

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Diplomová práce**

**Podnikatelský projekt**

**Bc. Michal Kicko**

© 2021 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Michal Kicko

Veřejná správa a regionální rozvoj – k. s. Šumperk

Název práce

Podnikatelský projekt

Název anglicky

Business Project

---

### Cíle práce

Cílem diplomové práce je vypracování podnikatelského projektu včetně jeho ekonomického posouzení k založení malého podniku.

Dílčími cíle práce jsou:

- vypracování literární rešerše na téma podnikatelský projekt, jeho tvorba a ekonomického hodnocení;
- zpracování analýzy odvětví a konkurence včetně identifikace podnikatelské příležitosti.

### Metodika

Literární rešerše bude vypracována z literárních, odborných a internetových zdrojů jejich vzájemnou komparací spolu s využitím zkušeností autora DP.

V další části práce bude sestaven podnikatelský projekt vycházející z literární rešerše. V rámci ekonomického zhodnocení podnikatelského projektu bude využito dynamických metod hodnocení investic.

Doporučený rozsah práce

60- 70 stran

Klíčová slova

podnikatelský projekt, podnik, podnikatel, ekonomické hodnocení

---

Doporučené zdroje informací

KORÁB, V. – REŽŇÁKOVÁ, M. – PETERKA, J. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

LEBIEDZIK, M. – MAJEROVÁ, I. – NEZVAL, P. *Světová ekonomika*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1510-7.

PÖSSL, M. *Káva jako životní styl*. Praha: Grada Publishing, a.s. 120 s. ISBN 978-80-247-6553-2.

SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4103-1.

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

VEBER, J. – SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

---

Předběžný termín obhajoby

2021/22 ZS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Pavel Moulis, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

---

Elektronicky schváleno dne 4. 3. 2021

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 4. 3. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 14. 10. 2021

---

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci Podnikatelský projekt jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 25. 11. 2021

---

### **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Pavlu Moulisovi, Ph.D., za cenné rady a vedení při procesu tvorby mé diplomové práce, manželce Marii Kickové za trpělivost a podporu, dceři Barborce za motivaci a její úsměvy, kamarádce Janě Paličkové za pomoc při pečení dortů a celé rodině a přátelům za jejich podporu v nelehké době.

# Podnikatelský projekt

## **Souhrn:**

Cílem diplomové práce je vypracování podnikatelského projektu zaměřeného na založení reálného podniku, jedinečné stylové kavárny ve městě Jeseník, v odpovídajícím rozsahu, tvořeného teoretickou a praktickou částí. Teoretická část diplomové práce je zpracována literární rešerší, přičemž je zaměřena na charakteristiku základních pojmů podniku orientovaného na hostinskou kavárenskou činnost v konkrétní lokalitě se splněním legislativních náležitostí. Praktická část diplomové práce se zabývá sestavením samotného podnikatelského projektu k založení podniku, který bude provozovat hostinskou kavárenskou činnost se zaměřením na kvalitní nabízený produkt a službu, orientovaný na regionální produkty s nabídkou výběrové kávy, různých forem servisu, domácí ovocné nápoje - smoothie a dezerty pro širší spektrum hostů. Diplomová práce je zakončena výsledky práce, závěry a doporučeními, které mohou do budoucna přispět k založení podniku a rozvoji drobného podnikání.

## **Klíčová slova:**

Podnikatelský projekt, finanční plán, analýza PESTLE, Porterův model 5 sil, zakládání podniku, podnik, podnikání, vlastník, kavárna, káva, smoothie, dort.

# **The Business Project**

## **Summary:**

The aim of the thesis is to devise a business project aimed at establishing a real company. Unique and stylish café in the town of Jeseník in the appropriate extent, consisting of the theoretical and practical parts. The theoretical part of the thesis is composed of literary research, which is focused on the characteristics of the basic concepts of the company, oriented to the hospitality café business in a particular location that meets the legislative requirements. The practical part of the thesis, or the thesis itself, deals with the formation of the business project itself for the establishment of a company which will run a coffeehouse focusing on the quality of the product and service offered. Oriented on the regional products with a selection of coffee, various forms of service, homemade fruit drinks - smoothies and desserts for a wider range of guests. The thesis concludes with the results of the work, conclusions and recommendations that may contribute to the establishment of a company and the development of small business in the future.

## **Keywords:**

Business project, financial plan, PESTLE analysis, Porter's 5 Forces, business establishment, business, entrepreneurship, owner, coffee shop, coffee, smoothie, cake.

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>12</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>14</b>
2.1 Cíl práce .....	14
2.2 Metodika .....	14
<b>3 Teoretická východiska, literární rešerše .....</b>	<b>16</b>
3.1 Základní pojmy .....	16
3.1.1 Podnik .....	16
3.1.2 Podnikání .....	16
3.1.3 Podnikatel .....	17
3.1.4 Makroprostředí.....	17
3.1.5 Mikroprostředí .....	17
3.1.6 Malý a střední podnik .....	18
3.1.7 Hostinská činnost.....	18
3.1.8 Kavárna.....	19
3.1.9 Káva .....	19
3.2 Právní formy podnikání.....	20
3.2.1 Podnikání fyzických osob .....	20
3.2.2 Podnikání právnických osob .....	21
3.3 Podnikatelský projekt.....	21
3.3.1 Příprava podnikatelského projektu .....	22
3.3.2 Obchodní model Lean Canvas.....	23
3.3.3 Myšlenková mapa .....	25
3.3.4 Struktura podnikatelského projektu .....	25
3.3.4.1 Titulní strana (název, logo, obsah) .....	26
3.3.4.2 Popis podniku a shrnutí .....	27
3.3.4.3 Produkt/služba/přínos .....	27
3.3.4.4 Analýza prostředí a trhu .....	27
3.3.4.5 Analýza konkurence .....	29
3.3.4.6 Marketingový plán.....	29
3.3.4.7 Organizační plán.....	31
3.3.4.8 Finanční plán .....	31
3.3.4.9 Hodnocení rizik .....	32
3.3.4.10 Přílohy .....	33



<b>4</b>	<b>Návrh podnikatelské projektu .....</b>	<b>34</b>
4.1	Kavárna MKa .....	34
4.2	Vize a styl.....	34
4.3	Obchodní model Lean Canvas .....	37
4.4	Myšlenková mapa .....	39
4.5	Podnikatelský projekt, plánování, struktura.....	39
4.5.1	Titulní strana (název, logo, obsah).....	39
4.5.2	Popis podniku a shrnutí.....	40
4.5.3	Produkt/služba/přínos .....	41
4.5.4	Analýza prostředí a trhu.....	46
4.5.5	Analýza konkurence .....	49
4.5.6	Marketingový plán .....	57
4.5.7	Organizační plán .....	59
4.5.8	Finanční plán.....	59
4.5.9	Hodnocení rizik.....	70
4.5.10	Přílohy.....	74
<b>5</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>80</b>
<b>6</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>82</b>
	<b>Přílohy .....</b>	<b>86</b>

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Myšlenková mapa autora .....	39
Obrázek 2: Demografický vývoj okres Jeseník .....	48
Obrázek 3: Vyobrazení konkurenčních kaváren na mapě města Jeseník .....	50
Obrázek 4: Smoothie (bílý grep, jablko, mango, máta).....	74
Obrázek 5: Smoothie (hruška, špenát, citron).....	75
Obrázek 6: Smoothie (červený grep, jahody, lesní ovoce) .....	75
Obrázek 7: Shoot (závbor, citron, kokosová voda).....	76
Obrázek 8: Ovocný dort.....	77
Obrázek 9: Kousek ovocného dortu.....	77
Obrázek 10: Mrkvový dort .....	78
Obrázek 11: Kousek mrkvového dortu .....	78
Obrázek 12: Míša dort .....	78
Obrázek 13: Kousek Míša dortu .....	79

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Model Lean Canvas (teorie) .....	23
Tabulka 2: Marketingový mix 4P .....	30
Tabulka 3: Transformace 4P na 4C .....	30
Tabulka 4: Marketingový mix a 5P až 7P.....	31
Tabulka 5: SWOT analýza.....	33
Tabulka 6: model Lean Canvas (praxe).....	37
Tabulka 7: Otevírací doba.....	40
Tabulka 8: Cena kávy .....	42
Tabulka 9: Krátký popis jednotlivých káv.....	43
Tabulka 10: Cena smoothie .....	44
Tabulka 11: Cena dezertů .....	44
Tabulka 12: Ennea café & shop .....	51
Tabulka 13: Kavárnička Jeseník .....	52
Tabulka 14: Zdravá kavárna .....	53
Tabulka 15: Coffe Natura Bar .....	54

Tabulka 16: NAKAFE Jeseník .....	55
Tabulka 17: Počáteční výdeje, zařízení kavárny .....	60
Tabulka 18: Dlouhodobý hmotný majetek a odpisy .....	61
Tabulka 19: Odpisování kávovaru .....	61
Tabulka 20: Mzdové náklady .....	62
Tabulka 21: Náklady na jednotlivé produkty .....	63
Tabulka 22: Odhad nákladů na jednoho hosta/měsíc v roce 2023 .....	63
Tabulka 23: Odhad nákladů na jednoho hosta/měsíc v roce 2024 .....	63
Tabulka 24: Odhad nákladů na jednoho hosta/měsíc v roce 2025 .....	64
Tabulka 25: Ostatní provozní náklady kavárny .....	64
Tabulka 26: Příjmy z jednotlivých produktů .....	65
Tabulka 27: Odhad příjmů na jednoho hosta/měsíc v roce 2023 .....	65
Tabulka 28: Odhad příjmů na jednoho hosta/měsíc v roce 2024 .....	65
Tabulka 29: Odhad příjmů na jednoho hosta/měsíc v roce 2025 .....	66
Tabulka 30: Výkaz zisků a ztrát – optimistická varianta.....	67
Tabulka 31: Výkaz zisků a ztrát – realistická varianta .....	68
Tabulka 32: Výkaz zisků a ztrát – pesimistická varianta.....	69
Tabulka 33: Údaje k výpočtu bodu zvratu .....	70
Tabulka 34: SWOT analýza zhodnocení podnikatelského projektu.....	72

# 1 Úvod

Cílem mé diplomové práce je vytvořit podnikatelský projekt, přičemž hlavním cílem je zpracování plánu k reálnému vybudování jedinečné stylové kavárny ve městě Jeseník. Jedinečné a stylové, neboť projekt bude dokumentovat odlišnost oproti stávajícím zaběhlým podnikům a zažitým stereotypům, jak v samotném přístupu k zákazníkovi v nabízených službách a produktech, tak netradičním stylem prostředí, které snoubí několik odlišných stylů v jeden ucelený koncept netradičního podniku pro uspokojení širokého spektra zákazníků. Téma jsem si zvolil proto, neboť k podnikání v hostinské činnosti mám blízko díky tomu, že rodina podniká v oboru hotelnictví a gastronomie již řadu let. Manželčini prarodiče provozují rodinný penzion. Často jsem v tomto podniku vykonával různé pracovní činnosti a získal řadu cenných zkušeností, jak takový podnik v pohostinství funguje, co obnáší provoz, údržba, komunikace se zákazníkem a chtěl bych tyto zkušenosti využít při psaní diplomové práce. Vybudovat podnik od samého začátku, počínaje podnikatelským projektem, založením, výstavbou specifického stylu, zahájením provozu, až po samotnou provozní činnost.

Diplomová práce je rozdělena do dvou základních kapitol obsahujících teoretickou část, zpracovanou literární rešerší, a praktickou částí, projektem. V první teoreticky zaměřené části se budu zabývat základními, ale důležitými definicemi týkajícími se podnikání a podnikatelského projektu, kavárensko - hostinské činnosti a dalšími jednotlivými definicemi pojmů klíčových pro podnikání, kterými jsou podnikatelský projekt, podnik, podnikání, podnikatel, hostinská činnost, káva, zdravé ovocné nápoje - smoothie, dorty. Oporou mi bude odborná literatura, přičemž bude zpracována literární rešerše z dostupných literárních, informačních a legislativních zdrojů. Druhá část diplomové práce je soustředěna na popis samotného podnikatelského plánu, otevření kavárny s popisem kavárny, nabízených služeb, produktů a patřičnou charakteristiku konkurence v dané lokalitě, dále se zaměřím na charakteristiku a vytýčení stylu a vize a směru podniku. Využiji obchodní model Lean Canvas, marketingový mix 4P, Porterův model pěti sil. Na závěr praktické části bude použita metoda SWOT analýzy (silných stránek, slabých stránek, hrozbám a příležitostem) k hodnocení samotného podnikatelského projektu, jeho úspěšnost, konkurenceschopnost k reálnému uplatnění na trhu s širokou základnou konkurencí. Závěr diplomové práce bude zaměřen na výsledky a závěry. Zde budu hodnotit vypracovaný podnikatelský projekt. Jsem

si vědom náročnosti vybudování konkurenceschopného podniku, který by i v dnešní nelehké situaci spojeného s pandemickou situací vyvolanou virovým onemocněním Covid - 19 na trhu v hostinské kavárenské činnosti uspěl. Avšak věřím, že vypracovaná diplomová práce bude cennou průpravou a přípravou k zrealizování snu a vybudování úspěšného kavárenského podniku, který bude konkurenceschopným, jedinečným, stylovým a oblíbeným místem, přičemž tato diplomová práce je prvním krokem k jejímu budoucímu otevření.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem diplomové práce je vypracování podnikatelského projektu k založení Kavárny MKa jako jedinečného, stylového podniku, zaměřeného na hostinsko - kavárenskou činnost. Pro mou práci je hlavním cílem vypracovat reálný podnikatelský projekt, který bude možné použít pro zahájení podnikatelské činnosti kavárny v oboru hostinské činnosti. Diplomová práce bude moci být v budoucnu využita také jako určitý vzor pro založení obdobných podnikatelských projektů, neboť projekt bude obsahovat obecné teoretické podklady, v nichž bude použito hlavních důležitých informačních procesů a postupů potřebných k založení podniku prostřednictvím podnikatelského projektu a aplikací do reálného prostředí. V diplomové práci jsem si mimo hlavní výše popsany cíl stanovil několik dílčích cílů, kterými jsou, vypracování teoretické části formou literární rešerše splňující patřičné požadavky včetně platné legislativy České republiky. Dále budou zpracovány analýzy odvětví a konkurence včetně identifikace podnikatelské příležitosti a ekonomické zhodnocení. V rámci zaběhlých konvencí a mantinelů se budu v diplomové práci snažit, aby podnikatelský projekt byl jedinečný a abych dodržel záměr vybudovat jedinečnou stylovou kavárnu ve městě Jeseník. Získané výsledky v průběhu zpracování diplomové práce budou dále napomáhat při stanovení optimálního plánu a vhodné strategie pro realizovatelnost, přičemž veškeré získané poznatky z provedených analýz budou využity během tvorby reálného podnikatelského plánu nového podniku.

### **2.2 Metodika**

K vypracování teoretické části diplomové práce bude použita literární rešerše vypracovaná z literárních, odborných a internetových zdrojů, spolu se získanými osobními praktickými poznatky z hostinské činnosti, současně s popisem základních pojmů. Teoretická část bude popisovat zejména klíčové pojmy a detailní popis náležitostí podnikatelského plánu a postup při jeho sestavování. V praktické části práce bude sestaven konkrétní podnikatelský projekt, vycházející z literární rešerše diplomové práce k založení kavárenského podniku, jehož hlavní činností bude hostinská činnost a práce se zákazníky s popisem cílů, vize a strategie podniku. Důraz bude kladen na vypracování analýzy vnějšího

a vnitřního prostředí a sestavení finančního plánu. Pro analýzu vnějšího prostředí bude využita metoda PEST analýza. K analýze konkurence bude využit Porterův model 5 sil. V kontextu diplomové práce jako celku bude na závěr s ohledem na strategické řízení využita analýza SWOT k zhodnocení podnikatelského projektu a zhodnoceny šance uplatnění podniku na trhu.

### **3 Teoretická východiska, literární rešerše**

V teoretické části jsou popsány základní důležité definice týkající se podnikání a podnikatelského projektu s charakteristikou zaměřenou na důležité klíčové pojmy pro podnikání v pohostinské činnosti.

#### **3.1 Základní pojmy**

Následující podkapitoly zahrnují základní pojmy spojené s podnikatelskou činností a podkategorií pohostinské činnosti kavárenské.

##### **3.1.1 Podnik**

Dle Obchodního zákoníku „se podnikem pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, nehmotných jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit“ ([www.ipodnikatel.cz](http://www.ipodnikatel.cz), online 2020-11-22).

Podnik je tvořen veškerými věcmi, nástroji, lidmi, právy a majetkovými hodnotami, které jsou podnikateli používány k výkonu podnikatelské činnosti nebo by podnikateli měly sloužit k podnikání, jak ve své knize Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku popisuje Mikoláš (2005, s. 190–195).

Zichová v knize Živnostenské podnikání (2008, s. 29–30) podnik charakterizuje ve dvou rovinách. Ekonomická a právní hlediska. Z mikroekonomického pohledu je podnik jako subjekt, kde dochází k transformaci vstupů - zdrojů na výstupy - statky. Z právního hlediska, dle obchodního zákoníku, definuje podnik jako soubor hmotných, nehmotných, ale i osobních složek podnikání, jak je popsáno dle obchodního zákoníku výše.

##### **3.1.2 Podnikání**

Nový občanský zákoník definuje podnikání takto: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ ([www.businesscenter.podnikatel.cz](http://www.businesscenter.podnikatel.cz), online 2021-02-07).



„Podnikání - enterprise ve smyslu výroba, zpracování a zprostředkování přidané hodnoty pochází z francouzštiny. Anglicko-americký výraz pro podnikání - business, znamená podnikání ve smyslu obchodování, tj. účelové a ziskové aktivity.“ (Zichová, 2008, s. 27)

„Podnikání je v současné době ovlivňováno řadou trendů. Patří mezi ně využití nových technologií, startupy, rozvoj ekosystému, zvyšující se počet investorů, crowdfunding a financování kryptoměny, rozvoj sociálního podnikání, nové inovační metodiky a další.“ (Andera, Dvouletý, 2020, s. 18)

### **3.1.3 Podnikatel**

Podnikatel je v novém občanském zákoníku pod ustanovením § 420 definován jako ten, „kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“ ([www.zakonyprolidi.cz](http://www.zakonyprolidi.cz), online 2020-12-20).

„Původní pojem z francouzštiny doslova entrepreneur - znamená prostředník, zprostředkovatel.“ (Zichová, 2008, s. 29) Osoba se podnikatelským duchem a schopností podstoupit riziko a využít podnikatelskou příležitost k dosažení podnikatelských cílů. (Zichová, 2008, s. 29)

### **3.1.4 Makroprostředí**

Makroprostředím je myšleno širší prostředí v okolí podniku (demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní). Podnik sám tyto síly není schopen ovlivnit, avšak za pomoci svazů a společenství, iniciativou ke změně a lobováním na patřičných místech je některé vlivy možno změnit. (Kotler a kol., 2007, s. 135-162)

### **3.1.5 Mikroprostředí**

Dalo by se říct, že mikroprostředí je opakem makroprostředí, je jím myšleno blízké okolí podniku, které může svým počínáním podnik ovlivnit (dodavatelé, dopravce, obchodní partneři, zákazníci). (Jakubíková, 2013, s. 476-486)

### **3.1.6 Malý a střední podnik**

„Rozvoj malého a středního podnikání stabilizuje regionální ekonomiku zejména díky své flexibilitě. Zejména pohotové přizpůsobování měnícím se skutečnostem. Údaje o těchto ekonomických subjektech se dostávají do centra zájmu při hodnocení vývoje regionálních ekonomik. Jde o přiblížení ekonomického významu skupiny malých a středních podniků, která je velmi důležitým prvkem stability hospodářského vývoje a zaměstnanosti.“ ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), online 2020-12-20).

Podnikání a situace malých rodinných podniků dotváří celkový obraz ekonomiky země. Malé a střední podniky (Veber a Srpová a kol., 2010, s. 22) jsou popsány jako sektor, který se v ČR podílí na tvorbě hrubého domácího produktu více než 37 %. Tvoří nedílnou součást tržní ekonomiky země. Podporují samotný systém tržního systému v kooperaci s velkými podniky, kdy malé a střední podniky vytvářejí pracovní příležitosti s nízkým kapitálovým nákladem, přičemž vytváří vhodné podmínky pro vznik střední vrstvy, která je historicky pro společnost důležitá. Podnikatelské aktivity menších podniků napomáhají rozvoji měst a obcí s širokým spektrem nabízených služeb a zboží.

Založení úspěšného malého a středního podniku je náročný proces. Důležitým faktorem a předpokladem je kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr, a to jak z kritického, tak objektivního úhlu pohledu. Záměr má být přesně definovaný a do jisté míry jednoduchý, hlavně realizovatelný. Podnikatel by měl ovládat klíčové strategické podnikatelské aktivity a jednotlivé činnosti, jednat jako správný hospodář, být znalý v oblasti financí, plánování, marketingu, řízení lidských zdrojů a legislativy, mít plán, vizi a reálný pohled na aktuální situaci při vstupu na trh. Podnikání není lehkou disciplínou a dá se definovat jako souhrn široké oblasti aktivit člověka, podmínek a zdrojů vstupujících do tohoto procesu.

### **3.1.7 Hostinská činnost**

Za hostinskou činnost bychom měli považovat činnost spočívající v přípravě a prodeji pokrmů k okamžité spotřebě v místě jeho přípravy, kde jsou následně prodávány. Nejznámějším místem jsou pro nás restaurace, které však nejsou jediným místem hostinské činnosti. Mezi tato místa můžeme dále zařadit bistra, prodej pokrmů nebo nápojů přes ulici, kavárny, bary apod. Do hostinské činnosti je také možné zahrnout poskytování ubytování.

### 3.1.8 Kavárna

„První kavárny se objevily jak jinak než v Arabských zemích. A to počátkem 16. století v Saudské Arábii, Jemenu, Egyptě a Turecku. Do Evropy pronikl fenomén kaváren až v polovině 17. století. Společným rysem kaváren po celém světě je samozřejmě podávání kávy, ale tím také veškerá podobnost končí. Každý národ, každá větší skupina lidí si prostředí i způsob přípravy kávy přizpůsobili své povaze a svým potřebám. (Pössl, 2010, s. 21). Osobně vnímám kavárnu jako společenské místo podobné restauraci, kde je podávána zejména káva, ale i jiné teplé i studené nápoje, a jako doplňující sortiment sladké zákusky či dorty. Mezi nejznámější české kavárny patří kavárna Slavia v Praze, která byla otevřena již roku 1884.

### 3.1.9 Káva

Ve své publikaci *Káva jako životní styl* o kávě Martin Pössl (2010, s. 9) uvádí: „káva není jen životabudič, povzbuzující nápoj, jímž se zahání ospalost a včerejší kocovina. Káva je skvělý společník.“ Dobrá káva připravena s určitou dávkou lásky a úcty bude dobrá i v tom nejzapadlejším koutě světa. Káva se získává z kakaovníku, což je dřevina s kolísající výškou mezi 1,5 až 15 m, kdy na plantážích se kávovníky upravují tak, aby jejich výška nepřesahovala 3 m s ohledem na sklizeň. Kávovníků je celá řada druhů nejznámější jsou *Coffea Arabica* a *Coffea Canephota* označovaná jako Robusta. Arabica je jemná s velkou rozmanitostí chutí. Robusta je význačná pro plnost chutí a vyšší obsah kofeinu. Další známé druhy jsou *Coffea Exelsa* a *Coffea Liberica*. Kávovník poskytne plody ke sklizni nejprve po pěti letech, zralé plody mají červenou barvu a vzhledem připomínají třešeň. Plody se sbírají ručně do košů nebo setřásáním do plachet umístěných pod stromy. Mezi nejznámější producenty kávy patří Brazílie (největší pěstitel a vývozce kávy), Venezuela (zrna zelenožluté barvy), Salvador (kávovníky vysázeny místními indiány), Kostarika (středoamerická země, počet kávovníků odhadován na 400 milionů), Kolumbie (země řadící se mezi největší producenty kávy), Dominikánská republika (první sazenice se do země dostaly již v roce 1715), Guatemala (sazenice kávovníku přivezli Jezuíté roku 1750), Etiopie (legendy praví, že tato země dala světu samotný kávovník, tak jeho jméno), Uganda (kávovníky od roku 1860), Keňa (největší africký pěstitel, plantáže se rozkládají kolem vyhaslé sopky Kilimandžáro), Indie (zrna z Indie se vyznačují specifickou zvláštností, při transportu zrn do Evropy byla sklizeň vystavena velké vlhkosti a tím změnila zrna svou chuť

i barvu. Papua Nová Guinea (kávovníky se zde pěstují teprve od roku 1950, zejména biologický způsob pěstování). (Pössl, 2010, s. 13-17)

## **3.2 Právní formy podnikání**

V knize Podnikání malé a střední firmy popisují Veber a Srpová (2006, s. 65) právní forma při zahájení podnikání je důležité rozhodnutí, které sice není nezvratné, ale zásadně dokáže ovlivnit další průběh podnikatelských aktivit, přičemž obchodní zákoník připouští následující právní formy podnikání:

- podnikání fyzických osob,
- podnikání právnických osob.

### **3.2.1 Podnikání fyzických osob**

Fyzická osoba je osoba, která podniká na základě živnostenského nebo jiného oprávnění. Většinou vykonává činnost menšího rozsahu, a to sama, případně s tichým společníkem. Ve většině případů také podnik sama řídí a vede na základě živnostenského oprávnění, které prokazuje výpisem ze živnostenského rejstříku. Může provozovat živnosti, které se dělí na:

#### **Ohlašovací živnosti**

- řemeslná,
- vázaná,
- volná.

Většinu živností lze při splnění stanovených podmínek provozovat na základě ohlášení živnostenskému úřadu a zaplacení správního poplatku. Živnost pak vzniká dnem ohlášení, tzn., že živnost se může provozovat ihned po ohlášení, i když podnikatel nemá ještě k dispozici živnostenské oprávnění.

- **Řemeslné:** uvedené v příloze 1 živnostenského zákona (například profese řezníka, pekaře, skláře či kadeřníka).

- **Vázané:** nutné prokázání odborné způsobilosti, která je upravena zvláštními právními předpisy uvedenými v příloze 2 živnostenského zákona (například projektová činnost ve výstavbě nebo činnost účetních poradců).
- **Volná živnost:** nevyžaduje prokazování odborné ani jiné způsobilosti (musí být splněny pouze všeobecné podmínky provozování živnosti. Živnostník má tedy sice oprávnění na jedinou volnou živnost, ale zároveň může vykonávat několik oborů najednou. Přehled jednotlivých oborů živností volných v příloze č. 4 živnostenského zákona ([www.podnikatel.cz](http://www.podnikatel.cz), online 2021-02-05).

### **Koncesovaná živnost**

V případě živnosti koncesované musí živnostník prokázat odbornou způsobilost, která je upravena zvláštními právními předpisy v příloze 3 živnostenského zákona. Živnostenským oprávněním pro výkon těchto živností je tzv. koncese.

### **3.2.2 Podnikání právnických osob**

Právnickými osobami jsou sdružení osob nebo majetku. Má vlastní právní subjektivitu a podniká na území České republiky jedním z následujících způsobů:

- společnost s ručením omezeným (s.r.o.),
- akciová společnost (a.s.),
- veřejná obchodní společnost (v.o.s.),
- komanditní společnost (k.s.),
- družstvo ([www.podnikatel.cz](http://www.podnikatel.cz), online 2021-02-05).

## **3.3 Podnikatelský projekt**

Podnikatelský záměr, podnikatelský plán či business plan je dokument, který slouží podnikateli v okamžiku, kdy se rozhoduje o obchodní činnosti buďto v začátcích podnikání, či ve chvíli uvedení nového produktu, služby na trh. Napomáhá s uchopením, nové investiční činnosti, nebo rozšíření obchodních aktivit na další trhy. Zabývá se faktory úspěchu budoucího podnikání, možnými riziky, finanční strategií či časovým

harmonogramem. Můžeme o něm mluvit také jako o určité myšlenkové mapě, která slouží podnikateli jako návod, průvodce, který je možné a žádoucí v mnoha ohledech upravovat a aktualizovat.

Podnikatelský projekt napomáhá formulovat cíle a základní otázky podnikání. Co je jeho cílem, jak a kam bude firma směřovat, čeho chceme dosáhnout a jaký bude zisk. Kde bude záměr proveditelný, jeho místo a lokalitu. Kdy jej bude možno realizovat, zda je reálný a konkurenceschopný. Jak jej bude možné zrealizovat, za jakých okolností a podmínek. Co si představujeme, očekáváme. Definiuje finanční zdroje, tedy zejména financování podnikatelského projektu, rentabilitu s alespoň rámcovým rozpočtem s nastíněním budoucích plánovaných investic v dalších letech. Popisuje rizika a strategie k proveditelnému cíli a záměru s kladným ziskem. Zejména je ale návodem pro samotného podnikatele, jak vytyčených cílů dosáhnout.

Podnikatelský projekt by měl analyzovat a mapovat reálnou situaci, kde nelze opomenout jistou subjektivitu názorů podnikatele při jeho sestavování, proto je vhodné sestavit si jak pesimistickou, tak 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 a proveditelný podnikatelský záměr se bude nacházet někde na pomezí obou variant.

Vojtěch Koráb a kolektiv ve své publikaci uvádí: „Na první pohled se požadavky na sestavení podnikatelského plánu jeví jako protichůdné. Je plán jednoduchý, ale zároveň srozumitelný? Je plán dostatečně přesný, ale naopak stručný? Jsou cíle konkrétní a měřitelné? Je plán realistický (splnitelný) a logický? Je plán kompletní a pravdivý? To je pouze několik otázek, které si budete muset klást proto, aby váš podnikatelský plán byl skutečně dobrý a zaměřený na výsledky.“ (Koráb, Peterka, Režňáková, 2008, s. 36)

### **3.3.1 Příprava podnikatelského projektu**

Příprava podnikatelského plánu, je jedním ze základních požadavků při založení či rozvoji podniku. Samotné vypracování je velice subjektivní a individuální dle přístupu jednotlivých podnikatelů. Zásadní je samotný účel, záměr, velikost, lokalita

a působnost firmy, která podnikatelský projekt utváří. Podstatnou skutečností je také fakt, zda firma bude nabízet či vyrábět službu nebo zboží a samotná náročnost nabízeného. Při samotné přípravě je důležité mít dostatek relevantních informací pro přesné a účelné zaměření na produktivitu firmy. V dnešní době internetu, sociálních sítí a celkově informačních technologií je získání informací jednodušší než kdykoliv dříve. Stejně tak je velice důležité si v nepřehledném množství informací, zkušeností, názorů a trendů dokázat vybrat kvalitní základnu informací a implementovat do firmy právě ty, které mohou mít zásadní vliv na volbu a cílení podnikatelských aktivit.

### 3.3.2 Obchodní model Lean Canvas

Jako business model u podnikatelského plánu lze použít k funkčnosti a dlouhodobé udržitelnosti model Lean Canvas. Jedná se o nástroj pro zachycení byznys modelu firmy, vnitřního i vnějšího prostředí.

Tabulka 1: Model Lean Canvas (teorie)

Problém	Řešení	Unikátní nabídka hodnoty	Neférová výhoda	Zákazníci
Existující alternativy	Klíčové ukazatelé Indikátory	Srozumitelný popis	Cesty k zákazníkům	První vlašťovky
Struktura nákladů		Cenový model		

zdroj: vlastní zpracování

Svobodová a Andera ve své knize *Od nápadu k podnikatelskému plánu* popisují: „Byznys model popisuje, jak firma vytváří, doporučuje a zachycuje hodnotu. Jde o to, co poskytujeme našim zákazníkům a za co a jak jsou ochotni nám platit. Zjednodušeně - jak dostaneme zákaznickovy peníze k sobě.“ Byznys model jako konkurenční výhoda. Při rozjezdu podnikání je potřeba se vymezit proti existující konkurenci - zákazníci tedy platí za něco jiného než u tradičních společností. Lean Canvas je diagram velikosti A4 (viz. Tabulka č. 1 Model Lean Canvas) a následně jej vyplňujeme. Model Lean Canvas začíná potřebami

zákazníků (co jim jako produkt/služba chybí). Přesně víme, co zákazníkům nabídneme. Tento byznys model je populární mezi globálními startupy a učí se na světových univerzitách. Je vhodný k prezentaci a představení podnikatelského projektu a je hojně využíván u profesionálních investorů, kteří jej používají k hodnocení příležitostí na trhu. Jednotlivé buňky jsou definovány jako model o 9 polích: (Svobodová, Andera, 2017, s. 60-65)

### **Model Lean Canvas**

Tento model detailně popisují Svobodová, Andera (2017, s. 65-70) ve své knize Od nápadu k podnikatelského plánu:

- **Problém:** Zde vypíšeme 1 - 3 problémy vyzorované u zákazníků. Rozvíjíme empatii ke klientům, pokud přemýšlíme o jejich problémech. Jedná se o nejdůležitější bod pro návrh užitečného produktu nebo služby.
- **Existující alternativy:** Sem vypíšeme, jak popsané problémy řeší zákazníci dnes.
- **Zákazníci:** V tomto oddíle je popis zákazníků a uživatelů. Zákazník za produkt/službu platí, naopak uživatel za použití neplatí - nenakupuje. Výstižným příkladem jsou dětské hračky. Rodič je zákazníkem, který za hračku zaplatí. Uživatelem je dítě, které si s hračkou hraje.
- **První vlašťovky:** Definuje podskupinu ze zákaznického segmentu, která bude jako první ochotna si náš produkt zakoupit. Uspokojení potřeby, kterou řeší náš produkt/služba. Potřebné je identifikovat, kdo bude ochoten vyzkoušet něco jiného.
- **Unikátní nabídka hodnoty:** Výstižný popis, proč by nám měl zákazník věnovat svou pozornost. Co nás odlišuje, v čem jsme jiní, v čem jsme inovativní. Ve zmíněné knize je uveden příklad: „Horká pizza do 30 minut u vašich dveří. Když to nestihneme, je pizza zdarma.“
- **Srozumitelný popis:** Zde v poli je důležitý jasný popis pro úplně nové produkty nebo služby. K popisu využíváme existující dobře známé produkty nebo služby, zejména pak jasná přirovnání.
- **Řešení:** Pokud dokážeme porozumět problémům na trhu, můžeme se pustit do hledání řešení. Zaznamenat jen zásadní, reálná řešení, proto je toto pole záměrně malé.



- **Cesty k zákazníkům:** Zde popíšeme, jak se zákazník dozví o našem produktu nebo službě. Jak se k nám zákazníci dostanou a popisujeme marketing, distribuční kanály.
- **Cenový model:** Jak budeme vydělávat? Za co zákazník platí, kolik a jak bude platit.
- **Struktura nákladů:** Za co platíme my? Co nakupujeme? Náklady možno rozdělit na fixní a variabilní.
- **Klíčové ukazatele:** Měřitelné ukazatele, které nám dají zpětnou vazbu, zda je naše cesta správná či nikoliv. Důležitá je jasná vize. Kam se chceme dostat? Podle toho definovat cíle (například počet zákazníků, spokojenost hostů, příjmy, vracející se klientela, veřejné mínění). Definovat si měřitelnost směrem k budoucímu hodnocení.
- **Neférová výhoda:** Shodné s konkurenční výhodou, bariérou vstupu z tradičního byznys plánu. „Neférová výhoda je něco, co nejde zkopírovat nebo koupit“. Úspěšný model a byznys láká napodobovatele. Pro nás je důležité stanovit, jak si udržet náskok (patenty, průmyslové vzorky, ochranné známky, ale nebo i člen zakladatelského týmu).

Vyplnění modelu Lean Canvas nám pomůže přemýšlet nad byznys modelem a vytvořit funkční strategii podniku. V případě nevyplnění některých políček je potřeba si na tuto oblast dát velký pozor, jedná se o slabinu nápadu.

### 3.3.3 Myšlenková mapa

Myšlenková mapa je podle autorů knihy Od nápadu k podnikatelskému plánu jednoduchou vizuální technikou, kde si autor zapisuje, „kreslí - maluje“ své nápady, zejména klíčová slova, která následně pomocí čar a šipek propojuje a zdůrazňuje jednotlivá propojení a návaznosti. „Myšlenková mapa kopíruje mentální modely.“ Následně tedy autor vytváří složité struktury svých myšlenek. (Svobodová, Andera, 2017, s. 28)

### 3.3.4 Struktura podnikatelského projektu

Z dat organizačních statistik Českého statistického úřadu a konkrétně z tabulky Ekonomické subjekty (myšleno soukromí podnikatelé - fyzické osoby podnikající podle živnostenského zákona a zemědělství podnikatelé, obchodní společnosti, akciové společnosti, družstva a státní podniky) se zjištěnou aktivitou a se sídlem v České republice podle

vybraných právních forem a počtu zaměstnanců (stav ke dni 31. 12. 2019) vyplývá, že je celkem 1 530 749 těchto subjektů ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), online 2021-02-07).

Tento statistický údaj potvrzuje, že výše popsaných subjektů existuje na trhu velké množství. Není tedy ani reálné, aby byla s velkou dávkou individualismu dána určitá a pevná struktura podnikatelského plánu, když velká část subjektů vstupuje na trh a do podnikání bez podnikatelských plánů, avšak v dalším textu se zaměřím na vybrané části a body, které by měl obsahovat každý podnikatelský záměr.

### **Podnikatelský projekt**

1. Titulní strana
2. Popis podniku a shrnutí
3. Produkt/služba/přínos
4. Analýza prostředí/trhu
5. Analýza konkurence, SWOT analýza
6. Marketingový plán/4P
7. Organizační plán
8. Finanční plán
9. Přílohy

#### 3.3.4.1 Titulní strana (název, logo, obsah)

Titulní strana obsahuje název, datum, jméno autora, logo (působí velice profesionálním dojmem, pokud jej podnik má, přestože nemusí být finální). Označení, o jaký podnikatelský projekt se jedná. Titulní strana by měla vizuálně působit profesionálně, upraveně a přehledně. (Šafrová Drážilová, 2019, s. 57-58)

Důležitou součástí k snazší orientaci je obsah záměru. Pro čtenáře pomůcka k orientaci a dohledávání informací. Doporučuje se jedna až jedna a půl strany formátu A4.

#### 3.3.4.2 Popis podniku a shrnutí

Přesně a stručně definovaný popis podniku a celého podnikatelského projektu shrnující hlavní linii, body a vyhodnocení plánu samého. K hlavním bodům patří charakteristika podniku, služby či produktu, popis trhu, silné a slabé stránky podniku, analýza konkurence, definování velikosti trhu, popis trendů v odvětví, finanční hodnocení, zdroje a odhad návratnosti. (Svobodová, Andera, 2017, s. 74)

#### 3.3.4.3 Produkt/služba/přínos

Jasně definovaný produkt či služba. Popis jejich vlastností a proč stojí za nákup. Produkt, služba by měl mít jednoznačně definovanou konkurenční výhodu, kterou chce oslovit potencionální zákazníci a se kterou vstupuje do konkurenčního prostředí trhu. Služba by zase měla obsahovat jasně definovanou charakteristiku a v čem je spatřována její přidaná hodnota.

#### 3.3.4.4 Analýza prostředí a trhu

Při analýze prostředí podniku a produktu je nutno zaměřit se na mikro a makro prostředí podniku.

Z pohledu makroprostředí analyzujeme vlivy - faktory, které podnik, produkt nemůže ovlivnit. Hlavními faktory plynou z analýzy PEST, někdy se přidávají další písmena a máme analýzu, a jsou to tyto faktory:

##### **P**olitické (působení politických vlivů)

- Faktory, které jsou spojeny jak s politickou situací v České republice, tak s politickou situací v dané lokalitě (městě), ve které je provozována podnikatelská činnost (daňová politika, podpora drobného podnikání, ochrana životního prostředí).

##### **E**konomické (působení ekonomiky)

- Faktory spojené s finančními toky, ceny zboží a služeb, ceny zboží a služeb u konkurence, ceny energií, míra nezaměstnanosti, průměrná mzda, výše HDP.

### **Sociální (kulturní vlivy)**

- Faktory spojeny s demografickým vývojem společnosti zejména v místě podnikání (věková struktura obyvatel, bonita obyvatel, životní styl a životní standard).

### **Technologické (nové technologie)**

- Faktory ovlivňující kvalitu produktu (nové technologie, přípravy, stroje a zařízení výrobního procesu, výpočetní technologie, vývoj internetu – sociální sítě).

### **Legislativní (vlivy platné legislativy)**

- Faktory spojené s legislativními podmínkami mezinárodními, tak vnitrostátními, vstup do podnikání, podnikání v hostinské oblasti, prodej jídla a pití, hygienické normy.

### **Ekologické (environmentální – životní prostředí)**

- Ekologie a problematika životního prostředí.

V analýze nejsou zohledňovány faktory přírodní a demografické. Cílem analýzy je nalézt faktory, které mají vliv na podnik, účinky těchto faktorů, a ty, které jsou v blízké budoucnosti pro podnik nejdůležitější. (Jakubíková, 2013, s. 450-475)

Z pohledu mikroprostředí rozlišujeme faktory, které může podnik na rozdíl od makroprostředí ovlivnit. Nutno jasně určit faktory ovlivňující podnik, produkt, týká se bezprostředně firmy a schopnost reagovat a schopnost sloužit zákazníkům. Hlavními faktory jsou podnik, konkurence, dodavatelé, distribuce, zákazníci spotřebitelé a veřejnost. Získat konkurenční výhodu, případně se vyvarovat hrozícímu ohrožení podniku, produktu. (Jakubíková, 2013, s. 476-525)

Při analýze trhu je nutno definovat odvětví, obor a vymezení základních principů a mantinelů. Analýza popisuje specifika trhu, používané technologie, trendy a postupy, inovace, cílení na zákazníka. Jaká je aktuální situace na trhu, zda se těší přízni zákazníků, historie a prognóza do budoucnosti. Současně je při této analýze nutno zaměřit se na potencionální zákazníky a zacílení na ně. Dále je u analýzy zákazníků nutné zjistit odpovědi

na zásadní otázky, jasná definice a charakteristika cílového zákazníka, charakteristika cílové skupiny a tempo vývoje skupiny. (Svobodová, Andera, 2017, s. 83)

#### 3.3.4.5 Analýza konkurence

Analýza konkurence je v případě podnikatelského záměru důležitým nástrojem a je úzce spjata s analýzou prostředí a trhu. K základním a zároveň nejvýznamnějším nástrojům pro analýzu konkurenčního prostředí firmy a jejího strategického řízení je:

##### **Porterův model pěti sil:**

- vyjednávací síla dodavatelů
- vyjednávací síla odběratelů
- rivalita podniků
- hrozba nových konkurentů
- hrozba substitutů

#### 3.3.4.6 Marketingový plán

Marketingový plán vychází z analýz uskutečněných dříve. Vlivem zanalyzování trhu, produktů u konkurence bude moci podnikatel využít zjištěné a nastavit konkurenceschopnou cenu za produkt či službu a další distribuční nástroje. Marketingový plán a strategie, je nástroj jak podnik prezentovat navenek. Vytvořit reklamu, postup prezentace podniku a následně marketingový plán zakomponovat do finančního plánu. (Šafrová Drášilová, 2019, s. 58-59)

Marketingový plán „marketingový mix - 4P“. Tento mix zpopularizoval Philip Kotler. Jak však jmenovaný uvádí, marketingový mix (4P) musí předcházet strategickému rozhodnutí týkajícího se segmentace, zacílení a umístění. Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů - výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu ([www.robertnemoc.com](http://www.robertnemoc.com), online 2021-21-09).

**Tabulka 2: Marketingový mix 4P**

<b>Product/Produkt</b>	nejedná se pouze o samotný výrobek, ale i o sortiment, kvalitu, design, obal, image, značku, záruku a další faktory ovlivňující spotřebitele k výběru určitého produktu či služby
<b>Price/Cena</b>	hodnota produktu, služby vyčíslená v penězích
<b>Place/Místo</b>	kde a jak se bude produkt, služba prodávat, nabízet
<b>Promotion/Propagace</b>	uvádí, jak se o produktu dozví spotřebitelé, přímý prodej, publik relations, reklamu a podporu prodeje

zdroj: vlastní zpracování

Fungující marketingový mix ve svých knihách Philip Kotler popisuje jako marketingový mix, na který se marketér dívá z pohledu kupujícího, nikoliv z pohledu prodávajícího ([www.robertnemec.com](http://www.robertnemec.com), online 2021-09-21).

**Vlivem výše uvedeného se 4P transformuje na 4C.**

**Tabulka 3: Transformace 4P na 4C**

<b>Produkt</b> (z produktu se stane zákaznická hodnota)	<b>Customer solution</b> (řešení potřeb zákazníka)
<b>Price</b> (z ceny zákaznickova vydání)	<b>Customer cost</b> (náklady vznikající zákazníkovi)
<b>Place</b> (místo se přemění na zákaznické pohodlí)	<b>Convenience</b> (dostupnost řešení)
<b>Promotion</b> (z propagace se stane komunikace se zákazníkem)	<b>Communication</b> (komunikace)

zdroj: vlastní zpracování

Marketingové plánování je těžkou disciplínou v oblasti podnikatelských projektů, současně se jedná o velice dynamický obor. Jednotlivé obory v průběhu času různě nabývají nebo ztrácí na síle, proto je možné se setkat s modely 5P či 7P, přičemž další P jsou:

**Tabulka 4: Marketingový mix a 5P až 7P**

<b>People</b> (lidské zdroje)
<b>Politics</b> (politicko-společenské rozhodnutí)
<b>Public opinion</b> (veřejné mínění)

zdroj: vlastní zpracování

Marketing a propagaci produktu či služby je nejlépe dělit na online a offline marketing. Při marketingové strategii je potřebné popsat, vyčíslit náklad u jednotlivých forem propagace, jejich rentabilitu a návratnost. Jaké budou distribuční nástroje (přímé, nepřímé). Cena samotná je velmi důležitým marketingovým nástrojem, je nutné výši vhodně vybalancovat. Správné určení ceny napomůže u podnikatelského záměru přesnější odhad tržeb a zisku nápadu.

#### 3.3.4.7 Organizační plán

Organizační plán definuje formu vlastnictví podniku. Přesně definuje majetková rozložení a informace o vedení - managementu podniku. Napomáhá rozdělit majetková práva a povinnosti spojené s obchodní činností, přesně definovat podíly. V této části se uvádějí osoby zodpovědné za provoz, vedení a majitelé firmy, jejich vzdělání a kvalifikace. Je nastavena hierarchie podniku. Personální strukturu je potřebné vhodně určit s ohledem na kvalitní a dlouhodobě fungující podnik.

#### 3.3.4.8 Finanční plán

Finanční plán přeměňuje výše uvedené teoretické body do řeči čísel, tabulek a výkazů. Zaměřuje se na reálnost, rentabilitu podnikatelského projektu. Šiman a Petera v knize *Financování podnikatelských subjektů* popisují finanční plán jako „integrující plán podniku, neboť veškeré činnosti podniku (dílní plány) se v důsledku promítají do peněžních prostředků; věcné podnikové toky musí být tedy v korelaci s toky peněžními.“ (Šiman, Petera, 2010, s. 156)

Dle Svobodové a Andery (2020, s. 96) je finanční plán rozdělen na:

**„Přehled výdajů:** Výdaje zajištěné z analýz dodavatelů, převezmeme externí výdaje, z personálního zabezpečení osobní náklady, z marketingu marketingový rozpočet, popřípadě přidáme další výdaje, například zřizovací.

**Přehled příjmů:** Jelikož již máme odhadnutou velikost cílové skupiny, tedy množství poptávky, a také cenu, snadno zjistíme příjmy – vynásobením ceny a množství.

**Zdroje krytí:** Jedná se o přehled finančních prostředků, které chceme vložit do podnikání (například vlastní úspory, půjčky, dary) nebo které ještě potřebujeme získat.“

V rámci podnikatelského plánu jsou souhrnné informace převedeny do finančního vyjádření a finanční plán tvoří stěžejní část podnikatelského záměru. Vyčísleme si objem investic, nakořik je plán reálný jako celek. Ve finančním plánu se používají tři důležité oblasti:

- předpoklad příjmů a výdajů spojených s podnikatelskou činností (nejlépe horizont nejméně tři let),
- cash flow (hotovostní toky v letech),
- odhad rozvahy (bilance) k poskytnutí informací o finančním rozpoložení podniku v čase. (Koráb, Peterka, Režňáková, 2008, s. 39)

#### 3.3.4.9 Hodnocení rizik

**SWOT analýza:** za pomoci této analýzy můžeme jasně definovat silné a slabé stránky podniku (podnikatelského projektu) ve vztahu k příležitostem a hrozbám. S = Strengths = Silné stránky; W = Weaknesses = Slabé stránky; O = Opportunities = Příležitosti; T = Threats = Hrozby.



**Tabulka 5: SWOT analýza**

<b>Silné stránky (S)</b>	<b>Slabé stránky (W)</b>
•	•
<b>Příležitosti (O)</b>	<b>Hrozby (T)</b>
•	•

zdroj: vlastní zpracování

**SWOT analýza** napomůže komplexně vyhodnotit fungování podniku, produktu, ale v rámci diplomové práce bude hodnotit zejména podnikatelský projekt jako takový.

**Bod zvratu:** tento bod poukazuje na uhrazené náklady podniku a situaci, kdy podnik současně nevykazuje ztrátu. Respektive jedná se o takové množství produkce podniku, při kterém nevzniká zisk ani ztráta.

#### 3.3.4.10 Přílohy

Veškeré méně důležité informace je pro dokreslení kompletního podnikatelského projektu třeba přiložit jako přílohu. Mezi takové přílohy patří fotografie produktu, tabulky, popis a životopisy členů realizačního – pracovního týmu, technické výkresy, popis analýz, popis dotazníkových šetření a rozhovorů, výpočty, vstupní informace a údaje k jednotlivým analýzám a finančnímu plánu. (Svobodová, Andera, 2017, s. 104)

## 4 Návrh podnikatelské projektu

Informace uvedené v této části diplomové práce jsou důvěrné a vlastní know-how autora práce, tedy předmětem obchodního tajemství. Vzhledem k faktům není možné reprodukovat, kopírovat nebo jakkoliv dále šířit a používat informace v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora práce.

### 4.1 Kavárna MKa

V praktické části diplomové práce se zaměřím na vytvoření, popis a definici konkrétního podnikatelského projektu k otevření jedinečné stylové kavárny se svými vlastními specifiky, vizí a záměrem k uspokojení hostů s nabídkou kvalitní výběrové kávy různých druhů a forem přípravy, bezlepkových dezertů a zdravých smoothie. Struktura podnikatelské projektu je úzce spjata s teoretickou částí diplomové práce vypracované literární rešerší a bude z ní vycházet. Z odhadu tržeb budou dále sestaveny scénáře (optimistický, realistický a pesimistický), aby bylo možno podnikatelský projekt vyhodnotit.

### 4.2 Vize a styl

Podnikatelský projekt se týká kavárny založené ve městě Jeseník. Pro vytvoření stylové jedinečné kavárny je potřebné zajistit specifický prostor o větší rozloze. Takřka všechny kavárny v centru města Jeseník jsou svou rozlohou malé, což může na zákazníky působit útulným dojmem, avšak níže popíšu, čím má být Kavárna MKa jedinečná a stylová s tím, že větší prostor je jedním z kritérií k dosažení záměru. Zejména s ohledem na fakt, že kavárna by měla patřit do tří pohostinských sekcí. Z vlastních zkušeností, které jsem načerpal v řadě různých brigád a zaměstnání v oboru pohostinství či zažil sám na vlastní kůži, jako host, vnímám rozdělení kavárny na více plnohodnotných, příjemných míst k posezení jako zásadní výhodu a lákadlo nového podniku.

1. **„Kafe to go“.** Jedná se o koutek poblíže vstupu, kde si bude moci host kávu sám podle chuti a libosti „dochutit“ (přidat cukr či případně jiné dochucovadlo dle vlastních preferencí, mnozí mohou znát jako coffee corner na čerpacích stanicích). Jedná se o kávu tzv. narychlo. Host by si měl nejméně do 5 minut z kavárny odnášet

s sebou v ruce svůj oblíbený nápoj a pokračovat ve svých všedních běžných povinnostech nebo si na chvíli v klidu posedět u barového pultu přímo u baristy či baru u velkého proskleného okna směrem do ulice města. U těchto míst budou současně nachystány elektrické zásuvky pro rychlé nabití mobilních telefonů či notebooků, neboť se dnes jedná o hlavní pracovní nástroje a v Kavárně MKa chceme být příchystání hostu poskytnout veškerý komfort, přičemž je uvažováno, že tato část podniku bude hosty využívána zejména v ranních hodinách, ale bude k dispozici kdykoliv dle samotných preferencí hostů a měla by poskytnout nejméně 10 míst k sezení.

2. **Standardní posezení.** Tato část podniku bude rozdělena v centrální části u kavárenského baru, kde budou hosté moci sedět u stolů s židlemi, stoly budou rozděleny a situovány tak, aby poskytly jednotlivým hostům dostatek prostoru a soukromí (bude se jednat o stoly se dvěma či čtyřmi židlemi). Tato část bude zabírat hlavní část podniku a nabídne nejméně 26 míst k sezení.
3. **Relaxační zóna.** Tato část podniku by měla být situována nejdále vchodu do kavárny a stavebně přiměřeně oddělena od prvních dvou zón. Jedná se o místo, kde budou nejméně tři stoly s gauči a křesílky. Toto místo bude vhodné pro větší skupinky lidí, kteří chtějí společně trávit čas u dobré kávy či studovat. Cílem je poskytnout hostům jistou klidovou odpočinkovou zónu.

### **Místo podnikání**

Ke dni 1. 9. 2021 je ve městě Jeseník k dispozici jeden prostor k provozování kavárny, neboť v nedávné době byl provoz kavárny v tomto místě ukončen a pronajímá se i kavárenské zařízení. V nabídce pronájmu pronajímatel uvádí: „Prostory jsou zrekonstruovány a vybaveny profesionální technikou o rozloze 115 m<sup>2</sup>. Kuchyně v nerez, špičkový kávovar, ledovač, vitrína na zákusky, lednice a mrazáky, myčka, sporák, drobné elektro. Včetně skleniček, talířů, kávových hrnků, příborů. Movité věci, jako součást nájemní smlouvy. Prostor pro hosty vybaven stoly, sedačkami, dětský koutek. Zázemí obsahuje kuchyni, sklady, šatnu s WC pro personál, WC pro hosty. Dále je součástí malá zahrádka pro 3 až 4 stolky. Dotyková pokladna AGNIS. Pronájem:

30.000 Kč (za prostor a vybavení) + energie.“ ([www.eurobydleno.cz](http://www.eurobydleno.cz), online 2021-09-01).

Další objekty nebo prostory v aktuálních nabídkách realitních kanceláří nesplňují požadavky autora podnikatelského projektu, zejména s ohledem na fakt, že většina prostor k pronájmu či prodeji jsou spíše prostory ke skladování zboží s alokací mimo blízké centrum města Jeseník. Dalšími místy možnými k pronájmu či prodeji jsou prostory kancelářského charakteru bez adekvátní velikosti a zámezí k provozování hostinské činnosti.

Po oslovení realitních makléřů města Jeseník, bylo dvěma nezávislými makléři sděleno, že aktuálně není žádný vyhovující prostor splňující požadavky autora práce. Jako alternativa se nabízí odkoupení celé nemovitosti (domy v centru města či blízkého okolí připravené ke kompletní rekonstrukci). Tedy s možností přeměny prostor k odpovídajícímu záměru autora, což se aktuálně jeví jako nereálná varianta.

Pronájemny prostor odpovídající kritériím autora práce byly makléři oceněny a zprůměrovány s výslednou cenovou relací 20.000 Kč - 30.000 Kč měsíčně včetně služeb pro nájemce. Proto v dalších částech diplomové práce bude použita částka nákladu na pronájem a služby ve výši 25.000 Kč.

### 4.3 Obchodní model Lean Canvas

Podnikatelský plán lze stručně shrnout obchodním modelem Lean Canvas. Jedná se o jednoduchý nástroj pro zachycení byznys modelu firmy, přičemž tento business model je aplikován na konkrétní podnik tohoto podnikatelského projektu - Kavárnu MKa.

Tabulka 6: model Lean Canvas (praxe)

Problém	Řešení	Unikátní nabídka hodnoty	Neférová výhoda	Zákazníci
Zvyklost na jednotvárnou nabídku kávy, neinformovanost, stereotyp	Kavárna se svým stylem nádechem, výběrem kávy a více forem příprav	Více druhů a výběrové kávy, více forem přípravy, zóny: rychlá, odpočinková, bezlepkové potraviny smoothie bar	Přístup k hostu	Obyvatelé města, turisti
Barista	<b>Klíčové ukazatelé Indikátory</b>	<b>Srozumitelný popis</b>	<b>Cesty k zákazníkům</b>	<b>První vlašťovky</b>
<b>Existující alternativy</b>	Zpětná vazba: počet prodaných produktů, opakovaný návštěva zákazníků	Krátká definice jednotlivých káv	Osobní prodej Sociální sítě Jesenický týdeník Reference	Milovníci kávy, dezertů, zdravých smoothie
Káva doma, sebevzdělání, internetový nákup				
<b>Struktura nákladů</b>		<b>Cenový model</b>		
Prostory Kávovar a vybavení Kvalitní suroviny		Tržby káva, smoothie, dezert		

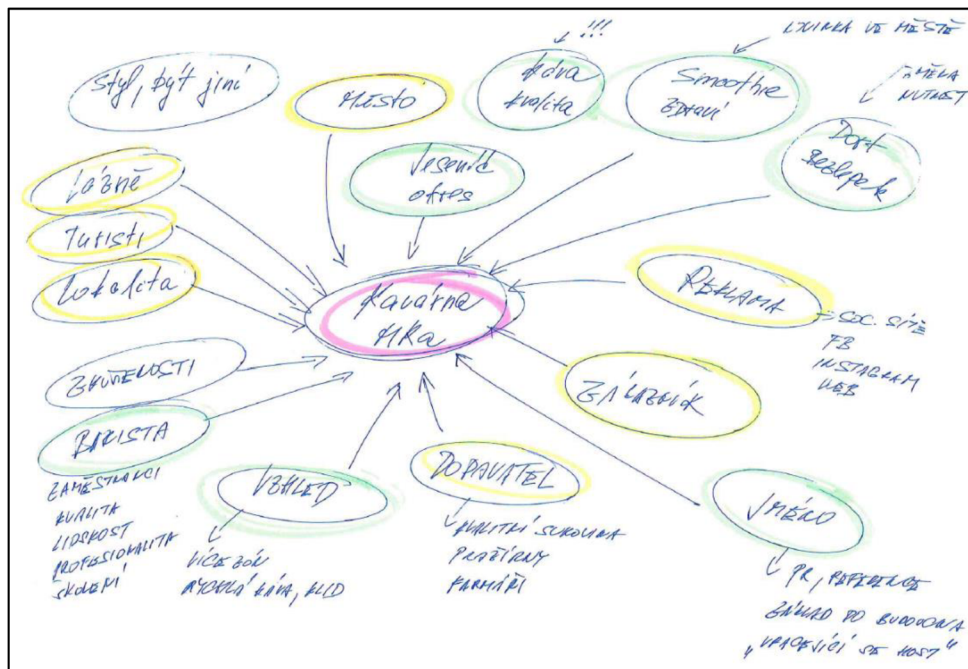
zdroj: vlastní zpracování

- **Problém:** U zákazníků je největším problémem „zvyk“. Jednotvárná nabídka (jeden druh kávy), běžná příprava kávy (mnohdy nekvalitní). Barista se naučí předávat informace o kávě zákazníkovi.
- **Existující alternativy:** Zákazníci dnes upřednostní způsob „pokus omyl“ u sebe doma. Sebevzdělávání (nákup různých nástrojů na přípravu kávy doma, french press, moka konvice, kávovary, koupě kávy domů po internetu).

- **Zákazníci:** Obyvatelé města Jeseník, turisté, lázeňští hosté.
- **První vlašťovky:** Zákazníci chtějíci poznat něco nového. Milovníci kávy, odpočinku při šálku dobré kávy, dezertu či zdravého nápoje. Zákazníky si získat svým přístupem a postojem ke kavářenské hostinské činnosti.
- **Unikátní nabídka hodnoty:** Zásadním bude nadchnout zákazníka už při vstupu do podniku, odlišnost oproti konkurentům, nadchnout stylem, barvami, velkou nabídkovou tabulí s unikátní nabídkou více druhů káv, více forem přípravy. Bezlepkové dezerty a zdravé smoothie nápoje. Rychlá a odpočinková část kavárny. Pro hosty, kteří chtějí kvalitní kávu hned s sebou „do ruky“ nebo pro hosty, kteří vyhledali podnik k odpočinku, relaxaci, pracovní schůzce.
- **Srozumitelný popis:** viz tabulka Krátká definice jednotlivých káv.
- **Řešení:** Jak již bylo popsáno výše, řešením je odlišnost od konkurence, vlastní styl, kvalitní káva, výběrová káva více druhů, více forem příprav s přímým kontaktem se zákazníkem.
- **Cesty k zákazníkům:** Sociální síť Facebook, Instagram se zaměřením na mladší hosty, místní noviny Jesenický týdeník, letáčková kampaň a následně reference spokojených zákazníků.
- **Cenový model:** Káva, dezert, smoothie. Cenu nastavit dle cenové kalkulace a kvalitní suroviny, cenu tzv. neodstřelovat, ba naopak nebát se nastavit cenu vyšší než u konkurence, ale s adekvátním servisem, přístupem a kvalitou.
- **Struktura nákladů:** Prostory – nájemné, kávovar a vybavení (šálky, konvice, lednice a další), kvalitní suroviny.
- **Klíčové ukazatele:** Zpětná vazba od hostů, měřitelnost dle prodaných produktů.
- **Neférová výhoda:** Kavárna MKa zejména přístupem k hostu.

## 4.4 Myšlenková mapa

Obrázek 1: Myšlenková mapa autora



zdroj: vlastní zpracování

V myšlenkové mapě jsem se zaměřil na kavárnu, její prostředí a konkurenci jednak z pohledu majitele podniku, jednak z pohledu zákazníka podniku, abych vystihl co nejpodstatnější myšlenky, na které se následně zaměřím při realizaci samotného podnikatelského projektu.

## 4.5 Podnikatelský projekt, plánování, struktura

### 4.5.1 Titulní strana (název, logo, obsah)

**Logo společnosti:** Mka

**Název společnosti:** Kavárna Mka

**Právní forma:** Živnost - OSVČ

**Předmět podnikání:** Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

**Druh živnosti:** Řemeslná

**Majitel:** Michal Kicko

**Datum založení:** 01.01.2023

**Počáteční investice:** 1.000.000 Kč (vlastní vklad majitele)

#### 4.5.2 Popis podniku a shrnutí

Kavárna MKa bude provozována na základě živnostenského oprávnění majitele, které je vhodné pro malou firmu, kterou kavárna bezesporu je. Ohlašovací živnosti mohou být při splnění zákonem stanovených podmínek provozovány na základě ohlášení živnostenskému úřadu, přičemž k provozování hostinské činnosti je nutno prokázat se odbornou způsobilostí k získání řemeslné živnosti. Odborná způsobilost bude prokázána bakalářským titulem ze Slezské univerzity v Opavě, kde jsem na Obchodně podnikatelské fakultě v Karviné vystudoval studijní program Gastronomie, hotelnictví a turismus, studijní obor Hotelnictví.

**Výhody v této právní formě:** minimální právní povinnosti, nízké správní výlohy na založení firmy. Formu účetnictví si může živnostník většinou zvolit sám, zisk podléhá pouze dani z příjmů fyzických osob, možnost uplatnit výdaje paušální částkou (je-li to výhodnější), samostatnost a volnost při rozhodování, není nutný počáteční kapitál, činnost lze přerušit nebo ukončit velmi jednoduše.

**Nevýhody v této právní formě:** podnikatel ručí celým svým majetkem, a tím nese velké riziko, má omezený přístup k úvěrům, jsou kladeny vysoké požadavky na odborné a ekonomické znalosti podnikatele, z psychologického hlediska může živnostník působit v obchodních kontaktech jako malý a nevýrazný partner.

**Tabulka 7: Otevírací doba**

Otevírací doba	
Pondělí	07:00–20:00
Úterý	07:00–20:00
Středa	07:00–20:00
Čtvrtek	07:00–20:00
Pátek	07:00–20:00
Sobota	08:00–20:00
Neděle	08:00–17:00

zdroj: vlastní zpracování



### 4.5.3 Produkt/služba/přínos

#### Produkt

V kavárně bude nejpodstatnější prvek tvořit kvalitní káva z různých pražírén, ať z blízkého okolí (například z Šumperské pražírny Pikola zaměřující se na kávu odrůdy arabika nebo přímo Jeseník café praží svou kávu světlým, tzv. severským způsobem, čímž je ovlivněna zejména kyselost kávy s ovocnými podtóny), či jiných zahraničních destinací. Nebude na výběr pouze jen druh kávy, ale naopak. Denní nabídka poskytne zákazníkovi výběr z nejméně 3 druhů kávy (pravidelně se obměňujícími), stejně jako seznamování zákazníků s alternativními metodami přípravy kávy. Primární a vlajková káva bude vždy zásadně v hlavním mlýnku nachystaná k okamžitému namletí. Ostatní dva druhy budou ráno mlety a následně zavakuovány ve speciálních dózách nepropouštějících světlo, aby udržely své aroma a chuť, zejména do doby, než bude možno dle finančních možností zakoupit další profesionální mlýnek, nebo bude káva v kavárně ručně mleta v příručních mlýncích, které nejsou zásadním výdajem pro rozpočet podniku. Nejčastější metoda samozřejmě bude metoda přípravy kávy za pomoci profesionálního kávovaru, pákového presovače. Jako další metody bude použit french press, moka konvice nebo dripper. Tímto se podnik bude snažit získat bližší kontakt se zákazníkem a vytvořit v kavárně jedinečnou atmosféru a vyvolat v hostu pocit chtít si dát další šálek kávy nebo přijít opět a vyzkoušet něco jiného a najít pro sebe to nejlepší. Nabídka kávy se bude přizpůsobovat s ohledem na roční období, sezónnost, čímž je myšlena odlišné druhy a příprava kávy (v létě ledová káva, cold brew, espresso tonic, na podzim různé podtóny chutí kávy, například se skořicí, dýňová či s domácím likérem apod.).

**Tabulka 8: Cena kávy**

<b>Káva</b>	<b>Cena</b>
Espresso	40 Kč
Espresso s mlékem	45 Kč
Espresso Doppio	80 Kč
Espresso Macchiato	45 Kč
Espresso Lungo	40 Kč
Americano	40 Kč
Americano s mlékem	45 Kč
Cappuccino	50 Kč
Caffé Latte	60 Kč
Flat White	90 Kč
Vídeňská káva	50 Kč
French press	40 Kč
Cold brew	60 Kč
Espresso tonic	60 Kč
Pumpkin Spice Latte	75 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 9: Krátký popis jednotlivých káv**

<b>Kávy připravené za pomoci tlaku pákového kávovaru</b>
Espresso: 7 g kávy a 25–30 ml vody (malý šálek)
Espresso s mlékem: 7 g kávy a 25–30 ml vody + mléko (malý šálek)
Espresso Doppio: 14 g kávy a 60 ml vody (střední šálek)
Espresso Macchiato: 7 g kávy a 25–30 ml vody + mléčná pěna (malý šálek)
Espresso Lungo: 7 g kávy a 60 ml vody (střední šálek)
Cappuccino: 7 g kávy a 25–30 ml vody + mléčná pěna (střední šálek)
Caffé Latte: 7 g kávy a 25–30 ml vody + horké mléko + mléčná pěna (velký šálek)
Flat White: 14 g kávy 60 ml vody + mléčná pěna (střední šálek)
Americano: 7 g kávy a až 150 ml vody (velký šálek)
Americano s mlékem: 7 g kávy a až 150 ml vody + mléko (velký šálek)
Vídeňská káva: 7 g kávy a 60 ml vody + šlehačka (velký šálek)
Pumpkin Spice Latte: 7 g kávy a 25–30 ml vody + horké mléko + mléčná pěna + dýňový sirup (velký šálek)
<b>Nahrubo namletá čerstvá káva, které odpovídá velikosti nádoby</b>
French press: dle velikosti: 250 ml (20 g kávy) nebo 500 ml (40 g kávy)
<b>Čerstvá káva zalitá studenou vodou, 16 až 24 uschována v lednici</b>
Cold brew: 2550 ml chlazené kávy
Espresso tonic: 7 g kávy a 25–30 ml vody + led + tonic

zdroj: vlastní zpracování

Zdravé smoothie jako další produkt v nabídce kavárny budou čerstvá smoothie. Jedná se o mixovaný nápoj, kde hlavní složkou je čerstvé ovoce či zelenina nebo jejich vzájemná kombinace s dalšími složkami, jako jsou (voda, led), mléčné produkty (mléko, jogurt) sladidla, oříšky. Denní nabídka bude zahrnovat alespoň dva druhy.

**Tabulka 10: Cena smoothie**

Smoothie	Cena
SVĚTLÉ (jablko, ananas, bílý grep, kiwi, kaki, máta)	50 Kč
ZELENÉ (hruška, špenát, banán, limeta)	55 Kč
ČERVENÉ (červený grep, blumy, pomeranč, lesní ovoce)	60 Kč
GINGER SHOT (zázvor, kokosová voda, citron, med)	20 Kč

zdroj: vlastní zpracování

Domácí dorty a dezerty budou připravovány tak, aby denně byl v nabídce alespoň jeden bezlepkový dezert. Dezerty budou pravidelně obměňovány a dle dlouhodobého průzkumu budou následně do nabídky zařazeny ty nejoblíbenější, stejně tak tomu bude u kávy a smoothie. Samozřejmostí podniku bude nabídnout zákazníkovi nejen různé druhy a metody přípravy kávy, zdravé smoothie nebo domácí dezerty, ale výjimečný až netradiční prostor (propojení industriálního vzhledu s prvky dřeva a dalších přírodních materiálů).

**Tabulka 11: Cena dezertů**

Dezerty	Cena
OVOCNÝ DORT	65 Kč
MRKVOVÝ DORT	65 Kč
MÍŠA DORT – BEZLEPKOVÝ	65 Kč

zdroj: vlastní zpracování

### **Služba**

Základní myšlenkou, konkurenční výhodou a přidanou hodnotou v Kavárně MKa bude styl popsany v úvodu této kapitoly. Co se týče služby, jedná se nejen o servis

a prezentaci produktu. Jde o propojení se zákazníkem, zacílení na spokojenost, pravidelně opakující se návštěvy hostů a vytvoření z kavárny místo, kam se budou zákazníci rádi vracet. Vidím zde zajímavou paralelu k světově známému a velice oblíbenému americkému seriálu Přátelé. V tomto seriálu se parta přátel pravidelně schází v kavárně na popovídání, řeší osobní a pracovní záležitosti, přichází opakovaně do své oblíbené kavárny, třeba jen na šálek dobré kávy. Tohle má být hlavním záměrem a přidanou hodnotou Kavárny MKa. Zákazník bude moci pravidelně ochutnat kávu, která mu naposledy chutnala, nebo si vybere a vyzkouší jiný druh kávy, popřípadě odlišnou formu přípravy. Mimo klasické přípravy kávy z presovače bude pro hosta určitě zajímavé ochutnat kávu, kterou dostane ve french pressu dle vlastní chuti a velikosti. Dezert by měl být pomyslnou třešničkou ke kvalitní kávě. Bude-li mít host čas a chuť dát si ke kávě nějaký dezert z denní nabídky, bude mu k dispozici výběr minimálně ze tří nabízených dezertů. Nejméně jeden z nich bude vždy bezlepkový. Posledním z řady produktových stálic je smoothie. Dnes je zvykem, že tento nápoj u nás lidé konzumují zejména v plastových kelímcích v obchodním centru. V Kavárně MKa bude tento koncept také jako služba pro hosta, bude-li host chtít a konzumovat zdravé smoothie, dostane vybraný nápoj s sebou. Zdravé nápoje si budou moci hosté pochopitelně vychutnat u kávy či jen tak při posezení v kavárně nebo jako součást různých akcí pro hosty, kdy bude ranní káva nabízena v balíčku se zdravým nápojem. U každého z produktů bude kladen důraz na kvalitní prezentaci, vstřícný, profesionální a vřelý servis.

### **Přínos**

Přínos produktu, služby jako autor vidím zejména v odlišnosti oproti konkurenčním podnikům, a to snahou se odlišit. V kavárně MKa by se měla snoubit láska ke kávě. Větší nabídka různých druhů kávy spojených s více způsoby přípravy kávy je určitě rozdíl a hlavní přínos oproti konkurenčním podnikům. Dalším přínosem je příprava „fresh“ zdravých nápojů - smoothie, které v městě nepřipravuje žádný z podniků. To vše podtrhují jako přínos domácí dezerty s konceptem využití domácích a lokálních surovin.

#### 4.5.4 Analýza prostředí a trhu

V této část diplomové práce popíši hlavní lokalitu místa podnikání, kterým je město Jeseník. Následně pomocí analýzy PESTEL popíši hlavní faktory ovlivňující prostředí podniku.

**Město Jeseník**, dříve také okresní město Jeseník, leží v samém srdci hor, v krajině plné přírodního bohatství, zeleně a ticha, v krajině pramenů léčivé vody a čistého vzduchu. Město Jeseník je známé zejména jako lázeňské město, přičemž Priessnitzovy léčebné lázně jsou pojmenovány podle slavného rodáka a zakladatele moderní vodoléčby Vincenze Priessnitze. Město je cílem spousty turistů, kteří ve městě a celém okrese Jeseník najdou spoustu vyžití jak v samotné turistice, tak v jiných sportovních nebo rekreačních odpočinkových aktivitách. Město Jeseník v roce 2017 oslavilo 750 let od první písemné zmínky. ([www.jesenik.org](http://www.jesenik.org), online 2021-10-22).

Město Jeseník bylo dříve i okresním městem. Aktuálně má město Jeseník k 1. 1. 2021 celkem 10 977 obyvatel (5 250 mužů a 5 727 žen) s průměrným věkem 45,3 let. Jako správní obvod obce s rozšířenou působností má území Jeseník k datu 1. 1. 2021 celkem 37 709 obyvatel (18 705 mužů a 19 004 žen) s průměrným věkem 44,1 let ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), online 2021-10-24).

Město Jeseník administrativně sousedí na severu s obcemi Mikulovice a Česká Ves, a západě s obcí Lipová-lázně, na jihu s obcí Bělá pod Pradědem a na východě s městem Zlaté Hory. Od krajského města Olomouc je vzdáleno 69,5 km vzdušnou čarou, ovšem po silnici je to přes 100 km. Jedná se o nejsevernější bývalé okresní město Olomouckého kraje. Okres sousedí na severu s Polskou republikou. Území Jeseníku patří do povodí Odry. Jeseníkem protéká severním směrem Bělá, do které ve městě ústí potok Staříč. V Bukovicích přijímá Bělá zprava Vrchovištní potok, který odvodňuje rejtízká rašeliniště. V okolí Lázní Jeseník se nachází řada pramenů jesenické soustavy, zejména Rumunský, Bezručův, Žofiin, Slovanský, Rudolfův, Pražský, Polský, Mariin. Území města pokrývá z téměř 20 % zemědělská půda (5 % orná půda, 12,5 % louky a pastviny), z téměř 62 % les a 17,5 % zastavěné a ostatní (např. průmyslové) plochy.

Analýza prostředí je provedena za pomoci analýzy **PESTEL**.

**P**olitické (působení politických vlivů):

- Politická situace je aktuálně v České republice nelichotivá, volby do poslanecké sněmovny a s ním spojený boj o hlasy voličů, nejasný zdravotní stav hlavy státu prezidenta Miloše Zemana a nekonečný boj s pandemií spojenou s virovým onemocněním Covid - 19. Podniky v hostinské činnosti prošly velkou zkouškou, mnohé z nich musely své provozy ukončit, ale mnohé podniky dokázaly na nepříznivou situaci reagovat, přizpůsobit se. Snažily se a dnes fungují dále. Krizi za podpory různých vládních opatření zvládly a provoz zachovaly a postaraly se i o své zaměstnance. Politická situace bude vždy ovlivňovat vstup nového podniku na trh.

**E**konomické (působení ekonomiky):

- Pro podnikatele je jedním z hlavních faktorů, které ovlivňují cenu nabízených produktů, míra inflace. Inflace v posledních letech stále roste a vlivem aktuální ekonomické situace atakuje míru 4 %. Dalším faktorem je míra nezaměstnanosti, přičemž nezaměstnanost v okrese Jeseník je jedna z největších v České republice. Míra nezaměstnanosti v okrese Jeseník byla ke dni 30. 6. 2021 na úrovni 4,2 % ([www.czso.cz](http://www.czso.cz), online 2021-10-26). Stejně tak je to i s výši průměrné hrubé mzdy. Podle nejaktuálnějších dat podle Ministerstva práce a sociálních věcí byla průměrná hrubá mzda v Jeseníku 31.710 Kč při hlavním pracovním poměru (respektive jedná se o částku 25.771 Kč v čistém se slevou na poplatníka a bez jiných slev). Mzda do jisté míry ovlivňuje zákazníkovo rozhodnutí, zda si svůj oblíbený nápoj připraví sám doma, nebo navštíví svou oblíbenou kavárnu.

**S**ociální (kulturní vlivy):

- Jedním z hlavních sociálně kulturních vlivů je faktor věkového rozložení populace, na obrázku ní je patrný demografický vývoj populace v okrese Jeseník v letech 2011 až 2020.

**Obrázek 2: Demografický vývoj okres Jeseník**

Demografická ročenka okresů  
Demographic Yearbook of the Districts of the Czech Republic

Tab. 11.1. **Jeseník - CZ0711** region Olomoucký kraj, CZ071

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
<b>Stav obyvatel k 1.7.</b>	<b>40 614</b>	<b>40 310</b>	<b>40 005</b>	<b>39 759</b>	<b>39 384</b>	<b>39 121</b>	<b>38 800</b>	<b>38 459</b>	<b>38 185</b>	<b>37 931</b>	<b>Population as at 1 July</b>
v tom: muži	20 171	20 026	19 854	19 728	19 538	19 408	19 255	19 109	18 973	18 816	Men
ženy	20 443	20 284	20 151	20 031	19 846	19 713	19 545	19 350	19 212	19 115	Women
<b>Stav obyvatel k 31.12.</b>	<b>40 486</b>	<b>40 189</b>	<b>39 910</b>	<b>39 584</b>	<b>39 261</b>	<b>38 957</b>	<b>38 659</b>	<b>38 330</b>	<b>37 968</b>	<b>37 709</b>	<b>Population as at 31 December</b>
v tom ve věku: 0	348	355	356	334	342	333	353	347	342	365	Age: 0
1 - 4	1 683	1 572	1 482	1 414	1 350	1 359	1 345	1 345	1 353	1 358	1 - 4
5 - 9	1 862	1 910	1 965	2 009	1 992	1 939	1 864	1 771	1 662	1 632	5 - 9
10 - 14	1 915	1 885	1 842	1 814	1 824	1 821	1 886	1 943	1 987	1 972	10 - 14
15 - 19	2 294	2 150	2 024	1 931	1 891	1 862	1 832	1 778	1 775	1 796	15 - 19
20 - 24	2 819	2 773	2 699	2 533	2 392	2 226	2 070	1 974	1 860	1 838	20 - 24
25 - 29	2 656	2 633	2 603	2 660	2 644	2 602	2 536	2 445	2 280	2 187	25 - 29
30 - 34	2 961	2 787	2 628	2 454	2 397	2 355	2 345	2 345	2 386	2 351	30 - 34
35 - 39	3 374	3 387	3 292	3 183	2 974	2 778	2 622	2 452	2 288	2 251	35 - 39
40 - 44	2 564	2 589	2 763	2 938	3 122	3 263	3 277	3 197	3 087	2 876	40 - 44
45 - 49	2 681	2 698	2 665	2 570	2 478	2 482	2 510	2 689	2 863	3 072	45 - 49
50 - 54	2 639	2 553	2 544	2 605	2 614	2 604	2 633	2 570	2 502	2 423	50 - 54
55 - 59	3 214	3 129	3 008	2 829	2 701	2 540	2 455	2 465	2 511	2 515	55 - 59
60 - 64	3 306	3 235	3 196	3 175	3 121	3 074	2 989	2 844	2 672	2 557	60 - 64
65 - 69	2 184	2 431	2 592	2 745	2 945	3 043	2 983	2 971	2 950	2 896	65 - 69
70 - 74	1 620	1 682	1 763	1 860	1 837	1 918	2 125	2 288	2 433	2 604	70 - 74
75 - 79	1 064	1 073	1 111	1 136	1 233	1 340	1 382	1 438	1 513	1 488	75 - 79
80 - 84	761	790	804	791	803	800	799	800	814	863	80 - 84
85 - 89	390	394	411	441	426	431	467	475	477	465	85 - 89
90 - 94	136	153	150	146	151	155	161	161	181	163	90 - 94
95 +	15	10	12	16	24	32	31	32	32	37	95 +
v tom ve věku: 0 - 14	5 808	5 722	5 645	5 571	5 508	5 452	5 448	5 406	5 344	5 327	0 - 14
15 - 64	28 508	27 934	27 422	26 878	26 334	25 786	25 269	24 759	24 224	23 866	15 - 64
65 +	6 170	6 533	6 843	7 135	7 419	7 719	7 942	8 165	8 400	8 516	65 +
Průměrný věk	41,2	41,6	42,0	42,3	42,7	43,1	43,3	43,7	44,0	44,1	Average age
Index stáří (65+ / 0 - 14 v %)	106,2	114,2	121,2	128,1	134,7	141,6	145,8	151,0	157,2	159,9	Index of ageing (65+ / 0 - 14 in %)

zdroj: ČSÚ

### Technologické (nové technologie):

- Kavárny a hostinská činnost s ní spojená není oborem technologickým, tedy s ohledem na samotný produkt a službu. Využívají se nové technologie a formy přípravy káv, je větší informovanost, avšak zde je důraz kladen na tradici kávy. Kvalitní káva se konzumuje již stovky let a z počátku nebyly kvalitní kávovary, mlýnky apod. V tom tkví dnes kouzlo samotné přípravy kávy, kvalitní kávu či například cappuccino s art prvkem mléčné pěny je zkušený barista schopen vytvořit do 30 vteřin. K tomu jsou právě zapotřebí technologie, kvalitní mlýnek na kávu, pákový kávovar s horkou tryskou, kde si barista vytvoří mléčnou pěnu a může vytvářet různé obrazce do kávy.

### Legislativní (vlivy platné legislativy):

- Hostinská činnost byla jedna z počátečních odvětví, kde byla 1. 12. 2016 zavedena elektronická evidence tržeb (dále jen EET), tedy byly spuštěny první dvě vlny, které jsou aktuálně vlivem krize spojené s pandemickou situací způsobenou virem Covid-19 pozastaveny a poplatníci nemusejí odesílat údaje



o tržbách ani vystavovat účtenky dle zákona o evidenci tržeb. Další vliv mají sazby daň z přidané hodnoty (dále jen DPH). V České republice aktuálně rozlišujeme tři sazby DPH. Základní sazba daně 21 % se uplatňuje na všechno zboží i služby, které v zákoně o DPH nejsou zařazeny pod sníženou sazbu. První snížená sazba 15 % se vztahuje na prodej zboží uvedeného v přílohách 2 a 3 zákona o DPH, například potraviny, ubytovací služby, prodej nápojů, alkoholické nápoje a tabák mají sazbu 21 %. Druhá snížená sazba 10 % se vztahuje na zboží a služby uvedené v příloze 3a a 2a zákona o DPH, například opravy automobilů, kadeřnické a holičské služby, domácí péče o děti, seniory, nemocné a zdravotně postižené občany.

**Ekologické, environmentální (životní prostředí):**

- Vděčné téma u každého podniku, ekologie je v 21. století zásadní otázkou. Důležitým faktorem je třídění komunálního odpadu, podniky se snaží získat pomyslnou nálepku ekologického podniku. Co se týče podniku kavárny, můžeme se zaměřit zejména na třídění odpadu nebo používání speciálních kelímků, servisu.

#### **4.5.5 Analýza konkurence**

Konkurence je jak v podnikání samotném, tak v hostinské činnosti jednou z největších hrozeb nově vznikajícího podniku. Konkurenci musíme brát vážně a s respektem. V Kavárně MKa bude nejdůležitější zaujmout svým konceptem, stylem, vizí a přístupem k jednotlivému hostu s mottem „náš host, náš pán“. Budeme se snažit každému poskytnout maximálně možný kvalitní zážitek při konzumaci oblíbeného nápoje, kterým káva bezesporu je, neboť se říká, „spokojený zákazník se vrací a nikdy ne sám“.

Jelikož se budoucí podnik hostinské činnosti nachází v lokalitě zajímavé pro budoucí zákazníky, je nutné před založením podniku provést patřičnou analýzu konkurenčního prostředí kavárenských podniků v dané lokalitě.

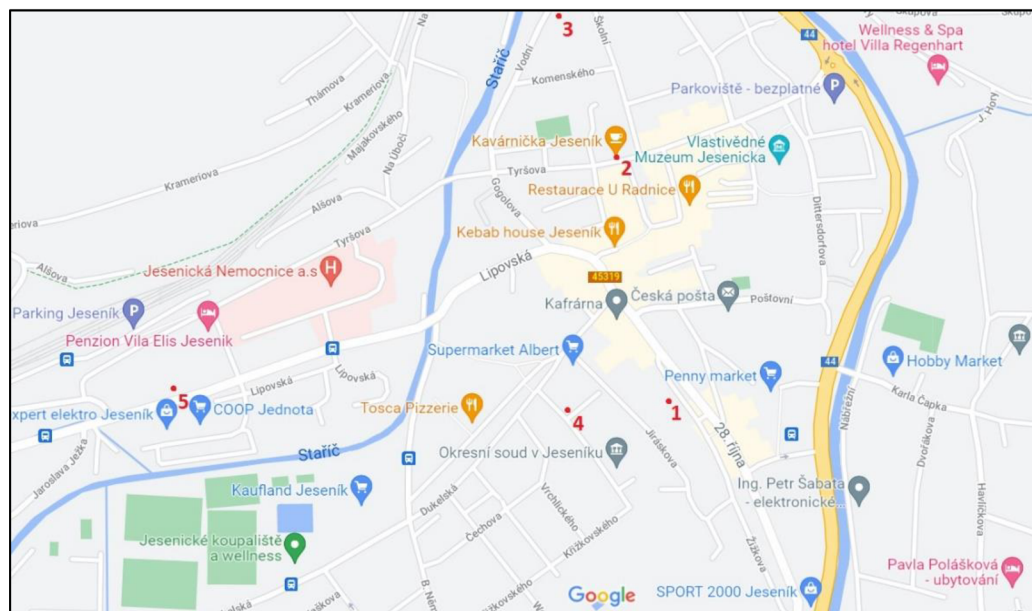
Existují však na trhu i podniky, které zprvu nejsou konkurující, ale postupem času se mohou konkurencí stát. Dochází k tomu například v případě, kdy se podnikatel později

rozhodne rozšířit svůj podnik o další službu a zjistí, že podobnou už provozuje několik firem v okolí. Problémy mohou také nastat v případě, že v okolí působí mnoho konkurentů, všechny podniky pak nelze podrobně prozkoumat. Potom je vhodné určit si hlavní konkurenty, kteří představují pro podnik silné riziko, a vedlejší konkurenty, kteří nejsou velkou hrozbou. Stejně tak zjistit a objektivně určit plusy a mínusy konkurentů. Projít současné i potenciační konkurenty, například podle poskytovaných služeb zákazníkům, cen, místa, podílu na trhu. Srpová et al. (2011, s. 69) uvádí: „Myslíme si, že velikost trhu, co se týká zájmu o restaurační zařízení, je značná, a existuje zde tudíž možnost přijít s něčím novým, netradičním a na trhu se uchytit.“

### **Mezi hlavní konkurenční podniky ve městě Jeseník patří:**

- Ennea café&shop (1)
- Kavárnička Jeseník (2)
- Zdravá kavárna (3)
- Coffee Natur Bar (4)
- NAKAFE Jeseník (5)

**Obrázek 3: Vyobrazení konkurenčních kaváren na mapě města Jeseník**



zdroj: Google a vlastní zpracování

Na obrázku výše je výřez mapy centra města Jeseník, kde jsou zaznačeny kavárny - přímí konkurenti Kavárny MKa, které budou v následující části práce popsány, charakterizovány a nakonec zhodnoceny.

## 1. Ennea café & shop

Tabulka 12: Ennea café & shop

<b>Sídlo</b>	náměstí Svobody 832, Jeseník 790 01						
<b>Konkurenční výhoda</b>	Hlavní výhodou kavárny je doba fungování provozu. Kvalitní káva a nabídka dezertů a dalších nabízených doplňkových produktů (v době pandemie navíc prodej zdravých polévek).						
<b>Otevírací doba</b>	PO 9–18	ÚT 9–18	ST 9–18	ČT 9–18	PÁ 9–18	SO 10– 18	NE ZAVŘENO
<b>Píší o sobě</b>	„Kavárna s výběrovou kávou v srdci jeseníckých hor. Nabízíme denně čerstvé dezerty, dorty a koláče, které si sami připravujeme.“ ( <a href="http://www.facebook.com">www.facebook.com</a> , online 2021-09-21)						
<b>Web</b>	Bez internetových stránek, pouze profil na sociálních sítích.						
<b>Hodnocení Google</b>	Bez internetových stránek, pouze profil na sociálních sítích. 4,7 hvězd (522 recenzí).						
<b>Místo podniku</b>	Nedaleko autobusového nádraží, do centra města Jeseník 5 minut klidné chůze.						
<b>Počet míst k sezení</b>	20 míst uvnitř kavárny a 20 míst na venkovní terase.						
<b>Názor autora</b>	Kavárna s tradicí a vlastním stylem malé řecké kavárničky. Kvalitní chutná káva, zajímavé dezerty (i bezlepkové). Přátelský přístup k hostu, pro autora jedna z nejoblíbenějších kaváren ve městě Jeseník.						

zdroj: vlastní zpracování

## 2. Kavárnička Jeseník

Tabulka 13: Kavárnička Jeseník

<b>Sídlo</b>	Masarykovo náměstí 58, Jeseník 790 01						
<b>Konkurenční výhoda</b>	Hlavní výhodou kavárny je skvělá orientace a umístění kavárny přímo v centru města Jeseník (na náměstí).						
<b>Otevírací doba</b>	PO 8–18	ÚT 8–18	ST 8–18	ČT 8–18	PÁ 8–18	SO 9–18	NE 10–17
<b>Píší o sobě</b>	„Kavárnička v centru města Jeseník.“ ( <a href="http://www.facebook.com">www.facebook.com</a> , online 2021-09-21)						
<b>Web</b>	Bez internetových stránek, pouze profil na sociálních sítích.						
<b>Hodnocení Google</b>	4,7 hvězd (233 recenzí).						
<b>Místo podniku</b>	Centrum města, přímo na náměstí města Jeseník.						
<b>Počet míst k sezení</b>	15 míst uvnitř kavárny a 24 míst na venkovní terase.						
<b>Názor autora</b>	Kavárnu navštěvují zejména turisté města, zajímavý koncept kavárny, založený zejména na skvělé orientaci přímo v centru města. Bez vlastního parkování (všude kolem podniku placená parkoviště). Kavárně chybí duch a větší prostor uvnitř kavárny.						

zdroj: vlastní zpracování

### 3. Zdravá kavárna

Tabulka 14: Zdravá kavárna

<b>Sídlo</b>	Vodní 227, Jeseník 790 01						
<b>Konkurenční výhoda</b>	Největší kavárna ve městě Jeseník, co se týče prostor pro hosta s ohledem na jednotlivá místa, tak rozmístění mezi jednotlivými stoly, doplňkový sortiment, vína, oříšky na váhu, kvalitní káva.						
<b>Otevírací doba</b>	PO 9–18	ÚT 9–18	ST 9–18	ČT 9–18	PÁ 9–18	SO 9–13	NE ZAVŘENO
<b>Píší o sobě</b>	„Zdravá Kavárna v Jeseníku nabízí komfort, stylovou atmosféru a pohostinnost jen pár minut cesty od náměstí. Naleznete u nás nekuřácké prostředí a Wi-Fi připojení.“ ( <a href="http://www.zdrava-kavarna.eu">www.zdrava-kavarna.eu</a> , online 2021-09-21)						
<b>Web</b>	Vlastní internetové stránky, profil na sociálních sítích.						
<b>Hodnocení Google</b>	4,7 hvězd (242 recenzí).						
<b>Místo podniku</b>	Nedaleko centra města Jeseník 3 minuty klidné chůze.						
<b>Počet míst k sezení</b>	35 míst k sezení uvnitř kavárny a 24 míst na venkovní terase.						
<b>Názor autora</b>	Moderní kavárna s dalšími doplňkovými službami, prodej zdravých potravin, prodej vína. Nevýhodou podniku je vzdálenost a špatná dostupnost, bez odpovídajícího parkování.						

zdroj: vlastní zpracování

#### 4. Coffee Natura Bar

Tabulka 15: Coffe Natura Bar

<b>Sídlo</b>	Dukelská 2, Jeseník 790 01						
<b>Konkurenční výhoda</b>	Více druhů nabízené kávy, zajímavý a vlastní styl kavárny.						
<b>Otevírací doba</b>	PO 7–19	ÚT 7–19	ST 7–19	ČT 7–19	PÁ 7–19	SO 10–18	NE 10–17
<b>Píší o sobě</b>	„Netradiční prostory s dětským koutkem, dorty, čerstvě pražená káva, profesionalita baristů. Přesně tohle se postará o Vaši spokojenost a zážitek.“ ( <a href="http://www.facebook.com">www.facebook.com</a> , online 2021-09-21)						
<b>Web</b>	Bez internetových stránek, pouze profil na sociálních sítích.						
<b>Hodnocení Google</b>	4,6 hvězd (74 recenzí).						
<b>Místo podniku</b>	Nedaleko centra města Jeseník, klidnou chůzí 3 minuty.						
<b>Počet míst k sezení</b>	27 míst k sezení uvnitř kavárny a 6 míst na venkovní terase.						
<b>Názor autora</b>	Kavárna se nachází hned vedle obchodního domu, zajímavý koncept zapracovaný do bývalého prostoru obchodního domu. Prakticky bez venkovního posezení, hned vedle parkoviště, žádné soukromí pro posezení venku. Koncept založený na kvalitní kávě.						

zdroj: vlastní zpracování

## 5. NAKAFE Jeseník

Tabulka 16: NAKAFE Jeseník

<b>Sídlo</b>	Lipovská 1384, Jeseník 790 01							
<b>Konkurenční výhoda</b>	Nová kavárna ve městě, zajímavý styl. Doplnkový servis, dezerty a snack koutek.							
<b>Otevírací doba</b>	PO 8–18	ÚT 8–18	ST 8–18	ČT 8–18	PÁ 8–18	SO 9–17	NE 10–17	
<b>Píší o sobě</b>	„Skvělá káva, kuličková zmrzlina, hromady dobrot a třeba víno z jižní Moravy :) Čeká Vás také skvělá atmosféra a samozřejmě my.“ ( <a href="http://www.facebook.com">www.facebook.com</a> , online 2021-09-21)							
<b>Web</b>	Bez internetových stránek, pouze profil na sociálních sítích.							
<b>Hodnocení Google</b>	4,9 hvězd (32 recenzí).							
<b>Místo podniku</b>	Nedaleko vlakového nádraží a Jesenické nemocnice, do centra města Jeseník klidnou chůzí 10 minut.							
<b>Počet míst k sezení</b>	24 míst uvnitř kavárny a 10 míst na venkovní terase.							
<b>Názor autora</b>	Nový kavárenský podnik, otevřen aktuálně před pandemií. Složitější cesta k zákazníkovi, ale kvalitní káva, doplňkové služby, snídaně, dorty.							

zdroj: vlastní zpracování

## **Zhodnocení, analýza konkurence**

V tabulkách výše jsou detailně popsáni přímí konkurenti Kavárny MKa. Zejména ty kavárny, které nabízejí i nějaké doplňkové služby, občerstvení a jsou považovány za nejnavštěvovanější kavárny ve městě Jeseník. Je v nich zaznamenáno vše podstatné, od místa, otevírací doby, hodnocení na internetu, až po názor na kavárnu autora diplomové práce.

## **Porterův model pěti sil:**

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Vzhledem k zaměření podniku na kvalitní produkty budou dodavatelé pečlivě vybíráni. Dodavatelů zaměřujících se na gastronomii je celá řada a trh se stále rozšiřuje. Do kavárny budou kávová zrna dodávat blízké pražírny, jak je popsáno výše, případně pražírny se zajímavými podmínkami pro závoz, s dlouhodobou spoluprací a jasnou vizí a konceptem založeným na kvalitním kávovém zru.

### **Vyjednávací síla odběratelů**

Odběratelé, v případě kavárny hosté, hrají důležitou roli vzhledem k úspěšnosti či neúspěšnosti podnikatelského záměru podniku samého. Zákazník má jednu z nejmocnějších sil, jak ovlivnit chod podniku. Kavárna si musí získat svým prostředím, přístupem a kvalitním nabízeným produktem hosta, který se bude vracet a doporučí podnik dalším lidem. Chovat se ke každému zákazníkovi profesionálně, mít v podniku čistotu, kvalitní servis a produkt, aby podnik uspokojil i toho nejnáročnějšího hosta.

### **Rivalita podniků**

Konkurence je velkou hybnou silou každého úspěšného podniku. Snažit se být lepší než konkurence, je zásadním bodem, který bude záměr a následnou realizaci hodnotit jako úspěch či neúspěch. Konkurence se musí respektovat a podnik musí být lepší než nejsilnější konkurent. V pohostinské činnosti je konkurence více než velká, kaváren není málo, každá druhá restaurace současně také nabízí doplňkové služby v době nabídky kávy a dezertu.



### **Hrozba nových konkurentů**

Jak je zmíněno výše, konkurenční podniky jsou jedním ze zásadních měřítek. Se vstupem nových konkurentů je nutno počítat, naopak je žádoucí snažit se neumožnit nově vstupujícím konkurentům přijít s nějakou inovací či konkurenční výhodou, která by byla zásadní v konkurenčním prostředí pohostinské kavárenské činnosti. Jedná se o zajímavé prostředí, kde nejsou velké bariéry pro vstup ani velké počáteční investice. Zásadní je vize, koncept a kvalitní produkt a služba.

### **Hrozba substitutů**

Hlavním substitutem a hrozbou jsou kvalitní kávovary do domácího prostředí. Větší informovanost a záliba v kávě pro větší škálu zákazníků. Nabídka kvalitní kávy, zejména v kapslovém podání, velká reklama, nízké počáteční náklady na pořízení kapslového kávovaru hrají zásadní roli jak substitut kavárenskému podniku.

## **4.5.6 Marketingový plán**

Marketingový plán bude sestaven za pomoci marketingového mixu 4P.

### **Product/Produkt**

Odkazují na kapitolu 4.5.3 produkt/služba/přínos, kde je detailně popsán produkt (káva, dezert, smoothie), což je stěžejní sortiment, který bude v kavárně nabízen. Dalšími produkty nabízenými v kavárně budou domácí limonády, čaje, horké nápoje pro děti (horká čokoláda), vína, destiláty. Jako celek však bude kavárna primárně orientována zejména na tři uvedené produkty (kávu, dezert, smoothie). Produkty se budou řídit sezónností, například bych zmínil ledovou kávu, coldbrew, kafetonic v letním období, na podzim káva s různými podtóny chutí jako je dýňová, skořicová káva. Co se týče dezertů, v nich lze využít lokální suroviny, například borůvky z místních lesů jako základ pro chessecake. Při přípravě zdravých nápojů smoothie můžeme využít veškeré sezónní a čerstvé suroviny od místních farmářů (jablka, hrušky, švestky, lesní ovoce, borůvky, třešně, máta a další bylinky).

### **Price/Cena**

Cena produktů bude nastavena zejména s ohledem na pořizovací cenu jednotlivých produktů, což je detailně popsáno v přílohách jako kalkulace u jednotlivých nabízených

vzorových produktů. Dále nutno připočítat marži konkurenceschopnou a zajímavou pro majitele zejména s přihlédnutím na cenovou strategii konkurentů. Cena bude spíše stejná nebo lehce vyšší než u konkurence, avšak i v tomhle bude nutno hosty na tento faktor připravit, upozornit, že za kvalitní a výběrovou kávu je nutno si připlatit, stejně jako za zdravé čerstvé nápoje a domácí dorty.

### **Place/Místo**

V tomhle ohledu marketingového mixu mluvíme o místě jako o cestě distribuční cesty. S ohledem na podnik - kavárnu bude distribuční cesta uskutečňována formou přímého prodeje v kavárně. Současně budou moci být nabízené produkty konzumovány přímo v kavárně nebo, jak je popsáno v kapitole 4.2 - Vize a styl formou kávy s sebou, tzv. kafe to go. Dalším nepravidelným, ale zajímavým způsobem zamýšleným jednak k sebe prezentaci - propagaci, bude jako cesta distribuce zvolen způsob účasti na farmářských trzích v okrese Jeseník, kde bude Kavárna MKa ve stánku nabízet své produkty.

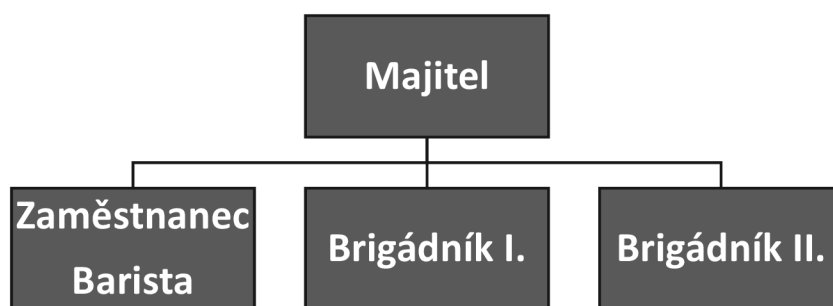
### **Promotion/Propogace**

Koncepce prezentace kavárny je zaměřena zejména na propagaci prostřednictvím internetové sítě a s nimi úzce spjatými sociálními sítěmi (Facebook a Instagram). Propagace bude směřována přes vlastní webové stránky, které budou informovat o základních údajích o kavárně (majitel, adresa, otevírací doba a aktuality). Nabídky se budou obměňovat každý týden. Propagace pak bude dále směřována na pravidelnou informovanost prostřednictvím aplikací sociálních sítí, kam bude přidáván jasně definovaný obsah ohledně kávy, dezertů a zdravých nápojů. Propagace je zamýšlena tak, že jednou za dva dny bude na sociálních sítích vystaven nějaký produkt, na který bude kavárna toho dne lákat. Dále k propagaci budou použita dnes velmi oblíbená a uživateli sociálních sítí hojně používaná krátká videa tzv. stories, kam bude také přidáván příspěvek s úmyslem nalákat hosta přijít do kavárny. Obsah bude cílen na promyšlený a jednotný styl příspěvků, který by měl potvrdit styl a „ducha“ kavárny. Krátká videa budou nahodilá a kreativní s ohledem na pravidelně mizející „stories“. Tento obsah bude úzce spjat s následnými obdobími a nabídkou podniku, kdy se Kavárna MKa bude zaměřovat na sebe prezentaci. Dále bude propagace vedena prostřednictvím vlastního stylu, respektive loga na hrnčících, lahvích nebo stejnojmenných zaměstnanců. V počátku, čímž autor zamýšlí 6 měsíců (3 měsíce před

otevřením a 3 měsíce po otevření kavárny), bude propagace směřována i na místní noviny Jesenický týdeník ([www.jestyd.cz/.com](http://www.jestyd.cz/.com), online 2021-10-16). Propagaci prostřednictvím internetu se bude věnovat hlavně majitel podniku, tudíž nebudou na tuto propagaci - reklamu vyvíjeny žádné extra finanční prostředky.

#### 4.5.7 Organizační plán

Organizační struktura podniku bude velmi jednoduchá, základem bude práce samotného majitele (OSVČ) a hlavního baristy podniku, jelikož se jedná o malou firmu. Dále budou k dispozici další dva pracovníci na poloviční úvazky, bude se jednat o zaměstnance z řad studentů. Vždy by měl být přítomen buď majitel, nebo barista a jeden z brigádníků. Všichni z pracovního týmu budou proškoleni a budou umět pracovat na každém z jednotlivých úseků kavárny. Co se týče zaměstnanců na poloviční úvazek, bude se jednat hlavně o dlouhodobé spolupráce. Podnik bude pravidelně zaměstnance školit jak v oblasti baristických kurzů, tak práce se zákazníkem, servisu ke spokojenosti hostů, přičemž servis bude jedním ze základních stavebních kamenů jména podniku. Podle návštěvnosti a množství hostů budou zaměstnáni další pracovníci. Z počátku bude firma běžet za vedení majitele kavárny, přičemž do budoucna budou ustanoveni vedoucí směn, kteří převezmou určitou zodpovědnost za vedení kavárny. Zejména komunikaci s dodavateli a doplňování zboží.



zdroj: vlastní zpracování

#### 4.5.8 Finanční plán

Finanční plán přenesení veškeré teoretické informace do řeči čísel. Na počátku finančního plánování je nutno uvést, že aktuálně nejsou prostory kavárny přesně určeny,

avšak s ohledem na fakta, která byla zjištěna od realitních makléřů z Jeseníku, bude uvažována částka 25.000 Kč jako částka za měsíční nájem včetně služeb za energie, respektive (nájem 20.000 Kč a 5.000 Kč energie). S ohledem na vizi a styl bude nutno v počátku podnikání zainvestovat do vybavení jak samotného zázemí kavárny, tak do nástrojů spojených s hostinskou činností a servisu (šálky, talíře, sklenice), do stejnokroje zaměstnanců. Zázemí bude nutno vybavit stolky, židlemi, hlavní investicí bude kávovar, vitrína na dezerty a stroj na výrobu smoothie. Každý z nabízených produktů vyžaduje svůj vlastní spotřebič, na kterém bude záviset kvalitní zpracování suroviny.

## **Výdaje**

### **Přehled počátečních výdajů**

Počáteční výdaje, zde je nutno počítat s veškerým vybavením. Souhrn vyčísleného vybavení a počátečních výdajů dokumentuje tabulka níže, jedná se hlavně o nábytek, spotřebiče, servis, zboží, vybavení, dekorace.

**Tabulka 17: Počáteční výdaje, zařízení kavárny**

<b>Položka</b>	<b>Částka</b>
ŽIVNOSTENSKÉ OPRÁVNĚNÍ	1.000 Kč
ROČNÍ NÁJEM	240.000 Kč
ENERGIE	60.000 Kč
KÁVOVAR	144.164 Kč
MLÝNEK	22.787 Kč
VITRÍNA	66.950 Kč
TERMOMIX	35.995 Kč
SERVIS	20.000 Kč
VYBAVENÍ – NÁBYTEK	45.000 Kč
ZBOŽÍ	25.000 Kč
PROPAGACE	4.500 Kč

STEJNOKROJE	5.000 Kč
DEKORACE	5.000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>675.396 Kč</b>

zdroj: vlastní zpracování

### Dlouhodobý hmotný majetek

**Hmotný majetek (§ 26)** „U hmotného majetku (přesněji u samostatných movitých věcí, popřípadě souborů hmotných movitých věcí) pořízeného v období od 1. 1. 2021 se zvýšila hodnotová hranice pro zařazení do hmotného majetku ze současných 40 000 Kč na 80 000 Kč.“ ([www.rsm.cz](http://www.rsm.cz), online 2021-10-17).

Vzhledem k výše uvedenému a změně zákona jsem se rozhodl, že při otevření podniku zahrnu do odpisů pouze kávovar, jedná se o profesionální třípákový kávovar v pořizovací ceně 144.164 Kč. U dlouhodobého hmotného majetku v odpisové skupině 2 (první rok 11 %, další roky 22,25 %).

**Tabulka 18: Dlouhodobý hmotný majetek a odpisy**

<b>Dlouhodobý majetek</b>	
KÁVOVAR	144.164 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 19: Odpisování kávovaru**

<b>Odpisy</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>	<b>4. rok</b>	<b>5. rok</b>
Odpisy DHM	15.858 Kč	32.076 Kč	32.076 Kč	32.076 Kč	32.076 Kč

zdroj: vlastní zpracování

### Přehled mzdových nákladů

V kapitole organizační plán je popsána organizační struktura kavárny. Podrobné mzdové náklady jsou uvedeny v tabulce níže, přičemž platové podmínky jsou definovány

tak, že majitel nebude jako OSVČ pobírat mzdu. Hlavní mzdu bude pobírat pracovník - barista. Současně budou k dispozici dva zaměstnanci jako brigádníci. Tito zaměstnanci by měli být zejména studenti nebo zaměstnanci, kteří nemohou pracovat na plný pracovní úvazek, ale jejich fond pracovní doby bude omezený a budou pracovat v hlavních časech otevírací doby.

**Tabulka 20: Mzdové náklady**

	Měsíční mzda	Roční mzda	Měsíční odvody	Roční odvody
ZAMĚSTNANEC – BARISTA	30.000 Kč	360.000 Kč	10.140 Kč	121.680 Kč
BRIGÁDNÍK I.	9.000 Kč	108.000 Kč	3.042 Kč	36.504 Kč
BRIGÁDNÍK II.	9.000 Kč	108.000 Kč	3.042 Kč	36.504 Kč
<b>MĚSÍČNÍ NÁKLADY CELKEM</b>		48.000 Kč + 16.224 Kč = <b>64.224 Kč</b>		
<b>ROČNÍ NÁKLADY CELKEM</b>		576.000 Kč + 194.688 Kč = <b>770.688 Kč</b>		

zdroj: vlastní zpracování

### **Přehled nákladů k jednotlivým produktům**

V tabulce níže je uvedena částka nákladu na jednu jednotku základních produktů nabízených kavárnou (káva, dezert, smoothie) - jedná se kompletní cenu nákladu vynaloženého až po samotný servis produktu hostovi. Následně budou tyto náklady propočítány a vyčísleny s ohledem na odhad návštěvnosti hostů v následujících 3 letech. Tyto odhady budou současně rozfázovány na tři odhady (optimistický, realistický a pesimistický). Vždy se bude jednat o jeden kalendářní rok. Vzhledem k faktu, že kavárna bude otevřena 7 dní v týdnu, tedy celoroční provoz mimo mimořádně naplánované dny volna, případně volno u některých státních svátků a ohledem na vyčízení zaměstnanců a ziskovost podniku, budou odhady propočteny k jednotlivým rokům s fondem 365 dní za jednotlivé roky.

**Tabulka 21: Náklady na jednotlivé produkty**

Položka	Částka
Káva	8 Kč
Dezert	25 Kč
Smoothie	25 Kč
<b>Celkem</b>	<b>58 Kč</b>

zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky plynou nákladové položky. Vyčíslení na jednoho zákazníka, který si při návštěvě objedná každý jeden stěžejní nabízený produkt. Samozřejmě každý host si neobjedná současně všechny tři produkty, ale pro naše propočty budeme s touto variantou počítat a v jednotlivých odhadech a letech budeme pozorovat, jak je jednotlivá prognóza rentabilní. Tedy počítáme, že v nákladu pro majitele bude každý jeden zákazník nákladová položka 58 Kč. Respektive měsíční náklady (30 dní/měsíc) na hosta v jednotlivých letech v tabulkách níže.

**Tabulka 22: Odhad nákladů na jednoho hosta/měsíc v roce 2023**

Odhady	Hostů za den	Měsíc	rok 2023
Optimistický	75 hostů	130.500 Kč	1.566.000 Kč
Realistický	50 hostů	87.000 Kč	1.044.000 Kč
Pesimistický	25 hostů	43.500 Kč	522.000 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 23: Odhad nákladů na jednoho hosta/měsíc v roce 2024**

Odhady	Hostů za den	měsíc	rok 2024
Optimistický	100 hostů	174.000 Kč	2.088.000 Kč
Realistický	70 hostů	121.800 Kč	1.461.600 Kč
Pesimistický	40 hostů	69.600 Kč	835.200 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 24: Odhad nákladů na jednoho hosta/měsíc v roce 2025**

Odhady	Hostů za den	měsíc	rok 2025
Optimistický	95 hostů	165.300 Kč	1.983.600 Kč
Realistický	80 hostů	139.200 Kč	1.670.400 Kč
Pesimistický	30 hostů	52.200 Kč	626.400 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Ostatní náklady**

Mezi ostatní neméně důležité pravidelné náklady podniku řadíme telefon, internet, hudbu, která je řešena prostřednictvím Ochranného svazu autorského pro práva k dílům hudebním, kvalitní pojištění a daňového poradce. Současně je jako poslední položka 10.000 Kč uvedena jako ostatní náklady ostatních nákladů, což jsou náklady neplánované, případně je z nich tvořena rezerva na jakékoliv opravy.

**Tabulka 25: Ostatní provozní náklady kavárny**

Položka	1 rok	2 rok	3 rok
Telefon	11.988 Kč	11.988 Kč	11.988 Kč
Internet	7.188 Kč	7.188 Kč	7.188 Kč
Hudba (OSA)	5.592 Kč	5.592 Kč	5.592 Kč
Pojištění	3.600 Kč	3.600 Kč	3.600 Kč
Daňový poradce	12.000 Kč	12.000 Kč	12.000 Kč
Ostatní	10.000 Kč	10.000 -Kč	10.000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>50.368 Kč</b>	<b>50.368 Kč</b>	<b>50.368 Kč</b>

zdroj: vlastní zpracování



## Příjmy

Příjmy budou vycházet z výdajů vynaložených na jednoho zákazníka, které budou transformovány v totožné analogii na odhady v následujících letech provozu kavárny. Jedná se o zprůměrovanou tržbu za jednoho hosta kavárny, který si objedná každý jeden stěžejní produkt kavárny.

**Tabulka 26: Příjmy z jednotlivých produktů**

<b>Položka</b>	<b>Částka</b>
Káva	35 Kč
Dezert	40 Kč
Smoothie	40 Kč
<b>Celkem</b>	<b>115 Kč</b>

zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 27: Odhad příjmů na jednoho hosta/měsíc v roce 2023**

<b>Odhady</b>	<b>Hostů za den</b>	<b>měsíc</b>	<b>rok 2023</b>
Optimistický	75 hostů	258.750 Kč	3.105.000 Kč
Realistický	50 hostů	172.500 Kč	2.070.000 Kč
Pesimistický	25 hostů	86.250 Kč	1.035.000 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 28: Odhad příjmů na jednoho hosta/měsíc v roce 2024**

<b>Odhady</b>	<b>Hostů za den</b>	<b>měsíc</b>	<b>rok 2024</b>
Optimistický	100 hostů	345.000 Kč	4.140.000 Kč
Realistický	70 hostů	241.500 Kč	2.898.000 Kč
Pesimistický	40 hostů	138.000 Kč	1.656.000 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Tabulka 29: Odhad příjmů na jednoho hosta/měsíc v roce 2025**

<b>Odhady</b>	<b>Hostů za den</b>	<b>měsíc</b>	<b>rok 2025</b>
Optimistický	95 hostů	327.750 Kč	3.933.000 Kč
Realistický	80 hostů	276.000 Kč	3.312.000 Kč
Pesimistický	30 hostů	103.500 Kč	1.242.000 Kč

zdroj: vlastní zpracování

Jednotlivé roky jak v nákladu, tak v příjmu jsou uvažovány vždy za jednotnou cenu jak v nákladu, tak v příjmu. Podnik bude operativně reagovat na situaci v podnikání, čímž je myšlena cenová politika konkurence, inflace, ceny jednotlivých surovin. Avšak v tomto podnikatelském projektu je uvažována jednotná cena v nákladu na jednoho hosta 58 Kč a za každého jednoho klienta zisk ve výši 115 Kč.

### **Zdroje krytí**

Hlavním zdrojem krytí podnikatelského projektu je vklad autora, a to ve výši 1.000.000 Kč, přičemž současně bude uvažován podnikatelský úvěr. Vzhledem k stále se vyvíjející ekonomické situaci, zdražování, rostoucí míře inflace, zvyšování úrokových sazeb, spolu s dalšími ekonomickými faktory ovlivňující otevření nového podniku, bude potřebné variantu podnikatelského úvěru nutno zvážit.

### **Výkaz zisků a ztrát**

V následujících tabulkách budou zaznamenány jednotlivé skupiny tržeb a nákladů, které obsahují výkaz zisků a ztrát. Vycházíme z uvažování tržeb a nákladů ve všech třech variantách (optimistická, realistická, pesimistická), stěžejní bude realistická varianta. Všechny jsou v podnikatelském projektu důležité. Realistická varianta by však měla být nejprůkaznější s ohledem na realitu. S ohledem na fakt, že k zahájení provozu podniku není v počátku potřebné zatížit podnik podnikatelským úvěrem s pravidelnými měsíčními splátkami.

**Tabulka 30: Výkaz zisků a ztrát – optimistická varianta**

	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Tržby za prodej produktů	3.105.000 Kč	4.140.000 Kč	3.933.000 Kč
Náklady na prodané produkty	1.566.000 Kč	2.088.000 Kč	1.983.600 Kč
Obchodní marže	1.539.000 Kč	2.052.000 Kč	1.949.400 Kč
Služby (energie)	300.000 Kč	300.000 Kč	300.000 Kč
Přidaná hodnota	1.239.000 Kč	1.752.000 Kč	1.649.400 Kč
Osobní náklady (mzdy)	770.688 Kč	770.688 Kč	770.688 Kč
Odpisy	15.858 Kč	32.076 Kč	32.076 Kč
Ostatní provozní náklady	50.368 Kč	50.368 Kč	50.368 Kč
Ztráta z minulého roku	0 Kč	0 Kč	0 Kč
<b>Provozní HV před zdaněním</b>	<b>402.086 Kč</b>	<b>898.868 Kč</b>	<b>796.268 Kč</b>
Daň z příjmu (15 %)	<b>60.313 Kč</b>	<b>134.830 Kč</b>	<b>119.440 Kč</b>
<b>Provozní HV</b>	<b>341.773 Kč</b>	<b>764.038 Kč</b>	<b>676.828 Kč</b>

zdroj: vlastní zpracování

Z výkazu zisků a ztrát v optimistické variantě je patrné, že v prvním roce bude podnik po zdanění v zisku +341.773 Kč, následující druhý rok s kladným výsledkem hospodaření +764.038 Kč. Ve třetím roce zisk +676.828 Kč. Což by v optimistické variantě znamenalo, že hned první rok podnik generuje zisk, ve druhém roce zisk více jak zdvojnásobí a ve třetím roce dochází k nasycení, zisk není takový jako ve druhém roce, ale přesto dosahuje zajímavé sumy.

**Tabulka 31: Výkaz zisků a ztrát – realistická varianta**

	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Tržby za prodej produktů	2.070.000 Kč	2.898.000 Kč	3.312.000 Kč
Náklady na prodané produkty	1.044.000 Kč	1.461.600 Kč	1.670.400 Kč
Obchodní marže	1.026.000 Kč	1.436.400 Kč	1.641.600 Kč
Služby (energie)	300.000 Kč	300.000 Kč	300.000 Kč
Přidaná hodnota	726.000 Kč	1.136.400 Kč	1.341.600 Kč
Osobní náklady (mzdy)	770.688 Kč	770.688 Kč	770.688 Kč
Odpisy	15.858 Kč	32.076 Kč	32.076 Kč
Ostatní provozní náklady	50.368 Kč	50.368 Kč	50.368 Kč
Ztráta z minulého roku	0 Kč	-110.914 Kč	0 Kč
<b>Provozní HV před zdaněním</b>	<b>-110.914 Kč</b>	<b>172.354 Kč</b>	<b>488.468 Kč</b>
Daň z příjmu (15 %)	<b>0 Kč</b>	<b>25.853 Kč</b>	<b>73.270 Kč</b>
<b>Provozní HV</b>	<b>-110.914 Kč</b>	<b>146.501 Kč</b>	<b>415.378 Kč</b>

zdroj: vlastní zpracování

Z výkazu zisků a ztrát realistické varianty je patrné, že v prvním roce bude podnik ve ztrátě -110.914 Kč. Druhý rok je výsledkem hospodaření kladných +283.268 Kč, přičemž po odečtu ztráty z prvního roku podnik generuje zisk ve druhém roce ve výši +172.354 Kč. V třetím roce kavárna generuje roční zisk před zdaněním +488.468 Kč, reálně +415.378 Kč (což představuje měsíční zisk ve výši 34.615 Kč).

**Tabulka 32: Výkaz zisků a ztrát – pesimistická varianta**

	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Tržby za prodej produktů	1.035.000 Kč	1.656.000 Kč	1.242.000 Kč
Náklady na prodané produkty	522.000 Kč	835.200 Kč	626.400 Kč
Obchodní marže	513.000 Kč	820.800 Kč	615.000 Kč
Služby (energie)	300.000 Kč	300.000 Kč	300.000 Kč
Přidaná hodnota	213.000 Kč	520.800 Kč	315.600 Kč
Osobní náklady (mzdy)	770.688 Kč	770.688 Kč	770.688 Kč
Odpisy	15.858 Kč	32.076 Kč	32.076 Kč
Ostatní provozní náklady	50.368 Kč	50.368 Kč	50.368 Kč
Ztráta z minulého roku	0 Kč	-623.914 Kč	-956.246 Kč
<b>Provozní HV před zdaněním</b>	<b>-623.914 Kč</b>	<b>-956.246 Kč</b>	<b>1.493.778 Kč</b>
Daň z příjmu (15 %)	<b>0 Kč</b>	<b>0 Kč</b>	<b>0 Kč</b>
<b>Provozní HV</b>	<b>-623.914 Kč</b>	<b>-956.246 Kč</b>	<b>-1.493.778 Kč</b>

zdroj: vlastní zpracování

Z výkazu zisků a ztrát je patrné, že v prvním roce bude podnik ve ztrátě zásadních -623.914 Kč, následující roky se hospodaření zlepší, přesto při pokrytí ztrát z minulých let prohlubuje celkovou ztrátu, která ve třetím roce atakuje takřka částku 1,5 mil Kč.

### **Ekonomické zhodnocení podniku**

**Cash flow**, neboli také ve finančních tocích budu vycházet z roku 2024 a realistické varianty výpočtů, kdy je výsledek hospodaření po odečtu ztráty z prvního roku 2023 podnikání ve výši 146.501 Kč, tedy pokud připočítáme odpisy za druhý rok ve výši 32.078 Kč, vyjde cash flow na částku 178.579 Kč v roce 2024.

**Bod zvratu**, v případě kavárny bude bod zvratu uvažován jako počet jednotlivých zákazníků, kteří by měli navštívit kavárnu, aby se celkové fixní roční náklady kavárny rovnaly s náklady na jedno hosta, objedná-li si každý jeden nabízený produkt.

**Tabulka 33: Údaje k výpočtu bodu zvratu**

Fixní náklady za rok 2024	1.153.132 Kč
Útrata „ZISK“ z jednoho zákazníka	173 Kč
Náklady na jednoho zákazníka	58 Kč
Rozdíl	115 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Bod zvratu** = Fixní náklady / (Zisk za jednoho zákazníka - náklad na jednoho zákazníka)

**Bod zvratu** = 1.153.132 Kč / (173 Kč - 58Kč) = 10 027,3 osob, z čehož plyne, že bod zvratu pro podnik je celkem 10 028 osob za rok, což je přesně 836 osob za měsíc a celkem 28 osob denně, aby Kavárna MKa dosáhla bodu zvratu.

**Doba návratnosti investice**, což je další z ukazatelů ekonomického zhodnocení investice, je počítána z cash flow realistické varianty roku 2024 (178.579 Kč) a počátečních nákladů investice (675.396 Kč). Vydělení těchto dvou částek získáme hodnotu 3,782, což znamená, že počáteční investice bude navracena za zhruba 3,8 roku.

#### 4.5.9 Hodnocení rizik

Podnikání v pohostinství i s přihlédnutím k aktuální situaci spojené s různými mimořádnými omezujícími opatřeními je do jisté míry velmi nejisté a rizika jsou nemalá. Rizika je nutné si uvědomit a dokázat se na ně patřičně připravit. V následující části diplomové práce se pokusím jednotlivá rizika, které podnikatelský projekt vytvoření kavárny mohou nejvíce ovlivnit, definovat a popsat. Proti rizikům uvedu možná opatření, jak je eliminovat či se jim úplně vyhnout.

### **Zákaznické riziko**

Jedno z hlavních rizik samotného podnikání je zákaznické riziko. Riziko nespokojeného nebo žádného hosta je v hostinské činnosti alfou a omegou úspěchu podniku. Jak je popsáno v diplomové práci výše, z pohledu rizika tomuto Kavárna MKa předejde hlavně kvalitním produktem, širší nabídkou produktů, profesionální službou s přidanou hodnotou samotného snoubení více stylů v jeden kompaktní celek. Tímto docílíme, že hosté budou spokojeni, budou se k nám vracet a navíc se o kavárně zmíní svému okolí. Aby nám vše hrálo, budeme se pravidelně věnovat přípravě, kvalitnímu servisu a školením, aby všichni, kteří v kavárně budou pracovat, přijali stejný koncept a přijali jej za svůj. Tohle vše bude pravidelně zjišťováno různými anketami, interakcí mezi hostem a pracovníkem. Mít zpětnou vazbu hlavně od hosta nebo o hostech je podstata pohostinství.

### **Organizační riziko**

Organizačním rizikem je špatně nastavená organizace, málo pracovníků nebo špatná komunikace s majitelem, který bude v kavárně zastávat stejnou práci jako hlavní barista. Riziko by mělo být eliminováno, neboť majitel by měl mít vše pod kontrolou a pružně reagovat na organizační strukturu.

### **Dodavatelské riziko**

Obdobně jako u zákaznického rizika, zde je nutno navázat kvalitní spolupráci se seriózními dodavateli, nesnažit se na nákladu zboží ušetřit, ba naopak za kvalitu si připlatit, mít domluvené jasné podmínky dodávek zboží, v jaké dny, v jakou hodinu, jak se splatnostmi za zboží. V případě jakýchkoliv počínajících neshod se okamžitě snažit najít cestu, buď kompromis, či hned jiného dodavatele, nebo mít vždy plán B.

### **Porucha zařízení**

Toto riziko je jedno z těch, na které se nedá patřičně připravit a eliminovat jej. Nebudeme-li mluvit o dostatečně velké finanční rezervě a v případě, že se nám porouchá kávovar, zakoupí se do kavárny okamžitě nový, což je určitá možnost, ale s ohledem na pořizovací náklady kávovaru ne až tak reálná, hlavně pro začínající podnik. Proto budou v Kavárně MKa nastavena konkrétní a jasná pravidla, jak se o jednotlivé sektory a úseky kavárny starat, zejména jde o údržbu strojů, abychom zmíněným problémům předešli.

Současně se budou jednotlivé nástroje pravidelně servisovat a udržovat. Pokud by však došlo k poruše tohoto nejnákladnějšího stroje, byl by nejprve dán do servisu a v kavárně by byly mezitím používány jiné druhy přípravy kávy, které autor práce prezentuje v předcházejících kapitolách. Při poškození jiných spotřebičů bude nutná akceschopnost, jak situaci vyřešit. U levnějších a dostupnějších spotřebičů bude použita finanční rezerva na nákup stroje nového.

### **Živelná pohroma**

Živelná pohroma je také jedno z možných rizik. K tomuto bodu je nutno mít kvalitní pojištění, být v této věci uvědomělý, aby v případě nejhorších scénářů byly pokryty veškeré ztráty podniku.

### **Legislativní změny**

S ohledem na ne tak dávno restriktce a omezení hostinské činnosti vlivem pandemie koronaviru je nutno zmínit, že na jistá opatření se nedá připravit. U tohoto rizika je potřebné se zastavit, uvědomit si, že nejdůležitější na prvním místě je zdraví, poté až business. Dále využít možností a legislativu, nařízení respektovat a snažit se podnikat dále.

### **SWOT analýza**

Zde se zaměřím na zhodnocení podnikatelského projektu Kavárny MK. Byl nastíněn a pospán celý podnikatelský záměr, provedeny analýzy prostředí, konkurence, aplikovány ekonomické postupy a modely, provedeno ekonomické zhodnocení.

Tabulka 34: SWOT analýza zhodnocení podnikatelského projektu

<b>Silné stránky (S)</b>	<b>Slabé stránky (W)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koncept a vize projektu</li> <li>• Káva, smoothie, dezerty</li> <li>• Marketing – sociální sítě</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doposud bez adekvátního prostoru</li> <li>• Velká konkurence</li> <li>• Zkušenost s podnikáním</li> </ul>



Příležitosti (O)	Hrozby (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novinka</li> <li>• Přístup</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nezrealizování projektu</li> <li>• Ekonomická situace</li> <li>• Zvyšování cen nájmu a realit</li> </ul>

zdroj: vlastní zpracování

### Silné stránky

Zásadní silnou stránkou podnikatelského projektu je jeho vize, něco nového, nabízeným produktem počínaje, více druhů kávy, přes smoothie (doposud ve městě Jeseník nedostupná) a konče kompletní vizí a stylem zaměření se vymyká zaběhlým standardům. Na změně je postaven celý záměr, tedy jedná se o hlavní silnou stránku. Silnou stránkou je také reklama na sociálních sítích.

### Slabé stránky

Podnikatelský projekt je doposud bez konkrétního místa k realizaci, velká konkurence v menším městě, nezkušenost vlastního podnikání majitele.

### Příležitosti

Novinka na trhu, přímý konkurent všem podnikům, příležitost dělat službu a nabídku kávy jinak než doposud, čímž si podnik zajistí zájem o návštěvu a následné zaujetí hostů, získá si pravidelně se vracející hosty. Zaměření na lokální suroviny, důraz je kladen na jisté alergie a intolerance, tak aby si každý host mohl vybrat.

### Hrozby

Zásadní a hlavní hrozbou pro podnikatelský záměr je jeho nezrealizování. Aktuální ekonomická situace a pandemie spojená s virovým onemocněním Covid - 19 přivádí sektor pohostinství do velké nejistoty, jaká bude jejich budoucnost. Po otevření je největší hrozbou host. Host, který se nevrací a nedoporučí kavárnu.

#### 4.5.10 Přílohy

Jako přílohy vypracovaného podnikatelského projektu jsou fotografie jednotlivých nabízených produktů (smoothie, dorty), mimo káv, kterých je v nabídce celá řada. Jsou zde nafoceny a přiloženy jednotlivá smoothie ve velké 1l skleněné lahvi a současně 1 porce (200 ml) nápoje. U dortů je nafocen celý dort a následně jedna porce dortu. Veškeré produkty byly autorem vytvořeny, nafoceny a následně naceněny, detailní kalkulace na jednotlivé smoothie a dorty jsou vloženy jako příloha diplomové práce.

#### Smoothie & ginger shot

**Obrázek 4: Smoothie (bílý grep, jablko, mango, máta)**



zdroj: vlastní zpracování

**Obrázek 5: Smoothie (hruška, špenát, citron)**



zdroj: vlastní zpracování

**Obrázek 6: Smoothie (červený grep, jahody, lesní ovoce)**



zdroj: vlastní zpracování

**Obrázek 7: Shoot (zázvor, citron, kokosová voda)**



zdroj: vlastní zpracování

## Dorty

**Obrázek 8: Ovocný dort**



zdroj: vlastní zpracování

**Obrázek 9: Kousek ovocného dortu**



zdroj: vlastní zpracování

**Obrázek 10: Mrkvový dort**



zdroj: vlastní zpracování

**Obrázek 11: Kousek mrkvového dortu**



zdroj: vlastní zpracování

**Obrázek 12: Míša dort**



zdroj: vlastní zpracování

**Obrázek 13: Kousek Míša dortu**



zdroj: vlastní zpracování

## 5 Závěr

Hlavním cílem diplomové práce bylo vypracování podnikatelského projektu k založení reálného podniku - kavárny ve městě Jeseník. Tento cíl byl splněn a byl vytvořen podnikatelský projekt Kavárny MKa. Diplomová práce je rozdělena do dvou hlavních částí, ve kterým jsou splněny dílčí cíle práce.

První část je teoretická, je zpracována literární rešerší. Zde byly použity odborné knihy, internetové zdroje v podobě článků, diskuzí a statistik, které byly orientovány hlavně na oblast podniku, podnikání, podnikatele, hostinskou činnost, produkty (kávě, smoothie, dezertům - dortům), služby. Podstatná část diplomové práce byla věnována samotným charakteristikám a definicím jednotlivých pojmů, metodám a nástrojům, jak takový podnikatelský projekt definovat, vytvořit, financovat, propagovat, ekonomicky zhodnotit a vyhodnotit. Byl popsán a charakterizován obchodní model Lean Canvas, myšlenková mapa, analýza prostředí a trhu zpracovaná pomocí analýzy PESTLE, analýza konkurence pomocí Porterova modelu 5 sil, marketingový plán podniku marketingovým mixem 4P, zhodnocení podnikatelského projektu SWOT analýzou.

Druhá část diplomové práce je praktická, v ní byly použity informace zjištěné a popsané v literární rešerši, přičemž popsané modely a analýzy byly metodicky aplikovány na konkrétní vytvoření podnikatelského projektu Kavárny MKa. Produkt a služba - celkově kavárna byly detailně popsány, charakterizovány vize a styl v podobě tři sekcí možné varianty obsluhy, místo podnikání s popisem města Jeseník. Byl aplikován business model Lean Canvas, vytvořena myšlenková mapa autora práce, kde hlavní roli hraje zákazník, produkt, služba, prostředí, turistika. Zmíněné business manažerské nástroje plní funkci uvědomění konceptu, záměru, příležitostí a hrozeb. Byla definována a popsána struktura organizační složky podniku při zahájení podnikatelské činnosti. Byla vypracována kalkulace jednotlivých produktů (káva, smoothie, dezert). Pro detail a jasnost vize byly produkty tvořící přidanou hodnotu Kavárny MKa, tedy zdravé čerstvé ovocné nápoje a dorty, vytvořeny v domácím prostředí, následně nafoceny a pro ilustraci a představu jsou v diplomové práci použity jako obrázky (viz. Přílohy). Silné a slabé stránky konkurenčních kavárenských podniků byly zjištěny vlastním pozorováním formou osobních návštěv jednotlivých kaváren, přičemž každé jedno zařízení bylo následně v diplomové práci



popsáno a zhodnoceno formou tabulky, současně se zapracováním do analýzy konkurence a prostředí. Následně je podnikatelský projekt hodnocen v řeči čísel. Jsou vyčísleny počáteční náklady při vstupu do podnikatelské sféry, vybavení, zařízení, přehled mzdových nákladů, kalkulace nákladů na jednotlivé produkty, odhadnuty náklady a příjmy ve třech variantách scénářů (optimistický, realistický, pesimistický). Poté jsou jednotlivé zjištěné údaje implementovány do výkazu zisků a ztrát a prezentace výsledků. Z realistického scénáře je patrné, že v prvním roce zavedení nového podniku by byl podnik ztrátový - 110.914 Kč, v druhém roce své činnosti by kavárna generovala zisk, který po pokrytí ztráty z prvního roku podnikání dosahuje výše +146.501 Kč, který však po rozpočítání na jeden kalendářní měsíc nedosahuje výše ani průměrné mzdy v České republice. Třetí rok v číslech realistické varianty scénáře hostinské činnosti je v hodnotě +415.378 Kč. V dalším ekonomickém zhodnocení podnikatelského projektu a z výpočtu bodu zvratu bráno v paralele na jednoho jediného zákazníka s tím, aby byl dosažen bod zvratu, tedy kdy podniku nevzniká žádný zisk ani ztráta, byl vypočten na 10 028 hostů, což na jeden kalendářní den v roce znamená 28 osob. Doba navrácení investice s přihlédnutím na nemalé výdaje spojené s předpokládaným nájmem za adekvátní prostory, počátečním vybavením a uspokojivé mzdové náklady pracovního týmu vycházejí na dobu necelých 4 let. SWOT analýza vyhodnocuje podnikatelský projekt kavárny, ve kterém jsou kriticky hodnoceny silné i slabé stránky, hrozby a příležitosti podniku.

Podnikatelský projekt Kavárna MKa je s přihlédnutím k realistickým předpokladům projektem konkurenceschopným. Přes silnou konkurenci kaváren je aktuálně největším rizikem vstupu do oblasti pohostinství a gastronomie v současné době (rok 2021) pandemie spojená s virovým onemocněním Covid - 19 a s ní spojené hrozící restriktce a omezující opatření limitující adekvátní provoz hostinských podniků, z čehož v konečném důsledku plyne, že vstup do podnikání v hostinské oblasti je složitější víc než kdy dříve.

## 6 Seznam použitých zdrojů

ANDERA, Michal, DVOULETÝ, Ondřej, a kolektiv, 2020. *Začínáme podnikat s případovými studii začínajících podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, a.s. 264 s. ISBN 978-80-271-1528-0 (pdf)

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy – 2.*, rozšířené vydání. [ePub] Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1545-2.

KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří, REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2008. *Podnikatelský plán*. 1. vyd., dotisk. Brno: Computer Press. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER Philip a kolektiv, 2007. *Moderní marketing 4. evropské vydání*. Praha: Grada Publishing, ISBN 978-80-247-1545-2.

LEBIEDZIK, Marian, MAJEROVÁ, Ingrid, NEZVAL, Pavel, 2011. *Světová ekonomika*. 1. vyd., Karviná: 293 s. ISBN 978-80-260-0924-5.

MIKOLÁŠ, Zdeněk. 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha: Grada. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.

PÖSSL, Martin, 2010. *Káva jako životní styl*. Praha: Grada Publishing, a.s. 120 s. ISBN 978-80-247-6553-2.

SRPOVÁ, Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš, 2012. *Podnikatelský plán a strategie*. Dotisk. Praha: Grada Publishing, a.s. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOBODOVÁ, Ivana, ANDERA Michal, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. [ePub] Praha: Grada Publishing, a.s. 232 s. ISBN 978-80-271-9985-3.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena, 2019. *Základy úspěšného podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s. 248 s. ISBN 978-80-271-2182-3

ŠIMAN, Josef, PETERA, Petr, 2010. *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. 216 s. ISBN 80-7400-117-8.

VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka, a kolektiv, 2006. *Podnikání malé a střední firmy*. Dotisk. Praha: Grada Publishing, a.s. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

ZICHOVÁ, Jaroslava, 2008. *Živnostenské podnikání*. Ostrava: Key Publishing, 2008. 197 s. Management (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-001-9.

### **Internetové zdroje**

BusinessCenter.cz, server s informacemi pro podnikání. Obchodní zákoník (zrušen k 1.1.2014) [online]. [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://businesscenter.podnikatel.cz/pravo/zakony/obchzak/f1383391/>

Český statistický úřad. [online]. [cit. 2020-12-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/kontakty>

Český statistický úřad. Organizační statistika – časové řady. [online]. [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/res\\_cr](https://www.czso.cz/csu/czso/res_cr)

iPodnikatel.cz, portál pro začínajícího podnikatele. Jak Nový občanský zákoník definuje podnikání [online]. [cit. 2020-11-22]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novyobcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>

Podnikatel.cz, největší server pro podnikatele v ČR. Jak podnikat fyzická osoba. [online]. [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/jak-podnikat/fyzicka-osoba/>

Podnikatel.cz, největší server pro podnikatele v ČR. Jak podnikat právnická osoba. [online]. [cit. 2021-02-05]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/pruvodce/jak-podnikat/pravnicka-osoba/>

Zákony pro lidi, sbírka zákonů ČR. Zákon č. 89/2012 Sb., Zákon občanský zákoník. [online]. [cit. 2020-12-20]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>

Eurobydlení.cz, nejsnazší cesta do nového domova. [online]. [cit. 2021-09-01]. Dostupné z: <https://www.eurobydleni.cz/podnajem-kavarny-v-lukrativni-casti-mestajesenik/detail/8897765/>

RobertNemec.com. Marketingový mix – jeho rozbor, možnosti využití a problémy. [online]. [cit. 2021-09-21]. Dostupné z: <https://robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>

Facebook.com. ENNEA CAFÉ & SHOP. [online]. [cit. 2021-09-21]. Dostupné z: [https://www.facebook.com/enneaa/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/enneaa/about/?ref=page_internal)

Facebook.com. Kavárnička – Jeseník. [online]. [cit. 2021-09-21]. Dostupné z: [https://www.facebook.com/Kav%C3%A1rni%C4%8Dka-Jesen%C3%ADk-497822390228700/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/Kav%C3%A1rni%C4%8Dka-Jesen%C3%ADk-497822390228700/about/?ref=page_internal)

Zdravá Kavárna. Kavárna a vinotéka v Jeseníku. [online]. [cit. 2021-09-21]. Dostupné z: <http://zdrava-kavarna.eu/>

Facebook.com. Coffee Natura Bar Jeseník. [online]. [cit. 2021-09-21]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/naturabarjesenik>

Facebook.com. ENNEA CAFÉ & SHOP. [online]. [cit. 2021-09-21]. Dostupné z: [https://www.facebook.com/enneaa/about/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/enneaa/about/?ref=page_internal)

Jesenický týdeník, nezávislé regionální noviny. [online]. [cit. 2021-10-16]. Dostupné z: <https://www.jestyd.cz/inzerce.php?hash=9518e9a775d4674f3de9738668bc4098>

Legal – RSM CZ a.s., RSM Technology CZ s.r.o. [online]. [cit. 2021-10-17]. Dostupné z: <https://rsm.cz/blog/novinky/dane/zmeny-v-hmotnem-a-nehmotnem-majetku-v-2021/>

Jeseník. Město v srdci přírody. [online]. [cit. 2021-10-22]. Dostupné z: <https://www.jesenik.org/>

ČSÚ – Český statistický úřad – počet obyvatel v okrese Jeseník. [online]. [cit. 2021-10-24]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocet-obyvatel-v-obcich-k-112021>

ČSÚ – Český statistický úřad – Nezaměstnanost v Olomouckém kraji. [online]. [cit. 2021-10-26]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xm/nezamestnanost-v-olomouckem-kraji-k-30-6-2021>

### **Oficiální dokumenty**

Sazebník R odměn OSA, Intergram, Dilia, OOA-S a OAZA pro užití předmětů ochrany prostřednictvím reprodukčních přístrojů, pdf. [online]. [cit. 2021-10-16]. Dostupné z: <https://www.osa.cz/storage/DownloadTranslation/1-2000/225-attachment-2021-OSA-SAZEBNIK-R-CZ.pdf>

## Přílohy

Příloha 1: Kalkulace - Světlé smoothie.....	86
Příloha 2: Kalkulace - Zelené smoothie.....	86
Příloha 3: Kalkulace - Červené smoothie .....	87
Příloha 4: Kalkulace - Ginger shot .....	87
Příloha 5: Kalkulace - Ovocný dort .....	87
Příloha 6: Kalkulace - Mrkvový dort.....	88
Příloha 7: Kalkulace - Ovocný dort .....	89

### Kalkulace Smoothie

#### Příloha 1: Kalkulace – Světlé smoothie

SVĚTLÉ (jablko, ananas, bílý grep, kiwi, kaki, máta)			
Položka	Cena za kg/ks	Množství na 1 litr nápoje	Cena na 1 litr nápoje
Jablka	45 Kč	200 g	10 Kč
Ananas	60 Kč	500 g	30 Kč
Grapefruit	72 Kč	250 g	18 Kč
Kiwi	167 Kč	120 g	20 Kč
Kaki	80 Kč	200 g	20 Kč
Máta	3.000 Kč	10 g	30 Kč

zdroj: vlastní zpracování

#### Příloha 2: Kalkulace – Zelené smoothie

ZELENÉ (hruška, špenát, banán, limeta)			
Položka	Cena za kg/ks	Množství na 1 litr nápoje	Cena na 1 litr nápoje
Hruška	30 Kč	500 g	15 Kč
Špenát	190 Kč	100 g	19 Kč
Banán	30 Kč	200 g	6 Kč
Limeta	10 Kč	1ks	10 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Příloha 3: Kalkulace – Červené smoothie**

<b>ČERVENÉ (červený grep, blumy, pomeranč, lesní ovoce)</b>			
<b>Položka</b>	<b>Cena za kg/ks</b>	<b>Množství na 1 litr nápoje</b>	<b>Cena na 1 litr nápoje</b>
Grapefruit	72 Kč	250 g	18 Kč
Blumy	90 Kč	100 g	9 Kč
Pomeranče	55 Kč	150 g	8 Kč
Lesní ovoce	90 Kč	100 g	9 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Příloha 4: Kalkulace – Ginger shot**

<b>GINGER SHOT (zázvor, kokosová voda, citron, med)</b>			
<b>Položka</b>	<b>Cena za kg/ks</b>	<b>Množství na 1 litr nápoje</b>	<b>Cena na 1 litr nápoje</b>
Zázvor	80 Kč	200 g	16 Kč
Kokosová voda	50 Kč	1ks	50 Kč
Citrony	8 Kč	3ks	24 Kč
Med	10 Kč	1ks	10 Kč

zdroj: vlastní zpracování

**Kalkulace Dorty****Příloha 5: Kalkulace – Ovocný dort**

<b>Ovocný dort</b>			
<b>Položka</b>	<b>Cena za kg/ks</b>	<b>Množství na 1 ks dortu</b>	<b>Cena</b>
<b>PIŠKOT</b>			
Vejsce	3,5 Kč	3 ks	10,50 Kč
Cukr krupice	20 Kč	150 g	3 Kč
Vanilkový cukr	8 Kč	1 ks	8 Kč
Voda	0 Kč	50 g	0 Kč
Olej	40 Kč	50 g	2 Kč
Polohrubá mouka	15,30 Kč	150 g	2,30 Kč

Kypřicí prášek	500 Kč	6 g	3 Kč
<b>NÁPLŇ</b>			
Mléko	20 Kč	500 g	10 Kč
Vanilkový pudíng	200 Kč	80 g	16 Kč
Cukr krupice	20 Kč	50 g	1 Kč
Máslo	140 Kč	250 g	35 Kč
Želatina	26 Kč	20 g	26 Kč
Voda	0 Kč	500 g	0 Kč
Ovoce	120 Kč	600 g	72 Kč

zdroj: vlastní zpracování

#### Příloha 6: Kalkulace – Mrkvový dort

<b>Mrkvový dort</b>			
<b>Položka</b>	<b>Cena za kg/ks</b>	<b>Množství na 1 ks dortu</b>	<b>Cena</b>
<b>PIŠKOT</b>			
Mrkev	20,75 Kč	675 g	14 Kč
Celozrnná mouka	19 Kč	420 g	8 Kč
Třtinový cukr	40 Kč	450 g	18 Kč
Vlašské ořechy	200 Kč	180 g	45 Kč
Olej	40 Kč	330 g	13,20 Kč
Vejsce	3,50 Kč	6 ks	21 Kč
Vanilkový cukr	8 Kč	1 ks	8 Kč
Jedlá soda	333,40 Kč	15 g	5 Kč
Prášek do pečiva	333,40 Kč	12 g	4 Kč
Skořice	666,70 Kč	9 g	6 Kč
<b>NÁPLŇ</b>			
Tvaroh	76 Kč	250 g	19 Kč
Mascarpone	148 Kč	500 g	74 Kč
Šlehačka	135 Kč	200 g	27 Kč
<b>OZDOBA</b>			
Physalis	250 Kč	100 g	25 Kč

zdroj: vlastní zpracování



**Příloha 7: Kalkulace – Ovocný dort**

<b>Míša dort – BEZLEPKOVÝ</b>			
<b>Položka</b>	<b>Cena za kg/ks</b>	<b>Množství na 1 ks dortu</b>	<b>Cena</b>
<b>PIŠKOT</b>			
Vejde	3,50 Kč	3 ks	10,50 Kč
Cukr krupice	20 Kč	75 g	1,50 Kč
Voda	0 Kč	50 g	0 Kč
Olej	40 Kč	20 g	0,8 Kč
Jizerka	90 Kč	50 g	4,5 Kč
Kakao	300 Kč	30 g	9 Kč
Prášek do pečiva – bezlepkový	500 Kč	3 g	1,5 Kč
<b>NÁPLŇ</b>			
Tvaroh	76 Kč	500 g	38 Kč
Máslo	140 Kč	200 g	28 Kč
Šlehačka	135 Kč	200 g	27 Kč
<b>POLEVA</b>			
Čokoláda	270 Kč	100 g	27 Kč
Šlehačka	135 Kč	100 g	13,50 Kč

zdroj: vlastní zpracování