

CEO Briefing: Bistro Hala Krašovská

Pro: Tomáš Knopp, provozní ředitel BAP z.s.

Datum: 2026-02-19 | Verze: 1.1

Rozhodnutí potřebná: IHNED

1. EXECUTIVE SUMMARY

Příležitost v číslech

Ukazatel	Hodnota
Současný roční obrat haly	3,5 mil. Kč
Potenciál bistra (ročně, stabilizovaně)	2,1 – 4,1 mil. Kč
Navýšení obratu haly	+29 – 56 %
Captive audience	350 členů (RFID), 80–125 osob/den, 48 turnajů/rok
Energie a nájem	0 Kč (hradí město)
Plně vybavená kuchyně	Ano (konvektomat, mrazáky, nerez stoly)
Nejbližší sportovní gastro konkurent	Žádný (monopol v areálu)

Doporučená strategie

Spustit bistro ve 3 fázích: okamžitý Quick Start na polotovarech (investice 75 000–85 000 Kč, 2 týdny), paralelně najít kuchaře a po 3 měsících upgradovat na Standard model s čerstvou kuchyní a delivery.

Klíčová rizika (TOP 3)

- Nenalezení kuchaře** – v ČR chybí 12 000 kuchařů; realistický nábor 4–8 týdnů. Mitigace: MVP model jako bridge, personální agentura jako záloha.
- Nízké tržby v prvních měsících** – při poklesu tržeb o 20 % je Standard model trvale ztrátový. Mitigace: turnajový catering je make-or-break faktor (20 000–30 000 Kč/měs).
- Sezónní propad (léto –30 %)** – červen–srpen znamená pokles návštěvnosti. Mitigace: letní kempy, grilovací akce, redukce personálu.

Rozhodnutí potřebná od Tomáše Knoppa DNES

#	Rozhodnutí	Možnosti	Doporučení
1	Spustit Quick Start (Fáze 0)?	ANO / NE	ANO – minimální riziko, 75 000–85 000 Kč
2	Schválit rozpočet na nábor kuchaře?	5 000 Kč / 12 000 Kč na inzerci	ANO – začít ihned
3	Vybrat POS systém?	Dotykačka KOMPLET (990 Kč/měs)	ANO – integrace Wolt/Bolt, offline mód
4	Kontaktovat KHS Plzeň?	Zahájit schvalovací proces	ANO – trvá 4–8 týdnů

2. FÁZOVANÝ PLÁN SPUŠTĚNÍ

Fáze 0: Quick Wins (Týden 1–2, investice 75 000–85 000 Kč)

Revize investice 2026-02-19: Grill a kávovar již k dispozici, revize spotřebičů není potřeba. Úspora 57 000 Kč oproti původnímu odhadu 138 000 Kč. HACCP – Tomáš Knopp ověří stav: pokud OK = 0 Kč, pokud nutné = +10 000 Kč.

Položka	Částka	Poznámka
Chladicí vitrína	18 000 Kč	
POS tablet + tiskárna + terminál	15 000 Kč	
První naskladnění (polotovary + nápoje)	25 000 Kč	
Obaly takeaway	5 000 Kč	
Grafika menu + tabule	5 000 Kč	
Rezerva	6 800 Kč	
HACCP dokumentace	TBD	0 Kč (pokud OK) nebo 10 000 Kč
CELKEM	75 000–85 000 Kč	

Co lze spustit ZÍTRA

- Kontaktovat pivovar (Plzeňský Prazdroj) – výpůjčka čepovacích zařízení zdarma
- Zveřejnit inzerát na kuchaře (Gastrojobs.cz, Jobs.cz, Facebook „Kuchaři CZ”)
- Ověřit stav HACCP dokumentace s Tomášem Knoppem

Co spustit tento týden

- Nákup mražených polotovarů v Makro (burgery, pizza základy, dezerty) – 25 000 Kč
- Objednat POS systém Dotykačka (tablet + tiskárna + terminál) – 15 000 Kč
- Nábor 1–2 brigádníků (DPP, studenti ZČU Bolevec) – interně + nástěnky
- Objednat chladicí vitrinu – 18 000 Kč

Co spustit příští týden

- Instalace kávovaru a čepování
- Školení brigádníka (obsluha kávovaru, gril, hygiena) – 1–2 dny
- Testovací provoz (1 den, pouze pro členy)
- Social media oznámení: „Bistro otevřeno – pilotní provoz”
- **Spuštění nouzového provozu: burgery z polotovarů, bagety, káva, čepované pivo**

Odhadované tržby z Fáze 0

Scénář	Zákazníků/den	Měsíční tržba	Měsíční náklady	Výsledek
Pesimistický	16	39 520 Kč	57 100 Kč	–17 580 Kč
Realistický	21	62 920 Kč	65 300 Kč	–2 380 Kč
Optimistický	30	93 600 Kč	74 900 Kč	+18 700 Kč

Hlavní přínos není zisk, ale: **testování poptávky, budování návyků zákazníků, data pro kuchaře, a okamžitý cash flow z nápojů (marže 65–91 %).**

Fáze 1: MVP → Standard (Měsíc 1–3)

Týden	Krok	Investice	Zodpovědný
T1–T2	Quick Start provoz (polotovary)	Zahrnuto ve Fázi 0	Brigádník + Tomáš
T1	Zahájení nábory kuchaře (4 kanály současně)	5 000–12 000 Kč	Tomáš
T2	Objednání pizza pece, pákového kávovaru, fritézy	112 000 Kč	Vedoucí bistra
T2	Zadání HACCP dokumentace (plná verze)	10 000 Kč	Vedoucí bistra
T3	Pohovory kuchař (1. kolo)	–	Tomáš
T4	Smlouva s pivovarem a dodavateli	–	Vedoucí bistra
T5–T6	Nástup kuchaře, onboarding, testovací vaření	–	Vedoucí bistra
T7–T8	Soft opening (pouze členové, redukované menu)	–	Celý tým
T10–T12	Plný provoz, první turnajový catering	–	Celý tým

Personál Fáze 1 (Standard model): 106 896 Kč/měs

Pozice	Úvazek	Náklady/měs
Kuchař (HPP)	Plný	42 816 Kč
Obsluha (DPP, 2 osoby)	240 h celkem	24 000 Kč
Brigádníci (turnaje + víkendy)	DPP	10 080 Kč
Vedoucí bistra (0,5 úvazku, OSVČ)	OSVČ	18 000 Kč

Fáze 2: Standard → Full (Měsíc 3–6)

Trigger podmínky pro přechod z Fáze 1: - Tržby M2–M3 > 80 000 Kč/měs - 20+ zákazníků/den - Kuchař nastoupil a stabilizován

Kroky:

Krok	Termín	Detail
Registrace na Wolt	M3	Onboarding 2–4 týdny, provize 30 %
Registrace na Bolt Food	M3	Onboarding 1–3 týdny, provize 25–30 %
Registrace na Foodora	M4	Po stabilizaci na Wolt/Bolt
Grand Opening	M4	Slavnostní otevření, letáky Bolevec, akce 1+1
Věrnostní program	M4	RFID integrace, členská sleva 5–15 %
Menu rozšíření	M4+	Denní menu, sportovní bowly, dětské menu

Krok	Termín	Detail
Spuštění online objednávek	M4+	QR kód na stolech (Dotykačka Objednávky, 0 % provize)

Fáze 3: Full Operace (Měsíc 6–12)

Trigger podmínky: - Tržby M5–M6 > 180 000 Kč/měs - Delivery spuštěno a funkční - Kuchař stabilní, tým zaběhnutý

Kroky:

Aktivita	Investice	Měsíční přínos
Salonky (firemní akce, narozeniny)	43 000 Kč	22 000–44 000 Kč
Grilovací akce (léto, pozemek haly)	35 000 Kč (smoker/gril)	18 000 Kč
TV obrazovky (sportovní přenosy)	30 000 Kč	Zvýšení návštěvnosti
Firemní teambuilding balíčky	Zahrnuto v salonkách	26 000 Kč
Dětské narozeninové party	Zahrnuto v salonkách	12 000 Kč
Venkovní mobiliář	40 000 Kč	Letní sezóna

KPI pro upgrade na Full:

KPI	Cíl M6	Cíl M12
Denní tržby (průměr)	5 000 Kč	6 500 Kč
Food cost	max. 32 %	max. 30 %
Zákazníků/den	30	40
Google hodnocení	4,3 hvězd	4,5 hvězd
Salonky (akcí/měsíc)	6	10

3. ROZHODOVACÍ MATICE A/B/C SCÉNÁŘŮ

Ukazatel	A – Quick Start	B – Standard	C – Full Operace
Období	Měsíce 0–3	Měsíce 3–6	Měsíce 6–12
Jednorázová investice	75–85 tis. Kč	+238 tis. (celkem ~315 tis.)	+227 tis. (celkem ~540 tis.)
Fixní náklady/měs	47 500 Kč	124 000 Kč	163 000 Kč
Food cost	38 %	28 %	26 %
Break-even tržby/měs	83 333 Kč	185–203 tis. Kč	267 213 Kč
Cílové tržby/měs	89 000 Kč	212 000 Kč	343 000 Kč
Provozní break-even	Měsíc 3	Měsíc 7 (celkově)	Měsíc 8 (celkově)
Personál na směně	1	2–3	3–4
Roční EBITDA (stab.)	20–85 tis. Kč	100–160 tis. Kč	550–730 tis. Kč
Odolnost (–20 % tržby)	Ztrátový	Ztrátový	Stále ziskový
Max. kumulativní ztráta	–160 tis. Kč	–455 tis. Kč	–685 tis. Kč

DOPORUČENÍ: Fázový přístup A → B → C

Proč ne rovnou B nebo C? - A validuje trh za 75–85 tis. Kč místo ~315 tis. Kč (plný Standard model) - A generuje data (co se prodává, kolik lidí chodí) - A běží paralelně s náborem kuchaře (4–8 týdnů) - Pokud se A nezdaří (tržby < 50 000 Kč/měs po 3 měsících) → STOP, minimální ztráta

Go/No-Go kritéria:

Přechod	GO podmínka	STOP podmínka
A → B	Tržby M2–M3 > 80 000 Kč/měs, 20+ zák./den	Tržby < 50 000 Kč po 3 měsících
B → C	Tržby M5–M6 > 180 000 Kč/měs, delivery běží	Tržby < 140 000 Kč, kuchař nenalezen

4. AKČNÍ CHECKLIST – PŘÍŠTÍCH 14 DNÍ

#	Úkol	Vlastník	Termín	Náklad
1	Rozhodnutí: spustit Quick Start (ANO/NE)	Tomáš Knopp	DNES	0 Kč
2	Schválit rozpočet 75–85 tis. Kč na Fázi 0	Tomáš Knopp	DNES	–
3	Ověřit stav HACCP dokumentace (Tomáš tvrdí OK – potvrdit písemně)	Tomáš Knopp	DNES	0 / 10 000 Kč
4	Kontaktovat KHS Plzeň – informace o schválení provozovny	Tomáš Knopp	Tento týden	0 Kč
5	Ověřit ŽL – hostinská činnost (kdo je držitel?)	Tomáš Knopp	Tento týden	0 Kč
6	Zveřejnit inzerát na kuchaře (Gastrojobs, Jobs.cz, Facebook, Práce.cz)	Tomáš Knopp	Tento týden	5 000 Kč
7	Objednat POS systém Dotykačka KOMPLET	Tomáš / IT	Tento týden	990 Kč/měs + 15 000 Kč HW
8	Kontaktovat Plzeňský Prazdroj – smlouva na čepovací zařízení	Tomáš Knopp	Tento týden	0 Kč
9	Nákup v Makro: mražené burgery, pizza základy, nápoje, obaly	Tomáš / brigádník	Týden 1	25 000 Kč
10	Objednat chladicí vitrinu	Tomáš Knopp	Týden 1	18 000 Kč
11	Nábor 1–2 brigádníků (DPP, studenti ZČU Bolevec)	Tomáš Knopp	Týden 1	0 Kč

#	Úkol	Vlastník	Termín	Náklad
12	Instalace čepování (pivovar)	Dodavatelé	Týden 2	0 Kč
13	Školení brigádníka (kávovar, gril, hygiena, POS)	Tomáš / Dotykačka	Týden 2	0 Kč
14	Připravit jednoduchý ceník (tabule / tisk)	Grafik / Tomáš	Týden 2	5 000 Kč
15	Testovací provoz (1 den, pouze členové)	Brigádník	Týden 2	~2 000 Kč (suroviny)
16	Social media oznámení: „Bistro otevřeno – pilotní provoz“	Tomáš / marketing	Týden 2	0 Kč
17	Registrace na Wolt (zahájit onboarding, trvá 2–4 týdny)	Tomáš Knopp	Týden 2	0 Kč
18	SPUŠTĚNÍ nouzového provozu	Brigádník	Konec týdne 2	–

5. KLÍČOVÁ RIZIKA A MITIGACE

#	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Mitigace
1	Nenalezení kuchaře do 6 týdnů	Střední	Kritický	Spustit MVP okamžitě jako bridge. Zapojit personální agenturu (HOFMANN, Manpower Plzeň). Zvýšit nabídku mzdy o 10–15 %. Kontaktovat gastro školy (SOU Plzeň). Ghost Kitchen model jako poslední záloha.
2	Tržby pod break-even	Střední	Vysoký	Turnajový catering je klíčový (+20–30 tis. Kč/měs). Krizový prodej přes recepci haly. Členské slevy. Aktivní marketing na 350 členů. Go/No-Go gate po 3 měsících.

#	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad	Mitigace
3	Sezónní propad (léto –30 %)	Střední	Střední	Letní kempy (stravování dětí). Grilovací akce na pozemku haly. Spolupráce s akcemi u Boleveckého rybníka. Redukce personálu (DPP flexibilita).
4	Odchod kuchaře (zkušební doba)	Vysoký	Vysoký	Kvalitní onboarding. Motivační bonusy (5 000 Kč po 3 měs., 10 000 Kč po 6 měs.). Podíl na tržbách nad plán (1–3 %). Dokumentace receptur. Přechod na MVP do 2 dnů.
5	Město změny podmínek (energie)	Kritický	Kritický	Monitorovat vztah s městem. Dokumentovat přínos bistra pro komunitu. Průběžně získávat podporu zastupitelů.

6. DOPORUČENÍ DELIVERY STACK

Porovnání platforem

Platforma	Provize	Onboarding	Priorita	Důvod
Dotykačka Objednávky	0 %	1 týden (součást POS)	Základ	QR kód na stolech, web objednávky, takeaway. Žádná provize.
Wolt	30 %	2–4 týdny	1. platforma	Největší objem v Plzni, integrace s Dotykačkou, Wolt+ zákazníci
Bolt Food	25–30 %	1–3 týdny	2. platforma	Nižší provize, rostoucí báze (synergie s Bolt taxi)
Foodora	30 %	2–3 týdny	3. platforma	Nejširší pokrytí ČR, ale překryv s Wolt/ Bolt
OneMenu.cz	3,79 %	–	Volitelně	Nízká provize, malý dosah

Doporučené pořadí

1. **Měsíc 1:** Dotykačka Objednávky (0 % provize) – základ pro in-house a takeaway

2. **Měsíc 3:** Wolt + Bolt Food současně – registraci zahájit v T2, aby byly připraveny na soft launch
3. **Měsíc 4:** Foodora – po stabilizaci na Wolt/Bolt
4. **Měsíc 6+:** Vlastní rozvoz pro velké objednávky (catering, firemní) s nulovou provizí

Cenová strategie

- **Bistro ceny:** základní úroveň
- **Delivery ceny:** +15–25 % markup (kompenzace provize 30 %)
- **Členové haly (přímo v bistru):** –5 až –15 % sleva (motivace objednávat přímo, 0 % provize)
- **Cílový podíl delivery:** max. 20 % tržeb (provize 30 % dramaticky snižuje marži)

7. FINANČNÍ PŘEHLED NA 1 STRÁNCE

Investice a náklady

	A – Quick Start	B – Standard	C – Full Operace
Jednorázová investice	75–85 tis. Kč	+238 tis. Kč	+227 tis. Kč
Kumulativní investice	75–85 tis. Kč	~315 tis. Kč	~540 tis. Kč
Fixní náklady/měs	47 500 Kč	124 000 Kč	163 000 Kč
Z toho personál	35 000 Kč	92 000 Kč	119 000 Kč
Food cost	38 %	28 %	26 %

Tržby a ziskovost

	A – Quick Start	B – Standard	C – Full Operace
Break-even tržby/měs	83 333 Kč	203 279 Kč	267 213 Kč
Cílové tržby/měs	89 000 Kč	212 000 Kč	343 000 Kč
EBITDA/měs (stabilní)	+730 – +7 000 Kč	+5 320 – +13 250 Kč	+42 000 – +61 000 Kč
Roční EBITDA (stabilní)	20–85 tis. Kč	100–160 tis. Kč	550–730 tis. Kč
Roční tržby (stabilní)	~1 mil. Kč	~2,1 mil. Kč	3,6–4,1 mil. Kč
Provozní break-even	Měsíc 3	Měsíc 7	Měsíc 8
Max. kumulativní ztráta	–160 tis. Kč	–455 tis. Kč	–685 tis. Kč

Klíčové finanční předpoklady

- **Energie = 0 Kč** (hradí město) – eliminuje největší variabilní náklad gastro provozu
- **Nájem = 0 Kč** (vlastní prostor)
- **Průměrná útrata:** 120 Kč (polotovary) → 145 Kč (čerstvé) → 155 Kč (full)
- **Turnajový catering:** 20–30 tis. Kč/měs = make-or-break faktor pro Scénář B
- **Salonky + eventy:** 80–100 tis. Kč/měs = hlavní driver zisku ve Scénáři C (marže 55–85 %)

Nejdůležitější číslo

Při fázovém přístupu A → B → C dosáhne bistro roční EBITDA 550 000 – 730 000 Kč, což představuje navýšení celkového obratu haly o 100+ %.

Zpracováno: 2026-02-19 **Podklady:** BISTRO_STRATEGIE.md, BISTRO_TRHY.md, BISTRO_PERSONAL.md, BISTRO_DELIVERY.md, BISTRO_FINANCNI_MODEL.md, PRD.md **Další krok:** Tomáš Knopp rozhodne o spuštění Fáze 0 a schválí rozpočet 75–85 tis. Kč. První krok dnes: ověřit stav HACCP dokumentace.