

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2017-2020

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Ida Chmelařová

**Podnikatelský záměr – založení a provoz kavárny
„Cafíčko“ s vlastní výrobou dortů**

Praha 2020

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Lišková

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES

2017-2020

BACHELOR THESIS

Ida Chmelařová

**Business plan – establishment and operation of a café
„Cafičko“ with its own production of cakes**

Prague 2020

The Bachelor Thesis Work Supervisor: Ing. Helena Lišková

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 25.05.2020

Ida Chmelařová

Poděkování

Děkuji mé vedoucí práce Ing. Heleně Liškové za ochotu, vstřícnost a cenné rady, které přispěly ke zpracování této bakalářské práce.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá vypracováním realistického podnikatelského záměru, jehož předmětem je založení kavárenského zařízení. Teoretická část obsahuje poznatky z odborné literatury a legislativních dokumentů z oblasti podnikání a jeho právních forem. V praktické části je následně vyhotovena SWOT analýza, Porterova analýza pěti sil, a vypracován je i marketingový mix. Závěrem jsou získané poznatky vyhodnoceny a zohledněny v podnikatelském záměru.

Klíčová slova

Podnik, podnikání, kavárna, podnikatelský plán, finanční plán, SWOT analýza, Porterova analýza pěti sil.

Annotation

The bachelor thesis elaborates a realistic business plan, knowing the establishment of a café. The theoretical part contains information from professional literature and legislative documents in the field of business and its legal forms, SWOT analysis, Porter's five forces analysis, developed is also a marketing mix. The conclusions are considered evaluated and perceivable in the business plan.

Keywords

Enterprise, business, cafe, business plan, financial plan, SWOT analysis, Porter's five forces analysis.

OBSAH

ÚVOD.....	9
1 PODNIKÁNÍ A JEHO PRÁVNÍ NORMY	11
1.1 Podnikání fyzických osob.....	12
1.2 Podnikání právnické osoby.....	13
1.3 Družstvo, Osobní společnost a Kapitálová společnost.....	14
1.4 Společnost s ručením omezeným	15
1.5 Veřejná obchodní společnost.....	17
1.6 Komanditní společnost	18
2 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ	19
2.1 Aktuální trendy v oblasti kavárenství.....	19
3 PODNIKATELSKÝ PLÁN	21
3.1 Strategický plán	24
3.2 Metody zpracování bakalářské práce	26
4 FINANČNÍ ANALÝZA.....	27
4.1 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ	27
4.1.1 Sociální faktory (S)	27
4.1.2 Legislativní faktory (L)	27
4.1.3 Ekonomické faktory (E).....	28
4.1.4 Politické faktory (P).....	28
4.1.5 Technologické faktory (T).....	28
4.2 Analýza vnitřního prostředí	29
4.2.1 SWOT analýza	29
4.3 Organizační struktura	32
4.4 Finanční plán	33
4.5 Kalkulace vybavení provozovny	34
5 VYHODNOCENÍ.....	42
5.1 Marketingový mix kavárny.....	42
5.1.1 Produkt.....	43
5.1.2 Cena	43
5.1.3 Distribuce	44

5.1.4	Propagace	44
5.2	Porterova analýza pěti sil.....	44
5.2.1	Stávající konkurence	45
5.2.2	Nová konkurence.....	45
5.2.3	Zákazníci	45
5.2.4	Dodavatelé	45
5.2.5	Substituty.....	46
ZÁVĚR		47
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....		49
SEZNAM ZKRATEK		51
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ		52

ÚVOD

Podnikatelské prostředí může být velmi zrádné, a proto je zcela pochopitelné, že majorita lidí před podnikáním upřednostňuje osmihodinovou směnu ve firmě, ve které má stabilní pracovní podmínky, přestože ho třeba jeho práce nenaplňuje, nebo mu připadá stereotypní. Pak je tu ale druhá skupina lidí, a to jsou ti, kteří se rozhodli jít takzvaně s kůží na trh, a podnikat. K podnikání je mimo formální náležitosti nutné disponovat i podnikatelským duchem, a schopností rozhodovat se rychle v nepředvídatelné situaci. Podnikatel musí být ochoten se obětovat, a když je potřeba, tak pracovat i šestnáct a více hodin denně. Počítat s tím, že se může stát, že nebude mít čas na rodinu nebo přátele a koníčky.

Podnikatel by měl také disponovat určitými osobnostními charakteristikami, jako je vůdcovství, schopnost motivovat a povzbudit své zaměstnance a spousta dalšího. V případě, že se člověk rozhodne podnikat, musí zohlednit veškerá rizika, která se na jeho cestě mohou objevit. Pro účely eliminace těchto rizik slouží podnikatelský plán, který je předem identifikuje a navrhne možná řešení. Podnikatelský záměr představuje jakýsi soupis toho, co vše je potřebné zajistit, a kolik to všechno bude stát peněz.

Cílem práce bude vytvoření podnikatelského záměru na zřízení a provoz kavárny ve specifické lokalitě obce Dobřichovice, která v rámci demografie kombinuje prvorepublikové letní odpočinkové místo pražské smetánky a místo porevolučního nájemného a vlastního bydlení v bytových domech bez novodobých satelitních sídlišť. Samotná demografie má vypovídací schopnost o koupěschopnosti populace, o nárocích na prostor, design a kvalitu jak samotného prostoru, tak nabízeného zboží a služeb. Jsou kladeny specifické nároky na formu, zvláště pak „nových obyvatel“, kteří byli ochotni zaplatit cca 10 mil. za 70 m² v bytovém domě „na vsi“. Ke splnění cílů budou použity analýzy jak konkurence, i zvláště finanční strategie s tím, že samotný provoz je svázán vnějšími předpisy.

Práce bude rozdělena do dvou částí, a to na teoretickou a praktickou. V teoretické části bude představena problematika podnikání fyzických a právnických osob, a tematika jednotlivých právních forem. Dále bude provedena finanční analýza,

SWOT analýza, Porterova analýza pěti sil a další. V praktické části pak bude vypracován finanční plán, a vyhodnoceny získané poznatky, které se autorka pokusí implementovat do praxe.

1 PODNIKÁNÍ A JEHO PRÁVNÍ NORMY

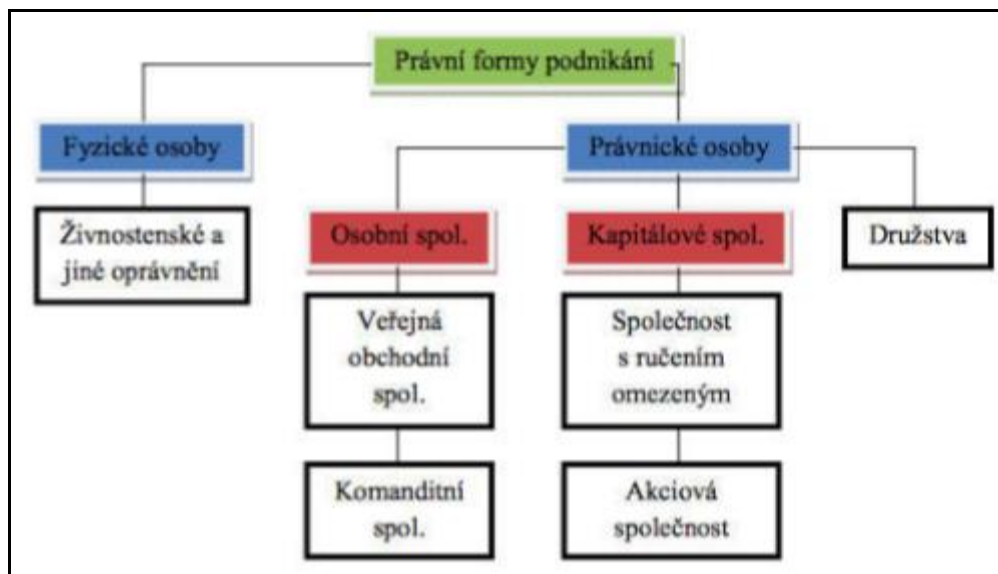
Podnikem rozumíme subjekt s fungujícím systémem veškerých přeměn zdrojů na statky. Z jiného pohledu je možné jej chápat rovněž jako systém prostředků, zdrojů, práv a dalších hodnot majetkové povahy, které podnikateli slouží k provozu konkrétního zařízení. Občanský zákoník definuje podnik jako „*organizovaný soubor jmění, vytvořeného podnikatelem, jenž z jeho vůle slouží k provozu jeho aktivit. Závod je tvořen vším, co slouží k jeho činnosti.*“¹

Česká republika disponuje možností volby formy podnikání fyzických i právnických osob. Každá právní forma podléhá závazným předpisům a volba vhodné formy podnikání může znamenat eliminaci neplánovaných nákladů, a jiných problémů ohrožujících začínající podnik.²

¹ Občanský zákoník §502 odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb.

² NOVOTNÝ, Slavomír. *Živnostenské podnikání v České republice: v kontextu zákona o živnostenském podnikání*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010. ISBN 978-80-7452-000-6.

Obrázek 1: Právní formy podnikání



Zdroj: Vlastní šetření, 2020

1.1 PODNIKÁNÍ FYZICKÝCH OSOB

Fyzické osoby realizují svou podnikatelskou aktivitu na základě zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Pod pojmem podnikající fyzická osoba rozumíme nezávislého jednotlivce vykonávajícího činnost pod vlastním jménem a vlastní odpovědností za účelem dosažení zisku. Všechny podnikající fyzické osoby musejí být držiteli živnostenského oprávnění, popřípadě koncese, a musejí být zapsány v živnostenském rejstříku.³

Živnost je provozována fyzickými nebo právnickými osobami, které splňují podmínky definované živnostenským zákonem. Jedná se o formu podnikání, vhodnou pro menší a začínající podnikatele.⁴

Živnost je možné dělit na ohlašovací a koncesovanou. U ohlašovací živnosti jsou aktivity provozovány na základě ohlášení, u koncesované živnosti je k provozu nutná koncese.⁵

³ NOVOTNÝ, Slavomír. *Živnostenské podnikání v České republice: v kontextu zákona o živnostenském podnikání*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010.

⁴ Tamtéž.

⁵ Tamtéž.

Ohlašovací živnost se dále člení na živnost řemeslnou, vázanou a volnou. Řemeslná živnost vyžaduje navíc odbornou způsobilost v konkrétním oboru. Podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání jsou potřebné doklady, jako je výuční list v daném oboru, maturitní vysvědčení, doklad o vyšším odborném vzdělání v potřebném oboru, nebo vysokoškolský diplom z daného oboru a podobně k tomu, aby bylo možné si řemeslnou živnost založit.⁶

K vázané živnosti je potřebná odborná způsobilost v oboru, zatímco u volné živnosti není vyžadována žádná odborná způsobilost. Koncesovaná živnost pak vyžaduje povolení státu, k jehož získání je nutné doložení odborné způsobilosti, popř. splnění dalších podmínek.⁷

1.2 PODNIKÁNÍ PRÁVNICKÉ OSOBY

Právníckou osobu lze popsat jako uměle vytvořený subjekt řízený fyzickými nebo právníckými osobami, jež do podniku vložily peněžité či nepeněžité majetek. S platností od roku 2014 upravuje podnikání právníckých osob zákon o obchodních korporacích.⁸

Ve srovnání s podnikáním fyzických osob je zahájení podnikání právnícké osoby podstatně administrativně náročnější. Pro účely zahájení podnikatelské činnosti právnícké osoby, musí být sepsána smlouva mezi jednotlivými společníky, popřípadě zakladatelská listina v případě, že zakladatelem je pouze jedna osoba.⁹

Vznik obchodní korporace se datuje k uskutečnění zápisu do obchodního rejstříku. Oprávnění k provozu však vzniká až po nabytí právní moci tohoto zápisu. Existuje zde rovněž podmíněn vkladovou povinností, kdy je nutné vložení finančních prostředků, nebo oceněného předmětu, který je možné pro účely podnikání využít. Takovými

⁶ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

⁷ NOVOTNÝ, Slavomír. *Živnostenské podnikání v České republice: v kontextu zákona o živnostenském podnikání*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010.

⁸ *Soukromé právo: (soubor zákonů)*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019.

⁹ Tamtéž.

předměty mohou být nemovité i movité statky, nejčastěji pak automobily, stavby, pozemky a podobně.¹⁰

1.3 DRUŽSTVO, OSOBNÍ SPOLEČNOST A KAPITÁLOVÁ SPOLEČNOST

Kapitálovou společností je možné rozlišit na společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti. Kapitálové společnosti jsou specifické ručením společníků za vzniklé riziko do výše vkladu vloženého do společnosti. Tato odlišnost může představovat značnou výhodu ve srovnání s osobní společností, u které je nutno ručit osobním vlastnictvím společníka. Kapitálovou společností lze založit prostřednictvím společenské smlouvy ve formě veřejné listiny. V případě, že je zakladatelem společnosti pouze jeden subjekt, je možné společnost založit sepsáním zakladatelské listiny. Počáteční kapitál vzniká vkladem. V souladu se zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích je vklad označován jmenovitou nebo účetní hodnotou akcie. Společník plní vkladovou povinnost, nemá ani po zrušení kapitálové společnosti nárok na protihodnotu vloženého předmětu. Funkci správce vkladů v majoritě případů zastává zakladatel společnosti.¹¹

Jak již bylo zmíněno výše, u osobních společností je podnikání zaručeno osobním majetkem společníků. V případě, že je podnik ve ztrátě, je tím ohrožen i osobní majetek společníků. Mezi osobní společnosti jsou řazeny komanditní společnosti a veřejné obchodní společnosti. K založení obou forem těchto podniků jsou potřeba alespoň dva zakladatelé, společníci. U veřejné obchodní společnosti ručí jednotliví společníci svým majetkem ve stejné míře, avšak u komanditní společnosti je nejprve nutné určit, roli komanditisti a komplementáře. Komplementář ručí za závazky podniku vlastním majetkem, a má právo zasahovat do řízení podniku, zatímco komanditista se na řízení podniku nepodílí, a za jeho závazky ručí pouze do výše svého vkladu.¹²

¹⁰ Tamtéž.

¹¹ *Soukromé právo: (soubor zákonů)*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019.

¹² KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005. Praxe podnikatele.

Nepříliš užívanou právní formou jsou družstva, která nepředstavují ani osobní, ani kapitálové společnosti. Maximální počet společníků družstva není limitován, avšak minimum jsou tři.¹³

Vzhledem k zaměření této práce však není družstvo formátem, o kterém by se dalo uvažovat, jako o využitelném pro založení kavárny, a proto mu nadále nebude věnována detailnější pozornost. Pro účely tohoto textu se jako nejrelevantnější jeví využití založení veřejné obchodní společnosti, společnosti s ručením omezením, nebo komanditní společnosti, a proto budou detailněji analyzovány v následujících podkapitolách.

1.4 SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM

Pro účely podnikání je Společnost s ručením omezeným nejpoužívanější právní formou. K jejímu založení je potřebný notářský zápis, určení osob jednatelů, společníků, a všech ostatních orgánů. V souladu se zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích: obsahuje název firmy zkratku "spol. s r.o." nebo "s.r.o.", popřípadě plné označení „společnost s ručením omezeným“. ¹⁴

Společnost s ručením omezeným může být založena pouze jednou fyzickou, nebo právnickou osobou. Jelikož se řadí mezi kapitálové společnosti, existuje zde tzv. vkladová povinnost. Společnost s ručením omezeným je obvykle zakládána prostřednictvím veřejné listiny, pokud má pouze jednoho zakladatele, nebo společenskou smlouvou, v případě dvou a více zakladatelů. Společníky mohou být právnické, i fyzické osoby, uvedené v seznamu společníků, v němž jsou obsaženy jejich iniciály a další potřebné informace. ¹⁵

Ve společnosti s ručením omezeným společník neručí za rizika podniku osobním majetkem, ale pouze výše vloženého vkladu. Osoba jednatele nesmí působit v konkurenční firmě. Vklady do společnosti s ručením omezeným mohou mít peněžitou, i nepeněžitou formu, a od roku 2014 je činí minimální hodnota základního

¹³ Tamtéž.

¹⁴ *Zákon o obchodních korporacích* 90/2012 Sb.

¹⁵ Tamtéž.

kapitálu 1kč. Vklad pouze takto nízkého kapitálu se však nedoporučuje, jelikož firma pak může působit nedůvěryhodně. ¹⁶

Společenská smlouva musí obsahovat určité náležitosti, jako je název společnosti, sídlo společnosti, předmět jejího podnikání, počet společníků, druhy a poměry podílů, základní kapitál, určení funkce jednatele nebo jednatelů společnosti, včetně jejich konkrétních pravomocí, a jmenování orgánů společnosti. jmenování orgánů společnosti, Náležitosti společenské smlouvy mohou být upravovány a měněny v závislosti na dohodě všech společníků, nebo rozhodnutím valné hromady společnosti.¹⁷

Jednatel společnosti představuje statutární orgán, a ve společnosti má stěžejní roli, jelikož má ve své pravomoci vedení účetní evidence, vedení společnosti a informování dalších společníků o projednávaných záležitostech. Funkci jednatele může v podniku zastávat více osob, kdy každá má specifikovanou svou pravomoc a pole působnosti. V případě, že jednatel společnosti svou funkci z jakéhokoliv důvodu opustí, je úkolem valné hromady jmenovat do této funkce nového nástupce, a to v termínu 1 kalendářního měsíce.¹⁸

Do kompetence jednatele společnosti nepatří bez vědomí a povolení ostatních společníků podnikat v předmětu společnosti a zároveň zastávat funkci statutárního orgánu v jiné společnosti, která má stejný, nebo obdobný předmět podnikání. být statutárním orgánem jiné společnosti se stejným předmětem podnikání.¹⁹

Valná hromada představuje nejvyšší orgán společnosti, jež má pravomoc podílet se na řízení společnosti. K její činnosti patří schvalování účetních závěrek, rozdělování zisků a ztrát, odvolávání a jmenování jednatelů, nebo změny obsahu ve společenské smlouvě. Valná hromada musí být vždy svolána alespoň jednou za účetní období, kdy termín a místo jejího konání musí být oznámen všem účastníkům písemnou formou, a to

¹⁶ VYCHOPENĚ, Jiří. *Společnost s ručením omezeným z účetního a daňového pohledu*. 4. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2019. Otázky a odpovědi z praxe (Wolters Kluwer ČR).

¹⁷ Tamtéž

¹⁸ CHALUPA, Ivan, David REITERMAN a Jan GRINC. *Základy soukromého práva*. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova skripta.

¹⁹ Tamtéž.

nejdéle 15 dnů před termínem jejího konání. Valné hromady se vždy účastní i jednatel společnosti.²⁰

Vyhotovení zápisu z valné hromady zajišťuje jednatel společnosti, kdy tento zápis musí obsahovat následující náležitosti v souladu se zákonem o obchodních korporacích:

„a) název firmy a její sídlo,

b) čas a místo konání,

c) jména zapisovatele, předsedy nebo svolavatele,

d) výsledky hlasování a rozhodnutí valné hromady,

e) případné odmítnutí poskytnutí informací podle § 156 ze strany jednatele společnosti,

f) protest jednatele, společníka, člena dozorčí rady, pokud je zřízena.“²¹

U zápisu jsou dále přiloženy návrhy a prohlášení, předložená na valné hromadě k projednávání.

Dle obchodního zákoníku je možné rozlišovat tři druhy zrušení společnosti s ručením omezeným. Prvním způsobem zrušení společnosti s ručením omezeným je uplynutí doby, na kterou byla založena, druhým způsobem je rozhodnutí společníků nebo valné hromady společnosti, a třetím způsobem je zrušení soudním rozhodnutím.²²

1.5 VEŘEJNÁ OBCHODNÍ SPOLEČNOST

Veřejná obchodní společnost může být založena dvěma nebo více osobami podílejícími se na její správě. Založení probíhá prostřednictvím společenské smlouvy, kterou musí podepsat alespoň dva společníci. Společníkem smí být výhradně fyzická osoba splňující všeobecné podmínky pro provoz živnosti, u níž není stanovena překážka

²⁰ Tamtéž.

²¹ Zákon o obchodních korporacích 90/2012 Sb.

²² CHALUPA, Ivan, David REITERMAN a Jan GRINC. *Základy soukromého práva*. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova skripta.

k provozu živnosti, kdy nezáleží na předmětu podnikání. Pokud je společníkem právnická osoba, musí být tato zastoupena osobou fyzickou, nebo statutárním orgánem. Společník má právo přístupu i výstupu do a z obchodní korporace, je-li upravena společenská smlouva. Všechny společnosti mají povinnost uvádět ve svém názvu právní formu podnikání. U veřejné obchodní společnosti se jedná buď o zkratku „veř. obch. spol.“ nebo „v. o. s.“²³

Nevýhodou veřejné obchodní společnosti je fakt, že v případě, že se podnik dostane do finanční ztráty, ručí jednotliví společníci za tyto ztráty celým svým movitým i nemovitým majetkem. *„Zisky veřejné obchodní společnosti nepodléhají povinnosti daně z příjmu právnických osob, a je rozdělován mezi jednotlivé společníky, kteří je daní jako příjem fyzické osoby.“*²⁴

1.6 KOMANDITNÍ SPOLEČNOST

Komanditní společnost je druhem osobní společnosti, s podobnými náležitostmi, jako má veřejná obchodní společnost. Jak již bylo uvedeno výše, minimální počet společníků u komanditní společnosti jsou 2, kdy jeden z nich je komanditista, a druhý komplementář. Minimální vklad jednotlivých společníků není stanoven, a zisky i ztráty si oba společníci dělí napůl.²⁵

Náležitostmi společenské smlouvy pak jsou údaje o názvu, sídle, předmětu podnikání firmy, a určení osoby komanditisty a komplementáře včetně výše jejich vkladů. V případě, že se podnik ocitne ve ztrátě, ručí komplementář svým vlastním majetkem. Komanditista i komplementář hraje v rámci chodu firmy každý svou jedinečnou roli. Veškeré změny týkající se změn chodu podniku proto musí vždy odsouhlasit všichni společníci.²⁶

²³ COHEN, Linda a Allie YOUNG. *Multisourcing: moving beyond outsourcing to achieve growth and agility*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, c2006

²⁴ COHEN, Linda a Allie YOUNG. *Multisourcing: moving beyond outsourcing to achieve growth and agility*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, c2006

²⁵ KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005.

²⁶ Tamtéž.

2 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ

V této kapitole budou nejprve představeny aktuální trendy v oblasti kavárenského pohostinství, a následně bude pozornost věnována směrem k tvorbě podnikatelského plánu a vypracování situační analýzy.

2.1 AKTUÁLNÍ TRENDY V OBLASTI KAVÁRENSTVÍ

Nejvýraznějším trendem v oblasti kavárenského pohostinství je v současnosti jedinečnost. Podniky se snaží o unikátnost, prostřednictvím které ve srovnání s ostatními subjekty na trhu udržují konkurenční výhodu, a nabízejí produkt, který zákazník nemůže najít v žádném jiném podniku.²⁷ Kavárenských zařízení se specializovaným zaměřením existuje nespočet, nejoblíbenější se však aktuálně jeví tyto druhy, jejichž specifikaci bude věnována pozornost níže:

- Kavárny s etnickým zaměřením: italské, ruské, francouzské, indické, vietnamské nebo čínské kavárny jsou velmi oblíbené, jelikož dávají zákazníkovi možnost ochutnat nápoje a pokrmy typické pro danou zemi. Interiér těchto podniků bývá zpravidla tematicky přizpůsoben zemi, kterou reprezentuje nabídka kavárny.²⁸
- Taneční kavárny: slouží milovníkům tance k oživení dosavadních dovedností, nebo načerpání dovedností nových, při kurzech nebo tanečních večerech, které se v těchto podnicích pravidelně konají.²⁹
- Vegetariánské a veganské kavárny: vegetariánské a veganské podniky v současnosti velmi nabírají na popularitě, jelikož mladá generace stále intenzivněji řeší etické a zdravotní aspekty konzumace masa a živočišných produktů, a stále více vyhledává podniky s nabídkou veganských nebo alespoň vegetariánských nápojů a pokrmů.³⁰
- Kavárny s nevidomou obsluhou: jedná se o místa, velmi často fungující jako nezisková organizace, kdy personál obsluhující hosty je nevidomý. Na některých

²⁷ KUCIEL, Martin, Martin KALIMON a Prague City Tourism. Pražské kavárny. Praha: All 365 a.s., 2017.

²⁸ Tamtéž.

²⁹ Tamtéž.

³⁰ Tamtéž.

místech je interiér kavárny zcela zatemněn tak, aby host na vlastní kůži zažil, jak se v prostoru cítí nevidomý člověk.³¹

- Podniky s vláčky místo obsluhy: jedná se o místa, kde místo personálu přiveze objednávku ke stolu model vláčku. Lidský personál je však v podniku rovněž přítomen, a je zpravidla oblečen do stylových kostýmů strojvedoucích, nebo výpravčích, a zákazník má možnost si od nich půjčit například čepici nebo zapískat na písťalku.³²
- Kavárny se zvířaty: jsou místa, v jejichž prostorách se pohybují někdy až desítky zvířat, které si návštěvník může pohladit, nebo jim dát pamlssek. V některých podnicích se jedná o zvířata zachráněná z nevhodných podmínek, a zákazník má možnost si zvíře v případě oboustranných sympatií, a splnění několika dalších podmínek odnést domů, a dát tak zvířeti nový trvalý domov.³³
- Komiksové kavárny: v komiksových kavárnách je interiér upraven do komiksového stylu, stejně jako oblečení obsluhy. Hosté zde mají ke čtení k dispozici komiksy. Pravidelně se zde konají setkání milovníků komiksů, nebo komiksové burzy. Atmosféru pak dotváří hudba z komiksových filmů nebo seriálů.³⁴

Z výše popsaných formátů kaváren tedy vyplývá, že pro úspěch na trhu v současnosti již nestačí jen prodávat dobrý produkt za optimální cenu, a poskytovat adekvátní servis, nýbrž je stěžejní podnik odlišit od konkurence a zajistit tak zákazníkovi unikátní zážitek spojený s každou jeho návštěvou.

³¹ Tamtéž.

³² KUCIEL, Martin, Martin KALIMON a Prague City Tourism. Pražské kavárny. Praha: All 365 a.s., 2017.

³³ Tamtéž.

³⁴ Tamtéž.

3 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Předchůdcem podnikatelské činnosti by vždy měl být podnikatelský plán. Podnikatelský plán je zobrazením záměrů a strategie podniku. Jedná se o písemný dokument, v němž jsou shrnuty všechny reálie o budoucím podniku a jeho okolí. Podnikatelský plán vzniká na základě podnikatelovy prvotní myšlenky před vstupem na trh, a jeho cílem je ukázat podnikateli, zda se realizace jeho myšlenky v praxi vyplatí. Jeho meritem je snaha o porovnání několika možných scénářů, v nichž je potřeba zohlednit pesimistický, vyvážený, ale i optimistický pohled na věc.³⁵

Každý podnikatelský plán by měl disponovat následujícími náležitostmi:

- Jasná srozumitelnost umožňující snadnou orientaci
- Kvalitní text po jazykové i odborné stránce
- Odpovídat aktuální legislativě
- Realistický pohled na pozitiva i užitečná pro budoucí podnik a jeho provoz.³⁶

Jak již bylo zmíněno výše, podnikatelský plán musí zohledňovat aktuálně platnou legislativu, a podnikatel se musí sám aktivně zajímat o nové vyhlášky a předpisy, které se jeho podniku týkají a dodržovat je. Pro účely založení a provozu kavárenského zařízení je aktuálně nutné být obeznámen s legislativními dokumenty, jako je vyhláška č.107/2001 Sb., o hygienických požadavcích na výrobky určené pro styk s potravinami a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologických závažných, Vyhláška č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby, Zákon č. 185/ 2001 Sb., o odpadech, Zákon č. 133/1985 o požární ochraně.³⁷

Pro účely tvorby podnikatelského plánu je vhodné zpracovat tzv. situační analýzu. Situační analýzu je možné chápat jako „*všeobecnou metodu zkoumání jednotlivých složek a vlastností makroprostředí a mikroprostředí, v němž společnost podniká,*

³⁵ SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada).

³⁶ Tamtéž.

³⁷ ŠAFRÁNEK, Jiří. *Podnikatelský plán: [praktická příručka pro začínající podnikatele]*. Brno: Konvoj, 2007.

popřípadě které na ni nějak působí, ovlivňuje její činnost, zkoumání vnitřního prostředí, její schopnosti vyrábět produkty, vyvíjet je, inovovat, produkovat a prodat.“³⁸

Situační analýzu lze rozčlenit na strategickou a marketingovou analýzu. Často je označována jako 5 C, pod kterým se rozumí analýza:

- Firmy (company),
- Spolupracovníků (collaborators),
- Klientů (customers),
- Konkurence (competitors)
- Makroekonomických hledisek (climate).³⁹

Při hodnocení situace společnosti by tato hlediska měl brát v úvahu každý podnikatel.

Analýza makroprostředí společnosti by měla vždy obsahovat politické, legislativní, geografické, demografické, technologické a ekonomické vlivy.⁴⁰

Demografická kritéria zjišťují údaje o počtu obyvatel konkrétního města, a jejich rodinný stav, věk a pohlaví. Geografická kritéria určují lokalizaci podniku, ekonomická kritéria, zhodnocují aktuální ekonomické ukazatele v zemi, jako je míra nezaměstnanosti, inflace, HDP, průměrná mzda a podobně. Legislativní a politická kritéria jsou stanovena ze strany vlády dané země. Technická kritéria jsou závislá na vůli podnikatele ve využívání nejnovějších technologií a trendů v dané oblasti.

Začínající podnikatel musí v rámci tvorby svého podnikatelského plánu rovněž pečlivě zvolit formu společnosti, kterou pro svůj podnik zvolí. V úvodu první kapitoly byly jednotlivé typy společností detailně popsány. Tabulka č.1 níže přehledně shrnuje pozitivní a negativní stránky jednotlivých forem podnikání.

³⁸ JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada).

³⁹ Tamtéž.

⁴⁰ Tamtéž.

Tab. 1 Výhody a nevýhody právních typů společností

Společnost	Výhody	Nevýhody
v. o. s.	<ul style="list-style-type: none"> - společník nesmí se podnikat ve stejném odvětví - neomezený počet společníků - nevyžaduje se povinný vklad - společník může snadno vystoupit ze společnosti 	<ul style="list-style-type: none"> - ručení osobním majetkem - zisk podléhá dani z příjmu fyzických osob - nemůže řídit jedna osoba - všichni společníci se podílejí na řízení podniku - minimálně 2 osoby při založení
k. s.	<ul style="list-style-type: none"> - minimální výše ZK je 1 Kč - komplementáři nemají vkladovou povinnost 	<ul style="list-style-type: none"> - komplementář ručí svým osobním majetkem - změny musí být odsouhlaseny všemi společníky - komanditista se musí přizpůsobit komplementáři při jeho vedení společnosti - zákaz konkurence ve stejném odvětví platí jen pro komplementáře - minimálně 2 společníci (komanditista, komplementář)
s. r. o.	<ul style="list-style-type: none"> - neručí osobním majetkem - ručí do výše nesplaceného ZK - minimální výše ZK je 1 Kč - zákaz konkurence jednatele - vklady peněžité i nepeněžité - neplatí se sociální a zdravotní pojištění - minimálně 1 zakládající osoba - neomezený počet společníků - společník může vlastnit více podílů 	<ul style="list-style-type: none"> - méně věrohodná se ZK 1Kč vůči jiným společnostem - dvojí danění (srážková daň, daň z příjmu právnických osob)

Zdroj: DOOVÁ, Minh Thu, Pardubice, 2017 [cit. 2019-11-24]. Bakalářská práce. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní. Vedoucí práce Ing. Michal Kuběnka, Ph.D.

Z uvedené tabulky je patrné, že pro účely založení kavárenského zařízení je volba komanditní společnosti, jako formy podnikání nevhodná, jelikož u ní převažují nevýhody nad výhodami, a proto byla vyřazena. Při srovnání veřejné obchodní společnosti a společnosti s ručením omezeným se jeví jako výhodnější volba pro naše

účely společnost s učením omezeným, a to i přes povinnost dvojího danění a složitější administrativu spojenou s jejím založením a provozem.

3.1 STRATEGICKÝ PLÁN

Strategické plánování patří do kompetence vrcholového managementu organizace, a zasahuje do všech podnikových aktivit. Pro účely předložené bakalářské práce bude tuto funkci zastávat autorka.

Strategickým plánováním je možné rozumět určení způsobu, jehož prostřednictvím bude dosaženo stanovených cílů organizace. Zpravidla se plány vypracovávají na 1, 3, 5 nebo více let. Proces strategického plánování se sestává z vytyčení 4 následujících oblastí:

- Alokace zdrojů
- Cíle organizace
- Předmět podnikání
- Určení strategie⁴¹

V rámci strategického plánování je nutná znalost cílů organizace, jejího poslání, schopnost analýzy stávajícího stavu podniku a schopnost určit jeho silné i slabé stránky, a identifikovat jeho příležitosti a hrozby.⁴² Tyto aspekty zpracovává SWOT analýza, kterou je možno nalézt v textu níže.

Vypracování efektivního strategického plánu je realizovatelné pouze v případě, že jsou jasně stanoveny cíle organizace. Je nutné přesně znát segment trhu, na který bude podnik se svou nabídkou zaměřen.⁴³

Rozbor současného stavu je jednou z aktivit probíhajících na počátku tvorby strategického plánu. Analýza současného stavu je zajištěna aktuálním postavením podniku na trhu, jejího image, situace konkurenčních podniků apod. Strategický plán

⁴¹ FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada).

⁴² Tamtéž.

⁴³ Tamtéž.

pak obsahuje soubor opatření, která mohou podniku pomoci k dosažení stabilnější pozice na trhu, a jejího udržení a růstu. ⁴⁴

Za strategii je možné považovat

- diferenciaci nabízených produktů, která se používá v případě, že je podnik zaměřen na segment, který poptává výrobek, který je něčím unikátní, nebo pokud má společnost nějakou konkurenční výhodu ve srovnání s ostatními společnostmi na trhu.⁴⁵
- inovace stávajících produktů, se používá v případech, kdy je současný trh již přesycen stávajícím produktem.⁴⁶
- diverzifikaci, která se aplikuje v případech nabídky nového produktu novému trhu. Jedná se o finančně náročnou strategii, jelikož dochází k hledání nových způsobů propagace a nových distribučních cest.
- rozvoj tržního prostředí.⁴⁷

Závěrečná fáze strategického plánování spočívá v alokaci zdrojů, tedy finančních prostředků. Podniky zřídka disponují dostatečným finančním obnosem, a proto je nutné peníze zajistit jinak, nejčastěji bankovní půjčkou, nebo nalezením investora.⁴⁸

⁴⁴ KAISER, Michael M. *Strategické plánování v umění: praktický průvodce*. Praha: Institut umění - Divadelní ústav v Praze, 2009.

⁴⁵ KAISER, Michael M. *Strategické plánování v umění: praktický průvodce*. Praha: Institut umění - Divadelní ústav v Praze, 2009.

⁴⁶ Tamtéž.

⁴⁷ Tamtéž.

⁴⁸ Tamtéž.

3.2 METODY ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Pro účely vypracování předložené bakalářské práce budou použity následující výzkumné metody: Komparace, SWOT analýza, Porterova analýza pěti sil, dedukce a analýza.

Komparace pro účely této práce pomáhá srovnat například nejvhodnější právní formu, která se hodí pro účely kavárenského zařízení, tedy uvedeného podnikatelského záměru. Komparace bude užita rovněž v rámci výpočtu odhadovaného příjmu kavárny, kdy budou zvažovány celkem tři varianty, a to optimistická, realistická a pesimistická.

Pomocí SWOT analýzy budou vymezeny příležitosti a hrozby, stejně jako silné a slabé stránky podnikatelského záměru vybudování kavárenského zařízení. Zjištěným příležitostem a hrozbám se podnik musí v rámci svého fungování přizpůsobit, zatímco silné a slabé stránky, které z analýzy vzejdou, má možnost přímo ovlivnit.

K nejužívanějším nástrojům pro analýzu firemního prostředí a řízení podniku patří Porterova analýza pěti sil, ve které je proveden rozbor substitutů, odběratelů, stálé i nové konkurence, a zákazníků.

Prostřednictvím analýzy jsou v rámci textu posuzovány cíle a vlastnosti podniku, vložené i získané finance, vlastnosti podniku, jeho stav, prostředí, možnosti a jiné.

Prostřednictvím dedukce lze poukázat na to, zda teoretické poznatky z první části práce lze prakticky aplikovat v části druhé. Text rovněž postupuje od obecného ke konkrétnímu, od teorie k praxi.

4 FINANČNÍ ANALÝZA

4.1 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ

Analýza zobrazuje aktuální stav vnějšího okolí firmy, uskutečňuje se na základě SLEPTE analýzy, která se skládá ze sociálního, legislativního, ekonomického, politického, technologického a ekologického faktoru. Jednotlivé faktory mohou značně ovlivnit podnikání v kavárně.

4.1.1 SOCIÁLNÍ FAKTORY (S)

Dle údajů uvedených na webových stránkách města Dobřichovice, zde trvale žije přes 3500 obyvatel, jejichž počet však narůstá v průběhu letní sezony a víkendů, kdy přijíždějí majitelé a návštěvníci více než 200 rekreačních objektů, které se v katastru města nacházejí.⁴⁹

„Po pravém břehu vede frekventovaná železniční trať Praha - Beroun - Plzeň, která tvoří hlavní spojení naší republiky se západní Evropou. Dobřichovice leží na hlavní železniční trati a má pravidelné spojení elektrickou příměstskou dopravou s Prahou, ve špičkách s intervalem 30 min., mimo špičky s intervalem 60 min. Se sousedním Karlíkem, Černošicemi, Všenory a Řitkou je tradiční, pravidelné autobusové spojení.“⁵⁰

4.1.2 LEGISLATIVNÍ FAKTORY (L)

Vzhledem k tomu, že bude kavárna s největší pravděpodobností založena jako společnost s ručením omezeným, bude se její zřízení i následný chod řídit zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Dále bude podléhat živnostenskému zákonu, zákonu o účetnictví a daňovým zákonům, zákoníku práce, zákonu o ochraně spotřebitele, zákonu o odpadech, hygienickým vyhláškám, zákonu o elektronické

⁴⁹ *O městě Dobřichovice* [online]. Dobřichovice: Městský úřad Dobřichovice, 2016 [cit. 2020-02-24]. Dostupné z: <https://www.dobrichovice.cz/mesto/o-meste/>

⁵⁰ Tamtéž.

evidenci tržeb a souvisejícím vyhláškám a legislativním dokumentům, včetně městských vyhlášek města Prahy.

4.1.3 EKONOMICKÉ FAKTORY (E)

Vzhledem k tomu, že působení ekonomických faktorů v dané lokalitě zásadně ovlivňuje prosperitu a chod podniku, je nutné jim věnovat pozornost. Demografická skladba obyvatel uvádí, že asi 60% obyvatelstva je v produktivním věku, z nichž asi 70 % dojíždí za prací do Prahy. Přes tři čtvrtiny bytů je v rodinných domech, zbytek bytů je v obytných domech, většinou soustředěných na sídlišti Za Parkem.⁵¹

Město je dlouhodobě považováno za velmi lukrativní místo pro život, od čehož se také odvíjejí ceny nemovitostí, které se pohybují v řádech srovnatelných s centrem města Prahy, přestože se jedná o její okrajovou část. Na základě uvedeného je tedy možné konstatovat, že ve městě je poměrně vysoká koncentrace dobře ekonomicky situovaných obyvatel, kteří představují velmi dobrou kupní sílu pro podniky, jenž se ve městě nacházejí.

4.1.4 POLITICKÉ FAKTORY (P)

Politická situace České republiky je poměrně stabilní, a proto není z hlediska analýzy vyhodnocena jako riziko, a chod kavárny nijak zásadně nebude ovlivňovat. Středobodem zájmu jsou pro provozovatele kavárny zejména legislativní dokumenty platné pro jeho provoz, které byly již zmíněny výše v rámci Legislativních faktorů.

4.1.5 TECHNOLOGICKÉ FAKTORY (T)

Využití technologií k provozu kavárny je v dnešní době již samozřejmostí. Jedná se zejména o zařízení, která jsou potřebná k jejímu každodennímu provozu, jako je profesionální kávovar, PC s pokladním programem a EET terminálem, včetně terminálu

⁵¹ *O městě Dobřichovice* [online]. Dobřichovice: Městský úřad Dobřichovice, 2016 [cit. 2020-02-24]. Dostupné z: <https://www.dobrichovice.cz/mesto/o-meste/>

na platební karty, chladničky, mrazáky, a wi-fi router včetně příslušenství a klimatizace. Internetové připojení bude v kavárně důležité i pro to, aby zde zákazníci mohli sdílet svou aktuální polohu a fotografie na sociálních sítích, čímž se rozšíří povědomí o podniku, jeho službách, interiéru a podobně.

4.2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

Analýza vnitřního prostředí je nejčastěji doprovázena SWOT analýzou, díky čemuž je možné identifikovat slabé a silné stránky podniku, a analyzovat příležitosti a hrozby působící na podnik zvenčí.

4.2.1 SWOT ANALÝZA

SWOT analýza představuje matici sestavenou ze čtyř kvadrantů rozdělených na vnitřní a vnější faktory, silné a slabé stránky, a příležitosti a hrozby. Jednotlivým faktorům pak bude přiřazena důležitost.

Tab. 2 Matice SWOT analýza

Obsah faktorů	Typy faktorů	
	Příznivé	Nepříznivé
	Silné stránky	Slabé stránky
Vnitřní	<p>S1-kvalitní sortiment</p> <p>S2-adekvátní ceny</p> <p>S3-parkování pro zákazníky</p> <p>S4-vlastní financování</p>	<p>W1-nový podnik na trhu</p> <p>W2-finanční nákladnost vybavení pronajatého prostoru</p> <p>W3-malé zkušenosti s podnikáním</p>
	Příležitosti	Hrozby
Vnější	<p>O1-propagace na sociálních sítích</p> <p>O2-kulturní akce v centru města</p> <p>O3-možnost vybudování letní zahrádky</p> <p>O4-Instalace zeleně a úprava zelených ploch v okolí kavárny ze strany vedení města</p>	<p>T1-Vstup nového konkurenčního podniku na trh</p> <p>T2-Růst počtu nových kaváren ve městě</p> <p>T3-Špatná volba dodavatele (nespolehlivý, nekvalitní dodané zboží aj.)</p>

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

Nejprve byla vypracována matice SWOT, a následně byla zpracována samotná analýza sloužící ke komparaci a vyhodnocení jednotlivých bodů matice. Vzájemně pak jsou porovnávány jednotlivé interní a externí faktory, slabé stránky, silné stránky, a

hrozby a příležitosti. Vyhodnocení probíhá skrze plus mínus matici ve škále -2 až +2 body. Provedením této analýzy budou jednotlivým faktorům přiřazeny body, a na jejich základě pak bude určena důležitost jednotlivých faktorů.

Tab. 3: Analýza SWOT

	S1	S2	S3	S4	W1	W2	W3	Σ	Pořadí
O1	2	1	2	2	-2	2	2	9	1.
O2	0	2	0	0	0	0	1	3	2.
O3	0	2	0	0	0	0	0	2	3.
O4	1	0	0	0	0	0	0	1	4.
T1	0	0	0	2	0	1	2	5	3.
T2	0	-2	-2	2	2	2	2	4	2.
T3	-2	0	0	2	-2	-2	-2	-6	1.
Σ	1	3	0	8	-2	3	5	X	X
Pořadí	3.	2.	4.	1.	1.	2.	3.	X	X

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

Silné stránky a příležitosti: Jako nejperspektivnější a nejdůležitější příležitost byla vyhodnocena propagace podniku na sociálních sítích. Tento výsledek je v dnešní době zcela pochopitelný, a stále nabírá na důležitosti, jelikož sociální sítě ovlivňují nákupní chování několika generací potenciálních zákazníků. Jako druhá nejdůležitější příležitost bylo vyhodnoceno pořádání kulturních akcí v centru města. Lidé, kteří tyto akce, jako jsou Vánoční trhy, Svatováclavské slavnosti, hody a řada dalších navštíví, se budou pohybovat po centru města, a tedy i v okolí kavárny, čímž se zvyšuje pravděpodobnost, že ji navštíví. Kulturní akce v centru města tedy mohou pomáhat prosperitě podniku. Letní zahrádka a zeleň jsou pak na 3. a 4. místě, co se důležitosti týče. Ze silných

stránek je pak nutno vyzdvihnout kvalitní sortiment a adekvátní cenovou politiku. Parkování pro zákazníky přímo u podniku a fakt, že bude podnik financován z vlastních zdrojů jsou pak na 3. a 4. místě, co se důležitosti týče.

Slabé stránky a hrozby: Za největší hrozbu byla vyhodnocena špatná volba dodavatele, která může negativně ovlivnit fungování a celého podniku, a mít negativní vliv na celou jeho prosperitu. Nekvalitní suroviny, nebo jejich pozdní dodání může být pro celý podnik likvidačním faktorem. Druhým nejpodstatnějším ohrožujícím faktorem pak je růst počtu nových kaváren ve městě, jelikož toto, může toto negativně ovlivňovat prosperitu podniku. Nejméně ohrožující pak byl vyhodnocen vstup nového subjektu na trh, kdy je možné mít za to, že v případě, že bude mít náš podnik zavedenou stálou klientelu, nemusel by jej vstup dalšího subjektu na trh nijak výrazně ovlivnit. Z hrozeb je pak vyhodnocena jako největší nízká míra zkušeností v oblasti podnikání. Tuto hrozbu je však možné eliminovat v průběhu několika prvních měsíců fungování podniku.

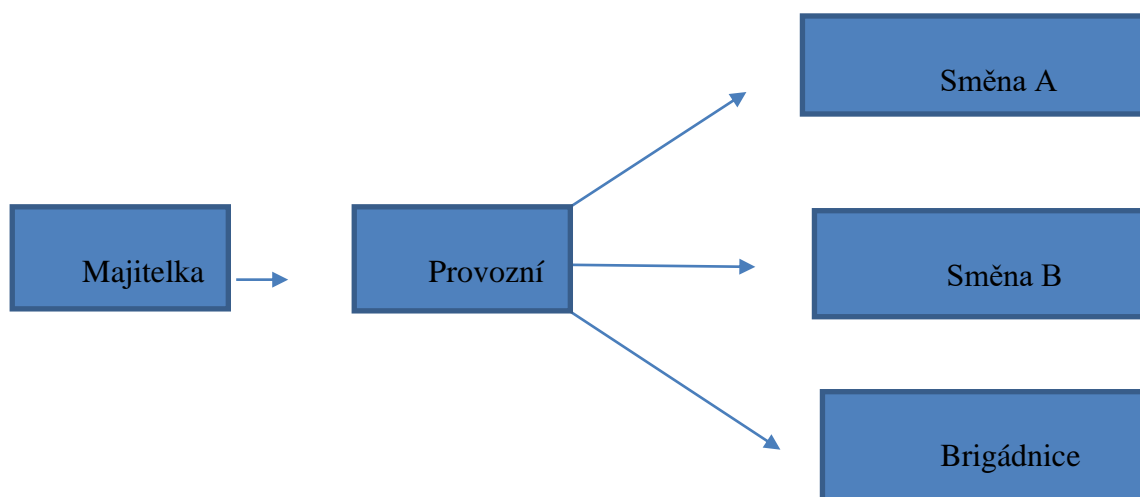
4.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

Před zahájením provozu, bude nutné rozdělit vedoucí a podřízené pozice v rámci firmy. Hierarchie ve firmě tak rozděluje kompetence, kdy nadřízený má kompetence rozsáhlejší, než je tomu u podřízeného pracovníka. S tím však souvisí ale i vyšší zodpovědnost. Manažer, resp. vedoucí podniku vždy musí mít dokonalý přehled o tom, co se v rámci jeho firmy odehrává. Má na starosti stavy skladových zásob, vyřizování objednávek, propagaci podniku na sociálních sítích i jinde, kontroluje a ukládá do banky denní tržby, má na starosti rozvrh jednotlivých směn, dovolených, zastupitelnosti aj. Na jeho bedrech je rovněž kontrola stavu financí v pokladně, a celkově finančních toků v rámci podniku.

V podniku, který je předmětem této práce je provoz rozčleněn do dvou směn, kdy každá z nich má 2 obsluhující servírky nebo číšníky. Po dobu prvních několika měsíců bude v podniku rovněž vždy přítomna majitelka podniku, nebo vedoucí provozu. V průběhu letních měsíců, kdy se předpokládá větší množství klientů i vzhledem

k otevření letní zahrádky, je nutné počítat se dvěma brigádníky, kteří budou v kavárně vypomáhat, a to buď přímo při obsluze hostů, nebo alespoň v kuchyňce při přípravě domácích dezertů.

Obrázek 2: Schéma obsazení směn



Zdroj: Vlastní šetření, 2020

4.4 FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán hraje v začátku každého podnikání velmi důležitou roli, jelikož dává zakladateli firmy možnost vidět vyčísleny veškeré náklady, které se s jeho podnikatelským plánem pojí. V případě, že podnikatel není dostatečně informován o nákladech potřebných k založení kavárny, je finanční plán výtečným zdrojem těchto informací.

V následující tabulce jsou rozepsány jednotlivé položky zahrnuté do potřebného počátečního kapitálu, jako je vybavení, stavební úpravy, a další. Veškeré výdaje budou hrazeny z úspor majitelky podniku.

Tab. 4: Počáteční kapitál

Položka	Cena Kč
Stavební úpravy v objektu	220 000,-
Vybavení provozovny	744 503,-
Oběžný majetek	301 090,-
Web	6000,-
Tisk menu	12 900,-
Notářské služby	19 500,-
Tvorba loga	1200,-
Cedule a propagační materiály	12 500,-
CELKEM	1 317 693,-

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

4.5 KALKULACE VYBAVENÍ PROVOZOVNY

Pro přehlednost byla vypracována následující tabulka, v níž jsou zahrnuty veškeré položky, které je nutné pořídit, včetně jejich počtů a cen. Sečtením všech částek pak dostaneme obrázek o tom, jak bude vypadat nejnákladnější položka počátečních nákladů na provoz nové kavárny.

Tab. 5: Vybavení provozovny

Zařízení	Počet kusů	Kus Kč	Celkem Kč
Skladové police	3	7 000,-	21 000,-
Šatní skříň	2	3 000,-	6 000,-
Věšák	2	700,-	1 400,-
Stůl	12	5 900,-	70 800,-
Židle	48	2 000,-	96 000,-
Židle barová	15	4 000,-	60 000,-
Bar	1	23 600,-	23 600,-
Vzduchotechnika	1	25 000,-	25 000,-
Myčka	1	11 100,-	11 100,-
Dřez s baterií	2	6 789,-	13 578,-
Pokladna EET	1	18 900,-	18 900,-
Vinotéka	1	19 800,-	19 800,-
PC	1	25 890,-	25 890,-
Software	1	31 690,-	31 690,-
Uniformy	10	699,-	6990,-
Zahradkový set	4	5 990,-	23 960,-
Výrobník ledu	1	2 890,-	2 890,-
Mixér	2	2 999,-	5 998,-
Kávovar	1	139 000,-	139 000,-
TV	1	3999,-	3999,-
WiFi router	2	1299,-	2 598,-
Zvukotechnika	1	12 990,-	12 990,-
Dekorace	1	13 400,-	13 400,-

Sklenice na víno set	20	340,-	6 800,-
Sklenice na vodu set	20	130,-	2 600,-
Porcelán set	25	229,-	5 725,-
Talíře set	25	229,-	5 725,-
Příborový set	25	299,-	7 475,-
Trouba	1	15 000,-	15 000,-
Lednice nápoje	1	9 999,-	9 999,-
Lednice dezerty	1	3 999,-	3 999,-
Lednice bagety	1	3 999,-	3 999,-
Mrazák	1	11 999,-	11 999,-
Kontaktní gril	2	5 600,-	5 600,-
Mikrovlonná trouba	1	3 900,-	3 900,-
Hasící přístroj	3	1 300,-	3 900,-
Lékarnička	1	1 299,-	1 299,-
Bezpečnostní systém	1	19 900,-	19 900,-
		celkem	744 503

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

Z výše uvedené tabulky tedy vyplývá, že počáteční náklady na vybavení činí celkem 744 503 Kč.

Mimo výše uvedené je pro založení firmy v rámci jednání s notářem nutno učinit následující úkony:

- Zaregistrovat se k odvodu daní
- Zápis podniku do obchodního rejstříku
- Vypracování zakládajících dokumentů
- Příprava dokumentace
- Ustanovení zástupce podniku pro jednání s úřady

V tabulce níže je jsou uvedeny náklady na pořízení oběžného majetku.

Tab. 6: Oběžný majetek

Položka	Cena v Kč
Alkoholické nápoje	132 000,-
Nealkoholické nápoje	89 000,-
Káva do kávovaru	12 500,-
Suroviny na výrobu domácích dortů	5 900,-
Pochutiny	7890,-
Potraviny	53 800,-
CELKEM	301 090,-

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

V následující tabulce budou pro přehlednost uvedeny předpokládané měsíční náklady, aby bylo následně možné tyto údaje porovnat s kalkulacemi měsíčních příjmů. Vzhledem k tomu, že majitelka hradí veškeré náklady z vlastních prostředků, budeme počítat s tím, že měsíčně bude z příjmů odvádět zpět na svůj účet, dokud se jí počáteční investice zcela nevrátí.

Tab. 7: Měsíční náklady

Položka	Částka v Kč
Splátka počátečních nákladů	15 000,-
Hrubá mzda pro číšníky a servírky (4x)	84 000,-
Režijní náklady (telefon, OSA, internet)	890,-
Energie, SIPO	12 000,-
Zboží	120 300,-
CELKEM	232 190,-

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

Veškeré uvedené výdaje jsou pro fungování podniku nezbytné. Na každého pracovníka kavárny se počítá se čtrnácti šestnáctihodinovými směny, kdy hodinová sazba činí 94kč. Mzda bude vyplácena měsíčně na účet zaměstnance. Aby bylo možné vytvořit finanční analýzu, je nutné mít vypracovaný i soupis předpokládaných měsíčních příjmů. Pro tyto účely budou vypracovány odhady ze tří hledisek, a to z hlediska optimistického, z hlediska reálného, a z hlediska pesimistického.

V rámci optimistického pohledu na měsíční příjmy podniku se počítá s tím, že bude podnik výborně prosperovat již od začátku, a počítá s větším počtem zákazníků, než u zbylých dvou odhadů. Optimistický odhad tedy předpokládá minimálně 80 platících zákazníků kavárny denně, kdy jejich útrata bude vypadat následovně:

Tab. 8: Útrata zákazníků- odhad optimistický

% zákazníků	Útrata v Kč
25 %	180
50 %	155
25 %	240

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

Tab. 9: Kalkulace příjmů optimistický odhad

Počet zákazníků za den	82
Denní tržba	14 935,-
Měsíční tržba	448 050,-
Roční tržba	5 376 600,-

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

V rámci reálného odhadu podnikatel bere v úvahu nižší čísla, než je tomu u optimistického odhadu, ale vyšší, než je tomu u pesimistického odhadu. Zde budeme počítat s 60 zákazníky za den.

Tab. 10: Útrata zákazníkům- odhad realistický

% zákazníků	Útrata v Kč
25 %	170
50 %	150
25 %	220

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

Níže je znázorněna kalkulace pro realistický odhad.

Tab. 11: Kalkulace příjmů realistický odhad

Počet zákazníků za den	60
Denní tržba	10 350,-
Měsíční tržba	310 500,-
Roční tržba	3 726 000,-

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

Závěrem nelze opomenout vypracování pesimistického odhadu, kdy se počítá se scénářem, při němž se podniku nedaří příliš dobře. V rámci tohoto odhadu se počítá s pouhými 35 zákazníky za den.

Tab. 12: Útrata zákazníků- odhad pesimistický

% zákazníků	Útrata v Kč
25 %	160
50 %	130
25 %	200

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

Níže je představena kalkulace pro pesimistický odhad.

Tab. 13: Kalkulace příjmů pesimistický odhad

Počet zákazníků za den	35
Denní tržba	5450,-
Měsíční tržba	163 500,-
Roční tržba	1 962 000,-

Zdroj: Vlastní šetření, 2020

Na základě uvedených výpočtů je možné závěrem této kapitoly konstatovat, že průměrně by mělo kavárnu navštívit cca 75 zákazníků každý den, aby byl podnik ziskový, a pro podnikatele bylo výhodné jej provozovat. V případě, že by do podniku přišlo méně než 60 zákazníků každý den, pohybovaly by se poměry mezi příjmy a výdaji kavárny v záporných číslech, a pro majitele by nebyl její provoz výhodný. Z tohoto důvodu je nutné klást velký důraz na propagaci a dobré jméno podniku, aby si jej zákazníci oblíbili, a pravidelně se do něj vraceli.

5 VYHODNOCENÍ

V rámci této kapitoly věnované vyhodnocení získaných poznatků bude mimo jiné vypracován a analyzován marketingový mix včetně jeho jednotlivých složek, jako je cena, propagace a další. V druhé části této kapitoly bude vypracována Porterova analýza pěti sil.

5.1 MARKETINGOVÝ MIX KAVÁRNY

Marketingovým mixem rozumíme souhrn čtyř základních marketingových nástrojů, prostřednictvím kterých se podnik snaží dosáhnout vytyčených cílů. Marketingový mix je charakterizován takzvanými 4 P:

- PRODUCT (produkt)
- PRICE (cena)
- PLACEMENT (distribuční cesty)
- PROMOTION (propagace)

Obrázek 3 Marketingový mix



Zdroj: www.krizovy-manager.cz

Jedná se o souhrn čtyř základních marketingových nástrojů neboli 4P, které firma používá k dosažení svých cílů. Jednotlivými nástroji jsou produkt, cena, distribuce a propagace. Následující text se bude věnovat analýze každé z uvedených složek.

5.1.1 PRODUKT

Stěžejními produkty, kterými se bude kavárna „Cafičko“ odlišovat od své konkurence, a na kterých si bude zakládat, jsou vlastnoručně vyrobené domácí dorty a dezerty. Dále to budou další drobná jídla uvedená na menu, káva, a nealkoholické a alkoholické nápoje. Do budoucna by bylo možné rozšířit výrobu dortů o celé kusy na objednávku, například pro příležitosti narozeninových oslav apod. Důraz zde bude kladen na kvalitu použitých surovin. V nabídce nebudou chybět ani výrobky určené pro vegany, nebo vyznavače RAW stravování (syrová strava).

V průběhu roku by pak například při příležitosti Valentýna, Halloweenu, Vánoc, nebo Velikonoc, byly dorty stylizované tematicky, stejně jako výzdoba celé kavárny.

5.1.2 CENA

V rámci cenové politiky kavárny „Cafičko“ byly analyzovány a komparovány ceny konkurence, a na základě výsledku šetření a započtení nákladů byl nastaveny ceny, které jsou s cenami u konkurence velmi podobné. Vzhledem k tomu, že kavárna bude nabízet i velmi kvalitní vína, u těchto je cena poněkud vyšší, což ale zákazník následně ocení na kvalitě podávaného moku. Lahve vína jsou považovány za příležitostně prodávané zboží, a proto i majitelka předem počítá s tím, že nebudou prodávány příliš často, a do předběžných kalkulací nebylo víno vůbec započítáváno, co se denních tržeb týče. Nepatrně vyšší pak budou ceny u RAW nebo bezlaktózových dezertů, jelikož u těchto jsou suroviny na jejich výrobu výrazně finančně náročnější, než je tomu u klasických dortů a dezertů.

5.1.3 DISTRIBUCE

Distribuci nápojů a kávy budou zajišťovat spolehliví externí dodavatelé. Dorty a dezerty pak budou vyráběny přímo v kavárně. Konečná distribuce k zákazníkovi rovněž bude prozatím probíhat výhradně v prostorách kavárny. Jak již bylo uvedeno výše, v případě, že by zákazníci jevíli zájem, je možné rozšířit výrobu dortů o dorty na zakázkovou objednávku.

5.1.4 PROPAGACE

Úkolem propagačního nástroje marketingového mixu je informovat širokou veřejnost, tedy potenciální zákazníky o tom, že v jejich okolí vznikla nová kavárna, kterou stojí za to navštívit. Velký důraz je třeba klást na vhodné oslovení klienta, a jeho zaujetí nabízeným sortimentem, prostředím apod. Způsobů propagace je pochopitelně celá řada. V současnosti pravděpodobně nejefektivnější, a nejčastěji užívanou formou propagace jsou profily na sociálních sítích, jako je facebook, Instagram, twitter a podobně. Dobré je v některých případech i využít reklamu v místním tisku nebo rádiu. Pro účely kavárny „Cafíčko“ však budou využity pouze sociální sítě a tištěné letáky, které budou k dispozici na informačním centru města, a které majitelka spolu s brigádníci bude cca týden před otevřením rozdávat kolemjdoucím v centru města.

5.2 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL

Porterova analýza pěti sil je jedním z prostředků analýzy mikrookolí podniku. Jedná se o výzkum odvětví, v němž podnik bude působit. Konkrétně jde o strukturu, trendy, ziskovost, a stěžejní faktory, které způsobují proměny v odvětví, tedy například legislativní změny, sezónní změny, inovace, kapitálová náročnost, a jiné. Cíl Porterovy

analýzy spočívá v identifikaci a pochopení sil, působících na podnik, na které by měl být schopen flexibilně reagovat.⁵²

5.2.1 SOUČASNÁ KONKURENCE

V centru města se nacházejí celkem 3 další kavárny, které by bylo možné považovat za určitou formu konkurence, avšak v žádné z nich není zákazníkovi k dispozici nabídka tak kvalitních domácích dortů a zákusků proto je možné tvrdit, že přímá konkurence pro kavárnu „Cafíčko“ ve městě není.

5.2.2 NOVÁ KONKURENCE

Vzhledem k tomu, že ve městě je velmi obtížné a finančně velmi náročně sehnat volné prostory ke koupi nebo k pronájmu, je velmi nepravděpodobné, že by v blízkosti kavárny „Cafíčko“ vyrostl nový přímý konkurent v podobě podobně zaměřené kavárny.

5.2.3 ZÁKAZNÍCI

Kavárna není zaměřena konkrétně na jednu věkovou nebo sociální skupinu. Vzhledem k tomu, že nabídka je pestrá a velmi kvalitní, máme za to, že příslušníci všech generací si v nabídce naleznou to, na co zrovna mají chuť. Kavárna „Cafíčko“ bude jak vhodná pro pracovní schůzky, tak pro rodinná setkání, nebo posezení studentů po škole a podobně. Na své si zde přijde každý, kdo má rád dobré jídlo, kávu a příjemné prostředí.

5.2.4 DODAVATELÉ

Dodavatelem nealko nápojů bude společnost Coca Cola, Kávu pak bude dodávat firma Lavazza. Veškeré ostatní suroviny na výrobu dortů a baget majitelka nebo provozní zajišťuje sama, aby mohla kontrolovat a vybírat produkty v dostatečné kvalitě a čerstvosti. Nejčastěji budou nákupy probíhat u lokálních dodavatelů, pokud toto nebude možné, pak pravděpodobně v Makro cash and carry.

⁵² SRPOVÁ Jitka, Václav ŘEHOŘ a kolektiv, 2010. Základy podnikání. 1. vydání. Praha: Grada, 432 s.

5.2.5 SUBSTITUTY

Substituty jsou pro podnik ohrožující v oblasti snížení podnikových zisků, kdy by například zákazník dal přednost celému dortu ze supermarketu za 250 Kč, namísto toho, aby si v kavárně zaplatil 70 Kč za jeden klínek. Zde lze však polemizovat nad kvalitou použitých surovin u výrobku ze supermarketu, kdy máme za to, že dorty z kavárny „Cafičko“ nelze plnohodnotně nahradit zbožím ze supermarketu.

ZÁVĚR

Podnikání v pohostinství v sobě skrývá mnohá úskalí, kdy rozsah této práce nedovoluje věnovat se všem. Nikdo nikomu nemůže zaručit, že právě jeho podnik bude fungovat, a bude výdělečný. Rizika spojená s podnikáním se však dají eliminovat prostřednictvím vypracování vhodně nakonfigurovaného podnikatelského plánu, který ukáže na silné i slabé stránky projektu.

Předložená práce se nejprve zabývala položením teoretických východisek na základě studia legislativních dokumentů a jiné odborné literatury. Osvětlena byla problematika podnikání fyzických i právnických osob, a oblastí s tímto tématem souvisejících, jako jsou právní formy podnikání a další, což autorce pomohlo k tomu, aby zvolila vhodnou právní formu pro svůj podnik.

Druhá kapitola byla zaměřena na analýzu podnikatelského prostředí a aktuální trendy v oblasti kavárenství.

V druhé části práce pak autorka získané poznatky aplikovala prakticky. Vypracovaný podnikatelský záměr byl podroben SWOT analýze, Porterově analýze pěti sil a dalším analytickým nástrojům, které umožnily identifikovat silná i slabá místa tohoto záměru. Byl vypracován rovněž finanční plán, který obsahoval kalkulaci počátečních nákladů, průměrných měsíčních výdajů, a potřebných měsíčních příjmů. U měsíčních příjmů byly vypracovány celkem tři scénáře, a to pesimistický, realistický a optimistický, kdy u každého z nich byla vypracována tabulka s konkrétními údaji a požadavky na počty zákazníků a jejich útratu. Závěrečná kapitola práce je pak věnována vyhodnocení získaných poznatků, analýze marketingového mixu a detailnímu rozboru jeho jednotlivých nástrojů.

Cílem práce bylo vytvoření podnikatelského záměru na zřízení a provoz kavárny ve specifické lokalitě obce Dobřichovice. Na základě charakteristiky jednotlivých náležitostí podnikatelského plánu se autorce podařilo vymezit problematiku podnikání, zanalyzovat možnosti založení kavárny a následně navrhnout reálný záměr. Jelikož se povedlo vytvořit realizovatelný podnikatelský záměr a dle výpočtů měsíčních výnosů i nákladů vyšlo, že kavárna „Cafíčko“ bude za předpokladu návštěvnosti minimálně 60

zákazníků denně velmi dobře prosperovat, je možno konstatovat, že cíl práce byl v plné míře naplněn.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

DOOVÁ, Minh Thu, *Pardubice, 2017 [cit. 2020-03-25]. Bakalářská práce. Univerzita Pardubice, Fakulta ekonomicko-správní. Vedoucí práce Ing. Michal Kuběnka, Ph.D.*

FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.

CHALUPA, Ivan, David REITERMAN a Jan GRINC. *Základy soukromého práva*. V Praze: C.H. Beck, 2017. Beckova skripta. ISBN 978-80-7400-674-6.

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

KAISER, Michael M. *Strategické plánování v umění: praktický průvodce*. Praha: Institut umění - Divadelní ústav v Praze, 2009. ISBN 978-80-7008-236-2

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.

KUCIEL, Martin, Martin KALIMON a Prague City Tourism. *Pražské kavárny*. Praha: All 365 a.s, 2017.

NOVOTNÝ, Slavomír. *Živnostenské podnikání v České republice: v kontextu zákona o živnostenském podnikání*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010. ISBN 978-80-7452-000-6.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ Jitka, Václav ŘEHOŘ a kolektiv, 2010. *Základy podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5

ŠAFRÁNEK, Jiří. *Podnikatelský plán: [praktická příručka pro začínající podnikatele]*. Brno: Konvoj, 2007. ISBN 978-80-7302-141-2.

VYCHOPENĚ, Jiří. *Společnost s ručením omezeným z účetního a daňového pohledu*. 4. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2019. Otázky a odpovědi z praxe (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7598-328-2.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

COHEN, Linda a Allie YOUNG. *Multisourcing: moving beyond outsourcing to achieve growth and agility*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, c2006. ISBN 1591397979.

Seznam použitých internetových zdrojů

Marketingový MIX: MARKETINGOVÝ MIX 4P [online]. Praha: Krizový manažer, 2017 [cit. 2020-02-25]. Dostupné z:

<http://www.krizovymanager.cz/2018/06/10/marketingovy-mix/>

O městě Dobřichovice [online]. Dobřichovice: Městský úřad Dobřichovice, 2016 [cit. 2020-02-24]. Dostupné z: <https://www.dobrichovice.cz/mesto/o-meste/>

Seznam použitých legislativních zdrojů:

Občanský zákoník §502 odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb.

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

Soukromé právo: (soubor zákonů). Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2019.

Zákon o obchodních korporacích 90/2012 Sb.

SEZNAM ZKRATEK

Sb. - Sbírký

V.O.S. - Veřejná obchodní společnost

s.r.o. - Společnost s ručením omezeným

Tab. - Tabulka

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek 1 Právní formy podnikání.....	12
Obrázek 2 Schéma obsazení směn.....	33
Obrázek 3 Marketingový mix	42

Seznam tabulek

Tab. 1 Výhody a nevýhody právních typů společností.....	23
Tab. 2 Matice SWOT analýza.....	30
Tab. 3 Analýza SWOT.....	31
Tab. 4 Počáteční kapitál.....	34
Tab. 5 Vybavení provozovny.....	35
Tab. 6 Oběžný majetek	37
Tab. 7 Měsíční náklady	38
Tab. 8 Útrata zákazníků- odhad optimistický	39
Tab. 9 Kalkulace příjmů optimistický odhad.....	39
Tab. 10 Útrata zákazníkům- odhad realistický	40
Tab. 11 Kalkulace příjmů realistický odhad	40
Tab. 12 Útrata zákazníků- odhad pesimistický.....	41
Tab. 13 Kalkulace příjmů pesimistický odhad	41

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Ida Chmelařová

Obor: 6202R087 - Evropská hospodářskosprávní studia

Forma studia: Kombinované studium

Název práce: Podnikatelský záměr - založení a provoz kavárny „Cafíčko“ s vlastní výrobou dortů

Rok: 2020

Počet stran textu bez příloh: 53

Celkový počet stran příloh: 0

Počet titulů českých použitých zdrojů: 12

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1

Počet internetových zdrojů: 2

Vedoucí práce: Ing. Helena Lišková