

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Ekonomika a management

**PODNIKATELSKÝ PLÁN NA PŘEVZETÍ ZALOŽENÉ
KAVÁRNY**

Bakalářská práce

Autor práce: Milena Vlčková

Vedoucí práce: Ing. Martina Kuncová, Ph.D.

Jihlava 2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Autor práce:	Milena Vlčková
Studijní program:	Ekonomika a management
Obor:	Finance a řízení
Název práce:	Podnikatelský plán na převzetí založené kavárny
Cíl práce:	Cílem bakalářské práce je vypracovat podnikatelský plán na převzetí již existující kavárny ve městě Polná na základě získaných skutečných podkladů a informací. Plán má za úkol vyhodnotit, zda je v horizontu 3-5 let podnik profitabilní. Součástí práce bude i vymezení specifik podnikání v malých gastronomických provozech, PESTE analýza, SWOT analýza a vlastní marketingový plán.

Ing. Martina Kuncová, Ph.D.
vedoucí bakalářské práce

Ing. Martina Kuncová, Ph.D.
vedoucí katedry
Katedra ekonomických studií

Abstrakt

Tématem bakalářské práce je vypracovat podnikatelský plán na převzetí již existující kavárny ve městě Polná na základě získaných skutečných podkladů a informací. Plán má za úkol vyhodnotit, zda je v horizontu 3-5 let podnik profitabilní. Součástí práce bude i vymezení specifik podnikání v malých gastronomických provozech, PESTE analýza, SWOT analýza a vlastní marketingový plán.

Klíčová slova

Podnikatelský plán; kavárna; PESTE analýza; SWOT analýza; marketingový plán

Abstract

The topic of the thesis is to create a business plan for overtaking a café located in the town of Polná. The aim of the plan based on real-life data and information is to evaluate whether the business is likely to be profitable in a 3-5 year horizon. The thesis also includes the description of small gastro business specifics, a PESTE) analysis, a SWOT analysis and a marketing plan.

Keywords

Business plan; café; PESTE analysis; SWOT analysis; marketing plan

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů, v platném znění, dále též „AZ“).

Byla jsem seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje **AZ**, zejména § 60 (školní dílo).

Podle § 47b zákona o vysokých školách souhlasím se zveřejněním své práce podle směrnice prorektora pro studium č. 2/2020, a to bez ohledu na výsledek obhajoby.

Beru na vědomí, že VŠPJ má právo na uzavření licenční smlouvy o užití mé bakalářské práce a prohlašuji, že **s o u h l a s í m** s případným užitím mé bakalářské práce (prodej, zapůjčení apod.).

Jsem si vědoma toho, že užít své bakalářské práce či poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠPJ, která má právo ode mě požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů vynaložených vysokou školou na vytvoření díla (až do jejich skutečné výše), z výdělku dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence.

V Jihlavě dne 10. července 2021

.....

Podpis studentky

Poděkování

Chtěla bych velice poděkovat za podporu a cenné rady při vypracování bakalářské práce své vedoucí bakalářské práce Ing. Martině Kuncové, Ph.D.

Obsah

Seznam obrázků.....	7
Seznam tabulek	8
Seznam zkratk.....	9
Úvod	10
1 Teoretická část	11
1.1 Podnikání.....	11
1.2 Podnikatel	11
1.3 Podnik.....	12
1.4 Podnikatelský plán	12
1.5 Živnost.....	14
1.6 Právní formy podnikání.....	15
1.7 Analýza prostředí	17
1.8 Převzetí zavedeného podniku	19
1.9 Specifika podnikání v kavárně.....	20
2 Praktická část práce: Podnikatelský plán na převzetí kavárny	23
2.1 Titulní strana	23
2.2 Podnikatelský záměr	24
2.3 Vedení společnosti	25
2.4 Základní informace.....	25
2.5 Základní údaje o podnikání	25
2.6 Místo podnikání	25
2.7 Vize a poslání kavárny	26
2.8 Forma podnikání	26
2.9 Nabízené produkty.....	26
2.10 Nutné kroky k zajištění chodu kavárny	27
2.11 Analýza prostředí a konkurence.....	27
2.12 Marketingový plán	29
2.13 Finanční plán	32
2.14 Hlavní předpoklady úspěšnosti a rizika podniku.....	36
Závěr	37
Seznam použité literatury	38

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Logo kavárny Dobrý ročník	23
Obrázek 2 - Mrkvancová pouť v Polné (označeno místo kavárny).....	26
Obrázek 3 - Kavárna č. 1.....	29
Obrázek 4 - Kavárna č. 2.....	29
Obrázek 5 - Ukázka menu za barem.....	30

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Ceny nabízených produktů	31
Tabulka 2 - Počáteční rozvaha k 1. 10. 2021	32
Tabulka 3 - Finanční výdaje na nákup zásob	33
Tabulka 4 - Výdaje na mzdy společně s ZP a SP	33
Tabulka 5 - Režijní náklady na provoz kavárny	33
Tabulka 6 - Očekávané výnosy – Optimistická varianta.....	34
Tabulka 7 - Očekávané výnosy – Pesimistická varianta	34
Tabulka 8 - Očekávané výnosy –Realistická varianta.....	35
Tabulka 9 - Očekávaný zisk / ztráta – Optimistická varianta	35
Tabulka 10 - Očekávaný zisk / ztráta – Pesimistická varianta	35
Tabulka 11 - Očekávaný zisk / ztráta – Realistická varianta	35

Seznam zkratek

SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
PESTEL	Political, Economical, Social, Technological, Enviromental, Legal
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná

Úvod

Je tomu asi 5 let, kdy jsem stála před rozhodnutím využít nebo nevyužít nabídky na převzetí zavedené kavárny. Tehdy ještě nebyla ve městě Polná, kde kavárna sídlí, tak silná konkurence. Mou ambicí bylo v Polné provozovat kavárnu, která by měla nádech dovolené. Chtěla jsem, aby z ní sršela pohoda, klid a příjemná atmosféra, která bude kolemjdoucí lákat na dobrou kávu s vkusným dezertem nebo ke sklence dobrého vína.

Tehdy jsem nabídky nevyužila a abych zjistila, zda nezrealizovat svůj záměr bylo dobré nebo špatné rozhodnutí, v této práci zpracuji podnikatelský plán na převzetí této kavárny na základě aktuálně získaných podkladů a informací. Plán bude mít za úkol vyhodnotit, zda je v horizontu 3 –5 let podnik profitabilní.

Poznatky, které zde použiji, pocházejí z dostupné literatury, internetu a zkušeností z praxe.

1 Teoretická část

V teoretické části budou vymezeny základní pojmy, které se týkají podnikání. V úvodních kapitolách budou přiblíženy obecné pojmy, jako je podnikání, podnikatel a podnik, které jsou důležité pro porozumění obecnému rámci, který definuje, za jakých okolností se může člověk podnikatelského procesu účastnit. V další části se práce zabývá pojmy podnikatelský plán, živnost a právní formy podnikání, které vycházejí z definovaného teoretického rámce a jsou důležité pro praktické fungování, aby podnikání vůbec mohlo probíhat a za jakých podmínek. Přes tyto pojmy se práce dostane až ke kapitolám, které se zabývají konkrétními, praktickými kroky souvisejícími s převzetím a provozem již zavedeného podniku.

1.1 Podnikání

V této kapitole je definováno, co je podnikání, a je zde popsáno, co musí člověk udělat pro to, aby se mohl stát podnikatelem. V kapitole jsou popsány klíčové pojmy, které s podnikáním a založením podniku souvisí.

Podnikání lze definovat tak, že subjekty: „*vykonávají soustavnou činnost samostatně pod vlastním jménem, na vlastní účet a odpovědnost za účelem dosažení zisku. Samostatná činnost spočívá v rozhodování o předmětu podnikání, způsobech financování, spolupracujících subjektech, cenové tvorbě a předpokládaném zisku*“ (Dvořáček, Slunčík, 2012 s. 1).

Dle Srpové (2020) můžeme na podnikání nahlížet dvěma hlavními pohledy. V rámci prvního lze podnikání chápat jako něco, co je inovativní, ojedinělé, nové a přináší hodnoty – tento přístup je spojen s tržními příležitostmi, kdy nové firmy rychle rostou. Druhým pohledem na podnikání je, že podnikatel je jakýkoli člověk, který má ve vlastnictví podnik, který vede, nebo podniká na živnost a není důležité, zda se snaží o nějaké inovace nebo růst. Podnikání jako takové je důležité pro společnost, jelikož vznikem živností a firem klesá míra nezaměstnanosti. Vznik nových konkurenčních podniků optimalizuje ceny pro spotřebitele a způsobuje, že je zákazníkům zajištěna možnost vybrat si, které zboží nebo služby jsou pro ně vhodné. Lidé, kteří podnikají, se musí naučit přijímat odpovědnost a rizika, musí se učit nové věci a přizpůsobit své jednání a myšlení podnikání, což může být velmi prospěšné pro jejich osobní rozvoj a naplnění potřeb.

1.2 Podnikatel

Tato kapitola se zabývá osobou podnikatele a důležitými faktory, které ovlivňují úspěch v podnikání. Kapitola se zabývá také tím, jaké by měl mít podnikatel osobnostní předpoklady.

Podnikatelem může být fyzická nebo právnická osoba. Nauka o podnikání rozlišuje podnikatele primární a sekundární. Fyzická osoba je podnikatelem primárním v případě, kdy podnikatel podnik vlastní a využívá jej jako nástroj pro své podnikání. Pokud osoba, která podnik vlastní, tento podnik spravuje, ale podnikatelskými funkcemi a rolami jsou zmocněny jiné fyzické osoby, pak tento podnik podniká jako podnikatel sekundární, a to v zájmu svého vlastníka. Za podnikatele je označena osoba, která je zapsána v obchodním rejstříku a má živnostenské oprávnění, nebo oprávnění dle zvláštních předpisů. Pokud se člověk rozhodne pro podnikání, stává se tak osobou samostatně výdělečně činnou a radikálně mění pracovní prostředí.

Podnikatel je sice relativně nezávislý, ale odpovídá za své podřízené, kteří jsou závislí na tom, jestli bude podnikatel úspěšný nebo nikoli (Srpová, Řehoř, 2010).

Někteří podnikatelé nemají zaměstnance a podnikají sami. Jejich motivace k podnikání může být velmi rozmanitá, ale společným znakem úspěšných podnikatelů je motivace zdravě vyvážená mezi investicí a ziskem a přínosem pro koncového zákazníka (Šafrová Drášilová, 2019).

Důležitým faktorem pro úspěch v podnikání je podnikavost. Je důležité mít kvalitní podnikatelský záměr a umět jej prosadit v praxi. Pro úspěšného podnikatele je důležitý souhrn vědomostí, dovedností, znalostí a schopností. Podnikatel by měl mít dobré organizační dovednosti, měl by být inteligentní, měl by umět dobře komunikovat a efektivně řešit konkrétní problémy. Podnikatel by měl být cílevědomý, rozhodný, zodpovědný, iniciativní, důvěryhodný, poctivý, důsledný, zdvořilý, měl by mít vztah ke své práci a taky vztah k ostatním lidem. Pokud má podnikatel zaměstnance, měl by být vedoucím pracovníkem, který je charismatický, zachází dobře se svými podřízenými a dokáže je zmobilizovat směrem k cílům, které sám vytyčí. Dalším důležitým faktorem pro podnikání je, jak je podnikatel motivovaný. Nezbytná je v tomto případě existence důvodu k tomu, aby člověk s podnikáním začal. Základem je mít vůli pro dosažení cílů, které si zvolí. Pokud chce podnikatel dosahovat úspěchů, nesmí být pasivní (Veber, Srpová, 2012).

1.3 Podnik

Tato kapitola se zabývá tím, co je to podnik. Je zde definována charakteristika tohoto pojmu a jeho cíle. Dále se kapitola zabývá motivací podniku ziskového a neziskového sektoru.

Podnik je subjekt, který vykonává činnost – nabídka zboží nebo služby na trhu. V tomto smyslu je irelevantní zabývat se tím, kterou právní podobou je podnik definován. Stejně tak není důležité, jestli je podnik výdělečný. Klíčové je, že se snaží zaujmout potenciální zákazníky činnostmi, které nabízí. Základní motivací podniků je zachovat svoji existenci. Na podniky má vliv celá řada faktorů – např. lokalita, v níž se podnik nachází, konkurence podobných podniků, zájem lidí o konkrétní nabízenou činnost. Cílem podniku je získávat zdroje, které mu umožní existovat, přičemž se nevyhne konkurenčnímu prostředí. Obstojí-li v něm, přežije. Podniky mohou fungovat v rámci ziskového a neziskového sektoru, přičemž základní motivací ziskového sektoru je dosažení zisku. Neziskový sektor má jinou motivaci, než je zisk. Pokud se podaří podnikům v ziskovém sektoru vygenerovat dostatečný zisk, mohou finančně podpořit podniky z neziskového sektoru (Dvořáček, Slunčík, 2012).

1.4 Podnikatelský plán

V této kapitole se budeme zabývat podnikatelským plánem. Kapitola popisuje, jak má podnikatelský plán vypadat a v čem může být pro podnikatele užitečný. Druhá část kapitoly je věnována struktuře podnikatelského plánu.

V odborné literatuře se vyskytuje rovněž termín podnikatelský záměr a mnozí autoři tyto dva termíny používají jako synonymum. Spojení „podnikatelský plán“ je převzato z anglického „business plan“, a je tedy možné jej překládat oběma zmíněnými termíny (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Sestavení podnikatelského plánu je nezbytnou podmínkou toho, abychom mohli zhodnotit skutečné možnosti a skutečná rizika podnikatelského záměru. Podnikatel musí podnikatelský plán vypracovat písemně a popsat v něm všechny okolnosti, ať už vnitřní nebo vnější, které mohou mít vliv na fungování podniku. Podnikatelský plán pomáhá podnikateli zorientovat se v tom, jaká je jeho aktuální situace, jaké jsou jeho cíle a za pomoci jakých prostředků jich může dosáhnout. Jedním z vhodných nástrojů při tvorbě podnikatelského plánu je SWOT analýza. Účel podnikatelského plánu je dvojitý. Interní účel podnikatelského plánu spočívá v tom, že je záznamem stanoveného cíle i způsobu jeho dosažení. To je důležité například v případě, že se podnik rozrůstá nebo podnikatel přibírá ke svému podnikání nového společníka. Externí účel podnikatelského plánu spočívá v tom, že případní investoři mohou na jeho základě zjistit, nakolik je podnikatelský záměr životaschopný, a na základě toho se rozhodnout, zda a v jaké míře se budou podílet na jeho financování (Srpová, Řehoř, 2010).

Dle Šafrové Drášilové (2019) neexistuje žádná závazně daná struktura, kterou by bylo nutno při sestavování podnikatelského plánu dodržet. Pokud má být plán představován konkrétnímu investorovi, je ale vhodné ověřit si, zda nějakou konkrétní strukturu podnikatelského plánu nevyžaduje. Obecně lze říci, že důležité informace podnikatelského plánu lze formulovat za pomoci struktury, která má mít tyto náležitosti:

- a) Titulní stranu, na které by mělo být uvedeno, jak se projekt nebo podnik jmenuje. V případě, že podnik má nějaké vlastní logo, je vhodné ho zde uvést. Dále nesmí chybět jméno autora, jasná informace o tom, že jde o podnikatelský plán, popř. den a místo kdy byl plán sepsán.
- b) Shrnutí, ve kterém je stručně a jasně zaznamenáno, o čem podnikatelský plán pojednává. Je to stručný souhrn nejdůležitějších bodů podnikatelského plánu a jeho očekávaný výsledek.
- c) Osobní údaje autorů, které mají potenciálnímu investorovi představit, kdo stojí za podnikatelským plánem a jaké jsou jeho dosavadní zkušenosti v oboru, k němuž se váže podnikatelský plán.
- d) Popis budoucího podniku, ve kterém je podrobně popsáno, čím se bude podnik zabývat a jak bude vypadat jeho fungování.
- e) Informace o konkurenci, kde je popsáno konkurenční prostředí, do něhož plánuje podnik vstoupit. Pro investora je důležité vědět, že podnikatel má přehled o okolí podniku a je schopen odhadnout silné a slabé stránky konkurenčních podniků.
- f) Plán marketingu, který navazuje na předchozí kapitolu a měl by jasně definovat, jaká bude cílová skupina, kterou chce podnik oslovit. Je důležité se jasně vymezit vůči konkurenci. Mělo by zde být jasně uvedeno, jakými způsoby chce podnik oslovit cílovou skupinu a udržet v ní povědomí o své existenci.
- g) Využití lidských zdrojů, v nichž je třeba důkladně definovat kolik lidí a na jakých pozicích bude podnik zaměstnávat. Mělo by zde být uvedeno, které pracovní pozice plánuje podnikatel pokrýt kmenovými zaměstnanci a které bude outsourcovat. Mělo by zde být také uvedeno, jaké jsou požadavky (věk, vzdělání, praxe, zkušenosti apod.) na konkrétní pozice, se kterými podnikatelský plán počítá.
- h) Plán financí, ve kterém mají být podrobně rozvedeny všechny náklady a také plánované zisky. Bývá dobrým zvykem náklady poněkud nadhodnotit a na druhé straně zisky mírně podhodnotit, čímž je možno dosáhnout objektivnějšího obrazu skutečnosti a zároveň

později nebýt zaskočen případnými komplikacemi. Plán financí pracuje s optimistickým, realistickým a pesimistickým pohledem na situaci.

- i) Rizika, kde jsou podrobně popsány všechny předvídatelné nepříznivé okolnosti, které mohou ohrozit budoucí fungování podniku a zároveň realistické návrhy na jejich řešení.
- j) Přílohy, které obsahují veškeré informace (plány, tabulky, formuláře, smlouvy apod.), které by svým rozsahem narušovaly plynulý tok textu podnikatelského plánu. Na přílohy je nezbytné na patřičných místech podnikatelského plánu uvádět odkazy, aby jejich zařazení do podnikatelského plánu dávalo smysl (Šafrová, Drášilová, 2019).

1.5 Živnost

V této kapitole je definováno, co je to živnost, jakým způsobem a kým může být živnost provozována. Dále se kapitola věnuje úředním úkonům nezbytným k získání živnosti.

Živnost je v živnostenském zákoně definována jako „soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem (Živnostenský zákon, §2).

Provozování živnosti je možno jak pro fyzickou, tak i pro právnickou osobu. Za všeobecné podmínky pro to, aby mohla živnost provozovat fyzická osoba, platí, že osoba musí dosáhnout 18 let, být bezúhonná a způsobilá k právním úkonům. Pro případ, že o oprávnění provozovat živnost žádá právnická osoba, musí podmínky plnoletosti, bezúhonnosti a způsobilosti k právním úkonům splnit odpovědný zástupce. Provozovna musí mít živnostenským úřadem přiděleno identifikační číslo a odpovědná osoba musí zajistit, aby byla provozovna tímto číslem označena. K ohlášení živnosti pro fyzickou osobu je třeba vyplnit formulář, ve kterém jsou uvedeny jeho údaje – jméno, příjmení, státní občanství a adresa trvalého pobytu, adresa sídla a obchodní jméno, přidělené identifikační číslo, místo, kde bude osoba podnikat, a předmět jejího podnikání, datum, ke kterému byla činnost zahájena, jestli bude mít zaměstnance. Dále musí být ve formuláři doloženo, zda má živnostník k prostorám a objektu provozovny vlastnické nebo jiné právo. U některých živností je také nutno přiložit doklady potvrzující odbornou způsobilost a odbornou praxi a výpis z trestního rejstříku, který nesmí být starší než 3 měsíce. Pokud ohlašuje živnost právnická osoba, musí do formuláře uvést obchodní jméno, právní formu, sídlo a údaj, kdo bude statutárním orgánem a přidělené identifikační číslo. Dále je nutno uvést, co bude předmětem podnikání, doložit společenskou smlouvu, která zakládá právnickou osobu, a výpis z rejstříku trestů zástupce, který je za podnik odpovědný, přičemž výpis nesmí být starší než 3 měsíce. Dále je třeba přiložit osvědčení, která dokládají odbornou způsobilost odborného zástupce, doklady, na nichž se zakládá nebo zřizuje právnická osoba a výpis z obchodního rejstříku. K ohlášení právnické osoby je dále nezbytné předložit dokument, který dokládá vlastnické nebo jiné právo k tomu, kde je umístěna organizační složka zahraniční osoby. Stejně jako fyzická osoba má i právnická osoba povinnost doložit, jestli má vlastnické nebo jiné právo k místnostem či objektu, kde bude živnost provozována. V případě, že bude živnost provozována průmyslovým způsobem, je třeba o této skutečnosti doložit návrh na provozování živnosti průmyslovým způsobem, jak definuje novela živnostenského zákona. Odpovědný zástupce musí vyjádřit souhlas s tím, že bude ustanoven do funkce a převezme povinnosti, jež mají takový rozsah, který je v souladu se zákonem, a uvést podnikatele, u kterých je do funkce jako

odpovědný zástupce ustanoven. Čestné prohlášení musí být vlastnoručně podepsáno a úředně ověřeno (Synek a kol., 2011).

1.6 Právní formy podnikání

Tato kapitola se zabývá právními formami podnikání, právními normami, které je definují a také tím, co je smyslem právních forem podnikání. Podkapitoly se věnují podrobnějšímu popisu podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob.

Podnikání může mít různé právní formy a záleží pouze na podnikateli, kterou právní formu pro své podnikání zvolí. Každá z právních forem se řídí dle platných právních norem, které rozhodnutí podnikatele ovlivňují. To, jaká právní forma bude zvolena, má vliv na dlouhodobé působení podniku. Vhodnou právní formu je třeba vybrat nejen s ohledem na vznik nového podniku, ale také s ohledem na budoucí fungování daného podniku, strategický charakter a další důvody. Pokud podnik vznikl na základě právní formy, která přestane z nějakého důvodu (např. podstatně se změní ekonomické prostředí) podnikateli vyhovovat, může právní formu svého podniku změnit pomocí transformace. Hlavními kritérii při rozhodnutí o právní formě podniku jsou především tato: jakému podnikatelskému riziku bude podnikatel vystaven (jakým způsobem a v jakém rozsahu bude ručit), kdo bude zastupovat podnik navenek, kdo podnik povede, jaké jsou možnosti společného rozhodování, kolik zakladatelů bude podnik mít, jakou finanční částkou je třeba disponovat pro naplnění počátečního kapitálu, jak bude náročná administrativa pro zakládání podniku a jaká finanční částka bude spojena s jeho zakládáním a provozem. Dalšími podstatnými kritérii pro volbu právní formy podniku jsou ta, jak velkou účast bude mít daná osoba na ziscích a ztrátách, jaké má zakladatel možnosti financování (případně využívání cizích zdrojů), jak bude podnik daňově zatížen, a které informace budou podléhat zveřejňovací povinnosti (Synek, 2007).

Smyslem právní formy je snazší fungování podniku a případná ochrana podnikatele za pomoci oddělení jeho soukromého majetku od majetku, který je určený pro podnikání. Mezi nejdůležitější kritéria při volbě právní formy je to, kolik bude mít podnik společníků a v jakém budou vztahu. Podnikatel by měl dbát na to, aby si společníky vybral velmi pečlivě, případně zvážit, jestli společníky ke svému podnikání potřebuje, nebo může podnikat sám. Pokud podnikatel podniká osobní formou, ručí za vzniklé ztráty svým osobním majetkem, na rozdíl od kapitálových společností, které zásadně odlučují majetek určený k podnikání od majetku osobního (Šafrová, Drášilová, 2019).

1.6.1 Podnikání fyzických osob

Podnikání fyzických osob je nejsnazší formou podnikání. Za charakteristický rys tohoto typu podnikání je možno považovat, že se podnikatel angažuje osobně na zrealizování aktivit spojených s podnikáním (Šiman, Petera, 2010).

Podnikání fyzických osob se uskutečňuje na základě uděleného živnostenského oprávnění. Je vhodné pro osoby, které s podnikáním teprve začínají, nebo pro osoby, které neplánují, že se budou živit výhradně podnikáním. Získat živnostenské oprávnění není složité, protože není třeba vyřizovat velké množství úředních záležitostí. Začít podnikat je možné prakticky okamžitě. Na založení živnostenského oprávnění není třeba disponovat finančním kapitálem. Pouze

podnikatel sám rozhoduje o tom, jestli se nechá zapsat do obchodního rejstříku. Výše daně z příjmu je pro živnostníky stanovena ve výši 15 %. Osobní majetek živnostníka není oddělen od majetku určeného k podnikání. Pokud podnikatel zemře, podnik se nedělí (Srpová, 2020).

Existují případy, kdy je pro fyzické osoby, které podnikají, praktické kooperovat formou sdružení fyzických osob. Společnost fyzických osob není nezávislým právním subjektem. Jeho členové nemohou jednat za celé sdružení, ale pouze sami za sebe, nebo za pomoci zmocnění zbývajících členů. Mezi výhody tohoto podnikatelského subjektu patří jednoduchý vznik, možnost práce v týmu, kumulace odborných zkušeností, zkušeností s podnikáním a zdrojů financí. Další výhodou je, že všichni členové mají stejné postavení. V neposlední řadě je výhodou také snadný vznik sdružení nebo naopak zánik členství (Šiman, Petera, 2010).

1.6.2 Podnikání právnických osob

Právnická osoba musí nabýt oprávnění zapsáním se do obchodního rejstříku, čemuž předchází sepsání společenské smlouvy. Mezi právnické osoby se řadí společnosti kapitálové i osobní. Právnickou osobou je komanditní společnost, akciová společnost, obchodní společnost, společnost s ručením omezeným, státní podniky a družstvo (Dvořáček, Slunčík, 2012).

Zahájení podnikání právnických osob je na rozdíl od získání živnostenského oprávnění složitější, protože je třeba vyřídit mnohem více úředních úkonů. Ve většině případů bude třeba disponovat vstupním kapitálem, který musí podnikatel složit ve chvíli, kdy zakládá podnik. Všechny právnické osoby musí mít zápis v obchodním rejstříku. Právnické osoby můžeme rozdělit na osobní společnosti, kapitálové společnosti a družstvo. Mezi osobní společnosti patří komanditní společnost a veřejná obchodní společnost. Mezi kapitálové společnosti počítáme akciovou společnost a společnost s ručením omezeným (Srpová, 2020).

- a) Komanditní společnost – zakládá se formou společenské smlouvy, která musí mít písemnou podobu. Podpisu smlouvy se musí účastnit alespoň dvě osoby, z nichž se jedna zavazuje, že bude ručit celým svým osobním majetkem, a druhá osoba částí svého majetku. Osoba, která ručí neomezeně, se nazývá komplementář. Osoba, jejíž ručení je omezeno, se nazývá komanditista.
- b) Veřejná obchodní společnost – zakládá se, stejně jako komanditní společnost, formou společenské smlouvy, která musí písemnou podobu. Založit veřejnou obchodní společnost mohou minimálně dvě osoby, které ručí celým svým osobním majetkem za případné dluhy společnosti, a to tak, že obě rovným dílem.
- c) Akciová společnost – založit akciovou společnost může jedna nebo více osob. Akciová společnost je založena za pomoci přijetí stanov, které jsou ve formě veřejné listiny. Zakladatelé musí složit základní kapitál ve výši dva miliony korun.
- d) Společnost s ručením omezeným – tato forma podnikání je v současné době nejrozšířenější. Společnost s ručením omezeným je založena formou společenské smlouvy, na jejímž obsahu se zakladatelé dohodnou. Může být založena jednou osobou, nebo více společníky. Pokud společnost poruší své závazky, pak ručí celým majetkem. Společníci ručí rovným dílem, avšak v omezené výši (Moravec, Andreisová, 2021). Dle §37 Zákona o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb.: „*likvidační zůstatek se rozdělí mezi společníky nejprve do výše, v jaké splnili svou vkladovou povinnost. Nestačí-li likvidační zůstatek na toto rozdělení, podílejí se společníci na likvidačním zůstatku v poměru k výši*

svých splacených či vnesených vkladů.“ Dle §38 Zákona o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb: „zbytek likvidačního zůstatku se rozdělí mezi společníky rovným dílem a u kapitálových společností a družstva podle jejich podílu.“

1.7 Analýza prostředí

Tato kapitola se věnuje analytickým nástrojům, pomocí kterých můžeme zkoumat makroprostředí stejně jako interní procesy podniku. Tyto nástroje napomáhají k časné reakci na aktuální trendy a také umožňují částečně předjímat trendy budoucí a připravit se na ně. Pro potřeby této práce jsou klíčové zejména dva nástroje – SWOT analýza a PESTEL analýza, a proto se jimi v této kapitole zabýváme.

1.7.1 SWOT analýza

SWOT analýzu vytvořil a jako první používal americký obchodní konzultant Albert S. Humphrey v šedesátých letech dvacátého století (Veber, Srpová, 2012).

Hučka, Čvančarová, Franek (2021) uvádí, že jde o poměrně prostý nástroj, který se zaměřuje na čtyři charakteristické faktory, které jsou klíčové pro postavení podniku a jeho strategii. Její využití umožňuje porovnat vnitřní nastavení podniku (popř. vnitřní nastavení podnikatele, pokud je podnikání zatím pouze ve fázi podnikatelského plánu) s vnějšími podmínkami. Název SWOT analýzy tvoří první písmena sledovaných fenoménů – Strengths (silné stránky podniku), Weaknesses (slabé stránky podniku), Opportunities (příležitosti, které může podnik využít) a Threats (hrozby, které podnik mohou ohrozit).

Silné a slabé stránky představují vnitřní nastavení podniku, příležitosti a hrozby pak vnější podmínky. Analýza zjištěných dat se provádí za pomoci tabulky, která by neměla být příliš obsáhlá (ne více než deset sloupců a řádků), aby se v ní dalo snadno orientovat a neztratila přehlednost. Sloupce představují vnější podmínky, řádky vnitřní. Systém, pomocí kterého se tabulka vyplňuje, je jednoduchý – užívají se matematická znaménka plus, mínus a nula. Plus značí potenciální zisky vyplývající z konfrontace vnitřních a vnějších podmínek. Mínus značí potenciální ztráty vyplývající z konfrontace vnitřních a vnějších podmínek. Nula se používá, pokud ke konfrontaci nedochází nebo tato nebude mít žádný vliv na fungování podniku. Význam SWOT analýzy tak spočívá nejen ve zjištění aktuální situace podniku, ale zejména v možnosti odhadu budoucího dění a tím usnadnění plánování strategie rozvoje podniku (Dedouchová, Sedláčková, Krause, 2006).

Dvořáček a Slunčík (2012) uvádí, že existují čtyři základní typy strategií odvoditelných ze SWOT analýzy:

- a) SO strategie – podnik využije své silné stránky k uchopení příležitostí.
- b) WO strategie – podnik překoná své slabé stránky tím, že se chopí příležitosti.
- c) ST strategie – podnik využije svých silných stránek k tomu, aby překonal ohrožení.
- d) WT strategie – podnik eliminuje své slabé stránky, a tím se vyhne ohrožení.

Jak uvádí Keřkovský a Vykypěl (2006, s. 145), „z podstaty SWOT analýzy vyplývá základní logika strategického návrhu. Návrh strategie (corporate, business i funkční, resp. jakékoliv) by měl být zaměřen na eliminaci při analýze identifikovaných slabin a hrozeb, a to využitím silných stránek

a strategických příležitostí. “V tomto pojetí tvorby strategie je třeba každé slabiny a každé hrozbě najít kontrapunkt mezi silnými stránkami a příležitostmi, který ji anuluje. Slabiny a hrozby je třeba hodnotit jednu po druhé, definovat k nim strategická opatření a ta následně rozvinout coby strategické cíle. Funkčnost vytvořeného návrhu strategie je nejlépe možné ověřit tak, že bude porovnán se seznamem slabin a hrozeb vzešlým ze SWOT analýzy. Pokud strategie není schopna některou z hrozeb nebo slabin vyřešit, nebo s nimi nepočítá, je nutno ji přeformulovat. Tento postup je možno opakovat do té doby, dokud nebude strategie spolehlivě schopna eliminovat všechny hrozby a slabiny.

Za přednost SWOT analýzy lze považovat fakt, že může být uskutečněna jako workshop, kterého se zúčastní různé strany, tedy nejen vedení podniku, ale i jeho zaměstnanci, zákazníci apod. Naopak za slabinu SWOT analýzy je možno považovat její malou pružnost s ohledem na vysokou dynamiku změn okolí podniku (Dvořáček, Slunčík, 2012).

1.7.2 PESTEL analýza

PEST analýza je nástroj pro zkoumání vnějších podmínek podniku, který se využívá od osmdesátých let dvacátého století (Váchal, Vochozka, 2013).

Jedná se o zkratku složenou z prvních písmen slov označujících faktory, které PEST analýza zkoumá. Jsou to faktory politické, ekonomické, sociální a technologické (Blažková, 2007).

V pozdějších letech došlo k rozšíření názvu na PESTEL, protože bylo třeba začít brát v potaz také faktory environmentální a legislativní. V dalších letech došlo k několika dalším variacím (např. PESTILIED, STEEPLE, SLEPT), které ale pro potřeby této práce nejsou určující (Váchal, Vochozka, 2013).

Vnější prostředí podniku tvoří množství prvků, které se vzájemně ovlivňují v závislosti na momentálním vývoji situace (Plevová, 2012).

PEST(EL) analýza vychází z podrobného zkoumání významných skutečností vnějšího prostředí podniku a zjišťuje, jakým způsobem se proměňují v čase a nakolik jsou tyto proměny významné v kontextu zvýšení nebo snížení jejich důležitosti pro fungování a existenci podniku (Váchal, Vochozka, 2013).

Mezi typické prvky, kterými se PEST analýza zabývá, patří:

- a) v oblasti politických faktorů – politická orientace vlády/místního zastupitelstva, ochrana spotřebitelů.
- b) v oblasti ekonomických faktorů – výše inflace, kupní síla obyvatelstva, míra nezaměstnanosti.
- c) v oblasti sociálních faktorů – kulturní faktory, regionální specifika, úroveň vzdělanosti.
- d) v oblasti technologických faktorů – náklady za spotřebovanou energii, inovace produktů.
- e) v oblasti environmentálních faktorů – nařízení týkající se recyklace a ochrany životního prostředí.
- f) v oblasti legislativních faktorů – daňové zákony, pracovní právo, vládní nařízení, vyhlášky místního zastupitelstva (Blažková, 2007).

Je zřejmé, že takto rozsáhlá analýza může poskytnout nadměrné množství dat o vnějším prostředí podniku. Je tedy třeba získané informace selektovat a podrobněji se zabývat těmi

nejdůležitějšími. Je také důležité porozumět příčinám, které zapříčinily příslušnou změnu, a to nejen z hlediska jejich vlivu na samotnou oblast, ale také s ohledem na možný dopad na celek okolí podniku (Dvořáček, Slunčík, 2012).

Na základě těchto zjištění je možné následně definovat strategii na následující období, vypořádat se lépe s nepříznivým působením některých faktorů a tím získat výhodu před případnou konkurencí (Blažková, 2007).

1.8 Převzetí zavedeného podniku

Tato kapitola se zabývá okolnostmi souvisejícími s potenciálními riziky, která se mohou vyskytnout, pokud podnikatel plánuje převzít již zavedený podnik.

Pokud podnikatel s podnikáním začíná, je pro něj velmi výhodné převzít již zavedený podnik. Původní majitel již totiž zařídil všechny administrativní úkony související se vznikem podniku a také vybudoval na trhu podniku pozici. Je-li třeba (např. chce-li nový majitel žádat o úvěr), finanční historie podniku je doložitelná. Síť odběratelů a dodavatelů je již vytvořena, podnik má věrné zákazníky a procesy podniku jsou ověřené. Nový majitel má čas na adaptaci, protože podnik je po nezbytně nutnou dobu, kdy se majitel učí vše potřebné, schopen fungovat bez nutnosti zásadních změn. Nevýhodou přebírání zavedeného podniku může být převzetí chybných a nefunkčních částí obchodního modelu. Mezi další potenciální úskalí mohou patřit nepružní stávající zaměstnanci neochotní přizpůsobit se změnám, vztahy s dodavateli založené na osobní známosti nebo modely obchodního jednání, které neodpovídají současným nárokům na podnikatele. Nejčastějším modelem, při němž dochází k převzetí podniku, který je již zavedený, je převzetí mezi rodinnými příslušníky. Děje se tak v případě, kdy stávající majitel nemůže nebo nechce dál podnikat a svůj podnik přenechá některému ze svých potomků nebo jinak spřízněných osob. Ideální je, když podnik přechází pouze na jednoho majitele, protože pokud je nastávajících majitelů více, mohou se lišit jejich vize a představy o dalším působení podniku, což může vyvolat konflikty a vést k zániku podniku. V případě převzetí podniku dětmi majitele lze za výhodné považovat, že se děti majitele v podniku a jeho okolí pravděpodobně pohybovaly od mala, a díky tomu získaly mnoho specifických vědomostí a potřebnou odbornost. Existuje však řada komplikací, které mohou nastat. Je vhodné, aby majitel s těmito komplikacemi dopředu počítal, a mohl se tak na ně dobře připravit. Širší rodina může mít potřebu ovlivňovat dění v podniku. Pro zakladatele může být velmi těžké a nepříjemné opustit podnik a může mít tendence do vedení podniku dále zasahovat, což může novým majitelům vadit. Za nepříjemný může být považován fakt, že pokud má zavedený podnik dlouhodobé zaměstnance, kteří znají nového majitele již od útlého věku, mohou mít problém s tím jej respektovat a nechat se jím vést (Šafrová Drášilová, 2021).

Šafrová Drášilová (2021) dále uvádí, že k převzetí zavedeného podniku nedochází jen v rámci rodiny. Je také časté, že podnik převezme cizí člověk. Děje se tak především v oblastech, jako je hoteliérství, restaurátérství nebo kavárénství. Tyto podniky vyžadují zvláštní nároky na své umístění, vybavení interiéru a zaměstnance, díky čemuž je mnohem jednodušší a finančně méně nákladné převzít zavedený podnik než tvořit jej úplně od počátku. Je možné přebrat i podnik s naprosto jedinečným provozem, jehož vybavení není možné použít nikde jinde (např. posilovna).

Nový majitel by si měl uvědomit, že nemá více šancí začít vést konkrétní podnik, a proto by měl projevit na jedné straně respekt k zakladateli, od něhož podnik přebírá a k pracovníkům, kteří jsou v podniku zaměstnaní, ale na druhé straně rovněž jasnou a srozumitelnou vizi, kterým směrem se bude podnik pod jeho vedením ubírat. Klíčové je zaujmout stávající personál a získat jej na svoji stranu. Pokud zaměstnanci přijmou vizi nového majitele a uvěří v její uskutečnitelnost, budou mnohem více loajální a motivovaní dělat svoji práci dobře. Majitel, který má důvěru svých zaměstnanců, má možnost podnik dále rozvíjet a hledat nové možnosti pro zlepšení. Pokud se mu ale nepodaří zaměstnance přivést na svoji stranu, jejich odpor může vyústit buď v masivní personální obměnu zaměstnanců nebo v nejhorším případě k odlivu zákazníků a tím k zániku podniku (Šafrová Drášilová, 2021).

1.9 Specifika podnikání v kavárně

Tato kapitola se zabývá specifiky provozování kavárny a popisuje konkrétní situace, které mohou nastat při běžném provozu.

Pro začátek podnikání v kavárně je nezbytné mít zajištěné dostatečné finanční prostředky, které lze získat různými způsoby. Podnikatele by neměl od podnikání odradit fakt, že nemá k dispozici vlastní finanční zdroje v dostatečné výši, protože existuje řada možností, jak potřebné finanční prostředky získat. Jednou z možností je oslovit potenciálně vhodného investora. Může se jednat o spolupráci s konkrétním investorem, nebo existují webové portály zprostředkovávající kontakt mezi lidmi s podnikatelským plánem a lidmi s finančními prostředky. Další možností je nalezení společníka, který může pomoci nastartovat rozjezd podnikatelského záměru nejen finanční podporou, ale také svými zkušenostmi z podnikání. Jako další možnost se nabízí využití státních dotací, které mohou začínajícímu podnikateli nabídnout potřebný startovní kapitál, často za mimořádně výhodných podmínek (např. nenávratná dotace). Podnikatel může dále využít možnost zisku finančních prostředků formou podnikatelského úvěru nebo podnikatelské půjčky. Tuto možnost financování lze sjednat prakticky v každé bance, nicméně se jedná, z dlouhodobého hlediska, o velmi nákladný způsob (podnikatel splácí půjčku dlouho a přeplatí ji o velké množství peněz oproti původní zapůjčené částce). V neposlední řadě je také možné zkombinovat větší množství různých zdrojů financí (např. část nákladů kryt vlastními zdroji, část ze státních dotací a část z podnikatelského úvěru) (Krajčír, 2017).

Jedním z nákladů, které musí být zahrnuty do finanční rozvahy, jsou náklady na prostor, v němž bude podnikání probíhat. Nejvýhodnější variantou je, když má podnikatel vlastní prostory, které může využít k podnikání. V případě, že podnikatel přebírá již zavedenou kavárnu, nabízí se zde možnost, že původní majitel odprodá novému majiteli kavárnu včetně prostor a veškerého vybavení, případně mu prostory pronajme a vybavení prodá, nebo pronajme prostory i vybavení. Některé z nákladů jsou jednorázové (odkoupení prostor a jejich vybavení, rekonstrukce prostor atd.) a některé náklady se každý měsíc opakují (platby energií, nájem, platy zaměstnanců atd.). Výše nákladů na vybavení provozovny závisí na tom, zda, a případně v jaké míře, chce podnikatel ve své provozovně nabízet také jídla. V případě, že jídla nabízet chce, jeho náklady na vybavení provozovny budou významně navýšeny kuchyňským vybavením. Za výhodu lze považovat, že barový pult a jeho vybavení, stejně jako další zařízení nebo propagační materiály, může zajistit dodavatel zboží, které se v kavárně prodává. Pokud si chce podnikatel otevřít kavárnu, musí počítat s tím, že je část vstupních investic bude muset použít na vytvoření zásob ve skladu.

Špatné plánování a zásobení provozovny může vést nejen ke komplikacím v běžném provozu, ale také může odradit zákazníky. Z tohoto důvodu je důležité zásobování věnovat patřičnou pozornost a nepodcenit jej. Obecně se doporučuje zahájit provoz kavárny s užším sortimentem, kterého bude mít podnikatel vždy dostatek a nabídku postupně rozšiřovat. Součástí podnikatelského záměru by měla být předpokládaná návštěvnost během týdne akceptující specifika jednotlivých dnů (např. o víkendu je možno očekávat zvýšenou konzumaci alkoholických nápojů). Podnikatel by si měl vhodně nastavit četnost zásobení skladu zbožím. Na základě výše uvedených parametrů je třeba definovat nezbytnou zásobu zboží, kterou bude mít podnikatel k dispozici v okamžiku otevření podniku, a kterou bude doplňovat při pravidelných závozech od dodavatelů. Jednotlivé typy prodávaného zboží je vhodné nabízet v několika obměnách – různé příchutě nápojů, chlazené i nechlazené vody apod. (Krajčír, 2017)

Jak uvádí Krajčír (2017), je pravděpodobné, že člověk, který provozuje kavárnu, nebude pracovat v podniku úplně sám a bude potřebovat nějaké zaměstnance. Platy zaměstnanců jsou z hlediska měsíčních výdajů významnou položkou, proto je nezbytné otázku personálního zajištění provozu kavárny velmi pečlivě plánovat. Je třeba mít na zřeteli zejména tyto parametry:

- a) Určení maximálního počtu zákazníků, kteří mohou být v provozovně přítomni v jednom okamžiku, odvozeného od velikosti provozovny, respektive počtu míst, která mohou hosté obsadit.
- b) Zohlednění času otevírací doby provozovny v návaznosti na časovou preferenci potenciálních zákazníků a místě, kde se provozovna nachází. Na základě těchto skutečností je vhodné naplánovat zaměstnancům směny tak, aby byli vytížení rovnoměrně.
- c) V momentě, kdy má podnikatel jasno v tom, kolik osob bude zaměstnávat, je třeba stanovit výši jejich platu. Do nákladů spojených se zaměstnanci je třeba započítat i výši nákladů na zvyšování jejich kvalifikace (např. baristický kurz).

Na první pohled ne zcela zřejmá, ale přesto významná složka nákladů je marketing, reklama a komunikace se zákazníky, ať už stávajícími nebo potenciálními. Pro malé provozovny, mezi které je možno počítat kavárny, je v současné době mimořádně důležité snažit se oslovit a komunikovat se zákazníky přes internet a zejména sociální sítě. Je třeba propagaci touto formou nepodceňovat, protože zákazník jen málokdy sám o své vůli opustí podnik, který zná a vydá se do nového neznámého místa. Cílem pohybu ve virtuálním světě sociálních sítí je získat zájem co největšího počtu možných budoucích zákazníků a dát jim vědět, že právě tato provozovna je pro ně atraktivní a chtějí ji navštívit. Návštěvníky, kteří do provozovny přijdou, je možno oslovovat různými způsoby, a usilovat tak o dvojí výsledek. Prvním výsledkem může být co nejvyšší momentální zisk. Tento cíl je možno naplnit formou výhodných nabídek (např. třetí káva zdarma), nebo formou přímého oslovení a nabídky aktuálních a atraktivních položek (nový druh kávy nebo zákusků). Druhým výsledkem je, že zákazník začne do provozovny chodit opakovaně, v ideálním případě pravidelně. Tohoto cíle se podnikatel může snažit dosáhnout různými prostředky (např. různé formy věrnostního programu). Pokud si zákazník podnik oblíbí, dá se očekávat, že mu sám bude dělat reklamu, nebo že přivede další zákazníky (Krajčír, 2017).

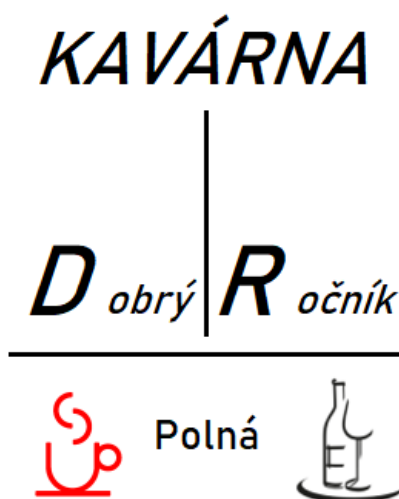
Samozřejmě je při stanovování provozních nákladů třeba počítat i s dalšími výdaji, z nichž některé jsou předvídatelné, ale některé nikoli. Mezi předvídatelné náklady lze zařadit např. výdaje na zaplacení člověka, který vede účetnictví, a to v případě, že podnikatel nemá znalosti

a časové možnosti si vést účetnictví sám. Dalším nákladem je zajištění úklidu provozovny. Opět platí, že podnikatel, nebo jeho stávající zaměstnanci, mohou úklid zabezpečit vlastními silami, nicméně je možno využít externí firmu, která úklid obstará. Mezi další náklady, které je třeba započítat, patří veškeré nadstandardní služby, které se podnikatel rozhodne svým zákazníkům poskytovat (např. Wi-fi, noviny a časopisy). Mezi mimořádné náklady pak můžeme počítat servis používaných spotřebičů a vybavení barového pultu stejně jako opravy zařízení provozovny a náklady spojené s údržbou podniku. Rozhodně je také třeba počítat s tím, že prvních několik měsíců pravděpodobně nebude provozovna generovat zisk. Je důležité s tímto předpokladem pracovat již při tvorbě podnikatelského plánu, aby nebyl podnikatel překvapen, že první měsíce nemá zisky (Krajčír, 2017).

2 Praktická část práce: Podnikatelský plán na převzetí kavárny

V praktické části bakalářské práce se zabývám podnikatelským plánem na převzetí kavárny, která sídlí v městě Polná.

2.1 Titulní strana



Obrázek 1 - Logo kavárny Dobrý ročník
Zdroj: vlastní tvorba

2.2 Podnikatelský záměr

Mým podnikatelským záměrem je ze sice příjemné, ale dle mého názoru trochu fádní kavárny vybudovat místo, kam rádi zajdou nejen místní obyvatelé, ale s radostí si na kávu zajedou i klienti ze širšího okolí. Tací, kteří si po cestě Vysočinou řeknou: „Pojedeme přes Polnou, tam je ta pěkná kavárna, tak se tam stavíme na kávu.“

Mnou stanovenými kritérii na takovou kavárnu jsou:

- a) příjemný a ochotný personál, protože se můžeme snažit sebevíce, mít dobrou kávu, pěkné prostředí, ale neochotný a nepříjemný personál zákazníka odradí
- b) kvalitní potraviny – kvalitní káva, čaje, dobré víno a dezerty domácí výroby
- c) útulné a světlé prostředí, kde bude preludovat tichá hudba – představuji si francouzský šanson
- d) provozovat sezonní zahrádku, která klientům nabídne příjemné posezení ve stínu
- e) pořádat různé akce, například degustaci kávy, degustaci vína našich moravských vinařů, besedy, předčítání
- f) dárkové poukazy pro zážitkové posezení
- g) do budoucna zavést platební terminál, protože v malých městech, jako je Polná, ani v dnešní době stále není mnohdy možné zaplatit bezhotovostně

Vzhledem k tomu, že primárně bych byla v kavárně já společně s jedním zaměstnancem, případně brigádníkem, věřím, že se mi podaří dosáhnout výše vytyčených cílů.

Základní podnikatelskou myšlenkou je převzít a již vybudovanou kavárnu na náměstí v Polné a proměnit ji v prosperující podnik. Kavárna je situována v historické části náměstí ve městě Polná, 15 km od krajského města Jihlava. Provozovat ji bude fyzická osoba.

V kavárně budou pracovat 2 stálí pracovníci (provozovatelka s 1 zaměstnancem). Kavárna bude otevřena 6 dní v týdnu s týdenní otevírací dobou celkem 66 hodin.

Cílem kavárny je nejen generovat zisk, ale také zajistit dobré jméno podniku, a přilákat tak do historického města Polná klienty ze širšího okolí, kteří by přinesli benefit nejen kavárně, ale i dalším místním podnikům. Polná, jako jedno z mála měst, stále udržuje dominantu kamenných obchodů před nákupními řetězci tak, aby historické náměstí nezůstalo prázdné, a nezačalo tak chátrat z důvodu odsunu kupní síly na okraj města do nákupního centra.

Mezi přímé konkurenční podniky patří dvě kavárny. Na takto malé město se sice jedná o vysoké konkurenční prostředí, cílovou skupinou kavárny však nebudou pouze místní obyvatelé.

Za příležitost a výhodu podniku lze považovat dobrou přístupnost nejen pro pěší zákazníky, ale i pro ty, kteří za dobrou kávu cestují autem, protože se jim přímo před kavárnou nabízí bezplatné parkování na náměstí, které je vždy nutné projet, pokud cestujete jakýmkoli směrem přes Polnou.

2.3 Vedení společnosti

Kavárna, kterou pracovním názvem pojmenuji Dobrý ročník, bude založena na základě živnostenského zákona. Jediným vlastníkem bude Milena Vlčková. Název kavárny jsem převzala z jedné kavárny v Mikulově, jejíž styl se mi zalíbil a v podstatě mne i inspiroval k tomuto záměru.

2.4 Základní informace

Název společnosti:	Dobrý ročník
Provozovna:	Husovo náměstí, Polná
Kontaktní osoba:	Milena Vlčková
Telefon:	+420 602 525 509
web:	www.dobryrocnik.cz
e-mail:	dobryrocnik@dobryrocnik.cz

2.5 Základní údaje o podnikání

- forma podnikání: fyzická osoba zapsána v Obchodním rejstříku vedoucí účetnictví
- podnikání na základě živnostenského oprávnění
- finanční prostředky potřebné k provozování restaurace investiční a provozní
- restaurace je umístěna v Polné na Husově náměstí
- kapacita kavárny je 30 míst + 15 míst na letní zahrádce
- převzetí kavárny od 01. 10. 2021
- provozní doba od 10:00 do 21:00, ÚT-NE
- zpracování účetnictví – vlastní (bez nákladů na účetního)

2.6 Místo podnikání

Místem podnikání je město Polná, které má přibližně 5 100 obyvatel (včetně místních částí).

Polnou, jako místo svého podnikání, jsem si vybrala, protože ji velmi dobře znám, jelikož v ní bydlím od svého dětství. Zním myšlení místních obyvatel, takže si troufnu říci, že dokážu reagovat na jejich potřeby.

Kavárna se nachází přímo v centru města na jeho náměstí se spoustou bezplatných parkovacích míst. V centru města se koná velké množství kulturních akcí, jako jsou například farmářské trhy, Mrkvancová pouť, Mrkvancobraní, promítání filmů a mnoho dalších společenských akcí, při kterých lze počítat se zvýšeným zájmem o posezení na zahrádce kavárny, která je umístěna přímo na chodníku před kavárnou.



Obrázek 2 - Mrkvancová pouť v Polné (označeno místo kavárny)

Zdroj: vlastní tvorba

2.7 Vize a poslání kavárny

Chceme být místem pro příjemné setkávání se s přáteli, pro klidné místo při knížce a v neposlední řadě místem, kam se za námi budete rádi vracet.

2.8 Forma podnikání

Vzhledem k tomu, že se jedná o převzetí již existující kavárny, kterou provozuje osoba samostatně výdělečně činná, i já bych tuto formu podnikání zachovala. Podnikat jako OSVČ má samozřejmě své výhody i nevýhody. Jako fyzická osoba ručím sice celým svým majetkem a musím podnikat pod svým jménem, avšak pro zahájení podnikání v kavárně se bude jednat o nejrychlejší a nejméně nákladnou formu podnikání, a jak již bylo řečeno v teoretické části práce, pokud nebude forma podnikání v budoucnu vyhovovat, lze formu podnikání změnit pomocí transformace.

2.9 Nabízené produkty

Nabízenými produkty budou zejména kvalitní káva, kvalitní sypané čaje, domácí limonády, dezerty (palačinky) a dobrá vína od tuzemských vinařů. Vzhledem k tomu, že v Polné jsou ještě 2 kavárny zaměřené na podobný sortiment, produkty v Dobrém ročníku budou výjimečné tím, že mezi nimi nenajdete syntetické limonády plné aditiva namísto tradičního dezertu dostanete palačinky na několik způsobů, které si můžete sníst v kavárně nebo si j odnést s sebou domů.

2.10 Nutné kroky k zajištění chodu kavárny

Personální:

- majitelka a 1 zaměstnanec, případně sezonně v letních měsících 2 brigádníci

Není nutné, aby po celou otevírací dobu byli v kavárně 2 lidé. Naopak, kavárna je nejvíce navštěvována v pracovní dny v pozdních odpoledních hodinách a o víkendu od 15 hodin. Do té doby je dostačující, když v kavárně budou pouze 1 pracovník.

Více bývá vytižena kavárna v letních měsících, kdy je otevřena i letní zahrádka. Pro období od června do září lze dle potřeby přijmout ještě 1 nebo 2 brigádníky.

Provozní:

- uzavřena smlouva o nájmu nebytových prostor
- kavárna je zcela vybavena bez nutnosti vynakládání dalších nákladů

Finanční:

- Potřebné finanční prostředky pro převzetí a provoz kavárny:
 - Investiční úvěr
 - Vlastní zdroje
- Úvěr bez zajištění / zástavy nemovitosti – smlouva o úvěru (300 000 Kč na 6 let, úrok 6,9 % p. a.)
- Vlastní zdroje ve výši 250 000 Kč

2.11 Analýza prostředí a konkurence

PESTE analýza

Analýzou PESTE budeme posuzovat vnější okolí, kterému kavárna čelí.

a) Politicko-legislativní faktory

Stejně jako jiné podniky v ČR mají kavárny za povinnost řídit se zákony a jinými právními předpisy. Jedná se například zákon 262/2006 Sb. zákoník práce, zákon 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty, zákon 112/2016 Sb. o evidenci tržeb, zákon 586/1992 Sb. o daních z příjmu, různá nařízení Krajských hygienických stanic a Mimořádná opatření Ministerstva zdravotnictví (dále jen „MZCR“).

Právě mimořádná opatření MZCR, která jsou vydávána v souvislosti s onemocněním COVID-19, v současné době zásadně ovlivňují podnikání gastronomických provozoven. Ať už se jedná o celkové zavření provozoven s možností využívat pouze prodejního okénka, nebo omezením možnosti využití kapacity kavárny.

b) Ekonomické faktory

Aktuální míra nezaměstnanosti je 3,9 %, což je velice příznivé pro ekonomiku, a tedy i pro kavárny. Míra nezaměstnanosti v ČR podle EUROSTATU zůstává druhá nejnížší v celé EU, a to 3,3 % (průměr EU 7,3 %). V následujících měsících by mohla nezaměstnanost ještě klesat právě díky gastronomickým podnikům, které v souvislosti s rozvolňováním mimořádných opatření spojených s onemocněním COVID-19 vykazují nárůst počtu volných pracovních míst.

c) Sociální faktory

Stárnutí obyvatelstva: pro kavárnu je velice důležité cílit i na starší generaci obyvatelstva, proto Dobrý ročník bude mimo jiné nabízet i možnost dárkových poukazů pro starší generace – například se zážitkovým „retro menu“ za zvýhodněné ceny. Uvažujeme i o pravidelném čtení úryvků z knih, besedách a povídání nad kronikami.

Životní úroveň: v současné době zejména mladší generace mají zájem o kvalitní produkty. Právě proto budeme v Dobrém ročníku sledovat nové trendy a budeme se snažit nabízet pouze kvalitní a zdravé produkty, které nebudou lahodit pouze oku, ale pohladí i vaše trávení.

d) Technické a technologické faktory

V současné době dochází k neustálému a prudkému vývoji v oblasti technologií. Pokud chtějí kavárny svými produkty zaujmout, nemohou zůstat pozadu. Ať už se jedná o technologické vybavení v podobě automatických kávovarů, shakerů, různých odšťavňovačů, tak i o potřebu zajistit zázemí pro klienty v podobě bezdrátové wifi sítě.

e) Environmentální faktory

Dobrý ročník bude klást důraz na ochranu životního prostředí. Důležité je pro kavárnu snižovat dopady na životní prostředí, proto se například svým odběrem zapojí do projektu společnosti Vodafone „zelená síť“, kdy v roce 2021 síť poháněla 100 % energie z obnovitelných zdrojů.

Dále bude pomáhat snižovat množství produkovaného odpadu, napomáhat k větší efektivitě celého provozu a šetřit nejen zdroje a životní prostředí. V žádném případě kavárna nebude používat jednorázové plastové obaly, a to ani v případě, kdy bude možné prodávat pouze formou výdejních okének. Pro tento případ bude využívat kelímky na kávu a krabičky na dezert to go z bambusu.

Konkurenční prostředí

Jak jsem již zmiňovala, v Polné jsou 2 přímé konkurenční podniky. Přestože podobné produkty nabízí i další restaurace, cílila jsem pouze na kavárny s podobným konceptem.

Fotografie pocházejí z internetových stránek a komentář je čistě subjektivním názorem. Obě tyto kavárny jsem několikrát osobně navštívila.

A) Kavárna č. 1

Kavárna č. 1 je také na Husově náměstí v Polné. Nabízí kávu, nealkoholické nápoje, různé dárkové čokolády a zákusky, které si nechává vozit z nedaleké cukrárny z Přibyslavi. Celkovým dojmem, a to i přesto, že i tato kavárna disponuje letní zahrádkou i vnitřním posezením, svým historickým zaměřením i nabízeným sortimentem budí spíše dojem cukrárny, kam si zajdete koupit zákusek, který si pak odnesete s sebou domů. Kavárna k posezení nijak neláká.



Obrázek 3 - Kávárna č. 1

Zdroj: www stránky kavárny

B) Kávárna č. 2

Druhá kavárna sídlí nedaleko městského kina. I tato kavárna disponuje venkovním i vnitřním posezením a kousek od ní můžete bezplatně zaparkovat své auto. Tato kavárna se už svým konceptem velmi podobá Dobrému ročníku. Nabízí kvalitní kávu, dobrá vína i domácí dezerty. Nevýhodou pro ni je horší dostupnost pro pěší.



Obrázek 4 - Kávárna č. 2

Zdroj: FB stránky kavárny

2.12 Marketingový plán

Sestavit správný marketingový plán má velký vliv na budoucí úspěch podniku. Není cílem se na trh pouze dostat, ale zejména na něm vydržet dlouhodobě a prosperovat. Musí se jednat o udržitelnou formu podnikání.

Marketingový plán je zaměřen na 4P:

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (místo)
- Promotion (propagace)

Product (produkt)

Nabízeným sortimentem kavárny bude kvalitní italská a brazilská káva, kvalitní sypané čaje, vína od moravských vinařů, domácí limonády a dezerty v podobě palačinek na různý způsob.

Základní menu bude nejen vytištěno na vkusných lístcích umístěných na stolech. Dominantou bude tabule, která bude umístěna nad barem a bude na ní křídou napsaná aktuální nabídka.



Obrázek 5 - Ukázka menu za barem

Zdroj: <https://www.ferovapalacinkarna.cz/>

Price (cena)

Ceny nabízených produktů budou nastaveny v podobných hladinách, jaké nabízí konkurenční kavárny v Polné, avšak v žádném případě nižší. Není cílem zaujmout zákazníky cenou, ale nabízenými produkty a službami, které budou dosahovat vysokých kvalit. V tabulce č. 1 je uvedena cena ze základní nabídky produktů.

Tabulka 1 - Ceny nabízených produktů

Káva, čaj	
Espresso	35 Kč
Espresso Doppio	55 Kč
Espresso Macchiato	37 Kč
Flat white	55 Kč
Ristretto	35 Kč
Lungo	39 Kč
Cappuccino	42 Kč
Caffe latte	47 Kč
Mocaccino	40 Kč
Čaj sypaný	35 Kč
Čaj mátový	35 Kč
Čaj meduňkový	35 Kč
Kakao	30 Kč
Palačinka pohanková nebo pšeničná	
s cukrem jako základ	35 Kč
něco navíc	
Ovoce	10 Kč
Domácí marmeláda	15 Kč
Datlový sirup	15 Kč
Javorový sirup	25 Kč
Zakysaná smetana	10 Kč
Tvaroh	20 Kč
Med	15 Kč
Mascarpone	26 Kč
veganské	
Arašídové máslo	20 Kč
Hořká čokoláda	20 Kč
Domácí limonáda	
Citronáda	35 Kč
Levandulová	42 Kč
Šeříková	42 Kč
Mátová	42 Kč
Jahodová s limetkou	42 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Place (místo)

Kavárna se nachází na náměstí v Polné v přízemí historické budovy. K dispozici má 150 m² včetně malého dětského koutku, sociálního zařízení a skladovacích prostor.

V letních měsících lze k provozovně pronajmout prostor před kavárnou o ploše 35 m², což nabídne prostor pro dalších 15 míst k sezení.

Promotion (propagace)

Cílem propagace nebude rozšířit povědomí o kavárně mezi místními obyvateli v Polné, protože kavárna v těchto místech byla i v minulosti, ale hlavním marketingovým tahem bude dostat kavárnu do povědomí přespolních a u místních obyvatel vyvolat zájem změnou nabídky.

Vzhledem k tomu, že místní obyvatelé se okolo kavárny často pohybují, budeme se je snažit upoutat venkovní reklamou, změnou designu výlohy, loga na fasádě pronajatého prostoru a nabídkou produktů na tabuli před kavárnou.

Jak jsem ale zmiňovala, Dobrý ročník bude cílit i na přespolní obyvatele, proto budeme investovat čas a peníze do reklamy na sociálních sítích, jako jsou v současné době Facebook a Instagram.

2.13 Finanční plán

Počáteční rozvaha:

Tabulka 2 - Počáteční rozvaha k 1. 10. 2021

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0 Kč	Vlastní kapitál	250 000 Kč
		Základní kapitál	250 000 Kč
Oběžný majetek	550 000 Kč	Cizí zdroje	300 000 Kč
Pokladna	25 000 Kč	Krátkodobé závazky	300 000 Kč
Běžný účet	525 000 Kč		
Aktiva celkem	550 000 Kč	Pasiva celkem	550 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Finanční výdaje na rozjezd podniku

Mezi prvotní finanční výdaje patří:

- výdaj za odkup vybavení od původního pronajímatele ve výši 300 000 Kč
- výdaj za specifické prvky výzdoby nad rámec vybavení od původního pronajímatele
- nákup materiálu, surovin a zboží pro zahájení činnosti kavárny – zejména káva, čaj, bylinky, suroviny na palačinky

Tabulka 3 - Finanční výdaje na nákup zásob

Produkt	Kč bez DPH	Kč s DPH
Káva	5 000 Kč	5 750 Kč
Bylinky na čaje	3 000 Kč	3 450 Kč
Vína	15 000 Kč	18 600 Kč
Ingredience na limonády	1 500 Kč	1 725 Kč
Ingredience na palačinky	8 000 Kč	9 200 Kč
Hygienické potřeby	1 500 Kč	1 725 Kč
Výzdoba, tabule na nabídku, pekařské zařízení na palačinky	40 000 Kč	48 400 Kč
CELKEM	74 000 Kč	88 850 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 4 - Výdaje na mzdy společně s ZP a SP

	Měsíční hrubá mzda	Sociální pojištění 25 %	Zdravotní pojištění 9 %	Měsíční mzda celkem za zaměstnance
1. pracovník	20 000 Kč	5 000 Kč	1 800 Kč	26 800 Kč
2. pracovník	20 000 Kč	5 000 Kč	1 800 Kč	26 800 Kč
CELKEM	40 000 Kč	10 000 Kč	3 600 Kč	53 600 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Hrubou mzdu jsem vyčíslila na 26 800 Kč na 1 zaměstnance. Předpokladem je, že v kavárně budou pracovat 2 stálí zaměstnanci (majitelka + 1 zaměstnanec) a v případě potřeby, zejména přes letní měsíce, budeme najímat 1 nebo 2 brigádníky, kteří by pracovali na dohodu o provedení práce se sazbou 110 Kč / 1 hodina. Do kalkulace jsem tyto brigádníky zatím nezapočítávala, protože ještě není zcela jisté, že bude třeba je najímat.

Za 2 zaměstnance budou celkové měsíční náklady na mzdy činit 53 600 Kč.

Tabulka 5 - Režijní náklady na provoz kavárny

	Kč bez DPH / 1 měsíc	Kč s DPH / 1 měsíc	Kč bez DPH / 1 rok	Kč s DPH / 1 rok
Nájemné	10 000 Kč	10 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč
Spotřeba energie	5 000 Kč	6 050 Kč	60 000 Kč	72 600 Kč

Internet a telefon	1 000 Kč	1 210 Kč	12 000 Kč	14 520 Kč
Celkem	16 000 Kč	17 260 Kč	192 000 Kč	207 120 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Plánované režijní náklady na provoz kavárny jsou 17 260 Kč měsíčně, z čehož 10 000 Kč činí nájemné, jehož výše je smluvně fixovaná na 2 roky.

Očekávané výnosy 1. roku

Jediným výnosem kavárny budou tržby z prodeje svých produktů. Vyčíslíme si zde očekávané roční tržby za předpokladu, že stanovíme průměrnou útratu 1 hosta na 125 Kč. Bude vyčíslen optimistický, pesimistický i realistický očekávaný výnos. Očekávaná průměrná útrata vychází ze zkušeností majitele obdobné kavárny.

A) Optimistická varianta

Průměrná denní návštěva 90 hostů s průměrnou útratou 125 Kč. Předpokládaná denní tržba je při optimální variantě 11 250 Kč, tedy měsíčně 270 000 Kč.

Tabulka 6 - Očekávané výnosy – Optimistická varianta

Položka	Počet hostů nebo částka v Kč
Počet hostů za 1 den	90
Průměrná útrata / 1 host	125 Kč
Průměrná denní tržba	11 250 Kč
Průměrná měsíční tržba	270 000 Kč
Průměrná roční tržba	3 240 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

B) Pesimistická varianta

Pesimistická varianta počítá s denní návštěvou 30 hostů s průměrnou útratou 125 Kč. Jednoduchým vynásobením zjistíme, že denní tržba kavárny je 3 750 Kč, měsíční pak 90 000 Kč.

Tabulka 7 - Očekávané výnosy – Pesimistická varianta

Položka	Počet hostů nebo částka v Kč
Počet hostů za 1 den	30
Průměrná útrata / 1 host	125 Kč
Průměrná denní tržba	3 750 Kč
Průměrná měsíční tržba	90 000 Kč
Průměrná roční tržba	1 080 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

C) Realistická varianta

V realistické variantě očekávám 50 zákazníků denně s průměrnou útratou 125 Kč. Průměrná měsíční tržba v této variantě je 150 000 Kč.

Tabulka 8 - Očekávané výnosy –Realistická varianta

Položka	Počet hostů nebo částka v Kč
Počet hostů za 1 den	50
Průměrná útrata / 1 host	125 Kč
Průměrná denní tržba	6 250 Kč
Průměrná měsíční tržba	150 000 Kč
Průměrná roční tržba	1 800 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Výkaz zisků a ztrát

Abychom zjistili, zda budeme v prvním roce v zisku nebo ve ztrátě, jednoduše od sebe odečteme celkové roční výnosy a náklady. Mezi náklady započítám mzdové náklady, provozní náklady a náklady na nakoupení zásob a režie. Naopak do nich nebudu počítat finanční náklady na převzetí kavárny, které jsou ve výši 300 000 Kč, jelikož jsou hrazeny úvěrem. Počítám pouze pravidelné náklady na provoz kavárny.

Tabulka 9 - Očekávaný zisk / ztráta – Optimistická varianta

Položka	Částka / měsíc	Částka / rok
Výnosy	270 000 Kč	3 240 000 Kč
Náklady	104 860 Kč	1 258 320 Kč
Výnosy – Náklady (zisk/ztráta)	165 140 Kč	1 981 680 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 10 - Očekávaný zisk / ztráta – Pesimistická varianta

Položka	Částka / měsíc	Částka / rok
Výnosy	90 000 Kč	1 080 000 Kč
Náklady	104 860 Kč	1 258 320 Kč
Výnosy – Náklady (zisk/ztráta)	- 14 860 Kč	- 178 320 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 11 - Očekávaný zisk / ztráta – Realistická varianta

Položka	Částka / měsíc	Částka / rok
Výnosy	150 000 Kč	1 800 000 Kč

Náklady	104 860 Kč	1 258 320 Kč
Výnosy – Náklady (zisk/ztráta)	45 140 Kč	541 680 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je z tabulek výše patrné, pokud by se naplnila realistická nebo optimistická varianta, kavárna už v prvním roce svého provozu bude zisková.

Pokud by se však naplnila pesimistická varianta, kavárna bude první rok ve ztrátě. Muselo by tak dojít k navýšení cen produktů a případně i ke změně nabízeného sortimentu.

2.14 Hlavní předpoklady úspěšnosti a rizika podniku

SWOT analýza

V této kapitole bude zpracována SWOT analýza abychom zjistili, jaké postavení má podnik na trhu.

Mezi silné stránky kavárny patří umístění v centru města, tedy snadná dostupnost, bezplatné parkování, dětský koutek a zdravá výživa.

Jelikož jsem neměla při zahájení podnikání dostatek finančních prostředků, mezi slabé stránky patří velký podíl cizích zdrojů. Za další slabou stránku lze považovat i vyšší ceny oproti konkurenci.

Příležitostí je pro kavárnu již zmiňované centrum kulturního dění v místě provozovny. Kavárně pomáhá i nízká nezaměstnanost, kdy obyvatelé nemají strach utrácet za kvalitní potraviny. Zároveň, jak bylo zmíněno, kavárna chce cílit i na starší populaci, která v konkurenčních kavárnách žádná zvýhodnění nemá.

Největší hrozbou kavárny jsou aktuálně další mimořádná opatření Ministerstva zdravotnictví ČR vydávaná v souvislosti s onemocněním COVID-19. Dále pak odklon dopravy od polenského náměstí, o kterém se často diskutuje, nebo výstavba nákupního centra na okraji města, která by z centra města odvedlo kupní sílu.

Silné stránky: a) umístění podniku v centru města b) bezplatné parkování c) příjemné prostředí d) zdravé potraviny	Slabé stránky: a) vysoký podíl cizích zdrojů b) vyšší ceny
Příležitosti: a) umístění v centru společenského dění b) nízká nezaměstnanost c) kvalitní potraviny	Hrozby: a) mimořádná opatření MZCR b) obchodní dům na okraji města c) uzavření náměstí pro motoristy (obchvat)

Závěr

Cílem práce bylo zjistit, zda jsem před několika lety učinila dobré nebo špatné rozhodnutí, když jsem dostala nabídku převzít provoz stávající kavárny, které jsem nakonec nevyužila. K tomuto zjištění jsem si vytvořila podnikatelský plán, který měl za úkol vyhodnotit, zda je v horizontu 3-5 let podnik profitabilní.

V teoretické části bylo popsáno, co je to podnikání a jak podnikatelský plán sestavit. Vysvětlili jsme si, jakým způsobem lze analyzovat vnější prostředí podniku, a tyto poznatky byly následně promítnuty do praktické části.

Praktická část se zaměřila na splnění cíle bakalářské práce. Byla zpracována analýza konkurence na základě skutečných informací.

Součástí finančního plánu jsou plánované výkazy zisků a ztrát při optimistické, pesimistické i realistické variantě. Z realistické varianty je patrné, že podnik je životaschopný již v prvním roce svého provozu, kdy by měl vykazovat zisk 45 140 Kč. Což je odpověď na moji otázku, tedy potvrzuji, že je podnik v horizontu 3-5 let životaschopný. Zároveň jsem získala odpověď i na druhou otázku, tedy zda nebylo chybou se o převzetí a provoz kavárny nepokusit.

Jako riziko však vnímám aktuální mimořádná opatření MZCR, která zásadně zasahují do provozů gastronomických podniků. S tímto bych si musela poradit prodejním okénkem. Jako další riziko vnímám fakt, že vybavení provozovny by bylo odkoupeno od původního provozovatele, tedy bylo již několik let používáno. V horizontu 3 let by bylo nutné počítat s investicí na obměnu nábytku, jako jsou křesla a stolky.

Závěrem potvrzuji, že pro kavárnu Dobrý ročník místo na polenském trhu je, a je jisté, že to povede nadále v patrnosti.

Seznam použité literatury

- BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- DEDOUCHOVÁ, Marcela, Helena SEDLÁČKOVÁ a Josef KRAUSE. 3PE425 Strategie podniku: (pomůcka pro distanční formu studia). Praha: Oeconomica, 2006. ISBN 80-245-1155-X.
- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- HUČKA, Miroslav, Zuzana ČVANČAROVÁ a Jiří FRANEK. Základy podnikání a podnikatelský proces. Praha: Grada Publishing, 2021. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-3041-2.
- KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
- KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KRAJČÍR, Lukáš. Náklady na otevření kavárny: Jak sestavit rozpočet, který vás ušetří nemilých překvapení [online]. 30. 6. 2017 [cit. 2021-6-30]. Dostupné z: <https://www.ikelp.cz/blog/blog-clanky/blog-cz-provoz/naklady-na-otevreni-kavarny?pvgr=756&pvsgr=756&epid=2152>
- MORAVEC, Tomáš a Lucie ANDREISOVÁ. Obchodní společnosti pohledem Corporate Governance. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-1217-3.
- PLEVOVÁ, Ilona. Management v ošetrovatelství. Praha: Grada, 2012. Sestra (Grada). ISBN 978-80-247-3871-0.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- SRPOVÁ, Jitka. Začínáme podnikat: s případovými studiemi začínajících podnikatelů. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.
- SYNEK, Miloslav a kol. Manažerská ekonomika. 4., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1992-4.
- SYNEK, Miloslav a kol. Manažerská ekonomika. 5., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.
- ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.
- ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. Financování podnikatelských subjektů, teorie pro praxi. Praha: C.H.Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-117-8.
- VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. Podnikové řízení. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy: 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Zákon o obchodních korporacích: zákon č. 90/2012 Sb. ze dne 25. ledna 2012. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2014. Právo a management. ISBN 978-80-87974-00-1.

Živnostenský zákon: zák. č. 455/1991 Sb.: Dodatky: zák. č. 159/1999 Sb., zák. č. 356/1999 Sb. a zák. č. 358/1999 Sb. Praha: Eurounion, 2000. ISBN 80-85858-88-6.

Nová citační norma ČSN ISO 690:2011 – Bibliografické citace. [online]. Dostupné z: <https://www.iso690.zcu.cz>

[online]. Dostupné z: <http://www.czso.cz>