

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R163 Podniková ekonomika a finanční management

BUSINESS PLÁN MINIPIVOVARU

Tomáš VACEK

Vedoucí práce: doc. Ing. Tomáš Krabec, PhD., MBA



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Tomáš Vacek**
Studijní program: Ekonomika a management
Obor: Podniková ekonomika a finanční management

Název tématu: **Business plán minipivovaru**

Cíl: Cílem bakalářské práce je sestavení business plánu minipivovaru. Práce bude zaměřena na proces investičního rozhodování od stanovení si hlavních podnikových cílů, přes zformulování investiční strategie podniku až po konečné rozhodnutí o smyslu investice z pohledu investora, které bude provedeno na základě ekonomické analýzy efektivnosti a financování zamýšleného projektu.

Rámcový obsah:

1. Projekt minipivovaru, analýza trhu, definice produktu.
2. Postup při investičním rozhodování, peněžní toky a jednotlivé metody hodnocení ekonomické výkonnosti.
3. Faktory ovlivňující rozhodování o investicích a způsoby financování investičního projektu.

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. ČIŽINSKÁ, R. – MARINIČ, P. *Finanční řízení podniku./Moderní metody a trendy*. Praha: GRADA, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
2. MARINIČ, P. *Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi*. Praha: Nakladatelství Oeconomica, 2008. 200 s. ISBN 978-80-245-1397-3.
3. KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
4. SYNEK, M. *Podniková ekonomika./4. přepracované a doplněné vydání*. Praha: C.H. Beck, 2006. 475 s. ISBN 80-7179-892-4.
5. SOUČEK, I. – FOTR, J. *Investiční rozhodování a řízení projektů./Jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: GRADA, 2011. 408 s. ISBN 978-80-247-3293-0

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

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

V Mladé Boleslavi dne 10.5.2015

Děkuji doc. Ing. Tomáši Krabcovi, PhD., MBA za odborné vedení bakalářské práce a poskytování rad. Dále děkuji Ing. Vladimíru Wagnerovi za cenné rady a poskytnutí praktických zkušeností a informací o provozu minipivovaru.

Obsah

Seznam použitých zkratk a symbolů	7
Úvod	8
1 Exekutivní souhrn	10
2 Analýza trhu a konkurence	12
2.1 Státní regulace	12
2.2 Celková charakteristika trhu s pivem v České republice	12
2.3 Charakteristika regionu	18
2.4 Definice cílové skupiny	18
2.5 Konkurence	18
2.6 SWOT analýza	19
3 Marketingový plán	22
3.1 Produkt	22
3.2 Cena	23
3.3 Propagace	25
3.4 Distribuce	26
4 Výrobní plán	28
4.1 Pivo a suroviny pro jeho výrobu	28
4.2 Proces výroby piva	29
4.3 Výrobní zařízení a plán výroby	30
4.4 Lidské zdroje	30
5 Finanční plán	32
5.1 Kapitálová potřeba	32
5.2 Plán odpisů	32
5.3 Plán tržeb	33
5.4 Plán výsledku hospodaření	33
5.5 Analýza bodu zvratu	34
5.6 Plánovaná rozvaha	35
5.7 Plán cash - flow	36
5.8 Možnost exitu	36

6	Zhodnocení efektivnosti	38
6.1	Statické metody	38
6.1.1	Výnosnost investice - ROI	38
6.1.2	Doba návratnosti.....	38
6.2	Dynamické metody	39
6.2.1	Stanovení diskontní sazby	39
6.2.2	Čistá současná hodnota	39
6.2.3	Vnitřní výnosové procento	40
	Závěr	41
	Seznam literatury	43
	Seznam obrázků a tabulek	45
	Seznam příloh	46

Seznam použitých zkratk a symbolů

a.s.	akciová společnost
AV ČR v.v.i.	Akademie věd České republiky, veřejná výzkumná organizace
ČR	Česká republika
ČSPS	Český svaz pivovarů a sladoven
ČSÚ	Český statistický úřad
DPH	daň z přidané hodnoty
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points; systém analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů
hl	hektolitr
p.a.	per annum; roční úroková sazba
ROI	Return on Investment; výnosnost investice
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SWOT	analýza slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb
tis.	tisíc
vs.	versus
VVP	vnitřní výnosové procento
WACC	Weighted Average Cost of Capital; průměrné vážené náklady kapitálu

Úvod

Vaření piva je obor, který má v České republice dlouhou historii a české pivo má zásluhou velkých pivovarů exportujících svou produkci velice dobré jméno téměř po celé planetě. V posledních letech došlo na českém trhu, na kterém hlavní úlohu tradičně hrají velké průmyslové pivovary, k prudkému rozmachu malých pivovarů. Na rozdíl od velkých pivovarů mají většinou pouze lokální působnost, často vázanou na jednu konkrétní restauraci. Malým nezávislým pivovarem je podle Zákona o spotřebních daních takový pivovar, jehož roční produkce nepřekračuje 200 tis. hektolitřů a jenž splňuje další podmínky stanovené tímto zákonem.

Ačkoliv je v současnosti na území České republiky v provozu už více než 260 minipivovarů, stále je na trhu dostatečný potenciál pro vznik dalších. Cílem této práce je sestavení business plánu, který poslouží jako základ pro založení a následné provozování minipivovaru a posouzení ekonomické efektivity tohoto projektu.

Neexistuje žádná pevně stanovená podoba business plánu. Jeho obsah i rozsah se liší podnik od podniku, v závislosti na oblasti jejich činnosti, velikosti atp. Zakládání podniku je proces, který vyžaduje koordinaci mnoha činností. Je potřeba si vymezit předmět a místo podnikání, vybrat právní formu podniku, název, stanovit počáteční potřeby kapitálu, předpokládaný objem výkonů a nákladů. Nalezení odpovědí na tyto otázky usnadní zpracování business plánu. Je to „základní dokument pro plánování, který pro určitý časový horizont rozpracovává představy podniku o jeho budoucnosti, o účelu podnikání, zdrojích a očekávaných výsledcích" (Synek, 2002, str. 165).

Tento business plán je rozdělen do několika základních částí.

První část obsahuje souhrn nejdůležitějších informací o projektu. Druhá část se zabývá analýzou trhu a konkurenčního prostředí, které na místním trhu panuje.

Třetí část je zaměřena na marketingový plán. Popisuje zamýšlený produkt, stanovení jeho ceny, propagační strategii a distribuci produkce.

Čtvrtá část je věnována výrobnímu plánu pivovaru. Analyzuje pivo a suroviny nutné k jeho výrobě, proces výroby piva, potřebné výrobní zařízení a plán výroby. Věnuje se také personálním požadavkům.

Následující část tvoří finanční plán, který popisuje potřebný kapitál a způsoby jeho získání, plán tržeb, hospodářských výsledků a peněžních toků projektu.

Finanční plán poskytuje údaje pro provedení analýzy efektivnosti zamýšleného projektu. Efektivnost je posuzována pomocí statických a dynamických metod a jejím cílem je poskytnout odpověď na otázku, zda je projekt ekonomicky výhodný a má smysl jeho převedení v realitu či nikoliv.

1 Exekutivní souhrn

Tato práce se zabývá sestavením business plánu minipivovaru. Nejvýhodnější právní formou pro provozování komerčního minipivovaru bude založení společnosti s ručením omezeným. Minipivovar se bude zabývat výrobou piva a jeho dalším prodejem. Naprostá většina výrobní kapacity bude využita k výrobě světlého 11° a světlého 12° piva, která bude při zvláštních příležitostech doplněna výrobou pivních speciálů.

Pivovar bude provozován v těsné spolupráci s dalším samostatným subjektem - restaurací, která bude sídlit ve stejném objektu jako pivovar a která bude exkluzivním odběratelem vyrobeného piva. Oba subjekty budou spolupracovat zejména v oblasti propagace produktu.

Hlavními cíli, o které se bude minipivovar snažit, jsou dosahovat ročního zhodnocení vložených prostředků ve výši alespoň 10 % a vařit osobité a kvalitní pivo, které bude lákat spotřebitele nejen z blízkého okolí a za kterým se budou zákazníci rádi vracet.

Minipivovar bude cílit na klientelu, která ráda objevuje nové produkty, potrpí si na kvalitu a nevdá jí v případě nalezení takového produktu zaplatit vyšší cenu, než jaká je běžná u konkurenčních podniků. Typickým představitelem této skupiny klientů bude dobře situovaný muž středního věku vyznávající aktivní životní styl, který se rád odlišuje od ostatních. Dalšími konzumenty budou lidé, kteří se věnují pivní turistice a návštěvu nových míst si zpříjemňují ochutnáváním nových druhů piv v místních pivovarech.

Mezi nejdůležitější faktory, které mají pivovaru pomoci uspět na trhu, je výhodná poloha provozovny pivovaru v těsné blízkosti centra Teplic. Provozování minipivovaru je v současné době velmi atraktivní oblastí podnikání. Pivovarnictví v Teplicích má i historickou tradici, která byla bohužel přerušena ukončením činnosti velkého pivovaru. Na tuto tradici bude plánovaný minipivovar navazovat produkcí piva vlastní nové značky a bude usilovat o obnovení obliby teplického piva.

Dobré pivo dělá dobrý sládek a nejinak tomu bude v případě plánovaného pivovaru. Na osobu sládků bude vázáno vydání živnostenského oprávnění v oboru

pivovarnictví a sladovnictví a bude zodpovídat za celý proces výroby piva a jeho kvalitu.

Očekává se poměrně krátká doba návratnosti prostředků investovaných do zřízení minipivovaru, měla by se pohybovat v horizontu mezi 6 a 7 lety při očekávané výnosnosti kolem 18 %. Podle analýzy bodu zvratu jsou plánované tržby přibližně dvojnásobné oproti těm, které zajistí pivovaru dosažení nulového zisku. Je tak zajištěn poměrně velký manévrovací prostor pro případné úpravy prodejní ceny piva směrem dolů, aniž by byl pivovar ohrožen hospodařením se ztrátou. Jediným dopadem těchto případných změn by tak bylo pouze nižší zhodnocení vložených prostředků.

2 Analýza trhu a konkurence

2.1 Státní regulace

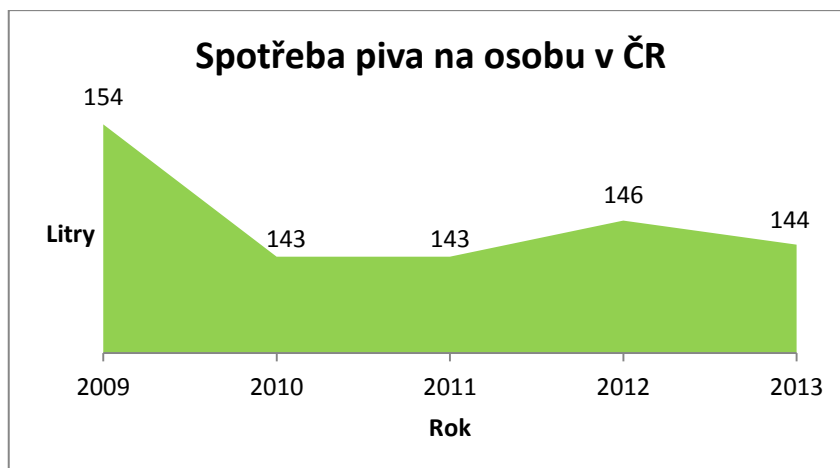
Pro provozování minipivovaru platí velice podobné podmínky jako pro provoz běžných restaurací a potravinářských provozoven. Pivovarnictví a sladovnictví patří do kategorie řemeslných živností. Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb. pro získání živnostenského oprávnění v kategorii řemeslných živností stanoví zvláštní podmínky. Je potřeba mít buď vzdělání v oboru, nebo nahradit odbornou způsobilost např. rekvalifikačním kurzem, šestiletou praxí v oboru aj., případně svázat živnostenské oprávnění s osobou způsobilou.

Pro schválení minipivovaru ze strany úřadů je dále nutné získat souhlasné stanovisko zejména od místního obecního úřadu, Státní zemědělské a potravinářské inspekce, hasičů, povodí, odboru životního prostředí, hygienické stanice a nejbližších sousedů. Každá instituce vyžaduje splnění řady různých kritérií. Těmi nejdůležitějšími jsou zajištění chemických rozborů vody, potravinářské atesty na veškeré výrobní zařízení, atesty vstupních surovin a vypracování HACCP - systému stanovení a kontroly kritických bodů.

Vzhledem k tomu, že pivo podléhá spotřební dani, je nutné spojit se také s Celní správou ČR. Na základě splnění podmínek zabezpečení vydá Celní správa ČR povolení ke zřízení daňového skladu, který bude sloužit k podmíněnému osvobození piva od spotřební daně před jeho vydáním do volného daňového oběhu.

2.2 Celková charakteristika trhu s pivem v České republice

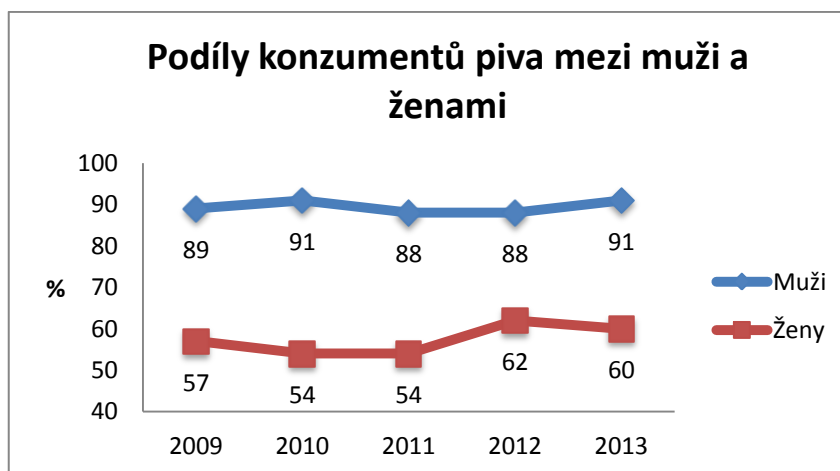
Pivo patří v České republice k nejoblíbenějším nápojům a Češi pravidelně obsazují nejvyšší příčky ve spotřebě piva na osobu. I přesto, že před několika lety spotřeba poměrně razantně poklesla, stále v průměru každý Čech vypije více než 140 litrů piva za rok.



Zdroj: Ekonom

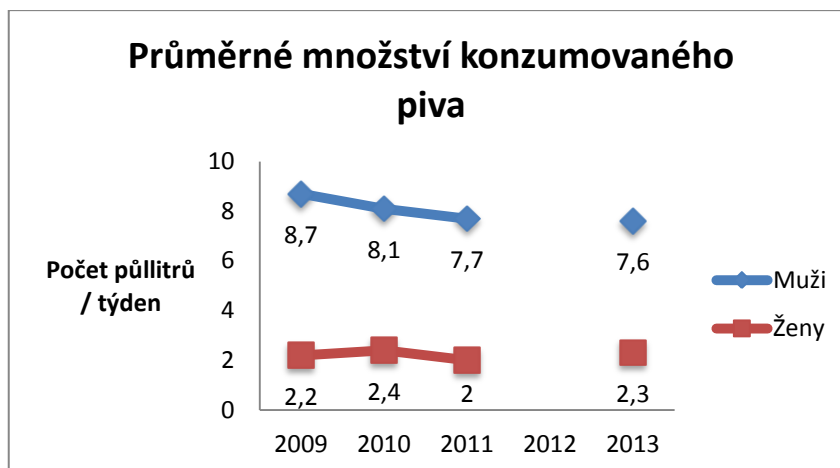
Obr. 1 Vývoj spotřeby piva na osobu v ČR

Jak vyplývá z tiskové zprávy projektu „Pivo v české společnosti“, pivo si alespoň někdy dopřeje více než 90 % mužů a 60 % žen. Muži pivo konzumují v průměru 3,4 dny v týdnu, ženy 1,7 dne v týdnu. Průměrně při tom muži vypijí 7,6 půllitrů piva týdně, ženy pak pouze 2,3 půllitrů.



Zdroj: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

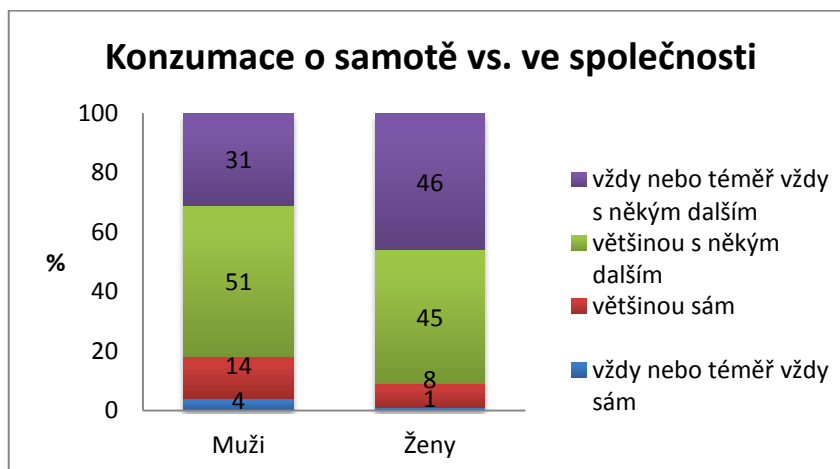
Obr. 2 Podíly konzumentů piva mezi muži a ženami



Zdroj: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

Obr. 3 Vývoj průměrného množství konzumovaného piva

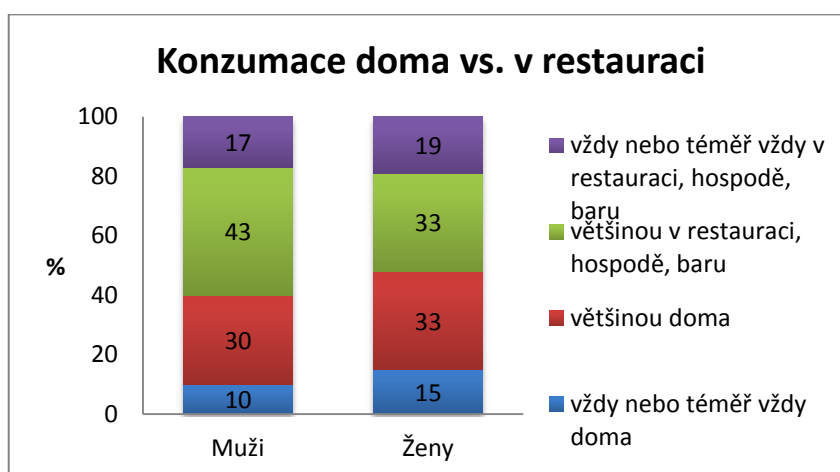
Z výsledků výzkumu je dále zřejmé, že přes 80 % mužů preferuje konzumaci piva ve společnosti, u žen je tento poměr ještě výraznější, ve společnosti někoho dalšího jej pije přes 90 % žen.



Zdroj: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

Obr. 4 Konzumace piva o samotě vs. ve společnosti

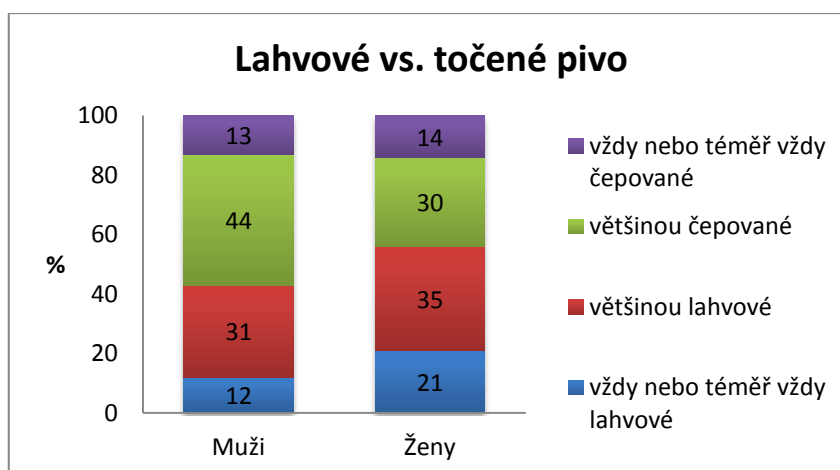
Podle údajů ČSPS došlo v minulých letech k přesunu skutečné spotřeby z restaurací do domácností, v roce 2013 se v domácnostech zkonsumovalo 59 % z celkově vypitého piva. Výsledky průzkumu říkají, že 60 % mužů preferuje pití piva v restauracích, u žen je tento poměr nižší, konkrétně 52 %.



Zdroj: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

Obr. 5 Konzumace doma vs. v restauraci

Pro další rozhodování o způsobu distribuce piva je důležitý také poměr mezi spotřebou lahvého a čepovaného piva. Čepovanému pivu dává přednost 57 % mužů, ženy ovšem preferují pivo lahvé - pouze 44 % z nich totiž raději pije čepované pivo.



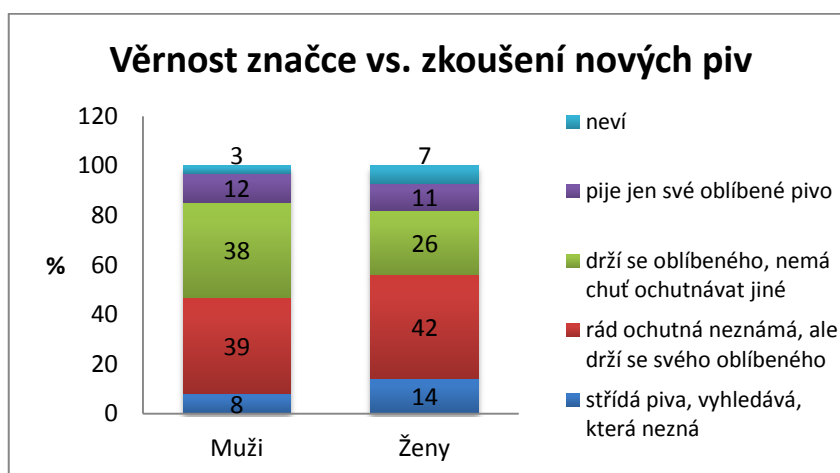
Zdroj: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

Obr. 6 Preference lahvého vs. točeného piva

V České republice je pivo vnímáno jako národní bohatství, na které Češi nedají dopustit. Jak vyplývá z výsledků výzkumu, drtivá většina mužů i žen je velkými

pivními patrioty. Pivo vnímají jako český národní nápoj, jako jednu z věcí, kterou se mohou chlubit v zahraničí a jsou přesvědčeni, že české pivo je nejlepší na světě. Více než polovina českých mužů se také zajímá o to, jaké existují druhy pív, jak a z čeho se pivo vyrábí, jaké v Česku fungují pivovary a zjišťují také zdravotní aspekty pití piva. Naopak ženy se o pivo tolik nezajímají, o informace o pivu stojí pouze přibližně třetina z nich.

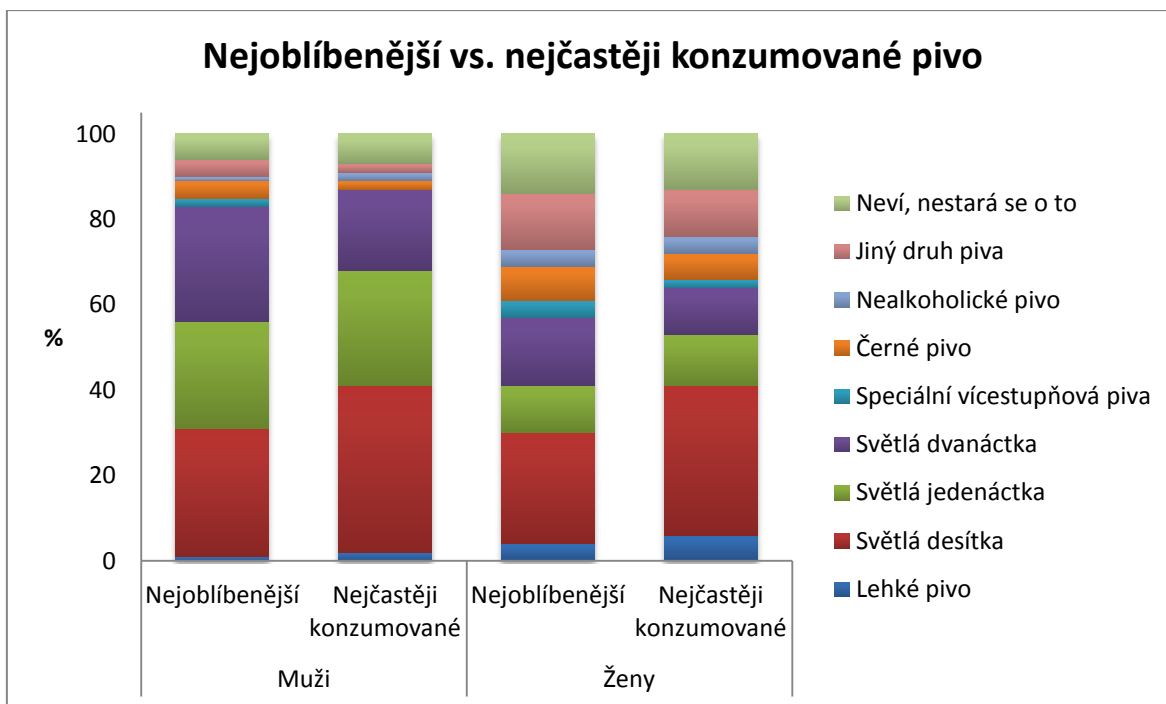
Obliba nových minipivovarů a značek piva poukazuje na to, že spotřebitelé rádi zkoušejí nové druhy pív a nezůstávají pouze u dříve známých značek. Tuto skutečnost potvrzuje i výzkum „Pivo v české společnosti“. Podle něj rádo ochutná neznámou značku 47 % mužů a dokonce 56 % žen, ovšem 39 % mužů a 42 % žen se poté vrací zpět ke svému oblíbenému pivu.



Zdroj: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

Obr. 7 Věrnost značce vs. zkoušení nových pív

Výzkum také ukázal, jaké druhy pív se těší v Česku největší oblibě a které jsou i nejčastěji konzumovány. U mužů je nejoblíbenější světlá desítka - s přibližně 30 %, následuje ji světlá dvanáctka - přibližně 27 % a světlá jedenáctka - přibližně 25 %. Nejvíce konzumovaná piva jsou potom světlá desítka - přibližně 39 %, světlá jedenáctka - přibližně 27 % a světlá dvanáctka - přibližně 19 %. Mezi ženami není situace tak jednoznačná. Nejoblíbenějším pivem je pro ně světlá desítka - přibližně 26 % a světlá jedenáctka, dvanáctka, černé pivo, případně jiné druhy piva se pak pohybují přibližně kolem hranice 10 %. Nejvíce konzumovaná je potom světlá desítka - přibližně 35 %, ostatní pivní druhy přibližně kopírují hodnoty oblíbenosti.



Zdroj: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i.

Obr. 8 Nejoblíbenější vs. nejčastěji konzumované pivo

Při rozhodování o výběru piva je pro českého spotřebitele nejdůležitějším aspektem jeho chuť. Podle výsledků výzkumu hraje chuť nejvýraznější úlohu pro 96 % spotřebitelů. Cenu jako důležitý faktor při volbě piva vnímá 74 % spotřebitelů. Naopak reklamu jako důležitou vidí jen zlomek konzumentů, konkrétně 16 %. Vliv reklamy však má v posledních letech lehce vzestupný trend. Ačkoliv se podle reklamy většina spotřebitelů o koupi piva nerozhoduje, přináší reklama značku alespoň do podvědomí lidí a může probudit zvědavost a zájem o ni.

Celkový výstav pivovarů v ČR se podle údajů ČSPS pohybuje okolo 19 milionů hektolitrů, přičemž pro tuzemskou spotřebu je určeno zhruba 15 milionů hektolitrů.

Minipivovary, které v posledních letech získávají značnou popularitu, se v roce 2013 na celkovém výstavu podílely přibližně necelým jedním procentem, tj. asi 160 tisíci hektolitry. Průměrný výstav minipivovarů byl v témže roce 750 hektolitrů. Podle údajů ČSPS bylo k 1.8.2014 v provozu celkem 218 minipivovarů, na počátku března 2015 už 266 a očekává se, že i v dalších letech bude jejich počet stoupat.

2.3 Charakteristika regionu

Lázeňské město Teplice leží ve stejnojmenném okrese v Ústeckém kraji, který sousedí s okresy Most, Ústí nad Labem a Louny. Okres také hraničí s Německem a okolo Teplic vede důležitá dopravní tepna spojující ČR a Německo. Celkový počet obyvatel okresu Teplice k 31.12.2014 byl 128 851, přímo v Teplicích žilo kolem 50 tis. lidí (ČSÚ 2015a). Nezaměstnanost v okrese Teplice byla na konci roku 2014 na úrovni 8,95 %, což je vyšší než celorepublikový průměr, ale nižší než v sousedním okrese Most - 12,79 % a Ústí nad Labem - 12,52 % (ČSÚ, 2015b). Průměrná mzda v Ústeckém kraji dosahovala ve druhém čtvrtletí roku 2014 částky 22 878 Kč (ČSÚ, 2015c).

2.4 Definice cílové skupiny

Pivovar bude vyrábět prémiové pivo a bude cílit na bonitnější klientelu, které nebude vadit zaplatit za pivo vyšší cenu. Typickým zástupcem cílové skupiny bude muž ve věku 30 - 60 let, se středoškolským, nebo vysokoškolským vzděláním, s bydlištěm v Teplicích, se stabilním příjmem, rodinou a vyznávající aktivní životní styl. Zajímá se o sport, kulturní dění kolem sebe, pravidelně se setkává s přáteli. Rád zkouší nové věci a vyhledává kvalitu.

Lze předpokládat, že pivovar budou dále navštěvovat lázeňští hosté toužící po nevšedním zážitku. Vzhledem k častému střídání klientely lázní má tato skupina zákazníků velký obchodní potenciál. Očekává se, že do pivovaru zavítají i aktivní zákazníci s bydlištěm mimo Teplice, kteří mají v zálibě cestování, zkoušení nových věcí a kteří své výlety neváhají spojit s ochutnáváním místních specialit. Jsou to gurmáni, kteří rádi objevují nové chutě a aktivně si vyhledávají informace.

2.5 Konkurence

V květnu 2015 se v Teplicích předpokládá otevření restaurace Monopol s vlastní výrobou piva, kavárnou a ubytováním. Bude tak mít výhodu prvního hráče v segmentu minipivovarů v Teplicích a bude hrát úlohu hlavního konkurenta. Monopol je lokalizován v architektonicky atraktivní, zrekonstruované budově nedaleko uvažované provozovny. Jeho roční výstav je plánovaný dle dostupných informací na 1 200 hl. Nabízené produkty jsou klasický ležák dvanáctka plzeňského typu, polotmavá jedenáctka a ochucená piva. Oba pivovary tak

plánují hlavní výrobu podobných druhů piva. Ceny pro srovnání nebyly v době tvorby této práce dostupné.

Kromě nově vzniklého minipivovaru se v okolí nenachází již žádný přímý výrobní konkurent (minipivovar). Je zde pouze několik restaurací, barů a heren, ve kterých je nabízen klasický pivní sortiment velkých pivovarů (Pilsner Urquell, Bernard, Gambrinus a další). Nabídka těchto provozoven bude využita při srovnání konkurenceschopnosti ceny piva v plánovaném minipivovaru, přehled jimi nabízených piv a jejich cen je uveden v příloze č. 1.

V okolních okresech (Most, Ústí nad Labem, Louny) funguje několik minipivovarů - např. Mostecký Kahan, Pivovar Hotel Na Rychtě, Lounský Žejdlík. Mají ovšem lokální působnost v rámci měst, případně okresů, v nichž se nacházejí a nepředstavují konkurenční hrozbu.

2.6 SWOT analýza

Pro analýzu vnitřního a vnějšího prostředí podniku byla provedena SWOT analýza. S její pomocí byly identifikovány silné a slabé stránky podniku coby vnitřní faktory a příležitosti a hrozby, které podnik ovlivňují z vnějšího prostředí.

Tab. 1 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Poloha v centru Teplic • Flexibilita • Nezávislost na politice velkých dodavatelů piva • Nabídka piva vlastní značky - odlišení od ostatních 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence ubytovacích kapacit • Vstup na trh jako druhý v pořadí • Finanční náročnost na počátku podnikání
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Atraktivní podnikatelská aktivita • Navázání na tradici vaření piva v Teplicích • Rychlý nárůst klientely • Tvorba nových pracovních míst 	<ul style="list-style-type: none"> • Zajištění kvalifikovaných zaměstnanců (sládek) • Konkurence • Pokles spotřeby piva v restauracích • Nezáskání úvěru

Jako silná stránka se jeví poloha pivovaru v centru města, díky které se v okolí pivovaru bude každý den pohybovat velké množství lidí. Pivovar bude vařit pivo v malých dávkách, což mu na rozdíl od velkých pivovarů umožní rychle reagovat na vývoj a požadavky trhu. Bude vyrábět své pivo pod vlastní značkou, které bude mít vlastnosti charakteristické jen pro daný pivovar. Odliší se tak od ostatních druhů piva na trhu a bude na něm mít své exkluzivní místo. O všech záležitostech si pivovar bude rozhodovat sám, nebude tak závislý na politice velkých pivních producentů a může se samostatně vyprofilovat.

Slabou stránkou pivovaru je absence vlastních ubytovacích kapacit, které by mohly být lákavé zejména pro zákazníky praktikující pivní turistiku. Tato skutečnost se nejvíce projeví v kontrastu s pivovarem Monopol, který s ubytovacími kapacitami počítá. Rovněž doba vstupu zamýšleného pivovaru na trh může patřit mezi slabé stránky. Plánované zahájení činnosti je téměř půl roku po zahájení provozu pivovaru Monopol, který tak bude mít výhodu prvního hráče na trhu. Další slabinou projektu je jeho finanční náročnost zejména na začátku fungování, která je způsobena nutností pořízení drahé výrobní technologie. Zařízením, která pivo získávají dodavatelským způsobem, tato starost odpadá a je pro ně snazší na trh vstoupit.

Příležitostí pro pivovar je vykonávání atraktivní podnikatelské činnosti. Minipivovary v posledních letech zaznamenaly boom a každým rokem jich desítky přibývají. Jsou oblíbené mezi zákazníky, podle údajů dalších pivovarů vzrostla návštěvnost jejich provozoven o 100 - 400 % během prvních dvou let. Pivo se v Teplicích navíc v minulosti vařilo, založení pivovaru tak bude na tradici pivovarnictví navazovat. Činnost pivovaru bude mít pozitivní efekt i vůči svému okolí. Přinese práci přímo dvěma lidem zaměstnaným v trvalém pracovním poměru, odběrem surovin pro výrobu piva se nepřímou podporou i čeští zemědělci a dopravci. Další pracovní příležitosti následně vzniknou i v restauraci, která bude exkluzivním odběratelem vyrobeného piva.

Největší hrozbou pro pivovar je problém se sháněním kvalifikovaného personálu - sládků. Tato pozice je pro fungování pivovaru naprosto klíčová, kromě toho, že bez dobrého sládků se nedá uvařit dobré pivo, je na ni navázáno i vydání živnostenského oprávnění. Kvalifikovaných sládků je v ČR málo, každý rok sice jedinou střední školu se zaměřením na tento obor opouští kolem třiceti sládků, ale

ne všichni v oboru zůstávají a někteří si zakládají své vlastní minipivovary. Problém s vydáním živnostenského oprávnění je možné vyřešit dohodou se sládkem z jiného pivovaru, který bude formálně odpovědnou osobou. Sládko, který bude pivo vařit a po čase se stane odpovědnou osobou, je možné vyškolit ve spolupráci s dodavatelem pivovarnické technologie. Většina výrobců tuto službu nabízí.

Hrozba konkurenčního pivovaru v Teplicích není fatální, trh v Teplicích má dostatečně velký potenciál, klientela se tak pravděpodobně rozdělí a profitovat mohou oba pivovary. Působení dalších restauračních zařízení by pro pivovar nemělo představovat výrazné ohrožení, neboť se zaměřují na odlišný segment trhu, než na který bude cílit pivovar. Nabídka piv podniků v nejbližším okolí a jejich ceny jsou pro srovnání uvedeny v příloze č. 1. V minulých letech došlo ke snížení spotřeby piva v restauracích ve prospěch spotřeby v domácnostech. V současné době ovšem došlo ke stabilizaci a další propady se neočekávají. Založení pivovaru je navíc ohroženo možností nezískání bankovního úvěru. Chybějící prostředky by bylo možné nahradit penězi z dotačních programů (např. z Evropského fondu pro regionální rozvoj). Ty jsou však spojeny se značnou časovou a administrativní zátěží a nejistotou schválení dotace. Východiskem z obou situací je financování celého projektu z vlastních zdrojů.

3 Marketingový plán

V marketingovém plánu je popsána strategie minipivovaru, která mu má pomoci získat si své místo na trhu mezi ostatními konkurenty a dlouhodobě se na něm udržet a prosperovat. K popisu marketingového mixu minipivovaru bude využíván nástroj „4P“, který se zabývá 4 hlavními oblastmi:

- Produkt
- Cena
- Propagace
- Distribuce

3.1 Produkt

Na českém trhu s pivem působí mnoho hráčů, ať už velké pivovary s mezinárodním dosahem, tak i menší regionální pivovary a minipivovary. Velké pivovary na trh přicházejí s obrovskou nabídkou všeobecně oblíbeného piva a díky značným úsporám z rozsahu si mohou dovolit prodávat i za nízké ceny. Minipivovary jim nabídkou klasických piv na velmi malém trhu nemohou konkurovat a musí tak přicházet se strategií diferenciací produktu, kdy odlišnými druhy piva zaplní svůj cílový tržní segment. Cestou výroby specifického piva půjde i plánovaný minipivovar.

Pivovar bude vyrábět prémiové pivo. Svou produkcí tak bude cílit na bonitnější klientelu, které nebude vadit za kvalitní nápoj zaplatit vyšší cenu.

Projekt minipivovaru počítá s celkovým ročním výstavem 1 248 hl, který tak měsíčně umožní uvařit 104 hl piva.

Po zprovoznění a otevření minipivovaru se drtivá většina jeho kapacity rozdělí mezi dva základní druhy piva. Prvním bude nefiltrované a nepasterizované světlé, spodně kvašené 11° pivo a druhým bude také nefiltrované a nepasterizované světlé, spodně kvašené 12° pivo. Takto nastavený produktový mix bude cílit na širokou skupinu zákazníků - téměř polovina mužů a pětina žen má právě tyto dva druhy piv nejraději a také je nejčastěji konzumuje. Podíl produkce obou piv bude zpočátku 1:1, na základě skutečné poptávky se může poměr upravit. Vaření základních druhů piva bude doplňovat několik várek různých pivních speciálů, které se budou vařit při zvláštních příležitostech nebo svátcích. Zkušenosti

majitelů již fungujících minipivovarů v jiných městech (např. v Mostě a Lounech) ukazují, že konzumace těchto druhů pív je mezi zákazníky populární a vyhledávanou záležitostí.

3.2 Cena

Tvorba ceny piva je založena na kombinaci dvou cenotvorných metod - nákladově orientované a metody stanovení ceny podle konkurence. Je tvořena přírůžkou k nákladům a zahrnuje i daně spojené s prodejem piva - spotřební a daň z přidané hodnoty. Konečná cena se následně upraví s přihlédnutím k cenám piva okolních podniků tak, aby byla konkurenceschopná.

Cena musí být nastavena tak, aby byla pro zákazníky přijatelná a zároveň umožňovala minipivovaru dosahovat zisku a tím i jeho další rozvoj.

Tabulka 2 uvádí přehled množství a ceny materiálu a cenu energií, které jsou potřeba k výrobě 1 varu (1,9 hl) piva.

Tab. 2 Množství a cena materiálu pro výrobu 1 varu piva

Položka	11°		12°	
	Množství	Cena	Množství	Cena
Ječný slad	40 kg	600 Kč	42 kg	630 Kč
Chmel granulovaný	0,6 kg	240 Kč	0,7 kg	280 Kč
Voda	1 600 l	130 Kč	1 600 l	130 Kč
Kvasnice	0,1 kg	360 Kč	0,15 kg	540 Kč
Elektřina		450 Kč		450 Kč

Zdroj: Minipivovar Lounský Žejdlík

Náklady jsou kalkulovány za předpokladu plného využití výrobní kapacity. V následující tabulce je uvedena zjednodušená kalkulace nákladů na 1 litr piva. Detailní podoba kalkulace je uvedena v příloze č.4.

Tab. 3 Zjednodušená kalkulace nákladů na výrobu 1 litru piva

Položka	Druh piva	
	11°	12°
Jednicový materiál	6,65 Kč	7,90 Kč
Ostatní jednicové náklady	2,25 Kč	2,25 Kč
Výrobní režie	8,46 Kč	8,56 Kč
Vlastní náklady výroby	17,36 Kč	18,71 Kč
Správní režie	4,27 Kč	4,27 Kč
Vlastní náklady výkonu	21,63 Kč	22,97 Kč
Odbytová režie	0,96 Kč	0,96 Kč
Úplné vlastní náklady výkonu	22,59 Kč	23,94 Kč
Požadovaný zisk	18,00 Kč	20,00 Kč
Cena výkonu	40,59 Kč	43,94 Kč

Pivo je výrobek, který je zatížen spotřební daní. Výše spotřební daně je upravena v Zákoně o spotřebních daních, který malým nezávislým pivovarům s ročním výstavem do 10 tis. hl stanovuje sníženou sazbu daně ve výši 16 Kč/hl. Výše spotřební daně na 1 várku, resp. 1 litr piva je uvedena v tabulce č.4.

Tab. 4 Určení spotřební daně

Spotřební daň	11°	12°
Spotřební daň na 1 várku	334,40 Kč	364,80 Kč
Spotřební daň na 1 l piva	1,76 Kč	1,92 Kč

Stanovení prodejní ceny piva vychází z kalkulace nákladů a je uvedena v následující tabulce. K úplným vlastním nákladům výkonu je připočten požadovaný zisk z jednoho prodaného litru piva, spotřební daň a daň z přidané hodnoty. Za tuto cenu bude produkce prodávána do restaurace a celková cena pro konečného zákazníka pak bude vyšší než v okolních restauracích.

Tab. 5 Určení prodejní ceny piva

Prodejní cena 1 l piva	11°	12°
Úplné vlastní náklady výkonu	22,59 Kč	23,94 Kč
Zisk	18,00 Kč	20,00 Kč
Spotřební daň	1,76 Kč	1,92 Kč
DPH	8,89 Kč	9,63 Kč
Cena celkem	51,24 Kč	55,5 Kč

Vzhledem k tomu, že se bude jednat o pivo, které má dle průzkumu v oblíbě velká skupina konzumentů, lze očekávat, že i přes tuto vyšší cenu si vybuduje své místo na trhu a získá své zákazníky.

3.3 Propagace

Propagace minipivovaru a restaurace bude realizována na základě smlouvy společně oběma subjekty.

Komunikační mix bude odlišný při otevření provozovny a po zaběhnutí provozu. Úvodní kampaň bude intenzivně využívat nástroje nadlinkové a podlinkové komunikace. O nově otevřeném minipivovaru a restauraci se veřejnost dozví prostřednictvím inzerce v Teplickém Deníku. Velký reklamní potenciál má městská hromadná doprava, která denně přepravuje značné množství lidí. Pro inzerci tedy budou využity reklamní plochy v a na dopravních prostředcích. Přímo před objektem minipivovaru a restaurace bude kolemjdoucí informovat reklamní poutač.

Kampaň bude probíhat také na internetu. Počítá se s vytvořením webové prezentace, která bude obsahovat informace o pivovaru, způsobu vaření piva, aktuální nabídce piv, fotogalerii a zároveň informace o provozu restaurace. Webová prezentace bude doplněna stránkou na Facebooku. Její výhodou je, že umožňuje komunikovat informace a novinky přímo na cílovou skupinu zákazníků, zejména těch, kteří o ně mají zájem. Na Facebooku bude využita i další možnost, kterou tato sociální síť nabízí. Tou je zaplacení reklamy, která se bude zobrazovat cíleně potenciálním zákazníkům, kteří se o pивní kulturu zajímají. Pomůže tak pivovar i restauraci představit tam, kde to bude účelné a pravděpodobně přinést i nové zákazníky. Minipivovar je lákadlem, za kterým vyráží i mnoho turistů. Ve spolupráci s informačním centrem města bude spuštěna i dlouhodobá prezentace pivovaru v informačních materiálech města, turistické mapě a vizitkách.

Efektivním způsobem komunikace je osobní kontakt. Umožňuje účinně představit společnost a produkt, okamžitě reagovat na dotazy a podněty zákazníka a budovat osobní vztah se zákazníkem. V tomto směru bude navázána spolupráce s vedením Lázní Teplice a Klubem přátel lázní, kteří společně s námi budou pravidelně organizovat promoakce pro lázeňské hosty, na nichž budou návštěvníci seznámeni s provozem minipivovaru, výrobou piva a bude zajištěna i jeho ochutnávka. Návštěvníci akce také obdrží drobnou upomínku ve formě reklamních předmětů, jakými jsou např. samolepky a otvíráky.

Po zaběhnutí provozu dojde k utlumení kampaně, ponechána bude webová a facebooková prezentace, kde se budou sdílet informace o aktualitách a na významu získají akce, které budou u veřejnosti udržovat povědomí o minipivovaru a které budou budovat osobní vztah se zákazníky. Plánuje se pořádání např. „dnů otevřených dveří“, kdy návštěvníkům bude nabídnuta prohlídka minipivovaru a seznámení se s procesem vaření piva. Dále u příležitosti různých svátků, jako jsou např. velikonoce, Valentýn apod. se budou konat akce spojené s uvařením pivního speciálu vhodného pro danou příležitost. I nadále budou pokračovat promoakce pro lázeňské hosty a předpokládá se rovněž účast na různých pivních slavnostech nebo společenských akcích města.

3.4 Distribuce

Objekt minipivovaru a restaurace se bude nacházet v těsné blízkosti centra města Teplice, v ulici Rokycanova. Tato rušná lokalita je nedaleko lázní, zámku, hlavního nádraží, fotbalového stadionu a sportovní haly. Objekt leží v blízkosti hlavního tahu do Německa. Přináší to výhodu v podobě snadné dopravní obslužnosti pro zásobování a blízkost německé hranice dává šanci, že pivovar přiláká i zahraniční klientelu.

Objekt, do kterého bude pivovar situován, má ve své zadní části vlastní dvůr, který umožní snadné a plynulé zásobování pivovaru i restaurace, aniž by docházelo k vyrušování hostů.

Zásobování pivovaru bude zajišťováno externími dodavateli v závislosti na skutečné spotřebě. Pro distribuci uvařeného piva bude využívána pouze přímá distribuční cesta. Pivo nebude stáčeno a dodáváno do obchodních řetězců ani jiných restaurací, veškerá produkce (plánovaný výstav pivovaru je 1248 hl ročně)

bude exkluzivně dodávána na základě dlouhodobé smlouvy do restaurace sídlící v objektu, která bude pivo nabízet konečným zákazníkům. Výčep bude napojen hadicovým systémem přímo na ležácké tanky, restauraci tak odpadne starost o zajištění chlazení a kvality piva. V případě účasti na promoakcích a slavnostech bude pivo stáčeno do KEG sudů ze kterých bude na místě čepováno. Se stáčením piva do lahví se v současnosti nepočítá, ale v případě zájmu o tento způsob distribuce je možné v budoucnu tuto možnost zvážit.

4 Výrobní plán

4.1 Pivo a suroviny pro jeho výrobu

Pivo je alkoholický kvašený nápoj, s hořkou příchutí, k jehož výrobě se využívá slad, kvasnice, voda a většinou také chmel. Na světě je mnoho různých druhů piva, lišících se způsobem výroby a zejména použitými surovinami k jeho výrobě.

Slad se získává ve sladovně, kde se nechají naklíčit a následně usušit obilná zrna. Teplota, při které se zrna suší, je specifická pro každý druh sladu. K výrobě piva se využívá nejčastěji slad z ječmene, dá se ale použít i rýže, kukuřice a v poslední době v České republice poměrně oblíbená pšenice. Existuje slad světlý český (plzeňský), tmavý mnichovský (bavorský) a speciální slady.

Chmel nalézá využití při konzervaci piva a k přidání charakteristické hořké pivní chuti. Přidává se buď ve formě chmelových granulí, nebo jako chmelový extrakt. V českých pivovarech, které vyrábějí kvalitnější piva, se využívá odrůdy žatecký poloraný červeňák.

Kvasnice jsou jednobuněčné organismy, které fungují jako pomocníci při kvašení mladiny. Kvasnice v průběhu výrobního procesu buď klesají na dno, nebo stoupají k povrchu. Podle toho se také piva dělí na spodně (piva plzeňského typu), resp. svrchně kvašená (např. piva typu „ale“ a „porter“).

Některé pivovary přidávají do piva různá koření (např. zázvor), aby tak docílily zvláštní chuti piva.

Na jednu várku 11° a 12° piva je potřeba počítat s následující spotřebou materiálu:

Tab. 6 Množství surovin pro výrobu 1 varu piva

Položka	Množství	
	11°	12°
Ječný slad	40 kg	42 kg
Chmel granulovaný	0,6 kg	0,7 kg
Voda	1 600 l	1 600 l
Kvasnice	0,1 kg	0,15 kg

Zdroj: Minipivovar Lounský Žejdlík

4.2 Proces výroby piva

Znalost procesu výroby piva je důležitým východiskem pro popis potřebného zařízení k jeho výrobě. Přesný proces výroby se liší pivovar od pivovaru a pivo od piva, základní výrobní fáze jsou však stejné a stejné je i základní vybavení pivovarů.

Celý proces začíná ve sladovně získáním sladu. Slad se nechá vysušit a poté se šrotuje. Rozdrcená sladová zrna se následně za zvýšené teploty smísí s vodou při procesu nazývaném vystírání. Ve vystírací kádi tak vznikne hustá hmota kašovitě konzistence, které se říká vystírka. Dalším krokem je rmutování, které probíhá ve rmutovacích kádích. Vstupuje do něj vystírka, které se v této fázi říká rmut. Za teplot kolem 70°C dochází k rozštěpení složitých polysacharidů (škrobů), které jsou obsaženy ve sladu, na lehce zkvasitelné cukry. Rmut se posléze scezuje a odděluje se jeho pevná část (sladové mláto) od kapalné a získává se sladký roztok - sladina. Sladina se vrací do varné pánve (mladinová pánev), kde se vaří společně s chmelem. Z chmelu se v chmelovaru uvolňují enzymy lupulin a humulin, které dodávají pivu typickou hořkou příchuť. Sladina se během tohoto procesu změní v mladé pivo - mladinu.

Mladina je posléze zchlazena na zákvasnou teplotu mezi 6 a 9°C. Do mladiny se přidají kvasnice a nechá se kvasit v otevřených nádobách - spilkách, případně v tzv. uzavřených cylindrokonických tancích, ve kterých kvašení probíhá rychleji. Při kvasném procesu se zkvasitelné cukry mění na oxid uhličitý a alkohol. Proces hlavního kvašení obvykle trvá 6 - 10 dní. Pivo se posléze zchladí, odstraní se kvasnice a přečerpá se do ležáckých tanků, které jsou umístěny v chladném ležáckém sklepě (je možné nahradit jej chladícím boxem). V ležáckých tancích dozrává při teplotě jen několika stupňů. Doba zrání se liší podle receptury a typu piva, trvá ale většinou 3 - 6 týdnů, u některých druhů ležáků i déle. Následuje filtrování, při němž se pivo zbaví kvasnic. Tento krok se v případě výroby nefiltrovaných kvasnicových piv vynechává. Pokud pivo není určeno k prodeji jako čerstvé, prochází ještě pasterizací. Na závěr se pivo stáčí do lahví, plechovek či KEG sudů a distribuuje se k zákazníkům.

4.3 Výrobní zařízení a plán výroby

Zamýšlený minipivovar bude umístěn v dlouhodobě pronajatém objektu o celkové výměře 110 m². Technologie minipivovaru bude mít vyčleněný prostor o celkové ploše 80 m², který poskytne dostačující kapacitu pro instalaci zařízení a zároveň umožní případné rozšíření technologie v budoucnu. Ve zbylém prostoru bude dále místnost na mytí sudů, sklad sudů, sklad surovin, šrotovna a šatna a zázemí pro personál.

Potřebná pivovarnická technologie vychází z popisu výroby piva. Přehled potřebných položek včetně odhadu cen je uveden v příloze č.2. Technologii pro zařízení minipivovaru dnes dodává „na klíč“ několik výrobců, např. Joe´s garage beer nebo Mobilní pivovary s.r.o. Uvedené ceny jednotlivých položek vycházejí ze zkušeností z realizace minipivovaru podobného rozsahu, jaký bude mít uvažovaný pivovar. Skutečné ceny technologie se tak mohou lišit v závislosti na dodavateli technologie a konkrétní podobě projektu.

Kapacita varny jsou 2 hl. Reálně se z jedné várky dá získat přibližně 1,9 hl piva. Takto nastavená technologie umožňuje pivovaru dosáhnout maximálního výstavu 104 hl měsíčně, tj. 1248 hl ročně. V případě potřeby bude možné celkový výstav pivovaru navýšit přikoupením dalších výrobních zařízení.

Pivo se bude v pivovaru vařit šest dní v týdnu, přičemž tři dny budou věnovány vaření 11° spodně kvašeného piva a tři dny vaření světlého 12° piva. V každém varném dni bude možné uvařit dvě várky piva, které následně bude zrát v jednom ležáckém tanku 21 dní v případě 11° piva a 35 dní v případě piva 12°. U příležitosti svátků nebo jiných významných událostí se budou vařit také pivní speciály, které budou zrát v KEG sudech.

Ležácké tanky a KEG sudy budou napojeny systémem hadic přímo na výčep na baru v pivnici. Pivo tak nebude nutné nijak stáčet, bude ve stabilních chladných podmínkách, což se pozitivně projeví na jeho kvalitě. Navíc odpadne i nutnost časté manipulace se sudy a jejich narážení.

4.4 Lidské zdroje

Plynulý chod pivovaru budou zajišťovat dva zaměstnanci, kteří budou pracovat na základě pracovní smlouvy v hlavním pracovním poměru na dobu neurčitou.

Živnostenské oprávnění pro obor pivovarnictví a sladovnictví je dle Živnostenského zákona řemeslnou živností, pro jejíž získání je potřeba patřičné vzdělání v oboru, nebo nahrazení odborné způsobilosti. Vedením provozu pivovaru tak bude pověřen technický pracovník – sládek, splňující živnostenským zákonem stanovené podmínky pro získání živnosti. Kromě samotného vaření piva bude určovat podmínky pro přijetí pracovníků pivovaru, bude zodpovědný za jejich výběr a řádné proškolení. Hrubá mzda sládka bude 25 000 Kč.

Pomocník bude mít na starosti přípravu ingrediencí pro výrobu piva, sledování stavu zásob materiálu, plánování jeho objednávek, bude pomáhat sládkovi při kontrole produkce dle jeho pokynů a bude vykonávat všechny sanitační činnosti spojené s výrobou. Pro pozici pomocníka bude požadováno ukončené středoškolské vzdělání. Jeho hrubá mzda bude 15 000 Kč.

Účetnictví pivovaru v souladu s platnými právními předpisy České republiky povede externí účetní vykonávající svou činnost na základě živnostenského oprávnění. Smluvně bude jeho odměna stanovena ve výši 10 000 Kč měsíčně.

5 Finanční plán

5.1 Kapitálová potřeba

K financování podniku v jeho začátcích je potřeba částka 6,5 milionu Kč. Částku 3,5 milionu Kč podnik získá vkladem do základního kapitálu, zbylé 3 miliony Kč je nutné opatřit z cizích zdrojů, např. dlouhodobým bankovním úvěrem nabídnutým Komerční bankou, a.s. Bankovní úvěr by bylo možné získat na dobu 5 let, s úrokovou sazbou 7 % p.a. a splácet anuitní splátkou. S úvěrem jsou spojené i bankovní poplatky ve výši 10 tisíc korun ročně. Zjednodušený splátkový kalendář uvádí tabulka 7, podrobný splátkový kalendář je v příloze č.3a,b.

Tab. 7 Zjednodušený splátkový kalendář

Rok	Celková splátka	Celkový úrok	Celkový úmor	Zbývajcí dluh
2015	237 614 Kč	68 528 Kč	169 087 Kč	2 830 913 Kč
2016	712 843 Kč	181 326 Kč	531 517 Kč	2 299 396 Kč
2017	712 843 Kč	142 903 Kč	569 941 Kč	1 729 456 Kč
2018	712 843 Kč	101 702 Kč	611 142 Kč	1 118 314 Kč
2019	712 843 Kč	57 522 Kč	655 321 Kč	462 993 Kč
2020	475 229 Kč	12 236 Kč	462 993 Kč	0 Kč

Zdroj: Zpracováno na základě předběžné nabídky Komerční banky, a.s.

5.2 Plán odpisů

Odpisy dlouhodobého majetku vystupují ve všech následujících částech finančního plánu a je tedy nutné stanovit jejich výši. Jediným odepisovaným dlouhodobým majetkem pivovaru je pivovarnická technologie s pořizovací cenou 5 113 tisíc Kč. Technologie bude odepisována časovým lineárním odpisem po celou dobu životnosti, která je odhadována na 20 let. Výši ročního účetního odpisu uvádí tabulka 8.

Tab. 8 Určení velikosti ročního odpisu

Požizovací cena (Kč)	Doba odepisování	Roční odpis (Kč)
5 113 000	20 let	255 650

5.3 Plán tržeb

Pro další účely finančního plánu je potřeba sestavit plán objemu prodeje a s ním svázaný plán tržeb. Pivovar bude mít pouze jednoho přímého zákazníka, kterému bude vždy prodána celá produkce, a to restauraci, která se bude dále starat o prodej piva konečnému zákazníkovi.

V prvních dvou měsících provozu pivovaru a restaurace (listopad a prosinec 2015) se počítá s nižším celkovým objemem prodeje ve výši 11 400 litrů a po zavedení piva na trhu s jeho postupným růstem. Zhruba po pěti letech provozu se očekává ustálení objemu prodeje na 95 760 litrech piva za rok. Na celkovém plánovaném ročním objemu prodeje se budou oba hlavní druhy piva podílet stejnou měrou.

Při určení výše tržeb se vychází z cen výkonu uvedených v kalkulaci nákladů a objemu prodeje jednotlivých pivních druhů. Růst tržeb tak bude kopírovat vývoj objemu prodeje. Detailní plán objemu prodeje a tržeb v horizontu let 2015 - 2025 je uveden v příloze č. 6.

5.4 Plán výsledku hospodaření

Plán výsledku hospodaření navazuje na plán tržeb a je také sestaven pro období let 2015 - 2025. Ve všech částech finančního plánu se počítá s dobou splatnosti pohledávek a závazků v délce 30 dnů.

Položka materiálových nákladů je tvořena množstvím sladu, chmele, kvasnic a vody, které bylo použito v průběhu vaření. V prvním roce jsou započítány jen za dobu dvou měsíců a je také uplatněna pouze poměrná část ročního odpisu pivovarnické technologie a to za tři měsíce provozu. Mzdové náklady zahrnují plat sládka a pomocníka, včetně sociálního a zdravotního pojištění odváděného zaměstnavatelem. V roce 2015 se vztahují na 4 měsíce, v nichž trval jejich pracovní poměr.

Do položky ostatních fixních nákladů jsou zahrnuty náklady výrobní, správní a odbytové režie. V roce 2015 jsou náklady na sanitární chemii a režijní materiál spotřebovaný ve výrobě započteny za období 3 měsíců, náklady na energie, pojištění, kancelářské potřeby, účetní služby, nájemné, poštovné a telefonní poplatky pak za období 5 měsíců. Spadá sem také úrok z přijatého bankovního

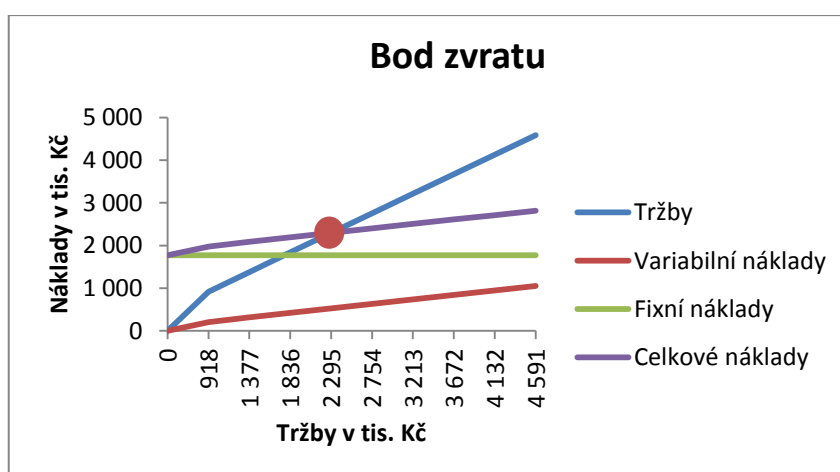
úvěru a poplatky s úvěrem spojené. Náklady na reklamu jsou v prvním roce započítány v plné výši. V následujících letech jsou veškeré ostatní fixní náklady počítány za období celého roku. Od roku 2017 se také počítá s náklady vynaloženými na servis výrobní technologie a materiálem nutným k provedení oprav. Celkové roční plánované částky je možno nalézt v příloze č. 4.

V celém plánovacím období je uvažována sazba daně z příjmu právnických osob ve výši 19 %. V roce 2016, kdy by pivovar měl poprvé hospodařit se ziskem, se plánuje uplatnění daňové ztráty z roku 2015 ve výši 327 312 Kč, která sníží daňový základ a tím také vlastní daňovou povinnost roku 2016. V dalších letech provozu už je daň z příjmu vždy vypočítávána přímo z hodnoty výsledku hospodaření před zdaněním.

Plán výsledku hospodaření je detailněji zpracován v příloze č.7.

5.5 Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu byla provedena na základě hodnot tržeb a nákladů pro rok 2016. Jak vyplývá z grafu na obr. 9 a tabulky v příloze č. 8, bod zvratu pro rok 2016 dosahuje hodnoty 2 295 573 Kč. To je přibližně polovina velikosti plánovaných tržeb. Pivovar tak bude schopen hospodařit se ziskem a zároveň bude zachován poměrně velký prostor pro případné snižování prodejní ceny piva, který by měl za následek pouze dosažení nižšího zisku.



Obr. 9 Bod zvratu

5.6 Plánovaná rozvaha

Důležitou částí finančního plánu je sestavení plánovaných rozvah, ze kterých je patrné, jakým majetkem podnik disponuje a jakými zdroji je kryt. V přílohách č. 9a,b,c je uvedena počáteční rozvaha k 1.8.2015, ze které vyplývá, že pivovar bude na počátku činnosti disponovat částkou 6,5 milionu Kč, z nichž 3,5 milionu Kč bude tvořit vklad do základního kapitálu a zbylé 3 miliony Kč pivovar získá z přijatého dlouhodobého bankovního úvěru.

V přílohách č. 9a,b,c jsou dále uvedeny plánované konečné rozvahy pro roky 2015 - 2025. Položka dlouhodobých aktiv představuje výrobní technologii pivovaru a je vždy uváděna ve výši po odečtení ročních odpisů. Krátkodobá aktiva podniku jsou tvořena zásobami materiálu a nedokončené výroby a pohledávkami vůči odběrateli, které plynou z prodeje piva. Pohledávky vůči odběrateli jsou uváděny včetně DPH a spotřební daně. Poslední plánovanou položku krátkodobých aktiv představují peníze na bankovním účtu.

Na straně pasiv vystupují položky vlastní a cizí kapitál. Položku vlastního kapitálu tvoří základní kapitál, výsledek hospodaření běžného období a nerozdělený zisk z minulých let.

Krátkodobé závazky jsou tvořeny závazky vůči dodavatelům. Tyto závazky jsou uváděny včetně DPH, mimo závazky vůči poskytovateli poštovních služeb, pojištění majetku a závazky vůči bance v podobě úroku z poskytnutého úvěru a poplatků s úvěrem spojených. Bez DPH se dále počítá se závazky vůči pronajímateli výrobních prostor a poskytovateli účetních služeb, kteří nejsou plátcí DPH. Mezi krátkodobé závazky dále patří závazky vůči státním institucím, které tvoří splatná daň z příjmu, spotřební daň z prodeje piva, vypočtený závazek DPH a sociální a zdravotní pojištění odváděné zaměstnavatelem a také závazky vůči zaměstnancům, které tvoří mzdy sládka a pomocníka. Dlouhodobé závazky představují hodnotu dlouhodobého bankovního úvěru sníženou o celkový úmor připadající na daný rok.

V plánu se nepočítá s vyplácením podílů na zisku. Tato operace bude součástí krátkodobých finančních plánů v závislosti na skutečné ekonomické situaci podniku a záměrech vlastníka.

5.7 Plán cash - flow

Poslední částí finančního plánu, která má velký význam pro posouzení efektivnosti, je plán cash - flow. Je sestaven nepřímou metodou a stejně jako předešlé části plánu zachycuje období let 2015 - 2025. Jeho podoba je uvedena v příloze č. 10.

V roce 2015 se předpokládá, že veškeré potřebné finanční prostředky budou k dispozici na bankovním účtu už při začátku činnosti. Cash - flow prvního roku je významně ovlivněno záporným hospodářským výsledkem, vysokým nárůstem pohledávek, splácením dlouhodobého bankovního úvěru a výdajem na pořízení výrobní technologie. Čisté cash - flow v prvním roce provozu tak dosahuje úrovně - 5 709 777 Kč. S touto skutečností se dopředu počítá v podobě zajištění dostatečných finančních prostředků na začátku činnosti. V druhém roce provozu pivovaru se cash - flow již předpokládá kladné ve výši 23 509 Kč a dochází tak k růstu stavu peněžních prostředků. Tento trend je patrný i v následujících letech.

Důležitým závěrem, který z plánu cash - flow vyplývá, je to, že i přes záporný cash - flow v prvním roce provozu pivovaru bude mít podnik stále dostatek finančních prostředků, které mohou být využity ke krytí nečekaných výdajů. Případné vyplacení podílů na zisku v budoucnu bude upraveno v krátkodobém finančním plánu v závislosti na skutečné ekonomické situaci a není s ním v plánu cash - flow kalkulováno.

5.8 Možnost exitu

V průběhu provozu pivovaru může nastat situace, že se podniku nebude dařit podle plánu. Důvody mohou být rozmanité - špatně nastavená cena, nedostatečná kvalita produktů nebo působení konkurenčního pivovaru, který může být pro zákazníky atraktivnější. Průběžné sledování a vyhodnocování ekonomické situace podniku umožní takovou situaci včas rozpoznat a učinit opatření k jejímu zlepšení.

Pokud se skutečná ekonomická situace pivovaru nebude vyvíjet podle plánu, ale velikost tržeb se bude pohybovat nad úrovní bodu zvratu, bude nutné provést úpravy v oblasti cen - snížení bude možné až na úroveň, která zabezpečí tržby alespoň na úrovni bodu zvratu. Dalšími opatřeními budou změny a zlepšení zacílení propagačních aktivit a snaha o zredukování fixních nákladů. Zajímavou možností, jak dosáhnout zvýšení prodejů, by bylo stáčení piva do lahví, díky

kterému by nebyli zákazníci nuceni konzumovat pivo přímo v restauraci, ale mohli by si jej vychutnat později. V případě, že změny nepomohou dosáhnout plánovaných hospodářských výsledků do čtyř let od uvedení pivovaru do provozu, bude zvážen jeho prodej, případně úplné ukončení činnosti.

Nastane - li situace, kdy pivovar bude hospodařit se ztrátou i ve druhém roce provozu, budou provedena opatření popsaná v předchozím odstavci. Pokud opatření pomohou pivovaru dosáhnout zisku, bude pivovaru ponechán čas pro další rozvoj, během kterého bude situace nadále pečlivě monitorována. Jestliže provedená opatření nepomohou zlepšit ekonomickou kondici podniku a ten tak bude hospodařit se ztrátou i ve třetím roce, bude nutné zvážit prodej či ukončení činnosti pivovaru.

6 Zhodnocení efektivnosti

Ke zhodnocení ekonomické efektivnosti budou použity dvě skupiny metod. První skupinou jsou metody statické, mezi které se řadí ukazatele rentability a doby návratnosti. Pro statické metody je typické, že neberou v úvahu faktor času a tím časovou hodnotu peněz, ani faktor rizika. Druhou skupinu tvoří metody dynamické, které jsou založeny na diskontování a respektují tak časový faktor i faktor rizika. Do této skupiny lze zařadit metodu čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta.

6.1 Statické metody

6.1.1 Výnosnost investice - ROI

Výnosnost investovaného kapitálu patří mezi ukazatele rentability. „Tyto ukazatele umožňují měřit výnosnost kapitálu užitého k financování projektu, neboť poměří zisk projektu k vloženým prostředkům“ (Fotr, 1999, str.57). Měl by být využíván spíše jako orientační ukazatel k rychlému posouzení vhodnosti projektu. Při rozhodování mezi několika projekty je výhodnější projekt s vyšší výnosností.

Z tabulky 9 je patrné, že výnosnost investice během prvních jedenácti let provozu pivovaru vyšla poměrně vysoká, na úrovni 18,24 %, což poukazuje na její výhodnost a vhodnost k přijetí.

Tab. 9 Výnosnost investice

Výnosnost investice - ROI	
Položka	Hodnota
Počet let provozu	11
Kumulovaný výsledek hospodaření po zdanění	10 258 819 Kč
Pořizovací cena technologie	5 113 000 Kč
Výnosnost investice	18,24 %

6.1.2 Doba návratnosti

Dobou návratnosti investice rozumíme „dobu potřebnou pro úhradu celkových investičních nákladů projektu jeho budoucími příjmy“ (Fotr, 1999, str. 60). Říká tedy, za jak dlouho se vrátí prostředky investované do projektu. Projekt je tím výhodnější, čím kratší je jeho doba návratnosti.

Z tabulky v příloze č. 11 vyplývá, že doba návratnosti investovaných prostředků je mezi 6 a 7 lety. K zaplacení technologie tak dojde poměrně brzy, tři roky před polovinou její plánované životnosti.

6.2 Dynamické metody

6.2.1 Stanovení diskontní sazby

Pro použití dynamických metod hodnocení efektivnosti je třeba nejprve určit diskontní sazbu. V tomto případě je diskontní sazba tvořena průměrnými váženými náklady kapitálu - WACC. K výpočtu WACC je nutné znát náklady vlastního a cizího kapitálu a kapitálovou strukturu podniku. Za náklady cizího kapitálu je v tomto případě považován úrok z dlouhodobého bankovního úvěru ve výši 7 % p.a. Náklady vlastního kapitálu byly určeny jako požadované roční zhodnocení vloženého kapitálu. Vzhledem ke skutečnosti, že úrokové sazby, které nabízejí banky na běžných nebo spořicích účtech pak nepřekračují 3 % a podnikání v pivovarnictví je spojeno s vyšším rizikem, než pokud by peníze byly ponechány na účtu v bance, bylo požadované zhodnocení prostředků stanoveno na vyšší úrovni, konkrétně 10 %. Shrnutí hodnot potřebných pro určení WACC, včetně vypočítané hodnoty uvádí následující tabulka.

Tab. 10 Stanovení WACC

Vlastní kapitál	3500000
Cizí kapitál	3000000
Celkový kapitál	6500000
Sazba daně z příjmů	19%
Náklady na cizí kapitál	7%
Úrok z dlouhodobého úvěru	7%
Náklady na vlastní kapitál	10%
WACC	8,00%

6.2.2 Čistá současná hodnota

Tato metoda hodnocení projektu „představuje rozdíl současné hodnoty všech budoucích příjmů projektu a současné hodnoty všech výdajů projektu. Jinými slovy můžeme čistou současnou hodnotu definovat jako součet diskontovaných čistých peněžních toků projektu během jeho života“ (Fotr, 1999, str. 64).

Pokud čistá současná hodnota vyjde kladná, pak je vhodné investici přijmout, neboť zvyšuje hodnotu podniku. Naproti tomu záporná čistá současná hodnota hodnotu podniku snižuje a daná investice by se přijmout neměla. Pokud je čistá současná hodnota nulová, je efekt dané investice neutrální, protože její uskutečnění či zamítnutí na hodnotu podniku nemá vliv. V situaci, kdy je třeba se rozhodnout mezi několika investičními příležitostmi, bychom se měli rozhodnout pro projekt s vyšší čistou současnou hodnotou, protože takový projekt je ekonomicky výhodnější.

K výpočtu čisté současné hodnoty je nejprve nutné provést diskontování čistého cash - flow. Jako diskontní sazba byla použita hodnota WACC ve výši 8,00 %. Výše diskontovaného cash - flow v jednotlivých letech je uvedena v tabulce v příloze č. 12. Výši kumulovaného diskontovaného cash - flow a vypočtenou čistou současnou hodnotu uvádí tabulka 11. Čistá současná hodnota vyšla kladná a dává tak signál k přijetí investičního záměru.

Tab. 11 Stanovení čisté současné hodnoty

Čistá současná hodnota	
Položka	Hodnota
Investiční výdaj	5 113 000 Kč
Kumulovaný diskontovaný čistý CF za období 2015-2025	5 549 383 Kč
Čistá současná hodnota	657 063 Kč

6.2.3 Vnitřní výnosové procento

„Vnitřní výnosové procento (vnitřní míra výnosnosti) se chápe jako výnosnost (rentabilita), kterou projekt poskytuje během svého života. Číselně je vnitřní výnosové procento rovno takové diskontní sazbě, při které je čistá současná hodnota rovna nule“ (Fotr, 1999, str. 67).

Investiční záměr je vhodný k přijetí, jestliže vnitřní výnosové procento vyjde vyšší, než diskontní sazba, v opačném případě by měl být zamítnut. Projekt je tím výhodnější, čím více je jeho vnitřní výnosové procento vyšší, než diskontní sazba.

Hodnota VVP v letech 2015 - 2025 dle tabulky v příloze č. 13 vyšla 9,92 %, což je o 1,92 % více, než kolik činí diskontní sazba. Investice se tedy na základě výsledku vnitřního výnosového procenta ukazuje jako vhodná k přijetí.

Závěr

Cílem práce bylo sestavit business plán minipivovaru a vyhodnotit efektivnost zamýšleného projektu.

V části věnované analýze trhu a konkurence byly představeny nejdůležitější požadavky ze strany státu. Byly zde rozebrány faktory a preference konzumentů piva v ČR, na jejichž základě bylo rozhodnuto o druzích vyráběného piva.

V marketingovém plánu bylo pomocí metody 4P objasněno jaké druhy piva se budou vyrábět, jakým způsobem a s využitím jakých kanálů bude pivovar komunikován směrem k zákazníkům, jak bude stanovena cena a konečně způsob distribuce piva k zákazníkům.

V rámci výrobního plánu bylo definováno pivo a potřebné suroviny pro jeho výrobu. Byly stanoveny požadavky na technologii, výrobní zařízení a popsán proces výroby piva, plán výroby a požadavky na personální zabezpečení.

Ve finančním plánu byly naplánovány objemy prodejů a tržeb, které poskytly základ pro sestavení plánů hospodářských výsledků, majetkových bilancí a peněžních toků plynoucích z provozu minipivovaru. Z plánu hospodářských výsledků a peněžních toků vyplynulo, že pivovar by měl být ziskový již od druhého roku provozu a i přes záporné cash - flow v prvním roce provozu by neměl nastat nedostatek peněžních prostředků nutných pro bezproblémové fungování a již od druhého roku provozu by mělo docházet ke zvyšování stavu peněžních prostředků díky dosahování kladného čistého cash - flow.

Pro analýzu efektivnosti byly použity statické a dynamické metody. Ze statických metod byly použity ukazatele výnosnost investice - ROI a doba návratnosti. Výnosnost investice se ukázala jako poměrně vysoká a doba návratnosti mezi 6 a 7 roky provozu pivovaru dává příslib rychlého návratu investovaných prostředků. Z dynamických metod posuzování efektivnosti investice byla použita metoda čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta. Čistá současná hodnota diskontovaných peněžních příjmů vyšla kladná, v minipivovaru by tak mělo docházet ke zhodnocování vložených prostředků, což koresponduje i s výsledkem výnosnosti investice. Hodnota vnitřního výnosového procenta je vyšší než hodnota

diskontní míry. Čistá současná hodnota peněžních příjmů projektu tak bude vycházet kladně i na základě analýzy vnitřního výnosového procenta.

Investiční projekty jsou nákladnou záležitostí a rozhodnutí o jejich realizaci ovlivňuje investora i podnik na dlouhou dobu. Je proto potřeba vybírat jen perspektivní a konkurenceschopné projekty, u nichž je šance na zhodnocení vložených prostředků. K nejdůležitějším faktorům při rozhodovacím procesu o realizaci minipivovaru patřilo vyhodnocení všech výše uvedených analýz a závěrů finančního plánu a analýzy efektivnosti. Jejich výstupy ukázaly, že projekt minipivovaru v plánované podobě je plně realizovatelný a schopný zhodnocovat v relativně krátké době vložené prostředky a autor proto doporučuje projekt popsaný v tomto business plánu uskutečnit.

„Dej Bůh štěstí“

Seznam literatury

BOKŠOVÁ, J. *Účetní výkazy pod lupou I. Základy účetního výkaznictví*. 1. vyd. Praha: Linde Praha a.s., 2013. ISBN 978-80-720-1-921-2.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Stav obyvatel ve vybraném území - časová řada* [online]. 2015 [cit. 9.5.2015]. Dostupné z URL: <http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=5&vo=graf&expand=1>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počty uchazečů o zaměstnání a podíl nezaměstnaných osob v okresech ČR* [online]. 2015 [cit. 9.5.2015]. Dostupné z URL: <http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=924&>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Hrubá mzda* [online]. 2015 [cit. 9.5.2015]. Dostupné z URL: <<https://www.czso.cz/csu/xu>>

FORET, M. *Marketing pro začátečníky*. 1. vyd. Brno: Edika, 2012. ISBN 978-80-266-0006-0.

FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing s.r.o., 1999. ISBN 80-7169-812-1.

KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2008. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOSAŘ, K., PROCHÁZKA, S. *Technologie výroby sladu a piva*. 1. vyd. Praha: Výzkumný ústav pivovarský a sladařský, 2000. ISBN 80-902658-6-3

KOVANICOVÁ, D. *Abeceda účetních znalostí pro každého*. 20. aktual. vyd. Praha: Polygon, 2012. ISBN 978-80-7273-169-5.

NĚMEC, J. Malá česká pivní revoluce. *Ekonom*. Praha: Economia, 2014, **58**(32-33), 26-29. ISSN 1210-0714.

NÝVLTOVÁ, R., MARINIČ, P. *Finanční řízení podniku. Moderní metody a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3158-2.

SEVEROČESKÉ VODOVODY A KANALIZACE. *Cena vodného a stočného* [online]. 2015 [cit. 10.3.2015]. Dostupné z URL: <<http://www.scvk.cz/vse-o-vode/ceny-vody/>>

SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. ISBN 80-7179-736-7.

SPOŘICÍ ÚČTY. *Aktuální úrokové sazby spořicíh účtů - únor 2015* [online]. 2015. [cit. 12.3.2015]. Dostupné z URL: < <http://www.uctysporici.cz/news/aktualni-urokove-sazby-sporicich-uctu-unor-2015/>>

ŠÁMAL, F., PAULŮ, R. *Zpráva o stavu českého pivovarství a sladařství za rok 2013* [online]. [Tisková zpráva.] Praha: Český svaz pivovarů a sladoven, 2014. [cit. 13.12.2014]. Dostupné z URL: <http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/2014_04_zprava_hospodarske_vysledky_oboru_za_2013-final.pdf>

ŠIMAN, J., PETERA, P. *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-117-8.

VANČUROVÁ, A., LÁCHOVÁ, L. *Daňový systém 2014*. 12. aktual. vyd. Praha: 1. VOX a.s., 2014. ISBN 978-80-87480-23-6.

VINOPAL, J. *Pivo v české společnosti v roce 2013* [online]. [Tisková zpráva.] Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., 2013. [cit. 10.12.2014]. Dostupné z URL: <http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/or131120a.pdf>

VINOPAL, J. *Výběr piva českými konzumenty v roce 2013* [online]. [Tisková zpráva.] Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., 2013. [cit. 10.12.2014]. Dostupné z URL: <http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/or131120b.pdf>

VINOPAL, J. *Informovanost české veřejnosti o pivu a jeho hodnocení v roce 2013* [online]. [Tisková zpráva.] Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, Sociologický ústav AV ČR, v.v.i., 2013. [cit. 10.12.2014]. Dostupné z URL: <http://www.ceske-pivo.cz/sites/default/files/dokumenty_tz/or131120d.pdf>

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty.

Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů.

Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti.

Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění.

ZÁMEČNÍK, M. *Renesance českého piva. Euro*. Praha: Mladá fronta a.s., 2015, **18**(12), 10-13. ISSN 1212-3129.

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obr. 1 Vývoj spotřeby piva na osobu v ČR.....	13
Obr. 2 Podíly konzumentů piva mezi muži a ženami.....	13
Obr. 3 Vývoj průměrného množství konzumovaného piva	14
Obr. 4 Konzumace piva o samotě vs. ve společnosti	14
Obr. 5 Konzumace doma vs. v restauraci	15
Obr. 6 Preference lahvového vs. točeného piva.....	15
Obr. 7 Věrnost značce vs. zkoušení nových piv	16
Obr. 8 Nejoblíbenější vs. nejčastěji konzumované pivo	17
Obr. 9 Bod zvratu	34

Seznam tabulek

Tab. 1 SWOT analýza	19
Tab. 2 Množství a cena materiálu pro výrobu 1 varu piva	23
Tab. 3 Zjednodušená kalkulace nákladů na výrobu 1 litru piva	24
Tab. 4 Určení spotřební daně.....	24
Tab. 5 Určení prodejní ceny piva.....	25
Tab. 6 Množství surovin pro výrobu 1 varu piva	28
Tab. 7 Zjednodušený splátkový kalendář	32
Tab. 8 Určení velikosti ročního odpisu	32
Tab. 9 Výnosnost investice	38
Tab. 10 Stanovení WACC	39
Tab. 11 Stanovení čisté současné hodnoty.....	40

Seznam příloh

Příloha č. 1 Přehled nabídky piva v okolních restauracích	47
Příloha č. 2 Přehled pivovarnické technologie	48
Příloha č. 3a Splátkový kalendář	49
Příloha č. 3b Splátkový kalendář	50
Příloha č. 4 Kalkulace nákladů na výrobu 1 litru piva	51
Příloha č. 5 Celkové náklady při využití plné kapacity pivovaru.....	52
Příloha č. 6 Plán tržeb	53
Příloha č. 7 Plán výsledku hospodaření	54
Příloha č. 8 Stanovení bodu zvratu	55
Příloha č. 9a Plánované rozvahy	56
Příloha č. 9b Plánované rozvahy	57
Příloha č. 9c Plánované rozvahy	58
Příloha č. 10 Plán cash - flow	59
Příloha č. 11 Stanovení doby návratnosti	60
Příloha č. 12 Stanovení diskontovaného čistého cash - flow.....	61
Příloha č. 13 Stanovení vnitřního výnosového procenta	62

Příloha č. 1 Přehled nabídky piva v okolních restauracích

Podnik	Druh piva	Cena v Kč za					
		0,25 l	0,33 l	0,4 l	0,5 l	3 l	5 l
Restaurace 21	Běžná piva						
	Bernard 10°		17	22			
	Bernard 12°		21	27			
	Bernard řezané		21	27			
	Bernard kvasnicové černé				34		
	Bernard švestkové				30		
	Bernard Bohemia Ale				41		
	Speciály						
	Žirafa 10°					148	253
	Žirafa 12°					182	310
	Belgické speciály						
	Kasteel Rouge	48					
	Barbar Winterbok	54					
	Lahvové nealkoholické pivo						
	světlé		28				
	višňové		32				
švestkové		30					
Restaurace Slavie	Pilsner Urquell		21		35		
	Gambrinus Excelent 11°				25		
	Gambrinus nepasterizovaný				23		
	Gambrinus nefiltrovaný 13°				30		
	Radegast Birell				29		
Marica	Gambrinus točený 10°		14		20		
	Gambrinus točený 11°		15		22		
Restaurace Zahrada	Zlatopramen 11°		25				
	Nealko Radegast Birell polotmavé a světlé		25				
Restaurace Radnice	Budvar 12°		15	20			
Bránická restaurace	Bráník 11°		13		19		

Příloha č. 2 Přehled pivovarnické technologie

Položka	Počet	Cena
Měděná varna 200 l	1	600 000 Kč
Ohřev varny	1	30 000 Kč
Ovládání varny- automatické PLC řízení	1	1 000 000 Kč
Izolovaný zásobník horké vody s dohřevem	1	30 000 Kč
Mačkadlo sladu	1	30 000 Kč
Můstková váha pro vážení surovin	1	9 000 Kč
Měřicí a obslužné vybavení varny		6 500 Kč
Tlaková stanice na teplou vodu		19 500 Kč
Provzdušňovací svíčka		10 500 Kč
Spilka 400 l	6	300 000 Kč
Ležácké tanky 400 l	22	1 800 000 Kč
Přetlačné tanky 400 l	2	223 000 Kč
Kompresor s 3 - stupňovou filtrací vzduchu	1	25 000 Kč
Pojízdné čerpadlo	1	20 000 Kč
Dopravní potravinářské hadice		10 000 Kč
Kvasničárna	1	3 500 Kč
Sanitační CIP stanice pro KEG sudy + pivovarské nádoby	1	68 000 Kč
Chladicí systém	1	420 000 Kč
Potrubní propojení		165 000 Kč
Elektroinstalace		168 000 Kč
Generátor dusíku	1	57 000 Kč
Plnicí hlavice KEG sudů	1	4 000 Kč
KEG sudy 100 l	8	64 000 Kč
KEG sudy 50 l	10	50 000 Kč
Cena technologie celkově		5 113 000 Kč

Příloha č. 3a Splátkový kalendář

Splátkový kalendář KB

Jistina 3 000 000 Kč

Úroková sazba 7,00% p.a.

Pořadí splátky	Splátka	Úrok	Úmor	Zbývající dluh
1	59 404 Kč	17 500 Kč	41 904 Kč	2 958 096 Kč
2	59 404 Kč	17 256 Kč	42 148 Kč	2 915 948 Kč
3	59 404 Kč	17 010 Kč	42 394 Kč	2 873 554 Kč
4	59 404 Kč	16 762 Kč	42 641 Kč	2 830 913 Kč
5	59 404 Kč	16 514 Kč	42 890 Kč	2 788 023 Kč
6	59 404 Kč	16 263 Kč	43 140 Kč	2 744 883 Kč
7	59 404 Kč	16 012 Kč	43 392 Kč	2 701 491 Kč
8	59 404 Kč	15 759 Kč	43 645 Kč	2 657 847 Kč
9	59 404 Kč	15 504 Kč	43 899 Kč	2 613 947 Kč
10	59 404 Kč	15 248 Kč	44 156 Kč	2 569 791 Kč
11	59 404 Kč	14 990 Kč	44 413 Kč	2 525 378 Kč
12	59 404 Kč	14 731 Kč	44 672 Kč	2 480 706 Kč
13	59 404 Kč	14 471 Kč	44 933 Kč	2 435 773 Kč
14	59 404 Kč	14 209 Kč	45 195 Kč	2 390 578 Kč
15	59 404 Kč	13 945 Kč	45 459 Kč	2 345 120 Kč
16	59 404 Kč	13 680 Kč	45 724 Kč	2 299 396 Kč
17	59 404 Kč	13 413 Kč	45 990 Kč	2 253 406 Kč
18	59 404 Kč	13 145 Kč	46 259 Kč	2 207 147 Kč
19	59 404 Kč	12 875 Kč	46 529 Kč	2 160 618 Kč
20	59 404 Kč	12 604 Kč	46 800 Kč	2 113 818 Kč
21	59 404 Kč	12 331 Kč	47 073 Kč	2 066 745 Kč
22	59 404 Kč	12 056 Kč	47 348 Kč	2 019 398 Kč
23	59 404 Kč	11 780 Kč	47 624 Kč	1 971 774 Kč
24	59 404 Kč	11 502 Kč	47 902 Kč	1 923 872 Kč
25	59 404 Kč	11 223 Kč	48 181 Kč	1 875 691 Kč
26	59 404 Kč	10 942 Kč	48 462 Kč	1 827 229 Kč
27	59 404 Kč	10 659 Kč	48 745 Kč	1 778 485 Kč
28	59 404 Kč	10 374 Kč	49 029 Kč	1 729 456 Kč
29	59 404 Kč	10 088 Kč	49 315 Kč	1 680 140 Kč
30	59 404 Kč	9 801 Kč	49 603 Kč	1 630 538 Kč

Příloha č. 3b Splátkový kalendář

Splátkový kalendář KB

Jistina 3 000 000 Kč

Úroková sazba 7,00% p.a.

Pořadí splátky	Splátka	Úrok	Úmor	Zbývající dluh
31	59 404 Kč	9 511 Kč	49 892 Kč	1 580 646 Kč
32	59 404 Kč	9 220 Kč	50 183 Kč	1 530 462 Kč
33	59 404 Kč	8 928 Kč	50 476 Kč	1 479 986 Kč
34	59 404 Kč	8 633 Kč	50 770 Kč	1 429 216 Kč
35	59 404 Kč	8 337 Kč	51 067 Kč	1 378 150 Kč
36	59 404 Kč	8 039 Kč	51 364 Kč	1 326 785 Kč
37	59 404 Kč	7 740 Kč	51 664 Kč	1 275 121 Kč
38	59 404 Kč	7 438 Kč	51 965 Kč	1 223 156 Kč
39	59 404 Kč	7 135 Kč	52 269 Kč	1 170 887 Kč
40	59 404 Kč	6 830 Kč	52 573 Kč	1 118 314 Kč
41	59 404 Kč	6 523 Kč	52 880 Kč	1 065 434 Kč
42	59 404 Kč	6 215 Kč	53 189 Kč	1 012 245 Kč
43	59 404 Kč	5 905 Kč	53 499 Kč	958 746 Kč
44	59 404 Kč	5 593 Kč	53 811 Kč	904 935 Kč
45	59 404 Kč	5 279 Kč	54 125 Kč	850 811 Kč
46	59 404 Kč	4 963 Kč	54 441 Kč	796 370 Kč
47	59 404 Kč	4 645 Kč	54 758 Kč	741 612 Kč
48	59 404 Kč	4 326 Kč	55 078 Kč	686 534 Kč
49	59 404 Kč	4 005 Kč	55 399 Kč	631 136 Kč
50	59 404 Kč	3 682 Kč	55 722 Kč	575 414 Kč
51	59 404 Kč	3 357 Kč	56 047 Kč	519 367 Kč
52	59 404 Kč	3 030 Kč	56 374 Kč	462 993 Kč
53	59 404 Kč	2 701 Kč	56 703 Kč	406 290 Kč
54	59 404 Kč	2 370 Kč	57 034 Kč	349 256 Kč
55	59 404 Kč	2 037 Kč	57 366 Kč	291 890 Kč
56	59 404 Kč	1 703 Kč	57 701 Kč	234 189 Kč
57	59 404 Kč	1 366 Kč	58 037 Kč	176 152 Kč
58	59 404 Kč	1 028 Kč	58 376 Kč	117 776 Kč
59	59 404 Kč	687 Kč	58 717 Kč	59 059 Kč
60	59 404 Kč	345 Kč	59 059 Kč	0 Kč
Celkem	3 564 216 Kč	564 216 Kč	3 000 000 Kč	

Příloha č. 4 Kalkulace nákladů na výrobu 1 litru piva

Položka	Druh piva	
	11°	12°
Jednicový materiál	6,65 Kč	7,90 Kč
Slad	3,00 Kč	3,15 Kč
Chmel	1,20 Kč	1,40 Kč
Kvasnice	1,80 Kč	2,70 Kč
Voda	0,65 Kč	0,65 Kč
Ostatní jednicové náklady	2,25 Kč	2,25 Kč
Energie	2,25 Kč	2,25 Kč
Výrobní režie	8,46 Kč	8,56 Kč
Mzdy	3,85 Kč	3,85 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	1,31 Kč	1,31 Kč
Režijní materiál spotřebovaný ve výrobě	0,10 Kč	0,10 Kč
Materiál na údržbu a opravy	0,13 Kč	0,13 Kč
Servis	0,16 Kč	0,16 Kč
Sanitární chemie	0,80 Kč	0,80 Kč
Pracovní vybavení a ochranné pomůcky	0,07 Kč	0,07 Kč
Odpisy	2,05 Kč	2,05 Kč
Energie	0,10 Kč	0,10 Kč
Vlastní náklady výroby	17,36 Kč	18,71 Kč
Správní režie	4,27 Kč	4,27 Kč
Pojištění majetku	1,12 Kč	1,12 Kč
Kancelářské potřeby	0,02 Kč	0,02 Kč
Účetní služby	1,28 Kč	1,28 Kč
Nájemné výrobních prostor	0,96 Kč	0,96 Kč
Poštovné	0,02 Kč	0,02 Kč
Poplatky spojené s úvěrem	0,08 Kč	0,08 Kč
Nákladové úroky	0,75 Kč	0,75 Kč
Telefonní náklady	0,03 Kč	0,03 Kč
Vlastní náklady výkonu	21,63 Kč	22,97 Kč
Odbytová režie	0,96 Kč	0,96 Kč
Reklama	0,96 Kč	0,96 Kč
Úplné vlastní náklady výkonu	22,59 Kč	23,94 Kč
Požadovaný zisk	18,00 Kč	20,00 Kč
Cena výkonu	40,59 Kč	43,94 Kč

Příloha č. 5 Celkové náklady při využití plné kapacity pivovaru

Položka	Celkové náklady pivovaru		
	11°	12°	Bez rozlišení druhu piva
Slad	187 200 Kč	196 560 Kč	383 760 Kč
Chmel	74 880 Kč	87 360 Kč	162 240 Kč
Kvasnice	112 320 Kč	168 480 Kč	280 800 Kč
Voda	40 560 Kč	40 560 Kč	81 120 Kč
Energie	140 400 Kč	140 400 Kč	280 800 Kč
Mzdy	240 000 Kč	240 000 Kč	480 000 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	81 600 Kč	81 600 Kč	163 200 Kč
Režijní materiál spotřebovaný ve výrobě	6 000 Kč	6 000 Kč	12 000 Kč
Materiál na údržbu a opravy	8 000 Kč	8 000 Kč	16 000 Kč
Servis	10 000 Kč	10 000 Kč	20 000 Kč
Sanitární chemie	50 000 Kč	50 000 Kč	100 000 Kč
Pracovní vybavení a ochranné pomůcky	4 500 Kč	4 500 Kč	9 000 Kč
Odpisy	127 825 Kč	127 825 Kč	255 650 Kč
Energie	6 000 Kč	6 000 Kč	12 000 Kč
Pojištění majetku	70 000 Kč	70 000 Kč	140 000 Kč
Kancelářské potřeby	1 000 Kč	1 000 Kč	2 000 Kč
Účetní služby	80 000 Kč	80 000 Kč	160 000 Kč
Nájemné výrobních prostor	60 000 Kč	60 000 Kč	120 000 Kč
Poštovné	1 500 Kč	1 500 Kč	3 000 Kč
Poplatky spojené s úvěrem	5 000 Kč	5 000 Kč	10 000 Kč
Nákladové úroky	47 018 Kč	47 018 Kč	94 036 Kč
Telefonní náklady	1 800 Kč	1 800 Kč	3 600 Kč
Reklama	60 000 Kč	60 000 Kč	120 000 Kč
Celkem	1 415 603 Kč	1 493 603 Kč	2 909 206 Kč

Příloha č. 6 Plán tržeb

	Druh piva	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Objem prodeje (litry)	11°	5 700	38 380	42 940	45 410	47 690	47 880
	12°	5 700	38 380	42 940	45 410	47 690	47 880
Tržby	11°	231 362 Kč	1 557 836 Kč	1 742 926 Kč	1 843 182 Kč	1 935 727 Kč	1 943 439 Kč
	12°	250 435 Kč	1 686 262 Kč	1 886 609 Kč	1 995 131 Kč	2 095 305 Kč	2 103 653 Kč
Tržby celkem		481 797 Kč	3 244 098 Kč	3 629 535 Kč	3 838 314 Kč	4 031 032 Kč	4 047 092 Kč

	Druh piva	2021	2022	2023	2024	2025
Objem prodeje (litry)	11°	47 880	47 880	47 880	47 880	47 880
	12°	47 880	47 880	47 880	47 880	47 880
Tržby	11°	1 943 439 Kč	1 943 439 Kč	1 943 439 Kč	1 943 439 Kč	1 943 439 Kč
	12°	2 103 653 Kč	2 103 653 Kč	2 103 653 Kč	2 103 653 Kč	2 103 653 Kč
Tržby celkem		4 047 092 Kč	4 047 092 Kč	4 047 092 Kč	4 047 092 Kč	4 047 092 Kč

Příloha č. 7 Plán výsledku hospodaření

Položka	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Tržby	481 797 Kč	3 244 098 Kč	3 629 535 Kč	3 838 314 Kč	4 031 032 Kč	4 047 092 Kč
Celkové náklady	809 108 Kč	2 512 005 Kč	2 597 530 Kč	2 603 967 Kč	2 603 762 Kč	2 562 140 Kč
<i>Variabilní náklady celkem</i>	109 935 Kč	740 229 Kč	828 177 Kč	875 816 Kč	919 790 Kč	923 454 Kč
<i>Materiálové náklady</i>	82 935 Kč	558 429 Kč	624 777 Kč	660 716 Kč	693 890 Kč	696 654 Kč
<i>Náklady na energie</i>	27 000 Kč	181 800 Kč	203 400 Kč	215 100 Kč	225 900 Kč	226 800 Kč
<i>Fixní náklady celkem</i>	699 173 Kč	1 771 776 Kč	1 769 353 Kč	1 728 152 Kč	1 683 972 Kč	1 638 686 Kč
<i>Odpisy dlouhodobého majetku</i>	63 913 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč
<i>Mzdové náklady (mzdy + odvody)</i>	214 400 Kč	643 200 Kč	643 200 Kč	643 200 Kč	643 200 Kč	643 200 Kč
<i>Ostatní fixní náklady</i>	420 861 Kč	872 926 Kč	870 503 Kč	829 302 Kč	785 122 Kč	739 836 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-327 312 Kč	732 093 Kč	1 032 006 Kč	1 234 347 Kč	1 427 271 Kč	1 484 952 Kč
Sazba daně	19%	19%	19%	19%	19%	19%
Daň z příjmu	- Kč	76 908 Kč	196 081 Kč	234 526 Kč	271 181 Kč	282 141 Kč
Výsledek hospodaření po zdanění	- 327 312 Kč	327 873 Kč	835 925 Kč	999 821 Kč	1 156 089 Kč	1 202 811 Kč
Položka	2021	2022	2023	2024	2025	
Tržby	4 047 092 Kč	4 047 092 Kč	4 047 092 Kč	4 047 092 Kč	4 047 092 Kč	
Celkové náklady	2 549 904 Kč	2 549 904 Kč	2 549 904 Kč	2 549 904 Kč	2 549 904 Kč	
<i>Variabilní náklady celkem</i>	923454	923454	923454	923454	923454	
<i>Materiálové náklady</i>	696 654 Kč	696 654 Kč	696 654 Kč	696 654 Kč	696 654 Kč	
<i>Náklady na energie</i>	226 800 Kč	226 800 Kč	226 800 Kč	226 800 Kč	226 800 Kč	
<i>Fixní náklady celkem</i>	1626450	1626450	1626450	1626450	1626450	
<i>Odpisy dlouhodobého majetku</i>	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	
<i>Mzdové náklady (mzdy + odvody)</i>	643 200 Kč	643 200 Kč	643 200 Kč	643 200 Kč	643 200 Kč	
<i>Ostatní fixní náklady</i>	727 600 Kč	727 600 Kč	727 600 Kč	727 600 Kč	727 600 Kč	
Výsledek hospodaření před zdaněním	1 497 188 Kč	1 497 188 Kč	1 497 188 Kč	1 497 188 Kč	1 497 188 Kč	
Sazba daně	19%	19%	19%	19%	19%	
Daň z příjmu	284 466 Kč	284 466 Kč	284 466 Kč	284 466 Kč	284 466 Kč	
Výsledek hospodaření po zdanění	1 212 722 Kč	1 212 722 Kč	1 212 722 Kč	1 212 722 Kč	1 212 722 Kč	

Příloha č. 8 Stanovení bodu zvratu

Položka	Hodnota			
Tržby	0 Kč	918 229 Kč	1 377 344 Kč	2 295 573 Kč
Variabilní náklady	0 Kč	209 519 Kč	314 278 Kč	523 797 Kč
Fixní náklady	1 771 776 Kč	1 771 776 Kč	1 771 776 Kč	1 771 776 Kč
Celkové náklady	1 771 776 Kč	1 981 295 Kč	2 086 054 Kč	2 295 573 Kč
Ztráta/zisk	-1 771 776 Kč	-1 063 066 Kč	-708 710 Kč	0 Kč

Položka	Hodnota			
Tržby	2 754 688 Kč	3 213 803 Kč	3 672 917 Kč	4 591 147 Kč
Variabilní náklady	628 557 Kč	733 316 Kč	838 076 Kč	1 047 595 Kč
Fixní náklady	1 771 776 Kč	1 771 776 Kč	1 771 776 Kč	1 771 776 Kč
Celkové náklady	2 400 333 Kč	2 505 092 Kč	2 609 852 Kč	2 819 371 Kč
Ztráta/zisk	354 355 Kč	708 710 Kč	1 063 066 Kč	1 771 776 Kč

Příloha č. 9a Plánované rozvahy

1.8.2015		31.12.2015	
Aktiva	Pasiva	Aktiva	Pasiva
Dlouhodobá aktiva	0 Kč	Dlouhodobá aktiva	5 049 088 Kč
Hmotná	0 Kč	Hmotná	5 049 088 Kč
Krátkodobá aktiva	6 500 000 Kč	Krátkodobá aktiva	1 188 443 Kč
Zásoby	0 Kč	Zásoby	94 043 Kč
Materiál	0 Kč	Materiál	39 750 Kč
Nedokončená výroba	0 Kč	Nedokončená výroba	54 293 Kč
Pohledávky	0 Kč	Pohledávky	304 177 Kč
Odběratelé	0 Kč	Odběratelé	304 177 Kč
Krátkodobá finanční aktiva	6 500 000 Kč	Krátkodobá finanční aktiva	790 223 Kč
Bankovní účet	6 500 000 Kč	Bankovní účet	790 223 Kč
		Zaměstnanci	0 Kč
		Soc. a zdrav. pojištění	0 Kč
		Dlouhodobé závazky	3 000 000 Kč
		Dlouhodobé bankovní úvěry	3 000 000 Kč
Bilanční suma celkem	6 500 000 Kč	Bilanční suma celkem	6 237 530 Kč
31.12.2016		31.12.2017	
Aktiva	Pasiva	Aktiva	Pasiva
Dlouhodobá aktiva	4 793 438 Kč	Dlouhodobá aktiva	4 537 788 Kč
Hmotná	4 793 438 Kč	Hmotná	4 537 788 Kč
Krátkodobá aktiva	1 306 060 Kč	Krátkodobá aktiva	2 045 032 Kč
Zásoby	147 594 Kč	Zásoby	164 958 Kč
Materiál	90 100 Kč	Materiál	100 700 Kč
Nedokončená výroba	57 494 Kč	Nedokončená výroba	64 258 Kč
Pohledávky	344 734 Kč	Pohledávky	385 291 Kč
Odběratelé	344 734 Kč	Odběratelé	385 291 Kč
Krátkodobá finanční aktiva	813 732 Kč	Krátkodobá finanční aktiva	1 494 783 Kč
Bankovní účet	813 732 Kč	Bankovní účet	1 494 783 Kč
		Zaměstnanci	40 000 Kč
		Soc. a zdrav. pojištění	13 600 Kč
		Dlouhodobé závazky	2 299 396 Kč
		Dlouhodobé bankovní úvěry	2 299 396 Kč
Bilanční suma celkem	6 099 498 Kč	Bilanční suma celkem	6 582 820 Kč
31.12.2015		31.12.2016	
Aktiva	Pasiva	Aktiva	Pasiva
Dlouhodobá aktiva	3 500 000 Kč	Dlouhodobá aktiva	5 049 088 Kč
Hmotná	3 500 000 Kč	Hmotná	5 049 088 Kč
Krátkodobá aktiva	0 Kč	Krátkodobá aktiva	1 188 443 Kč
Zásoby	0 Kč	Zásoby	94 043 Kč
Materiál	0 Kč	Materiál	39 750 Kč
Nedokončená výroba	0 Kč	Nedokončená výroba	54 293 Kč
Pohledávky	0 Kč	Pohledávky	304 177 Kč
Odběratelé	0 Kč	Odběratelé	304 177 Kč
Krátkodobá finanční aktiva	6 500 000 Kč	Krátkodobá finanční aktiva	790 223 Kč
Bankovní účet	6 500 000 Kč	Bankovní účet	790 223 Kč
		Zaměstnanci	0 Kč
		Soc. a zdrav. pojištění	13 600 Kč
		Dlouhodobé závazky	2 830 913 Kč
		Dlouhodobé bankovní úvěry	2 830 913 Kč
Bilanční suma celkem	6 500 000 Kč	Bilanční suma celkem	6 237 530 Kč
31.12.2016		31.12.2017	
Aktiva	Pasiva	Aktiva	Pasiva
Dlouhodobá aktiva	3 500 561 Kč	Dlouhodobá aktiva	4 537 788 Kč
Hmotná	3 500 000 Kč	Hmotná	4 537 788 Kč
Krátkodobá aktiva	-327 312 Kč	Krátkodobá aktiva	2 045 032 Kč
Zásoby	327 873 Kč	Zásoby	164 958 Kč
Materiál	2 598 937 Kč	Materiál	100 700 Kč
Nedokončená výroba	299 541 Kč	Nedokončená výroba	64 258 Kč
Pohledávky	185 296 Kč	Pohledávky	385 291 Kč
Odběratelé	48 758 Kč	Odběratelé	385 291 Kč
Krátkodobá finanční aktiva	813 732 Kč	Krátkodobá finanční aktiva	1 494 783 Kč
Bankovní účet	813 732 Kč	Bankovní účet	1 494 783 Kč
		Zaměstnanci	40 000 Kč
		Soc. a zdrav. pojištění	13 600 Kč
		Dlouhodobé závazky	1 729 456 Kč
		Dlouhodobé bankovní úvěry	1 729 456 Kč
Bilanční suma celkem	4 336 485 Kč	Bilanční suma celkem	6 582 820 Kč

Příloha č. 9c Plánované rozvahy

31.12.2022		31.12.2023	
Aktiva	Pasiva	Aktiva	Pasiva
Dlouhodobá aktiva	3 259 538 Kč	Dlouhodobá aktiva	3 003 888 Kč
Hmotná	3 259 538 Kč	Hmotná	3 003 888 Kč
Krátkodobá aktiva	7 471 372 Kč	Krátkodobá aktiva	8 939 745 Kč
Zásoby	182 322 Kč	Zásoby	182 322 Kč
Materiál	111 300 Kč	Materiál	111 300 Kč
Nedokončená výroba	71 022 Kč	Nedokončená výroba	71 022 Kč
Pohledávky	425 848 Kč	Pohledávky	425 848 Kč
Odběratelé	425 848 Kč	Odběratelé	425 848 Kč
Krátkodobá finanční aktiva	6 863 202 Kč	Krátkodobá finanční aktiva	8 331 575 Kč
Bankovní účet	6 863 202 Kč	Bankovní účet	8 331 575 Kč
		Zaměstnanci	40 000 Kč
		Soc. a zdrav. pojištění	13 600 Kč
		Dlouhodobé závazky	0 Kč
		Dlouhodobé bankovní úvěry	0 Kč
Bilanční suma celkem	10 730 910 Kč	Bilanční suma celkem	11 943 633 Kč
31.12.2024		31.12.2025	
Aktiva	Pasiva	Aktiva	Pasiva
Dlouhodobá aktiva	2 748 238 Kč	Dlouhodobá aktiva	2 492 588 Kč
Hmotná	2 748 238 Kč	Hmotná	2 492 588 Kč
Krátkodobá aktiva	10 408 117 Kč	Krátkodobá aktiva	11 876 490 Kč
Zásoby	182 322 Kč	Zásoby	182 322 Kč
Materiál	111 300 Kč	Materiál	111 300 Kč
Nedokončená výroba	71 022 Kč	Nedokončená výroba	71 022 Kč
Pohledávky	425 848 Kč	Pohledávky	425 848 Kč
Odběratelé	425 848 Kč	Odběratelé	425 848 Kč
Krátkodobá finanční aktiva	9 799 947 Kč	Krátkodobá finanční aktiva	11 268 320 Kč
Bankovní účet	9 799 947 Kč	Bankovní účet	11 268 320 Kč
		Zaměstnanci	40 000 Kč
		Soc. a zdrav. pojištění	13 600 Kč
		Dlouhodobé závazky	0 Kč
		Dlouhodobé bankovní úvěry	0 Kč
Bilanční suma celkem	13 156 355 Kč	Bilanční suma celkem	14 369 078 Kč

Příloha č. 10 Plán cash - flow

Položka	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Stav peněžních prostředků na začátku plánovacího období	6 500 000 Kč	790 223 Kč	813 732 Kč	1 494 783 Kč	2 159 540 Kč	2 919 914 Kč
Zisk po daních a úrocích	-327 312 Kč	327 873 Kč	835 925 Kč	999 821 Kč	1 156 089 Kč	1 202 811 Kč
Odpisy	63 913 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč
Čistý CF z interních zdrojů financování	-263 399 Kč	583 523 Kč	1 091 575 Kč	1 255 471 Kč	1 411 739 Kč	1 458 461 Kč
Změna stavu pohledávek	-304 177 Kč	-40 557 Kč	-40 557 Kč	-20 278 Kč	-20 278 Kč	0 Kč
Změna stavu zásob	-94 043 Kč	-53 552 Kč	-17 364 Kč	-8 682 Kč	-8 682 Kč	0 Kč
Změna stavu krátkodobých dluhů	233 929 Kč	65 612 Kč	217 338 Kč	49 388 Kč	32 916 Kč	10 959 Kč
Čistý CF z provozní činnosti podniku	-164 291 Kč	-28 496 Kč	159 417 Kč	20 428 Kč	3 956 Kč	10 959 Kč
Přírůstek dlouhodobého majetku	-5 113 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Čistý CF z investiční činnosti podniku	-5 113 000 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Změna stavu dlouhodobých dluhů	-169 087 Kč	-531 517 Kč	-569 941 Kč	-611 142 Kč	-655 321 Kč	-462 993 Kč
Čistý CF z finanční činnosti	-169 087 Kč	-531 517 Kč	-569 941 Kč	-611 142 Kč	-655 321 Kč	-462 993 Kč
Čistý CF	-5 709 777 Kč	23 509 Kč	681 051 Kč	664 757 Kč	760 374 Kč	1 006 428 Kč
Stav peněžních prostředků na konci plánovacího období	790 223 Kč	813 732 Kč	1 494 783 Kč	2 159 540 Kč	2 919 914 Kč	3 926 342 Kč

Položka	2021	2022	2023	2024	2025
Stav peněžních prostředků na začátku plánovacího období	3 926 342 Kč	5 394 830 Kč	6 863 202 Kč	8 331 575 Kč	9 799 947 Kč
Zisk po daních a úrocích	1 212 722 Kč	1 212 722 Kč	1 212 722 Kč	1 212 722 Kč	1 212 722 Kč
Odpisy	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč	255 650 Kč
Čistý CF z interních zdrojů financování	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč
Změna stavu pohledávek	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Změna stavu zásob	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Změna stavu krátkodobých dluhů	115 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Čistý CF z provozní činnosti podniku	115 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Přírůstek dlouhodobého majetku -	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Čistý CF z investiční činnosti podniku	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Změna stavu dlouhodobých dluhů	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Čistý CF z finanční činnosti	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč	0 Kč
Čistý CF	1 468 488 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč
Stav peněžních prostředků na konci plánovacího období	5 394 830 Kč	6 863 202 Kč	8 331 575 Kč	9 799 947 Kč	11 268 320 Kč

Příloha č. 11 Stanovení doby návratnosti

Položka	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Čistý cash flow	-5 709 777 Kč	23 509 Kč	681 051 Kč	664 757 Kč	760 374 Kč	1 006 428 Kč
Kumulovaný čistý cash flow	-5 709 777 Kč	-5 686 268 Kč	-5 005 217 Kč	-4 340 460 Kč	-3 580 086 Kč	-2 573 658 Kč

Položka	2021	2022	2023	2024	2025
Čistý cash flow	1 468 488 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč
Kumulovaný čistý cash flow	-1 105 170 Kč	363 202 Kč	1 831 575 Kč	3 299 947 Kč	4 768 320 Kč

Doba návratnosti je mezi 6 a 7 roky

Příloha č. 12 Stanovení diskontovaného čistého cash - flow

Položka	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Čistý cash flow	-5 709 777 Kč	23 509 Kč	681 051 Kč	664 757 Kč	760 374 Kč	1 006 428 Kč
Diskontní sazba - WACC		8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Diskontovaný čistý CF	-5 709 777 Kč	21 767 Kč	583 875 Kč	527 683 Kč	558 866 Kč	684 909 Kč

Položka	2021	2022	2023	2024	2025
Čistý cash flow	1 468 488 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč
Diskontní sazba - WACC	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
Diskontovaný čistý CF	925 317 Kč	856 696 Kč	793 226 Kč	734 458 Kč	680 044 Kč

Příloha č. 13 Stanovení vnitřního výnosového procenta

Položka	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Čistý cash flow	-5 709 777 Kč	23 509 Kč	681 051 Kč	664 757 Kč	760 374 Kč	1 006 428 Kč
Položka	2021	2022	2023	2024	2025	
Čistý cash flow	1 468 488 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	1 468 372 Kč	
Vnitřní výnosové procento	9,92%					

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Tomáš Vacek		
STUDIJNÍ OBOR	6208R163 Podniková ekonomika a finanční management		
NÁZEV PRÁCE	Business plán minipivovaru		
VEDOUCÍ PRÁCE	doc. Ing. Tomáš Krabec, PhD., MBA		
KATEDRA	KFRP - Katedra finančního řízení podniku	ROK ODEVZDÁNÍ	2015
POČET STRAN	62		
POČET OBRÁZKŮ	9		
POČET TABULEK	11		
POČET PŘÍLOH	13		
STRUČNÝ POPIS	<p>Tato bakalářská práce je zaměřena na sestavení business plánu minipivovaru a zhodnocení jeho ekonomické efektivity.</p> <p>Cílem práce je provedení kompletní analýzy projektu za pomoci průzkumu tržního prostředí, sestavení marketingového a výrobního plánu, určení potřebné výrobní technologie a sestavení finančního plánu. Jsou v ní stanoveny cíle podniku a způsob jejich dosažení. Tyto analýzy a plány poskytují základ pro stanovení smysluplnosti projektu.</p> <p>Na základě analýzy ekonomické efektivity byl projekt minipivovaru vyhodnocen jako realizovatelný, neboť v případě jeho uskutečnění by mělo dojít ke zhodnocení vložených prostředků v relativně krátkém časovém horizontu.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Business plán, minipivovar, analýza trhu, marketingový plán, výrobní plán, finanční plán, SWOT analýza, čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento, doba návratnosti, rentabilita investice.		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Tomáš Vacek		
FIELD	6208R163 Business Management and Finance		
THESIS TITLE	Business plan of minibrewery		
SUPERVISOR	doc. Ing. Tomáš Krabec, PhD., MBA		
DEPARTMENT	KFRP - Department of Financial Management	YEAR	2015
NUMBER OF PAGES			
	62		
NUMBER OF PICTURES			
	9		
NUMBER OF TABLES			
	11		
NUMBER OF APPENDICES			
	13		
SUMMARY	<p>The focus of this bachelor thesis is on the creation of business plan of the minibrewery and evaluation of its economical feasibility.</p> <p>The aim of the thesis is to conduct complete analysis of the project. For this purpose research of market conditions, creation of marketing and production plan, determination of required production technology and creation of the financial plan are used. The main targets of the brewery and the ways of achieving them are determined in the thesis. All these analyses and plans provide basis for evaluation of feasibility of the project.</p> <p>Based on results of the analysis of economical efficiency the project of the minibrewery was evaluated as feasible, because the value of invested funds should increase in relatively short time horizon in case of the project realization.</p>		
KEY WORDS	Business Plan, Minibrewery, Market Analysis, Marketing Plan, Pruduction Plan, Financial Plan, SWOT Analysis, Net Present Value, Internal Rate of Return, Payback Time, Return on Investment		
THIS IS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			