

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

**Vypracování podnikatelského plánu na založení a rozvoj
malého rodinného podniku**

Bc. Viktorie Ullmannová

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Viktorie Ullmannová

Podnikání a administrativa

Název práce

Vypracování podnikatelského plánu na založení a rozvoj malého rodinného podniku.

Název anglicky

Creation of a business plan regarded to establishing and developing small family business.

Cíle práce

Cílem práce je vypracování podnikatelského plánu založení a rozvoje malého rodinného podniku – cukrárny.

Metodika

Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část představuje rešerši dané problematiky. Praktická část představuje sled rozhodování, kdy je nutné rozhodnout o typu podniku, o výběru místa podnikání, o produktové struktuře (sortimentu), o použitých technologiích. Pro tato rozhodnutí jsou použity vybrané rozhodovací metody. Za účelem analýzy vnějších a vnitřních podmínek jsou použity metody PESTE a SWOT analýza.

Doporučený rozsah práce

70 – 80

Klíčová slova

Podnik, podnikatelský záměr, produkce, technologie, rozhodovací metody, analýza, syntéza.

Doporučené zdroje informací

- BLACKWELL, E. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International, 1993. ISBN 80-901454-1-8.
FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1041-9.
FOTR, J. – JURKOVIČOVÁ, G. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 1995. ISBN 80-85623-20-
GRASSEOVÁ, M. – DUBEC, R. – ŘEHÁK, D. *Analýza podniku v rukou manažera : 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
LUKEŠ, M. – JAKL, M. – VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. *Podnikání v České republice*. V Praze: Oeconomica, 2012. ISBN 978-80-245-1884-8.
SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4103-1.
SRPOVÁ, J. – VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMICKÁ V PRAZE. PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ FAKULTA. *Podnikatelský plán*. Praha: Oeconomica, 2007. ISBN 978-80-245-1263-1.
VEBER, J. – SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Arnošt Traxler, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 2. 6. 2022

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 2. 11. 2022

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 24. 03. 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Vypracování podnikatelského plánu na založení a rozvoj malého rodinného podniku" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.03.2023

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Arnoštu Traxlerovi, CSc. za odborné vedení, vstřícný přístup, ochotu, věcné připomínky a čas, který mi věnoval při zpracování mé diplomové práce.

Vypracování podnikatelského plánu na založení a rozvoj malého rodinného podniku

Abstrakt

Hlavní záměr diplomové práce spočívá v předložení návrhu komplexního podnikatelského projektu, který se týká založení studentské kavárny Kolosko Café v České Lípě. Plán bude vypracován z pohledu majitelky a autorky, která bude podnikat jako fyzická osoba s živnostenským oprávněním. Teoretická část práce se bude zaměřovat na definování teoretických východisek z oblasti podnikání a tvorby podnikatelského plánu. Dále zde bude vysvětlena metodika konkrétních analýz, které jsou klíčové pro úspěšné založení podniku. Praktická část práce bude zaměřena na samotný podnikatelský plán. Bude zde využito informací z teoretické části práce a proveden popis jednotlivých kroků, které jsou nezbytné pro založení studentské kavárny. V praktické části plánu bude provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Analýza externího prostředí bude provedena pomocí PESTE analýzy a analýza konkurence pomocí Porterovy analýzy pěti sil. V rámci SWOT analýzy budou definovány silné a slabé stránky podniku a jeho hrozby a příležitosti.

Klíčová slova: podnikatelský plán, podnik, podnikání, podnikatelský záměr, studentská kavárna, PESTE analýza, STEP analýza, SWOT analýza, Porter, Porterův model pěti sil

Creation of a business plan regarded to establishing and developing small family business.

Abstract

Abstract The main purpose of the thesis is to present a proposal for a complex business project concerning the establishment of a student café Kolosko Café in Česká Lípa. The plan will be developed from the point of view of the owner and the author, who will do business as a natural person with a trade license. The theoretical part of the thesis will focus on defining the theoretical background of entrepreneurship and the creation of a business plan. It will also explain the methodology of specific analyses that are crucial for the successful establishment of a business. The practical part of the thesis will focus on the business plan itself. It will make use of the information from the theoretical part of the thesis and will describe the steps that are necessary to set up a student café. In the practical part of the plan an analysis of the internal and external environment of the business will be made. The analysis of the external environment will be done using PESTE analysis and the analysis of the competition will be done using Porter's five forces analysis. The SWOT analysis will define the strengths and weaknesses of the business and its threats and opportunities. Keywords: business plan, enterprise, business, business plan, student café, PESTE analysis, STEP analysis, SWOT analysis, Porter, Porter's five forces model.

Keywords: business plan, enterprise, business, business plan, student café, PESTE analysis, STEP analysis, SWOT analysis, Porter, Porter's five forces model

Obsah

1	Úvod.....	5
2	Cíl práce a metodika.....	6
2.1	Cíl práce.....	6
2.2	Metodika.....	6
3	Teoretická východiska.....	8
3.1	Podnik.....	8
3.1.1	Dělení podniků.....	8
3.1.2	Zdroje financování podniku.....	10
3.2	Podnikatel.....	11
3.2.1	Definice podnikatele.....	11
3.2.2	Rysy podnikatele.....	12
3.2.3	Právnícká osoba.....	14
3.2.4	Fyzická osoba.....	15
3.3	Podnikání.....	16
3.3.1	Definice podnikání.....	16
3.3.2	Základní cíle podnikání.....	17
3.3.3	Formy podnikání.....	19
3.4	Analýza prostředí podniku.....	26
3.4.1	Makroprostředí.....	27
3.4.2	Mikroprostředí.....	28
3.4.3	Vnitřní prostředí.....	31
3.5	Podnikatelský plán.....	34
3.5.1	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu.....	35
3.5.2	Struktura podnikatelského plánu.....	35
4	Podnikatelský plán na založení studentské kavárny Kolosko Café.....	41
4.1	Úvod, účel a pozice dokumentu.....	42
4.2	Shrnutí.....	43
4.3	Popis podnikatelské příležitosti.....	44
4.4	Cíle firmy a vlastníků.....	63

4.5	Analýza vnějšího prostředí.....	64
4.5.1	PESTE analýza.....	64
4.5.2	Porterův model pěti sil.....	68
4.6	Analýza vnitřního prostředí.....	71
4.6.1	SWOT analýza.....	71
4.7	Analýza konkurence.....	76
4.8	Marketingová a obchodní strategie.....	79
4.9	Realizační projektový plán.....	84
4.10	Finanční plán.....	86
4.10.1	Investiční výdaje.....	86
4.10.2	Struktura nákladů.....	93
4.10.3	Plánované peněžní toky.....	95
4.10.4	Plánovaný hospodářský výsledek.....	96
4.11	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu.....	97
5	Závěr.....	99
6	Zdroje.....	101
	Seznam tabulek.....	104
	Seznam obrázků.....	104

1 Úvod

Kavárenský obchod je jednou z nejoblíbenějších a nejvíce navštěvovaných obchodních oblastí, a to nejen v České republice, ale i v celosvětovém měřítku. S rostoucí poptávkou po kvalitní kávě, dezertech a pečivu vzniká stále více podnikatelských příležitostí v této oblasti. Vzhledem k tomu, že podnikání v oblasti kavárenství je často velmi konkurenční a náročné, je nutné být při založení velmi obezřetní a pečlivě plánovat každý krok.

Pečení a příprava cukrářských výrobků jsou vášní podnikatelky již od dětství. Tato vášně nyní přerostla v touhu založit vlastní podnik v dané oblasti. Aby byl tento sen úspěšný, je nutné pečlivě naplánovat podnikatelský záměr. Podnikatelský záměr lze naplánovat pomocí podnikatelského plánu, který pomáhá vstoupit podnikatelům do podnikatelské sféry a zároveň k analýze a vyhodnocení rizik.

Diplomová práce se zaměří na návrh podnikatelského plánu pro založení malého rodinného podniku, tedy studentské kavárny v České Lípě. V teoretické části práce budou vymezeny základní teoretické pojmy a popsány jednotlivé analýzy, které budou následně použity v praktické části práce.

V praktické části bude analyzována současná situace v oboru kavárenství v České Lípě a okolí, popsány marketingové strategie, stanoveny cílové skupiny zákazníků a navržen plán financování a provozu kavárny. Dále zde budou popsány konkrétní kroky, které je třeba při založení podniknout. Například výběr vhodné lokality, výběr sortimentu, nákup zařízení, výběr personálu a řešení právních a administrativních záležitostí spojených s podnikáním. Také zde budou uvedeny informace o počátečních nákladech na založení kavárny, nákladech na běžný provoz a předpokládaných příjmech. V neposlední řadě bude provedena analýza trhu a konkurence, která pomůže stanovit konkurenční výhodu kavárny a navrhnout vhodnou cenovou politiku.

Diplomová práce bude poskytovat podrobný návod, jak připravit podnikatelský plán pro kavárenské podnikání, který pomůže podnikatelům úspěšně vstoupit na trh a dosáhnout podnikatelského růstu a rozvoje. Práce bude poskytovat přínos nejen pro budoucí podnikatele, ale také pro všechny, kteří mají zájem o podnikání v této oblasti.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je vytvořit komplexní podnikatelský plán na založení studentské kavárny Kolosko Café v České Lípě. Aby byl podnik úspěšný, bude v práci provedena důkladná analýza podnikatelského prostředí, ve kterém bude autorka svou kavárnu provozovat. Tato analýza zahrnuje pečlivý průzkum trhu, konkurence, zákazníků, dodavatelů a všech dalších faktorů, které mohou nějakým způsobem ovlivnit podnikatelskou činnost.

Dílčím cílem je vytvoření obchodního plánu, který bude obsahovat detailní popis výrobků a služeb, které bude kavárna nabízet. Dále zde budou uvedeny způsoby marketingu a propagace, které budou mít za cíl přilákat co nejvíce zákazníků, vytvořit silnou zákaznickou základnu a vybudovat dobré jméno firmy. V práci bude též vytvořen finanční plán, který bude zahrnovat počáteční investiční výdaje a průběžné náklady podniku, jako například energie, nájem, nákup surovin, mzdy zaměstnanců a další. Součástí finančního plánu bude odhad tržeb a zisků. Zároveň bude v práci provedena analýza možných rizik a udržitelnosti podniku. Budou zde popsány konkrétní možná rizika a navrženy způsoby, jak tato rizika minimalizovat.

2.2 Metodika

Teoretická část práce bude vytvořena na základě poznatků získaných z odborné literatury a internetových zdrojů. V této části práce budou vymezeny základní pojmy, jako podnikání či podnikatel a popsána struktura podnikatelského plánu. Na základě této popsané struktury bude v další části práce vytvořen vlastní podnikatelský projekt, jehož cílem bude založení studentské kavárny v České Lípě. Pro rozhodnutí o výběru místa a právní formy podnikání bude využita vícekriteriální analýza variant, konkrétně bodovací metoda.

Součástí tvorby podnikatelského plánu bude analýza vnitřního a vnějšího prostředí. Analýza externího prostředí bude provedena pomocí PESTE analýzy, která umožní identifikovat a popsat faktory politické, ekonomické, sociální, technologické a enviromentální, které mohou mít vliv na nově otevřenou kavárnu. Pomocí Porterova modelu pěti sil bude analyzováno konkurenční prostředí, což umožní identifikaci vyjednávací síly dodavatelů, zákazníků, nových vstupů na trh, substitutů a konkurentů.

Na základě SWOT analýzy budou dále definovány silné a slabé stránky podniku, včetně možných hrozeb a příležitostí. Z výsledků SWOT analýzy bude provedena analýza všech rizik, které mohou negativně ovlivnit úspěšnost podnikání. Ve výčtu rizik budou rovnou uvedeny návrhy na opatření, které by měly vést k jejich minimalizaci, případně eliminaci.

3 Teoretická východiska

3.1 Podnik

Pojem podnik lze interpretovat hned několika různými způsoby. Jeho vymezení záleží především na tom, z jakého pohledu je na tento pojem nahlíženo.

Dle obchodního zákoníku se pod pojmem podnik rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit (Zákon č. 513/1991 Sb., 2022).

Jinými slovy podnik je subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy) (Veber, a další, 2005).

Na základě nařízení Komise (ES) č. 800/2008, přílohy č. 1 se podnikem rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům se řadí zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost (Nařízení komise (ES) č. 800/2008).

3.1.1 Dělení podniků

Podniky je možné rozdělit hned z několika hledisek. Člení se do jednotlivých skupin podle vlastností, které mají s dalšími podniky společné. Lze je rozřadit například podle předmětu činnosti, sektoru národního hospodářství či podle velikosti (Srpková, 2010).

1) Podle předmětu činnosti

Podle předmětu činnosti lze podniky rozčlenit na výrobní, obchodní, dopravní a spojové podniky, peněžní a službové.

2) Podle sektoru národního hospodářství

Podniky lze podle sektoru národního hospodářství rozdělit do čtyř skupin. Tyto sektory však neexistují v národním hospodářství odděleně, ale navzájem se prolínají a doplňují.

- Primární sektor (prvovýroba) – zemědělství, těžební průmysl, rybolov, lesní hospodářství
- Sekundární sektor (druhovýroba) – zpracovatelský průmysl, stavebnictví, rozvod energií
- Terciární sektor – služby a související ekonomické činnosti
- Kvartérní sektor – školství, věda a výzkum (Srpová, 2010)

3) Podle velikosti

Je možné uvést dva způsoby, jak podniky rozčlenit na základě jejich velikosti. Prvním způsobem je rozčlenění podle přílohy I Nařízení Komise (ES) č. 800/2008. Velikost podniku, podle tohoto nařízení, je určena počtem zaměstnanců a finančními hodnotami, kterými jsou roční obrat a bilanční suma roční rozvahy.

Na základě těchto parametrů lze konkrétní podnik zařadit mezi mikropodniky, malé podniky, střední podniky či velké podniky (viz tabulka č.1). V případě, že podnik není dle níže uvedených parametrů zařazen mezi mikropodniky a malé ani střední podniky, automaticky spadá do skupiny velkých podniků (Nařízení Komise EU č. 800/2008).

Tabulka 1 Zařazení podniku dle Nařízení Komise (ES) č. 800/2008

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Roční obrat v EUR	Roční bilanční suma v EUR
mikropodniky	< 10	< 2 mil	< 2 mil
malé podniky	< 50	< 10 mil	< 10 mil
střední podniky	< 250	< 50 mil	< 43 mil

Zdroj: Vlastní zpracování dle Nařízení komise (ES) č. 800/2008

Pokud dojde k překročení stanovené hranice pro počet zaměstnanců, automaticky se mění velikost podniku, bez ohledu na to, zda jsou překročeny také finanční hodnoty. Avšak dojde-li k překročení jedné z finančních hodnot a počty zaměstnanců zůstanou nepřekročeny, zařazení podniku zůstává stejné. V případě, že je počet zaměstnanců zachován, ale jsou překročeny obě finanční hodnoty, velikost podniku se mění (Nařízení Komise EU č. 651/2014).

Druhým způsobem, jak rozdělit podniky na základě velikosti, je členění podle statistického úřadu Evropské unie. V souladu s tímto členěním se podniky dělí do tří základních skupin na malé, střední a velké. Základním faktorem, který ovlivňuje rozřazení do jedné ze zmíněných skupin, je počet zaměstnanců podniku (viz tabulka č. 2).

Tabulka 2 Zařazení podniku dle statistického úřadu EU

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců
malé	< 20
střední	< 100
velké	> 100

Zdroj: Vlastní zpracování dle statistického úřadu EU

3.1.2 Zdroje financování podniku

Jednou ze základních činností, které se musí uskutečnit před začátkem samotného podnikání, je propočet nezbytných finančních prostředků. Volba správných zdrojů financování podniku je minimálně stejně zásadní jako určení vhodného typu podnikání. Velikost těchto finančních prostředků se odvíjí především od formy podnikání a od úrovně nejistoty okolních podmínek. Finanční prostředky, které podnikatel potřebuje pro zahájení svého podnikání, jsou nazývány jako injekční či dobrodružný kapitál. Jedná se o rizikový kapitál, jelikož podnikatelé i investoři musí být připraveni na situaci, že peněžní prostředky nenávratně ztratí (Staňková, 2007).

Financování v podniku lze rozčlenit na základě dvou hledisek – dle původu kapitálu a pravidelnosti financování.

1) Podle původu kapitálu

- **interní** – jedná se o vnitřní financování, kdy je zdrojem kapitálu vlastní hospodářská činnost podniku přinášející zisk (tzv. samofinancování).

- **externí** – jde o financování, při kterém kapitál přichází z prostředí mimo podnik. Externí financování lze dále rozdělit na financování z vlastních a cizích zdrojů.
 - financování z vlastních zdrojů – jedná se o nenávratný kapitál, který je tvořen peněžními a nepeněžními vklady zakladatelů, vlastníků či spoluvlastníků
 - financování z cizích zdrojů – za cizí zdroje jsou považovány především úvěry, dlužní úpisy, leasing či například faktoring (Synek, 2015).

2) Podle pravidelnosti financování

- **běžné** – do tohoto typu financování jsou zahrnuty činnosti spojené s běžným provozem podniku. Jedná se například o nákup materiálu, platby nájemného, výplatu mezd či splácení krátkodobých závazků
- **mimořádné** – v tomto případě se jedná o financování mimořádných situací jako například založení, rozšiřování či likvidaci podniku (Synek, 2015)

3.2 Podnikatel

3.2.1 Definice podnikatele

Veber a Srpová ve své publikaci uvádějí několik definic, kterými lze pojem podnikatel vymežit:

- osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu
- osoba schopná rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika
- iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení (Veber, Srpová, 2012).

Nový Občanský zákoník, Zákon č. 89/2012 Sb., definuje podnikatele jako osobu, která „samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“ (Zákon č. 89/2012 Sb., 2022).

Za podnikatele lze dále považovat každou osobu, „*kteřa uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele*“ (Zákon č. 89/2012 Sb., 2022).

Dále lze za podnikatele považovat fyzickou či právnickou osobu, která je zapsaná v obchodním rejstříku a podniká na základě živnostenského oprávnění či jiného oprávnění dle zvláštních předpisů (Srpková, a další, 2010).

3.2.2 Rysy podnikatele

Dle Vebera existuje deset klíčových rysů, které by měl podnikatel uplatňovat ve své každodenní činnosti, má-li být jeho podnikání úspěšné.

Vytrvalost

Je velmi důležité si uvědomit, že podnikání je běh na dlouhou trať. Podnikatel nemůže očekávat úspěch ihned, ale ve většině případů se dostaví až s časovým odstupem. Vždy je však nutné, aby ho případné nezdary neodradily od podnikatelské činnosti a namísto toho se jich příště vyvaroval a odnesl si poučení do budoucnosti.

Sebedůvěra

Pro každého podnikatele je klíčovou vlastností důvěra ve vlastní schopnosti. Díky ní je schopen správně vyhodnocovat rizika či neustupovat před překážkami. Sebedůvěra je postupně posilována dílčími úspěchy, pečlivou přípravou a informovaností, rozhodnutími apod.

Odpovědnost

Ke každému podnikání se neodmyslitelně řadí odpovědnost. Nejedná se však pouze o odpovědnost právní, která je určena na základě formy podnikání, ale také odpovědnost morální. Podnikatel odpovídá za dodržování pracovních smluv svým zaměstnancům, za závazky vůči svým dodavatelům, za dodržování smluvních podmínek zákazníkům, za placení daní, dodržování zákonů apod. Jakákoli nezodpovědnost v některém ze zmíněných vztahů vede k negativnímu postoji ať už dodavatelů, zaměstnanců či zákazníků nebo k možným sankcím ze strany státních institucí.

Informovanost

Všeobecně platí rčení, že „štěstí přeje připraveným“. Pro podnikatele není toto konstatování výjimkou. Správný podnikatel by měl mít vybudované co nejlepší informační kanály, které by měl umět efektivně využívat. Tyto kanály mají poskytovat informace o konkurentech a zákaznících, o situaci na trhu se zbožím, o kapitálu, vývoji ekonomické a politické situace apod.

Iniciativa

Iniciativa podnikatele znamená, že by měl konat dříve, než je někým požádán či než jej k tomu donutí událost. Přestože je tzv. přizpůsobovací chování pohodlnější a méně rizikové, nemusí vždy přinášet žádoucí efekty jako iniciativní chování.

Monitoring a využití příležitostí a svých silných stránek

Je důležité, aby podnikatel znal své přednosti a uměl je správně využít nejen pro podnikání, ale také k osobnímu rozvoji. Je zásadní, aby neustále sledoval vývoj svého okolí a zhodnotil, zda neznamena příležitost pro jeho podnikání.

Koncepce cena – kvalita – flexibilita

Má-li být podnikatel úspěšný, musí považovat za samozřejmé tři základní konkurenční atributy: cenu, kvalitu, čas. Důvodem je aktuální kupní chování spotřebitelů, neboť v současnosti zákazníci nepožadují jen co nejnižší cenu, ale kladou zároveň velký důraz na kvalitu produktu či služby a zároveň požadují pružnou reakci na své požadavky.

Úsilí o úspěch

Úspěch, ať už objektivní či subjektivní, je jedním ze základních cílů, kterých se podnikatel snaží dosáhnout. Objektivní úspěch lze vyjádřit především hospodářským výsledkem, který zobrazuje, jak je se podniku daří zejména po finanční stránce. Oproti tomu subjektivní úspěch vyjadřuje, jak je podnikatel vnímán a jak činnosti, které realizuje, přispívají k jeho seberealizaci.

Racionální chování

Pro úspěšné podnikání je důležité, aby se podnikatel choval racionálně. Tím je myšleno, aby uvažoval v několika variantách, uměl zvážit různé alternativy, správně predikoval své podnikatelské aktivity, uplatňoval hospodárné přístupy v provozních činnostech apod.

Respektování okolní reality

Jelikož se podnikatel pohybuje v prostředí, kde platí řada psaných i nepsaných zákonů, pravidel a dalších skutečností, je důležité, aby toto prostředí respektoval a přizpůsobil tomu i své podnikání (Veber, 2005).

3.2.3 Právnícká osoba

V souladu s Novým občanským zákoníkem se pod pojmem právnícká osoba rozumí „*organizovaný útvar, o kterém zákon stanoví, že má právní osobnost, nebo jehož právní osobnost zákon uzná. Právnícká osoba může bez zřetele na předmět své činnosti mít práva a povinnosti, které se slučují s její právní povahou*“ (Zákon č. 89/2012 Sb., 2022).

Jinými slovy, právnícké osoby lze považovat za umělé, právně vytvořené útvary. Hlavním znakem právnícké osoby je její právní osobnost neboli způsobilost mít práva a povinnosti, kterou má od svého vzniku až do doby, kdy zanikne.

Vznik právnícké osoby

Proces vzniku právnícké osoby se skládá ze dvou základních fází. Prvním krokem je takzvané ustanovení právnícké osoby. Činnost ustanovení probíhá buďto na základě zakladatelského právního jednání, rozhodnutí orgánu veřejné moci, na základě zákona nebo jiným způsobem dle právního předpisu. Pokud ustanovení vzniká na základě zakladatelského právního jednání, je nutné splnit určité minimální požadavky. V tomto případě jsou minimálními požadavky písemné formy určení názvu právnícké osoby a označení sídla. U nadací a ústavů je navíc požadován notářský zápis.

Za druhou fází je považován samotný vznik právnické osoby. Dle předpisů vzniká právnická osoba zápisem do stanoveného rejstříku, účinností zákona či právní mocí rozhodnutí soudu o založení právnické osoby. Dnem zápisu do rejstříku nabývají právnické osoby všech práv a povinností (admio.cz, 2021).

Zrušení právnické osoby

Mezi způsoby, jak zrušit právnickou osobu, patří zrušení právním jednáním, uplynutím doby, na kterou byla právnická osoba založena, rozhodnutím orgánu veřejné moci, dosažením účelu, pro který byla právnická osoba vytvořena a z dalších důvodů, které jsou stanoveny zákonem. Dalším krokem, který následuje po zrušení právnické osoby, je její likvidace (admio.cz, 2021).

Likvidace právnické osoby

Základním účelem likvidace právnické osoby neboli likvidační podstatou, je vypořádat její majetek, vyrovnat veškeré dluhy a rozhodnout, jak naložit s čistým majetkovým zůstatkem.

Proces likvidace začíná jmenováním likvidátora a zjištěním likvidační podstaty. Dále je nutné informovat všechny věřitele o zrušení právnické osoby a přihlásit veškeré pohledávky. Následuje vyrovnání dluhů a zjištění likvidačního zůstatku. Jedním z posledních kroků likvidace je schválení konečné zprávy likvidace a použití likvidačního zůstatku. Závěrečnou částí je návrh na výmaz právnické osoby z veřejného rejstříku (admio.cz, 2021).

Zánik právnické osoby

Právnická osoba zaniká dnem výmazu z veřejného rejstříku (admio.cz, 2021).

3.2.4 Fyzická osoba

Fyzickou osobou se rozumí každý člověk, který tento status získá svým narozením a ztratí okamžikem smrti či prohlášením za mrtvého. Společně se statusem fyzické osoby vzniká člověku způsobilost mít práva a povinnosti neboli právní subjektivita.

Právní způsobilost je jednou ze základních lidských práv, která je zakotvena v Listině základních lidských práv a svobod. Je rovna pro všechny fyzické osoby, nemůže být omezena a není možné, aby byla člověku odebrána.

Od právní způsobilosti je nutné odlišovat způsobilost k právním úkonům. Způsobilost k právním úkonům získá fyzická osoba po dosažení věkové hranice 18 let. Jedná se o způsobilost, kdy je fyzická osoba oprávněna vlastním jednáním nabývat práva, zakládat, měnit a rušit právní vztahy a brát na sebe povinnosti. Způsobilost k právním úkonům zaniká smrtí fyzické osoby nebo odebráním či omezením soudem (epravo.cz, 2012).

3.3 Podnikání

3.3.1 Definice podnikání

V současné době neexistuje žádná jednotná či všeobecně akceptovaná definice pojmu podnikání. Avšak pro budování či reprodukování další soustavy poznatků je potřebné určité definiční vymezení. Z toho důvodu vznikly, na základě jakési úmluvy, tři základní přístupy k podnikání (Srpová, a další, 2010).

- Podnikání jako proces (činnost) – jeho cílem je tvorba něčeho navíc, tedy nové hodnoty, která může mít jak finanční, tak i nefinanční formu.
- Podnikání jako přístup (metoda) – popisuje způsob či dimenze chování člověka. Podnikavý přístup má určité znaky, kterými jsou například snaha a zájem vytvářet přidanou hodnotu, samostatné hledání příležitostí k realizaci konkrétních cílů, účinné využívání vlastních zdrojů, času a jména, přebírání odpovědnosti a přijímání přiměřeného rizika.
- Podnikání jako hodnotová orientace – označována také jako „podnikatelský duch“, představuje klasickou strukturu postojů a hodnot, které mají individuální a společenský rozměr (Srpová, a další, 2010).

Do roku 2014 platila v České republice definice ukotvená v Obchodním zákoníku v zákoně č. 513/1991 Sb, která definovala podnikání jako „*soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku*“ (Zákon č. 513/1991 Sb).

V současné době je však pojem podnikání a podnikatel vymezen v Novém občanském zákoníku v zákoně 89/2012 Sb, jako ten, „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele*“ (Zákon č. 89/2012 Sb).

Hisrich ve své publikaci definuje pojem podnikání jako: „*proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení*“ (Hisrich, 1996).

Pokud je na podnikání nahlíženo z ekonomického hlediska, lze ho definovat jako zapojení ekonomických zdrojů a dalších aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je možné konstatovat, že se jedná o dynamický proces vytváření přidané hodnoty.

V psychologickém pojetí lze podnikání charakterizovat jako činnost, která je motivována potřebou něco získat, vyzkoušet, splnit a něčeho dosáhnout. Z tohoto pohledu je podnikání považováno jako prostředek k dosažení seberealizace.

Ze sociologického hlediska je možné podnikání definovat jako vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k lepšímu využití zdrojů a vytvářením nových pracovních míst a příležitostí (Veber, Srpová, 2012).

3.3.2 Základní cíle podnikání

Každé podnikání by mělo začínat vymezením a konkretizací základních podnikových cílů, které se liší v závislosti na směřování podnikové činnosti. Jedním ze základních cílů je především snaha o seberealizaci a uspokojení určitých potřeb. Ve většině případů je na začátku podnikání stanoven jeden hlavní podnikatelský cíl, z něhož následně vycházejí dílčí cíle, tzv. mezicíle, které se mění v závislosti na okolnostech okolí podniku a jeho interním vývoji (Srpová, a další, 2010).

1) Zisk jako ekonomický cíl podnikání

Z výše uvedených legislativních vymezení vyplývá, že základním motivem podnikání je snaha o zhodnocení vloženého kapitálu neboli dosažení zisku jakožto přebytku výnosů nad náklady. V dosaženém zisku se odráží výsledek všech činností, které jsou v podniku realizovány. Přestože zisk náleží vlastníkovému podniku, není zdaleka jediným subjektem, který míru dosažení zisku ovlivňuje.

Schopnost generovat zisky je často podmíněna především schopnostmi zaměstnanců, dostupností zdrojů či infrastrukturou dané země. Jednoznačně lze však konstatovat, že dosahování zisků je nejvíce ovlivňováno skutečností, zda produkt na trhu najde zákazníky, kteří jsou za něj ochotni zaplatit stanovenou cenu. Zákazníci jsou však ochotni zaplatit pouze za předpokladu, že dostanou produkty vyrobené z kvalitních surovin, na jejichž výrobě se podíleli pouze kvalifikovaní pracovníci. Tito pracovníci za svou práci na oplátku požadují adekvátní odměnu.

Pro dosažení zisku je důležité pečlivě dodržovat uvedený proces a dbát na to, aby nedošlo k jeho narušení. Je však nutné zmínit, že v současné době není dosažení zisku zárukou přežití podniku na trhu, a proto zisk není považován za základní podnikatelský cíl (Srpková, a další, 2010).

2) Tržní hodnota podniku jako ekonomický cíl podnikání

Tržní hodnota podniku představuje dlouhodobý cíl podnikání, který zohledňuje především časovou dimenzi a riziko podnikání. Představuje cenu, za kterou je možné podnik prodat a je tedy žádoucí, aby majitel tuto hodnotu co nejvíce maximalizoval (Srpková, a další, 2010).

3) Maximalizace hodnoty podniku a respektování zájmů stakeholderů jako cíl podniku

Tento cíl podnikání je založen na skutečnosti, že tržní hodnota podniku není tvořena pouze prostým součtem hodnoty majetku, který podnik vlastní, ale zobrazuje podnik jako funkční celek tvořený dovednostmi a činnostmi zaměstnanců.

Zmíněné činnosti a dovednosti přinášejí určitý užitek všem zainteresovaným (stakeholderům) a právě tento užitek je stěžejní pro určení podnikové hodnoty. Za zainteresované osoby jsou považovány osoby, které mají s podnikem vytvořené určité vazby. Jedná se tedy například o dodavatele, zákazníky, zaměstnance atd. (Synek, 2015).

3.3.3 Formy podnikání

Výběr správné formy podnikání je důležitým a rozhodujícím krokem, který hraje v podnikání velmi významnou roli. Podnikatel se při výběru zaměřuje na hlavní kritéria, kterými jsou například náklady na založení podniku, počet zakladatelů, míra a způsob ručení, potřebná výše počátečního kapitálu či administrativní náročnost řízení podniku (Synek, 2015). Přestože se jedná o rozhodující krok, není vyloučeno právní formu podniku později změnit. Česká republika v současné době rozlišuje dvě základní formy podnikání, a to podnikání právnických osob a fyzických osob.

A) Podnikání právnických osob

Při této formě podnikání je ve většině případů požadován základní kapitál, jehož výše je stanovena zákonem č. 90/2012 Sb. o obchodních společnostech a družstvech. Všechny právnické osoby mají povinnost být zapsány v obchodním rejstříku. Podnikání právnických osob je obecně považováno za náročnější z hlediska administrativního řízení a množství podmínek, které musí být splněny (Srpková a další, 2010).

Právní úprava podnikání právnických osob

Právní úpravu podnikání právnických osob lze nalézt v zákonech č. 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník a v č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) (Podnikatel.cz, 2021). Každý zákon člení právnické osoby jiným způsobem. Nový občanský zákoník dělí právnické osoby na korporace, fundace a ústavy a podle zákona o obchodních společnostech a družstev je možné právnické osoby primárně rozčlenit na osobní společnosti, kapitálové společnosti a družstva.

Členění právnických osob dle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech

1) Osobní společnosti

Primárním znakem osobní společnosti je osobní účast podnikatele na řízení podniku a obvykle neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Osobní společnosti jsou tvořeny minimálně dvěma osobami, kteří se dělí o zisky a společně jsou odpovědní za všechny ztráty. Do této kategorie společností se řadí:

- a) Veřejná obchodní společnost (v.o.s.) – Základním znakem této formy společnosti je především to, že musí být založena minimálně dvěma společníky, kteří za závazky společnosti ručí celým svým majetkem společně a nerozdílně. Veřejná obchodní společnost pracuje na zásadě rovnosti subjektů, a proto se společníci na zisku i ztrátě podílejí rovným dílem.

Tento druh společnosti vzniká na základě uzavření tzv. společenské smlouvy a zákon nestanovuje žádnou minimální hranici základního kapitálu, který je při vzniku podniku zapotřebí.

- b) Komanditní společnost (k.s.) – Komanditní společnost zakládají minimálně dva společníci: komplementáři a komanditisté. Rozdíl mezi těmito společníky je především ve způsobu jejich ručení. Zatímco jeden či více komanditistů ručí za závazky podniku do výše nesplaceného vkladu, jeden či více komplementářů ručí celým svým majetkem. Avšak nastane-li situace, kdy název společnosti obsahuje jméno komanditisty, tak i on ručí za závazky společnosti celým svým majetkem.

Komanditní společnost vzniká na základě společenské smlouvy, která také stanovuje podmínky, na jejichž základě je dále dělen zisk společnosti. Zákon ukládá komanditistům částku minimálního základního kapitálu ve výši 5 000 Kč. Pro komplementáře není výše vkladu stanovena, tudíž se na základním vkladu nemusí podílet.

2) Kapitálové společnosti

U kapitálových společností mají společníci povinnost vložit do podniku určitý počáteční vklad, jehož výše je stanovena v zákoně č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech. Ručení za závazky společnosti je velmi omezené nebo dokonce žádné.

- a) Společnost s ručením omezeným (s.r.o.) – Minimální výši základního kapitálu společnosti s ručením omezením stanovuje zákon o obchodních společnostech a družstev. V současné době je tato minimální hranice určena na částku 1 Kč. U jednotlivých společností je základní kapitál stanoven společenskou smlouvou.

Společnost s ručením omezením může tvořit jeden až padesát společníků, a to jak fyzické, tak právnické osoby. Tito společníci ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně do výše svých nesplacených vkladů. Pokud společenská smlouva nestanovuje jinak, společník má právo na podíl na zisku, a to podle výše jeho vkladu.

Nejvyšším neboli obligatorním orgánem společnosti je tzv. valná hromada, která schvaluje jednání provedená jménem podniku. Mezi její hlavní činnosti patří zejména schvalování účetní závěrky, dělení zisku, úhrada ztráty či zásahy do společenské smlouvy. Statutárním orgánem společnosti s ručením omezením je jednatel. Za jednatele společnosti se považuje fyzická osoba, která zabezpečuje obchodní vedení společnosti a plní další povinnosti, které jí ukládá zákon. Za kontrolní orgán společnosti je považována dozorčí rada, kterou tvoří minimálně tři členové. Dozorčí rada vykonává především kontrolní funkci, ale může také svolávat valnou hromadu a za určitých okolností smí zastupovat společnost před soudem.

- b) Akciová společnost (a.s.) – K založení akciové společnosti je v první řadě nutné přijmout zákonem určené stanovy. Akciová společnost je následně založena na základě zakladatelské smlouvy či zakladatelské listiny (v případě pouze jednoho zakladatele). Základní kapitál společnosti je zákonem stanoven na částku 2 000 000 Kč či 80 000 EUR. Hlavním znakem akciové společnosti je především emise akcií, které představují právo akcionáře vůči podniku. Na rozdíl od předchozích forem podnikání, akcionáři žádným způsobem neručí za závazky společnosti, ručí pouze sama akciová společnost, a to celým svým majetkem.

Nejvyšším orgánem je i v tomto případě valná hromada, která je tvořena shromážděním všech akcionářů. Valnou hromadu svolává statutární orgán, tedy představenstvo. Představenstvo musí tvořit minimálně tři zvolení členové, kteří si následně zvolí předsedu. Kontrolním orgánem je opět minimálně tříčlenná dozorčí rada složená z fyzických osob.

3) Družstva

Pojem družstvo je definován jako společenství neomezeného množství osob, které je založeno za účelem svépomoci a vzájemné podpory členů. Družstvo musí být tvořeno minimálně třemi členy a pro založení se koná tzv. ustanovující schůze, na které jsou přijímány stanovy družstva. Členové, kteří se této schůze zúčastní, mají dále pozici zakladatele družstva. Pro založení není stanovena minimální částka základního kapitálu, avšak jeho výše je určena na ustanovující schůzi. Družstvo ručí za své závazky celým svým majetkem.

Za nejvyšší orgán je považována členská schůze, kterou tvoří všichni členové družstva a musí se konat minimálně jednou ročně. Základním principem družstva je zásada rovnosti jeho členů a platí tedy, že při rozhodování na členské schůzi má každý člen právě jeden hlas. Statutárním orgánem je představenstvo, jehož členy volí a odvolává členská schůze. I družstvo má svůj revizní orgán, kterým je kontrolní komise. Kontrolní komise má nejméně tři členy a není závislá na členské schůzi. Mezi její hlavní činnosti patří především kontrola hospodaření a komentování jeho výsledků či upozorňování na nedostatky a dohled nad jejich odstraněním (Srpová, a další, 2010).

Členění právnických osob dle zákona č. 89/2012 Sb., Nového občanského zákoníku

1) Korporace

Pod pojmem korporace se dle nového občanského zákoníku rozumí společenství osob, které tvoří právnickou osobu. Připouští-li to zákon, korporace může mít pouze jediného člena, který avšak z vlastní vůle nesmí ukončit členství. Pokud nastane situace, kdy klesne počet zaměstnanců pod hranici, kterou stanovuje zákon, soud ji okamžitě zruší.

2) Fundace

Na základě výše zmíněného zákona se pod pojmem fundace rozumí právnická osoba, která je tvořena majetkem vyčleněným ke konkrétnímu účelu. Činnost fundace se váže pouze k účelu, ke kterému byla zřízena. Zpravidla se jedná o nadace či nadační fondy, které jsou založeny k veřejně prospěšnému nebo dobročinnému účelu.

Dobročinný účel představuje zaměření na podporu jednotlivce či určitého okruhu osob. Veřejný záměr se naopak soustředí na podporu obecného blaha. Zákon výlučně zakazuje založení nadace pro účely podpory politických stran či hnutí (Zákon č. 89/2012 Sb., 2023).

3) Ústavy

Ústavy jsou zakládány a provozovány především za účelem provozní činnosti a využívají svou osobní a majetkovou složku. Na rozdíl od korporací, ústavy nemají žádný specifický osobní základ, tudíž nemusí mít žádnou členskou základnu. Nejsou založeny na demokratické organizační struktuře, ale pracují na základě hierarchických principů (dvs.cz, 2017).

B) Podnikání fyzických osob

Podnikání fyzických osob neboli podnikání na živnostenský list je často spojováno s pojmem OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná). Fyzická osoba musí před založením podnikání provést několik zásadních prvotních kroků a splnit náležitosti, které stanovuje zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském oprávnění. Základní fází je získání živnostenského oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Podnikatel se musí před samotným vznikem živnosti rozhodnout, do které ze dvou základních kategorií patří. Živnostenský zákon dělí živnosti na ohlašovací a koncesované.

1) Ohlašovací živnosti

Jak už samotný název napovídá, ohlašovací živnosti vznikají na základě tzv. ohlášení a dělí se dále na:

- **Řemeslné** – základní podmínkou pro provozování řemeslné živnosti je v první řadě získání výučního listu, maturity či diplomu v oboru nebo absolvování šestileté praxe v oboru. Mezi tento druh živnosti se řadí například hostinská činnost, provozování řeznictví, zámečnictví, pekařství, truhlářství, zednictví atd.

- **Vázané** – vázané živnosti vznikají na základě odborné způsobilosti. Druhy odborné způsobilosti jsou uvedeny v příloze živnostenského zákona. Příkladem vázané živnosti je například provozování autoškoly, obchod se zvířaty určenými pro zájmové chovy, psychologické poradenství a diagnostika, provozování solárií, vedení účetnictví a další.
- **Volná** – k provozování tohoto druhu živnosti není podmínkou dosažení žádné odborné či jiné způsobilosti. Řadí se sem veškeré živnosti, jejichž předmětem podnikání je výroba, obchod a služby, které nejsou uvedeny v přílohách 1 až tři živnostenského zákona. Jedná se například o fotografické služby, ubytovací služby, provozování velkoobchodů a maloobchodů atd.

2) Koncesované živnosti

Koncesované živnosti vznikají na základě tzv. správního rozhodnutí a jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Pro vznik je nutné nejen splnit podmínku odborné způsobilosti, ale také doložit kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Za koncesovanou živnost lze dle živnostenského zákona považovat například provoz cestovních kanceláří, taxislužeb, pohřebních služeb a další (Zákon č. 455/1991 Sb., 2023).

Živnostník

Za živnostníka je považován občan, který vlastní živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Pro to, aby člověk získal živnostenské oprávnění, je nutné splnit zákonem stanovené podmínky. Občan musí být zletilý, tedy musí být dosažena minimální věková hranice 18 let a musí mít způsobilost k právním úkonům. Dále je nutné, aby byly dodrženy podmínky bezúhonnosti a odborné či jiné způsobilosti k vykonávání živnosti (Srpková, a další, 2010).

Vznik živnosti

Po splnění výše zmíněných podmínek smí fyzická osoba neboli živnostník, založit svou živnost. Proces založení živnosti je velmi snadný. Pouze stačí ohlásit živnost na jakémkoli živnostenském úřadě a uhradit poplatek ve výši 1 000 Kč, případně 500 Kč, pokud má fyzická osoba již jednu živnost a ohlašuje novou (podnikatel.cz, 2018).

Zánik živnosti

Živnostenské oprávnění zaniká smrtí podnikatele, zánikem právnické osoby, uplynutím stanovené doby, pokud bylo živnostenské oprávnění omezeno na určitou dobu, výmazem zahraniční osoby povinně zapsané v obchodním rejstříku nebo jejího předmětu podnikání z obchodního rejstříku, stanoví-li tak zvláštní právní předpis či rozhodnutím živnostenského úřadu o zrušení živnostenského oprávnění (podnikatel.cz, 2018).

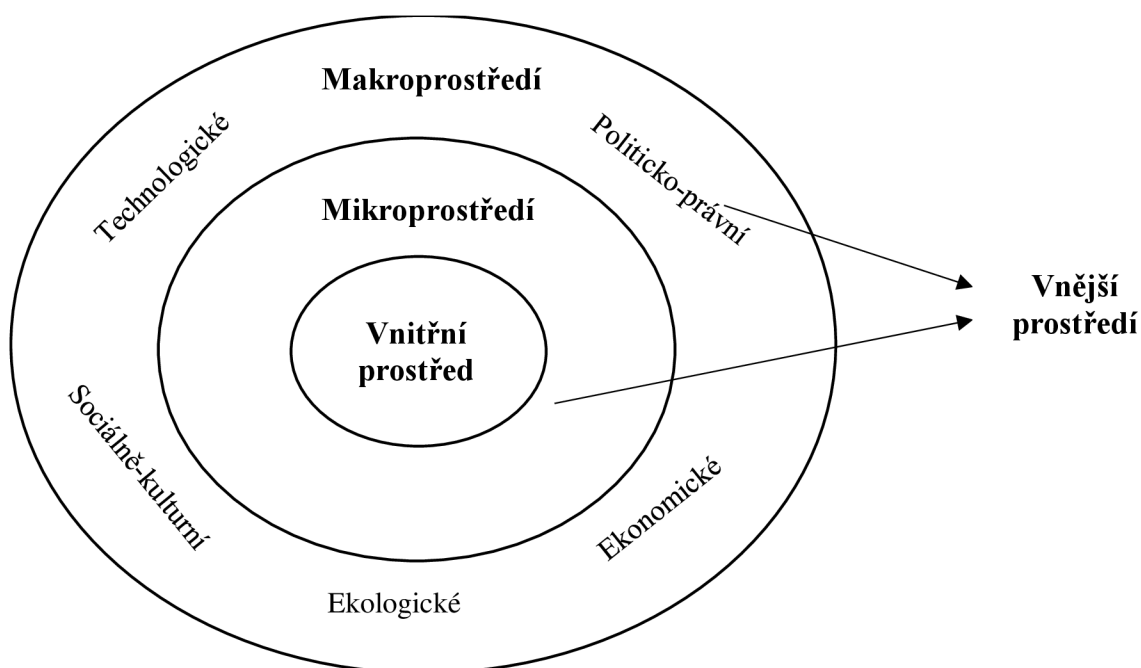
Nezávisle na tom, jakou právní formu si podnikatel zvolí, je nutné provést analýzu vnějšího a vnitřního prostředí a sestavit podnikatelský plán.

3.4 Analýza prostředí podniku

Před sestavením samotného podnikatelského plánu je žádoucí provést tzv. analýzu prostředí podniku, která se zaměřuje na faktory, které působí v okolí daného podniku. Analýza prostředí slouží jako základ pro sestavení podnikatelského plánu, jelikož zahrnuje důležité informace o trhu, údaje o konkurenci, jaké jsou potřeba finance atd. (Veber, a další, 2005).

Pro podnik je velmi stěžejní, neboť pomáhá včas reagovat na změny v prostředí a má značný vliv na přežití podniku. Prostředí podniku lze vnímat jako soubor negativních či pozitivních okolností, které daný podnik určitým způsobem ovlivňují. Dle autorky Jakubíkové a dalších autorů lze prostředí podniku dále rozdělit na vnější a vnitřní (viz obrázek č. 1).

Obrázek 1 Vnitřní a vnější prostředí podniku



Zdroj: vlastní zpracování dle Jakubíková, 2013

Z výše uvedeného obrázku je patrné, že vnější prostředí podniku se skládá primárně z makroprostředí a mikroprostředí. Makroprostředí podniku tvoří faktory politicko-právní (legislativní), ekonomické, ekologické, sociálně-kulturní a technologické. Tyto faktory dále ovlivňují mikroprostředí podniku, kde je kladen důraz především na účastníky trhu, tedy na dodavatele, odběratele, zákazníky, konkurenty a další. Vnitřní prostředí tvoří naopak faktory, které jsou podnikem přímo řízeny (Jakubíková, 2013).

3.4.1 Makroprostředí

Pro analýzu vnějšího makroprostředí se nejčastěji aplikuje tzv. PESTE analýza, která se už podle svého názvu, zaměřuje na výše zmíněné faktory ovlivňující makroprostředí podniku. Pracuje tedy s faktory politicko-právními, ekonomickými, sociálně-kulturními, technologickými a ekologickými. Analýza poskytuje informace o potenciálním vlivu těchto faktorů, přiděluje jim určitou váhu a důležitost a určují, zda působí na celý podnik či zasahují pouze jeho část (Grasseová, 2010).

- **P = politicko-právní faktory** – samotná existence podniku a následné zahájení činnosti je spojeno s mnoha vyhláškami, předpisy a zákony, kterými se podnik musí řídit. Jedná se například o zákon o ochraně spotřebitele, protimonopolní zákony, daňové zákony, stanovenou cenovou politiku a další.
- **E = ekonomické faktory** – jsou závislé na konkrétní ekonomické situaci daného státu a zároveň na jeho hospodářské politice. Do ekonomických faktorů spadá především míra inflace, výše a vývoj HDP, úroková míra, míra nezaměstnanosti, tempo růstu ekonomiky atd.
- **S = sociálně-kulturní faktory** – tyto faktory zahrnují kromě sociálně-kulturních faktorů také faktory demografické. Například geografické rozložení, věkovou strukturu obyvatel, velikost populace a další.
- **T = technologické faktory** – popisují současné technologické vybavení, tempo technologického růstu či rozsah inovací. Do technologických faktorů lze zařadit například také vládní dotace na podporu v oblasti vědy a výzkumu či poskytnuté přístupy k datům.

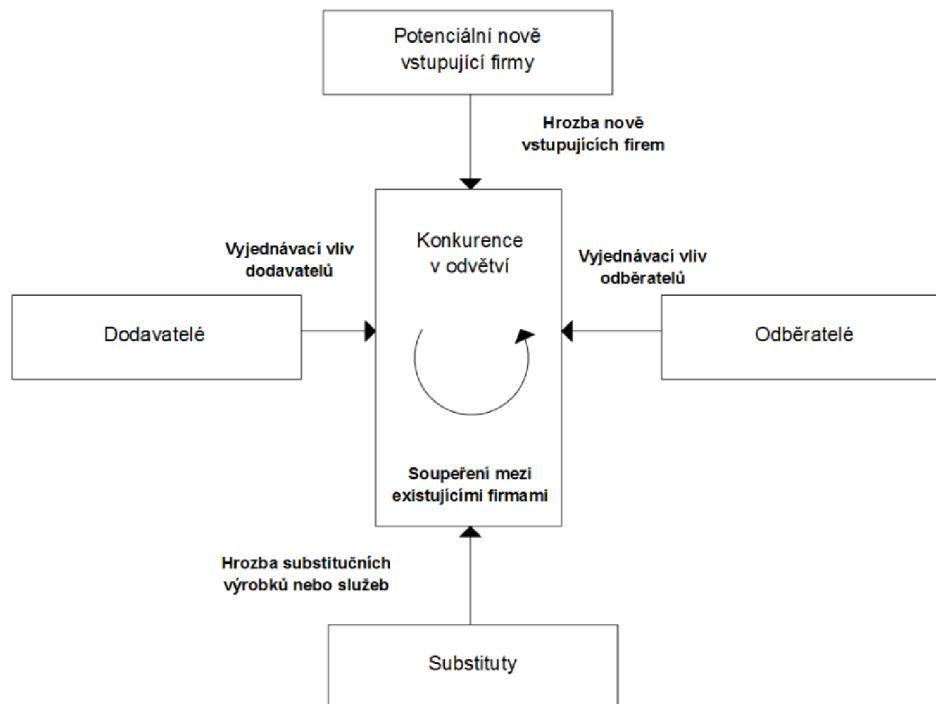
- **E = ekologické faktory** – v současné době je na ekologii kladen velký důraz a podniky se často zavazují k dodržování ekologických opatření a norem. Mezi faktory se řadí například nakládání s odpady, vnímání klimatických změn, přístup k ochraně životního prostředí, využívání obnovitelných zdrojů či ochrana ohrožených druhů (Grasseová, 2010).

3.4.2 Mikroprostředí

Jak již bylo zmíněno, vnější mikroprostředí se zaměřuje konkrétně na účastníky trhu, tedy na dodavatele, odběratele, zákazníky, finanční instituce, konkurenty či veřejnost. Nejprve je nutné provést tzv. odvětvovou analýzu a určit, ve kterém odvětví se podnik nachází. V rámci analýzy se určuje velikost trhu a jeho potenciální růst, množství konkurentů, jaké jsou nároky na kapitál, vstupní a výstupní bariéry, fáze životního cyklu výrobku, odlišnost produktu od konkurence atd.

Zároveň je analýza odvětví často spojena s chováním podniku, tedy s pěti konkurenčními činiteli, které zachycuje Porterův model pěti sil (viz obrázek č. 2). Jedná se o konkurenci, dodavatele, odběratele, substituční zboží a potenciální nové konkurenty (Jakubíková, 2013).

Obrázek 2 Porterův model pěti sil



Zdroj: Porter, 1994

Je tedy zřejmé, že podnik by měl dbát především na působení následujících pěti faktorů:

Hrozba rivality mezi stávajícími podniky

Když na trhu působí mnoho silných konkurentů, je pro každého z nich obtížnější získat a udržet si svůj podíl na trhu. Pokud se navíc odvětví zmenšuje, vítězství jednoho hráče na trhu je na úkor ostatních konkurentů, což zvyšuje jejich vzájemnou rivalitu. Dalším faktorem, který zvyšuje rivalitu v odvětví, jsou vysoké fixní náklady. Pokud jsou náklady na vstup na trh vysoké, méně silní finanční konkurenti se mohou vzdát a z trhu odejít. Výsledkem je menší počet hráčů, kteří bojují o svůj podíl na trhu a příjmy. Rivalitu v odvětví v neposlední řadě zvyšuje rozdíl mezi produkty, které nabízejí konkurenti. Pokud jsou produkty podobné, je obtížnější se odlišit a zákazníci mohou být náchylní k přechodu k jinému dodavateli na základě ceny nebo jiných faktorů. To může vést k cenovým válkám a ke snížení ziskovosti odvětví.

V souhrnu lze říct, že rivalita může být pro odvětví škodlivá, ale může také podpořit inovace a zlepšení produktů, což může vést k lepšímu zákaznickému prožitku.

Hrozba vstupu nových potenciálních konkurentů

Tato hrozba závisí především na vstupních a výstupních bariérách a atraktivnosti odvětví. Vstupní bariéry ovlivňují množství podniků, které mohou vstoupit do daného odvětví. Pokud jsou příliš vysoké, způsobují omezený počet firem, které mohou do odvětví vstoupit a být úspěšné. Pokud jsou však vstupní bariéry nízké, může dojít k přemíře konkurence a snížení ziskovosti. Výstupní bariéry jsou hlavním faktorem, který ovlivňuje konkurenci v daném odvětví. Pokud jsou příliš vysoké, mohou zabraňovat konkurenci ve výstupu z odvětví a tím snižovat ziskovost. Pokud jsou naopak nízké, mohou vést k vysoké konkurenci.

Celkově tedy platí, že odvětví s vysokými vstupními bariérami a nízkými výstupními bariérami jsou obecně nejatraktivnější z hlediska ziskovosti, protože omezují konkurenci ve vstupu do odvětví a tím umožňují podnikům dosáhnout vysokých zisků.

Hrozba růstu smluvní síly zákazníků

Pokud zákazníci požadují nižší ceny, vyšší kvalitu a více služeb, může to vyvolat konkurenční boj mezi prodávajícími. Je-li na trhu mnoho podniků nabízejících podobné produkty a zákazníci mezi nimi nevidí výrazný rozdíl, zvyšuje se jejich vyjednávací síla, protože mohou snadněji přejít k jinému prodejci. Tento tlak ze strany zákazníků může vést k nižším ziskům pro prodávající a může je nutit snižovat ceny a zvyšovat kvalitu, aby si udrželi svůj podíl na trhu.

Hrozba růstu smluvní síly dodavatelů

Pokud mají dodavatelé výjimečné výrobky, nebo výrobky, které jsou pro podnik klíčové, mohou mít vyjednávací sílu, protože podnik nemůže přejít k jinému dodavateli. Pokud dodavatelé zvyšují ceny nebo snižují kvalitu či kvantitu dodávek, může to vést ke snížení atraktivity celého odvětví a nižším ziskům pro podniky v daném odvětví. Vysoká vyjednávací síla dodavatelů může podniky donutit k hledání nových alternativních dodavatelů či k investicím do vlastních zdrojů, což může vést ke snížení ziskovosti podniku.

Hrozba nahraditelnosti produktů

Substituty, tedy produkty, které jsou nahraditelné, jsou vnímány jako hrozba pro odvětví, protože mohou omezovat ziskovost a konkurenceschopnost. Pokud jsou však produkty v odvětví unikátní a nemohou být snadno nahrazeny, firmy si mohou udržet v odvětví vyšší marži a ziskovost (Grasseová, 2010).

3.4.3 Vnitřní prostředí

Vnitřní prostředí podniku se skládá z jeho vlastních zdrojů, schopností, procesů a kultury. Analýza těchto faktorů může pomoci identifikovat klady a přednosti podniku, které mohou být využity jako základ konkurenční výhody a dosažení úspěchu na trhu (Jakubíková, 2013).

Zdroje podniku lze rozdělit na:

- a) fyzické – technologické vybavení, výrobní plochy
- b) lidské – množství pracovníků a jejich struktura, sociální prostředí
- c) finanční – likvidita podniku, disponibilní kapitál
- d) nehmotné – licence, know-how, znalost trhu, image podniku

Hodnocení efektivity vnitřních zdrojů podniku se obvykle provádí na základě čtyř kritérií – hodnotnosti, napodobitelnosti, vzácnosti a schopnosti podniku tyto zdroje využívat. Tyto kritéria jsou známá jako VRIO framework a jsou často používána pro hodnocení vnitřních zdrojů a schopností podniku.

Hodnotnost určuje, zda daný zdroj umožňuje podniku dosáhnout konkurenční výhody a generovat nadprůměrné zisky. Napodobitelnost udává informace, které se týkají toho, zda jsou zdroje snadno napodobitelné konkurenčními podniky a zda jsou na trhu snadno dostupné. Vzácnost poskytuje informace o vzácnosti zdrojů a jejich využití v podniku. Schopnost využívat tyto zdroje je stěžejní pro to, aby mohl podnik daný zdroj využívat efektivně.

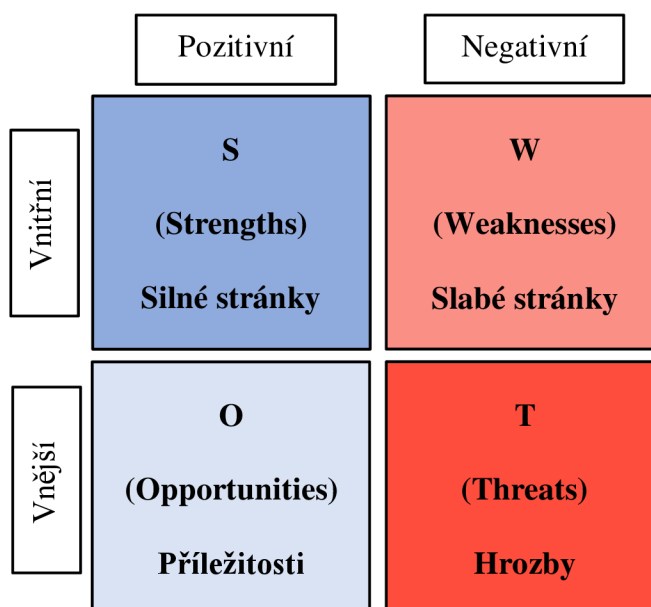
Podniky, které mají zdroje hodnotné, vzácné, těžko napodobitelné a jsou schopny je efektivně využívat, mají výraznou konkurenční výhodu, která vede k úspěšnému výkonu na trhu. Proto je hodnocení vnitřních zdrojů a schopností klíčovým faktorem při rozvoji strategií podniku a dosažení úspěchu na trhu (Jakubíková, 2013).

SWOT analýza

SWOT analýza se obvykle prezentuje ve formě tabulky se čtyřmi sloupci, přičemž každý sloupec reprezentuje jednu z částí akronymu SWOT. V levém horním sloupci jsou uvedeny silné stránky podniku, v pravém horním sloupci slabé stránky, v levém dolním sloupci jsou uvedeny příležitosti, které může podnik využít a v pravém dolním sloupci jsou hrozby, kterým čelí (viz obrázek č. 3). Je důležité dbát na to, aby SWOT analýza byla vypracována s přihlédnutím k aktuálnímu stavu podniku a jeho okolí, a to včetně konkurence a trendů na trhu.

Analýza poskytuje informace ke strategickému plánování a rozhodování a podnik se na jejím základě může zaměřit na využití svých silných stránek a příležitostí a současně se snažit minimalizovat vliv svých slabých stránek a hrozeb.

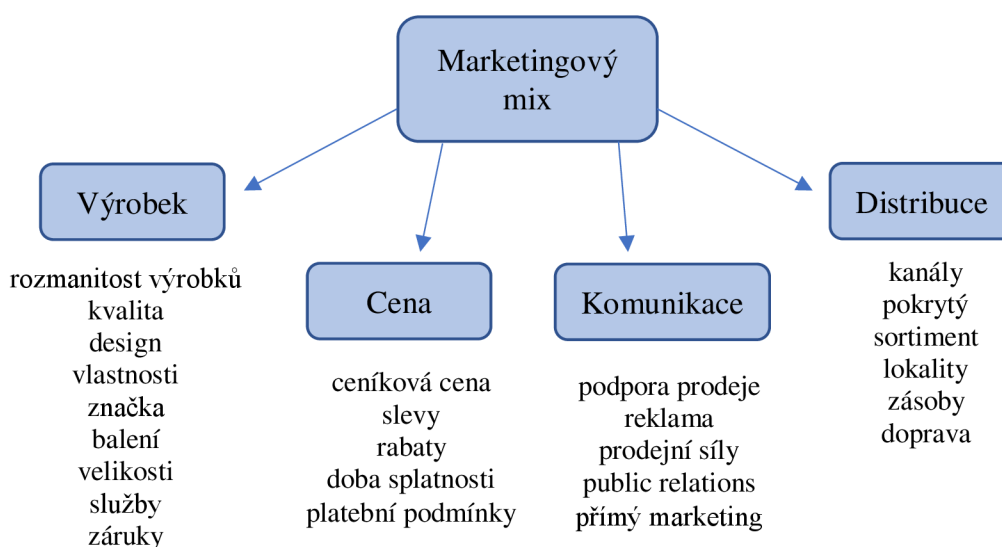
Obrázek 3 SWOT analýza



Zdroj: vlastní zpracování, 2023 dle Jakubíková, 2013

Při vytváření SWOT analýzy lze využít různé nástroje a metody. Jednou z nejčastěji používaných metod je kombinace vnitropodnikových analýz a analýzy marketingového mixu 4P. Vnitropodnikové analýzy se zaměřují na hodnocení vnitřních faktorů ovlivňujících podnik, jako jsou slabé a silné stránky v oblasti financí, výroby, managementu, lidských zdrojů atd. Marketingový mix 4P zahrnuje čtyři základní prvky – produkt, cena, distribuce, komunikace (viz obrázek č. 4). Každý z těchto prvků může být zhodnocen a posouzen v kontextu podnikových cílů, strategií a konkurenčního prostředí.

Obrázek 4 Marketingový mix 4P



Zdroj: vlastní zpracování, 2023 dle Kotler, 2013

Kromě vnitropodnikových analýz a analýzy marketingového mixu 4P je také důležité zohlednit příležitosti a hrozby, kterým podnik čelí. Příležitosti mohou vzniknout například v důsledku změn na trhu, v legislativě, v technologiích nebo v zákaznických trendech. Oproti tomu hrozby vznikají na základě konkurence, hospodářské nestability, změn v regulacích a zákonech apod. (Blažková, 2007) (Srpková, a další, 2011).

3.5 Podnikatelský plán

Před samotným začátkem podnikání je vhodné sestavit tzv. podnikatelský plán, který poskytne základní informace, na jejichž základě lze posoudit životaschopnost a reálnost podniku. Jedná se o písemný soubor, který sestavuje sám podnikatel a slouží zejména k interním účelům. Jeho hlavním cílem je zachycení a popis všech vnitřních a vnějších faktorů, které zásadně souvisí s podnikatelskou činností. Podnikatelský plán tedy poskytuje cenné rady nejen na startu podnikání, ale také v celém průběhu.

Díky podrobnému plánu podnikání si podnikatel dokáže lépe ujasnit základní kroky a hlavní cíle ještě před samotným založením podniku. Může si vymezit trh, na kterém bude své výrobky nabízet, určit organizační strukturu, provést analýzu konkurence a mnoho dalších činností, které by měly vést k úspěšnosti a dosažení cílů (Srpková, 2010).

V literatuře není jednotně vymezena struktura, rozsah ani obsah podnikatelského plánu, jeho tvorba je velmi subjektivní a závisí především na preferencích podnikatele a na účelu, ke kterému je plán sestaven. Podnikatelský plán by měl logicky, přehledně a stručně odpovídat na otázky *kde jsme nyní, kam se chceme dostat a jak se tam chceme dostat* (Veber, Srpková a kol., 2012).

Za předpokladu, že je podnikatelský plán sestaven pravdivě a detailně, je považován za velkého pomocníka při řešení nečekaných nepříznivých situací a pro podnikatele představuje možnost jednoduššího řešení případných krizí. Nelze říci, že sestavením podnikatelského plánu lze snadno eliminovat veškeré negativní vlivy, avšak pomáhá přispět k jednomu ze základních cílů podniku, a to ke snížení rizik (Blackwell, 2011).

Přestože je existence podnikatelského plánu stěžejní především pro samotného podnikatele, poskytuje nezbytné informace také pro externí uživatele. Jeho kvalitní sestavení mnohdy pomáhá při jednání s možnými společníky, investory či bankou a je možné ho zohlednit například také pro podání žádosti o dotaci (Hisrich, a další, 1996).

3.5.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Aby byl podnikatelský plán perspektivní a získal si větší pozornost, je při jeho sestavení nutné dodržet určité zásady. Podnikatelský plán by měl být:

- **inovativní** – měl by zákazníkům poskytnout výjimečnou a unikátní přidanou hodnotu a vyvolat pocit, že náš výrobek či služba je kvalitnější a lepší než ostatní.
- **srozumitelný a uváženě stručný** – při sestavování plánu jsou základní myšlenky a fakta vyjadřovány přehledně, srozumitelně a jednoduše.
- **logický a přehledný** – myšlenky uvedené v plánu by měly být podloženy fakty, vzájemně si neodporovat a postupně na sebe navazovat. Pro lepší přehled je doporučeno zakomponovat do dokumentu grafy a tabulky.
- **pravdivý a reálný** – samozřejmostí kvalitně vypracovaného plánu je nejen pravdivost uvedených údajů, ale také vysoká pravděpodobnost a reálnost předpovězeného vývoje.
- **respektující rizika** – v podnikatelském plánu by měla být respektována možná rizika, tedy jejich včasné odhalení, identifikace a návrh eliminace (Veber, a další, 2005) (Srpová, a další, 2010).

3.5.2 Struktura podnikatelského plánu

Jak již bylo zmíněno výše, v současnosti neexistuje žádné přesné právní ustanovení, které určuje strukturu a obsah podnikatelského plánu. Podnikatel si sestavuje vlastní podnikatelský plán na základě svých preferencí a potřeb. Avšak vyskytují se určité části a oblasti, které by se v plánu měly vyskytovat (Veber, a další, 2005).

Dle autorky Srpové může struktura podnikatelského plánu vypadat následovně:

- 1) Titulní strana
- 2) Obsah
- 3) Úvod, účel a pozice dokumentu
- 4) Shrnutí
- 5) Popis podnikatelské příležitosti

- 6) Cíle firmy a vlastníků
- 7) Potenciální trhy
- 8) Analýza konkurence
- 9) Marketingová a obchodní strategie
- 10) Realizační projektový plán
- 11) Finanční plán
- 12) Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Titulní strana

Titulní strana by měla zpravidla obsahovat název podniku, jeho logo a sídlo. Dále by nemělo chybět jméno autora, zakladatelů a dalších klíčových osob. Je doporučeno zde také uvést poznámku o důvěrnosti informací a zákazu reprodukce či kopírování dokumentu (Srpová, a další, 2011).

Obsah

Obsah v dokumentu je určen čtenářům především pro lepší orientaci a snadnější vyhledávání konkrétních informací. Měl by být krátký a přehledný za použití nadpisů první, druhé a třetí úrovně (Srpová, a další, 2011).

Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod má v podnikatelském plánu informační charakter. Je situován na začátku dokumentu a je určen především k tomu, aby nedošlo k možným nedorozumění mezi čtenářem plánu a jeho autorem. Měl by obsahovat stručné informace o tom, pro koho je plán určen, v jaké fázi rozpracování se nachází a zda do něj budou přidány další kapitoly (Srpová, a další, 2011).

Shrnutí

Je důležité zmínit, že shrnutí není totéž, co úvod. Jedná se o popis náplně následujících stran, které jsou dále rozepsány podrobně. Shrnutí by mělo zaujmout čtenáře a vzbudit jeho zvědavost. Dále by mělo zahrnovat odpovědi na to, jaké produkty budeme nabízet, v čem spočívá naše konkurenční výhoda, kdo jsou klíčové osobnosti atd. Shrnutí bývá umístěno na začátku plánu, avšak zpravidla se zpracovává až tehdy, když je podnikatelský plán dokončen (Srpková, a další, 2011).

Popis podnikatelské příležitosti

Tato kapitola by měla čtenářům poskytnout informace o tom, v čem tkví podnikatelská příležitost podniku. Podnikatel se zde zaměřuje především na popis nabízeného produktu (výrobku či služby), konkurenční výhodu a na užitek, který produkt přinese potenciálnímu zákazníkovi.

- Popis produktu – zaměřuje se jak na fyzický popis výrobku, tak na popis vlastností, kterými výrobek či služba disponuje.
- Konkurenční výhoda – poskytuje čtenáři informace o tom, v čem je náš produkt lepší oproti konkurenci. Může mít například profesionálnější přístup a servis pro zákazníky, mít zajímavější koncepci, nabízet lepší produkty a další.
- Užitek pro zákazníka – jedná se o stěžejní informace, na kterých závisí celkový úspěch podnikatelského plánu. Je nutné představit, jaký užitek plyne zákazníkům z využívání nabízených výrobků či služeb a v čem je lepší oproti konkurenčním produktům. V tomto případě je stěžejní mít informace o tom, kdo jsou budoucí potenciální zákazníci, na který trh chce podnikatel směřovat a jaký je jeho růstový potenciál (Veber, a další, 2005).

Cíle firmy a vlastníků

V této kapitole podnikatelského plánu je důležité vymezit hlavní cíle podniku a určit cesty, které povedou k jejich dosažení. Stanovené cíle by měly být sestaveny podle zásad zkratky SMART, tedy:

- specific – důkladně specifikované
- measurable – měřitelné
- achievable – dosažitelné
- realistic – relevantní
- timed – časově vymezené

Určené cíle by tedy měly být stanoveny jednoznačně a jejich plnění by mělo jít snadno změřit, zhodnotit a následně vyhodnotit. Dále by měly být určeny tak, aby jejich dosažení bylo proveditelné a reálné. Vždy by měl být vymezen termín, do kdy má být plán splněn. (Veber, a další, 2005) (Bělohlávek, 1996).

Pro potenciální investory je důležitá kapitola, která představuje klíčové osobnosti a vlastníky podniku. Investoři kladou důraz především na jejich dosažené vzdělání a zkušenosti z praxe. Klíčové jsou pro ně také informace o tom, jakou roli budou mít při založení podniku a jak se tato role bude vyvíjet při růstu firmy. V této kapitole se také doporučuje přiložit plánovanou organizační strukturu a počet zaměstnanců včetně jejich požadované kvalifikace, věkového složení a pracovní náplně.

Potenciální trhy

Před samotným zahájením činnosti je třeba vymezit cílové trhy, na kterých bude podnik svůj produkt nabízet. Podnikatel nemůže počítat s tím, že uspokojí potřeby a požadavky všech zákazníků, proto je třeba trh nejen vymezit, ale také segmentovat. Segmentace trhu slouží k rozčlenění celkového trhu na určité dílčí skupiny potenciálních zákazníků, na které se chce podnik zaměřit a oslovit je svým produktem. V podnikatelském plánu je tedy nutné definovat celkový a cílový trh a určit překážky, které je nutné překonat, aby mohl podnik na trh vstoupit.

Z výše uvedeného je tedy zřejmé, že před vstupem na trh je nutné provést průzkum a analýzy, které poskytnou všechny požadované informace vedoucí k úspěšnému podnikání (Srpková, a další, 2011).

Analýza konkurence

Tato analýza se zabývá hloubkovým zhodnocením konkurence na trhu, které umožňuje identifikovat silné a slabé stránky jednotlivých konkurentů a určit jejich konkurenční výhody. Prvním krokem je identifikace současných konkurentů, kteří již nabízejí podobné produkt a potenciálních konkurentů, kteří by v budoucnu mohli vstoupit na trh. Je nutné se zaměřit na zhodnocení silných a slabých stránek každého konkurenta, jako je například obrat, podíl na trhu, zákazníci, služby zákazníkům, ceny, dostupnost, marketingová strategie a další faktory, které ovlivňují úspěch podniku na trhu. Na základě výsledků lze určit konkurenční výhody konkurentů a přizpůsobit svou nabídku a marketingovou strategii tak, aby se podniku podařilo prosadit na trhu (Srpková, a další, 2011).

Marketingová a obchodní strategie

Marketing a prodej jsou klíčovými faktory úspěchu podniku, jelikož bez zákazníků není žádný byznys udržitelný. Marketing pomáhá získat zákazníky tím, že zjišťuje jejich potřeby a preference a nabízí jim výrobky a služby, které tyto potřeby uspokojí. Marketingová strategie vychází z poznání cílového trhu a konkurence a určuje, jakým způsobem budou výrobky a služby nabízeny. Marketingový mix pak definuje konkrétní nástroje, které budou použity k dosažení dané strategie (Staňková, 2007).

Kromě již výše zmíněného mixu 4P se využívá tzv. marketingový mix 4C. Ten se zaměřuje více na zákazníka a jeho potřeby. Zahrnuje tedy zákazníka, náklady na zákazníka, pohodlnou dostupnost a komunikaci. Hlavním cílem je zajistit, aby byl zákazník spokojený. Kombinace obou konceptů může být velmi účinná, protože kombinuje důraz na potřeby zákazníků s efektivním marketingovým plánem a strategií. Výsledkem je uspokojení zákazníků a zvýšení zisku pro podnik (Jakubíková, 2013).

Realizační obchodní plán

Realizační projektový plán je důležitým nástrojem pro správnou koordinaci a řízení projekt. Jedná se o konkrétní plán, který stanovuje časový harmonogram všech důležitých aktivit, jejichž dokončení je nutné pro úspěšnou realizaci podnikatelského plánu (Srpková, a další, 2011).

Finanční plán

Finanční plán je důležitou součástí podnikatelského plánu, která převádí všechny předchozí části do číselné podoby a slouží k tomu, aby byla posouzena finanční životaschopnost a udržitelnost podnikatelského plánu z ekonomického hlediska. Obsahuje detailní informace o předpokládaných příjmech a nákladech, zdrojích financování, kapitálové struktuře, výnosnosti a likviditě podnikání. Na jeho základě může být posouzena finanční udržitelnost podnikání a zhodnocena jeho výkonost v budoucnosti. Finanční plán umožňuje analyzovat a plánovat různé scénáře a simulace, aby bylo možné předvídat budoucí výsledky podnikání a přijímat adekvátní opatření. V neposlední řadě poskytuje důležité informace pro získání financování od potenciálních investorů či bank (Červený, a další, 2014).

Hlavní předpoklady úspěšnosti podniku, rizika podniku

Klíčovými faktory pro úspěšnost podniku jsou správná identifikace a analýza silných a slabých stránek podniku a příležitostí a hrozeb okolí. Tyto faktory lze analyzovat pomocí již výše zmíněné SWOT analýzy (Srpková, a další, 2011).

Analýza rizik pomáhá identifikovat možná nebezpečí, která mohou mít negativní dopad na podnikání. Tato analýza může být prováděna různými metodami, jako například expresním hodnocením či analýzou citlivosti. Expresní hodnocení se zaměřuje na identifikaci rizik na základě expertního názoru a snaží se odhadnout pravděpodobnost výskytu rizika a jeho dopad na podnik. Oproti tomu analýza citlivosti využívá matematických modelů k simulaci dopadu změn na výsledky podnikání.

4 Podnikatelský plán na založení studentské kavárny Kolosko Café



Vypracovala: Bc. Viktorie Ullmannová

Sídlo: Náměstí Osvobození 297, Česká Lípa 470 01

Telefon: + 420 607 745 130

E-mail: viktorie.ullmannova@seznam.cz

Dne: 31. března 2023

4.1 Úvod, účel a pozice dokumentu

Tento dokument obsahuje plán pro založení malého rodinného podniku, konkrétně studentské kavárny ve městě Česká Lípa. Podnikatelský plán popisuje základní myšlenku a strategii firmy na budoucí období a má sloužit jako nástroj k monitorování dosahování cílů a vývoje podnikání. Jsou zde uvedeny údaje jako například personální struktura podniku či informace o nabízených službách a produktech, včetně srovnání s konkurencí. V rámci rozhodování o výběru lokality a formy podnikání je zde využita vícekritériální analýza variant, konkrétně bodovací metoda.

Za účelem analýzy vnějšího a vnitřního prostředí jsou v podnikatelském plánu provedeny Porterova analýza pěti sil, PESTE analýza a SWOT analýza. Dále je zde vytvořen obchodní plán, jehož obsahem je konkrétní popis produktů a služeb a popsání marketingové a propagační nástroje, které chce podnik využít.

Důležitou součástí projektu je finanční plán, který předvádí strategické plány do konkrétních čísel a umožňuje posoudit peněžní stránku podniku a jeho udržitelnost. Jeho součástí jsou počáteční investiční výdaje a další náklady podniku, jako například nájem, energie, mzdy zaměstnanců a další. Pro analýzu rizik projektu bude kromě finanční analýzy provedena také analýza hrozeb, která stanoví úroveň jeho rizikovosti.

4.2 Shrnutí

Podnikatelský plán na založení studentské kavárny Kolosko Café v České Lípě obsahuje důležité informace, jako je například otevírací doba, umístění kavárny, nabízené produkty, právní forma či personální zajištění. Pro výběr vhodné právní formy a lokality byla použita vícekriteriální analýza variant s bodovací metodou. V plánu jsou uvedeny cíle vlastníků, analýza konkurence, analýza vnitřního a vnějšího prostředí, marketingový a obchodní plán, časová realizace, finanční plán a hodnocení rizik.

Majitelka podniku má jasně definované cíle, které se bude snažit splnit. Kavárna bude svým zákazníkům nabízet atraktivní výrobky a služby a poskytne prostor pro relaxaci a setkávání. V projektu je provedena podrobná analýza vnitřního a vnějšího prostředí, díky které bude možné lépe porozumět trhu a zákaznickým požadavkům.

Marketingový a obchodní plán se zaměřuje především na propagaci kavárny, budování dobrého jména, komunikaci s cílovým segmentem zákazníků a vytvoření příjemného a moderního prostředí. Finanční plán obsahuje propočet příjmů a výdajů včetně výpočtu bodu zvratu a odhadu tržeb. V práci je obsažena identifikace možných rizik, jejich hodnocení a návrhy, jak rizika minimalizovat.

Celý podnikatelský plán je doplněn o časovou realizaci, která stanovuje konkrétní činnosti a termíny pro realizaci podniku.

4.3 Popis podnikatelské příležitosti

Základní informace

Tento podnik by měl mít vynikající potenciál stát se oblíbeným místem mezi studenty a dalšími lidmi hledající klidné prostředí pro práci, studium a relaxaci. Kvalitní káva, pokrmy, lahodné dezerty a příjemné prostředí budou důležitými faktory, které přilákají potenciální zákazníky. Kavárna má velkou výhodu v prostorných interiérech a možnosti venkovního posezení, což bude pro zákazníky velmi příjemné v letních měsících. Zákazníci také jistě ocení bezplatné bezdrátové připojení k internetu. Název Kolosko Café je originální a atraktivní pro zákazníky, jelikož evokuje spojení s historickým a přírodním prostředím kláštera s moderním podnikáním. Kavárna v klášterní zahradě s amfiteátre (viz obrázek č. 5) také nabízí zákazníkům možnost využít prostoru pro setkání, představení či kulturní akce.

Obrázek 5 Klášterní zahrada s amfiteátre



Zdroj: muzeumcl.cz

Místo působení

Pro výběr místa působení studentské kavárny byla zvolena vícekritériální analýza variant, konkrétně bodovací metoda. Tato metoda pomůže autorce projektu určit kompromisní variantu a rozhodnout, které místo bude pro studentskou kavárnu nejvhodnější. Možnosti lokality studentské kavárny jsou následující:

- Praha – město Praha hlavním městem České republiky. Nachází se zde zhruba jedem milion obyvatel, město se nachází asi 80 km od rodného bydliště majitelky projektu. Ceny nájmu se zde pohybují kolem 40 000 Kč měsíčně. Nachází se zde velký počet středních i vysokých škol, tedy velký počet studentů a potenciálních zákazníků. Ve městě se nachází mnoho přímých konkurenčních podniků.
- Česká Lípa – ve městě Česká Lípa žije přibližně 38 000 obyvatel a je to místo, kde se majitelka projektu narodila. Ceny nájmu jsou zde nižší a pohybují se okolo 20 000 Kč. Nejsou zde žádné vysoké školy, ale nachází se zde několik středních škol. V České Lípě se nachází pět konkurenčních podniků, avšak žádný z nich nepředstavuje přímou konkurenci
- Skalice u České Lípy – obec Skalice se nachází asi deset kilometrů od České Lípy. Žije zde přibližně 1 500 obyvatel a ceny pronájmu za prostory se zde pohybují kolem 10 000 Kč. V obci se nenachází žádné vysoké ani střední školy, pouze jedna základní škola. V obci se nenachází žádná další kavárna či cukrárna, která by představovala konkurenci

V následující tabulce (viz tabulka č. 3) jsou uvedena kritéria rozhodování a body ze škály 1–10, přičemž 1 = nejméně významné kritérium a 10 = nejvíce významné kritérium.

Tabulka 3 Rozhodovací kritéria včetně přiřazených bodů

Kritéria	Body
Počet obyvatel	6
Vzdálenost od rodiště	5
Cena pronájmu	9
Počet škol	7
Konkurence	10

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Dalším krokem je stanovení vah kritérií, které se získají podílem přiřazených bodů a celkovým počtem bodů (viz tabulka č. 4).

Tabulka 4 Výpočet vah kritérií

Kritéria	Body	Váhy
Počet obyvatel	6	0,16
Vzdálenost od rodiště	5	0,14
Cena pronájmu	9	0,24
Počet škol	7	0,19
Konkurence	10	0,27
Celkem	37	1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

V níže uvedené tabulce (viz tabulka č. 5) jsou určeny možné lokality a kritéria, která pomohou k výběru kompromisní varianty.

Tabulka 5 Možné lokality a kritéria

	Počet obyvatel	Vzdálenost od rodiště	Cena pronájmu	Počet škol	Konkurence
Praha	1 milion	80 km	40 000	193	vysoká
Česká Lípa	38 000	0 km	20 000	10	střední
Skalice	1 500	10 km	10 000	0	žádná
Váhy	0,16	0,14	0,24	0,19	0,27

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Posledním krokem je přiřazení bodů z hodnotící škály konkrétním údajům v tabulce. Pokud tedy například autorka plánu požaduje co nejnižší cenu nájmu, přiřadí v tabulce nejnižšímu nájmu největší hodnotu ze škály, tedy 10 (viz tabulka č. 6). Stanovené hodnoty v řádku se následně vynásobí vektorem vah, čímž vznikne vážené pořadí, které určí nejlepší variantu.

Tabulka 6 Stanovení váženého pořadí

	Počet obyvatel	Vzdálenost od rodiště	Cena pronájmu	Počet škol	Konkurence	Vážené pořadí
Praha	10	4	3	9	4	5,67
Česká Lípa	7	10	7	7	7	7,42
Skalice	3	6	10	3	10	6,99
Váhy	0,16	0,14	0,24	0,19	0,27	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Na základě vícekritériální analýzy variant byla zvolena pro kavárnu Kolosko Café lokalita Česká Lípa. Česká Lípa je město nacházející se v severních Čechách v Libereckém kraji. Město má přibližně 38 000 obyvatel a jeho historie sahá až do třináctého století. Česká Lípa je významným kulturním centrem severních Čech a zároveň moderní město s rozvinutou infrastrukturou.

Česká lípa je město se sedmi středními školami, a proto existuje velký potenciální trh pro studentskou kavárnu, kterou by mohli studenti využívat. Místo, kde se kavárna nachází, je velmi strategické pro podnikání. Lokalita v centru města nabízí snadnou dostupnost pro místní obyvatele i návštěvníky města. Blízkost dvou středních škol je rozhodně výhodou, jelikož kavárna má být místem, kam studenti zavítají po škole. Otevření studentské kavárny by také mohlo pomoci rozvoji města a vytvořit nové pracovní příležitosti pro místní obyvatele.

Logo

Kolosko Café je kavárna, která se pyšní originálním logem obsahující obrázek Kolosea (viz obrázek č. 6). Římské koloseum bylo vždy symbolem síly, elegance a trvanlivosti a představuje nejen část historie a kultury, ale také zábavu a společenské setkávání. Kolosko Café nabízí stejný zážitek svým zákazníkům, kteří chtějí navštívit příjemné prostředí, ochutnat kvalitní kávu a mít místo, kde se mohou setkat se svými přáteli. Symbol kolosea také poukazuje na to, že je kavárna otevřená všem lidem bez ohledu na jejich původ, národnost či vyznání, stejně jako koloseum bylo otevřené všem občanům bez ohledu na jejich společenský status. To vše je zachyceno v jednoduchém a elegantním logu, které je snadno rozpoznatelné a zapamatovatelné.

Obrázek 6 Logo kavárny



Zdroj: vlastní zpracování

Otvírací doba

Vzhledem k tomu, že studenti mají obvykle různé rozvrhy, je důležité, aby měla kavárna širokou otevírací dobu. Studentská kavárna bude otevřena každý den od 7:00 do 22:00, což by mělo uspokojit potřeby a požadavky všech zákazníků.

Právní forma

Právní forma bude vybrána opět na základě výsledků vícekritériální analýzy variant, konkrétně pomocí bodovací metody. Na základě výsledků bude stanovena kompromisní varianta a vybrána nejvhodnější právní forma pro studentskou kavárnu. Majitelka podniku se rozhoduje mezi variantami podnikání na živnostenský list a založením společnosti s ručením omezením.

V níže uvedené tabulce (viz tabulka č. 7) jsou stanovena kritéria rozhodování a body ze škály 1–10, přičemž 1 = nejméně významné kritérium a 10 = nejvíce významné kritérium.

Tabulka 7 Rozhodovací kritéria včetně přiřazených bodů

Kritéria	Body
Ručení	6
Náročnost založení	10
Cena založení	8
Časová náročnost	9

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Následujícím krokem je stanovení vah kritérií, které se stejně jako u předchozího rozhodování získají podílem přiřazených bodů a celkovým počtem bodů (viz tabulka č. 8).

Tabulka 8 Výpočet vah kritérií

Kritéria	Body	Váhy
Ručení	6	0,18
Náročnost založení	10	0,30
Cena založení	8	0,24
Časová náročnost	9	0,27
Celkem	33	1

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

V níže uvedené tabulce (viz tabulka č. 9) jsou stanoveny možnosti právních forem a kritéria, která pomohou k výběru kompromisní varianty.

Tabulka 9 Možné právní formy a kritéria

	Ručení	Náročnost založení	Cena založení	Časová náročnost
Živnost	celým majetkem	snadná	1 000	krátká
s.r.o.	do výše vkladů	náročná	6 000	delší
Váhy	0,18	0,30	0,24	0,27

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Finálním krokem je přiřazení bodů z hodnotící škály konkrétním údajům v tabulce (viz tabulka č. 10).

Tabulka 10 Stanovení váženého pořadí

	Ručení	Náročnost založení	Cena založení	Časová náročnost	Vážené pořadí
Živnost	6	9	10	9	8,61
s.r.o.	9	7	7	6	7,02
Váhy	0,18	0,30	0,24	0,27	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Podle výsledků výše provedené analýzy bylo rozhodnuto, že si autorka pro svou podnikatelskou činnost zvolí jako právní formu živnost. Výhodou této právní formy podnikání je především relativně snadná a rychlá registrace, a nižší náklady na založení. V porovnání s jinými právními formami, jako je například společnost s ručením omezením či akciová společnost, je u provozování živnosti také mnohem snazší administrace.

Jak již bylo zmíněno v teoretické části práce, pro založení živnosti je v první řadě nutné získat živnostenské oprávnění. Je tedy nutné, aby byla fyzická osoba, v tomto případě autorka podnikatelského plánu, starší 18 let a způsobilá k právním úkonům. Autorka dále splňuje podmínky bezúhonnosti a je připravená uhradit stanovený poplatek ve výši 1 000 Kč.

Podle živnostenského zákona se provozování kavárny řadí mezi hostinskou činnost, což je definováno poskytováním stravy a nápojů, ubytováním a dalšími službami, které jsou určeny k okamžité spotřebě či užití na místě poskytování služeb. Provozování kavárny spadá do kategorie řemeslných činností, jejichž provozování se vyznačuje zejména určitou dávkou technických znalostí a zručnosti, například přípravou a prodejem jídla a nápojů. Jelikož se tedy jedná o živnost řemeslnou, je pro její provoz nutné doložit jednu z níže předepsané kvalifikace:

- středoškolské vzdělání zakončené výučním listem v oboru či v příbuzném oboru a rok praxe
- středoškolské vzdělání zakončené maturitou v oboru či v příbuzném oboru a rok praxe
- vyšší odborné vzdělání v oboru či v příbuzném oboru a rok praxe
- vysokoškolské vzdělání v daném či příbuzném oboru
- odborná kvalifikace dle zákona 18/2004 Sb. či dle zákona 179/2006 Sb.
- osvědčení o rekvalifikaci v oboru a rok praxe
- šestiletá praxe v oboru
- doložení získané kvalifikace v daném oboru v jiném státě EU

Jelikož autorka plánu chce studentskou kavárnu provozovat sama a v tuto chvíli nespĺňuje ani jednu z možností doložení odborné způsobilosti, bude pro získání potřebných znalostí a dovedností nutné absolvovat různé kurzy a školení zaměřené na provoz kavárny a následně získat pracovní zkušenosti v daném oboru.

Mnoho lidí získává zkušenosti tím, že po určitou dobu pracují v restauraci či kavárně, aby si osvojili praktické znalosti a dovednosti. K získání odborné kvalifikace se autorka rozhodla absolvovat níže uvedené kurzy (viz tabulka č.11).

Tabulka 11 Plánované kurzy

Pořadatel kurzu	Název kurzu	Cena
Lucie Průšová – Cukrářské kurzy	Restaurační a kavárenské dezerty	3 900,-
Dokonalakava.cz	Baristický kurz pro kavárnu	7 900,-
Ippacafe.cz	Macarons (Makronky)	3 900,-
Gourmetacademy.cz	Moderní česká cukrařina	6 200,-
Gourmetacademy.cz	Kynuté s Josefem	6 200,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Po absolvování výše uvedených kurzů a minimálně jednoleté praxe v oboru bude dalším krokem podání žádosti o uznání odborné kvalifikace pro podnikání na Ministerstvu průmyslu a obchodu. V žádosti je nutné uvést osobní údaje a doložit potřebné doklady o kvalifikaci. Tyto doklady mohou zahrnovat potvrzení o absolvování určitých kurzů, certifikáty, osvědčení o praxi či jiné dokumenty, které prokazují odborné znalosti a zkušenosti. Ministerstvo průmyslu a obchodu následně vyhodnotí žádost o tom, zda má autorka dostatečné odborné kvalifikace pro podnikání v dané oblasti. Pokud by uvedené kurzy a roční praxe v oboru nebyly dostatečné pro uznání odborné kvalifikace, je autorka ochotná podstoupit rekvalifikační bristický kurz.

Důležitým krokem, který je nutné provést před samotným začátkem podnikání, je podání ohlášení o zahájení živnostenské činnosti. Ohlášení lze podat osobně na kterémkoli obecním živnostenském úřadu v České republice, elektronicky pomocí datové schránky a zaručeného elektronického podpisu či prostřednictvím kontaktního místa veřejné správy, tzv. Czech POINTu. Při ohlášení živnosti bude v tomto případě nutné doložit následující doklady:

- 1) Ohlášení živnosti na příslušném formuláři
- 2) Bezúhonnost fyzické osoby výpisem z evidence Rejstříku trestů
- 3) Doklad prokazující odbornou způsobilost podnikatele
- 4) Doklad prokazující právní důvod pro užívání prostor, do nichž fyzická osoba umístila sídlo
- 5) Doklad o zaplacení správního poplatku

Na obecním živnostenském úřadě je možné podat tzv. Jednotný registrační formulář pro fyzické osoby (JRF), který umožňuje podnikatelům podat jedno ohlášení na více úřadů, konkrétně na obecní živnostenský úřad, správu sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovnu a úřad práce. Formulář umožňuje podnikatelům splnit svou ohlašovací povinnost a nahlásit všechny potřebné informace na jednom místě. Jednotný registrační formulář je nutné vyplnit a podat na živnostenský úřad nejpozději do 30 dnů od zahájení činnosti. V ohlášení je nutné vyplnit následující údaje:

- Jméno a příjmení
- Státní občanství
- Bydliště (název obce, její části název ulice, číslo popisné nebo evidenční, popřípadě orientační číslo, poštovní směrovací číslo)
- Rodné číslo, datum narození, místo narození a rodné příjmení.
- Předmět podnikání
- Sídlo (název obce, její části, název ulice, číslo popisné nebo evidenční, popřípadě orientační číslo, poštovní směrovací číslo).
- Identifikační číslo osoby, bylo-li přiděleno.
- Provozovnu nebo provozovny, ve kterých bude provozování živnost zahájeno bezprostředně po vzniku živnostenského oprávnění
- Titul nebo vědeckou hodnost shora uvedených fyzických osob

Po získání živnostenského oprávnění je nutné, aby se majitelka podniku registrovala jako plátce daně z příjmů u finančního úřadu. Dle zákona musí povinně podávat daňové přiznání k dani z příjmu fyzických osob.

Právní úprava

Provoz kavárny je silně regulován řadou právních předpisů, které mají zajistit bezpečnost a kvalitu potravin, zdraví zákazníků a ochranu životního prostředí. Je důležité, aby autorka plánu měla úplný přehled o všech potřebných povoleních, které se týkají daného oboru. V tomto ohledu je užitečné získat radu odborníků, jako jsou například právníci či účetní, kteří můžou pomoci v nejasných otázkách provozu podniku. Pro provozování kavárny v České republice je dále potřeba získat dodatečná povolení od hygienické stanice a městského úřadu. Tyto povolení se týkají například hygienických podmínek pro provozování potravinářského zařízení či používání venkovních ploch pro stolování.

Dle základních hygienických a provozních standardů musí být kavárna napojena na hygienicky bezpečný zdroj pitné vody, který splňuje příslušné zdravotní standardy. Dále musí být kavárna připojena na veřejnou kanalizaci či mít vlastní odpadní systém. Cílem je, aby se zabránilo znečištění okolního prostředí. Kavárna musí být vybavena vytápěním, které by mělo být bezpečné a zajistí adekvátní teplotu pro zákazníky i zaměstnance. Je žádoucí, aby byla kavárna dobře osvětlená, tedy aby bylo světlo dostatečně silné a umístěno tak, aby to bylo zákazníkům i zaměstnancům příjemné. V neposlední řadě musí být kavárna vybavena dostatečným množstvím hygienických a sociálních zařízení nejen pro zákazníky, ale také pro všechny zaměstnance. Především je nezbytné zajistit dostatečné množství toalet a umyvadel, které budou pravidelně udržovány a čištěny. Pro zaměstnance je dále nutné zajistit vhodné pracovní oděvy a ochranné pomůcky, jako například rukavice a čepice.

Hlavním orgánem, který má v České republice pravomoc dohlížet na dodržování zákonů a nařízení týkajících se potravin a potravinových výrobků je Státní zemědělská a potravinářská inspekce (SZPI). Provádí inspekce všech subjektů, kteří se podílejí na výrobě, zpracování, distribuci a prodeji potravin. Základní právní předpisy, které ovlivňují provoz kavárny, jsou uvedeny v tabulce č. 12.

Tabulka 12 Právní předpisy

Zákon o potravinách a tabákových výrobcích č. 110/1997 Sb.
Vyhláška o hygienických požadavcích na potraviny a potravinářské suroviny č. 432/2003 Sb.
Zákon o ochraně spotřebitele č. 634/1992 Sb.
Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů
Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002
Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004
Nařízení Komise (ES) č. 2073/2005 o mikrobiologických kritériích pro potraviny
Vyhláška č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby
Vyhláška č. 366/2005 Sb. o požadavcích vztahujících se na některé zmrazené potraviny
Vyhláška č. 490/2000 Sb. o rozsahu znalostí
Nařízení vlády č. 98/2005 Sb.
Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
Zákon č. 262/2006 Sb., zákoníkem práce
Zákon č. 455/1991 Sb., živnostenský zákon
Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád
Zákon č. 309/2006 Sb., o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci
Zákon č. 133/1985 Sb., o požární ochraně
Zákon č. 505/1990 Sb., o metrologii
Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
Nařízení EU č. 852/2004, o hygieně potravin

Zdroj: Vlastní zpracování

V prostorách kavárny Kolosko Café byla dříve provozována hospoda a restaurace, které musely splňovat základní hygienické podmínky pro svůj provoz. Tyto podmínky zahrnovaly například zabezpečení dostatečného průtoku vzduchu, vytvoření vhodných podmínek pro skladování potravin, dodržování předpisů týkajících se hygieny v kuchyni a zajištění vhodných prostor pro mytí nádobí a úklid. Je však nutné mít na paměti, že provoz kavárny se v určitých oblastech může lišit od provozu restaurace či hospody. Proto je nutné zohlednit další hygienická opatření, které jsou specifická pro provoz kavárny. Například se může jednat o pravidelné čištění kávovaru či řádné skladování kávy v adekvátních podmínkách. Je tedy důležité provést pečlivou kontrolu všech hygienických požadavků a přijmout všechna opatření, která povedou k zajištění bezpečí a zdraví zákazníků a zaměstnanců.

Personální zajištění

V rámci personálního zajištění studentské kavárny je nutné stanovit potřebný počet zaměstnanců, požadavky na jejich kvalifikace, určit pracovní dobu a výši odměny. Pro plynulý chod kavárny bude na začátku podnikání potřeba zaměstnat celkem pět osob – dvě osoby na pečení zákusků a přípravu občerstvení a tři osoby, které budou mít na starosti přípravu nápojů a obsluhu zákazníků. Na přípravu občerstvení, pečení zákusků, dezertů a pečiva je zapotřebí najít vhodné kandidáty s předchozími zkušenostmi v oboru pekařství a cukrářství. Je důležité, aby zaměstnanci byli kreativní a uměli vytvářet nové recepty. Zároveň bude však vyžadováno, aby byli spolehliví a pracovali týmově, rychle a efektivně. Další zásadní podmínkou bude dodržování všech hygienických předpisů a standardů.

Pro přípravu nápojů a obsluhu zákazníků bude dle odhadu autorky potřeba celkem tři osob. Výhodou budou rozhodně předchozí zkušenosti v oblasti gastronomie a servírování, avšak zásadní podmínkou bude schopnost komunikovat a přátelské chování k zákazníkům. Vzhledem k tomu, že se jedná o studentskou kavárnu, budou do pozice obsluhy preferováni šikovní studenti, kteří díky této příležitosti získají cenné pracovní zkušenosti.

Výše odměn pro zaměstnance bude v souladu s průměrným platem v dané oblasti a v souladu s finančními možnostmi nově založené kavárny.

V souvislosti s podnikatelským plánem, který je předložen, je klíčovou osobou sama autorka projektu Viktorie Ullmannová. Slečna Ullmannová je v současné době studentkou magisterského studia na České zemědělské univerzitě v Praze. Její předchozí vzdělání zahrnuje absolvování Obchodní akademie v České Lípě, které bylo zakončeno maturitní zkouškou. Po ukončení vzdělání se rozhodla pokračovat ve studiu na České zemědělské univerzitě v Praze, kde získala bakalářský titul. Během svého bakalářského studia získala užitečné znalosti v oblasti podnikání, které jí nyní pomáhají v jejím současném projektu. V kavárně bude zastávat pozici manažera a účetní. Dále bude vypomáhat s obsluhou zákazníků, péct dezerty, připravovat občerstvení a dělat vše, aby zajistila plynulý chod kavárny.

Základní údaje o majitelce

- Titul: Bc.
- Jméno a příjmení: Viktorie Ullmannová
- Datum a místo narození: 27.02.1999, Česká Lípa
- Bydliště: Bratří Čapků 2890, 470 01 Česká Lípa
- Telefon: 607 745 130
- E-mail: viktorie.ullmannova@seznam.cz
- Vzdělání:
 - Střední škola: Obchodní akademie Česká Lípa obor Ekonomické lyceum
 - Vysoká škola: bakalářské studium na České zemědělské univerzitě v Praze, obor Podnikání a administrativa
 - Vysoká škola: navazující magisterské studium na České zemědělské univerzitě v Praze, obor Podnikání a administrativa (stále probíhá)
- Pracovní zkušenosti:
 - ALS Czech Republic, s.r.o.: pomocná laborantka
 - Rohlik.cz: junior portfolio manager
 - Rohlik.cz: junior controller

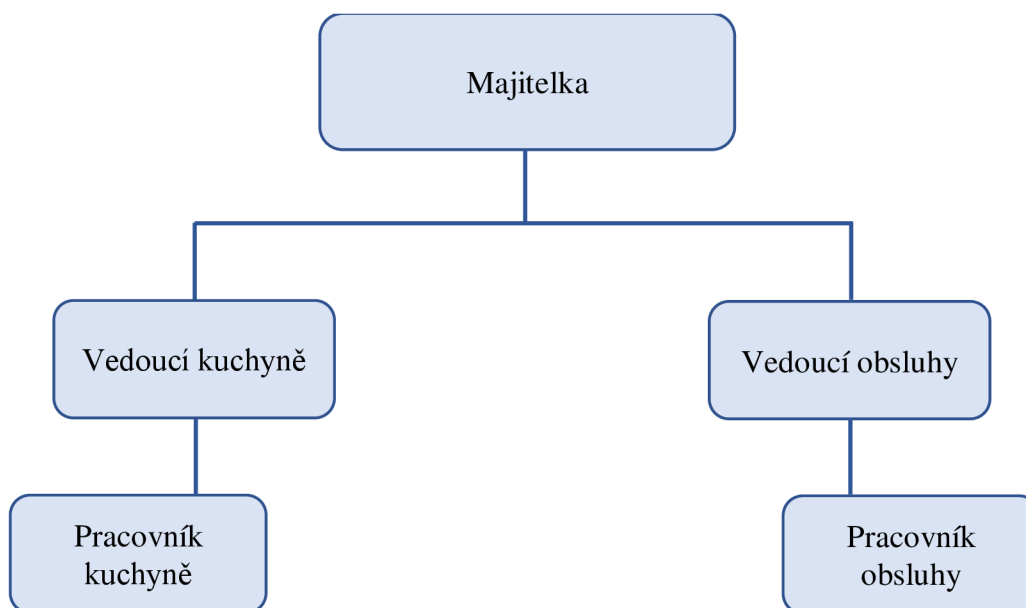
Řídící struktura

Autorka projektu pro svůj podnik zvolila tzv. hierarchickou strukturu, která zahrnuje jasně definované úrovně vedení (viz obrázek č. 7). Na nejvyšší úrovni řídicí struktury bude majitelka podniku. Tuto pozici bude zastávat sama a jejím hlavním úkolem bude vést a řídit provoz kavárny. Dále bude zodpovědná za stanovení strategických cílů a plánů, vedení personálu a řízení dalších činností. Bude mít na starosti každodenní provoz kavárny, kontrolu zásob, vedení účetnictví a plánování směn.

Na další úrovni řídicí struktury budou další pracovníci, jako pekařky a cukrářky, barmani a obsluha. Pekařky a cukrářky budou odpovědné za přípravu občerstvení a pečení dezertů a zákusků. Oproti tomu barmani a obsluha budou mít na starosti přípravu nápojů, obsluhu pokladny a péči o zákazníky.

Na nejnižší úrovni řídicí struktury budou pracovníci na částečný úvazek, tedy brigádníci, kteří se budou starat například o mytí nádobí či budou pomáhat obsluze v letních měsících.

Obrázek 7 Řídící struktura



Zdroj: vlastní zpracování

Vybavení

Vybavení studentské kavárny velice závisí na konkrétních potřebách a preferencích potenciálních zákazníků. Hlavním vybavením, které je pro kavárnu nezbytné, je kvalitní kávovar. Podnik má za cíl nabízet zákazníkům kvalitní kávu, proto je kvalitní kávovar důležitou součástí základního vybavení. Přístroj může být navíc používán například pro přípravu čaje a dalších nápojů. Pro příjemné posezení zákazníků bude kavárna vybavena pohodlnými pohovkami, křesly, židlemi, a stoly v optimální výšce, které zajistí studentům příjemné podmínky pro studium.

Ve studentské kavárně nesmí chybět bezplatné připojení k rychlému internetu a dostatečné množství elektrických zásuvek pro nabíjení různých zařízení. U obsluhy budou zároveň k zapůjčení základní typy nabíjecích zařízení pro mobilní telefony a notebooky. Pro zákazníky zde bude dále umístěna knihovna, která bude fungovat na principu knihobudky, tedy tak, že si zákazníci budou moc zapůjčit jakoukoli knihu a zároveň do ní přinést nějakou další. V prostorách podniku budou rozmístěny reproduktory, které budou přehrávat příjemnou hudbu. Dále je důležité, aby bylo zajištěno dostatečné větrání a klimatizace. Nezbytnou součástí je adekvátní množství toalet pro muže, ženy, zaměstnance a handicapované osoby.

V barové části nesmí kromě kávovaru dále chybět chladicí vitrína pro zákusky a dezerty, dostatek nádobí potřebného k přípravě nápojů, dostatečně velká lednice, pult pro přípravu nápojů, prostor pro skladování ledu, dřez a další příslušenství. Jelikož bude podnik nabízet občerstvení, bude v kuchyňské části prostorná kuchyňská linka pro přípravu jídla, myčka nádobí, další lednice s mrazákem na skladování potravin a další spotřebiče jako například mixér, toustovač, topinkovač či kontaktní gril.

V současné době vede ke vstupu do kavárny pouze pět kamenných schodů, avšak dalším z cílů majitelky je umožnit přístup do podniku úplně všem. Vstup kavárny se proto rozšíří o bezbariérový přístup se zábradlím, aby sem mohly zavítat také osoby s omezenou schopností pohybu.

Menu

Obrázek 8 Menu – 1. část

Káva		Nealkoholické nápoje	
espresso	39,-	domácí limonáda 0,3/0,5 l	40/60,-
espresso lungo	45,-	točená kofola 0,3/0,5 l	25/35,-
espresso maccihato	49,-	tonic	45,-
espresso doppio	59,-	jablečný mošt 0,3 l	40,-
cappuccino	59,-	džus dle nabídky 0,3 l	40,-
caffè latte	65,-	mattoni 0,33 l	30,-
americano	65,-	točená malinovka 0,3/0,5 l	20/35,-
flat White	70,-	ledový čaj 0,3 l	35,-
překapávaná káva	55,-	fanta, cola, sprite, vinea 0,33 l	35,-
ledová káva	59,-		
espresso s tonikem	79,-		
Horké nápoje		Pivo	
čaj (zelený, bylinný, černý, ovocný)	35,-	Kozel 11° 0,3/0,5 l	35/42,-
zázvorový čaj	59,-	Bumbál 11° 0,3/0,5 l	25/35,-
mátový čaj	59,-	Prófa 12° 0,3/0,5 l	25/40,-
chai latte	70,-	Chmelda 13° 0,3/0,5 l	30/49,-
matcha latte	70,-	cider 0,33 l	55,-
horká čokoláda	65,-	Birell světlý 0,33 l	35,-
svařený mošt	50,-		
svažené víno	60,-		
		Dezerty	
		dle denní nabídky	

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Obrázek 9 Menu - 2. část

Vino		Destiláty	
rozlévané víno 0,2 l	55,-	whisky (single malt) 0,04 l	85,-
Prosecco 0,2 l	75,-	whisky (blended) 0,04 l	79,-
<u>bílé</u>		Diplomatico 0,04 l	89,-
Riessling 0,2 l	60,-	Legendario 0,04 l	59,-
Veltínské zelené 0,2 l	65,-	gin 0,04 l	85,-
Rulandské šedé 0,2 l	80,-	vodka 0,04 l	60,-
<u>červené</u>		tequila stříbrná 0,04 l	80,-
Zweigeltrebe 0,2 l	62,-	tequila zlatá 0,04 l	89,-
Pinot nior 0,2 l	65,-	Jägermeister 0,04 l	45,-
Primitivo 0,2 l	59,-	hruškovice 0,04 l	59,-
frankovka 0,2 l	79,-	slivovice 0,04 l	59,-
<u>růžové</u>		Griotka 0,04 l	39,-
Rosé 0,2 l	60,-	Zelená 0,04 l	39,-
Pochutiny		Pokrmy	
pistácie	45,-	tousty 2 ks	59,-
arašidy	45,-	zapečené panini	59,-
kešu	45,-	tortilly	65,-
mandle	45,-	grilovaný hermelín	75,-
chipsy (různé druhy)	35,-	nakládáný hermelín	89,-
solené tyčinky	30,-	utopenec	69,-
		hummus	85,-
		obložené bagety	75,-
		Palačinky 2 ks	85,-

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Studentská sleva

V mnoha studentských kavárnách je běžnou praxí, že podnik nabízí studentům různé slevy. Kolosko Café bude studentům nabízet 10% slevu na veškeré nápoje i občerstvení. Podmínkou bude předložení platné studentské legitimace, například ISIC karty. Vzhledem k tomu, že se ve městě nachází několik středních škol, bude využití studentských slev poměrně široké. Jelikož se v současné době v České Lípě nenachází žádná kavárna či cukrárna, která by nabízela studentské slevy, autorka plánu předpokládá, že tento krok přinese podniku značnou konkurenční výhodu.

4.4 Cíle firmy a vlastníků

Kavárna Kolosko Café představuje rodinný podnik, který má za cíl vytvořit příjemné studentské místo, kde mohou lidé scházet s přáteli, studovat, pracovat na svých projektech, ale také místo ideální k odpočinku a relaxaci. Kavárna bude nabízet svým zákazníkům kvalitní kávu, čaje a občerstvení z prvotřídních surovin od lokálních dodavatelů. Podnik dopřeje zákazníkům pohodlné posezení na prostorných pohovkách a v měkkých křeslech a židlích. U stolů bude zařízeno dostatečné množství elektrických zásuvek pro nabíjení notebooků a dalších elektronických zařízení.

Primárním cílem studentské kavárny je poskytnutí kvalitních služeb a produktů svým zákazníkům, což následně povede ke generaci zisku. Výše vygenerovaného zisku by měla dostatečně pokrýt potřeby autorky projektu a zároveň vyvážit rizika, která podnikání přináší. Ze zisku by dále měla být vytvořena finanční rezerva k pokrytí nečekaných výdajů.

Kavárna bude vytvářet přátelské a přívětivé prostředí a bude se snažit so nejvíce naplnit očekávání svých zákazníků. Stane se oblíbeným místem pro setkávání a vytvoří kladný dojem a dobrou pověst v očích svých zákazníků. Během prvního roku podnikání by kavárna měla dosáhnout kladného hospodářského výsledku a dostat se do podvědomí zákazníků.

4.5 Analýza vnějšího prostředí

4.5.1 PESTE analýza

Politické faktory

Mezi hlavní politické faktory se řadí pandemie Covid-19, která stále představuje významnou hrozbu nejen pro podnikání, ale pro celou ekonomiku. Přestože v současné době klesá tendence k zavádění radikálních omezení, je stále možné, že se situaci změní a bude nutné opět zavést určité restriktce. Pokud by znovu došlo k uzavření stravovacích zařízení, následkem jistě bude negativní dopad na podnik. Z dřívější pandemické situace je zřejmé, že především menší podniky, jako právě kavárny, mohou mít problém se zachováním finanční stability a udržením provozu. Za předpokladu, že se pandemie vrátí a opět dojde k dlouhodobému omezení, následkem bude pravděpodobně ukončení podnikatelské činnosti. Z toho důvodu je pro podnik zásadní, aby byl schopen přizpůsobit se měnícím podmínkám a měl vytvořenou dostatečnou finanční rezervu, díky které dokáže přežít případné krizové situace.

Dalším faktorem, který má v současné době značný vliv na celosvětové hospodářství a obchod, je situace mezi Ukrajinou a Ruskem. Aby se podařilo snížit tlak Ruska na území Ukrajiny, byly na Rusko uvedeny sankce. Vzhledem k tomu, že Česká republika je značně závislá na dovozu surovin a energií z Ruska a Ukrajiny, sankce v poslední době vedly ke zvýšení nákladů na tyto produkty. Česká republika byla nucena změnit dodavatele energií a v současné době je na Ruském dovozu závislá pouze ze 4 %. Vzhledem k nejistotě ohledně doby trvání konfliktu a jeho výsledku je obtížné přesně předpovědět další dopad na Českou republiku a její ekonomiku.

Nově otevřenou studentskou kavárnu mohou v neposlední řadě ovlivnit například změny v daňových předpisech, vládní regulace zaměřené na stravování či nově vydané hygienické předpisy.

Ekonomické faktory

Je zřejmé, že výše uvedené politické události značně ovlivňují současnou ekonomickou situaci v České republice. Mezi hlavní makroekonomické ukazatele se řadí velikost hrubého domácího produktu, míra inflace a nezaměstnanost.

Hrubý domácí produkt představuje celkovou hodnotu veškerého zboží a služeb, které jsou vyrobeny v dané ekonomice během určitého časového období. Pokud hrubý domácí produkt poroste, zvýší se kupní síla obyvatelstva, což může vést k větší návštěvnosti kavárny, většímu zájmu o nabízené produkty a služby a větším tržbám. Pokud ovšem hrubý domácí produkt klesne, lidé budou více opatrní a nebudou ochotni utrácet z peníže, což povede k nižší návštěvnosti a poklesu tržeb kavárny.

Dalším makroekonomickým faktorem, který může ovlivnit nově otevřenou studentskou kavárnu, je nezaměstnanost obyvatel. Pokud bude nezaměstnanost vysoká, sníží se kupní síla obyvatelstva, což povede k poklesu návštěvnosti kavárny a snížení tržeb. Oproti tomu může vysoká nezaměstnanost vést k větší dostupnosti pracovní síly a snížení nákladů na mzdy zaměstnanců. V případě, že nezaměstnanost klesne, lidé budou mít více peněz na nákupy a budou ochotni utrácet větší množství peněz, což povede k větší návštěvnosti a zvýšení tržeb.

Jedním z dalších důležitých makroekonomických faktorů je míra inflace České republiky. Inflace je všeobecně definována jako růst cenové hladiny zboží a služeb v ekonomice. Za předpokladu zvýšení inflace se bude zvyšovat také cena surovin používaných v kavárně, což povede ke zvýšení cen nabízených produktů. Vysoká inflace bude mít značný negativní vliv na kupní sílu zákazníků a omezí jejich možnost utrácet peníze.

Sociální faktory

Kolosko Café se nachází v centru města Česká Lípa, které leží v Libereckém kraji v severní části České republiky. Podle posledních údajů z roku 2021 ve městě žije přibližně 38 000 obyvatel. Město se může pyšnit svou bohatou historií, krásnou architekturou a kulturním dědictvím. Mezi nejvýznamnější památky se řadí například barokní kostel Nanebevzetí Panny Marie či zřícenina hradu Lipý. V centru města, asi 200 metrů od kavárny, se nachází historické náměstí s renesanční radnicí a řadou historických budov a domů. V okolí města se nachází krásná příroda Lužických hor, oblíbené Máchovo jezero, zřícenina hradu Trosky, národní přírodní památka Peklo či státní hrad Bezděz.

V současné době ve městě probíhá celková přestavba oblíbeného Jiráskova divadla, což by mělo zajistit příliv většího množství návštěvníků. Jelikož se Kolosko Café nachází v blízkosti Jiráskova divadla, ve vzdálenosti zhruba 400 metrů, je možné předpokládat, že otevření zrekonstruovaného divadla povede k navýšení návštěvnosti podniku.

Česká Lípa se snaží propagovat své kulturní bohatství a atraktivitu pro turisty. Město každoročně investuje velké finanční prostředky do podpory cestovního ruchu a organizuje řadu kulturních akcí, jako jsou například festivaly, výstavy a koncerty. Výhodou podniku je těsná blízkost kulturního domu, kde se pořádá většina zmíněných koncertů a je zde jediné kino v České Lípě. Podnik je zároveň situován v blízkosti dvou středních škol a atletického stadionu, což by mělo vést k vysoké návštěvnosti ze strany studentů.

Technologické faktory

Důležitými technologickými prvky pro úspěšný provoz kavárny je investování do kvalitního kávovaru a bezdrátového internetového připojení. Přestože vývoj technologií nemá zcela zásadní vliv na kavárenský podnik, kvalitní technologicky pokročilý spotřebič usnadní práci zaměstnancům a povede ke zvýšení spokojenosti zákazníků s kvalitou nabízených produktů. V dnešní době je samozřejmostí zajisti ve studentské kavárně rychlé bezdrátové připojení k internetu. Rychlý internet přinese hostům, zejména studentům, komfort a pohodlí při psaní projektů a dalších prací.

Pro větší komfort zákazníků bude kavárna umožňovat platbu moderními platebními technologiemi, jako jsou například QR platby či bezkontaktní platby pomocí NFC čipů. NFC platby jsou technologie bezkontaktního přenosu dat, které umožňují bezpečnou a rychlou platbu pomocí mobilního telefonu či chytrých hodinek.

Klíčovým technologickým nástrojem současné doby jsou sociální média. Sociální sítě jako Facebook, Instagram, Twitter či LinkedIn umožňují i malým podnikům komunikovat se stávajícími i potenciálními zákazníky, zvyšovat povědomí o podniku a propagovat své výrobky a služby. Sociální sítě umožňují monitorovat názory zákazníků a včasně na ně reagovat. Zároveň umožňují zákazníkům sdílet své názory a zkušenosti s ostatními lidmi a za předpokladu, že tyto zkušenosti budou pozitivní, mohou zajistit příliv nových zákazníků do kavárny.

Enviromentální faktory

Pro mnoho zákazníků je v dnešní době klíčovým faktorem ochrana životního prostředí. Tento faktor může být zásadní v rozhodnutí, zda zákazník kavárnu navštíví či nikoli. Kolosko Café se bude značně zaměřovat na udržitelnost a ochranu životního prostředí. Bude kladen důraz na udržitelnost a kvalitu a původ surovin, které budou v kavárně používány.

Podnik se dále bude snažit maximálně recyklovat a minimalizovat množství vyprodukovaného odpadu, čímž omezí plýtvání a sníží negativní vliv na životní prostředí. Kavárna se bude snažit podporovat lokální dodavatele a nabízet potraviny a nápoje od farmářů a výrobců z regionu.

4.5.2 Porterův model pěti sil

Stávající konkurence

Stávající konkurence v České Lípě představuje celkem pět kaváren a cukráren, které mohou být hrozbou pro novou studentskou kavárnu, jelikož již mají svou zákaznickou základnu a zavedené jméno. Avšak žádná z nich nemá koncept studentské kavárny. Z toho důvodu může Kolosko Café zaujmout silnou pozici na trhu a získat vlastní stálé zákazníky.

Další nejbližší studentská kavárna se nachází ve městě Liberec, tedy zhruba 50 kilometrů daleko. Není tedy nutné, aby českolipská studentská kavárna vnímala tu libereckou jako konkurenci, neboť oba podniky jsou od sebe dostatečně vzdálené, zaměřují se na odlišné skupiny studentů a vzájemně se neovlivňují.

Substituty

Za hlavní substitut autorka plánu považuje kavárnu Reunion v České Lípě. Kavárna Reunion funguje již od roku 2017 a v současné době představuje populární místo s dobrým jménem a silnou zákaznickou základnou. Kavárna se nachází zhruba 200 metrů od Kolosko Café, proto představuje nejsilnější konkurenci pro podnik. Reunion nabízí zákazníkům kvalitní služby, proto může být náročné přesvědčit zákazníky, aby vyzkoušeli nově otevřenou kavárnu. Kavárna má otevřací dobu ve všední dny od 8:00 do 20:00, v pátek a v sobotu dokonce do 21:00 a v neděli od 12:00 do 19:00. Zákazníkům nabízí snídaně, obědy a večeře, velký výběr nápojů, dobrou kávu a zákusky.

Velkou nevýhodou kavárny Reunion je možnost platby pouze v hotovosti. Jelikož Kolosko Café bude nabízet nejen platby v hotovosti, ale také možnost platby kartou či bezkontaktní platby, je možné, že díky tomu získá značnou konkurenční výhodu. Další výhodu spatřuje autorka v dřívější otvírací době. Blízké střední školy navštěvuje mnoho dojíždějících studentů, kteří kvůli autobusovým spojům musí často "zabíjet čas", než se škola otevře. Jelikož se kavárna bude nacházet v těsné blízkosti škol, budou moci dojíždějící studenti využít volného času zde, připravit se na vyučování nebo se sejit s dalšími spolužáky.

Důležitým rozhodovacím faktorem pro většinu zákazníků je především cena. Jelikož se jedná o studentskou kavárnu, bude se majitelka snažit přizpůsobit ceny tak, aby přilákala studenty a další zákazníky do své kavárny. Avšak je důležité zmínit, že nižší ceny produktů rozhodně nebudou ovlivňovat jejich kvalitu. Kolosko Café bude dále jako jediná kavárna v České Lípě poskytovat studentskou slevu, díky čemuž by mohla dosáhnout značné konkurenční výhody a získat více zákazníků. Kavárna Reunion propaguje své výrobky na sociálních sítích, konkrétně na Facebooku a Instagramu, bohužel ale nemá žádné vlastní webové stránky, kde by si mohli zákazníci prohlédnout menu či získat potřebné informace. Kolosko Café budou moc lidé sledovat nejen na Instagramu, Facebooku, BeReal a TikToku, ale bude mít také vytvořenou vlastní internetovou stránku, kde budou moc zákazníci provést online rezervace, prohlédnout si veškerou nabídku a získat veškeré požadované informace o kavárně.

Vyjednávací síla dodavatelů

V současné době se mnoho podniků potýká se zvyšováním cen energií, nájmu a surovin. Dodavatelé mají silnou vyjednávací sílu, proto můžou vyvíjet na kavárnu větší tlak a požadovat, aby přijala větší ceny za energie, nájem a suroviny, což může vést k nižší ziskovosti. Majitelka kavárny se proto bude snažit vyhledat ty dodavatele, kteří budou nabízet lepší ceny a podmínky. Bude tedy nutné porovnat nabídky různých dodavatelů a vybrat tu, která přinese kavárně kvalitní suroviny a energie za přiměřenou cenu. Dále bude důležité, na jaké výši nájmu se autorka projektu domluví s vlastníkem budovy.

Na začátku podnikání bude majitelka hledat vhodné dodavatele energií, surovin na přípravu občerstvení a dezertů, dodavatele nealkoholických a alkoholických nápojů a kávy, dále dodavatele obalových materiálů a dalšího drobného příslušenství, jako jsou například brčka či ubrousky.

Je důležité, aby kavárna byla schopna včasné reagovat na jakékoli změny na trhu a využít svou kreativitu, aby minimalizovala dopad rostoucích nákladů. Pokud se autorce plánu podaří správně a včasné reagovat na změny na trhu a najít způsoby, jak snížit náklady či zvýšit příjmy, bude schopna udržet ziskovost kavárny a zajistit její úspěch.

Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníci budou základními články, které mají zásadní vliv na úspěšnost nově otevřené studentské kavárny v České Lípě. Jejich vyjednávací sílu lze rozhodně považovat za vysokou, neboť právě zákazníci mohou ovlivnit cenu a kvalitu nabízených výrobků. Kolosko Café musí správně pochopit potřeby zákazníků a musí se snažit nabídnout jim výrobky a služby, které uspokojí jejich požadavky.

Spokojenost zákazníků je pro podnik klíčová, protože šťastní zákazníci se budou do kavárny vracet a je pravděpodobné, že ji doporučí svým známým. Pokud zákazníci nebudou spokojeni, mohou se navrátit ke konkurenci, což zajisté negativně ovlivní úspěšnost podniku. Je tedy důležité, aby studentská kavárna věnovala velkou pozornost zákazníkům jako klíčovým činitelům své podnikatelské činnosti a pokusila se jim co nejlépe vyhovět. Majitelka proto bude pravidelně sledovat preference zákazníků, trendy na sociálních sítích a moderní novinky ve světě cukrařiny.

Hrozba vstupu nové konkurence na trh

Česká Lípa má potenciál pro podnikatele a je tedy pravděpodobné, že se na trhu může objevit nová konkurence. Přestože se nyní ve městě nachází několik kaváren, je rozhodně možné, že se zde otevře nová kavárna, která si najde své zákazníky a místo na trhu. Pravděpodobnost, že na trh vstoupí nový podnik s konceptem studentské kavárny je už sice nižší, avšak je možné, že pokud bude Kolosko Café úspěšné, v České Lípě se může otevřít další studentská kavárna.

Je proto důležité, aby se Kolosko Café zaměřilo na své zákazníky a snažila se jim poskytnout co nejlepší výrobky a služby. Majitelka má za cíl zaměřit se na kvalitu nabízených produktů, výbornou obsluhu, příjemné místo k posezení a na další skutečnosti, které by mohly přilákat, a hlavně udržet zákazníky. V neposlední řadě je důležité pravidelně monitorovat trh a konkurenci a snažit se udržet konkurenceschopnost vzhledem k ostatním podnikům.

4.6 Analýza vnitřního prostředí

4.6.1 SWOT analýza

Níže uvedená SWOT analýza (viz tabulka č. 13) slouží k identifikaci silných stránek (Strengths), slabých stránek (Weaknesses), příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats) v rámci podnikání.

Tabulka 13 SWOT analýza

	Pozitivní	Negativní
Vnitřní	Silné stránky <ul style="list-style-type: none">• Unikátní koncept• Důkladná znalost cílové skupiny• Kvalitní káva• Ideální lokalita• Moderní a stylové prostředí• Skvělý tým zaměstnanců	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none">• Nízké povědomí o značce• Omezený rozpočet• Omezený sortiment• Vysoké náklady na pronájem• Podnikatelská nezkušenost• Rozvoj zákaznické základny
Vnější	Příležitosti <ul style="list-style-type: none">• Rostoucí trh s kávou• Rostoucí počet studentů• Možnost spolupráce s místními školami• Rozšíření nabídky produktů• Tvorba stálé klientely	Hrozby <ul style="list-style-type: none">• Konkurence stávajících kaváren• Pandemické omezení• Vysoké náklady na provoz• Hospodářská krize• Možná legislativní omezení• Nezájem zákazníků

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Silné stránky

Mezi silné stránky podniku patří zejména unikátní koncept zaměřený na studenty, který v České Lípě doposud není. Je klíčové, aby měla studentská kavárna jasně definovanou cílovou skupinu, v tomto případě studenty. Kavárna bude pro studenty místem setkávání, učení, pracování či relaxace. Zásadní je tedy pochopení potřeb a preferencí studentů a zjistit, co si v kavárně přejí, o jaké produkty by měli zájem atd. Jelikož je sama autorka projektu stále studentkou a pochází z České Lípy, kde před pár lety studovala střední školu, nebude tak náročné dozvědět se preference cílové skupiny.

Další silnou stránkou Kolosko Café je rozhodně ideální lokalita v centru města v těsné blízkosti dvou velkých středních škol, náměstí, kulturního domu s kinem, soudu a městského atletického stadionu. V blízkosti se nachází tři autobusové zastávky městské hromadné dopravy a jedna zastávka meziměstských spojů. Kavárna bude navržena tak, aby na studenty působila moderně, stylově a hlavně pohodlně. Bude vybavena kvalitním nábytkem, příjemným osvětlením a moderními technologiemi. Příjemní a vstřícný zaměstnanec podniku budou zákazníkům nabízet kvalitní kávu, alkoholické i nealkoholické nápoje a občerstvení z čerstvých surovin.

Slabé stránky

Za slabé stránky podniku lze považovat nízké povědomí o značce a kavárně na začátku podnikání. Jelikož se kavárna bude nacházet v oblasti, kde již působí konkurence, bude obtížnější najít stálé zákazníky. Avšak majitelka očekává, že díky marketingové kampani se Kolosko Café brzy dostane do podvědomí studentů a dalších zákazníků.

Slabou stránku podnikání představují také omezené finanční zdroje majitelky. Nový podnik bude vyžadovat počáteční investice na rozjezd kavárny, což může být pro majitelku obtížné. Aby se kavárna dokázala udržet a prosperovat, autorka plánu musí pečlivě propočítat náklady a odhadnout příjmy a následně důkladně naplánovat veškeré činnosti a aspekty podnikání. Předpokládá se, že oproti jiným gastronomickým zařízením bude mít kavárna omezenou nabídku jídel, jako například tousty, panini, tortilly a další. Pokud se podaří nastavit kvalitu omezeného sortimentu vysoko, může to pro kavárnu naopak představovat výhodu.

Nevýhodou studentské kavárny může být také do jisté míry závislost na sezónních faktorech, jako jsou například prázdniny. Dvouměsíční prázdniny v letních měsících mohou způsobit sníženou návštěvnost kavárny a menší zisk. Je tedy nutné najít způsob, jak udržet zákazníky i v tomto období.

Další slabou stránku představuje pronájem budovy a podnikatelská nezkušenost majitelky. Jak již bylo zmíněno, autorka projektu není zároveň majitelkou budovy, proto může být obtížné získat svolení k provádění například stavebních úprav či ovlivnit samotnou existenci kavárny. Je proto nutné navázat s majitelem objektu přátelský vztah a uzavřít výhodnou smlouvu o pronájmu. Z důvodu podnikatelské nezkušenosti autorky bude zapotřebí získat externí pomoc, a obrátit se v určitých oblastech na experty.

Příležitosti

Významnou příležitostí pro Kolosko Café představuje rostoucí počet studentů v České Lípě. Se zvyšujícím počtem studentů se předpokládá narůstající návštěvnost kavárny a vyšší zisky. Majitelka vidí příležitost ve spolupráci se středními školami a klíčovými osobnostmi města, díky které by se podílela na konání kulturních, sportovních a společenských akcí. Mohla by zde nabízet své výrobky, rozšířit tak svou zákaznickou základnu a dostat jméno kavárny do povědomí většího množství lidí. V posledních letech se zvyšuje poptávka po kavárnách a místech, kde si lidé mohou odpočinout, pracovat či se setkat s přáteli. Tuto poptávku chce autorka využít a vytvořit místo, které bude odpovídat potřebám a požadavkům zákazníků.

Za předpokladu, že bude kavárna prosperovat, plánuje majitelka rozšířit nabídku svých produktů a zajistit tak větší zisk. Pokud se studentská kavárna v České Lípě správně uchytí, bude podnik schopen vytvořit svou stálou pravidelnou klientelu z řad studentů a občanů České Lípy, kteří se budou do kavárny rádi vracet.

Kolosko Café se bude snažit inovovat své produkty a služby tak, aby byly přitažlivé pro všechny zákazníky. Důležitým způsobem komunikace se zákazníky představují sociální sítě, které je možné využít nejen k propagaci výrobků, ale také k získání nových zákazníků a udržení kontaktu se zákazníky stálými. Na sociálních sítích, jako je především Instagram a Facebook, bude zveřejňovat novinky nebo speciální nabídky a akce.

Hrozby

Za velkou podnikatelskou hrozbu se stále považuje pandemická situace Covid-19. Přestože je v současnosti pandemie spíše na ústupu a současná vláda zatím nevydává další vládní opatření omezující činnost podniků, je možné, že se pandemie vrátí a přinese značný negativní vliv na studentskou kavárnu. Další zásadní hrozbu pro podnikání představuje současná hospodářská krize vyvolaná nejen pandemií, ale také válečným konfliktem mezi Ruskem a Ukrajinou.

Pro podnik představuje značnou hrozbu již zmíněný nárůst konkurence. Přestože je pravděpodobnost vzniku nové přímé konkurence nižší, je možné, že se objeví další podniky, které budou chtít zaměřit svou činnost na stejnou cílovou skupinu zákazníků. Pokud se tak stane, může to pro podnik představovat snížení návštěvnosti kavárny a nižší zisky. Další hrozbu představuje změna preferencí zákazníků. Jelikož preference zákazníků se mění a vyvíjí, je nutné sledovat aktuální trendy a držet s nimi krok. S měnícími preferencemi zákazníků mohou představovat hrozbu vyšší náklady na provoz kavárny. Pokud budou náklady příliš vysoké, může dojít k neschopnosti majitelky splácet své závazky, což povede k ukončení podnikání.

Na základě výše provedené SWOT analýzy vychází následné rozhodnutí o strategii, kterou podnik zvolí pro další rozvoj. Existují čtyři základní strategie, které vychází z kombinace silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb.

a) ST strategie – využití silných stránek a příležitostí

Tato strategie se zaměřuje na využití silných stránek podniku a příležitostí, které nabízí vnější prostředí. To znamená, že se podnik snaží využít své odbornosti, know-how, technologie a další silné stránky, aby nejlépe využil příležitostí, které se v jeho okolí nachází. Zmíněnou ST strategií často využívají především stabilní podniky s vysokou konkurenceschopností.

b) SO strategie – využití silných stránek a eliminace hrozeb

Strategie se zaměřuje na využití silných stránek podniku a zároveň o eliminaci hrozeb vnějšího prostředí. Podnik se snaží minimalizovat veškeré negativní vlivy vnějšího prostředí a využít svých silných stránek, aby se dokázal lépe přizpůsobit změnám. Tato strategie je vhodná především pro podniky, které se potýkají s většími riziky v podnikání.

c) WT strategie – minimalizace slabých stránek a využití příležitostí

WT strategie se zaměřuje na minimalizaci slabých stránek podniku a úroveň na využití příležitostí, které se firmě nabízejí. Podnik se snaží odstranit své nedostatky, aby mohl co nejlépe využít všech příležitostí, které se mu nabízejí. Tato strategie je vhodná pro podniky s velkým potenciálem růstu, které avšak trpí určitými nedostatky.

d) WO strategie – minimalizace slabých stránek a eliminace hrozeb

Tato strategie se zaměřuje na minimalizaci slabých stránek podniku a eliminaci hrozeb vnějšího prostředí. Podnik se tedy snaží odstranit své nedostatky a minimalizovat negativní vlivy prostředí, aby mohl využít příležitostí, které se mu nabízejí. WO strategie pomáhá podnikům přeměnit slabé stránky na příležitosti, což může vést k posílení na trhu. WO strategie je vhodná zejména pro firmy, které se nacházejí v rychle se měnícím prostředí a musí se přizpůsobovat novým podmínkám.

Na základě popisu situace a po důkladné rozvaze bylo rozhodnuto, že pro nově vzniklou studentskou kavárnu Kolosko Café v České Lípě by mohla být nejvhodnější strategie SO (Strengths-Opportunities). Tedy využití silných stránek podniku k využití příležitostí v daném odvětví. Silnou stránkou kavárny je umístění v lokalitě bez přímé konkurence, kde má potenciál využít příležitosti a ovládnout daný trh. Strategie SO by mohla vést k pozitivnímu využití příležitostí na trhu a také zvýšit konkurenční výhodu.

4.7 Analýza konkurence

Jak již bylo zmíněno výše, v České Lípě se v současné době nachází celkem pět kaváren a cukráren, které mohou představovat hrozbu pro nově otevřenou studentskou kavárnu. Níže jsou uvedeny základní informace o konkurenčních podnicích a jakou hrozbu představují pro podnik.

Reunion Café

Jako hlavní konkurenci autorka považuje již výše zmíněnou kavárnu Reunion Café. Kavárna provozuje svou činnost od roku 2017 a má již svou silnou zákaznickou základnu. Nachází se v blízkosti Kolosko Café a svým zákazníkům nabízí kvalitní výrobky a služby v podobě snídaní, obědů, večeří a široké nabídky nápojů a zákusků. Konkurenční výhodou kavárny Reunion může být tedy značná zákaznická základna a zavedené jméno podniku. Kolosko Café může získat značnou konkurenční výhodu díky možnosti platby platební kartou a bezkontaktními platbami. Další výhodou může získat svou delší otevírací dobu, kterou jistě ocení ranní dojíždějící studenti.

Café Union

Za další konkurenci autorka považuje kavárnu Café Union, známou jako Unionka, která se nachází v secesní historické budově v centru města. Kavárna prošla v roce 2017 velkou rekonstrukcí a v současné době nabízí svým zákazníkům dobrou kávu, zákusky vlastní výroby a denně pečené domácí pečivo. Zákazníci mohou kavárnu navštívit denně od 8:00 do 19:00 hodin a dopřát si zde snídaně, obědy a svačiny. Velkou výhodou kavárny je krásný secesní sál v prvním patře budovy, který kavárna nabízí pro soukromé i firemní akce. Podnik působí v České Lípě již několik let a již před rekonstrukcí měl silnou zákaznickou základnu, kterou po rekonstrukci ještě rozšířil. Dříve se v kavárně nacházel dětský koutek, díky kterému značnou cílovou skupinu tvořily maminky s dětmi, avšak po rekonstrukci již dětský koutek v kavárně chybí. Kavárna se propaguje na Facebooku a Instagramu, kde sdílí své týdenní obědové menu a speciální nabídky. Podnik akceptuje jak platby v hotovosti, tak i platby kartou a nabízí možnost bezkontaktních plateb. Autorka plánu vidí konkurenční výhodu svého podniku především v dobré lokalitě, modernímu interiéru kavárny a poskytování studentských slev.

Café U Madony

Další konkurenci představuje Café U Madony, která se nachází v samotném centru města, přímo na náměstí T.G. Masaryka. Kavárna je součástí rodinného penzionu, který je pojmenovaný po soše panny Marie s Ježíškem z 18. století, která je umístěná na průčelí domu. Zaměstnanci denně připravují čerstvé zákusky a pečivo. Kavárna dále nabízí možnost objednat si svatební dorty či dorty a zákusky na oslavu. Kavárna má otevírací dobu každý den od 7:00 do 18:00 hodin, čímž by mohla konkurovat studentské kavárně. Zároveň je umístěna na strategickém místě přímo v srdci České Lípy. Nabízí zákazníkům možnost vnitřního i venkovního posezení a možnost zakoupit zmrzlinu v letních měsících. Podnik má vlastní webové stránky a zároveň svou nabídku propaguje na sociálních sítích, jako je Facebook a Instagram. Přestože se jedná o příjemnou kavárnu, není zde prostor, který by byl přizpůsoben potřebám studentů, proto tato kavárna nepředstavuje velkou konkurenční hrozbu pro nově otevřený podnik.

Cukrárna Justin

Další konkurenční hrozbu představuje relativně nová cukrárna Justin, která sídlí v obchodním domě Andy na náměstí Edvarda Beneše. Cukrárna zajišťuje vlastní výrobu cukrářských výrobků, jako jsou dorty šlehačkové, bezlepkové, dia, svatební, minidortíky či marcipánové výrobky. Zároveň nabízí prodej točené zmrzliny, kvalitní kávu a další nápoje. V nabídce je možné nalézt nejen tradiční české zákusky, ale také dezerty inspirované moderními trendy. Otevírací doba cukrárny je denně od 8:00 do 18:00 hodin a svým zákazníkům nabízí vnitřní a v letních měsících také venkovní posezení. Jelikož se jedná o tradiční cukrárnu, pro Kolosko Café nepředstavuje Justin velkou hrozbu v podobě konkurence. Stejně jako v Reunion Café, i tady je možná pouze platba v hotovosti, což je pro podnik silnou stránkou a poskytuje studentské kavárně konkurenční výhodu. Kavárna má vlastní webové stránky a zároveň denně propaguje své výrobky na sociální síti Facebook.

Cukrárna Veronika

Cukrárna Veronika je poslední podnik, který představuje konkurenci pro nově otevřenou kavárnu. Jedná se cukrárnu v obchodním domě Banco na náměstí Edvarda Beneše. Tato cukrárna působí v České Lípě již několik let a má svou stálou zákaznickou základnu. Hlavní zákaznický segment tvoří maminky s dětmi, jelikož cukrárna nabízí ve svých prostorách dětský koutek s hračkami. Podnik nabízí tradiční české zákusky, chlebičky, kávu a další nápoje. Jedná se o klasickou českou cukrárnu, která nenabízí moderní zákusky, ale sází na známé dezerty. Otevírací doba cukrárny je denně od 8:00 do 18:00 hodin, kromě neděle, kdy má cukrárna zavřeno. Ani tento podnik nenabízí zákazníkům jiné způsoby platby než pouze v hotovosti. Kolosko Café bude mít tedy značnou výhodu v rozsáhlejší otevírací době a v možnosti platby kartou a bezkontaktní platbou. Autorka předpokládá velkou konkurenční výhodu v moderním prostředí své kavárny a ve výrobě moderních dortů a zákusků.

4.8 Marketingová a obchodní strategie

Marketingová strategie pro nově otevřenou studentskou kavárnu Kolosko Café bude založena na tzv. 4P, tedy na produktu, ceně, distribuci a propagaci.

Produkt

Kavárna Kolosko Café bude nabízet široký sortiment kvalitních výrobků pro své zákazníky. Jelikož se jedná o studentskou kavárnu, je důležité nabízet kvalitní, chutné a cenově dostupné nápoje a občerstvení. Pro zákazníky bude k dispozici široká nabídka nápojů, jako například káva, čaj a různé limonády, sladké pečivo a zákusky a další občerstvení, jako například tousty a sendviče, které by mohli být u studentů oblíbené. Veškeré nabízené produkty jsou uvedeny v níže uvedené tabulce (viz tabulka č. 14).

Unikátní koncept studentské kavárny bude již od svého založení nabízet zákazníkům produkty vlastní výroby či od lokálních dodavatelů. Jelikož se bude jednat převážně o domácí výrobu, podnik očekává vysoký zájem ze strany zákazníků.

Je důležité zajistit kvalitní a efektivní výrobu, aby bylo pro kavárnu možné udržet konkurenceschopné ceny a zároveň poskytnout zákazníkům vysoce kvalitní zboží. Zároveň je nutné dbát na to, aby bylo v podniku zajištěno dostatečné množství surovin a personálu pro výrobu. Kavárna očekává, že bude nabídka kvalitních a unikátních produktů povede k úspěchu, vyšší ziskovosti a budoucímu růstu.

Tabulka 14 Sortiment kavárny

Káva	Nealkoholické nápoje	Destiláty
espresso	domácí limonáda 0,3/0,5 l	whisky (single malt) 0,04 l
espresso lungo	točená kofola 0,3/0,5 l	whisky (blended) 0,04 l
espresso macchiato	tonic	Diplomatico 0,04 l
espresso doppio	jablečný mošt 0,3 l	Legendario 0,04 l
cappuccino	džus dle nabídky 0,3 l	gin 0,04 l
caffè latte	mattoni 0,33 l	vodka 0,04 l
americano	točená malinovka 0,3/0,5 l	tequila stříbrná 0,04 l
flat White	ledový čaj 0,3 l	tequila zlatá 0,04 l
překapávaná káva	fanta, cola, sprite, vinea 0,33 l	Jägermeister 0,04 l
ledová káva	Víno	hruškovice 0,04 l
espresso s tonikem	rozlévané víno 0,2 l	slivovice 0,04 l
Horké nápoje	Prosecco 0,2 l	Griotka 0,04 l
čaj	Riessling 0,2 l	Zelená 0,04 l
zázvorový čaj	Veltlínské zelené 0,2 l	Pokrmý
mátový čaj	Rulandské šedé 0,2 l	tousty 2 ks
chai latte	Zweigeltrebe 0,2 l	zapečené panini
matcha latte	Pinot nior 0,2 l	tortilly
horká čokoláda	Primitivo 0,2 l	grilovaný hermelín
svařený mošt	frankovka 0,2 l	nakládaný hermelín
Svažené víno	Rosé 0,2 l	utopenec
Pivo	Pochutiny	hummus
Kozel 11° 0,3/0,5 l	pistácie	obložené bagety
Bumbál 11° 0,3/0,5 l	arašidy	palačinky 2 ks
Prófa 12° 0,3/0,5 l	kešu	
Chmelda 13° 0,3/0,5 l	mandle	
cider 0,33 l	chipsy (různé druhy)	
Birell světlý 0,33 l	solené tyčinky	
Dezerty		
Dle denní nabídky		

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Cena

Kavárna Kolosko Café se při stanovení cen zaměřila především na porovnání cen u konkurence, pokrytí veškerých pořizovacích nákladů a zároveň na obchodní marži. Na začátku podnikání nebudou využity žádné tzv. zaváděcí ceny, jelikož by to mohlo být pro podnik finančně náročné. Kavárna bude nabízet produkty za stálé ceny, které budou správně uvedeny v nabízeném menu či na vyžádání u obsluhy. Podnik zároveň plánuje nabízet studentům 10% slevu na veškeré nápoje i občerstvení. Tato informace bude viditelně uvedena při vstupu do kavárny, v menu i u obslužného pultu. Podmínkou uplatnění slevy bude předložení platné studentské legitimace.

Ceny budou stanoveny tak, aby byly konkurenceschopné a zároveň dostupné pro studenty s omezeným rozpočtem. Je podstatné stanovit ceny tak, aby pokrývaly náklady na suroviny, na pronájem a mzdy, ale zároveň musí být příznivé pro zákazníky, především pro studenty. Jelikož se v současnosti zvyšují ceny nákladů na potraviny navyšují se ceny produktů, je nutné, aby byl podnik schopný adaptovat se na změny včasně reagovat na nově vzniklé situace.

Ceny sortimentu jsou uvedeny v níže přiložené tabulce (viz tabulka č. 15). Zákazníkům bude umožněno platit různými způsoby, včetně hotovosti, pomocí platebních karet či bezkontaktní platbou.

Tabulka 15 Sortiment kavárny včetně cen

Káva		Nealkoholické nápoje		Destiláty	
espresso	39,-	domácí limonáda 0,3/0,5 l	40/60,-	whisky (single malt) 0,04 l	85,-
espresso lungo.	45,-	točená kofola 0,3/0,5 l	25/35,-	whisky (blended) 0,04 l	79,-
espresso macchiato	49,-	tonic	45,-	Diplomatico 0,04 l	89,-
espresso doppio	59,-	jablečný mošt 0,3 l	40,-	Legendario 0,04 l	59,-
cappuccino	59,-	džus dle nabídky 0,3 l	40,-	gin 0,04 l	85,-
caffè latte	65,-	mattoni 0,33 l	30,-	vodka 0,04 l	60,-
americano	65,-	točená malinovka 0,3/0,5 l	20/35,-	tequila stříbrná 0,04 l	80,-
flat White	70,-	ledový čaj 0,3 l	35,-	tequila zlatá 0,04 l	89,-
překapávaná káva	55,-	fanta, cola, sprite, vinea 0,33 l	35,-	Jägermeister 0,04 l	45,-
ledová káva	59,-	Víno		hruškovice 0,04 l	59,-
espresso s tonikem	79,-	rozlévané víno 0,2 l	55,-	slivovice 0,04 l	59,-
Horké nápoje		Prosecco 0,2 l	75,-	Griotka 0,04 l	39,-
čaj	35,-	Riesling 0,2 l	60,-	Zelená 0,04 l	39,-
zázvorový čaj	59,-	Veltlínské zelené 0,2 l	65,-	Pokrmy	
mátový čaj	59,-	Rulandské šedé 0,2 l	80,-	tousty 2 ks	59,-
chai latte	70,-	Zweigeltrebe 0,2 l	62,-	zapečené panini	59,-
matcha latte	70,-	Pinot nior 0,2 l	65,-	tortilly	65,-
horká čokoláda	65,-	Primitivo 0,2 l	59,-	grilovaný hermelín	75,-
svařený mošt	50,-	frankovka 0,2 l	79,-	nakládaný hermelín	89,-
Svařené víno	60,-	Rosé 0,2 l	60,-	utopenec	69,-
Pivo		Pochutiny		hummus	85,-
Kozel 11° 0,3/0,5 l	35/42,-	pistácie	45,-	obložené bagety	75,-
Bumbál 11° 0,3/0,5 l	25/35,-	arašidy	45,-	palačinky 2 ks	85,-
Prófa 12° 0,3/0,5 l	25/40,-	kešu	45,-		
Chmelda 13° 0,3/0,5 l	30/49,-	mandle	45,-		
cider 0,33 l	55,-	chipsy (různé druhy)	35,-		
Birell světlý 0,33 l	35,-	solené tyčinky	30,-		
Dezerty					
Dle denní nabídky					

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Distribuce

Kavárna bude nabízet nápoje a pokrmy, které si zákazníci budou moc vychutnat přímo v prostorách kavárny, a to jak uvnitř, tak v letních měsících také ve venkovních prostorách. Díky přímému prodeji bude personál moci poskytnout výjimečný servis, díky kterému si zákazníci kavárnu oblíbí a budou se chtít v budoucnu opakovaně vracet.

Kromě toho budou zákazníkům nabízeny produkty formou “take away“, kde bude možné odnést si zakoupené produkty s sebou domů či na jiné místo. Kavárna si pro tyto případy pořídí ekologické obalové materiály, aby minimalizovala svůj dopad na životní prostředí. Zákazníci budou také upozorněni na možnost odnést si zakoupené produkty ve vlastních nádobách, což pomůže kavárně minimalizovat množství vyprodukovaného odpadu.

Kavárna bude umístěna na strategickém místě v centru města, v blízkosti dvou velkých středních škol a bude přístupná jak pro chodce, tak i pro cyklisty a řidiče.

Propagace

Ke zvýšení povědomí o existenci podniku plánuje kavárna využít několik nástrojů marketingové komunikace. Na začátku podnikání plánuje majitelka oslovit své potenciální zákazníky pomocí letáčků, inzercí v místních českolipských novinách a propagací na sociálních sítích. V dnešní době je důležité mít silnou aktivitu na sociálních sítích. Kavárna si zřídí vlastní webové stránky www.koloskocafe.cz, kde bude informovat o nabízeném sortimentu, speciálních nabídkách, otevírací době a dalších důležitých informacích. Dalším důležitým propagačním krokem je založení účtu na sociálních sítích, jako jsou Facebook, Instagram, BeReal a TikTok a pravidelně zveřejňovat fotky, videa a další informace o kavárně. Sociální sítě jsou důležitým nástrojem a komunikačním kanálem mezi zákazníkem a podnikatelem, jelikož pomáhají udržovat stálý zájem o podnik a jeho další rozvoj.

Marketing je důležitým faktorem, který identifikuje konkurenční výhody podnikání. Kolosko Café bude mít konkurenční výhodu v kvalitě vlastnoručně připravovaných výrobků, které budou připravovány bez použití chemických přísad. Před zahájením činnosti je vhodné identifikovat a specifikovat tržní segmentaci zákazníků, kterou v tomto případě tvoří studenti z různých středních škol v okolí podniku.

4.9 Realizační projektový plán

Realizační projektový plán představuje důležitý nástroj pro úspěšnou realizaci projektu. Hlavním cílem je určení všech kroků a aktivit, které je nutné provést pro úspěšné dokončení projektu včetně stanovení časového harmonogramu. Správná koordinace a řízení podnikatelského plánu jsou klíčové pro úspěšnou realizaci podnikatelské činnosti. Plán musí být přesný a detailní, aby bylo jasně stanoveno, co je třeba udělat. Níže uvedená tabulka (viz tabulka č. 16) představuje časový harmonogram podnikatelského plánu, kde jsou uvedeny jednotlivé činnosti včetně časové náročnosti a konkrétní datum. Datum realizace představuje datum zahájení činnosti.

Tabulka 16 Časový harmonogram podnikatelského plánu

Činnost	Časová náročnost	Datum realizace
Sestavení podnikatelského plánu	60 dní	1.2.2024 – 30.4.2024
Definice formy podnikání	7 dní	1.2. 2024 – 7.2.2024
Uznání kvalifikace	60 dní	1.2.2024 – 30.4.2024
Získání prostoru	90 dní	1.2.2024 – 30.5.2024
Vybavení kavárny	30 dní	30.5. 2024 – 30.6.2024
Očekávané datum zahájení podnikání	1.7. 2024	

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Očekávané datum otevření studentské kavárny je stanoveno na 1.7.2024. U všech činností je stanovena časová rezerva, která v případě nečekaných komplikací pomůže zajistit hladký začátek podnikání. Úmyslně bylo stanoveno datum v letním měsíci, kdy mají studenti prázdniny a občané města si začínají brát dovolenou v zaměstnání. Před samotným otevřením je nutné vybavit kavárnu nábytkem, nádobím, spotřebiči a dalším vybavením potřebným pro provoz. V rámci personálního zajištění bude nutné vybrat vhodné zaměstnance a bude tedy nutné vyhlášení konkurzu, provést rozhovory s uchazeči a vybrat nejvhodnější kandidáty.

4.10 Finanční plán

Při tvorbě podnikatelského plánu je před samotným začátkem podnikání nutné sestavit základní finanční výkazy, které budou sloužit jako základ pro plánování a řízení podnikání. Jelikož se bude jednat o podnikání na živnostenský list, není nutné sestavovat počáteční rozvahu, avšak je zapotřebí vytvořit přehled o finančních tocích a plánovaný hospodářský výsledek.

Přehled o finančních tocích neboli cash flow, zobrazuje příjmy a výdaje peněžních prostředků za určité časové období. Je důležité, aby v přehledu byly zahrnuty veškeré příjmy a výdaje. Plánovaný hospodářský výsledek představuje rozdíl mezi příjmy a výdaji za určité časové období a poskytuje informaci, zda podnik dosáhnul zisku či ztráty.

4.10.1 Investiční výdaje

Investiční výdaje zahrnují veškeré výdaje, které souvisí s vylepšením podniku a mají za cíl zlepšit výkonnost podniku či zvýšit jeho hodnotu. Výdaje, které jsou nutné pro úspěšný začátek podnikání budou v tomto případě výdaje na rekonstrukci objektu, výdaje na vybavení kavárny a marketingové a administrativní výdaje. Ceny v tabulkách jsou pouze orientační ceny za jednotlivé položky investičních výdajů. Tyto ceny jsou zaokrouhleny pro lepší přehlednost a zjednodušenost výpočtů. Skutečné ceny se mohou lišit v závislosti na konkrétních podmínkách na trhu a na místě, kde budou výdaje realizovány.

Výdaje na rekonstrukci objektu

Jednou z nejdůležitějších činností před otevřením podniku je rekonstrukce objektu, aby byla zajištěna přístupnost pro všechny zákazníky. Aby byl do kavárny umožněn vstup také osobám s omezenou pohyblivostí, je nutné věnovat pozornost vytvoření bezbariérového vstupu, konkrétně rampy. Výdaje spojené s přístavbou rampy pro osoby s omezenou pohyblivostí jsou uvedeny v tabulce níže (viz tabulka č. 17).

Před samotným zahájením činnosti je dále nutné získat povolení od krajské hygienické stanice a dalších orgánů zodpovědných za ochranu zdraví a bezpečnosti zákazníků a pracovníků kavárny a ochranu životního prostředí.

Pro získání stanoviska krajské hygienické stanice je nutné předložit projektovou dokumentaci, které obsahuje podrobné informace o provozu kavárny, včetně informací o hygienických opatření, jako jsou například správné skladování potravin, hygienické podmínky v prostoru kavárny a zajištění čistoty podniku. Vydání stanoviska je bezplatné a je nutné ho získat před spuštěním provozu kavárny.

Tabulka 17 Výdaje na rekonstrukci objektu

Činnost	Cena
Projekt bezbariérového vstupu	10 000 Kč
Vizualizace projektu	1 000 Kč
Stavební práce	20 000 Kč
Stavební dozor	3 000 Kč
Materiál	12 000 Kč
Správní poplatek	850 Kč
Krajská hygienická stanice	0 Kč
Odbor životního prostředí	600 Kč
Požárně bezpečnostní řešení	1 500 Kč
Celkem	48 950 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Výdaje na vybavení kavárny

Vybavení výrobních prostor je další důležitou součástí investičních výdajů při založení nově otevřené studentské kavárny. Vybavení by mělo být praktické, hezké na pohled a mělo by splňovat požadavky personálu a zákazníků. Výdaje na vybavení kavárny jsou pro lepší přehlednost dále rozděleny na výdaje na vybavení výrobního prostoru (viz tabulka č. 18) a výdaje na vybavení prodejny (viz tabulka č. 19).

Tabulka 18 Výdaje na vybavení výrobního prostoru

Položka	Množství v ks	Cena
Kávovar	1	70 000 Kč
Rychlovarná konvice	2	1 500 Kč
Lednice s mrazákem	1	20 000 Kč
Digestoř	1	25 000 Kč
Pečicí trouba s elektrickým sporákem	1	43 200 Kč
Pečicí plech	10	4 500 Kč
Mikrovlnná trouba	1	25 000 Kč
Mixér	2	3 500 Kč
Toustovač	2	2 400 Kč
Panini gril	1	2 300 Kč
Topinkovač	1	790 Kč
Kuchyňský robot	1	35 000 Kč
Dřez	1	15 000 Kč
Myčka na nádobí	1	35 000 Kč
Pracovní stoly	2	20 000 Kč
Pomůcky na pečení		10 000 Kč
Nádobí a příbory		7 500 Kč
Skříň	2	10 000 Kč
Celkem		330 690 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Vybavení prostoru kavárny je důležitým prvkem při založení. Jelikož bude kavárna sloužit nejen jako výrobní prostor, ale také jako místo, kde si zákazníci budou moc posedět a vychutnat kvalitní kávu a dezerty, je nutné investovat do kvalitního pohodlného nábytku, příjemného osvětlení a dekorací.

Tabulka 19 Výdaje na vybavení prodejny

Položka	Množství v Ks	Cena
Nábytek		90 000 Kč
Pokladní systém	1	22 000 Kč
Reproduktory	4	15 000 Kč
Osvětlení		9 000 Kč
Dekorace		19 300 Kč
Nádobí		9 500 Kč
Lednice s prosklenými dveřmi	1	10 000 Kč
Chladicí vitrína na zákusky	1	25 000 Kč
Barový pult	1	8 000 Kč
Věšák na oblečení	5	1 800 Kč
Regál na nádobí	2	3 200 Kč
Celkem		212 800 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Celkové náklady na vybavení výrobních prostor a prodejny činí celkem 543 490 Kč. Tyto výdaje je nutné zahrnout do investičních výdajů.

Marketingové výdaje

Pro propagaci Kolosko Café byla vybrána kombinace různých způsobů propagace, které mají zajistit co největší povědomí o nově otevřené studentské kavárně. Mezi tyto způsoby propagace patří například letáky, inzerce v novinách, webové stránky a sociální síť. Přehled marketingových výdajů je uveden v tabulce níže (viz tabulka č. 20).

Webové stránky jsou v dnešní době nezbytnou součástí propagace jakéhokoli podniku. Majitelka Kolosko Café se rozhodla vytvořit vlastní webové stránky s doménou www.koloskocafe.cz. Tento způsob propagace by měl být velmi efektivní a snadno upravitelný dle aktuálních potřeb a požadavků. Cena za standartní využití internetových stránek s vlastní doménou bude zhruba 490 Kč za měsíc.

Dalším způsobem propagace jsou propagační letáčky. Tyto letáky budou distribuovány do místních středních škol, do poštovních schránek a na další vybraná místa. Celkem bude vytištěno 1500 barevných letáček ve formátu A5. Jelikož se cena barevného tisku v tomto formátu pohybuje okolo 1,6 Kč za kus, předpokládaná cena tisku požadovaného množství letáček byla odhadnuta na 2 530 Kč.

Majitelka by dále ráda využila možnost propagace pomocí inzerce v místních českolipských novinách. Cena za inzerci závisí na velikosti inzerátu a na počtu vydání, ve kterých bude inzerát zveřejněn. Při výpočtu byla použita průměrná cena za barevný inzerát s logem, jehož cena se pohybuje kolem 23 Kč. Majitelka se rozhodla nechat vytisknout inzerát celkem v 500 výtiscích místních novin, cena tedy bude 11 500 Kč.

Posledním způsobem propagace bude komunikace na sociálních sítích, jako je Facebook, Instagram, TikTok či BeReal. Tento způsob propagace je nezpлатněn.

Tabulka 20 Marketingové výdaje

Druh propagace	Cena
Webové stránky	500 Kč
Letáky	2 530 Kč
Inzerce v novinách	11 500 Kč
Sociální sítě	0 Kč
Celkem	14 530 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Administrativní výdaje

Dalšími investičními výdaji jsou náklady spojené s administrací a přípravou dokumentů k založení podnikání. Jedná se o náklady jednorázové, které se již nebudou opakovat. Náklady zahrnují správní poplatky za podání žádosti na živnostenský úřad, poplatek za podání žádosti na uznání kvalifikace a právní výlohy za sestavené a ověření smluv souvisejících s podnikem. Náklady včetně cen jsou uvedeny v tabulce níže (viz tabulka č. 21).

Tabulka 21 Administrativní výdaje

Administrativní výdaj	Cena
Správní poplatek	1 000 Kč
Uznání kvalifikace	2 000 Kč
Právní výlohy	5 000 Kč
Celkem	8 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Celkové investiční výdaje

Z níže uvedené tabulky vyplývá, že počáteční investiční výdaje činní 614 970 Kč (viz tabulka č. 22).

Tabulka 22 Celkové investiční výdaje

Druh výdajů	Cena
Výdaje na rekonstrukci	48 950 Kč
Výdaje na vybavení kavárny	543 490 Kč
Marketingové výdaje	14 530 Kč
Administrativní výdaje	8 000 Kč
Celkem	614 970 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Způsob financování

Majitelka Kolosko Café má na začátku svého podnikání k dispozici částku 1 000 000 Kč, kterou použije jako základní kapitál. Část této částky má sama našetřenou a zbytek ji poskytne její rodina. Tento způsob financování nabízí mnoho výhod, protože majitelka nemusí platit žádné úroky a poplatky, jak by tomu bylo u bankovního úvěru. S vlastním kapitálem může majitelka uskutečňovat svůj plán dle vlastních podmínek.

Díky vlastnímu kapitálu bude mít plnou kontrolu nad svým podnikáním a financováním. Může si sama plánovat své výdaje a investice do podnikání zároveň mít kontrolu nad vlastními financemi. Vlastní kapitál zároveň zvyšuje důvěryhodnost podnikatele, jelikož pokud podnikatel investuje vlastní peníze, může to zvýšit jeho důvěryhodnost v očích potenciálních investorů či partnerů.

4.10.2 Struktura nákladů

Fixní náklady

Fixní náklady jsou pro nově otevřenou studentskou kavárnu velmi důležité, jelikož se nemění s rostoucím objemem výroby. Jedná se o náklady na nájem a energie, marketing, pojištění, úklid a odvoz odpadů. Veškerý výčet fixních nákladů je zachycen v níže uvedené tabulce (viz tabulka č. 23).

Kavárna si sjednala nájemní smlouvu s majitelem objektu ve výši 25 000 Kč měsíčně, včetně energií. Tento pevný náklad je pro kavárnu zásadní, jelikož bez prostor, ve kterých by mohla provozovat svou činnost a nabízet své produkty, by nemohla vůbec existovat. Pro udržení hygienických standardů je klíčové zásadní udržovat celou provozovnu uklizenou a v čistotě. Úklid kavárny budou mít na starosti zaměstnanci podniku.

Dalším fixním nákladem jsou náklady na odvoz a likvidaci odpadů, které jsou řešeny v rámci svozového plánu obce, tedy každý čtvrtěk. Majitelka kavárna uzavřela smlouvu s městem a platí 1200 Kč ročně za odvoz odpadků, tedy 100 Kč měsíčně. Fixní náklad podniku představuje také pojištění kavárny, které si majitelka sjednala na částku 1 250 Kč měsíčně. Posledním pevným nákladem jsou marketingové výdaje na webové stránky, které činí měsíčně 490 Kč.

Tabulka 23 Fixní náklady

Náklad	Cena
Nájem + energie	25 000 Kč
Svoz odpadů	100 Kč
Pojištění	1 250 Kč
Webové stránky	490 Kč
Celkem	26 840 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Variabilní náklady

Variabilní náklady jsou náklady, které se mění v závislosti na množství vyrobeného produktu. V případě studentské kavárny jsou mezi variabilní náklady zahrnuty suroviny potřebné pro výrobu cukrářských výrobků, jako jsou mouka, mléko, cukr, vejce, máslo a další ingredience. Dále jsou potřebné suroviny pro přípravu občerstvení, nápoje a další. Autorka projektu stanovila odhadovanou částku na pokrytí nákladů na pořízení surovin na částku 43 000 Kč. Cena surovin se může lišit v závislosti na sezóně a poptávce na trhu, proto je nutné průběžně aktualizovat náklady na suroviny a kalkulaci nákladů na výrobky.

Mezi variabilní náklady je nutné zařadit také mzdové náklady. Jak již bylo zmíněno, majitelka bude zaměstnávat celkem pět osob. Zaměstnanci budou pracovat osm hodin denně, pět dní v týdnu a dle pracovní smlouvy jim bude vyplácena hodinová sazba ve výši 130 Kč na hodinu. Měsíční mzda jednoho zaměstnance bude odpovídat částce 20 800 Kč. Celkové mzdové náklady majitelky budou ve výši 104 000 Kč měsíčně.

Výpočet bodu zvratu

Bod zvratu je velmi důležitý ukazatel pro všechny podnikatele, jelikož umožňuje určit minimální množství výrobků, které musí kavárna prodat, aby byly pokryty veškeré náklady na podnikání. Jakmile majitelka dosáhne tohoto bodu, začne tvořit zisk. Pro výpočet bodu zvratu je nutné určit fixní náklady, prodejní cenu produktu a variabilní náklad na výrobu produktu. Pro tyto účely byly stanoveny průměrné prodejní a výrobní ceny. Další výpočet tedy bude pracovat s průměrnou prodejní cenou 63 Kč a průměrnou výrobní cenou 39 Kč. Výpočet bodu zvratu bude proveden na základě níže uvedeného vzorce.

$$\text{Bod zvratu} = \frac{\text{fixní náklady}}{\text{cena za kus} - \text{variabilní náklady na kus}}$$

Výpočet bodu zvratu bude vypadat následovně:

$$\text{Bod zvratu} = \frac{26\,840}{63 - 39} = 1\,119 \text{ Ks}$$

Aby kavárna pokryla své měsíční náklady, musí prodat minimálně 1 119 Ks výrobků.

4.10.3 Plánované peněžní toky

Plánované peněžní toky pro první rok podnikání jsou uvedeny v tabulce níže (viz tabulka č. 24). Pro další výpočty byl proveden odhad tržeb kavárny na základě bodu zvratu. Odhad tržeb bude proveden pomocí bodu zvratu, tedy počtem výrobků, které je nutné prodat, aby byly pokryty měsíční náklady podniku a průměrnou prodejní cenou. Měsíční tržby jsou tedy odhadnuty na částku 70 497 Kč a roční tržby činí 845 964 Kč. V následujícím roce se počítá s 20% nárůstem.

Tabulka 24 Plánované peněžní toky

Plánované toky	1. rok	2. rok
Začátek roku	1 000 000 Kč	226 802 Kč
Tržby	845 964 Kč	1 015 157 Kč
Příjmy	1 845 964 Kč	1 241 959 Kč
Investiční výdaje	614 970 Kč	5 880 Kč
Nákup surovin	516 000 Kč	516 000 Kč
Nájemné	300 000 Kč	300 000 Kč
Odpad	1 200 Kč	1 200 Kč
Pojištění	15 000 Kč	15 000 Kč
Mzdové náklady	104 000 Kč	104 000 Kč
Zdravotní a sociální pojištění	67 992 Kč	67 992 Kč
Výdaje	1 619 162 Kč	1 010 072 Kč
Cash flow	226 802 Kč	231 887 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Z tabulky vyplývá, že na začátku podnikání byl stanoven základní kapitál ve výši 1 000 000 Kč, který společně s odhadnutými tržbami tvoří celkové příjmy kavárny. Cash flow bylo následně vypočítáno jako rozdíl celkových příjmů a celkových výdajů podniku. Výdaje jsou dále ještě poníženy o minimální zálohy na sociální a zdravotní pojištění, které jsou stanoveny na částky 2 722 Kč a 2 944 Kč. Je důležité sledovat pohyb cash flow a přizpůsobit podnikání aktuální situaci. V dalším roce podnikání se do investičních výdajů řadí pouze náklady na provoz webových stránek, tedy 490 Kč měsíčně.

4.10.4 Plánovaný hospodářský výsledek

Z výše uvedeného peněžního toku lze vypočítat hospodářský výsledek pro první rok podnikání (viz tabulka č. 25), který ukazuje, zda podnik dosáhl v daném období zisku nebo ztráty.

Tabulka 25 Plánovaný hospodářský výsledek

Položky pro výpočet	1. rok	2. rok
Tržby	845 964 Kč	1 015 157 Kč
Výdaje	1 619 162 Kč	1 010 072 Kč
HV před zdaněním	- 773 198 Kč	5 085 Kč
Daň 15 %	0 Kč	763 Kč
Čistý zisk	0 Kč	4 322 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2023

Za tabulky vyplývá, že Kolosko Café nedosáhne v prvním roce podnikání kladného hospodářského výsledku. Většina nově vzniklých kaváren nedosáhne v prvním roce zisku a musí se spokojit s pouhým přežitím. Hlavním důvodem jsou vysoké investiční výdaje vložené do podnikání. Je nutné si uvědomit, že investiční výdaje v prvním roce byly vysoké z důvodu nákladů na propagaci, rekonstrukci podniku či nákupu vybavení a není se proto čemu divit, že jsou tyto výdaje vyšší než tržby. Ve druhém roce podnikání však již podnik dosáhne čistého zisku ve výši 4 322 Kč.

4.11 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Hlavní předpoklady úspěšnosti podniku a jeho rizika lze odvodit z již provedené SWOT analýzy. Silnými stránkami podniku jsou především unikátní koncept zaměřený na studenty, strategicky umístěná lokalita a kvalitní produkty, které budou nabízené zákazníkům. Koncept kavárny zaměřené na studenty může být v České Lípě velmi zajímavý a úspěšný. Studenti jsou obvykle velmi čilí a aktivní lidé a kavárna jim dopřeje místo, kde mohou pracovat, setkávat se s ostatními studenty, relaxovat a získávat nové zkušenosti.

Dalším klíčovým faktorem pro úspěšnost podnikatelského plánu je dobrá lokalita kavárny. Strategické umístění v blízkosti dvou velkých středních škol může přinést kavárně řadu výhod. Lokalita kavárny může zajistit vysokou frekvenci potenciálních zákazníků a vybudovat dobré jméno firmy. Studenti si často navzájem doporučují nová zajímavá místa, což může přinést pozitivní ohlasy a větší popularitu. Díky těsné blízkosti se nabízí možnost spolupráce se školami, což může zvýšit zájem studentů o kavárnu a vytvořit pevné vztahy s místními středními školami.

Pro úspěšnost kavárny je také důležitým faktorem moderní interiér a design. Hlavním prvkem je kvalitní káva a široká nabídka nápojů, pokrmů a domácích dezertů. Zákazníci v dnešní době vyžadují hlavně zdravé potraviny včetně různých alternativ, jako například veganské či bezlepkové produkty. Kavárna bude poskytovat moderní a funkční interiér, který studentům umožní pohodlné posezení při práci na svých projektech. Jelikož žijeme v moderní době, nelze opomenout významnost sociálních sítí. Drtivá většina studentů je aktivní na sociálních sítích a kavárna by měla využít digitální marketingové nástroje, aby oslovila studenty. Kavárna bude mít dobře navrženou webovou stránku a založené aktivní profily na sociálních sítích, které budou zákazníky informovat o nabídce a různých akcích.

Kavárna má dobré předpoklady stát se společenským střediskem pro studenty. Kromě nabídky nápojů a pokrmů může nabízet občanům České Lípy nabídnout také kulturní a společenské akce, jako jsou koncerty, besedy, zajímavé přednášky a další.

Výchozím bodem při identifikaci rizik je již provedená SWOT analýza a stanovené hrozby. Je důležité provést důkladnou analýzu těchto hrozeb a navrhnout opatření, která zajistí minimalizaci jejich dopadu. V případě koronavirové epidemie a současné hospodářské krize mohou být tato rizika velmi významná pro nově otevřenou studentskou kavárnu. Mezi opatření pro minimalizaci dopadu koronavirové epidemie a současné hospodářské krize se řadí například vytvoření finanční zálohy pro případné nečekané výdaje. Dalším opatřením může být přepracování a zvýšení flexibility podnikatelského plánu tak, aby bylo možné rychle a efektivně reagovat na změny na trhu. Je možné provést optimalizaci nákladů na energie a zboží, aby se minimalizovaly náklady na podnikání.

Další riziko pro podnik představují podniky s již zavedenou silnou zákaznickou základnou. Silná konkurence může pro nový podnik znamenat omezení v přístupu na trh, nízké tržby a problémy se získáváním nových zákazníků. V takovém případě je nutné provést důkladnou analýzu konkurence a identifikovat své silné stránky a příležitosti. Kavárna musí vybudovat silnou značku a rozvíjet svou marketingovou strategii, aby se odlišil od konkurence a zaměřil se na svou cílovou skupinu zákazníků.

Významným rizikem, který mohou ohrozit podnik, jsou vysoké náklady na provoz. Za předpokladu, že jsou tyto náklady vyšší než očekávané příjmy, mohou kavárně způsobit značné problémy. Podnik nemusí být schopen udržet své provozní náklady na požadované úrovni a bude omezit své výdaje. Pesimistickým scénářem je následně snížení kvality produktů, případně ztráta zákazníků. Pro minimalizaci tohoto rizika je nutné provést pečlivou analýzu provozních nákladů a rozpoznat kritické náklady, které mohou být omezeny či plně odstraněny.

Pro podnik mohou být dalším rizikem změny v legislativě a nová legislativní omezení. Omezení mohou být spojována s požadavky na registraci, povolení, licencování a dalšími formami regulace. Aby kavárna toto riziko minimalizovala, je nutné pravidelně sledovat legislativní změny a včasně na ně reagovat. Majitelka může spolupracovat s odborníky na danou problematiku, například s konzultanty, kteří rozumí legislativním změnám a pomohou najít řešení, jak se změnám přizpůsobit.

5 Závěr

V této diplomové práci byl vypravován podnikatelský záměr pro založení nové studentské kavárny s názvem Kolosko Café v České Lípě. Kavárna se zaměřuje na výrobu vlastních cukrářských výrobků a je určena nejen pro studenty, ale i pro širokou veřejnost. V posledních letech se studentské kavárny staly populárním konceptem po celém světě, který se postupně rozšířil i do České republiky. I přes narůstající popularitu jsou na trhu stále podnikatelské příležitosti v této oblasti. Předložený podnikatelský plán má velký potenciál využít tuto příležitost a vytvořit úspěšný podnik bez přímé konkurence v daném městě.

Komplexní podnikatelský projekt na založení studentské kavárny byl velmi ambiciózní a náročný úkol. Pro jeho úspěšnou realizaci bylo zapotřebí provést důkladnou analýzu podnikatelského prostředí, kde bude podnik působit. Právní forma podnikání a místo působení kavárny byly vybrány pomocí vícekritériální analýzy variant, konkrétně bodovací metodou. Analýza vnitřního a vnějšího prostředí byla provedena pomocí analýzy PESTE, Porterovým modelem pěti sil a SWOT analýzy. Na základě těchto analýz byl vypracován marketingový plán, který zahrnuje komunikaci s potenciálními zákazníky a tvorbu značky.

Dalším cílem byla tvorba obchodního a finančního plánu, který zahrnuje náklady na vybavení kavárny, nákup surovin, mzdové náklady a další provozní náklady. Na základě těchto nákladů byl vypočítán bod zvratu a následně odhadnuté tržby. Finanční plán obsahuje výčet příjmů a výdajů v prvních dvou letech provozu.

Jelikož majitelka kavárny byla schopna investovat do podniku vlastní finanční prostředky, nemusí čerpat cizí zdroje, jako například úvěr. Je třeba myslet na to, že v prvním roce podnikání kavárna pravděpodobně nevygeneruje zisk kvůli vysokým investičním nákladům. Důležité je dbát na to, aby investice byly smysluplné a projevíly se v nárůstu zisku v dalších letech. V rámci práce byla analyzována rizika a navrženy možnosti na jejich minimalizaci.

Po důkladném zhodnocení lze konstatovat, že podnikatelský záměr je možné považovat za realizovatelný a udržitelný. Lze tedy říci, že hlavní cíl tohoto projektu byl úspěšně splněn, čemuž odpovídají i provedené dílčí analýzy.

6 Zdroje

Odborná literatura

1. BĚLOHLÁVEK, František. *Organizační chování*. 1. vyd. Olomouc: Rubico s.r.o., 1996, ISBN 80-85839-09.01.
2. BLACKWELL, Edward, 2011. *How to Prepare a Business Plan*. London: Kogan Page, s. 67. ISBN 074-94-6252-3.
3. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
4. ČERVENÝ, Radim a kolektiv, 2014. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, s. 42. ISBN 978-80-7400-511-4.
5. GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.
6. HISRICH, R.D. - PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
7. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2008. *Strategický marketing – strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, s. 78. ISBN 978-80-247-2690-8.
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing 2013. 2. rozš. vyd. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
9. PORTER, M.E. *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80–85605-11-2.
10. SRPOVÁ, Jitka a kolektiv, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, s. 17. ISBN 978-80-247-4103-1.
11. SRPOVÁ, Jitka a kolektiv, 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, s. 198. ISBN 978-80-247–3339-5.
12. SRPOVÁ, Jitka a ŘEHOŘ, Václav. 2010. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
13. STAŇKOVÁ, Anna. 2007. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9.
14. SYNEK, Miroslav. 2015. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80–7400-274-8.

15. VEBER, Jaromír, 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, s. 156. ISBN 978-80-247-2409-6.
16. VEBER, Jaromír a SRPOVÁ, Jitka. 2005. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Internetové zdroje

1. Admio: *Vznik a zánik právnické osoby* [online]. Praha: admio, 2020 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.admio.cz/blog/vznik-a-zanik-pravnicke-osoby>
2. ČESKO. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník – znění od 1. 7. 2013. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2022 [cit. 5. 7. 2022]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513#p5-1>
3. ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník – znění od 6.1.2023 In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2023 [cit. 31. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#f4578843>
4. ČESKO. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) - znění od 15. 1. 2023. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. © AION CS 2010-2023 [cit. 31. 3. 2023]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455#f1374920>
5. Dvs: *Obce a zakládání ústavů* [online]. Praha: dvs, 2017 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6743652>
6. Epravo: *Nový Občanský zákoník - 7. Fyzické osoby* [online]. Praha: epravo, 2012 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.epravo.cz/top/efocus/novy-obcansky-zakonik-7-fyzicke-osoby-87634.html>
7. Eur-lex.europa: *NARÍZENÍ KOMISE (ES) č. 800/2008* [online]. Úřední věstník Evropské unie, 2008 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:214:0003:0047:CS:PDF>
8. Eur-lex.europa: *NARÍZENÍ KOMISE (EU) č. 651/2014* [online]. Úřední věstník Evropské unie: Úřední věstník Evropské unie, 2014 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:32014R0651&from=lv>
9. Muzeumcl: *Klášterní zahrada* [online]. Česká Lípa: muzeumcl, 2020 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.muzeumcl.cz/vystavni-prostory/klasterni-zahrada>

10. Podnikatel.cz: *Obce a zakládání ústavů* [online]. Praha: Podnikatel.cz, 2023 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/jak-podnikat/druhy-zivnosti/>
11. Podnikatel.cz: *Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích)* [online]. Praha: Podnikatel.cz, 2023 [cit. 2023-03-31]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-obchodnich-spolecnostech-a-druzstvech-zakon-o-obchodnich-korporacich/>

Seznam tabulek

Tabulka 1 Zařazení podniku dle Nařízení Komise (ES) č. 800/2008	9
Tabulka 2 Zařazení podniku dle statistického úřadu EU.....	10
Tabulka 3 Rozhodovací kritéria včetně přiřazených bodů	46
Tabulka 4 Výpočet vah kritérií	46
Tabulka 5 Možné lokality a kritéria	46
Tabulka 6 Stanovení váženého pořadí.....	47
Tabulka 7 Rozhodovací kritéria včetně přiřazených bodů	49
Tabulka 8 Výpočet vah kritérií	49
Tabulka 9 Možné právní formy a kritéria.....	50
Tabulka 10 Stanovení váženého pořadí.....	50
Tabulka 11 Plánované kurzy.....	52
Tabulka 12 Právní předpisy	55
Tabulka 13 SWOT analýza.....	71
Tabulka 14 Sortiment kavárny	80
Tabulka 15 Sortiment kavárny včetně cen.....	82
Tabulka 16 Časový harmonogram podnikatelského plánu.....	84
Tabulka 17 Výdaje na rekonstrukci objektu	87
Tabulka 18 Výdaje na vybavení výrobního prostoru	88
Tabulka 19 Výdaje na vybavení prodejny	89
Tabulka 20 Marketingové výdaje.....	90
Tabulka 21 Administrativní výdaje.....	91
Tabulka 22 Celkové investiční výdaje	91
Tabulka 23 Fixní náklady	93
Tabulka 24 Plánované peněžní toky.....	95
Tabulka 25 Plánovaný hospodářský výsledek	96

Seznam obrázků

Obrázek 1 Vnitřní a vnější prostředí podniku.....	26
Obrázek 2 Porterův model pěti sil.....	29
Obrázek 3 SWOT analýza	32
Obrázek 4 Marketingový mix 4P	33
Obrázek 5 Klášterní zahrada s amfiteátre.....	44
Obrázek 6 Logo kavárny	48
Obrázek 7 Řídící struktura.....	58
Obrázek 8 Menu – 1. část	60
Obrázek 9 Menu - 2. část.....	61