

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

EKONOMICKÁ FAKULTA

Katedra řízení

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Tvorba podnikatelského plánu

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.

Autorka práce:

Pavel Mandrla

2014

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Pavel MANDRLA**
Osobní číslo: **E11720**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**
Název tématu: **Tvorba podnikatelského plánu**
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

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

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu.

Metodika práce:

1. studium odborné literatury, týkající se zadané problematiky;
2. vytvoření návodu postupu tvorby podnikatelského plánu;
3. ověření postupu a rozpracování konkrétního podnikatelského záměru.

Rámcová osnova:

1. Úvod
2. Literární přehled
3. Cíl a Metodika
4. Vlastní práce
5. Závěr
6. Použitá literatura
7. Přílohy

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40 - 50 str.**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

ŠKODOVÁ-PARMOVÁ, Dagmar. Řízení služeb: přednášky. 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 1998, 93 s. ISBN 80-704-0673-9.

SRPOVÁ, Jitka. Řízení služeb: přednášky. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, Vojtěch. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.


CLARKE, Gordon. Business start up and future planning. Rev. and updated ed. Brighton: Emerald, 2010. ISBN 18-471-6143-X.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jaroslav VRCHOTA, Ph.D.**


Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **11. ledna 2013**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2014**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 (25)
370 05 Česká Budejovice


doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 20. března 2013

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Tvorba podnikatelského plánu“ vypracoval samostatně s použitím pramenů a literatury, které uvádím v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích 29. 4. 2014

Pavel Mandrla

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu bakalářské práce Ing. Jaroslavovi Vrchotovi, Ph.D. především za trpělivost a cenné rady, které mi pomohly při psaní bakalářské práce.

Obsah

1 Úvod.....	4
2 Literární přehled	5
2.1 Podnikatelský plán	5
2.1.1 Funkce podnikatelského plánu	5
2.1.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu.....	7
2.2 Struktura podnikatelského plánu.....	9
2.2.1 Titulní strana	10
2.2.2 Obsah	11
2.2.3 Exekutivní souhrn.....	11
2.2.4 Popis podniku	13
2.2.5 Klíčové osobnosti organizace	14
2.2.6 Produkt/služba	16
2.2.7 Okolí podniku	18
2.2.8 Výrobní plán	22
2.2.9 Marketingový plán.....	24
2.2.10 Finanční plán	25
2.2.11 Hodnocení klíčových rizik.....	28
2.2.12 Přílohy.....	29
3 Metodika	30
3.1 Cíl práce	30
3.2 Metodika práce.....	30
3.3 Zdroje informací.....	31
4 Praktická část	32
4.1 Titulní strana	32
4.2 Popis podniku.....	33
4.2.1 Charakteristika podniku.....	33
4.2.2 Umístění podniku.....	34
4.2.3 Popis produktu a poskytovaných služeb.....	34
4.2.4 Zákazníci.....	35
4.2.5. Vize a poslání podniku	35
4.2.6 Cíle podniku.....	36
4.2.7 Strategie podniku	37
4.3 Personální informace.....	37
4.3.1 Klíčové osobnosti	37
4.3.2 Kvalifikační předpoklady zaměstnanců.....	39

4.3.3	Organizační struktura.....	40
4.3.4	Náplň práce zaměstnanců	40
4.3.5	Dlouhodobý záměr.....	41
4.4	Charakteristika produktu	42
4.4.1	Popis produktu	42
4.4.2	Produktový mix primárního produktu	43
4.4.3	Srovnávací popis výrobku	45
4.4.4	Množství produktů.....	46
4.5	Okolí podniku – analýza podnikatelského prostředí.....	46
4.5.1	Pest analýza	46
4.5.2	Porterův model.....	48
4.5.3	SWOT analýza.....	51
4.6	Výrobní plán	53
4.6.1	Výrobní strategie a metody.....	53
4.6.2	Stroje, zařízení a Personál.....	53
4.6.3	Výrobní kapacity, materiální zabezpečení a místo výroby.....	54
4.7	Marketingový mix.....	54
4.7.1	Produkt.....	54
4.7.2	Cena	55
4.7.3	Prodejní místo	55
4.7.4	Propagace.....	56
4.8	Finanční plán.....	57
4.8.1	Náklady.....	57
4.8.2	Očekávaný obrát	59
4.8.3	Odhad celkových nákladů.....	62
4.8.4	Zahajovací rozvaha	63
4.8.5	Výkaz zisků a ztrát.....	63
4.8.5	Výkaz Cash flow.....	64
4.8.6	Konečná rozvaha	65
4.9	Hodnocení klíčových rizik	65
5	Závěr	67
6	Summary.....	70
7	Seznam použitých zdrojů.....	72
7.1	Literární zdroje.....	72
7.2	Internetové zdroje.....	73
	Seznam schémat a tabulek	75
	Seznam schémat.....	75

Seznam tabulek	75
Seznam příloh	76
Přílohy.....	77
Příloha č. 1: Odpis dlouhodobého majetku.....	77
Příloha č. 2: Soupis majetku	78
Příloha č. 3: Výkaz zisků a ztrát	85
Příloha č. 4: Výkaz Cash flow	86

1 Úvod

Správně sestavený podnikatelský plán by měl plnit minimálně dva základní úkoly. Za prvé poskytuje podnikateli, jenž plán sestavuje, přehledný obraz o skutečném stavu a možnostech vlastního podnikání. A za druhé slouží tento dokument jako prostředek pro získání potřebného kapitálu od potencionálních investorů, kteří na základě podnikatelského záměru hodnotí možnost vložit své peněžní prostředky právě do takového podniku, který by jim v budoucnu mohl přinést co největší zhodnocení jejich investice.

Tématem této bakalářské práce je vytvoření právě takového podnikatelského plánu, který by dokázal poskytnout dostatek informací nejen samotnému podnikateli, ale i potencionálním poskytovatelům kapitálu. Tudíž bylo zapotřebí stanovit si podnik, ze kterého bude dokument vycházet. Pro potřeby této práce bylo zvoleno založení podniku, jehož předmětem podnikání bude hostinská činnost, přesněji se jedná o provoz koktejlového baru. Tato podnikatelská činnost nebyla vybrána náhodně, jelikož se již několik let věnuji studiu odborné literatury zaměřující se na barový provoz a od svých 17 let pracuji za barem, uvítal jsem možnost zaměřit se právě na takové podnikání, kterému bych se rád věnoval i po ukončení studia.

Hlavním cílem je vytvoření kompletní dokumentace podnikatelského záměru pro podnik zaměřující se na barový provoz. Mezi vedlejší cíle patří seznámení čtenářů s účelem a metodou sestavení podnikatelského plánu, vysvětlení některých odborných pojmů z oboru barové gastronomie a přiblížení podnikatelského prostředí, jenž je charakteristické pro daný předmět podnikání.

Práce by se dala rozdělit do čtyř částí: První část práce obsahuje literární rešerzi, která charakterizuje účel, funkci a stavbu podnikatelského plánu. Druhá část se zaměřuje na popis samotného podniku a produktů, které by měly být zařazeny do portfolia firmy. Následuje část analytická, kde se blíže seznamujeme s vnitřním a vnějším okolím firmy. A na závěr se předešlé informace přenesou do jednotlivých plánů zaměřených na výrobu, marketing a finance podniku.

2 Literární přehled

2.1 Podnikatelský plán

Dle Strucka (1992) se podnikatelský plán považuje za písemnou studii obsahující formulaci cílů v oblasti výroby, odbytu, vývoje a financování podniku a následné určení strategií vedoucích ke splnění těchto podnikových cílů. Tyto procesy by měly vést k úspěšnému růstu podniku.

Hisrich, Peters (1996) popisují podnikatelský plán jako písemný dokument připravený podnikatelem, ve kterém se blíže seznamujeme s důležitými interními a externími faktory ovlivňujícími chod podniku v době jeho založení. Dále pohlíží na podnikatelský plán jako na herní či cestovní plán odpovídající na tři důležité otázky: Kde se momentálně nacházím, kam směřuji a jakým způsobem se do cílového bodu dostanu.

CzechInvest (2013) definuje podnikatelský plán od té nejjednodušší podoby, kdy se nejedná o studii, ale pouze o několik vět, ve kterých je shrnuta hlavní myšlenka a plány našeho podnikání, až k té nejsložitější podobě ve formě dokumentu o několika desítkách stran, v němž jsou uvedeny veškeré klíčové informace – o nás, našich plánech, našem produktu, konkurenci a samozřejmě o tom, kolik peněžních prostředků je zapotřebí.

Příprava a sestavení podnikatelského plánu se řadí k nejdůležitějším činnostem potřebných k založení nového podniku. (Parmová 2004)

Existují dva důvody pro sestavení podnikatelského plánu. Prvním důvodem je získání peněžních prostředků a druhým důvodem je snaha pochopit podstatu podnikání a problémy, které jsou s tím spojeny. (Blackwell 1993)

2.1.1 Funkce podnikatelského plánu

Podnikatelský plán je využíván v rámci podniku i mimo něj, hovoříme tedy o interním a externím účelu. (Parmová 2004, Blackwell 1993, Struck 1992, Hisrich, Peters 1996, Fotr, Souček 2005, Wupperfeld 2003)

Při vnitropodnikovém využití se sestavuje tento dokument za účelem zlepšení řízení firmy a koordinace jednotlivých firemních aktivit. Zatímco u mimopodnikového uplatnění firma plánuje získat finance za pomoci určitého druhu nenávratné podpory nebo cizích zdrojů za účelem uskutečnění projektu (Fotr, souček 2005).

Struck (1992) uvádí, že uvnitř firmy slouží podnikatelský plán nejen jako nástroj plánování využívaný v období významných změn (např. sloučení, rozdělení, atd.), ale také pro stanovení dílčích činností v podniku, které se vzájemně propojují a strukturují do hlavního plánu firmy. Tento plán poskytuje vedení organizace přehled nad každodenními úkony a může být poskytnut k náhledu i samotným zaměstnancům podniku. Dále je možné pomocí podnikatelského plánu srovnávat skutečně dosažené výsledky s naplánovanými cíli a použitými strategiemi v rámci vnitřní kontroly firmy.

Struck (1992) se ve své publikaci zabývá především externím účelem podnikatelského plánu, jehož hlavním cílem je najít a zaujmout potencionálního kupce podniku nebo poskytovatele kapitálu. Poskytovatele kapitálu zde představují především banky a investoři, podílnické či peněžní společnosti, privátní a veřejnosprávní instituce a obchodní partneři. Podnikatel se v tomto případě musí zaměřit na specifické požadavky informací externích příjemců podnikatelského plánu.

Využití podnikatelského plánu podle Škodové – Parmové (2007):

- Při zakládání firmy;
- Pro rozhodování, plánování;
- Při poskytování bankovního úvěru;
- Při plánování vstupů nových investorů, vlastníků atd.

Podnikatelský plán mapuje budoucnost našeho podnikání, tudíž slouží především podnikateli, kdy mu pomáhá formulovat cíle, stanovit časový horizont, porovnat plány s realitou a při případných odchylkách zjistit důvod a možnost řešení problému. (CzechInvest 2013)

2.1.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

V průběhu zpracování podnikatelského plánu je zapotřebí, aby jeho autor neustále kontroloval evidentní vztah mezi informacemi a čísly. Pokud pro čtenáře nebude určitá část práce srozumitelná, dá se předpokládat, že jeho postoj vůči této nejasnosti bude odmítavý, jelikož nebude mít po boku nikoho, kdo by mu poskytl potřebné dodatečné informace. (Struck 1992)

Tabulka č. 1: Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Zásady dle Bednářové, Škodové-Parmové	Zásady dle Blackwella	Zásady dle Fotra, Součka
Srozumitelný.	Srozumitelný.	Stručný a přehledný
Logický.	Stručný.	Jednoduchý.
Uváženě stručný.	Logický.	Demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. zákazníka.
Pravdivý a reálný.	Pravdivý.	Orientovat se na budoucnost.
Má respektovat rizika.		Být co nejméně optimistický a realistický.
		Nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu.
		Nebýt však ani příliš pesimistický.
		Nezakrývat slabá místa a rizika projektu.
		Upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu.
		Prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky.
		Získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením.
		Být zpracován kvalitně i po formální stránce.

Zdroj: Bednářová, Škodová-Parmová. *Malé a střední podnikání* (2010), E.Blackwell. *How to prepare a business plan* (2011), Fotr, J., Souček I. *Podnikatelské plánování a investiční rozhodování* (2005)

2.2 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu, kterou si při jeho uspořádání podnikatel zvolí, je odvozena od jeho účelu a jeho adresátů. (Miron, Brown 2006)

Vezmeme-li v úvahu odlišnost podniku a jejich projektů, nedá se přesně určit rozsah a struktura podnikatelského plánu. Každý podnik se vyznačuje různými vývojovými, výrobními a odbytovými strukturami, tudíž snahou podnikatele je vypracovat právě takový plán, který se na tyto zvláštnosti zaměřuje. (To je důvodem, proč nemůžeme specifikovat typový podnikatelský plán, jelikož jsou tyto plány stejně odlišné jako podniky). (Srpová, Řehoř a kol. 2010)

Struktura podnikatelského plánu podle Strucka (1992):

1. Přehled obsahu; 2. Shrnutí; 3. Všeobecný popis podniku; 4. Klíčové osobnosti a organizace podniku; 5. Výrobky a/nebo služby; 6. Analýza trhu a prognóza obratu; 7. Odbyt; 8. Výroba; 9. Mezní termíny; 10. Finanční plán; 11. Financování; 12. Příloha

Struktura podnikatelského plánu podle Hisricha, Peterse (1996):

1. Titulní strana; 2. Exekutivní souhrn; 3. Analýza odvětví; 4. Popis podniku; 5. Výrobní plán; 6. Marketingový plán; 7. Organizační plán; 8. Hodnocení rizik; 9. Finanční plán; 10. Příloha

Struktura podnikatelského plánu podle Bednářové, Škodové-Parmové (2003):

1. Přehled podnikových záměrů; 2. Formulace cílů; 3. Stav technologického vývoje v navrhované oblasti; 4. Technický popis výrobku/slужby; 5. Strategie trhu; 6. Prodejní taktika; 7. Navrhovaná organizace; 8. Kvantitativní dokumentace; 9. Vztahy k životnímu prostředí; 10. Závěry; 11. Přílohová část

Struktura podnikatelského plánu podle Blackwella (1993):

1. Stručné prohlášení; 2. Trh; 3. Odbornost, zkušenosti a zdroje zainteresovaných osob; 4. Výhody vašeho výrobku; 5. Metoda; 6. Dlouhodobý výhled; 7. Použití fondů; 8. Finanční cíle; 9. Dodatky; 10. Minulost podniku

Struktura podnikatelského plánu podle Fotra, Součka (2005):

1. Realizační resumé; 2. Charakteristika firmy a jejich cílů; 3. Organizační řízení a manažerský tým; 4. Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie; 5. Shrnutí a závěry; 6. Přílohy

Struktura podnikatelského plánu podle Vebra, Srpové a kol (2008):

1. Obsah; 2. Shrnutí; 3. Všeobecný popis firmy; 4. Klíčové osobnosti; 5. Produkty; 6. Okolí firmy; 7. Prodej; 8. Výroba, provozní činnosti; 9. Jakost, environment, bezpečnost; 10. Personální otázky; 11. Finanční plán; 12. Přílohy

Struktura podnikatelského plánu podle Korába, Peterky, Řezňákové (2007):

1. Titulní strana; 2. Exekutivní souhrn; 3. Analýza trhu; 4. Popis podniku; 5. Výrobní plán; 6. Marketingový plán; 7. Organizační plán; 8. Hodnocení rizik; 9. Finanční plán; 10. Přílohy

Struktura podnikatelského plánu podle: CzechInvest (2013):

1. Elevator pitch (prezentace ve výtahu); 2. Executive summary (exekutivní souhrn); 3. Zkrácený podnikatelský plán; 4. Plný podnikatelský plán; 5. Produkt/služba (feature-benefit-proof); 6. SWOT analýza; 7. Prodejní a marketingová strategie; 8. Hotovostní toky; 9. Zakončení – proč investovat právě do nás?; 10. Přílohy

2.2.1 Titulní strana

Dle Hisricha, Peterse (1996) je titulní strana stručným přehledem obsahu podnikatelského plánu a měla by obsahovat tyto údaje:

- Název a sídlo společnosti
- Jméno podnikatele/podnikatelů a čísla telefonů
- Odstavec věnovaný popisu společnosti a povaze podnikání
- Částka potřebného financování a jeho struktura
- Prohlášení o důvěrnosti zprávy, které se zařazuje z bezpečnostních důvodů

Důležité je i uvedení kontaktní osoby a to nejlépe nejvýše postaveného úředního článku firmy, na který je možno se obrátit s jakýmkoli dotazem. V pravém horním rohu titulní strany se často uvádí „číslo kopie“, k němuž se po sestavení a vytisknutí celého dokumentu dopisuje perem či propiskou číslo vyhotovení. Tento proces zajišťuje přehled nad počtem výtisků podnikatelského záměru za účelem ochrany velmi důležitých a citlivých informací. Poslední řádky titulní strany obsahují text popisující instrukce o diskrétnosti podnikatelského plánu. Obvykle se používá tato fráze: „*Tento podnikatelský plán obsahuje důvěrné informace, které nemohou být děleny, kopírovány, prezentovány nebo jinak rozšiřovány bez souhlasu (jméno firmy).*“ (Hisrich, Peters 1996)

2.2.2 Obsah

Koráb, Peterka, Řezňáková (2007) ve své publikaci zařazují za titulní stranu podnikatelského záměru obsah dokumentu doplněný seznamem příloh plánu. Vyjma toho může být k této kapitole přiřazen krátký odstavec, ve kterém je uveden úvod nebo účel vymezující hlavní cíle našeho podnikání.

Veber, Srpová a kol. (2008) konstatují, že tato část podnikatelského plánu bývá jeho tvůrci velmi často opomíjena, přestože u rozsáhlých dokumentů se považuje obsah za samozřejmost. Bez obsahu se komplikuje orientace a možnost rychlého vyhledávání, což může vést ke znechucení čtenáře, který je následně nucen zdlouhavě dokumentem listovat.

Důležité pravidlo u obsahu je stručnost. Není nutná větší podrobnost, ve většině případů zahrnuje pouze názvy hlavních kapitol a podkapitol. Obvyklý rozsah obsahu se pohybuje od jedné strany formátu A4 až po stránku a půl. V dnešní době textových editorů se při tvorbě plánu využívá funkce automatického generování obsahu. (Beránek, Kotek 2007)

2.2.3 Exekutivní souhrn

Investoři často musejí vybírat z velkého množství došlých podnikatelských plánů pouze pár nejzajímavějších. K tomu jim pomáhá dobře sestavený souhrn, který obsahuje

všechny důležité informace a ve stručnosti poskytuje přesvědčivý náhled na podnikové cíle a strategie zvolené k jejich dosažení. (Wupperfeld 2003)

Tento tří až čtyř stránkový souhrn se sestavuje až po napsání celého podnikatelského plánu a jeho hlavním záměrem je vyvolat zvědavost investorů, tudíž je nutné uvést veškeré klíčové body plánu, které by ve stručnosti přesvědčily investora k dočtení zbývajících kapitol našeho konceptu. (Hisrich, Peters 1996)

Na shrnutí se v žádném případě nesmí pohlížet jako na úvod dokumentu, jedná se pouze o podstatné informace, které jsou ve zbytku dokumentu zmapovány dopodrobna. Největší překážkou je fakt, že je zapotřebí na několik pár stránek přesunout ty nejdůležitější informace z celého podnikatelského plánu. (Veber, Srpová a kol. 2008)

Struck (1992) uvádí, že při tvorbě struktury potřebných informací, které je nutné zařadit do shrnutí, mohou podnikateli pomoci odpovědi na tyto otázky:

- Jaký obor podnikání jsme zvolili?
- Jaké budeme vyrábět výrobky nebo poskytovat služby?
- Jakou užitnou hodnotu má produkt pro zákazníka, v čem se liší oproti konkurenci?
- Jak vypadá trh a jeho trendy, které podniky nám konkurují? Nachází se na trhu dostatečně velký segment zákazníků?
- Hlavní cíle podniku?
- Které osobnosti považujeme za klíčové, jaké jsou jejich kompetence a jak dlouho v podniku pracují?
- V jaké fázi vývoje se podnik pohybuje?(Zde se uvádí datum založení, celkový obrat, počet zaměstnanců, kapitálová struktura a společníci)
- Dosáhli jsme již nějakého úspěchu či reálného vývojového bodu?
- V jaké fázi se nacházejí naše produkty? Je možné dosáhnout technologického vývoje, který by přinesl výhodu nad konkurencí?
- Vysvětlení odbytové strategie pomocí základních rozvah.
- Uvedení kvantitativní dokumentace zobrazující jak minulost, tak budoucnost a to vše formou tabulek: zisk, obrat, ztráty, počet zaměstnanců, rentabilita vlastního kapitálu, kapitálová potřeba.

- K jakému účelu bude využita kapitálová účast?

Výše kapitálu, který je zapotřebí, a záměr podniku rozhodují o velikosti souhrnu. Jeho rozsah by však neměl být kratší než dvě a delší než sedm stran. Obvyklá délka shrnutí se pohybuje mezi třemi až pěti stranami. (Blackwell 2011)

Většina autorů ve svých publikacích popisuje titulní stranu a exekutivní souhrn odděleně jako jednotlivé body podnikatelského plánu, zatímco Fotr, Souček (2005) tyto dvě kapitoly spojili v jednu a nazvali ji Realizační resumé. Tato dvou až tří stránková kapitola obsahuje téměř shodné informace, které se objevují jak na titulní straně dokumentu, tak i ve shrnutí, kde podnikatel stručnou a přesvědčivou formou uvádí nejdůležitější informace o firmě a jejím projektu za účelem vyvolání zájmu investorů.

Podle Fotra, Součka (2005) by realizační resumé mělo obsahovat tyto body:

- Název a sídlo firmy, telefonní spojení, jméno kontaktní osoby,
- Popis produktu nebo služby,
- Charakteristika trhu a možných distribučních cest,
- Současný stav firmy, její cíle, strategie a možný výhled na období 3 až 5 let,
- Uvedení nejdůležitějších pracovníků podniku a ohodnocení jejich manažerských zkušeností,
- Finanční struktura.

2.2.4 Popis podniku

Tato kapitola podnikatelského plánu by měla přinášet podrobný popis podniku a to zejména z hlediska hlavních podnikatelských cílů a strategií zvolených k jejich dosažení, představuje základní ideu podnikání. (Miron, Brown 2006)

Podle Strucka (1992) a Beránka, Kotka (2007) se rozděluje tato kapitola podnikatelského plánu do tří částí:

- 1) **Mínulost** – tato podkapitola v krátkosti popisuje historii podniku, ve které by mělo být zachyceno datum založení firmy, myšlenka hlavního produktu, oblast

podnikání a důvody, které nás motivovaly k založení firmy. Dále uvádí charakteristiku konkrétních výrobků či služeb, poskytuje informace o typech zákazníků, konkurenčních výhodách, dosažených mimořádných úspěších a podstatných změnách týkajících se výměny vedení nebo reorganizace podniku. Hodnotitel po studii této podkapitoly všeobecného popisu musí být schopen udělat jasnou představu o hlavních myšlenkách firmy vedoucích k založení podniku, o vyprodukovaných výrobcích nebo poskytovaných službách a o zákaznících, kteří daný produkt kupují. (Struck 1992)

- 2) **Budoucnost** – při sepisování této části je nutné, aby tvůrce podnikatelského plánu dodržel přiměřený rozsah textu a zaměřil se především na nejdůležitější, pro podnik klíčové body. Je nutné tedy popsat cíle, kterých chce firma dosáhnout, a stručně definovat strategie vedoucí k jejich dosažení a to vše musí být vázáno na klíčové osobnosti organizace, které nesou zodpovědnost za dosažení stanoveného cíle. Na začátku celého procesu formulace cíle stojí hlavní myšlenka nebo vize, na kterou navazují nové výrobky, tudíž i nové tržní příležitosti. Od toho se pak definují cíle organizace, které by měly být stručné, přehledné, výstižné a trochu reklamní. (Beránek, Kotek 2007)
- 3) **Vlastnické poměry a smlouvy** – na konci všeobecného popisu organizace je příhodné uvést vlastnické poměry firmy, právní formu podnikání a významné smlouvy s externími organizacemi nebo osobami. Tyto informace jsou prezentovány nejčastěji formou tabulky a poskytují investorům přehled o tom, kdo nejvíce ovlivňuje fungování podniku. Avšak kopie smluv do podnikatelského plánu nepatří, ty mohou být požadovány investorem dodatečně v případě potřeby. (Struck 1992)

2.2.5 Klíčové osobnosti organizace

Srpová, Řehoř a kol. (2010) uvádí, že popis ústředních osob v organizace patří k nejdůležitějším bodům podnikatelského plánu a je mu přikládán velký význam.

Mnoho investorů je přesvědčeno, že jejich vložené peněžní prostředky nebo úvěry nejsou investice do organizací, produktů nebo trhů, ale investice do lidí, kteří nesou největší podíl na úspěchu celého podniku. Z toho důvodu přikládají kapitole klíčových

osobností zvláštní význam a velmi často čtou tento informační zdroj jako první. (Wupperfeld 2003)

U charakteristiky ústředních osobností firmy se nejprve uvádí dosažené vzdělání a praktické dovednosti a zkušenosti vedoucích spolupracovníků. Není nutné uvádět kompletní životopisy, ty jsou zpravidla zobrazeny až v přílohové části podnikatelského plánu. Je zapotřebí, aby se představení klíčových osobností neslo v pozitivním duchu, a není na škodu jejich úspěchy trochu podtrhnout. Poskytovatele kapitálu u osobností zajímají pouze otázky přímo spojené s úkoly v podniku. (Beránek, Kotek 2007)

Podle Beránka, Kotka (2007) je nezbytné v této části popsat organizační strukturu firmy za pomoci organizačního schématu, které jasně a přehledně popisuje pravomoci a odpovědnost vedoucích v jednotlivých úsecích organizace (výroba, vývoj, atd.) a vyplývá z něj vztah nadřízenosti a podřízenosti.

Veber, Srpová a kol. (2008) dále uvádějí, že pro podniky vyskytující se ve fázi založení je dobré sestavit dva organigramy, které lépe znázorní jeho vývoj. První znázorňuje období rozběhu firmy a druhý znázorňuje situaci, kdy jsou veškeré klíčové pozice obsazeny.

Vyjma organizační struktury se zařazuje k popisu podniku také personální složení v tabulkovém vyjádření. Toto složení by mělo objasnit počet osob, které na konci každého roku budou zaměstnány v jednotlivých oblastech organizace. (Struck 1992)

Podle Fotra, Součka (2005) by měla tato kapitola podnikatelského plánu obsahovat tyto body:

- Organizační schéma,
- Charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků
- Politiku odměňování těchto pracovníků včetně uvedení platové úrovně, způsobu hmotné zainteresovanosti na výkonnosti firmy (především na dlouhodobých hospodářských výsledcích např. získáním akcií firmy aj.),
- Vymezení dlouhodobých záměrů a cílů klíčových manažerů včetně jejich vztahu k vlastnictví firmy,
- Stanovení klíčových řídicích pozic, které musejí být obsazeny v příštích dvou až třech letech se specifikací požadovaných dovedností a zkušeností (tím firma demonstruje schopnost plánovat rozvoj podnikatelské činnosti a získat potřebné

pracovníky),

- Základní přístup k řízení firmy (centralizace, resp. decentralizace), informační systém pro řízení a jeho budoucí vývoj aj.

Fotr, Souček (2005) dále ve své publikaci vysvětlují pojem kvalita řízení a považují ho za jeden z nejdůležitějších aspektů, které investoři berou v úvahu při posuzování podnikatelského záměru. (Mnohdy se tento činitel řadí k těm nejpodstatnějším, jelikož drtivá většina poskytovatelů kapitálu raději dává přednost průměrnému výrobku, který je výsledkem výborného vedení, před výborným výrobkem s průměrným vedením.) Tudíž základním předpokladem k úspěšné realizaci je předvedení kvality vedoucích pracovníků včetně jejich profesionálních dovedností a kompetencí a angažovanosti celého manažerského týmu k vybranému projektu organizace.

2.2.6 Produkt/služba

Následující část podnikatelského plánu charakterizuje produkt, který vytváříme nebo který zamýšlíme zařadit do portfolia firmy. Tato kapitola pomáhá vyjasnit čtenáři oblasti použití našich výrobků nebo služeb, na jejichž základech si můžeme vytvořit obraz o možném vývoji trhu a očekávaném obratu firmy. Na rozdíl od podniků, které zastupují pozici nově vstupujícího subjektu na trh, mají již zavedené podniky své výrobky v odlišných fázích životního cyklu. Z toho důvodu je nutné začít popisem hlavního produktu, který je největším nositelem obratu. Závěr popisu je určen pro zbylé produkty našeho portfolia nacházející se ve stadiu vývoje. (Veber, Srpová a kol. 2008)

Popis výrobků a služeb

Popis produktu poskytuje výhradně základní informace a to především z pohledu zákazníka. Investoři se zaměřují v první řadě na užitek, který výrobek nebo služba zákazníkovi přináší, a hledají důvody, které budou zákazníky iniciovat k nákupu produktu. (Beránek, Kotek 2007)

Veber, Srpová a kol. (2008) upozorňují na fakt, že je nutné vylíčit všechny podstatné technické funkce výrobku, ale mimo to není zapotřebí uvádět technické podrobnosti. Při popisu se vynakládá snaha o vyzdvihnutí nejdůležitějších stránek produktu. Veškeré technické parametry produktu je nezbytné nastínit jen zlehka, jelikož většina čtenářů

podnikatelského plánu nebudou odborníky v námi zvoleném oboru podnikání.

Srovnávací popis výrobku

Dalším bodem zájmu investorů je vyjádření užítku poskytovaného výrobku oproti konkurenčním výrobkům. Pro lepší představu o výkonnosti vlastního produktu v porovnání s produktem konkurence se využívá matice, kde se proti sobě zachycují parametry výkonu a ceny vlastních a cizích produktů, jež největší měrou ovlivňují nákupní chování a rozhodování zákazníků. Tato matice velmi dobře zobrazuje přednosti a slabiny vlastních a konkurenčních produktů. Mezi hlavní zdroje informací o konkurenčních výrobcích patří katalogy, veletrhy, brožury, výstavy a v neposlední řadě i jiné firmy. Veškeré fotografie, schémata, výkresy, diagramy nebo barevné prospekty, které investorům pomohou ujasnit si představu o našich výrobcích, řadíme až do sekce příloh. (Srpková, Řehoř a kol. 2010)

Schéma č. 1: Matice výkonnosti vlastního produktu

	Vlastní produkt	Konkurenční produkt
Parametry		
Cena		

Zdroj: vlastní

Množství výrobků a služeb

Struck (1992) uvádí, že společnosti či osoby poskytující kapitál upřednostňují podniky s již zavedenými produkty na trhu a mimo jiné podniky disponující dalšími produkty ve fázi vývoje, které v nejlepším případě již existují ve formě prototypů. Důležitým kritériem při hodnocení portfolia výrobků je jejich podobnost ve vývoji a výrobě, což přináší strategickou výhodu. Podniky, které se zaměřují na výrobu pouze jednoho produktu, nebo naopak poskytují příliš mnoho odlišných výrobků, nebývají vyhledávaným objektem pro financování, jelikož s sebou nesou až příliš velké riziko. Ideální situace pro investory nastává tehdy, když se podnik zaměřuje na výrobu pouze několika vybraných produktů rostoucích do ucelené soustavy výrobků, které jsou

prodávány ve velkém množství co nejvíce odběratelům.

Popis vývoje výrobku

Struck (1992) ve své publikaci upozorňuje na to, že v této části se poskytovatel kapitálu zajímá především o nástin hlavní myšlenky a technologie, použité při výrobě produktu. Rozsáhlé odborné formulace neposkytují potřebné informace a mohou být pro příjemce plánu nesrozumitelné. Ti vyžadují co největší snížení investičního rizika dosažením konkurenční výhody firmy, kterou v tomto případě přináší náskok ve vývoji výrobků.

Struck (1992) dále uvádí, že zodpovězením těchto otázek se investoři pokouší odhadnout budoucí riziko ve vývoji:

- V čem spočívají problémy vývoje výrobku a jaké jsou strategie jejich řešení?
- Je vývojový tým schopen dosáhnout vývojového cíle?
- Bude použita nová technika a dosáhne se tím konkurenční výhody?
- Musí být nové postupy nejdříve vyvinuty nebo jsou již k dispozici a osvědčily se?
- Které požadavky výroby jsou při vývoji výrobku respektovány?

Schválení

Dle Beránka, Kotka (2007) přináší schválení služby a udělení osvědčení investorovi nemalá úskalí, jelikož existuje možnost, že instituce, které obvykle schvalují výrobky a služby, neposkytnou osvědčení danému produktu, což bude mít za následek ztížení dosavadní situace. Tento fenomén je způsoben nově vznikajícími zákony a jejich zpřísněním. Instituce aktivně činné v tomto řízení jsou Ministerstvo průmyslu a obchodu, Ministerstvo zdravotnictví a další. Sepisovatel podnikatelského plánu by měl v této části uvést požadavky, které jsou zapotřebí ke správnému fungování provozovny.

2.2.7 Okolí podniku

Beránek, Kotek (2007) považují analýzu trhu, na kterém se hodlají v budoucnu pohybovat, za další významný bod podnikatelského plánu. Nejen investorům ale i samotným tvůrcům podnikatelského plánu poskytují výsledky tržní analýzy přehledný

obraz o velikosti a typu trhu, faktorech ovlivňující tyto trhy a budoucím vývoji trhu včetně možného vývoje poptávky. Na základě toho je možné provést odhady tržeb z prodeje výrobků nebo z poskytnutí služeb i na několik následujících období.

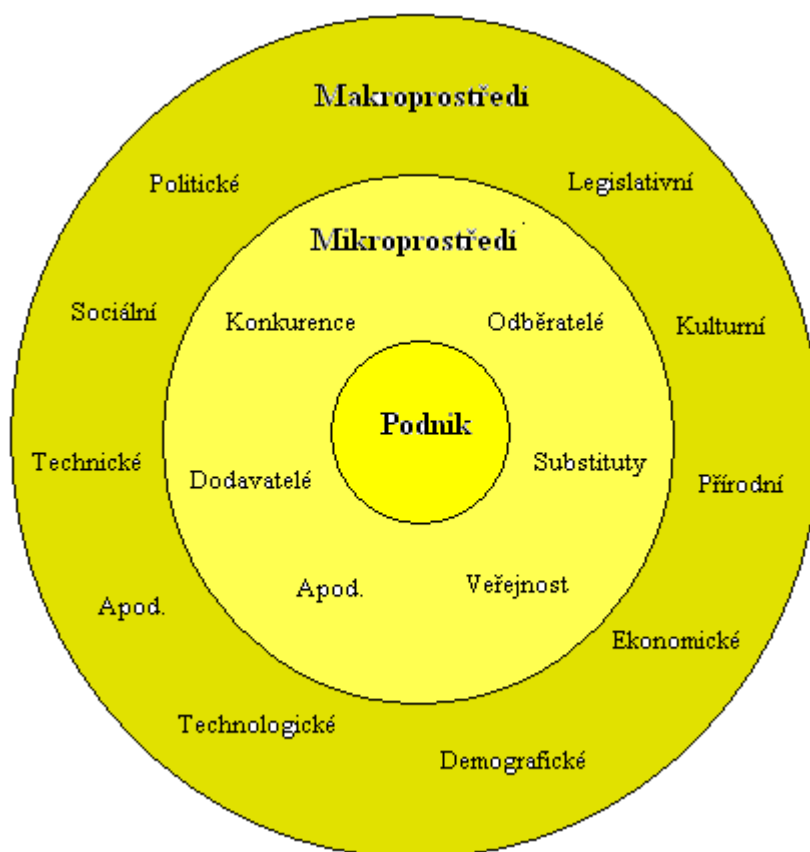
Struck (1992) a Beránek, Kotek (2007) se společně shodují nad postupem při analýze trhu a uvádějí tyto kroky:

- Získávání informací
- Analýza informací
- Popis celkového trhu
- Vymezení a popis tržních segmentů
- Odhady objemu prodeje
- Analýza konkurence

Koráb, Peterka a Řezňáková (2007) uvádí, že tato kapitola dokumentu by měla obsahovat výsledky průzkumu a rozpracovaný popis případných příležitostí a hrozeb, které by na úrovni makroprostředí mohly mít vliv na naše podnikání. Je zapotřebí charakterizovat potenciální a časem dostupné trhy, provést analýzu našich konkurentů, dodavatelů a zákazníků, a následně zjistit, jakým způsobem je možné je ovlivnit.

Veber, Srpová a kol. (2008) ve své publikaci popisují organizaci jako živý ekonomický organismus, který nemůže fungovat jako samostatná jednotka, jelikož je ovlivněna působením vnějšího prostředí. Tudíž je pro firmu nezbytně nutné, aby byla se svým vnějším okolím velmi dobře seznámena, protože právě zde se můžou vyskytnout potenciální příležitosti i ohrožení. Firma většinou nemá moc možností, jak by mohla ovlivnit své vnější okolí. Na každou firmu mají tyto faktory odlišný dopad, ale i přes to je v zájmu všech firem provádět jejich analýzu, sledovat jejich vývoj a popřípadě je využít k rozvoji své firmy.

Schéma č. 2: Okolí podniku



Zdroj: Dědouchová, *Strategie podniku* (2001)

Parmová (2004) uvádí, že z hlediska prostředí se analýzy zaměřují dvěma směry. Za prvé se jedná o analýzu tzv. **makroprostředí**, které do sebe zahrnuje celou ekonomiku včetně jejích politických, ekonomických, sociálních, technicko-technologických a ekologických činitelů. K charakteristice makroprostředí se využívá tzv. **STEP analýza** (někdy také nazývána PEST nebo PESTE), která se zaměřuje na rozbor podmínek v dílčích oblastech národního a mezinárodního hospodářství. Název této analýzy se skládá z počátečních písmen jednotlivých prostředí.

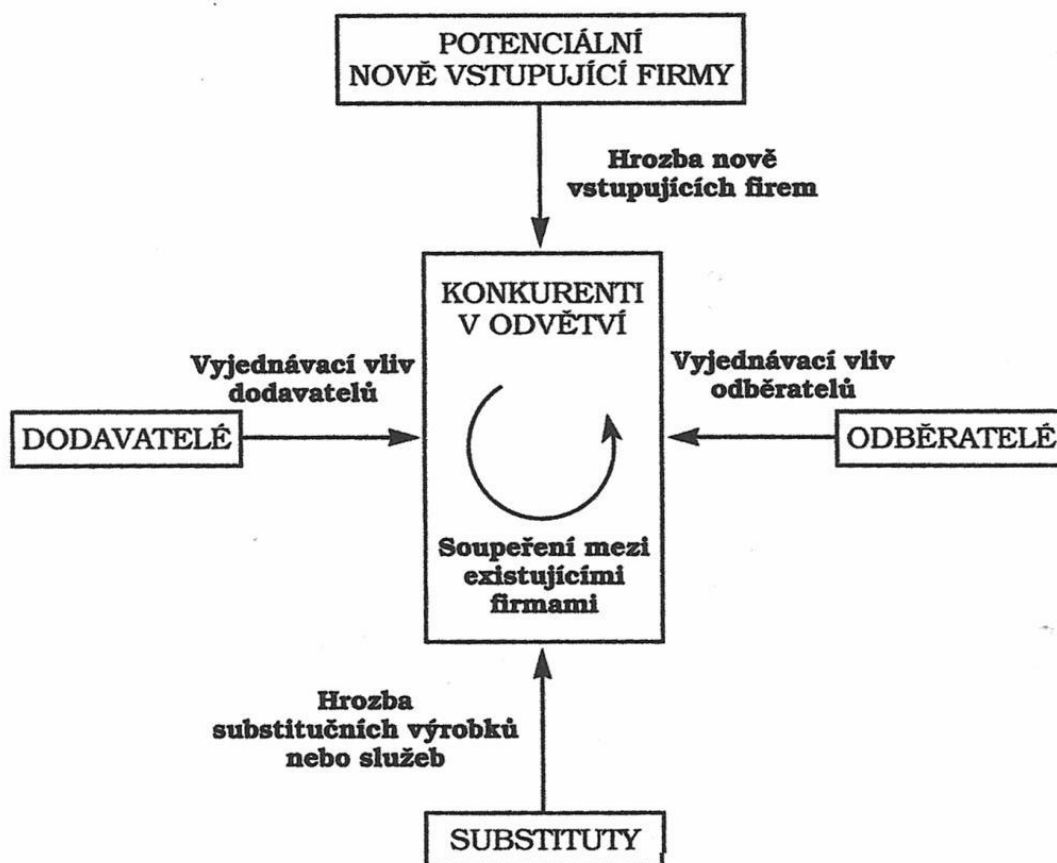
- Sociálně-kulturní prostředí
- Technicko-technologické prostředí
- Ekonomické prostředí
- Politicko-právní prostředí

Druhá oblast analýz se zaměřuje na tzv. **mikroprostředí** firmy, které svou existencí přímo ovlivňuje a zasahuje do chodu společnosti. Mikroprostředí se dále dělí na vnější prostředí, do kterého řadíme faktory ovlivňující celé odvětví našeho podnikání, a vnitřní prostředí působící na samé jádro firmy. Nejčastěji zvolenou analýzou vnějšího mikroprostředí mapující konkurenční okolí podniku je **Porterův model pěti sil**. (Parmová 2004)

Porter (1994) definuje pět konkurenčních sil:

- 1) **Potencionální nově vstupující firmy na trh** (hrozba nově vstupujících firem) – snahou nově vstupujících firem je získat co největší podíl na trhu a tím sebou přinášejí do odvětví nové kapacity a mnohdy i značně velké zdroje. To může mít za následek buď snížení cen, nebo růst nákladů, což vede ke snížení ziskovosti podniku.
- 2) **Substituty** (hrozba substitučních výrobků nebo služeb) – všechny firmy se potýkají i s hrozbou vyskytující se v odvětvích, která vyrábějí substituty jejich výrobků či služeb. Identifikací substitutů se rozumí vyhledávání produktů, které svým charakterem a povahou mohou nahradit funkce produktů v daném odvětví. A dále tyto substituty mohou ovlivnit budoucí výnosy z produktů daného odvětví stanovením cenových stropů
- 3) **Odběratelé** (vyjednávací vliv odběratelů) – odběratelé vyvíjejí úsilí k dosažení co nejvyšší kvality výrobků nebo služeb za co nejnižší cenu a tím vystavuje konkurenty navzájem proti sobě, což se negativně podepisuje na ziskovosti odvětví.
- 4) **Dodavatelé** (vyjednávací vliv dodavatelů) – nejsilnější zbraní dodavatelů při vyjednávání s ostatními subjekty daného odvětví je hrozba zvýšení cen poskytovaných statků a služeb nebo snížení jejich kvality.
- 5) **Konkurenti v odvětví** (soupeření mezi existujícími firmami) – snahou stávajících firem v odvětví je vylepšení pozice v konkurenčním ringu. K tomu se většinou využívají metody jako cenová konkurence, reklamní kampaň, vylepšený servis zákazníkům, prodloužená záruka a podobně.

Schéma č. 3: Porterův model pěti sil



Zdroj: Porter, *Konkurenční strategie* (1994)

2.2.8 Výrobní plán

Tato kapitola podnikatelského plánu se zabývá výrobním postupem firmy. Existuje několik variant výroby, na jejichž základě musí podnik investorům poskytnout specifické informace. V případě, kdy firma uskutečňuje část výroby v podobě subdodávek, je požadován seznam všech těchto subdodavatelů včetně argumentů vedoucích k jejich výběru. Dále je nutné předložit podklady k smlouvám uzavřeným podnikem a veškeré informace o nákladech společnosti. Může také nastat situace, kdy si podnikatel zabezpečuje výrobu nebo její část zcela sám. V takovém případě je důležité uvést soupis nezbytně nutných strojů a zařízení, popis závodu a specifikace surovin včetně jejich dodavatelů. Pokud se firma nezabývá výrobou, nemluvíme zde o výrobním plánu, nýbrž o plánu obchodním, který by měl obsáhnout nákup zboží a služeb,

inventurní systém, potřebné skladovací prostory, apod. Za předpokladu, že firma podniká v oblasti poskytování služeb, věnuje se tato pasáž charakteristice procesu poskytování služeb. Na závěr mohou být přiloženy různé certifikáty jakosti, hodnocení konkurenceschopnosti produktů, rejstříky produktů, které firma vyrábí nebo má v úmyslu je přivést na trh, apod. (Koráb, Peterka a Řezňáková 2007)

Veber, Srpová a kol. (2008) dodávají, že tato kapitola se nezaměřuje pouze na popis výrobního procesu, ale v první řadě na podtrnutí výhod firmy oproti konkurenci.

Blackwell (2011) uvádí přesné pořadí aspektů, které by mělo být dodržováno při popisu výroby:

- Výrobní strategie
- Výrobní metody
- Stroje a zařízení
- Personál
- Výrobní kapacity
- Materiální zabezpečení
- Místo výroby

Dle Vebera, Srpové a kol. (2008) je důležité ilustrovat i vztahy firmy s jejími dodavateli. Investoři pak na základě klíčových komponentů konečného produktu odhadují rizika a hodnotí možné nákupní postavení firmy. Z toho důvodu by se měl podnik dokázat orientovat v těchto oblastech:

- Cenové výkyvy surovin a materiálů
- Počet našich dodavatelů
- Konkurenční prostředí na trhu jednotlivých dodavatelů
- Dodržování termínů ze strany dodavatelů
- Dostupnost surovin a materiálů do budoucna

2.2.9 Marketingový plán

Hisrich, Peters (1996) ve své publikaci uvádějí, že marketingový plán se řadí mezi nejdůležitější části podnikatelského plánu, jelikož obsahuje důkladný popis způsobu výroby nebo distribuce služeb, oceňování a propagace. Správně sestavený marketingový plán by měl odpovědět na otázky: Kde jsme? Kam se chceme dostat? Jakým způsobem se tam dostaneme?

Koráb, Peterka a Řezňáková (2007) charakterizují marketingový plán jako strategický plán organizace, který objasňuje způsob, jakým chce firma konkurovat ostatním podnikům na trhu. Z pohledu postavení podniku na trhu se marketingový plán může zaměřovat dvěma směry. Rozlišuje se marketing pro firmy, která se nachází ve stádiu vstupu na trh s cílem získat co nejlepší postavení, a z dlouhodobého pohledu marketing pro úspěšné fungování firmy, která je již na trhu zaběhnuta delší dobu. Každý z těchto scénářů používá rozdílné marketingové nástroje, které jsou blíže popsány v konceptu marketingového mixu **4P**. Poskytovatelé kapitálů často přikládají marketingovému plánu největší význam pro dosažení úspěchu podniku.

Jak uvádí Parmová (2004): „*Cílem marketingového plánu je vytvoření takového marketingového mixu, který zabezpečuje především uspokojení zákazníka a zároveň přináší přiměřený zisk provozovateli podnikání.*“

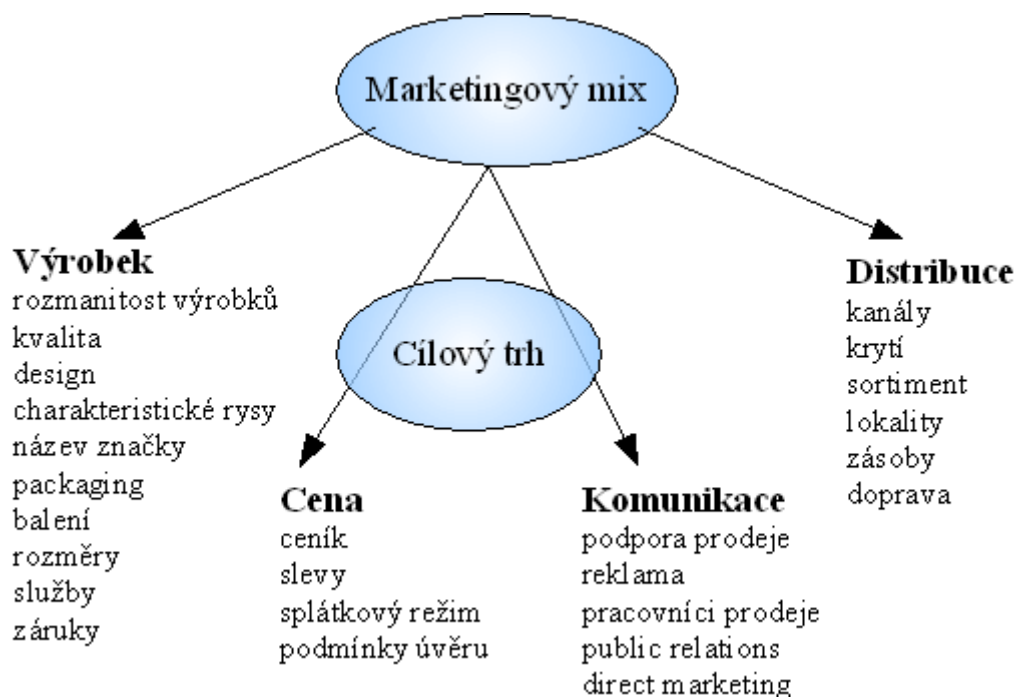
Marketingový mix

Kotler, Keller (2007) definují marketingový mix jako: „*soubor marketingových nástrojů, jež používají firmy k dosažení svých marketingových cílů.*“

Foret, Procházka a Urbánek (2003) dodávají, že každý podnik může s jednotlivými prvky marketingového mixu pracovat a měnit je a to vše za účelem zvýšení poptávky po našich produktech. Tyto na sobě závislé proměnné vytvářejí marketingový mix tzv. **4P**, který je složen z těchto faktorů:

- Výrobek (Produkt-Product)
- Cena (Prodejní cena-Price)
- Distribuce (Prodejní místo – Place)
- Marketingová komunikace (Propagace – Promotion)

Schéma č. 4: Složky marketingového mixu tzv. 4P



Zdroj: Kotler, P., Keller, K. L., *Marketing management* (2007)

Beránek, Kotek (2007) doplňují marketingový mix v oblasti cestovního ruchu o složky People (lidé), Partnership (spolupráce), Packaging (vytváření balíků služeb) a Programming (programová specifikace balíků služeb).

2.2.10 Finanční plán

Hlavním cílem této kapitoly je podat poskytovatelům kapitálu přehledný obraz o budoucím vývoji finanční situace firmy za předpokladu plnění naplánovaných cílů podniku. (Wupperfeld 2003, Srpová, Řehoř a kol. 2010)

Hisrich, Peters a Koráb, Peterka, Řezňáková shodně uvádějí, že by se finanční plán měl zaměřit na tři nejdůležitější oblasti.

- Do první oblasti řadíme předpokládaný vývoj příjmů a výdajů v časovém horizontu následujících tří let, který obsahuje očekávané tržby, náklady realizovaného zboží a všeobecné a administrativní výdaje.
- Druhá oblast finančního plánu poskytuje informace o hotovostních tocích (tzv.

cashflow) v nejbližších třech letech.

- Poslední část této kapitoly, která prozrazuje informace o finanční situaci firmy k určitému datu, se nazývá bilanční odhad. Součástí tohoto odhadu jsou souhrny aktiv a pasiv, nerozděleného zisku a poskytnutých investic.

Veber, Srpová a kol. (2008) dodávají, že správně sestavený finanční plán převádí předešlé kapitoly obsažené v podnikatelském plánu do finančních informací, které poskytují investorům věcný obraz o budoucím vývoji finanční situace firmy. Z toho důvodu se v této kapitole doporučuje uvést i poměrové finanční ukazatele. Jedná se o ukazatele:

- Rentability – vyjadřuje schopnost podniku vytvářet zisk a vytvářet hodnotu kapitálu vloženého do podnikání.
- Likvidity – vyjadřuje schopnost hradit krátkodobé závazky (krátkodobá stabilita).
- Aktivity – vyjadřuje, jak firma dokáže využít jednotlivé složky majetku.
- Zadluženosti – informuje o dlouhodobé stabilitě podniku.

Podle Beránka, Kotka (2007) by měl finanční plán obsahovat:

a) Analýzu nákladů – popisuje očekávané náklady spojené se vznikem nebo rozšířením podnikání:

- Náklady a výdaje, přímo závislé na vytváření společnosti, včetně finančních nákladů, poplatků, právní asistence, platů, pronájmu a provozu budov, dopravy, cestovních nákladů, výdajů na telekomunikaci atd.
- Náklady na pořízení technologie a vybavení – náklady na vybavení a stroje, poplatky na konzultace, cestovní náklady a výdaje na telekomunikaci, náklady na know-how a licenční poplatky, náklady na osvojení si přebíraného know-how atd.
- Technické zajištění pro zařízení a provozní výbavu, posuzování a hodnocení nabídek, firemní jednání, kontraktační jednání.
- Dozor a koordinace stavebních prací, instalaci sítí, testování sítí, pojištění, zkušební provoz a uvedení do provozu.
- Personální náklady včetně nákladů na činnost vedení společnosti a asistenci.

- Program spolupráce s dodavateli.
- Program pro marketing.
- Náklady, vztahující se ke vzniku společnosti (poplatky za registraci a zápis společnosti, manipulační poplatky, poplatky právníkům, provize, pojištění atd.).
- Náklady, vztahující se k půjčkám (manipulační poplatky, platby úroků atd.).

b) Očekávaný obrat – zpracovaný při nejmenším ve třech variantách a to:

- Horší varianta
- Střední (očekávaná) varianta
- Lepší varianta

c) Analýzu výkazu zisků a ztrát – výsledovka.

- Schéma tohoto výkazu předepisuje zákon a bývá sestaven zpravidla jednou ročně.
- Cílem výsledovky je zjištění hospodářského výsledku organizace, neboli zda firma vykazuje zisk, nebo ztrátu v horizontu následujících tří až pěti let.
- V neposlední řadě podává obraz očekávaného vývoje nákladů a výnosů.

d) Analýzu rozvahy – informuje o majetkové výstavbě podniku, především o stavu majetku a způsobu jeho krytí.

e) Analýzu cash-flow – dostatek hotovosti na úhradu výdajů je pro firmu naprosto klíčový. Tato analýza poskytuje informace o rozdílech mezi příjmy v hotovosti a výdaji v hotovosti a to nejen v průběhu prvního roku činnosti, ale zejména v průběhu druhého a třetího roku, které jsou pro podniky nejrizikovější.

2.2.11 Hodnocení klíčových rizik

Nejen konkurenční boj, ale i odvětví, ve kterém se nově vznikající firma pohybuje, s sebou přináší mnohá rizika a úskalí. Z toho důvodu je pro podnikatele bytostně důležité, aby dokázal tato rizika zaregistrovat a následně zvolit potřebnou strategii k jejich odvrácení. Potencionální rizika pro nový podnik mohou vyvstávat z reakce konkurentů, slabých stránek marketingu, výroby, technologického vývoje nebo manažerského uskupení firmy. V případě, kdy žádný z těchto faktorů organizaci neohrožuje, je nutné podat poskytovatelům kapitálu vysvětlení proč. (Miron, Brown 2006)

Beránek, Kotek (2007) ve své publikaci uvádějí, že tato kapitola podnikatelského plánu bývá velmi často opomíjena. Při tom zjištění možných rizik může být pro firmu naprosto klíčové a podcenění tohoto bodu může vést v konečném důsledku až k zániku podniku. Většina poskytovatelů kapitálu vyžaduje u podniků, do kterých investuje, schopnost předvídat potencionální rizika a správným řízením dokázat reagovat na nepředvídatelné události. Snahou podnikatele by také mělo být určení možného dopadu rizik na správné fungování podniku.

Klíčová rizika by podle Beránka, Kotka (2007) měla obsahovat:

- Nezdár při nedodržení termínu zahájení činnosti,
- Problémy s dodavateli služeb a surovin,
- Nedodržení plánovaných prodejů,
- Nepředvídatelný ekonomický, politický, sociální, technický vývoj,
- Nedostatek kapitálu.

2.2.12 Přílohy

Příloha podnikatelského plánu poskytuje informace, jejímž úkolem je doplnit některé kapitoly podnikatelského záměru tak, aby čtenáři pomohli blíže objasnit danou problematiku. V konečném důsledku však příloha nepřináší informace, které ovlivňují srozumitelnost podnikatelského plánu. (Beránek, Kotek 2007)

Hisrich, Peters (1996) ve své publikaci uvádějí, že příloha podnikatelského plánu ve většině případů zahrnuje informační materiály, které ovšem není nutné řadit do vlastního textu dokumentu. Z toho důvodu je ale zcela nezbytné, aby se v textu objevovaly odkazy na tyto přílohy.

Struck (1992) dodává, že rozsah této části podnikatelského záměru je závislý na konkrétním případě, v extrémních případech může mít rozsah až několik desítek stran a více. Právě proto je nezbytné, aby tato kapitola obsahovala zejména dokumenty, které vyzdvihují nebo poukazují na přednosti celého projektu.

Většina autorů popisuje složky obsažené v příloze podnikatelského plánu trochu odlišně, na hlavních bodech se však obvykle shodují. Rozhodl jsem se uvést příklad přílohy dle Fotra, Součka (2005):

- Výpisy z obchodního rejstříku,
- Životopisy klíčových osobností,
- Fotografie, resp. výkresy výrobků,
- Výsledky průzkumů trhu,
- Výsledky propagačních akcí,
- Technologické schéma výroby,
- Výkazy zisků a ztrát,
- Rozvahu a peněžní toky,
- Výsledky analýzy citlivosti projektu
- Propočty kritických bodů,
- Reference významných osobností aj.

3 Metodika

3.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je tvorba podnikatelského plánu. V tomto případě se jedná o podnikatelský záměr nově založené společnosti, jejímž předmětem podnikání bude hostinská činnost a to v podobě koktejlového baru. Výstavba podniku zaměřeného na barový provoz s sebou přináší mnohá specifika, díky kterým je příprava takového dokumentu zcela nezbytná.

3.2 Metodika práce

Před samotným zpracováním bakalářské práce bylo nejprve zapotřebí shromáždit dostatek informací týkajících se zadaného tématu. Pro lepší pochopení dané problematiky je nezbytně nutné prostudovat publikace, které se zaměřují nejen na tvorbu podnikatelského plánu, ale také na barový provoz.

Úvodní kapitola obsahuje teoretické poznatky získané ze studia odborných publikací, na jejichž základě byl vytvořen možný návod na sestavení podnikatelského plánu. Je zde uveden účel podnikatelského plánu, zásady pro jeho sestavení a samozřejmě celková struktura dokumentu.

Dále bylo zapotřebí blíže definovat předmět činnosti a charakteristiku podniku, na který bude podnikatelský záměr sestavován. S tím souvisí i popis klíčových osobností podniku a organizační struktury podniku, jenž definuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti, a stanovuje náplň práce jednotlivým zaměstnancům. Tato kapitola obsahuje taktéž charakteristiku primárního produktu podniku a to za pomoci produktového mixu a srovnávacího popisu s konkurencí.

Další část bakalářské práce se zaměřuje na analýzu vnitřního a vnějšího okolí firmy. K tomuto účelu posloužila PEST analýza, jež mapuje vnější prostředí firmy, dále pak Porterův model pěti sil, jenž charakterizuje konkurenční prostředí firmy, a v neposlední řadě byla využita SWOT analýza, která identifikuje jak silné a slabé stránky podniku, tak příležitosti a ohrožení týkající se podnikatelské činnosti.

Následující kapitola obsahuje výrobní plán, jenž popisuje metody výroby, prostředky potřebné k výrobě a celkovou výrobní strategii podniku, a marketingový plán, jehož hlavním úkolem je vytvoření marketingového mixu, jenž nám pomáhá uspokojit potřeby zákazníků a zároveň by měl zajistit přiměřený zisk podniku.

Finanční plán je jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského záměru, jejímž cílem je převést informace obsažené předešlých kapitolách do finanční podoby. Obsahuje analýzu nákladů, očekávaný odhad tržeb ve třech variantách, zahajovací rozvahu, výkaz zisků a ztrát, výkaz o peněžních tocích a v neposlední řadě také konečnou rozvahu podniku.

Poslední část podnikatelského plánu popisuje rizika zjištěná ve SWOT analýze, jež mohou být pro podnik kritická.

3.3 Zdroje informací

Mezi základní informační zdroje patřilo studium odborných publikací týkajících se nejen problematiky tvorby podnikatelského záměru, nýbrž i barového provozu. Dále pak bylo provedeno několik analýz, u nichž bylo potřeba provést terénní sběr informací, intenzivní pozorování a bylo využito i některých poznatků z praxe. Nedílnou součástí informačních zdrojů byl internet.

4 Praktická část

4.1 Titulní strana

Název podniku:	The Godfather´s Bar s.r.o.
Adresa podniku:	Náměstí Přemysla Otakara II. 23 České Budějovice
Majitelé podniku:	Pavel Mandrla Krajinská 14, České Budějovice 776 737 723 Petr Mandrla Krajinská 14, České Budějovice 774 727 703
Právní forma podnikání:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Hostinská činnost

The Godfather´s bar by měl být typickým koktejlovým barem situovaným do 50. let minulého století, jehož podnikatelskou náplní bude výroba a podávání především míšených alkoholických a nealkoholických nápojů. Během přípravy našich koktejlů se barmani nechávají inspirovat originálními recepturami a využívají pouze čerstvé suroviny, domácí sirupy, čerstvé ovocné šťávy a vlastnoručně vyrobený led. Příjemnou a pohodovou atmosféru zaručuje dobový interiér a umístění baru v samém srdci Českých Budějovic.

Tento podnikatelský plán obsahuje důvěrné informace, které nemohou být děleny, kopírovány, prezentovány nebo jinak rozšiřovány bez souhlasu The Godfather´s bar, s.r.o.

4.2 Popis podniku

4.2.1 Charakteristika podniku

The Godfather's bar bude společnost s ručením omezeným, která bude založena dvěma společníky a to Petrem a Pavlem Mandrlovými, a předmětem podnikání této společnosti bude hostinská činnost. Jedná se tedy o koktejlový bar, který se bude nacházet v historickém centru Českých Budějovic přímo na Náměstí Přemysla Otakara II. a jehož hlavní činností bude příprava a servis míšených alkoholických i nealkoholických nápojů.

Při sestavování tohoto plánu jsme se nechali inspirovat románem od Maria Puza „The Godfather's“ (neboli v překladu „Kmotr“), který si většina z nás vybaví spíše ve spojení se stejnojmenným filmem natočeným Francisem Fordem Coppolou v hlavních rolích s Marlonem Brandem a Al Pacinem z roku 1972. Toto klasické dílo bude představovat ústřední motiv celého našeho baru nejen názvem a logem podniku, ale také výstavbou interiéru, vzhledem našich pracovníků a v neposlední řadě i přípravou a servisem našich koktejlů.

Hlavním důvodem, který nás vede k otevření podniku zabývající se barovou gastronomií, je láska k mixologii¹. Anatomie míšených nápojů je pro nás vědní disciplína, které se oba intenzivně věnujeme už několik let. Právě proto jsme se rozhodli situovat bar do období padesátých let dvacátého století, kdy několik desítek let po prohibici ve Spojených Státech dochází k největšímu rozvoji mixologie jako takové. Barová historie, samotný vznik koktejlů, preciznost a kreativnost barmana, čerstvé a kvalitní suroviny jsou pro nás synonymem slova „Cocktail“ (neboli koktejl, v doslovném překladu „kohoutí ocas“)

¹ „nauka o směšování nápojů“ Alexander Mikšovic (2009, str. 23)

4.2.2 Umístění podniku

Provozovna se bude nacházet v nebytovém prostoru na Náměstí Přemysla Otakara II. 23 v prvním patře.

Celková výměra objektu včetně dvou skladů, kanceláře a sociálního zázemí pro hosty a personál činí 180 m². Jelikož předchozí nájemce provozovat v prostorách tohoto objektu restauraci s barem, budou zapotřebí pouze malé stavební úpravy, po kterých bude předpokládaná kapacita zařízení až 80 míst. Součástí budovy, kde se bar nachází, je i nákladní výtah, který je využíván pro přepravu zásob a v případě potřeby může být použit pro přepravu tělesně postižených nebo osob na invalidním vozíku.

V ceně pronajímaného prostoru je i vybavení na letní provoz zahrádky a zimní stánek určený k prodeji punčů v předvánočním období. Z důvodu pozdější otevírací doby se prozatím o využívání a otevření letní zahrádky neuvažuje. Zimní stánek zůstává předmětem debaty. Po dohodě s majitelem objektu se konečná cena měsíčního nájmu včetně energií snížila na částku 60 000 Kč.

Provozovna bude umístěna na jednom z nejfrekventovanějších míst v Českých Budějovicích s dobrou možností parkování a jednoduchým dopravním spojením pomocí městské hromadné dopravy. Českobudějovické náměstí patří mezi nejkrásnější kulturní památky a je místem konání mnoha kulturních akcí, které lákají nejen místní obyvatele, ale také lidi z blízkého okolí a zahraniční turisty. Díky těmto skutečnostem očekáváme dobrou návštěvnost nejen o víkendech, ale i přes pracovní dny, čemuž jsme přizpůsobili otevírací dobu. Od pondělí do čtvrtka by mělo být otevřeno od 17:00 do 2:00 hodin a o víkendu od 17:00 do 3:00 hodin ráno. V neděli plánujeme ponechat bar uzavřený.

4.2.3 Popis produktu a poskytovaných služeb

Jako koktejlový bar se budeme specializovat především na prodej alkoholických a nealkoholických míšených nápojů. Velkou pozornost budeme věnovat snaze o dosažení té nejvyšší kvality v našem případě primárních produktů neboli koktejlů. K tomu by nám mělo pomoci používání čerstvých surovin a pouze toho nejvyššího alkoholu, dále vysoká kvalita a odbornost personálu a v neposlední řadě i dodržování nejvyšších standardů čistoty při práci.

Kromě míšených nápojů bude náš barový sortiment obsahovat i několik málo druhů lahvového piva, červeného a bílého vína, destilátů, nealkoholických a teplých nápojů v podobě čajů a kávy, která bude připravována z kapslového kávovaru. Dalším doplňkovým sortimentem bude i drobné občerstvení a to ve formě oliv, různých druhů sýrů, oříšků a dalších podobných pochutin. A poslední nabízenou položkou budou tabákové výrobky a to zejména doutníky, které perfektně dokreslí dobovou atmosféru baru z padesátých let.

Nedílnou součástí našeho podniku bude i hudební doprovod a to v podání pianisty a saxofonisty, kteří svým repertoárem z poloviny dvacátého století zpříjemní našim hostům posezení s přáteli a umocní jejich požitek z návštěvy baru. Postupem času bychom rádi rozšířili naši působnost i mimo prostory baru a to pomocí cateringu, který se bude zaměřovat na firemní a soukromé večírky, oslavy narozenin, plesy, hudební koncerty a jiné kulturní akce. Nejen že se jedná o další formu příjmů, ale zároveň může tato služba gastronomického charakteru fungovat jako specifický druh reklamy.

4.2.4 Zákazníci

Náš cílový segment zákazníků zahrnuje muže i ženy ve věku od 18 do 65 let. Otvírací doba baru by měla uspokojit jak zákazníky, kteří si chtějí odpočinout po práci a rádi si dopřejí chutný aperitiv před večeří, tak zákazníky, kteří rádi popíjejí až do pozdních nočních hodin. Naší snahou bude uspokojit potřeby každého hosta, který navštíví náš bar ať už chutnými drinky, kvalitním servisem nebo příjemnou obsluhou.

Muži jistě ocení velký výběr kvalitních destilátů a doutníků, ženy naopak příjemné klidné prostředí a vyváženou chuť našich koktejlů. Starší generace si určitě oblíbí dobovou atmosféru doprovázenou něžnými tóny piana a saxofonu a tento tzv. retro styl, do něhož bude The Godfather's patřit, bude velkým lákadlem i pro mladší generaci, u které je tento styl čím dál populárnější.

4.2.5. Vize a poslání podniku

Vize - Být nejlepším a nejnavštěvovanějším koktejlovým barem na jihu Čech.

Poslání – Naší snahou je seznámit širokou veřejnost se všemi aspekty, které se skrývají v přípravě a servisu míšených nápojů a naučit je, že nejenom lidé mají svůj životní příběh, nýbrž i každý jednotlivý koktejl má svoji historii.

Slogan – Pro firemní slogan jsme se nechali inspirovat Donem Corleonem a jeho nejznámějším výrokem, který zní: „*I'm gonna make him an offer he can't refuse.*“ My jsme jej pro naše účely trochu pozměnili a ve výsledku vznikl slogan, který bude provázet jak naše zákazníky, tak i zaměstnance, a jeho plné znění vypadá takto:

„ *We're gonna make you a cocktail you can't refuse*“

(což v překladu znamená: „*My vám připravíme koktejl, který nejde odmítnout*“)

4.2.6 Cíle podniku

Při sestavování cílů jsme vycházeli z vize a poslání našeho podniku, díky kterým jsme dokázali formulovat tyto tři cíle.

Primárním cílem podniku bude postupná infiltrace do podvědomí obyvatel a získání stále klientely, která by náš bar navštěvovala pravidelně. Čím více zákazníků po návštěvě baru bude odcházet s pocitem uspokojení, tím více se jich k nám bude vracet, což povede i ke zvyšování počtu zákazníků. Od počtu spokojených a stále se vracějících zákazníků se samozřejmě odvíjí i velikost tržeb, což nás přivádí k druhému cíli našeho podniku.

Sekundárním cílem podniku bude maximalizace zisku. Zisk je přímo úměrný od počtu návštěvníků a prodaných koktejlů a to je důvod, proč je zařazen až na druhém místě. Jelikož je založení podniku a jeho počáteční chod financován z vlastních zdrojů, odpadá starost se splácením úvěru, nicméně vyplácení mezd, placení nájmu a ostatních pohledávek bez tržeb bohužel nejde.

Terciálním cílem podniku bude zvyšování kvality poskytovaných služeb a prodávaných produktů. Jelikož vždy se najde způsob, jak se dá něco vylepšit. Věříme, že právě kvalita bude jedním z činitelů, které by nás mohly dostat mezi nejlepší koktejlové bary u nás.

4.2.7 Strategie podniku

Jedním ze základních bodů naší strategie je diverzifikace námi nabízených produktů a služeb. Naší snahou je využít nových trendů v oblasti mixologie, jako jsou molekulární mixologie² a flairbartending³, tyto trendy dále rozvíjet a následně je skloubit s původními světovými recepturami a klasickými styly přípravy koktejlů. Důležitým prvkem je čerstvost a kvalita surovin a především precizní práce našeho personálu. Kvalita personálu bude zajišťována pravidelným proškolením od nejznámějších představitelů české barové scény.

Nezbytnou součástí naší strategie je i ta nejkvalitnější péče o hosta, kdy každý jednotlivý návštěvník musí mít pocit, že právě on je tou nejdůležitější a nejváženější osobou v našem baru. Důraz bude kladen na správnou komunikaci a osobitý přístup personálu, jejichž snahou musí být zapojení zákazníků do samotného procesu výroby a servisu koktejlů.

V neposlední řadě bude také probíhat reklamní kampaň, která bude zahrnovat letáky, reklamní poutače, internet a možná i rádia, a to v době před otevřením a během několika následujících týdnů po otevření provozovny, abychom informovali co možná nejvíce potenciálních návštěvníků. Během běžného provozu baru budeme i touto formou poskytovat informace o nových produktech a službách, akcích, které v baru budou probíhat, a veškerých novinkách týkajících se baru.

4.3 Personální informace

4.3.1 Klíčové osobnosti

Společnost bude založena dvěma společníky. Jedná se o bratry Petra Mandrlu a Pavla Mandrlu, kteří se velkou měrou budou podílet na samotném provozu koktejlového baru a jsou považováni za nejdůležitější osobnosti ve společnosti.

² „Molekulární mixologie je aplikací teoretických závěrů molekulární gastronomie v barovém prostředí“ Alexander Mikšovic (2009, str. 216)

³ „Flairbartending spočívá v přípravě nápojů s pomocí nadhazování lahví, míchacích médií a sklenic“ Alexander Mikšovic (1999, str. 41)

Prvně jmenovaný Petr Mandrla je jedním ze zakládajících členů společnosti. Vystudoval střední hotelovou školu, po které se ihned vrhnul do své praxe za barem, kde doposud strávil již 9 let. Během té doby pracoval v nejznámějších podnicích na jihu Čech, včetně našeho největšího konkurenta koktejl baru Žlutá Ponorka. Několik let působil jako šéfbarmán v hotelovém baru Zlatý Anděl**** v Českém Krumlově, odkud po několika letech odešel na post šéfbarmána do irského Corku do podniku The Cornstore, se kterým získal titul koktejl bar Irska dva roky za sebou. Ve své kariéře absolvoval nespočet školení a kurzů, avšak mezi ty nejdůležitější patřila školení molekulární mixologie, bar managementu a Jameson destillery whisky training. Za zmínku stojí i třetí místo na soutěži Jameson destillery 2013. Jako zkušený barman bude působit na pozici hlavního barmana baru. Bude se starat o řádný chod baru, především pak práce barmanů, z větší části bude sestavovat koktejlové menu a bude hlavní osobou odpovědnou za vyškolení personálu.

Druhou klíčovou osobností a zároveň zakladatelem společnosti je mladší z obou bratrů Pavel Mandrla. Stejně jako jeho starší bratr vystudoval střední hotelovou školu a doposud je studentem Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. Jeho první zastávkou byl Maxim music bar v Českých Budějovicích, který se taktéž řadí mezi naše konkurenty. Během tří let v tomto klubu se podílel na výstavbě dvou dalších barů v tomto podniku a stal se šéfbarmánem jednoho z nich. Další jeho zastávkou byl Black Angel's bar na Staroměstském náměstí v Praze, který se poslední tři roky umísťuje mezi deseti nejlepšími bary světa. Během své barové praxe se aktivně věnuje flairbartendingu a molekulární mixologii. Mezi jeho nejvýznamnější úspěchy patří první místo na seminářích Jan Becher Pernod Ricard Bar Academy. Ve firmě zaujímá funkci jednatele společnosti a provozního baru. Jeho hlavní náplní práce bude zajištění správného chodu společnosti, také se bude podílet na přípravě barového lístku a bude mu podřízen veškerý personál.

Obě tyto klíčové osobnosti jsou profesionálními barmany z povolání a jsou plně seznámeny s provozními činnostmi a s úkony nutnými pro správný chod baru. Velkou měrou ponесou odpovědnost za dosažení stanovených cílů.

4.3.2 Kvalifikační předpoklady zaměstnanců

Barový tým podniku se bude skládat z celkem pěti zaměstnanců a dvou majitelů, kteří se svojí činností budou výrazně podílet na správném fungování baru. Jedná se o tři servírky, tři barmany a jednoho provozního. O víkendech a silných dnech budou na směně vždy minimálně dva barmani, dvě servírky a provozní. Při slabších dnech bude počet zaměstnanců na směnu omezen pouze na tři a to ve složení buď dva barmani a jedna servírka, nebo dvě servírky a jeden barman. Na každé směně musí být přítomen buď provozní podniku, nebo šéfbarman.

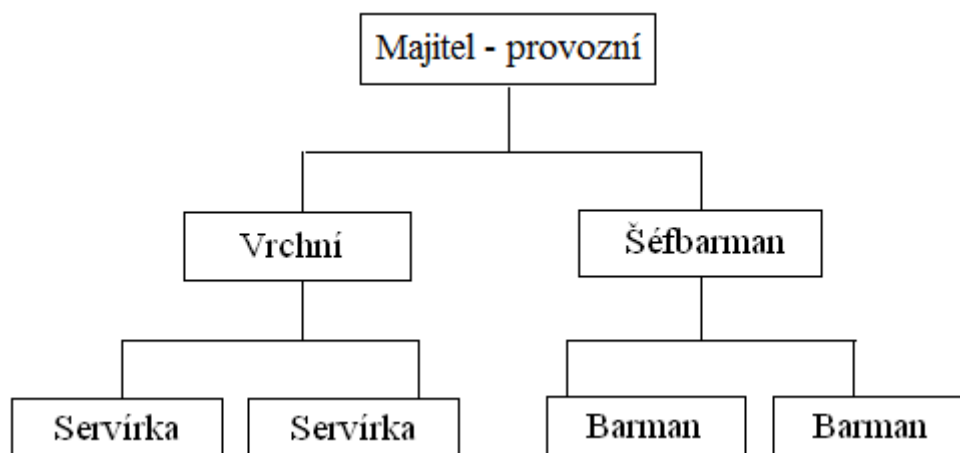
Na zaměstnance pracující v našem baru budou kladeny vysoké nároky a to zejména z hlediska odbornosti a komunikačních dovedností. U našich barmanů budou vyžadovány nejen teoretické, ale především praktické znalosti a zkušenosti z přípravy míšených nápojů, základů molekulární mixologie a základních prvků flairbartendingu. To vše musí být doplněno příjemným vystupováním, ochotou a touhou učit se novým věcem. Každý barman bude zaregistrován u České barmanské asociace, aby mohl reprezentovat náš podnik na barových soutěžích po celé republice.

Servírky obsluhující v baru budou seznámeny s veškerými recepturami jednotlivých koktejlů, aby dokázali pomoci zákazníkům s výběrem. Dále je u nich vyžadována pracovitost, příjemné a milé vystupování, hbitost v komunikaci a v neposlední řadě i praxe v barovém provozu. Nepostradatelnou součástí je bezproblémová práce se svěřenými peněžními prostředky a kasírováním hostů, jakož to práce s pokladním systémem.

Samozřejmostí u našich zaměstnanců bude znalost minimálně jednoho cizího jazyka, a to buď anglického, nebo německého a to z důvodu umístění Českých Budějovic nedaleko státní hranice s Rakouskem.

4.3.3 Organizační struktura

Schéma č. 5: Organizační struktura podniku



Zdroj: vlastní

4.3.4 Náplň práce zaměstnanců

Majitel – provozní

Vrchní článek vedení. Není nikomu podřízen a dává návrhy na chod společnosti. V našem případě je ve funkci provozního zároveň jeden z majitelů podniku. Dohlíží na chod celého baru a veškerého personálu a je odpovědný za veškeré operace probíhající v baru. Shání personál, objednává zboží, vyřizuje reklamace a stížnosti, řeší konflikty mezi zaměstnanci, zajišťuje podporu prodeje a marketing a dohlíží na správné vedení účetnictví. Provozní musí být odborník ve svém oboru, musí být schopen kdykoli během potřeby zastoupit pracovní pozici, která je třeba. Je odpovědný za veškeré tržby a veškerý pohyb peněz v podniku.

Šéfbarmán

V našem případě druhý z majitelů, který odpovídá za všechny činnosti za barem. Kontroluje připravenost baru před zahájením ale i skončením provozu. Dohlíží na správnou údržbu zařízení a spotřebičů. Organizuje školení a práci ostatních barmanů. Je podřízen provoznímu, se kterým se společně podílí na vývoji nápojových lístků, slevových akcí, nových koktejlů. Přijímá objednávky, zajišťuje přípravu a servis nápojů, zastupuje provozního v době jeho nepřítomnosti a na konci každé směny počítá tržbu.

Vrchní

Nejvýše postavená servírka. Je odpovědná za chod obsluhy v baru. Zaškoluje nové pracovníce, podle potřeby rozděluje práci servírkám. Komunikuje a úzce spolupracuje se šéfbarmanem a provozním. Na konci směny počítá tržby obsluhy a kontroluje výdaje. V některých případech vyřizuje stížnosti hostů a napomáhá při sestavování nápojových lístků. Je podřízena provozní baru. Přijímá objednávky, roznáší nápoje, kasíruje hosty a dohlíží na udržování čistoty a pořádku.

Barman

Přijímá objednávky, zajišťuje přípravu a servis nápojů, poskytuje informace zákazníkům, je odpovědný za úklid svěřeného pracoviště, řídí se pokyny šéfbarmana a úzce spolupracuje s obsluhou.

Servírka/ číšník

Přijímá objednávky, poskytuje informace zákazníkům, roznáší nápoje, kasíruje hosty, pracuje s elektronickou pokladnou, nese odpovědnost za svěřené peněžní prostředky a za čistotu a úklid svěřeného pracoviště.

4.3.5 Dlouhodobý záměr

Výhledově hlavním cílem, co se týče personálu baru, bude zvyšování odbornosti a kvality našich zaměstnanců. To obnáší zajištění školení od největších postav české a zahraniční mixologie, posílání barmanů na barmanské soutěže, kdy při dobrém umístění zajišťujeme též kladnou reklamu, a ostatních prostředků, které přímo souvisí s rozvojem dovedností při práci barmana, jako je například poskytnutý prostor potřebný k tréninku a nácviku koktejlů, nebo obstarání surovin používaných při tvorbě nových nápojů.

4.4 Charakteristika produktu

4.4.1 Popis produktu

Primárním produktem baru budou alkoholické a nealkoholické míšené nápoje. Ty jsou připravovány těmi nejzručnějšími barmany za pomoci těch nejčerstvějších surovin a nejkvalitnějšího alkoholu. Při jejich výrobě se vychází z originálních receptur a jsou využívány domácí sirupy, čerstvé ovocné šťávy, ručně sekaný led a nejmodernější barové náčiní. To vše společně s dobovým interiérem a klasickou hudbou vytváří dokonalý chuťový zážitek.

Lidé pracující v barmanském oboru se jistě shodnou, že při přípravě, výrobě, servisu a při vzniku nových koktejlů neplatí žádná dogmata. To platí i při výrobě našich koktejlů, u kterých nejsou kladeny žádné meze, záleží pouze na fantazii barmanů a chuti našich hostů. I přesto se dá ve většině našich koktejlů najít jistá podobnost, co se týče složení.

Základní stavební jednotkou míšeného nápoje je báze, která určuje prvotní chuť nápoje a odlišuje ho od ostatních. Mezi tyto báze řadíme vodu, whisky, gin, tequillu, rum a koňak. Dalším nepostradatelným prvkem nápoje je modifikátor, jenž vyzdvihuje chuťový profil koktejlu. Mezi modifikátory řadíme aromatické složky (např.: vermuty, likéry, ostatní alkoholické nápoje, atd.), ovocné složky (např.: ovocné šťávy, sirupy, atd.) a v neposlední řadě dochucovací prostředky (např.: cukr, sůl, máta, atd.). Posledním článkem míšeného nápoje je ozdoba. (Alexandr Mikšovic, 2009)

4.4.2 Produktový mix primárního produktu

Jádro

Míchaný alkoholický nebo nealkoholický nápoj, který uspokojuje potřebu žízně, relaxace a přináší chuťový a kulturní zážitek.

Balení

Sklenice, ve které se drink podává. Existuje velké množství druhů sklenic, dělené podle typu koktejlu, objemu koktejlu, příležitosti, podle nových trendů (př.:Hurricane, V-shape, whisky glass, long glass, flétna, miska, old-fashioned glass, Tiki mug atd.)

Styl

Styl koktejlu udává barman, který drink připravuje svou zručností a kreativitou. Každý barman má jedinečný styl práce a právě ten se podepisuje na samotném nápoji. O stylu rozhoduje také servis koktejlu, typ použitého skla, druh míchaného nápoje, prostředí baru a v neposlední řadě také současné trendy moderní mixologie (flairbartending, molekulární mixologie).

Design

Vzhled koktejlu daný technikou přípravy koktejlu, prostředím baru, výběrem skla, výběrem vhodné ozdoby a recepturou míšeného nápoje.

Značka

Název produktu daný světovými recepturami nebo při tvorbě nových koktejlů vlastním přidělením názvu. (např.: Cosmopolitan, Cuba Libre, atd.)

Kvalita

Je dána kvalitními čerstvými surovinami, používáním kvalitního značkového alkoholu, přípravou nápoje perfektně vyškoleným barmanem, který ovládá své řemeslo, skvěle provedeným servisem nápoje hostovi a v neposlední řadě lahodnou chutí míšeného nápoje.

Údržba a poprodejní servis

V našem případě to znamená stálou péči o hosta i v době, kdy svůj nápoj dostane. Samozřejmostí je nabídnutí dalších našich služeb či produktů, které by mohly uspokojit zákaznickou potřebu i po vypití míchaného nápoje.

Poradenství

Kvalifikovaný personál je schopen usměrnit hosta a pomoci mu s výběrem koktejlu nebo nápoje přesně podle jeho preferencí, potřeb a chutí.

Platební podmínky

Host si může vybrat, zda bude platit každý drink ihned po konzumaci v hotovosti nebo zda si počká na konečný účet jeho celkové útraty, kterou zaplatí buď hotově, nebo kartou.

Speciální služby

Příprava koktejlů pomocí nových technologií (flairbartending), nebo pomocí nových metod přípravy (molekulární mixologie), může zahrnovat i nabídku různých slev nebo možnosti soukromých večírků či cateringu.

Záruka

Při nespokojenosti hosta je možné prodiskutovat jeho připomínky a po uznání jeho pravdy hostovi nabídneme nový drink, popř. jiný drink. Jinak se záruka jako taková využít nedá.

4.4.3 Srovnávací popis výrobku

Pro lepší představu jsme uvedli srovnání produktu, jak je v současné době připravován barmany našeho největšího konkurenta, kterým je koktejl bar Žlutá ponorka, a jak bude připravován v našem baru. Jedná se o klasický drink z kategorie Tiki, jehož původ se datuje k roku 1908. Toto srovnání zachycuje tabulka č. 2.

Tabulka 2: Srovnání Planters Punch koktejlu oproti konkurenčnímu podniku.

	Koktejl bar Žlutá ponorka Planters Punch	The Godfather's bar Planters Punch
Báze	Meyer's rum	Meyer's rum
Modifikátor	Limetová šťáva Angostura bitters Muškátový oříšek Ananasový džus	Domácí Planters Punch mix připravený dle originální receptury Jaspera LaFrance Ananasový džus Čerstvá pomerančová šťáva
Ozdoba	Plátek ananasu	Máta, plátek sušeného ananasu, plátek pomeranče, koktejllová třešeň
Led	Kostky z výrobce	Ručně sekaný led
Použité sklo	Sklenice „Hurricane“	Původní „Tiki mug“
Servis	Na koktejllovém ubrousku	Na proutěném podtácku
Cena	119,- Kč	109,- Kč

Zdroj: Vlastní

4.4.4 Množství produktů

Barmanské řemeslo sebou přináší nespočet možností v přípravě koktejlů. Za přibližně pěti set letou historii mohly vzniknout stovky možná tisíce koktejlů, které jsou více či méně známé po celém světě. Z toho důvodu je nemožné obsáhnout všechny, a proto bychom se rádi zaměřili na určitou skupinu koktejlů a postupem času bychom tyto skupiny rozšiřovali, či jinak měnili a to vše za účelem lepší přehlednosti pro návštěvníky baru.

Pro hosty je obtížné se zorientovat v nápojovém lístku, jenž obsahuje přes sto koktejlů, a vybrat si v něm jen jediný. Proto do našeho menu zařadíme několik kategorií, z nichž každá bude obsahovat přibližně šest až sedm koktejlů, což usnadní výběr našim zákazníkům. Kategorie budou rozděleny podle historického vývoje, typu drinku nebo způsobu přípravy, a do každé z nich zařadíme právě ty koktejly, které se nám budou zdát nejvíc vhodné ať už svým zajímavým příběhem, chutí nebo oblíbeností. Jedná se přibližně o čtyřicet až padesát koktejlů, jenž se budou v určité časové periodě obměňovat. Nezbytnou součástí je přidání stručného popisu a složení jednotlivých koktejlů.

4.5 Okolí podniku – analýza podnikatelského prostředí

4.5.1 Pest analýza

Politicko-legislativní prostředí

Existují tři nejdůležitější faktory, které se mohou podepsat na správném fungování naší společnosti. Prvním faktorem je daňová politika státu a to zejména ze dvou pohledů. Jednak z pohledu sazby daně z příjmů právnických osob, která nyní činí 19% a která se zásadně podepisuje na čistém hospodářském výsledku firmy, a jednak z pohledu čím dál častěji se zvyšujícího DPH, jenž náš se svými 21% řadí na přední příčky zemí s nejvyšší daní z přidané hodnoty.

Dalším zcela zásadním faktorem je regulace zahraničního obchodu, která může být pro podnik využívající především zahraniční produkty doslova devastující. Narážím na metanolovou aféru z počátku září roku 2012, která měla za následek historicky první

vyhlášenou prohibicí v České Republice a s tím související zákaz exportu a importu lihovin. Pokud by se tato situace v budoucnu opakovala, mohlo by dojít k úplnému ukončení podnikatelské činnosti

Posledním politicko-legislativním faktorem je možnost měst omezit otvírací dobu některých podniků, jejímž předmětem podnikání je právě hostinská činnost, a to formou městské vyhlášky. Tento způsob města volí v případech, kdy se noční ruch způsobený alkoholem posilněných spoluobčanů nedá zvládnout jinou cestou a jejich řádění obtěžuje místní obyvatele. To může mít za následek povinné zkrácení otvírací doby např. pouze do půlnoci. Některá města jako jsou Český Krumlov a České Budějovice o této možnosti již pár let uvažují.

Ekonomické prostředí

Mezi nejdůležitější ekonomické faktory, které mohou ovlivnit podnikatelskou činnost, řadíme míru inflace a nezaměstnanost. Za předpokladu zvyšování cenové hladiny zboží a služeb, může nastat situace, že náklady podniku na dodávku zboží porostou a to se může projevit i na cenách nabízených produktů a služeb. V tomto případě nebude zákazníků vyhovovat nárůst cen a na základě této skutečnosti se poté mohou přemísťovat ke konkurenci. Další možností je tzv. efekt hromadění zboží, kdy lidé vkládají své peněžní prostředky do nákupu trvanlivého zboží, tudíž by nebyli ochotni utrácet za zábavu a volný čas nebo už by na ně neměli dostatek peněz.

V případě zvyšující se nezaměstnanosti nastávají dvě varianty, z čehož jedna by se dala brát jako pozitivum a druhá jako negativum. Pozitivní stránkou vyšší nezaměstnanosti je lepší uspokojení poptávky po zaměstnancích formou většího počtu uchazečů o pracovní místo. Naopak tou horší možností je fakt, že při rostoucí nezaměstnanosti se zvyšuje počet obyvatel se zhoršenými finančními možnostmi a podnik tak přichází o potencionální zákazníky, jelikož se dá předpokládat, že zaměstnaní lidé si spíše budou moci dovolit utrácet peníze za zábavu než lidé bez zaměstnání.

Sociálně-kulturní prostředí

Podnikatelská činnost našeho baru bude tímto prostředím ovlivňována především dvěma faktory a to životním stylem a životní úrovní obyvatel. Životní úroveň obyvatel určuje schopnost obyvatel uspokojovat své potřeby a zájmy za pomoci zboží a služeb.

Pokud se tedy bude tato úroveň zvyšovat, tak si více lidí bude moci dovolit navštěvovat náš bar a to může vést ke zvýšení tržeb.

V případě životního stylu se zaměřujeme na jeho interakci na volný čas, kdy se právě životní styl zásadně podepisuje nad využíváním volného času. V dnešní době se čím dál častěji hovoří o zdravém životním stylu, do kterého patří především vyvážená strava a aktivní využívání volného času. Naopak naše podnikání je závislé především na takovém životním stylu, kdy lidé ve svém volném čase preferují spíše relaxaci a zábavu.

Technicko-technologické prostředí

Každý technologický vývoj zejména v oblasti elektroniky s sebou přináší nemalé finanční náklady. Naneštěstí je v našem oboru využívána především manuální práce a technologie nehraje až takovou roli. Samozřejmě se v barech využívají chladničky, výrobny ledu, klimatizace, pokladny, elektronické softwary apod., ale tato technika přece jenom tak častou inovaci třeba oproti výrobním podnikům nepotřebuje. Asi nejdůležitější část, která nás v souvislosti s vývojem technologie zaujímá je potencionální úspora energie.

Důležitější a dle mého názoru naprosto klíčový faktor je pro nás samotný vývoj barmanského řemesla. Nové technologie přípravy koktejlů, nové suroviny, nové barmanské styly, nové receptury a trendy, to vše se podepisuje na rozvoji baru a pro náš podnik je zcela zásadní fakt, jak se s tím dokážeme vypořádat. Je nezbytné udržovat krok se světovou mixologií a je zapotřebí stále se posouvat dopředu.

4.5.2 Porterův model

Dodavatelé a jejich vyjednávací síla

Mezi naše hlavní dodavatele alkoholických nápojů bude patřit česko-francouzská společnost Jan Becher Pernod Ricard, která se zaměřuje především na dovoz destilátů, likérů a šampaňského ze zahraničí, a společnost Vrtal s.r.o. Dodavatelé nealkoholických nápojů budou společnosti Coca-Cola Company a Red Bull a barové potřeby a vybavení baru by měly dodávat společnosti APS Suply a Bar Store. Dále bychom rádi spolupracovali s firmou Makro Cash and Carry ČR, která zajišťuje dodávky čerstvého ovoce, zeleniny a bylinek a v neposlední řadě i úklidových prostředků.

Jelikož každý z našich dodavatelů má na svém trhu velkého konkurenta, nemá jejich pákový efekt takovou účinnost. Na českém trhu s destiláty se pohybuje druhá největší světová společnost Brown Forman, jež je výhradním dovozcem značky Bacardi a která zaujímá téměř 1/3 trhu. U nealkoholických nápojů je velkým konkurentem našich dodavatelů firma PepsiCo a u barového vybavení firma Sving. Makro jako největší velkoobchod v České Republice drží trvale nejnižší ceny a tudíž je pro nás nejvýhodnější. S našimi plánovanými odběry zásob věříme, že pro naše dodavatele budeme důležitým odběratelem, kterému budou věnovat maximální pozornost.

Odběratelé a jejich vyjednávací síla

Není snadné přesně definovat parametry naší cílové skupiny zákazníků, jelikož nejsme podnik prodávající výrobky pouze určité skupině obyvatel, ale jsme podnik, který poskytuje služby dostupné téměř pro každého. Stručně by se dalo říci, že se jedná o muže i ženy ve věku od 18 do 60 nebo klidně až 70 let, kteří si rádi dopřávají zábavu v podobě stylového a klidného prostředí, příjemné hudby a lahodných míšených koktejlů. Jelikož se bar bude nacházet na česko-budějovickém Náměstí Přemysla Otakara II., které se stalo středem večerní zábavy většiny obyvatel, a jelikož jsme jediný ryze koktejlový bar v centru a jeho blízkém okolí, dá se předpokládat poměrně vysoká návštěvnost. Je pravdou, že především během víkendových večerů probíhá ve městě vysoká fluktuace zákazníků mezi jednotlivými podniky, nicméně věříme, že právě náš podnik si získá mnoho stálých zákazníků a to především svým originálním konceptem, který se doposud v Českých Budějovicích nevyskytoval a který rozbije monotónnost zdejší barové scény.

Substituty

Na substituty můžeme nahlížet ze dvou pohledů a to jestli se jedná o substitut produktu nebo celého podniku. V prvním případě je možným substitutem zejména točené pivo, víno a káva a to z toho důvodu, že naše portfolio bude obsahovat pouze pivo lahvové, kávu z kapslí a do našeho vinného sortimentu zařadíme spíše základní druhy vín.

Pokud hovoříme o substitutech podniku, máme na mysli zejména music a dance bary, kde je možné tančit a poslouchat současnou populární hudbu. Dále jsou to také kavárny a restaurace, které jsou sice svým sortimentem poměrně hodně odlišené, i přes to však jsou zejména v centru města hojně navštěvovány. Všechny tyto druhy podniků

mají v blízkosti našeho baru silné zastoupení, nicméně rozdíly mezi těmito středisky musí být zřetelné i samotným zákazníkům.

Nově vstupující na trh

Lokalita, kde by se měl bar nacházet, je pro potencionální nové konkurenty velmi lukrativním místem a to díky velkému pohybu lidí, tudíž je pravděpodobnost vstupu nových subjektů na daný trh poměrně vysoká. Přesto se však na samotném náměstí oproti barům objevují drtivou většinou spíše kavárny, hospody a restaurace. Hlavní bariérou, jenž brání vstupu nových firem, je dle našeho názoru zejména odbornost a to nejen personálu, ale i samotných majitelů podniku. Právě odborností, jenž považujeme za naši nejsilnější zbraň, hodláme „odradit“ možné konkurenty od vstupu na náš trh.

Konkurenční ring

Naším hlavním protivníkem v přímém konkurenčním boji bude koktejl bar Žlutá ponorka, která se nachází v Chelčického ulici blízko vlakového a autobusového nádraží. Tento bar se zabývá svojí činností již něco málo přes 10 let a za tu dobu dokázal ve své kategorii koktejlových barů nasbírat několik ocenění od České barmanské asociace a zároveň si získat určitou stálou klientelu. Mezi jejich silné stránky patří zejména dlouhodobé zkušenosti v oboru, vysoká odbornost personálu a již vybudovaná značka firmy. Naopak velkou nevýhodou oproti našemu baru je jejich umístění mimo centrum města. Další a dle mého názoru zásadní slabinou našeho hlavního konkurenta je nepříliš velký zájem o vývoj nových trendů a barového řemesla, čehož právě hodláme využít a díky našemu novému přístupu se chceme zapsat do povědomí veřejnosti.

Dalším významným konkurentem je Maxim music bar, který se na českobudějovické barové scéně vyskytuje již 6 let a patří mezi nejnavštěvovanější podniky ve městě. Podnik disponuje třemi bary, z nichž je jeden zaměřen i na přípravu míchaných nápojů, dále pak i tanečním parketem a těmi nejznámějšími „djs“ z celé České Republiky. Přesto vše se však stále jedná hlavně o taneční podnik.

A podniky, které se také mohou zapojit do konkurenčního boje s naším barem, jsou Paradox dance bar a Broukárna bar. Oba tyto podniky se vyskytují na daném trhu přibližně dva roky a jsou zaměřeny především na servis rychlejších a na přípravu jednodušších míšených nápojů a to vše v doprovodu nejznámější taneční muziky. Nejčastějšími návštěvníky těchto podniků jsou především lidé ve věku od 18 do 30 let.

Avšak mezi naše konkurenty řadíme veškeré kavárny, restaurace a hospody vyskytující se na náměstí a v jeho blízkém okolí. Řeč je přibližně o dalších 30 podnicích, které se zaměřují zejména na přípravu pokrmů, servis kávy a točeného piva. Můžu zmínit podniky, jako jsou Masné krámy, Potrefená husa, Vendetta café, Revolta café, kavárna Segafredo a další.

4.5.3 SWOT analýza

Silné stránky

Mezi naše silné stránky řadíme především **umístění baru**, který se nachází na českobudějovickém náměstí v samotném centru města, kde se denně pohybují tisíce lidí a večer se zde střetávají přátelé, kteří se hodlají vydat za zábavou.

V souvislosti s polohou podniku je naší další silnou stránkou **originální design baru**, jenž bude situován do 50. let minulého století. Věříme, že právě vzhled a atmosféra baru, která se bude vyznačovat dobovým interiérem, autentickou výstavbou barové stanice, oblečením personálu, charakteristickou hudbou a různými doplňky, bude pro návštěvníky velkým lákadlem a příjemným překvapením.

A v neposlední řadě jsme mezi naše silné stránky zařadili **odbornost** a to nejen personálu, ale také obou majitelů, jež jsou sami odpovědní za rozvoj dovedností svého personálu. Odbornost u nás nebude využívána pouze při přípravě a servisu koktejlů, nýbrž i při komunikaci s hosty, up-sellingu a samozřejmě i při prezentaci samotného podniku.

Slabé stránky

Mezi tři hlavní slabé stránky našeho podniku jsme zařadili **vysoký nájem**, jenž se v centru města pohybuje na nejvyšší možné úrovni a vytváří poměrně velkou nákladovou položku našeho podnikání.

Další slabou stránkou je určitě pozice **nově vstupujícího na trh**, kdy naším hlavním záměrem je prosadit se ve velmi tvrdém konkurenčním boji a zároveň se snažíme novou značku přiblížit lidem a získat si co nejdříve stálou klientelu.

Další možnou slabinou je fakt, že ani jeden z majitelů **nemá příliš velké zkušenosti s podnikáním**, což ze začátku může způsobovat jisté potíže. I přes to však věříme, že se oba dva postupem času do své nové role dostanou a s každým odpracovaným měsícem ve funkci majitele podniku budou získávat jistotu a tolik potřebné zkušenosti, které zajistí co nejhladší chod celé společnosti.

Příležitosti

Mezi možné příležitosti vyskytující se před naším podnikem řadíme **rozšíření služeb**, kdy po získání jisté stálé klientely a stabilizace firmy na trhu, přichází možnost posunout hranice poskytovaných služeb. Nehovoříme zde jenom o nových koktejlech a službách v rámci baru, ale například i o rozšíření působnosti mimo podnik pomocí cateringu nebo popř. i formou nové provozovny společnosti.

Jako nově vznikající firma založená mladými společníky přicházíme na trh s určitou vizí, která je tvořena očekáváním, touhou prosadit se a láskou k námi zvolenému předmětu podnikání. Věříme tedy, že můžeme společnými silami a chutí, která náš žene kupředu, rozbít monotónnost barové scény v našem městě a **oživit tak stávající barový trh**.

To vše jde ruku v ruce s příležitostmi **seznámit obyvatele s vyšší formou mixologie**, na kterou se náš bar především zaměřuje. Rádi bychom našim zákazníkům ukázali nové formy a styly v barmanském řemesle, které nás motivují otevřít si právě koktejlový bar, a doufáme, že se k nám nebudou vracet jenom kvůli chuti koktejlů, nýbrž u kvůli cestě jejich vzniku a způsobu přípravy.

Ohrožení

Jednou z velkých hrozeb pro náš bar bude jakákoli **městská vyhláška**, která by mohla omezit otvírací dobu podniku z důvodu ochrany veřejného majetku a zajištění nočního klidu. Tato možnost by mohla být pro náš podnik doslova likvidující.

Nejčastější situace, která způsobuje vrásky na čele podnikatelům, kdy nezáleží na předmětu podnikání, je hrozba **vstupu nových konkurentů**. A to je samozřejmě i náš případ, kdy jakýkoli nově vstupující na trh zahušťuje již tak přehuštěnou konkurenční skrumáž, a naši hlavní snahou musí být zaměření se na stálé zákazníky, kteří si musí být jisti, že v našem podniku mají jistotu kvalitnějších služeb a větší pozornosti.

A dalším nemenším ohrožením našeho podnikání je možnost **nedostatečné návštěvnosti** našeho baru. Taková situace může nastat v případě, kdy zdejší obyvatelé neosloví náš koncept a ti se raději spokojí s návštěvou podniků, které si ve městě již stačili vybudovat jméno a na které jsou lidé žijící v Českých Budějovicích a přilehlém okolí zvyklí.

4.6 Výrobní plán

4.6.1 Výrobní strategie a metody

Při výrobě našich koktejlů budeme vycházet z originálních receptur a k jejich přípravě využijeme jen ty nejkvalitnější suroviny, jako jsou značkový alkohol, čerstvé ovocné šťávy, čerstvé ovoce a zelenina, dále pak domácí sirupy a také ručně sekaný led. To vše ve spojení s novými barovými styly, perfektním servisem, klasickým prostředím a ladnými pohyby barmanů vytváří jedinečný gastronomický zážitek, který by jen těžko naši zákazníci hledali v nějakém jiném baru v Českých Budějovicích.

Co se týče metod, které jsou při přípravě koktejlů využívány, tak se naši barmani budou řídit jednotlivými recepturami, ve kterých jsou právě tyto metody popsány, a pro každý koktejl se využívá jiná metoda. Těchto metod existuje celá řada a my jich hodláme využívat pokud možno co nejvíce. Jedná se o metody přípravy v šejkru, v míchací sklenici nebo přímo do sklenice, ve které je nápoj servírován hostu. Dalšími metodami jsou rolling, swizlování a příprava v mixéru. Se všemi těmito technologickým metodami se v našem baru budete moci setkat.

4.6.2 Stroje, zařízení a Personál

Na prostředky, které jsou potřebné k výrobě míšených nápojů, můžeme nahlížet ze dvou pohledů. Za prvé zde hovoříme o barovém náčiní, které barman využívá při své práci a které je využíváno při výrobě každého jednotlivého drinku. Jedná se zejména o barovou stanici a míchací média, jako jsou šejkry a míchací sklenice, dále sem pak řadíme nože, barové lžičky, mixér, sklenice, míchátko, lopatky na led apod. Druhou kategorií jsou stroje, které pracují bez zásahu barmana, avšak bez jejich pomoci by barman nemohl pracovat. Jedná se především o elektronické přístroje, jako jsou

výrobníky kostkového a drceného ledu, lednice, mrazáky, elektronické pokladny, klimatizace apod.

V souvislosti se zařízením baru je nutno se zmínit o práci personálu, bez kterého by tyto prostředky byly zbytečné. Veškerý personál včetně obsluhy je seznámen s barovým lístkem a základními metodami přípravy. Nicméně znalosti barmana by měly převyšovat znalosti zbylého personálu i hostů. Musí být zběhlý v jednotlivých metodách přípravy, musí znát informace týkající se zbožíznalství jednotlivých nabízených produktů, dále pak by měl mít příjemné vystupování a v neposlední řadě by měl být i dostatečně hbitý při své práci. Proces výroby většinou začíná příchodem a komunikací s hostem, dále přichází na řadu nabídnutí našich produktů, příjem objednávky od hosta nebo obsluhy placu, příprava koktejlů dle objednávky, servis hostu nebo předání obsluze a celý proces je zakončen kasírováním hosta.

4.6.3 Výrobní kapacity, materiální zabezpečení a místo výroby

Kapacita baru by se měla pohybovat někde kolem 80 míst a při plné obsazenosti musíme být schopni obsloužit všechny návštěvníky tak, aby nemuseli dlouho čekat. To vyžaduje od personálu maximální možné nasazení. Každý barman musí být schopen během své směny namíchat až 300 koktejlů. Mnoho špičkových barmanů však dokáže připravovat několik koktejlů najednou a přes to, že je každý z nich připravován jinou metodou. Věříme, že náš bar je schopen v extrémních případech připravit až 400 koktejlů za den, bez toho aniž by se to podepsalo na kvalitě těchto drinků, což při dvoučlenném obsazení baru na směnu skutečně dobrý výkon.

4.7 Marketingový mix

4.7.1 Produkt

Produkt bude tvořen zejména míšenými alkoholickými a nealkoholickými nápoji, jenž budou připravovány z kvalitního alkoholu, čerstvých surovin, domácích sirupů a ručně sekaného ledu dle originálních receptur pocházejících z nejznámějších světových barů. Dále sem řadíme veškerý námi používaný alkohol, z kterého budou naše koktejly

připravovány. Jedná se zejména o široké portfolio základních bází, jež jsou vodka, rum, tequilla, whisky, koňak a gin. Mezi námi nabízené lihoviny bude patřit také kategorie likérů, vermutů, koňaků, absintů apod. A v neposlední řadě by vedlejším sortimentem našeho baru měla být káva, čaj, víno, pivo, drobné pochutiny a doutníky.

Důležitou součástí našeho produktu bude i jeho kvalita, kterou hodláme zaručit především perfektně vyškoleným personálem. Velký důraz bude kladen především na techniku přípravy, vzhled a chuťový dojem našich koktejlů, precizní a originální servis, dále pak komunikace s hosty a péče o ně a v neposlední řadě také samotná atmosféra baru.

4.7.2 Cena

Při stanovení cen našich produktů jsme se vycházeli především z nákladově orientované metody, ale zároveň jsme se snažili i částečně přihlížet i k metodě orientované ceny podle konkurence. To znamená, že jsme stanovili náklady spojené s přípravou našich koktejlů, k těmto nákladům jsme připočetli marži, z čehož nám vyšla konečná cena. Nicméně při stanovení marže jsme z části přihlíželi ke konkurenčním cenám tak, aby naše ceny nepřesahovali konkurenci o více než 20%, jelikož by to mohlo vést k odlivu zákazníků, a aby se naše marže pohybovala někde kolem 300%. Kombinace těchto dvou metod přináší vyšší ziskovou přírážku u koktejlů, jejichž náklady na přípravu se pohybují na nižší hladině než průměrné, a naopak nižší přírážku v případech, kdy se na přípravu koktejlů využívají dražší lihoviny a suroviny.

4.7.3 Prodejní místo

Provozovna bude umístěna na jednom z nejrušnějších míst jihočeské metropole a svou polohou přináší opravdu veliký potenciál a to především z hlediska návštěvnosti. Bar se nachází v druhém patře a pro osoby se zhoršenou pohyblivostí je k dispozici výtah. Celková dostupnost do centra města je velmi dobrá. V okolí náměstí se vyskytuje několik zastávek městské hromadné dopravy a pro obyvatele, kteří cestují především automobily, je v centru i dobrá možnost parkování i na hlídaných parkovištích.

Veškeré suroviny by měly být dodávány přímo do provozovny, kde se uskuteční výroba a následný prodej našich produktů. Výjimku tvoří pouze případy, kde budou naším barem organizovány cateringové akce. V této situaci probíhá odběr našich služeb na objednavatelem zvoleném místě.

4.7.4 Propagace

Jednou z nejdůležitějších a nepostradatelných forem propagace je v dnešní době internetová reklama. Máme na mysli především sociální sítě, které jsou bezúplatné a které poskytují svým uživatelům nemalé možnosti. Sociální sítě se pomalu, ale jistě stávají nejpoužívanějším způsobem komunikace mezi lidmi. Proto bychom se rádi přes tyto servery dostali do povědomí lidí. Další možností komunikace s veřejností pomocí internetu je zřízení webových stránek, na kterých se jejich návštěvníci mohou dozvědět veškeré informace o historii baru, produktech, službách, připravovaných akcích, novinkách, personálu apod.

Nutností je také zviditelnění baru v místě umístění provozovny. To by mělo zajistit vyvěšení reklamní cedule, jež bude odkazovat právě na náš bar. Reklamní plocha je poskytnuta majitelem objektu a její využívání je zahrnuto v ceně nájemného. Dobrou formou zviditelnění jsou také předměty využívané v baru. Tím jsou myšleny například ubrousky s logem podniku, reprezentativní oblečení personálu nebo třeba i koktejl nesoucí název podniku.

Asi nejdůležitější a zároveň nejsložitější formou reklamy budou kladné ohlasy našich zákazníků, kteří se o své zážitky získané v našem baru podělí se svými známými, jenž v nich mohou vyvolat zájem o navštívení baru. Tato forma kladné reklamy se zajišťuje pomocí kvalitního servisu a nadstandardní péče o hosta. Výhoda tohoto způsobu propagace je zároveň i největší slabinou. Je totiž známou pravdou, že dobré zkušenosti se nerozšiřují tak rychle jako ty negativní.

4.8 Finanční plán

4.8.1 Náklady

Mezi nejdůležitější body podnikatelského plánu se řadí zakladatelský rozpočet, jenž poskytuje informace o výši potřebného kapitálu a jeho struktuře, nákladech související se založením společnosti a pořízením majetku, a v neposlední řadě také o očekávaném vývoji tržeb. V první části této kapitoly jsme provedli analýzu nákladů, abychom zjistili, kolik nás bude stát samotný rozjezd podnikání, jenž obsahuje pořízení majetku, materiálu a zásob, a financování běžné činnosti podniku, kam řadíme zejména platy zaměstnanců a provozní náklady.

Náklady na založení společnosti

Od 1. 1. 2014 přišel v platnost nový občanský zákoník, jenž pozměňuje i znění zákona č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích. U společnosti s ručením omezeným se tato změna projeví především na výši potřebného základního kapitálu, kdy se změnila tato sazba na symbolickou 1 Kč. Dále je zapotřebí uhradit správní poplatek živnostenskému úřadu ve výši 1 000 Kč a dalších 6 000 Kč za kolek na Návrh na zápis do obchodního rejstříku.

Počáteční investice

Před samotným zahájením provozu je nezbytné provést menší stavební úpravy interiéru a zázemí, tak aby byl zajištěn bezproblémový chod podniku. Tato investice se vyšplhala na částku 85 000 Kč. Druhou investicí, kterou je nutno zařídit ještě před samotným otevřením baru, je reklama. Hlavní reklamní kampaň bude probíhat dva měsíce před otevřením a měsíc po otevření provozovny a to třemi způsoby. Jedná se o reklamu na internetových serverech, v rádiu a reklamu prostřednictvím letáků. Tato kampaň bude stát firmu 40 000 Kč.

Majetkové náklady

Další nezbytnou součástí podniku je jeho majetková výstavba, která se rozděluje na dlouhodobý a krátkodobý majetek. Do baru bude pořízen hmotný majetek v ceně 536 977 Kč. Tato část aktiv je složen z dlouhodobého hmotného majetku, jenž cenou pořízení převyšuje částku 40 000 Kč, a z drobného dlouhodobého majetku, který nepřevyšuje pořizovací cenou 40 000 Kč, ale jeho charakter je dlouhodobý. Do tohoto

majetku byly zařazeny některé elektrické spotřebiče, nábytek a některé barové náčiní. Odpisy dlouhodobého majetku naleznete v příloze č 1.

Krátkodobý neboli oběžný majetek se skládá z materiálu a zásob. Materiál bude pořízen v ceně 55 108 Kč a bude obsahovat zejména barmanské potřeby a barové sklo. Prvotní nákup zásob bude proveden v celkové výši 174 594 Kč a měl by zajistit dostatek surovin na provoz několika prvních týdnů baru.

Zbytek aktiv bude v podobě peněžních prostředků, které by měly zajistit bezproblémový chod provozovny v samotném začátku podnikání. Tyto aktiva budou rozdělena na částku 133 422 Kč nacházející se v pokladně a částku 500 000 Kč na bankovním účtu. Detailní soupis majetku je uveden v příloze č. 2.

Mzdové náklady

Podmínky pracovní smlouvy uzavřené s našimi zaměstnanci se řídí zákonem č. 262/2006 Sb., Hlava II, § 33. Stanovení mzdy se odvíjelo od pracovní pozice jednotlivých zaměstnanců. Nejvyšší mzda byla stanovena provoznímu a šéfbarmanovi, kteří jsou zároveň i majiteli podniku a jejich hrubá mzda činí 19 104 Kč. Dalšími v pořadí jsou barmani s hrubou mzdou 14 624 Kč, dále pak vrchní se mzdou 13 507 Kč a obsluha placu s platem 11 268 Kč. Celkové měsíční mzdové náklady se pohybují ve výši 138 700 Kč.

Detailní výpočet mezd obsahuje tabulka č. 3.

Tabulka 3: Mzdové náklady

Zaměstnanec	Hrubá mzda	Sociální a zdravotní pojištění	Celkem za měsíc
Provozní	19 104 Kč	6 496 Kč	25 600 Kč
Šéfbarman	19 104 Kč	6 496 Kč	25 600 Kč
Vrchní	13 507 Kč	4 593 Kč	18 100 Kč
Barman I.	14 626 Kč	4 974 Kč	19 600 Kč
Barman II.	14 626 Kč	4 974 Kč	19 600 Kč
Servírka I.	11 268 Kč	3 832 Kč	15 100 Kč
Servírka II.	11 268 Kč	3 832 Kč	15 100 Kč
Celkem			138 700 Kč

Zdroj: vlastní

Provozní náklady

Po dohodě s majitelem objektu, kde se provozovna nachází, byla výše nájmu stanovena na částku 45 000 Kč. Měsíční zálohy na energie se pohybují ve výši 15 000 Kč, telefonní služby 2 500 Kč, internet 590 Kč a ze zákona vyměřené pojištění zaměstnavateli 500 Kč. Výše celkových provozních nákladů vychází na částku 63 590 Kč za měsíc a jejich výpočet je uveden v tabulce č. 4.

Tabulka 4: Provozní náklady

Položka	Částka za měsíc
Nájemné	45 000 Kč
Energie	15 000 Kč
Telefonní služby	2 500 Kč
Internet	590 Kč
Zákonné pojištění	500 Kč
Celkem	63 590 Kč

Zdroj: vlastní

4.8.2 Očekávaný obrat

V této kapitole je uveden odhad vývoje tržeb v jednotlivých měsících prvního a druhého roku podnikání, dále je zde nastíněn vývoj tržeb podle tří možných odhadů návštěvnosti a to pesimistického, realistického a optimistického hlediska. A nakonec jsme na základě odhadu tržeb v prvním roce vypočítali také potřebnou výši měsíčních zásob.

V prvním roce podnikání se očekává postupný nárůst jak návštěvnosti, tak i průměrné útraty jednotlivého zákazníka. Průměrná návštěvnost prvního roku se pohybuje někde kolem 51 zákazníků za den s průměrnou útratou 240 Kč. V následujícím roce je počítáno s průměrnou návštěvou až 55 zákazníků s průměrnou útratou 260 Kč. Pokud bychom tuto částku rozdělili na jednotlivé produkty, vyšlo by nám, že přibližně 75% této částky je tvořeno míchanými nápoji, 9 % nealkoholickými nápoji, 6 % destiláty a zbylých 10 % je rozděleno mezi šampaňské, doutníky a pochutiny.

V tabulce č. 5 a 6 je znázorněn očekávaný vývoj návštěvnosti podniku v jednotlivých měsících prvního a druhého roku. Tyto tabulky obsahují také propočty očekávaných denních a měsíčních tržeb. Postupným pronikáním do povědomí širokého okolí by se měla návštěvnost zvyšovat.

Tabulka 5: Odhad návštěvnosti a tržeb v prvním roce podnikání

2015				
Měsíce	Zákazníků/den	Průměrná útrata	Průměrná denní tržba	Průměrná měsíční tržba
Leden	45	229 Kč	10 305 Kč	267 930 Kč
Únor	51	239 Kč	12 189 Kč	316 914 Kč
Březen	53	235 Kč	12 455 Kč	323 830 Kč
Duben	53	240 Kč	12 720 Kč	330 720 Kč
Květen	55	244 Kč	13 420 Kč	348 920 Kč
Červen	50	239 Kč	11 950 Kč	310 700 Kč
Červenec	42	233 Kč	9 786 Kč	254 436 Kč
Srpen	42	235 Kč	9 870 Kč	256 620 Kč
Září	55	245 Kč	13 475 Kč	350 350 Kč
Říjen	56	249 Kč	13 944 Kč	362 544 Kč
Listopad	61	258 Kč	15 738 Kč	409 188 Kč
Prosinec	70	269 Kč	18 830 Kč	489 580 Kč
Celkem				4 021 732,00 Kč

Zdroj: vlastní

Tabulka 6: Odhad návštěvnosti a tržeb ve druhém roce podnikání

2016				
Měsíce	Zákazníků/den	Průměrná útrata	Průměrná denní tržba	Průměrná měsíční tržba
Leden	53	243 Kč	12 879 Kč	334 854 Kč
Únor	55	245 Kč	13 475 Kč	350 350 Kč
Březen	56	249 Kč	13 944 Kč	362 544 Kč
Duben	54	248 Kč	13 392 Kč	348 192 Kč
Květen	56	254 Kč	14 224 Kč	369 824 Kč
Červen	50	255 Kč	12 750 Kč	331 500 Kč
Červenec	42	242 Kč	10 164 Kč	264 264 Kč
Srpen	42	241 Kč	10 122 Kč	263 172 Kč
Září	55	251 Kč	13 805 Kč	358 930 Kč
Říjen	58	259 Kč	15 022 Kč	390 572 Kč
Listopad	63	265 Kč	16 695 Kč	434 070 Kč
Prosinec	70	272 Kč	19 040 Kč	495 040 Kč
Celkem				4 303 312,00 Kč

Zdroj: vlastní

Tabulka č. 7 uvádí propočet průměrné denní návštěvnosti a výše průměrné denní útraty na jednoho zákazníka během druhého roku podnikání.

Tabulka 7: Výpočet průměrné denní návštěvy a útraty

Položka	PO	ÚT	ST	ČT	PÁ	SO	Celkem za týden	Průměr za den (Ks)	Průměr na 1 zákazníka
Počet zákazníků	30	30	50	35	90	95	330	55	261 Kč
Alkoholické koktejly	55	55	100	65	180	190	645	108	186 Kč
Nealkoholické koktejly	5	5	10	5	10	10	45	8	10 Kč
Nealkoholické nápoje	20	20	30	22	55	60	207	35	22 Kč
Destiláty	5	5	10	10	30	35	95	16	16 Kč
Šampaňské	0	0	0	0	1	0	1	0	8 Kč
Doutníky	1	0	3	3	6	8	21	4	16 Kč
Pochutiny	3	2	5	3	10	10	33	6	5 Kč

Zdroj: vlastní

V tabulce č. 8 je na základě již zmíněných variantách odhadu návštěvnosti vypočítána velikost tržeb. Jedná se o pesimistickou, realistickou a optimistickou variantu.

Tabulka 8: Výpočet tržeb z pesimistického, realistického a optimistického hlediska

Produkt	Pesimistický odhad		Realistický odhad		Optimistický odhad	
	Počet/rok	Tržby/rok	Počet/rok	Tržby/rok	Počet/rok	Tržby/rok
Alkoholické koktejly	24800	2 356 000 Kč	31000	2 945 000 Kč	37200	3 534 000 Kč
Nealkoholické koktejly	1760	123 200 Kč	2200	154 000 Kč	2640	184 800 Kč
Nealkoholické nápoje	8480	296 800 Kč	10600	371 000 Kč	12720	445 200 Kč
Destiláty	3280	180 400 Kč	4100	225 500 Kč	4920	270 600 Kč
Šampaňské	40	100 000 Kč	50	125 000 Kč	60	150 000 Kč
Doutníky	800	200 000 Kč	1000	250 000 Kč	1200	300 000 Kč
Pochutiny	1200	54 000 Kč	1500	67 500 Kč	1800	81 000 Kč
Celkem		3 310 400 Kč		4 138 000 Kč		4 965 600 Kč

Zdroj: vlastní

Pokud porovnáme tuto tabulku s odhadem tržeb pro první rok podnikání, zjistíme, že se původní odhad nejvíce přibližuje k realistickému odhadu návštěvnosti.

Během následujících několika let se předpokládá postupné navýšení tržeb v závislosti na růstu počtu zákazníků. Ve třetím roce podnikání je očekáván nárůst tržeb o 1 %, ve třetím pak o další 1 % a do pátého roku by mohli růst tržby až do výše 4 %

Vývoj tržeb je odhadován na základě rostoucí spotřeby alkoholu na jednoho obyvatele, kdy podle statistické ročenky ČSÚ došlo v roce 2012 ke snížení spotřeby alkoholu v důsledku metanolové aféry ze září tohoto roku téměř o 1 % a od této doby spotřeba alkoholu opět roste a očekává se její růst i v následujících letech. V žebříčku spotřeby alkoholu evropských zemí se Česká republika pohybuje na druhém místě v těsném závěsu za Lucemburskem.

Na druhou stranu je předpokládán i nárůst nákladů. Dle prognózy ČNB je počítáno i s nárůstem míry inflace ve třetím roce o 2% a čtvrtém a pátém o 3%. Jelikož bychom neradi zvyšovali cenu našich produktů, projeví se tento vývoj zejména na vyšší nákladů spojených s porizením zásob. Ve třetím roce je počítáno také s nárůstem provozních nákladů a to formou zvýšení cen energií o 1000 Kč na měsíc. A ve čtvrtém roce očekáváme další zdražení cen energie o další 2000 Kč na měsíc. V tom samém roce by měla být provedena i drobná rekonstrukce interiéru, jež byla ohodnocena na částku 20 000 Kč.

4.8.3 Odhad celkových nákladů

Důležitou součástí nákladu je výpočet měsíční výše zásob. Tato suma byla vypočítána pomocí průměrných nákladů a počtu prodaných produktů v baru. Nejprve jsme stanovili průměrnou prodejní cenu jednotlivých položek, poté jsme stanovili náklady na tyto položky a vynásobili je prodaným počtem produktů. Průměrné náklady se pohybují přibližně kolem 30 % prodejní ceny. Za první rok činnosti se průměrná výše zásob vyšplhala na částku 108 074 Kč. Podrobný výpočet zásob je uveden v tabulce č. 9

Tabulka 9: Výpočet průměrné výše zásob

Položka	Průměrná cena	Průměrné náklady	Počet za měsíc	Celkové náklady
Alkoholické koktejly	95 Kč	29 Kč	2527	72 020 Kč
Nealkoholické koktejly	70 Kč	21 Kč	179	3 759 Kč
Nealkoholické nápoje	35 Kč	11 Kč	878	9 219 Kč
Destiláty	55 Kč	17 Kč	340	5 610 Kč
Šampaňské	2 500 Kč	1 200 Kč	4	4 800 Kč
Doutníky	250 Kč	150 Kč	75	11 250 Kč
Pochutiny	45 Kč	12 Kč	118	1 416 Kč
Celkem za měsíc				108 074 Kč

Zdroj: vlastní

Po součtu mzdových nákladů, které měsíčně činí 138 700 Kč, provozních nákladů, které měsíčně dosáhnou na částku 63 590 Kč, a nákladů na pořízení zásob dostaneme celkovou částku 310 364 Kč za měsíc v prvním roce podnikání. Výše potřebných zásob se odvíjí od počtu prodaných produktů. Tudíž se dá očekávat s nárůstem tržeb i nárůst potřebných zásob, nicméně by se celková výše zásob měla pohybovat stále kolem 30 % prodejní ceny produktů.

4.8.4 Zahajovací rozvaha

V tabulce č. 10 je uvedena zahajovací rozvaha firmy k datu 1. 1. 2015, jenž znázorňuje počáteční stav majetku a zdroje jeho krytí v začátcích podnikání.

Tabulka 10: Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha k 1. 1. 2015			
Aktiva	1 400 000 Kč	Pasiva	1 400 000 Kč
Dlouhodobý majetek	536 977 Kč	Vlastní kapitál	1 400 000 Kč
Hmotný majetek	323 100 Kč	Základní kapitál	1 400 000 Kč
Drobný hmotný majetek	213 877 Kč		
Oběžný majetek	863 023 Kč		
Materiál	55 108 Kč		
Zásoby	174 493 Kč		
Pokladna	133 422 Kč		
Bankovní účet	500 000 Kč		

Zdroj: vlastní

Základní kapitál podniku je tvořen vklady společníků podniku. Společník Petr Mandrla vložil do společného podnikání částku 900 000 Kč a Pavel Mandrla přispěl částkou 500 000 Kč.

4.8.5 Výkaz zisků a ztrát

Náklady a výnosy podniku jsou uvedeny ve výkazu zisku a ztrát, díky kterým podnik zjistí výsledek hospodaření. V tabulce č. 11 je uveden výkaz zisku a ztrát pro první rok podnikání. Výkaz zisků a ztrát pro následujících pět let je uveden v příloze č 3.

Tabulka 11: Výkaz zisků a ztrát

	2015
Tržby	4 021 732 Kč
Náklady na zboží	1 296 882 Kč
Obchodní marže	2 724 850 Kč
Spotřeba materiálu	55 108 Kč
Provozní náklady	763 080 Kč
Přidaná hodnota	1 906 662 Kč
Osobní náklady	1 664 400 Kč
Odpisy	59 067 Kč
Ostatní provozní náklady	125 000 Kč
Provozní výsledek hospodaření	58 195 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	58 195 Kč
Daň z příjmu	11 057 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	47 138 Kč
Příděl do rezervního fondu	4 714 Kč

Zdroj: vlastní

4.8.5 Výkaz Cash flow

Pohyb peněžních prostředků za určité období v podniku zachycuje výkaz o peněžních tocích neboli Cash flow. Tabulka č. 12 uvádí výpočet Cash flow pro první rok podnikání. Pohyb peněžních toků pro následující roky je uveden v příloze č. 4.

Tabulka 12: Výkaz Cash flow

	2015
Počáteční stav peněžních prostředků	633 422 Kč
Výsledek hospodaření	47 138 Kč
Odpisy	59 067 Kč
Změna stavu zásob	46 142 Kč
Změna stavu materiálu	34 108 Kč
Čistý peněžní tok	186 455 Kč
Hotovost na konci období	819 877 Kč

Zdroj: vlastní

Z výkazu Cash flow je zřejmé, že co se týče peněžních prostředků, neměl by mít podnik problém se schopností splácet své závazky včas.

4.8.6 Konečná rozvaha

Konečný stav majetku a zdroje jeho krytí po ukončení účetního období prvního roku podnikání je zachycen v konečné rozvaze. Tabulka č. 13 zobrazuje konečnou rozvahu ke dni 31. 12. 2015.

Tabulka 13: Konečná rozvaha

Konečná rozvaha k 31. 12. 2015			
Aktiva	1 447 138 Kč	Pasiva	1 447 138 Kč
Dlouhodobý majetek	477 910 Kč	Vlastní kapitál	1 447 138 Kč
Hmotný majetek	287 559 Kč	Základní kapitál	1 400 000 Kč
Drobný hmotný majetek	190 351 Kč	Výsledek hospodaření běžného období	47 138 Kč
Oběžný majetek	969 228 Kč		
Materiál	21 000 Kč		
Zásoby	128 351 Kč		
Pokladna	219 877 Kč		
Bankovní účet	600 000 Kč		

Zdroj: vlastní

Hodnota dlouhodobého majetku v konečné rozvaze je vyjádřena zůstatkovou cenou sníženou o odpisy v daném roce.

4.9 Hodnocení klíčových rizik

Během výstavby nového podniku se jeho majitel musí vypořádat s mnohými riziky, jenž mu kříží cestu k úspěšnému podnikání. Nicméně i po zvládnutí všech těchto překážek, se bude podnik s největší pravděpodobností potýkat s riziky, která mohou negativním způsobem ovlivnit jeho fungování. Jmenovaná rizika vycházejí ze SWOT analýza.

Nebezpečí vstupu nových konkurentů

Velkým nebezpečím pro firmu může být vstup nového konkurenta, jenž se na trhu objeví s novým pro veřejnost zajímavým konceptem a může tak zapříčinit odliv

zákazníků z našeho baru. V místě našeho podnikání je konkurence poměrně vysoká a každým rokem vznikají nové a nové firmy zaměřené na gastronomii, jejichž hlavním cílem je maximalizace zisku a získání co největšího procenta zákazníků. Způsob, jakým se chceme potýkat s novými konkurenty, je tedy jasný. Důležité je držet standard našich služeb na co nejvyšší úrovni a zaměřit se na prvky, jež činí náš bar originální a odlišný od všech ostatních barů.

Městské vyhlášky

Možné hrozby přicházejí také ze strany města České Budějovice, jež oplývá mnohými kulturními památkami a jehož snahou je udržení těchto památek v co možná nejlepším stavu. V této snaze jim mnohdy brání alkoholem posilnění obyvatelé města, kteří během svých nočních výletů ztrácejí zábrany a častokrát tyto památky poškozují. Z toho důvodu vedení města už několikrát uvažovalo nad myšlenkou posunout otevírací dobu barů a stravovacích zařízení vyskytujících se v historickém centru, aby tak zabránilo nočnímu pohybu a řádění opilých spoluobčanů. Je pravdou, že taková městská vyhláška by neomezila nejen naši společnost, ale také veškeré provozovatele barů a hospod v naší blízkosti, tudíž by se s tímto nařízením musel vypořádat každý podnikatel po svém. I přesto by však zkrácení otevírací doby mohlo zapříčinit pokles celkových tržeb.

Nedostatečná návštěvnost

V neposlední řadě možná největším rizikem může být malý zájem obyvatel o návštěvu našeho baru. Může nastat situace, kdy místní veřejnost nebude připravena na koncept tak odlišný od ostatních místních barů a raději se spokojí s návštěvou provozoven, na něž si již stačila zvyknout. Malá návštěvnost se samozřejmě projeví na objemu tržeb a na schopnosti vytvářet zisk. Tudíž naším hlavním zájmem musí být spokojenost našich hostů již od první návštěvy naší provozovny. K tomu by nám měla pomoci atmosféra baru, perfektně vyškolený a vlídný personál, lahodná chuť našich koktejlů a celková nadstandartní péče o naše zákazníky.

5 Závěr

Hlavním cílem bylo vytvoření kompletní dokumentace podnikatelského záměru pro podnik zaměřující se na barový provoz. Mezi vedlejší cíle bylo zařazeno seznámení čtenářů s účelem a metodou sestavení podnikatelského plánu, vysvětlení některých odborných pojmů z oboru barové gastronomie a přiblížení podnikatelského prostředí, jenž je charakteristické pro daný předmět podnikání.

Teoretická část této práce byla zaměřena na charakteristiku podnikatelského záměru, jeho účelu, funkce a způsobu sestavení. Po studii odborných publikací, jsem byl schopen sestavit několik potencionálních struktur podnikatelského plánu. Pro vytvoření vlastního podnikatelského plánu, byla vybrána taková struktura, která nejlépe vyhovovala charakteristickým prvkům barového provozu.

Nejprve bylo zapotřebí zvolit si podnik včetně předmětu podnikání. Pro tyto účely byl zvolen koktejlový bar, jehož hlavní podnikatelskou činností je příprava a servis především alkoholických a nealkoholických míšených nápojů.

Popis podniku zahrnoval stručné seznámení s charakterem podnikání, stanovenými cíli podniku, strategiemi zvoleným k jejich dosažení a v neposlední řadě i personálním uskupením včetně popisu klíčových osobností, jednotlivých pracovních pozic a organizační struktury podniku.

Další část práce se zaměřila na popis primárního produktu, kde se čtenář seznámil s výsledným produktem v podobě produktového mixu, s pojmy jako jsou mixologie či flairbartending a nebyl opomenut ani srovnávací popis produktu s konkurenčním podnikem. Tato kapitola obsáhla i stručné seznámení s výrobními postupy.

Po seznámení s podnikem a primárním produktem společnosti byla provedena řada analýz, které měly poskytnout informace o vnitřním a vnějším prostředí firmy. V první řadě byla provedena PEST analýza, jež přinesla přibližný obraz podnikatelského prostředí ve sféře ekonomické, politicko-legislativní, společenské a technicko-technologické. V souvislosti s vnějším prostředím firmy bylo nezbytné určit i pozici podniku v rámci trhu, na kterém se pohybuje. K tomuto účelu posloužil Porterův model pěti sil, jenž přinesl odpovědi na otázky: Jaké jsou možné substituty produktu? Kdo jsou naši konkurenti, odběratelé a dodavatelé? Jaká je jejich vyjednávací síla? A jak vypadá trh, na kterém se firma pohybuje?

Po analýze vnějšího prostředí bylo nutné provést analýzu, jež odhalila silné a slabé stránky firmy. S využitím SWOT analýza jsem byl schopen tyto slabiny a přednosti odhalit a navíc jsem dokázal stanovit příležitosti a ohrožení, které se před daným podnikem vyskytují. Po vyhodnocení výsledků jsem mohl vygenerovat přibližnou podobu vnějšího okolí firmy, jež skýtá nemalá úskalí a vystavuje podnik do poměrně silného konkurenčního boje, nicméně jsem také mohl na základě silných stránek podniku vyzdvihnout strategii firmy, se kterou by mohla firma odolat náporu vnějšího okolí a mohla by se stát prosperujícím podnikem.

Dále bylo zapotřebí sestavit plán výroby, který by dokázal co nejlépe využít nejen potenciál firmy, ale především vložené prostředky a lidské zdroje, a který by snížil výrobní náklady na minimum. Poté následovalo vytvoření marketingového mixu, který by co možná nejvíce uspokojil potřeby zákazníků a firmě přinášel dostatečný zisk.

V závěru práce bylo zapotřebí shrnout informace obsažené v předešlých kapitolách do finanční podoby. K tomu účelu byl vytvořen soupis dlouhodobého a krátkodobého majetku, mzdových a provozních nákladů. Díky tomu bylo možné zjistit výši potřebného základního kapitálu, který dosáhl částky 1 400 000 Kč. Dalším krokem bylo odhadnutí průměrných měsíčních a ročních tržeb v prvním a druhém roce podnikání a následně byl proveden výpočet tržeb dle pesimistického, realistického a optimistického odhadu návštěvnosti. Poslední částí této kapitoly bylo sestavení potřebných výkazu především výsledovka a výkaz cash flow v časovém horizontu následujících pěti let. Byla sestavena i zahajovací a konečná rozvaha k prvnímu roku podnikání.

Výsledkem práce byl vytvoření kompletní dokumentace podnikatelského záměru, které by přinesly nejen podnikateli potřebné informace o charakteru podniku, jeho prostředí a potřebné finanční struktuře společnosti. Z těchto výsledků je patrné, že barový provoz se řadí mezi specifické podnikatelské činnosti, ale při správném využití ekonomických dovedností ve spojení s odpovídající odborností, může i tato podnikatelská činnost přinášet podnikateli dostatečný zisk. Z podnikatelského záměru je patrné, že první rok podnikání by nebyl úplně ideální, nicméně s postupem času by se celkový vklad do podnikání mohl společníkům vrátit do pěti let.

Příprava materiálů a samotné sepsání bakalářské práce na zmíněné téma bylo pro mne velkým přínosem, díky němuž jsem byl schopný udělat si obrázek o tom, jak by podnikání v pro mě zajímavém oboru mohlo vypadat. Potvrdila se mi původní

myšlenka, kdy jsem byl přesvědčen o tom, že při kombinaci odborných dovedností a zkušeností s využitím správných ekonomických postupů a metod může být gastronomie zajímavým a rovněž výnosným předmětem podnikání. Výsledky této práce by mohly pomoci některým podnikatelům, kteří se rozhodli podnikat právě v daném oboru a nevědí, jak by měli postupovat při výstavbě svého podniku. Práce může také sloužit jako podnět pro jiné studenty, kteří se potýkají s otázkou tvorby podnikatelského plánu.

6 Summary

The main objective of this bachelor thesis was the creation of complete documentation of the business plan for the company, focusing on the bar operation. The secondary objectives were description of the purpose and method of writing a business plan, an explanation of some technical terms in the field of gastronomy bar and introduction of the business environment, which is characteristic of the subject business.

First of all, it was necessary to choose a company and scope of business. For this purpose was chosen a cocktail bar. Main business activity of this bar is the preparation and service of mixed alcoholic and non-alcoholic beverages.

After getting familiar with the company and the primary product of the company, was used several analyzes that should provide information about the internal and external environment of the company. To serve this purpose was realized PEST analysis, which provided an insight into the external environment of the company. I also used Porter's five forces model, which brought the information about who are our competitors, customers, suppliers, and what are the alternatives to our product. Last analysis was SWOT, which identified the strengths and weaknesses of the company and revealed the hidden opportunities and threats.

The last part of this work was to convert the previous chapters into financial form. The result of this financial plan was information about needs of long-term and short-term assets, payroll and operating costs. It was also necessary to calculate the expected sales of company for several points of view. Finally, was prepared statement of profit and loss, statements of cash flow and balance sheets. The financial plan presented enough information on which was determined that with proper management company could have sufficient profit and cash invested in the business could be repaid within five years.

Preparation of materials and the actual writing of the bachelor thesis on the mentioned topic was a great help to me and I was able to imagine a business which I am interested in. It confirmed my initial thought when I was convinced that the combination of skills and experience with the right economic processes and methods could create an interesting business. The results of this study could help some entrepreneurs who decided to have their own business and they don't know how they

should proceed in the construction of his business. The work can also serve as an incentive for other students who are struggling with the issue of creating a business plan.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Literární zdroje

1. BEDNÁŘOVÁ, D., ŠKODOVÁ-PARMOVÁ, D.: *Malé a střední podnikání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, 2010. 146 s. ISBN 978-80-7394-229-8
2. BERÁNEK, J., KOTEK, P. *Řízení hotelového provozu*. 4. vyd. Praha: Mag Consulting, 2007. 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0
3. BLACKWELL, E.: *How to Prepare a Business Plan: Create Your Strategy; Forecast Your Finances; Produce That Persuasive Plan*. Kogan Page Publishers, 2011. 200 s. ISBN 978-07-494-6253-6
4. BLACKWELL, E.: *Podnikatelský plán: průvodce pro malé a střední podnikatele*. Praha: Readers International, 1993. 143. s. ISBN 80-90-1454-1-8
5. DĚDOUCHOVÁ, M.: *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4
6. FORET, M., PROCHAZKA, P., URBANEK, T. *Marketing – základy a principy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-722-6888-0
7. FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2
8. HISRIC, D. R., PETERS, P. M. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6
9. KORÁB, V., PETERKA, J., ŘEZŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0
10. KOTLER, P.; KELLER, K. L.: *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5
11. MIKŠOVIC, A.: *Bar: Mixologie, historie a management*. Consoff, 2009. 610 s. ISBN 978-80-254-3983-8
12. MIKŠOVIC, A.: *Bar: Provoz a produkt*. Office, 1999. 306 s. ISBN 978-80-238-3789-6

13. MIRON, A., BROWN, D., R.: *The Professional Bar & Beverage Manager's Handbook: How to Open and Operate a Financially Successful Bar, Tavern, and Nightclub*. Atlantic Publishing Company, 2006. 554 s. ISBN 978-09-106-2759-7
14. PARMOVÁ, D. *Řízení služeb*. České Budějovice: ZF JU, 2004. 96 s. ISBN 80-7040-673-9
15. PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2
16. SRPOVÁ, J.; ŘEHOŘ, V. A KOL.: *Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5
17. STRUCK, U.: *Přesvědčivý podnikatelský plán: Předpoklad získání potřebného kapitálu*. Management Press, 1992, 136 s. ISBN 978-80-856-0312-5
18. SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E., a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3
19. VALACH, J. A KOL.: *Finanční řízení podniku*. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1
20. VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6
21. WUPPERFELD, U.: *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Management press, 2003. 159 s. ISBN 978-80-726-1075-4

7.2 Internetové zdroje

22. Tvorba podnikatelského plánu. *CzechInvest*. [online]. [cit. 18. 12. 2013]. Dostupné na: <<http://www.czechinvest.org/data/files/podnikatelsky-plan-48-cz.pdf>>.

23. Vývoj spotřeby alkoholu v ČR. Český statistický úřad, statistická ročenka České republiky 2012-13. [online]. [cit. 17. 3. 2014].
Dostupné na: <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/kapitola/0001-12-r_2012-1300>.
24. Vývoj inflace v České republice. Český statistický úřad. [online]. [cit. 16. 4. 2014]. Dostupné na: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace>.
25. Nápojový lístek. Koktejl bar Žlutá ponorka.[online]. [cit. 19. 3. 2014]. Dostupné na: <<http://www.barzlutaponorka.cz/>>.
26. Nabídka zboží společnosti Vrtal s.r.o., Jihlava. [online]. [cit. 19. 1. 2013].
Dostupné na: <http://www.vrtal-sro.cz/CENIK_VRTAL.pdf>.
27. Základna České barmanské asociace. [online]. [cit. 1. 4. 2014]. Dostupné na: <<http://www.cbanet.cz/kontakty.php>>.
28. Portfolio Jan Becher Pernod Ricard. [online]. [cit. 1. 3. 2014]. Dostupné na: <<http://www.janbecher.cz/cz/produkty>>.

Seznam schémat a tabulek

Seznam schémat

Schéma č. 1: Matice výkonnosti vlastního produktu	16
Schéma č. 2: Okolí podniku.....	19
Schéma č. 3 : Porterův model pěti sil	21
Schéma č. 4: Složky marketingového mixu tzv. 4P.....	24
Schéma č. 5: Organizační struktura podniku	39

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	7
Tabulka č. 2: Srovnání Planter's punch koktejlu oproti konkurenčnímu podniku	44
Tabulka č. 3: Mzdové náklady	57
Tabulka č. 4: Provozní náklady.....	58
Tabulka č. 5: Odhad návštěvnosti a tržeb v prvním roce podnikání.....	59
Tabulka č. 6: Odhad návštěvnosti a tržeb ve druhém roce podnikání	59
Tabulka č. 7: Výpočet průměrné denní návštěvnosti a útraty	60
Tabulka č. 8: Výpočet tržeb z pesimistického, realistického a optimistického hlediska	60
Tabulka č. 9: Výpočet průměrné výše zásob	61
Tabulka č. 10: Zahajovací rozvaha	62
Tabulka č. 11: Výkaz zisků a ztrát	63
Tabulka č. 12: Výkaz Cash flow	63
Tabulka č. 13: Konečná rozvaha	64

Seznam příloh

Příloha č. 1: Odpis dlouhodobého majetku

Příloha č. 2: Soupis majetku

1. Dlouhodobý hmotný majetek
2. Drobný hmotný majetek
3. Materiál
4. Oběžný majetek

Příloha č. 3: Výkaz zisků a ztrát během následujících pět let

Příloha č. 4: Pohyb peněžních toků pro následujících pět let

Přílohy

Příloha č. 1: Odpis dlouhodobého majetku

	Přířizovací cena	2015		2016		2017		2018		2019	
		Odpis	ZC	Odpis	ZC	Odpis	ZC	Odpis	ZC	Odpis	ZC
Dlouhodobý hmotný majetek	Skupina										
Pertic Barmodul (2 kusy)	2	131 800	117 302	29 326	87 977	29 326	58 651	29 326	29 326	29 326	0
Výrobník ledu Bream	2	47 040	41 866	10 466	31 399	10 466	20 933	10 466	10 466	10 466	0
Výrobník dřecného ledu	2	54 600	48 594	12 149	36 446	12 149	24 297	12 149	12 149	12 149	0
Restaurační set s terminálem	2	41 200	36 668	9 167	27 501	9 167	18 334	9 167	9 167	9 167	0
Trezor Titan	2	48 460	43 129	5 331	32 347	10 782	21 565	10 782	10 782	10 782	0
Celkem		323 100	287 559	71 890	215 669	71 890	143 780	71 890	71 890	71 890	0
Drobný dlouhodobý hmotný majetek											
Dobble speed rack(2 kusy), síťonová láhev, šlehačková láhev, odšťavňovač, mixér, barová lednice(2 kusy), mrazák, myčka, židle(66 kusů), židle barová(8 kusů), televizor(2 kusy)	2	213 877	190 351	47 588	142 763	47 588	95 175	47 588	47 588	47 588	0
Celkem		213 877	190 351	47 588	142 763	47 588	95 175	47 588	47 588	47 588	0
Celkem DHM a DDHM		536 977	477 910	119 477	358 432	119 477	238 955	119 477	119 477	119 477	0

Příloha č. 2: Soupis majetku

1. Dlouhodobý majetek

Název	Množství	Cena za kus/balení	Cena celkem
Perlick Barmodul	2	65 900,00 Kč	131 800,00 Kč
Výrobník ledu Brema Cb 955	1	47 040,00 Kč	47 040,00 Kč
Výrobník drceného ledu Brema GB 902	1	54 600,00 Kč	54 600,00 Kč
Restaurační set s pokladním terminálem Dece Hotel software	1	41 200,00 Kč	41 200,00 Kč
Trezor Titan T-III 600	1	48 460,00 Kč	48 460,00 Kč
CELKEM			323 100,00 Kč

2. Drobný hmotný majetek

Název	Počet	Cena za balení/kus	Cena celkem
Dobble speed rack	2	2 761,00 Kč	5 522,00 Kč
Sifónová láhev	1	1 544,00 Kč	1 544,00 Kč
Šlehačková láhev	1	2 153,00 Kč	2 153,00 Kč
Odšťavňovač	1	10 399,00 Kč	10 399,00 Kč
Mixér Hamilton Beach 250 Rio	1	8 280,00 Kč	8 280,00 Kč
Barová lednice SGD 315	2	19 900,00 Kč	39 800,00 Kč
Mrazák Whirlpool AFB 601 AP	1	4 799,00 Kč	4 799,00 Kč
Myčka Silanos S030	1	32 280,00 Kč	32 280,00 Kč
Židle	66	1 200,00 Kč	79 200,00 Kč
Židle barová	8	1 990,00 Kč	15 920,00 Kč
Televizor Samsung LE32D550	2	6 990,00 Kč	13 980,00 Kč
Celkem			213 877,00 Kč

3. Materiál

Barové potřeby			
Název	Množství	Cena za kus/balení	Cena celkem
Shaker boston	6	330,00 Kč	1 980,00 Kč
3dílný shaker	2	360,00 Kč	720,00 Kč
Míchací sklenice	2	54,00 Kč	108,00 Kč
Barová lžička	2	118,00 Kč	236,00 Kč
Strainer	2	114,00 Kč	228,00 Kč
Barové sítko	2	78,00 Kč	156,00 Kč
Squeizzer	2	358,00 Kč	716,00 Kč

Odměrky	4	108,00 Kč	432,00 Kč
Mudler	2	114,00 Kč	228,00 Kč
Nůž	3	96,00 Kč	288,00 Kč
Prkénko	2	126,00 Kč	252,00 Kč
Nalévátka kovová	60	42,00 Kč	2 520,00 Kč
Lopatka na led	2	294,00 Kč	588,00 Kč
Otvírák speed	2	220,00 Kč	440,00 Kč
Otvírák na víno	2	96,00 Kč	192,00 Kč
Barová podložka	4	234,00 Kč	936,00 Kč
Barová rohož	4	502,00 Kč	2 008,00 Kč
Servírovací plato	2	178,00 Kč	356,00 Kč
Zásobník na ovoce	2	620,00 Kč	1 240,00 Kč
Mini struhadlo	2	311,00 Kč	622,00 Kč
Uzávěr na šumivá vína	6	48,00 Kč	288,00 Kč
Chladič na víno	4	546,00 Kč	2 184,00 Kč
Ice kýbl	2	702,00 Kč	1 404,00 Kč
Kleště na led	2	72,00 Kč	144,00 Kč
Cruster	2	118,00 Kč	236,00 Kč
Barové sklo			
Typ sklenice	Množství	Cena za kus/balení	Cena celkem
Long	60	24,00 Kč	1 440,00 Kč
Shot	60	30,00 Kč	1 800,00 Kč
Hurricane	60	48,00 Kč	2 880,00 Kč
Víno	60	19,00 Kč	1 140,00 Kč
Sekt	60	19,00 Kč	1 140,00 Kč
Koňak	20	23,00 Kč	460,00 Kč
V shape	30	46,00 Kč	1 380,00 Kč
Whiskey	60	20,00 Kč	1 200,00 Kč
Džbán	4	160,00 Kč	640,00 Kč
Pivní pohár	20	19,00 Kč	380,00 Kč
Karafa	4	256,00 Kč	1 024,00 Kč
Lžička	20	45,00 Kč	900,00 Kč
Dlouhá lžička	20	49,00 Kč	980,00 Kč
Ostatní vybavení			
Název	množství	Cena za kus/balení	cena celkem
Úklidové prostředky	1	3 000,00 Kč	3 000,00 Kč
Popelnice 240L	2	1 540,00 Kč	3 080,00 Kč
Odpadkový koš Curver	3	394,00 Kč	1 182,00 Kč
CELKEM			55 108,00 Kč

4. Oběžný majetek

Název zboží	množství	cena za jednotku	cena celkem
Campari	2	334,00 Kč	668,00 Kč
Martini Bianco	2	184,00 Kč	368,00 Kč
Martini extra dry	2	184,00 Kč	368,00 Kč
Martini rosato	2	149,00 Kč	298,00 Kč
Martini rosso	2	184,00 Kč	368,00 Kč
Metaxa 5*	2	365,00 Kč	730,00 Kč
Metaxa 7*	1	468,00 Kč	468,00 Kč
Metaxa Reserva 30y	1	1 649,00 Kč	1 649,00 Kč
Beefeater gin	4	378,00 Kč	1 512,00 Kč
Beefeater premium 24	1	535,00 Kč	535,00 Kč
Bombay sapphire gin	2	460,00 Kč	920,00 Kč
Hendricks gin	1	643,00 Kč	643,00 Kč
G-vine gin	1	808,00 Kč	808,00 Kč
Saffron gin	1	654,00 Kč	654,00 Kč
Hennessy VS	1	595,00 Kč	595,00 Kč
Hennessy Fine de Cognac	1	798,00 Kč	798,00 Kč
Hennessy XO	1	2 980,00 Kč	2 980,00 Kč
Martell VS	1	528,00 Kč	528,00 Kč
Martell VSOP medaillon	1	852,00 Kč	852,00 Kč
Martell Noblige	1	1 632,00 Kč	1 632,00 Kč
Absinth hills	2	399,00 Kč	798,00 Kč
Becher lemond	3	299,00 Kč	897,00 Kč
Becherovka	3	312,00 Kč	936,00 Kč
Cointreau	2	421,00 Kč	842,00 Kč
Galliano Liguore	1	458,00 Kč	458,00 Kč
Jagermeister	3	382,00 Kč	1 146,00 Kč
Peprmint Božkov	2	168,00 Kč	336,00 Kč
Sambuca ramazzotti	3	362,00 Kč	1 086,00 Kč
Baileys	3	388,00 Kč	1 164,00 Kč
Batida de coco	2	295,00 Kč	590,00 Kč
Kahlua	2	385,00 Kč	770,00 Kč
Malibu	2	315,00 Kč	630,00 Kč
Amaretto Disaronno	1	382,00 Kč	382,00 Kč
Berentzen wild kirsche	3	201,00 Kč	603,00 Kč
Bols apricot	2	301,00 Kč	602,00 Kč
Bols Bananes	2	301,00 Kč	602,00 Kč
Bols Cacao	2	301,00 Kč	602,00 Kč
Bols Cherry Brandy	2	301,00 Kč	602,00 Kč

Bols Creme de cassis	2	301,00 Kč	602,00 Kč
Bols Melon	2	301,00 Kč	602,00 Kč
Bols Triple sec	2	308,00 Kč	616,00 Kč
Chambord	1	620,00 Kč	620,00 Kč
Passoa	1	301,00 Kč	301,00 Kč
Slivovice Jelínek	1	226,00 Kč	226,00 Kč
Bacardi Superior	2	375,00 Kč	750,00 Kč
Bacardi Razz	2	390,00 Kč	780,00 Kč
Bacardi Oakheart	2	305,00 Kč	610,00 Kč
Cachacha Velho Barreiro	2	364,00 Kč	728,00 Kč
Capt.Morgan spiced	4	298,00 Kč	1 192,00 Kč
Chivas Regal 12y	1	548,00 Kč	548,00 Kč
Havana Añejo Blanco	6	285,00 Kč	1 710,00 Kč
Havana club 3y	4	410,00 Kč	1 640,00 Kč
Havana club especial	2	472,00 Kč	944,00 Kč
Havana club reserva	2	422,00 Kč	844,00 Kč
Havana club 7y	2	615,00 Kč	1 230,00 Kč
Havana club Selección de Master	1	1 053,00 Kč	1 053,00 Kč
Old pascas dark 73%	2	404,00 Kč	808,00 Kč
Metusalem Grand res 15y	1	758,00 Kč	758,00 Kč
Ron Diplomaticoex,res	1	1 020,00 Kč	1 020,00 Kč
Ron Zacapa 23y	1	1 420,00 Kč	1 420,00 Kč
Ron Zacapa XO	1	2 267,00 Kč	2 267,00 Kč
Jerry Sailor	2	595,00 Kč	1 190,00 Kč
Tuzemák	2	182,00 Kč	364,00 Kč
Legendario elixir 7y	2	670,00 Kč	1 340,00 Kč
Teq. Herradura blanco	1	875,00 Kč	875,00 Kč
Teq. Herradura reposado	1	875,00 Kč	875,00 Kč
Teq. Olmeca blanco	3	524,00 Kč	1 572,00 Kč
Teq. Olmeca gold	3	539,00 Kč	1 617,00 Kč
Teq. Olmeca Altos blanco	1	480,00 Kč	480,00 Kč
Teq. Olmeca Altos reposado	1	480,00 Kč	480,00 Kč
Teq. Tezon blanco	1	1 370,00 Kč	1 370,00 Kč
Teq. Tezon reposado	1	1 498,00 Kč	1 498,00 Kč
Finlandia	2	329,00 Kč	658,00 Kč
Ruskij Standard plat,	2	514,00 Kč	1 028,00 Kč
Grey goose	2	1 099,00 Kč	2 198,00 Kč
Level vodka	2	785,00 Kč	1 570,00 Kč
Vodka Wyborowa	1	391,00 Kč	391,00 Kč
Pravda vodka	1	989,00 Kč	989,00 Kč
Beluga gold	1	2 375,00 Kč	2 375,00 Kč
Ciroc	1	1 055,00 Kč	1 055,00 Kč
Koskenkorva peach	2	225,00 Kč	450,00 Kč

Absolut	6	339,00 Kč	2 034,00 Kč
Absolut 100	2	498,00 Kč	996,00 Kč
Absolut Citron	2	355,00 Kč	710,00 Kč
Absolut Curant	2	355,00 Kč	710,00 Kč
Absolut Mandrin	2	355,00 Kč	710,00 Kč
Absolut Mango	2	438,00 Kč	876,00 Kč
Absolut Pears	2	355,00 Kč	710,00 Kč
Absolut Peppar	2	282,00 Kč	564,00 Kč
Absolut Raspberri	2	355,00 Kč	710,00 Kč
Absolut Ruby red	2	438,00 Kč	876,00 Kč
Absolut Vanilia	2	438,00 Kč	876,00 Kč
Gentlaman Jack	1	756,00 Kč	756,00 Kč
Jack Daniels	4	572,00 Kč	2 288,00 Kč
Jack Daniels Single Barrel	1	958,00 Kč	958,00 Kč
Jim Beam	3	329,00 Kč	987,00 Kč
Makers Mark	3	598,00 Kč	1 794,00 Kč
Jameson	3	432,00 Kč	1 296,00 Kč
Jameson 12y	1	725,00 Kč	725,00 Kč
Jameson 18y	1	1 350,00 Kč	1 350,00 Kč
Tullamore Dew	3	446,00 Kč	1 338,00 Kč
Tullamore Single malt	1	779,00 Kč	779,00 Kč
Tullamore 12y	1	732,00 Kč	732,00 Kč
Ballantines	3	363,00 Kč	1 089,00 Kč
Glenfiddich 12y	1	585,00 Kč	585,00 Kč
Glenfiddich 15y	1	950,00 Kč	950,00 Kč
Glenfiddich 18y	1	1 340,00 Kč	1 340,00 Kč
J. Walker Red Label	3	418,00 Kč	1 254,00 Kč
J. Walker Black Label	2	650,00 Kč	1 300,00 Kč
J. Walker Green Label	1	924,00 Kč	924,00 Kč
J. Walker Gold Label	1	1 433,00 Kč	1 433,00 Kč
Southern Comfort	3	360,00 Kč	1 080,00 Kč
Pfanner Ananas	12	36,27 Kč	435,24 Kč
Pfanner Banán	12	40,42 Kč	485,04 Kč
Pfanner Borůvka	12	41,25 Kč	495,00 Kč
Pfanner Brusinka	12	41,25 Kč	495,00 Kč
Pfanner Černý rybíz	12	36,27 Kč	435,24 Kč
Pfanner Granát, Jablko	12	36,27 Kč	435,24 Kč
Pfanner Grapefruit	12	40,42 Kč	485,04 Kč
Pfanner Hruška	12	36,27 Kč	435,24 Kč
Pfanner Jablko	12	34,20 Kč	410,40 Kč
Pfanner Jahoda	12	36,27 Kč	435,24 Kč
Pfanner Multivitamín	12	33,16 Kč	397,92 Kč
Pfanner Pomeranč	12	36,27 Kč	435,24 Kč

Red Bull	72	27,87 Kč	2 006,64 Kč
RB Sugarfree	24	27,87 Kč	668,88 Kč
Monin kokos	2	228,00 Kč	456,00 Kč
Monin Jahoda	2	244,58 Kč	489,16 Kč
Monin Grenadina	2	204,16 Kč	408,32 Kč
Coca cola light 0,2	24	13,91 Kč	333,84 Kč
Kinley tonic	72	14,33 Kč	1 031,76 Kč
Kinley citron	24	14,33 Kč	343,92 Kč
Kinley zázvor	48	14,33 Kč	687,84 Kč
Nesta broskev	24	13,91 Kč	333,84 Kč
Nestea citron	24	13,91 Kč	333,84 Kč
Nestea zel.čaj	24	13,91 Kč	333,84 Kč
Heineken	24	19,00 Kč	456,00 Kč
Corona extra	24	34,20 Kč	820,80 Kč
Desperados	24	34,80 Kč	835,20 Kč
Pilsner Urquell	24	19,67 Kč	472,08 Kč
Radegast Birell	24	12,85 Kč	308,40 Kč
Moet Chandon	2	835,00 Kč	1 670,00 Kč
Moet Nectar	2	940,00 Kč	1 880,00 Kč
Moet Rosé	2	940,00 Kč	1 880,00 Kč
Mumm	2	987,00 Kč	1 974,00 Kč
Perrier Jouet Grand brut	2	900,00 Kč	1 800,00 Kč
Perrier Jouet B.Epoque	1	3 620,00 Kč	3 620,00 Kč
Vueve Clicquot Brut	2	888,00 Kč	1 776,00 Kč
Vueve Clicquot Rosé	2	1 210,00 Kč	2 420,00 Kč
Bollinger	2	1 075,00 Kč	2 150,00 Kč
Dom Perignon 2000	1	2 950,00 Kč	2 950,00 Kč
Bohemi Demi sec	6	119,00 Kč	714,00 Kč
Bohemia Brut	6	132,00 Kč	792,00 Kč
Bohemia Rosé	6	126,00 Kč	756,00 Kč
Bohemia Prestige demi	2	213,00 Kč	426,00 Kč
Bohemia Prestige Brut	2	213,00 Kč	426,00 Kč
Bohemia Prestige Rosé	2	213,00 Kč	426,00 Kč
Madeira 10y	1	614,00 Kč	614,00 Kč
Sandeman Porto Ruby	1	302,00 Kč	302,00 Kč
André HS	6	181,00 Kč	1 086,00 Kč
Chardonnay HS PS	6	155,00 Kč	930,00 Kč
Frankovka HS PS	6	171,00 Kč	1 026,00 Kč
Modrý Portugal HS	6	165,00 Kč	990,00 Kč
Rulandské Modré HS	6	178,00 Kč	1 068,00 Kč
Rulandské Šedé	6	162,00 Kč	972,00 Kč
Tramín Červený HS	6	152,00 Kč	912,00 Kč
Arašidy Bohemia	12	11,67 Kč	140,04 Kč

Chips Bohemia sůl	12	18,34 Kč	220,08 Kč
Cohiba pantelas	12	178,40 Kč	2 140,80 Kč
Cohiba robustos	12	350,28 Kč	4 203,36 Kč
Cohiba siglo I.	12	169,30 Kč	2 031,60 Kč
Cohiba siglo II.	12	220,17 Kč	2 642,04 Kč
Montecristo Joyitas	12	73,34 Kč	880,08 Kč
Montecristo No. 3	12	161,12 Kč	1 933,44 Kč
Romeo y Julieta Belicosos	12	189,23 Kč	2 270,76 Kč
Romeo y Julieta Churchills	12	173,12 Kč	2 077,44 Kč
celkem			174 593,84 Kč

Příloha č. 3: Výkaz zisků a ztrát

	2015	2016	2017	2018	2019
Tržby	4 021 732 Kč	4 303 312 Kč	4 389 378 Kč	4 432 411 Kč	4 475 444 Kč
Náklady na zboží	1 296 882 Kč	1 377 060 Kč	1 432 693 Kč	1 460 923 Kč	1 475 107 Kč
Obchodní marže	2 724 850 Kč	2 926 252 Kč	2 956 685 Kč	2 971 489 Kč	3 000 338 Kč
Spotřeba materiálu	55 108 Kč	21 000 Kč	15 000 Kč	29 000 Kč	22 000 Kč
Provozní náklady	763 080 Kč	763 080 Kč	775 080 Kč	799 080 Kč	799 080 Kč
Přidaná hodnota	1 906 662 Kč	2 142 172 Kč	2 166 605 Kč	2 143 409 Kč	2 179 258 Kč
Osobní náklady	1 664 400 Kč	1 664 400 Kč	1 664 400 Kč	1 664 400 Kč	1 664 400 Kč
Odpisy	59 067 Kč	119 477 Kč	119 477 Kč	119 477 Kč	119 477 Kč
Ostatní provozní náklady	125 000 Kč	0 Kč	0 Kč	20 000 Kč	0 Kč
Provozní výsledek hospodaření	58 195 Kč	358 295 Kč	382 728 Kč	339 532 Kč	395 381 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	58 195 Kč	358 295 Kč	382 728 Kč	339 532 Kč	395 381 Kč
Daň z příjmu	11 057 Kč	68 076 Kč	72 718 Kč	64 511 Kč	75 122 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	47 138 Kč	290 219 Kč	310 010 Kč	275 021 Kč	320 259 Kč
Příděl do rezervního fondu	4 714 Kč	14 511 Kč	15 500 Kč	13 751 Kč	16 013 Kč

Příloha č. 4: Výkaz Cash flow

Výkaz Cash flow	2015	2016	2017	2018	2019
Počáteční stav peněžních prostředků	633 422 Kč	819 877 Kč	1 223 229 Kč	1 641 094 Kč	2 030 702 Kč
Výsledek hospodaření	47 138 Kč	290 219 Kč	310 010 Kč	275 021 Kč	320 259 Kč
Odpisy	59 067 Kč	119 477 Kč	119 477 Kč	119 477 Kč	119 477 Kč
Změna stavu zásob	46 142 Kč	-12 344 Kč	2 378 Kč	-11 889 Kč	4 577 Kč
Změna stavu materiálu	34 108 Kč	6 000 Kč	-14 000 Kč	7 000 Kč	-12 000 Kč
Čistý peněžní tok	186 455 Kč	403 352 Kč	417 865 Kč	389 609 Kč	432 313 Kč
Hotovost na konci období	819 877 Kč	1 223 229 Kč	1 641 094 Kč	2 030 702 Kč	2 463 015 Kč