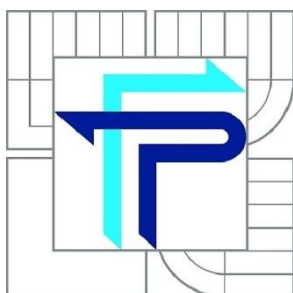


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU NA ZALOŽENÍ KAVÁRNY

THE PROPOSAL OF BUSINESS PLAN FOR OPENING A COFFEE SHOP

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE:

TRAN QUANG HUY

AUTHOR

VEDOUČÍ PRÁCE:

DOC. PHDR. IVETA ŠIMEROVÁ, PH.D.

SUPERVISOR

BRNO 2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Tran Quang Huy

Ekonomika a procesní management (6208R161)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Návrh podnikatelského záměru na založení kavárny

v anglickém jazyce:

The Proposal of Business Plan for Opening a Coffe Shop

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému, cíl bakalářské práce

Teoretický přístup

Analytická část

Návrh podnikatelského plánu

Závěr

Literatura

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J.; SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

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

KORÁB, V., REŽŇÁKOVÁ, M. a PETERKA, J. Podnikatelský plán. 1. vydání. Brno : Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 80-251-1605-0.

Vedoucí bakalářské práce: doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 28.2.2015

Abstrakt

Bakalářská práce pojednává o návrhu podnikatelského záměru pro založení kavárny. Obsahuje teoretickou část, která je důležitá pro vypracování analytické a návrhové části. V analytické části se provádí průzkum trhu a okolí. Nejdůležitější částí bakalářské práce je návrhová část, která obsahuje finanční analýzu a návrh podnikatelského záměru. Bakalářská práce je návodem, jak v dnešních podmínkách začít co nejefektivněji podnikat.

Abstract

This Bachelor thesis is focused on a proposal of a business plan for open a coffee shop. The Bachelor thesis includes theoretical part which is important for an analytic part and a proposal part. There is a market research in the analytic part. The most important part of the Bachelor thesis is proposal part which includes financial analysis and proposal of business plan.

Klíčová slova

podnikatelský záměr, průzkum trhu, podnikatel, finanční plán, kavárna

Key words

business plan, market research, entrepreneur, financial plan, coffee shop

Bibliografická citace mé práce:

TRAN QUANG, H. *Návrh podnikatelského záměru na založení kavárny.*

Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 69 s. Vedoucí
bakalářské práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 1.6. 2015

.....

podpis

Poděkování

Chtěl bych z srdce poděkovat mé vedoucí bakalářské práce
doc.PhDr. Ivetě Šimberové, Ph.D za cenné rady a trpělivost, kterou se mnou měla.

Obsah

ÚVOD.....	Chyba! Zálôžka není definována.
VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ, POSTUPŮ A METOD.....	10
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	12
1.1 Podnikání z právního hlediska	12
1.1.1 Podnikatel a podnikání.....	12
1.1.2 Formy podnikání.....	12
1.1.3 Hostinství	13
1.2 Podnikatelský záměr	14
1.2.1 Náplň podnikatelského záměru.....	15
1.2.2 Požadavky na podnikatelský záměr	18
1.3 Analýza	18
1.3.1 Porterův model pěti sil.....	18
1.3.2 SWOT analýza.....	21
1.3.3 SLEPT analýza	22
1.4 Marketingový mix.....	22
1.5 Finanční plán.....	23
1.5.1 Cash flow	23
1.5.2 Finanční ukazatele	26
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	28
2.1 SLEPT analýza.....	28
2.1.1 Sociální oblast.....	28
2.1.2 Legislativní oblast.....	30
2.1.3 Ekonomická oblast.....	31
2.1.4 Politická oblast.....	33
2.1.5 Technologická oblast	33
2.2 SWOT analýza	34
2.2.1 Silné stránky	34
2.2.2 Slabé stránky.....	35

2.2.3	Příležitosti	36
2.2.4	Hrozby	36
2.3	Porterova analýza	37
2.3.1	Stávající konkurence	37
2.3.2	Potenciální konkurence	38
2.3.3	Vliv odběratelů	39
2.3.4	Vliv dodavatelů	39
2.3.5	Substituční produkty	40
3	NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	41
3.1	Popis podniku	41
3.1.1	Otevírací doba	43
3.2	Marketingový mix	44
3.2.1	Produkt	44
3.2.2	Místo	47
3.2.3	Cena	49
3.2.4	Propagace	49
3.3	Finanční plán	51
3.3.1	Počáteční kapitál	51
3.3.2	Náklady spojené se založením společnosti	52
3.3.3	Cash flow	57
3.3.4	Finanční ukazatele	61
	ZÁVĚR	63
	SEZNAM LITERATURY	64
	SEZNAM TABULEK	66
	SEZNAM GRAFŮ	68

ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá návrhem na založení kavárny, kde se bude podávat výběrová káva. Bakalářská práce řeší otázku: Jak úspěšně začít s drobným podnikáním v oblasti pohostinství?

Hlavním důvodem, proč jsem si vybral téma podnikatelského záměru, je to, že bych chtěl co nejdříve sám podnikat, a tak se psaní podnikatelského záměru určitě nevyhnu. Napsat dobrý podnikatelský záměr je velmi důležité. Podnikatelský záměr bývá základem úspěchu každého nového podniku. Slouží k plánování správných kroků při zakládání společnosti, ke zjištění, kolik prostředků bude potřeba vynaložit, a k ujasnění očekávání a cílů. Také pomáhá předejít rizikům, která mohou ohrozit existenci podniku hned na počátku.

Dalším důvodem je, že při psaní podnikatelského záměru uplatním mnoho z toho, co jsem se během studia naučil. Podnikatelský záměr zahrnuje finanční plán, marketing, stanovování cílů, plánování atd. Nemalou roli při výběru tématu u mě také hrálo to, že bych si chtěl založit v Brně vlastní kavárnu. Brno je po Praze v České republice největším kavárenským městem. Češi stále více přicházejí na chuť opravdu dobré a kvalitní kávy, čímž roste i poptávka po podnicích, kde ji mohou dostat. Proto je Brno ideálním místem pro vznik nových kaváren.

Bakalářská práce obsahuje tři hlavní části. Je to teoretická část, analytická část a návrhová část. První – teoretická – část obsahuje teoretická východiska pro zpracování analytické a návrhové části. Teoretická část obsahuje právní formy podnikání, náležitosti podnikatelského záměru. V analytické části jsem analyzoval prostředí pomocí metody SLEPT a konkurenční prostředí pomocí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil. Ve SWOT analýze nastíním silné a slabé stránky projektu a zhodnotím rizika.

Poslední část bakalářské práce obsahuje návrh podnikatelského plánu pro založení kavárny, který obsahuje návrh právní formy podniku, popis prostorů a nabízených produktů a nakonec finanční plán.

VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ, POSTUPU A METOD

Vymezení problému

V Brně je mnoho míst, kde můžete dostat kávu. Ale opravdu dobrou kávu, tu dostanete jen na vybraných místech. Dobrá kavárna se vyznačuje zajímavým interiérem, příjemným personálem a hlavně dobrou kávou. Mnoho kaváren však má klasický a málo kreativní interiér. To jsou hlavní faktory, které jsou pro člověka důležité, když jde do kavárny. O úspěchu kavárny, kam se budou lidé rádi vracet, rozhodují hlavně vnitřní faktory, tedy vize a vnitřní chod kavárny.

Poslední dobou začíná být populární zdravý životní styl a ochrana přírody. Ve větších městech přibývá obchodů se zdravou výživou, kde se prodávají farmářské a regionální potraviny. Stále více a více lidí si dává pozor na to, jaké potraviny jedí a jaký mají tyto potraviny původ. Vegetariánský a veganský způsob stravování nabývají na popularitě. To jsou důvody, proč by měla mít kavárna v nabídce vegetariánské jídlo, regionální potraviny a uvedený původ potravin. Kavárna bude mít charakteristický interiér ve stylu kaváren v Anglii, Americe a Austrálii. Interiéry bývají prosté a čisté s dominancí cihel a dřeva. Bar na takovýchto místech bývá ze dřeva a stěna za barem je obvykle natřená černou tabulovou barvou, kde je uvedena aktuální nabídka jídla a kávy. V běžných kavárnách chybí hravý interiér a lehátka, kam si zákazník může pohodlně lehnout a vypít si šálek kávy. V této kavárně budou kromě klasického stolu a židlí i houpačky a lehátka. Houpačky budou zároveň sloužit i jako židle. Lehátka jsou určena pro unavené lidi, kteří si chtějí odpočinout. Cílem lehátek je navodit pocit, že je v pořádku přijít a lehnout si, když je člověk unavený. Spokojenost zákazníka je na prvním místě.

Metodika

V **teoretické části** bakalářské práce se zaměřím na právní formu podnikání a na to, co je podnikatel z právního hlediska. Popíši, co je nutné při úřední administraci, když se zakládá kavárna nebo restaurace. Dále budu probírat, co je podnikatelský záměr a náležitosti podnikatelského záměru. Teoreticky popíši marketingový mix, SWOT analýzu, SLEPT analýzu a Porterův model pěti sil. V **analytické části** pak SLEPT analýzu, tedy analýzu vnějšího prostředí podniku – politicko-legislativní vlivy, ekonomické faktory, sociálně-kulturní faktory a technologické vlivy. Také vytvořím finanční analýzu, která bude obsahovat obrát, zisk, bod zvratu, počet zaměstnanců a kapitálovou potřebu. Pomocí dotazníku také provedu průzkum trhu. Kontaktuji některé úspěšné lidi, kterým se podařilo založit kavárnu, a stručně popíši jejich cestu. V **návrhové části** představím konečnou podobu podnikatelského záměru, marketingový mix a také navrhnu způsoby získání finančních prostředků pro začátek podnikání. Nakonec zhodnotím životaschopnost tohoto podnikatelského záměru.

Cíle

Hlavní cíl

Hlavní cíl bakalářské práce je vytvořit ucelený podnikatelský záměr pro kavárnu, kde se bude podávat výběrová káva.

Dílčí cíle

- Popsat teoretická východiska, která mi poslouží v analytické a návrhové části,
- SWOT a SLEPT analýza,
- marketingový mix,
- sestavit finanční plán, který by měl být co nejrealističtější,
- zhodnotit životaschopnost podnikatelského záměru a jeho rizika.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

1.1 Podnikání z právního hlediska

1.1.1 Podnikatel a podnikání

Obchodní zákoník definuje podnikání v § 2 jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Obchodní zákoník dále definuje v § 2 podnikatele. Podnikatelem se rozumí:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

1.1.2 Formy podnikání

Podnikat v České republice je možné ve dvou právních formách podnikání: formou fyzické osoby a formou právnické osoby.

Podnikání formou fyzické osoby je nejjednodušší a zároveň nejběžnější forma podnikání. Fyzická osoba, která chce podnikat, musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Pro vydání živnostenského listu je nutné splňovat podmínky, které předepisuje živnostenský zákon (§ 6). Ty jsou následující:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost.

Podnikání formou právnické osoby je na zahájení podnikatelské činnosti administrativně náročnější než u formy fyzické osoby a v řadě případů se musí při

zakládání firmy složit i základní kapitál. Všechny typy právnických osob musí být zapsány do obchodního rejstříku.

Česká legislativa zná následující společnosti:

Osobní společnosti – u osobní společnosti se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti.

Mezi osobní společnosti patří:

- veřejná obchodní společnost,
- komanditní společnost.

Kapitálové společnosti – společníci mají pouze povinnost vnést vklad, jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené, nebo žádné. Mezi kapitálové společnosti zařazujeme:

- společnost s ručením omezeným,
- akciová společnost.

Družstva – méně častá právní forma v podnikatelské činnosti. Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zjišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.

1.1.3 Hostinství

Jelikož hostinská činnost spadá podle živnostenského zákona do živností řemeslných, je nutné pro tuto činnost získat živnostenský list. Vzhledem k tomu, že se jedná o živnost řemeslnou, je nutné splnit tři podmínky:

- **všeobecná** podmínka (min. 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, bez daňových nedoplatků),
- **odborná způsobilost** dle § 21 (např. výuční list v oboru, maturitní vysvědčení v oboru atd.),
- **praxe v oboru a způsobilost pro práci s potravinami**, která se doloží platným zdravotním průkazem.

Pokud fyzická osoba nemá požadované vzdělání, lze předepsané doklady o odborné způsobilosti nahradit podle § 22 vzděláním v příbuzném oboru, rekvalifikačním kurzem

nebo kvalifikační zkouškou a k tomu vždy dokladem o vykonání praxe. Podnikat v oboru hostinská činnost však může i ta fyzická osoba, která nesplňuje odbornou způsobilost. Musí však ustanovit za sebe odpovědného zástupce, který podmínky pro založení této živnosti splňuje.

Podávání pokrmů (zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví; § 23) a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně (zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání; § 17) pak může být poskytováno:

- **samostatně** (např. v provozovně typu restaurace, bar, rychlé občerstvení atd.),
- **společně s poskytováním ubytování** ve stanovených ubytovacích zařízeních, která poskytují stravovací služby (např. hotel, penzion, motel apod.). Pro provozování těchto zařízení nemusí mít podnikatel živnostenské oprávnění pro živnost ubytovací služby, postačí pouze oprávnění pro hostinskou činnost. Ubytovacím zařízením však není bytový a rodinný dům a stavba pro individuální rekreaci.
- **pomocí automatů.**

1.2 Podnikatelský záměr

Zpracování podnikatelského záměru slouží zpravidla dvěma účelům – internímu a externímu. Interní tvoří základ k vlastnímu řízení firmy. V případě, že firma hodlá financovat projekt pomocí cizího kapitálu, uplatňuje se pak účel externí. V tomto případě je třeba přesvědčit poskytovatele kapitálu o výhodnosti projektu. Příprava podnikatelského záměru je velmi náročnou činností a kvalitní příprava tohoto projektu je jedním z primárních předpokladů k dosažení úspěchu v náročných tržních podmínkách (Fotr, 2005).

Podnikatelský záměr nám pomáhá si uspořádat veškeré informace o tom: jaká je naše současná situace, jaký je náš cíl a jak se k němu dostaneme.

Pro zhodnocení současné situace je důležité detailně popsat:

- Podnik – jakou má nebo bude mít právní formu, jeho stávající organizační strukturu.

- Klíčové pracovníky, na kterých budeme stavět své budoucí podnikání. Kvalitní zaměstnanci jsou těmi nejvyššími aktivy podniku.
- Prostředí podnikání.

Stanovení cíle a strategie nového je klíčovým faktorem úspěchu projektu. Strategie nám určuje, jakým způsobem se tohoto cíle dosáhne. Dodržování strategie a stanovování cílů má na starosti vrcholný management, popřípadě vlastník podniku.

Na otázku, jak se k našemu cíli dostaneme, nám pomůže odpovědět zpracování:

- podrobného finančního plánu, včetně základní finanční analýzy,
- návrhu řízení finančních, lidských a materiálních zdrojů,
- marketingového plánu.

Dle Vebera (Veber, 2005) jsou hlavními přínosy podnikatelského záměru:

- Přispívá k hledání řešení mnoha potenciálních problémů a podporuje tak zvyšování výkonnosti podniku a jeho připravenosti pro budoucnost.
- Eliminuje mnoho potenciálních chyb.
- Při jeho zpracování se tvůrce naučí procesu plánování, což je nutné pro dlouhodobé přežití podniku a schopnosti reagovat na změněné podmínky.
- Je zdrojem informací o tom, kdy vznikne potřeba finančních prostředků, jak bude velká a jaký bude její časový horizont. Management se zároveň učí řešit finanční otázky.
- Sestavením podnikatelského záměru se zvýší důvěra v jeho realizovatelnost.
- Pomáhá zaměstnancům pochopit podnikovou kulturu a osvojovat si ji.

1.2.1 Náplň podnikatelského záměru

Pro účely mého podnikatelského plánu uvedu členění podle Vebera (Veber, 2005).

Obsah

Přehledný obsah usnadní orientaci v dokumentaci, obsah by měl být krátký v rozsahu zhruba na jednu stranu formátu A4.

Shrnutí

Shrnutí představuje zhuštěnou představu celého podnikatelského plánu. Zpravidla je v něm obsažen obor podnikání, nejdůležitější data týkající se minulosti a budoucnosti podniku. Důležité je také uvést obrat, zisk, základní poměrové ukazatele, počet zaměstnanců a kapitálovou potřebu. Dále popis nabízených výrobků či služeb včetně jejich konkurenčních výhod, představení klíčových osob s uvedením doby, po kterou v organizaci působí.

Všeobecný popis organizace

Všeobecný popis je vhodné členit na minulost (s uvedením základních dat podniku) a popis vývoje podniku do doby zpracování záměru. Dále na budoucnost, kde je zapotřebí definovat vizi, ústřední myšlenku a podnikové cíle, včetně zvolených strategií pro její dosažení. V závěru popisu je vhodné uvést vlastnické poměry a smlouvy podniku.

Klíčové osobnosti organizace

Pro potencionální věřitele je důležitou částí představení klíčových osobností podniku. Je zapotřebí zmínit jejich vzdělání, dosavadní zkušenosti zejména v řídicích funkcích. Do této části je vhodné také zařadit organizační schéma, nejlépe s tabulkovým vyjádřením personálního složení včetně uvedení hrubých mezd.

Výrobky a služby

Pro zajištění ucelené představy příjemce podnikatelského záměru je zapotřebí popsat nabízené výrobky a služby. V popisu je vhodné uvést důležité technické funkce a z nich vyplývající užitek pro zákazníky. Pokud podnik disponuje vývojem nových výrobků, je žádoucí popsat, v jakém stavu se vývoj nachází, jaké jsou hlavní problémy vývoje, zda a dokdy je podnik schopen zahájit sériovou výrobu. V neposlední řadě pak uvést hlavní důvody pro vývoj a zdůraznit konkurenční výhody vyvíjeného výrobku. (Veber, 2005)

Analýza trhu a prognóza obratu

Analýza trhu je důležitou součástí podnikatelského záměru, umožňuje investorům lépe se zorientovat v plánech podniku, v oblasti prognóz obratu a podílu na trhu. Analýzy trhu by měly obsahovat segmentaci celkového trhu, včetně prognóz objemu tržeb v segmentech. Podstatné je také analyzovat hlavní konkurenty podniku. (Veber, 2005)

Odbyt

V rámci strategie odbytu se nejdříve uvede tržní cíl, pak následuje popis, jakým způsobem chce podnik cíle dosáhnout. Cenová strategie podniku je závislá nejen na intenzitě konkurence, ale také na image podniku, kvalitě prodejního personálu a dalších faktorech. Zvolenou cenovou strategii je v podnikatelském plánu nutno specifikovat. Dalšími důležitými body jsou organizace odbytu, používaná opatření na podporu prodeje, výčet prodejního personálu a odbytové náklady. (Veber, 2005)

Výroba

Z podnikatelského záměru musí být zřejmé, zda podnik zavede vlastní výrobu celého sortimentu, bude kombinovat vlastní výrobu s outsourcingem či celou výrobu předá dodavatelům. Ve specifikaci výrobní metody je uveden typ výroby (hromadná, sériová nebo kusová výroba), dále jsou uvedena výrobní rizika, popsány výrobní kapacity, stroje a zařízení, zabezpečení materiálu, údaje o pracovnících, a to včetně kvalifikačních předpokladů. (Veber, 2005)

Finanční plán

Investoři mají o finanční plán velký zájem, je tedy zapotřebí ukázat, jak se bude vyvíjet finanční situace podniku v čase, a to za předpokladu více variant dosahování předepsaných podnikových cílů. Součástí plánu by měly být základní finanční dokumenty jako plánovaný výkaz zisků a ztrát, plánovaná rozvaha, plán cash flow, případně finančních poměrových ukazatelů.

Přílohy

Počet příloh a jejich rozsah je závislý na konkrétních potřebách zpracovatele podnikatelského záměru. Lze doporučit zařazení důležitých smluv, technických výkresů, marketingových analýz.

1.2.2 Požadavky na podnikatelský záměr

Zpracovaný podnikatelský projekt by měl splňovat určité požadavky, a to:

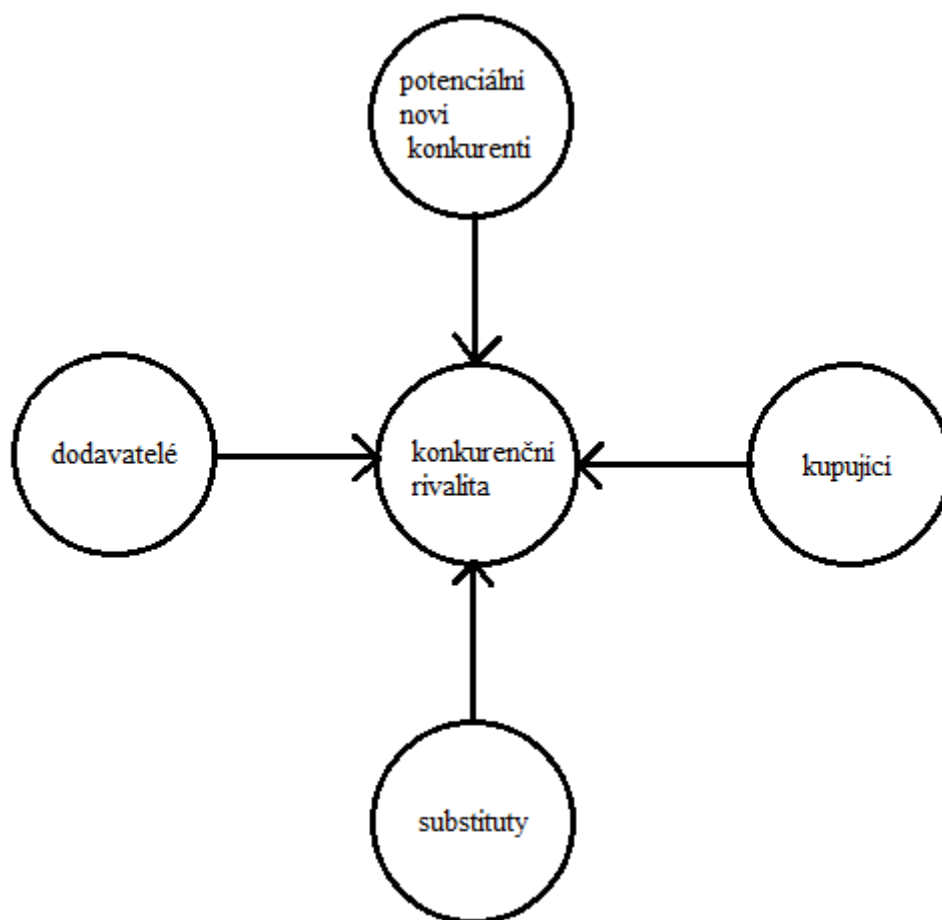
- stručnost a přehlednost,
- jednoduchost,
- měl by demonstrovat výhody produktu či služby pro zákazníka,
- orientovat se na budoucnost,
- neměl by být příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu,
- ale ani příliš pesimistický,
- měl by nezakrývat slabá místa a rizika projektu,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy,
- prokázat schopnosti firmy hradit úroky a splátky,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce.

Je však důležité si uvědomit, že ani vysoká kvalita zpracování podnikatelského projektu nezaručuje úspěch projektu, neboť jde stále o rizikový projekt a je potřeba, aby firma věnovala zpracování plánu pozornost (Fotr, 2005).

1.3 Analýza

1.3.1 Porterův model pěti sil

Porter uvádí, že dříve než podnik vstoupí na trh daného odvětví, musí analyzovat tzv. pět sil, které vypovídají o přitažlivosti odvětví. Systémový rámec pěti faktorů umožňuje podniku, aby pronikl do struktury daného odvětví a přesně určil faktory, které jsou pro konkurenci v tomto odvětví rozhodující. Tento model patří mezi často používané nástroje analýzy oborového okolí podniku. (Grasseová, 2010)



Obrázek 1: Porterův model pěti sil (Zdroj: Analýza podniku, Grasseová)

Hrozba vstupu nových konkurentů

Ohrožení ze strany nových konkurentů závisí především na vstupních bariérách do daného odvětví, což je nejčastěji spjato s existencí a s působením některého z následujících šesti faktorů: úspory z rozsahu, kapitálová náročnost vstupu, přístup k distribučním kanálům, očekávaná reakce zavedených firem, legislativa a vládní zásahy, diferenciací výrobků. Přitažlivost trhu tedy závisí především na výšce vstupních a výstupních bariér.

Hrozba nahraditelnosti výrobků

Substituty jsou podobné produkty, které mohou sloužit podobnému nebo stejnému účelu jako produkty z daného odvětví. Odvětví je neatraktivní v případě, že existuje reálná nebo potenciální hrozba zastupitelnosti výrobků. Substituty limitují potenciální ceny a zisk na trhu. Podnik se pak musí zaměřit na sledování vývoje cen u substitutů. V případě, že dojde ke zlepšení technologií pro výrobu substitučních výrobků, ceny a zisk na trhu klesnou.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Trh není přitažlivý, jestliže zákazníci mají velkou nebo rostoucí moc při vyjednávání. V tomto případě se zákazníci snaží snižovat ceny, vyžadují lepší kvalitu a více služeb a staví konkurenty proti sobě, čímž se snižuje zisk prodávajícího. Síla zákazníků se zvyšuje, jestliže jsou koncentrováni a organizováni, jestliže výrobek pro ně tvoří výraznou část jejich nákladů, jestliže výrobky nejsou diferencované.

Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Odvětví je neatraktivní v případě, že dodavatelské firmy mohou zvyšovat ceny či snižovat kvalitu a kvantitu dodávek. Síla dodavatelů roste s jejich koncentrací v případě, že dodavatelé poskytují jedinečné výrobky, jestliže dodávaný výrobek tvoří zásadní vstup odběratele, pokud se dodavatelé mohou integrovat. Nejlepší obranou je budování vztahů s dodavatelem a dalších dodavatelských zdrojů.

1.3.2 SWOT analýza

Předmětem zkoumání při SWOT analýze je jednak interní analýza podniku, tedy jeho silné a slabé stránky, a dále také externí analýza, která se snaží identifikovat příležitosti a hrozby, které mohou přicházet z prostředí mimo podnik. (Urbánek, 2010)

Tabulka 1:SWOT analýza (Zdroj: Marketing, Urbánek)

	S – silné stránky	W – slabé stránky
O – příležitosti	SO	WO
T – hrozby	ST	WT

Schéma SWOT analýzy:

SO – využít silné stránky na získání výhody

WO – překonat slabiny využitím příležitostí

ST – využít silné stránky na čelení hrozbám

WT – minimalizovat náklady a čelit hrozbám

Principy, které je vhodné při zpracování SWOT analýzy dodržovat (Grasseová, 2010):

- **Princip účelnosti** – při analýze musí být neustále brán v potaz její účel, nelze mechanicky kopírovat postupy a výsledky pro jiný problém.
- **Princip relevantnosti** – je nutné se zaměřit pouze na podstatná fakta, pokud budeme zahlceni informacemi, následná formulace strategie bude komplikovaná.
- **Princip kauzality** – je nutné soustředit se na příčiny, nikoliv na důsledky. Například při velkém počtu identifikovaných slabých stránek je několik z nich příčinami špatného stavu a další slabé stránky jsou pouze důsledky.
- **Princip objektivnosti** – analýza musí být objektivní, čehož můžeme dosáhnout participací více lidí na její tvorbě. Objektivnost je zabezpečena také využíváním metod a nástrojů především pro hodnocení důležitosti faktorů.

1.3.3 SLEPT analýza

SLEPT analýza bývá součástí rizikové analýzy, která je klasifikována mnoha aspekty. SLEPT analýza bývá označována jako prostředek pro analýzu změn okolí (Koráb,2005). Umožňuje vyhodnotit případné dopady změn na projekt, které pocházejí z určitých oblastí podle různých faktorů(Fotr,2005):

- **Sociální oblast** (velikost populace, věková struktura, geografické rozložení aj.),
- **legislativní oblast** (zákony, práce soudů včetně rejstříkových soudů aj.),
- **ekonomická oblast** (makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé a nepřímé daně, tržní trendy typu rozvoj automobilového průmyslu, restrikce vývozů a dovozů, státní podpora aj.),
- **politická oblast** (stabilita poměrů, resp. státních a municipálních institucí, politické trendy a postoje k podnikání aj.),
- **technologická oblast** (technologické trendy – typický vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie a aplikace a jejich dostupnost aj.).

1.4 Marketingový mix

Je označován jako řada aktiv, která ovlivňuje potřeby a přání a formuje se na cílových trzích. V literatuře se často můžeme setkat s názvem 4P (Synek, 2000).

Do těchto skupin se zpravidla zařazují následující nástroje:

produkt

Produkt je základní složkou marketingu, protože na produkt se vážou další marketingové činnosti. Za produkty mohou být považovány nejen výrobky a služby, ale dokonce i osoby, organizace, umělecká díla a myšlenky. V případě služby se jedná o produkt nehmotný a neskladovatelný. (Urbánek, 2010)

místo

Tento prvek marketingového mixu se zabývá skutečnostmi od umístění podniku až po fyzickou dopravu podnikového produktu k zákazníkovi. Dále odbyt, volba dodavatele, velikost a umístění skladů, přepravní prostředky, článkovitost odbytových a prodejních cest, velikost zásob.

cena

Obecná definice ceny říká, že: „Cena je suma peněz, množství výrobků nebo objem služeb, jež kupující poskytuje prodávajícímu jako protihodnotu za určitý výrobek nebo službu.“ Cena výrobku nebo služeb je pro podnik zdrojem zisku. Z hlediska kupujícího vyjadřuje cena hodnotu určité komodity. Z marketingového hlediska informuje cena zákazníka o pozici výrobku na trhu. (Porter, 1985)

propagace

Běžně označována také jako marketingová komunikace zahrnuje veškerou řízenou komunikaci firmy v různých formách za účelem propagace a následného prodeje jejích produktů. Z dlouhodobého pohledu má tato komunikace upevňovat vztahy mezi firmou a jejími zákazníky a z krátkodobého pohledu dává možnost upozornit na vlastnosti produktu. (Urbánek, 2010)

1.5 Finanční plán

Součástí podnikatelského plánu je finanční plán. Finanční plán by měl obsahovat předpokládaný vývoj tržeb a nákladů a toku peněz minimálně za tříleté období. Finanční situace by měla být rozdělena na jednotlivé úseky, například na měsíce, čtvrtletí nebo roky, a měla by ukazovat předpokládaný stav za toto období. Predikce příjmů je velmi složitou a nejistou oblastí finančního plánu. Zatímco náklady lze přiřadit takřka bez větších problémů, velikost příjmů lze pouze odborně odhadovat. (Koráb, 2005)

1.5.1 Cash flow

Cash flow je skutečný pohyb peněžních prostředků podniku v souvislosti s jeho činností za určité období. Účelem výkazu cash flow je poskytnout uživatelům informace o schopnosti podniku vytvářet peněžní prostředky a o jejich užití.

Struktura výkazu cash flow

1. Cash flow z provozní činnosti

Představuje základní aktivity podniku, pomocí nichž dosahuje firma výnosů. Jde o peněžní toky z běžných obchodních transakcí. Na těch závisí schopnost zajistit vnější zdroje financování. Informace o cash flow z provozní činnosti jsou užitečné pro odhady budoucího cash flow podniku.

Spadají sem:

- peněžní příjmy od odběratelů za zboží, výrobky a služby i s poskytnutými zálohami,
- peněžní platby dodavatelům materiálu, zboží, služeb, včetně placených záloh.

2. Cash flow z investiční činnosti

V tomto případě jde o nabývání a pozbývání dlouhodobých aktiv a činností souvisejících s poskytováním úvěrů, půjček a výpomocí, které nejsou provozní činností. Cash flow z investiční činnosti informuje o míře vynakládání peněz na dlouhodobá aktiva, která naznačují, jak podnik expanduje. Toky zde poukazují na rozšíření nebo zúžení provozní kapacity podniku. (Sedláček, 2010)

Patří sem:

- peněžní příjmy z prodeje dlouhodobých hmotných, nehmotných a finančních aktiv,
- peněžní příjmy ze splátek úvěrů, půjček a výpomocí od spřízněných osob,
- platby za pořízení dlouhodobých hmotných, nehmotných a finančních aktiv.

3. Cash flow z financování podnikové činnosti

Promítají se do něj změny ve výši a struktuře podnikového kapitálu. Na základě tohoto výkazu lze odvodit pravděpodobnost potřeby dalších peněžních přítoků. (Sedláček, 2010)

Spadají sem především:

- peněžní příjmy z emise akcií či podílů, dluhopisů,
- příjmy z peněžních darů,
- příjmy z přijatých úvěrů, půjček a výpomocí.

Metody vykazování cash flow

Přímá metoda

Přímá metoda se týká vykazování hrubých peněžních toků, což jsou skutečné příjmy a výdaje uspořádané podle hlavních titulů.

Nepřímá metoda

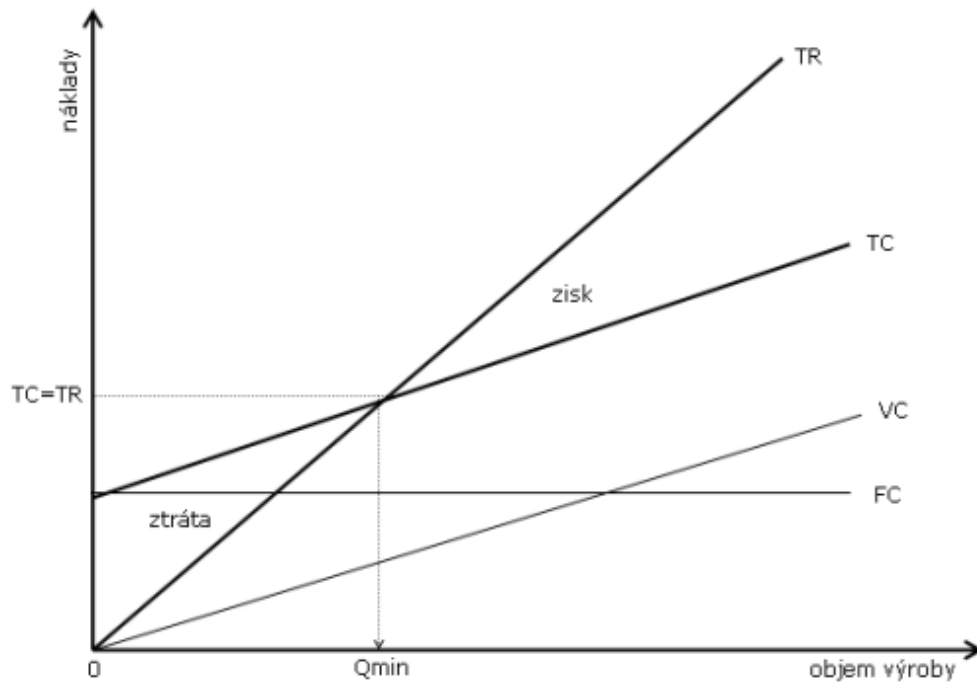
Nepřímou se tato metoda nazývá proto, že používá výsledné saldo mezi výnosy a náklady, které transformuje na cash flow. Lze ji použít pouze u toků z provozní činnosti podniku, a to pouze na tu část, která se nevykazuje jako hrubé peněžní toky. Spočívá v úpravě zisku/ztráty z hospodaření o nepeněžní položky a o změny položek rozvahy, jež vyjadřují rozdíl mezi toky příjmů a výdajů a výnosů a nákladů.

1.5.2 Finanční ukazatele

Bod zvratu (Break Even Point) je bod množství produkce, od kterého začíná podnik tvořit zisk. V tomto bodě dojde k pokrytí nákladů příjmy. Zjištěním bodu zvratu si můžeme odpovědět hned na několik otázek, kterými se manažeři v podniku zabývají:

- Jaké minimální množství výroby zabezpečí rentabilní výrobu?
- Jaké je minimální využití výrobní kapacity, při které není výroba ztrátová?
- Jaké jsou maximální výrobní náklady výrobku, aniž by byl ztrátový?
- Při jakém objemu výroby dosahuje podnik maximálního zisku?

Bod zvratu vychází z veličin množství produkce, ceny výrobku, variabilních nákladů a fixních nákladů. (Škapa, 2008)



Obrázek 2: Bod zvratu (Zdroj: Mikroekonomie, Škapa)

Rentabilita

Rentabilita je dílčí podnikový cíl a nejběžnější měřítko úspěšnosti podnikatelského subjektu. Konkrétně se jedná o poměr určité úrovně hospodářského výsledku a libovolné veličiny, jakou je např. vlastní kapitál, cizí kapitál, celkový kapitál či obrat. (Zinecker, 2008)

Ukazatele rentability:

rentabilita celkových vložených aktiv – ROA – Return on Assets

$$ROA = \left(\frac{EBIT}{\text{celková aktiva}} \right) \times 100$$

rentabilita vlastního kapitálu – ROE – Return on Equity

$$ROE = \left(\frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}} \right) \times 100$$

rentabilita tržeb – ROS – Return on Sales

$$ROS = \left(\frac{EAT}{\text{tržby}} \right) \times 100$$

rentabilita investic – ROI – Return on Investments

$$ROI = \left(\frac{EAT}{\text{investice}} \right) \times 100$$

EBIT – zisk před zdaněním a úroky

EAT – výsledek hospodaření za účetní období

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

2.1 SLEPT analýza

SLEPT analýza obsahuje 5 částí. Sociální oblast, legislativní oblast, ekonomickou oblast, politickou oblast a oblast technologickou. Sociální oblast obsahuje základní informace o Brně, o počtu obyvatel a o struktuře populace obyvatel Brna. V analýze legislativní oblasti jsem popsal, jaké zákony se vztahují na podnik a jaké chystané zákony se mohou dotknout fungování podniku. Dále ekonomická oblast, která obsahuje převážně tabulky o vývoji inflace, HDP a nezaměstnanosti. V politické oblasti jsem se pokusil velmi stručně popsat politickou situaci. A v poslední technologické oblasti jsem nastínil nejnovější technologické vynálezy, které mohou ovlivnit oblast pohostinství.

2.1.1 Sociální oblast

Brno

Brno je druhé největší město v České republice a největší město na Moravě a má zhruba 400 000 obyvatel. Je to metropole Jihomoravského kraje, jehož centrální část tvoří okres Brno-město. Město je významným univerzitním městem s více než 13 univerzitami, se zhruba 30 fakultami a s více než 89 000 studenty.

Vývoj počtu obyvatel v Brně

Tabulka 2: Vývoj počtu obyvatel (Zdroj: ČSÚ)

2011	2012	2013	2014
385 913	404 563	378 327	400 059

Nezaměstnanost

Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji je k 31. 12. 2014 8,25 %, což je relativně vysoké číslo oproti jiným krajům v České republice (Praha, 5,2 %).

Tabulka 3: Nezaměstnanost (Zdroj: ČSÚ)

2013	2014	2015
7,9 %	9 %	8,2 %

Struktura populace

Při sčítání lidu v roce 2011 bylo v Brně zjištěno 385 913 obyvatel, z toho 191 395 (49,60 %) s národností českou, 72 367 (18,75 %) národností moravskou, 5 956 (1,54 %) slovenskou, 3 271 ukrajinskou (0,85 %), 1 487 vietnamskou (0,39 %) a 464 (0,12 %) polskou, ostatní národnosti nepřesáhly 0,1 % ve svých zastoupeních.

Brno-střed

Brno-střed je od roku 1990 jednou z 29 městských částí. Zabírá centrální prostor statutárního města Brna. Je největší městskou částí – žije v ní kolem 80 000 obyvatel. Městská část Brno-střed je přirozeným turistickým, kulturním, vzdělanostním a obchodním centrem jihomoravské metropole. Na území Brna-střed se nachází většina významných brněnských památek, mnoho škol, dopravní uzel v podobě vlakového i autobusového nádraží, ubytovací kapacity, několik nákupních center, bezpočet restaurací a dalších služeb, veletržní areál, množství divadel, muzeí či klubů, dva plavecké areály, kluziště, ale třeba také ústřední brněnský hřbitov(stred.bno.cz,2012).

2.1.2 Legislativní oblast

Podnik bude podléhat legislativě České republiky. K podniku se vztahují zákony: živnostenský zákon, zákoník práce, daňové zákony, zákon o účetnictví, občanský zákoník (reklamace), hygienické zásady pro zařízení společného stravování. Důležitou podmínkou, kterou musí podnikatel splnit na začátku svého podnikání, jsou hygienické podmínky. Podnikatel by jim měl věnovat pozornost, protože při jejich nedodržování hrozí několikamilionové pokuty. Na dodržování hygienických pravidel dohlíží jednotlivé krajské hygienické stanice. Hygienické požadavky nejsou zakotveny v žádné právní normě (podnikatel.cz, 2014). Můžeme je najít v:

- zákon č. 252/2006 Sb., zákoník práce,
- zákon č. 309/2006 Sb., kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy,
- zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví,
- nařízení vlády č. 148/2006 Sb., o ochraně zdraví před nepříznivými účinky hluku a vibrací,
- nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci,
- nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004, o hygieně potravin,
- zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích a jejich prováděcí předpisy,
- vyhláška č. 252/2004 Sb., kterou se stanoví hygienické požadavky na pitnou a teplou vodu a četnost a rozsah kontroly pitné vody, ve znění pozdějších předpisů.

Malá kavárna by měla splňovat tato nařízení:

- odbytová místnost s posezením,
- k tomu odpovídající kapacita hygienického zařízení pro hosty (minimálně 1+1 kabina záchodu, každá s předsíní s umyvadlem),

- přípravná vybavená minimálně dřezem na mytí stolního nádobí, dřezem na mytí provozního náčiní a umyvadlem,
- sklad,
- sanitární zařízení pro zaměstnance: šatna, záchod + předsíň s umyvadlem, úklidová komora s výlevkou.

1. ledna 2014 vstoupil v platnost zákon o prodeji lihovin. Lihovinami se rozumí lihoviny obsahující nejméně 15 % lihu. Týká se také maloobchodů a pohostinství. Podnikatel je povinen mít koncesi k prodeji alkoholických nápojů. Koncese se žádá na živnostenském úřadě. Koncese je bezplatná a nevyžaduje žádnou odbornou způsobilost.

Zdroj : <https://www.aldr.cz/doc/manual-zmen-prodeje-alkoholu>

28. ledna 2015 vláda zveřejnila návrh nového zákona o ochraně zdraví před škodlivými účinky tabáku, alkoholu a návykových látek, který připravilo ministerstvo zdravotnictví. Od roku 2016 by mohl začít platit úplný zákaz kouření v restauracích, na koncertech či na tanečních zábavách. Norma chce také výrazně zpřísnit podmínky pro prodej alkoholu.

Zdroj: http://www.lidovky.cz/v-restauracich-chci-uplny-zakaz-koureni-navrhuje-nemecek-pzl-zpravy-domov.aspx?c=A150128_173917_ln_domov_hm

2.1.3 Ekonomická oblast

Mezi základní ekonomické ukazatele patří míra inflace, HDP a míra nezaměstnanosti.

Inflace

Tabulka 4: Inflace (Zdroj: kurzy.cz)

2010	2011	2012	2013	2014
1,5 %	1,9 %	3,3 %	1,4 %	1,8 %

HDP

Tabulka 5: HDP (Zdroj: kurzy.cz)

2010	2011	2012	2013	2014
3790,9 mld. Kč	3823,4 mld. Kč	3845,9 mld. Kč	3883,9 mld. Kč	3984,9 mld. Kč

Daňový systém

Daňový systém České republiky je ve svých hlavních znacích podobný systémům většiny vyspělých zemí. Daňové příjmy pocházejí zhruba ve stejné míře z nepřímých a přímých daní.

Sazby DPH

Od roku 2015 platí tři sazby DPH: základní, snížená a druhá snížená:

- základní sazba DPH je 21 %,
- první snížená sazba DPH je 15 %,
- druhá snížená sazba DPH je 10 %.

První dvě sazby platí v uvedené výši od roku 2013, druhá snížená sazba platí od roku 2015. Základní sazba činí 21 %, uplatňujeme ji na naprostou většinu zboží a služeb. První snížená sazba činí 15 %, uplatňujeme ji na teplo, chlad, dětské sedačky, krmiva pro zvířata, ortopedické pomůcky a zboží uvedené v příloze 3 zákona o DPH. Druhá snížená sazba, platná od roku 2015, činí 10 %, uplatníme ji na položky uvedené v příloze 3 zákona o DPH. Jsou to například dětská výživa, knihy, mlýnské výrobky(zakonyprolidi.cz,2004).

Vývoj nezaměstnanosti

Tabulka 6: Nezaměstnanost (Zdroj: kurzy.cz)

Rok	2010	2011	2012	2013	2014
Míra nezaměstnanosti	8,9 %	8,5 %	8,6 %	7,1 %	7,7 %

2.1.4 Politická oblast

V současné době je premiérem Bohuslav Sobotka, který je členem levicové politické strany ČSSD. Podpora malého a středního podnikání je jednou z činností vlády České republiky. Malé a střední podnikání je významným příjmem do státního rozpočtu a také hraje významnou roli v rozvoji jednotlivých krajů v České republice. Vláda České republiky podporuje malé a střední podnikatele především prostřednictvím strukturálních fondů Evropské Unie. Velkou nevýhodou je velká administrativa.

Nejdůležitějším faktorem je stabilní politická situace. V České republice je momentálně stabilní vláda. V nejbližší době to nevypadá na žádný radikální politický převrat, který by se hluboce dotkl ekonomiky. Díky tomu není ohroženo soukromé vlastnictví.

2.1.5 Technologická oblast

Největší pokrok v technologické oblasti zažíváme v oblasti informačních technologií. V dnešní době je pro podnik daleko jednodušší dávat o sobě vědět. Díky sociálním sítím je propagace, komunikace a budování komunity o mnoho snazší než v minulosti. Skoro každá kavárna má dnes profil na sociálních sítích. Kavárna by měla také být zaregistrovaná na co nejvíce průvodcovských stránkách, aby ji mohli lidé snadno pomocí počítače nebo smartphonu najít. Wi-fi připojení je v dnešních podnicích v oblasti pohostinství samozřejmostí. V oblasti zpracovávání a skladování potravin se objevují stále nové produkty a inovace, proto je třeba sledovat nejnovější trendy. Díky tabletům a mobilním aplikacím jsou pokladní systémy v dnešní době o mnoho levnější než v minulosti. Dnes stačí jen tablet a tiskárna, investice cca 10 000 Kč. Dříve pokladní systémy stály desetitisíce, a proto se restaurace a kavárny obešly bez něj. Nejnovější trend v oblasti 3D tiskáren jsou tiskárny na jídlo. V druhé polovině tohoto roku by se měla dostat do volného prodeje první tiskárna na jídlo Foodini od společnosti Natural Machines. Ale na jídlo z 3D tiskárny nejsou lidé ještě zvyklí, proto potrvá ještě několik let, než budou tiskárny na jídlo součástí vybavení restaurací(idnes.cz, 2014).

2.2 SWOT analýza

2.2.1 Silné stránky

- Poloha kavárny
- Zajímavý interiér kavárny
- Příjemná obsluha kavárny
- Vlastní prostory
- Možnost parkování
- Nekuřácká kavárna
- Presentace přes internet
- Výběrová káva

Díky poloze kavárny v centru Brna, obslužnosti MHD a možnosti parkování je kavárna velmi dobře dostupná. Nedaleko se nachází také dvě fakulty vysokých škol – je to Pedagogická fakulta Masarykovy univerzity a Fakulta architektury Vysokého učení technického. Obě fakulty dohromady navštěvuje zhruba 3 000 studentů. Tito studenti budou významným segmentem hostů, blízko se totiž nachází jen jedna kavárna na Mendlově náměstí. Kavárna bude místem, kde si studenti cestou do školy koupí kávu nebo posedí u šálku kávy při volné hodině. Kavárna bude mít velmi kreativní interiér, který bude něčím zajímavý a příjemný pro hosta. Nápadité bude všechno od způsobu servírování kávy až po toalety. Kavárna bude mít svou vizuální identitu, díky které budou zákazníci vnímat její profesionalitu a kvalitu. Příjemná obsluha by měla být samozřejmostí, ale v České republice se tento trend stále úplně neuchytil. V této kavárně bude obsluha dobře znát nabízený sortiment a snažit se vystupovat nejpříjemněji, jak to jen půjde, aby si zákazník odnesl dobrý pocit a rád se vracel. V blízkosti místa je možnost zaparkovat ve vedlejších uličkách, což je také výhodou. V letních měsících je možnost venkovní zahrádky pro hosty. Nekuřácké prostředí potěší nekuřáky a maminky s dětmi. Nekuřácké kavárny navíc neovlivní nový zákon o zákazu kouření v restauracích, která se chystá na rok 2016. Další silnou stránkou je prezentace kavárny na internetu. Kavárna bude mít svou webovou stránku, stránku na sociálních sítích, jako jsou Facebook nebo Twitter, kde bude informovat o chystaných akcích a novém sortimentu. Bude nabízet výběrovou kávu, tedy kávu nejvyšší kvality od

ověřených dodavatelů. Host bude mít jistotu, že vždy dostane šálek s čerstvě upraženou kávou.

2.2.2 Slabé stránky

- Malá rozloha kavárny
- Nezkušenost v oboru
- Časová náročnost vedení podniku
- Vysoké počáteční náklady
- Dobré jméno

Slabou stránkou je malá rozloha kavárny – 50 m². Kvůli malé rozloze kavárny do ní nemohou přijít velké skupiny lidí. V budoucnu může kavárna kvůli nedostatečné kapacitě prostor ztrácet potenciální zákazníky. Kvůli malé rozloze kavárny není možnost v kavárně pořádat doprovodné programy, jako jsou divadelní představení či koncerty. Malá rozloha kavárny ale nezabraňuje pořádat výstavy obrazů či fotografií. Vyšší počáteční náklady budou zapříčiněny především rekonstrukcí a zakoupením nového vybavení do kavárny. Značnou investici bude představovat kávovar, dále nábytek, mlýnek na kávu, nádobí. Další slabou stránkou je nezkušenost v oboru, která se může na začátku odrazit v mnoha aspektech podnikání – v nejistotě při sestavování menu, při administrativě, volbě dodavatelů nebo prodeji. Tato nejistota může být viditelná i pro zákazníky kavárny a může je odradit od další návštěvy. Proto je třeba se na začátku otevřeně ptát hostů na jejich názor a to, co by oni sami vylepšili. Díky této zpětné vazbě se bude kavárna moct přizpůsobovat poptávce zákazníků. Nezkušenost v oboru se projevuje také v času, který majitel bude muset vynaložit pro založení a vedení podniku. S časem také souvisí vybudování jména kavárny. Pro vytvoření dobrého jména kavárny je potřeba čas a dobře odvedená práce, kterou zákazníci ocení, kavárna tak získá pozitivní reference a další potenciální zákazníky. Důležité je především vytvoření komunity lidí, kteří pravidelně navštěvují kavárnu.

2.2.3 Příležitosti

- Baristické soutěže
- Baristické kurzy
- Týden kávy
- Kontakty
- Spolupráce s jinými kavárnami
- Zvyšující se zájem o kávu a zdravý životní styl
- Rozšíření sortimentu

Další příležitostí jsou kontakty na majitele brněnských kaváren a restaurací. Díky těmto kontaktům se totiž naskýtá možnost spolupráce a sdílení nápadů, na začátku podnikání bude každá pomoci cenná. Účast kavárníka na baristických soutěžích může kavárně jedinečně prospět. Při prohře se nic závažného nestane, ale při vítězství v soutěži může titul baristy roku ovlivnit prestiž kavárny. V České republice je nejznámější soutěž Barista roku, Czech aeropress championship a Barista open. Na těchto akcích je příležitost poznat se s úspěšnými profesionály v oboru a načerpat novou inspiraci, nejenom ve způsobu přípravy kávy, ale i v podnikání. Také o sobě může dát kavárna vědět pozitivními recenzemi v časopisech o kávě a na internetových blozích – a tím se zase dostat do povědomí více lidí, nejenom v daném městě, ale i ve světě. V Brně navíc v roce 2012 vznikl projekt Týden kávy, který prodloužil mezinárodní den kávy 1. října na celý týden. Během tohoto svátku kávy probíhají různé doprovodné akce a pro kavárnu je velmi výhodné se do této akce zapojit, protože jde o akci velmi oblíbenou. Je to další ze způsobů, jak dát o sobě vědět.

2.2.4 Hrozby

- Velká konkurence
- Stále nová konkurence
- Legislativní změny
- Nedostatek zákazníků
- Sezonnost

V Brně je mnoho kaváren a otevírají se kavárny další a další. Podnikatel, který začne podnikat v této oblasti, musí počítat s velkou konkurencí a stále musí přemýšlet, jak se od této konkurence odlišit. Obstát v tomto velkém konkurenčním prostředí je opravdu

těžké. Hrozba vstupu nové konkurence je velká a hrozba nedostatku zákazníků je ještě větší, protože ohrožuje samotnou existenci kavárny. Pokud by kavárna nezískala dostatečné množství platících zákazníků a pokud by tento jev trval dlouho, mohlo by to mít za následek ukončení existence kavárny. Sezonnost zase ovlivňuje kavárny, protože studenti, kteří jsou hlavními segmenty zákazníků, odjíždějí na letní prázdniny domů. O letních prázdninách se sníží počet obyvatel Brna právě v důsledku odchodu studentů o 60 000 obyvatel. Lidé navíc jezdí v létě na dovolenou. Poklesy tržeb tak jsou v letních měsících znatelné.

2.3 Porterova analýza

2.3.1 Stávající konkurence

Konkurence v oblasti pohostinství je ve větších městech velká. V Brně je více než 200 kaváren a cukráren. Poslední roky v Brně vznikají velmi kvalitní kavárny, které rychle získaly dobré jméno. Mezi nejznámější brněnské kavárny patří Kavárna Zastávka, Kavárna Švanda, SKOG, Kavárna Spolek, Kavárna Kafec, Coffee Industra. Tyto kavárny mají už vybudované jméno, komunitu lidí, kteří do kavárny chodí, a hlavně nezaměnitelnou kavářenskou atmosféru. Popsat všechny kavárny by bylo zbytečné, rozhodl jsem se proto, že vyberu devět nejznámějších kaváren a popíši jejich přednosti.

Tabulka 7: Nejznámější kavárny v Brně (Zdroj: vlastní zpracování)

Jméno kavárny	+
Kavárna Zastávka	Velký sortiment zákusků a dortů, krásné toalety, cihlová zeď
Coffee Industra	Netradiční prostory, profesionální personál, krásný kávovar
Kavárna Spolek	Stylové menu, snídaně a obědy, krásné prostředí
SKOG	Jednoduchý interiér, krásné servírování nápojů
Kavárna Trojka	Časté koncerty a výstavy

V Melounovém cukru	Profesionální personál, snadno dostupné
Coffee Fusion	Profesionální personál, snadno dostupné
Café Mitte	Dobrá káva a sladké dezerty
Kafec	Dobrá káva, obsluha, dobré jídlo

Všechny tyto kavárny se vyznačují dobrou kávou a zajímavým interiérem. Ale pro zákazníka je důležitější než káva atmosféra kavárny a pocit, který má při pobytu tam a který si také odnáší. Tento dobrý pocit šíří dál mezi své známé, a tak kavárna může lehce získat, nebo ztratit potenciální zákazníky. Proto je důležité snažit se odlišit od konkurence co nejlepší obsluhou, aby zákazník měl vždy dobrý pocit z návštěvy kavárny a rád se vracel.

V ulici Křížová se nacházejí čtyři místa, která by mohla konkurovat zamýšlené kavárně. V blízkosti budoucí kavárny se nachází Cukrárna Pusinka – cukrárna nabízí široký sortiment zákusků a dortů a také možnost posezení v nekuřáckém prostředí a možnost objednání dortu. Cukrárna Pusinka má dlouhou tradici a je na stejném místě více než 20 let. Cukrárna se chlubí předností, že má otevřeno 7 dní v týdnu, od 9 do 18 hodin, včetně státních svátků. Naproti Cukrárně Pusinka se nachází Pizzerie La Peda, kam lidé chodí většinou na jídlo. Nejvíce lidí navštěvuje restauraci v době oběda, ve večerních hodinách je pizzerie spíše prázdná. Pizzerie nabízí teplá jídla, alkoholické a nealkoholické nápoje. V Křížové ulici se dále nachází restaurace Gingilla. Restaurace je kuřácká a interiér restaurace se nese v americkém stylu, připravují se tam hamburgery, žebra, kuřecí křídla. Lidé navštěvují restauraci spíše večer, na oběd tam nechodí, protože nevaří menu.

2.3.2 Potenciální konkurence

V oblasti pohostinství je ve větších městech velká konkurence. Bariéry vstupu na trh jsou totiž poměrně malé. V Brně se stále otevírají nové kavárny a bary, ale poptávka po dobré kávě a zájem o kvalitní kávu jsou stále velké. Mezi Čechy se posunula znalost kávy a narostla schopnost rozeznat dobrou kávu, a tak zákazníci není radno

podceňovat. Otevřít kavárnu není obtížné, ale založit kavárnu, která bude profitovat, je už obtížnější.

2.3.3 Vliv odběratelů

Brno je univerzitní a kavářské město, proto zákazníci kavárny budou hlavně studenti vysokých škol. Hosté kavárny však budou i pracující lidé a důchodci. Jejich schopnost ovlivnit nabízený sortiment bude velká, protože se kavárna bude snažit vyhovět jejich poptávce a přání. Schopnost zákazníků ovlivnit cenu však bude malá, jedině snad při soukromých událostech, jako jsou různé oslavy. Tyto události se budou muset rezervovat dopředu.

2.3.4 Vliv dodavatelů

Vliv dodavatelů kávy je malý, protože na trhu figuruje mnoho kvalitních dodavatelů. Při výběru dodavatelů je třeba zvažovat, jestli vybrat lokální pražírnu, nebo pražírnu značkovou a těžit z výhod, které značka nabízí. Někteří dodavatelé kávy nabízejí možnost zapůjčení kávovaru. Kávovar je důležitým stavebním kamenem kavárny, a proto i značnou investicí. Zapůjčením nebo pronájmem kávovaru by se daly ušetřit velké počáteční náklady. Dodavatel navíc může poskytnout i mlýnky na kávu, šálky, tisk menu, světelné reklamy a další. Kromě kávy obvykle dodává také čokoládu a čaj. Při výběru dodavatele je třeba se ohlížet na kvalitu a čerstvost kávy – mít kávu správně upraženou vždy ve stejné kvalitě je nejdůležitější.

Lokální pražírny:

- Gill's Coffee
- Kafe na kole
- Kopi Luwak
- Bota Coffee
- Káva Malena
- MonRo
- Rusty Nails Roastery
- Rebel Bean

Značkové pražírny:

- Square Mills
- Coffee Collective
- Kaffa
- Supreme Roastworks
- Workshop Coffee Co.
- Union Hand Roasted
- Monmouth
- Koppi
- Johan & Nystrom
- Lilla Kafferosteriet
- Haugaard

Dodavatelé alkoholických a nealkoholických nápojů:

- Kofola
- Maneo
- Jaso-distributor

Dodavatelé nábytku:

- Novoretro
- Bonami
- Art-style
- Ikea

2.3.5 Substituční produkty

Hrozba substitutů je velká. Substitut ke službě může být restaurace, bar nebo čajovna, ale také knihovna – klidné místo pro studium s přístupem k internetu, kde si mohou lidé koupit kávu. V letních měsících to může být i klidné místo v přírodě, kde se dá v klidu posedět. Substitutem může být, i když si člověk doma uvaří svou vlastní kávu. Cílem je, aby zákazníci nechodili do kavárny jen proto, že mají chuť na kávu, ale proto, že se tam cítí dobře díky příjemnému prostředí a personálu.

3 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

V této části své bakalářské práce provedu popis právní formy podniku, marketingového mixu a organizačního plánu, vyhodnotím rizika a nakonec vypracuji finanční plán.

3.1 Popis podniku

Popíši důvody volby právní formy s. r. o., její výhody a nevýhody oproti živnostníkovi. Následuje organizační struktura, kde jsou popsány úkoly a funkce jednotlivých členů týmu.

Právní forma

Na začátku podnikání se každý podnikatel musí rozhodnout, jakou právní formu ke svému výkonu zvolí. Musí uvážit všechny výhody a nevýhody s tím spjaté. Faktory ovlivňující volbu právní formy jsou například výše počátečního kapitálu, pevnost rozhodnutí přijmout zodpovědnost za riziko spojené s podnikáním, případně počet osob, které se chtějí do podnikání společně pustit.

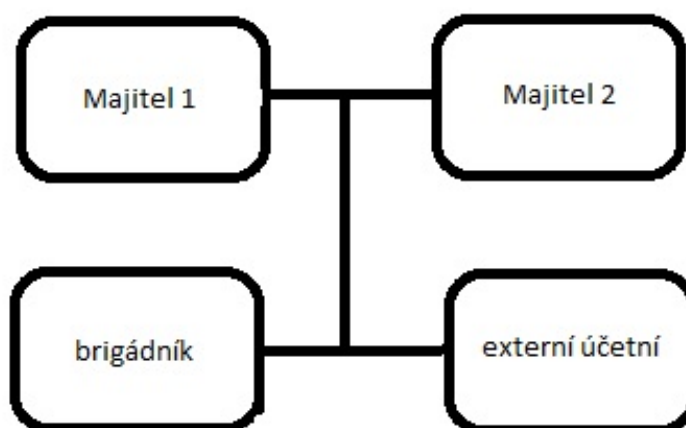
Rozhodl jsem se, že moje kavárna bude mít právní formu společnost **s. r. o.** Důvodem, proč jsem zvolil tuto právní formu, je to, že nebudu podnikat jako jednotlivec, ale protože nemám praxi ani nejsem vyučený v pohostinství, budu mít společníka. Mým společníkem bude Martina Andrašová, která je vyučená v oboru a má praxi v kavárnách. Další výhodou obchodní společnosti oproti živnostníkovi je ve způsobu ručení. Největší nevýhodou je administrativní náročnost. Zatímco u živnostenského podnikání je třeba získat pouze živnostenské oprávnění, u obchodních společností k tomu přibývá sepsání zakladatelské smlouvy a zápis do obchodního rejstříku.

Tabulka 8: Základní údaje podniku (Zdroj: vlastní zpracování)

Obchodní firma	Kavárna Houpačka, s. r. o.
Sídlo	Křížová 3, Brno-město, PSČ 603 00
Právní forma	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání	Výroba, obchod a služby, hostinská činnost
Jednatel	Tran Quang Huy
Jednatel	Martina Andrašová
Základní kapitál	200 000 Kč

Organizační struktura

V kavárně budou pracovat majitelé a brigádník. Budou se střídát po šestihodinových směnách. V kavárně pro 10 lidí si vystačí jako obsluha jeden člověk, při vyšším provozu, například při soukromých událostech nebo výstavách, budou potřeba minimálně dva lidé. Úkolem brigádníka bude hlavně obsluha zákazníků, úklid a spočítání tržeb. U majitelů k tomu ještě přibývá komunikace s dodavateli, externí účetní kontrola, doplňování zásob a plnění závazků. O účetnictví se bude starat externí účetní, která si bude brát měsíčně 4 000 Kč.



Obrázek 3: Organizační struktura (Zdroj: vlastní zpracování)

3.1.1 Otevírací doba

Otevírací doba bude každý všední den od 10.00 do 22.00. Majitelé a brigádník se budou střídat v šestihodinových směnách. V neděli a v době státních svátků bude zavřeno, protože se předpokládá nízká návštěvnost. Podle zájmu se může otevírací doba v průběhu chodu kavárny změnit. Předběžná otevírací doba kavárny je následující:

Tabulka 9: Otevírací doby (Zdroj: vlastní zpracování)

Pondělí	10.00–22.00
Úterý	10.00–22.00
Středa	10.00–22.00
Čtvrtek	10.00–22.00
Pátek	10.00–22.00
Sobota	10.00–22.00
Neděle	Zavřeno

3.2 Marketingový mix

3.2.1 Produkt

Kavárna by měla spíše než kávu a jiný sortiment nabízet dobrou službu. V hostinství je přístup obsluhy často podceňován.

Logo kavárny



Obrázek 4: Logo kavárny (Zdroj: vlastní zpracování)

Menu kavárny se bude skládat z těchto hlavních částí:

- káva
- nealkoholické nápoje
- pivo
- jídlo



Obrázek 5: Menu (Zdroj: pinterest.com)

Káva

Hlavním sortimentem, který kavárna nabízí, jsou samozřejmě kávové nápoje:

- Espresso
- Doppio
- Cappuccino
- Caffé latte
- Aeropress
- Drip coffee

V nabídce budou vždy alespoň dva druhy kávy. Na každý šálek kávy budou zrnka čerstvě namletá, aby zůstala správná chuť a vůně kávy. Káva se bude servírovat minimalisticky na dřevěné desce, každý zákazník dostane ke své objednávce karafu a sklenici vody. Šálky budou pestře barevné, ručně malované a každý šálek bude jinak barevný.

Zákazníci si budou moci také zakoupit čerstvě upraženou výběrovou kávu. Kavárna bude také nabízet kávu s sebou do papírových kelímků.



Obrázek 6: Servírování kávy (Zdroj: pinterest.com)

Nealkoholické nápoje

V nabídce nealkoholických nápojů bude nejoblíbenější česká limonáda kofola. V nabídce budou také domácí limonády, čaje, ovocné mošty, horká čokoláda a ledový čaj.

Pivo

Kavárna bude nabízet pivo Kozel a Polička.

Jídlo

Doplňkovým sortimentem budou sladké zákusky a slané pochutiny od lokálních cukrářů a pekařů, například dortíky a zákusky od cukrárny KOKINO. V kavárně se budou připravovat obložené sendviče ze sezonních potravin. Potraviny budou vždy čerstvé.

3.2.2 Místo

Provozovna bude umístěna v nebytových prostorách v přízemí domu v **ulici Křížová, č. p. 3**. Celková plocha provozovny bude 40 m², z toho 10 m² tvoří technické zázemí a 30 m² prostory pro zákazníky. Místo se nachází v městské části Brno-střed, blízko dvou fakult vysokých škol, mezi třemi zastávkami tramvaje – Václavská, Mendlovo náměstí a Poříčí. Prostory odpovídají požárním předpisům a platným hygienickým normám pro tento předmět podnikání.



Obrázek 7: Umístění na mapě (Zdroj: google maps)

S majitelem objektu již byla uzavřena smlouva. Nájemné včetně souvisejících služeb bude činit 10 000 Kč měsíčně. Kavárnu bude třeba vybavit nábytkem a technickým zařízením, předpokládaná investice cca 100 000 Kč.

Interiér

Vpravo od dveří se bude nacházet bar, který bude na zakázku vyrobený ze dřeva. Na baru bude stát kávovar a zeď za barem bude natřená černou tabulovou barvou. Na zdi za barem bude napsána aktuální nabídka jídla a pití. Bar budou osvětlovat žárovky se stínidly z forem na bábovky (obr. 8).



Obrázek 8: Světla nad barem (Zdroj: pinterest.com)



Obrázek 9: Houpačka (Zdroj: pinterest.com)

V levé části kavárny se budou nacházet houpačky, které budou sloužit jako židle (obr. 9). Houpačka jako židle je kreativní a hravé zpestření interiéru, které zákazníka určitě zaujme. V kavárně budou kromě houpaček samozřejmě i normální židle.

Kavárna bude nekuřácká, protože majitelé jsou nekuřáci, a navíc se kavárny jako nekuřácké nedotknou legislativní změny o zákazu kouření v kavárnách, které se chystají na rok 2016.

3.2.3 Cena

Vzhledem ke své síle a vlivu na nákupní rozhodování je cena jedním z nejvýznamnějších marketingových nástrojů. Na každý výrobek bude provedena kalkulace, která bude zahrnovat jednotlivé náklady. Ceny budou tvořeny na základě nákupních cen od dodavatelů. Není pravidlem, že nalákat může jen ta nejnižší cena, vyšší cena může navozovat dojem vyšší kvality daného produktu či služby. Nákupní cena výběrové kávy do jednoho šálku kávy se pohybuje okolo 5–8 Kč. Zcela běžná prodejní cena, kterou jako přijatelnou vnímají zákazníci, je mezi 30–40 Kč. U cukrářských výrobků a nápojů, které budeme nakupovat od svých dodavatelů, se k nákupní ceně připočítá marže ve výši 30 % nákupní ceny.

3.2.4 Propagace

Propagace bude probíhat hlavně na internetu přes sociální sítě a blogy. Tato forma propagace je velmi účinná a nestojí skoro nic. Velký vliv má sociální síť Facebook, proto mnoho podniků používá ke komunikaci se zákazníky převážně Facebook. Komunikace přes Facebook má několik výhod: dá se zde efektivně vybudovat komunita fanoušků, je velmi přehledný, informovat zákazníky o novince v kavárně prostřednictvím Facebooku je jednoduché a rychlé, stránce je také adresa s mapou a otevírací hodiny kavárny.

Kavárna bude mít i své webové stránky, kde bude adresa, dále odkazy na Facebook, Instagram a YouTube, dále také denní nabídka jídla a nápojů.

Kavárna bude mít také svou vlastní instagramovou stránku – Instagram je aplikace na sdílení fotografií – a bude sdílet převážně fotografie kávy a jídla. Na svůj kanál na YouTube bude kavárna nahrávat videa o kávě a její přípravě.

Kavárna bude zaregistrovaná na internetu v co nejvíce seznamech a databázích restaurací a kaváren, aby ji mohl zákazník lehce najít. Na těchto stránkách lidé píší hodnocení s recenzemi kaváren, pozitivní hlasy mohou kavárně velmi pomoci.

Kavárna se bude také zapojovat do festivalu Týden kávy.

V rámci marketingu bude kavárna dávat novým zákazníkům věrnostní kartičku, kde za určitý počet káv dostanou další zdarma.

Před otevřením využijeme informační letáky. Ty se roznesou po různých kavárnách, restauracích, školách a jiných kulturních institucích. Cílem bude informovat co nejvíce potenciálních zákazníků o budoucí nové kavárně. Propagace by měla začít nejpозději měsíc před otevřením kavárny. Letáčky budou mít pěkně navržený design od dobrého grafického designéra. Design by měl být jednoduchý a měl by zaujmout na první pohled. Na letáčku bude něco, co přinutí lidi přijít na slavnostní otevření, například káva za symbolickou cenu, ochutnávka kávy zdarma. Tyto letáčky a zahajovací akce budou největší investicí do marketingu – to, aby lidé věděli o kavárně ještě před otevřením, je velmi důležité. Později bude důležitá schopnost udržet zákazníka a reference stávajících zákazníků.

Kavárna bude mít jméno Kavárna Houpačka – jméno Houpačka je jednoduché, snadno zapamatovatelné a vystihuje charakter kavárny. Od názvu se pak bude odvíjet i grafický vizuál kavárny.

3.3 Finanční plán

Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi:

- předpoklad příslušných příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky,
- vývoj hotovostních toků (cash flow) v příštích třech letech,
- odhad rozvahy (balance), který poskytuje informace o finanční situaci podniku.

3.3.1 Počáteční kapitál

Základní kapitál společnosti bude 200 000 Kč. 2 společníci vloží každý 100 000 Kč. bude potřeba minimálně 300 000 Kč. Tyto prostředky si půjčí od známých a přátel.

Počáteční rozvaha

Tabulka 10: Počáteční rozvaha (Zdroj: vlastní zpracování)

Stálá aktiva	0	Vlastní kapitál	200 000 Kč
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Základní kapitál	200 000 Kč
Dlouhodobý hmotný majetek	0	Fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	Zisk	0
Oběžná aktiva	500 000 Kč	Cizí zdroje	300 000 Kč
Dlouhodobé pohledávky	0	Rezervy	0
Krátkodobé pohledávky	0	Dlouhodobé závazky	300 000
Finanční majetek	500 000 Kč	Krátkodobé závazky	0
Ostatní aktiva	0	Ostatní pasiva	0
Aktiva celkem	500 000 Kč	Pasiva Celkem	500 000 Kč

3.3.2 Náklady spojené se založením společnosti

Pro založení společnosti s ručením omezeným je nutné sepsat buď **zakladatelskou listinu** (v případě, že společnost má pouze jednoho společníka), nebo **společenskou smlouvu** (pokud má společnost více společníků). Zakladatelská listina i společenská smlouva musejí mít formu notářského zápisu.

Cena notářského zápisu se počítá z výše základního kapitálu podle přílohy k vyhlášce č. 196/2001 Sb.

Vyhláška uvádí, že za sepsání notářského zápisu o právním jednání, včetně vydání jednoho stejnopisu notářského zápisu, si notář účtuje:

- z prvních 100 000 Kč tarifní hodnoty 2,0 %,
- z přebývajících částky až do 500 000 Kč tarifní hodnoty 1,2 %,
- z přebývajících částky až do 1 000 000 Kč tarifní hodnoty 0,6 %,
- z přebývajících částky až do 3 000 000 Kč tarifní hodnoty 0,3 %,

Společnost s ručením omezeným vzniká zápisem do obchodního rejstříku, za který se podle zákona č. 549/1991 Sb., o soudních poplatcích, platí **6 000 Kč**.

Tabulka 11: Náklady spojené se založením společnosti (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Kč
Vydání živnostenského oprávnění	1 000 Kč
Výpis z rejstříku trestů	100 Kč
Výpis z katastru nemovitostí	100 Kč
Sepsání zakladatelské listiny	6 000 Kč
Zápis do obchodního rejstříku	6 000 Kč
Celkem	13 200 Kč

Náklady na vybavení kavárny

V nákladech na vybavení kavárny jsou zahrnuty stavební úpravy prostoru kavárny, jako je vymalování, elektroinstalace, vodoinstalace. Odhad těchto úprav je 300 000 Kč. Při stavebních úpravách se budeme snažit ušetřit tím, že velkou část udělají majitelé vlastníma rukama a za pomoci přátel. Složitější úpravy budou svěřeny do rukou profesionálů. Dále je třeba kavárnu vybavit nábytkem – židle a stoly budou nakoupeny z designových a retro obchodů s nábytkem. V nákladech na vybavení kavárny není zahrnut kávovar, protože se počítá s tím, že dodavatel kávy kávovar a mlýnek na kávu pronajme nebo zapůjčí. Tímto krokem se ušetří jeden z velkých nákladů, cena nového profesionálního kávovaru se totiž pohybuje okolo 200 000 Kč.

Tabulka 12: Náklady na vybavení kavárny (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	
Stavební úpravy	300 000 Kč
Barový pult	20 000 Kč
Nádobí a příbory	10 000 Kč
Nábytek	30 000 Kč
Kuchyňské spotřebiče	20 000 Kč
Celkem	380 000 Kč

Mzdové náklady

Odhad mzdových nákladů za předpokladu, že v kavárně budou pracovat dva majitelé a jeden brigádník. Hrubá mzda bude na začátku činit 13 000 Kč, je to minimum, co majitelé potřebují k přežití. Mzda brigádníka se bude pohybovat okolo 8 000 Kč měsíčně.

Tabulka 13: Mzdové náklady měsíční báze (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Kč/měsíc
Osobní náklady	26 000 Kč
Brigádník	8 000 Kč
Celkem	34 000 Kč

Tabulka 14: Mzdové náklady roční báze (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	2016	2017	2018
Počet zaměstnanců	3	3	3
Osobní náklady, mzdy	408 000 Kč	408 000 Kč	408 000 Kč
Celkem	408 000 Kč	408 000 Kč	408 000 Kč

Provozní náklady

Provozní náklady zahrnují mzdové náklady, osobní náklady, zboží a suroviny, externí účetní a nájem.

Tabulka 15: Provozní náklady měsíční báze (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Kč/měsíc
Mzdové náklady	38 000 Kč
Energie	5 000 Kč
Zboží, suroviny	50 000 Kč
Nájem	10 000 Kč
Účetní	4 000 Kč
Ostatní náklady	2 000 Kč
Celkem	109 000 Kč

Tabulka 16: Provozní náklady roční báze (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	2016	2017	2018
Mzdové náklady	456 000 Kč	456 000 Kč	456 000 Kč
Energie	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Zboží, suroviny	600 000 Kč	600 000 Kč	600 000 Kč
Nájem	120 000Kč	120 000 Kč	120 000 Kč
Účetní	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč
Ostatní náklady	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Celkem	1 308 000 Kč	1 308 000 Kč	1 308 000 Kč

Odhadované výnosy

Kavárnu navštíví odhadem každý den od pondělí do čtvrtka 50 zákazníků denně a od pátku do soboty 70 zákazníků, zákazník utratí průměrně 100 Kč – z tohoto hrubého odhadu vycházely následující výpočty.

Tabulka 17: Odhadované výnosy za týden (Zdroj: vlastní zpracování)

Den	Počet zákazníků	Tržby
po–čt	200	20 000 Kč
pá–so	140	14 000 Kč
Celkem	340	34 000 Kč

Tabulka 18: Odhadované výnosy za období (Zdroj: vlastní zpracování)

Období	týden	měsíc	rok
	34 000 Kč	136 000 Kč	1 632 000 Kč

3.3.3 Cash flow

V následujících dvou tabulkách je odhad cash flow. V Tabulce 19 je obsažen odhad nákladů a výnosů v prvním roce podnikání. V Tabulce 20 je projekce nákladů na tři roky dopředu. Odhadované náklady a výnosy ve výkazu cash flow jsou z předchozích tabulek 11-18. Při sestavování cash flow jsem počítal s předpokladem, že každý měsíc budou výnosy a náklady konstantní. Proto mi vyšlo cash flow velmi příznivě. Ale ve skutečnosti budou určité výnosy a náklady proměnlivější, zvláště na začátku podnikání.

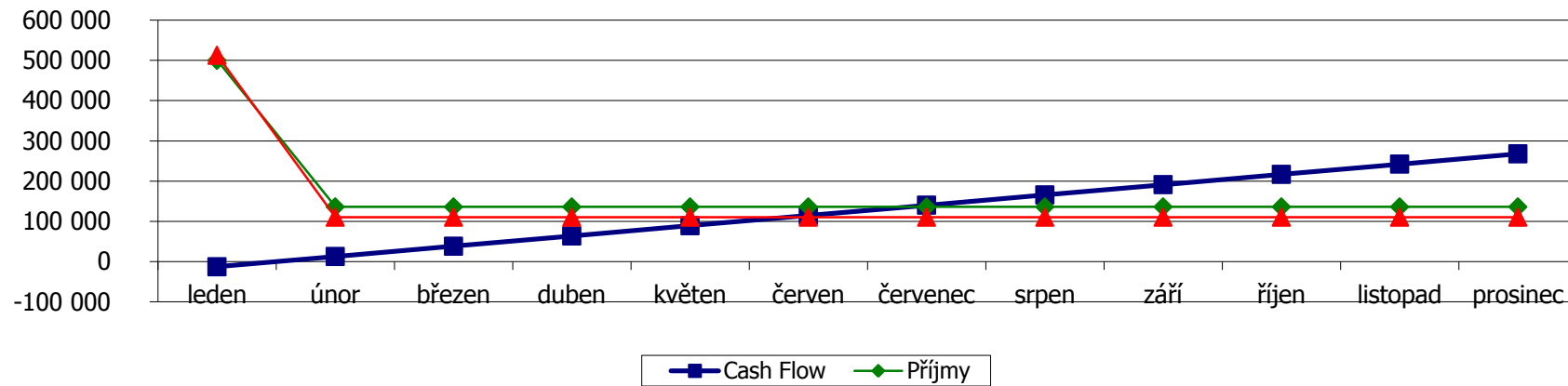
Tabulka 19: CF roční báze (Zdroj: vlastní zpracování)

CASH FLOW	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Hotovost – začátek	0	-12 700	12 800	38 300	63 800	89 300	114 800	140 300	165 800	191 300	216 800	242 300
Hotovost z prodeje	0	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000
Připsané úroky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Obdržené půjčky	300 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vložený kapitál	200 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní příjmy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PŘÍJMY CELKEM	500 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000	136 000
Nákup strojů, materiálů	480 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000
Osobní náklady, mzdy	0	34 000	34 000	34 000	34 000	34 000	34 000	34 000	34 000	34 000	34 000	34 000
Energie	0	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000	5 000
Účetní	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Zaplacené nájemné	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Splátky úvěrů	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500	5 500
Zaplacené daně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní výdaje	13 200	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
VÝDAJE CELKEM	512 700	110 500	110 500	110 500	110 500	110 500	110 500	110 500	110 500	110 500	110 500	110 500
Hotovost – běžné období	-12 700	25 500	25 500	25 500	25 500	25 500	25 500	25 500	25 500	25 500	25 500	25 500
TOK PENĚŽ	-12 700	12 800	38 300	63 800	89 300	114 800	140 300	165 800	191 300	216 800	242 300	267 800

Tabulka 20: CF na 3 roky (Zdroj: vlastní zpracování)

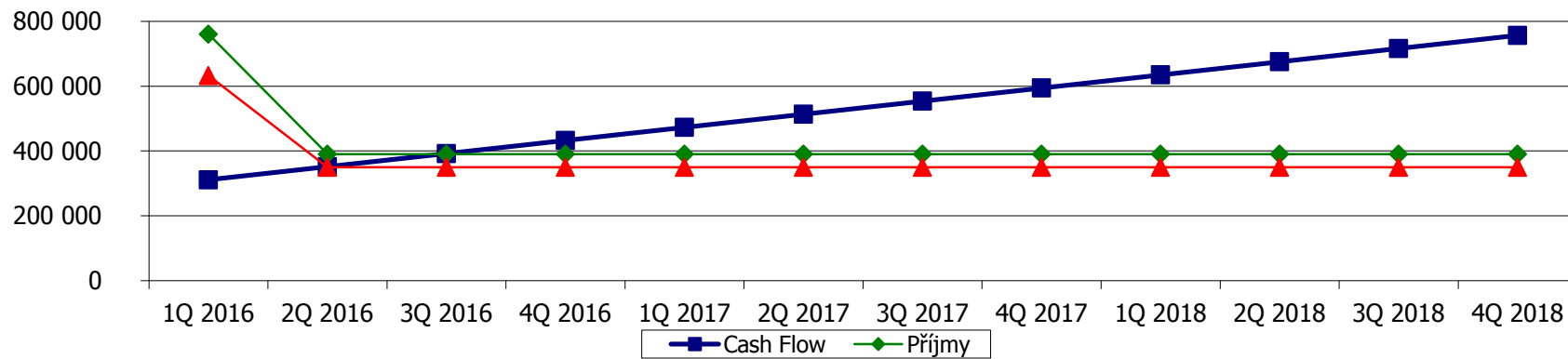
CASH FLOW	1Q 2016	2Q 2016	3Q 2016	4Q 2016	1Q 2017	2Q 2017	3Q 2017	4Q 2017	1Q 2018	2Q 2018	3Q 2018	4Q 2018
Hotovost – začátek	183 000	310 800	351 300	391 800	432 300	472 800	513 300	553 800	594 300	634 800	675 300	715 800
Hotovost z prodeje	260 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000
Připsané úroky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Obdržené půjčky	300 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vložený kapitál	200 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní příjmy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
PŘÍJMY CELKEM	760 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000	390 000
Nákup strojů, materiálu	530 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
Osobní náklady, mzdy	0	102 000	102 000	102 000	102 000	102 000	102 000	102 000	102 000	102 000	102 000	102 000
Energie	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Účetní	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Zaplacené nájemné	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Splátky úvěrů	11 000	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500	16 500
Zaplacené daně	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ostatní výdaje	34 200	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000
VÝDAJE CELKEM	632 200	349 500	349 500	349 500	349 500	349 500	349 500	349 500	349 500	349 500	349 500	349 500
Hotovost – běžné období	127 800	40 500	40 500	40 500	40 500	40 500	40 500	40 500	40 500	40 500	40 500	40 500
TOK PENĚŽ	310 800	351 300	391 800	432 300	472 800	513 300	553 800	594 300	634 800	675 300	715 800	756 300

Cash flow roční báze



Graf 1: CF roční báze (Zdroj: vlastní zpracování)

Cash flow na 3 roky



Graf 2: CF na 3 roky (Zdroj: vlastní zpracování)

3.3.4 Finanční ukazatele

Bod zvratu

Při vypočítávání bodu zvratu jsem vypočítal počítal marži na jeden šálek kávy a bod zvratu za předpokladu, že by kavárna prodávala jen kávu.

Variabilní náklady na 1 ks

Tabulka 21: Variabilní náklady na 1 ks (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Variabilní náklady v Kč
Přímý materiál	9
Přímé mzdy	5
Ostatní variabilní náklady	5
Celkem	19

Fixní náklady

Tabulka 22: Fixní náklady (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Fixní náklad v Kč
Nájem	10 000
Celkem	10 000

Marže výrobku

Marže výrobku je rozdíl mezi prodejní cenou a variabilními náklady:

$$m = 37 - 19 = 18 \text{ Kč/ks}$$

Příspěvek k tržbám = marže/cena

$$PT = 18/37 = 0,48$$

Marže na jedno espresso je ve výši 18 Kč/ks, příspěvek k tržbám činí 48 %.

Bod zvratu v naturálním vyjádření

$$Q(BZ) = 10\,000 / (37 - 19) = 834 \text{ ks}$$

Bod zvratu v hodnotovém vyjádření

$$Q(BZ) = 834 * 37 = 30\,858 \text{ Kč}$$

Kavárna by musela prodat 834 šálků kávy za měsíc, aby se dostala na úroveň bodu zvratu.

Rentabilita investic za rok 2016 – ROI

EAT: 238 342 Kč

Investice: 500 000 Kč

$$ROI = \left(\frac{238\,342}{500\,000} \right) \times 100 = 47,7 \%$$

Rentabilita investic je 47,7% můžeme očekávat, že se nám investice za 2 roky vrátí.

ZÁVĚR

V návrhové části jsem se snažil přibližně nastínit, jak by mohla vypadat právní forma, organizační struktura, místo, propagace a finanční plán. Zvolil jsem právní formu s. r. o. kvůli ručení a rozsahu působení. Organizační struktura podniku bude ze začátku dva majitelé a jeden brigádník, kteří budou pracovat v kavárně. V případě velkého vytížení pracovních sil budou určitě přibývat zaměstnanci. Umístění kavárny je velmi dobré, protože je blízko dvou vysokých škol. Nevýhodou je však malá rozloha kavárny – vejde se do ní maximálně 12 lidí. Kvůli malé rozloze kavárny se v ní také nebudou moci pořádat koncerty nebo divadelní představení. Z finanční analýzy vyplývá, že pro založení kavárny bude potřeba minimálně 500 000 Kč. 500 000 Kč na založení kavárny bude stačit, jen v případě, že majitel se bude snažit, co nejvíce ušetřit. Že stavební práce udělá za pomoci přátel a známých, že vybere dodavatele, který zapůjčí kávovar. Návratnost investice vyšla na 2 roky, ale museli by být ideální podmínky, nevyskytnout se ani jeden problém.

Z analytické části vyplývá, že Brno je dobrým místem pro založení kavárny díky počtu obyvatel, ale hlavně díky zájmu o dobrou kávu. Velkou zásluhu na tom mají brněnští studenti, kteří jsou velkým segmentem zákazníků kaváren. Nevýhodou je, že nová kavárna musí čelit obrovské konkurenci ve městě. Odlišit se od konkurence by se kavárna měla tak, že bude mít špičkovou obsluhu a příjemnou atmosférou. Při stavbě kavárny by měl majitel splňovat hygienické a požární předpisy a měl mít povolení od stavebnímu úřadu. Při zakládání

Bakalářská práce mě osobně obohatila v tom, že jsem se naučil lépe pracovat s informacemi. Vyzkoušel jsem si také tvorbu loga ve vektorovacím programu. Poznal jsem díky tomu mnoho zajímavých kaváren a lidí.

Cílem bakalářské práce bylo sestavit realizovatelný podnikatelský záměr. Myslím, že se mi tento cíl podařilo splnit jen zčásti. V kavárně je mnoho aspektů, které se musejí zohlednit, a mnoho nečekaných problémů, kterým musí podnikatel čelit. Podnikatelský záměr trochu osvětluje cestu, po které by měl podnikatel jít. Předkládaný podnikatelský záměr je realizovatelný, ale podnikateli bez praxe bude určitě stát realizace velké úsilí a námahu.

SEZNAM LITERATURY

ALDR. www.aldr.cz. [online]. 2013 [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <https://www.aldr.cz/doc/manual-zmen-prodeje-alkoholu>

Brno-střed. <http://www.stred.brno.cz/>. [online]. 2009 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.stred.brno.cz/mestska-cast>

FOTR, J.; SOUČEK, I., 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0939-2.

GRASSEOVÁ, M. a kol., 2010. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1. vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.

idnes.cz. idnes.cz. [online]. 5.11.2014 [cit. 2015-05-20]. Dostupné z: http://technet.idnes.cz/3d-tiskarna-natural-machines-lynette-kucsma-fe3-/tec_technika.aspx?c=A141104_151119_tec_technika_nyv

iPodnikatel.cz. *iPodnikatel.cz: Portál pro podnikatele*. [online]. 2.8.2012 [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/na-kolik-vas-prijde-zalozeni-podnikani.html>

Jiří Hovorka. podnikatel.cz. *podnikatel.cz: průvodce vaším podnikáním*. [online]. 17.8.2011 [cit. 2015-04-16]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/pri-startu-podnikani-si-pohlidajte-hygienu/>

KORÁB, V. a MIHALISKO, M., 2005. *Založení a řízení společnosti*. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., REŽŇÁKOVÁ, M. a PETERKA, J. , 2007. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1605-0.4.

KOTLER, P. a KELLER, K. L. *Marketing management.*, 2007. 1. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1359-5.

Lidovky. *Lidovky.cz*. [online]. 28.1.2015 [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: http://www.lidovky.cz/v-restauracich-chci-uplny-zakaz-koureni-navrhuje-nemecek-pzl-/zpravy-domov.aspx?c=A150128_173917_ln_domov_hm

Obchodní zákoník. č. 513/1991 Sb. 1991. Dostupné také z: <http://zakony.centrum.cz/obchodni-zakonik>

PORTER, M. E. ,1985. *Competitive Advantage*. New York: Free Press. ISBN 06-848-4146-0.

SEDLÁČEK, Jaroslav., 2003. *Cash Flow*. Brno: Computer Press. ISBN 80-722-6875-9.

SYNEK, M. a kol., 2000. *Manažerská ekonomika*. 2. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-9069-6.

ŠKAPA, S., 2008. *Mikroekonomie I*. Brno: CERM. ISBN 978-80-214-3736-4.

URBÁNEK, T. *Marketing.*, 2010. 1. vyd. Praha: Alfa. ISBN 978-80-87197-17-2.

VEBER, J. a kol., 2005. *Management – základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-029-5.

Zákon o dani z přidané hodnoty. č. 235/2004 Sb. 2004. Dostupné také z:
<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235#prilohy>

Zákon o ochraně veřejného zdraví. č. 258/2000 Sb. 2000. Dostupné také z:
<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258>

Zákon o soudních poplatcích. č. 549/1991 Sb. 2014. Dostupné také z:
http://www.nkcr.cz/doc/pravnipredpisy/Not_tarif_od_1.1.2014.pdf

Zákon o živnostenském podnikání. č. 455/1991 Sb. 1991. Dostupné také z:
<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

ZINECKER, M., 2008. *Základy financí podniku*. Brno: CERM.
ISBN 978-80-214-3704-3.

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: SWOT analýza.....	21
Tabulka 2: Vývoj počtu obyvatel.....	28
Tabulka 3: Nezaměstnanost	29
Tabulka 4: Inflace	31
Tabulka 5: HDP	32
Tabulka 6: Nezaměstnanost	32
Tabulka 7: Nejznámější kavárny v Brně.....	37
Tabulka 8: Základní údaje podniku	42

Tabulka 9: Otevírací doby	43
Tabulka 10: Počáteční rozvaha	51
Tabulka 11: Náklady spojené se založením společnosti.....	52
Tabulka 12: Náklady na vybavení kavárny	53
Tabulka 13: Mzdové náklady měsíční báze.....	54
Tabulka 14: Mzdové náklady roční báze	54
Tabulka 15: Provozní náklady měsíční báze	55
Tabulka 16: Provozní náklady roční báze.....	56
Tabulka 17: Odhadované výnosy za týden	56
Tabulka 18: Odhadované výnosy za období.....	57
Tabulka 19: CF roční báze.....	58
Tabulka 20: CF na 3 roky	59
Tabulka 21: Variabilní náklady na 1 ks	61
Tabulka 22: Fixní náklady	61

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model pěti sil	19
Obrázek 2: Bod zvratu	26
Obrázek 3: Organizační struktura	42
Obrázek 4: Logo kavárny	44
Obrázek 5: Menu	45
Obrázek 6: Servírování kávy	46
Obrázek 7: Umístění na mapě.....	47
Obrázek 8: Světla nad barem	48

Obrázek 9: Houpačka.....	48
--------------------------	----

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: CF roční báze.....	60
Graf 2: CF na 3 roky	60