt nákupu již existujícího podniku, který rozšíří nebo doplní současné aktivity.

Charakter peněžních toků

Standardní (konvenční) peněžní toky: projekty s kladným (v období provozu) i záporným (v období výstavby) peněžním tokem.

Nestandardní peněžní toky: projekty s nepravidelným střídáním kladného a záporného peněžního toku.

Velikost projektu

Projekty se dělí dle velikosti investičních nákladů (tzn. kapitálových výdajů). Na základě toho rozlišujeme velké projekty, projekty středního rozsahu a malé projekty.

1.6 Charakteristiky projektu

Znaky (charakteristiky) projektu jej odlišují od jiných manažerských činností. Mají trojrozměrný cíl, jsou jedinečné a jsou realizovány v rámci organizace (Rosenau, 2000, s. 5).

Vytlačil (2008, s. 10) rozlišil tyto znaky:

- Účelovost: projekt má předem definovaný výsledek. K jeho splnění jsou vytyčeny menší cíle, jejichž uskutečnění vyžaduje důkladnou koordinaci a řízení z hlediska plánování času, nákladů a vzájemných vztahů mezi činnostmi a výstupy z nich.
- Životní cyklus: životní cyklus projektu začíná pomalu, následně graduje a po dosažení maxima je ukončen.
- Souvztažnost: projekty mají vztah k ostatním projektům.
- Unikátnost: žádné dva projekty nejsou identické.
- Konfliktnost: všechny zúčastněné strany projektu mají jiné zájmy a cíle. Například zájmem zákazníka je změna, zájmem organizace zisk apod.

1.7 Životní cyklus projektu

Životní cyklus projektu je uzavřený. Skládá se ze tří hlavních fází:

- Předinvestiční fáze: nejdůležitější fáze celého projektu; odpovídá za ni vrcholový management (VM) firmy. V této fázi jsou stanoveny cíle a je definována strategie projektu. Dochází k sestavení kmenového projektového týmu. Hlavním cílem je prověřit, zda je každá fáze realizace projektu proveditelná.
- Investiční fáze: nejnákladnější fáze projektu. I za tuto část nese odpovědnost VM.
- Fáze provozu a vyhodnocení: v této fázi dochází k předání projektu do užívání. Následně jsou porovnávány plánované a dosažené výsledky (Němec, 2002, s. 31).

Podle Fotra a Součka (2005, s. 16–25) je projekt rozdělen do čtyř fází:

- Předinvestiční fáze: skládá se ze tří dílčích etap, a to: identifikace podnikatelských příležitostí, předběžný výběr projektů a příprava projektu, hodnocení projektu a následné rozhodnutí o realizaci či zamítnutí (Fotr a Souček, 2005, s. 16).
- Investiční: skládá se z většího množství činností, zejména z vytvoření rámce (právního, finančního či organizačního) pro realizaci projektu. Patří sem

například uzavírání smluv, zisk pozemků, sestavení projektového týmu atd. (Fotr a Souček, 2005, s. 20).

- Provozní: bývá posuzována krátkodobě (z hlediska záběhového provozu) a dlouhodobě (z hlediska celkové strategie). Pokud dojde k potížím, jedná se o pochybení v realizační fázi projektu (Fotr a Souček, 2005, s. 24).
- Ukončení provozu a likvidace: jedná se o závěrečnou fázi, která pracuje s příjmy z likvidovaného majetku, ale i s náklady na jeho likvidaci. Zahrnuje činnosti jako demontáž zařízení, sanace lokality, prodej zásob atd. (Fotr a Souček, 2005, s. 25).

1.8 Řízení rizik

Fotr a Souček (2005, s. 135) definovali riziko takto: „Riziko je na jedné straně spojeno s nadějí na dosažení zvláště dobrých hospodářských výsledků, na straně druhé jej však doprovází nebezpečí podnikatelského neúspěchu, vedoucího ke ztrátám, které mohou mít někdy tak závažný rozsah, že výrazně narušují finanční stabilitu firmy a mohou vést k jejímu úpadku.“

Doležal (2016, s. 199) rozlišuje dva druhy rizika, a to ohrožení (threat) a příležitost (opportunity).

Schwalbe (2007, s. 466) je podobného názoru a říká, že riziko je nejistota, která může mít nejen záporný, nýbrž i kladný vliv na realizaci projektu.

Klasifikace rizika

Riziko lze členit podle mnoha pohledů:

- Podnikatelské a čisté – Podnikatelské riziko (business risk) má pozitivní a negativní stránku. Čisté riziko (pure risk) má jenom stránku negativní, která pochází k nepříznivých stavů.
- Systematické a nesystematické – Systematické riziko je zapříčiněno společnými rysy a postihuje podnikatelskou činnost.
- Vnitřní a vnější – Vnitřní riziko se zabývá faktory uvnitř společnosti, vnější se naopak zaměřuje na okolí společnosti.
- Ovlivnitelné a neovlivnitelné – Manažer má schopnost ovlivnit ovlivnitelné riziko, například snížit pravděpodobnost vzniku či rozsahu možných nepříznivých stavů. U neovlivnitelného rizika manažer zasáhnout nemůže.
- Primární a sekundární – Přijetí určitého opatření na snížení primárního rizika vede k vytvoření rizika sekundárního.
- Ve fázi přípravy, realizace a provozu projektu – Rizika ve fázi přípravy a realizace projektu prezentují všechny typy rizik, která by mohla ohrozit splnění harmonogramu na dokončení projektu.

Dělení rizik podle jejich věcné náplně:

- Technicko-technologická – Jedná se o neúspěchy v oblasti výzkumu a vědy.
- Výrobní – Reprezentují nedostatky zdrojů (surovin, materiálů, energií, pracovních sil určité kvalifikace), které mohou ovlivnit vývoj výrobního procesu a jeho výsledky.
- Ekonomická – Jedná se o širokou paletu nákladových rizik, která jsou vyvolána růstem cen surovin, materiálů, energií, služeb.
- Tržní – Poptávkové riziko na domácích i zahraničních trzích.
- Finanční – Jedná se o rizika finančních zdrojů a nemožnost financování.
- Legislativní – Vyvolaná zpravidla hospodářskou a legislativní politikou vlády.
- Politická – Obsahují stávky, národnostní a rasové nepokoje, války, teroristické útoky aj.
- Environmentální – Jedná se o rizika spojená s ochranou životního prostředí.
- Spojená s lidským činitelem – Manažeři by měli dohlížet na perfektní proškolení účastníků projektu. Nedostatky v organizaci a řízení projektu vedou ke zbytečným ztrátám.
- Informační – Týkají se narušení soukromí a zneužití dat.
- Zásahy vyšší moci – Jedná se o přírodní katastrofy, poruchy výrobních přístrojů, ale také teroristické útoky (Fotr a Souček, 2005, s. 138–140).

Veber (2000, s. 624) se zabýval také minimalizací rizik. Doporučil následující kroky:

- určení rizik,
- ohodnocení rizik,
- stanovení protirizikových opatření,
- realizace protirizikových opatření.

Náplň řízení rizika

Cílem řízení rizika je zvýšit pravděpodobnost úspěchu, a naopak minimalizovat nebezpečí neúspěchu (Fotr a Souček, 2005, s. 141).

Práce s rizikem by měla být důkladně pozorována už od předinvestiční fáze. Cílem řízení rizika projektu je rozpoznat, které faktory jsou důležité a nejvíce ovlivňují riziko daného projektu. Dalším cílem je určit, jak velké je riziko projektu a také jakými opatřeními je možné snížit riziko projektu (Fotr a Souček, 2005, s. 141).

Podle Fotra a Součka (2005, s. 141) lze náplň řízení rizika projektu rozčlenit do několika kroků. První tři kroky zahrnují především určení rizik, ale také jejich významnosti. Jedná se o tzv. analýzu rizika projektu. Zbylé kroky zahrnují vlastní řízení rizika projektu.

1.9 Kritéria projektů

Úspěšnost řízení projektu určuje ocenění zúčastněnými stranami. K dosažení tohoto úspěchu je důležitá integrace, která spočívá v kombinaci požadavků, činností a výsledků projektu. Obecně platí, že čím jsou požadavky složitější a rozmanitější, tím sofistikovanější přístup musíme při realizaci použít (Doležal, 2012, s. 34).

Kritéria úspěchu projektu musí být srozumitelná, jednoznačná a především měřitelná. Tato kritéria se stanovují pro každý projekt a nového zákazníka individuálně. V průběhu realizace projektu se mohou upravovat.

Mezi hlavní kritéria patří dle Doležala (2012, s. 35):

- kritéria vlastníků projektu či zadávající firmy,
- tradiční kritéria konečného provozovatele (v čase a nákladech dle specifikace),
- zisková kritéria financujících subjektů a dodavatelů.

1.9.1 Kritéria úspěšnosti

Doležal (2012, s. 36) uvádí, že obvykle je projekt úspěšný, pokud:

- je projekt fungující,
- jsou splněny požadavky spotřebitele,
- je vyhověno očekávání všech zainteresovaných stran,
- je výstupní výrobek projektu uveden na trh v pravou chvíli,
- je výstupní výrobek v plánované kvalitě a ceně,
- je vliv na životní prostředí obecně v normě atd.

Tyto výše uvedené příklady jsou označovány jako „tvrdá kritéria úspěchu“. Pro úspěšnost projektu jsou však významná i „měkká kritéria“. Mezi tato kritéria patří vyřešení nesouhlasů s okolím, kvalifikační připravenost obsluhy, motivace zaměstnanců apod.

1.9.2 Kritéria neúspěchu

Kritéria úspěšnosti a neúspěšnosti projektu jsou spřízněná, ale nezávislá.

Mezi kritéria neúspěšnosti projektu patří:

- nedodržení plánovaného harmonogramu a nákladů,
- nedosažení plánované jakosti produktu,
- nepředvídatelné vlivy na životní prostředí atd. (Doležal, 2012, s. 36).

1.9.3 Finanční kritéria

Kritéria úspěšnosti a kritéria neúspěšnosti jsou obvykle hodnocena až po ukončení projektu. Finanční kritéria jsou hodnocena už v rámci předprojektových fází a jsou velmi důležitá pro rozhodnutí, zda projekt realizovat, či ne. Mezi tato finanční kritéria patří například ROI – Return on Investment (návratnost investic), NPV – Net Present Value (čistá současná hodnota), IRR – Internal Rate of Return (vnitřní výnosová míra) a bod zvratu (Doležal, 2012, s. 36–38).

2 STUDIE PROVEDITELNOSTI

„Studie proveditelnosti (Feasibility Study), někdy též označovaná jako technickoekonomická studie, je dokument, který souhrnně a ze všech realizačně významných hledisek popisuje investiční záměr. Jeho účelem je zhodnotit všechny realizační alternativy a posoudit realizovatelnost daného investičního projektu, jakož i poskytnout veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí.“ (Sieber, 2004, s. 6)

O studii proveditelnosti Sieber (2004, s. 6) dále uvádí, že je využívána též ve veřejném sektoru. Bývá zpracovávána v předinvestiční (tedy přípravné) fázi projektu, přičemž jejím cílem je poskytnout takové informace, na jejichž základě se může vlastník projektu rozhodnout, zda bude projekt realizovat, či ne.

2.1 Struktura studie proveditelnosti

Neexistuje povinná struktura studie proveditelnosti. Existují ovšem určitá kritéria, co by se v této studii mělo objevit.

Fotr a Souček (2005, s. 33) uvádějí následující příklad struktury:

- analýza trhu a marketingová strategie,
- popis technologie a velikost výrobní jednotky,
- materiálové vstupy a energie,
- umístění výrobní jednotky, pracovní síly (lidské zdroje),
- organizace a řízení,
- finanční analýza a hodnocení,
- analýza rizik,
- plán realizace.

Sieber (2004, s. 10) uvádí ve své metodice následující osnovu studie proveditelnosti:

Titulní stránka

1. Obsah
 2. Úvodní informace
 3. Stručné vyhodnocení projektu
 4. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap
 5. Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix
 6. Management projektu a řízení lidských zdrojů
 7. Technické a technologické řešení projektu
 8. Dopad projektu na životní prostředí
 9. Zajištění investičního majetku
 10. Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)
 11. Finanční plán a analýza projektu
 12. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu
 13. Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza)
 14. Harmonogram projektu
 15. Závěrečné shrnující hodnocení projektu
- Přílohy

Sieber (2004, s. 8) uvádí, že jednotlivé kapitoly v studii proveditelnosti se vzájemně ovlivňují, jsou tedy vzájemně závislé.

2.2 Shrnutí a závěry studie

V této kapitole jsou detailně shrnuta klíčová data týkající se projektu, závěry a doporučení.

Do pozadí projektu zahrnul Vytlačil (2008, s. 106) osobní údaje (jméno a adresu) iniciátora projektu, pozadí projektu, jeho cíle a stručný popis navržené strategie, umístění projektu a popis průmyslové a ekonomické politiky.

Pozadí projektu je rozděleno do pěti podkapitol. V první části nalezneme popis celého projektu:

V první řadě by měly být vyjmenovány hlavní projektové parametry a cíle. Měly by být zanalyzovány navržené strategie. Důležité je také naplánovat umístění projektu, a to v závislosti na trhu, v jakém se chceme pohybovat, nebo na dostupnosti zdrojů surovin. Následně by mělo dojít k podrobnému popisu produktu a k vyjádření implementačního plánu. Další kroky objasňují politiku (ekonomickou, průmyslovou, finanční i sociální). Závěrečný krok by měl být věnován charakteristice klíčových dovedností v místě implementace.

V druhé fázi je představen samotný iniciátor projektu. Zde by mělo být uvedeno jméno a adresa iniciátora, finanční možnosti, dále role v projektu a také další důležité informace.

Třetí fáze formuluje historii projektu:

- historické klíčové události projektu,
- detaily průzkumu (název, autor, datum, objednavatel),
- závěry a výsledky z existujících studií.

Ve čtvrté části nalezneme autora studie a objednavatele zadané studie proveditelnosti. Poslední fáze se zabývá vyčíslením nákladů.

2.3 Pozadí a historie projektu

Tato kapitola podává vysvětlení o hlavní myšlence projektů a jmenuje důvody pro jeho zahájení. Projekt je zde podrobně popsán a definován – stejně jako investor.

Jak uvádí Vytlačil (2008, s. 108), do popisu projektu patří v první řadě seznam jeho hlavních parametrů a cílů včetně jejich podrobného popisu a analýzy. Důležité je brát při tom v potaz podíl na trhu a druhy strategie. Dále by mělo být zmíněno umístění projektu (s ohledem na trh a dostupnost surovin). Na závěr je třeba popsat výsledný produkt, implementační plán či klíčové odlišnosti v místě implementace.

Nejdůležitějšími informacemi o iniciátorovi projektu jsou základní údaje jako jméno a adresa, ale také jeho finanční možnosti a role v projektu, případně další relevantní informace (Vytlačil, 2008, s. 108).

V rámci historie projektu je třeba zmínit veškerá data klíčových událostí, čímž dojde k nastínění jeho vývoje. Společně s daty musíme uvést i dosud provedené studie a průzkumy, a to včetně informací o objednavateli, datu zhotovení aj., ale především závěry a rozhodnutí vyplývající z těchto studií. U studie proveditelnosti je nutné zmínit jejího autora a objednavatele (Vytlačil, 2008, s. 108).

Poslední částí popisu pozadí jsou náklady, které Vytlačil (2008, s. 108–109) rozdělil na náklady předinvestiční (např. náklady na studii proveditelnosti), podpůrné náklady, náklady na expertní a konzultantskou činnost a náklady na průzkumné práce.

2.4 Analýza trhu a marketingová strategie

Cílem marketingu je zisková identifikace a uspokojování lidských potřeb (Kotler, 2013, s. 35).

Analýza trhu je aktivita, která je zásadní pro zaměření projektu, výrobní program a technologie a pro výběr umístění (Vytlačil, 2008, s. 109).

Marketingový výzkum

Marketingový výzkum spočívá ve shromažďování a analýze informací o trhu. Zaměřuje se zejména na faktory jako poptávka, konkurence, zákazníci (jejich potřeby a chování), konkurenční produkty a marketingové nástroje. Potřebné informace lze získat z již existujících zdrojů (desk research) nebo pomocí speciálního šetření (field research) (Fotr a Souček, 2005, s. 35).

2.4.1 Analýza PESTLE

Technika PESTLE (někdy též PESTEL) slouží k analyzování okolního prostředí organizace. Název je složen z prvních písmen jednotlivých faktorů:

- P (political): vliv politiky, a to jak už existující, tak potenciální,
- E (economical): vliv ekonomiky (místní, národní i světové),
- S (social): vliv sociálních změn a kultury (lokální, národní, regionální i světové),
- T (technological): vliv stávajících a nových technologií,
- L (legal): vliv legislativy (národní, evropské či mezinárodní),
- E (ecological): otázka životního prostředí na místní, národní či světové úrovni.

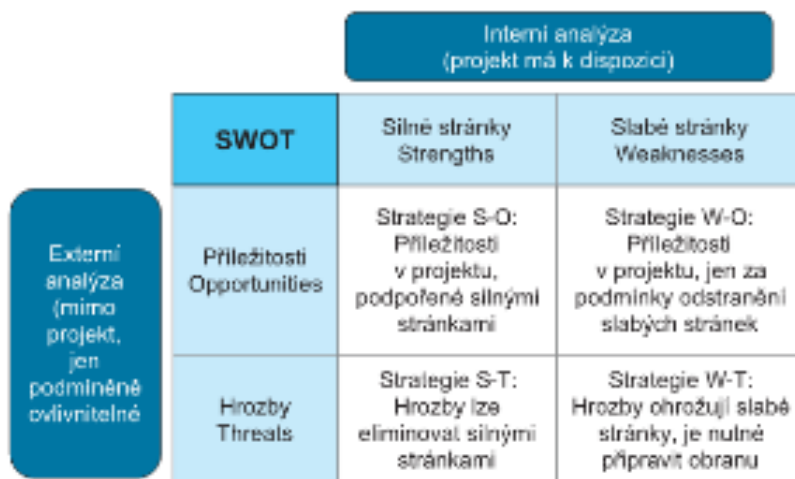
Můžeme využít i zjednodušenou analýzu – PEST, která zahrnuje pouze vlivy politické, ekonomické, sociální a technologické (PESTLE analýza, 2015).

Podstatou PESTLE analýzy je zjistit, které z jevů jsou nejvýznamnější, odhalit možná rizika atd. a tyto skutečnosti podrobně popsat. Je třeba brát v potaz, že faktory se mohou měnit v čase, proto bychom se také měli snažit odhadnout, nakolik tyto změny mohou ubírat, nebo naopak nabývat na důležitosti a míře vlivu (Veber, 2000, s. 432).

2.4.2 SWOT analýza

SWOT analýza je analytická technika marketingové strategie zaměřující se na prostředí. Dělí faktory do čtyř skupin: silné stránky (strengths), slabé stránky (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Na první dvě skupiny mohou marketéři přímo působit, poslední dvě skupiny však neovlivní (Karlíček, 2018, s. 238).

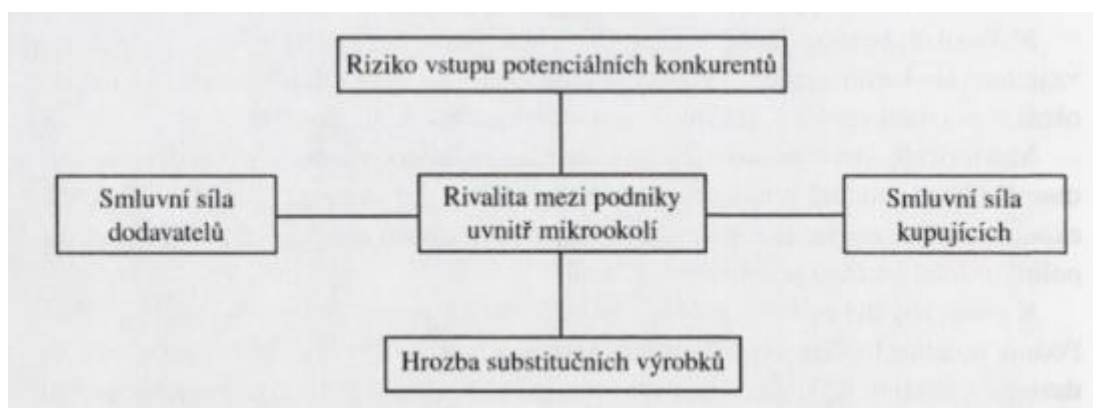
Výhodou SWOT analýzy je její jednoduchost a identifikace rizik, která z běžně dostupných dokumentů nelze zjistit. K této analýze se je však třeba vracet po celou dobu životního cyklu projektu a aktualizovat ji (Máchal, 2015, s. 109).



Obrázek číslo 2: Analýza SWOT, Zdroj: Korecký, 2011, s. 219

2.4.3 Porterův model pěti tržních sil

Porterův model se ve své analýze zaměřuje na pět různých záležitostí: rivalita se současnou konkurencí nebo riziko vzniku nové konkurence, smluvní síly kupujících a dodavatelů a hrozba substitučních výrobků. Tyto síly působí nejsilněji v mikrookolí podniku a zabraňují tak přílišnému zvyšování cen a dosahování vyšších zisků. Záleží však na tom, jak je konkurence silná – silnou konkurenci vnímáme jako hrozbu, zatímco slabší konkurenční podnik je spíše příležitostí. Úkolem strategických manažerů je sílu konkurence rozlišit a formulovat strategie (Dedouchová, 2001, s. 17).



Obrázek číslo 3: Porterův model pěti tržních sil, Zdroj: Dedouchová, 2001, s. 17

2.4.4 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor několika složek, kterými jsou výrobek, cena, podpora prodeje a distribuce. Jednotlivé složky jsou na sobě vzájemně závislé. Chceme-li dosáhnout jejich optimální kombinace, musíme vycházet z charakteristiky trhu a ze strategie projektu (Fotr, 2005, s. 39).

Produkt může být buď fyzické zboží, nebo služby, informace, zážitky atd. (Karlíček, 2018, s. 154).

Cena je peněžní částka za produkt; představuje výnosy (Karlíček, 2018, s. 175).

Podpora prodeje je důležitá zejména při vstupu nového produktu na trh. Dále je potřeba pro udržení tržní pozice a k dosažení dlouhodobých cílů (Fotr, 2005, s. 40).

Distribuční kanály

Hlavními distribučními kanály jsou velko- a maloobchod a přímá distribuce zákazníkům (Fotr, 2005, s. 40).

Dle Jakubíkové (2013, s. 189) sem však patří i další složky, a to:

- lidé (people),
- balíčky služeb (packaging),
- tvorba programu (programming),
- spolupráce a partnerství (partnership).

2.5 Materiálové vstupy a dodávky

V této části studie je důležité stanovit potřebné množství surovin, základního a pomocného materiálu a energií. Je potřeba analýza vstupních dat pro výpočet nákladů na spotřebu materiálu, energie a také služeb. Jde především o následující údaje:

- přímý materiál,
- režijní materiál,
- paliva,
- elektrická energie,
- opravárenské a servisní služby,
- dopravní podniky,
- vodné a stočné,
- ostatní výrobní služby (poštovné, telefony, faxy, internet, bezpečnostní služby, reklama),
- nevýrobní služby (Němec, 2002, s. 46).

Materiálové vstupy a dodávky lze dle Vytlačila (2008, s. 106), rozdělovat takto:

- popis dostupnosti surovin, materiálu, náhradních dílů aj.,

- roční požadavky na tyto vstupy,
- shrnutí dostupnosti vstupů a dodavatelský marketing.

Suroviny lze dle Vytlačila (2008, s. 123), klasifikovat takto:

- suroviny – zejména nezpracované materiály využívané pro výrobu, např. zemědělské, lesní, mořské nebo minerální produkty,
- zpracovaný průmyslový materiál a komponenty – např. tyčová ocel či ocel; je nutno stanovit požadavky, dostupnost a náklady,
- pomocný materiál – např. balicí materiál, barvy,
- utilities (tzv. energie) – např. elektřina, voda, pára, paliva, stlačený vzduch,
- náhradní díly.

2.6 Lokalita a místo

Volba lokality je proces složený ze dvou fází. Během první z nich se uvažuje o všeobecném umístění (např. městská oblast, povodí řeky aj.), teprve poté se vybírá konkrétní lokalita (Fotr a Souček, 2005, s. 48).

Analýza umístění

Vytlačil (2008, s. 125) roztřídil faktory při výběru umístění následovně: přírodní (geofyzikální) podmínky, ekologický vliv projektu, socio-ekonomická politika (např. vládní omezení, politika v dané oblasti) a infrastruktura. Podstatná je také dostupnost trhů, velikost závodu aj.

Výběr místa výstavby

V momentě, kdy je zvolena lokalita, je třeba vybrat konkrétní místo. Místem může být jakákoli nemovitost, kterou v rámci projektu pronajmeme. Kromě již výše zmíněných faktorů zde hraje roli například také cena půdy, náklady spojené s přípravou staveniště, soulad s územními plány rozvoje atd. (Vytlačil, 2008, s. 127).

2.7 Technologie a zařízení

Volba technologie a výrobního zařízení spolu souvisí, při jejich výběru tedy musíme hledět na soulad obou těchto složek (Fotr a Souček, 2005, s. 51).

V této části Vytlačil (2008, s. 107) shrnul klíčové informace týkající se projektu:

- výrobní program a kapacita závodu,
- popis vybrané technologie, zhodnocení dostupnosti a výhod či nevýhod
- právní aspekty získání technologie,
- potřebné vybavení (zhodnocení dostupnosti a nákladů)

- popis hlavních stavebních prací.

Fotr (2005, s. 51–52) uvedl faktory, které ovlivňují výběr technologie. Mezi hlavní faktory ovlivňující výběr technologie patří:

- dostupnost, resp. kvalita základního materiálu,
- disponibilní zdroje finančních prostředků,
- dostupnost technologie,
- kvalita vlastního vývoje a technologického know-how,
- legislativní podmínky a předpoklady.

Zajištění technologie je důležitým úkolem. Vytlačil (2008, s. 130) uvádí jako možnosti přímý nákup, získání licence nebo společný podnik.

2.8 Organizace a režijní náklady

Tato část se zabývá návrhem organizačního uspořádání jednotky. V rámci podniku mohou dle Vytlačila (2008, s. 131) existovat následující funkce: řízení podniku (nejvyšší vedení), výroba a činnosti s ní spojené (údržba, opravy, zajištění kvality), marketing (spolu s prodejem a distribucí), skladování a doprava, finance (účetnictví) a řízení lidských zdrojů.

V podniku se většinou jedná o hierarchicky uspořádaný systém se třemi úrovněmi (tzv. liniové uspořádání). Nejvyšší vedení (top management) má na starosti strategické řízení, koordinaci a kontrolu. Střední vedení (middle management) se věnuje především plánování a řízení organizačních funkcí. Nižší vedení pak plánuje a řídí každodenní činnosti v podřízených jednotkách (Vytlačil, 2008, s. 12).

Režijní náklady

Vzhledem ke své velikosti se jedná o jednu z nejvýznamnějších složek vlastních nákladů. Většinou jsou tyto náklady fixní a tendují k stálému růstu (Vytlačil, 2008, s. 133).

Režijní náklady se skládají z nákladů na materiály a služby (paliva, energie, stočné, dopravné, opravy a údržba atd.), z osobních nákladů (mzdy a platy, příspěvky na zdravotní a sociální pojištění), z finančních nákladů (úroky, pojistné, daně) a z odpisů investičního majetku (Němec, 2002, s. 49).

2.9 Lidské zdroje

K úspěšné realizaci projektu je třeba zajistit kvalifikované pracovní síly. Kvalitativní (kvalifikace, dovednosti, praxe) i kvantitativní (počet) požadavky by měla stanovit technicko-ekonomická studie projektu. Zároveň s tím by měly být stanoveny programy výcviku, výše mezd či platů atd. (Fotr a Souček, 2005, s. 56).

Vytlačil (2008, s. 133) definoval požadavky na zaměstnance a stanovil pro ně následující kategorie:

- výrobní dělníci,
- řídicí pracovníci,
- technickohospodářští zaměstnanci,
- ostatní zaměstnanci (řidiči, stráže atd.).

Získávání a výběr pracovníků

Získávání a výběr pracovníků je realizací záměru personální politiky. Vychází ze zjištěné potřeby pracovních sil (z jejich struktury, počtu atd.). Vnější zdroje zahrnují například čerstvé absolventy škol, pracovníky uvolněné z jiných podniků nebo zájemce o změnu zaměstnání. K jejich získávání bývají uskutečňovány náborové akce nebo dochází ke spolupráci s úřady práce či agenturami zajišťujícími služby zaměstnanosti (Veber, 2000, s. 175).

V případě, že je nedostatek kvalifikovaných pracovníků, je možné přijmout formou náboru méně kvalifikované pracovníky a následně je provést intenzivním školením, čímž se jejich kvalifikace zvýší. Je též možno využít zahraničních pracovníků (Vytlačil, 2008, s. 134).

2.10 Implementace projektu

Implementace projektu začíná rozhodnutím o investování a je ukončena zahájením činnosti. Tato fáze by měla být pečlivě naplánovaná, protože může dojít k odchylkám a k ohrožení realizace projektu. Je potřeba zpracovat podrobné technické dokumentace, zpracovat a uzavřít smlouvy apod.

Implementační plán by měl obsahovat tyto dílčí úkoly:

- stanovení jednotlivých činností, které je důležité splnit při implementaci,
- stanovení návaznosti činností,
- zpracování harmonogramu,
- definování výstupů,
- identifikace kritické cesty,
- určení potřebných zdrojů,

- určení osob k realizaci jednotlivých úkolů,
- zpracování rozpočtu (Vytlačil, 2008, s. 135).

Fotr a Souček (2005, s. 58) zdůrazňují, že stanovení plánu není neměnné a konečné. Tato část se může z externích i interních důvodů měnit.

Ganttův diagram

Ganttův diagram (jinak také harmonogram, úsečkový diagram) je nástroj sloužící ke kalendářnímu plánování a k evidenci plnění prací. Na rozdíl od síťového grafu, který slouží k plánování průběhu projektu, je Ganttův diagram vhodný spíše pro řízení realizace projektu. Každá činnost může mít dva nebo více řádků, z nichž hlavními jsou plán a skutečnost v časových úsečkách, v počtu jednotek atd. Na základě odchylek (kladných či záporných) se rozhoduje o možných opatřeních, kterými se dají tyto odchylky odstranit. V počáteční fázi plánování se dá Ganttův diagram využít též k úpravám plánovaných potřeb nákladů (Němec, 2002, s. 90).

2.11 Ekonomická a finanční analýza

Finanční analýza je prostředek pro zjištění finanční situace podniku a následně pro její komplexní vyhodnocení. Zájem na finanční analýze mají tzv. stakeholders, tedy vlastníci, investoři, banky či jiní věřitelé, zákazníci, zaměstnanci atd. (Scholleová, 2017, s. 164).

V technicko-ekonomické studii projektu hraje finanční analýza důležitou roli, protože její výsledek rozhoduje o přijetí či zamítnutí projektu (Fotr a Souček, 2005, s. 63).

2.11.1 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty odráží hospodaření podniku v určitém období (většinou za rok) – ukazuje tedy, zda se za dané účetní období dosáhlo zisku, nebo naopak ztráty – a porovnává toto období s obdobím minulým (Veber, 2005, s. 198).

Smyslem výkazu je podat informaci o tom, jak úspěšně podnik pracoval a jakého výsledku svou podnikatelskou činností dosáhl. Na základě výkazu lze také spatřit vztahy mezi výnosy a náklady v daném období (Kislingerová, 2004, 40).

2.11.2 Cash flow

Cash flow (neboli peněžní tok) vyjadřuje reálný tok peněz (a jejich zásobu) v podniku, čímž ukazuje rozdíl mezi výnosy / peněžními příjmy a náklady / peněžními výdaji za dané období. Jedná se o nejdůležitější pojem finančního managementu (Synek, 2015, s. 283).

Cash flow dle Synka (2015, s. 281) plně respektuje například rozdíl mezi pohybem hmotných prostředků a jejich peněžním vyjádřením (např. nákup na úvěr – bez pohybu hotových peněz – nebo prodej výrobků, které kupující neuhradí). Dále se počítá s časovým nesouladem nákladných hospodářských operací (např. výplata mezd dvakrát do měsíce, ačkoliv ke vzniku mzdových nákladů dochází denně) nebo s používáním různých účetních metod.

Ke zjištění peněžního toku pomáhají dvě metody, jejichž výsledky se shodují.

Nepřímá metoda je častější a vychází z hospodářského výsledku (tedy z čistého zisku) za dané období. Jsou zde zahrnuty i náklady a výnosy, které nejsou peněžní. Cash flow se dá touto metodou vypočítat takto:

$$\begin{aligned} & \text{čistý zisk} + \text{náklady neznamenaající peněžní výdaje} \\ & - \text{výnosy neznamenaající peněžní výdaje} \\ & = \text{cash flow (rozdíl příjmů a výdajů)} \end{aligned}$$

Přímá metoda počítá cash flow s pomocí peněžních příjmů a výdajů. Peněžní tok se tak vypočítá jako jejich rozdíl:

$$\begin{aligned} & \text{náklady znamenající peněžní výdaje} - \text{výnosy znamenající peněžní výdaje} \\ & = \text{cash flow (rozdíl příjmů a výdajů)} \end{aligned}$$

Dle Synka (2015, s. 283) navíc rozlišují obě tyto metody tři oblasti činnosti podniku. První z nich je provoz, kam patří výroba a prodej výrobků i služeb. Tato oblast shromažďuje výsledky provozní činnosti, tedy čistý provozní zisk, změny pohledávek či dluhů, změny zásob atd. Druhou oblastí jsou investice – ty se týkají změn dlouhodobého majetku. Třetí oblast tvoří finance, kam patří fondy z použití úvěrů, společných akcií, vyplácení dividend apod.

2.11.3 Kritéria hodnocení ekonomické efektivity

Dle Smejkal (2013, s. 316) můžeme investici rozumět dvojím způsobem:

- obnova a rozšíření hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku,
- pořízení aktiva, které v budoucnu přinese ekonomický zisk.

K tomu, abychom mohli rozhodnout, zda zrealizovat určitý projekt (případně vybrat jeden z více navrhovaných projektů), slouží kritéria (ukazatele) ekonomické efektivity. Tato kritéria se týkají především výnosnosti (návrtnosti) zdrojů, které do realizace projektu vložíme (Fotr a Souček, 2005, s. 64).

Nejčastěji se využívá těchto kritérií:

- rentabilita (vlastního) kapitálu (return on capital),
- doba návratnosti (payback period),
- diskontování zahrnující čistou současnou hodnotu (net present value),
- index rentability (profitability index),
- vnitřní výnosové procento (internal rate of return) (Fotr a Souček, 2005, s. 64).

Poměrové ukazatele

Vzájemné poměry absolutních hodnot nám umožňují analyzovat vzájemné vazby a souvislosti mezi kritérii. V rámci finanční analýzy většinou třídíme ukazatele do skupin, které se zaměřují na určitou stránku finančního stavu podniku. Všechny tyto skupiny jsou přitom rovnocenné a stejně důležité (Scholleová, 2017, s. 176).

Scholleová (2017, s. 176) také vyčlenila jednotlivé složky finančního stavu podniku:

- rentabilita,
- likvidita,
- aktivita,
- zadluženost,
- kapitálový trh.

Ukazatele rentability

Rentabilita (jinak také výnosnost kapitálu) měří schopnost podniku dosahovat s pomocí kapitálu zisku. Ukazatele rentability tedy poměřují výsledek efektu dosaženého podnikatelskou činností s určitou srovnávací základnou. Čím lépe umí podnik hospodařit se svým majetkem a kapitálem, tím vyšší rentability dosahuje. Všechny ukazatele rentability pracují s tokovou veličinou za období (výsledkové veličiny) a se stavovou hodnotou (rozvahové veličiny – např. aktiva, vlastní kapitál). V ideálním případě bychom měli pracovat se stavovou veličinou z předchozího roku, avšak v praxi tomu tak nebývá a místo toho se pracuje s daty z konce období (Scholleová, 2017, s. 177).

Fotr a Souček (2005, s. 64) zařadili mezi nejčastější typy rentability následující:

- rentabilita vlastního kapitálu (ROE, Return of Equity),
- rentabilita celkového kapitálu / aktiv (ROA, Return of Assets),
- rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROI – Return of Investment),

- účetní rentabilita projektu.

Rentabilita vlastního kapitálu udává, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu investovanou vlastníky (Scholleová, 2017, s. 177).

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Rentabilita aktiv je klíčovým měřítkem. Udává poměr zisku podniku s celkovými vloženými prostředky (bez ohledu na to, zda se jedná o kapitál vlastní, nebo cizí) (Scholleová, 2017, s. 177).

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva}$$

EBIT (Earnings before Interest and Taxes) označuje zisk před zdaněním a úroky (Earnings before Interest and Taxes, 2016).

Rentabilita tržeb (Return on Sales, ROS)

Rentabilita tržeb udává, kolik korun z tržby tvoří zisk. Podle tohoto ukazatele se hodnotí i ostatní – pokud není rentabilita tržeb příznivá, je pravděpodobné, že příznivé nebudou ani výsledky ostatních ukazatelů (Scholleová, 2017, s. 177).

$$ROS = \frac{EAT}{\text{tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží}}$$

EAT (Earnings after Taxes) znamená čistý zisk, který je určen k rozdělení mezi podnik a vlastníky (Earning after Taxes, 2016).

Kritéria založená na diskontování

Časová hodnota peněz

Základními kritérii časové hodnoty peněz jsou: čistá časová hodnota, index rentability a vnitřní výnosové procento. Pomocí těchto kritérií eliminujeme nedostatek doby úhrady, kdy stejná peněžní částka získaná nebo vydaná v jednom časovém bodě nemá stejnou hodnotu jako stejná částka získaná nebo vydaná později (Fotr a Souček, 2005, s. 67).

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota (net present value) je rozdíl mezi současnou hodnotou budoucích příjmů projektu (a to jakýchkoliv) a současnou hodnotou všech výdajů projektu (Fotr a Souček, 2005, s. 69).

$$NPV = -INV + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+r)^i}$$

Index rentability

Index rentability (popř. ziskovosti; profitability index) je relativní obměnou čisté současné hodnoty. Udává výši současné hodnoty budoucích příjmů projektu, které připadají na jednotku investičních nákladů přepočtených na současnou hodnotu. Číselně se udává jako podíl současné hodnoty budoucích příjmů projektů a současné hodnoty investičních výdajů (Fotr a Souček, 2005, s. 72).

Diskontovaná doba úhrady

Diskontovaná doba úhrady je doba, za kterou diskontované příjmy uhradí diskontované výdaje (Fotr a Souček, 2005, s. 72).

Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento (vnitřní míra výnosnosti, internal rate of return) je výnosnost (neboli rentabilita), která je během fungování projektu poskytována. Číselně se vnitřní výnosové procento rovná diskontní sazbě, jejíž čistá současná hodnota je rovna nule (Fotr a Souček, 2005, s. 73).

$$-IN + \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+IRR)^i} = 0$$

Pokud je vnitřní výnosové procento vyšší než diskontní sazba (požadovaná výnosnost), měl by podnik navrhovaný projekt přijmout (Fotr a Souček, 2005, s. 75).

Doba návratnosti investice

Doba návratnosti investice je doba, za kterou cash flow uhradí počáteční kapitálové výdaje na investice. Na základě této doby se může firma rozhodnout, zda tento projekt přijme, nebo ne (Scholleová, 2017, s. 136).

Hodnotové ukazatele (EVA)

Ukazatel ekonomické přidané hodnoty (Economic Value Added) zohledňuje všechny ekonomické náklady. Z toho důvodu je lepší pro výpočet ekonomického zisku, který odečítá náklady na cizí (součást čistého zisku) i vlastní kapitál (tzv. implicitní náklady) (Scholleová, 2017, s. 195). EVA lze pomocí vzorce:

$$EVA = NOPAT - C \times WACC$$

NOPAT – provozní zisk po zdanění,

C – celkový zpoplatněný kapitál (obvykle dlouhodobý),

WACC – vážené náklady na kapitál.

Scholleová (2017, s. 195) také uvádí, že k tomu, aby byl podnik úspěšný, musí mít nejen kladný zisk, ale měl by mít kladnou také hodnotu EVA, přičemž platí, že čím větší je tato hodnota, tím lépe.

2.11.4 Druhy financování podniku

Financování podniku lze rozdělit podle několika hledisek. Níže se budeme věnovat rozdělení podle původu kapitálu.

Kapitál je hlavním zdrojem financování při pořízování majetku. Může být vlastní (majetek podnikatele, akciový kapitál) nebo cizí (krátkodobý i dlouhodobý). Kromě kapitálu je zde také možnost samofinancování, což je financování ze zisku podniku (Synek, 2015, s. 275).

Vnitřní (interní) financování vychází z kapitálu podnikové hospodářské činnosti. Patří sem zisk, prostředky vycházející z rychlejšího obratu kapitálu, odpisy či dlouhodobé rezervní fondy (Synek, 2015, s. 275).

Vnější (externí) financování pochází z vnějšího okolí podniku. Patří sem především vklady zakladatelů (případně vlastníků a spoluvlastníků), v takovém případě se jedná o financování z vlastních zdrojů. Existuje však také financování z cizích zdrojů, do kterých se řadí obligace a půjčky všeho druhu (Synek, 2015, s. 275).

Do vnějšího financování se poměrně nově zařadil také leasing. Ten spočívá v pronajímání strojů, výrobních zařízení, automobilů či letadel. Pronajímatelem přitom může být jak samotný výrobce, tak jiné společnosti. Leasing se dělí na dvě hlavní formy. Jednou z nich je operativní neboli provozní leasing. Je to tradiční nájemní smlouva, po jejímž ukončení zůstane předmět ve vlastnictví pronajímající společnosti. Druhou

formou je finanční leasing, v němž je nájemní smlouva nevypověditelná. V takovém případě zůstane po jejím ukončení předmět v rukou nájemce (Synek, 2015, s. 275).

V České republice se objevil také tzv. zpětný leasing (leaseback), který spočívá v koupi předmětu pronajímající společností a následném pronájmu původnímu majiteli (Synek, 2015, s. 275).

Dalším druhem financování je faktoring. Smyslem faktoringu je odkup pohledávek před splatností. Ten, kdo pohledávky odkupuje, se označuje za faktorskou firmou. Faktorská firma se pak stává institucí, která financuje podnik, od něhož pohledávky zakoupila (Synek, 2015, s. 275).

Existuje také několik inovovaných finančních nástrojů, jako jsou zerobondy (půjčky s nulovým kuponem), futures (předkupní smlouvy), swaps (výměnné obchody) a opce (právo nebo povinnost na koupi nebo prodej výše zmíněných). Rizikový kapitál (venture capital) spočívá ve čtyř- až pětiletém financování rizikových projektů, z čehož čerpá až 30% výnosnost.

Kromě dělení podle původu kapitálu lze financování rozdělit též podle jeho pravidelnosti, a to na běžné a mimořádné. (Synek, 2015, s. 275).

PRAKTICKÁ ČÁST

3 STUDIE PROVEDITELNOSTI ZALOŽENÍ KAVÁRNY

V této části diplomové práce nalezneme nejvýznamnější informace o celém projektu. Je zde zpracována celá studie proveditelnosti.

Cílem diplomové práce je zpracování studie proveditelnosti a vyhodnocení realizovatelnosti vybraného podniku. Přínosem práce je zhodnocení a příprava projektu k realizaci.

Studie proveditelnosti obsahuje tyto složky: shrnutí a závěry, pozadí a historie, analýza trhu a marketingová strategie, materiálové vstupy a dodávky, lokalita a místo, technické řešení projektu, organizace a režijní náklady, lidské zdroje, implementace projektu, ekonomická a finanční analýza a hodnocení rizik.

3.1 Shrnutí a závěry studie

Studie proveditelnosti řeší otázku, zda má smysl založit kavárnu v Praze. Investorem, zpracovatelem a zadavatelem je autorka této práce. Předmětem je zhodnocení výhodnosti otevření nové kavárny v Praze. Kavárna ponese název Praha. Podnikání v případě realizace projektu bude vykonáváno právní formou společnosti s ručením omezeným. Majitelka bude kavárnu provozovat na základě živnostenského oprávnění v pronajímaných prostorech.

Předpokládané spuštění provozu je stanoveno na začátek května 2021. Zakladatelka se rozhodla financovat tento projekt vlastním a cizím kapitálem. Vlastní kapitál představuje 700 000 Kč a cizí kapitál 300 000 Kč.

Vize

Kavárna by od otevření měla poskytovat kvalitní pokrmy a nápoje za výhodnější cenu oproti konkurenci v dané oblasti. Další vizí je zařazení se k nejoblíbenějším kavárnám v okolí. Firma bude po celou dobu využívat marketingové nástroje, čímž přispěje k posílení veřejného image. Mimo jiné bude firma usilovat i o motivaci svého personálu.

Mise

Kavárna Praha chce umožnit hostům této kavárny přátelskou a příjemnou atmosféru a zanechat v nich pozitivní dojem i po odchodu.

Cíle

Cílem založení kavárny je nabídnout zákazníkům čerstvé a kvalitní nápoje a pokrmy. Cílem tohoto projektu je tedy vybudovat kavárnu, která bude díky svému vynikajícímu občerstvení dosahovat zisků a do které se budou zákazníci rádi vracet.

Zakladatelka má v květnu 2021 spustit provoz kavárny. Ke zjišťování názorů a zájmu rezidentů na otevření nové kavárny bude využit dotazník. Majitelka chce po spuštění provozu časem zvýšit povědomí o kavárně a zaměřit se i na potenciální zákazníky z větší vzdálenosti. Do 5 let požaduje návratnost investic. Předpokládá se, že v letních měsících bude zájem zákazníků větší. Pro kavárnu je důležitá spokojenost zákazníků – z tohoto důvodu bude docházet k neustálému sledování zákazníků, kteří budou navíc dotazováni, zda byli s kavárnou spokojeni, případně zda mají nějaké požadavky, a také se budou sledovat reference na internetu.

Kavárna bude na adrese u Jugoslávských partyzánů 1091/11, Dejvice, Praha 6. Je třeba dostat otevření nové kavárny do povědomí jak rezidentů, tak obyvatel celého města. Za tímto účelem budou rozdávány propagační letáky a pomohou k tomu též aktivity na sociálních sítích.

Zákazníci jsou pro kavárnu klíčoví. Kavárna je místo pro všechny lidi od nejmenších po nejstarších.

V části, kde má kavárna vzniknout, jsou mateřské školy, základní školy i vysoké školy. Děti mají rády sladké, takže se předpokládá, že když budou děti či studenti chodit kolem kavárny, zajdou vyzkoušet nové dorty a dezerty, zatímco rodiče si budou moci na chvíli odpočinout a dát si kvalitní kávu. Dorty a zákusky budou pečlivě vyráběny z kvalitních surovin bez přidaných látek. Díky tomu budou rodiče spokojenější a dětem rádi dopřejí. Lidé se navíc v této době celkově začínají více starat o obsah surovin, proto bude majitelka v této tématu transparentní. V případě dotazu vysvětlí nebo i ukáže postup výroby. Dále je možné, že se studenti z okolních škol budou chtít v kavárně učit.

Také u skupiny pracujících občanů ve věku 18 až 65 let se předpokládá, že budou mít zájem. Cestou do práce nebo z práce domů si mohou koupit kávu a zákusek nebo zde mohou odpočívat po práci. Místo je vhodné také pro malé obchodní meetingy. I lidem staršího věku bude mít kavárna co nabídnout, zejména pokud se rádi scházejí s přáteli v příjemném prostředí.

V dnešní době roste zájem o bezlepkové produkty. Z toho důvodu přibude časem i nabídka bezlepkových pokrmů. K získání většího počtu zákazníků budou probíhat i akce jako „Happy Hours“, kdy bude zákazníkům během určité doby poskytnuta sleva na vybrané pokrmy a nápoje.

Po spuštění provozu bude možné i objednání dortů a dezertů na objednávku, a to přes sociální sítě, webové stránky, e-mailové adresy i telefony. Může se jednat o objednávky na svatby, firemní akce, narozeninové oslavy nebo o rozlučky se svobodou.

Autorka diplomové práce si stanovila předpoklad. Založení kavárny se dle studie proveditelnosti vyplatí realizovat. Následně bylo na základě studie proveditelnosti zjišťováno, zda se vyplatí projekt realizovat.

V části týkající se analýzy prostředí byly stanoveny dva předpoklady:

- První předpoklad: Lidé žijící v Dejvicích v Praze 6 mají zájem o nové kavárny.
- Druhý předpoklad: Oblast Dejvice je pro otevření nové kavárny vhodná.

Následující tabulka znázorňuje shrnutí investičních nákladů.

| Zakladatelské poplatky | Cena (Kč) |
|---|----------------|
| Notářský zápis o založení s. r. o. | 3 000 |
| Notářský zápis o zapsání do OR | 1 000 |
| Provedení zápisu do OR | 300 |
| Ohlášení živnosti | 1 000 |
| Výpis z rejstříku trestů a katastru nemovitostí | 200 |
| Ověření podpisů | 500 |
| Výpis z OR | 100 |
| Výpis ze ŽR | 150 |
| Školení a kurzy zaměstnanců | 4 000 |
| Náklady na vybavení kavárny | 465 438 |
| Stavební práce | 7 000 |
| Marketingová propagace | 30 000 |
| Počáteční zásoby (suroviny, nápoje) | 89 750 |
| Náklady na bezpečnostní a požární systém | 150 000 |
| Celkové investiční náklady | 752 438 |

Tabulka číslo 1: Zakladatelské poplatky, Zdroj: vlastní zpracování

Důležitá data ukazuje ekonomické vyhodnocení projektu. V praktické části bylo vypracováno ve třech variantách, kterými jsou: realistická, optimistická a pesimistická.

| Ekonomické zhodnocení projektu | | | |
|-------------------------------------|--------------|-------------|--------------|
| | Pesimistická | Realistická | Optimistická |
| Čistá současná hodnota (NPV) | 491 712 | 2 740 082 | 5 087 783 |
| DN | 4. rok | 2. rok | 1. rok |
| IRR | 12 % | 67 % | 130 % |

Tabulka číslo 2: Ekonomické zhodnocení projektu, Zdroj: vlastní zpracování

Čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento vycházejí v kladných hodnotách, proto se doporučuje tento projekt realizovat.

3.2 Pozadí a historie projektu

V této kapitole je představena zpracovatelka projektu, pozadí a historie projektu.

Zpracovatelem a investorem studie proveditelnosti je autorka této práce, Bc. Deniz Şahin. Autorka bude zároveň majitelkou kavárny Praha. Majitelka nemá potřebné vzdělání nebo šestiletou praxi v oboru gastronomie, což jsou požadavky, které jsou pro podnikání v oblasti pohostinství ze zákona povinné. Z tohoto důvodu bude určena odpovědná osoba, která náležitou praxi či vzdělání splňuje. Kavárna bude provozována na základě řemeslné živnosti hostinská činnost, konkrétně podle Živnostenského zákona č. 455/1991 Sb., pohostinská činnost, živnost řemeslná.

Majitelka bude financovat projekt z vlastních zdrojů ve výši 700 000 Kč a také cizím kapitálem ve výši 300 000 Kč. Tato částka poslouží k pokrytí investičních nákladů, na první mzdy personálu, pro běžný chod kavárny a další.

Výchozí stav projektu neexistuje, protože se jedná o dříve nerealizovaný plán. Jelikož se jedná o nový záměr, nejsou dostupné žádné historické podklady.

Kavárna se bude nacházet v aktivní části Prahy 6. Adresa kavárny je: Jugoslávských partyzánů 1091/11, Dejvice, Praha 6. V případě dodržení časového harmonogramu se otevření kavárny uskuteční začátkem května roku 2021. Po otevření provozu se předpokládá, že se kavárna zaměří také na zákazníky v širším okolí. Nejdříve se však bude věnovat segmentu místních obyvatel v každém věku – od mladších ročníků až po starší generace. Otevřeno bude každý den.

Hlavní parametry projektu

Název: Kavárna Praha, s. r. o.

Místo: Jugoslávských partyzánů 1091/11, Dejvice, Praha 6

3.3 Analýza trhu a marketingová strategie

Tato kapitola obsahuje zpracovanou analýzu trhu.

Kavárna bude zákazníkům nabízet čerstvou kávu a dezerty, připravované výhradně z kvalitních surovin. Zboží je určeno pro milovníky kávy a kvalitního zboží i pro ty, kteří jen hledají místo pro odpočinek.

Analýza prostředí je zhotovena na základě výsledků průzkumného šetření. Pro analýzu prostředí byla vybrána metoda dotazníkového šetření. Cílem tohoto šetření bylo zjistit preference lidí v oblasti Praha 6. Tyto získané informace budou sloužit jako podklady k diplomové práci. Dotazníkové šetření je anonymní a respondenti byli předem seznámeni s tématem dotazníku a s cílem jeho výstupu. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 65 respondentů.

Pro dotazníkové šetření byly stanoveny dva předpoklady:

- První předpoklad: Lidé žijící v Dejvicích v Praze 6 mají zájem o nové kavárny.
- Druhý předpoklad: Oblast Dejvice je pro otevření nové kavárny vhodná.

Byl použit jeden dotazníkový formulář. Dotazník byl zaměřen přímo na zamýšlenou lokalitu realizace kavárny. Respondenti byli dotazováni přímo v dané oblasti. Dotazník se skládal ze čtrnácti uzavřených otázek a jedné otázky otevřené.

Časový harmonogram dotazníkového šetření:

28.11.2019 – 5.12.2019 příprava dotazníku
14.02.2020 – 15.02.2020 testování / sběr dat
22.02.2020 – 07.03.2020 vyhodnocení výsledků

Dotazníkové šetření probíhalo v rozmezí 12:00–15:00 hodin.

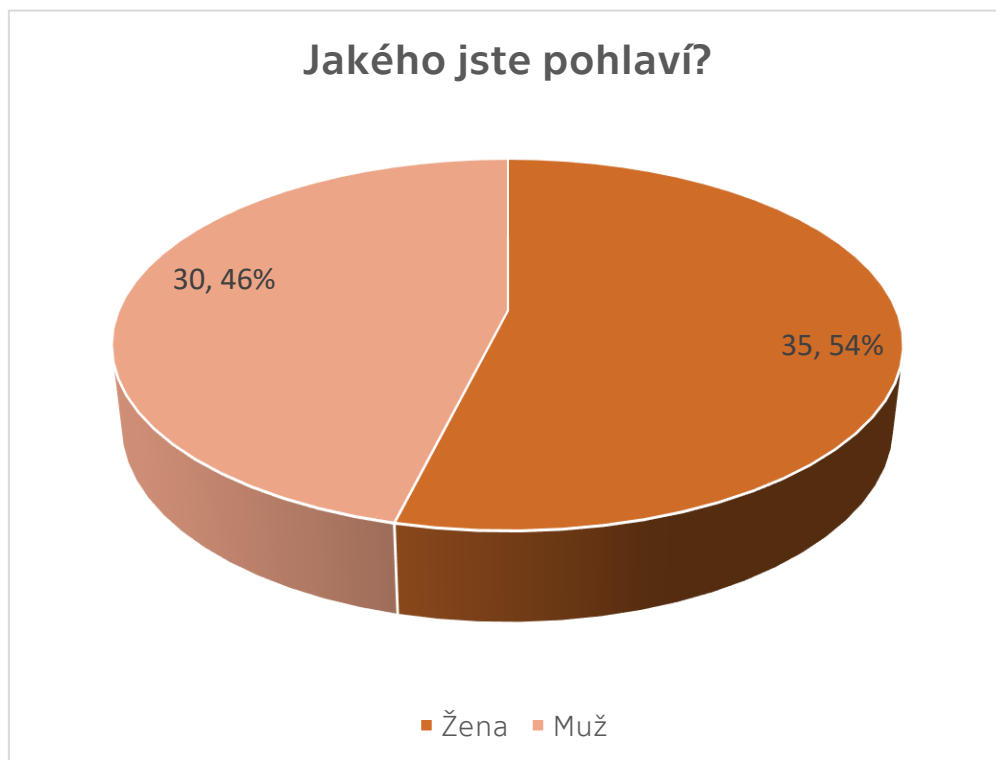
3.3.1 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum je součástí analýzy trhu. Cílem této části bylo zjistit názory obyvatel a zájem potenciálních zákazníků o otevření nové kavárny v Praze.

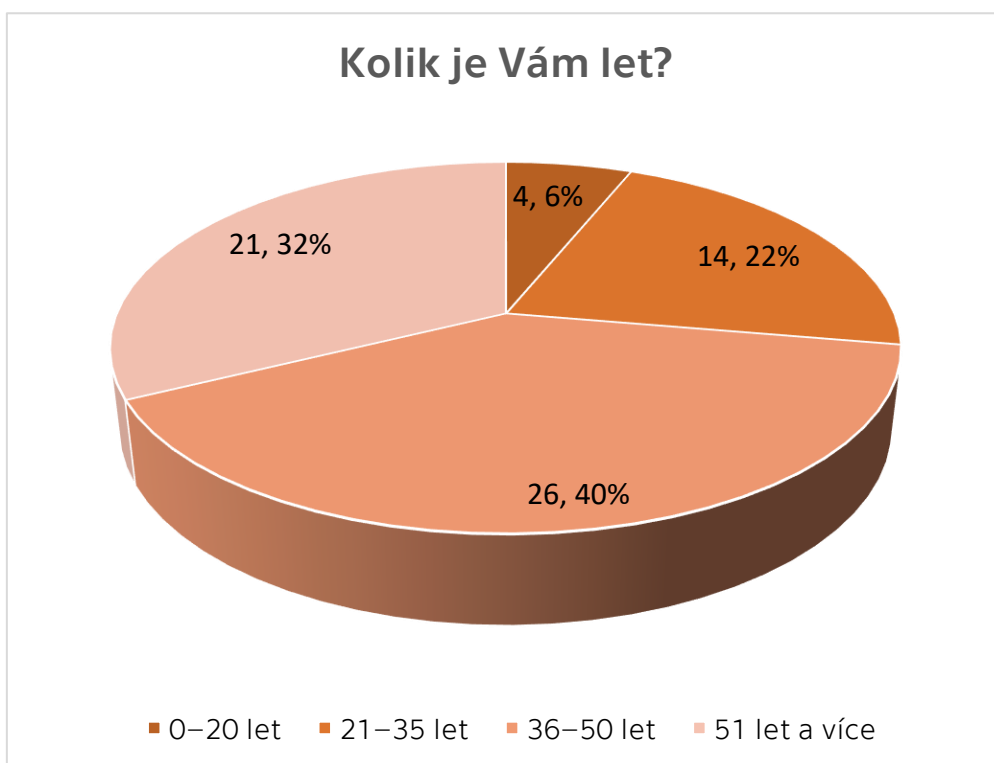
Průzkum byl proveden pomocí dotazníkového formuláře. Dotazník se skládá celkem z 15 otázek. Dotazování bylo provedeno v 14.02.2020 a 15.02.2020 v rozmezí 12:00–15:00 hodin, a to přímo v plánovaném místě otevření kavárny. Na dotazník odpovídalo celkem 65 náhodných respondentů v oblasti zamýšlené kavárny.

Výzkumu se zúčastnilo 35 žen a 30 mužů. Nejpočetnější skupinou byli lidé od 36 do 50 let a druhou nejpočetnější skupinou byli respondenti starší 51 let.

Všechny odpovědi dotazovaných byly důkladně vyhodnoceny. Podle výsledků bylo vypracováno následující grafické zobrazení. V grafech je uveden počet získaných odpovědí na danou otázku a také procenta.

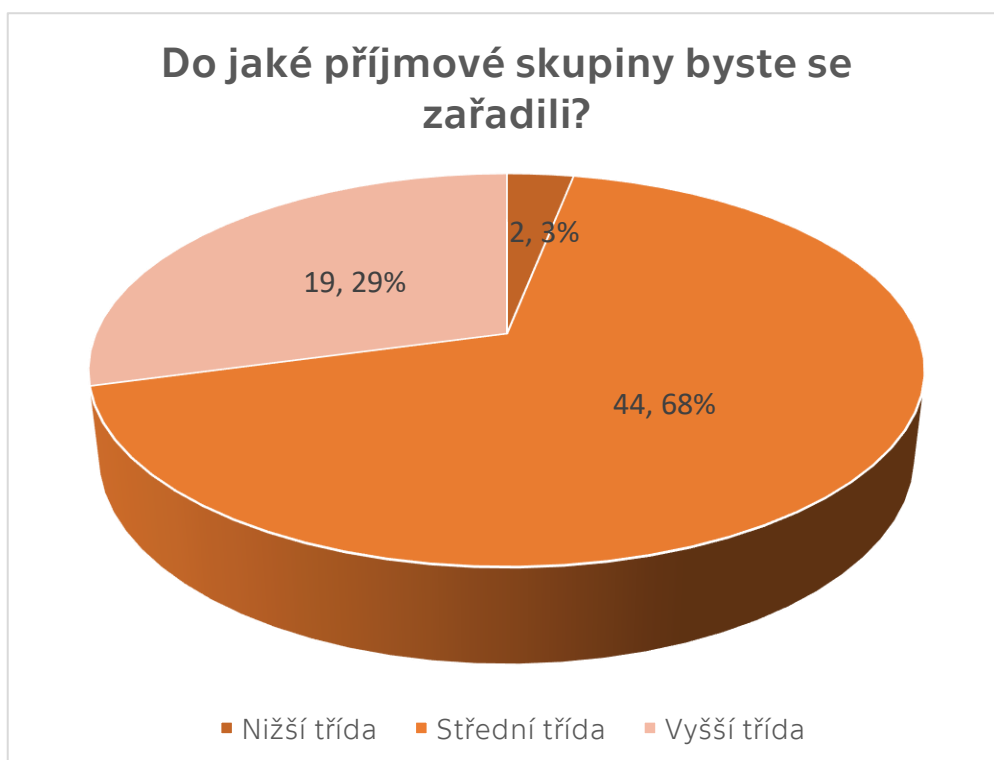


Graf číslo 1: Pohlaví, Zdroj: vlastní zpracování

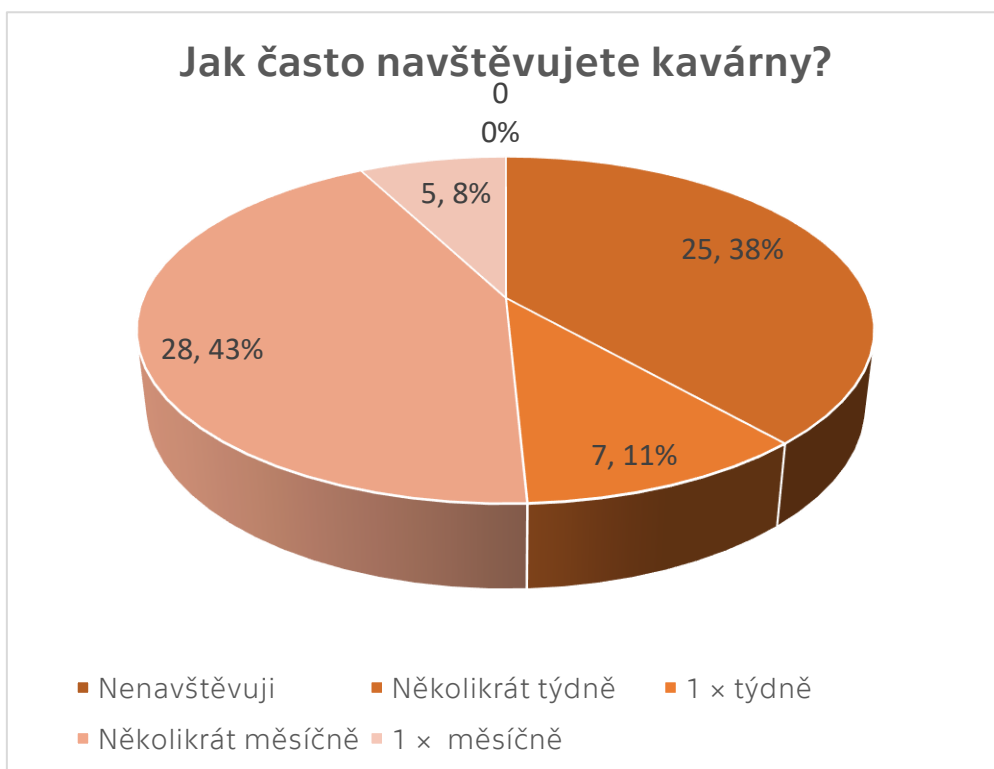


Graf číslo 2: Věkové rozhraní, Zdroj: vlastní zpracování

V okolí kavárny se pohybuje nejvíce lidí ve věkové skupině 36–50 let.

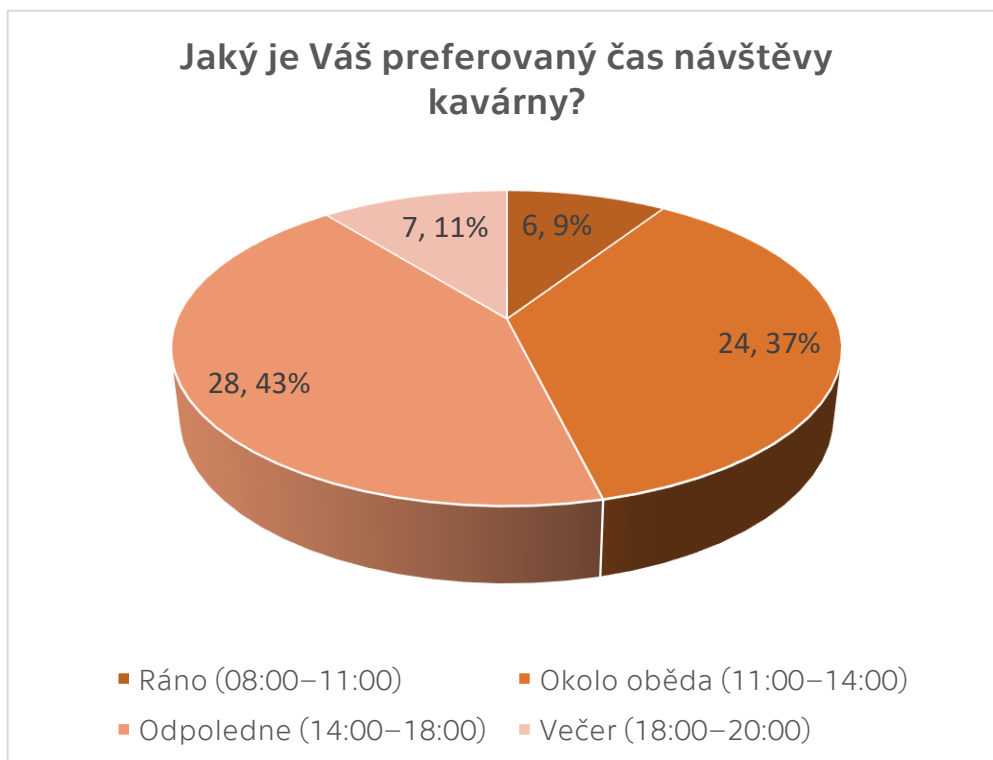


Graf číslo 3: Příjmová skupina, Zdroj: vlastní zpracování



Graf číslo 4: Návštěvnost kaváren, Zdroj: vlastní zpracování

Celkem 28 lidí z 65 odpovědělo, že navštěvují kavárnu několikrát za měsíc. 25 lidí navštěvuje kavárnu několikrát týdně. Nikdo z respondentů nevedl, že by do kavárny nechočil.

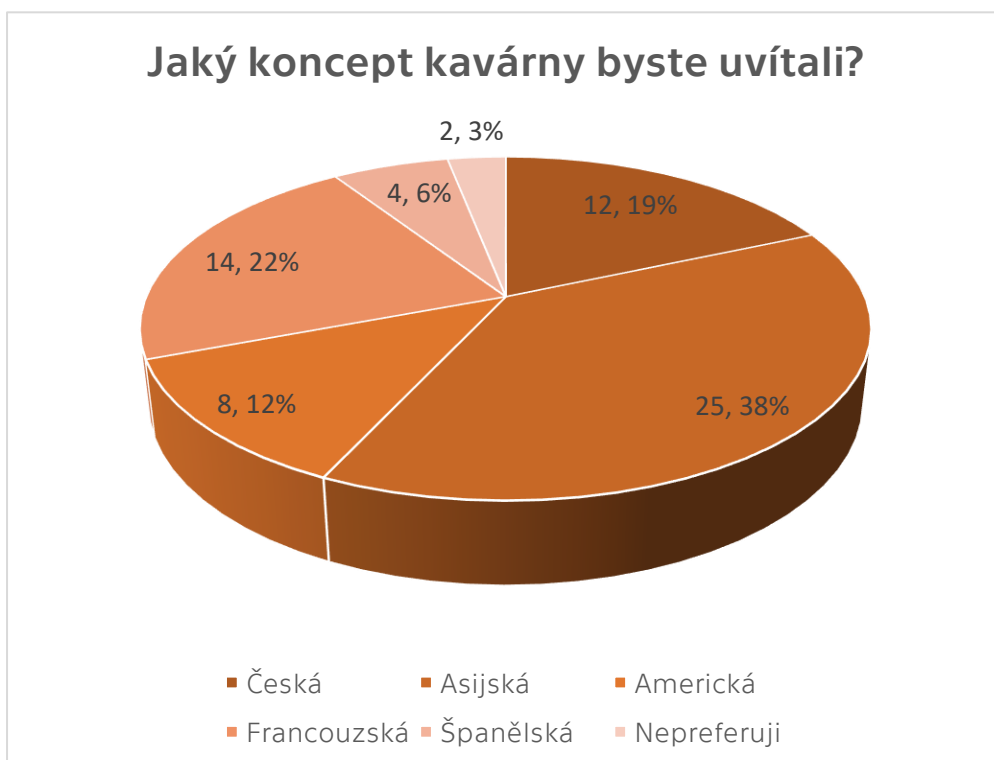


Graf číslo 5: Preferovaný čas návštěvy, Zdroj: vlastní zpracování

Respondenti chodí nejčastěji do kavárny kolem oběda a odpoledne. Od odpoledních hodin se tedy předpokládá vyšší návštěvnost kavárny než dopoledne.

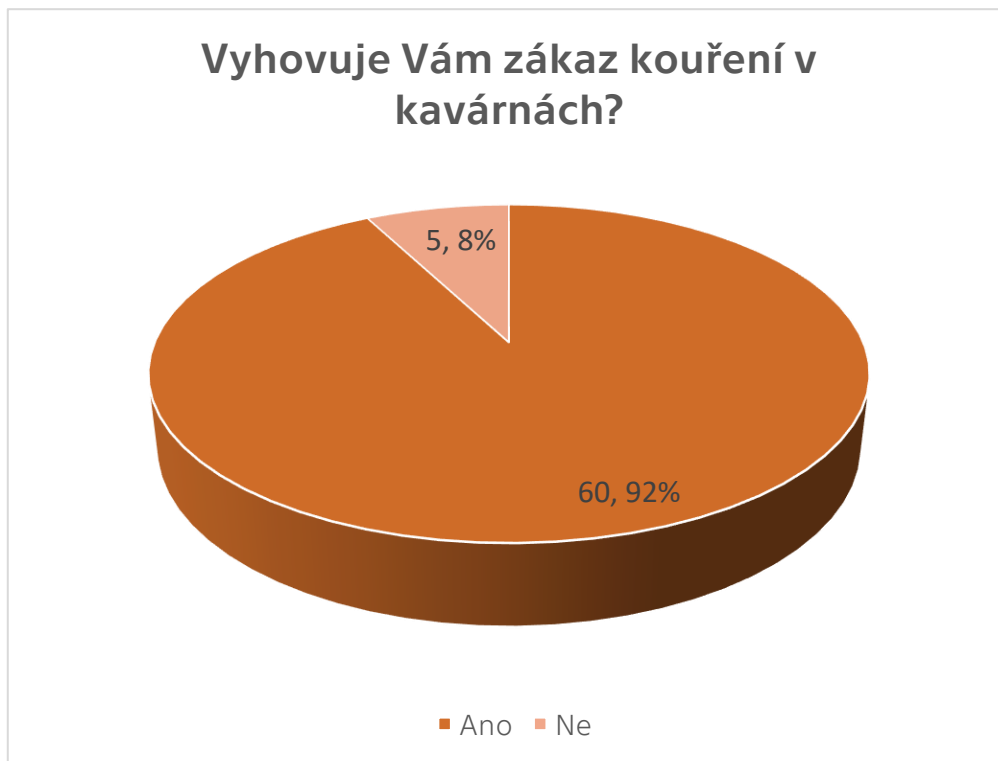


Graf číslo 6: Otevření nové kavárny v Praze, Zdroj: vlastní zpracování



Graf číslo 7: Koncept kavárny, Zdroj: vlastní zpracování

V současnosti je populární ochutnávat cizí jídla, potraviny a nápoje. Velká část lidí má zájem o asijskou a francouzskou kuchyni. Je důležité, aby pro sebe každý zákazník kavárny našel to, co má rád, a proto bude kavárna poskytovat širokou nabídku jídel.

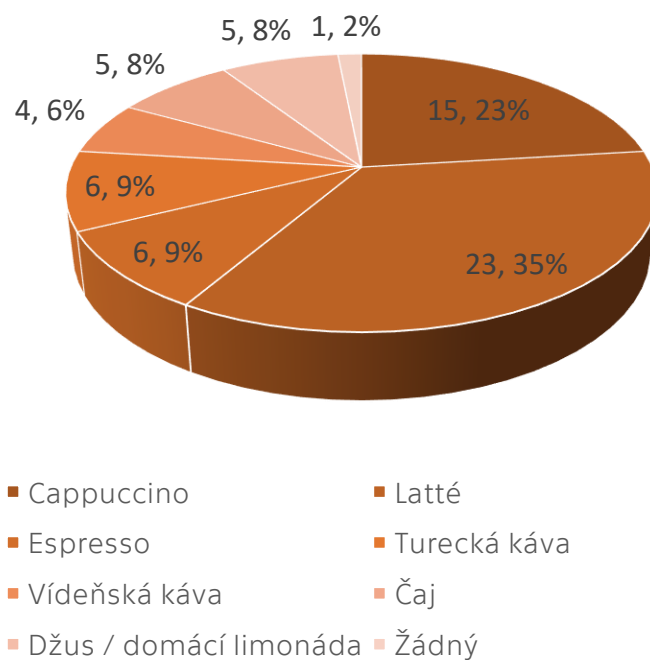


Graf číslo 8: Návštěvnost nekuřácké kavárny, Zdroj: vlastní zpracování



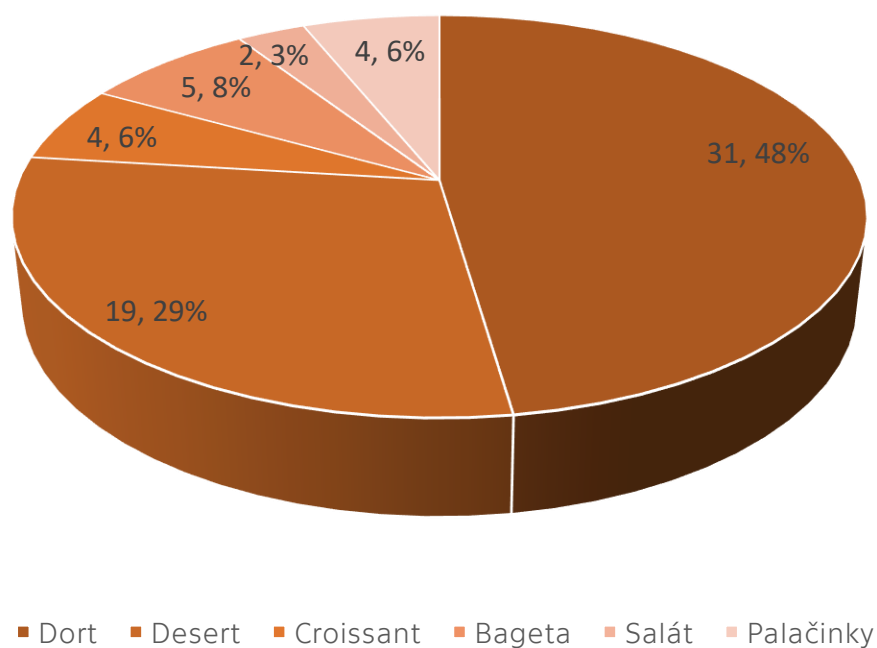
Graf číslo 9: Preference alkoholických nápojů, Zdroj: vlastní zpracování

Jaký nealkoholický nápoj si obvykle dáváte?



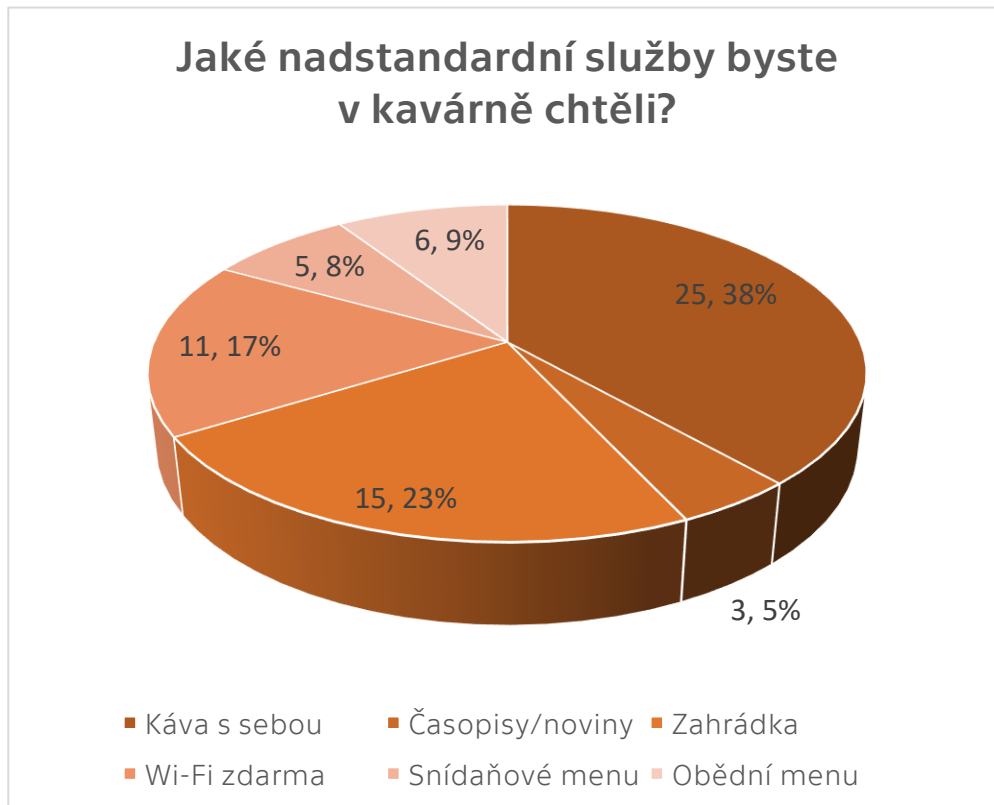
Graf číslo 10: Preference nealkoholických nápojů, Zdroj: vlastní zpracování

Jaké občerstvení si dáváte obvykle?



Graf číslo 11: Preference občerstvení, Zdroj: vlastní zpracování

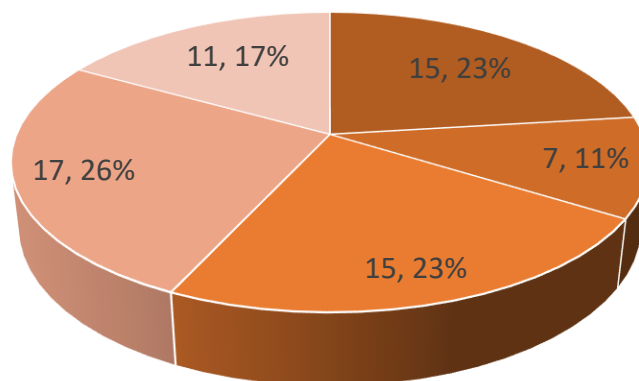
Ve většině případů uvedli respondenti sladké zákusky, v jídelníčku bude proto dostatečně široká nabídka dortů.



Graf číslo 12: Preference nadstandardních služeb, Zdroj: vlastní zpracování

V současné době lidé si kupují i kávu v kelímku, aby ušetřili čas. Z tohoto důvodu bude kavárna nabízet i kávu s sebou. V letních měsících bude také k dispozici prostor k sezení před kavárnou a zákazníkům umožníme přístup k Wi-Fi zdarma.

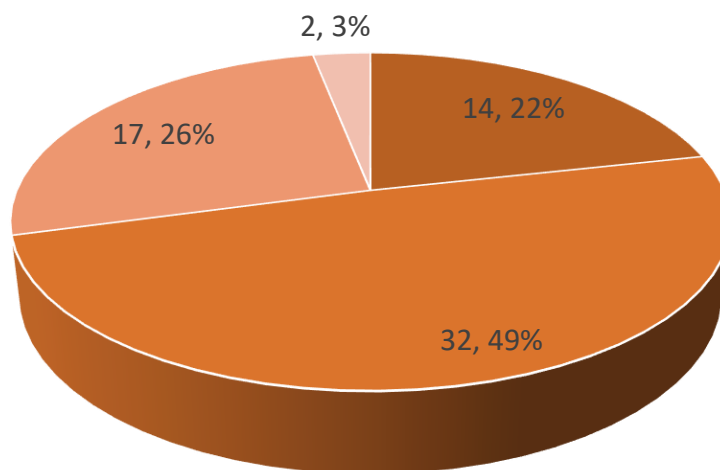
Proč navštěvujete kavárny?



- Pracovní nebo studijní prostředí
- Příjemná atmosféra
- Kvalitní káva
- Posezení s přáteli
- Jídelní lístek

Graf číslo 13: Účel návštěvy, Zdroj: vlastní zpracování

Kolik průměrně utratíte za jednu návštěvu kavárny?



- 0–150 Kč
- 150–300 Kč
- 300–450 Kč
- 450 Kč a více

Graf číslo 14: Útrata za jednu návštěvu, Zdroj: vlastní zpracování

Na základě průzkumu pomocí dotazníku bylo zjištěno, že mezi dotázanými respondenty byli muži a ženy, hlavně ve věku 36–50 let a starší, ve střední příjmové třídě. Tito respondenti navštěvují kavárny několikrát měsíčně. Preferují návštěvu spíše

odpoledne a v době oběda a zaměřují se převážně na asijskou a francouzskou kuchyni. Pro většinu respondentů není důležité kouření v kavárně. Nejčastěji si jako nealkoholický nápoj objednávají latté a cappuccino, jako alkoholický nápoj pivo a víno. Respondenti si k nápoji nejčastěji objednávají dort či jiný dezert. Většina respondentů by si jako nadstandardní službu přála kávu s sebou, zahrádku a Wi-Fi zdarma. Respondenti průměrně utrácejí za jednu návštěvu 150–300 korun. Na poslední uzavřenou otázku, proč navštěvují kavárny, nejčastěji volili posezení s přáteli, pracovní nebo studijní prostředí a kvalitní kávu.

Na začátku práce byly uvedeny dva předpoklady. První předpoklad se týkal toho, zda mají obyvatelé Dejvic zájem o otevření nové kavárny. K dotazníku byla proto přidána otázka, jestli by respondenti uvítali otevření nové kavárny, přičemž 62 lidí z 65 odpovědělo, že zájem má. Také podle ostatních odpovědí lze předpokládat, že lidé mají zájem o otevření nové kavárny. Druhým předpokladem bylo, že oblast Dejvice je vhodná pro založení nové kavárny. V této oblasti je mnoho kulturních míst (divadla), vzdělávacích institucí (vysoké školy) a je zde také dobrý přístup k MHD. Dále se v blízkosti nachází i obchod s potravinami (Kaufland) pro akutní případy v nedostatku zboží. V této oblasti není velký počet konkurentů. Z výše uvedených důvodů je tato oblast vhodná pro otevření kavárny. Výsledky dotazníků ukazují, že se otevření kavárny vyplatí realizovat.

3.3.2 Externí analýza

Analýza PESTLE

Významnou analýzou makroprostředí je PESTLE analýza. PESTLE analýza hodnotí poměry v různém prostředí.

Politické faktory

Mezi hlavní politické faktory se řadí zvýšení minimální mzdy, protikuřácký zákon a kontrolní hlášení DPH. Politické faktory výrazně neovlivňuje podnikání ve smyslu jeho zákazu nebo omezování.

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory, které mohou kavárnu ovlivňovat, patří inflace, nárůst spotřebitelských cen, míra nezaměstnanost a zvýšení DPH. Tyto faktory jsou významné a měly by se průběžně sledovat.

Sociální faktory

Mezi sociální faktory patří kultura společnosti, věk a také životní styl. Je důležité a nutné sledovat aktuální trendy, jako je vegetariánské a veganské jídlo. V současnosti se rychleji šíří zdravý životní styl a lidé se snaží konzumovat méně masa a tučných potravin.

Dalším důležitým faktorem je plýtvání potravinami, které je potřeba omezit. Podnikatelským záměrem je otevření kavárny, je tedy důležité sledovat aktuální trendy v gastronomii.

Technologické faktory

Technologie dnes ovlivňují jak výrobu a marketing, tak procesy. Tyto technologie přináší pozitiva – například známost podniku. V dnešní době většina lidí zveřejňuje fotografie jídel nebo přímo podniku prostřednictvím sociálních sítí. Žádoucí je dnes online komunikace s restauračními organizacemi, kdy mohou potenciální zákazníci komunikovat se společnostmi přes e-mailové adresy, na sociálních sítích nebo prostřednictvím webových portálů. Tyto faktory však mají i různá negativa, zákazníci mohou například přidat špatné ohodnocení na různých webových stránkách sloužících k hodnocení podniků.

Změnil se také způsob platby: klasický způsob placení v hotovosti se změnil na placení přes platební terminál kartou a vznikly také EET pokladny. V této oblasti nehrozí ovlivnění ze strany vybavení pro přípravu kávy a dezertů. Pro přípravu kávy a jídel jsou potřeba běžné kuchyňské spotřebiče, jako je kávovar, kuchyňský robot, mixér, trouba nebo šlehač.

Legislativní faktory

Je důležité se řídit těmito zákony:

- Zákon č. 252/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- Zákon č. 455/1991 Sb., zákon o živnostenském podnikání,
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele,
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví,
- Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- nařízení EP č. 852/2004, o hygieně potravin.

Závazné jsou také další nařízení a vyhlášky o hygienických podmínkách při podnikání aj. Mezi legislativní faktory patří např. i kontrolní hlášení DPH, elektronická evidence tržeb (EET), zákaz kouření a také pravidla o ochraně osobních údajů.

Ekologické faktory

Ekologické faktory jsou v dnešní době skutečně důležité, například i proto, že zákazníci pak mají pozitivní představu o podniku. Je důležité, aby podnik dodržel pravidla recyklace a omezil plýtvání se zdroji jako voda, suroviny a elektrická energie. Při pečení dortů nebo přípravě nápojů nevzniká velké množství odpadu.

Porterův model pěti konkurenčních sil

Záměrem Porterovy analýzy je pochopení, analyzování konkurence a nalezení postupu, jak se chránit před potenciálním rizikem.

Síla dodavatelů

Pro výrobu dortů a pečiva se používají běžné základní suroviny jako mouka, cukr, vanilkový cukr nebo kakao. Je důležité, aby byl dodavatelský řetězec spolehlivý. Síla dodavatelů nepředstavuje pro společnost velkou hrozbu. Dodavatelé budou vybráni podle spolehlivosti, kvality a také ceny. V případě nedodržení podmínek může společnost vybrat jiného dodavatele. V prvních měsících provozu bude kavárna zkoušet produkty od všech dodavatelů a následně vybere dodavatele, se kterým bude pravidelně pracovat.

Síla zákazníků

V poslední době stoupl zájem o stravování venku. Lidé mají tím pádem vyšší požadavky na restaurace a kavárny. Zákazníci jsou velmi důležití, a proto je důležité, aby si kavárna získala jejich sympatie.

Hrozba vzniku nových konkurentů

Příchod nového konkurenta může mít na kavárnu negativní dopad. Tato hrozba je velice závažná. Výhodou pro stávající kavárny je znalost tržního prostředí. Je důležité v něčem vynikat. Tím může být například káva, zmrzlina nebo přátelská atmosféra.

Hrozba vniku substitutů

V letních měsících může být substitutem street food. Tyto podniky nabízí svým zákazníkům občerstvení jako zmrzliny, párek v rohlíku nebo kukuřice. Avšak tyto malé podniky mají jedno negativum, kterým je fakt, že si v nich zákazníci nemohou sednout a v klidu se najíst. V dnešní době také najdeme jakýkoliv druh občerstvení v supermarketech, prodávají se i zmražené dorty nebo pečivo za nižší cenu, avšak i s nižší kvalitou. Zájem o tyto produkty naštěstí není příliš velký, protože chuťově se nemohou vyrovnat čerstvě upečenému dortu či pečivu. Substitutem též může být nová kavárna v okolí nebo nová restaurace. Tato hrozba je významná.

Stávající konkurence

V okolí je nemalé množství kaváren a tato hrozba je poměrně významná. V této části proto byli vybráni přímí konkurenti z blízkého okolí.

Konkurenční kavárny byly pečlivě zkoumány. Jedná se o tyto podniky:

Cukrárna Bruno

Cukrárna je největším potenciálním konkurentem kavárny Praha. Cukrárna Bruno sídlí v Praze 6 na Jugoslávských partyzánů 1088/17, 16000 Praha, Dejvice. Výhodou je, že

tato cukrárna už dlouhá léta sídlí na stejném místě. Právě zde se vyskytuje velký počet lidí. To je způsobeno její přítomností v blízkosti zastávky MHD, školy, lékařských ordinací a obchodů s potravinami. Otevírací doba je od 08:00 do 19:00. Cukrárna je v stejné ulici jako kavárna Praha.

Cafe Prostoru__

Kavárna se nachází na adrese Technická 2710/6, 16000 Praha, Dejvice. Cafe Prostoru__ nabízí Wi-Fi a zahrádku. Otevírací doba je od 10:00 do 18:00 a v neděli je zavřeno. Tato kavárna se nachází 507 m od kavárny Praha. Kavárna patří mezi potenciální konkurenty, protože významnou skupinou jejích návštěvníků, na kterou se chceme také zaměřit, jsou studenti. Kavárna se totiž nachází v blízkosti ČVUT, VŠCHT a Národní technické knihovny.

Dejvická divadelní kavárna

Kavárna se nalézá na adrese Zelená 1084/15a, 16000 Praha, Dejvice. Je blízko kavárny Praha. Její otevírací doba během týdne je od 12:00 do 23:00, o víkendu od 17:00 do 23:00.

Starbucks Coffee

Kavárna je na adrese Vítězné náměstí 577/2, 16000 Praha, Dejvice. Výhodou této oblasti je, že se nachází blízko tramvajové i autobusové zastávky a u metra a také se jedná o světoznámou značku. V její blízkosti je lékárna, obchod s potravinami a restaurace. Ze všech konkurenčních kaváren je právě tato od kavárny Praha nejvzdálenější, tudíž by rivalita neměla být nijak zásadní. Kavárna Starbucks navíc nabízí méně dezertů než kavárna Praha. Cena kávy je také mnohem vyšší. Otevírací doba kavárny je od 06:30 do 21:00 a o víkendu od 08:00 do 21:00. Dalšími výhodami, které kavárna nabízí, je Wi-Fi zdarma a také malá zahrádka.

3.3.3 Interní analýza

Analýza SWOT

Dalším důležitou analýzou je analýza SWOT. Analýza SWOT se skládá ze silných a slabých stránek společnosti a také z příležitostí a hrozeb společnosti.

Silné stránky:

- kvalitní suroviny,
- velký důraz na zákaznickou potřebu,
- široký sortiment nabízeného zboží,
- originální mezinárodní ingredience,
- příjemné, klimatizované prostředí,
- ekonomické a manažerské vzdělání majitelky,

- profesionální přístup zaměstnanců,
- nabídka zahrnující i mezinárodní kuchyně,
- nové vybavení,
- financování kavárny z vlastních zdrojů,
- dobrá dostupnost MHD,
- možnost parkování.

Slabé stránky:

- konkurenti v blízkém okolí,
- vysoké počáteční náklady,
- nedostatek zkušeností majitelky,
- neznámost kavárny.

Příležitosti:

- nové možnosti rozšíření nabídky,
- změna stravovacích návyků,
- vyšší spotřeba kávy na obyvatele,
- vybudování dobrého jména,
- získání stabilních zákazníků,
- nabídka pořádání speciálních dní (narozeniny aj.),
- možnost online prodeje.

Hrozby:

- růst cen nájemného v Praze 6,
- nový konkurent,
- existující či nové substituty na trhu,
- nízká poptávka (nedostatečný zisk),
- pozdní dodání zboží (dodavatelé),
- nedodržení harmonogramu realizace,
- pokles poptávky po kávě,
- stoupající ceny surovin,
- zvýšení DPH,
- neočekávané výdaje,
- neprodloužení nebo vypovězení nájemní smlouvy.

3.3.4 Marketingový mix 7P

Marketingový mix nám pomáhá zjistit, jakými prostředky lze pravděpodobně dosáhnout určených cílů. Kavárna Praha nabízí produkty i služby, proto je důležité připravit rozšířený marketingový mix 7P.

Produkt

Kavárna Praha bude nabízet tyto položky:

- nealkoholické a alkoholické nápoje a kvalitní kávu,
- dezerty,
- salátové talíře,
- snídaňové menu,
- speciální dezerty z různých zemí jako USA, Turecko, Francie nebo Rakousko,
- profesionální přístup k zákazníkům.

Časem se bude nabídka pokrmů a nápojů rozšiřovat. Marketingová struktura produktu je vyjádřena níže.

Jádro produktu

Profesionální přístup k zákazníkům a poskytnutí informací o nabízených specialitách i o podniku. Důležitá je též čistota prostředí a čerstvost a estetická hodnota nabízených výrobků.

Formální výrobek

Kavárna bude nabízet nealkoholické a alkoholické nápoje, kvalitní kávu, dezerty, speciální snídaňové menu z různých zemí a speciality z různých zemí.

Rozšířený produkt:

- místo prodeje: Dejvice, Praha 6,
- možnost platby: hotově nebo platební kartou,
- otevírací doba: od pondělí do neděle.

Totální produkt

Vybudování dobrého jména kavárny.

Cena

Ceny vychází z nákupních cen jednotlivých surovin a také z konkurenčních cen. V níže uvedené tabulce jsou rozmezí prodejních a nákupních cen produktů a průměrné přírážky.

| Ceny nápojů | Prodejní cena (Kč) | Nákupní cena (Kč) | Průměrná přírážka (%) |
|----------------------|--------------------|-------------------|-----------------------|
| Teplé nápoje | 30-75 | 9-20 | 291,8 |
| Nealkoholické nápoje | 30-40 | 5-10,1 | 304,2 |
| Alkoholické nápoje | 45-55 | 15-19 | 194,7 |

Tabulka číslo 3: Ceny nápojů, Zdroj: vlastní zpracování

| Pokrm | Prodejní cena (Kč) | Nákupní cena (Kč) | Průměrná přírážka (%) |
|-----------------|--------------------|-------------------|-----------------------|
| Dezerty | 65-90 | 10-25 | 373,3 |
| Salátové talíře | 80-100 | 18-35 | 285,0 |
| Snídaňové menu | 80-280 | 18-100 | 222,8 |

Tabulka číslo 4: Ceny pokrmů, Zdroj: vlastní zpracování

| Speciality | Prodejní cena (Kč) | Nákupní cena (Kč) | Průměrná přírážka (%) |
|-------------|--------------------|-------------------|-----------------------|
| Země | | | |
| USA | 50-80 | 10-25 | 302,96 |
| Turecko | 40-75 | 7-23 | 365,84 |
| Francie | 80 | 20 | 300,00 |
| Rakousko | 75 | 25 | 200,00 |

Tabulka číslo 5: Ceny pokrmů 2, Zdroj: vlastní zpracování

Výše průměrných přírážek u každé skupiny jsou rozdílné. Důvodem odlišnosti je cena surovin. Je důležité počítat se změnou cen některých skupin (např. u zeleniny nebo ovoce v závislosti na ročním období).

Pro potřeby dalších výpočtů v diplomové práci je určena průměrná obchodní přírážka 300 %.

Místo

Místo kavárny Praha je v Praze 6 v blízkosti Vítězného náměstí. V blízkosti kavárny se nachází tramvajové a autobusové zastávky. Před kavárnou a ve vedlejší ulici je možné zaparkovat automobil v placené zóně. V kavárně se vykonává přímý prodej – zákazník přijde pro produkty přímo do kavárny.

Adresa kavárny je Jugoslávských partyzánů 1091/11, Dejvice, Praha 6. Otevírací doba kavárny Prahy je znázorněna v níže uvedené tabulce:

| Otevírací doba kavárny | |
|------------------------|---------------|
| Po-Pá | 08:00 - 21:00 |
| So | 09:00 - 22:00 |
| Ne | 09:00 - 21:00 |

Tabulka číslo 6: Otevírací doba kavárny Praha, Zdroj: vlastní zpracování

Propagace

Bude používána jako komunikační nástroj pro osobní prodej a reklamu. Ideální je kombinace reklamy na internetu a vzájemným ústním doporučením mezi zákazníky.

Webové stránky

Existuje mnoho nástrojů reklamy. Mezi jednu z nejlevnějších patří webové stránky. Na webové stránce mohou potenciální zákazníci najít mnoho informací o kavárně, o nabízených službách, o ceníku, o nafocených a popsanych produktech, ale také možnost rezervace, nejbližší zastávky MHD, mapu umístění nebo možnosti pořádání společenských akcí, jako jsou oslavy narozenin. Pro lepší orientaci bude na webových stránkách fotografie kavárny, jídel a nápojů. Během několika týdnů po otevření kavárny bude možné zakoupit produkty i prostřednictvím webových stránek, online. Webová stránka bude obsahovat také kontaktní údaje a odkazy na jiné sociální sítě kavárny, například na Instagram nebo Facebook. Webové stránky budou jednoduché, přehledné a pravidelně aktualizované.

Sociální sítě

Kavárna bude mít účty na sociálních sítích. Na Instagramu a na Facebooku bude kavárna aktivně přidávat příspěvky a bude organizovat soutěže, jejichž výherce získá například kávu a dort pro sebe a další osobu. Návštěvníci budou moci hlasovat v anketách, například o oblíbenosti konkrétních dezertů nebo budou moci rozhodnout o novém dezertu. Sociální sítě dnes využívá skoro každý a finančně není tento způsob reklamy příliš náročný. Účty na sociálních sítích budou zpočátku sloužit jako jediná reklama, postupně však začneme i s placenými reklamami na jiných stránkách.

Informační letáky

Majitelka vytvoří propagační letáky a vizitky. Informační letáky budou roznášeny do schránek v bližším okolí a budou také rozdávány v blízkosti kavárny. Na těchto letáčcích budou informace o jídelním a nápojovém lístku, o otevírací době a pochopitelně také kontakt na kavárnu. Informační letáky budou ve formátu A5.

Klíčovým komunikačním nástrojem je osobní prodej. Všichni zaměstnanci by měli být schopni informovat zákazníky o sortimentu kavárny a měli by umět komunikovat a uspokojit potřeby zákazníka. Majitelka kavárny bude v kavárně trávit více času a také se zapojí do kolektivu. Bude se starat o bezproblémový chod kavárny.

Lidé

Organizační struktura kavárny je jednoduchá, bude znázorněná v kapitole 3.7. Majitelka kavárny plánuje zaměstnat pět pracovníků. Konkrétní pracovní pozice jsou: barista, kuchař, číšník a brigádníci. Pro podnik je klíčové najít spolehlivé a pracovité zaměstnance. Nábor zaměstnanců bude trvat dostatečně dlouho a majitelka bude své pracovníky vybírat velmi důkladně. Pokud bude zaměstnanec přijat, bude muset projít školením. Lidské zdroje budou více vysvětleny v kapitole 3.8 Lidské zdroje.

Procesy

Proces zákaznickovy objednávky je následující: zákazník přijde do kavárny, obsluha jej pozdraví, pomůže s výběrem místa a předá jídelní a nápojový lístek. Poté, co je zákazník rozhodnut, si číšník запиše objednávku a předá ji baristovi a kuchaři. Po vyřízení objednávek má číšník za úkol zeptat se znovu zákazníka, zda má další přání. Pokud bude chtít zákazník platit, vystaví mu číšník účet a ujistí se, zda bylo vše v pořádku. Po zaplacení je proces objednávky ukončen.

Fyzické prostředí

Prostory kavárny jsou nově zrekonstruovány, proto nebude potřeba mnoho úprav. Dojde pouze k malování prostor. Kavárna by měla mít moderní vzhled, budou proto dokoupeny různé dekorace jako lampy či jiné osvětlení a květiny. Důležitým aspektem prostředí je též čistota kavárny, kavárna bude proto každý den uklížena. Ve večerních hodinách bude hrát hudba z různých zemí jako USA, Itálie nebo Španělsko. Hudba má za úkol pouze zpříjemnit atmosféru, nebude proto příliš hlasitá. Důvodem tohoto rozhodnutí je odlišení se od jiných kavárenských zařízení. V letních měsících (květen až září) bude otevřena i malá zahrádka před kavárnou.

3.3.5 Odhad denní poptávky a nákladů na materiál

V kavárně Praha je počítáno s maximální kapacitou 16 hostů uvnitř kavárny a 4 hostů na terase. Průměrně stráví zákazník v kavárně dvě hodiny. Kavárna Praha nemá otevřeno každý den v týdnu stejný počet hodin, počet dnů je proto při výpočtu zohledněn. Zahrádka bude funkční od května do září.

| Měsíc | Den | Počet hodin | | Obrat židle | | Max kapacita | | Celková kapacita |
|----------------|-------|-------------|--------|-------------|--------|--------------|--------|------------------|
| | | Zahrádka | Uvnitř | Zahrádka | Uvnitř | Zahrádka | Uvnitř | |
| Květen až září | Po-Pá | 13 | 13 | 6,5 | 6,5 | 26 | 104 | 130 |
| | So | 12 | 13 | 6 | 6,5 | 24 | 104 | 128 |
| | Ne | 12 | 12 | 6 | 6 | 24 | 96 | 120 |
| Říjen až duben | Po-Pá | - | 13 | - | 6,5 | - | 104 | 104 |
| | So | - | 13 | - | 6,5 | - | 104 | 104 |
| | Ne | - | 12 | - | 6 | - | 96 | 96 |

Tabulka číslo 7: Výpočet celkové maximální kapacity kavárny, Zdroj: vlastní zpracování

Při sestavení odhadu prodejů je počítáno s procentuálními odhady vypočítanými z celkové kapacity. V následujících tabulkách je odhadovaný počet zákazníků pro jednotlivé dny v týdnu, a to pro všechny tři různé scénáře (optimistický, realistický a pesimistický).

| | | 2021 | | |
|----------------|-------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Měsíc | Den | Optimistický 40 % | Realistický 30 % | Pesimistický 20 % |
| Květen až září | Po-Pá | 52 | 39 | 26 |
| | So | 51 | 38 | 26 |
| | Ne | 48 | 36 | 24 |
| Říjen až duben | Po-Pá | 42 | 31 | 21 |
| | So | 42 | 31 | 21 |
| | Ne | 38 | 29 | 29 |

Tabulka číslo 8: 2021 - Odhadovaný počet zákazníků v jednotlivých dnech, Zdroj: vlastní zpracování

| | | 2022 | | |
|----------------|-------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Měsíc | Den | Optimistický 45 % | Realistický 35 % | Pesimistický 25 % |
| Květen až září | Po-Pá | 59 | 46 | 33 |
| | So | 58 | 45 | 32 |
| | Ne | 54 | 42 | 30 |
| Říjen až duben | Po-Pá | 47 | 36 | 26 |
| | So | 47 | 36 | 26 |
| | Ne | 43 | 34 | 24 |

Tabulka číslo 9: 2022 - Odhadovaný počet zákazníků v jednotlivých dnech, Zdroj: vlastní zpracování

| | | 2023 | | |
|----------------|-------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Měsíc | Den | Optimistický 55 % | Realistický 45 % | Pesimistický 35 % |
| Květen až září | Po-Pá | 72 | 59 | 46 |
| | So | 70 | 58 | 45 |
| | Ne | 66 | 54 | 42 |
| Říjen až duben | Po-Pá | 57 | 47 | 36 |
| | So | 57 | 47 | 36 |
| | Ne | 53 | 43 | 34 |

Tabulka číslo 10: 2023 - Odhadovaný počet zákazníků v jednotlivých dnech, Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka číslo 11 zobrazuje celkové roční tržby pro rok 2021. Opět je počítáno se třemi variantami – v optimistické s 40 %, v realistické s 30 % a v pesimistické s 20 % obsazeností z celkové maximální kapacity.

Průměrná útrata jednoho zákazníka bývá přibližně 250 korun. Tato hodnota byla zvolena na základě průzkumu trhu tak, aby hodnota nebyla nadhodnocena nebo podhodnocena. Tato průměrná útrata za jednoho zákazníka je vynásobena odhadovaným počtem zákazníků.

| Odhad tržeb pro rok 2021 | | | | |
|---------------------------------|-------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Měsíc | Den | Optimistický 40 % | Realistický 30 % | Pesimistický 20 % |
| Květen až září | Po-Pá | 13 000 | 9 750 | 6 500 |
| | So | 12 750 | 9 500 | 6 500 |
| | Ne | 12 000 | 9 000 | 6 000 |
| | Tržby/týden | 89 750 | 67 250 | 45 000 |
| | Tržby/měsíc | 359 000 | 269 000 | 180 000 |
| Říjen až duben | Po-Pá | 10 500 | 7 750 | 5 250 |
| | So | 10 500 | 7 750 | 5 250 |
| | Ne | 9 500 | 7 250 | 7 250 |
| | Tržby/týden | 72 500 | 53 750 | 38 750 |
| | Tržby/měsíc | 290 000 | 215 000 | 155 000 |
| Celkové roční tržby 2021 | | 3 825 000 | 2 850 000 | 1 985 000 |

Tabulka číslo 11: Odhad tržeb pro rok 2021, Zdroj: vlastní zpracování

Pro následující rok je počítáno se zvýšením návštěvnosti o 5 % oproti roku 2021.

| Odhad tržeb pro rok 2022 | | | | |
|---------------------------------|-------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Měsíc | Den | Optimistický 45 % | Realistický 35 % | Pesimistický 25 % |
| Květen až září | Po-Pá | 14 750 | 11 500 | 8 250 |
| | So | 14 500 | 11 250 | 8 000 |
| | Ne | 13 500 | 10 500 | 7 500 |
| | Tržby/týden | 101 750 | 79 250 | 56 750 |
| | Tržby/měsíc | 407 000 | 317 000 | 227 000 |
| Říjen až duben | Po-Pá | 11 750 | 9 000 | 6 500 |
| | So | 11 750 | 9 000 | 6 500 |
| | Ne | 10 750 | 6 000 | 6 000 |
| | Tržby/týden | 81 250 | 60 000 | 45 000 |
| | Tržby/měsíc | 325 000 | 240 000 | 180 000 |
| Celkové roční tržby 2022 | | 4 310 000 | 3 265 000 | 2 395 000 |

Tabulka číslo 12: Odhad tržeb pro rok 2022, Zdroj: vlastní zpracování

Dle předpokladu se pro rok 2023 zvýšila hodnota oproti roku 2022. V roce 2023 je v optimistické variantě počítáno s 55 %, v realistické s 45 % a v pesimistické s 35 %.

| Odhad tržeb pro rok 2023 | | | | |
|---------------------------------|-------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Měsíc | Den | Optimistický 55 % | Realistický 45 % | Pesimistický 35 % |
| Květen až září | Po-Pá | 18 000 | 14 750 | 11 500 |
| | So | 17 500 | 14 500 | 11 250 |
| | Ne | 16 500 | 13 500 | 10 500 |
| | Tržby/týden | 124 000 | 101 750 | 79 250 |
| | Tržby/měsíc | 496 000 | 407 000 | 317 000 |
| Říjen až duben | Po-Pá | 14 250 | 11 750 | 9 000 |
| | So | 14 250 | 11 750 | 9 000 |
| | Ne | 13 250 | 10 750 | 8 500 |
| | Tržby/týden | 98 750 | 81 250 | 62 500 |
| | Tržby/měsíc | 395 000 | 325 000 | 250 000 |
| Celkové roční tržby 2023 | | 5 245 000 | 4 310 000 | 3 335 000 |

Tabulka číslo 13: Odhad tržeb pro rok 2023, Zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedených tabulek vyplývá, že hodnoty tržeb v období květen až září (5 měsíců) jsou vyšší než v období říjen až duben (7 měsíců). Důvodem této odlišnosti je, že v letních měsících se počítá se zvýšenou návštěvností kavárny.

V této části jsou uvedeny přírážky všech prodávaných položek.

Nákupní a prodejní cena nápojů včetně přírážky

| Nápojový lístek | Prodejní cena (Kč) | Nákupní cena (Kč) | Přírážka (%) |
|--------------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------|
| Teplé nápoje | | | |
| Cappuccino | 75 | 20 | 275,0 |
| Café Latte | 75 | 20 | 275,0 |
| Horká čokoláda | 65 | 13 | 400,0 |
| Espresso | 65 | 13 | 400,0 |
| Turecká káva | 50 | 13 | 284,6 |
| Černý čaj | 30 | 9 | 233,3 |
| Zelený čaj | 30 | 9 | 233,3 |
| Ovocný čaj | 30 | 9 | 233,3 |
| Nealkoholické nápoje | | | |
| Coca-Cola (Light, Zero) | 40 | 10,1 | 296,0 |
| Fanta/Sprite | 40 | 10,1 | 296,0 |
| Kofola | 30 | 10 | 200,0 |
| Džus (jablečný, pomerančový) | 35 | 15 | 133,3 |
| Neperlivá voda | 30 | 5 | 500,0 |
| Perlivá voda | 30 | 6 | 400,0 |
| Alkoholické nápoje | | | |

| | | | |
|----------------------|----|----|-------|
| Pivo | 45 | 15 | 200,0 |
| Víno (Bílé, Červené) | 55 | 19 | 189,5 |

Tabulka číslo 14: Nákupní a prodejní cena nápojů včetně přírážky, Zdroj: vlastní zpracování

Nákupní a prodejní cena pokrmů včetně přírážky

| Jídelní lístek | Prodejní cena Kč | Nákupní cena (Kč) | Přírážka (%) |
|--|---------------------|----------------------|-----------------|
| Dezerty | | | |
| Palačinka se zmrzlinou a šlehačkou | 90 | 25 | 260,0 |
| Palačinka s ovocem a šlehačkou | 90 | 25 | 260,0 |
| Pohár (jahodový, míchaný, broskvový) | 70 | 15 | 366,7 |
| Croissant | 65 | 10 | 550,0 |
| Cheesecake | 90 | 20 | 350,0 |
| Čokoládový dort | 75 | 15 | 400,0 |
| Tiramisu | 75 | 15 | 400,0 |
| Medovník | 75 | 15 | 400,0 |
| Salátové talíře | | | |
| Řecký salát (olivy, bílý sýr) | 80 | 18 | 344,4 |
| Salát Caesar | 100 | 35 | 185,7 |
| Turecký salát (cibule, česnek, okurka, citrón, paprika) | 90 | 20 | 350,0 |
| Salát s avokádem (olivy, paprika, ořechy, rukola, rajčata, okurka) | 90 | 25 | 260,0 |
| Snídaňové menu | | | |
| Anglická snídaně (fazole, tousty, vejce, slanina, klobásky) | 280 | 100 | 180,0 |
| Francouzská snídaně (croissant, džem, máslo) | 160 | 60 | 166,7 |
| Pancake se šlehačkou (nutella, javorový sirup, džem) | 180 | 60 | 200,0 |
| Omleta (sýr, šunka, bylinka) | 80 | 18 | 344,4 |

Tabulka číslo 15: Nákupní a prodejní cena pokrmů včetně přírážky, Zdroj: vlastní zpracování

Nákupní a prodejní cena včetně přírážky

| Naše speciality | Prodejní cena (Kč) | Nákupní cena (Kč) | Přirážka (%) |
|------------------------|---------------------------|--------------------------|-----------------------|
| USA | | | |
| Cupcakes | 70 | 18 | 288,8889 |
| Muffin | 50 | 10 | 400 |
| Brownie | 80 | 25 | 220 |
| Turecko | | | |
| Baklava | 75 | 23 | 226,087 |
| Lokum | 50 | 10 | 400 |
| Helva | 40 | 7 | 471,4286 |
| Francie | | | |
| Crème brûlée | 80 | 20 | 300 |
| Rakousko | | | |
| Sacherův dort | 75 | 25 | 200 |

Tabulka číslo 16: Nákupní a prodejní cena včetně přírážky, Zdroj: vlastní zpracování

V dalších tabulkách je vyjádřena výše variabilních nákladů (náklady na materiál). Tyto hodnoty jsou vypočítané na základě výše odhadnutých tržeb a průměrné obchodní přírážky. Průměrná hodnota přírážky byla stanovena na 300 %.

| Vyčíslení nákladů pro rok 2021 | | | | |
|---------------------------------------|----------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| Měsíc | Den | Optimistický 40 % | Realistický 30 % | Pesimistický 20 % |
| Květen až září | Po-Pá | 3 250 | 2 438 | 1 625 |
| | So | 3 188 | 2 375 | 1 625 |
| | Ne | 3 000 | 2 250 | 1 500 |
| | Náklady/týden | 22 438 | 16 813 | 11 250 |
| | Náklady/měsíc | 89 750 | 67 250 | 45 000 |
| Říjen až duben | Po-Pá | 2 625 | 1 938 | 1 313 |
| | So | 2 625 | 1 938 | 1 313 |
| | Ne | 2 375 | 1 813 | 1 813 |
| | Náklady/týden | 18 125 | 13 438 | 9 688 |
| | Náklady/měsíc | 72 500 | 53 750 | 38 750 |
| Celkové roční náklady 2021 | | 956 250 | 712 500 | 496 250 |

Tabulka číslo 17: Vyčíslení nákladů pro rok 2021, Zdroj: vlastní zpracování

| Vyčíslení nákladů pro rok 2022 | | | | |
|-----------------------------------|---------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Měsíc | Den | Optimistický 45 % | Realistický 35 % | Pesimistický 25 % |
| Květen až září | Po-Pá | 3 688 | 2 875 | 2 063 |
| | So | 3 625 | 2 813 | 2 000 |
| | Ne | 3 375 | 2 625 | 1 875 |
| | Náklady/týden | 25 438 | 19 813 | 14 188 |
| | Náklady/měsíc | 101 750 | 79 250 | 56 750 |
| Říjen až duben | Po-Pá | 2 938 | 2 250 | 1 625 |
| | So | 2 938 | 2 250 | 1 625 |
| | Ne | 2 688 | 1 500 | 1 500 |
| | Náklady/týden | 20 313 | 15 000 | 11 250 |
| | Náklady/měsíc | 81 250 | 60 000 | 45 000 |
| Celkové roční náklady 2022 | | 1 077 500 | 816 250 | 598 750 |

Tabulka číslo 18: Vyčíslení nákladů pro rok 2022, Zdroj: vlastní zpracování

| Vyčíslení nákladů pro rok 2023 | | | | |
|-----------------------------------|---------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Měsíc | Den | Optimistický 55 % | Realistický 45 % | Pesimistický 35 % |
| Květen až září | Po-Pá | 4 500 | 3 688 | 2 875 |
| | So | 4 375 | 3 625 | 2 813 |
| | Ne | 4 125 | 3 375 | 2 625 |
| | Náklady/týden | 31 000 | 25 438 | 19 813 |
| | Náklady/měsíc | 124 000 | 101 750 | 79 250 |
| Říjen až duben | Po-Pá | 3 563 | 2 938 | 2 250 |
| | So | 3 563 | 2 938 | 2 250 |
| | Ne | 3 313 | 2 688 | 2 125 |
| | Náklady/týden | 24 688 | 20 313 | 15 625 |
| | Náklady/měsíc | 98 750 | 81 250 | 62 500 |
| Celkové roční náklady 2023 | | 1 311 250 | 1 077 500 | 833 750 |

Tabulka číslo 19: Vyčíslení nákladů pro rok 2023, Zdroj: vlastní zpracování

3.4 Materiálové vstupy a dodávky

Je důležité zvolit si více dodavatelů. Dodavatelé jsou vybráni na základě kvality zboží, referencí, adresy a také podle cen. Kavárna bude nakupovat suroviny ve velkém množství u velkododavatelů. Pro akutní případy může kavárna zvolit rychlý nákup u menších firem.

Níže uvádíme několik společností a informací o nich.

Firma IKEA má pro podnikatele službu „Ikea for Business“, která zahrnuje následující benefity:

- výhodné ceny pro členy,
- prodloužená záruka (2–10 let),
- možnost nákupu na dálku (e-mailem, telefonicky),
- snadný nákup dárkových karet IKEA,
- výhody pro velké objednávky (při nákupu nad 50 000 Kč je příprava zboží zdarma, při nákupu nad 150 000 Kč je zdarma doprava po celé ČR),
- zaručení 365 dní na vrácení, digitální účtenka,
- platba bankovním převodem (IKEA for Business, 1999–2020).

Dalším podnikem je MAKRO Cash % Carry ČR, s.r.o. (dále pouze „Makro“), které nabízí podnikatelům výběr potravinářského i nepotravinářského zboží. Makro připravilo systém HACCP, který umožňuje svým zákazníkům získat HACCP certifikát zdarma. Každý podnik s potravinami musí plnit určité principy, které zaručí nezávadnost potravin a snižují zdravotní riziko pro spotřebitele. Dále umožňuje 7% slevy na karton stejného druhu lahví a 5% slevu na karton různých druhů. Společnost Makro nabízí i distribuci zboží (Makro Cash % Carry ČR s.r.o., 2020).

Tesco Stores ČR, a.s., (dále pouze „Tesco“) nabízí velice širokou nabídku potravin a nápojů. V Praze má mnoho poboček a v akutních případech bude pro nákup zvolena tato společnost.

Společnost Mall.cz nabízí široký výběr produktů, mezi něž patří elektronické spotřebiče nebo kuchyňské potřeby.

Jedním z dodavatelů kávy je společnost Káva Praha. Kvalitní káva patří mezi důležité faktory, které přispívají k udržení dobré pověsti kavárny. Tato prodejna je velmi známá. Při nákupu nad 2 000 Kč poskytuje dopravu zdarma. V různých obdobích nabízí také dopravu zdarma už při nákupu nad 500 Kč. Káva Praha nabízí všechny světové značky kávy i kávovarů. Mezi její rozšířený sortiment patří např. zrnková káva, čerstvá káva, mletá káva, instantní káva a také bezkofeinová káva (Káva Praha, 2020).

Dalším dodavatelem kávy je Káva Káva, která nabízí mnoho druhů kávy. Mezi zde dostupné značky patří např. Lavazza, Tchibo, Vergnano, Vettori, Jacobs, Illy a také Ginevra. Společnost Káva Káva nabízí svým zákazníkům při objednávce nad 3 000 Kč dopravu zdarma (Káva Káva, 2008–2019).

Obchod Perun se zabývá velkoobchodem a distribucí sušeného ovoce, suchých plodů a oříšků. Při objednávce nad 5 000 Kč je doprava zdarma (Perun, 2020).

Posledním potenciálním dodavatelem, využitelným v akutních případech, je supermarket Kaufland, který se nachází v blízkosti kavárny.

Pro lepší orientaci jsou dodavatelé rozděleni do tří skupin, a to: dodavatelé vybavení a nábytku, dodavatelé alkoholických a nealkoholických nápojů a dodavatelé potravin.

Dodavatelé vybavení a nábytku

Nákupy u těchto dodavatelů jsou pouze jednorázové. Jedná se například o zajištění potřebného vybavení do kanceláře nebo do kuchyně. Informace těchto dodavatelů jsou uvedeny v následující tabulce.

| Dodavatelé vybavení kavárny | | |
|-------------------------------------|---|---------------------|
| Dodavatel | Zboží | Adresa |
| IKEA | servírovací nádobí, nábytek | Praha 13, Zličín |
| Makro Cash % Carry ČR s.r.o. | servírovací nádobí, kancelářské potřeby, toaletní potřeby | Praha 9, Černý Most |
| Tesco Stores ČR a.s. | kancelářské potřeby, toaletní potřeby | Praha 5, Smíchov |
| Mall.cz | kuchyňské vybavení (odšťavňovač, kávovar) | Praha 7, Holešovice |

Tabulka číslo 20: Seznam dodavatelů vybavení kavárny, Zdroj: vlastní zpracování

Dodavatelé alkoholických a nealkoholických nápojů

| Dodavatelé alkoholických a nealkoholických nápojů | | |
|---|------------------------------------|---------------------|
| Dodavatel | Zboží | Adresa |
| Káva Praha | Káva, Kávovary | Praha 3, Vinohrady |
| Káva Káva | Káva, Kávovary | Praha 7, Holešovice |
| Dilmah Čaje | Čaje | Brno |
| Makro Cash % Carry ČR s.r.o. | Alkoholické a nealkoholické nápoje | Praha 9, Černý Most |
| Nápoje Online | Alkoholické a nealkoholické nápoje | Praha 9, Černý Most |

Tabulka číslo 21: Seznam dodavatelů nápojů, Zdroj: vlastní zpracování

Dodavatelé potravin

V této skupině jsou dodavatelé běžných potravin (mouka, sůl, cukr, ovoce). Po dodavatelském průzkumu bylo zjištěno, že v Praze je několik řetězců jako Makro Cash % Carry ČR, s.r.o., nebo Tesco Stores ČR. a.s. Pro případ potíží ze strany dodavatelů je zajištěno více dodavatelů.

Seznam dodavatelů potravin zobrazuje Tabulka číslo 22.

| Dodavatelé potravin | | |
|------------------------------|----------------------------|---------------------|
| Dodavatel | Zboží | Adresa |
| Makro Cash % Carry ČR s.r.o. | potraviny | Praha 9, Černý Most |
| Tesco Stores ČR a.s. | potraviny | Praha 5, Smíchov |
| Perun | sušené ovoce, sušené plody | Praha – Kamýk |

Tabulka číslo 22: Seznam dodavatelů potravin, Zdroj: vlastní zpracování

U některých dodavatelů je obvykle poštovné při nákupu nad určitou částku zdarma. Období objednání potravin je závislé na poptávce a také na ročním období.

3.5 Lokalita a místo

V této kapitole se autorka zabývá výběrem lokality a místa.

3.5.1 Lokalita

Autorka se rozhodla pro výběr města Prahy. Hlavní město má více než 1 300 000 milionů obyvatel. Praha je kulturně a gastronomicky pokročilá. Ročně Prahu navštíví tisíce návštěvníků, českých i zahraničních. Centrum hlavního města bylo vyloučeno, a to z důvodu omezených finančních prostředků. Centrum hlavního města je místo, kde je nejvyšší návštěvnost lidí, ale v této lokalitě je i velká konkurence a také vysoké ceny nájmu.

3.5.2 Místo

Umístění kavárny bude v Praze 6. V Praze 6 jsou různé části jako Střešovice, Dejvice, Veleslavín a také část Hradčan. Praha 6 se řadí ke klidnějším částem města.

Místo kavárny je v Praze v Dejvicích. Kavárna bude umístěna v ulici Jugoslávských partyzánů 1091/11, Dejvice, Praha 6. Ulice Jugoslávských partyzánů se nachází v placené parkovací zóně a v sousedních ulicích jsou další parkovací místa. Místo má výhled na hlavní ulici. Mezi nejbližší zastávky MHD patří Vítězné náměstí, Zelená a Lotyšská. V tomto obchodním prostoru byla původně cukrárna s šestnácti místy k sezení.

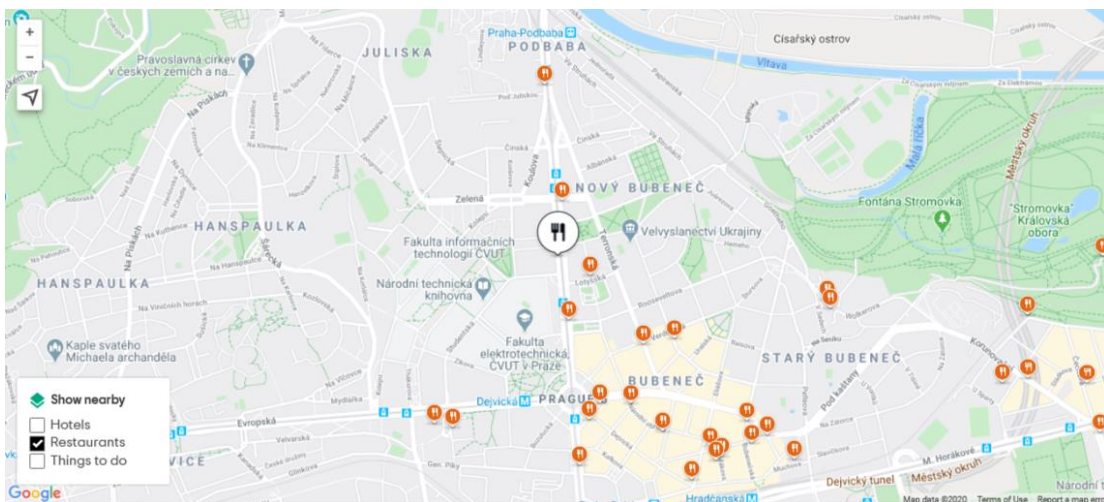
Výhodou této oblasti je, že je poblíž centra města. V blízkosti jsou v různých obdobích pořádány farmářské trhy nebo vánoční trhy a jsou zde také školy a kanceláře.

Prostor kavárny má rozlohu 56 m². Obchodní prostor se nachází v 1. podlaží z celkem dvou, včetně jednoho podzemního. Přímo před obchodním prostorem je v letních měsících možnost venkovního posezení.

Nejbližší tramvajová zastávka je Zelená, která se nachází 139 m od kavárny. Dále je zde autobusová zastávka Lotyšská, která je vzdálena pouhých 122 m. Blízko je také vlaková stanice Praha-Podbaba a zastávka metra: Dejvice.

V okolí kavárny je Dětské hřiště Lotyšská, večerka Potraviny Bílý, hospoda U Pošty, restaurace-pivnice U Švejka, Dejvické divadlo, veterinární ordinace MVDr. Šárka Tichá a také ordinace obvodních a kožních lékařů. Dále je v blízkosti Pošta Prahy 6 – Česká pošta, lékárna, dále Základní škola a Mateřská škola Antonína Čermáka. V blízkosti jsou i vysoké školy jako ČVUT nebo VŠCHT.

Mapa místa provozu, kde se plánuje provoz kavárny, je zobrazena níže.



Obrázek číslo 4: Lokalita kavárny, Zdroj: Sreality.cz, 1996-2020

Fotografie budovy zobrazuje následující obrázek.



Obrázek číslo 5: Interiér kavárny, Zdroj: Sreality.cz, 1996-2020

Cena za pronájem činí 16 785 Kč za měsíc. Prostory kavárny prošly kompletní rekonstrukcí a kavárna se pronajímá plně vybavená. Je ale potřeba ještě dokoupit různé

vybavení. Nájemní smlouva se uzavírá na pět let, s automatickým prodloužením o dva roky.

3.6 Technické řešení projektu

Prostory prošly kompletní rekonstrukcí a jsou ve velmi dobrém stavu, dojde však k vymalování prostor. V současnosti funguje obchodní prostor jako cukrárna a po skončení stávající nájemní smlouvy zde zůstane většina strojů i vybavení. Některé stroje je nutné nahradit z hygienických důvodů nebo z důvodu vyčerpání životnosti stroje za nové. Prostory kavárny se skládají z kanceláře, toaletního zařízení, přípravný, skladu, šatny a hlavní obslužné místnosti. Obslužná místnost bude převážně v moderním designovém stylu. V prostoru je vybudovaná klimatizace. Vnitřní kapacita kavárny je 16 hostů. V letních měsících je možno otevřít před kavárnou malou terasu.

Náklady na všechny stavební práce jsou zobrazeny v tabulce.

| Stavební práce | Náklad (Kč) |
|-------------------------|--------------|
| Vymalování prostor | 3 000 |
| Materiály na vymalování | 2 000 |
| Další materiály | 2 000 |
| Celkem | 7 000 |

Tabulka číslo 23: Stavební práce, Zdroj: vlastní zpracování

Náklady na stavební práce činí 7 000 Kč.

V další tabulce jsou zobrazeny veškeré náklady na základní vybavení kavárny.

| Náklady na vybavení kavárny | | | |
|--|-----------|-----------------|--------------------|
| Vybavení | Ks | Cena/kus | Cena celkem |
| Vybavení kuchyně a baru | | | |
| Kávovar Siemens TI923309RW | 1 | 29 989 | 29 989 |
| Lednice Candy 1 | 1 | 16 000 | 16 000 |
| Lednice – Beko GN 162420 X | 1 | 25 000 | 25 000 |
| Odšťavňovač – Bosch MES 3500 | 2 | 3 000 | 6 000 |
| Výrobník ledu – SENCOR SIM 3000BK | 1 | 3 799 | 3 799 |
| Platební terminál Tysso all-in-one | 1 | 19 348 | 19 348 |
| Pokladna Virtuos C420B-RJ10P10C | 1 | 1 890 | 1 890 |
| Mikrovlnná trouba Sencor SMW 1817BK | 1 | 2 500 | 2 500 |
| Myčka Mora VM 533 X | 1 | 7 000 | 7 000 |
| Kuchyňské náčiní | 20 | 1 500 | 30 000 |
| Vybavení na pečení | 1 | 30 000 | 30 000 |
| Servírovací nádobí | | | |
| Sklenice na vína | 80 | 30 | 2 400 |
| Sklenice (nealkoholické nápoje) | 80 | 20 | 1 600 |
| Sklenice na kávu | 80 | 40 | 3 200 |
| Sklenice na čaj | 60 | 20 | 1 200 |
| Sklenice na Espresso | 60 | 15 | 900 |
| Servírovací prkénka | 80 | 50 | 4 000 |
| Apetit DESTINI Sada příborů, 24 ks | 6 | 229 | 1 374 |
| FÄRGRİK Talíř (tmavě tyrkysová) | 90 | 39 | 3 510 |
| DINERA Talíř | 70 | 79 | 5 530 |
| Kancelář | | | |
| Nábytek | 1 | 20 000 | 20 000 |
| Kancelářské potřeby | 1 | 10 000 | 10 000 |
| Notebook HP Pavilion x360 14-dh0009nc | 1 | 23 499 | 23 499 |
| HP All-in-One Deskjet Ink Advantage | 1 | 4 000 | 4 000 |
| Účetní program – POHODA 2020 | 1 | 14 000 | 14 000 |
| Kancelářský balíček MS Office | 1 | 6 699 | 6 699 |
| Ostatní vybavení | | | |
| Toaletní potřeby | | 6 500 | 6 500 |
| Ford Transit Connect Van Trend L1 | 1 | | 180 000 |
| Vybavení pro personál | | 5 500 | 5 500 |
| Celkové náklady na vybavení kavárny | | | 465 438 |

Tabulka číslo 24: Náklady na vybavení kavárny Praha, Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka vyobrazuje základní vybavení kavárny, kde celková investice do prodejny činí 465 438 Kč.

3.7 Organizace a režijní náklady

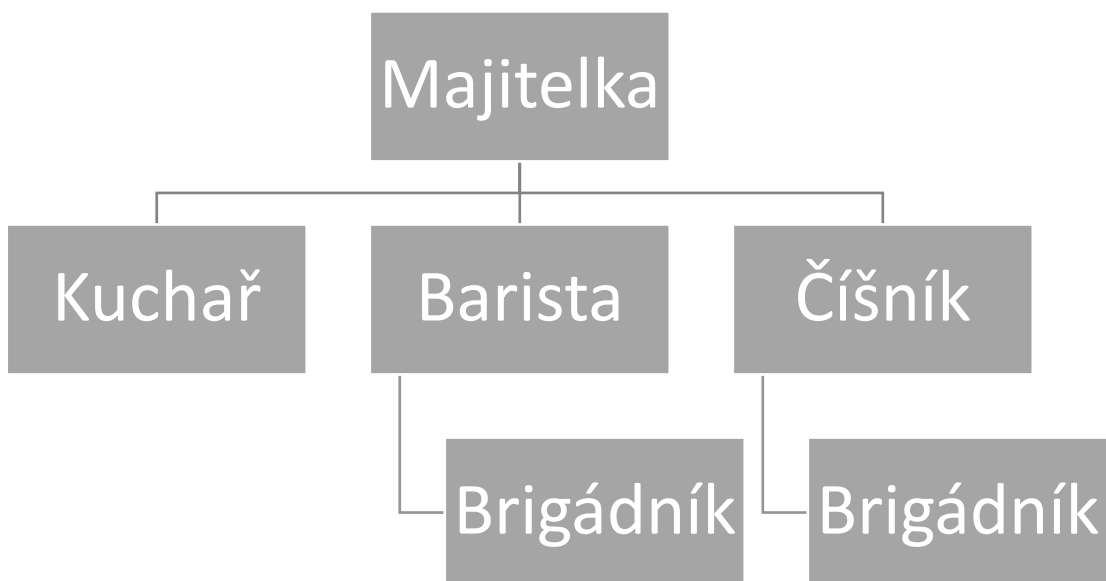
Tato část se zabývá organizační strukturou, režijními náklady a personálem.

3.7.1 Organizační struktura

Organizační struktura společnosti Kavárna Praha je jednoduchá. V kavárně bude celkem šest zaměstnanců. Jedná se o tyto pozice:

- majitelka kavárny,
- kuchař,
- barista,
- číšník,
- brigádník 1,
- brigádník 2.

Graficky vypadá organizační struktura takto:



Obrázek číslo 6: Organizační struktura kavárny, Zdroj: vlastní zpracování

Majitelka kavárny je přímým nadřízeným všech zaměstnanců a bude zastávat různé pozice podle potřeby. Předpokládá se, že časem dojde k růstu počtu zaměstnanců, zejména v pozici kuchař a barista.

3.7.2 Režijní náklady

Do režijních nákladů patří nájemné, náklady na energie a na vodu, náklady na internet, pojištění, telefon, hygienické potřeby, marketingové náklady, kancelářské potřeby, odpis, splátka úvěru atd. Tyto náklady jsou rozděleny na měsíční a roční režijní náklady.

V následujících tabulkách jsou vyjádřeny režijní náklady pro rok 2021 a pozdější. Pořízení automobilu v hodnotě 180 000 Kč se bude odepisovat rovnoměrným způsobem (podle druhé odpisové skupiny). Celková doba odepisování bude pět let. První rok činí výše odpisů 19 800 Kč, v dalších letech činí 40 050 Kč. Pořízen je úvěr ve výši 300 000 Kč. Splátka úvěru stojí ročně 69 600 Kč.

V Tabulce číslo 25 jsou zobrazeny režijní náklady pro rok 2021.

| Režijní náklady 1.rok | Měsíční | Roční |
|-------------------------------|---------------|----------------|
| Nájemné | 16 785 | 201 420 |
| Náklady na energie a na vodu | 2 500 | 30 000 |
| Náklady na internet | 1 000 | 12 000 |
| Pojištění | - | 2 500 |
| Telefon | 800 | 9 600 |
| Hygienické potřeby | 1 000 | 12 000 |
| Marketingové náklady | 2 500 | 30 000 |
| Opravy a údržba | 1 500 | 18 000 |
| Odvoz odpadu | 500 | 6 000 |
| Ostatní poplatky | 1 500 | 18 000 |
| Kancelářské potřeby | 1 500 | 18 000 |
| Splátka úvěru | 5 800 | 69 600 |
| Pohonné hmoty | 4 000 | 48 000 |
| Silniční daň | - | 2 500 |
| Povinné ručení automobilu | - | 8 000 |
| Odpis auta | - | 19 800 |
| Režijní náklady celkem | 39 385 | 505 420 |

Tabulka číslo 25: Režijní náklady pro rok 2021, Zdroj: vlastní zpracování

V této tabulce jsou zobrazeny režijní náklady pro rok 2022 a další roky.

| Režijní náklady 2. a další roky | Měsíční | Roční |
|---------------------------------|---------------|----------------|
| Nájemné | 16 785 | 201 420 |
| Náklady na energie a na vodu | 2 500 | 30 000 |
| Náklady na internet | 1 000 | 12 000 |
| Pojištění | - | 2 500 |
| Telefon | 800 | 9 600 |
| Hygienické potřeby | 1 000 | 12 000 |
| Marketingové náklady | 2 500 | 30 000 |
| Opravy a údržba | 1 500 | 18 000 |
| Odvoz odpadu | 500 | 6 000 |
| Ostatní poplatky | 1 500 | 18 000 |
| Kancelářské potřeby | 1 500 | 18 000 |
| Splátka úvěru | 5 800 | 69 600 |
| Pohonné hmoty | 4 000 | 48 000 |
| Silniční daň | - | 2 500 |
| Povinné ručení automobilu | - | 8 000 |
| Odpis auta | - | 40 050 |
| Režijní náklady celkem | 39 385 | 525 670 |

Tabulka číslo 26: Režijní náklady pro rok 2022 a další roky, Zdroj: vlastní zpracování

3.8 Lidské zdroje

Kavárna bude mít celkem pět zaměstnanců zaměstnaných na plný úvazek a majitelku, která povede provoz kavárny a v případě potřeby bude pomáhat i jinak.

Před zahájením provozu budou zaměstnanci proškoleni. Všichni zaměstnanci absolvují zákonná školení (BOZP, požární ochrana) a také školení k provozu kavárny. Celkové náklady na tato školení budou ve výši 4 000 Kč. Je velmi důležité, aby zaměstnanci byli milí, spolehliví a kvalitně zaškolení. Zaměstnanci budou čerpat čtyři týdny dovolené, přičemž si budou moci zvolit datum dle potřeby, pokud bude majitelka souhlasit. Směny si budou zaměstnanci s majitelkou domlouvat dostatečně předem a společně. Zaměstnanci pracující na hlavní pracovní poměr mají právo první volby.

Nabídka práce bude umístěna na webu <https://www.jobs.cz>, případně jiných stránkách. Další možností získání zaměstnanců je poptávka na úřadu práce. Výběrová řízení se budou konat od posledního týdne března do druhého týdne v dubnu. Všichni zájemci o práci budou muset projít ústním pohovorem s majitelkou kavárny.

3.8.1 Specifikace jednotlivých pracovních pozic

Tato podkapitola se věnuje specifikaci jednotlivých pracovních pozic a vysvětlení jejich pracovní náplně.

Majitelka kavárny

Majitelkou kavárny Praha je Bc. Deniz Şahin, která bydlí v Praze 6. Hlavní náplní pozice majitelky bude nábor zaměstnanců, komunikace se zaměstnanci, sestavování finančních plánů, zajištění obchodních vztahů s partnery, obstarání zásob a celkově bude řídit celý provoz kavárny. Bude mít také zodpovědnost za účetnictví a bude nastavovat a realizovat marketingovou strategii včetně správy sociálních sítí. Bude řídit všechna důležitá rozhodnutí týkající se kavárny. Tím, že bude majitelka trávit v kavárně mnoho času, bude mít přehled o činnostech celého podniku.

Nevýhodou je, že majitelka kavárny nemá zkušenosti s podnikáním. Chce proto trávit v kavárně více času a zapojit se do celého procesu. Velkou výhodou je přímá zkušenost majitelky se zahraniční kuchyní.

Kuchař

Hlavní náplní kuchaře bude zajistit dostatečné zásoby ve skladu a pořádek v kuchyni, sestavit jídelníček spolu s majitelkou a také dodržovat systém HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points – Systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů). Kuchař má zodpovědnost za chod kuchyně.

Základní požadavky pro pozici kuchaře:

- čistý trestní rejstřík,
- profesionální přístup,
- vyučení v oboru,
- znalost mezinárodních jídel a nápojů (těch, které jsou v jídelním a nápojovém lístku),
- potravinářský průkaz,
- příjemné vystupování.

Kuchař bude mít uzavřenou smlouvu na plný úvazek na dobu neurčitou. Mzda pro pozici kuchaře bude ve výši 23 000 Kč. Kuchařovi bude společně s baristou a číšníkem vypláceno spropitné v plné výši. Podle potřeby bude mít kuchař k dispozici jednoho brigádníka.

Barista

Hlavní náplní této pozice bude příprava kávy, příprava nápojů, obsluha pokladny a údržba kávovaru.

Základní požadavky pro pozici baristy:

- vyškolení,
- příjemné vystupování,
- profesionální přístup,
- praxe v oboru,
- potravinářský průkaz,
- čistý trestní rejstřík.

Barista bude před nástupem důkladně proškolen. Školení povede sama majitelka a baristu seznámí se všemi podnikovými procesy a úkoly. Barista v kavárně Praha bude mít uzavřenou smlouvu na plný úvazek na dobu neurčitou. Mzda baristy bude ve výši 21 000 Kč. Podle potřeby bude mít barista k dispozici jednoho brigádníka.

Číšník

Do hlavní pracovní náplně číšníka bude patřit vyřizování objednávek od zákazníků a obsluha pokladny. Číšník zodpovídá za čistotu na stolech, útratu od zákazníků a také za jejich spokojenost. Číšník by měl dodržovat hygienické požadavky, požadavky na bezpečnost a měl by ovládnout pravidla společenského chování.

Základní požadavky pro pozici číšníka:

- příjemné vystupování,
- profesionální přístup,
- praxe s pultovým prodejem,
- potravinářský průkaz.

Číšník bude mít uzavřenou smlouvu na plný úvazek na dobu neurčitou. Mzda pro tuto pozici bude ve výši 19 000 Kč.

Brigádník 1, 2

Pozici brigádník budou pokrývat především studenti, kteří studují příslušný obor a chtějí získat potřebnou praxi. Je důležité, aby byli časově flexibilní během týdne a mohli případně zastat místo pozice číšníka. Hlavní pracovní náplní budou pomocné práce, obsluha zákazníků a také úklid.

Základní požadavky pro pozici brigádníka:

- příjemné vystupování,
- flexibilita.

Brigádníci budou mít uzavřenou dohodu o provedení práce na dobu neurčitou. Mzda bude 135 Kč za hodinu. Jejich pracovní doba bude různá, proto budeme odhadovat

jejich mzdu na cca 10 000 Kč. Předpokládá se, že v kavárně budou pracovat méně než 20 hodin týdně.

Odpovědný zástupce

Odpovědným zástupcem bude příbuzný majitelky, který splňuje podmínky provozování živnosti. Tato osoba byla zvolena na základě velké důvěry. Odpovědný zástupce momentálně pracuje jako kuchař a má dlouholetou praxi v oboru. Tato kooperace bude bezúplatná.

3.8.2 Měsíční náklady na zaměstnance

V této tabulce jsou znázorněny mzdové měsíční náklady na každého zaměstnance. Mzda pro pozici brigádník se může každý měsíc lišit.

| Mzdové měsíční náklady | | | | |
|------------------------------|---------------------|-------------|-------------|----------------------|
| Zaměstnanec | Hrubá mzda | 25 % SP | 9 % ZP | Celkem náklady |
| Kuchař | 23 000,00 Kč | 5 750,00 Kč | 2 070,00 Kč | 30 820,00 Kč |
| Barista | 21 000,00 Kč | 5 250,00 Kč | 1 890,00 Kč | 28 140,00 Kč |
| Číšník | 19 000,00 Kč | 4 750,00 Kč | 1 710,00 Kč | 25 460,00 Kč |
| Brigádník 1 | 10 000,00 Kč | - | - | 10 000,00 Kč |
| Brigádník 2 | 10 000,00 Kč | - | - | 10 000,00 Kč |
| Mzdové náklady celkem | 83 000,00 Kč | | | 104 420,00 Kč |

Tabulka číslo 27: Mzdové měsíční náklady, Zdroj: vlastní zpracování

Mzdové náklady za měsíc činí zhruba 104 420 Kč.

3.9 Implementace projektu

Ganttův diagram

Ganttův diagram je vytvořen pro lepší zorientování a přehlednost návaznosti všech činností.

Seznam důležitých činností projektu:

- (A): založení společnosti s ručením omezeným – zápis do obchodního rejstříku, založení živnosti, registrace na finančním úřadě, pojištění, zřízení finančního úvěru a další nutné právní záležitosti;

- (B): uzavření nájemní smlouvy s majitelem prostoru na adrese Jugoslávských partyzánů 1091/11, Dejvice, Praha 6; součástí smlouvy bude také převod energií na majitele kavárny;
- (C): rekonstrukce prostor – malířské práce;
- (D): nákup vybavení (kávovar, talíře atd.) a montáž vybavení;
- (E): sestavení menu – nápojový a jídelní lístek;
- (F): uzavření smluv s dodavateli;
- (G): marketingová kampaň – založení webových stránek, založení účtu na Facebooku a na Instagramu, tisk a distribuce letáků;
- (H): nábor a zaškolení zaměstnanců;
- (I): nákup nápojů a surovin;
- (J): zkušební provoz;
- (K): otevření kavárny.

V níže uvedeném diagramu jsou znázorněny jednotlivé činnosti a termíny. Realizace projektu začíná 4. ledna 2021 a končí otevřením kavárny, které je plánované na 30. dubna 2021.

| Činnost / Týden | Leden | | | | Únor | | | | Březen | | | | Duben | | | |
|--------------------|-------|----|----|----|------|----|----|----|--------|----|----|----|-------|----|----|----|
| | 1. | 2. | 3. | 4. | 1. | 2. | 3. | 4. | 1. | 2. | 3. | 4. | 1. | 2. | 3. | 4. |
| A | | | | | | | | | | | | | | | | |
| B | | | | | | | | | | | | | | | | |
| C | | | | | | | | | | | | | | | | |
| D | | | | | | | | | | | | | | | | |
| E | | | | | | | | | | | | | | | | |
| F | | | | | | | | | | | | | | | | |
| G | | | | | | | | | | | | | | | | |
| H | | | | | | | | | | | | | | | | |
| I | | | | | | | | | | | | | | | | |
| J | | | | | | | | | | | | | | | | |
| K | | | | | | | | | | | | | | | | |

Obrázek číslo 7: Ganttův diagram, Zdroj: vlastní zpracování

V případě dodržení časového rozvrhu dojde k otevření kavárny v květnu. Z Ganttova diagramu vyplývá, že celková doba pro založení a zavedení kavárny do provozu činí celkem 4 měsíce. Od 04.01.2021 se plánuje začít s právními záležitostmi (jako je uzavření smlouvy aj.). Před spuštěním provozu bude realizována propagace. Poslední dodatečné nutnosti budou dokončovány poslední dva týdny posledního měsíce, majitelka chce mít pro tyto případy časovou rezervu. Přelom dubna a května byl zvolen také z toho důvodu, že v tomto období se lidé začínají více pohybovat venku, například díky farmářským trhům. Taktéž studenti se během volných hodin pohybují venku.

3.10 Ekonomická a finanční analýza

Tato kapitola je jednou z nejdůležitějších částí celé diplomové práce, protože zahrnuje rozhodnutí, zda bude projekt realizován, nebo ne.

3.10.1 Způsob financování projektu

Projekt bude financován prostřednictvím vlastního kapitálu a cizího kapitálu. Základní kapitál kavárny je 700 000 Kč. Nejdříve byla hledán nejvhodnější poskytovatel bankovního úvěru. Pro úvěr byla zvolena Komerční banka. Tato banka byla zvolena z důvodů poskytnutí lepších podmínek než ostatní banky. Celková částka úvěru bude činit 300 000 Kč. Tato částka slouží zejména k pokrytí pro běžný chod kavárny (mzdy personálů, při platbě prvních nájmů atd.). Celkový součet kapitálu činí 1 000 000 Kč.

| Kapitálová struktura kavárny | |
|--------------------------------|---------------------|
| Základní kapitál | 700 000 Kč |
| Cizí kapitál | 300 000 Kč |
| Celkový součet kapitálu | 1 000 000 Kč |

Tabulka číslo 28: Kapitálová struktura kavárny, Zdroj: vlastní zpracování

Bankovní úvěr

V níže uvedené tabulce jsou vyjádřeny základní veličiny bankovního úvěru.

| Komerční banka, a.s. | |
|-------------------------|----------------------|
| Úvěr | 300 000 |
| Doba splácení | 5 let (60 měsíců) |
| Úroková míra | 6,0 % p. a. |
| Splátka jistiny / měsíc | 5 800 |
| Nákladové úroky celkem | 48 000 |
| Celkem | 348 000,00 Kč |

Tabulka číslo 29: Komerční banka, a. s., Základní veličiny, Zdroj: vlastní zpracování

Výše úvěru činí 300 000 Kč. Tato částka bude splácena po dobu 5 let. Celkový úrok je 48 000 Kč.

3.10.2 Vyčíslení investice

Stanovení celkové výše investice je znázorněno v následující tabulce.

| Zakladatelské poplatky | Cena (Kč) |
|---|----------------|
| Notářský zápis o založení s. r. o. | 3 000 |
| Notářský zápis o zapsání do OR | 1 000 |
| Provedení zápisu do OR | 300 |
| Ohlášení živnosti | 1 000 |
| Výpis z rejstříku trestů a katastru nemovitostí | 200 |
| Ověření podpisů | 500 |
| Výpis z OR | 100 |
| Výpis ze ŽR | 150 |
| Školení a kurzy zaměstnanců | 4 000 |
| Náklady na vybavení kavárny | 465 438 |
| Stavební práce | 7 000 |
| Marketingová propagace | 30 000 |
| Počáteční zásoby (suroviny, nápoje) | 89 750 |
| Náklady na bezpečnostní a požární systém | 150 000 |
| Celkové investiční náklady | 752 438 |

Tabulka číslo 30: Celkové investiční náklady, Zdroj: vlastní zpracování

Tato tabulka shrnuje veškeré investiční náklady projektu. Nákup počátečních zásob je určen na základě spotřeby za jeden měsíc v období květen až září v optimistické variantě návštěvnosti kavárny. Náklady na bezpečnostní a požární systém je zobrazen v příloze číslo 4. Celkové investiční náklady činí 752 438 Kč.

3.10.3 Výkaz zisku a ztrát

V této části práce jsou zobrazeny výkazy zisku a ztrát ve třech variantách, a to v optimistické, pesimistické a optimistické, pro tři roky podnikání, tedy pro 2021, 2022 a 2023.

| Výkaz zisku a ztrát 2021 – Pesimistická varianta | |
|---|-------------|
| Tržby z prodeje vlastních výrobků | 1 985 000 |
| Režijní náklady | 469 063 |
| Náklady na materiál | 496 250 |
| Osobní náklady | 1 253 040 |
| Odpisy | 19 800 |
| EBIT | -253 153 |
| Nákladové úroky | 16 557 |
| EBT | -269 710 |
| Daň (19 %) | -51 245 |
| EAT | -218 465 Kč |

Tabulka číslo 31: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2021 – pesimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

| Výkaz zisku a ztrát 2021 - Realistická varianta | |
|--|------------|
| Tržby z prodeje vlastních výrobků | 2 850 000 |
| Režijní náklady | 469 063 |
| Náklady na materiál | 712 500 |
| Osobní náklady | 1 253 040 |
| Odpisy | 19 800 |
| EBIT | 395 597 |
| Nákladové úroky | 16 557 |
| EBT | 379 040 |
| Daň (19 %) | 72 018 |
| EAT | 307 022 Kč |

Tabulka číslo 32: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2021 – realistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

| Výkaz zisku a ztrát 2021 – Optimistická varianta | |
|---|------------|
| Tržby z prodeje vlastních výrobků | 3 825 000 |
| Režijní náklady | 469 063 |
| Náklady na materiál | 956 250 |
| Osobní náklady | 1 253 040 |
| Odpisy | 19 800 |
| EBIT | 1 126 847 |
| Nákladové úroky | 16 557 |
| EBT | 1 110 290 |
| Daň (19 %) | 210 955 |
| EAT | 899 335 Kč |

Tabulka číslo 33: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2021 – optimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

Rok 2021 je z hlediska výkazu zisku a ztrát ziskový v optimistické a realistické variantě. V pesimistické variantě je ztrátový.

| Výkaz zisku a ztrát 2022 - Pesimistická varianta | |
|---|-----------|
| Tržby z prodeje vlastních výrobků | 2 395 000 |
| Režijní náklady | 472 334 |
| Náklady na materiál | 598 750 |
| Osobní náklady | 1 253 040 |
| Odpisy | 40 050 |
| EBIT | 30 826 |
| Nákladové úroky | 13 286 |
| EBT | 17 540 |
| Daň (19 %) | 3 333 |
| EAT | 14 207 Kč |

Tabulka číslo 34: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2022 – pesimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

| Výkaz zisku a ztrát 2022 - Realistická varianta | |
|--|------------|
| Tržby z prodeje vlastních výrobků | 3 265 000 |
| Režijní náklady | 472 334 |
| Náklady na materiál | 816 250 |
| Osobní náklady | 1 253 040 |
| Odpisy | 40 050 |
| EBIT | 683 326 |
| Nákladové úroky | 13 286 |
| EBT | 670 040 |
| Daň (19 %) | 127 308 |
| EAT | 542 732 Kč |

Tabulka číslo 35: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2022 – realistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

| Výkaz zisku a ztrát 2022 - Optimistická varianta | |
|---|--------------|
| Tržby z prodeje vlastních výrobků | 4 310 000 |
| Režijní náklady | 472 334 |
| Náklady na materiál | 1 077 500 |
| Osobní náklady | 1 253 040 |
| Odpisy | 40 050 |
| EBIT | 1 467 076 |
| Nákladové úroky | 13 286 |
| EBT | 1 453 790 |
| Daň (19 %) | 276 220 |
| EAT | 1 177 570 Kč |

Tabulka číslo 36: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2022 – optimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

V roce 2022 dosahuje kavárna zisku ve všech scénářích.

| Výkaz zisku a ztrát 2023 - Pesimistická varianta | |
|---|------------|
| Tržby z prodeje vlastních výrobků | 3 335 000 |
| Režijní náklady | 475 807 |
| Náklady na materiál | 833 750 |
| Osobní náklady | 1 253 040 |
| Odpisy | 40 050 |
| EBIT | 732 353 |
| Nákladové úroky | 9 813 |
| EBT | 722 540 |
| Daň (19 %) | 137 283 |
| EAT | 585 257 Kč |

Tabulka číslo 37: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2023 – pesimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

| Výkaz zisku a ztrát 2023 – Realistická varianta | |
|--|--------------|
| Tržby z prodeje vlastních výrobků | 4 310 000 |
| Režijní náklady | 475 807 |
| Náklady na materiál | 1 077 500 |
| Osobní náklady | 1 253 040 |
| Odpisy | 40 050 |
| EBIT | 1 463 603 |
| Nákladové úroky | 9 813 |
| EBT | 1 453 790 |
| Daň (19 %) | 276 220 |
| EAT | 1 177 570 Kč |

Tabulka číslo 38: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2023 – realistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

| Výkaz zisku a ztrát 2023 - Optimistická varianta | |
|---|--------------|
| Tržby z prodeje vlastních výrobků | 5 245 000 |
| Režijní náklady | 475 807 |
| Náklady na materiál | 1 311 250 |
| Osobní náklady | 1 253 040 |
| Odpisy | 40 050 |
| EBIT | 2 164 853 |
| Nákladové úroky | 9 813 |
| EBT | 2 155 040 |
| Daň (19 %) | 409 458 |
| EAT | 1 745 582 Kč |

Tabulka číslo 39: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2023 – optimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

Kavárna dosahuje v roce 2023 ve všech třech variantách kladného zisku.

Z hodnot režijních nákladů jsou odečteny nákladové úroky a odpis auta. Tyto nové hodnoty jsou použity ve VZZ. Nákladové úroky v prvním roce činí 16 557 Kč, v druhém roce 13 286 Kč a v třetím roce 9 813 Kč. Dále odpis automobilu je v prvním roce 19 800 Kč, v druhém a třetím roce 40 050 Kč.

3.10.4 Čistá současná hodnota

Pro výpočet čisté současné hodnoty (NPV) je důležité znát diskontní míru a hodnotu cash flow. Při výpočtu diskontovaného CF bylo počítáno s diskontní mírou 8 %. Tato hodnota byla zvolena na základě rady odborníka. Pomocí nepřímé metody cash flow (součet čistého zisku a odpisu) byla vypočítána hodnota cash flow. Tato data byla následně diskontována.

Čistá současná hodnota je znázorněna v následujících tabulkách.

| NPV – Optimistická | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Investice | -752 438 | | | | |
| EAT + odpisy | 919 135 | 1 217 620 | 1 785 632 | 1 785 632 | 1 785 632 |
| Diskontované CF | 851 051 | 1 043 913 | 1 417 493 | 1 312 493 | 1 215 271 |
| NPV | 5 087 783 | | | | |

Tabulka číslo 40: NPV – Optimistická, Zdroj: vlastní zpracování

| NPV – Realistická | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|------------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| Investice | -752 438 | | | | |
| EAT+odpisy | 326 822 | 582 782 | 1 217 620 | 1 217 620 | 1 217 620 |
| Diskontované CF | 302 613 | 499 642 | 966 586 | 894 987 | 828 692 |
| NPV | 2 740 082 | | | | |

Tabulka číslo 41: NPV – Realistická, Zdroj: vlastní zpracování

| NPV – Pesimistická | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------|----------------|----------|----------|----------|----------|
| Investice | -752 438 | | | | |
| EAT+odpisy | -198 665 | 54 257 | 625 307 | 625 307 | 625 307 |
| Diskontované CF | -183 949 | 46 517 | 496 389 | 459 620 | 425 574 |
| NPV | 491 712 | | | | |

Tabulka číslo 42: NPV – Pesimistická, Zdroj: vlastní zpracování

Podle výsledku NPV, jejíž hodnot jsou kladné, je zřejmé, že projekt se vyplatí realizovat.

3.10.5 Vnitřní výnosové procento

V následující tabulce jsou udávány hodnoty pro všechny tři varianty (optimistickou, realistickou a pesimistickou). Vnitřní výnosové procento bylo vypočítáno pomocí MS Excel funkce „míra výnosnosti“.

| IRR | |
|-----------------------|-------|
| Optimistická varianta | 130 % |
| Realistická varianta | 67 % |
| Pesimistická varianta | 12 % |

Tabulka číslo 43: IRR, Zdroj: vlastní zpracování

Podle výsledků je možné projekt přijmout. Hodnoty IRR jsou u všech variant kladné.

3.10.6 Doba návratnosti

Pro výpočet doby návratnosti investice byla použita diskontovaná CF a kumulovaná CF.

V následujících tabulkách jsou vypracovány optimistické, realistické a pesimistické scénáře.

| Optimistická | Diskontovaná CF | Kumulovaná CF |
|--------------|-----------------|---------------|
| 0 | -752 438 | -752 438 |
| 1 | 851 051 | 98 613 |
| 2 | 1 043 913 | 1 142 526 |
| 3 | 1 417 493 | 2 560 018 |
| 4 | 1 312 493 | 3 872 511 |
| 5 | 1 215 271 | 5 087 783 |

Tabulka číslo 44: Doba návratnosti investice – Optimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

| Realistická | Diskontovaná CF | Kumulovaná CF |
|-------------|-----------------|---------------|
| 0 | -752 438 | -752 438 |
| 1 | 302 613 | -449 825 |
| 2 | 499 642 | 49 817 |
| 3 | 966 586 | 1 016 403 |
| 4 | 894 987 | 1 911 390 |
| 5 | 828 692 | 2 740 082 |

Tabulka číslo 45: Doba návratnosti investice – Realistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

| Pesimistická | Diskontovaná CF | Kumulovaná CF |
|--------------|-----------------|---------------|
| 0 | -752 438 | -752 438 |
| 1 | -183 949 | -936 387 |
| 2 | 46 517 | -889 870 |
| 3 | 496 389 | -393 481 |
| 4 | 459 620 | 66 139 |
| 5 | 425 574 | 491 712 |

Tabulka číslo 46: Doba návratnosti investice – Pesimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování

Majitelka požaduje návratnost investic do 5 let. Na základě výsledků je doba návratnosti investice splnitelná. Podle výsledků u optimistické varianty se kapitálový výdaj vrátí již v prvním roce podnikání. U realistické varianty se investice vrátí ve druhém roce. U pesimistické varianty se investice vrátí ve čtvrtém roce. V těchto letech dosahuje kumulované CF kladných hodnot.

3.11 Hodnocení rizik

Každý projekt má svá rizika, je tedy důležité je zohlednit. Majitelka by měla být předem připravena potenciální rizika řešit.

Níže jsou uvedena rizika, která by mohla nastat.

Některá rizika mohou být spojena s majitelčinou nezkušeností s podnikáním, proto by měla být v kavárně přítomna po co nejdelší dobu, ideálně od začátku provozní doby do konce. Získá tak co největší přehled o všech krocích a bude moci kontrolovat výkon svého personálu.

Dalším rizikem může být nevhodný název kavárny a s tím spojená složitější propagace nebo horší zapamatovatelnost názvu. Proto je důležité, aby majitelka předem hledala nejlepší varianty názvu.

Dalším rizikem může být nevhodně zvolený jídelní a nápojový lístek. Špatná volba může způsobit nižší návštěvnost. Jídelní i nápojový lístek budou proto pravidelně aktualizovány. Číšníci se budou ptát zákazníků, zda jsou spokojeni s nabídkou, případně jaké změny by navrhovali.

Majitelka by také měla sledovat konkurenci kavárny. Měla by mít přehled o nově přichozících konkurentech a jejich výrobcích, aby na základě toho mohla obměňovat nabídku občerstvení.

Dalším rizikem je nízká poptávka, která je spojena s nízkými zisky. Kavárna by proto měla zaujmout pozornost zákazníků. Za tímto účelem lze například připravit různé akce, speciální týdny aj.

Problémy mohou nastat též s dodavateli. Je možné, že dodavatelé nebudou schopni včasného dodání zboží. Z tohoto důvodu bude majitelka objednávat zboží v dostatečném předstihu. Možností je též oslovení nového dodavatele. Dodavatelé, ze kterých lze vybírat, byli pro kavárnu zvoleni na základě referencí na internetu.

Možným rizikem je nedostatek finančních zdrojů v průběhu podnikání. Krátkodobým řešením je bankovní úvěr. Dlouhodobější a méně nákladnou možností je marketingová kampaň. Kavárna by také měla mít finanční rezervu.

Dále může být problém ze strany personálu, protože lidé často mění práci. Nejdříve je tedy důležité zjistit, proč chce dotyčný zaměstnanec pracovní pozici opustit, majitelka se posléze pokusí situaci vyřešit. Je také třeba ptát se pravidelně zaměstnanců na jejich potřeby a spokojenost. Pro případ, že by chtěl podat některý zaměstnanec

výpověď, bude mít kavárna připravené inzeráty s nabídkou práce. Z tohoto důvodu je také výhodou, je-li každý člen personálu schopen zastat více pozic.

3.12 Vyhodnocení

V rámci diplomové práce byla připravena studie proveditelnosti založení kavárny v Praze. Majitelka zažádá o finanční úvěr ve výši 300 000 Kč a vloží 700 000 Kč vlastního kapitálu. Výše investice je 752 438 Kč; zahrnuje náklady na vybavení kavárny, stavební práce, zakladatelské poplatky atd.

V kapitole Analýza trhu a marketingová strategie byla vypracována PESTLE analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza a byl proveden marketingový průzkum. Z průzkumu vyplývá, že lidé žijící v Dejvicích mají zájem o otevření kavárny.

Tento projekt byl vypracován ve třech scénářích, tj. v optimistickém, realistickém a pesimistickém. Dle finanční analýzy a hodnocení projektu se projekt projevuje jako životaschopný a výnosný. Tento projekt lze doporučit k realizaci.

4 Závěr

Cílem diplomové práce bylo zpracování studie proveditelnosti a vyhodnocení realizovatelnosti vybraného podniku. Tento cíl diplomové práce byl splněn.

Diplomová práce byla rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části práce byly objasněny všechny podstatné pojmy.

Praktická část práce byla využita na základě teoretických základů získaných při zpracování teoretické části diplomové práce. V praktické části práce byl zpracován samotný investiční záměr.

Projekt založení kavárny Praha se nachází v aktivní a bezpečné části Prahy, která je umístěna v Praze 6. V prvním kapitole je stručně vysvětlen projekt. V další kapitole je popsáno pozadí a historie projektu.

Mezi nejdůležitější kapitoly praktické části patří Analýza trhu a marketingová strategie. Tato kapitola byla rozdělena do pěti částí, a to marketingový průzkum, externí analýza, interní analýza, marketingový mix 7P a odhad denní poptávky a nákladů na materiál. V externí a interní analýze je zpracována PESTLE analýza, SWOT analýza a Porterův model pěti konkurenčních sil. Z marketingového průzkumu vyplynulo, že respondenti mají zájem o otevření nové kavárny.

V této části byly na začátku uvedeny dva předpoklady. V prvním předpokladu se jednalo o to, že lidé žijící v Dejvicích mají zájem o otevření nové kavárny. Většina lidí odpověděla, že mají zájem o otevření kavárny. Druhým předpokladem bylo, že oblast Praha 6 (Dejvice) je vhodná pro otevření kavárny. Při hledání místa projektu se dbalo na to, jestli v okolí dostatečné kulturní vyžití, zda je přiměřená výše nájmu atd.

Další kapitola se zabývala materiálovými vstupy a dodávkami. Dodavatelé byli vybráni na základě cen zboží, kvality, známosti a také referencí.

Následující kapitola se zabývala výběrem lokality a místa. Místem otevření kavárny byla zvolena Praha – Dejvice v hlavním městě Praha.

V kapitole o technickém řešení projektu byly vyčísleny náklady na vybavení kavárny. Některé zařízení bude ponecháno předchozím nájemníkem, a proto nebude potřeba nakoupit veškeré vybavení.

Další část pojednávala o organizaci a režijních nákladech.

Následující kapitolou byly lidské zdroje. V této části práce byly podrobně popsány specifikace jednotlivých pozic a byly vyčísleny mzdové měsíční náklady. V kapitole Implementace projektu byl připraven Ganttův diagram. V tomto diagramu bylo znázorněno celkem 11 důležitých činností.

Další důležitou kapitolou je ekonomická a finanční analýza celého projektu. V úvodu je znázorněna kapitálová struktura podniků.

Vlastní zdroje po založení kavárny jsou ve výši 700 000 Kč a cizí kapitál činí 300 000 Kč. V další části je vyjádřen celkový součet investičních nákladů, který činí 752 438 Kč. Následující část byla věnována sestavení výkazů zisků a ztrát ve třech variantách (realistické, pesimistické, optimistické). Součástí kapitoly je také čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento a doba návratnosti. Z výsledků lze říci, že pro všechny tři varianty se doporučuje projekt realizovat. Podle výpočtů doby návratnosti investice v realistické variantě se náklady vrátí v druhém roce, v pesimistické variantě ve čtvrtém roce a v optimistické variantě první rok. Majitelka vyjádřila požadavek návratnosti investic do pěti let, přičemž na základě výsledků lze říci, že bude její požadavek splněn. Výnosnost u realistické varianty dosahuje 67 %, u optimistické varianty 130 % a u pesimistické 12 %.

Poslední kapitola se zabývala hodnocením rizik. Byla určena potenciální rizika, která by mohla nastat. Každé riziko bylo popsáno i s návrhem opatření, jak minimalizovat jeho negativní dopady na projekt.

Autorka diplomové práce stanovila na začátku předpoklad, že založení kavárny se dle studie proveditelnosti vyplatí realizovat. Na základě výsledků ekonomické a finanční analýzy lze říci, že výsledky studie jsou kladné a podařilo se naplnit všechny stanovené cíle. Závěrem lze tento projekt navrhnout k realizaci.

Diplomová práce je zakončena vyhodnocením projektu. Vyhodnocení zahrnuje klíčové body projektu.

Seznam použité literatury

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.

DOLEŽAL, Jan, 2016. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5620-2.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO, 2012. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2004. *Manažerské finance*. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-802-9.

KOLAJOVÁ, Lenka, 2006. *Týmová spolupráce: Jak efektivně vést tým pro dosažení nejlepších výsledků*. Grada. ISBN 978-80-247-6099-5.

KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ, 2011. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3221-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Čtrnácté vydání. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

MÁCHAL, Pavel, Martina ONDROUCHOVÁ a Radmila PRESOVÁ, 2015. *Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy: IPMA, PMI, PRINCE2*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-5321-8.

NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. Praha: Grada, c2002. ISBN 80-247-0392-0.

ROSENAU, Milton D. *Řízení projektů*. Vyd. 3. Přeložil Eva BRUMOVSKÁ. Praha: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1506-0.

SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0413-0.

SCHWALBE, Kathy, 2007. *Řízení projektů v IT*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1526-8.

SMEJKAL, Vladimír, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*: 4., aktualizované a rozšířené vydání. Grada. ISBN 978-80-247-8787-9.

SVOZILOVÁ, Alena, 2016. *Projektový management*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. Expert. ISBN 978-80-271-0075-0.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6. přepracované a doplněné vydání. V Praze: C.H. Beck, 2015. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.

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

VEBER, Jaromír. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. Vyd. 2., aktualizované. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.

VEBER, Jaromír. *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-029-5.

VYTLAČIL, Dalibor. *Projektové řízení a řízení projektů*. Praha: Česká technika – nakladatelství ČVUT, 2008. ISBN 978-80-01-04001-0.

Seznam internetových zdrojů

Čistý zisk – EAT (Earnings after Taxes). *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011–2020, 15.11.2016 [cit. 30.03.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/cisty-zisk>

Dilmah Čaje, *Dilmahcaje.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-01-23]. Dostupné z: <http://www.dilmahcaje.cz/>

EBIT (Zisk před zdaněním a úroky) (Earnings before Interest and Taxes). *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011–2020, 16.08.2016 [cit. 30.03.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zisk-pred-zdanenim-a-uroky>

IKEA for Business, *Ikea.com* [online]. 1999–2020 [cit. 2020-01-22]. Dostupné z: <https://www.ikea.com/cz/cs/ikea-business/>

Káva Káva, *Kavakava.cz* [online]. 2008–2019 [cit. 2020-01-23]. Dostupné z: <https://www.kavakava.cz/>

Káva Praha, *Kava-praha.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-01-23]. Dostupné z: <https://www.kava-praha.cz/cs/>

Makro Cash % Carry ČR, s.r.o., *Makro.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-01-22]. Dostupné z: <https://www.makro.cz/o-makro>

Mall.cz, *Mall.cz* [online]. 2000–2020 [cit. 2020-01-22]. Dostupné z: <https://www.mall.cz/>
Nápoje Online, *Napoje-online.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-01-23]. Dostupné z: <https://www.napoje-online.cz/>

Perun, *Perun-orechy.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-01-23]. Dostupné z: <https://www.perun-orechy.cz/>

PESTLE analýza. *ManagementMania.com* [online]. Wilmington (DE) 2011–2020, 30.07.2015 [cit. 21.01.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

SIEBER, Patrik, 2004. *Studie proveditelnosti: metodická příručka*. Online: Ministerstvo pro místní rozvoj. Dostupné z: https://www.kip.zcu.cz/kursy/CPEU/Sieber__StudieProveditelnosti.pdf

Sreality.cz, *Sreality.cz* [online]. 1996–2020 [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/obchodni-prostor/praha-dejvice-jugoslavskych-partyzanu/1352416860#img=0&fullscreen=false>

Tesco Stores ČR, a.s., *Itesco.cz* [online]. 2020 [cit. 2020-01-22]. Dostupné z: <https://itesco.cz/>

Seznam grafů

| | |
|---|----|
| Graf číslo 1: Pohlaví, Zdroj: vlastní zpracování..... | 37 |
| Graf číslo 2: Věkové rozhraní, Zdroj: vlastní zpracování..... | 38 |
| Graf číslo 3: Příjmová skupina, Zdroj: vlastní zpracování | 38 |
| Graf číslo 4: Návštěvnost kaváren, Zdroj: vlastní zpracování..... | 39 |
| Graf číslo 5: Preferovaný čas návštěvy, Zdroj: vlastní zpracování..... | 39 |
| Graf číslo 6: Otevření nové kavárny v Praze, Zdroj: vlastní zpracování | 40 |
| Graf číslo 7: Koncept kavárny, Zdroj: vlastní zpracování | 40 |
| Graf číslo 8: Návštěvnost nekuřácké kavárny, Zdroj: vlastní zpracování..... | 41 |
| Graf číslo 9: Preference alkoholických nápojů, Zdroj: vlastní zpracování | 41 |
| Graf číslo 10: Preference nealkoholických nápojů, Zdroj: vlastní zpracování..... | 42 |
| Graf číslo 11: Preference občerstvení, Zdroj: vlastní zpracování..... | 42 |
| Graf číslo 12: Preference nadstandardních služeb, Zdroj: vlastní zpracování | 43 |
| Graf číslo 13: Účel návštěvy, Zdroj: vlastní zpracování..... | 44 |
| Graf číslo 14: Útrata za jednu návštěvu, Zdroj: vlastní zpracování..... | 44 |

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek číslo 1: Projektový imperativ, Zdroj: Doležal, 2012, s. 66 | 8 |
| Obrázek číslo 2: Analýza SWOT, Zdroj: Korecký, 2011, s. 219 | 19 |
| Obrázek číslo 3: Porterův model pěti tržních sil, Zdroj: Dedouchová, 2001, s. 17 | 19 |
| Obrázek číslo 4: Lokalita kavárny, Zdroj: Sreality.cz, 1996-2020..... | 64 |
| Obrázek číslo 5: Interiér kavárny, Zdroj: Sreality.cz, 1996–2020 | 64 |
| Obrázek číslo 6: Organizační struktura kavárny, Zdroj: vlastní zpracování..... | 67 |
| Obrázek číslo 7: Ganttův diagram, Zdroj: vlastní zpracování | 73 |

Seznam tabulek

| | |
|--|----|
| Tabulka číslo 1: Zakladatelské poplatky, Zdroj: vlastní zpracování..... | 34 |
| Tabulka číslo 2: Ekonomické zhodnocení projektu, Zdroj: vlastní zpracování..... | 34 |
| Tabulka číslo 3: Ceny nápojů, Zdroj: vlastní zpracování | 50 |
| Tabulka číslo 4: Ceny pokrmů, Zdroj: vlastní zpracování..... | 51 |
| Tabulka číslo 5: Ceny pokrmů 2, Zdroj: vlastní zpracování | 51 |
| Tabulka číslo 6: Otevírací doba kavárny Praha, Zdroj: vlastní zpracování | 51 |
| Tabulka číslo 7: Výpočet celkové maximální kapacity kavárny, Zdroj: vlastní zpracování | 53 |
| Tabulka číslo 8: 2021 - Odhadovaný počet zákazníků v jednotlivých dnech, Zdroj: vlastní zpracování..... | 54 |
| Tabulka číslo 9: 2022 - Odhadovaný počet zákazníků v jednotlivých dnech, Zdroj: vlastní zpracování | 54 |
| Tabulka číslo 10: 2023 - Odhadovaný počet zákazníků v jednotlivých dnech, Zdroj: vlastní zpracování..... | 54 |
| Tabulka číslo 11: Odhad tržeb pro rok 2021, Zdroj: vlastní zpracování | 55 |
| Tabulka číslo 12: Odhad tržeb pro rok 2022, Zdroj: vlastní zpracování | 55 |
| Tabulka číslo 13: Odhad tržeb pro rok 2023, Zdroj: vlastní zpracování | 56 |
| Tabulka číslo 14: Nákupní a prodejní cena nápojů včetně přírážky, Zdroj: vlastní zpracování..... | 57 |
| Tabulka číslo 15: Nákupní a prodejní cena pokrmů včetně přírážky, Zdroj: vlastní zpracování..... | 57 |
| Tabulka číslo 16: Nákupní a prodejní cena včetně přírážky, Zdroj: vlastní zpracování | 58 |
| Tabulka číslo 17: Vyčíslení nákladů pro rok 2021, Zdroj: vlastní zpracování | 58 |
| Tabulka číslo 18: Vyčíslení nákladů pro rok 2022, Zdroj: vlastní zpracování | 59 |
| Tabulka číslo 19: Vyčíslení nákladů pro rok 2023, Zdroj: vlastní zpracování | 59 |
| Tabulka číslo 20: Seznam dodavatelů vybavení kavárny, Zdroj: vlastní zpracování | 61 |
| Tabulka číslo 21: Seznam dodavatelů nápojů, Zdroj: vlastní zpracování | 62 |
| Tabulka číslo 22: Seznam dodavatelů potravin, Zdroj: vlastní zpracování | 62 |
| Tabulka číslo 23: Stavební práce, Zdroj: vlastní zpracování..... | 65 |
| Tabulka číslo 24: Náklady na vybavení kavárny Praha, Zdroj: vlastní zpracování..... | 66 |
| Tabulka číslo 25: Režijní náklady pro rok 2021, Zdroj: vlastní zpracování | 68 |
| Tabulka číslo 26: Režijní náklady pro rok 2022 a další roky, Zdroj: vlastní zpracování | 69 |
| Tabulka číslo 27: Mzdové měsíční náklady, Zdroj: vlastní zpracování | 72 |
| Tabulka číslo 28: Kapitálová struktura kavárny, Zdroj: vlastní zpracování | 74 |
| Tabulka číslo 29: Komerční banka, a. s., Základní veličiny, Zdroj: vlastní zpracování | 74 |
| Tabulka číslo 30: Celkové investiční náklady, Zdroj: vlastní zpracování..... | 75 |
| Tabulka číslo 31: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2021 – pesimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 76 |
| Tabulka číslo 32: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2021 – realistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 76 |

| | |
|--|----|
| Tabulka číslo 33: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2021 – optimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 76 |
| Tabulka číslo 34: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2022 – pesimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 77 |
| Tabulka číslo 35: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2022 – realistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 77 |
| Tabulka číslo 36: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2022 – optimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 78 |
| Tabulka číslo 37: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2023 – pesimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 78 |
| Tabulka číslo 38: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2023 – realistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 78 |
| Tabulka číslo 39: Výkaz zisku a ztrát pro rok 2023 – optimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 79 |
| Tabulka číslo 40: NPV – Optimistická, Zdroj: vlastní zpracování..... | 79 |
| Tabulka číslo 41: NPV – Realistická, Zdroj: vlastní zpracování..... | 80 |
| Tabulka číslo 42: NPV – Pesimistická, Zdroj: vlastní zpracování..... | 80 |
| Tabulka číslo 43: IRR, Zdroj: vlastní zpracování..... | 80 |
| Tabulka číslo 44: Doba návratnosti investice – Optimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 81 |
| Tabulka číslo 45: Doba návratnosti investice – Realistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 81 |
| Tabulka číslo 46: Doba návratnosti investice – Pesimistická varianta, Zdroj: vlastní zpracování..... | 81 |

Seznam příloh

| | |
|--|----|
| Příloha číslo 1: Splátkový kalendář KB (úvěr)..... | 93 |
| Příloha číslo 2: Dotazník 1, Zdroj: vlastní zpracování..... | 94 |
| Příloha číslo 3: Dotazník 2, Zdroj: vlastní zpracování..... | 95 |
| Příloha číslo 4: Náklady na bezpečnostní a požární systém..... | 96 |

Splátkový kalendář

| Rok | Měsíc | Počáteční hodnota | Úrok | Úmor | Konečná hodnota |
|-----|-------|-------------------|------|------|-----------------|
| 1 | 1 | 300000 | 1500 | 4300 | 295700 |
| 1 | 2 | 295700 | 1479 | 4321 | 291379 |
| 1 | 3 | 291379 | 1457 | 4343 | 287036 |
| 1 | 4 | 287036 | 1435 | 4365 | 282671 |
| 1 | 5 | 282671 | 1413 | 4386 | 278285 |
| 1 | 6 | 278285 | 1391 | 4408 | 273876 |
| 1 | 7 | 273876 | 1369 | 4430 | 269446 |
| 1 | 8 | 269446 | 1347 | 4453 | 264993 |
| 1 | 9 | 264993 | 1325 | 4475 | 260518 |
| 1 | 10 | 260518 | 1303 | 4497 | 256021 |
| 1 | 11 | 256021 | 1280 | 4520 | 251501 |
| 1 | 12 | 251501 | 1258 | 4542 | 246959 |
| 2 | 1 | 246959 | 1235 | 4565 | 242394 |
| 2 | 2 | 242394 | 1212 | 4588 | 237806 |
| 2 | 3 | 237806 | 1189 | 4611 | 233195 |
| 2 | 4 | 233195 | 1166 | 4634 | 228561 |
| 2 | 5 | 228561 | 1143 | 4657 | 223904 |
| 2 | 6 | 223904 | 1120 | 4680 | 219224 |
| 2 | 7 | 219224 | 1096 | 4704 | 214520 |
| 2 | 8 | 214520 | 1073 | 4727 | 209793 |
| 2 | 9 | 209793 | 1049 | 4751 | 205042 |
| 2 | 10 | 205042 | 1025 | 4775 | 200268 |
| 2 | 11 | 200268 | 1001 | 4799 | 195469 |
| 2 | 12 | 195469 | 977 | 4822 | 190647 |
| 3 | 1 | 190647 | 953 | 4847 | 185800 |
| 3 | 2 | 185800 | 929 | 4871 | 180929 |
| 3 | 3 | 180929 | 905 | 4895 | 176034 |
| 3 | 4 | 176034 | 880 | 4920 | 171114 |
| 3 | 5 | 171114 | 856 | 4944 | 166170 |
| 3 | 6 | 166170 | 831 | 4969 | 161201 |
| 3 | 7 | 161201 | 806 | 4994 | 156207 |
| 3 | 8 | 156207 | 781 | 5019 | 151188 |
| 3 | 9 | 151188 | 756 | 5044 | 146145 |
| 3 | 10 | 146145 | 731 | 5069 | 141075 |
| 3 | 11 | 141075 | 705 | 5094 | 135981 |
| 3 | 12 | 135981 | 680 | 5120 | 130861 |
| 4 | 1 | 130861 | 654 | 5146 | 125715 |
| 4 | 2 | 125715 | 629 | 5171 | 120544 |
| 4 | 3 | 120544 | 603 | 5197 | 115347 |
| 4 | 4 | 115347 | 577 | 5223 | 110124 |
| 4 | 5 | 110124 | 551 | 5249 | 104875 |
| 4 | 6 | 104875 | 524 | 5275 | 99599 |
| 4 | 7 | 99599 | 498 | 5302 | 94297 |
| 4 | 8 | 94297 | 471 | 5328 | 88969 |
| 4 | 9 | 88969 | 445 | 5355 | 83614 |
| 4 | 10 | 83614 | 418 | 5382 | 78232 |
| 4 | 11 | 78232 | 391 | 5409 | 72824 |
| 4 | 12 | 72824 | 364 | 5436 | 67388 |
| 5 | 1 | 67388 | 337 | 5463 | 61925 |
| 5 | 2 | 61925 | 310 | 5490 | 56435 |
| 5 | 3 | 56435 | 282 | 5518 | 50917 |
| 5 | 4 | 50917 | 255 | 5545 | 45372 |
| 5 | 5 | 45372 | 227 | 5573 | 39799 |
| 5 | 6 | 39799 | 199 | 5601 | 34198 |
| 5 | 7 | 34198 | 171 | 5629 | 28569 |
| 5 | 8 | 28569 | 143 | 5657 | 22912 |
| 5 | 9 | 22912 | 115 | 5685 | 17227 |
| 5 | 10 | 17227 | 86 | 5714 | 11513 |
| 5 | 11 | 11513 | 58 | 5742 | 5771 |
| 5 | 12 | 5771 | 29 | 5771 | 0 |

Marketingový průzkum – dotazník

- 1) Jakého jste pohlaví?
 - Žena
 - Muž
- 2) Kolik je Vám let?
 - 0–20 let
 - 21–35 let
 - 36–50 let
 - 51 a více let
- 3) Do jaké příjmové skupiny byste se zařadili?
 - Nižší třída
 - Střední třída
 - Vyšší třída
- 4) navštěvujete kavárny?
 - Nenavštěvuji
 - Několikrát týdně
 - 1× týdně
 - Několikrát měsíčně
 - 1× měsíčně
- 5) Jaký je Váš preferovaný čas návštěvy kavárny?
 - Ráno (08:00-11:00)
 - Okolo oběda (11:00-14:00)
 - Odpoledne (14:00-18:00)
 - Večer (18:00-20:00)
- 6) Uvítal/a byste otevření nové kavárny v této oblasti?
 - Ano
 - Ne
- 7) Jaký koncept kavárny byste uvítal?
 - Česká
 - Asijská
 - Americká
 - Francouzská
 - Španělská
 - Nepreferuji
- 8) Vyhovuje Vám zákaz kouření v kavárnách?
 - Ano
 - Ne
- 9) Jaký nealkoholický nápoj si obvykle dáváte?
 - Cappuccino
 - Latté
 - Espresso
 - Turecká káva
 - Vídeňská káva
 - Čaj
 - džus / domácí limonáda
 - Žádný
- 10) Jaký alkoholický nápoj si obvykle dáváte?
 - Víno
 - Pivo
 - Míchané nápoje
 - Tvrdý alkohol
 - Žádné

- 11) Jaké občerstvení si dáváte obvykle?
- Dort
 - Desert
 - Croissant
 - Bageta
 - Salát
 - Palačinky
- 12) Jaké nadstandardní služby byste v kavárně chtěli?
- Káva s sebou
 - Časopisy/noviny
 - Zahrádka
 - Wi-Fi zdarma
 - Snídaňové menu
 - Obědní menu
- 13) Kolik průměrně utratíte za jednu návštěvu kavárny?
- 0-150 Kč
 - 150-300 Kč
 - 300-450 Kč
 - 450 Kč a více
- 14) Proč navštěvujete kavárny?
- Pracovní nebo studijní prostředí
 - Příjemná atmosféra
 - Kvalitní káva
 - Posezení s přáteli
 - Jídelní lístek
- 15) Máte speciální přání, které by jste chtěli v kavárně?

Příloha číslo 3: Dotazník 2, Zdroj: vlastní zpracování

| Náklady na bezpečnostní a požární systém | | | |
|--|-----------|------------------|--------------------|
| Položka | Ks | Cena (Kč) | Celkem (Kč) |
| FireAngel WHT-630 Wi-Safe 2, hlásič požáru, bílá | 12 | 2 000 | 24 000 |
| iQtech SmartLife startovací sada | 1 | 3 000 | 3 000 |
| Hasicí přístroj | 5 | 1 000 | 5 000 |
| Hastex Hydrant s hadicí 30 m D25 | 1 | 5 000 | 5 000 |
| iGET SECURITY M2B | 1 | 3 000 | 3 000 |
| Cisco Meraki MV22 | 2 | 30 000 | 60 000 |
| Vivotek FD9387-HV | 3 | 10 000 | 30 000 |
| Lékarnička Kovová | 1 | 2 000 | 2 000 |
| Montáž | 1 | 5 000 | 5 000 |
| QNAP QVR Pro – licenční balíček pro kamery | 1 | 13 000 | 13 000 |
| Celkem | | | 150 000 |

Příloha číslo 4: Náklady na bezpečnostní a požární systém

