

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

Anastasiia KHAIDAROVA

**NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU ZALOŽENÍ
PODNIKU – KAVÁRNA**

DRAFT OF A BUSINESS PLAN FOR A COMPANY ESTABLISHMENT –
CAFÉ

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Velichová, Ph.D.

Brno, 2022

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Katedra gastronomie a hotelnictví

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Anastasiia KHAIDAROVA

Osobní číslo: 14633062

Studijní program: Gastronomie, hotelnictví a turismus (B6503)

Studijní obor: Management hotelnictví a cestovního ruchu

TÉMA PRÁCE: NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU ZALOŽENÍ PODNIKU –
KAVÁRNA

TÉMA PRÁCE VAJ: DRAFT OF A BUSINESS PLAN FOR A COMPANY
ESTABLISHMENT – CAFE

Cíl stanovený pro vypracování BP

1. Teoretická část BP: Uveďte náležitosti podnikatelského plánu. Popište analýzy pro podnikatelský plán (SWOT, SLEPT, Porterův model). Vymezte problematiku podnikání v oblasti gastronomie (platná legislativa, zásady pro provozování stravovacích služeb).

2. Praktická část BP:

- Analytická část: Vlastní návrh založení kavárny ve vybrané lokalitě. Popis podniku, marketingový, organizační a finanční plán. Hodnocení rizik a efektivnosti podniku.

- Návrhová část: Formulujte závěry a doporučení, zda je navržený plán založení podniku reálný a realizovatelný ve vymezeném časovém období.

Při zpracování BP vycházejte z pomůcky vydané VŠOH Brno.

Rozsah bakalářské práce bez příloh: 2 AA

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná i elektronická

Seznam doporučené literatury:

- [1] KORÁB, Vojtěch, REŽŇÁKOVÁ, Mária, PETERKA, Jiří. Podnikatelský plán, 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [2] VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1068-2.
- [3] FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

Další literatura dle doporučení vedoucí/ho bakalářské práce.

Velichová
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Velichová, Ph.D.
Katedra gastronomie a hotelnictví

Datum zadání bakalářské práce: 17. května 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2022

V Brně dne: 10. května 2021

L. S.

Šustová
prof. Ing. Květoslava Šustová, Ph.D.
vedoucí katedry

VYSOKÁ ŠKOLA
CUPCHODNÍ A HOTELOVÁ s.r.o.
Bosonožská 9, 625 00 Brno

Málek
Ing. Zdeněk Málek, Ph.D.
prorektor pro vzdělávací činnost

Jméno a příjmení autora:	Anastasiia Khaidarova
Osobní číslo:	14633062
Název bakalářské práce:	Návrh podnikatelského plánu založení podniku – kavárna
Název bakalářské práce v AJ:	Draft of a business plan for a company es- tablishment – cafe
Studijní obor:	Gastronomie, hotelnictví a turismus
Vedoucí bakalářské práce:	Ing. Helena Velichová, Ph.D.
Rok obhajoby:	2022

Anotace:

Bakalářská práce popisuje základní fáze a podmínky pro vytvoření nové kavárny a její uvedení do života. Kavárna bude vytvořena v místě, kde to trh spotřebních statků umožňuje, to znamená, že poskytuje příznivé podmínky pro zahájení nového podnikání. Jedná se o kavárnu s jazzovou tematikou se sídlem v Brně, v Česku. V teoretické části se budou vysvětlovat pojmy související s podnikatelským plánem, rozebrány jednotlivé analýzy pro hodnocení podnikatelského plánu, jako SWOT, PEST analýzy a Porterův model. Bude probrána problematika podnikání v oblasti gastronomie a specifika platné legislativy a zásady pro provozování stravovacích služeb. V praktické části budou provedeny studie k vytvoření návrhu kavárny, podnikatelského plánu a na jeho základě vypracování finančního plánu podniku.

Annotation:

The bachelor thesis describes the basic stages and conditions of launching a new cafe and bringing it to life. The cafe will be situated in a place where the consumer goods market allows to, that is, it provides favorable conditions for starting a new business. The jazz-themed cafe will be based in Brno, Czech Republic. Concepts related to the business plan will be explained and individual analysis of business plan evaluation, such as SWOT, PEST analysis, and Porter's model, will be analyzed in the theoretical part of the bachelor thesis. The problem of business in the field of gastronomy and the specifics of current legislation and principles of catering service operation will be discussed as well. In the practical part you will find the researches, which will be conducted to set up the concept of cafe, its business and financial plan of the company.

Klíčová slova:

Káva, kavárna, podnik, podnikatelský plán, jazz.

Key words:

Coffee, cafe, business, business plan, jazz.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Návrh podnikatelského plánu založení podniku – kavárna vypracovala samostatně pod vedením Ing. Heleny Velichové, Ph.D., a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně 2022

.....

vlastnoruční podpis autora

Poděkování

Touto cestou bych chtěla poděkovat své paní vedoucí bakalářské práce Ing. Heleně Velichové, Ph.D., za konzultace a cenné rady, které mi během psaní práce poskytla. V neposlední řadě chci poděkovat své rodině a kamarádům za obrovskou podporu.

Obsah

ÚVOD	10
I. TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1. PODNIKATELSKÝ PLÁN	12
1.1 VÝHODY PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	12
2. NÁLEŽITOSTI PODNIKATELSKÉHO PLÁNU A POŽADAVKY NA NĚJ.....	16
2.2 POŽADAVKY NA PODNIKATELSKÝ PLÁN	21
3. ANALÝZY PRO PODNIKATELSKÝ PLÁN	22
3.1 SWOT ANALÝZA.....	22
3.2 SLEPT	24
3.3 PORTERŮV MODEL.....	27
4. PROBLEMATIKA PODNIKÁNÍ V OBLASTI GASTRONOMIE.....	28
4.1 PLATNÁ LEGISLATIVA.....	28
4.2 ZÁSADY PRO PROVOZOVÁNÍ STRAVOVACÍCH SLUŽEB.....	30
II. PRAKTICKÁ ČÁST	34
5. CÍL PRÁCE.....	35
6. METODIKA PRÁCE.....	36
7. POPIS KAVÁRNY	37
8. VLASTNÍ NÁVRH KAVÁRNY.....	39
9. SWOT ANALÝZA	41
10. MARKETINGOVÝ PLÁN.....	44
10.1 MARKETINGOVÝ MIX 4P.....	45
10.2 MARKETINGOVÉ CÍLE PODLE SMART.....	48
11. ORGANIZAČNÍ PLÁN.....	48
11. FINANČNÍ PLÁN	50
11.2 PŘEDPOKLÁDANÉ PŘÍJMY	51
11.3 PŘEDPOKLÁDANÉ VÝDAJE	52

11.4 VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT	57
ZÁVĚR.....	61
POUŽITÉ ZDROJE	62
PŘÍLOHY	66
SEZNAM TABULEK.....	84
SEZNAM OBRÁZKŮ	85

ÚVOD

Podnikání je založeno na setkáních potřeb kupujících a zákazníků a zisk obdrží ten, kdo ví, jak nabídnout nejlepší kombinaci cenové kvality a dobré služby. Pro založení podnikání od nuly, je potřeba pochopit, jakou hodnotu pro spotřebitele podnik může nabídnout. Na začátku cesty je logické se dívat na nejlepší ve své oblasti podnikání, ale nelze kopírovat obchodní nápady ostatních. Při zaměření na vůdce výklenku, je nutné zvážit, čím vlastní produkt vynikne na trhu. Zákazníka nezajímá značka, ale to, co může dát. Umístění podniku na trhu by mělo mít správný směr a zákazník musí rozumět jasné hodnotě nabídky firmy.

Důvodem k vybrání tématu návrh podnikatelského plánu založení podniku je možnost reálného budoucího podnikání. Podnikatelský plán je podrobný popis procesu realizace podnikatelského nápadu se všemi potřebnými výpočty. Pomocí podnikatelského plánu se vypočítá doba návratnosti podnikání, podnikatel bude znát ukazatele výkonnosti atd. Kromě toho bude podnikatelský plán průvodcem při zahájení vlastního podnikání. Podnikatelský plán se také hodí k nalezení investorů nebo získání bankovního úvěru.

V teoretické části je rozebráno, co je podnikatelský plán, jeho výhody, druhy a struktura a požadavky na něj. Dále jsou popsány jednotlivé analýzy pro hodnocení podnikatelského plánu. Následuje problematika podnikání v oblasti gastronomie, specifika platné legislativy a zásady pro provozování stravovacích služeb.

Praktická část obsahuje vlastní návrh založení kavárny «Smoking Saxophonist» ve vybrané lokalitě, popis podniku, který zahrnuje název podniku, slogan, misi, vizi, logo, popis interiéru, uniformy personálu a menu kavárny. Dále praktická část pracuje s marketingovým, organizačním a finančním plány pro možnou realizaci podnikání.

Cílem bakalářské práce je vytvoření komplexního podnikatelského plánu, který by umožnil reálné životaschopné podnikání.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1. Podnikatelský plán

V této kapitole bude vymezen pojem podnikatelský plán, jeho výhody, druhy a struktura.

Obecně lze říci, že podnikatelské plány (jinak též business plány) jsou průvodci podnikáním. Vysvětlují hlavní existenci podniku a jeho strategické cíle. Podnikatelské plány primárně slouží podnikateli ke kontrole svých podnikatelských aktivit.

Podle definice, kterou uvádějí autoři Hisrich a Peters, je podnikatelský plán písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory, související se založením nového podniku [1].

Vytvoření podnikatelského plánu je velmi důležitá činnost, které by se měli všichni začínající podnikatele důsledně věnovat ještě před přemyšlením o podnikání.

1.1 Výhody podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je náčrt podniku, který vysvětluje, o čem všem podnik je a jak funguje. Je to návod na provoz podniku. Jinými slovy ukazuje cestu vpřed v každé fázi podnikání. Velké podniky vytvářejí velmi dlouhý a podrobný plán, který je plný velkého množství různých statistik, grafů a vysvětlení každého aspektu podniku a také obsahuje podrobnou předpověď růstu. Pro tyto podniky je podrobný plán důležitý, ale pro většinu malých podniků nejsou podrobnosti nutné. I když plán není určen pro oslovení investorů nebo získání bankovní půjčky, je přesto stále cenným nástrojem a může zůstat docela jednoduchý [2].

Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod. Někteří podnikatelé dávají stručný výtah z podnikatelského plánu k dispozici i zaměstnancům, aby se seznámili se základními cíli firmy a posílila se identita pracovníků s firmou [3].

Externí subjekty analyzují na základě podnikatelského plánu bychom měli respektovat obecně platné zásady. Jde o to, že zejména externí subjekt bude mít s největší pravděpodobností k dis-

pozici plány jiných firem, které na něj chtějí také zapůsobit a získat finanční prostředky. Z tohoto důvodu je nutné, aby podnikatelský plán byl inovativní, srozumitelný a uváženě stručný, logický a přehledný, pravdivý a reálný, respektující rizika [3].

Výhody podnikatelského plánu:

- Podnikatelský plán mapuje reálnou situaci: nelze se vyhnout jisté subjektivitě názorů při sestavování podnikatelského plánu. Proto se doporučuje sestavovat i pesimistickou a optimistickou verzi. Pesimistická verze počítá se všemi riziky a zároveň vyčíslí i možné ztráty. Optimistická verze může být mírně nadhodnocená a doufat v příznivou situaci na trhu. Zkušenost pak říká, že reálný podnikatelský plán se bude nacházet někde na pomezí obou variant [4].
- Získání nové energie a chuti do podnikání: člověk, který se rozhodne zahájit podnikání, musí a potřebuje každý den dělat cílevědomé kroky, které ho přiblíží ke splnění jeho podnikatelského snu. S vypracovaným podnikatelským plánem tento člověk přinejmenším ví, jaký jeho sen vůbec je, a je schopen lépe plánovat kroky k jeho dosažení [5].
- Mnoho podílnických společností a bank by se již ze shrnutí rádo něco dozvědělo o rizikách záměru [6].
- Větší šance na úspěch: díky sepsání podnikatelského plánu ještě předtím než se do podnikání pustit, je možné si včas ověřit, zda je nápad vůbec proveditelný. Je nutné vycházet z reálných základů a být střízlivím. Pokud již při sepisování podnikatelského záměru budoucí podnikatel naráží na zásadní problémy, je pravděpodobné, že jeho plán není příliš perspektivní [5].
- Sepsání je snadné: ačkoliv termín business plán zní poněkud odborně, vůbec se jeho sepsání podnikatel nemusí bát. Při sepsání by měl postupovat podle svých představ a možností, myslet na to, že každá z cest je správná, protože se jedná o plánování vlastního nápadu. Není třeba se držet striktní osnovy. Ta má jen pomoci nevynechat některý z důležitých bodů. Ukáže cíl, lidské zdroje, finanční možnosti a rizika [4].
- Podstatný předpoklad kvalitního vedení podniku: řízení podniku je vlastně neustálou snahou změnit stav podniku tak, aby se přiblížil vytouženému cíli. Pouze s důkladně zpracovaným podnikatelským záměrem máte představu, kam chcete podnik dovést a jaké jsou dílčí kroky, které musíte udělat – podnikatelský záměr je kompasem, který vás neomylně navede k cíli [5].
- Objektivní pohled na věc: při tvorbě podnikatelského plánu je třeba dbát na realističnost a střízlivost cílů budoucího podnikatele. Původní vágní představy o podobě podnikání

a jeho případných úskalích tak mohou v průběhu zpracovávání plánu nabýt konkrétnějších, lépe uchopitelných představ [5].

- Nejlepší doba na sestavení byznys plánu je kdykoli: podnikatelský plán prospěje podnikatelům v jakékoli fázi. Začátečníky navede na správnou cestu, nebo je naopak od podnikání odradí ještě dříve, než začnou, protože odhalí pravděpodobnost neúspěchu. Zkušenější podnikatelé si s jeho pomocí mohou naplánovat uvedení nového produktu, vstup na nový trh nebo řešení krize [5].
- Podnikatelský záměr jako zdroj financí: zpracovaný podnikatelský záměr může posloužit i při samotném plnění plánu. Lze jej totiž předložit potenciálním společníkům, obchodním partnerům nebo investorům ve chvíli, kdy je potřebujete přesvědčit, že právě vy jste ideální kandidát pro spolupráci. Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr s jasně stanovenými cíli, financováním a časovým rámcem může velmi výrazně hrát ve prospěch podnikatele. V současné době řada investorů či bank dokonce předložení podnikatelského plánu přímo vyžaduje [5].
- Hlavní užitek z podnikatelských plánů mají tři typy osob: to jsou majitelé, kteří myslí hlavně na budoucnost podniku, manažeři, kteří řídí podnik a potenciální investoři, kteří hodlají vstoupit do podniku buď jako rizikovní investoři, nebo jako bankéři. Kteří určují podnik [7].

1.2 Druhy podnikatelského plánu

Podnikatelský záměr je třeba přizpůsobit jeho účelu. Podle tohoto hlediska rozlišujeme těchto šest typů:

- Start-up business plány:

Nové podniky by měly podrobně popsat kroky k zahájení nového podniku se start-up podnikatelským plánem. Tento dokument obvykle obsahuje části popisující společnost, produkt nebo službu, kterou bude firma dodávat, hodnocení trhu a plánovaný manažerský tým. Potenciální investoři budou také vyžadovat finanční analýzu s tabulkami popisujícími finanční oblasti včetně, ale nejen, projekcí příjmů, zisku a peněžních toků [8].

- Interní obchodní plány:

Interní obchodní plány se zaměřují na konkrétní publikum v rámci podniku, například na marketingový tým, který potřebuje vyhodnotit navrhovaný projekt. Tento dokument popíše současný stav společnosti, včetně provozních nákladů a ziskovosti, a poté spočítá, zda a jak společnost splatí jakýkoli kapitál potřebný na projekt. Interní plány poskytují informace o marketingu projektu, nábore a technických nákladech. Obvykle také

zahrnují analýzu trhu ilustrující cílovou demografií, velikost trhu a pozitivní vliv trhu na příjmy společnosti [8].

– Strategické obchodní plány:

Strategický obchodní plán poskytuje celkový pohled na cíle společnosti a na to, jak jich dosáhne, a stanoví základní plán pro celou společnost. I když se struktura strategického plánu liší společnost od společnosti, většina z nich zahrnuje pět prvků: obchodní vize, prohlášení o poslání, definice kritických faktorů úspěchu, strategie pro dosažení cílů a plán implementace. Strategický obchodní plán přináší všechny úrovně podnikání do celkového obrazu a inspiruje zaměstnance, aby spolupracovali na vytvoření úspěšného završení cílů společnosti [8].

– Podnikatelské plány proveditelnosti:

Podnikatelský plán proveditelnosti odpovídá na dvě základní otázky o navrhovaném obchodním podniku: kdo, pokud vůbec někdo, koupí službu nebo produkt, který chce společnost prodat, a zda může podnik přinést zisk. Obchodní plány proveditelnosti zahrnují, ale nejsou omezeny na části popisující potřebu produktu nebo služby, cílové demografické údaje a požadovaný kapitál. Plán proveditelnosti končí doporučeními pro další postup [8].

– Operační business plány:

Operační podnikatelské plány jsou interní plány, které se skládají z prvků souvisejících s provozem společnosti. Operační plán specifikuje implementační značky a termíny pro nadcházející rok. Pracovní plán vymezuje povinnosti zaměstnanců [8].

– Růstové business plány:

Růstové podnikatelské plány nebo plány expanze jsou podrobným popisem navrhovaného růstu a jsou psány pro interní nebo externí účely. Pokud růst společnosti vyžaduje investice, plán růstu může obsahovat úplný popis společnosti, jejího managementu a úředníků. Plán musí obsahovat všechny podrobnosti o společnosti, aby uspokojil potenciální investory. Pokud plán růstu nepotřebuje žádný kapitál, autoři se mohou vzdát zřejmých popisů společnosti, ale budou zahrnovat projekce finančních prodejů a výdajů [8].

2. Náležitosti podnikatelského plánu a požadavky na něj

Podnikatelský plán konkretizuje záměry do budoucna. Zpracování podnikatelského plánu vyžaduje investici, odvalu a flexibilitu. V této části bude popsáno vše, co je nezbytné pro podnikatelský plán, tj. jeho náležitosti, zejména jeho struktura a požadavky na něj.

2.1 Struktura podnikatelského plánu

Na trhu působila, působí a bude působit nepřehledná řada firem, a to jak z hlediska velikosti, tak odvětví, právní formy, způsobu řízení apod. proto není možné doporučit, ba dokonce nařídít pevnou strukturu podnikatelského plánu, která by vyhovovala všem firmám. Na druhou stranu i přes tyto rozdíly existují některé části plánu, které by se v něm měly vyskytovat bez ohledu na to, o jakou konkrétní firmu se jedná. Následující struktura je z výše uvedených důvodů pouze orientační. Je zde zdůrazňován spíše pohled budoucího investora, poskytovatele kapitálu. Právě nedostatek kapitálu při vstupu do podnikání a potřeba jeho získání bývá velmi často impulzem pro sestavení podnikatelského plánu. Pro úplnost je třeba uvést ve struktuře i ty části plánu, pro které začínající podnikatel nemá zatím dostatek informací a zpracovávají je již zavedené firmy [9].

Doba zpracování podnikatelského plánu je z velké míry závislá na znalostech i zkušenostech podnikatele, který jej zpracovává. V následujícím textu je uvedena obvyklá struktura a členění podnikatelského plánu i stručně pojednání o obsahu jeho jednotlivých částí [7].

- **Titulní strana**

I když se zdá samozřejmostí zařadit před rozsáhlý písemný dokument jeho obsah, často se na to zapomíná. Tím se nejen ztíží vyhledávání, ale může to čtenáře, který chce rychle vyhledat určitou informaci v podnikatelském plánu, zbytečně rozladit. Podává stručný výklad obsahu podnikatelského plánu, obvykle by zde měly být uvedeny skutečnosti, jako:

- název a sídlo společnosti,
- jména podnikatelů a spojení na ně (telefon, e-mail),
- popis společnosti a povaha podnikání,
- charakteristická produktu,
- částka financování a její struktura,

- strategické zaměření firmy na období příštích 3 až 5 let [7, 10, 11].

- **Exekutivní souhrn**

Tato kapitola se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stránek. Jejím úkolem je v maximální možné míře podnítit zájem potenciálních investorů. Investoři se totiž na základě exekutivního souhrnu rozhodují, zda má význam pročíst podnikatelský plán jako celek, a proto je nutné této kapitole věnovat mimořádnou pozornost [7].

Shrnutí nesmí být chápáno jako úvod, ale jako zhuštěná informace o tom, co je na následujících stránkách popsáno podrobněji. Po přečtení shrnutí se má v čtenáři vzbudit zvědavost a zájem přečíst si i zbytek plánu a zabývat se podrobnostmi. Rozsah shrnutí závisí na charakteru záměrů obsažených v plánu a na výši potřebného kapitálu. Nemělo by být kratší než dvě a delší sedmi stránek. Hlavní problém spočívá v tom, jak zhustit množství důležitých informací na malý počet stran. Záměrem shrnutí je podat přesvědčivý obraz o cílech firmy, cestách k jejich dosažení, potřebné výši kapitálu a míře jeho zhodnocení [10].

- **Okolí firmy**

V podnikatelském plánu by se mělo prokázat, jak dobře je známé okolí firmy, protože právě tam na podnikatele čekají možné příležitosti, ale také ohrožení. Činitelé makrookolí jsou v podstatě mimo dosah ovlivňování firmy. Firma by měla nejen analyzovat parametry prostředí, sledovat jejich vývojové trendy, ale také prokázat, že umí účelně využít pro další úspěšný rozvoj své firmy. K analýze makrookolí je možné využít například PEST analýzu. Jedná se o analýzu politických, ekonomických, sociálních a kulturních faktorů (viz. kapitolu 3.2) [12].

- **Analýza zákazníka**

Trh musí být dostatečně velký s potenciálem růstu. Cílem analýzy zákazníků je ukázat, že firma má vymezeny tržní segmenty a zná okruh cílových zákazníků, kterým budou nabízeny produkty. Předpokladem pro optimální výběr těchto cílových segmentů je znalost potřeb či požadavků budoucích zákazníků [12].

Provedená analýza by se měla zabývat následujícími okruhy:

- Které produkty budou poskytovány a kterým zákazníkům.
- Kde budou produkty poskytovány, zohlednění geografického hlediska.

- Jaký okruh zákazníků může být v dané, oblasti získán a na jaké zákazníky se tak blíže zaměří podnik.
- Jaké motivy přimějí zákazníka ke koupi (jedná se především o faktory určující poptávku).
- Jaké má zákazník nákupní zvyklosti (tzn., v jakých časových intervalech nakupuje, jaké jsou zvyklosti v rodině atd.) [6].

- **Analýza konkurence**

Cílem je prozkoumat konkurenční poměry a vliv na možnosti odbytu vlastního výrobku. Do těchto úvah je nezbytné zahrnout silné a slabé stránky konkurence, postupy zavedené konkurencí aj. Jako manažerskou metodu poznání konkurence můžeme použít metodu benchmarkingu. Výsledkem je nejen poznání pozice konkurentů, ale především poznání vlastní pozice a předností oproti konkurenci. Na začátku by podnik měl zmapovat všechny konkurenty. Podrobněji by se však měl zabývat jen těmi, kteří vůči firmě stojí v konkurenčním vztahu. V rámci poznání konkurence by měl podnik sledovat u konkurenčních firem především odbytové cesty, objemy prodeje, kvalitu servisu, image produktů či dodací lhůty [6].

- **Popis podniku**

V této části podnikatelského plánu by měl být uveden podrobný popis nového podniku, aby byla potenciálnímu investorovi zprostředkována představa o jeho velikosti a záběru. Klíčovými prvky jsou:

- Popis výrobků a služeb – tady je nutné uvést vlastnosti, technické parametry, náročnost výroby, materiály, ze kterých je výrobek vyráběn, a popsat službu, kterou podnik bude k jejímu poskytování potřebovat, kde se bude poskytovat. Pro úspěch v podnikání by podnikatel mohl vymezit konkurenční výhodu. Při vstupu na trh je důležité nabídnout zákazníkovi „něco navíc“. Podnik musí definovat co možná nejpřesněji svou konkurenční výhodu. Může být z oblasti kvality, dostupnosti, širě doplňkových služeb, nemusí to být a neměla by to být pouze nižší cena.
- Umístění a velikost podniku,
- Profesní a osobní údaje o vlastnících a personálu firmy – je důležité představit všechny osoby, které mají něco společného s podnikem. Řada bank a investorů posuzuje podnikatelské plány právě podle osob, které jsou zodpovědné za vedení projektu. Popis pracovních pozic zahrnuje obvykle tyto informace:

- název oddělení a název pracovní pozice;
 - vůči komu je pracovní pozice ve firmě odpovědná (tj. komu podává hlášení);
 - mzdový rozsah (definování základního platu, případně bonusové složky a jiné nepe-
něžní výhody);
 - popis základní práce;
 - každodenní povinnosti;
 - cíle pracovní pozice – krátkodobé, dlouhodobé;
 - specifické odpovědnosti;
 - požadované dovednosti a znalosti.
- Veškeré kancelářské zařízení,
 - Průprava podnikatele [7, 13].

- **Výrobní plán**

V této části je nutné popsat výrobní postupy, ale především zdůraznit konkurenční výhody firmy. Podrobnost a rozsah popisu závisí do značné míry na tom, jaký význam pro firmu výroba či provozní činnosti mají. Uvést návod, o čem by bylo dobré se zmínit. Jsou to výrobní postupy, stroje a zařízení, výrobní kapacity, materiálové a surovinové zabezpečení, prostorové umístění výroby [12].

- **Marketingový plán**

Vyplývá z marketingové strategie a zahrnuje plán vývoje cen, prodejní politiky, distribuce atp. Plánování vývoje cen je nutno vzhledem k nesmírně širokým souvislostem, které tato oblast má, věnovat významnou pozornost. Dopady cenové politiky ovlivňují rentabilitu podniku, konkurenceschopnost, velikost tržního podílu a tak podobně [14].

- **Organizační plán**

V této části podnikatelského plánu je popsána forma vlastnictví nového podniku (osobní vlastnictví, obchodní společnost...). V případě obchodní společnosti je nutné detailněji rozvést informace o managementu a dále potom dle příslušné právní formy údaje o obchodních podílech atd. Dále je zde shrnuta celá organizace činností uvnitř podniku [7].

- **Hodnocení rizik**

Před každým novým podnikem vystávají určitá rizika. Je důležité, aby podnikatel tato rizika rozpoznal a připravil si účinnou strategii k jejich zvládnutí. Největší rizika mohou plynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického pokroku. Pro podnikatele je žádoucí tato rizika analyzovat a připravit alternativní strategie pro případ, že se některé z jmenovaných rizik projeví. Pro potenciální investora je tento přístup zárukou toho, že podnikatel si je takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit [7].

Analýza rizik se sestavuje podle dalších kritérií:

Definování rizika: Co se může pokazit? Co může přestat fungovat?

Kvantifikace rizika: Jaká je pravděpodobnost, že se to stane, jakou bude podnik mít ztrátu?

Prevence: Co podnikatel může udělat, aby se jeho podnik riziku vyhnul?

Krizový scénář: Co bude podnik dělat, pokud riziko nastane?

Vlastník: Kdo zajistí realizaci preventivních opatření a přípravu krizových scénářů?

Termín: Podnik si stanovuje termín, kdy po vlastníkovvi bude vyžadovat realizaci odsouhlasených kroků.

Je důležité průběžně sledovat výskyt rizik, aby firma mohla včas reagovat odsouhlaseným scénářem [13].

- **Finanční plán**

Finanční plán transformuje předchozí části podnikatelského záměru do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán majetku a zdrojů, plán nákladů, plán výnosů, plánový výkaz zisku a ztráty, plánová rozvaha, plán peněžních toků, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti, plán financování [12].

V podnikání jsou různé typy výkazů:

1. Výkaz cash flow – popisuje finanční toky z/do firmy a sleduje její peněžní likviditu na účtu. Pro svou základní průběžnou orientaci podnik může použít peněžní deník.

2. Výkaz zisků a ztrát – vyčísluje výnosy a náklady společnosti a její hospodářský výsledek za jednotlivé roky. Sleduje účetní hodnotu společnosti a hospodářský výsledek. Výkaz cash flow a zisků a ztrát je potřeba sestavovat najednou.
3. Rozvaha – soupis aktiv a pasiv podniku, struktura majetku, jeho vývoj a zdroje financování [13].

- **Přílohy (podpůrná dokumentace)**

Zde jsou obvykle uvedeny informativní materiály, které není nutné začlenit do samotného textu. Ten by však měl obsahovat odkazy na ně. Příkladem takových informativních materiálů mohou být korespondence se zákazníky, dodavateli, dále potom informace z primárního výzkumu atd. [7].

2.2 Požadavky na podnikatelský plán

Rozsah podnikatelského plánu závisí na velikosti firmy a účelu, pro který je určen. Rozdíly mezi rozsahem podnikatelského plánu tedy mohou záviset na tom, zda se nová firma bude zabývat poskytováním služeb či výrobou, nebo zda půjde o zboží osobní či průmyslové spotřeby. Komplexnost podnikatelského plánu může být rovněž ovlivněna velikostí trhu, konkurenčním a růstovým potenciálem [9].

Každý podnikatelský plán musí obsahovat:

- stručnost a jednoduchost – pracovat na zestručnění svého plánu a nechat v něm pouze základní údaje nutné pro jeho pochopení,
- představení výhod produktu nebo služby,
- orientace na budoucnost,
- věrohodnost a reálnost – nezveličovat svůj projekt a jeho pravý význam,
- přiměřený optimismus i pesimismus,
- poukázání na silné a slabé stránky plánu,
- určení způsobu financování,
- kvalitu formální stránky [11, 15].

3. Analýzy pro podnikatelský plán

Součástí Komplexního podnikatelského plánu jsou mimo jiné finanční odhady, marketingový plán také jsou analýzy pro podnik. V této kapitole se bude jednat o takových analýzách, jako SWOT, SLEPT a Porterův model.

3.1 SWOT analýza

Vhodným integrujícím nástrojem v rámci strategické situační analýzy je SWOT analýza. Je to zkratka počátečních písmen ze čtyř anglických slov – strengths, weaknesses, opportunities a threats. V překladu jsou to silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Tuto analýzu vyvinul a poprvé použil americký poradce a konzultant v oblasti obchodu a managementu Albert S. Humphrey mezi lety 1960-1970. SWOT analýza zkoumá vzájemné vztahy výsledků externí a interní analýzy [16].

Není účelné mít pouze vyčerpávající seznam možných silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Je potřeba z nich zvolit pouze ty významné. Doporučuje se vybrat za každou kategorii maximálně pět oblastí. U mnohých malých firem se stává, že zejména z oblasti analýzy makrookolí pro firmu nevystává žádná významná hrozba, ale ani příležitost. Doporučené číslo pěti oblastí se tak nemusí naplnit. Je nutné uspořádat je do tabulky, přičemž v řádcích jsou silné a slabé stránky, ve sloupcích příležitosti a ohrožení (může to být samozřejmě i naopak) [17].

- **Silné stránky**

Silné stránky pomáhají posilovat tržní pozici. Jejich pochopení podnikatelovi pomáhá identifikovat, v jakých aspektech je vaše firma před konkurencí. Cílem firmy je maximalizace silných stránek – vytěžit co nejvíce z toho, co už podnik umí. Patří sem např.:

- výborná lokalita firmy,
- produkt, který je unikátní,
- výborná image značky,
- tradice značky,
- nízké náklady, nákladová výhoda,
- patentované technologie, licence,
- výborná technická vybavenost,

- nastartovaná inovace produktů,
- dobré zdroje financování,
- dlouhodobé vztahy se zákazníky,
- vysoká úroveň marketingové komunikace,
- silné partnerství, a tak dál [18].

- **Slabé stránky**

Obvykle jsou měřeny interním hodnotícím systémem nebo srovnáním s konkurencí. Jde o slabé stránky firmy, které snižují její vnitřní hodnotu (dovednosti, aktiva, podnikové zdroje atd). Cílem firmy je minimalizace slabých stránek. Patří sem např.:

- nedostatečná diferenciacie produktu,
- vysoké náklady,
- nízká produktivita,
- slabá reputace,
- poškozená značka,
- zadluženost,
- omezený přístup k distribučním kanálům, a tak dál [18].

- **Příležitosti**

Jde o potenciální vnější příležitosti – šance pro rozvoj podniku a posílení pozice na trhu. Podnik se proto snaží o jejich správnou identifikaci a maximální využití. Tyto skutečnosti podniku mohou přinést úspěch v podobě např. větší poptávky, lepšího uspokojení zákazníků, zvýšení povědomí. Patří sem např.:

- nové trhy – expanze do zahraničí,
- nové segmenty trhu,
- spolupráce s novými dodavateli,
- zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků,
- spolupráce s partnery na vývoji,
- příznivý demografický vývoj,
- příznivý politický vývoj,
- nové technologie,
- dotační programy na technologie a vzdělávání, a tak dále [18].

- **Hrozby**

Hrozby jsou faktory vnějšího prostředí a leží mimo kontrolu firmy. Představují možná rizika, která ohrožují dosažení cílů společnosti nebo její samotnou existenci. Cílem analýzy je hrozby identifikovat, sledovat a případně eliminovat. Patří sem např.:

- ztráta zákazníka,
- ztráta dodavatele,
- posílení konkurence,
- cenové války s konkurencí,
- fluktuace zaměstnanců,
- nárůst fixních nákladů,
- nedostatečná ochrana duševního vlastnictví,
- změna legislativy,
- nezaměstnanost,
- obecné ekonomické trendy, a tak dál [18].

3.2 SLEPT

SLEPT analýza je analýza makrookolí. Úkolem analýzy je odhadnout účinek změn faktorů makrookolí na naši firmu, definovat hrozby a příležitosti [17].

Analýza SLEPT je identická s analýzou PEST s tím rozdílem, že pořadí a počet faktorů se mění. Název PEST vznikl z prvních písmen čtyř oblastí vnějšího prostředí:

- Politické a legislativní,
- Ekonomické,
- Sociální a kulturní,
- Technologické [19].

SLEPT analýza zkoumá podle jednotlivých faktorů následující skutečnosti:

Sociální:

1. Demografické charakteristiky:
 - velikost populace,

- věková struktura,
 - pracovní preference,
 - geografické rozložení,
 - etnické rozložení.
2. Makroekonomické charakteristiky trhu práce:
- rozdělení příjmů,
 - míra zaměstnanosti – nezaměstnanosti.
3. Sociálně-kulturní aspekty jako např.:
- životní úroveň,
 - rovnoprávnost pohlaví,
 - populační politika.
4. Dostupnost pracovní síly, pracovní zvyklost:
- dostupnost potenciálních zaměstnanců s požadovanými schopnostmi a dovednostmi,
 - existence vzdělávacích institucí schopných poskytnout potřebné vzdělání, diversity pracovní síly [19].

Legislativní:

1. Existence a funkčnost podstatných zákonných norem:
- obchodní právo,
 - daňové zákony,
 - deregulační opatření,
 - legislativní omezení (distribuce, ekologická opatření...),
 - právní úprava pracovních podmínek (BOZP...).
2. Nehotová legislativa
3. Další faktory jako:
- funkčnost soudu,
 - vymahatelnost práva,
 - autorská práva [19].

Ekonomické:

1. Základní hodnocení makroekonomické situace:
- míra inflace,
 - úroková míra,

- obchodní deficit nebo přebytek,
 - rozpočtový deficit nebo přebytek,
 - výše HDP, HDP na jednoho obyvatele a jeho vývoj,
 - měnová stabilita,
 - stav směnného kursu.
2. Přístup k finančním zdrojům:
- náklady na místní půjčky,
 - bankovní systém,
 - dostupnost a formy úvěrů.
3. Daňové faktory:
- výše daňových sazeb,
 - vývoj daňových sazeb, cla a daňová zatížení [19].

Politické:

1. Hodnocení politické stability:
- forma a stabilita vlády,
 - klíčové orgány a úřady,
 - existence a vliv politických osobností,
 - politická strana u moci.
2. Politicko-ekonomické faktory:
- postoj vůči privátním a zahraničním investicím,
 - vztah ke státnímu průmyslu,
 - postoj vůči privátnímu sektoru.
3. Hodnocení externích vztahu:
- zahraniční konflikty,
 - regionální nestabilita.
4. Politický vliv různých skupin [19].

Technologické:

1. Podpora vlády v oblasti výzkumu,
2. Výše výdajů na výzkum (základní, aplikovaný),
3. Nové vynálezy a objevy,
4. Rychlost realizace nových technologií,
5. Rychlost morálního zastarávání,

6. Nové technologické aktivity,
7. Obecná technologická úroveň [19].

3.3 Porterův model

Pro analýzu mikrookolí, resp. odvětví nebo trhu, je možné použít například tzv. Porterův model pěti sil. Michael Porter identifikoval síly, které působí na firmu a představují možné hrozby nebo příležitosti. Tyto síly mohou působit souběžně, může však působit také jen některá z nich. Intenzita a směr působení výrazně ovlivňují výnosnost podnikatelské činnosti [16].

Model určuje stav konkurence v odvětví, který závisí na působení pěti základních sil:

1. Riziko vstupu potenciálních konkurentů – Jak snadné nebo obtížné je pro nového konkurenta vstoupit na trh? Jaké existují bariéry vstupu?
2. Rivalita mezi stávajícími konkurenty – Je mezi stávající konkurenty silný konkurenční boj? Je na trhu jeden dominantní konkurent?
3. Smluvní síla odběratelů – Jak silná je pozice odběratelů? Mohou spolupracovat a objednávat větší objemy?
4. Smluvní síla dodavatelů – Jak silná je pozice dodavatelů? Jedná se o monopolní dodavatele, je jich málo nebo naopak hodně?
5. Hrozba substitučních výrobků – Jak snadno mohou být produkty a služby firmy nahrazeny jinými [20]?

4. Problematika podnikání v oblasti gastronomie

Společným základním rysem podnikání ve všech oblastech je určitá míra rizika každého podnikatele spojená nejen s počátečním vkladem kapitálu do podnikání. Podnikání v gastronomickém odvětví má míru tohoto rizika ještě několikanásobně vyšší, než je tomu u jiných oborů. Tento druh podnikání je velice náročný na lidský kapitál, budování, vybavenost a zabezpečení provozu pohostinských zařízení, navíc velmi často vyžaduje vysoké finanční náklady. Doba návratnosti takto vložených investic je mnohdy dlouhá.

Podnikání v gastronomii se musí řídit nejen obecně platnými pravidly a zákony pro všechny druhy podnikání, ale má také své vlastní specifické předpisy týkající se zejména hygieny [21].

4.1 Platná legislativa

Podniky lze členit z mnoha hledisek. Za základní hledisko je možno považovat charakter vlastnictví, charakter činnosti podniku, jeho velikost a právní formu. Samozřejmě, že pro členění lze najít celou řadu dalších hledisek [22].

Základem členění je tedy forma vlastnictví a její právní úprava. V současné době existují:

- státní podniky,
- obchodní společností a družstva,
- živnosti [22].

Pokud chce fyzická osoba začít podnikat, musí nejdříve získat živnostenské či jiné oprávnění k provozování své podnikatelské činnosti. V českých daňových zákonech se pro tyto podnikatele používá termín osoba samostatně výdělečně činná neboli OSVČ [23].

Živnost je definována v živnostenském zákoně č. 455/1991 Sb. jako «soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.» Je potřeba také zmínit, že zákon o živnostenském podnikání byl významně novelizován zákonem č. 130/2008 Sb. (1, s. 375) [23].

Zákon považuje za živnost jakoukoliv podnikatelskou činnost, která není ze zákona zakázána či jinak vyloučena. Živnostenský zákon (17, §6, 1) stanovuje všeobecné podmínky, které je potřeba splnit pro získání živnostenského oprávnění. Žadatel musí dosáhnout minimálního věku

18 let, musí být způsobilý k právním úkonům a musí být bezúhonný Zákon (17, §7, 1) dále uvádí i zvláštní podmínky pro provozování živnosti. Jedná se o odbornou či jinou způsobilost vzhledem k typu živnosti [23].

Živnosti se dělí na živnosti ohlašovací a živnosti koncesované: (1, s. 376-377)

- Ohlašovací živnost – mohou být provozovány pouze na základě ohlášení (pokud zájemce splní stanovené podmínky). Podnikatel je oprávněn podnikat již v den ohlášení. Ohlašovací živnosti jsou dále členěny na:
 - řemeslné – ohlašovatel musí doložit např. výuční list, doklad o ukončení střední odborné školy, popř. musí jiným způsobem dokázat uznání o odborné kvalifikaci, u některých živností je navíc potřeba doložit praxi v oboru;
 - vázané – u těchto živností je potřeba doložit další odbornou způsobilost, může se jednat např. o živnosti v oblasti účetnictví a daní, provoz autoškoly atd.;
 - volné – u volné živnosti dostane živnostenské oprávnění každý, kdo splní obecné podmínky pro udělení živnosti.

Výhodou v tomto případě je, že pokud podnikatel splní zákonem stanovené podmínky pro danou živnost, může ji začít provozovat ještě předtím, než mu bude vydáno živnostenské oprávnění [23, 24].

- Koncesovaná živnost – tyto živnosti mohou být provozovány pouze na základě koncese tedy státního povolení. Oprávnění provozovat tuto živnost vzniká až dnem, kdy podnikateli byla doručena koncesní listina [24].

Činnosti, které nejsou živnostmi a které se neřídí živnostenským zákonem, taxativně uvádí § 3 ŽZ. Jedná se například o činnosti vyhrazené zákonem státu nebo určité právnické osobě, využívání výsledků tvůrčí duševní činnosti, prvovýroba nebo činnosti fyzických osob, které jsou upraveny zvláštními zákony. Obecně jde tedy o podnikatelské činnosti vyňaté z působnosti ŽZ a upravené zvláštními právními předpisy [25].

4.2 Zásady pro provozování stravovacích služeb

Zajištění stravovacích služeb na úrovni společného stravování představuje spojení dvou, resp. tří samostatných sfér: sféry výroby, sféry oběhu a přímé spotřeby. Charakter stravovacích služeb má řadu zvláštností, které jej odlišují jak od sféry většiny služeb cestovního ruchu, tak od obchodních služeb, ale i od klasické výroby například potravinářského zboží. Zjednodušeně lze uvedená specifika charakterizovat následovně:

- produktem je mix výrobek/služba,
- místní propojenost výroby, odbytu a spotřeby, která značně ovlivňuje náklady na stavební investice (kromě výrobní části i na odbytové prostory), dispoziční řešení a vybavení provozoven, ale i organizaci práce,
- úzká časová kontinuita fází výroby, odbytu a spotřeby,
- časté změny výrobního programu i výroba na objednávku,
- kompletace prodeje výrobku s prodejem zboží a poskytováním služeb [26].

Kontrolní procesy jsou nedílnou součástí řízení. S určitým stupněm pravomocí v rámci funkční hierarchie pracovních pozic je vždy spojena i povinnost kontroly. Chce-li podnikatel kvalitně a hospodárně rozhodovat, musí mít kvalitní informace o tom, jak účinná byla jeho minulá rozhodnutí. Kontrola má své opodstatnění na úrovni firmy, kdy hlavním cílem je zajistit bezporuchový tok materiálních prostředků v návaznosti na finanční toky. Nejmenší opodstatnění má však i na úrovni regionů, resortů a státu, kdy jejím hlavním cílem je sledovat dodržování platné legislativy a s tím souvisejících povinností jednotlivých subjektů hospodářské i správní sféry [26].

Požadavky na pracovní činnosti při provozování stravovacích služeb upravuje Zákon č. 258/2000 Sb. O ochraně veřejného zdraví a změně některých souvisejících zákonů a Vyhláška č. 137/2004 Sb. Tato vyhláška upravuje v návaznosti na přímo použitelné předpisy Evropských společenství a minimální hygienické požadavky a zásady pro provozování stravovacích služeb, minimální požadavky na provozovny stravovacích služeb a mikrobiologické požadavky na potraviny stanoví přímo použitelné předpisy Evropských společenství [27].

Pracovní podmínky zaměstnanců jsou podmínky, ze kterých je práce vykonávána. Na své náklady je musí vytvářet zaměstnavatel. Zejména je povinen zajišťovat pracovní podmínky, které

umožňují bezpečný výkon práce, a zvláštní pracovní podmínky některých zaměstnanců. Mezi tyto skupiny zaměstnanců patří:

- Fyzické osoby se zdravotním postižením: jedná se o fyzické osoby, které jsou orgánem sociálního zabezpečení uznány plně invalidními nebo částečně invalidními, nebo rozhodnutím úřadu práce uznány zdravotně znevýhodněnými. Povinnost zaměstnavatele k jejich zaměstnávání a k vytváření pracovních podmínek pro ně stanoví zákon o zaměstnanosti;
- Zaměstnankyně, zaměstnankyně-matky, zaměstnanci pečující o dítě a o jiné fyzické osoby;
- Ženám, které kojí, těhotným a matkám do konce 9. měsíce po porodu jsou zakázány práce, které ohrožují jejich mateřství (Ministerstvo zdravotnictví stanoví vyhláškou práce a pracoviště, kterých se zákaz týká), a práce, pro které nejsou podle lékařského posudku způsobilé;
- Mladiství: zaměstnavatel má povinnost vytvářet příznivé podmínky pro všestranný rozvoj tělesných a duševních schopností mladistvých zaměstnanců, zabezpečit vyšetření lékařem, základní preventivní péče a povinnost vést seznam mladistvých zaměstnanců. Mladistvým jsou výslovně zakázány: práce přesčas; noční práce; práce pod zemí při těžbě nerostů a ražení tunelů a štol; práce, které jsou pro ně nepřiměřené, nebezpečné nebo škodlivých jejich zdraví; práce, při kterých jsou vystaveni zvýšenému nebezpečí úrazu nebo by mohli vážně ohrozit bezpečnost a zdraví ostatních [25].

Zdravotní průkaz je osobní dokument, který dokládá zdravotní způsobilost fyzické osoby k výkonu některých pracovních činností, jejichž povaha spadá do činností epidemiologicky závažných. Vydává ho registrující poskytovatel zdravotních služeb v oboru všeobecného praktického lékařství nebo v oboru praktického lékařství pro děti a dorost, případně poskytovatel pracovně lékařských služeb, a to buď na dobu určitou nebo na dobu neurčitou [28].

- **Povinnosti osoby provozující činnosti epidemiologicky závažné:**

- kontrolovat uplatnění znalostí a zásad osobní a provozní hygieny zaměstnanci a spolupracujícími rodinnými příslušníky,
- zajistit, aby výkonem činností epidemiologicky závažných nedošlo k ohrožení nebo poškození zdraví fyzických osob infekčním nebo jiným onemocněním,
- k výkonu činností epidemiologicky závažných používat jen pitnou vodu [29].

- **Provozovatel potravinářského podniku provozující stravovací službu je dále povinen:**
 - k výrobě a přípravě pokrmů používat jen látky, suroviny, polotovary a potraviny, které vyhovují stanoveným požadavkům nebo vydaným rozhodnutím orgánu ochrany veřejného zdraví; látky, suroviny, polotovary a potraviny skladovat za stanovených podmínek,
 - dodržovat stanovené podmínky pro výrobu, přípravu, rozvoz, přepravu, značení, skladování a uvádění pokrmů do oběhu,
 - zajistit, aby podávané pokrmy měly odpovídající smyslové vlastnosti a splňovaly výživové požadavky podle skupiny spotřebitelů, pro které jsou určeny,
 - dodržovat při odběru a uchovávání vzorků pokrmů stanovený postup,
 - zajistit dodržování zákazu kouření ve stanoveném rozsahu [29].

- **Stanovený postup při odběru a uchovávání vzorků pokrmů:**
 1. Vzorky se odebírají do čistých vyvařených či vysterilizovaných nádob s uzávěrem.
 2. K odběru se používají lžice, naběračky a další pomůcky vyvařené nebo vysterilizované, které nejsou používané při vlastní přípravě pokrmů.
 3. Každá součást pokrmů (například polévka, maso, omáčka, knedlíky, moučníky) musí být uchovávána v samostatné vzorkovnici.
 4. Je-li příloha součástí několika pokrmů (například brambory, knedlíky, rýže), lze uchovávat jen jeden vzorek. To platí i tehdy, je-li například maso ze stejné partie dodávky součástí několika pokrmů, lišících se jen například omáčkou nebo přílohou.
 5. Jsou-li stejné pokrmy ze stejných potravin připravovány několika pracovními skupinami, uchovávají se vzorky od každé skupiny.
 6. Každý vzorek musí mít hmotnost nejméně 100 g, u kusových výrobků odpovídající počet kusů, u tekutých pokrmů 100 ml. U jednorčových balení pokrmů se uchovává celá porce.
 7. Vzorky pokrmů odebrané v teplém stavu se ihned uzavřou, urychleně zchladí a uchovávají se v chladničce při teplotě do +4 °C.
 8. Po uplynutí 48 hodin od výroby nebo doby použitelnosti se vzorky likvidují jako organický odpad. V případě soustředěného pracovního klidu se vzorky likvidují až po ukončení výdeje v první následující pracovní den.
 9. O odebraných vzorků se vede evidence, ve které se uvede:
 - datum odběru (případně hodina, jsou-li připravovány v různé době),

- druh vzorku,
 - jméno zaměstnance, který odběr provedl.
10. Dokumenty o evidenci odběru vzorků se uchovávají 14 dnů ode dne odběru vzorků nebo 14 dnů ode dne likvidace vzorků [29].

Podmínky uvádění pokrmů do oběhu

Pokrmu nevydané ve lhůtě, která byla určena osobou provozující stravovací službu v rámci postupů založených na zásadách kritických bodů (jedná se o systém, jehož kvalifikované používání vede k minimalizaci, popřípadě až k vyloučení možných onemocnění či zdravotních poškození konzumentů potravin.), nelze dále skladovat, opakovaně ohřívat ani dodatečně zchlazovat nebo zmrazovat. Teplé pokrmy se uvádějí do oběhu tak, aby se dostaly ke spotřebiteli co nejdříve, a to za teploty nejméně +60°C. Teplým pokrmem se rozumí potravina kuchyňsky upravená ke konzumaci v teplém stavu nebo udržovaná v teplém stavu po dobu uvádění do oběhu, rozvozu nebo přepravy [29].

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5. Cíl práce

Konečným cílem bakalářské práce je vypracování komplexního podnikatelského plánu pro kavárenský podnik. Podnikatelský plán je klíčovým bodem na začátku vytvoření vlastního podniku, slouží podnikateli ke kontrole svých podnikatelských aktivit. Je podkladem pro získání investic. Na základě provedených analýz a metod může podnikatelský plán poskytnout podnikateli komplexní obraz o složitosti zamýšleného podnikání. Podnikatelský záměr odpoví na otázku, zda bude zamýšlený podnikatelský nápad úspěšný nebo ne. Tato práce by měla dát možnost zhodnotit, nakolik je ten podnikatelský záměr reálný.

Cíl stanovený pro teoretickou část bakalářské práce:

- Uvést náležitosti podnikatelského plánu,
- Popsat analýzy pro podnikatelský plán (SWOT, SLEPT, Porterův model),
- Vymezit problematiku podnikání v oblasti gastronomie.

Cíl stanovený pro praktickou část bakalářské práce:

- Zpracovat vlastní návrh založení kavárny,
- Vybrat lokalitu pro realizaci provozu podniku,
- Popsat podnik,
- Uvést marketingové, organizační a finanční plány,
- Zhodnotit rizika a efektivnost podniku,
- Formulovat závěry a doporučení, zda je navržený plán založení podniku reálný a realizovatelný.

6. Metodika práce

Teoretická část byla vypracovávána s pomocí metod syntézy, analýzy, dedukce, indukce a klasifikace. Metodologický základ studie práce, který se opírá o analýzu, je navržen tak, aby předmět nebo popsáný jev rozložil na znaky a vlastnosti, aby se podrobněji prozkoumal. Na rozdíl od předchozí metody syntéza spojuje jednotlivé prvky (vlastnosti, znaky) do jednoho celku pro podrobnější studium. Metody syntézy a analýzy se často používají společně jako metodologický základ studie. To umožní nejprve najít rozdíly a pak položky, které kombinují výsledné poznatky. Metoda dedukce umožňuje vyvodit závěry o určitých jevech a předmětech na základě sdílených údajů. Zde platí zásada od obecné k soukromé. Naproti předchozí metodě, indukční metoda je založena na principu od soukromého k obecnému. A vybízí k úvahám od konkrétních momentů až po celkový obraz.

Praktická část zahrnuje metody srovnání, měření, popis a SWOT analýzu. Metoda srovnání se používá k mapování dvou nebo více výzkumných objektů na jeden znak. V metodě měření jde o stanovení jakýchkoli fyzikálních parametrů objektu studie (objem, výška, hmotnost, délka a další) pomocí měrných jednotek. Výsledek získaný během aplikace této metody bude zaznamenán v číselné hodnotě. Při provádění studie metodou popisu zaznamenávají nejen chování a jevy, ale také vzhled a znaky předmětu studia. SWOT analýza umožňuje uvést silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby, a pomůže pochopit pozici podniku na trhu mezi konkurenty.

7. Popis kavárny

Kavárna, která bude založená podnikatelkou, je ve stylu jazz. Hlavní ideou kavárny bude vytvoření dekorace s jazzovou tematikou a translace jazzových a bluesových skladeb pomocí reproduktorů. Místnost pro restauraci majitelka bude pronajímat v Brně, okres Brno-město, na ulici Jakubská 7. Podnikatelka si vybrala pro provoz kavárny tento prostor, jelikož okolí Jakubského náměstí je turisticky a gastronomicky vyhledávanou částí pěší zóny brněnského centra. Prostor o ploše 233 m² je netradičně rozložen do více pater. Do místnosti se vstupuje z dvorní části historického domu. Přízemní část prostoru je zařízena luxusním čalouněným nábytkem. Nájemní smlouva bude uzavřena na dobu 10 let. Interiér je vybaven sedacími boxy pro pohodlné posezení budoucích klientů. Rustikálním schodištěm se dál schází do hlavního barového prostoru. Zde je na výběr první bar s posezením nebo druhý bar s posezením a salónkem. Na podlaží se nachází toalety ve vyšším standardu. Tyto dvě podlaží jsou jídelním výtahem propojeny s kuchyní, která se nachází ve 2. podlaží domu. Bude nutná další investice na dokončení kuchyně.



Obrázek č. 1: Interiér kavárny

Zdroj: *sreality.cz*: Pronájem restaurace 233 m² [online]. Copyright © 2022 [cit. 2022-7-4].

Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/restaurace/brno-brno-mesto-jakubska/2000726364#img=0>



Obrázek č. 2: Interiér kavárny

Zdroj: sreality.cz: Pronájem restaurace 233 m² [online]. Copyright © 2022 [cit. 2022-7-4].

Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/restaurace/brno-brno-mesto-jakubska/2000726364#img=0>



Obrázek č. 3: Interiér kavárny

Zdroj: sreality.cz: Pronájem restaurace 233 m² [online]. Copyright © 2022 [cit. 2022-7-4].

Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/restaurace/brno-brno-mesto-jakubska/2000726364#img=0>

- **Vybavení baru:**

- Sedací boxy se stoly,
- Křesla se stolkem,
- 2 barové pulty vybavené chlazením a dřezem,
- Podsvícené barové vitríny,
- Barové židle,
- Kožené sedací boxy,
- Stropní osvětlení,
- Kapacita baru cca 60 osob.

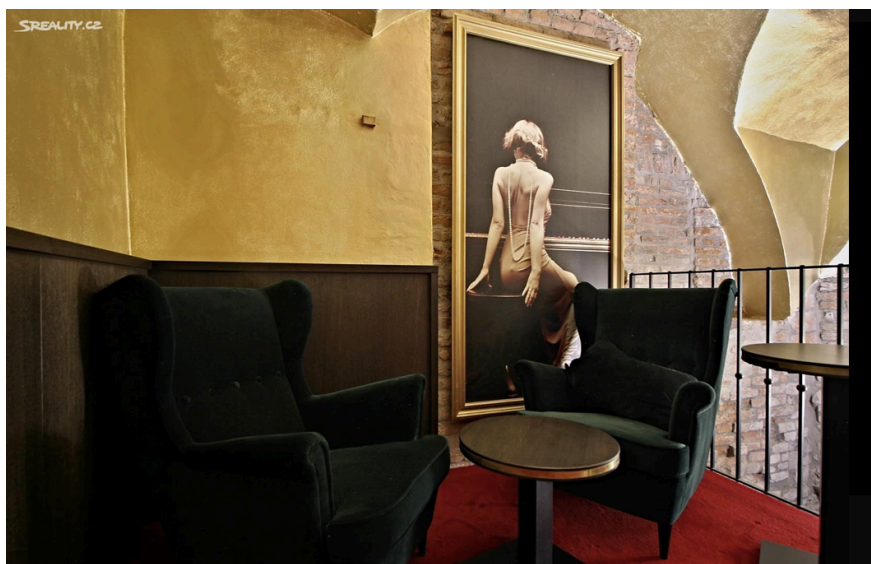
- **Vybavení kuchyně:**

- Přípojky 400 V, 230 V,
- Výlevka,
- Zázemí, toaleta,
- Prostor pro mrazící boxy,
- Výtah na jídla,
- Samostatný vstup ze dvora.

Cena za pronájem: 64 130,- Kč/měsíc a záloha na služby a energie. Další fotografie prostoru jsou uvedeny v přílohách.

8. Vlastní návrh kavárny

Název budoucí kavárny je «Smoking Saxophonist». Slogan podniku je «Give yourself over to the vibe». Misí kavárny je pomoci poznat atmosféru vrcholu popularity jazzu a bluesu v letech 1940-1950 v Americe, aby si všichni mohli vychutnat hudbu tohoto období za šálkem kávy nebo za něčím jiným. Vizí «Smoking Saxophonist» je stanovení tím místem, kam se chce přijít a zapomenout na životní shon a oddat se skvělé hudbě. Interiér kavárny je tmavý. Barevná paleta obsahuje další barvy: červená, černá, tmavozelená, hnědé odstíny a textura dřeva. Kavárna má hodně umělého teplého světla, zelených rostlin, například: monstera, lopatkovec, toulitka a syngónium. Uniforma personálu obsahuje pro muže klasické kalhoty, košile, vesty nebo saka. Pro ženy to samé, co i pro muže, a k tomu volitelně šaty nebo sukně.



Obrázek č. 4: Interiér kavárny

Zdroj: sreality.cz: Pronájem restaurace 233 m² [online]. Copyright © 2022 [cit. 2022-7-4].

Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/restaurace/brno-brno-mesto-jakubska/2000726364#img=0>



Obrázek č. 5: Hlavní logo kavárny pro vývěsní štít

Zdroj: Vlastní zpracování



Obrázek č. 6: Logo pro sociální sítě FaceBook a Instagram a nálepky Zdroj:

Vlastní zpracování

Menu kavárny obsahuje různé druhy horkých, studených, alkoholických a nealkoholických nápojů, několik dezertů, dortů a slané bagety. Návrh menu je uveden v přílohách.

9. SWOT analýza

Silné stránky	Váha/Hodnocení	Slabé stránky	Váha/Hodnocení
Turistická historická lokalita	0,1/4	Nedostatek zahrádky	0,4/-4
Velký sortiment drinků	0,2/5	Velké náklady	0,2/-4
Velký sortiment sirupů	0,1/4	Nedostatek slaných horkých jídel	0,1/-1
Wi-Fi	0,1/4		
Pracovní doba	0,1/4		
Cenová politika	0,1/4		
Neomezená věková kategorie	0,1/3		
Aktivní vedení sociálních sítí	0,2/5		
Součet	1/4,3	Součet	1/-2,5

Příležitosti	Váha/Hodnocení	Hrozby	Váha/Hodnocení
Provádění akcí	0,3/4	Růst nových konkurentů	0,3/-3
Rozšíření sortimentu	0,2/3	Nápor stálých konkurentů	0,4/-4
Zahájení zahrádky	0,4/5	Nedostatek parkoviště	0,2/-2
Rozvoz	0,1/2	Další vlna COVID-19	0,1/-2
Součet	1/4	Součet	1/-3,1
Interní část SWOT	1,8		
Externí část SWOT	0,9		
Celkem	0,9		

Tabulka č. 1: SWOT analýza kavárny

Zdroj: Vlastní zpracování

- **Silné stránky**

Mezi silnějšími stránkami kavárny «Smoking Saxophonist» patří množství různých druhů nápojů, zejména kávových, a aktivní vedení sociálních sítí. Sortiment drinků zahrnuje ty druhy kávy, které nemají konkurenti v okolí, například káva Raf. Navíc k tomu je velký výběr sirupů, ve kterém si každý určitě najde svou oblíbenou příchuť. Vedení sociálních sítí pomáhá ušetřit na reklamě a zaujmout přítomné a budoucí zákazníky. Také silnou stránkou je dobrý internet v kavárně. Majitelka zařídí rychlé Wi-Fi připojení až 350 Mb/s od Vodafone za 656 Kč za měsíc. Pevná internetová linka je důležitá součástí každého restauračního zařízení pro dnešní dobu, jelikož do kavárny často přicházejí lidé studovat a pracovat za počítačem v jiném přijatelném prostředí. Pracovní doba je stanovena tak, aby vyhovovala většině zákazníkům a pracovníkům. Otevírací doba by mohla začínat dříve, než v 10:00, a to bylo by lepší pro ty, kteří pracují od rána a chtějí si dát kávu před prací. Majitelka nechce, aby pracovníci byli v práci více, než 14 hodin, a proto otevírací doba od 10:00 do 22:00 (23:00) je ideální pro danou kavárnu (více o pracovní době je popsáno v kapitole č. 11 «Organizační plán»). Cenová politika podle podnikatelky je adekvátní pro turistické a historické centrum města. Kavárna nemá neomezení věkové kategorie hostů, protože sortiment obsahuje jak nealkoholické, tak i alkoholické nápoje, hodně nabídek se zákusky a dorty a tak dále.

- **Slabé stránky**

Hlavními slabými stránkami jsou nedostatek zahrádky a velké provozní náklady kavárny. Zařízení zahrádky před kavárnou by pomohlo zvětšit počet hostů o několik desítek míst a tím zvětšit příjmy. Ale na začátek podnikání se majitelka rozhodla vložit peníze do vybavení, zařízení kavárny a na nákup surovin a zboží. V budoucnosti, když podnik utvrdí svou pozici na trhu, tak to umožní postavit zahrádku a zvýšit zájem klientů v sezónnosti navštívit podnik. Ještě jednou slabou stránkou je nedostatek slaných horkých jídel. Podnikatelka ocenila tuto slabost jako nedůležitou, protože v budoucnosti podnik určitě rozšíří svůj sortiment dalšími nápoji a jídlem.

- **Příležitosti**

Ke hlavním příležitostem se řadí otevření zahrádky a provádění různých akcí. Nutnost zahrádky je uvedena výše. Provádění akcí, například stanovení slev o svátcích nebo organizace nějakých tematických dnů, pomůže zvýšit ziskovost podniku. Rozšíření sortimentu je také dobrou strategií pro budoucnost. Ale dnešní nabídka drinků a dezertů je dost velká na začátek provozu kavárny, takže tato příležitost není tak důležitá pro současnost. Rozvoz je ještě jednou variantou, jak zvýšit počet objednávek. Kvůli tomu, že pro rozvoz jsou vhodné především jenom dezerty, káva a limonády a nealkoholické nápoje, to zvýšení zájmu nebude tak velké. Z tohoto důvodu možnost rozvozu není oceněna jako významná (více o rozvozu je popsáno v kapitole č. 10 «Marketingový plán»).

- **Hrozby**

Jako hrozby jsou uvedeny zejména nápor stálých konkurentů a růst nových. Konkurence v turistickém centru města Brna je příliš velká a pevná, má své cílové skupiny, stálé zákazníky a známé jméno. Kvůli tomu bude pro podnik velmi těžké posílit na trhu, ale je to reálné. Další hrozbou je nedostatek parkovacích míst, a tím někteří potenciální zákazníci mohou odmítnout návštěvu kavárny. Bez ohledu na to, ulice Jakubská se nachází v centru města, kde převládá pěší zóna a je tam dostatečný proud lidí. Tudíž většinu zákazníků nebude moc vadit nedostatek parkovacích míst. Poslední hrozbou je další vlna COVID-19. Ta pro podnik není tak nebezpečná, protože od začátku koronaviru uplynuly téměř tři roky, proto české podniky už vědí, jak se chovat v takové realitě a lze se spolehnout na pomoc státu.

- **Bodování SWOT analýzy**

Bodování SWOT analýzy proběhlo hodnocením každé položky u silných stránek a příležitostí od 1 do 5, kde 1 znamená nejnižší spokojenost a 5 je nejvyšší spokojenost. U slabých stránek a hrozeb škála spokojenosti je hodnocena od -1 do -5, kde -1 je nejnižší úroveň nespokojenosti a -5 je nejvyšší úroveň nespokojenosti. Sloupcem «Váha» se vyjádří důležitost jednotlivých položek v dané kategorii. Součet vah v každé kategorii musí být roven 1. Čím vyšší číslo, tím větší důležitost položky a naopak. Dle výsledků analýzy převažuje strategie SO (silné stránky příležitosti). Tato strategie se snaží využít vnitřních silných stránek firmy k tomu, aby čerpala z příležitostí, které jí přináší vnější prostředí.

10. Marketingový plán

Marketingový plán má strategické cíle pro budování podniku, naznačuje, jakým způsobem podnik může vyniknout na trhu před konkurencí. Zaprvé, je třeba vymezit cílovou skupinu kavárny. Cílovou skupinou kaváren a restaurací je ta skupina lidí, které plně vyhovuje nabídka podniku. Jsou spojení nejen pohlavím a věkem, ale také úrovní příjmů, zájmy, zálibami a životním stylem. Segment, na který podnik bude cílit, jsou mladiství, dospívající lidé a důchodci. Byly vybrány tyto skupiny, protože budoucí kavárna nebude mít žádné věkové limity pro vstup. Nápojové a jídelní lístky obsahují jídlo a drinky jak pro děti, tak i pro dospělé osoby. Podle platební schopnosti je kavárna vhodná pro dobře finančně zajištěné lidi. Cílová skupina zákazníků může být rozdělena do podskupin, které zahrnují:

- 1. typ klientů, kteří nechtějí opouštět svou obytnou zónu, a tak se snaží najít skvělé místo v okolí. Oceňují pohodlí a komfort. Tento segment ocení přítomnost elektronického menu, které umožní rychle pochopit menu v podniku;
- 2. typ klientů, kteří neradi navštěvují hlučná místa, ideální pro ně je útulná atmosféra jednotlivých místností;
- 3. typ klientů, kteří jsou konzervativní, ale ne příliš. Jsou unavení z domácího jídla, chtějí ochutnat novinky, ale ne příliš extravagantní.

Důležitým bodem pro určení cílové skupiny jsou informace o zákaznících: jejich zaměstnání, pracovní místo, pracovní doba a doba přestávky na oběd. Není zbytečné se seznámit s informacemi o stravování: do kterých obchodů s potravinami chodí nakupovat hosté, jaké jídlo se jim líbí nejvíce, které informační kanály využívají budoucí hosté?

To vše je nezbytné pro vytvoření podnikatelského plánu. V důsledku toho bude vytvořena ideální nabídka pro cílovou skupinu, která okamžitě řekne o novém originálním místě všem svým známým a příbuzným. Existuje několik způsobů, jak shromažďovat informace o cílové skupině. Jde o:

- dotazníky, které jsou nabízeny hostům;
- průzkumy na sociálních sítích;
- jednoduchá komunikace v podniku.

10.1 Marketingový mix 4P

Marketingový mix 4P je metoda, která seznámí potenciální zákazníky s produkty podniku. Skládá ze čtyř složek: produkt, cena, distribuce, propagace. Ze zjištěných skutečností je možné uvést teorii do praxe a aplikovat jej na vlastní kavárnu.

- **Produkt**

Hlavními produkty daného podniku jsou:

- káva a kávové nápoje,
- čaje,
- limonády,
- horké čokolády,
- nealkoholické nápoje, a to jsou sycené a nesycené (džusy, Fanta, Coca-Cola atd.),
- ovocné freshy,
- alkoholické nápoje, včetně piva, vín, koktejlů, destilátů atd.,
- hotové bagety,
- zmrzliny,
- dorty,
- zákusky.

V budoucnosti by se dalo sortiment rozšířit novými druhy kávy nebo jídel. Dorty a dezerty se budou objednávat u několika cukráren.



Obrázek č. 7: Dezerty na objednání z cukrárny «Milano», Říčanská 15, Brno-Bystrc

Zdroj: Vlastní zpracování

- **Cena**

Při stanovení ceny na produkty kavárny se podnikatelka orientovala na výrobní cenu každé suroviny svých produktů a na ceny konkurentů v okolí centra města Brna. V podniku se bude využívat pokladní systém MINI POS, a ten umožňuje probíhání plateb objednávek jak v hotovosti, tak i kartou. Cena je určena tak, aby byl za danou cenu zájem nakupovat produkty kavárny a zároveň by to znamenalo pro podnik uspokojující zisk. Ceny každého zboží a suroviny jsou uvedeny v přílohách.

- **Distribuce**

V distribuci podnik bude využívat přímou distribuční cestu (výrobce-spotřebitel), zákazník bude dostávat produkty kavárny podle svých objednávek. Do budoucna podnik zařadí i další formu distribuce, jako například prodej kávy a jídla přes internet pomocí servisů Bolt Food, Dame jídlo nebo Wolt.

- **Propagace**

V rámci propagace kavárny bude nejlepší se zaměřit na více druhů reklamy. Zaprvé, kavárna bude poskytovat informace prostřednictvím vlastní webové stránky, kterou vytvoří před zahájením provozu podniku za účelem přehledné nabídky produktů. Také zde budou informace o všech akcích, festivalech a slavnostech, o kontaktech, cenách a fotografiích produktů.

Dalším krokem je vytvoření profilu na sociálních sítích pro reklamu, jako z nejdostupnějších a nejlevnějších jejích forem. Dále musí být uveden postup akcí, který by pomohl v reklamě provozovny:

- Natáčení a fotografování prostředí kavárny, sortimentu, personálu a hostů, reklamního videa pro provozovnu.
- Nastavení targetu (cílená reklama) pro propagaci Instagram profilu a Facebook skupiny na internetu pomocí placené reklamy, publikace udělaných fotek a tvorba příspěvků o kavárně, nápojů a jídlech.
- Je velmi důležité přidávat příběhy na Instagramu a Facebooku každý den, to určitě zaujme klienty a potenciální hosty. Do příběhu je třeba dávat proces přípravy objednávek, obsluhování zákazníků, dnešní nabídky a slevy, ptát se na názory klientů na něco, co se týče kavárny atd.
- Za nějakou dobu je nutné se podívat na výsledky a přidat to, co by mohlo chybět.

Je důležité propagovat kavárnu i mimo internet, a to především kvůli starším lidem, kteří nejsou zvyklí využívat internet pro hledání nové restaurace. Jednou z variant bude rozdávání letáčků (tištěná reklama) po městě Brně, na kterých budou uvedeny všechny základní informace, a také využívání reklamních bannerových stojanů. Další formou reklamy je slavnostní otevření kavárny. Před tímto dnem je třeba rozdávat pozvánky s hlavními nabídkami kavárny a slevami.

Den v týdnu	Počet návštěvníků za celý den
Pondělí	70
Úterý	80
Středa	80
Čtvrtek	90
Pátek	120
Sobota	130
Neděle	90
Celkem	660

Tabulka č. 2: Předpokládaný počet návštěvníků za každý den v týdnu

Zdroj: Vlastní zpracování

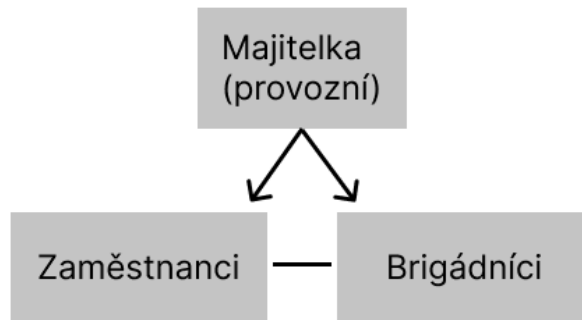
10.2 Marketingové cíle podle SMART

SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time Specific) je analytická technika, která pomáhá stanovit efektivní cíle pro podnik. Marketingové cíle podle metody SMART by měly být:

- 1) Specifické: zvýšení povědomí o kavárně a produktech podniku v prvních 5 měsících.
- 2) Měřitelné: za první rok dosáhnout tržeb alespoň 1 500 000 Kč.
- 3) Dosažitelné: dosažení tržeb z reklamy.
- 4) Realistické: udržení existujících hostů a navýšení počtu zákazníků.
- 5) Časově ohraničené: po půl roce rozšířit sortiment kavárny o další druhy kávy a desertů.

11. Organizační plán

Kavárna takových rozměrů nepotřebuje velký počet pracovníků, tedy budou najati dva barmani-baristé, dva číšníci a jeden účetní na plný pracovní poměr, dva brigádníci na výpomoc a jedna uklízečka. Majitelka kavárny bude zároveň vedoucí provozovny. Podnik bude mít jednoduchou organizační strukturu – liniovou (lineární). Zaměstnanci by měli mít zkušenosti v oblasti servírování kávy, buď díky práci v předchozích restauracích nebo absolvování baristického kurzu. Za některý čas po zahájení provozu kavárny bude možnost najmout člověka na plný pracovní poměr na pozici provozního kavárny.



Obrázek č. 8: Organizační struktura

Zdroj: Vlastní zpracování

Po – Čt	10:00-22:00
Pá, So, Ne	10:00-23:00

Tabulka č. 3: Otevírací doba

Zdroj: Vlastní zpracování

Otevírací doba je nastavená orientačně, v průběhu provozu kavárny ji lze upravit podle potřeby a návštěvnosti zákazníků. Důvod, proč si majitelka určila otevírací dobu tak, je v tom, že 10:00 je průměrný čas otevírání restaurace po městě. Dvanáctihodinový provoz podniku daného typu je nejlepší variantou. Zaměstnanci musí přicházet do práce alespoň třicet minut před otevřením, aby si mohli připravit pracovní místo pro nastupující směnu a odcházet z práce jen tehdy, když všechno je uklizeno. Zavírání ve 22:00-23:00 dává možnost pracovníkům nepracovat více než 15 hodin, ale zároveň taková pracovní doba umožňuje podniku získat větší zisk za pracovní směnu.

Kontrolní činnost v podniku bude prováděna v rámci průzkumu na sociálních sítích a webové stránce kavárny dalšími formami: dotazníky, pozorování, A/B testy, konkurenční analýza. Odezva spokojenosti zákazníků by měla být hodnocena ze strany kvality nápojů, jídel, vybavení kavárny, obsluhování, přístupu a jednání majitelky.

11. Finanční plán

V následující kapitole bude sestaven finanční plán a jeho analýza pro potvrzení reálnosti podnikatelského záměru. Finanční plán je rozdělen do tří částí. První část bude zahrnovat předpokládané příjmy, druhá – předpokládané výdaje, a poslední část bude umožnit přehled o peněžních tocích za první rok podnikání. Hodnocení některých částí bude probíhat v reálné, pesimistické a optimistické variantě. Ceny budou včetně DPH, pokud nebude uvedeno jinak.

Provoz bude financován částečně cizím kapitálem (úvěr), a zbytek z vlastních finančních zdrojů. Podnikatelka si sjednala úvěr u banky Raiffeisenbank ve výši 400 000 Kč s dobou splatnosti do 60 měsíců (5 let). Roční procentní sazba nákladů (tedy RPSN) si banka stanovila ve výši 5,49 %. Tedy celkem zaplatí 498 120 Kč. Měsíční splátka tedy činí 8 302 Kč.

11.1 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha zobrazuje za běžný (i minulý rok) celkovou strukturu majetku, její vklady, zisky a ztráty a dluhy. Musí splňovat základní bilanční rovnici – součet aktiv se musí rovnat součtu pasiv. Aktiva zahrnují dlouhodobý hmotný a drobný hmotný majetek, zásoby, bankovní účet a pokladnu. Pasiva obsahují zdroje uhrazení výdajů: vlastní a cizí.

Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
Stálá aktiva		Vlastní zdroje	
Dlouhodobý hmotný majetek	308 642	Základní kapitál	192 583
Drobný hmotný majetek	37 526		
Oběžná aktiva		Cizí zdroje	
Pokladna	15 000	Bankovní úvěr	400 000
Zásoby	201 415		
Bankovní účet	30 000		
Celkem	592 583	Celkem	592 583

Tabulka č. 4: Zahajovací rozvaha

Zdroj: Vlastní zpracování

11.2 Předpokládané příjmy

Kalkulace příjmu se dělí na tři varianty: optimistickou, pesimistickou, reálnou.

Při výpočtu každé varianty se dá určit možný příjem nebo ztráta za konkrétní situace. Je třeba si určit dva hlavní ukazatele. Prvním ukazatelem je průměrný počet zákazníků za den a druhým je průměrný účet na jednoho zákazníka. Podle součtu těchto dvou ukazatelů lze zjistit odhad tržeb za jeden den. Při vynásobení částky 30-ti, lze získat odhad příjmů za jeden měsíc. Poté je nutné výsledek vynásobit číslem 12, a tím vznikne roční výnos z prodeje při pravidelném provozu kavárny.

Položka	Optimistická varianta
Zákazníci za den	110
Průměrný účet na jednoho zákazníka	500 Kč
Příjmy z běžného prodeje za den	55 000 Kč
Příjmy z běžného prodeje za měsíc	1 650 000 Kč
Celkové příjmy za rok	19 800 000 Kč

Tabulka č. 5: Optimistická varianta

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Pesimistická varianta
Zákazníci za den	70
Průměrný účet na jednoho zákazníka	250 Kč
Příjmy z běžného prodeje za den	17 500 Kč
Příjmy z běžného prodeje za měsíc	525 000 Kč
Celkové příjmy za rok	6 300 000 Kč

Tabulka č. 6: Pesimistická varianta

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Realistická varianta
Zákazníci za den	90
Průměrný účet na jednoho zákazníka	325 Kč
Příjmy z běžného prodeje za den	29 250 Kč
Příjmy z běžného prodeje za měsíc	877 500 Kč
Celkové příjmy za rok	10 530 000 Kč

Tabulka č. 7: Realistická varianta

Zdroj: Vlastní zpracování

Průměrný počet prodejních jednotek za měsíc i za rok pro realistickou variantu je uveden v přílohách pod názvem «Počet prodejních jednotek za měsíc a rok».

11.3 Předpokládané výdaje

Výdaje se dělí na:

- jednorázové počáteční,
- provozní,
- výdaje na mzdy a pojištění,
- výdaje na suroviny a zboží.

- **Jednorázové počáteční výdaje**

Podnikatelka potřebuje k nastartování podnikatelského záměru mnoho věcí z techniky, vybavení a zařízení pro kavárnu.

Položka	Cena, Kč
Kávovar	IBERITAL IB7 3 páka - 106 359
Nádobí	15 000
Pokladna	KASAmx Mobile PROFI 10" – 9 777 SumUp 3G s tiskárnou – 3 999

Lednice (2), chladicí vitrína, mrazák, výrob- ník ledu (2)	45 000 + 22 335 + 21 768 + 28 180
Údržba prostoru (vybavení, dekorace atd.)	60 000
Elektrické přístroje	Konvice – 800 Freshovač – 1 050 Myčka – 25 000 Mlýnek – 5 900
Kancelářské potřeby	1 000
Celkem	346 168

Tabulka č. 8: Jednorázové počáteční výdaje

Zdroj: Vlastní zpracování

- **Provozní výdaje**

Provozní výdaje se týkají nájmu, energií a vody, telefonu a internetu, pokladního systému, splátky bance za úvěr, reklamy, tvorby rezervního fondu na opravy a hygienických potřeb. Výše plateb se může lišit každý měsíc.

Položka	Cena/měsíc, Kč
Nájem	117 000
Spotřeba energie a vody	20 000
Reklama	3 000
Pokladní systém MINI POS	Tarif Standart – 350
Splátka bance za úvěr	8 302
Telefon a internet	879 + 656 + 70
Tvorba rezervního fondu na opravy	5 000
Hygienické potřeby	1 500
Pronájem prostoru	64 130
Celkem	220 887

Tabulka č. 9: Provozní výdaje

Zdroj: Vlastní zpracování

- **Výdaje na mzdy a pojištění**

V sestavě personálu jsou dva barmani-baristé, dva číšníci na plný pracovní poměr, uklízečka a účetní. Provoz bude směnný na dlouhý a krátký týden. Zaměstnanci pracující na plný úvazek budou pracovat 12 až 14 hodin za směnu. U pracovníků podnikatelka musí připočítat i výdaje na povinné zdravotní a sociální pojištění ve výši 9 %, v případě zdravotního pojištění a 25 % u sociálního pojištění. Brigádníci budou potřeba na 5 hodin v každý z dalších dnů: ve čtvrtek, pátek, sobotu a neděli. Brigádníci v práci s takovou pracovní dobou by neměli vydělávat více, než 10 000 Kč za měsíc, takže díky tomu budou dostávat čistou mzdu za hodinu.

Pracovník	Množství	Měsíční čistá mzda, Kč
Barman-barista	2	40 000
Číšník	2	32 000
Brigádník	2	20 000
Uklízečka	1	10 000
Účetní	1	35 000
Celkem	6	137 000

Tabulka č. 10: Výdaje na čisté mzdy všech pracovníků za měsíc bez sazeb

Zdroj: Vlastní zpracování

Pracovníky	SP 24,8 %, Kč	ZP 9 %, Kč	Měsíční mzda + SZP, Kč	Roční výdej, Kč
Barmani-baristé	2 600	1 800	44 400	532 800
Servírky/číšníci	2 080	1 440	35 520	426 240
Brigádníci	-	-	20 000	240 000
Uklízečka	650	450	11 100	133 200
Účetní	2 275	1 575	38 850	466 200
Celkem	7 605	5 265	149 870	1 798 440

Tabulka č. 11: Výdaje na hrubé mzdy všech pracovníků a povinné pojištění

Zdroj: Vlastní zpracování

- **Výdaje na suroviny a zboží**

Výdaje na suroviny a zboží budou vypočítány podle požadavků zaměstnanců v průběhu provozování. V další tabulce jsou zahrnuty všechny suroviny, které jsou uvedeny v jídelním a nápojovém lístku. Podnikatelka bude suroviny nakupovat samostatně v obchodech, na internetu a pomocí předem sjednaných dodavatelů.

Množství surovin na nákup					
Položka	Měřítko	Množství za měsíc	Množství za rok	Cena za měsíc, Kč	Cena za rok, Kč
Zrnková káva	kg	75	900	15 000	180 000
Mléko	l	280	3 360	7 280	87 360
Šlehačka	l	0,7	8	300	3 600
Smetana 10%	l	1,7	20	140	1 680
Sójové mléko	l	70	840	5 600	67 200
Bílý cukr	kg	6	72	120	1 440
Vanilkový cukr	kg	0,5	6	95	1 140
Třtinový cukr	kg	5	60	425	5 100
Sucha levandule	kg	0,2	2	116	1 392
Smetanový sýr	kg	3,25	39	935	11 220
Včelí med	l	6	72	1 200	14 400
Monin Amaretto	l	0,7	8	500	6 000
Monin Banan žlutý	l	1,4	17	470	5 640
Monin Dýňe	l	0,7	8	500	6 000
Monin Karamel	l	1,4	17	480	5 760
Monin Kokos	l	2,1	25	660	7 920
Monin Levandule	l	0,7	8	250	3 000
Monin Vanilla	l	1,4	17	480	5 760
Monin Bezinkový	l	1,4	17	480	5 760
Monin Pink Grapefruit	l	2,1	25	705	8 460
Monin Lemon	l	3,5	42	1 100	13 200
Monin Ginger	l	1,4	17	500	6 000

Obrázek č. 9: Množství surovin na nákup

Zdroj: Vlastní zpracování

Kardamom	g	90	1 080	300	3 600
Dilmah Černý Čaj Earl Grey	ks	200	2 400	2 160	25 920
Dilmah Černý Čaj Jahoda	ks	100	1 200	1 080	12 960
Dilmah Zelený Čaj	ks	200	2 400	2 160	25 920
Dilmah Zelený Čaj Jasmín	ks	120	1 440	1 296	15 552
Dilmah Zelený Čaj Marocká Mata	ks	120	1 440	1 296	15 552
Mléčná Horká čokoláda Cioconat	ks	100	1 200	2 050	24 600
Bílá Horká čokoláda	ks	50	600	1 025	12 300
Oříšková Horká čokoláda Cioconat	ks	50	600	1 025	12 300
Mattoni Perlivá	ks	240	2 880	1 680	20 160

Obrázek č. 10: Množství surovin na nákup

Zdroj: Vlastní zpracování

Mattoni Jemné Perlivá	ks	240	2 880	1 680	20 160
Mattoni Neperlivá	ks	240	2 880	1 680	20 160
Mattoni Minerální voda perlivá sklo	l	90	1 080	1 710	20 520
Lipton Broskev	ks	120	1 440	2 040	24 480
Lipton Citron	ks	120	1 440	2 040	24 480
Lipton Zelený Čaj	ks	120	1 440	2 040	24 480
Kinley Tonic Water	ks	144	1 728	2 592	31 104
Kinley Tonic Citrus	ks	144	1 728	2 592	31 104
Kinley Tonic Rose	ks	144	1 728	2 592	31 104
Mirinda	ks	48	576	912	10 944
7UP	ks	48	576	912	10 944
Pepsi Cola	ks	144	1 728	2 736	32 832
Pepsi Max Zero Sugar	ks	72	864	1 368	16 416
Red Bull	ks	48	576	1 728	20 736
Coca Cola	l	22,5	270	945	11 340
Pomeranč	kg	36	432	1 440	17 280
Grapefruit	kg	12	144	780	9 360
Jabiko	kg	18	216	594	7 128
Mrkev	kg	6	72	132	1 584
Ananas	kg	24	288	1 440	17 280
Limeta	kg	20	240	3 200	38 400
Citron	kg	20	240	1 400	16 800
Relax 100% Ananas	l	18	216	1 080	12 960
Granini Pomeranč	ks	120	1 440	1 740	20 880
Granini Jahoda	ks	120	1 440	1 740	20 880
Granini Multivitamin	ks	120	1 440	1 740	20 880
Granini Ananas	ks	120	1 440	1 740	20 880
Granini Broskev	ks	120	1 440	1 740	20 880
Granini Hruška	ks	120	1 440	1 740	20 880
Granini Jabiko	ks	120	1 440	1 740	20 880
Granini Černý rybíz	ks	120	1 440	1 740	20 880
Granini Růžový grapefruit	ks	120	1 440	1 740	20 880
Pilsner Urquell	ks	300	3 600	11 400	136 800
Stella Artois	ks	100	1 200	1 550	18 600
Stella Artois Nealko	ks	30	360	465	5 580
Corona Extra	ks	40	480	840	10 080
Habánské Sklepy	l	7	84	700	8 400
Cabernet Sauvignon, Canelo	l	7	84	812	9 744
Pálava Mikulov	l	7	84	1 260	15 120
Habánské Sklepy Rulandské Sedé	l	7	84	805	9 660

Habánské Sklepy Růžové	l	7	84	770	9 240
Cabernet Sauvignon Mikulov	l	7	84	1 260	15 120
Scalini Prosecco	l	7	84	1 120	13 440
Cinzano Bianco	l	0,75	9	240	2 880
Aperol	l	3,5	42	1 750	21 000
Noilly Prat Dry	l	1	12	380	4 560
Božkov Vaječný líkér	l	3	36	420	5 040
Silovice R. Jeřábek	l	0,7	8	460	5 520
Hruškovice Williams R.	l	0,7	8	450	5 400
Božkov Original Tuzemský	l	0,5	6	160	1 920
Jameson	l	1,4	17	1 060	12 720
Glen Turner	l	0,7	8	520	6 240
Becherovka	l	2,5	30	1 100	13 200
Jägermeister	l	2,1	25	1 320	15 840
Jack Daniel's	l	0,7	8	660	7 920
Absolut	l	0,7	8	470	5 640
Русский Стандарт	l	3	36	1 110	13 320
Božkov Republica Exclusive	l	1	12	640	7 680
Vacardi Carta Blanca	l	0,7	8	360	4 320
Albert Michler Rum Blij	l	2,1	25	1 110	13 320
Beefeater	l	3,5	42	2 400	28 800
Beefeater Pink	l	4,9	59	3 500	42 000
Beefeater Orange	l	1,4	17	1 000	12 000
Hendrick's	l	0,7	8	900	10 800
Tanqueray London Dry Gin	l	1,4	17	1 200	14 400
Bailey's	l	1,4	17	1 000	12 000
Kahlúa	l	1	12	500	6 000
Cointreau	l	1,4	17	830	9 960
Carte d'Or Vanilka	kg	5	60	350	4 200
Carte d'Or Čokoláda	kg	5	60	350	4 200
Carte d'Or Jahoda	kg	5	60	350	4 200
Carte d'Or Pistácie	kg	4	48	350	4 200
Carte d'Or Vlašský Ořech	kg	5	60	400	4 800
Carte d'Or Citronový Sorbet	kg	5	60	350	4 200
Čokoládový Fondán	porce	48	576	2 640	31 680

Obrázek č. 11: Množství surovin na nákup

Zdroj: Vlastní zpracování

Sacher	porce	48	576	2 736	32 832
Medovník	porce	36	432	828	9 936
Cheesecake s karamellem	porce	36	432	1 188	14 256
Brownie	ks	150	1 800	6 750	81 000
Kremrole	ks	60	720	1 200	14 400
Karamelová Roláda	ks	70	840	2 800	33 600
Čokoládová Roláda	ks	80	960	3 200	38 400
Ovocný Košíček	ks	80	960	3 200	38 400
Čokoládový Košíček	ks	90	1 080	3 600	43 200
Pavlová	ks	100	1 200	5 000	60 000
Tiramisu	ks	130	1 560	6 500	78 000
Deli Bageta Kuřecí stripsy pikant	ks	40	480	2 600	31 200
Deli Bageta Kuřecí nugety	ks	60	720	3 900	46 800
Deli Bageta Šunka Sýr	ks	60	720	3 900	46 800
Celkem	—	—	—	201 415	2 416 980

Obrázek č. 12: Množství surovin na nákup

Zdroj: Vlastní zpracování

- **Celkové výdaje za první rok podnikání**

Celkové výdaje zahrnují tři položky výdajů, které byly spočítány dříve, kromě jednorázových počátečních výdajů.

Položka	Výdaje za měsíc, Kč	Výdaje za rok, Kč
Provozní výdaje	220 887	2 650 644
Výdaje na mzdy a pojištění	149 870	1 798 440
Výdaje na suroviny a zboží	201 415	2 416 980
Celkem	517 172	6 206 064

Tabulka č. 12: Celkové výdaje za první rok podnikání

Zdroj: Vlastní zpracování

11.4 Výkaz zisku a ztrát

Při analýze všech předchozích tabulek lze vypočítat předpokládané náklady a příjmy kavárny. Cílem této části je zjistit, zda pro každou variantu řešení bude firma zisková nebo ztrátová.

Položka	Za měsíc, Kč	Za rok, Kč
Příjmy	1 650 000	19 800 000
Výdaje	517 172	6 206 064
Zisk	1 132 828	13 593 936

Tabulka č. 13: Variace řešení optimistické varianty

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Za měsíc, Kč	Za rok, Kč
Příjmy	525 000	6 300 000
Výdaje	517 172	6 206 064
Zisk	7 828	93 936

Tabulka č. 14: Variace řešení pesimistické varianty

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Za měsíc, Kč	Za rok, Kč
Příjmy	877 500	10 530 000
Výdaje	517 172	6 206 064
Zisk	360 328	4 323 936

Tabulka č. 15: Variace řešení realistické varianty

Zdroj: Vlastní zpracování

Při analyzování předchozích třech tabulek s výkazy zisku a ztrát (rozdíl mezi příjmy a náklady) se dá říct, že ve všech třech variantách za první rok podnikání se podnik nestává ztrátovým. To znamená dostatečný potenciál na úspěch, jelikož pesimistická varianta má malou, ale ziskovost.

12. Hodnocení rizik a efektivnosti podniku

Do podnikání vstupuje velmi mnoho faktorů, které mohou podnikateli způsobit problémy při začátku podnikání. Proto je nezbytné analyzovat rizika, určit jejich priority a také stanovit postupy, jak těmto rizikům co nejvíce předcházet.

Následující tabulka vyjadřuje jednotlivá rizika, jejich míru závažnosti a způsob řešení. Míra závažnosti je ohodnocena body 1 – 10, kde nejvyšší hodnota znamená nejvyšší váhu závažnosti jednotlivých rizik.

Riziko	Závažnost	Řešení
Nedostatek zaměstnanců	6	Je důležité vytvořit pro zaměstnance dobré podmínky pro jejich práci. Podnikatel by neměl hledat pouze kvalifikované zaměstnance. Mohl by hledat především ty, kteří mají chuť se něco nového naučit. Většina věcí jde totiž doučit za pochodu. Pokud podnikatelovi chybí personál, může stáhnout své požadavky na ty nejzákladnější.
Výpověď nájemní smlouvy	9	V nájemní smlouvě podnikatel musí mít jasně dané, do kdy smlouva platí. Pokud však například neplatí nájem, majitel mu může nájemní smlouvu vypovědět dříve. Je důležité si zachovat s majitelem prostoru dobré vztahy.
Stálé a nové konkurenti na trhu	5	Provozování v centru města má své rizika, zejména ze strany konkurence. To riziko může způsobit nízkou poptávku po produktu kavárny. V okolí podniku je mnoho dalších kaváren a restaurací, a proto je důležité se zaměřit na vhodné stanovení cen produktů a budování pozice kavárny, na svůj firemní styl.

Hospodářská krize	8	Během krize jde samozřejmě o peníze. Je potřeba platit nájem, energii, výplaty zaměstnancům a objednávky u dodavatele. Důležité je, vytvářet si finanční rezervy. V nevyhnutelném případě by podnikatel měl uvažovat o propuštění některých nadbytečných zaměstnanců, zkrouhnout své výdaje na minimum.
Nezájem zákazníků	10	Důvodů, proč zákazníci nemají zájem o podnik může být celá řada. Jedna z možných odpovědí je, že podnikatel nedává dostatečnou pozornost propagaci své kavárny. Je důležité neustále hledat nová a lepší řešení a vyhodnocovat, co fungovalo a v čem je možné se dále zlepšovat.

Tabulka č. 16: Shrnutí hodnocení rizik

Zdroj: Vlastní zpracování

ZÁVĚR

V současné době se stravovací podniky vyvíjí zrychleně. Kavárny budou vždy populární mezi lidmi, jelikož je to nejen stravovací zařízení, ale i místo pro odpočinek a setkání s rodinou, přáteli, či obchodními partnery. Hlavním úkolem projektovaného podniku je proniknout na trh a následné rozšíření tržního podílu.

Hlavním cílem bakalářské práce bylo vypracování kvalitního realistického podnikatelského plánu pro kavárnu a na bázi zvolených metod zanalyzovat vnější a vnitřní prostředí podniku. Vypracovaný podnikatelský plán umožňuje přivést hypotetický podnik do reálného života.

V teoretické části práce jsou popsány pojmy spojené s podnikáním. Větší pozornost je věnována podnikatelskému plánu, jeho výhodám, druhům a struktuře a požadavkům na ně. Dále tato část zahrnuje prozkoumání analýz pro interní a externí prostředí. Jedná se o SWOT, PEST analýzu a Porterův model. Je zde probrána problematika podnikání v gastronomickém provozu, specifika platné legislativy, včetně zásad pro provozování stravovacích služeb.

Cílem praktické části bylo zpracovat na základě získaných informací z teoretické části práce vlastní podnikatelský plán, kavárnu. Prostřednictvím SWOT analýzy bylo analyzováno vnitřní a vnější prostředí navržené kavárny a byla zvolena určitá podniková strategie pro budoucí rozvoj. Pomocí zpracování předchozích kapitol bylo možné sestavit marketingový, organizační a finanční plán pro kavárnu a zhodnotit rizika a efektivnost.

Bakalářská práce na téma Návrh podnikatelského plánu - založení kavárny je využitelná pro osoby, které mají zájem pracovat v dané oblasti, a zejména podnikat v gastronomickém provozu. Zaměstnancům v stravovacích zařízeních může pomoci zdokonalit své znalosti v daném oboru. Předložením daného obchodního plánu se ukazuje, že podnikání v oblasti stravování je ziskovou činností, a realizace projektu otevření kavárny «Smoking Saxophonist» je ekonomicky přínosné.

Použité zdroje

- [1] HISRICH, Robert, PETERS, Michael. *Založení a řízení nového podniku*, 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- [2] TOREN, Adam a Matthew TOREN. *Jak založit vlastní podnik: staň se podnikatelem!* Praha: Svojtka & Co., 2018. Pro (ne)chápavé. ISBN 978-80-256-2217-9.
- [3] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert. ISBN 978-80-247-3339-5.
- [4] zoxo.cz: *Podnikatelský záměr (plán) + VZOR* [online]. Copyright © 2020 [cit. 2021-9-20]. Dostupné z: <https://www.zoxo.cz/podnikatelsky-zamer-vzor>
- [5] průvodcepodnikanim.cz: *Podnikatelský plán vás posune od nápadu k realizaci* [online]. Copyright © 2020 [cit. 2021-9-20]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/podnikatelsky-plan-vas-posune-od-napadu-k-realizaci/>
- [6] STRUCK, Uwe. *Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-12-8.
- [7] KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [8] smallbusiness.chron.com: *6 Types of Business Plans* [online]. Copyright © 2011 [cit. 2021-10-5]. Dostupné z: <https://smallbusiness.chron.com/6-types-business-plans-2591.html>
- [9] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005. Expert. ISBN 80-247-1069-2.
- [10] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert. ISBN 80-247-1069-2.
- [11] FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert. ISBN 80-247-0939-2.

[12] SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert. ISBN 978-80-247-3339-5.

[13] csas.cz: *Podnikatelský plán krok za krokem* [online]. Copyright © 2021 [cit. 2021-10-14]. Dostupné z: https://www.csas.cz/static_internet/cs/Obchodni_informace-Produkty/Ostatni_produkty_a_sluzby/Podnikatele_a_male_firmy/Prilohy/podnikatelsky_plan_krok_za_krokem_web.pdf

[14] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-892-4.

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

[15] eDotace.cz: *Kvalita podnikatelského záměru* [online]. Copyright © 2007 [cit. 2021-10-20]. Dostupné z: <https://web.archive.org/web/20081231230821/http://www.edotace.cz/3/0/50285/sekce/kvalita-podnikatelskeho-zameru/>

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

[17] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.

[18] pruvodcepodnikanim.cz: *Vzory: Podnikatelský plán, SWOT analýza, cenotvorba a analýza konkurence* [online]. Copyright © 2021 [cit. 2021-10-20]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/vzory-podnikatelsky-plan-swot-analyza-cenotvorba-a-analyza-konkurence/>

[19] zeman.webnode.cz: *SLEPT (PEST) analýza* [online]. Copyright © 2008 [cit. 2021-11-3]. Dostupné z: <https://zeman.webnode.cz/products/slept-pest-analyza/>

[20] vlastnicesta.cz: *Marketingová komunikace* [online]. Copyright © 2021 [cit. 2021-11-3]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/porteruv-model-konkurencnich-sil-1/>

[21] Nikola Dicová: *Problematika rodinného podnikání v gastronomickém provozu* [online]. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s.r.o. Katedra hotelnictví, 2021 [cit.2021-11-7], 55 s. Dostupné z: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKE-wjD8dCzy8D0AhWIGewKHY1VDJYQFno-ECA8QAQ&url=https%3A%2F%2Fis.vsh.cz%2Fth%2Frm5go%2FBakalarka-Dicova_Archive.pdf&usg=AOvVaw2tSlsnii5KpFm8mXzr0owq

[22] JUROVÁ, Marie. *Základy podnikání*. Ostrava: Key Publishing, 2009. Management. ISBN 978-80-7418-018-7.

[23] is.vske.cz: Dagmar Plíhalová. *Projekt založení gastronomického podniku. Založení kavárny* [online]. Vysoká škola Karla Engliš, a. s., Brno, 2014 [cit. 2021-11-7]. Dostupné z: https://is.vske.cz/th/ee4bt/Plihalova_Dagmar_Bakalarska_prace.pdf

[24] comeflexoffice.cz: *Podnikání – definice pojmu pro začínající podnikatelé. Stručně, jednoduše a přehledně!* [online]. Copyright © 2020 [cit. 2022-2-15]. Dostupné z: <https://comeflexoffice.cz/podnikani-definice-pojmu/>

[25] HÁNEČKOVÁ, Eva. *Modulová kniha. 3, Řízení podniku poskytujícího stravovací a ubytovací služby*. Brno: Tribun EU, 2014. Knihovnicka.cz. ISBN 978-80-263-0570-5.

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

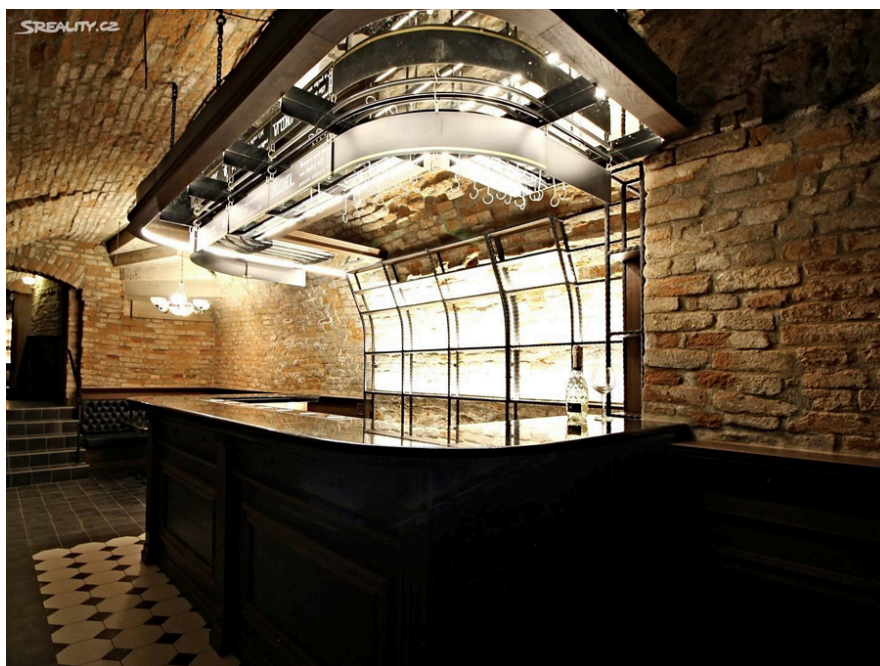
[27] fulsoft.cz: *137/2004 Sb., Vyhláška o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění účinném k 1.1.2007* [online]. Copyright © 2004 [cit. 2022-3-7]. Dostupné z: https://www.fulsoft.cz/33/137-2004-sb-vyhlaska-o-hygienickych-pozadavcich-na-stravovaci-sluzby-a-o-zasadach-osobni-a-provozni-hygieny-pri-cinnostech-epidemiologicky-zavaznych-ve-zneni-ucinnem-k-1-1-2007-uniqueidOhwOuzC33qe_hFd_-jrpTp4FeirpAf-v_NWPP7-tBD4CD-vMUnwPlw/

[28] dokumentacebozp.cz: Zdravotní průkaz pro činnost epidemiologický závažné [online]. Copyright © 2021 [cit. 2022-3-7]. Dostupné z: <https://www.dokumentacebozp.cz/aktuality/zdravotni-prukaz/>

[29] guard7.cz: *Stravovací služby* [online]. Copyright © 2021 [cit. 2022-3-8]. Dostupné z: <https://www.guard7.cz/lexikon/sektory-bozp/stravovaci-sluzby>

Přílohy

Příloha č. 1: Interiér kavárny	67
Příloha č. 2: Interiér kavárny	67
Příloha č. 3: Interiér kavárny	68
Příloha č. 4: Interiér kavárny	68
Příloha č. 5: Interiér kavárny	69
Příloha č. 6: Návrh menu kavárny	74
Příloha č. 7: Ceny na suroviny	74
Příloha č. 8: Ceny na suroviny	75
Příloha č. 9: Ceny na suroviny	75
Příloha č. 10: Ceny na suroviny	76
Příloha č. 11: Ceny na suroviny	76
Příloha č. 12: Ceny na suroviny	77
Příloha č. 13: Ceny na suroviny	77
Příloha č. 14: Ceny na suroviny	78
Příloha č. 15: Ceny na suroviny	78
Příloha č. 16: Ceny na suroviny	79
Příloha č. 17: Ceny na suroviny	79
Příloha č. 18: Ceny na suroviny	80
Příloha č. 19: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok.....	80
Příloha č. 20: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok.....	81
Příloha č. 21: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok.....	81
Příloha č. 22: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok.....	82
Příloha č. 23: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok.....	82
Příloha č. 24: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok.....	83



Příloha č. 1: Interiér kavárny

Zdroj: sreality.cz: Pronájem restaurace 233 m² [online]. Copyright © 2022 [cit. 2022-7-4].

Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/restaurace/brno-brno-mesto-jakubska/2000726364#img=0>



Příloha č. 2: Interiér kavárny

Zdroj: sreality.cz: Pronájem restaurace 233 m² [online]. Copyright © 2022 [cit. 2022-7-4].

Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/restaurace/brno-brno-mesto-jakubska/2000726364#img=0>



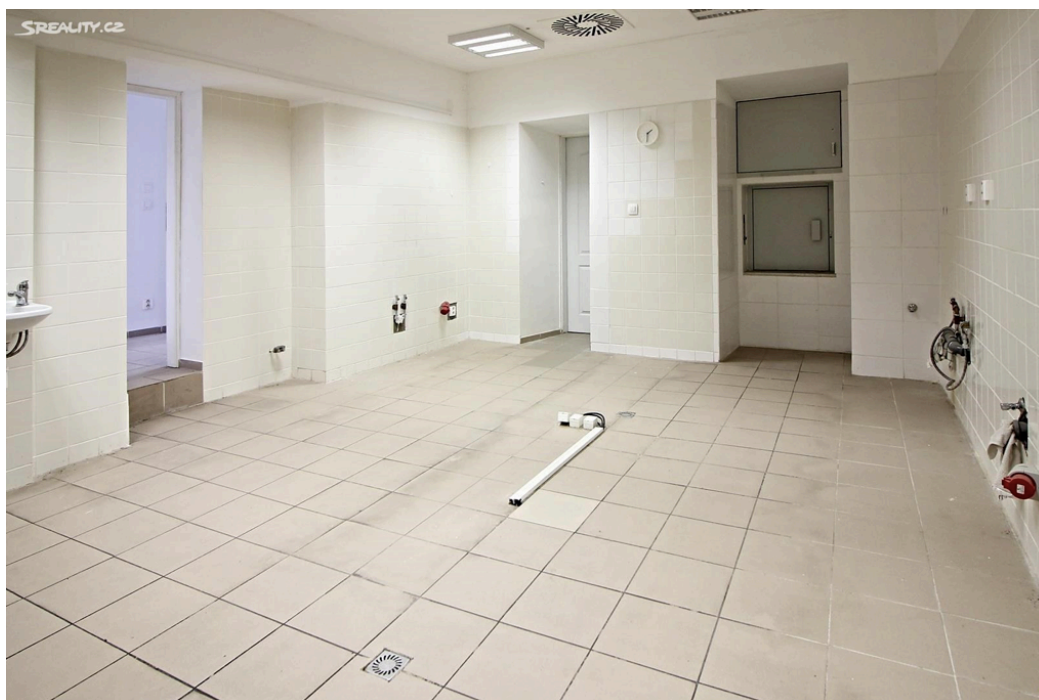
Příloha č. 3: Interiér kavárny

*Zdroj: sreality.cz: Pronájem restaurace 233 m² [online]. Copyright © 2022 [cit. 2022-7-4].
Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/restaurace/brno-brno-mesto-jakubska/2000726364#img=0>*



Příloha č. 4: Interiér kavárny

*Zdroj: sreality.cz: Pronájem restaurace 233 m² [online]. Copyright © 2022 [cit. 2022-7-4].
Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komercni/restaurace/brno-brno-mesto-jakubska/2000726364#img=0>*



Příloha č. 5: Interiér kavárny

Zdroj: sreality.cz: Pronájem restaurace 233 m² [online]. Copyright © 2022 [cit. 2022-7-4].

Dostupné z: <https://www.sreality.cz/detail/pronajem/komerčni/restaurace/brno-brno-mesto-jakubska/2000726364#img=0>

Káva		
8 g	Espresso	55 Kč
4 g	Espresso Ristretto	55 Kč
8 g	Espresso Lungo	55 Kč
16 g	Espresso Doppio	89 Kč
8 g	Espresso Macchiato	60 Kč
8 g	Cappuccino	75 Kč
8 g	Latte Macchiato	79 Kč
8 g	Caffe Latte	75 Kč
8 g	Caffe Vienna	79 Kč
16 g	Flat White	89 Kč
8 g	Raf Klasický	89 Kč
8 g	Raf Levandule	89 Kč
8 g	Raf Sýrový	89 Kč
8 g	Ledové Latte Macchiato	79 Kč

8 g	Ledové Cappuccino	75 Kč
8 g	Ledová káva	95 Kč
8 g	Espresso Tonic	89 Kč
8 g	Café Irish	95 Kč
8 g	Café Algerian	95 Kč
Navíc ke kávě		
20 ml	MONIN Amaretto	15 Kč
20 ml	MONIN Banán	15 Kč
20 ml	MONIN Dýně	15 Kč
20 ml	MONIN Karamel	15 Kč
20 ml	MONIN Kokos	15 Kč
20 ml	MONIN Levandule	15 Kč
20 ml	MONIN Vanilla	15 Kč
20 ml	Smetana 10%	5 Kč
40 ml	Sójové mléko	10 Kč
20 g	Šlehačka	10 Kč
20 g	Med	12 Kč
Horká čokoláda		
28 g	Mléčná	75 Kč
28 g	Bílá	75 Kč
28 g	Oříšková	75 Kč
Čaj		
0,3 l	Chai Latte	85 Kč
0,4 l	Dilmah Černý čaj Earl Grey	75 Kč
0,4 l	Dilmah Černý čaj Jahoda	75 Kč
0,4 l	Dilmah Zelený čaj	75 Kč
0,4 l	Dilmah Zelený čaj Jasmín	75 Kč
0,4 l	Dilmah Zelený čaj Marocká Máta	75 Kč
Nealkoholické nápoje		
0,33 l	Mattoni perlivá	45 Kč
0,33 l	Mattoni jemně perlivá	45 Kč
0,33 l	Mattoni neperlivá	45 Kč
0,33 l	Lipton Broskev	55 Kč

0,33 l	Lipton Citron	55 Kč
0,33 l	Lipton Zelený Čaj	55 Kč
0,33 l	Kinley Tonic Water	55 Kč
0,33 l	Kinley Tonic Ginger Ale	55 Kč
0,33 l	Kinley Tonic Rose	55 Kč
0,33 l	Mirinda	55 Kč
0,33 l	7UP	55 Kč
0,33 l	Pepsi Cola	55 Kč
0,33 l	Pepsi Max Zero Sugar	55 Kč
0,33 l	Red Bull	70 Kč
Džusy a ovocné freshy		
0,2 l	Fresh Pomeranč	65 Kč
0,2 l	Fresh Grapefruit	65 Kč
0,2 l	Fresh Jablko	65 Kč
0,2 l	Fresh Mrkev	65 Kč
0,2 l	Fresh Ananas	75 Kč
0,2 l	Granini Pomeranč	62 Kč
0,2 l	Granini Jahoda	62 Kč
0,2 l	Granini Multivitamin	62 Kč
0,2 l	Granini Ananas	62 Kč
0,2 l	Granini Broskev	62 Kč
0,2 l	Granini Hruška	62 Kč
0,2 l	Granini Jablko	62 Kč
0,2 l	Granini Černý Rybíz	62 Kč
0,2 l	Granini Růžový Grapefruit	62 Kč
Alkoholické nápoje		
0,33 l	Pilsner Urquell	59 Kč
0,33 l	Stella Artols	59 Kč
0,33 l	Stella Artois Nealko	59 Kč
0,335 l	Corona Extra	65 Kč
0,2 l	Habanské Sklepy Chardonnay	64 Kč
0,1 l	Cabernet Sauvignon, Canelo	48 Kč

0,1 l	Pálava Mikulov	64 Kč
0,1 l	Habanské Sklepy Rulandské Šedé	64 Kč
0,2 l	Habanské Sklepy Růžové	75 Kč
0,2 l	Cabernet Sauvignon, Mikulov	75 Kč
0,1 l	Scallini Prosecco Frizzatne DOC	75 Kč
0,04 l	Cinzano Bianco	65 Kč
0,04 l	Slivovice R. Jelínek	45 Kč
0,04 l	Hruškovice R. Jelínek	49 Kč
0,04 l	Božkov Originál Tuzemský	55 Kč
0,04 l	Jameson	65 Kč
0,04 l	Glen Turner	60 Kč
0,04 l	Becherovka	55 Kč
0,04 l	Jägermeister	65 Kč
0,04 l	Jack Daniel's	89 Kč
0,04 l	Absolut	65 Kč
0,04 l	Božkov Republica Exclusive	65 Kč
0,04 l	Bacardi Carta Blanca	125 Kč
0,04 l	Beefeater	70 Kč
0,04 l	Beefeater Pink	70 Kč
0,04 l	Beefeater Orange	70 Kč
0,04 l	Hendrick's	110 Kč
0,04 l	Bailey's	65 Kč
0,04 l	Kahlúa	55 Kč
0,04 l	Cointreau	55 Kč
Koktejly		

	Mojito	110 Kč
	Cointreau Fizz	125 Kč
	Gin Fizz	115 Kč
	Daiquiri	135 Kč
	Piña Colada	110 Kč
	Cuba Libre	100 Kč
	Aperol Spritz	120 Kč
	White Russian	115 Kč
	Hugo	100 Kč
	Martiny	100 Kč
Limonády		
0,4 l	Grapefruitová	75 Kč
0,4 l	Citronová	75 Kč
0,4 l	Zázvorová	75 Kč
Zmrzlina		
kopeček	Carte d'Or Vanilka	29 Kč
kopeček	Carte d'Or Čokoláda	29 Kč
kopeček	Carte d'Or Jahoda	29 Kč
kopeček	Carte d'Or Pistácie	29 Kč
kopeček	Carte d'Or Vlašský Ořech	29 Kč
kopeček	Carte d'Or Citronový Sorbet	29 Kč
Dorty		
porce	Čokoládový Fondán	100 Kč
porce	Sacher	100 Kč
porce	Medovník	100 Kč
porce	Cheesecake s karamellem	100 Kč
Dezerty		
porce	Brownie	80 Kč
porce	Kremrole	45 Kč
porce	Karamelová Roláda	80 Kč
porce	Čokoládová Roláda	80 Kč
porce	Ovocný Košíček	80 Kč
porce	Čokoládový Košíček	80 Kč
porce	Pavlová	90 Kč

porce	Tiramisu	90 Kč
Bagety		
180 g	Deli Bageta Kuřecí stripsy pikant	90 Kč
180 g	Deli Bageta Kuřecí nugety	90 Kč
180 g	Deli Bageta Šunka Sýr	90 Kč

Příloha č. 6: Návrh menu kavárny

Zdroj: Vlastní zpracování

Název produktu	Kategorie	Cena, Kč	Složení/ Popis	Výrobní cena, Kč	Cena každé suroviny
Espresso Ristretto	Teplá káva	55	velmi malá káva, 8 g	6,4	8 g kávy = 6,4 Kč
Espresso	Teplá káva	55	malá káva, 8 g	6,4	8 g kávy = 6,4 Kč
Espresso Lungo	Teplá káva	55	velká káva, 8 g	6,4	8 g kávy = 6,4 Kč
Espresso Doppio	Teplá káva	89	dvojitá porce kávy, 16 g	12,8	16 g kávy = 12,8 Kč
Espresso Macchiato	Teplá káva	60	espresso, zpeněné mléko	6,66	8 g kávy = 6,4 Kč, 10 ml mléka = 0,26 Kč
Cappuccino	Teplá káva	75	1/3 espresso, 1/3 mléko, 1/3 zpeněné mléko	11,6	8 g kávy = 6,4 Kč, 200 ml mléka = 5,2 Kč
Latte Macchiato	Teplá káva	79	teplé mléko, espresso 8 g, zpeněné mléko	14,2	8 g kávy = 6,4 Kč, 300 ml mléka = 7,8 Kč
Caffe Latte	Teplá káva	75	espresso 8 g, horké mléko 1,5 dl	10,3	8 g kávy = 6,4 Kč, 150 ml mléka = 3,9 Kč
Caffe Vienna	Teplá káva	79	espresso 8 g, šlehačka	8,55	8 g kávy = 6,4 Kč, 20 g šlehačky = 8,6 Kč
Flat White	Teplá káva	89	espresso doppio 16 g, horké mléko, mléčná pěna	18	16 g kávy = 12,8 Kč, 200 ml mléka = 5,2 Kč
Raf klasický	Teplá káva	89	espresso 8 g, smetana 10% 100 ml, cukr 5 g, vanilkový cukr 5g	20	8 g kávy = 6,4 Kč, 100 g smetany = 7 Kč, 5 g cukru = 5 Kč, 5 g vanilkového cukru = 8 Kč

Příloha č. 7: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Raf levandule	Teplá káva	89	espresso 8 g, smetana 10% 100 ml, cukr 5 g, vanilkový cukr 5g, suchá levandule 5g, Monin sirup Levandule 20 ml	28,5	8 g kávy = 6,4 Kč, 100 g smetany = 7 Kč, 5 g cukru = 5 Kč, suchá levandule 5g = 2,9 Kč, Monin sirup Levandule 20 ml = 7,2 Kč, 5 g vanilkového cukru = 8 Kč
Raf sýrový	Teplá káva	89	espresso 8 g, smetana 10% 50 ml, smetanový sýr 50 g, cukr moučka 5 g	23,76	8 g kávy = 6,4 Kč, 50 g smetany = 3,5 Kč, smetanový sýr 50 g = 13,75 Kč
Smetana do kávy 10%	Navíc ke kávě, čaji	5	20 ml	1,4	20 ml smetany = 1,4 Kč
Sójové mléko (1)	Navíc ke kávě, čaji	10	20 ml	3,2	20 ml sójového mléka = 1,6 Kč
Porce šlehačky	Navíc ke kávě, čaji	10	20 g	8,6	20 g šlehačka = 8,6 Kč
Včelí med	Navíc ke kávě, čaji	12	20 g	4	20 g medu = 4 Kč
Mléko	Navíc ke kávě, čaji	neurčeno k prodeji	200 ml/ 300 ml	5,2/ 7,8	za 200 ml mléka = 5,2 Kč/ za 300 ml mléka = 7,8 Kč
Sójové mléko (2)	Navíc ke kávě, čaji	neurčeno k prodeji	200 ml/ 300 ml	16/ 24	za 200 ml mléka = 16 Kč/ za 300 ml mléka = 24 Kč
Monin Amaretto	Sirup ke kávě	15	20 ml	7,2	20 ml = 7,2 Kč
Monin Banan žlutý	Sirup ke kávě	15	20 ml	7,2	20 ml = 7,2 Kč

Příloha č. 8: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Monin Dýňe	Sirup ke kávě	15	20 ml	7,2	20 ml = 7,2 Kč
Monin Karamel	Sirup ke kávě	15	20 ml	7,2	20 ml = 7,2 Kč
Monin Kokos	Sirup ke kávě	15	20 ml	7,2	20 ml = 7,2 Kč
Monin Levandule	Sirup ke kávě	15	20 ml	7,2	20 ml = 7,2 Kč
Monin Vanilla	Sirup ke kávě	15	20 ml	7,2	20 ml = 7,2 Kč
Monin Bezinkový	Sirup do koktejlu/limonády	neurčeno k prodeji	20 ml	7,2	20 ml = 7,2 Kč
Monin Grep	Sirup do koktejlu/limonády	neurčeno k prodeji	20 ml	8	20 ml = 8 Kč
Monin Lemon	Sirup do koktejlu/limonády	neurčeno k prodeji	20 ml	6	20 ml = 6 Kč
Monin Ginger	Sirup do koktejlu/limonády	neurčeno k prodeji	20 ml	8	20 ml = 8 Kč
Ledové Latte Macchiato	Studená káva	79	Mléko, espresso, led	14,2	8 g kávy = 6,4 Kč, 300 ml mléka = 7,8 Kč
Ledové Cappuccino	Studená káva	75	1/3 espresso, 1/3 mléko, 1/3 zpěněné mléko, led	11,6	8 g kávy = 6,4 Kč, 200 ml mléka = 5,2 Kč
Ledová káva	Studená káva	95	espresso, vanilková zmrzlina, šlehačka	26,22	8 g kávy = 6,4 Kč, kopeček zmrzliny 68 g = 11,22 Kč, 20 g šlehačky = 8,6 Kč
Espresso tonic	Studená káva	89	Espresso, 1 dl tonic	24,9	8 g kávy = 6,4 Kč, 100 ml tonicu = 18,5

Příloha č. 9: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Café Irish	Káva s alkoholem	95	espresso, irská whisky, šlehačka	45,4	8 g kávy = 6,4 Kč, 20 g šlehačky = 8,6 Kč, Jameson panák = 30,4 Kč
Café Algerian	Káva s alkoholem	95	espresso, vaječný koňak, šlehačka	26,2	8 g kávy = 6,4 Kč, 20 g šlehačky = 8,6 Kč, Božkov Vaječný likér panák = 11,2 Kč
Mléčná	Horká čokoláda Cioconat	75	28 g	20,5	1 porce = 20,5 Kč
Bílá	Horká čokoláda Cioconat	75	28 g	20,5	1 porce = 20,5 Kč
Oříšková	Horká čokoláda Cioconat	75	28 g	20,5	1 porce = 20,5 Kč
Chai Latte	Čaj	85	černý čaj, mléko, koření	20,2	2 g černého čaje = 3,4 Kč, 300 ml mléka = 7,8 Kč, Kardamom mletý 3 g = 9 Kč
Dilmah Černý Čaj Earl Grey	Čaj	75	0,4 l / 4 g konvička	10,8	4 g černého čaje = 10,8 Kč
Dilmah Černý Čaj Jahoda	Čaj	75	0,4 l / 4 g konvička	10,8	4 g černého čaje = 10,8 Kč
Dilmah Zelený Čaj	Čaj	75	0,4 l / 4 g konvička	10,8	4 g zeleného čaje = 10,8 Kč
Dilmah Zelený Čaj Jasmin	Čaj	75	0,4 l / 4 g konvička	10,8	4 g zeleného čaje = 10,8 Kč
Dilmah Zelený Čaj Marocká Mata	Čaj	75	0,4 l / 4 g konvička	10,8	4 g zeleného čaje = 10,8 Kč

Příloha č. 10: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Mattoni Minerální voda perlivá sklo	Soda	neurčeno k prodeji	1 l	19	19 Kč
Mattoni Perlivá	Minerální voda	45	0,33 l	7	7 Kč
Mattoni Jemně Perlivá	Minerální voda	45	0,33 l	7	7 Kč
Mattoni Neperlivá	Pramenná voda	45	0,33 l	7	7 Kč
Lipton Broskev	Ledový čaj	55	0,33 l	17	17 Kč
Lipton Citron	Ledový čaj	55	0,33 l	17	17 Kč
Lipton Zelený Čaj	Ledový čaj	55	0,33 l	17	17 Kč
Kinley Tonic Water	Sycený nápoj	55	0,33 l	18	18 Kč
Kinley Tonic Ginger Ale	Sycený nápoj	55	0,33 l	18	18 Kč
Kinley Tonic Rose	Sycený nápoj	55	0,33 l	18	18 Kč
Mirinda	Sycený nápoj	55	0,33 l	19	19 Kč
7UP	Sycený nápoj	55	0,33 l	19	19 Kč
Pepsi Cola	Sycený nápoj	55	0,33 l	19	19 Kč
Pepsi Max Zero Sugar	Sycený nápoj	55	0,33 l	19	19 Kč
Red Bull	Sycený nápoj	70	0,25 l	36	36 Kč

Příloha č. 11: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Coca Cola	Sycený nápoj	neurčeno k prodeji	2,25 l	42	42 Kč
Pomeranč	Ovocný fresh	65	0,2 l	7	200 ml pomerančového džusu = 7 Kč
Grep	Ovocný fresh	65	0,2 l	13	200 ml grapefruitového džusu = 13 Kč
Jablko	Ovocný fresh	65	0,2 l	6,6	200 ml jablečného džusu = 6,6 Kč
Mrkev	Ovocný fresh	65	0,2 l	4,4	200 ml mrkvého džusu = 4,4 Kč
Ananas	Ovocný fresh	75	0,2 l	12	200 ml ananasového džusu = 12 Kč
Limeta	Citrus	neurčeno k prodeji	1 ks	9	1 ks limety = 9 Kč
Citron	Citrus	zdarma	měsíček	13	1 ks citronu = 13 Kč
Relax 100% Ananas	Džus pro koktejly	neurčeno k prodeji	1 l	60	60 Kč
Pomeranč	Granini ovocný džus	62	0,2 l	14,5	14,5 Kč
Jahoda	Granini ovocný džus	62	0,2 l	14,5	14,5 Kč
Multivitamin	Granini ovocný džus	62	0,2 l	14,5	14,5 Kč
Ananas	Granini ovocný džus	62	0,2 l	14,5	14,5 Kč
Broskev	Granini ovocný džus	62	0,2 l	14,5	14,5 Kč
Hruška	Granini ovocný džus	62	0,2 l	14,5	14,5 Kč
Jablko	Granini ovocný džus	62	0,2 l	14,5	14,5 Kč

Příloha č. 12: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Černý rybíz	Granini ovocný džus	62	0,2 l	14,5	14,5 Kč
Růžový grapefruit	Granini ovocný džus	62	0,2 l	14,5	14,5 Kč
Pilsner Urquell	Pivo lahvé	75	0,5 l	38	38 Kč
Stella Artois	Pivo lahvé	59	0,33 l	15,5	15,5 Kč
Stella Artois Nealko	Pivo lahvé	59	0,33 l	15,5	15,5 Kč
Corona Extra	Pivo lahvé	64	0,335 l	21	21 Kč
Habánské Sklepy Chardonnay	Rozlévané víno	64	0,2 l, polosladké bílé	20	20 Kč
Cabernet Sauvignon, Canelo	Rozlévané víno	48	0,1 l, suché červené	17,2	17,2 Kč
Pálava Mikulov	Rozlévané víno	64	0,1 l, pozdní sběr bílé suché	24	24 Kč
Habánské Sklepy Rulandské Šedé	Rozlévané víno	64	0,1 l, pozdní sběr, suché bílé	20	20 Kč
Habánské Sklepy Růžové	Rozlévané víno	75	0,2 l, jakostní, suché růžové	20	20 Kč
Cabernet Sauvignon Mikulov	Rozlévané víno	75	0,2 l, polosladké červené	48	48 Kč

Příloha č. 13: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Scalini Prosecco Frizzante DOC	Rozlévané víno	75	0,1 l	20	20 Kč
Cinzano Bianco	Aperitiv/Vermuty	65	0,08 l	25,6	25,6 Kč
Aperol	Aperitiv/Vermuty	85	0,08 l	40	40 Kč
Noilly Prat Dry	Aperitiv/Vermuty	neurčeno k prodeji	0,02 l	7,5	7,5 Kč
Božkov Vaječný likér	Destilát	45	0,04 l	11,2	11,2 Kč
Slivovice R. Jeínek	Destilát	45	0,04 l	28	28 Kč
Hruškovice Williams R. Jelínek	Destilát	49	0,04 l	25	25 Kč
Božkov Originál Tuzemský	Destilát	55	0,04 l	12,8	12,8 Kč
Jameson	Whiskey irské	65	0,04 l	32	32 Kč
Glen Turner	Whiskey skotské	60	0,04 l	29,6	29,6 Kč
Becherovka	Bitter	55	0,04 l	16,8	16,8 Kč
Jägermeister	Bitter	65	0,04 l	24,8	24,8 Kč
Jack Daniel's	Whiskey/Bourbon	89	0,04 l	37,6	37,6 Kč

Příloha č. 14: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Absolut	Vodka	65	0,04 l	27,2	27,2 Kč
Русский Стандарт	Vodka	neurčeno k prodeji	0,04 l	15	15 Kč
Božkov Republica Exclusive	Rum	65	0,04 l	25,6	25,6 Kč
Bacardi Carta Blanca	Rum	125	0,04 l	18,4	18,4 Kč
Albert Michler Rum Bílý	Rum	neurčeno k prodeji	0,04 l	20	20 Kč
Beefeater	Gin	70	0,04 l	28	28 Kč
Beefeater Pink	Gin	70	0,04 l	28,4	28,4 Kč
Beefeater Orange	Gin	70	0,04 l	28,4	28,4 Kč
Hendrick's	Gin	110	0,04 l	51,6	51,6 Kč
Tanqueray London Dry Gin	Gin	neurčeno k prodeji	0,02 l	18	18 Kč
Bailey's	Likér	65	0,04 l	25,6	25,6 Kč
Kahlúa	Likér	55	0,04 l	28,4	28,4 Kč
Cointreau	Likér	55	0,04 l	28	28 Kč
Mojito klasické	Koktejl	110	bílý rum, limety, třtinový cukr, máta, soda	41,37	Rum Albert 40 ml = 20 Kč, limeta 1/2 = 4,5 Kč, soda 90 ml = 1,71 Kč, 10 g máty = 15,16 Kč
Cointreau Fizz	Koktejl	125	Cointreau, limetová šťáva, soda	34,21	limeta 1/2 = 4,5 Kč, Cointreau 40 ml = 28 Kč, soda 90 ml = 1,71 Kč

Příloha č. 15: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Gin Fizz	Koktejl	115	Gin, soda, cukrák, citron	31,03	1/2 citronu = 6,7 Kč, 60 ml sody = 1,46 Kč, 5 g třtinového cukru = 0,37 Kč, 45 ml rumu Albert = 22,5 Kč
Daiquiri	Koktejl	135	bílý rum, cukrák, limetová šťáva	24,87	Rum Albert 40 ml = 20 Kč, limeta 1/2 = 4,5 Kč, 5 g třtinového cukru = 0,37 Kč
Piña Colada	Koktejl	110	bílý rum, kokosový sirup, Kalani, ananasový džus	46,6	Rum Albert 50 ml = 26 Kč, 20 ml kokosového sirupu = 7,2 Kč, 20 ml kalani = 8 Kč, 90 ml ananasového džusu = 5,4 Kč
Cuba Libre	Koktejl	100	bílý rum, limetová šťáva, Coca-Cola	31,9	Rum Albert 50 ml = 26 Kč, limeta 1/2 = 4,5 Kč, 140 ml Coca Coly = 1,4 Kč
Aperol Spritz	Koktejl	120	Aperol, Prosecco, Soda	21,87	90 ml prosecca = 18,9 Kč, 60 ml Aperolu = 2,4 Kč, 30 ml sody = 0,57 Kč
White Russian	Koktejl	115	vodka, Kahlúa, smetana	26,1	30 ml Ruského Standartu = 11,25 Kč, 30 ml Kahlúa = 15 Kč, 30 ml smetany 10% = 2,1 Kč
Hugo	Koktejl	100	limetová šťáva, bezinkový sirup, prosecco, soda	52,27	limeta 1/2 = 4,5 Kč, 20 ml bezinkového sirupu = 7,2 Kč, 200 ml prosecca = 40 Kč, 30 ml sody = 0,57 Kč
Martiny	Koktejl	100	gin, dry vermouth	61,48	60 ml džinu = 54 Kč, 20 ml suchého vermouthu = 7,48 Kč
Grapefruitová	Limonáda	75	0,4 l	31,05	100 ml grep freshu = 6,5 Kč, 120 g grepu = 7,8 Kč, 30 ml grep sirupu = 12 Kč, 250 ml sody = 4,75 Kč

Příloha č. 16: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Citronová	Limonáda	75	0,4 l	27,7	1 ks citronu = 13 Kč, 30 ml citronového sirupu = 9 Kč, 300 ml sody = 5,7 Kč
Zázvorová	Limonáda	75	0,4 l	30,62	50 g zázvoru = 5 Kč, limeta 1/2 = 4,5 Kč, 5 g třtinového cukru = 0,37 Kč, 250 ml sody = 4,75 Kč, 40 ml zázvorového sirupu = 16 Kč,
Carte d'Or Vanilka	Zmrzlina	29	Kopeček	3,5	kopeček zmrzliny 50 g = 3,5 Kč
Carte d'Or Čokoláda	Zmrzlina	29	Kopeček	3,5	kopeček zmrzliny 50 g = 3,5 Kč
Carte d'Or Jahoda	Zmrzlina	29	Kopeček	3,5	kopeček zmrzliny 50 g = 3,5 Kč
Carte d'Or Pistácie	Zmrzlina	29	Kopeček	3,5	kopeček zmrzliny 50 g = 3,5 Kč
Carte d'Or Vlašský Ořech	Zmrzlina	29	Kopeček	3,5	kopeček zmrzliny 50 g = 3,5 Kč
Carte d'Or Citronový Sorbet	Zmrzlina	29	Kopeček	3,5	kopeček zmrzliny 50 g = 3,5 Kč
Čokoládový Fondán	Dort	100	1 porce	55	660 Kč za 12 porcí
Sacher	Dort	100	1 porce	57	680 Kč za 12 porcí
Medovník	Dort	100	1 porce	23	275 Kč za 12 porcí

Příloha č. 17: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Cheesecake s karamellem	Dort	100	1 porce	33	396 Kč za 12 porcí
Brownie	Dezert	80	1 porce	45	Na objednání za 45 Kč
Kremrole	Dezert	45	1 porce	20	Na objednání za 20 Kč
Karamelová Roláda	Dezert	80	1 porce	40	Na objednání za 40 Kč
Čokoládová Roláda	Dezert	80	1 porce	40	Na objednání za 40 Kč
Ovocný Košíček	Dezert	80	1 porce	40	Na objednání za 40 Kč
Čokoládový Košíček	Dezert	80	1 porce	40	Na objednání za 40 Kč
Pavlová	Dezert	90	1 porce	50	Na objednání za 50 Kč
Tiramisu	Dezert	90	1 porce	49	Na objednání za 49 Kč
Deli Bageta Kuřecí stripsy pikant	Bageta	90	180 g	65	65 Kč
Deli Bageta Kuřecí nugety	Bageta	90	180 g	65	65 Kč
Deli Bageta Šunka Sýr	Bageta	90	180 g	65	65 Kč

Příloha č. 18: Ceny na suroviny

Zdroj: Vlastní zpracování

Položka	Měření	Výrobní cena, Kč	Realizační cena, Kč	Počet prodejních jednotek			
				Množství za měsíc	Množství za rok	Příjem za měsíc, Kč	Příjem za rok, Kč
Espresso Ristretto,	ks	6,4	55	35	420	1 925	23 100
Espresso	ks	6,4	55	250	3 000	13 750	165 000
Espresso Lungo	ks	6,4	55	75	900	4 125	49 500
Espresso Doppio	ks	12,8	89	75	900	6 675	80 100
Espresso Macchiato	ks	6,66	60	50	600	3 000	36 000
Cappuccino	ks	11,6	75	500	6 000	37 500	450 000
Latte Macchiato	ks	14,2	79	300	3 600	23 700	284 400
Caffe Latte	ks	10,3	75	200	2 400	15 000	180 000
Caffe Vienna	ks	8,55	79	200	2 400	15 800	189 600
Flat White	ks	18	89	240	2 880	21 360	256 320
Raf klasický	ks	20	89	50	600	4 450	53 400
Raf levandule	ks	28,5	89	40	480	3 560	42 720
Raf sýrový	ks	23,76	89	30	360	2 670	32 040
Smetana do kávy 10%	ks	1,4	5	85	1 020	425	5 100
Sójové mléko	g	1,6	10	40	480	400	4 800
Porce šlehačky	g	8,6	10	30	360	300	3 600
Včelí med	g	4	12	300	3 600	3 600	43 200
Monin Amaretto	ml	7,2	15	35	420	525	6 300
Monin Banan žlutý	ml	7,2	15	70	840	1 050	12 600
Monin Dýňe	ml	7,2	15	35	420	525	6 300
Monin Karamel	ml	7,2	15	70	840	1 050	12 600
Monin Kokos	ml	7,2	15	105	1 260	1 575	18 900
Monin Levandule	ml	7,2	15	35	420	525	6 300
Monin Vanilla	ml	7,2	15	70	840	1 050	12 600
Ledové Latte Macchiato	ks	14,2	79	200	2 400	15 800	189 600

Příloha č. 19: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok

Zdroj: Vlastní zpracování

Ledové Cappucino	ks	11,6	75	200	2 400	15 000	180 000
Ledová káva	ks	26,22	95	200	2 400	19 000	228 000
Espresso tonic	ks	24,9	89	80	960	7 120	85 440
Café Irish	ks	45,4	95	80	960	7 600	91 200
Café Algírian	ks	26,2	95	80	960	7 600	91 200
Mléčná Horká Čokoláda	g	20,5	75	100	1 200	7 500	90 000
Bílá Horká Čokoláda	g	20,5	75	50	600	3 750	45 000
Oříšková Horká Čokoláda	g	20,5	75	50	600	3 750	45 000
Chai Latte	ks	20,2	85	130	1 560	11 050	132 600
Dilmah Černý Čaj Earl	ks	10,8	75	200	2 400	15 000	180 000
Dilmah Černý Čaj Jahoda	ks	10,8	75	100	1 200	7 500	90 000
Dilmah Zelený Čaj	ks	10,8	75	200	2 400	15 000	180 000
Dilmah Zelený Čaj Jasmín	ks	10,8	75	120	1 440	9 000	108 000
Dilmah Zelený Čaj Marocká Mata	ks	10,8	75	120	1 440	9 000	108 000
Mattoni Perlivá	ks	7	45	240	2 880	10 800	129 600
Mattoni Jemné Perlivá	ks	7	45	240	2 880	10 800	129 600
Mattoni Neperlivá	ks	7	45	240	2 880	10 800	129 600
Lipton Broskev	ks	17	55	120	1 440	6 600	79 200
Lipton Citron	ks	17	55	120	1 440	6 600	79 200
Lipton Zelený Čaj	ks	17	55	120	1 440	6 600	79 200
Kinley Tonic Water	ks	18	55	144	1 728	7 920	95 040
Kinley Tonic Ginger Ale	ks	18	55	144	1 728	7 920	95 040
Kinley Tonic Rose	ks	18	55	144	1 728	7 920	95 040
Mirinda	ks	19	55	48	576	2 640	31 680
7UP	ks	19	55	48	576	2 640	31 680

Příloha č. 20: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok

Zdroj: Vlastní zpracování

Pepsi Cola	ks	19	55	144	1 728	7 920	95 040
Pepsi Max Zero Sugar	ks	19	55	72	864	3 960	47 520
Red Bull	ks	36	70	48	576	3 360	40 320
Pomeranč fresh	g	7	65	180	2 160	11 700	140 400
Grapefruit fresh	g	13	65	60	720	3 900	46 800
Jablko fresh	g	6,6	65	90	1 080	5 850	70 200
Mrkev fresh	g	4,4	65	30	360	1 950	23 400
Ananas fresh	g	12	75	120	1 440	9 000	108 000
Granini Pomeranč	ks	14,5	62	120	1 440	7 440	89 280
Granini Jahoda	ks	14,5	62	120	1 440	7 440	89 280
Granini Multivitamin	ks	14,5	62	120	1 440	7 440	89 280
Granini Ananas	ks	14,5	62	120	1 440	7 440	89 280
Granini Broskev	ks	14,5	62	120	1 440	7 440	89 280
Granini Hruška	ks	14,5	62	120	1 440	7 440	89 280
Granini Jablko	ks	14,5	62	120	1 440	7 440	89 280
Granini Černý rybíz	ks	14,5	62	120	1 440	7 440	89 280
Granini Růžový grapefruit	ks	14,5	62	120	1 440	7 440	89 280
Pilsner Urquell	ks	38	59	300	3 600	17 700	212 400
Stella Artois	ks	15,5	59	100	1 200	5 900	70 800
Stella Artois Nealko	ks	15,5	59	30	360	1 770	21 240
Corona Extra	ks	21	65	40	480	2 600	31 200
Habánské Sklepy Chardonnay	ks	20	64	35	420	2 240	26 880
Cabernet Sauvignon, Canelo	ks	17,2	48	70	840	3 360	40 320
Pálava Mikulov	ks	24	64	70	840	4 480	53 760
Habánské Sklepy Rulandské Šedé	ks	20	64	70	840	4 480	53 760

Příloha č. 21: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok

Zdroj: Vlastní zpracování

Habánské Sklepy Růžové	ks	20	75	35	420	2 625	31 500
Cabernet Sauvignon Mikulov	ks	48	75	35	420	2 625	31 500
Scalini Prosecco Frizzante DOC	ks	20	75	70	840	5 250	63 000
Cinzano Bianco	ks	25,6	65	15	180	975	11 700
Slivovice R. Jekínek	ks	28	45	20	240	900	10 800
Hruškovice Williams R. Jelínek	ks	25	49	20	240	980	11 760
Božkov Originál Tuzemský	ks	12,8	55	20	240	1 100	13 200
Jameson	ks	32	65	25	300	1 625	19 500
Glen Turner	ks	29,6	60	20	240	1 200	14 400
Becherovka	ks	16,8	55	60	720	3 300	39 600
Jägermeister	ks	24,8	65	50	600	3 250	39 000
Jack Daniel's	ks	37,6	89	20	240	1 780	21 360
Absolut	ks	27,2	65	15	180	975	11 700
Božkov Republica Exclusive	ks	25,6	65	25	300	1 625	19 500
Bacardi Carta Blanca	ks	18,4	125	15	180	1 875	22 500
Beefeater	ks	28	70	80	960	5 600	67 200
Beefeater Pink	ks	28,4	70	120	1 440	8 400	100 800
Beefeater Orange	ks	28,4	70	30	360	2 100	25 200
Hendrick's	ks	51,6	110	15	180	1 650	19 800
Bailey's	ks	25,6	65	20	240	1 300	15 600
Kahlúa	ks	28,4	55	20	240	1 100	13 200
Cointreau	ks	28	55	40	480	2 200	26 400
Mojito klasické	ks	41,37	110	200	2 400	22 000	264 000
Cointreau Fizz	ks	34,21	125	65	780	8 125	97 500

Příloha č. 22: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok

Zdroj: Vlastní zpracování

Gin Fizz	ks	31,03	115	30	360	3 450	41 400
Daiquiri	ks	24,87	135	130	1 560	17 550	210 600
Piña Colada	ks	46,6	110	200	2 400	22 000	264 000
Cuba Libre	ks	31,9	100	160	1 920	16 000	192 000
Aperol Spritz	ks	21,87	120	200	2 400	24 000	288 000
White Russian	ks	26,1	115	30	360	3 450	41 400
Hugo	ks	52,27	100	60	720	6 000	72 000
Martiny	ks	61,48	100	30	360	3 000	36 000
Grapefruitová limonáda	ks	31,05	75	60	720	4 500	54 000
Citronová limonáda	ks	27,7	75	120	1 440	9 000	108 000
Zázvorová limonáda	ks	30,62	75	30	360	2 250	27 000
Carte d'Or Vanilka	g	3,5	29	100	1 200	2 900	34 800
Carte d'Or Čokoláda	g	3,5	29	100	1 200	2 900	34 800
Carte d'Or Jahoda	g	3,5	29	100	1 200	2 900	34 800
Carte d'Or Pistácie	g	3,5	29	50	600	1 450	17 400
Carte d'Or Vlašský Ořech	g	3,5	29	50	600	1 450	17 400
Carte d'Or Citronový	g	3,5	29	30	360	870	10 440
Čokoládový Fondán	ks	55	110	48	576	5 280	63 360
Sacher	ks	57	110	48	576	5 280	63 360
Medovník	ks	23	100	36	432	3 600	43 200
Cheesecake s karamellem	ks	33	105	36	432	3 780	45 360
Brownie	ks	45	80	150	1 800	12 000	144 000
Kremrole	ks	20	45	60	720	2 700	32 400
Karamelová Roláda	ks	40	80	70	840	5 600	67 200
Čokoládová Roláda	ks	40	80	80	960	6 400	76 800
Ovocný Košíček	ks	40	80	80	960	6 400	76 800
Čokoládový Košíček	ks	40	80	90	1 080	7 200	86 400
Pavlová	ks	50	90	100	1 200	9 000	108 000

Příloha č. 23: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok

Zdroj: Vlastní zpracování

Tiramisu	ks	50	90	130	1 560	11 700	140 400
Deli Bageta Kuřecí stripsy pikant	ks	65	90	40	480	3 600	43 200
Deli Bageta Kuřecí nugety	ks	65	90	60	720	5 400	64 800
Deli Bageta Šunka Sýr	ks	65	90	60	720	5 400	64 800
Celkem		—	—	—	—	856 150	10 273 800

Příloha č. 24: Počet prodejních jednotek za měsíc a rok

Zdroj: Vlastní zpracování

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: SWOT analýza kavárny.....	42
Tabulka č. 2: Předpokládaný počet návštěvníků za každý den v týdnu	48
Tabulka č. 3: Otevírací doba	49
Tabulka č. 4: Zahajovací rozvaha.....	50
Tabulka č. 5: Optimistická varianta	51
Tabulka č. 6: Pesimistická varianta	51
Tabulka č. 7: Realistická varianta	52
Tabulka č. 8: Jednorázové počáteční výdaje	53
Tabulka č. 9: Provozní výdaje	53
Tabulka č. 10: Výdaje na čisté mzdy všech pracovníků za měsíc bez sazeb	54
Tabulka č. 11: Výdaje na hrubé mzdy všech pracovníků a povinné pojištění	54
Tabulka č. 12: Celkové výdaje za první rok podnikání.....	57
Tabulka č. 13: Variace řešení optimistické varianty	57
Tabulka č. 14: Variace řešení pesimistické varianty	58
Tabulka č. 15: Variace řešení realistické varianty.....	58
Tabulka č. 16: Shrnutí hodnocení rizik	60

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Interiér kavárny	37
Obrázek č. 2: Interiér kavárny	38
Obrázek č. 3: Interiér kavárny	38
Obrázek č. 4: Interiér kavárny	40
Obrázek č. 5: Hlavní logo kavárny pro vývěsní štíty	40
Obrázek č. 6: Logo pro sociální sítě FaceBook a Instagram a nálepky Zdroj:	41
Obrázek č. 7: Dezerty na objednání z cukrárny «Milano», Říčanská 15, Brno-Bystřice	46
Obrázek č. 8: Organizační struktura	49
Obrázek č. 9: Množství surovin na nákup	55
Obrázek č. 10: Množství surovin na nákup	55
Obrázek č. 11: Množství surovin na nákup	56
Obrázek č. 12: Množství surovin na nákup	56