



Bakalářská práce

Založení podniku stravovacích služeb

Studijní program:

B0413A050006 Podniková ekonomika

Studijní obor:

Management služeb

Autor práce:

Anežka Procházková

Vedoucí práce:

Ing. Eliška Valentová, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky
a managementu

Liberec 2024



Zadání bakalářské práce

Založení podniku stravovacích služeb

<i>Jméno a příjmení:</i>	Anežka Procházková
<i>Osobní číslo:</i>	E20000390
<i>Studijní program:</i>	B0413A050006 Podniková ekonomika
<i>Specializace:</i>	Management služeb
<i>Zadávací katedra:</i>	Katedra podnikové ekonomiky a managementu
<i>Akademický rok:</i>	2022/2023

Zásady pro vypracování:

1. Vymezení základních pojmů
2. Charakteristika konceptu podniku vstupujícího na trh
3. Analýza trhu se stravovacími službami v dané oblasti
4. Analýza konkurence na trhu se stravovacími službami v dané oblasti
5. Zhodnocení zjištěných výsledků a navrnutí možných řešení

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy:

Forma zpracování práce:

Jazyk práce:

BP min. 30 normostran

tištěná/elektronická

čeština

Seznam odborné literatury:

- KAWASAKI, Guy, 2015. *The Art of the Start 2.0: The Time-Tested, Battle-Hardened Guide for Anyone Starting Anything*. London: Portfolio Penguin. ISBN: 978-0-241-18726-5.
- KOČMANOVÁ, Alena, 2013. *Ekonomické řízení podniku*. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-932-8.
- SINEK, Simon, 2018. *Start With Why: How Great Leaders Inspire Everyone To Take Action*. London: Portfolio Penguin. ISBN 978-0-241-95822-3.
- SRPOVÁ, Jitka, 2020. *Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.
- ŠÁFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2182-3.
- PROQUEST, 2022. *Databáze článků ProQuest* [online]. ProQuest. [Cit. 2022-09-29]. Dostupné z: <http://knihovna.tul.cz>.

Konzultant: Lucie Žáková, jednatelka Terasy Cafe, s.r.o.

Vedoucí práce:

Ing. Eliška Valentová, Ph.D.

Katedra podnikové ekonomiky
a managementu

Datum zadání práce:

1. listopadu 2022

Předpokládaný termín odevzdání: 31. srpna 2024

L.S.

doc. Ing. Aleš Kocourek, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petra Rydvalová, Ph.D.
garant studijního programu

V Liberci dne 1. listopadu 2022

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně jako původní dílo s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím mé bakalářské práce a konzultantem.

Jsem si vědoma toho, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci nezasahuje do mých autorských práv užitím mé bakalářské práce pro vnitřní potřebu Technické univerzity v Liberci.

Užiji-li bakalářskou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti Technickou univerzitu v Liberci; v tomto případě má Technická univerzita v Liberci právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Současně čestně prohlašuji, že text elektronické podoby práce vložený do IS/STAG se shoduje s textem tištěné podoby práce.

Beru na vědomí, že má bakalářská práce bude zveřejněna Technickou univerzitou v Liberci v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů.

Jsem si vědoma následků, které podle zákona o vysokých školách mohou vyplývat z porušení tohoto prohlášení.

Založení podniku stravovacích služeb

Anotace

Bakalářská práce se zabývá založením podniku stravovacích služeb. Cílem práce je představení podnikatelského záměru kavárny CaféAvion, s.r.o. Nejprve je teoreticky popsána daná oblast podnikání, podnikatelský plán a vybrané analýzy prostředí. Dále je v praktické části na základě teoretických poznatků popsán podnikatelský záměr, spolupráce s dalším podnikem, analýza prostředí podniku a finanční plán. Na základě výstupů z finanční části je v závěru práce zhodnocena efektivnost podnikání a zodpovězena výzkumná otázka.

Klíčová slova

Analýza prostředí, podnikatelský plán, stravovací služby, založení podniku, finanční plán.

Establishment of a food service business

Annotation

The bachelor thesis focuses on the establishment of a food service business. The aim of the thesis is to present the business plan of CaféAvion, Ltd. In the first part, the theoretical description of the business area, the business plan and selected environmental analysis are presented. In the practical part of this thesis, based on the theoretical knowledge, the business plan, the cooperation with another company, the environmental analysis of the business and the financial plan are described. Based on the output of the financial part, the thesis concludes by evaluating the effectiveness of the business and answering the research question.

Key Words

Business environment analysis, business plan, food services, business establishment, financial plan.

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala paní Ing. Elišce Valentové, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce, za poskytnuté rady a trpělivost. Dále děkuji paní Lucii Žákové, jednatelce Terasy Cafe, s.r.o., za konzultace a panu Ondřeji Sanetrníkovi, majiteli Antikvariátu Avion, s.r.o., za poskytnuté informace a spolupráci. V neposlední řadě děkuji své rodině za podporu a motivaci v době mého studia.

Obsah

Seznam ilustrací.....	13
Seznam tabulek.....	14
Seznam použitých zkratk, značek a symbolů	15
Úvod	16
1 Stravovací služby	18
1.1 Dělení stravovacích služeb.....	19
1.2 Podnikání v oboru stravovacích služeb	20
1.2.1 Živnostenské oprávnění.....	22
1.3 Požadavky na provozovnu	22
1.4 Hygienické požadavky.....	23
2 Podnikatelský plán	25
2.1 Struktura podnikatelského plánu.....	26
2.2 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu	28
2.3 Podnikatelský záměr	28
3 Nástroje strategické analýzy	30
3.1 PEST analýza.....	30
3.2 Porterova analýza pěti sil	30
3.3 SWOT analýza.....	32
4 Podnikatelský záměr	34
4.1 Představení podniku.....	34
4.2 Podnikatelská příležitost.....	34
4.3 Mise, vize a cíl.....	35
4.4 Právní forma podnikání	36
4.5 Spolupráce s antikvariátem.....	36
4.6 Vymezení cílového zákazníka	37
4.7 Marketingový mix	37
4.7.1 Produkt	37
4.7.2 Cena.....	38
4.7.3 Místo.....	38
4.7.4 Propagace	39
4.7.5 Lidé	39
4.7.6 Procesy	39

4.7.7 Materiální prostředí.....	40
4.8 Analýza prostředí podniku	41
4.8.1 PEST analýza	41
4.8.2 Porterova analýza pěti sil.....	43
4.8.3 SWOT analýza	47
4.9 Finanční plán.....	48
4.9.1 Počáteční náklady na založení a otevření podniku.....	49
4.9.2 Počáteční rozvaha společnosti	50
4.9.3 Příjmy z podnikání	51
4.9.4 Náklady spojené s podnikáním.....	52
4.9.5 Výsledek hospodaření	53
4.9.6 Oportunitní náklady.....	54
Závěr	55
Seznam použité literatury.....	57
Seznam příloh.....	61
Příloha A Menu CaféAvion	62
Příloha B Ukázka stávajících prostorů.....	63
Příloha C Ukázka nábytku.....	64
Příloha D Popis stávající konkurence	65
Příloha E Mapa umístění vybraných konkurentů.....	67

Seznam ilustrací

Obrázek 1: Porterova analýza pěti sil	31
Obrázek 2: SWOT analýza	33

Seznam tabulek

Tabulka 1: Ukázka cen produktů	38
Tabulka 2: Stávající konkurenti.....	44
Tabulka 3: Ukázka cen produktů stávajících konkurentů.....	45
Tabulka 4: SWOT analýza podniku.....	48
Tabulka 5: Počáteční náklady na založení a otevření kavárny.....	49
Tabulka 6: Náklady na celkové vybavení kavárny s přípravnou.....	50
Tabulka 7: Počáteční rozvaha společnosti	50
Tabulka 8: Roční odhadované příjmy	51
Tabulka 9: Odhadované náklady	52
Tabulka 10: Měsíční mzdové náklady	52
Tabulka 11: Měsíční zásoby	53
Tabulka 12: Výsledek hospodaření pro 1. rok podnikání.....	53
Tabulka 13: Oportunitní náklady	54
Tabulka 14: Ekonomický zisk	54

Seznam použitých zkratek, značek a symbolů

7C	Akronym (clean, crisp, concise, consistent, coherent, credible, convincing), zásady pro vypracování podnikatelského plánu
7P	Akronym (product, price, place, promotion, people, process, physical evidence), prvky marketingového mixu
DPH	Daň z přidané hodnoty
FO	Fyzická osoba
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points (Systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů)
KHS	Krajská hygienická stanice
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
PEST	Akronym (political, economical, social, technological), prvky analýzy makroprostředí podniku
PO	Právnícká osoba
SMART	Akronym (specific, measurable, achievable, realistic, time specific), oblasti stanovení cílů
SP	Sociální pojištění
SWOT	Akronym (strengths, weaknesses, opportunities, threats), prvky analýzy vnitřních a vnějších faktorů podniku
SZPI	Státní zemědělská a potravinářská inspekce
VH	Výsledek hospodaření
ZP	Zdravotní pojištění

Úvod

Podnikání je v dnešní době velmi rozšířená forma obživy. Dovoluje jedinci realizovat své sny a nápady a vytvářet určitou hodnotu, avšak také s sebou přináší mnoho povinností a odpovědnosti. Dle autora Kawasakiho by měl každý, kdo chce s podnikáním začít, najít takovou oblast podnikání, kde splní tři hlavní kritéria – spatří zde příležitost, má v této oblasti vášeň a odborné znalosti (Kawasaki 2015). Utřídění myšlenek, zvážení více variant a kvalitní příprava je před zahájením podnikání nezbytná, chce-li se jedinec vyvarovat případnému neúspěchu. V odborné literatuře lze najít mnoho způsobů, jak lze zpracovat podnikatelský záměr. Podnikatel, začínající či stávající, musí sám zhodnotit, která forma zpracování či rozsah je pro jeho účely nejprospěšnější.

Podnikání ve stravovacích službách je kreativní a dynamická práce. Podnikatel může do svého podniku promítnout svou osobnost a styl a vytvořit jedinečný koncept, který nejen že splní svůj hlavní účel, tedy uspokojení potřeby hladu a žízně, ale nabídne zákazníkům zážitek z návštěvy jeho podniku. Autorka práce si oblast stravovacích služeb vybrala právě z tohoto důvodu. Po dokončení studia by ráda otevřela svůj podnik, který nabídne kvalitní služby v prostředí, kam se budou zákazníci s radostí vracet.

Cílem bakalářské práce je představit podnikatelský záměr nového podniku stravovacích služeb ve městě Liberec, kavárnu CaféAvion, s.r.o. Jako výzkumnou otázku si autorka práce stanovila odhad výsledku hospodaření a zjištění efektivity podniku po prvním roce podnikání na základě ekonomického zisku.

Teoretická část práce je rozdělena do tří částí. Nejdříve je teoreticky popsána oblast stravovacích služeb, její specifika a možná dělení. Dále je tato část věnována podnikání ve stravovacích službách a důležitým oblastem podnikání, jako jsou požadavky na hygienu a provozovnu. Druhá část se zabývá podnikatelským plánem, jeho důležitostmi, pojetím a možným strukturám. V poslední kapitole teoretické části práce jsou popsány nástroje strategické analýzy, které jsou využity pro popsání podnikatelského prostředí daného podniku.

V praktické části práce je představen konkrétní podnikatelský záměr. Nejdříve je vymezen daný podnik a jeho zaměření, nastíněna spolupráce s dalším podnikem a popsány jednotlivé prvky marketingového mixu. Následuje analýza prostředí, ve kterém se podnik nachází. Zpracována je analýza makroprostředí PEST, Porterova analýza pěti sil a SWOT analýza vnitřních a vnějších faktorů. Na závěr je vytvořena finanční analýza. V této části jsou vykalkulovány náklady na založení podniku a vybavení podniku, měsíční a roční náklady spojené s podnikáním a odhadované příjmy z podnikání ve třech variantách – optimistické, neutrální a pesimistické. Dále je vypočten výsledek hospodaření a ekonomický zisk, na jehož základě je zodpovězena daná výzkumná otázka.

1 Stravovací služby

Společné stravování a poskytování služeb v této oblasti se řadí mezi velmi staré obory spolu s ubytovacími službami (Rygllová et al. 2011). Významným obdobím pro tyto služby byl konec 18. století. Do té doby bylo standardem spíše individuální stravování. Vlivem průmyslové revoluce se však postupně měnil životní styl lidí, kteří se stěhovali do velkých měst. Pracovní život byl uspěchaný, lidé netrávili tolik času doma. Začaly vznikat první veřejné restaurace, hotelové restaurace, kavárny či pivnice. Tato místa se stávala novým prostředím pro odpočinek, socializaci a komunikaci v nové společnosti. Během 20. století se oblast stravovacích služeb a gastronomie stala v ekonomicky vyspělých státech jedním z prosperujících odvětví (Mlejnková 2016).

Stravovací služby mohou mít více podob. Všechny tyto služby ovšem musí splňovat mnoho podmínek vymezených zákony. Dle §23 odst. 1 zákona č. 258/2000 Sb. Zákon o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů je pojem stravovací služba definován jako *„činnost provozovatele potravinářského podniku, která souvisí s jakoukoli fází výroby, přípravy, skladování, distribuce a uvedení pokrmů na trh za účelem jejich podávání v rámci zařízení společného stravování“*. S tímto pojmem jsou spojeny další důležité výrazy. Jedním z těchto pojmů je „pokrm“, který zákon definuje jako *„potravina včetně nápoje, kuchyňsky upravená studenou nebo teplou cestou nebo ošetřená tak, aby mohla být přímo nebo po ohřevu podána ke konzumaci v rámci stravovací služby“*. Dále lze mimo jiné v zákoně dohledat, že *„stravovací službu může osoba, která ji provozuje, poskytovat pouze v provozovně, která vyhovuje hygienickým požadavkům na umístění, stavební konstrukci, prostorové a dispoziční uspořádání, zásobování vodou, vytápění, osvětlení, odstraňování odpadních vod, větrání a vybavení upraveným přímo použitelnými předpisy Evropské unie na úseku potravinového práva“* (Česko 2000).

Mlejnková (2016, s. 10) uvádí, že *„termín stravovací služby v sobě zahrnuje veškeré formy komerčně poskytovaného stravování – tedy jak služby veřejného, tak i účelového stravování, ve všech jejich rozmanitých podobách (jak podávání jídel, tak nápojů)“*. Další stručnou definici uvádí Jirásková (2014, s. 91): *„Pojmem stravovací služba se rozumí výroba, příprava nebo rozvoz pokrmů za účelem jejich podávání.“*

Výše zahrnuté pojmy veřejné a účelové stravování lze definovat následovně:

Veřejné stravování – k dané službě má přístup kdokoli, kdo je schopen a ochoten ji využít. Sortiment bývá z pravidla široký a cena je plně hrazena konkrétním klientem (např. restaurace).

Účelové stravování – služba je určena konkrétní skupině osob, která je předem známá a jsou též známy její požadavky. Nabídka je tedy vytvořena na základě potřeb daných klientů a cena je většinou zčásti nebo celkově hrazena třetí osobou (např.: školní jídelna) (Jirásková 2014).

1.1 Dělení stravovacích služeb

Níže uvedená dělení a vysvětlení se budou v souvislosti s tématem této práce nadále orientovat především na veřejné stravování.

Ač mají služby z tohoto odvětví v základním pojetí uspokojovat potřeby hladu a žízně, nabízí mnohem větší škálu uspokojení. Někteří lidé vyhledávají konkrétní formy stravovacích služeb pouze za účelem dobrého jídla a pití, někteří v nich spatřují příjemné prostředí pro trávení času s přáteli a rodinou, jiní jako místo pro práci i odpočinek (Ryglová et al. 2011).

Volba vhodné formy a zaměření podniku je klíčová pro podnikatele při rozhodování o strategiích a postupech, které bude využívat. Stravovací zařízení mohou mít například tyto formy:

- restaurace;
- bufety;
- jídelní vozy;
- bistra;
- rychlá občerstvení;
- kiosky a food trucky;
- hospody a bary;
- kavárny a čajovny (Janoutová 2023).

Rozdělení těchto zařízení lze kategorizovat mnoha způsoby, například podle umístění, použitých surovin, cenové politiky, nebo poskytovaných doplňkových služeb.

Jedno z mnoha dělení je podle jejich funkce a uspokojování potřeb hostů.

- zařízení s převážně stravovací funkcí (např.: restaurace);
- zařízení s funkcí doplňkového stravování (např.: bufet, bistro);
- zařízení se společensko-zábavní funkcí (např.: kavárna, čajovna) (Orieška 2010).

Další z možných způsobů dělení je dle právní formy podnikání provozovatele jednotky.

Podle tohoto ukazatele lze rozlišit:

- fyzické osoby;
- obchodní korporace (Mlejnková 2016).

Různé způsoby klasifikací mohou sloužit v praxi jako ukazatele postavení daného podniku v rámci trhu. Díky daným specifikům lze určit zaměření podniku, sortiment či například rozsah poskytovaných služeb (Mlejnková 2016).

1.2 Podnikání v oboru stravovacích služeb

Důležitým rozhodnutím, které je na začátku podnikání třeba učinit, je volba právní formy. Jak již bylo zmíněno, hostinskou činnost mohou provozovat jak fyzické, tak právnické osoby. Toto rozhodnutí bude určovat míru rizika, výši základního kapitálu, způsob rozdělení zisku mezi společníky, přístup k finančnímu kapitálu a množství úkonů a povinností při založení a vedení podniku.

Dle autorky Šafrové Drášilové (2019, s. 685) by měl být výběr právní formy založen na odpovědích na tyto otázky:

- *„Kolik lidí bude podnik zakládat?*
- *Čím se budeme zabývat?*
- *Jaká jsou rizika z hlediska ručení a možných závazků?*
- *Jak vypadá okolí podniku?*
- *Jak velcí budeme na začátku a jak velcí chceme být v budoucnu?*
- *Jak jsme na tom s financemi?*

- *Jaké jsou akceptovatelné zřizovací náklady?“*

Jakožto fyzická osoba lze podnikat formou osoby samostatně výdělečně činné. Pokud se podnikatel rozhodne podnikat formou právnické osoby, nabízí se mu více možností, jakou formu zvolit. Mezi právnické osoby patří veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost a družstvo. Podrobné informace k jednotlivým typům obchodních společností lze najít v zákoně č. 90/2012 Sb. Zákon o obchodních společnostech a družstvech (Zákon o obchodních korporacích). V České republice jsou stravovací služby nejčastěji provozovány fyzickými osobami nebo formou společnosti s ručením omezeným (Mlejnková 2016). Web Živé firmy, největší nezávislý katalog českých firem, poskytuje informace o firmách v kategoriích restaurace, čajovny, kavárny, bistra, závodní jídelny, cateringy, vinárny, bary, diskotéky a noční kluby. V tomto katalogu nejsou vedeny všechny subjekty z oblasti stravovacích služeb, avšak údaje o 17 246 podnicích poskytují dobrý obrázek o právních formách. Na základě dat z tohoto webu je patrné, že tyto dvě formy na daném trhu převládají. Konkrétně lze vyčíst, že z katalogu firem v oblasti stravování podniká 52 % subjektů formou společnosti s ručením omezeným a 29 % formou fyzické osoby (zivefirmy 2024).

Osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ) – Podnikatel vystupuje jako fyzická osoba a podniká na základě živnostenského oprávnění. Osoba podniká zcela samostatně, může však zaměstnávat zaměstnance. Tato forma podnikání je atraktivní z hlediska rychlosti a cenové dostupnosti založení, nižší administrativní zátěže z hlediska účetnictví a daní a možnosti volně nakládat se ziskem z podnikání. Tyto výhody s sebou ovšem přináší i značné riziko v podobě ručení za závazky celým svým majetkem a mnohdy obtížnější získávání finančních zdrojů (Ondřej et al. 2019).

Společnost s ručením omezeným – Společnost může založit pouze jedna osoba. Základní kapitál je zákonem stanoven na minimální výši 1 Kč, avšak v praxi bývá vyšší. Společnost za závazky ručí celým svým majetkem, avšak společníci jen do výše svých nesplacených vkladů. Zisk je dělen mezi společníky dle podílů, nebo na základě společenské smlouvy. Díky těmto výhodám je tato forma společnosti velmi oblíbená (Preuss 2022) (Šafrová Drášilová 2019).

1.2.1 Živnostenské oprávnění

Ať se podnikatel rozhodne pro jakoukoli právní formu, je nutné získat živnostenské oprávnění. V České republice je tato problematika popsána a upravena relativně podrobně (Mlejnková 2016). Mezi základní právní normu, která se zabývá touto oblastí, je zákon č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání. V tomto zákoně lze najít definici živnosti, její druhy dle skupin a informace o živnostenském rejstříku. Upravuje podmínky získání živnosti, vymezuje rozsah, vznik, změny a zánik živnostenského oprávnění i jeho kontrolu.

Živnost je dle §2 Zákona č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání definována jako *„soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“*. Dále je v příloze č. 1 Nařízení vlády č. 278/2008 Sb. Nařízení vlády o obsahových náplních jednotlivých živností definována hostinská činnost, pod kterou spadají stravovací služby jako *„činnosti spočívající v přípravě a prodeji pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány“*.

Vedle všeobecných podmínek, které musí splňovat všichni podnikatelé při provozování živnosti, což jsou plná svéprávnost a bezúhonnost, musí některé druhy živností splňovat další podmínky. Hostinská činnost spadá dle přílohy č. 1 Živnostenského zákona pod živnost řemeslnou (Česko 1991). Tento druh živnosti musí splňovat přesně vymezené podmínky odborné způsobilosti. Mezi tyto podmínky patří, že má dotyčná osoba dokončené vzdělání v příslušném oboru nebo získala kvalifikaci dle Národní soustavy kvalifikací. Další variantou je kombinace vzdělání v příbuzném oboru a roční praxe, rekvalifikace či doložení šesti let praxe v daném oboru (Zapletalová 2022).

1.3 Požadavky na provozovnu

Provozovna, místo, kde se skutečně vykonává daná podnikatelská činnost, musí být ohlášena na živnostenském úřadě. Prostor je nutné zkolaudovat pro daný provoz. Požadavky na provozovny se liší od typu provozu. V oblasti stravovacích služeb je mnoho podmínek, na které je třeba myslet při zařizování prostorů. Obecně lze

shrnout, že provozovna stravovacích služeb musí splňovat hygienické požadavky, požadavky na stavební konstrukci, prostorové a dispoziční uspořádání a vhodné vybavení prostoru. Dále je potřeba zajistit zásobování vodou, vytápění, větrání, osvětlení a odstranění odpadních vod (khspce 2014).

Splnění všech požadavků a podmínek je časově velice náročné a je potřeba počítat s návštěvami mnoha úřadů. Jedním z nich je stavební úřad, kde podnikatel zjistí potřebné informace k povolení provozovny a její kolaudaci pro užívání k dané činnosti. Dále je potřeba získat povolení od Hasičského záchranného sboru, Krajské hygienické stanice a Orgánu územního plánování.

1.4 Hygienické požadavky

Stravovací služby jsou přímo spjaté s nakládáním s potravinami. Tato činnost vyžaduje důsledné dodržování hygienických pravidel a technologických postupů, aby bylo zajištěno bezpečí konzumentů. Právních předpisů, které upravují tuto problematiku, je mnoho. Na úrovni předpisů EU patří mezi základní předpisy například:

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002, kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva. Zřizuje je Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanoví postupy týkající se bezpečnosti potravin;
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 o hygieně potravin (hygpraha 2021).

Na úrovni předpisů České republiky řeší hygienické normy například zákon č. 258/2000 Sb., Zákon o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, který stanovuje obecné podmínky. Podrobnější informace k jednotlivým aspektům provozu lze dohledat v řadě vyhlášek. Jednou ze základních je Vyhláška č.137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných a Vyhláška č. 602/2006 Sb., jež tuto vyhlášku mění. (Mlejnková 2016).

Dozor nad podniky vykonává Státní zemědělská a potravinářská inspekce (SZPI) a orgány ochrany veřejného zdraví, Krajské hygienické stanice (KHS). Mezi základní povinnosti provozovatelů podniků stravovacích služeb se řadí:

- **Oznamovací povinnost** – oznámení KHS o zahájení a ukončení činnosti, předmětu a rozsahu činnosti, umístění provozovny a případné změny.
- **Povinnost dodržovat tzv. hygienický balíček** – dodržování obecných pravidel a požadavků na hygienu, které jsou obsaženy v právních předpisech týkajících se dané problematiky.
- **Povinnost zavést postupy dle systému HACCP** – vytvoření alespoň jednoho postupu vycházejícího ze zásad systému analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů (HACCP). Tento systém slouží jako prevence, aby nedošlo k poškození zdraví spotřebitele.
- **Povinnost uvádět stanovené údaje o pokrmu** – čitelnou formou zpřístupnit spotřebiteli název pokrmu a informace o alergenech (szpi.gov 2024).

2 Podnikatelský plán

Definicí podnikatelského plánu (lze také využívat název obchodní plán či byznys plán) je mnoho. Například autoři Svobodová a Andera (2017, s. 270) uvádí, že *„podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelskou činností“*. Tuto definici dále rozvádí Orlík (2011, s. 24) o dovysvětlení, že *„je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti, a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů“*. Jednu z dalších možných definic uvádí autoři Veber a Srpová (2012, s. 299), kteří podnikatelský plán popisují jako *„písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější a vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy“*. Dále pak tuto definici doplňují popisem, že *„Podnikatelský plán konkretizuje záměry podnikatele do budoucna. Zpracování podnikatelského plánu vyžaduje invenci, odvahu a flexibilitu.“*

Jak je patrné, definic je v odborné literatuře mnoho. Mají však společné prvky. Zjednodušeně lze tedy říci, že se jedná o dlouhodobou strategii podnikání, která popisuje, čeho chce podnikatel v budoucnu dosáhnout. Zahrnuje informace o tom, jaký je záměr podnikání, v jaké fázi se podnik nachází a kolik úsilí bude potřeba k jeho rozvoji (ipodnikatel 2020).

Podnikatelský plán může sloužit a být určen mnoha uživatelům. Tito uživatelé mohou být vnitřní i vnější, například se jedná o podnikatele a manažery daného podniku, investory, banky či věřitele (Srpová 2020).

Interní využití: Uvnitř podniku slouží podnikatelský plán jako nástroj plánování. Dále je například využíván jako podklad pro rozhodování a jako nástroj kontroly. Přínosy využití plánu uvnitř podniku jsou spatřovány zejména v získávání údajů z provedených analýz, přehledném demonstrování záměrů společnosti, predikci finančních toků a tvorby prostředků a identifikaci rizik. Podnikatelský plán nemusí v podniku sloužit pouze vedení. Jeho stručný výtah může být poskytnut i zaměstnancům pro seznámení se se základními cíli a pro budování firemní kultury (Veber a Srpová 2012).

Externí využití: Pro externí uživatele je podnikatelský plán pomůckou pro hodnocení firmy. Na jeho základě si může externí subjekt vyhodnotit finanční výhodnost, realizovatelnost a konkurenceschopnost daného projektu (generaliceskaprofi 2022) (Veber a Srpová 2012).

Pomocí tohoto plánu si čtenář odpoví na otázky typu: Čím se podnik zabývá? Co nabízí? Co potřebuje pro své fungování? Samotnému podnikateli pak pomůže zodpovědět například otázky: Kde se momentálně se svým podnikem nachází? Kam by se chtěl posunout? Jakými postupy by toho chtěl dosáhnout? (Srpová et al. 2011).

2.1 Struktura podnikatelského plánu

Způsobů, jak lze podnikatelský plán vytvářet, je také více. Jeho struktura se odvíjí od účelu vytvoření. V knize Pravidla podnikání do kapsy její autor Petr Syrový (2021, s.26) svým čtenářům radí: *„Zkuste svůj podnikatelský plán zpracovat ve více verzích: od jednodušší k podrobnější.“* Podoba a rozsah plánu bude rozdílná v závislosti na momentálním postavení podniku, zda podnik teprve začíná svou činnost nebo je již v provozu. Plán se tvoří pro konkrétní účely (Syrový 2021). Pro vnitřní potřeby podniku se může struktura upravovat dle momentálních požadavků. Pokud je například dokument vytvořen za účelem žádosti o úvěr, existují doporučené či závazné struktury, které lze najít v příslušných metodikách a příručkách. Podnikatelský plán pro investory bývá uzpůsoben jednotlivým požadavkům konkrétních investorů. Stejně tak časů a příležitostí sestavení plánu je celá řada, například zahájení podnikání, při uskutečňování změn ve strategii, při vstupu dalšího vlastníka, při růstu podniku či v období změn (Svobodová a Andera 2017).

Autoři se vesměs shodují na základním složení plánu, občas je kladen větší důraz na vybrané části v návaznosti na důvody jeho vypracování. Níže jsou uvedeny příklady tří možných struktur podnikatelského plánu.

Dle autorů Vebera a Srpové je struktura následující:

1. obsah;
2. shrnutí;
3. popis podnikatelské příležitosti;

4. všeobecný popis firmy;
5. klíčové osobnosti;
6. produkt (výrobky nebo služby);
7. potenciální trhy;
8. okolí firmy a konkurence;
9. prodej;
10. výroba;
11. personální otázky;
12. finanční plán;
13. rizika podnikatelského plánu;
14. příloha (Veber a Srpová 2012).

Dle autorů Svobodové a Andery je struktura následující:

1. shrnutí;
2. charakteristika produktu a vlastníka;
3. analýza trhu a zákazníka;
4. analýza konkurence;
5. analýza dodavatelů;
6. personální zabezpečení;
7. marketing;
8. finanční plán;
9. analýza rizik;
10. vyhodnocení projektu;
11. přílohy (Svobodová a Andera 2017).

Příkladem ze zahraniční literatury může být struktura plánu dle autorů Covello a Hazelgren:

1. company overview – základní informace o společnosti;
2. product and service description – popis produktů a služeb;
3. market analysis – analýza trhu;
4. marketing and sales strategy – marketingová a prodejní strategie;
5. internet strategy – internetová strategie (strategie společnosti vstoupit do online prostředí);

6. management and personnel plan – plán řízení a personální plán;
7. financial projections – finanční prognózy;
8. executive summary – shrnutí;
9. appendix section of the business plan – přílohy (Covello a Hazelgren 2006).

2.2 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu

Ač může mít podnikatelský plán více podob, existují zásady, které by měl plán splňovat bez ohledu na formu zpracování a délku. Tyto zásady mají pomoci formulovat plán tak, aby byl pro držitele atraktivní a dobře čitelný.

Veber a Srpová mezi tyto zásady řadí:

- **Srozumitelnost obsahu:** Při vytváření dokumentu je třeba volit vhodnou formulaci, aby byl text pochopitelný.
- **Logická návaznost:** Informace uvedené v dokumentu na sebe musí navazovat.
- **Adekvátní stručnost:** Rozsah jednotlivých částí je třeba určit tak, aby byl stručný, ale nebyla vynechána podstatná fakta.
- **Pravdivost a reálnost obsahu:** Uvedené údaje by měly být podloženy fakty a mělo by být jasné, z jakých skutečností vychází.
- **Identifikace rizika:** Plán by měl respektovat riziko a umět ho identifikovat, neboť je tvořen pro budoucí účely a předvídaní budoucího vývoje je jeho součástí (Veber a Srpová 2012) (Srpová et al. 2011).

Podobné zásady lze najít i v cizojazyčné literatuře. Autor knihy *The Financial times essential guide to writing a business plan...* Vaughan Evans uvádí zásady 7C – clean, crisp, concise, consistent, coherent, credible a convincing. Tyto prvky by se daly přeložit jako jasnost, srozumitelnost, stručnost, důslednost, celistvost, důvěryhodnost a přesvědčivost (Evans 2011).

2.3 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr lze chápat jako předstupeň podnikatelského plánu. Jedná se o myšlenku či nápad podnikatele, který má již konkrétní představu o tom, jak by mělo

jeho podnikání vypadat. Tyto myšlenky jsou pak promítnuty do podnikatelského plánu, který daný záměr podrobněji rozpracovává a popisuje (profipodnikatelskyplan 2024).

Vzhledem k rozsahu bakalářské práce je vhodné nahlížet na její praktickou část spíše jako na popis podnikatelského záměru, neboť popis v druhé části vytvořený je pro účely práce zkrácený a nezabíhá do přílišných podrobností. Praktická část bude vycházet ze struktury plánů uvedených v teoretické části práce a bude se řídit stanovenými zásadami.

3 Nástroje strategické analýzy

Součástí každého podnikatelského plánu by měla být analýza daného podniku a prostředí, ve kterém se podnik nachází. Okolí podniku hraje důležitou roli v jeho fungování, neboť podnik do značné míry ovlivňuje. Podnik sám může ovlivňovat své okolí (Kocmanová 2013). Mít potřebné informace po podnik znamená konkurenční výhodu, pokud s nimi dokáže pracovat a využít je pro svůj prospěch. Proces získávání a analyzování dat však není jednorázová činnost, podnik musí neustále pozorovat a sbírat informace neboť trh se stále vyvíjí (Sinek 2019).

V této kapitole budou vysvětleny základní analýzy, které jsou posléze využity v praktické části.

3.1 PEST analýza

Analýza PEST zkoumá čtyři klíčové oblasti makroprostředí podniku, které mají vliv na jeho fungování a vývoj. Jedná se o akronym pojmů – politické, ekonomické, sociální a technologické faktory. Tento nástroj napomáhá identifikovat zásadní vlivy a faktory, jakým způsobem budou působit na daný podnik a celkové prostředí trhu. Přestože předvídání jejich vývoje a dopadu v budoucnu je mnohdy velice obtížné, přínosem této analýzy je především nalezení daných vlivů a připravenost na potenciální změny (Marmol a Feys 2015) (Yeates 2010).

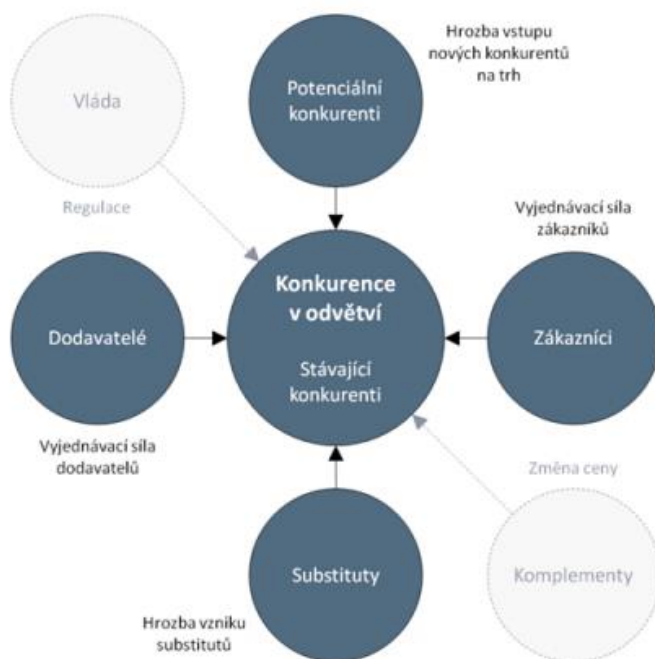
3.2 Porterova analýza pěti sil

Porterova analýza pěti sil slouží jako nástroj pro analýzu konkurenceschopnosti v daném odvětví. Autorem tohoto modelu je Michael E. Porter, který roku 1980 publikoval první knihu o konkurenční strategii (Belton 2017). Jeho analýza popisuje pět základních sil, které působí na podnik a formují úroveň konkurence a ziskový potenciál v daném odvětví (vizuální ukázka sil viz obrázek č. 1). Poznatky získané z analýzy konkurenčního prostředí by měly podniku pomoci nalézt takové postavení na trhu, aby mohl čelit jeho konkurentům a využít výhod, které má (Porter et al. 1994) (Váchal a Vochozka 2013).

Mezi základních pět sil se řadí:

- **Stávající konkurenti:** Firmy, které podnikají v dané oblasti trhu. V rámci konkurentů se sleduje například soupeření na trhu, jejich postavení, vliv na cenovou tvorbu a nabízené množství výrobků/služeb.
- **Potenciální konkurenti:** Firmy, které by mohly na daný trh vstoupit. Hrozba potenciálních konkurentů se odvíjí od odvětví trhu a bariér či faktorů, které na vstup do odvětví působí.
- **Dodavatelé:** Smluvní síla dodavatelů vyjadřuje, v jaké pozici stojí firma vůči svým dodavatelům. Mezi faktory zkoumání se řadí například obtížnost získání dodavatelů, vztahy s dodavateli, smluvní podmínky a jiné.
- **Kupující:** Smluvní síla odběratelů udává, jakou pozici zastávají zákazníci vůči podniku a odvětví, jejich schopnost ovlivnit cenu a poptávané množství výrobku/služby.
- **Substituty:** Kategorie výrobků či služeb, které by mohly zcela nebo částečně nahradit daný výrobek (Michaux a Cadiat 2015) (Belton 2017) (Porter et al. 1994).

Lze se setkat s dalšími dvěma skupinami, které doplňují tuto analýzu. Těmito skupinami jsou vládní regulace a trh s komplementy (Michaux a Cadiat 2015).



Obrázek 1: Porterova analýza pěti sil
Zdroj: managementmania. com 2024

3.3 SWOT analýza

SWOT analýza se řadí mezi jednu ze základních analýz prostředí podniku. Tato analýza se soustředí jak na externí faktory, tak i faktory interní. Zkoumá situaci podniku jak v daném okamžiku, tak i v budoucnosti. Název SWOT je akronymem čtyř prvků, které zkoumá – Strengths (silné stránky podniku), Weaknesses (slabé stránky podniku), Opportunities (příležitosti podniku), Threats (hrozby podniku) (Fotr a Souček 2020). Do silných stránek jsou zařazeny takové prvky, jež pozitivně ovlivňují rozvoj organizace. Na druhou stranu slabé stránky jsou faktory, jež mají obecně negativní dopad na společnost a schopnost jejich identifikace je pro existenci společnosti velice důležitá. Příležitosti pro organizaci přichází z externího okolí a jsou využitelné ku prospěchu společnosti. Pozitivně ovlivňují její rozvoj a pozici na trhu. Identifikace hrozeb je stěžejní pro jejich eliminaci či snížení jejich dopadu na společnost (Speth 2015).

SWOT analýza bývá často vizuálně zpracována formou čtyřbuňkové tabulky, kde jsou v každé z buněk bodově vypsány jednotlivé faktory (ukázka viz obrázek č. 2). Následně ji může doprovázet bližší popis jednotlivých částí a udělení vah dle důležitosti faktoru. Cílem této analýzy by nemělo být pouhé určení nějakých faktorů v každé z částí, ale nalezení těch, které mají pro podnik v dané situaci strategický význam. Množství bodů nemusí být vypovídajícím měřítkem kvalitní analýzy, příliš dlouhý seznam může znamenat nejasný obraz pro budoucí strategii (Váchal a Vochozka 2013) (Mallya 2007).

	Pozitivní faktory	Negativní faktory
Vnitřní prostředí	Strengths - Silné stránky	Weaknesses - Slabé stránky
Vnější prostředí	Opportunities - Příležitosti	Threats - Hrozby

Obrázek 2: SWOT analýza
Zdroj: vlastní

4 Podnikatelský záměr

V následující části bude popsán podnikatelský záměr vzniku nové liberecké kavárny, kterou autorka po studiích na vysoké škole plánuje otevřít. V daných kapitolách bude představen koncept, popsána spolupráce s dalším podnikem a nastíněny provozní aspekty. Dále bude provedena analýza prostředí podniku a finanční plán.

4.1 Představení podniku

Kavárna CaféAvion, s.r.o. (dále pouze CaféAvion) bude podnik v centru Liberce spojující prostředí kavárny a obchůdku s antikvariátními knihami. Toto místo spojí radost z čtení knih a popíjení dobré kávy v prostředí útulného antikvariátu. Svým zákazníkům tak nabídne pohodlí a příjemnou klidnou atmosféru, kterou můžeme najít ve starých obchůdkách s knihami či v knihovnách našich prarodičů. Kavárna ovšem nebude pouze pro milovníky knih a dobré kávy. Toto místo bude svou atmosférou ideální i pro osoby, jež chtějí v kavárnách pracovat, avšak v běžných kavárnách na ně bývá přílišný ruch.

4.2 Podnikatelská příležitost

Liberec je město oplývající mnoha podniky v oblasti stravovacích služeb, avšak většina kaváren se dle názoru autorky zaměřuje spíše na tradiční pojetí. V centru města si sice mohou zákazníci dopřát kávu a zákusek na mnoha místech, ovšem najít prostor, kde člověk nemusí čelit ruchu a shonu města je nesnadný úkol. Nabídka většiny podniků se zaměřuje na tradiční nabídku pokrmů a osoby, které mají zájem či jsou nuceny omezit některé suroviny v pokrmech (např. vegetariáni, vegané, osoby s intolerancí na lepek) mají výběr kaváren omezený. Sama autorka patří k této skupině zákazníků, a proto se zrodil představovaný koncept. Kavárna by měla být útočištěm „knihomolů“ a „digitálních nomádů“, zároveň bude její nabídka uzpůsobena dnešním stravovacím trendům, aby si mohl vybrat každý. Nápad na spojení antikvariátu a kavárny vznikl díky pracovnímu poměru autorky této práce v daném antikvariátu. Krámek je srdeční záležitostí majitelů a roky již uvažují, jak naplno využít potenciál prostoru. Krámek má své zákazníky, ale přilákání nových je a bude vždy jejich cílem.

Kavárna bude díky spojení s antikvariátem kouzelné prostředí. Navzájem si tyto podniky přilákají zákazníky, neboť kdo přišel pro knížku, neodolá vůni čerstvě pražené kávy a ten, kdo přišel relaxovat s šálkem v ruce, neunikne atmosféře, jež dýchá z polic plných knih.

4.3 Mise, vize a cíl

Misí společnosti je poskytování služeb všem, kdo chtějí uniknout uspěchanému světu a hledají klid a relaxaci při popíjení kávy s dobrou knihou.

Vizí společnosti je nabízení kvalitních služeb v nevšedním prostředí, budování dobrého jména podniku a získání věrných zákazníků, kteří se k nám rádi vrací.

Hlavním cílem podniku je v prvním až druhém roce pokrýt náklady vynaložené na založení podniku a získat spokojenou klientelu, která se bude do kavárny ráda vracet.

Níže je vymezen hlavní cíl podniku dle metody SMART. Tuto metodu představil George T. Duran roku 1981 a stala se oblíbenou pomůckou pro správné vymezení cílů společnosti. Spočívá v pěti prvcích, které by měl každý cíl splňovat (Steffens 2015).

- **S** (specific-specifický): Cílem podniku je pokrýt náklady spojené se vznikem.
- **M** (measurable-měřitelný): Cíl je měřitelný na základě účetních a finančních výkazů.
- **A** (achievable-dosažitelný): Na základě dosažení cíle se bude hodnotit funkčnost konceptu.
- **R** (realistic-realistický): Daný cíl je podmínkou životaschopnosti podniku. Na jeho reálném splnění závisí budoucí chod podniku.
- **T** (Time-bound-časově vymezený): K dosažení cíle bylo stanoveno období jednoho roku při pozitivních podmínkách. Období dvou let je stanoveno pro případ méně optimistických podmínek.

4.4 Právní forma podnikání

Autorka práce zvolila pro svůj podnik formu společnosti s ručením omezeným. Tato forma podnikání byla zvolena na základě výhod v oblasti ručení za majetek pouze do výše nesplacených vkladů společníků a neručením osobním majetkem. Další výhodou spatřuje autorka ve výši základního kapitálu, který zákon stanovuje na minimálně 1 Kč.

Zakladatelkou a současně jediným společníkem bude autorka práce Anežka Procházková, která bude jediným vlastníkem společnosti. V rámci založení společnosti bude sepsána notářem zakladatelská listina a bude splacen vklad společníka ve výši 200 000 Kč na účet společnosti. Společnost vznikne zápisem do obchodního rejstříku, konkrétně bude CaféAvion, s.r.o. zapsána v obchodním rejstříku u Krajského soudu v Liberci. Jednou z hlavních podmínek je získání živnostenského oprávnění. Jelikož majitelka kavárny nespĺňuje podmínku kvalifikace v oboru, bude zvolena forma odpovědného zástupce, jenž ručí za řádné dodržení podmínek provozu živnosti.

4.5 Spolupráce s antikvariátem

Kavárna CaféAvion bude spolupracovat s Antikvariátem Avion, s.r.o. (dále pouze Avion), jenž sídlí v Liberci. Avion spolu založili pan Tomáš a Ondřej Sanetrník, otec a syn, kteří společně sdílejí lásku ke knihám, umění a hudbě. V jejich antikvariátu mohou zákazníci koupit knihy, časopisy, knižní sbírky a gramodesky. V současné době je Avion druhým největším antikvariátem v Česku s více než 170 tisíci nabízenými knihami. Funguje především jako e-shop, avšak má i svůj krámk v centru Liberce v ulici 1. máje (Švecová 2023).

Kavárna a antikvariát budou na dané provozovně podnikat po právní stránce odděleně, avšak vizuálně budou vytvářet jeden celek. Bude podepsána smlouva o sdíleném prostoru, která bude definovat podmínky sdíleného prostoru jako například rozdělení nájmu a nákladů spojených s provozem, odpovědnost za případné škody a rozdělení prostoru a společných prostor. Kavárna bude nákladově i prostorově náročnější než současný antikvariát, a tak je potřeba dobře vymezit

podmínky sdíleného prostoru, aby byly zajištěny potřeby obou stran a nedocházelo k nejasnostem v provozu. Tím, že každý bude mít zisky ze své evidované činnosti, bude se především finanční část této práce soustředit pouze na kavárnu.

4.6 Vymezení cílového zákazníka

Při výběru segmentu zákazníků bylo nahlíženo na několik faktorů, a to především na demografické a psychografické faktory. Mezi důležité ukazatele patří věk, životní styl, pracovní zatíženost a koníčky. Vzhledem ke skutečnosti, že kavárna bude úzce spjata s již existujícím antikvariátem, který v daném prostoru již několik let funguje a má svoji klientelu, je tato skupina zákazníků velice důležitá, avšak podnik bude usilovat o její rozšíření a přilákání nových zákazníků. Dle informací poskytnutých panem majitelem jsou zákazníci kamenné prodejny Avionu nejčastěji ve věkovém rozmezí 35-50 let. Dalším znakem zákazníků kavárny je jejich životní styl a pracovní zatížení. Kavárna bude cílit na osoby, které vyhledávají klidné a útulné prostředí, na osoby, co si chtějí užít šálek kávy ve společnosti umění a literatury a odpočinout si od práce a hektického každodenního žití. Z pohledu demografických faktorů cílí společnost na osoby žijící ve městě Liberec, v dojezdové vzdálenosti od centra, kde se kavárna bude nacházet.

4.7 Marketingový mix

V této části budou představeny jednotlivé prvky marketingového mixu. Ve službách se lze setkat se sedmi nástroji, které společně vytváří danou službu. Lze se setkat se zkratkou 7P, která vychází z počátečních písmen anglických názvů daných prvků. Mezi tyto prvky se řadí product (produkt), price (cena), place (místo), promotion (propagace), people (lidé), process (procesy) a physical evidence (materiální prostředí)(Vašítková 2014).

4.7.1 Produkt

Výběrová káva na mlýnku bude samozřejmostí a na své si přijdou i milovníci sypaných čajů, ať už bylinných, ovocných, černých či zelených. Limonády z ovocných sirupů

a čerstvého ovoce se budou nabízet jak ve studené, tak i teplé variantě. V nabídce pokrmů budou veganské a vegetariánské pokrmy i možnost pro osoby s intolerancí na lepek. Výběr se bude upravovat v závislosti na sezónních surovinách, na momentálních trendech a na oblíbenosti u našich zákazníků. Rozsah produktů bude spíše užší v závislosti na velikosti kavárny a z důvodu rozumného hospodaření se surovinami. Aktuální lístek bude však vždy obsahovat pokrmy, které uspokojí výše uvedené stravovací směry. Sladká nabídka bude sestavena z 3-4 pokrmů a slaná nabídka z 3 pokrmů (ukázka menu viz příloha A).

4.7.2 Cena

Při volbě ceny produktů se bude na počátku podnikání přihlížet především k cenám konkurence. Pokud bude v nabídce pokrm, jenž bude náročnější na výrobu, bude se to odrážet na lehkém zvýšení ceny konkrétního druhu produktu.

Tabulka 1: Ukázka cen produktů

Ukázka cen nabízených produktů	
Název produktu	Cena v Kč s DPH
Espresso/Lungo	55,-/60,-
Americano	65,-
Laté	85,-
Cappuccino	75,-
Sypaný čaj	65,-
Limonáda	75,-
Sladké pokrmy	65 - 85,-
Slané pokrmy	85 - 115,-

Zdroj: vlastní

4.7.3 Místo

Kavárna se bude nacházet na adrese nynějšího antikvariátu Avion, tedy na ulici 1. máje 59/5, Liberec III-Jeřáb, 460 07 Liberec, který má k dispozici dvě patra. Ve spodním patře se budou nacházet neveřejné prostory, přípravná a sklady, v druhém patře kavárna a antikvariát, toalety pro hosty, výdejní místo pro antikvární knihy a bar kavárny. Prostor o celkové rozloze 130 m² je dostatečně veliký, aby uspokojil potřeby obou podniků. Momentálně je zkolaudován pro potřeby antikvariátu, tedy je nutné nechat změnit jeho účel po domluvě s majitelem objektu.

4.7.4 Propagace

Kavárna bude propagovat své služby v rámci sociálních sítí, konkrétně na Instagramu a Facebooku. Bude vytvořen přímo účet kavárny, kde budou zveřejňovány aktuality ohledně mimořádných událostí, nabídky akcí atd. Příspěvky a správu sítí bude prozatím zastávat majitelka. Dále budou zprovozněny webové stránky kavárny, které poskytnou zákazníkům potřebné informace. Vzhledem ke spolupráci s Avionem, který má také své webové stránky a propagaci taktéž provádí pomocí sociálních sítí, bude i v této oblasti navázána jistá spolupráce. Vzájemně se budou oba podniky propagovat na svých sítích a jednotlivé příspěvky se budou vytvářet tak, aby spolu oba účty ladily, navzájem se doplňovaly a nedocházelo k protichůdným informacím či nedorozuměním.

4.7.5 Lidé

Lidský faktor hraje důležitou roli v poskytování služeb zákazníkům. Obsluha kavárny je v přímém kontaktu se zákazníkem, a tak se od jejího chování odvíjí prakticky celý úspěch. V oblasti stravovacích služeb je důležité, aby obsluha zvládala nejen svou práci v profesní oblasti, ale aby ovládala i dovednosti a schopnosti spojené se zákazníkem jako například empatie, komunikace, ochota pomoci a poradit, schopnost zvládat stres a regulovat své emoce (Hazdra et al. 2013).

Majitelka bude sama dohlížet na celkový chod podniku a bude mít na starosti zajištění pokrmů a jejich přípravu. Dále bude zaměstnán jeden zaměstnanec na hlavní pracovní poměr, který bude mít na starosti kavárnu a její chod na denní bázi spolu s majitelkou. Dále se přijmou dva brigádníci na dohodu o provedení práce, kteří budou především obsluhovat zákazníky a pomáhat na baru kavárny. V případě potřeby by se časem najali buď další brigádníci nebo osoba na částečný či plný úvazek.

4.7.6 Procesy

Způsob poskytování služby je neodmyslitelnou součástí její kvality. Kavárna bude otevřena každý den od 9:00 do 19:00. Samoobslužný koncept, který se často v kavárnách využívá, tedy zákazník si objednávku u baru nahlásí, zaplatí a sám

odnese, neladí s atmosférou této kavárny. Proto budou služby poskytovány klasickou formou obsluhy zákazníků. Zaměstnanci, kteří budou mít obsluhu na starost, budou řádně proškoleni, aby byli schopni poskytnout kvalitní servis a zároveň nerušili zákazníky od jejich relaxace.

Z pohledu kvality bude dbáno na čerstvost podávaných pokrmů a nápojů. Zákazníci budou mít k dispozici veškeré informace o produktech, seznam alergenů, možnost poskytnutí přesného složení a u některých pokrmů i možnost osobní preference přísad. Bude kladen důraz na ochotu zaměstnanců vyjít zákazníkům vstříc, bude-li to možné.

Procesy, postupy a dělba práce bude jasně stanovena, aby byla zajištěna plynulost chodu podniku. Každý zaměstnanec bude mít jasně dané úkoly a povinnosti. Dělbou práce bude udělovat na denní či týdenní bázi majitelka nebo osoba majitelkou pověřená.

Z hlediska spolupráce s antikvariátem budou nastolena taková opatření, aby si podniky navzájem nepřekážely a společně tvořily celistvou atmosféru pro příjemný zážitek jejich zákazníkům. Příkladem může být jasně vymezený prostor pro potřeby antikvariátu a pro potřeby kavárny, vzájemná dohoda o údržbě a úklidu společných prostor atd.

4.7.7 Materiální prostředí

Interiér kavárny, jak již bylo zmíněno výše, bude vypadat jako starý antikvariát, avšak bude kladen důraz na praktičnost prostředí (ukázka stávajícího prostoru viz příloha B). Barevně bude interiér laděn do teplých tónů. V detailech bude především využita hnědá, okrově žlutá, červená a oranžová. Pohodlné sedačky a praktické stolky, jejichž vzhled se bude různit (prostor má budit dojem nejednotného celku), budou doplněny o příjemné osvětlení, aby bylo zajištěno ideální prostředí pro práci a čtení. (ukázka stylu nábytku viz příloha C) Možnost dobíjení laptopů či jiné drobné elektroniky bude pro pohodlnou práci taktéž zajištěna. V rámci kavárny budou poskytnuty některé knihy z antikvariátu, které nebudou na prodej, avšak budou k dispozici zákazníkům ke čtení v kavárně. Hudba bude vybírána tak, aby nerušila zákazníky, tedy budou voleny spíše jemné a tiché tóny a písně, které neodvádí pozornost. Celkově bude

prostor dýchat útulnou atmosférou a pocitem klidu, do kterého se budou zákazníci v této uspěchané a hektické době rádi vracet.

4.8 Analýza prostředí podniku

Prostředí, ve kterém se podnik nachází, ovlivňuje podnik a jeho fungování. V následujících částech budou zhotoveny tři základní analýzy, jež mapují prostředí podniku a samotný podnik.

4.8.1 PEST analýza

Politické faktory – V kapitole 1 teoretické části této práce byly již popsány základní právní předpisy týkající se podnikání v této oblasti, požadavky na hygienu a provozovnu. Politická rozhodnutí dané země, ve které podnik působí, silně ovlivňují jeho podnikání a vývoj. Politické změny a rozhodnutí nemůže podnik ovlivnit a je nutné se jimi řídit. Velkou politickou hrozbou především pro oblast služeb je znovu omezení výkonu služeb, jako tomu bylo v době pandemie covid-19 v období roků 2020 a 2021. Pokud by podobná situace v budoucnu opět nastala a bylo omezeno či pozastaveno podnikání v oblasti nejen stravovacích služeb, mělo by to silný vliv na životaschopnost podniku.

Ekonomické faktory – Jakožto podnikatel formou s.r.o. je majitelka povinna platit daň z příjmu PO ve výši 21 %. Dále je povinna odvádět daň z příjmu FO ve výši 15 % z podílu na zisku, který si bude vyplácet. Majitelka není plátcem DPH, neboť nesplňuje podmínku výše obrátu 2 miliony Kč za 12 po sobě jdoucích měsíců a k platbě daně se dobrovolně nerozhodla. Do konce roku 2022 byla povinnost elektronické evidence tržeb, avšak ta byla od 1. 1. 2023 zrušena. Mezi další daně patří daň z energetických produktů. Administrativní povinnosti a sazby se odvíjejí od jednotlivých typů (komora 2024).

Podíl nezaměstnaných v Libereckém kraji činil ke konci února 2024 4,21 % a tendence jsou rostoucí. Tento ukazatel může ovlivnit výběr zaměstnanců. Průměrná hrubá mzda činí 38 245 Kč. Meziroční inflace v únoru činila 2 % a odhady České národní banky jsou pro tento rok pozitivní. Inflace může mít silný dopad na existenci podniku.

Pokud by inflace rostla, peníze budou ztrácet na své hodnotě, což pocítí podniky v oblasti zdražování nákladů a snižování tržeb, protože domácnosti upraví své výdaje. Úvěrové sazby byly na konci roku 2023 ve vyšších úrovních a začátkem roku 2024 mírně klesaly (czso 2024) (cnb 2024). Vývoj cen energií má také velký dopad na fungování podniku. Například průměrná cena elektřiny je v roce 2024 nižší než v uplynulých třech letech (kurzy 2024a). Cena zemního plynu také klesla oproti minulým létům. Po předcházejících letech, zejména roku 2022, kdy byly ceny velice vysoko, není snadné predikovat budoucí vývoj cen (kurzy 2024b)

Sociální faktory – Hodnoty sociálních ukazatelů jsou brány ze statistické ročenky 2023 vydané ČSU. V obci Liberec bylo evidováno 107 389 obyvatel a z toho přes 60 % ve věku od 15 do 64 let. Celkově je v libereckém kraji 449 177 obyvatel. 76,8 % obyvatel žije ve městech a nejvyšší koncentrace obyvatel je právě ve městě Liberec a Jablonec nad Nisou. Průměrný věk obyvatele libereckého kraje je 42,6 let. Tato oblast je bohatá na kulturní památky, množství škol různých zaměření a sít zdravotních středisek (ČSÚ 2023). Dle autorčina názoru se v posledních letech rozrůstá obliba zdravého životního stylu a wellness v mnoha podobách. Jednou z podob může být i vyhledávání klidného prostředí, kde si lidé odpočinou od pracovního zatížení a hektičnosti dané doby. Z pohledu daných sociálních faktorů a autorčina pozorování v antikvariátu, ve kterém je zaměstnána, budou nejčastějšími zákazníky kavárny a antikvariátu lidé v rozmezí 30-45 let, obyvatelé Liberce, žijící v jeho centru a v blízkém okolí. Bude se nejspíše jednat o pracující lidi, kteří hledají útulné prostředí pro svůj volný čas a odpočinek.

Technologické faktory – Pokroky a inovace se na poli technologií nevyhnou žádné oblasti podnikání. Ač oblast stravovacích služeb nečelí tak razantním změnám ve vývoji technologií jako například strojírenství či automobilový průmysl, i tyto podniky musí sledovat trendy a novinky a včas na ně reagovat.

Technické vybavení kavárny bude vybíráno s ohledem na funkčnost, kvalitu a cenové možnosti. Pro dlouhou životnost vybavení bude dbáno na jejich údržbu. Další oblastí technologií je čím dál širší užívání internetu a mobilních zařízení především v souvislosti s platbami a objednávkami. V kavárně bude možnost platit hotově, kartou či pomocí QR kódů.

Analýza PEST poukázala na široké vnější prostředí podniku a faktory, které ovlivní daný podnik v jeho činnosti. Potenciální hrozbu autorka spatřuje především v oblasti politických a ekonomických faktorů. Změny v těchto oblastech mohou mít silný dopad na podnikání. Například změny v daňovém zatížení či úrokových sazbách mohou přímo ovlivnit finanční situaci podniku. Příležitosti autorka spatřuje v oblasti technologií. Neustálý rozvoj nových technologií může otevřít nové oblasti pro podnikání a zkvalitnění služeb.

4.8.2 Porterova analýza pěti sil

Stávající konkurenti – V centru Liberce je kaváren mnoho. Zákazníci mají široký výběr podniků, které poskytují své služby v různém pojetí. Níže byly vybrány podniky, které svým konceptem nabízejí aspoň částečně stejné uspokojení jako kavárna CaféAvion. Konkurentů by bylo možné zmínit mnohem více, avšak z důvodu rozsahu práce byly zvoleny podniky podle blízkosti umístění, konceptu a nabízených služeb. Autorka brala především v úvahu vzdálenost od kavárna CaféAvion a od centra města (Fügnerovy ulice či obchodního centra Forum), pojetí podniku a jeho vizuální koncepci, nabízené pokrmy v menu, ceny a otevírací dobu. Níže jsou porovnávané faktory znázorněny v tabulkách č. 2 a 3. V přílohách D a E je uveden písemný popis podniků a mapa umístění podniků.

Tabulka 2: Stávající konkurenti

Stávající konkurenti			
Název podniku	Otevírací doba	Koncept/interiér/hlavní myšlenka podniku	Nabídka (spec. zaměření, alternativní pokrmy pro vegany/bez lepku atd.)
Shibumi, s.r.o.	pondělí - pátek 8:00 - 18:00 sobota - neděle 9:00 - 17:00	asijské bistro/kavárna	asijské pokrmy i klasická nabídka, výběr i veganských pokrmů
Kafe Jinak	každý den jinak, časy se liší v řádu minut dle konceptu kavárny	"všechno" je "jinak", útulný interiér, ale tmavý a neuzpůsobený na práci	nabídka standartní, žádné speciální zaměření, bez nabídky alternativních pokrmů
Bistretto, s.r.o.	pondělí - čtvrtek 8:00 - 19:00 pátek 8:00 - 23:00 sobota - neděle 9:00 - 19:00	luxusně působící interiér, neuzpůsobený na práci	velká nabídka dezertů a slaných pokrmů, snídaňové a obědové menu, bez nabídky alternativních pokrmů
CrossCafe original, s.r.o.	pondělí - pátek 7:00 - 20:00 sobota - neděle 8:00 - 19:00	franchiza - interiér uzpůsobený na práci i odpočinek	nabídka standartní, žádné speciální zaměření, obědové menu, bez nabídky alternativních pokrmů
	každý den 9:00 - 20:00	franchiza - otevřený prostor přímo v pasáži s restauracemi, hlučné prostředí, neuzpůsobené na práci a odpočinek	nabídka standartní, žádné speciální zaměření, obědové menu, bez nabídky alternativních pokrmů
	pondělí - pátek 7:00 - 19:00 sobota - neděle 8:00 - 19:00	Franchiza - interiér uzpůsobený na práci i odpočinek	nabídka standartní, žádné speciální zaměření, obědové menu, bez nabídky alternativních pokrmů
Knihovni kavárna (Krajská vědecká knihovna v Liberci)	pondělí - pátek 9:00 - 18:00	Kavárna ve vestibulu knihovny, otevřený světlý prostor, uzpůsoben na práci, ale ruch z vestibulu knihovny	nabídka standartní, žádné speciální zaměření, obědové menu, bez nabídky alternativních pokrmů

Zdroj: vlastní

Tabulka 3: Ukázka cen produktů stávajících konkurentů

Ukázka cen produktů stávajících konkurentů				
Název podniku	Ukázka cen: espresso/laté	Ukázka cen: limonáda	Ukázka cen: obložený chléb	Ukázka cen: 1ks dortu
Shibumi, s.r.o.	50,-/70,-	80,-	85,-	75,-
Kafe Jinak	62,-/79,-	79,-	111,-	73,-
Bistretto, s.r.o.	60,-/85,-	85,-	125,-	85,-
CrossCafe original, s.r.o.	55,-/72,-	62,-	77,-	79,-
	55,-/72,-	62,-	77,-	79,-
	55,-/72,-	62,-	77,-	79,-
Knihovni kavárna (Krajská vědecká knihovna v Liberci)	49,-/65,-	50,-	65,-	65,-

Zdroj: vlastní

Z daných tabulek je patrná rozmanitost nabídky v centru Liberce. Vzhled a koncepce podniků se různí a záleží tedy na konkrétním zákazníkovi, jaká je jeho preference. Z hlediska dostupnosti jsou všechny kavárny umístěny v okolí centra města a otevírací doba je také dost podobná. Až na kavárnu v liberecké knihovně mohou zákazníci navštívit svou oblíbenou kavárnu takřka kdykoli. Některé podniky mají svou nabídku zaměřenou na konkrétní kuchyni či produkt, avšak většina má i podobnou nabídku jako konkurenční podniky. Alternativní pokrmy lze najít jen v pár podnicích, zde autorka spatřuje příležitost, protože z vlastní zkušenosti ví, že najít v Liberci kavárnu se stálou nabídkou alternativních pokrmů je obtížné. Cenově se dá říci, že jsou na tom podniky dost podobně, jen kavárna v knihovně má ceny o trochu nižší než ostatní. Konkurenční prostředí je v tomto městě tedy velice silné a nové podniky mohou o zákazníky bojovat především svým konceptem a originální nabídkou.

Potenciální konkurenti – Aktuálně není autorce známo, že by někdo plánoval otevřít novou kavárnu v Liberci. Příchod nové konkurence na tamní trh je v budoucnu nevyhnutelný, avšak nové podniky budou muset překonat mnoho překážek spojených s počtem kaváren, které na trhu již jsou a s bariérami jako jsou podmínky dané zákonem, hygienické normy a požadavky na provozovnu.

Smluvní síla dodavatelů – Výběr dodavatelů je stěžejní pro fungování podniku, proto je jejich smluvní síla silná. Podnik musí zajistit spolehlivé dodavatele, kteří jsou schopni nabídnout požadovanou kvalitu zboží ve správný čas. Dobré vztahy s dodavateli, smluvní zajištění obchodu a plnění povinností obou stran je nezbytné.

Kavárna CaféAvion musí zajistit dodávky především kávy, nealkoholických nápojů a stěžejních surovin. Vedlejší suroviny, produkty potřebné na provoz a údržbu budou nakupovány ve velkoobchodu Makro.

Káva bude odebírána od společnosti NORDBEANS, s.r.o. Tato společnost byla vybrána pro svoji lokální dostupnost a kvalitu nabízené kávy. Konkrétně bude kavárna odebírat řadu kávy Nový Standard. Tato společnost nenabízí pouze distribuci svých produktů. V rámci spolupráce nabízí také školení personálu a poradenství v oblasti technologií (nordbeans 2024). Dalším dodavatelem bude společnost The Sirup, s.r.o., od které bude kavárna odebírat ovocné sirupy do sladkých nápojů. Tato společnost nabízí domácí sirupy z ovoce buď ze své nabídky nebo na zakázku dle přání odběratele. Čaje budou dodávány společností Green Heads, s.r.o., jež prodává čaje mnoha značek a forem. Konkrétně bude kavárna odebírat čaje značky ELIYA, ta nabízí mnoho druhů sypaných čajů ze Srí Lanky (shop.green-heads 2024) (eliya 2024).

Sladké dezerty budou také získávány externě, neboť prozatím neplánuje majitelka zařizovat kuchyň v daném prostoru. Bude zařízena pouze přípravná, jež dostačuje pro přípravu slané nabídky. Dezerty budou dodávány od Anny Klápšťové, cukrářky, která na zakázku dodává dorty jak do kaváren, tak i soukromým osobám na oslavy, svatby a jiné události. Budou od ní odebírány bezlepkové i veganské dezerty.

Smluvní síla odběratelů – Zákaznický segment byl již nastíněn. V oblasti služeb a konkrétně stravovacích služeb platí nepsané pravidlo „zákazník je náš pán“. Na základě tohoto rčení lze hodnotit, že smluvní síla zákazníků je v této oblasti velice silná. Ve velkém městě jako je Liberec, kde je kaváren a podobných zařízení nespočet, záleží čistě na preferenci konkrétního zákazníka, který podnik zvolí. Podniky v oblasti kaváren nemohou úplně soutěžit v oblasti cen za produkt. Zákazníci spíše hledí na koncept, prostředí, kvalitu obsluhy, nabízeného zboží či dostupnost. Zákazník je skutečně pán a podniky musí bojovat o jeho přízeň, chtějí-li si zajistit klientelu, která se bude do daného podniku opakovaně vracet.

CaféAvion se bude snažit vybudovat loajální spokojenou klientelu. Bude na to orientovat propagaci kavárny a zavede akce a „odměny“ pro zákazníky. Příkladem můžou být akce, kdy například každou desátou kávu budou mít zákazníci zdarma, nebo sleva při kávě s sebou do vlastní nádoby. Sortiment se bude upravovat dle ohlasů a zpětné vazby tak, aby byla zajištěna spokojenost co největšího počtu zákazníků.

Substituty – Na tuto kategorii lze nahlížet z více směrů. Z pohledu nabídky a její substituce mohou zákazníci vyhledat kavárny a jiné podniky stravovacích služeb, které nabízí pokrmy, jež se liší cenou, složením, požitkem, avšak plní stejný účinek. Do substitutů nepatří pouze přímí konkurenti a služby ve stejném odvětví. Nabídku kavárny může nahradit i domácí výroba či koupě instantní kávy a zákusků pro domácí spotřebu. V porovnání s tímto substitutem však kavárna nabízí své služby v podobě servisu, prostředí a pohodlí, které domácí uspokojení nepřináší.

Z pohledu relaxace, za níž někteří zákazníci do kavárny zamíří, lze najít náhradu v jakékoli činnosti, která navodí konkrétní osobě podobnou formu uvolnění, ať už se jedná o procházku, posezení v parku s přáteli či čtení knihy v pohodlí domova. Stejným způsobem lze nahlížet i na místa pro práci.

4.8.3 SWOT analýza

Při tvorbě SWOT analýzy vycházela autorka z rozhovoru s panem majitelem antikvariátu a paní konzultantkou a na základě kritického myšlení vyvodila dané váhy a hodnocení. Příležitosti a silné stránky jsou hodnoceny na stupnici 1 (nejnižší spokojenost) až 5 (nejvyšší spokojenost). Hrozby a slabé stránky jsou na stejném principu hodnoceny zápornou stupnicí -1 až -5. Dále jsou přiděleny váhy na základě důležitosti položky v dané oblasti. Celková bilance analýzy vyšla 0,42, tedy v kladných hodnotách, avšak zlepšování všech oblastí je vždy přínosné. Strategie, kterou by na základě výsledků analýzy autorka zvolila, je tzv. SO strategie. Tato strategie se zaměřuje na silné stránky a příležitosti. Podnik se bude snažit využít silných stránek a zároveň se soustředit na získání příležitostí, z kterých v budoucnu vytvoří své silné stránky. Konkrétně se především v počátku podnikání chce podnik zaměřit na kvalitu svých služeb a poskytnutí celkového zážitku z návštěvy kavárny.

Bude klást důraz na spolupráci s antikvariátem a budování jména společnosti. V delším horizontu bude chtít podnik rozšířit svou nabídku alternativních pokrmů.

Tabulka 4: SWOT analýza podniku

PRVKY SWOT ANALÝZY	HODNOCENÍ	VÁHA	VÝSLEDEK
SILNÉ STRÁNKY			
ojedinělý koncept a design podniku	5	0,25	1,25
spolupráce s antikvariátem	4	0,23	0,92
nabídka alternativních pokrmů	4	0,2	0,8
umístění podniku	5	0,22	1,1
budování dobrého pracovního kolektivu	2	0,1	0,2
součet		1	4,27
SLABÉ STRÁNKY			
nový podnik - nezkušený management	-4	0,35	-1,4
bez obědového a snídaňového menu	-2	0,15	-0,3
bez parkování pro hosty	-2	0,1	-0,2
omezené zdroje začínajícího podniku	-5	0,4	-2
součet		1	-3,9
PŘÍLEŽITOSTI			
budování klientely	5	0,3	1,5
naslouchání přání zákazníků	3	0,2	0,6
rozšíření nabídky	3	0,2	0,6
rozšíření spolupráce s antikvariátem	4	0,3	1,2
součet		1	3,9
HROZBY			
silné konkurenční prostředí	-5	0,4	-2
zdražující se náklady	-3	0,25	-0,75
tendence zákazníků spořit	-2	0,15	-0,3
špatný vývoj spolupráce s antikvariátem	-4	0,2	-0,8
součet		1	-3,85
SOUČET			
interní ukazatele			0,37
externí ukazatele			0,05
celková bilance SWOT analýzy			0,42

Zdroj: vlastní

4.9 Finanční plán

Finanční řízení podniku je klíčové pro funkční a prosperující podnik. Základním finančním cílem každého podniku by měla být dle autorky Kocmanové (2013, str. 157) „dlouhodobá maximalizace tržní hodnoty podniku“.

V rámci finančního plánu bude zhotovena počáteční rozvaha společnosti ke dni zahájení podnikání a vyčísleny počáteční náklady na založení a otevření podniku. Dále bude popsáno financování podnikatelského záměru formou úvěru, vyčísleny odhadované variabilní náklady na rok, odhadované zisky z podnikatelské činnosti, výsledek hospodaření a oportunitní náklady.

4.9.1 Počáteční náklady na založení a otevření podniku

V tabulce č. 5 jsou uvedeny počáteční náklady, které by bylo potřeba vynaložit před zahájením podnikání.

Tabulka 5: Počáteční náklady na založení a otevření kavárny

Počáteční náklady na založení a otevření kavárny	
Položky	Ceny s DPH
Náklady na založení s.r.o., administrativní náklady	9 900 Kč
Drobné úpravy a rekonstrukce prostorů	20 000 Kč
Rekonstrukce přípravný	50 000 Kč
Celkové vybavení prostorů	447 879 Kč
Celkem	527 779 Kč

Zdroj: vlastní

Mezi náklady na založení s.r.o. a administrativní náklady se počítají veškeré výdaje spojené se založením společnosti. Byly využity služby společnosti EASY SUPPORT, s.r.o., která vyřizuje dané záležitosti za klienta. Úpravy a rekonstrukce prostorů a přípravný byly vyčísleny na 70 tisíc po konzultaci se stavebním odborníkem, který spolupracuje s majitelem antikvariátu. Podrobný soupis vybavení prostoru je znázorněn v tabulce č. 6. Ceny jednotlivých položek byly stanoveny s ohledem na ceny dodavatelů daných produktů a na základě soupisu vybavení bistra v Ústí nad Labem, který byl autorce poskytnut panem majitelem. Kromě vybavení je v tabulce uvedeno také osvětlení prostorů, které je v celých prostorech zastaralé a pro účely kavárny je nutná jeho oprava. Po konzultaci se stavebním odborníkem byla cena odhadnuta na 63 tisíc Kč.

Tabulka 6: Náklady na celkové vybavení kavárny s přípravou

Náklady na celkové vybavení kavárny s přípravou	
Položka	Cena s DHP
Pracovní linka v přípravě s dřezem, baterií	48 763 Kč
Lednice v přípravě	23 990 Kč
Myčka	28 155 Kč
Kontaktní gril	4 299 Kč
Drobné vybavení, prac. pomůcky	10 000 Kč
Pracovní linka na bar s dřezem, baterií	42 229 Kč
Kávovar	39 000 Kč
Mlýnek na kávu	15 000 Kč
Lednice na bar	8 900 Kč
Vitrína na bar	15 343 Kč
Barový pult	25 500 Kč
Nádobí (různé druhy)	10 000 Kč
Křesla a sedačky (různé druhy) 10ks	29 900 Kč
Židle 10 ks	12 900 Kč
Stolky 10ks	34 900 Kč
Dekorace prostor	10 000 Kč
Osvětlení prostorů	63 000 Kč
Doprava a montážní práce	26 000 Kč
Celkem	447 879 Kč

Zdroj: vlastní

4.9.2 Počáteční rozvaha společnosti

Tabulka č.7 znázorňuje počáteční rozvahu společnosti k datu zahájení podnikání.

Tabulka 7: Počáteční rozvaha společnosti

Počáteční rozvaha společnosti CaféAvion, s.r.o. k 1.1. 2024 v Kč			
AKTIVA		PASIVA	
Stálá aktiva		Vlastní majetek	
		Základní kapitál	200 000 Kč
Oběžná aktiva		Cizí kapitál	
Drobný majetek	447 879 Kč	Bankovní úvěr	350 000 Kč
Počáteční zásoby	35 980 Kč		
Peníze v pokladně	15 000 Kč		
Peníze na BÚ	51 141 Kč		
Σ aktiva celkem	550 000 Kč	Σ pasiva celkem	550 000 Kč

Zdroj: vlastní

Do aktiv společnosti byl zařazen drobný majetek, do něhož spadá vybavení kavárny. Vzhledem ke skutečnosti, že pořizovací ceny jednotlivých položek nepřekročily stanovenou hranici 80 tisíc Kč, nemá společnost žádný dlouhodobý majetek, jenž by

se musel odepisovat. Další položkou aktiv jsou zásoby pro první měsíc podnikání a peníze v pokladně a na běžném účtu společnosti.

Na straně pasiv se nachází základní kapitál společnosti, který vložila majitelka do podnikání a bankovní úvěr. V rámci financování podniku se majitelka rozhodla pro využití úvěru od ČSOB v hodnotě 350 000 Kč. Úvěr bude splácen po dobu 5 let při úrokové sazbě 6,9 % p. a. Měsíční splátka byla na základě online kalkulačky vyčíslena na 6 914 Kč měsíčně.

4.9.3 Příjmy z podnikání

Příjmy plynoucí z podnikání jsou přímo závislé na návštěvnosti kavárny s antikvariátem. Odhadované roční příjmy byly vypočteny ve třech variantách (optimistická, neutrální a pesimistická) na základě poskytnutých informací o návštěvnosti antikvariátu panem majitelem. Dle těchto dat navštíví krámk denně okolo 30 zákazníků. Z těchto informací autorka vycházela při odhadu návštěvnosti kavárny. Útrata jednoho zákazníka byla odhadnuta na 200 Kč s ohledem na ceny produktů a předpoklad, že průměrný zákazník si objedná jak jídlo, tak i pití. Jak již bylo zmíněno, podnik bude otevřen každý den. Pro výpočet ročních příjmů bude počítáno s 30 dny v měsíci, 12 měsíci v roce a 20 dny, kdy bude podnik uzavřen z technických důvodů či svátků.

Tabulka 8: Roční odhadované příjmy

Roční odhadované příjmy			
Varianta	Odhadovaná návštěvnost	Útrata/osobu s DPH	Roční příjmy s DPH
Optimistická	40 osob/den	200 Kč	2 720 000 Kč
Neutrální	30 osob/den	200 Kč	2 040 000 Kč
Pesimistická	15 osob/den	200 Kč	1 020 000 Kč

Zdroj: vlastní

Pokud by nastala optimistická či neutrální varianta, od následujícího roku by se podnik stal plátcem DPH a musel by se zaregistrovat k platbě. Jelikož je však v prvním roce optimistická varianta nepravděpodobná a neutrální varianta dva miliony převyšuje pouze nepatrně, nebude se přihlášením k DPH práce dále zabývat.

4.9.4 Náklady spojené s podnikáním

V tabulce č. 9 jsou znázorněny měsíční a roční náklady spojené s podnikáním.

Tabulka 9: Odhadované náklady

Odhadované náklady		
Položky	Měsíční	Roční
Zásoby	35 980 Kč	431 760 Kč
Nájemné	18 000 Kč	216 000 Kč
Energie	12 000 Kč	144 000 Kč
Odpady		2 000 Kč
Mzdy	72 800 Kč	873 600 Kč
SP+ZP	19 334 Kč	232 008 Kč
Úroky		22 254 Kč
Pojištění		4 200 Kč
Internet	699 Kč	8 388 Kč
Celkem		1 934 210 Kč

Tabulka 9: Odhadované náklady

Zdroj: vlastní

Výše nájemného, energií, odpadů a pojištění byly stanoveny na základě momentálních smluv antikvariátu s pronajímatelem prostorů. Vzhledem ke sdílenému prostoru odpovídají uvedené částky podílům, které bude platit kavárna. Mzdy a odvody sociálního a zdravotního pojištění za zaměstnance jsou vypočítány v tabulce č.10. Úroky z úvěru byly vypočítány na základě splátkového kalendáře, vyhotoveného pomocí webových stránek kalkulacky.idnes.cz. Do kategorie zásob byly zařazeny variabilní náklady, tedy suroviny a produkty, které podnik nabízí, a pomocné a provozovací látky nezbytné pro chod podniku. Popis jednotlivých složek zásob je znázorněn v tabulce č. 11.

Tabulka 10: Měsíční mzdové náklady

Měsíční mzdové náklady	
majitelka	30 000 Kč
HPP	27 200 Kč
1. brigádník	7 800 Kč
2. brigádník	7 800 Kč
Celkem	72 800 Kč
SP	14 186 Kč
ZP	5 148 Kč

Zdroj: vlastní

Tabulka 11: Měsíční zásoby

Měsíční zásoby	
Položky	Cena s DPH
Káva	5 920 Kč
Čaje	1 800 Kč
Sirupy	1 160 Kč
Dorty	8 600 Kč
Suroviny na slané pokrmy	8 000 Kč
Ostatní drobné produkty	5 000 Kč
Čistící prostředky	2 500 Kč
Hygienické produkty	3 000 Kč
Celkem	35 980 Kč

Zdroj: vlastní

4.9.5 Výsledek hospodaření

Na základě výše uvedených nákladů a výnosů lze stanovit účetní a čistý výsledek hospodaření v prvním roce podnikání. V tabulce č. 12 jsou znázorněny výsledky dle jednotlivých variant. Výše uvedené celkové náklady 1 934 210 Kč autorka upravila pro optimistickou a pesimistickou variantu na základě předpokladu, že vyšší či nižší návštěvností se zvýší či sníží zásoby. Původní hodnota ročních zásob činí 431 760 Kč. Pro optimistickou variantu byly zásoby navýšeny o 10 % na 474 936 Kč a pro pesimistickou variantu o 15 % poníženy na 366 996 Kč.

Tabulka 12: Výsledek hospodaření pro 1. rok podnikání

Výsledek hospodaření pro 1. rok podnikání					
Varianta	Výnosy	Náklady	Účetní VH	Daň z příjmu PO 21 %	Čistý VH
Optimistická	2 720 000 Kč	1 977 386 Kč	742 614 Kč	155 949 Kč	586 665 Kč
Neutrální	2 040 000 Kč	1 934 210 Kč	105 790 Kč	22 216 Kč	83 574 Kč
Pesimistická	1 020 000 Kč	1 869 446 Kč	-849 446 Kč		

Zdroj: vlastní

Majitelka si měsíčně vyplácí mzdu 30 000 Kč hrubého, tedy výsledek hospodaření se již nerozděluje a bude sloužit pro potřeby podnikání. Pro lepší posouzení efektivnosti podnikání jsou níže uvedeny oportunitní náklady.

4.9.6 Oportunitní náklady

Mezi oportunitní náklady, nebo také náklady obětované příležitosti, patří oportunitní mzda a úroky, které by mohla autorka mít, kdyby se rozhodla pro jinou formu výtěžku. Pokud by autorka nezačala podnikat, nechala by se nejspíše zaměstnat jako účetní v účetní firmě. Průměrná čistá mzda účetní se pohybuje kolem 28 000 Kč (prumerneplaty.cz, 2024). Oportunitní úroky budou vyčísleny z 200 000 Kč, které kdyby nebyly vloženy do podnikání, vložila by je autorka do realitního fondu INVESTIKA, a.s., u kterého má v současné době založený účet. Tento fond nabízí úrokovou míru ve výši 4 %.

Tabulka 13: Oportunitní náklady

Oportunitní náklady		
Položky	Výpočet	Částka
Oportunitní úroky	$200\,000 \cdot 0,04$	8 000 Kč
Oportunitní mzda	$28\,000 \cdot 12$	336 000 Kč
Celkem		344 000 Kč

Zdroj: vlastní

Ekonomický zisk při zohlednění oportunitních nákladů byl zjišťován z optimistické varianty VH.

Tabulka 14: Ekonomický zisk

Ekonomický zisk	Výpočet	Částka
Roční ekonomický zisk	$586\,665 - 344\,000$	242 665,00 Kč
Měsíční ekonomický zisk	$242\,665 / 12$	20 222,00 Kč

Zdroj: vlastní

Autorka hodnotí daný podnikatelský záměr jako efektivní. Měsíční ekonomický zisk činí 20 222 Kč, tedy autorka by si při podnikání v této oblasti vydělala měsíčně o tuto částku více, než kdyby se nechala zaměstnat jako účetní. Je však nutné brát na vědomí, že peníze vydělané v prvním roce podnikání bude muset majitelka investovat do rozvoje podniku.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo představení podnikatelského záměru nového podniku stravovacích služeb ve městě Liberec a dále zhodnocení efektivnosti po prvním roce podnikání na základě vypočítaného ekonomického zisku. Nejdříve byly v rámci teoretické části vymezeny stravovací služby, definován pojem podnikatelský plán a popsány základní analýzy prostředí podniku. V praktické části byl představen konkrétní podnikatelský záměr, popsáno prostředí daného podniku a vyhotoven finanční plán pro první rok podnikání. Na základě výstupů finančního plánu byla vyhodnocena efektivnost podnikání.

Kavárna CaféAvion, s.r.o. bude nový podnik v centru města Liberec. Tato kavárna bude odlišná svým konceptem od konkurenčních podniků, neboť bude sdílet prostor s dalším podnikem, Antikvariátem Avion, s.r.o. Díky této spolupráci bude schopen podnik nabídnout svým zákazníkům ojedinělou atmosféru prostorů starého antikvariátu společně s kvalitními kavárenskými produkty. Popis podniku a jeho částí spolu s marketingovým mixem byl zpracován v úvodních částech praktické části.

Analýza trhu byla provedena prostřednictvím PEST analýzy, Porterovy analýzy pěti sil a SWOT analýzy. PEST analýzou bylo poukázáno na makroprostředí podniku a faktory, které ovlivňují daný podnik. Autorka vymezila základní oblasti, ve kterých spatřuje potenciálně největší hrozbu, politické a ekonomické faktory. Dále byly vymezeny oblasti, kde spatřuje autorka potenciální příležitosti, a to především oblast technologií a jejich vývoje. Na základě Porterovy analýzy bylo vymezeno konkurenční prostředí podniku. V rámci této analýzy bylo popsáno pět základních prvků, které podnik ovlivňují a jejich síly. Konkurenční prostředí bylo vyhodnoceno jako velice silné. V Liberci je mnoho podniků a zákazníci si mohou zvolit na základě svých preferencí jaký navštíví. Podnik vstupující na trh může především zaujmout jedinečným konceptem a originální nabídkou. Na závěr byla provedena SWOT analýza, která stanovila vnitřní a vnější faktory, jejich váhu a dopad na podnik. Byla stanovena strategie SO, tedy strategie, jež se zaměřuje na silné stránky a příležitosti.

V poslední kapitole praktické části byl vyhotoven finanční plán. V rámci plánu byly vykalkulovány náklady na založení podniku a vybavení podniku, měsíční a roční náklady spojené s podnikáním a odhadované příjmy z podnikání ve třech variantách

– optimistické, neutrální a pesimistické. Dále byl vypočten výsledek hospodaření a ekonomický zisk. Kavárna CaféAvion by při optimistické variantě dle vyhotoveného finančního plánu dosáhla po prvním roce podnikání ekonomického zisku 242 665 Kč. Na základě tohoto zjištění byl podnikatelský záměr vyhodnocen jako efektivní. Kdyby nastala pesimistická varianta, podnik by byl ve ztrátě. Autorka však věří, že s ohledem na momentální návštěvnost antikvariátu, z kterého ve výpočtech příjmů vychází, je tato varianta nepravděpodobná. Autorka si je vědoma toho, že první roky podnikání jsou stěžejní pro dlouhotrvající úspěch podniku a zisk bude potřeba využít pro rozvoj podnikání.

Díky zpracování tohoto záměru v rámci závěrečné práce nahlédla autorka do problematiky podnikání a založení podniku z mnoha stran. Rozhodne-li se daný záměr v budoucnu realizovat, vyhotoví na základě této práce celistvý podnikatelský plán, který obsahuje mnoho oblastí, kterými se tato práce z důvodu rozsahu nemohla zabývat. Tato práce jí však poskytla cenný náhled do této oblasti a umožnila jí zformulovat své myšlenky do konkrétních podob.

Seznam použité literatury

BELTON, Pádraig, 2017. *An analysis of Michael E. Porter's Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors*. London: Routledge. Macat library Business. ISBN 978-1-912128-80-8.

CNB, 2024. *Inflace zpět u 2% cíle* [online]. Praha: Česká národní banka [cit. 2024-02-10]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/inflacni-cil/tema-inflace/index.html>

COVELLO, Joseph A. a Brian J. HAZELGREN, 2006. *The complete book of business plans: simple steps to writing powerful business plans*. 2nd ed. Naperville, Ill.: Sourcebooks. ISBN 978-1-4022-1484-4.

CZSO, 2024. *Inflace, spotřebitelské ceny* [online]. Praha: Český statistický úřad [cit. 2024-02-10]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny

ČESKO, 1991. *455/1991 Sb. Živnostenský zákon* [online]. [cit. 2024-01-25]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

ČESKO, 2000. *258/2000 Sb. Zákon o ochraně veřejného zdraví* [online]. [cit. 2024-01-22]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258>

ČSÚ, 2023. *Statistická ročenka Libereckého kraje 2023* [online]. Liberec: Český statistický úřad. [cit. 2024-03-02] ISBN 978-80-250-3339-5 Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statisticka-rocenka-libereckeho-kraje-2023>

ELIYA, 2024. *Velkoobchod a distribuce - ELIYA* [online]. [cit. 2024-03-15]. Dostupné z: <https://www.eliya.cz/velkoobchod/>

EVANS, Vaughan, 2011. *The Financial times essential guide to writing a business plan: how to win backing to start up or grow your business*. Harlow, England ; New York: Financial Times/Prentice Hall. ISBN 978-0-273-75798-6.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK, 2020. *Scénáře pro strategické rozhodování a řízení: jak se efektivně vyrovnat s budoucími hrozbami a příležitostmi*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2020-8.

GENERALICESKAPROFI, 2022. *Podnikatelský plán: Jak ho zpracovat co nejlépe?* [online]. Praha: Generali Česká pojišťovna [cit. 2024-01-05]. Dostupné z: <https://www.generaliceskaprofi.cz/-/podnikatelsky-plan-jak-ho-zpracovat-co-nejlepe->

HAZDRA, Adam, Kateřina JIŘINOVÁ, Lukáš KYPUS, Veronika HARAŽÍNOVÁ a Vojtěch LUNGA, 2013. *Skvělé služby: jak dělat služby, které vaše zákazníky nadchnou*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4711-8.

HYGPRAHA, 2021. *Vybrané právní předpisy pro stravovací služby* [online]. Praha: Hygienická stanice hlavního města Prahy [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: <https://www.hygp Praha.cz/vybrane-pravni-predpisy-pro-stravovaci-sluzby/>

IPODNIKATEL, 2020. *Základy o podnikatelském záměru* [online]. [cit. 2024-01-05]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/zaklady-o-podnikatelskem-zameru/>

JANOUTOVÁ, Martina, 2023. *Typy restauračních zařízení: Jak vybrat úspěšný koncept pro svůj podnik?* [online]. [cit. 2024-01-15]. Dostupné z: <https://wistro.cz/blog/clanek/typy-restauracnich-zarizeni-jak-vybrat-uspesny-koncept-pro-svuj-podnik>

JIRÁSKOVÁ, Eliška, 2014. *Ekonomika a podnikání ve službách*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 978-80-7494-039-2.

KAWASAKI, Guy, 2015. *The art of the start 2.0: the time-tested, battle-hardened guide for anyone starting anything*. London: Portfolio Penguin. ISBN 978-0-241-18726-5.

KHSPCE, 2014. *Co se skrývá pod pojmem *provozovna stravovacích služeb** [online]. Pardubice: Krajská hygienická stanice [cit. 2024-02-12]. Dostupné z: <https://www.khspce.cz/co-se-skryva-pod-pojmem-provozovna-stravovacich-sluzeb/>

KOCMANOVÁ, Alena, 2013. *Ekonomické řízení podniku*. Praha: Linde Praha. ISBN 978-80-7201-932-8.

KOMORA, 2024. *Příručka pro podnikání 2024* [online]. Hospodářská komora ČR [cit. 2024-02-10]. Dostupné z: <https://www.komora.cz/aktivity/prirucky-a-navody/>

KURZY, 2024. *Elektřina - historický vývoj ceny Elektřina po letech, minima, maxima, průměr. 1 MWh - měna USD* [online]. [cit. 2024-03-22]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/komodity/cena-elekriny-graf-vyvoje-ceny/historie>

KURZY, 2024. *Zemní plyn - historický vývoj ceny Zemní plyn po letech, minima, maxima, průměr. 1 MMBtu - měna USD* [online]. [cit. 2024-03-22]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/komodity/zemni-plyn-graf-vyvoje-ceny/historie>

MALLYA, Thaddeus, 2007. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1911-5.

MANAGEMENTMANIA, 2024. *Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces)* [online]. [cit. 2024-04-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

MARMOL, Thomas del a Brigitte FEYS, 2015. *PESTLE analysis*. Přel. Carly PROBERT. Place of publication not identified: 50Minutes. ISBN 978-2-8062-6837-2.

MICHAUX, Stéphanie a Anne-Christine CADIAT, 2015. *Porter's five forces: Stay ahead of the competition*. Přel. Carly PROBERT. Place of publication not identified: 50Minutes. ISBN 978-2-8062-6838-9.

MLEJNKOVÁ, Lena, 2016. *Stravovací služby*. Praha: Idea servis. ISBN 978-80-85970-88-3.

NORDBEANS, 2024. *Spolupráce s pražírnou NORDBEANS* [online]. [cit. 2024-03-15]. Dostupné z: <https://www.nordbeans.cz/spoluprace-s-prazirnou-nordbeans/>

ONDŘEJ, Jan, Květoslav RŮŽIČKA, Tomáš DVOŘÁK, Josef POLÁK, Natália MANSELLA, Marcela HRADECKÁ, Lenka FULÍNOVÁ, Jiří ŠPERL a Milan HÁLA, 2019. *Zahájení podnikání: (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. 2. vyd. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7598-337-4.

ORIEŠKA, Ján, 2010. *Služby v cestovním ruchu*. V Praze: Idea servis. ISBN 978-80-85970-68-5.

PORTER, Michael E., Karel KVAPIL a Kateřina RIZOVÁ, 1994. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 978-80-85605-11-2.

PREUSS, Ondřej, 2022. *Založení a ručení akciové společnosti* [online]. [cit. 2024-01-28]. Dostupné z: <https://dostupnyadvokat.cz/blog/ruceni-akciove-spolecnosti>

PROFIPODNIKATELSKYPLAN, 2024. *Podnikatelský záměr* [online]. [cit. 2024-02-09]. Dostupné z: <https://www.profiPodnikatelskyplan.cz/podnikatelsky-zamer>

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ, 2011. *Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4039-3.

SHOP.GREEN-HEADS, 2024. *Eliya - Green Heads distribuce* [online]. [cit. 2024-04-22]. Dostupné z: <https://shop.green-heads.cz/eliya/>

SINEK, Simon, 2019. *Start with why: how great leaders inspire everyone to take action*. London: Penguin Business. ISBN 978-0-241-95822-3.

SPETH, Christophe, 2015. *The SWOT analysis: develop strengths to decrease the weaknesses of your business*. Přel. Carly PROBERT. Namur: 50Minutes. ISBN 978-2-8062-6583-8.

SRPOVÁ, Jitka, 2020. *Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2253-0.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

STEFFENS, Guillaume, 2015. *The SMART criteria: the SMART way to set objectives*. Přel. Carly PROBERT. Namur, Belgium: 50Minutes.com. ISBN 978-2-8062-6843-3.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.

SYROVÝ, Petr, 2021. *Pravidla podnikání do kapsy: stručný průvodce světem podnikání*. Praha: Victoria Consulting Czech. ISBN 978-80-908401-0-2.

SZPI.GOV, 2024. *Společné stravování* [online]. Brno: Státní zemědělská a potravinářská inspekce [cit. 2024-02-05]. Dostupné z: <https://www.szpi.gov.cz/clanek/informace-k-podnikani-spolecne-stravovani-spolecne-stravovani.aspx?q=Y2hudW09MQ%3d%3d>

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠVECOVÁ, Jana, 2023. *Od šestnáctého století po současnost. Druhý největší český antikvariát v Liberci nabízí 170 tisíc knih* [online]. [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/kultura/literatura/knihy-antikvariat-liberec-kniha-gramodeska-exilovky_2311180943_job

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA, 2013. *Podnikové řízení*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4642-5.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava, 2014. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5037-8.

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

YEATES, Donald, 2010. 03: Strategy Analysis [online]. [cit. 2024-04-22]. Dostupné z: <https://www.proquest.com/docview/1016256346/citation/E1FFCF75E73F4B65PQ/1>

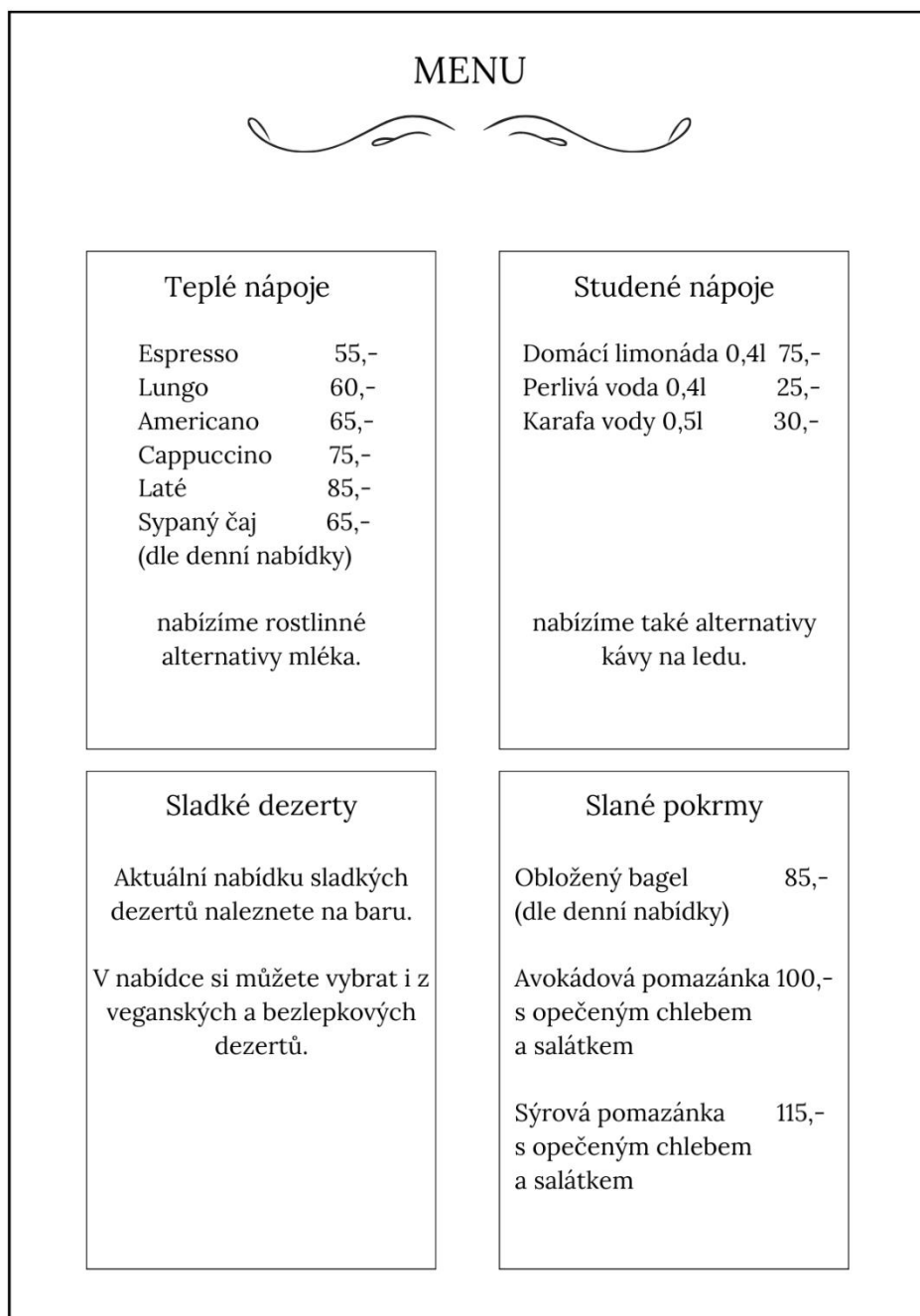
ZAPLETALOVÁ, Martina, 2022. *Řemeslná živnost: vše, co musíte znát* [online]. [cit. 2024-02-12]. Dostupné z: <https://www.idoklad.cz/blog/co-je-to-remeslna-zivnost-a-jake-cinnosti-do-ni-spadaji>

ZIVEFIRMY, 2024. *Restaurace, ubytování - Živéfirmy.cz* [online]. [cit. 2024-02-10]. Dostupné z: https://www.zivefirmy.cz/restaurace-ubytovani_t921

Seznam příloh

Příloha A	Menu CaféAvion.....	62
Příloha B	Ukázka stávajících prostorů	63
Příloha C	Ukázka nábytku.....	64
Příloha D	Popis stávající konkurence.....	65
Příloha E	Mapa umístění vybraných konkurentů.....	67

Příloha A Menu CaféAvion



Obrázek A1: Ukázka menu CaféAvion

Zdroj: vlastní

Příloha B Ukázka stávajících prostorů



Obrázek B1: Hlavní prostory antikvariátu
Zdroj: Veronika Bečková, zaměstnanec antikvariátu



Obrázek B2: Vchod do antikvariátu
Zdroj: Veronika Bečková, zaměstnanec antikvariátu

Příloha C Ukázka nábytku



Obrázek C1: Ukázka nábytku
Zroj: Canva.com 2024, vlastní

Příloha D Popis stávající konkurence

Shibumi, s.r.o. – Bistro Shibumi se prezentuje jako asijské bistro. Tento podnik se nachází v přímé blízkosti od umístění kavárny CaféAvion. V jejich nabídce zákazníci najdou jak pokrmy inspirované asijskou kuchyní, tak i dezerty klasického pojetí. Podnik má vždy jeden či dva pokrmy pro alternativně se stravující zákazníky, avšak tato nabídka je velice omezená a nemění se. Nápojový lístek se specializuje na nápoje obsahující matcha čaj, ale zákazníci si mohou vybrat i z klasické nabídky káv, limonád i alkoholických nápojů. Tím, že je daný koncept zaměřen na poměrně nevšední pokrmy, odráží se to i na cenách, které autorka hodnotí jako vyšší. Pokrmy z obědového menu se pohybují v rozmezí 200-300 Kč. Ceny nápojů a kavárenské nabídky jsou různé v souvislosti se složením. Nápoje obsahující matcha čaj jsou zpravidla dražší než klasické nápoje. Klasická nabídka je cenově srovnatelná s konkurencí. Interiér podniku je světlý, avšak sedačky a celkové vybavení není ideální pro dlouhé sezení a relaxaci. Podnik se dle autorky hodí spíše na oběd či rychlou kávu s přáteli než na delší posezení. Podnik má otevřeno celý týden, kdy ve všední dny od 9:00 do 18:00 a o víkendu do 17:00.

Kafe Jinak – Kavárna Kafe Jinak je nový podnik v centru Liberce. Nachází se na ulici Hrazená v docházkové vzdálenosti od obchodního centra Forum. Tento podnik má velice nevšední koncept, kdy „všechno“ je „jinak“. Otevírací doba je každý den jiná, každý kus nádobí je jedinečný a interiér je sestaven z různorodého nábytku. Konceptem je podnik opravdu „jiný“, avšak nabídka kavárny je klasická a ničím se neodlišuje od kterékoli klasické kavárny. Ceny za pokrmy a nápoje jsou srovnatelné s konkurencí. Kavárna se může pyšnit velkým venkovním prostorem, který v centru Liberce může mít málokterý podnik. Vnitřní prostory jsou hezké, avšak pro práci či četbu poněkud tmavé.

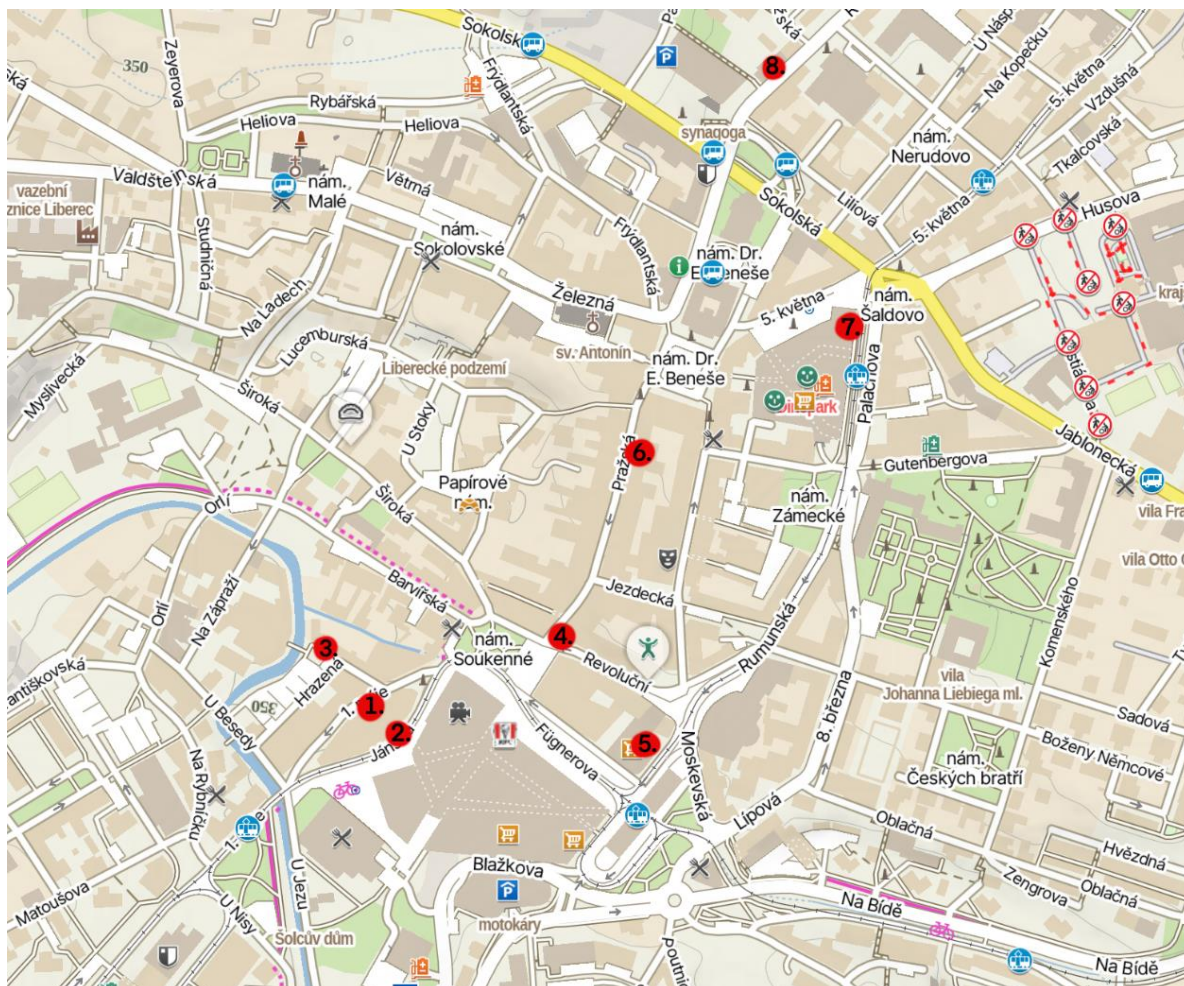
Bistretto, s.r.o. – Kavárna a bistro jehož vzhled působí luxusním dojmem. Tento podnik má velikou škálu nabízených pokrmů od snídaňového a obědového menu po dezerty a slané pokrmy. Prostor je světlý a příjemný pro posezení s přáteli a rodinou, avšak není uzpůsoben pro práci. Zákazníci nemají přístup k wifi a zásuvky nejsou skoro u žádného stolu. Ceny jídel v denním menu se pohybují v rozmezí 200-300 Kč, avšak dají se srovnávat s nabídkou v restauraci. Dezerty a nápojový lístek jsou cenově srovnatelné s konkurenčními podniky. Podnik má otevřeno každý den, ve všední dny

od 8:00 do 19:00 kromě pátku, kdy podnik zavírá až v 23:00. V sobotu mají také od 8:00 do 19:00 a v neděli až od 9:00.

CrossCafe original, s.r.o. – Tři franchisové pobočky kaváren CrossCafé jsou všechny situovány v centru města. Dvě jsou umístěny v obchodních centrech Forum a Plaza a jedna se nachází v ulici Pražská. Tyto kavárny nabízejí své služby formou samoobsluhy, tedy zákazník na baru nahlásí a zaplatí objednávku a odnese si ji na tácu. Obsluha po kavárně nechodí, což může vyhovovat lidem, kteří přijdou do kavárny pracovat a nechtějí být rušeni. Nabídka kavárny se neorientuje na nic specifického a je srovnatelná s jinými kavárnami, ale jedním z nápojů, které u konkurenčních kaváren zákazníci nenajdou, je nápoj yuzu. Ceny jsou srovnatelné s konkurenčními podniky. Lákadlem v této kavárně je prostor uzpůsobený pro práci na počítačích a dostupná wifi síť. Především pobočky v ulici Pražská a v OC Plaza nabízí prostor vhodný pro práci. Pobočka v OC Forum je poměrně malá a velice rušná vzhledem k umístění přímo v pasáži s restauracemi. Všechny pobočky mají otevřeno každý den, ale jejich otevírací doba se hodinově liší.

Knihovní kavárna (Krajská vědecká knihovna v Liberci) – Knihovna v Liberci by se na první pohled nemusela zdát jako konkurent pro kavárnu CaféAvion, avšak její kavárna ve vestibulu se díky spojení s knihovnou řadí k velkým konkurentům. Oba podniky jsou spojeny s knihami a prostředím pro četbu a práci. Knihovna s kavárnou je umístěna dále od centra města. Interiér knihovní kavárny je světlý a prostorný a nabízí dětský koutek, avšak vzhledem k umístění ve vestibulu knihovny nezajistí klid pro své hosty. Knihovna je sice celkově tichým místem, avšak ruch a neustálé procházení lidí působí rušivě. Nabídka kavárny je klasická bez specifického zaměření a ceny jsou nižší než u konkurence. Kavárna je otevřena pouze o všedních dnech od 8:00 do 18:00.

Příloha E Mapa umístění vybraných konkurentů



Obrázek E1: Mapa umístění vybraných konkurentů
Zdroj: vlastní

Legenda:

1. CaféAvion, s.r.o.
2. Shibumi, s.r.o.
3. Kafe Jinak
4. Bistretto, s.r.o.
5. Crosscafe Forum
6. Crosscafe Pražská
7. Crosscafe Plaza
8. Knihovní kavárna