

**Univerzita Pardubice**

**Fakulta ekonomicko-správní**

**Návrh podnikatelského záměru založení kavárny**

**Minh Thu Doová**

**Bakalářská práce**

**2017**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Minh Thu Doová**  
Osobní číslo: **E14672**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**  
Název tématu: **Návrh podnikatelského záměru založení kavárny**  
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je vytvořit podnikatelský plán založení kavárny, který by měl vést k průniku na trh a následné prosperitě. V navrženém podnikatelském záměru bude důkladně rozpracován finanční plán, analýza konkurence a marketingový a obchodní plán, který zajistí dosažení požadované pozice podniku v současném konkurenčním prostředí.

Osnova:

- Podnik a podnikání.
- Právní formy podnikání.
- Poslání a vize zakládané kavárny a situační analýza.
- Cíle a strategie, marketingový a obchodní plán.
- Finanční zdroje a řízení likvidity.
- Formulace závěrů.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**KORÁB, V. Založení a řízení společnosti. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.**

**MARKOVÁ, H. Daňové zákony 2016, 1. vyd. Praha: Grada, 2016. 288 s. ISBN 978-80-271-0022-4.**

**SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.**

**VEBER, J., Srpová, J. Podnikání malé a střední firmy. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.**



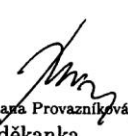
Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. Michal Kuběnka, Ph.D.**

Ústav podnikové ekonomiky a managementu


Datum zadání bakalářské práce: **4. září 2016**

Termín odevzdání bakalářské práce: **28. dubna 2017**



doc. Ing. Romana Provozničková, Ph.D.  
děkanka

L.S.



doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 4. září 2016

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s §47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 9/2012, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 28. 4. 2017

Minh Thu Doová

## **PODĚKOVÁNÍ:**

Mé poděkování patří Ing. Michalu Kuběnkovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc, trpělivost a ochotu, kterou mi v průběhu zpracování bakalářské práce věnoval.

## **ANOTACE**

*Bakalářská práce bude sloužit jako podklad pro realizaci kavárny v Chrudimi. V první části jsou definovány základní pojmy, které souvisí s podnikáním. V další části je samotný podnikatelský plán, který je rozpracován na cíl a strategii podnikatelského plánu, analýzu trhu, marketingový plán, obchodní plán a plán finanční.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Podnikatelský záměr, produkt, analýza*

## **TITLE**

*Intention to Start a Cafe*

## **ANNOTATION**

*The bachelor thesis will serve as a basis for the realization of the café in town Chrudim. The first part of the thesis defines the basic concepts that are related to the business. The next part of the thesis is the business plan itself, which focuses on the business plan goal and strategy, market analysis, marketing plan, business plan and financial plan.*

## **KEYWORDS**

*Business plan, product, analysis*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>1 PODNIK A PODNIKÁNÍ</b> .....	<b>12</b>
1.1 PODNIK .....	12
1.2 PODNIKATEL .....	12
1.3 PODNIKÁNÍ .....	13
<b>2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ</b> .....	<b>14</b>
2.1 FYZICKÁ OSOBA .....	14
2.2 ŽIVNOSTENSKÉ PODNIKÁNÍ .....	14
2.2.1 <i>Druhy živnostenského podnikání</i> .....	14
2.2.2 <i>Podmínky pro získání živnosti</i> .....	15
2.3 PRÁVNICKÁ OSOBA .....	15
2.4 PODNIKÁNÍ PRÁVNICKÉ OSOBY .....	15
2.5 KAPITÁLOVÉ SPOLEČNOSTI, OSOBNÍ SPOLEČNOSTI A DRUŽSTVO .....	16
2.5.1 <i>Veřejná obchodní společnost</i> .....	17
2.5.2 <i>Komanditní společnost</i> .....	18
2.5.3 <i>Společnost s ručením omezeným</i> .....	19
<b>3 POSLÁNÍ A VIZE ZAKLÁDANÉ KAVÁRNY A SITUAČNÍ ANALÝZA</b> .....	<b>23</b>
3.1 PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	23
3.2 POŽADAVKY NA PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	23
3.3 TITULNÍ STRANA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU ZALOŽENÍ KAVÁRNY .....	24
3.4 ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKU .....	25
3.4.1 <i>Poslání a vize zakládané kavárny a situační analýza</i> .....	26
3.4.2 <i>Právní forma podnikání</i> .....	26
3.4.3 <i>Struktura provozovny</i> .....	28
3.5 HYGIENICKÉ NORMY .....	30
3.6 ELEKTRONICKÁ EVIDENCE TRŽEB .....	30
<b>4 CÍLE A STRATEGIE</b> .....	<b>32</b>
4.1 STANOVENÍ POČTU ZAMĚSTNANCŮ .....	32
4.2 PRACOVNÍ NÁPLŇ SPOLEČNÍKŮ A ZAMĚSTNANCŮ .....	32
4.3 PERSONÁLNÍ ZAJIŠTĚNÍ .....	33
4.4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	33
4.5 OTEVÍRACÍ DOBA .....	34
4.6 MZDOVÝ PLÁN .....	35
4.7 VÝPOČET MEZD ZAMĚSTNANCŮ .....	36
<b>5 ANALÝZA TRHU</b> .....	<b>37</b>
5.1 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ .....	37
5.1.1 <i>Sociální faktory (S)</i> .....	38
5.1.2 <i>Legislativní faktory (L)</i> .....	39
5.1.3 <i>Ekonomické faktory (E)</i> .....	39
5.1.4 <i>Politické faktory (P)</i> .....	40
5.1.5 <i>Technologické faktory (T)</i> .....	41
5.2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ .....	41
5.3 ANALÝZA KONKURENCE .....	43
5.3.1 <i>Výjednávací síla dodavatelů</i> .....	43
5.3.2 <i>Výjednávací síla odběratelů</i> .....	43
5.3.3 <i>Hrozba substitutů</i> .....	44
5.3.4 <i>Hrozba nových konkurentů</i> .....	44
5.3.5 <i>Stávající konkurence</i> .....	44
<b>6 MARKETINGOVÝ PLÁN</b> .....	<b>47</b>

6.1	SEGMENTACE TRHU.....	47
6.1.1	<i>Segmentační kritéria</i> .....	47
6.1.2	<i>Segment</i> .....	48
6.2	MARKETINGOVÝ MIX .....	49
6.2.1	<i>Produkt</i> .....	49
6.2.2	<i>Cena</i> .....	49
6.2.3	<i>Distribuce</i> .....	49
6.2.4	<i>Propagace</i> .....	49
6.3	ROZŠÍŘENÝ MARKETINGOVÝ MIX.....	50
<b>7</b>	<b>OBCHODNÍ PLÁN.....</b>	<b>51</b>
7.1	DODAVATELÉ A STANOVENÍ CEN PRODUKTŮ .....	51
7.2	PŘEDBĚŽNÁ KALKULACE CENY KÁVY .....	51
7.3	KONKURENCE A SROVNÁNÍ .....	53
<b>8</b>	<b>FINANČNÍ PLÁN .....</b>	<b>54</b>
8.1	ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET.....	54
8.2	NÁKLADY NA NÁBYTEK .....	55
8.3	ZAHAJOVACÍ ROZVAHA .....	55
8.4	ODPIS KÁVOVARU .....	56
8.5	PREDIKCE PROVOZNÍCH NÁKLADŮ .....	57
8.6	PŘEDPOKLÁDANÝ PRODEJ .....	57
8.7	VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ ZA ROK.....	59
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>60</b>
	<b>POUŽITÁ LITERATURA.....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>63</b>



## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Výhody a nevýhody právních forem podnikání .....	27
Tabulka 2: Vysvětlivky k výkresu kavárny .....	29
Tabulka 3: Otevírací doba kavárny .....	34
Tabulka 4: Mzda obsluhy .....	35
Tabulka 5: Mzda brigádníka .....	35
Tabulka 6: Výpočet čisté mzdy zaměstnanců .....	36
Tabulka 7: SWOT analýza kavárny .....	41
Tabulka 8: Promítnutí situační analýzy kavárny .....	42
Tabulka 9: Zisky káv .....	52
Tabulka 10: Porovnání cen s konkurencí .....	53
Tabulka 11: Zakladatelský rozpočet .....	54
Tabulka 12: Predikce nákladů na nábytek .....	55
Tabulka 13: Zahajovací rozvaha .....	56
Tabulka 14: Výpočet odpisu .....	56
Tabulka 15: Predikce nákladů na jeden rok .....	57
Tabulka 16: Předpokládaný prodej v kusech .....	58
Tabulka 17: Předpokládaný prodej v cenách .....	58
Tabulka 18: Výpočet ročního výsledku hospodaření .....	59

## SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Logo budoucí kavárny .....	24
Obrázek 2: Výkres kavárny .....	28
Obrázek 3: Vizualizace interiéru kavárny .....	29
Obrázek 4: Organizační struktura kavárny .....	34
Obrázek 5: Graf počtu obyvatel Chrudimi s rozšířenou působností .....	38
Obrázek 6: Graf míry nezaměstnanosti okresu Chrudim .....	40

## **SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK**

ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
Sb.	Sbírka zákonů
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
v.o.s.	veřejná obchodní společnost
k.s.	komanditní společnost
Kč	Koruna česká
PO	právnícká osoba
MDH	městská hromadná doprava
ZK	základní kapitál
HDP	hrubý domácí produkt
ČNB	Česká národní banka
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
VH	výsledek hospodaření

## ÚVOD

Kávovník byl objeven ve východní Africe kolem 6. století, první zmínky v Evropě byly v 17. století. V této době nebyla káva jen běžným druhem nápoje, ale sloužila také jako významná komodita, se kterou se obchodovalo i na světovém trhu. Později podnikatelé začali otevírat kavárny a každým rokem přibývalo více lidí konzumujících kávu. Oblíbenost kaváren stále rostla.

Autorčíným přáním bylo založení kavárny už od počátku studia na ekonomické fakultě, rok od roku se snažila získat maximum informací. Nyní se rozhodla, že sestaví podnikatelský plán pro realizaci kavárny, která splní nejen její očekávání, ale bude nabízet kvalitní produkty a získá si oblíbenost u zákazníků. Později uvažuje o rozšíření na kavárenský řetězec.

Promyšlený a dobře sestavený podnikatelský plán je základním kamenem k úspěchu. Plán by měl zobrazovat strategii kavárny a záměry v podnikání. Cílem této bakalářské práce je sestavení funkčního podnikatelského záměru založení kavárny s předpokládaným budoucím úspěchem v podnikání.

Práce je rozdělena do dvou částí, první z nich je část teoretická, ve které jsou uvedeny základní pojmy jako podnik, podnikání a právní formy, u nichž budou posouzeny výhody a nevýhody sloužící jako podklad při výběru vhodné právní formy budoucí kavárny. V teoretické části jsou vymezena i základní specifika kavárny. Druhou část práce tvoří cíle a strategie, marketingový plán, obchodní plán a finanční zdroje, které dohromady tvoří jeden celek. Stanoví se počet společníků a budou zodpovězeny otázky v oblasti personalistiky. V podnikatelském plánu je podrobně analyzováno makro a mikro prostředí dané kavárny, a zabývá se i marketingovým mixem. Pro start a následný provoz kavárny je nutno sestavit reálnou kalkulaci. Jednotlivé plány jsou zpracovány dle platné legislativy a aktuálních odhadů potřebných vstupů.

# 1 PODNIK A PODNIKÁNÍ

## 1.1 Podnik

Pod pojmem podnik si lze představit subjekt, ve kterém funguje systém všech přeměn zdrojů na statky. V jiném smyslu je chápán jako systematický souhrn prostředků, práv, zdrojů a jiných majetkových hodnot, sloužící podnikateli k provozu určitého podniku. V Občanském zákoníku §502 odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb., je podnik definován jako obchodní závod, který „*je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.*“ [13]

## 1.2 Podnikatel

Podnikatel je osoba fyzická či právnická, která svým rozhodováním ovlivňuje chod podnikání. Přirozenou inteligencí by měl rozeznat příležitosti a využít je s dostatečnými finančními prostředky k dosažení svých cílů. Jedna z nejdůležitějších předností podnikatele, na němž závisí řízení podniku je schopnost se správně rozhodovat. Měl by se umět vypořádat s riziky vyvolané podnikatelskou činností a pružně reagovat na různé situace. Podnikatel by měl zahajovat podnikatelskou činnost s dostatečnými finančními prostředky v oblasti, která ho zajímá. Podnikatel podle definice zákona §420 odst. 2 zákona č. 89/2012 Sb., je „*každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.*“ Dle §421 odst. 1 zákona č. 89/2012 Sb., se „*za podnikatele považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku nebo osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.*“ [13]

### Obecné rysy podnikatele

Podnikatel má schopnost vést chod daného podniku, zaměstnává lidi a motivuje sebe i své podřízené, zodpovídá za chod podniku a přeměňuje fyzickou a psychickou aktivitu člověka k získání stanoveného cíle.

**Motivace** – probouzí zájem jedince pomocí přání a tužeb, aby dosahoval stanoveného cíle a uspokojil tak jeho potřeby. Motivace je často ovlivněna faktory vnějšího okolí. Podnikatel by neměl motivovat sám sebe, ale snaží se zaujmout pozornost svých zaměstnanců a následně efektivně využít jejich výkon.

**Kontrolování** – všechny činnosti, které podnikatel vykonal, jsou v souladu s plány. Dávají jistotu, že řízení podniku je v požadovaném stavu. Kontrolování porovnává reálný stav s plánem, který si stanovil podnikatel.

**Vytrvalost** – být podnikavý, neznamená být vytrvalý. Dle Vebra, Srpové a kolektivu [10, s. 57] je „*podnikání běh na delší trati*“. Podnikatel je odhodlaný dlouhodobě čelit všem překážkám, které vznikají s postupem času. Lidé, kteří jsou vytrvalí, se nenechají odradit neúspěchem a přizpůsobí se jiné cestě v podnikání a tím mohou v budoucnu dosahovat úspěchu.

**Vize** – počáteční myšlenka, která žene podnikatele k uskutečnění jeho cílů. Podnikatel vynakládá úsilí pro realizaci myšlenky a vytváří proces tvoření strategie.

**Taktika** – na každou taktiku je vázaná strategie. Jedná se o návody formulující plány. Podnikatel má na výběr z více možností, jakou taktiku uplatní.

### **1.3 Podnikání**

Podnikáním se rozumí řízení podniku, kde je snaha o snížení rizika selhání v raných fázích jeho činností. Podnikání se dělí do několika pojetí. První z nich je pojetí ekonomické, do podnikání se začleňují ekonomické zdroje tak, aby se zvýšila jejich počáteční hodnota. Jedná se o dynamický vývoj tvorby přidané hodnoty. Pojetí psychologické, podnikání je motivovaná činnost něco dosáhnout, splnit nebo vyzkoušet si něco. Dalším pojetím je pojetí sociologické, snaží se co nejpřesněji využít zdroje a vytváří blahobyt pro všechny, kdo jeví v tomto směru zájem. Poslední z nich je pojetí právnické, rozumí se jím podnikatel, který provádí činnost soustavně, samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

## 2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Každý podnikatel v České republice si samostatně a dobrovolně zvolí právní formu podnikání. Může se jednat o podnikání fyzických nebo právnických osob. Jednotlivé právní formy podléhají určitým závazným předpisům, které vedou k rozhodnutí podnikatele o vhodném typu právní formy. Důležité je však se správně rozhodnout, aby se předcházelo problémům a neplánovaným nákladům, které by mohly počáteční podnikání ohrozit.

### 2.1 Fyzická osoba

Fyzická osoba při své podnikatelské činnosti podniká na základě zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Podnikající fyzickou osobou se rozumí nezávislý jednotlivec vykonávající činnost na vlastní jméno a vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku. Každá fyzická osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění, musí být držitelem živnostenského oprávnění nebo koncese. Osoba s tímto oprávněním musí být zapsána v živnostenském rejstříku. Do obchodního rejstříku se zapisují pouze ti podnikatelé, kteří podají žádost dobrovolně nebo povinně dle podmínek stanovených jinými právními předpisy.

### 2.2 Živnostenské podnikání

Nejčastěji živnost provozuje osoba fyzická v jiném případě i osoba právnická, pokud splní požadavky určené živnostenským zákoníkem. Tato forma podnikání je vhodná pro začínající podnikatele, jsou využívány i osobami, které tuto formu podnikání berou jakou vedlejší činnost.

#### 2.2.1 Druhy živnostenského podnikání

Živnosti jsou rozděleny na ohlašovací a koncesované. U ohlašovací živnosti provozujeme činnosti na základě ohlášení, naopak koncesovaná živnost požaduje k provozu koncesi.

Ohlašovací živnost dále členíme na živnost řemeslnou, vázanou a volnou. U živnosti řemeslné je však podmínkou odborná způsobilost v daném oboru. Dle zákona §21 odst. 1 č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání se jedná „*doklady o:*

- a) *řádném ukončení s výučním listem v příslušném oboru vzdělání,*
- b) *řádném ukončení středního vzdělání s maturitní zkouškou v příslušném oboru vzdělání, nebo s předměty odborné přípravy v příslušném oboru,*
- c) *řádném ukončení vyššího odborného vzdělání v příslušném oboru vzdělání,*

- d) *řádném ukončení vysokoškolského vzdělání v příslušné oblasti studijních programů a studijních oborů,*
- e) *uznání odborné kvalifikace, vydaným uznávacím orgánem podle zákona o uznávání odborné kvalifikace, nebo*
- f) *získání všech profesních kvalifikací tak, jak jsou pro odpovídající povolání stanoveny v Národní soustavě kvalifikací.“ [14]*

Živnost vázaná požaduje odbornou způsobilost stanovenou v živnostenském zákoně. Poslední z nich je živnost volná, k provozování volné živnosti se nevyžaduje prokázání v daném oboru.

K provozu koncesované živnosti se vyžaduje souhlas neboli povolení státu. Pro získání koncese je nutno doložit odbornou způsobilost a v některých případech splnit další podmínky. O koncesovanou živnost se žádá na živnostenském úřadě.

### **2.2.2 Podmínky pro získání živnosti**

Pokud chce začínající podnikatel získat živnostenské oprávnění, musí splnit všeobecné podmínky. To znamená, že podnikatel doloží občanským průkazem dovršení věku 18-ti let, o způsobilosti k právním úkonům a bezúhonnost prokáže výpisem z Rejstříku trestů. Ve chvíli, kdy jsou všechny podmínky splněny, dokládá je podnikatel na příslušný úřad, zaplatí stanovený poplatek a může zahájit svou podnikatelskou činnost.

### **2.3 Právnícká osoba**

Právnícká osoba je uměle vytvořený subjekt řízený osobami nebo jinou PO, kteří vloží do podniku majetek v peněžité či nepeněžité formě. Od roku 2014 jsou upravovány zákonem o obchodních korporacích. V České republice se v zákoně setkáme se dvěma typy společností, u nichž se pojednává o založení společnosti, určení počtu společníků, stanovení orgánů společnosti, výše vkladů a podílů na zisku a o dalších ustanovení. Jedná se o osobní a kapitálové společnosti.

### **2.4 Podnikání právnícké osoby**

Zahájení podnikatelské činnosti právnícké osoby je administrativně náročnější oproti fyzickým osobám. Aby se zahájila podnikatelská činnost právnícké osoby, je nutné sepsat smlouvu mezi společníky, v případě jednoho zakladatele se vyžaduje podoba zakladatelské listiny. Společnost je řízena podle zákona o obchodních korporacích. Obchodní korporace

vzniká ve chvíli uskutečnění zápisu do obchodního rejstříku a až ode dne nabytí právní moci má podnik oprávnění k provozu podniku. Společnost může založit jak právnická, tak i fyzická osoba. Jedna z dalších základních činností je vkladová povinnost, kdy společník vkládá do společnosti peníze nebo předmět, pak tento předmět vyžaduje ocenění a musí být využitelný z hlediska předmětu podnikání. Předměty mohou být věci movité či nemovité, v nejčastějším případě se jedná o pozemky, podzemní stavby, automobily a jiné předměty.

## **2.5 Kapitálové společnosti, osobní společnosti a družstvo**

Mezi kapitálové společnosti řadíme společnost s ručením omezeným a akciovou společnost. Význam kapitálových společností spočívá v tom, že za vzniklé riziko společníci ručí do výše vkladu, který vloží do majetku společnosti, což může být velkou výhodou oproti osobním společnostem, u nichž jsou společníci povinni ručit celým svým osobním majetkem. Kapitálové společnosti jsou zakládány pomocí společenské smlouvy v podobě veřejné listiny. Nastane-li situace, již výše zmíněná, že společnost založí pouze jedna zakládající osoba, potom se společnost založí zakladatelskou listinou v podobě veřejné listiny. Základní kapitál společností je tvořen vkladem. Podle zákona §15 odst. 1 č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích „*u akciové společnosti se vklad označuje jako jmenovitá nebo účetní hodnota akcie.*“ [12] Společník, který splní vkladovou povinnost, nemá nárok na protihodnotu předmětu ani po zrušení kapitálové společnosti. Vklady má na starosti správce vkladů ještě před vznikem společnosti. Správce vkladů ve většině případů je zakladatel společnosti.

Na rozdíl od kapitálových společností, osobní společnosti ručí za podnikání svým osobním majetkem. Dojde-li ke ztrátě společnosti, potom jsou společníci zranitelnější. Do osobních společností řadíme veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost. Obě právní formy podnikání vyžadují minimálně dvě osoby k založení podniku. Společníci ve veřejné obchodní společnosti za závazky ručí svým majetkem společně a nerozdílně. U komanditní společnosti se musí určit, kdo ze společníků bude v roli komplementáře a komanditisty. Komandista ručí za závazky do výše svého vloženého vkladu a nepodílí se na řízení obchodní korporace. Komplementář zasahuje do řízení podniku a za závazky ručí svým majetkem. To znamená, že u osobních společností část zisku připadá do majetku společnosti a druhá část se dělí mezi společníky rovným dílem.

Méně užívanou právní formou je družstvo, které se neřadí mezi kapitálové ani osobní společnosti. Družstvo může být založeno minimálně třemi osobami a počet společníků není omezen.



V případě zakládání kavárny se bude brát v úvahu veřejná obchodní společnost, komanditní společnost a nejčastější užívaná forma kapitálové společnosti a tou je společnost s ručením omezeným.

### **2.5.1 Veřejná obchodní společnost**

Veřejnou obchodní společnost lze založit pomocí dvou nebo více osob, které se podílejí na správě společnosti. Uzavírá se společenskou smlouvou a musí být podepsána minimálně dvěma společníky s úředně ověřenými podpisy. Když se počet společníků snižuje pod dvě osoby, společnost se automaticky zruší. Společník může být jen fyzická osoba, která splňuje všeobecné podmínky k provozování živnosti a není u ní stanovena žádná překážka k provozování živnosti bez ohledu na předmět podnikání společnosti. V případě, že je společník právnická osoba, je zastoupena buď fyzickou osobou, ve většina případech statutárním orgánem. Společníci mají právo přistupovat do obchodní korporace nebo z ní vystupovat při úpravách změn společenské smlouvy. Každá společnost je povinna uvádět právní formu podnikání v názvu společnosti, v tomto případě se jedná o veřejnou obchodní společnost, která může být podle zákona §96 odst. 1 č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích užívána pod „zkratkou „veř. obch. spol.“ nebo „v. o. s.“ *Obsahuje-li firma jméno alespoň jednoho ze společníků, postačí označení „a spol.“* [12]

Společníkem může být i právnická osoba, u nichž vykonává společná práva a povinnosti zmocněnec, kterým může být pouze fyzická osoba. Veřejná obchodní společnost se zakládá společenskou smlouvou, kde se stanoví podíly společníků rovným dílem, pokud smlouva neurčí jinak. Základní náležitosti společenské smlouvy jsou název společnosti, předmět podnikání, sídlo společnosti, stanovení počtu společníků a jejich podílů. Smlouvu lze měnit pouze jen se souhlasem všech společníků. Většina společníků působí jako statutární orgán.

Při splácení peněžitého vkladu s prodlením se společník zavazuje k platbě úroku z prodlení. Nevyšší orgán má v kompetenci společníka vyloučit, poté co splatil vklad po stanovené době. Pokud je společnost tvořena ze dvou společníků, musí být udělen souhlas všech společníků k vyloučení, ale nepřihlíží se k jménu vyloučeného společníka. Bez souhlasu ostatních společník nesmí podnikat ve stejném předmětu podnikání společnosti, ale má právo na náhled do všech dokladů ve společnosti a je vázán smluvní mlčenlivostí. Nastane-li zánik obchodní korporace, společník ručí jen za dluhy společnosti, které vznikly před zánikem jeho účasti. V případě zániku nemůže požadovat společník, aby mu byl vyplacen podíl anebo se mezi

společníky rozdělilo jmění. Dělení zisku je stanoveno rovným dílem, stejné pravidlo platí i u rozdělení ztráty.

Korporace se ruší, pokud nastane den nabytí soudního rozhodnutí o zrušení společnosti. Zánik může nastat vyloučením společníka nebo neplněním určitých požadavků osoby, která podnik řídí. Společnost zaniká i smrtí společníka, pokud smlouva neurčí dědění podílu. Veřejná obchodní společnost podle zákona §113 odst. 1 č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích se zrušuje „*výpovědí společníka podanou nejpozději 6 měsíců před uplynutím účetního období, a to posledním dnem účetního období, ledaže společenská smlouva určí lhůtu jinou*“. [12]

Ještě před výběrem právní formy podnikání si stanovíme výhody i nevýhody dané právní formy podnikání. Proč zvolit právní formu veřejné obchodní společnosti? Veřejná obchodní společnost nevyžaduje po společnících vkladovou povinnost hned při založení společnosti oproti kapitálovým společnostem. Není povoleno podnikat ve stejném odvětví dané společnosti, což nevede ke konkurenci. Společník jednoduše vystupuje ze společnosti pomocí výpovědi. Další výhodou je snadná dostupnost cizího kapitálu, protože společníci ručí celým svým osobním majetkem. V případě, kdy mají společníci dostatečný vlastní kapitál, působí na okolí důvěryhodným dojmem. Společnost vyžaduje minimálně 2 osoby při založení, ale není omezen počet společníků. Ve společnosti existuje pouze jeden statutární orgán, kterým jsou všichni společníci.

Na druhou stranu nevýhodou veřejné obchodní společnosti je skutečnost, že pokud se společnost ocitne ve ztrátové situaci, společníci za tento dluh ručí celý svým majetkem. Dle Vebra, Srpové a kolektivu [10, s. 73] „*Zisk společnosti nepodléhá dani z příjmů právnických osob, ale je celý rozdělen mezi společníky a zdaněn z příjmů fyzických osob.*“ U fyzickým osob se počítá s odvodem zdravotního a sociálního pojištění.

## **2.5.2 Komanditní společnost**

Komanditní společnost patří mezi osobní společnosti, má podobné náležitosti jako veřejná obchodní společnost. V názvu společnosti firma uvádí podle zákona §118 odst. 2 č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích: „*označení „komanditní společnost“, které může být nahrazeno zkratkou "kom. spol." nebo "k. s.". Komanditista, jehož jméno je uvedeno ve firmě, ručí za dluhy společnosti jako komplementář.*“ [12]

Jelikož jeden ze společníků působí jako komplementář a druhý společník jako komanditista, musí být minimální počet společníků u komanditní společnosti 2 osoby. Každá pozice má své výhody i nevýhody. Komplementářem se stává osoba, která není bezúhonná nebo nemá žádné

překážky k provozování živnosti a pokud není statutárním orgánem. Komplementářem nemůže být osoba, která nemá dostatek majetku. Za závazky ručí neomezeně a má rozhodovací právo ve společnosti. Komanditisté se nepodílejí na řízení podniku, protože není pro ně obligatorní za závazky ručit svým majetkem. Minimální vklad těchto společníků není stanoven.

Zisk se dělí mezi komplementáře a komanditisty napůl. Platí to i v případě ztráty. Komplementáři si rozdělí zisk nebo ztrátu mezi sebou rovným dílem. Komplementáři mají podle zákona §112 odst. 2, č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích právo na „*podíl na zisku ve výši 25 % z částky, v níž splnil svou vkladovou povinnost.*“ [12] Pokud zisk společnosti vyplacení této částky nepostačuje, rozdělí se mezi společníky v poměru částek, v nichž splnili svou vkladovou povinnost. Druhá část zisku připadne komanditistům a po zdanění se rozdělí v poměru jejich podílů. Toto vše platí, pokud nestanoví společenská smlouva jinak.

Společenská smlouva obsahuje tyto základní náležitosti: název a sídlo firmy, určení komanditistů a komplementářů, stanovení předmětu podnikání a výši vkladů komanditistů. V zákonu o obchodní korporacích se pojednává o pojmu „komanditní suma“, který lze vysvětlovat, že komanditista ručí za dluhy společnosti, ale ty musí být vyšší než vklad, který vložil do podnikání.

Výhodou komanditní společnosti je minimální výše jedné koruny, což znamená, že tato právní forma neklade velký důraz na vysoký počáteční kapitál. Další výhodou je, že komanditisti nemusí ručit za závazky společnosti. Zisk se dělí podle společenské smlouvy na polovinu mezi komanditisti a komplementáře. Podle Vebra, Srpové a kolektivu [10, s. 73] „*Zisk komplementářů fyzických osob podléhá dani z příjmů fyzických osob a pojistnému pojištění. Zisk komanditistů je zdaněn daní z příjmů právnických osob, poté srážkovou daní, nepodléhá odvodům na sociální a zdravotní pojištění.*“

K nevýhodám se řadí zejména ručení za ztrátu u komplementářů svým osobním majetkem. Všichni komplementáři a všichni komanditisté mají každý své poslání ve firmě, proto změny musí být odsouhlaseny všemi společníky.

### **2.5.3 Společnost s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným je nejčastější užívaná obchodní právní forma k podnikání. Tato právní forma vyžaduje počáteční kapitál. Podle zákona §132 odst. 2 č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích: „*Firma obsahuje označení "společnost s ručením omezeným", které může být nahrazeno zkratkou "spol. s r.o." nebo "s.r.o."*. [12] Nejnižší počet zakladatelů společnosti s ručením omezeným je jedna fyzická nebo právnická osoba. Tato obchodní

korporace má vkladovou povinnost, protože se řadí mezi kapitálové společnosti. Zákon o obchodních korporacích hovoří o minimální výši základního kapitálu v hodnotě 1 Kč. U peněžitého vkladu se musí splatit nejméně 30 % a u nepeněžitého vkladu se splácí vklad v plné výši. Společnost s ručením omezeným se zakládá obvykle společenskou smlouvou ve formě veřejné listiny, je-li společnost založena dvěma a více zakladateli nebo se zakládá jednou osobou zakladatelskou listinou také v podobě veřejné listiny. Společníci mohou být jak právnické, tak i fyzické osoby. Každá založená firma eviduje společníky v seznamu společníků, který obsahuje jejich jména a bydliště.

Minimální náležitosti společenské smlouvy by měly obsahovat název a sídlo společnosti, předmět podnikání, určení počtu společníků, určení velikosti podílů a druhu podílů, výši základního kapitálu, určení orgánů společnosti, určení počtu jednatelů a způsob jejich jednání. Při dohodě všech společníků se náležitosti společenské smlouvy mohou měnit. Stanovené body ve smlouvě mohou být měněny i podle rozhodnutí valné hromady.

Společenská smlouva umožňuje vklad podílu různého druhu do podnikání. Společník má právo vlastnit více podílů i podíly různého druhu. Ze zákona §137 odst. 1 č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích se definuje, že: „*Ve společenské smlouvě, může být podíl společníka představován kmenovým listem.*“ [12] Kmenový list je vydáván jen v případě podílu, který není omezený nebo podmíněný. Podle zákona §137 odst. 3 č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích uvádí, že: „*Kmenový list je cenný papír na řad. Kmenový list nelze vydat jako zaknihovaný cenný papír.*“ [12] Kmenový list vyžaduje označení, že se jedná o kmenový list, musí obsahovat výši vkladu připadající na podíl, identifikaci společníka a společnosti i další údaje. Jak už bylo zmíněno, minimální výše vkladu u s.r.o. je 1 Kč, pokud společenská smlouva neurčí jinak. Ve společenské smlouvě se určuje poměr podílů společníků, určuje se, zda se jedná o peněžitý či nepeněžitý vklad. U nepeněžitého vkladu je nutné daný předmět ocenit znalcem, který je vybrán ze seznamu znalců uvedený v právním předpisu. Znalce vybírá zakladatel společnosti nebo jednatel. Orgány společnosti s ručením omezeným jsou valná hromada, dozorčí rada a jednatelé.

**Jednatelé** jsou statutárním orgánem, který tvoří jeden nebo více osob. Jednatel má hlavní roli ve společnosti, vede evidenci a účetnictví podniku, vede a informuje společníky o projednaných věcech. Nastanou-li jakékoliv změny ve společenské smlouvě, je jednatel povinen zajistit nové a úplné vyhotovení smlouvy a zveřejnit ji ve sbírce listin. Zatímco společnost upravuje společenskou smlouvu, jednatel vyhotoví novou formu společenské smlouvy. Jestliže nastane situace, že jednatel odstoupí z funkce, nebo v případě jeho náhlé smrti

má za úkol valná hromada zvolit do 1 měsíce nového jednatele. Jednatel nemá v kompetenci bez svolení společníků podnikat v předmětu společnosti a zároveň být statutárním orgánem jiné společnosti se stejným předmětem podnikání.

**Dozorčí rada** je nepovinným orgánem ve společnosti, dohlíží na činnost jednatelů, má právo na náhled účetních dokladů, které kontroluje. Poté jednou ročně podává zprávu o činnosti valné hromady.

**Valná hromada** je nejvyšším orgánem společnosti, může se podílet na řízení společnosti na valné hromadě i mimo ni. Schvaluje účetní závěrky, rozděluje zisk nebo ztrátu, jmenuje a odvolává jednatele, může měnit obsah společenské smlouvy. Svolání valné hromady musí být nejméně jednou za účetní období. Informaci o konání valné hromady je nutné oznámit společníkům písemně a to 15 dní ode dne konání. Písemná forma se musí doručit na adresu uvedenou v seznamu společníků. Jednatel se vždy musí účastnit valné hromady. Valná hromada si zvolí svého předsedu a zapisovatele.

Jednatel zajišťuje vyhotovení zápisu z jednání valné hromady, který podle zákona §189 odst. 1 č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích: „*obsahuje*

- a) *firmu a sídlo společnosti,*
- b) *místo a dobu konání valné hromady,*
- c) *jméno předsedy nebo svolavatele a zapisovatele,*
- d) *rozhodnutí valné hromady s uvedením výsledků hlasování,*
- e) *případná odmítnutí jednatele poskytnout informace podle § 156 a*
- f) *obsah protestu společníka, jednatele, popřípadě člena dozorčí rady, je-li zřízena, týkajícího se rozhodnutí valné hromady, jestliže o to protestující na valné hromadě požádá.“ [12]*

K zápisu se přidávají návrhy a prohlášení, která jsou předložena na valné hromadě k projednání. V zákonu o obchodních korporacích se pojednává také o rozhodování per rollam, která znamenají rozhodování mimo valnou hromadu.

Společník může vystoupit ze společnosti, nesouhlasí-li s prodloužením trvání společnosti. Odevzdá kmenový list a vystupuje ze společnosti. Společník může podat návrh o vyloučení ze společnosti soudci.

Zánik společnosti může nastat v případě uplynutí doby, pokud společnost byla založena na dobu určitou, valná hromada může rozhodnout o zrušení společnosti nebo rozhodnutí soudu.

Jako výhoda pro zvolení společnosti s ručením omezeným je, že společník neručí za rizika svým osobním majetkem, ale ručí jen do výše vloženého vkladu. Jednatel zároveň nemůže působit ve společnosti, která konkuruje společnosti, ve které je jednatelem. Další výhodou jsou vklady, které mohou být v podobě peněžité nebo nepeněžité. Dobrovolná volba kontrolního orgánu „*Vyplacené podíly na zisku společníkům – fyzickým osobám nepodléhají pojistnému sociálnímu pojištění (sociální a zdravotní pojištění), ale jsou zdaněny srážkovou daní.*“ [10, s. 74]. Od roku 2014 je další výhodou u s.r.o. základní kapitál, jehož hodnota činí minimálně 1 Kč.

Méně výhodnou činností u s.r.o. je složitější založení společnosti, kde je nutný notářský zápis, stanovení společníků, jednatelů a dalších orgánů. Společnost může na okolí působit méně důvěryhodně z důvodu nízkého základního kapitálu, který se ve výši 1 Kč nedoporučuje. „*Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplacené podíly na zisku jsou dále zdaněny srážkovou daní.*“ [10, s. 74]

## 3 POSLÁNÍ A VIZE ZAKLÁDANÉ KAVÁRNY A SITUAČNÍ ANALÝZA

### 3.1 Podnikatelský plán

Podnikatelskou činnost předchází podnikatelský plán, který zobrazuje strategii a záměry podniku. Podnikatelským plánem se rozumí písemný dokument zahrnující veškeré reálné údaje o budoucím podniku a jeho vnějším okolí, kterým je značně ovlivňován. Vzniká na základě počáteční myšlenky při vstupu na trh začínající firmy a ukazuje podnikateli, jestli se plán vyplatí realizovat. Cílem podnikatelského záměru by měla být snaha o porovnání několika navržených variant pro realizaci podnikatelského plánu. Je nutno zohlednit pohled optimistický, vyvážený i pohled pesimistický.

### 3.2 Požadavky na podnikatelský plán

Podnikatelský plán by měl splňovat následující požadavky.

**Srozumitelnost** – tím se rozumí jasnost, neboť podnikatel a jeho společníci by se měli ve svém podnikatelském plánu dobře orientovat.

**Kvalita** – je nedílnou součástí podnikatelského plánu. Text je hodnocen po odborné a jazykové stránce.

**Nerozpornost** – nemělo by docházet k nerozpornosti s legislativou. V úvahu se musí brát nejaktuálnější zákony a vyhlášky.

**Realističnost** – v podnikatelském plánu by se měly přiměřeně stanovit kladné stránky, odhalovat záporné stránky a podnikatel by neměl být příliš optimistický u stanovení tržního potenciálu.

**Úplnost** – podnikatelský záměr by měl být kompletní a tvořit souhrn pro budoucí provoz podniku.

### 3.3 Titulní strana podnikatelského plánu založení kavárny

Název: KAFÉ THU  
Právní forma: společnost s ručením omezeným  
Autor podnikatelského plánu: Minh Thu Doová  
Logo:



**Obrázek 1:** Logo budoucí kavárny

*Zdroj: vlastní zpracování*

Předmět podnikání: hostinská činnost,  
výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3  
živnostenského zákona

Sídlo podnikání: Husova 246, 537 01 Chrudim

IČO: dosud nepřiděleno

E – mail: kafethu@seznam.cz

Webová stránka: www.kafethu.cz

Kontakt: (+420) 777 600 888

Společníci:

Do Van Duc	obchodní podíl 60 %
Minh Thu Doová	obchodní podíl 20 %
Lukáš Michna	obchodní podíl 20 %



### 3.4 Základní informace o podniku

Podnikatelský záměr by měl být zpracováván za účelem založení nové kavárny poskytující služby v oblasti kavárenství a drobného občerstvení. Podnikatelský plán by měl zahrnovat strategii a záměry v podnikání, měl by pomoci kavárně vyřešit počáteční nejasnosti a vést ji směrem k prosperitě. Zakladatelka společnosti bude Minh Thu Doová, která zvolila právní formu podnikání společnost s ručením omezeným. Tato společnost včetně zakladatele bude tvořena třemi společníky s obchodními podíly v poměru 1:1:3. Jména společníků jsou uvedeny na předchozí titulní straně podnikatelského plánu založení kavárny. Dva společníci podílející se na řízení podniku budou vkládat do podnikání 20 % peněžitého vkladu, tzn. každý z nich. Pozornost budou věnovat managementu podniku a jeho administrativní správě. Třetí společník bude působit jako jednatel společnosti s peněžitým vkladem 60 % z celkové sumy základního kapitálu, který bude činit 1 250 000 Kč. Kavárna bude zaměstnávat další zaměstnance, jejichž pracovní činnost bude fungovat na bázi dohody o pracovní činnosti.

Sídlo podnikání a zároveň provozovna budoucí kavárny bude umístěna na adrese Husova 246, Chrudim 537 01. Kavárna se bude nacházet v centru města. Prostor k provozu kavárny bude pronajímán i s venkovním parkovištěm, které je součástí komplexu Hotel Centrál. Celková vnitřní plocha k využívání je 218 m<sup>2</sup>. Poloha budoucí kavárny je v areálu rozsáhlého sídliště, v dosahu velké firmy, fitcentra, školy, parku, obchodu, hotelu a také divadla. Protože se jedná o nejrušnější část města, denně zde prochází okolo 3500 lidí. Co se týká dopravní infrastruktury, vlaková nádraží spolu s MHD a dálkovými autobusovými spoji jsou ve vzdálenosti od provozovny necelých 450 m, a proto je zvolená poloha jednou z velkých výhod pro provoz nové kavárny. Prostor pro provoz kavárny je zastaralý, proto je nutná rekonstrukce. Koncepce technické infrastruktury spočívá v tom, že stavba musí obsahovat níže uvedené podmínky. Konstrukce bude navržena tak, aby byly splněny všechny podmínky k provozuschopnosti. Stavba musí splňovat technické požadavky, denní a umělé osvětlení, větrání a vytápění, požadavky na spíže a komory, podlahy, povrch stěn, vodovody, kanalizace, hygienické zařízení a další požadavky.

Důležitou roli při zakládání nové kavárny je určení výše finančních prostředků, které budou vynaloženy. Podnikatel by měl brát v úvahu náklady na založení společnosti a náklady provozu. Provozní náklady převážně tvoří materiálové náklady, mzdy a odpisy. Pomocí kalkulace je dobré zjistit všechny potřebné náklady. Podnikatel by si měl dále sestavit počáteční rozvahu, vytvořit si predikci výdajů pro nadcházející rok v několika variantách a pomocí ukazatelů danou situaci zhodnotit. Stejně výpočty by měl uskutečnit i u počátečních příjmů.

### 3.4.1 Poslání a vize zakládané kavárny a situační analýza

Předmětem podnikání kavárny bude nabízení služeb, prodej a výroba. Zaměří se i na prodej kávy, bude nabízet kávové nápoje, čaje a další nealkoholické i alkoholické nápoje. Zákazníci si budou vybírat z denní nabídky zákusků, dortů a drobných slaných pokrmů. Avšak poslání kavárny by mělo zpříjemnit zákazníkovi den šálkem kávy s kouskem zákusku. Cílem budoucí kavárny je získat stálou klientelu v městě Chrudim a vybudovat si stabilní postavení s dobrým jménem na trhu. A to jsou dva hlavní klíčové faktory, které by měly představovat vize kavárny.

Situační analýza může být chápána jako „*všeobecná metoda zkoumání jednotlivých složek a vlastností vnějšího prostředí (makroprostředí a mikroprostředí), ve kterém firma podniká, případně které na ni nějakým způsobem působí, ovlivňuje její činnost, a zkoumání vnitřního prostředí firmy, její schopnosti výroby tvořit, vyvíjet a inovovat, produkovat je prodávat.*“ [8, s. 78] Situační analýza je dělena na analýzu strategickou a marketingovou, mnohdy bývá označována jako 5C. Pojem 5C se rozumí jako analýza podniku (*company*), spolupracujících osob (*collaborators*), zákazníků (*customers*), konkurentů (*competitors*) a makroekonomických faktorů (*climate*). Tyto oblasti by měl každý podnikatel brát v úvahu při zhodnocení situace podniku.

Podnikatel by měl stále sledovat vnější prostředí. Do analýzy vnějšího okolí podniku patří vlivy demografické, geografické, ekonomické, politické, legislativní a technologické. Podle demografického kritéria se obvykle zjišťuje počet obyvatel daného města, pohlaví, věk a rodinný stav obyvatel. Geografické kritérium určuje, kde se podnik nachází (město, region, kontinent). Ekonomické kritérium hodnotí aktuální ekonomické ukazatele ve státě. Sledována je míra nezaměstnanosti, kolísání inflace, výše HDP, průměrná mzda a další atributy. Politická a legislativní kritéria jsou stanoveny podmínkami vlády. Technologická kritéria závisí na podnikateli, který by měl sledovat inovaci využívaných zařízení nebo jejich softwaru.

### 3.4.2 Právní forma podnikání

Na základě zjištěných informací, které už byly zmíněny, by měl podnikatel určit podle výhod a nevýhod veřejné obchodní společnosti, společnosti s ručením omezením a komanditní společnosti, která z uvedených právních forem bude nejlepší pro otevření nové kavárny.

**Tabulka 1:** Výhody a nevýhody právních forem podnikání

Společnost	Výhody	Nevýhody
<b>V. O. S.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– společník nesmí se podnikat ve stejném odvětví</li> <li>– neomezený počet společníků</li> <li>– nevyžaduje se povinný vklad</li> <li>– společník může snadno vystoupit ze společnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ručení osobním majetkem</li> <li>– zisk podléhá dani z příjmu fyzických osob</li> <li>– nemůže řídit jedna osoba</li> <li>– všichni společníci se podílejí na řízení podniku</li> <li>– minimálně 2 osoby při založení</li> </ul>
<b>k. s.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– minimální výše ZK je 1 Kč</li> <li>– komplementáři nemají vkladovou povinnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– komplementář ručí svým osobním majetkem</li> <li>– změny musí být odsouhlaseny všemi společníky</li> <li>– komanditista se musí přizpůsobit komplementáři při jeho vedení společnosti</li> <li>– zákaz konkurence ve stejném odvětví platí jen pro komplementáře</li> <li>– minimálně 2 společníci (komanditista, komplementář)</li> </ul>
<b>s. r. o.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– neručí osobním majetkem</li> <li>– ručí do výše nesplaceného ZK</li> <li>– minimální výše ZK je 1 Kč</li> <li>– zákaz konkurence jednatele</li> <li>– vklady peněžité i nepeněžité</li> <li>– neplatí se sociální a zdravotní pojištění</li> <li>– minimálně 1 zakládající osoba</li> <li>– neomezený počet společníků</li> <li>– společník může vlastnit více podílů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– méně věrohodná se ZK 1Kč vůči jiným společnostem</li> <li>– dvojí danění (srážková daň, daň z příjmu právnických osob)</li> </ul>

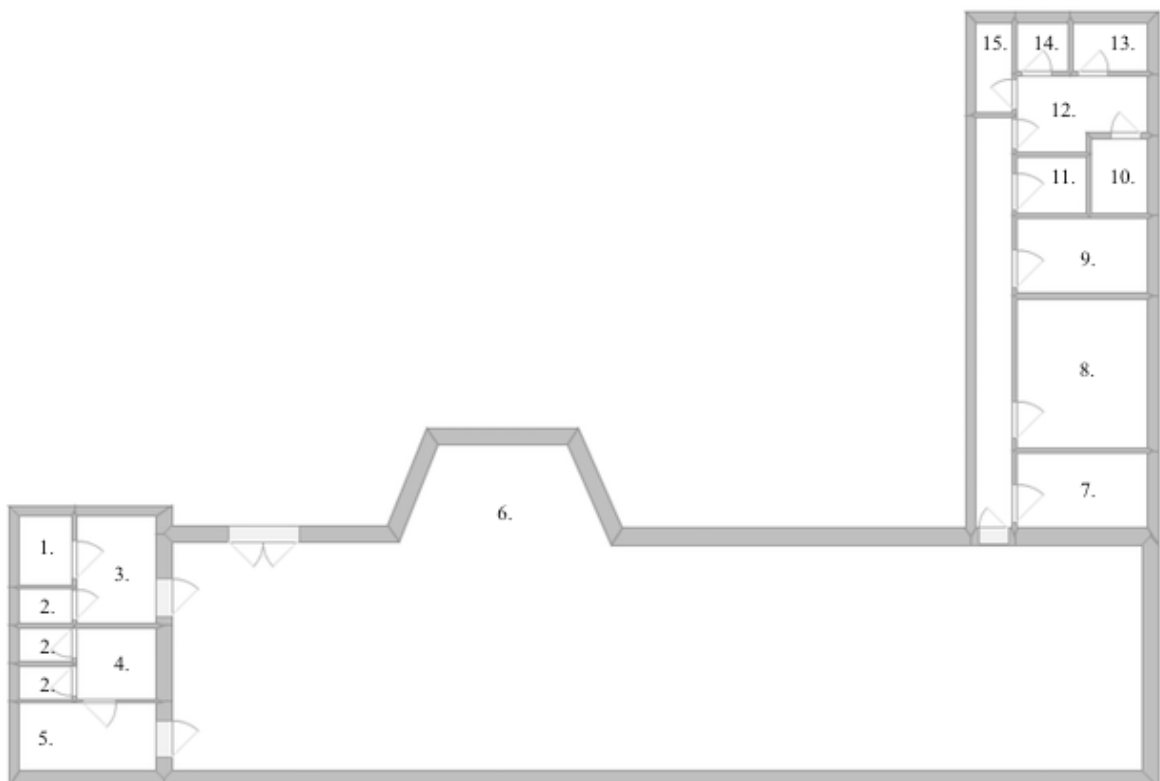
*Zdroj: vlastní zpracování*

U komanditní společnosti převažují nevýhody nad výhodami, proto by záměr kavárny v první řadě vyloučil možnost komanditní společnosti. Společníci v komanditní společnosti nemají rovnocenné rozhodovací práva. Rozhodovalo by se mezi veřejnou obchodní společností

a společností s ručením omezeným. Při finálním rozhodnutí se kavárna stejně rozhodla pro právní formu podnikání společnost s ručením omezeným z důvodu, že by nemusela ručit celým svým osobním majetkem. Ručení osobním majetkem je vysokým rizikem pro začínající podnik, pokud by se dostal do náhlého dluhu. Veřejná obchodní společnost vyžaduje minimálně dva společníky, což by nebylo pro budoucí kavárnu problém, protože do podnikání jsou zahrnuti tři společníci. Jelikož po společnosti s ručením omezeným se vyžaduje povinný vklad, kavárna si může stanovit jakoukoliv výši ZK, protože u této společnosti se vkládá pouze minimálně 1 Kč. Jediná nevýhoda společnosti s ručením omezeným je dvojitá daň se složitější administrativou, která vyžaduje trochu trpělivosti při řízení budoucí kavárny a vyšší vynaložené úsilí.

### 3.4.3 Struktura provozovny

Prostor, který bude pronajímán kavárnou, se skládá ze tří částí. První část by sloužila jako sociální zařízení pro zákazníky, další část prostor k provozu a poslední část by byla vyhrazena pro přípravu pokrmů a pro potřeby zaměstnance. Na obrázku 2 je zobrazena struktura provozovny kavárny a její rozměry jsou uvedeny v tabulce 2.



**Obrázek 2:** Výkres kavárny

*Zdroj: vlastní zpracování*

**Tabulka 2:** Vysvětlivky k výkresu kavárny

Označení:	Název místnosti:	m <sup>2</sup>
1.	WC	2,59
2.	WC	1,26
3.	Předsíň	5,99
4.	WC	3,99
5.	Předsíň	6,57
6.	Prostor 1	157,60
7.	Prostor 2	7
8.	Prostor 3	14
9.	Denní místnost	7
10.	Prostor 4	3
11.	Prostor 5	2,78
12.	Předsíň	5,95
13.	Umývárna	2,6
14.	WC	1,76
15.	Technická místnost	2,28

*Zdroj: vlastní zpracování*

Kavárna bude preferovat především puristický styl i industriálními prvky. Prostor bude vybaven přibližně padesáti místy k sezení. Rozmístění kavářenského nábytku je znázorněno pomocí vizualizace na obrázku 3.



**Obrázek 3:** Vizualizace interiéru kavárny

*Zdroj: vlastní zpracování*

### **3.5 Hygienické normy**

Obvykle před zahájením podnikatelské činnosti by se měl podnikatel kromě záležitostí finančních a obchodních soustředit i na normy k provozu podniku, u nichž je důležité dodržovat dané postupy, aby se zabránilo sankcím nebo v horším případě nedošlo k újmě na straně spotřebitele. Hygienické normy jsou považovány za závazný pokyn, určují, jak manipulovat s potravinami při výrobě a jejich přípravě. A proto se budoucí kavárna musí přizpůsobit těmto podmínkám. Podnikatel musí při podnikání znát:

- a) vyhlášku č.107/2001 Sb., o hygienických požadavcích na výrobky určené pro styk s potravinami a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologických závažných,
- b) vyhlášku č. 268/2009 Sb., o technických požadavcích na stavby,
- c) zákon č. 185/ 2001 Sb., o odpadech,
- d) zákon č. 133/1985 o požární ochraně,
- e) další podobné vyhlášky a zákony.

### **3.6 Elektronická evidence tržeb**

Zákon o evidenci tržeb v České republice je platný od roku 2016. Evidenci tržeb mají v kompetenci veškeré finanční úřady, ve výjimečných případech orgány celní správy. Účastníci jsou subjekty, jejichž příjmy podléhají daním. Jedná se o poplatníky daně z příjmů fyzických a právnických osob. Evidence tržeb má zaznamenávat přijímané platby od zákazníků podniku, který platby vybírá v podobě hotovosti, bezhotovostní platbou nebo v jiné podobě.

Poplatník si povinně zřizuje přístroj včetně softwaru, přes který se přihlašuje a musí poskytnout veškeré požadované informace o své provozovně a to pomocí tohoto technického zařízení. Průběh evidence tržeb nastává v okamžiku, kdy prodávající zaeviduje svou tržbu a následně vystaví zákazníkovi účtenku za zaplacený nákup. A tímto způsobem se uskutečňuje evidování tržeb.

Účtenka vyžaduje specifické informace, které se musí podle zákona §20 odst. 1 č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb „uvádět

- a) *fiskální identifikační kód,*
- b) *své daňové identifikační číslo,*
- c) *označení provozovny, ve které je tržba uskutečněna,*
- d) *označení pokladního zařízení, na kterém je tržba evidována,*
- e) *pořadové číslo účtenky,*
- f) *datum a čas přijetí tržby nebo vystavení účtenky, pokud je vystavena dříve,*
- g) *celkovou částku tržby,*
- h) *bezpečnostní kód poplatníka,*
- i) *údaj, zda je evidována v běžném nebo zjednodušeném režimu.“ [11]*

Při nedodržení hrozí poplatníkovi sankce. Výše sankcí se stanovuje podle závažnosti přestupku. Podnik, který neprovede registraci o evidenci tržeb nebo neposkytne účtenku zákazníkovi, může subjektu být naúčtována pokuta do částky 500 000 Kč.

## **4 CÍLE A STRATEGIE**

Hlavní cíl pro založení kavárny je maximalizace zisku a samozřejmě uspokojování budoucích zákazníků. Zároveň by chtěla vytvořit více možností, kde by obyvatelé mohli strávit volný čas. Kavárna by si měla sestavit cíle krátkodobé i dlouhodobé. Krátkodobé cíle kavárny zahrnují vytvoření příjemného prostředí, proniknutí nové kavárny na trh a především snaha o spokojenost zákazníků. Jako dlouhodobý plán chce kavárna dosáhnout dobrého jména a získat stálou klientelu.

### **4.1 Stanovení počtu zaměstnanců**

Jménem společnosti budou jednat tři společníci, kteří se budou podílet na provozu kavárny a budou vypomáhat ve chvílích, kdy bude potřeba. Kavárna kromě těchto tří společníků bude zaměstnávat dalších 5 osob. Personál se bude skládat ze dvou servírek nebo číšníků, dvou brigádníků a jedné uklízečky. Jelikož kavárna bude mít dlouhou otevírací dobu, tak nejvýhodnější formou pro uzavření pracovního vztahu bude pracovní smlouva na dobu neurčitou. Kavárna bude přijímat zkušené servírky nebo číšníky na hlavní pracovní poměr a bude také zaměstnávat brigádníky podle potřeby na dohodu o pracovní činnosti.

### **4.2 Pracovní náplň společníků a zaměstnanců**

Do Van Duc (jednatel společnosti) je zároveň majitel pronajímaného prostoru. Jednatel bude dohlížet na chod podniku. Do vlastního podnikání bude zasahovat jen zřídka.

Doová Minh Thu bude jeden ze společníků, který se bude věnovat řízení podniku. Na starost bude mít výběr dodavatelů, komunikaci a uzavírání smluv s dodavateli, bude evidovat veškeré objednávky a tvořit podklady pro účetnictví. Věnovat se bude i webovým stránkám, které vytvoří a bude je následně udržovat.

Michna Lukáš bude druhý společník, který se bude věnovat řízení podniku. Jeho činnost se bude týkat zejména provozu kavárny, který bude kontrolovat. Musí dohlížet na stav zásob i skladu. Bude tvořit směny pracovníků a dohlížet na dobré zaměstnanecké vztahy na pracovišti. Za úkol bude mít vyhledávání a výběr potenciálních pracovníků a vyplácení mezd.

Společníci Minh Thu Doová a Lukáš Michna budou v prvních dvou letech pracovat společně se servírkami v kavárně. Hlavní náplní práce servírky nebo číšníka bude servírování nápojů, podávání dezertů a slaných pokrmů. V kavárně se za jeden den vystřídají dva pracovníci, kteří budou pracovat podle určené směny. Jedna směna bude trvat 8 hodin denně. Poslání pracovníků



by měl být kompletní servis pro zákazníky už od přivítání a jejich usazení. Pracovníci si musí, po ukončení směny, na svém pracovišti uklidit.

### **4.3 Personální zajištění**

**Požadavky na přijetí** – kavárna by chtěla, aby zaměstnanci, kteří budou přijati, neodrazovali zákazníky. A proto bude klást požadavky na přijetí uchazeče. Kavárna bude požadovat po uchazeči vzdělání v oboru, znalost anglického jazyka, praxi v oblasti pohostinství a gastronomie. Mezi hlavní vlastnosti zaměstnance by měla patřit flexibilita, a dále učení se novým věcem, zodpovědnost, komunikativnost, příjemné a zdvořilé vystupování.

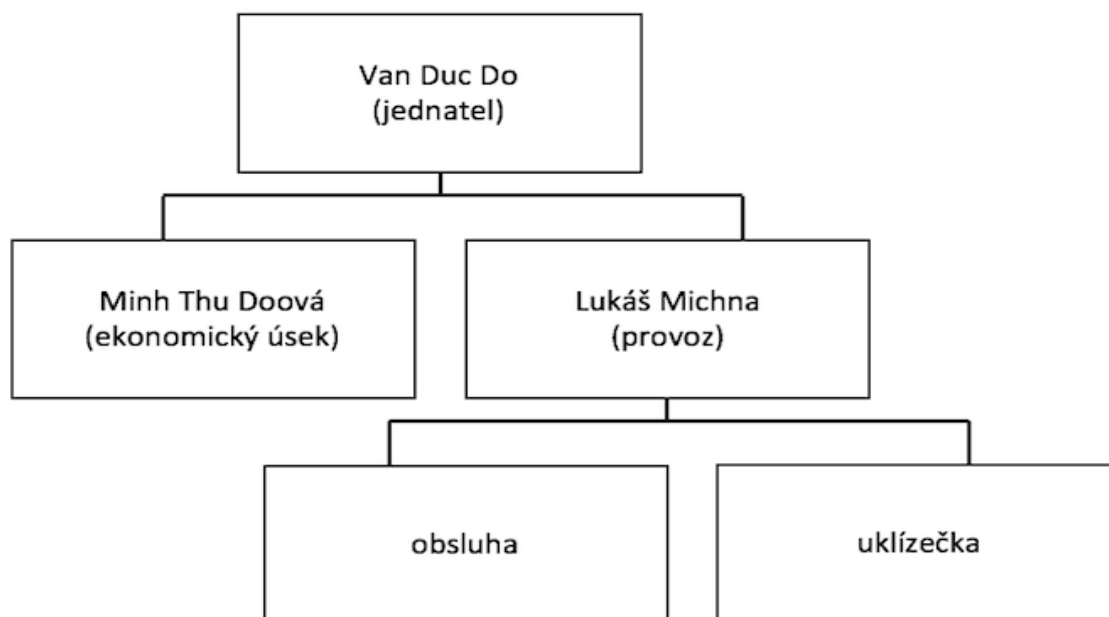
**Získávání pracovníků** – podnik může získat pracovníka několika způsoby. Kavárna může vyhledávat své budoucí zaměstnance pomocí inzerátu, na úřadu práce, pomocí agentury anebo na základě doporučení přátel nebo jiného podniku.

**Výběr a rozvoj pracovníků** – jeden ze společníků bude mít na starosti posuzování životopisů daných uchazečů. Ověří jejich zkušenosti a po přijetí je následně zaučí do provozu. V průběhu chodu kavárny budou poskytnuty pracovníkům školení a další kurzy pro pracovní rozvoj.

**Hodnocení a odměňování pracovníků** – pracovníci mohou být hodnoceni z několika hledisek. Zaměstnanec bude vždy ohodnocen podle pracovního nasazení a podle chování na pracovišti. Kavárna chce zajistit, že bude mít ty nejlepší zaměstnance. Hodnocení zaměstnanců nebude probíhat jen na základě hodnocení nadřízených nebo metodou 360 stupňů. V kavárně bude mít zaměstnanec možnost využít zaměstnanecké slevy jako benefity.

### **4.4 Organizační struktura**

Kavárna nebude zaměstnávat mnoho zaměstnanců, proto organizační struktura podniku bude přehledná a jednoduchá. Pro každého podřízeného bude přidělen přímý nadřízený, proto kavárna zvolí liniovou organizační strukturu, která je zobrazena na obrázku 4.



**Obrázek 4:** Organizační struktura kavárny

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 4.5 Otevírací doba

Veřejnost bude mít možnost navštěvovat kavárnu od rána do pozdního večera. O víkendech kavárna bude mít delší otevírací dobu, protože očekává nejvíce výnosů. Kavárna s převážně denní provozem by chtěla ve večerních hodinách fungovat jako bar.

**Tabulka 3:** Otevírací doba kavárny

<b>KAFÉ THU OTEVÍRACÍ DOBA</b>	
<b>Pondělí</b>	8:00 – 22:00
<b>Úterý</b>	8:00 – 22:00
<b>Středa</b>	8:00 – 22:00
<b>Čtvrtek</b>	8:00 – 22:00
<b>Pátek</b>	8:00 – 02:00
<b>Sobota</b>	8:00 – 02:00
<b>Neděle</b>	10:00 – 21:00

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 4.6 Mzdový plán

Kavárna bude zaměstnávat obsluhu na pracovní smlouvu s hodinovým tarifem 85 Kč za hodinu. Za jeden měsíc by zaměstnanci měli odpracovat 40 hodin týdně, tzn. 8 hodin za den. Kavárna bude brát v úvahu, že jeden měsíc má 20 pracovních dní. Ze začátku bude podnik zaměstnávat pouze 2 zaměstnance na obsluhu a oba společníci se budou podílet na práci v kavárně.

**Tabulka 4:** Mzda obsluhy

<b>Obsluha</b>	<b>1 zaměstnanec</b>	<b>2 zaměstnanci</b>
<b>Hrubá mzda</b>	13 600 Kč	27 200 Kč
<b>Zdravotní pojištění (9 %)</b>	1 224 Kč	2 448 Kč
<b>Sociální pojištění (25 %)</b>	3 400 Kč	6 800 Kč
<b>Celkem</b>	18 224 Kč	36 448 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování*

Brigádníci budou pracovat na základě dohody o pracovní činnosti. Jejich práce by neměla překročit 20 hodin za týden, tzn. 4 hodiny denně. Hodinový tarif bude činit 70 Kč za hodinu.

**Tabulka 5:** Mzda brigádníka

<b>Brigádníci</b>	<b>1 brigádník</b>	<b>2 brigádníci</b>
<b>Hrubá mzda</b>	5 600 Kč	11 200 Kč
<b>Zdravotní pojištění (9 %)</b>	504 Kč	1 008 Kč
<b>Sociální pojištění (25 %)</b>	1 400Kč	2 800 Kč
<b>Celkem</b>	7 504 Kč	15 008 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování*

Náklady na mzdy brigádníků budou činit maximálně 15 008 Kč. Kavárna bude dále zaměstnávat uklízečku, která bude pracovat 2 hodiny denně. Hodinový tarif uklízečky bude 66 Kč za hodinu. Za celý měsíc bude kavárna vyplácet uklízečce 2 640 Kč. Celkové mzdové náklady za měsíc budou činit 54 095 Kč.

## 4.7 Výpočet mezd zaměstnanců

Od roku 2017 minimální mzda činí 11 000 Kč, proto v konečné fázi výpočtu mzdy bude zaměstnanec mít k výplatě částku 11 429 Kč.

**Tabulka 6:** Výpočet čisté mzdy zaměstnanců

<b>Mzda</b>	<b>Výpočet</b>	<b>Zaměstnanec</b>
<b>Hrubá mzda</b>	20 dní x 8 h x 85 Kč/ h	13 600 Kč
<b>Zdravotní pojištění (4,5 %)</b>	4,5 % z 13 600 Kč	612 Kč
<b>Sociální pojištění (6,5 %)</b>	6,5 % z 13 600 Kč	884 Kč
<b>Zdravotní a sociální pojištění hrazené zaměstnavatelem (9 % + 25 %)</b>	1 224 Kč + 3 400 Kč	4 624 Kč
<b>Daň z příjmu (15 %)</b>	15 % z (13 600 Kč + 4 624 Kč) zaokrouhлено na 18 300 Kč	2 745 Kč
<b>Poplatník</b>	2 070 Kč / měsíc 2 745 Kč – 2 070 Kč	675 Kč
<b>Srážky celkem</b>	(612 Kč + 884 Kč + 675 Kč)	2 171 Kč
<b>Částka k výplatě</b>	13 600 Kč – 2 171 Kč	11 429 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 5 ANALÝZA TRHU

V Pardubickém kraji je po Pardubicích druhé největší město Chrudim. K dnešnímu dni se počet obyvatel města Chrudim pohybuje kolem 23 tisíc a každým rokem narůstá [1]. Pro výpočet tržního potenciálu se bude brát v úvahu obec Chrudim s rozšířenou působností k 1. 1. 2016 tj. celkem 82 817 obyvatel [4]. Z tohoto počtu obyvatel se bude počítat jen s osobami staršími 15-ti let. Podle ČSÚ tuto věkovou skupinu lidí tvoří 85 % z 82 817 obyvatel, což je po zaokrouhlení 70 394 obyvatel [5, s. 10]. Kavárna bude předpokládat, že každý pátý člověk z počtu 70 394 bude 2× za měsíc navštěvovat podnik s minimální útratou 100 Kč. Tržní potenciál a nasycenost trhu se vypočítají:

$$\text{Tržní potenciál} = 70\,394 \text{ obyvatel} \times 100 \text{ Kč} \times 2 \times 12 \text{ měsíců} = 168\,945\,600 \text{ Kč za rok}$$

$$\text{Tržní kapacita} = 70\,394 / 6 \text{ kaváren} = 11\,732 \text{ obyvatel na 1 kavárnu}$$

$$11\,788 / 5 \text{ (každý pátý člověk)} = 2\,358 \text{ obyvatel na 1 kavárnu za měsíc}$$

$$70\,394 / 5 = 14\,079 \text{ (kávu bude konzumovat každý 5. člověk)}$$

$$\text{Nasycenost trhu} = 11\,788 / 14\,079 \times 100 = 83,73 \% \text{ (trh je poměrně nasycen)}$$

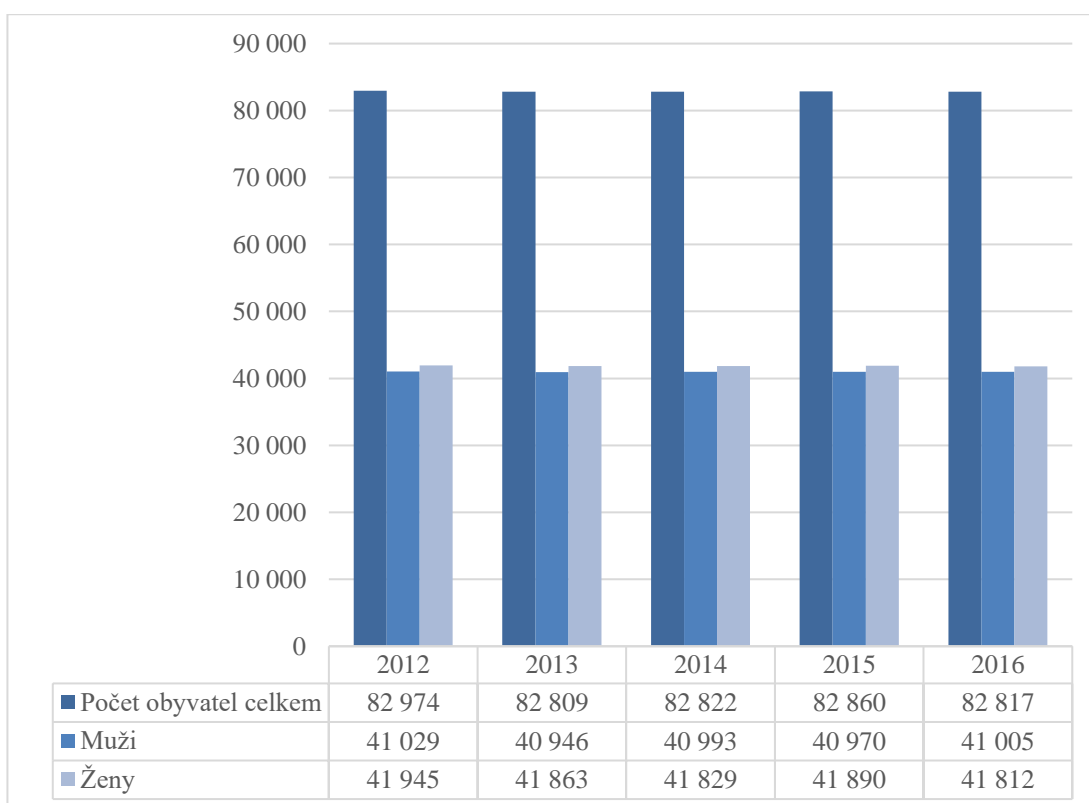
Tržní potenciál se vypočítá součinem obyvatel starších 15-ti let, minimální útratou 100 Kč, návštěvností 2× za měsíc a počtem měsíců za rok. Potenciální kapacita na jednu kavárnu je 11 788 obyvatel. Pokud kavárna bude kalkulovat s každou pátou osobou, na jednu kavárnu připadne 2 358 obyvatel za měsíc. Nasycenost trhu byla vypočítána poměrem mezi potenciální kapacitou a kapacitou skutečně konzumujících osob. Město Chrudim je poměrně nasycené, přesto kavárna bude vstupovat na trh, protože chce nabídnout víc než stávající trh. Kavárna věří, že ostatní kavárny nebudou příliš konkurenceschopné. Mezi konkurenční kavárny, které jsou dlouhodobě etablovány na trhu, patří Gaetano, Kavárna u Čerta, Café Bar Balustráda, Pension&PoloCafé u Lávky a také 2 nové kavárny Atrium Café, Smé Café.

### 5.1 Analýza vnějšího prostředí

Analýza zobrazuje aktuální stav vnějšího okolí firmy, uskutečňuje se na základě SLEPTE analýzy, která se skládá ze sociálního, legislativního, ekonomického, politického, technologického a ekologického faktoru. Jednotlivé faktory mohou značně ovlivnit podnikání v kavárně.

### 5.1.1 Sociální faktory (S)

Jak již bylo uvedeno, město Chrudim je ekonomickým centrem. A proto se do sociálních faktorů musí zohlednit demografický vývoj populace, věková struktura, zaměstnání obyvatel a jejich využití volného času. Nová kavárna v denním provozu bude vhodným místem pro klidné studium, odpočinek nebo pro práci. Kavárna bude určena pro všechny věkové kategorie obou pohlaví, avšak větší návštěvnost se očekává u žen, které rády tráví volný čas v kavárnách. Vzhledem k demografickému vývoji obce Chrudimi s rozšířenou působností od roku 2012 do roku 2013 docházelo k pomalému poklesu počtu obyvatel, který zobrazen na obrázku 5. Počet obyvatel v dalších dvou letech mírně rostl až do roku 2015, ale od tohoto roku vývoj obyvatelstva zase vykazoval pokles. Podle oficiálních stránek města Chrudim je nejlidnatější částí Chrudim IV s 9 485 obyvateli. Jelikož nastává výstavba sídlišť, obyvatelé menších vesnic se stěhují do Chrudimi a jiní se zase stěhují opačným směrem [1]. To je hlavní důvod, proč vývoj obyvatel města Chrudim s rozšířenou působností je stagnující. Složení obyvatel podle pohlaví je docela rovnoměrné. Z údajů uvedených ČSÚ k roku 2015 je žen od 15-ti let a více 35 716 a počet mužů je 34 473 [3]. V přechodných letech se počet obyvatel podle pohlaví pohyboval ve stejném rozmezí.



**Obrázek 5:** Graf počtu obyvatel Chrudimi s rozšířenou působností

*Zdroj: upraveno podle [3], [4]*

Pokles obyvatel není zrovna pro kavárnu optimální situace, ale je zde stále dostatečný počet obyvatel, který by měl zaručit tržní potenciál. Za celé období 2012 až 2016 počet obyvatel klesl pouze o 57 osob.

Důležitou roli nemusí hrát jen struktura obyvatel, ale i jejich mobilita. V obci Chrudim s rozšířenou působností 22,8 % obyvatel ze skupiny osob nad 15 let tvoří starší osoby od věku 65 let a více, tj. 15 289 osob. Jedná se o starší obyvatele, u nichž je mobilita trochu obtížnější. Jejich návštěva kavárny bude méně pravděpodobná. Na druhou stranu 77,2 % osob tvoří mládež, lidé ve středním věku a staří lidé do věku 65 let. Skupiny těchto lidí mohou v budoucnu kavárně zajišťovat zisk. V současné době záleží na potencionálních zákaznících, zda nakupují potraviny nebo věci denní potřeby. Životní úroveň však v České republice roste a průměrná mzda se pohybuje ve výši 27 589 Kč. To znamená, že pokud lidé budou mít víc peněz, budou více i utrácet. Pokud výše mezd bude nadále narůstat, pro kavárnu to bude znamenat pozitivní situaci.

### **5.1.2 Legislativní faktory (L)**

Kavárna zvolí právní formu podnikání společnost s ručením omezeným, ta je upravována zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. Další právní dokumenty, podle kterých se kavárna bude řídit, jsou: živnostenský zákon, zákon o účetnictví a daňové zákony, zákoník práce, zákon o ochraně spotřebitele, zákon o odpadech, hygienické vyhlášky a jiné.

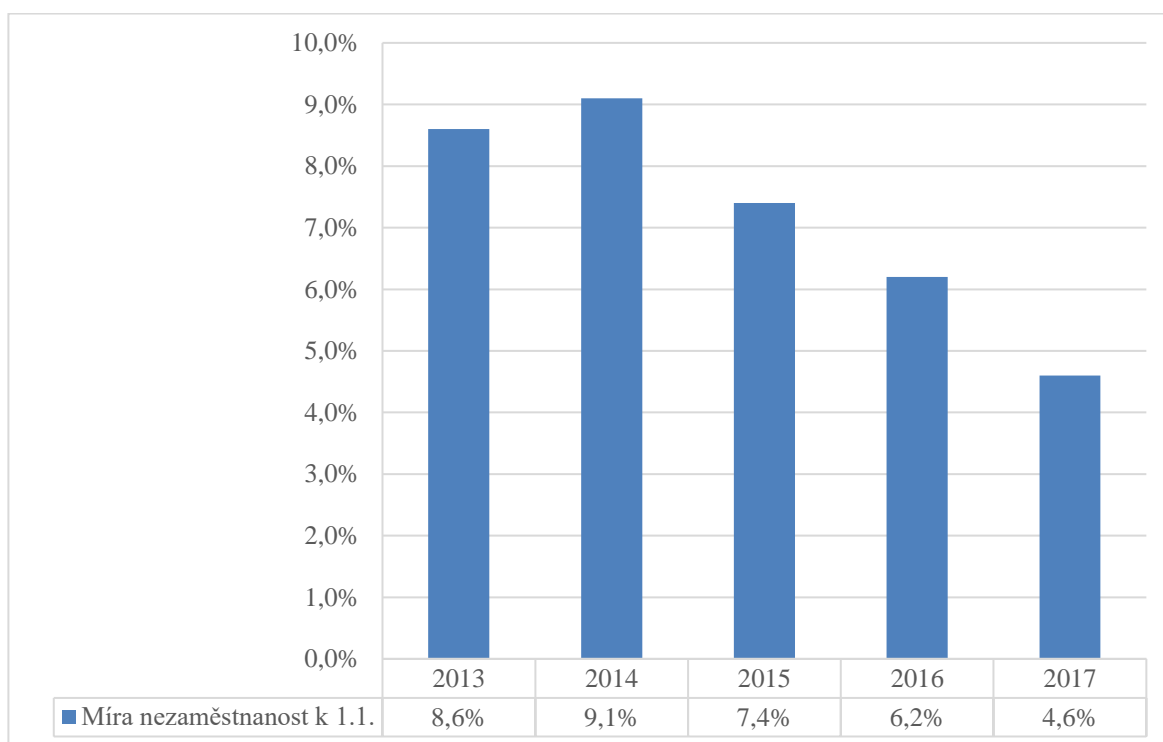
Avšak novinkou pro kavárnu bude v oblasti legislativy zákon o evidenci tržeb a pamlsková vyhláška. Na základě zákona o evidenci tržeb situace pro kavárnu nebude příliš příznivá, protože vynaloží další výdaje na software. Zatímco pamlsková vyhláška může být kladným faktorem. Úprava se vztahuje na základní nebo střední školy a je platná od roku 2017. Vztahuje se na potraviny s vysokým obsahem cukru, tuku nebo soli. Kavárna by tak mohla získat příležitost, kterou může využít. Děti a mládež mají rády sladkosti a proto je vždy vyhledávají. Aby mládež navštěvovala kavárnu, podnik musí vytvořit takovou nabídku nápojů a pokrmů, která bude pro mládež zajímavá.

### **5.1.3 Ekonomické faktory (E)**

Jelikož ekonomické faktory budou značně ovlivňovat hospodaření kavárny, je třeba především zmínit hrubý domácí produkt, míru nezaměstnanosti a míru inflace v České republice. Hrubý domácí produkt vyjadřuje hodnotu statků a služeb vyprodukované na určitém státě za dané období. Změna HDP představuje změnu bohatství státu.

V České republice, ke konci roku 2015 hodnota HDP, vzrostla o 4,3 %, v dalším roce HDP však klesalo [9]. V současné době podle prognózy ČNB bude meziroční růst HDP o 2,8 % a v nadcházejícím by mělo být HDP na stejné úrovni. Z pohledu kavárny bude zvyšování HDP příznivé pro podnikání [2].

V následujícím grafu je znázorněn klesající trend míry nezaměstnanosti okresu Chrudim za posledních 5 let. Obecně lze říct, že dochází na trhu práce ke zvyšování zaměstnanosti. Tento stav může kavárna hodnotit z pohledu spotřebitele nebo z pohledu přijímání zaměstnance. Pokud míra nezaměstnanosti klesá, zákazníci nakupují, anebo spoří. V České republice lidé méně spoří, utrací za dovolené a jiné služby. Tím se zvyšuje životní úroveň obyvatel. Pro kavárnu to může znamenat další kladný faktor. Při klesající míře nezaměstnanosti kavárna bude mít menší možnost výběru vhodného pracovníka.



**Obrázek 6:** Graf míry nezaměstnanosti okresu Chrudim

*Zdroj: upraveno podle [7]*

#### 5.1.4 Politické faktory (P)

Politická situace v ČR je hodnocena pozitivně. Současná politika nebude pro kavárnu příliš klíčovým faktorem. Daňová politika koncem předchozího roku zavedla povinnou evidenci tržeb, který by měl předcházet úniku daní. Z této oblasti by se kavárna měla nejvíce zajímat o daň z příjmu právnických osob a o srážkovou daň, kterým podléhá.



### 5.1.5 Technologické faktory (T)

Téměř všechny podniky využívají technologie potřebné k provozu. V první řadě by si měla kavárna pořídit technologie, které budou sloužit pro každodenní provoz. Kavárna se neobejde bez kávovaru, pokladny, chladniček, mrazniček a dalších elektronických kuchyňských spotřebičů. Naprostou samozřejmostí dnešních kaváren je wi-fi připojení k internetu. Internet kavárně může zajistit komunikační nástroj se zákazníky na sociálních sítích. Pomocí internetového připojení může kavárna spravovat své webové stránky nebo vyřizovat administrativu prostřednictvím e-mailu. Technologie kavárny může být dále rozšířena o televizi i klimatizaci.

## 5.2 Analýza vnitřního prostředí

Identifikuje silné a slabé stránky podniku, analyzuje příležitosti a hrozby, které působí na podnik z vnějšího prostředí. Tato technika je obvykle doprovázena SWOT analýzou.

### SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj sestaven ve formě matice, která je tvořena čtyřmi kvadranty. Kvadranty jsou rozděleny na vnitřní a vnější faktory. Jelikož kavárna bude začínající podnik, identifikuje silné stránky a příležitosti. Určí její možné slabé stránky a hrozby, které by ovlivňovaly kavárnu při dosahování cílů.

Tabulka 7: SWOT analýza kavárny

<b>Silné stránky (Strengths)</b>	<b>Slabé stránky (Weaknesses)</b>
Kvalitní sortiment za příznivé ceny. Znalost novinek, trendů na trhu. Lokalizace v centru města, možnost parkování, příjemné prostředí. Delší otevírací doba, wi-fi připojení. Vlastní zdroj financování.	Nová kavárna na trhu. Kompletní vybavení pronajatého prostoru, finančně nákladné. Malá zkušenost z podnikáním.
<b>Příležitosti (Opportunities)</b>	<b>Hrozby (Threats)</b>
Zdejší kulturní akce, festivaly a jiné. Možnost venkovní zahrádky v sezóně. Propagace produktu (sociální sítě, webové stránky, ochutnávky a další)	Vstup nové konkurence. Legislativa.

*Zdroj: vlastní zpracování*

**Tabulka 8:** Promítnutí situační analýzy kavárny

	<b>Silné stránky (S)</b>	<b>Slabé stránky (W)</b>
<b>Příležitosti (O)</b>	Nabídnout zákazníkům s rostoucí životní úrovní rozšířené služby (v centru města, dlouhá otevírací doba, venkovní zahrádka, parkování, wi-fi připojení). Nasytit trh nabídkou kvalitního sortimentu s příznivými cenami a eliminovat tak konkurenci.	Zviditelnit novou kavárnu a propagovat ji na kulturních akcích daného města.
<b>Hrozby (T)</b>	Kvalitou a dostupností odradit zákazníky od konkurence a substitučních produktů.	Aktualizace legislativy, aby se předcházelo chybám v počátečním podnikání.

*Zdroj: vlastní zpracování*

Jednotlivé faktory budou dále promítnuty v situační analýze, které navzájem propojují stanovené vazby. Kavárna se zaměří především na silné stránky podniku a zároveň bude omezovat její slabé stránky. V podnikání kavárna využije veškeré aktuální příležitosti, které budou na trhu nabízeny. Mezi silné stránky kavárny bude umístění kavárny, která leží v centru města. Její lokalizace bude lehce přístupná komukoliv, dokonce je zde velmi dobrá dostupnost k hromadné dopravě. Jelikož parkovací místa ve městě jsou placená, v kavárně nebude chybět ani vlastní parkoviště, které bude pro zákazníky zdarma. Kavárna se bude vyznačovat kvalitní kávou, která bude mít skvělou jemnou chuť a vůni. Káva bude dodávána čerstvě mletá bez přidaných chemických aromat. Zákazník si tak může vychutnat dobrou kávu v příjemném prostředí za příznivé ceny. V teplých dnech zákazníci budou mít možnost posedět i na venkovní zahrádce. Jelikož životní úroveň obyvatel roste, kavárna by chtěla svým zákazníkům nabídnout moderně vybavenou kavárnu s wi-fi připojením a dlouhou otevírací dobou, ve které by se cítili dobře a rádi by tam strávili svůj volný čas. Aby se kavárna zviditelnila, mohla by využít kulturních akcí konané v městě Chrudim a nabízet zde ochutnávky. V dnešní době by se kavárna neobešla bez sociálních sítí, protože budou hrát důležitou roli při komunikaci se zákazníky.

Budoucí kavárna bude spadat mezi tři nové kavárny na trhu. Její největší slabou stránkou bude nezkušenost s podnikáním v tomto oboru. Z počátku bude pro kavárnu velmi nákladné vybavit celý prostor kavárny. A proto musí zvolit správný marketingový plán, který pomůže kavárně oslovit, co nejvíce potenciálních zákazníků a postupně bude snižovat tyto počáteční náklady. Musí také pravidelně monitorovat práci zaměstnanců, aby nedocházelo ke špatné obsluze zákazníků. Kavárna by si měla naplánovat objednávkový systém, aby nedocházelo ke znehodnocení dortů a pokrmů. Základní hrozbou ovlivňující naši kavárnu by byla především stálá konkurence, protože místní obyvatelé si celkem dobře zvykli na menší kavárny. Na trh by však mohla vstoupit nová kavárna, která by přesytila trh, a nastal by boj o přežití kaváren. Při provozu by kavárna měla znát aktuální zákony a vyhlášky.

### **5.3 Analýza konkurence**

Analýza konkurence se zabývá využitím Porterova modelu pěti sil. Analyzují se subjekty, které nejlépe budou ovlivňovat podnik. Mezi tyto subjekty patří dodavatelé, odběratelé, stálá konkurence, noví konkurenti a substituční produkty.

#### **5.3.1 Vyjednávací síla dodavatelů**

První silou je vyjednávací síla dodavatelů. Jelikož kavárna bude závislá na dodavatelích, bude pro ni důležitý dodavatelsko-odběratelský vztah. Na českém trhu existuje mnoho dodavatelů kávy, proto kavárna bude mít možnost výběru. V případě nespokojenosti, kavárna může snadno přejít k jinému dodavateli. Kavárna bude obchodovat s různými dodavateli a bude vyhledávat takové dodavatele, kteří budou nabízet množstevní slevy. V tomto případě je velmi malá pravděpodobnost budoucí integrace, protože většina dodavatelů nabízí své produkty v kamenných obchodech s prodejem kávy. Jedná se o velké dodavatele, kteří se zabývají samotným pražením kávy a prodejem.

#### **5.3.2 Vyjednávací síla odběratelů**

Vyjednávací síla zákazníků bude velmi nízká, protože výrobky nabízené kavárnou nebudou neobvykle diferencované. Možnost zpětné integrace je minimální. Zákazník sice může najít zalíbení v produktech nabízené kavárnou a vidět v nich potenciál, ale je malá pravděpodobnost, že si založí svojí kavárnu a bude našim konkurentem. Založení vlastní kavárny nemusí být finančně pro zákazníka vůbec jednoduché.

### 5.3.3 Hrozba substitutů

Kavárna bude nabízet takové produkty, které mohou být lehce nahrazovány substituty. Mezi subjekty, které nabízí tyto substituty, patří například čajovny nebo cukrárny. Ve městě Chrudim se nenachází žádná čajovna, což je pro kavárnu ideální situace. Cukrárny budou představovat malou hrozbu, jelikož ve městě Chrudim se nachází pouze dvě. Kavárnu může ohrozit Královská cukrárna, která nabízí širokou škálu produktů, ale za ceny vyšší. Druhá cukrárna by kavárnu ohrožovala méně, protože je malá, bez posezení a její nabídka produktů je užší.

### 5.3.4 Hrozba nových konkurentů

Trh je zcela nasycen a kavárna neočekává novou konkurenci. Pokud by nastala situace, že vstoupí nová konkurence na trh, může nastat cenová válka mezi stávajícími kavárnami.

### 5.3.5 Stávající konkurence

Stávající konkurenci představují 4 kavárny, které působí ve městě Chrudim dlouhodobě a dvě kavárny, které jsou nově v provozu. Přestože tyto kavárny nabízí podobné produkty, zaměřuje se každý na jiný segment zákazníků.

**Kavárna u Čerta** se nachází v centru v ulici Široká, která vede přímo na náměstí. Kavárna bude patřit mezi největší konkurenty ve městě Chrudim. Jelikož už dlouhodobě působí na trhu, stala se oblíbeným místem pro všechny věkové kategorie. Prostory kavárny jsou určeny pro 15 až 20 zákazníků. Jedná se o malou kavárnu, která působí útulně. Interiér kavárny je vybaven do historického stylu s mnoha starožitnostmi a starými hudebními nástroji. Lze říct, že se jedná o specifickou výzdobu, která může působit na zákazníky jako kýč. Kavárna je rozdělená na část kuřáckou a nekuřáckou. Zákazníci mají možnost vyhlížet ven z kavárny, protože kavárna je celá prosklená. Kavárna se snaží zaměřit na všechny segmenty, ale především na mladé pracující lidi a maminky s dětmi. Kavárna nabízí základní nápoje a úzkou nabídku zákusků a dortů. Provozní doba kavárny přes týden je do 22:00. V pátek a sobotu je kavárna otevřena do 23:00, proto Kavárna u Čerta nabízí široký sortiment alkoholických nápojů. V neděli je kavárna uzavřena.

**Gaetano** je druhou kavárnou působící dlouhodobě na trhu. Nachází se na druhém menším náměstí, které leží na okraji města. Interiér kavárny působí staročesky. Dřevěné stolky a dřevěné židle tvoří spolu s cihlovým barem a podlahou útulné prostředí vhodné pro rodinné oslavy nebo obchodní akce. Gaetano každý měsíc pořádá taneční večery s vystoupením živé hudby. Kavárna je určena pro 30 zákazníků, prostor je rozdělen pro kuřáky a nekuřáky.

V letních dnech se kavárna rozrůstá o zahrádku, kde si zákazníci mohou vychutnat svoji kávu. Letní zahrádka však není umístěna na ideálním místě. Jelikož kavárna je umístěná na druhém náměstí a vede přes ní hlavní ulice, doprava může působit jako rušivý element při posezení na zahrádce. Kavárna se zaměřuje především na pracující lidi a získala si svou klientelu. Jejich nápojový lístek nabízí veškeré kávové nápoje, teplé nápoje, nealkoholické i alkoholické nápoje. Gaetano si vytvořilo i jídelní lístek, kde nabízí zmrzlinové a jogurtové poháry, sladké a slané pokrmy, zeleninové saláty a chuťovky k pivu a vínu. Otevírací dobu mají stejnou jako u Kavárny u čerta.

**Café Bar Balustráda** bude třetí silně konkurující kavárnou. Nachází se přímo na rohu náměstí a je součástí restaurace, která leží na druhé straně náměstí. Tato restaurace spolu kavárnou působí dlouho na trhu. Interiér kavárny je však starý a potřeboval by renovovat. Kavárna nabízí posezení na terase s vyhlídkou na Kateřinské předměstí a z tohoto důvodu je určitě navštěvována stálými zákazníky. Kapacita provozu kavárny je 40 míst. Segment, na který se soustředí, jsou maminky s dětmi a osoby navštěvující bary. Pro děti je v kavárně zařízen i hrací koutek. Ve večerních hodinách se kavárna promění v bar, který obslouží všechny zákazníky starších 18-ti let. Otvírací doba je stejná jako u předchozích kaváren. Café Bar Balustráda nabízí především nápoje, pokud si chce zákazník vychutnat dobré jídlo, potom musí navštívit jejich restauraci Balustrádu, která není součástí kavárny.

**Pension & PoloCafé u Lávky** leží ve středu centra na klidném a méně viditelném místě. Kavárna je moderně zařízená, působí jednoduše a čistě. Vybavení kavárny je tvořeno pohodlnými křesíly do krémových barev. Kavárna nabízí 20 míst k posezení s venkovním hracím koutkem pro děti. PoloCafé u Lávky je součástí penzionu a slouží převážně pro jeho hosty, avšak ráda uvítá i veřejnost. Tato kavárna nenabízí jen kvalitní kávu z Fair Trade, ale nabízí svým hostům polední menu i stálé menu. Otevírací doba této kavárny je obvykle v dopoledních hodinách do devíti hodin večer.

**Atrium Café** působí teprve dva roky na trhu. Její umístění je na rohu náměstí a kavárna se soustředila více na umění než na prodej kávy. Vnitřní design kavárny je jednoduchý, stylový a působí přátelsky. Celý prostor dotvářejí obrazy, které jsou hlavním lákadlem návštěvníků. Lze říct, že kavárna působí spíše jako galerie. Atrium Café poskytuje zhruba 15-20 míst pro své hosty. Segment je orientován především na umělce, pro které nabízí základní kávové nápoje. Kavárna koná časté výstavy obrazů nebo besedy s významnými osobnostmi. Kavárna obvykle otevírá v 10:00 až do 22:00.

**Smé Café** původně vznikla jako pekárna, postupem času se pekárna rozrostla o kavárny ve třech městech. Smé Café bude však nejslabším konkurentem, protože pobočky těchto kaváren se vždy nachází na okraji města na sídlišti. Kavárna je vybavena elegantním nábytkem s vlastním designem. Prostor je určen zhruba pro 30 lidí. Vyznačuje se hlavně pečením vlastních zákusků, dortů a pečiva. Nabízí široký sortiment kávy. Nedostatek této kavárny je dostupnost od centra. Navštěvují ji především důchodci, kteří nemají možnost mobility do centra. Kavárnu navštěvují i zákazníci, kteří bydlí ve zdejších panelácích. Otevírací doba kavárny je od 8:00 do 19:00.

## 6 MARKETINGOVÝ PLÁN

Marketingový plán je jeden z důležitých úseků, na který by se kavárna měla zaměřit. Marketingový plán by měl kavárně pomoci určit, na jaké segmenty by se měla zaměřit a jaké produkty daným segmentům nabízet. Na základě zákazníků kavárna bude sestavovat marketingový mix.

### 6.1 Segmentace trhu

Segmentace trhu znamená rozdělení trhu na dílčí skupiny zákazníků. Jedná se o analýzu trhu, kdy se kavárna bude snažit rozlišovat dané segmenty z pohledu jejich chování nebo jejich potřeb. Segmentace se zaměřuje především na zákazníka a je tvořena segmentačními kritérii. Každý z uvedených segmentů by měl být dostatečně velký, aby uživil kavárnu.

#### 6.1.1 Segmentační kritéria

Geografické kritérium – cílovým trhem kavárny budou obyvatelé města Chrudim s rozšířenou působností, kde se nachází 82 817 obyvatel. Nejbližší okolí tvoří přibližně 80 vesnic.

Demografické kritérium – pohlavní nebude hlavním kritériem pro kavárnu. Nezáleží na tom, zda kavárnu budou navštěvovat více muži nebo ženy. Kavárna by se chtěla zaměřit na věkovou složku obyvatel a brala v úvahu obyvatele starších 15-ti let. Do této věkové kategorie můžou spadat studenti, podnikatelé, aktivně pracující lidé, rodiny s dětmi a důchodci.

Nákupní chování – se dělí dále na frekvence a rozsah, věrnost k značce, postoj k riziku.

**Frekvence a rozsah** – kavárna by si chtěla získat stálé zákazníky, kteří by kavárnu navštěvovali alespoň 2 krát za měsíc. Každý zákazník by měl nechat minimální útratu v hodnotě 100 Kč. Návštěvnost by se měla pohybovat kolem 25 až 30 osob za den. Kavárna očekává velkou tržbu především v odpoledních hodinách a o víkendu ve večerních hodinách.

**Věrnost k značce** – všechny kávové nápoje budou připraveny z vietnamské kávy. Zákazníci budou mít možnost ochutnat i filtrovanou kávu, která se podává s mlékem a ledem. Kavárna chce přesvědčit své zákazníky kvalitou této kávy a zároveň chce, aby zákazníci zachovali věrnost k značce vietnamské kávy.

**Postoj k riziku** – kavárna bude nabízet kvalitní kávu za příznivou cenu, aby se udržela na trhu mezi konkurenty. Rizikem pro kavárnu však bude, že netuší, jestli na trhu svými výrobky zaujme zákazníky.

Psychologické kritérium – kavárna se zaměří především na střední třídu, bude jim nabízet kvalitní výrobky za příznivou cenu. Kavárnu může navštěvovat i vyšší třída, protože prostor bude moderně zařízený a může působit přepychově. Může zaujmout osoby s určitým personálním zájmem a postavením, společensky orientované nebo osoby s určitým životním stylem.

Socioekonomické kritérium – zákazníci mohou tvořit studenti základních, středních a vysokých škol.

### **6.1.2 Segment**

Na základě stanovených kritérií se kavárna rozhodla zaměřit se na 3 zvolené segmenty. Bude usilovat o koncentrovaný marketing a vytvoří pro dané segmenty společný marketingový mix.

*Segment: Podnikatelé a pracující lidé*

Kavárna se zaměří na segment mužů a žen ve věku 20 – 55 let se stálým zaměstnáním. Tento segment by měl být vzdělaný, komunikativní, hodně společenský s minimálním měsíčním příjmem 15 000 Kč. Individuální podnikatelé by mohli navštěvovat kavárnu z důvodu neformálních schůzek s klienty nebo v ranních hodinách mohou využívat klidného prostředí pro svou práci. Pracující lidé kavárnu mohou navštěvovat v odpoledních hodinách. Kavárna může sloužit jako báječné místo k setkání se s přáteli, rodinou nebo může být vhodným místem pro seznamování. Tento segment bude převážně konzumovat kávu. Kavárna chce přitáhnout i zákazníky, kteří rádi navštěvují bary, proto bude zavírat v pozdních hodinách.

*Segment: Maminky s dětmi a studenti*

Druhým segmentem jsou maminky s dětmi, které využívají svůj volný čas k posezení u dobré kávy s jinými maminkami. Maminky se mohou sjíždět i z okolních vesnic, pokud jejich děti v Chrudimi navštěvují školy nebo zájmové kroužky. Tento segment je ochotný si i připlatit za kvalitní produkty. Kavárnu mohou taktéž navštěvovat studenti, kteří zde po škole stráví volný čas. Kavárna by chtěla využít toho, že v blízkém okolí se nachází dvě střední školy. Tento segment bude převážně konzumovat dorty, slané pokrmy, fresh džusy, limonády a další nealkoholické nápoje.

*Segment: Důchodci*

Do posledního segmentu budou zaraženi důchodci ve věku nad 55 let. Tento segment bude preferovat klidné a příjemné prostředí, kde si bude moct vychutnat šálek kávy se zákuskem.



## **6.2 Marketingový mix**

### **6.2.1 Produkt**

Kavárna se bude specializovat na vietnamskou kávu značky Trung Nguyen Coffee. Tento dodavatel nabízí jak mletou, tak i zrnkovou kávu. Mletá káva je odstupňovaná podle odrůdy kávy a silnou chutí. Čím víc je stupeň vyšší, tím je káva dražší. Z mleté vietnamské kávy lze připravit všechny druhy kávových nápojů. Kavárna by se chtěla odlišit od konkurence, a proto bude nabízet vietnamskou kávu Phin. Káva Phin je překapávaná káva přes speciální filtr. Káva by neměla jen dobře chutnat, ale i vypadat, proto se kavárna rozhodla provádět coffee art. Jedná se o dozdobení kávy mlékem, čokoládovou nebo karamelovou polevou. V Chrudimi tuto službu coffee art zatím nikdo ještě nenabízí. Kromě kávy bude kavárna nabízet různé druhy čajů. Zákazník může ochutnat i kvalitní horkou čokoládu, která bude našlehaná s mlékem. Většina konkurenčních kaváren nabízí horkou čokoládu míchanou z prášku. V letních dnech si mohou zákazníci vychutnat domácí limonády, ovocné freshe, nealkoholické i alkoholické nápoje. K nápojům budou nabízeny zákusky, dorty a drobné slané pokrmy.

### **6.2.2 Cena**

Cenová strategie se bude odvíjet podle kvality produktů a konkurence. Přestože kavárna bude nabízet kvalitní kávu, její ceny nebudou příliš vysoké. Postupem času by kavárna uvažovala o zdražení kávy. Ceny zákusků a dortů se budou odvíjet od cen jednotlivých dodavatelů. Do ceny jednotlivého produktu se započítá energie, nájem, mzdy zaměstnanců a marže, která se pohybuje ve výši 120 % na jeden produkt. Průměrná cena kávy se bude pohybovat kolem 33,- Kč na jeden šálek kávy.

### **6.2.3 Distribuce**

Budoucí kavárna bude umístěna na ideálním místě, jelikož se před kavárnou nachází neplacené parkoviště, které potenciální zákazníci mohou využít. Jak už bylo zmíněno, lokalita kavárny se nachází v centru města a bude pro zákazníky atraktivním místem. Distribuce bude probíhat formou přímého prodeje. Zákazník bude mít možnost si vzít kávu do kelímku s sebou. Další distribuční cesta bude rozvoz kávy, zákusků a hlavně vín na objednávku.

### **6.2.4 Propagace**

Velká pozornost bude věnována propagaci, protože bez reklamy se začínající kavárna neobejde. Nevýhodou bude však neznámé jméno kavárny.

První forma propagace kavárny bude reklama prostřednictvím internetu. Tento druh reklamy bude nejméně nákladný a neúčinnější v dnešní době. Kavárna by se chtěla prezentovat především pomocí webových stránek, kde by předávala základní informace o kavárně. Outdoorové reklamy budou další cesta, jak informovat zákazníky o její existenci. Kavárna bude ochotna zaplatit za místo, kde bude reklama vystavena. Podpora prodeje bude nepřímým nástrojem komunikace, jak přimět zákazníka ke koupi. V prvních měsících, kdy kavárna zahájí provoz podniku, budou nabízeny ochutnávky kávy a pravidelně bude vyhlašovat veřejné soutěže o šálek kávy. Jako přímý marketing kavárna bude nabízet svým stálým zákazníkům věrnostní kartičky, z kterých budou získány osobní údaje zákazníků. Se souhlasem zákazníků budou dotazováni o spokojenosti služeb a budou informováni o novinkách e-mailem. Další formou propagace bude online komunikace. Kavárna využije k propagaci sociální sítě, jako jsou Facebook, Instagram a Twitter. Prostřednictvím těchto sociálních sítí bude kavárna informovat zákazníky o všech akcích, bude tvořit rezervace, odpovídat zákazníkům na případné dotazy a sdílet fotografie nabízeného sortimentu.

### **6.3 Rozšířený marketingový mix**

V oblasti služeb se vždy marketingový mix rozšiřuje o další složky. Do těchto složek musí kavárna přiřadit lidi, procesy a materiální předpoklady.

Základní faktor ovlivňující kvalitu služeb budou lidské zdroje, proto se kavárna zaměří na zaměstnance. Důraz bude kladen na výběr pracovníků a následném proškolení. Záruka kvality nebude záviset jen na schopnostech pracovníka při obsluze, ale i na jeho vlastnostech, jak se bude prezentovat. Je důležité, aby pracovník byl zdvořilý, ochotný a přátelský k zákazníkům. V kavárně bude stanoven dvousměrný provoz, ve kterém budou obsluhovat dva pracovníci. Pracovníci přivítají zákazníka, připraví nápoj a následně obslouží daného zákazníka. Zákazník by neměl čekat, a proto musí pracovníci obsluhovat včas. Káva bude připravována podle stanoveného postupu. Předtím než pracovník odnese objednávku, měl by ji zkontrolovat, zda je všechno v pořádku. Kavárna se bude nacházet v nově rekonstruovaném prostředí. Interiér bude vybaven jednoduchými prvky světlého dřeva a skla. Nábytek tak navodí příjemnou a útulnou atmosféru, která bude vybízet zákazníky k uvolnění. Stěny budou zařízeny v neutrálních barvách a spolu pohodlnými židlemi zákazníkovi dopřejí pohodu k vychutnání dobré kávy. Místností bude prolínat příjemná hudba, která nikoho nebude rušit v hovoru a navodí tak kultivovanou atmosféru kavárny.

## 7 OBCHODNÍ PLÁN

### 7.1 Dodavatelé a stanovení cen produktů

Hlavní dodavatelem kávy bude Trung Nguyen Coffee, jedná se o kávu vypěstovanou ve Vietnamu. Trung Nguyen Coffee nabízí odrůdu Arabika a odrůdu Robusta. Arabika je však ve světě svou jemnou vyváženou chutí s nízkým obsahem kofeinu, zato Robusta obsahuje velký podíl kofeinu. Zrna Robusty mají nahořklou chuť, proto se kavárna rozhodne pro odrůdu Arabika. Trung Nguyen Coffee nabízí stoprocentní Arabiku v balení CREATIVE 3, která obsahuje 1,7 % kofeinu. Jedno balení CREATIVE 3 o hmotnosti 250g stojí 112 Kč včetně DPH. Pro přípravu jednoho šálku kávy je potřeba 7g mleté kávy. Z jednoho balení se připraví zhruba 35 káv. Jako dodavatele čaje kavárna zvolila Dilmah, protože nabízí široký výběr ze zelených, černých a ovocných čajů. Kavárna by investovala do dřevěné krabice pro 12 druhů sáčkového čaje, který by časem doplňovala. Cena luxusního prezentéru činí 1 715 Kč na 72 kusů sáčkového čaje. V případě spolupráce by na základě domluvy Dilmah nabídl výhody. Další dodavatel, s kterým bude kavárna obchodovat, bude Josef Valihrach. Od toho dodavatele kavárna bude odebírat víno. Kavárna věří, že víno od tohoto dodavatele bude správnou volbou, protože mu bylo uděleno ocenění Vinaře roku 2009, 2010 a 2013 v České republice. Iveta Fabešová je skvělá cukrářka, která vydala spoustu knih o dezertech a dortech. Kavárna by chtěla v budoucnu spolupracovat s touto cukrářkou, protože její dorty a zákusky jsou vynikající. Ostatní nápoje, přísady a drobné pochutiny budou pořízeny ve velkoobchodu Makro a v pekárně. V příloze A jsou stanoveny ceny jednotlivých nápojů a pokrmů.

### 7.2 Předběžná kalkulace ceny kávy

Jelikož se kavárna rozhodla pro nízkou cenou strategii, musí pečlivě sestavit kalkulaci káv, aby nedošlo ke ztrátám. První položkou v kalkulaci bude materiál, což je balení kávy při ceně 112 Kč o hmotnosti 250g. Na přípravu jedné kávy bude potřeba 7g kávy, to znamená, že lze připravit z jednoho balení kávy až 35 káv. Cena kávy na jeden šálek se vypočítá poměrem ceny balení kávy ku počtu káv z jednoho balení kávy.

**Materiál:**  $112 \text{ Kč} / 35 \text{ káv} = 3,2 \text{ Kč}$  na jednu kávu

Na jeden šálek kávy bude káva stát 3,2 Kč. K přímému materiálu budou přičteny náklady na mzdy zaměstnancům. Kavárna bude brát v úvahu, že prodá denně 120 káv, tj. 3600 káv za měsíc. Dále bude brát v úvahu, že jeden měsíc má 30 dní. Mzdy za měsíc budou činit 54 096 Kč. Pomocí poměru kavárna vypočítá mzdové náklady na jednu kávu.

**Mzdové náklady:** 54 096 Kč mzda zaměstnanců za měsíc / 3 600 káv za měsíc = 15,03 Kč v případě, že by se neprodával další doplňkový sortiment.

Mzdové náklady na jednu kávu budou činit po zaokrouhlení 15 Kč na jeden šálek kávy. K přímému materiálu a přímým mzdám je potřeba i zahrnout nájem, internet a spotřebu energie. Měsíční nájem za pronajímaný prostor bude ve výši 15 000 Kč včetně internetu a cena energie bude zhruba činit 8 000 Kč.

**Nájem:** 15 000 Kč / 30 dní / 120 káv za den = 4,2 Kč na jednu kávu

**Energie:** 8 000 / 30 dní / 120 káv za den = 2,2 Kč na jednu kávu

V součtu za nájem a energii bude do kalkulace přičtena částka 6,4 Kč na jednu kávu. Celkový součet všech nákladů je 24,6 Kč. Kavárna stanoví ceny u espressa, cappuccina, latte macchiato a u kávy Phin. U cappuccina a u kávy latte macchiato musí kavárna připočítat náklady za mléko. Jeden litr mléka značky Lactel na cappuccino stojí 29 Kč.

**Mléko – cappuccino a latte macchiato:**

1 000 ml / 150 ml = 6,7 dílů, 29 Kč / 6,7 dílů = 4,3 Kč na jedno cappuccino

1 000 ml / 200 ml = 5 dílů, 29 Kč / 5 dílů = 5,8 Kč na jedno latte macchiato

V tabulce 9 jsou zobrazeny zisky jednotlivých káv, které se později budou porovnávat s konkurencí.

**Tabulka 9:** Zisky káv

<b>Espresso</b>		<b>Káva Phin</b>	
Náklady celkem	24,60 Kč	Náklady celkem	24,60 Kč
Zisk	<b>4,40 Kč</b>	Zisk	<b>21,40 Kč</b>
Prodejní cena	29,00 Kč	Prodejní cena	46,00 Kč
<b>Cappuccino</b>		<b>Latte Macchiato</b>	
Náklady celkem	24,60 Kč	Náklady celkem	24,60 Kč
Mléko	4,30 Kč	Mléko	5,80 Kč
Zisk	<b>13,10 Kč</b>	Zisk	<b>14,60 Kč</b>
Prodejní cena	42,00 Kč	Prodejní cena	45,00 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 7.3 Konkurence a srovnání

Za největšího konkurenta kavárna považuje kavárnu Gaetano, proto by se s ní chtěla cenou i nabídkou porovnat. Kavárna Gaetano nabízí víc druhů káv, nealkoholických nápojů a koktejlů než bude nabízet kavárna THU. Avšak kavárna THU bude nabízet i snídaně, zákusky, dorty a drobné pokrmy. Z následující tabulky lze vyčíst, že kavárna Gaetano nabízí i neobvyklé druhy kávových nápojů jako je mexická nebo francouzská káva. Naopak kavárna THU bude mít zařazené v nápojovém lístku kávy, které jsou pro zákazníky známější. V nápojovém lístku může zákazník najít Lungo nebo Americano, které konkurence nenabízí. Novinkou pro zákazníky bude káva Phin, protože tento typ kávy je v ČR málo konzumován. Cenové relace obou kaváren se pohybují na stejné úrovni, ale kavárna THU bude mít ceny káv o trochu nižší a u káv, které konkurence nenabízí, si stanoví cenu vyšší.

**Tabulka 10:** Porovnání cen s konkurencí

<b>Káva</b>	<b>Kafé THU</b>	<b>Gaetano</b>
<b>Espresso</b>	29 Kč	31 Kč
<b>Ristretto</b>	29 Kč	31 Kč
<b>Cappuccino</b>	42 Kč	39 Kč
<b>Latte Macchiato</b>	45 Kč	46 Kč
<b>Lungo</b>	35 Kč	- Kč
<b>Americano</b>	35 Kč	- Kč
<b>Vídeňská káva</b>	46 Kč	41 Kč
<b>Káva Phin</b>	46 Kč	- Kč
<b>Alžírská káva</b>	- Kč	51 Kč
<b>Irská káva</b>	- Kč	65 Kč
<b>Mexická káva</b>	- Kč	65 Kč
<b>Francouzská káva</b>	- Kč	65 Kč
<b>Frappe</b>	- Kč	35 Kč

*Zdroj: upraveno podle [6]*

## 8 FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán budou tvořit náklady na založení kavárny, rozvaha, předpokládaný prodej, odpisy a predikce provozních nákladů. Tyto důležité propočty na základě odhadů návštěvnosti pomůžou kavárně odpovědět na otázku, zda bude výnosná nebo ne.

### 8.1 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet zobrazí kavárně veškeré náklady, které jsou nezbytné pro založení kavárny. Ceny dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku jsou stanoveny jen orientačně.

Tabulka 11: Zakladatelský rozpočet

<b>Zakladatelský rozpočet</b>	
<b>ZALOŽENÍ SPOLEČNOSTI S.R.O.</b>	<b>24 000 Kč</b>
Výpis z rejstříku trestů	100 Kč
Ověření podpisů	400 Kč
Ohlášení živnosti	1 500 Kč
Kolek	6 000 Kč
Zápis notářem do OR	4 000 Kč
Náležitosti společenské smlouvy - advokát	12 000 Kč
<b>DHM, DNM</b>	<b>834 600 Kč</b>
<u>Kuchyň:</u>	
Kuchyňská linka	40 000 Kč
Nádobí a příbory	30 000 Kč
Lednička	6 500 Kč
Sporák	6 000 Kč
Mikrovlknka	800 Kč
<u>Elektronické zařízení:</u>	
Kávovar	250 000 Kč
Rychlovarná konvice	300 Kč
Lednička na víno	6 000 Kč
Vitrína na dorty a zákusky	30 000 Kč
Myčka	10 000 Kč
Pokladna + software	15 000 Kč
<u>Nábytek</u>	440 000 Kč
<b>OBĚŽNÝ MAJETEK</b>	<b>95 000 Kč</b>
Peníze v pokladně	15 000 Kč
Suroviny a zboží	80 000 Kč
<b>PROVOZNÍ NÁKLADY</b>	<b>296 400 Kč</b>
Nájem	15 000 Kč
Mzdové náklady	54 096 Kč
Energie	8 000 Kč
Reklama	60 000 Kč
Webové stránky	20 000 Kč
Investiční náklady	139 304 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>1 250 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

## 8.2 Náklady na nábytek

V zakladatelském rozpočtu převážně velkou částku zobrazuje DHM. Kavárna musí vybavit kuchyní, elektronickým zařízením a nábytkem. Kavárna podrobně stanovila predikci nákladů na nábytek.

Tabulka 12: Predikce nákladů na nábytek

Náklady na nábytek			
Položka	Množství	Cena za kus	Celkem
Židle	38	3 200 Kč	121 600 Kč
Pohovky	4	4 000 Kč	16 000 Kč
Malé stoly	18	2 500 Kč	45 000 Kč
Velké stoly	2	3 300 Kč	6 600 Kč
Barový stůl	1	100 000 Kč	100 000 Kč
Barové židle	3	600 Kč	1 800 Kč
Šatní skříň	4	1 200 Kč	4 800 Kč
Věšáky	10	200 Kč	2 000 Kč
Police	10	400 Kč	4 000 Kč
Ostatní			138 200 Kč
<b>Celkem</b>			<b>440 000 Kč</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Prostor kavárny bude vybaven 20 stoly, z nichž budou 2 stoly velké. Malé stoly s pevnou litinovou podnoží a laminátovou deskou budou v rozměrech 80×80 cm a desky velkého stolu budou v rozměrech 120×80 cm. Kavárna bude využívat menší stolky, protože budou snadno přemístitelné a nebudou zabírat mnoho místa. K posezení kavárna zajistí 38 židlí, 3 barové židle a 4 pohovky. Šatny pro zaměstnance budou vybaveny skříní, věšáky a policemi.

## 8.3 Zahajovací rozvaha

Rozvaha je souhrn majetku a zdrojů jeho krytí. Platí zde bilanční princip, tzn. suma na straně aktiv se musí rovnat sumě na straně pasiv. Z následující tabulky lze vyčíst, že zakládající kavárna bude mít k dispozici dostatečný vlastní kapitál, proto nevyužije žádný bankovní úvěr. Hodnota základního kapitálu je vyčíslena ve výši 1 250 000 Kč. Na straně aktiv stálá aktiva budou tvořit celkem 834 600 Kč.

Kavárna na běžném účtu bude mít uloženo zhruba 320 400 Kč pro případ hotovostních transakcí a v pokladně budou uloženy peníze v hotovosti ve výši 15 000 Kč. Z rozvahy se dá vyčíst, že cena surovin a zboží je stanovena ve výši 80 000 Kč, ta se však může během roku měnit.

**Tabulka 13:** Zahajovací rozvaha

<b>Zahajovací rozvaha</b>			
<b>aktiva</b>		<b>pasiva</b>	
Stálá aktiva		Vlastní kapitál	
DHM	828 600 Kč	ZK	1 250 000 Kč
DNH (software)	6 000 Kč		
Oběžný majetek		Cizí zdroje	
Peníze	15 000 Kč	Bankovní úvěr	- Kč
Suroviny a zboží	80 000 Kč		
Bankovní účet	320 400 Kč		
<b>CELKEM</b>	<b>1 250 000 Kč</b>	<b>CELKEM</b>	<b>1 250 000 Kč</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 8.4 Odpis kávovaru

U dlouhodobého hmotného majetku se odepisují movité věci, jejichž vstupní ceny je vyšší než 40 000 Kč. Kavárna bude odepisovat kávovar, protože jeho pořizovací cena bude zhruba 250 000 Kč. Kávovar se bude řadit do 2. odpisové skupiny s rovnoměrnou dobou odpisování 5 let. Pro první rok je procentuální sazba odpisu 11 % a pro následující roky je procentuální sazba odpisu 22,25 %. Za první rok kavárna odepíše 27 500 Kč a v dalších rocích po 55 625 Kč.

**Tabulka 14:** Výpočet odpisu

<b>Rok</b>	<b>Výpočet</b>	<b>Odpis</b>
<b>1.</b>	$250\,000/11*100$	27 500 Kč
<b>2.</b>	$250\,000/22,25*100$	55 625 Kč
<b>3.</b>	$250\,000/22,25*100$	55 625 Kč
<b>4.</b>	$250\,000/22,25*100$	55 625 Kč
<b>5.</b>	$250\,000/22,25*100$	55 625 Kč
<b>Celkem</b>		250 000 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování*



## 8.5 Predikce provozních nákladů

Kavárna vytvořila přehled nákladů za jeden rok. Nejprve stanovila výši mezd zaměstnanců v částce 54 096 Kč za jeden měsíc. Mzdy tvoří největší sumu v měsíčních nákladech. Kavárna bude nakupovat láhvové nápoje dopředu s dlouhou trvanlivostí. Ostatní suroviny budou dokupovány v každém měsíci zvlášť podle potřeby. Náklady na suroviny a na zboží se budou odvíjet podle prodejnosti v kavárně. Kavárna bude investovat do outdoorových reklam, proto každý měsíc vynaloží zhruba 5 000 Kč. Dále se chce kavárna prezentovat prostřednictvím webových stránek, u nichž zaplatí za doménu v hodnotě 20 000 Kč. Tato platba bude jednorázová a proběhne pouze v prvním měsíci.

Tabulka 15: Predikce nákladů na jeden rok

<b>Provozní náklady za rok</b>			
<b>Položka</b>	<b>První měsíc</b>	<b>Další měsíc</b>	<b>Náklady za rok</b>
<b>Suroviny</b>	40 000 Kč	40 000 Kč	480 000 Kč
<b>Zboží</b>	40 000 Kč	50 000 Kč	590 000 Kč
<b>Nájem</b>	15 000 Kč	15 000 Kč	180 000 Kč
<b>Mzdové náklady</b>	54 096 Kč	54 096 Kč	649 152 Kč
<b>Energie</b>	8 000 Kč	8 000 Kč	96 000 Kč
<b>Reklama</b>	5 000 Kč	5 000 Kč	60 000 Kč
<b>Odpis</b>	27 500 Kč	55 625 Kč	639 375 Kč
<b>Investiční náklady</b>	13 275 Kč	13 275 Kč	159 308 Kč
<b>Celkem</b>	202 871 Kč	239 330 Kč	2 853 835 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 8.6 Předpokládaný prodej

Jelikož prodej káv, nápojů a drobných pokrmů bude mít mnoho vnějších vlivů, budoucí tržby nelze přesně odhadnout. Kavárna na stanovení předpokládaného prodeje vzala v úvahu dva protikladné extrémy a jednu střední variantu. Varianty jsou nejdříve spočtené v prodaných kusech a poté prodejních cenách.

**Tabulka 16:** Předpokládaný prodej v kusech

<b>Varianta</b>	<b>Počet káv</b>	<b>Počet nealkoholických nápojů</b>	<b>Počet alkoholických nápojů</b>	<b>Počet drobných pokrmů</b>	<b>Tržba za den</b>
<b>Pesimistická</b>	50	30	40	30	7 164 Kč
<b>Optimální</b>	120	55	60	60	13 777 Kč
<b>Optimistická</b>	250	90	130	90	25 955 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování*

V případě pesimistické varianty by se kavárna ve srovnání s náklady dostala do ztráty. Jelikož náklady za jeden rok činí celkem 2 853 835 Kč, byla by kavárna z pohledu pesimistické varianty ve ztrátě 274 795 Kč. V optimistické variantě kavárna počítala s prodejem 250 káv, 220 nápojů a 90 drobných pokrmů denně. Roční tržby odečtené o roční náklady z pohledu optimistické varianty by činily 6 489 965 Kč. V této situaci by kavárna zvítězila nad konkurencí. Výše tržeb by byla pro kavárnu nepřímým důkazem, že zákazníci opouští stávající konkurenci.

**Tabulka 17:** Předpokládaný prodej v cenách

<b>Varianta</b>	<b>Tržba za den</b>	<b>Tržba za týden</b>	<b>Tržba za měsíc</b>	<b>Tržba za rok</b>
<b>Pesimistická</b>	7 164 Kč	50 148 Kč	214 920 Kč	2 579 040 Kč
<b>Optimální</b>	13 777 Kč	96 439 Kč	413 310 Kč	4 959 720 Kč
<b>Optimistická</b>	25 955 Kč	181 685 Kč	778 650 Kč	9 343 800 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování*

Nejpříznivější situace kavárny by byla tržba ve výši 13 777 Kč za den, což je částka ve výši 4 959 720 Kč za rok. Podrobný výpočet jednotlivých položek jsou uvedeny v přílohách B, C a D. Ve výpočtech nejsou zohledněny letní a zimní měsíce.

## 8.7 Výsledek hospodaření za rok

Roční výsledek hospodaření je vypočítán rozdílem tržeb a nákladů. Kavárna brala v úvahu variantu optimální. Výsledek hospodaření po zdanění pak je 1 705 953 Kč.

**Tabulka 18:** Výpočet ročního výsledku hospodaření

<b>Položka</b>	
<b>Roční výnosy</b>	4 959 720 Kč
<b>Roční náklady</b>	2 853 835 Kč
<b>VH před zdaněním</b>	2 105 885 Kč
<b>VH zaokrouhlený</b>	2 105 000 Kč
<b>DPPO 19 %</b>	399 950 Kč
<b>VH po zdanění</b>	1 705 935 Kč

*Zdroj: vlastní zpracování*

## ZÁVĚR

Hlavní myšlenkou zpracování podnikatelského záměru v oblasti kavárenství ve městě Chrudim bylo vyhledávání informací a analýza všech možností, které se pojí s touto podnikatelskou činností. I přes to, že byl podnikatelský plán důkladně vyhotoven, podnikatel by měl při zahájení své činnosti podrobně zvážit své kroky. Kavárnu budou zakládat tři společníci, kteří budou schopni uhradit veškeré investiční a počáteční náklady z vlastních prostředků. Rozpočet na založení kavárny bude činit 1 250 000 Kč. Autorka se v teoretické části zabývala výhodami i nevýhodami právních forem podnikání a na základě vyhodnocení zvolila právní formu společnost s ručením omezeným.

Analýza trhu ukázala, že vnější podmínky jsou příznivé pro podnikání. Pokud podnikatel využije silné stránky kavárny a příležitosti, může vzdorovat konkurenci a přitom získat dobrou pozici na trhu. Vnější analýza prostředí byla provedena na základě SLEPT analýzy. Pomocí marketingového plánu autorka určila segmenty kavárny, pro které bude vytvářet společný marketingový mix. V obchodním plánu autorka analyzovala konkurenty v blízkém okolí a cenově se srovnal s nejdominantnější konkurencí. Kalkulace káv ukázala, že pokud kavárna denně prodá víc než 120 káv, předpokládaná marže na jednu kávu se zvýší v důsledku rozmělnění režijních nákladů. Z provedeného finančního plánu vyplývá, že náklady za jeden rok budou činit 2 853 835 Kč. Kavárna by byla ve ztrátě, kdyby prodávala jen za den pouze 50 káv spolu s ostatními nápoji a drobnými pokrmy. Přijatelná situace by pro podnikatele byla, kdyby se v kavárně prodalo 120 káv za jeden den, což by znamenalo roční tržby v hodnotě 4 959 720 Kč. Výsledek hospodaření po zdanění by potom činil 1 705 935 Kč. Podnikání by bylo v této situaci mírně ziskové. Poslední situací by byla varianta optimistická, u níž by tržby dosahovaly výše 9 343 800 Kč. V této situaci by podnikatel s kavárnou působil dominantně na trhu, protože by její zisky činily 6 489 965 Kč.

Tento podnikatelský záměr by měl sloužit k realizaci kavárny Thu a lze konstatovat, že podle sestaveného podnikatelského plánu bude kavárna přinášet zisk. Existuje zde však řada faktorů a rizik, které mohou budoucí podnikání ovlivnit. Aby bylo podnikání stále úspěšné, podnikatel by měl řešit problémy včas.

## POUŽITÁ LITERATURA

- [1] CHRUDIM; oficiální stránky města. *Základní informace* [online]. Aktualizace 2017-01-26 [cit. 12. března 2017]. Dostupné na: <<http://www.chrudim.eu/mesto/ochrudimi/zakladni-informace.html>>.
- [2] ČNB. *Aktuální prognóza ČNB* [online]. [cit. 17. března 2017]. Dostupné na: <[https://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza/#HDP](https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/#HDP)>.
- [3] ČSÚ; Český statistický úřad. *Obyvatelstvo* [online]. Aktualizace 2016-09-22 [cit. 12. března 2017]. Dostupné na: <[https://www.czso.cz/csu/czso/obvyvatelstvo\\_lide?p\\_p\\_id=3&p\\_p\\_lifecycle=0&p\\_p\\_state=maximized&p\\_p\\_mode=view&\\_3\\_struts\\_action=%2Fsearch%2Fsearch&\\_3\\_redirect=%2Fc%2Fportal%2Flayout%3Fp\\_1\\_id%3D20137706%26p\\_v\\_1\\_s\\_g\\_id%3D0&\\_3\\_keywords=Chrudim&\\_3\\_groupId=0&x=0&y=0](https://www.czso.cz/csu/czso/obvyvatelstvo_lide?p_p_id=3&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_3_struts_action=%2Fsearch%2Fsearch&_3_redirect=%2Fc%2Fportal%2Flayout%3Fp_1_id%3D20137706%26p_v_1_s_g_id%3D0&_3_keywords=Chrudim&_3_groupId=0&x=0&y=0)>.
- [4] ČSÚ; Český statistický úřad. *Počet obyvatel ve správních obvodech obcí s rozšířenou působností k 1.1.2016* [online]. Aktualizace 2016-04-29 [cit. 12. března 2017]. Dostupné na: <<https://www.czso.cz/documents/10180/32853387/1300721602.pdf/009d2152-e28a-49be-9f80-9fe482754cbf?version=1.0>>.
- [5] ČSÚ; Český statistický úřad. *Věková struktura obyvatel podle dat sčítání lidu - 2011* [online]. Aktualizace 2014-03-31 [cit. 12. března 2017]. Dostupné na: <<https://www.czso.cz/documents/10180/20551781/170217-14.pdf/9f50d576-fb17-4b2a-a221-01b0ff96ee3b?version=1.0>>.
- [6] Gaetano Caffè. *Nápojový lístek* [online]. [cit. 20. března 2017]. Dostupné na: <<http://www.kavarna-chrudim.cz/napojovy-listek>>.
- [7] Integrovaný portál MPSV. *Vývoj nezaměstnanosti v okrese Chrudim* [online]. Aktualizace 2017-04-10 [cit. 17. března 2017]. Dostupné na: <[https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/pak/nezamestnanost\\_v\\_cislech/kraj\\_a\\_okresy\\_v\\_cislech/okres\\_chrudim](https://portal.mpsv.cz/upcr/kp/pak/nezamestnanost_v_cislech/kraj_a_okresy_v_cislech/okres_chrudim)>.
- [8] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- [9] Kurzy. *HDP 2017, vývoj HDP v ČR* [online]. [cit. 12. března 2017]. Dostupné na: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>>.

- [10] VEBER, J., Srpová, J. Podnikání malé a střední firmy. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- [11] Zákon č. 112/2016 Sb. ze dne 13. dubna 2016, o evidenci tržeb. In Sbírka zákonů České republiky. 2016, částka 43, s. ISBN 978-80-7552-461-4.
- [12] Zákon č. 90/2012 Sb. ze dne 22. března 2012, o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích). In Sbírka zákonů České republiky. 2012, částka 34, s. ISBN 978-80-247-4834-4.
- [13] Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 22. března 2012, občanský zákoník. In Sbírka zákonů České republiky. 2012, částka 33, s. ISBN 978-80-7208-920-8.
- [14] Zákon č. 455/1991 Sb. ze dne 11. listopadu 1991, o živnostenském podnikání. In Sbírka zákonů České republiky. 1991, částka 87, s. ISBN 978-80-7488-179-4.

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A	Nápojový lístek.....	63
Příloha B	Pesimistická varianta.....	65
Příloha C	Optimální varianta.....	67
Příloha D	Optimistická varianta.....	69

## Příloha A

<b>KÁVA</b>		<b>CENA</b>	<b>TEPLÉ NÁPOJE</b>	<b>CENA</b>
Espresso	7g	29	Čaj v konvičce - dle nabídky	55
Ristretto		29	Čaj z čerstvého zázvoru	55
Cappuccino		42	Svařené víno	0,2 l 45
Latte Macchiato		45	Horká čokoláda	45
s příchutí: čokoláda, karamel, vanilka		52	hořká, mléčná	
Lungo		35		
Americano		35		
Vídeňská káva		46		
Káva Phin		46		
<b>NEALKOHOLICKÉ NÁPOJE</b>			<b>KOKTEJLY</b>	
Coca - cola	0,2 l	30	Mojito / Mojito malina	85
Sprite	0,2 l	30	Cuba Libre	85
Fanta Orange	0,2 l	30	Daiquiri / Daiquiri jahoda	85
Red Bull	0,25 l	30	Piña Colada	85
Tonic Schweppes	0,25 l	30	Martini	85
Cappy - dle nabídky	0,2 l	30	Sex on the beach	85
Minerální voda	0,25 l	35	Cosmopolitan	85
neperlivá, jemně perlivá, perlivá	0,25 l		Aperol Spritz	85
Ovocný fresh 100%	0,2 l	45	Margarita	85
pomeranč, grep, jablko, mrkev, mix	0,4 l	55	Tequila Sunrise	85
Domácí limonáda	0,4 l	55	B52	85
bezinka, citron, malina, zázvor				
Domácí ledový čaj - dle nabídky	0,4 l	55		
Milkshake - jahoda, banán	0,5 l	45		
<b>ALKOHOLICKÉ NÁPOJE</b>			<b>BÍLÁ VÍNA</b>	
Rum	4 cl	35	Pálava	0,2 l 55
Vodka	4 cl	35	Rulandské šedé	0,2 l 55
Tequila	4 cl	35	Ryzlink rýnský	0,2 l 55
Metaxa 12*	4 cl	65		
Red Label	4 cl	65	<b>ČERVENÁ VÍNA</b>	
Black Label	4 cl	65	Merlot	0,2 l 55
Tullamore Dew	4 cl	65	Frankovka	0,2 l 55
Jim Beam	4 cl	65	Modrý portugal	0,2 l 55
Jack Daniels	4 cl	65		
Absinth	4 cl	45	<b>PIVO</b>	
Jägermeister	4 cl	45	Plzeň 12°	
Becherovka	4 cl	45	velké	0,4 l 48
Fernet Stock	4 cl	45	malé	0,33 l 36



<b>SNÍDANĚ</b>		<b>DROBNÉ POKRMY</b>	
Míchaná vajíčka 3 ks	55	Ovocná miska	65
Vaječná omeleta	65	Obložený talíř - sýry	4druhy 55
Obložený talíř s pečivem	55	Obložený talíř - uzeniny	4druhy 55
Jogurt s müsli a medem	35	Dorty - dle denní nabídky	1/8 55
Lívance s javorovým sirupem	55	Zákusky - dle denní nabídky	45
		Croissant (šunka, sýr, rajče, okurka)	55
		Croissant (mozzarella, rajče, bazalka)	55
		Croissant (marmeláda, máslo)	55

## Příloha B

<b>Pesimistická varianta</b>		<b>Cena</b>
<b>Káva 50x</b>	8x Espresso	232 Kč
	6x Ristretto	174 Kč
	6x Cappuccino	252 Kč
	6x Latte Macchiato	270 Kč
	6x Lungo	210 Kč
	6x Americano	210 Kč
	6x Vídeňská káva	276 Kč
	6x Káva Phin	276 Kč
<b>Tržba za kávu</b>		<b>1 900 Kč</b>
<b>Jiné nealkoholické nápoje 30x</b>	2x Čaj v konvičce	110 Kč
	2x Čaj z čerstvého zázvoru	110 Kč
	2x Svařené víno	90 Kč
	2x Horká čokoláda	90 Kč
	2x Coca - cola	60 Kč
	2x Sprite	60 Kč
	2x Fanta Orange	60 Kč
	2x Redbull	60 Kč
	2x Tonic Schweppes	60 Kč
	2x Cappy	60 Kč
	2x Minerální voda	70 Kč
	2x Ovocný fresh 100%	90 Kč
	2x Domácí limonáda	110 Kč
	2x Domácí ledový čaj	110 Kč
2x Milkshake	90 Kč	
<b>Tržba za jiné nealkoholické nápoje</b>		<b>1 230 Kč</b>
<b>Alkoholické nápoje 40x</b>	1x Mojito / Mojito malina	85 Kč
	1x Cuba Libre	85 Kč
	1x Daiquiry / Daiquiry jahoda	85 Kč
	1x Piña Colada	85 Kč
	1x Martini	85 Kč
	1x Sex on the beach	85 Kč
	1x Cosmopolitan	85 Kč
	1x Aperol Spritz	85 Kč
	1x Margarita	85 Kč
	1x Tequila Sunrise	85 Kč
	1x B52	85 Kč
	1x Rum	35 Kč
	1x Vodka	35 Kč

<b>Pesimistická varianta</b>		<b>Cena</b>
	1x Tequila	35 Kč
	1x Metaxa 12*	65 Kč
	1x Red Label	65 Kč
	1x Black Label	65 Kč
	1x Tullamore Dew	65 Kč
	1x Jim Beam	65 Kč
	1x Jack Daniels	65 Kč
	1x Absinth	45 Kč
	1x Jägermeister	45 Kč
	1x Becherovka	45 Kč
	1x Fernet Stock	45 Kč
	1x Pálava	55 Kč
	3x Rulandské šedé	165 Kč
	3x Ryzlink rýnský	165 Kč
	3x Merlot	165 Kč
	1x Frankovka	55 Kč
	1x Modrý portugal	55 Kč
	4x Plzeň 12° (malé)	144 Kč
<b>Tržba za alkoholické nápoje</b>		<b>2 414 Kč</b>
<b>Drobné pokrmy 30x</b>	3x Míchaná vajíčka 3 ks	165 Kč
	3x Vaječná omeleta	195 Kč
	3x Obložený talíř s pečivem	165 Kč
	3x Jogurt s müsli a medem	105 Kč
	2x Lívance s javorovým sirupem	110 Kč
	2x Ovocná miska	130 Kč
	2x Obložený talíř - sýry	110 Kč
	2x Obložený talíř - uzeniny	110 Kč
	2x Dorty - dle denní nabídky	110 Kč
	2x Zákusky - dle denní nabídky	90 Kč
	2x Croissant (šunka, sýr, rajče, okurka)	110 Kč
	2x Croissant (mozzarella, rajče, bazalka)	110 Kč
	2x Croissant (marmeláda, máslo)	110 Kč
<b>Tržba za drobné pokrmy</b>		<b>1 620 Kč</b>
<b>Celková tržba</b>		<b>7 164 Kč</b>

## Příloha C

Optimální varianta		Cena
<b>Káva 120x</b>	15x Espresso	435 Kč
	15x Ristretto	435 Kč
	15x Cappuccino	630 Kč
	15x Latte Macchiato	675 Kč
	15x Lungo	525 Kč
	15x Americano	525 Kč
	15x Vídeňská káva	690 Kč
	15x Káva Phin	690 Kč
<b>Tržba za kávu</b>		<b>4 605 Kč</b>
<b>Jiné nealkoholické nápoje 55x</b>	6x Čaj v konvičce	330 Kč
	3x Čaj z čerstvého zázvoru	165 Kč
	3x Svařené víno	135 Kč
	4x Horká čokoláda	180 Kč
	5x Coca - cola	150 Kč
	4x Sprite	120 Kč
	3x Fanta Orange	90 Kč
	3x Redbull	90 Kč
	3x Tonic Schweppes	90 Kč
	4x Cappy	120 Kč
	5x Minerální voda	175 Kč
	3x Ovocný fresh 100%	135 Kč
	3x Domácí limonáda	165 Kč
	3x Domácí ledový čaj	165 Kč
	3x Milkshake	135 Kč
<b>Tržba za jiné nealkoholické nápoje</b>		<b>2 245 Kč</b>
<b>Alkoholické nápoje 60x</b>	2x Mojito / Mojito malina	170 Kč
	2x Cuba Libre	170 Kč
	2x Daiquiry / Daiquiry jahoda	170 Kč
	2x Piña Colada	170 Kč
	2x Martini	170 Kč
	2x Sex on the beach	170 Kč
	2x Cosmopolitan	170 Kč
	1x Aperol Spritz	85 Kč
	1x Margarita	85 Kč
	1x Tequila Sunrise	85 Kč
	1x B52	85 Kč
	1x Rum	35 Kč
	1x Vodka	35 Kč

<b>Optimální varianta</b>	<b>Cena</b>
1x Tequila	35 Kč
1x Metaxa 12*	65 Kč
1x Red Label	65 Kč
1x Black Label	65 Kč
1x Tullamore Dew	65 Kč
1x Jim Beam	65 Kč
1x Jack Daniels	65 Kč
1x Absinth	45 Kč
1x Jägermeister	45 Kč
1x Becherovka	45 Kč
1x Fernet Stock	45 Kč
3x Pálava	165 Kč
5x Rulandské šedé	275 Kč
5x Ryzlink rýnský	275 Kč
3x Merlot	165 Kč
3x Frankovka	165 Kč
3x Modrý portugal	165 Kč
7x Plzeň 12° (malé)	252 Kč
<b>Tržba za alkoholické nápoje</b>	<b>3 667 Kč</b>
<b>Drobné pokrmy 60x</b>	
6x Míchaná vajíčka 3 ks	330 Kč
5x Vaječná omeleta	325 Kč
4x Obložený talíř s pečivem	220 Kč
5x Jogurt s müsli a medem	175 Kč
4x Lívance s javorovým sirupem	220 Kč
5x Ovocná miska	325 Kč
6x Obložený talíř - sýry	330 Kč
5x Obložený talíř - uzeniny	275 Kč
4x Dorty - dle denní nabídky	220 Kč
4x Zákusky - dle denní nabídky	180 Kč
4x Croissant (šunka, sýr, rajče, okurka)	220 Kč
4x Croissant (mozzarella, rajče, bazalka)	220 Kč
4x Croissant (marmeláda, máslo)	220 Kč
<b>Tržba za drobné pokrmy</b>	<b>3 260 Kč</b>
<b>Celková tržba</b>	<b>13 777 Kč</b>

## Příloha D

<b>Optimistická varianta</b>		<b>Cena</b>
<b>Káva 250x</b>	35x Espresso	1 015 Kč
	32x Ristretto	928 Kč
	31x Cappuccino	1 302 Kč
	30x Latte Macchiato	1 350 Kč
	30x Lungo	1 050 Kč
	32x Americano	1 120 Kč
	32x Vídeňská káva	1 472 Kč
	28x Káva Phin	1 288 Kč
<b>Tržba za kávu</b>		<b>9 525 Kč</b>
<b>Jiné nealkoholické nápoje 90x</b>	6x Čaj v konvičce	330 Kč
	6x Čaj z čerstvého zázvoru	330 Kč
	6x Svařené víno	270 Kč
	6x Horká čokoláda	270 Kč
	6x Coca - cola	180 Kč
	6x Sprite	180 Kč
	6x Fanta Orange	180 Kč
	6x Redbull	180 Kč
	6x Tonic Schweppes	180 Kč
	6x Cappy	180 Kč
	6x Minerální voda	210 Kč
	6x Ovocný fresh 100%	270 Kč
	6x Domácí limonáda	330 Kč
	6x Domácí ledový čaj	330 Kč
	6x Milkshake	270 Kč
<b>Tržba za jiné nealkoholické nápoje</b>		<b>3 690 Kč</b>
<b>Alkoholické nápoje 130x</b>	4x Mojito / Mojito malina	340 Kč
	4x Cuba Libre	340 Kč
	4x Daiquiry / Daiquiry jahoda	340 Kč
	4x Piña Colada	340 Kč
	4x Martini	340 Kč
	4x Sex on the beach	340 Kč
	4x Cosmopolitan	340 Kč
	2x Aperol Spritz	170 Kč
	2x Margarita	170 Kč
	2x Tequila Sunrise	170 Kč
	2x B52	170 Kč
	2x Rum	70 Kč
	2x Vodka	70 Kč

<b>Optimistická varianta</b>		<b>Cena</b>
	2x Tequila	70 Kč
	2x Metaxa 12*	130 Kč
	2x Red Label	130 Kč
	2x Black Label	130 Kč
	2x Tullamore Dew	130 Kč
	2x Jim Beam	130 Kč
	2x Jack Daniels	130 Kč
	2x Absinth	90 Kč
	2x Jägermeister	90 Kč
	2x Becherovka	90 Kč
	2x Fernet Stock	90 Kč
	6x Pálava	330 Kč
	12x Rulandské šedé	660 Kč
	12x Ryzlink rýnský	660 Kč
	6x Merlot	330 Kč
	6x Frankovka	330 Kč
	6x Modrý portugal	330 Kč
	20x Plzeň 12° (malé)	720 Kč
<b>Tržba za alkoholické nápoje</b>		<b>7 770 Kč</b>
<b>Drobné pokrmy 90x</b>	10x Míchaná vejíčka 3 ks	550 Kč
	10x Vaječná omeleta	650 Kč
	6x Obložený talíř s pečivem	330 Kč
	6x Jogurt s müsli a medem	210 Kč
	5x Lívance s javorovým sirupem	275 Kč
	9x Ovocná miska	585 Kč
	8x Obložený talíř - sýry	440 Kč
	8x Obložený talíř - uzeniny	440 Kč
	5x Dorty - dle denní nabídky	275 Kč
	5x Zákusky - dle denní nabídky	225 Kč
	6x Croissant (šunka, sýr, rajče, okurka)	330 Kč
	6x Croissant (mozzarella, rajče, bazalka)	330 Kč
	6x Croissant (marmeláda, máslo)	330 Kč
<b>Tržba za drobné pokrmy</b>		<b>4 970 Kč</b>
<b>Celková tržba</b>		<b>25 955 Kč</b>