

# OBSAH

PŘEDMLUVA	9
1 CO JE PODNIKATELSKÝ PLÁN A PROČ SE ZPRACOVÁVÁ	10
2 JAK POSKYTOVATELÉ KAPITÁLU POSUZUJÍ PODNIKATELSKÉ PLÁNY	13
2.1 Základní přístup	13
2.2 Význam partnerů	14
2.3 Hodnotící kritéria bank	14
2.4 Hodnotící kritéria podílnických společností	16
2.5 Zvýšení hodnoty a prodej podílu	17
3 NA CO JE TŘEBA DBÁT BĚHEM ZPRACOVÁNÍ	20
3.1 Mezníky	20
3.2 Pokyny k rozsahu a zpracování	22
3.3 Úprava	24
3.4 Spolupráce s poradci	25
4 ČLENĚNÍ PODNIKATELSKÝCH PLÁNŮ	27
5 SHRNUTÍ	29
6 POPIS PODNIKU	32
6.1 Minulost	32
6.2 Budoucnost	33
6.3 Vlastnické poměry a smlouvy	34
7 KLÍČOVÉ OSOBNOSTI A ORGANIZACE	35
7.1 Představení klíčových osobností	35
7.2 Posuzování klíčových osobností	36
7.3 Organizační struktura podniku	38
7.4 Personální složení	39
8 VÝROBKY A SLUŽBY	41
8.1 Popis výrobků a služeb	41
8.2 Srovnávací popis výrobku	43
8.3 Množství výrobků a služeb	43
8.4 Postoj poskytovatelů kapitálu k vývoji výrobků	44
8.5 Popis vývoje výrobku	45
8.6 Ochrana před napodobením výrobků	46
8.7 Schválení	47

9	ANALÝZA TRHU	48
9.1	Účel a obsah analýzy trhu	48
9.2	Postup při analýze trhu	49
9.2.1	Získávání informací	50
9.2.2	Analýza informací	52
9.2.3	Popis celkového trhu	52
9.2.4	Vymezení a popis tržních segmentů	53
9.2.5	Odhady objemu prodeje	56
9.2.6	Analýza konkurence	58
10	ODBYT	60
10.1	Význam odbytu	60
10.2	Strategie odbytu	61
10.3	Cenová strategie	63
10.4	Organizace odbytu	64
10.5	Opatření na podporu prodeje	65
10.6	Personál odbytového útvaru	67
10.7	Náklady na odbyt	68
11	VÝROBA	70
11.1	Výrobní strategie	70
11.2	Výrobní metody	71
11.3	Stroje a zařízení	72
11.4	Pracovníci ve výrobě	72
11.5	Výrobní kapacity	73
11.6	Materiální zabezpečení	74
12	FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ	75
12.1	Základy finančního plánování	75
12.2	Plánování likvidity	78
12.2.1	Účel a obsah plánování likvidity	78
12.2.2	Jednotlivé položky plánu likvidity	81
12.2.2.1	Příjmy z tržeb	81
12.2.2.2	Výdaje v plánu likvidity	83
12.2.2.2.1	Výdaje za materiál a zboží	83
12.2.2.2.2	Výdaje za externí služby	86
12.2.2.2.3	Výdaje na personál	86
12.2.2.2.4	Výdaje za leasing	88
12.2.2.2.5	Výdaje na splácení úvěrů	89
12.2.2.2.6	Výdaje na úroky	90
12.2.2.2.7	Ostatní výdaje	90
12.2.2.2.8	Výdaje na daně	91
12.2.2.3	Součty příjmů a vydání	91

12.2.2.4	Investice	91
12.2.2.5	Potřeba kapitálu	95
12.2.2.6	Financování v plánu likvidity	96
12.2.2.7	Dodatečné údaje	96
12.3	Výkaz zisků a ztrát (VZZ)	98
12.3.1	Účel a obsah VZZ	98
12.3.2	Jednotlivé položky VZZ	100
12.3.2.1	Výnosy z prodeje	100
12.3.2.2	Změny stavu zásob	101
12.3.2.3	Aktivované vlastní výkony	102
12.3.2.4	Ostatní provozní výnosy	103
12.3.2.5	Náklady na materiál a externí služby	103
12.3.2.6	Náklady na personál	103
12.3.2.7	Leasing	103
12.3.2.8	Odpisy	103
12.3.2.9	Ostatní provozní náklady	104
12.3.2.10	Úroky	105
12.3.2.11	Daň z příjmů a výnosů	105
12.4	Bilance	107
12.4.1	Účel a obsah bilance	107
12.4.2	Jednotlivé položky bilance	108
12.4.2.1	Aktiva	108
12.4.2.1.1	Nehmotný majetek	108
12.4.2.1.2	Věcné vklady	109
12.4.2.1.3	Finanční vklady	109
12.4.2.1.4	Zásoby	109
12.4.2.1.5	Pohledávky	110
12.4.2.1.6	Likvidní prostředky	110
12.4.2.2	Pasíva	110
12.4.2.2.1	Upsaný kapitál	110
12.4.2.2.2	Vlastní kapitál z tichého společenství	111
12.4.2.2.3	Rezervy kapitálu	111
12.4.2.2.4	Rezervy ze zisku (nerozdělený zisk)	112
12.4.2.2.5	Převody zisků a ztrát	112
12.4.2.2.6	Rezervy z nákladů	113
12.4.2.2.7	Závazky	113
12.4.2.3	Porovnání aktiv a pasív	114
12.5	Analýza ukazatelů	115
12.5.1	Podíl vlastního kapitálu	116
12.5.2	Likvidita	116

12.5.3 Tok hotovosti (cash flow)	117
12.5.4 Rentabilita obratu	117
12.5.5 Rentabilita vlastního kapitálu	118
12.5.6 Návratnost investic (return on investment - ROI)	118
13 FINANCOVÁNÍ	120
13.1 Kapitálová potřeba a použití kapitálu	120
13.2 Nástroje financování	121
13.3 Financování v minulosti	124
14 STYK S POSKYTOVATELI KAPITÁLU	126
14.1 Výběr poskytovatele kapitálu	126
14.2 Navázání kontaktu a první rozhovory s bankami	128
14.3 Navázání kontaktu a první rozhovory s podílnickými společnostmi	129
14.4 Otázky pro podílnické společnosti	132
14.5 Další postup	133
15 PŘÍLOHA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	135