



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR – ZALOŽENÍ MALÉHO VINAŘSTVÍ

BUSINESS PLAN – THE ESTABLISHMENT OF A SMALL WINERY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. JITKA ŠOUKALOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. JAROSLAV ROMPOTL

BRNO 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Jitka Šoukalová

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Podnikatelský záměr - založení malého vinařství

v anglickém jazyce:

Business Plan - the Establishment of a Small Winery

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.
VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jaroslav Rompotl

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/15.



doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 28. 2. 2015

Abstrakt

Cílem této diplomové práce je vypracování podnikatelského plánu na založení malého moravského vinařství s názvem MALÝ LEV, s. r. o. Společnost se bude zabývat pěstováním vinné révy, jejím zpracováním do podoby zemských vín a jejich následným prodejem. Součástí bude také ekonomické zhodnocení jeho životaschopnosti.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, vinařství, finanční plán, zhodnocení

Abstract

The aim of the diploma thesis is to introduce a business plan of founding a small Moravian Wintry called MALÝ LEV, Ltd. The company will be concerned with growing grape vine, its processing into the form of land wine and its afterward trading. A part of this thesis will deal with the economical evaluation of the viability of the winery.

Key words

Business plan, winery, financial plan, appraisal

Bibliografická citace

ŠOUKALOVÁ, J. *Podnikatelský záměr - založení malého vinařství*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 75 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslav Rompotl.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně 8. 5. 2015

.....
Bc. Jitka Šoukalová

Poděkování

Děkuji tímto panu Ing. Jaroslavu Rompotlovi za cenné připomínky a rady při vypracování diplomové práce.

Obsah

Úvod.....	12
1 Vymezení problému a cíl práce	13
2 Teoretická východiska práce	14
2.1 Podnikatelský plán	14
2.1.1 Titulní strana	15
2.1.2 Exekutivní souhrn	15
2.1.3 Analýza trhu.....	15
2.1.4 Popis podniku	16
2.1.5 Výrobní plán	16
2.1.6 Marketingový plán.....	16
2.1.7 Organizační plán	16
2.1.8 Hodnocení rizik.....	16
2.1.9 Finanční plán.....	16
2.1.10 Přílohy.....	17
2.2 Formy podnikání	17
2.3 Zdroje financování	19
2.3.1 Vlastní zdroje financování	19
2.3.2 Cizí zdroje financování	20
2.4 Analýza trhu	22
2.4.1 SWOT analýza.....	23
2.4.2 Porterův model konkurenčního prostředí	23
2.4.3 Strategická analýza okolí firmy (SLEPT).....	24
2.5 Finanční plánování	24
2.5.1 Rozvaha	24
2.5.2 Plán zisků a ztrát	25

2.5.3	Zakladatelský rozpočet	25
2.6	Metody hodnocení investic	25
2.6.1	Doba návratnosti s ohledem na rozložení přicházejících cash flow	26
2.6.2	Bod zvratu	26
2.7	Marketingový plán	27
2.7.1	Marketingový mix.....	27
2.7.2	Product	28
2.7.3	Price	28
2.7.4	Place.....	28
2.7.5	Promotion.....	29
3	Analýza problému.....	30
3.1	Druhy vína.....	30
3.1.1	Podle barvy	30
3.1.2	Podle obsahu zbytkového cukru	30
3.1.3	Víno bez původu (víno)	32
3.1.4	Zemské víno.....	32
3.1.5	Jakostní víno	32
3.1.6	Víno s přívlastkem	33
3.1.7	Víno originální certifikace (VOC).....	33
3.2	Vinařské oblasti v ČR	34
3.3	Český trh s vínem.....	35
3.4	Slept analýza	36
3.4.1	Sociální faktory.....	36
3.4.2	Legislativa.....	37
3.4.3	Ekonomické faktory.....	37
3.4.4	Politické faktory.....	37

3.4.5	Technologické faktory	37
3.5	Porterův model konkurenčních sil	38
3.5.1	Stávající konkurence a její strategie	38
3.5.2	Nová konkurence	38
3.5.3	Vliv odběratelů	38
3.5.4	Vliv dodavatelů.....	39
3.5.5	Substituční výrobky	39
3.6	Srovnání s konkurencí.....	39
3.7	SWOT analýza	41
4	Vlastní návrh řešení – podnikatelský plán.....	43
4.1	Exekutivní souhrn	44
4.2	Popis podniku.....	44
4.2.1	Právní forma společnosti	45
4.2.2	Sídlo podniku a lokalita	46
4.3	Výrobní program.....	46
4.3.1	Výrobní zařízení	46
4.3.2	Výrobní a skladovací prostory.....	48
4.4	Marketingový plán	49
4.4.1	Výběr cílového trhu a určení tržní pozice.....	49
4.4.2	Marketingový mix.....	49
4.5	Organizační plán	52
4.6	Finanční plán.....	53
4.6.1	Počáteční investice.....	53
4.6.2	Výnosy.....	54
4.6.3	Náklady.....	55
4.7	Zahajovací rozvaha podniku	59

4.8	Plánovaný výkaz zisku a ztráty	60
4.9	Hodnocení rizik	62
4.9.1	Nepřízeň počasí	63
4.9.2	Škůdci a choroby	63
4.9.3	Konkurence	63
4.9.4	Nízká poptávka	63
4.9.5	Špatně stanovená cena	63
4.9.6	Vysoké náklady	64
4.9.7	Nezískání úvěru	64
4.10	Plány do budoucna	67
	Závěr	69
	Seznam použité literatury	71
	Seznam tabulek	74
	Seznam obrázků	75

Úvod

Původcem každého podnikatelského záměru je myšlenka, nápad, plán či vize. Sestavují ho samotní podnikatelé, aby tyto své nápady zachytili a zjistili, zda jsou realizovatelné. Mohou vznikat za účelem založení nového podniku, či přebudování stávající společnosti. Většina autorů odborné literatury se zabývá tím, jak by měl správný podnikatelský záměr vypadat, co by měl zahrnovat a jak při jeho tvorbě postupovat. Samotní tvůrci podnikatelského plánu (nejčastěji podnikatelé) se ovšem nedrží výhradně těchto doporučení, mohou je použít jako oporu či výchozí bod. Při jeho tvorbě používají i „selský“ rozum a vlastní zkušenosti tak, aby výsledná podoba odpovídala jejich potřebám.

Tato diplomová práce se zabývá vytvořením právě takového podnikatelského záměru – založení vinařství. K vypracování tohoto plánu mě vedla skutečnost jeho reálné potřeby. Realizátoři tohoto projektu doposud pouze pěstovali révu vinnou a dál ji nezpracovanou prodávali. Záměrem tedy je rozšířit záběr činností o zpracování a následný prodej vlastních produktů.

Teoretická část se zabývá popisem základních principů sestavování podnikatelských plánů. Jednotlivé etapy jeho tvorby jsou stručně popsány. Dále jsou vyjmenovány jednotlivé právní formy podnikání, jejich vzájemné porovnání, výhody a nevýhody. Zabývá se také zdroji financování, které mohou být při založení společnosti použity. Dalším teoretickým východiskem této práce jsou vybrané metody hodnocení ekonomické efektivity investic.

Praktická část nejdříve popisuje specifika jednotlivých druhů vína a vinařských oblastí v České republice, aby čtenář získal lepší přehled o tržní situaci a o produktu, který bude nově vznikající společností nabízen. Navazuje na teoretickou část práce. Zabývá se analýzou trhu a konkurentů. Obsahuje výrobní, marketingový a finanční plán. Na závěr je tento podnikatelský plán vyhodnocen pomocí bodu zvratu a doby návratnosti. Zároveň je uveden dlouhodobější výhled a plány investorů

1 Vymezení problému a cíl práce

Jak již bylo uvedeno, cílem této práce je vypracování podnikatelského plánu na vybudování vinařství a zhodnocení jeho reálnosti. Realizátoři tohoto projektu vlastní vinice a mají zkušenosti s pěstováním révy vinné a výrobou vína pro vlastní potřebu. Doposud byla většina úrody z vlastních vinohradů odprodávána k dalšímu zpracování ostatním vinařům. Pouze malá část hroznů byla zpracována pro vlastní potřebu realizátorů projektu.

Na základě získaných zkušeností by mělo prostřednictvím podnikatelského plánu dojít k realizaci vybudování vlastního vinařství, kdy se vlastníci vinohradů budou zabývat také fází výrobního procesu (zpracováním révy vinné) a následným prodejem hotových produktů.

K vybudování vinařství bude vytvořen podnikatelský plán, který bude tvořit praktickou část této diplomové práce. Součástí práce budou také teoretická východiska, o která se potom vytváření podnikatelského plánu opírá. Stěžejní části podnikatelského plánu představují analýza trhu, organizační, marketingový a finanční plán, včetně vyhodnocení rizik.

2 Teoretická východiska práce

2.1 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.“ Takto výstižně definují podnikatelský plán autoři Hisrich a Peters.¹

Podnikatelské plány se skládají obvykle ze tří velkých dílčích oddílů. Jde o popisnou část, ve které se uvedou veškeré souvislosti, předpoklady a plánované aktivity. Dále číselnou část, která dokumentuje účinek předpokladů a aktivit na počet zaměstnanců, obrat, investice, likviditu a zisky. Poslední částí je příloha, která obsahuje obrázky, studie trhu, podrobné výpočty a další důležité podklady. Slouží jak pro interní potřeby podniku, tak pro externí uživatele. Externí příjemci podnikatelských plánů vyžadují jiné informace, než příjemci uvnitř podniku. Při zpracování podnikatelského plánu je proto třeba tuto skutečnost zohlednit. Podnikatelský záměr je vhodný jako nástroj plánování, ale i jako nástroj kontroly, vždy se srovnávají plánované hodnoty s těmi skutečně dosaženými. Z tohoto srovnání vyplývá, zda bylo dosaženo vytyčených cílů, nebo zda došlo k odchylkám a kde. Srovnáním skutečnosti a plánu získá vedení podniku poznatky o tom, kolik času a kapitálu které aktivity vyžadují a nakolik realisticky byly plánované hodnoty stanoveny.²

„Účelem zpracování podnikatelského plánu je prezentovat podrobně, srozumitelně, pravdivě a logicky představy vlastníků podniku o budoucím vývoji podnikání a nastínit koncepci dalšího vývoje podniku.“³

Obsah podnikatelského plánu je určen především důvodem jeho zpracování, ke kterému dochází nejčastěji při zakládání nového podniku nebo při rozšiřování stávajícího podniku.⁴

¹ HISRIC, R. D., PETERS, M. P., *Založení nového podniku*, s. 108

² STRUCK, U. *Presvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*, s. 54 - 57

³ ŠIMAN, J., PETERA, P. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*, s. 46

⁴ tamtéž, s. 44 - 49

Struktura podnikatelského plánu se obvykle skládá z následujících částí:

- Titulní strana,
- exekutivní souhrn,
- analýza trhu,
- popis podniku,
- výrobní plán,
- marketingový plán,
- organizační plán,
- hodnocení rizik,
- finanční plán,
- přílohy.⁵

Vojtěch Koráb a Petr Petera ve své knize *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*, výstižně popisují jednotlivé části podnikatelského plánu:

2.1.1 Titulní strana

Stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Obvykle zde bývá uveden název a sídlo společnosti, jména společníků a kontakty. Dále může obsahovat popis podniku, povahu podnikání, způsob financování a jeho strukturu.

2.1.2 Exekutivní souhrn

Cílem je v maximální možné míře podnítit zájem potenciálních investorů. Obvykle se sestavuje až po sestavení celého podnikatelského plánu. Po přečtení exekutivního souhrnu se případní investoři rozhodnou, zda budou vůbec číst celý podnikatelský záměr. Měl by být napsán jako stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu.

2.1.3 Analýza trhu

Patří sem především analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich silných a slabých stránek. Dále sem patří detailní analýza odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků. Do této kapitoly se také zpravidla zahrnují přírodní faktory, politická situace, legislativní podmínky aj.

⁵ KORÁB, V., PETERA, P. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*, s. 35 - 40

2.1.4 Popis podniku

Zde se uvádí podrobný popis podniku. Měl by obsahovat pouze doložitelná fakta, která se týkají založení podniku. Dále se v něm definuje strategie podniku a cíle a cesty k jejich dosažení. Důležitou součástí této kapitoly je popis výrobků, případně služeb, umístění a velikost podniku, organizační schéma a technické vybavení.

2.1.5 Výrobní plán

Zachycuje celý výrobní proces. Musí zde být uveden popis potřebných strojů a zařízení, používané materiály atd. Do této části je také vhodné připojit seznam těch produktů, které podnik vyrábí nebo má v plánu uvést na trhu a ohodnocení jejich konkurenceschopnosti.

2.1.6 Marketingový plán

Tato část podnikatelského plánu objasňuje, jakým způsobem budou výrobky či služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Měl by také obsahovat odhady objemu produkce.

2.1.7 Organizační plán

V této části je popsána forma vlastnictví podniku. Může obsahovat informace o managementu podniku a dle příslušné právní formy také údaje o obchodních podílech. Jsou zde také uvedeni klíčoví pracovníci podniku, jejich vzdělání a zkušenosti.

2.1.8 Hodnocení rizik

V této kapitole se popisují nejvýznamnější rizika, která mohou ovlivnit chod podniku. Tato rizika je třeba analyzovat a připravit alternativní strategie jejich eliminace. Podnikatel tak dokazuje, že je si těchto hrozeb vědom a že je připraven jim v případě potřeby čelit.

2.1.9 Finanční plán

Je důležitou součástí podnikatelského plánu. Určuje potřebné objemy investic. Měl by obsahovat předpoklad příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky včetně očekávaných tržeb a nákladů. Dále vývoj hotovostních toků (cash flow) a plánovanou rozvahu k určitému datu.

2.1.10 Přílohy

Obsahují informativní materiály, které nejsou zahrnuty do samotného podnikatelského plánu. Mohou to být například výpisy z obchodního rejstříku, fotografie produktů, výsledky průzkumu trhu atd.⁶

2.2 Formy podnikání

Základními prameny, které upravují problematiku právních forem podnikání, jsou: Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích v návaznosti na Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání a také Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. §34 Zákona o obchodních korporacích rozlišuje povinný a dobrovolný zápis do Obchodního rejstříku.⁷

Podnik může provozovat svou činnost v různých právních formách. Základním rozhodnutím je, zda podnikat jako fyzická osoba nebo jako právnická osoba. Při volbě právní formy konkrétního podnikatelského záměru je vhodné zohlednit specifika jednotlivých forem. Nelze jednoznačně říct, která právní forma je nejlepší nebo nejvýhodnější. Záleží mimo jiné i na subjektivních faktorech, které představují například vzájemné vztahy mezi lidmi, kteří chtějí společně podnikat, na přístupu k riziku atd. Dalším důležitým faktorem je rozsah podnikání, zatímco pro podnikání v malém rozsahu je vhodné zvolit právní formu podnikání jako fyzická osoba u rozsáhlejšího podnikání je naopak vhodnější právní forma podnikání, a to buď osobní, nebo kapitálová společnost.⁸

Základními kritérii pro výběr právní formy společnosti jsou:

- Nároky na základní kapitál,
- minimální počet společníků,
- rozsah ručení za závazky společnosti,
- míra právní regulace,
- dělení zisku, vypořádání ztráty,

⁶ KORÁB, V., PETERA, P. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*, s. 36 - 45

⁷ ŠIMAN, J., PETERA, P. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*, s. 33 - 34

⁸ tamtéž, s. 34 - 35

- zdanění zisku,
- přístup ke kapitálu,
- prestiž a důvěryhodnost,
- flexibilita,
- možnost zakladatelů (vlastníků) řídit společnost,
- zákaz konkurence,
- administrativní náročnost,
- vyjednávací síla.⁹

Tabulka č. 1: Srovnání kritérií pro výběr právní formy společnosti

Kritérium	Fyzická osoba	Obchodní společnost			
		Osobní		Kapitálová	
		v.o.s.	k.s.	s.r.o.	a.s.
Nároky na počáteční kapitál	Nejsou	Nejsou	Pouze komanditisté, minimálně 5 000 CZK	Pouze 1 CZK	2 mil. CZK bez veřejné nabídky nebo 20 mil. CZK s veřejnou nabídkou akcií
Minimální počet společníků (zakladatelů)	1	2	2	1	1
Rozsah ručení za závazky společnosti	Neomezené	Neomezené	Komanditista – omezené, komplementář – neomezené	Omezené	Omezené
Míra právní regulace	Nízká	Střední	Střední	Střední	Vysoká
Přístup ke kapitálu	Obtížný	Snadný	Středně obtížný	Snadný	Velmi snadný
Prestiž a důvěryhodnost	Střední	Vysoká	Vysoká	Střední	Vysoká
Flexibilita	Vysoká	Střední	Střední	Střední	Nízká
Možnost zakladatelů řídit společnost	Vysoká	Vysoká	Střední – vysoká	Střední	Nízká - střední
Zákaz konkurence	-	Platí pro společníky	Neplatí pro komanditisty	Platí pro jednatele	Platí pro jednatele

⁹ ŠIMAN, J., PETERA, P. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*, s. 35 - 44

Administrativní náročnost	Nízká	Střední	Střední	Střední	Vysoká
Náklady na založení	Minimální	Středně vysoké	Středně vysoké	Středně vysoké	Vysoké
Vyjednávací síla	Nízká	Střední	Střední	Střední	Vysoká

Zdroj: ŠIMAN, J., PETERA, P. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*, s. 45

V roce 2013 bylo podle společnosti Bisnode v České republice zaregistrováno 22 845 nových firem, což je nejvíce za poslední tři roky. Svědčí to o zájmu o založení vlastní firmy. Z kapitálových společností pak v České republice převažují společnosti s ručením omezeným (téměř 94 %). Pro mnoho lidí představuje vlastní podnikání přirozenou fázi osobního růstu. Nabízí nezávislost a samostatnost, které jako zaměstnanec cizí firmy nezažije.¹⁰

2.3 Zdroje financování

Potřeba kapitálu je daná především oborovým zaměřením firmy a objemem produkce. Při zakládání a dalším rozvoji firmy můžeme používat různé zdroje financování. Nejčastější hledisko členění zdrojů je z hlediska vlastnictví, na zdroje vlastní a cizí. K vlastním zdrojům patří vklady společníků, zisk a odpisy. K cizím zdrojům řadíme zejména úvěry, leasing, faktoring a forfaiting, dluhopisy, tiché společenství a rizikový kapitál.¹¹

2.3.1 Vlastní zdroje financování

Vklady vlastníků

Představují vlastní zdroj financování a prakticky žádné podnikání se neobejde bez počátečního vkladu vlastníků. Rozdíl je v tom, zda je zákonem stanovena povinnost vložit prostředky při zakládání společnosti do základního kapitálu a jeho výše nebo ne.

¹⁰ ŠTANGLOVÁ, B. Proč založit firmu?. *Vlastní firma franchising*, s. 6

¹¹ VEBER, J., SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*, s. 105 - 106

Zisk

Při použití zisku jako zdroje financování hovoříme o samofinancování. Výhodou tohoto zdroje je, že nevznikají náklady na cizí zdroje. Naopak nevýhodou je to, že zisk není zcela stabilním zdrojem. Podnik musí nejdříve vytvořit zisk v dostatečném objemu a pak teprve může financovat investiční projekty.

Odpisy

Jsou peněžním vyjádřením postupného opotřebení majetku. Jejich hlavní funkce spočívá v postupném přesunu ceny majetku do nákladů. Odpisy jsou stabilním interním zdrojem financování. Podnik je získává v cenách prodané produkce.

Tiché společenství

Podnikatel obdrží od konkrétní osoby, tzv. tichého společníka vklady, které může použít. Výhodou je, že tichý společník může být kdokoliv a lze tímto způsobem získat i relativně vysoké částky peněz. Nevýhodou je, že tichý společník obvykle vyžaduje vyšší míru zhodnocení, než věřitelé u úvěrů nebo dluhopisů.

Rizikový kapitál

Neboli Venture capital představuje zdroj financování pro projekty, které skrývají vyšší riziko, ale zároveň předpokládají vysoký výnos. Princip spočívá v tom, že fond rizikového kapitálu vstupuje do firmy formou navýšení základního kapitálu. Po několika letech je pak kapitálový podíl fondu rizikového kapitálu odprodán a investice se vrací zpět do fondu. Venture capital se odlišuje podle zaměření na určitou fázi rozvoje firem. Rozlišujeme předstartovní financování, startovní financování, rozvojové financování, financování akvizic a záchranný kapitál.¹²

2.3.2 Cizí zdroje financování

Pokud podnik plánuje realizovat investice v takovém objemu, který je větší, než vlastní tvorba interních zdrojů financování, může využít externí formy financování.

Úvěry

Jsou jednou z nejčastějších forem externího financování. Můžeme je dělit na úvěry finanční, které spočívají v poskytnutí určité peněžní částky, a úvěry obchodní, které si poskytují účastníci obchodních vztahů. Finanční úvěry rozlišujeme krátkodobé (s dobou splatnosti do 1 roku), střednědobé (splatnost maximálně 5 let) a dlouhodobé (s dobou

¹² VEBER, J., SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*, s. 107 - 111

splatnosti nad 5 let). Finanční úvěry poskytují nejčastěji banky. Cenou za poskytnutí úvěru je úrok a ostatní výdaje spojené s jeho získáním. Cenu bankovních úvěrů ovlivňuje zejména bonita klienta a doba splatnosti kapitálu.¹³

Leasing

Představuje formu dlouhodobého pronájmu. Nejznámější druhy leasingu jsou finanční, operativní a zpětný leasing.

Finanční leasing spočívá v pronájmu určité movité věci s možností jejího odkupu. Firma pravidelně splácí leasingové společnosti měsíční paušál a po ukončení leasingové smlouvy přechází věc do majetku podniku.

Operativní leasing naproti tomu spočívá v pronájmu určitého majetku od leasingové společnosti na určitou předem sjednanou dobu. Také platí pravidelně měsíční splátky. Veškeré výdaje spojené s provozem stroje (oprava, servis) hradí pronajímatel a také na sebe bere i další rizika. Po ukončení leasingu zůstává předmět pronájmu v majetku pronajímatele.

Zpětný leasing spočívá v tom, že majitel určité movité věci nabídne tuto věc ke koupi leasingové společnosti. Po uzavření smlouvy se leasingová společnost stává novým majitelem a původní majitel se stává nájemcem a platí leasingové splátky.¹⁴

Faktoring a forfaiting

Faktoring je jedna z forem krátkodobého financování. Spočívá v odkupu pohledávek specializovanou společností (banka, faktoringová společnost). Prodejem pohledávky získá podnik peníze ihned a zbaví se rizika, že dlužník odmítne nebo nebude moci zaplatit. Náklady na faktoring představují tyto položky: Úroková sazba a faktoringový poplatek (procento z nominální hodnoty pohledávky).

Forfaiting spočívá v odkupu střednědobých až dlouhodobých pohledávek specializovanou společností (forfaitér). Forfaitér se tak stává novým věřitelem. Součástí odkupu může být i kompletní správa a inkaso pohledávky. Náklady na forfaiting jsou: Forfaitingové poplatky (za zpracování a provize) a diskont (odměna forfaitérovi).¹⁵

¹³ VEBER, J. SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*, s. 109 - 110

¹⁴ Leasing. *Podnikatel.cz* [online].

¹⁵ Faktoring. *Podnikatel.cz* [online].

Dluhopisy

V našich podmínkách není rozšíření dluhopisů nijak výrazné, u malých a středních podniků se s tímto zdrojem financování setkáváme spíše výjimečně. Dluhopis je cenný papír, který vyjadřuje závazek dlužníka (emitenta) vůči majiteli (věřiteli). Emitent se zavazuje ve stanovené lhůtě zaplatit nominální hodnotu dluhopisu a úrok. Dluhopisy jsou výhodné tím, že úrok z nich je položkou snižující zisk pro účely zdanění. Jejich nevýhodou je riziko změn, za kterých byly emitovány a zvyšování finančního rizika firmy.¹⁶

2.4 Analýza trhu

Důležitou součástí podnikatelského plánu je analýza trhu, na kterém chce v budoucnu podnik působit. Při analýze trhu jde o systematický sběr a vyhodnocování informací o všech faktorech, které mají vliv na poptávku po výrobku a na strategii prodeje. Analýzu trhu lze provádět v šesti krocích:

- Získávání informací,
- analýza informací,
- popis celkového trhu,
- vymezení a popis tržních segmentů,
- odhady objemu prodeje,
- analýza konkurence.¹⁷

Bez ohledu na velikost podniku, právní formu, odvětví působení, předmět podnikání nebo fázi životního cyklu ovlivňuje okolí podniku rozhodování podnikatele. Protože možnost ovlivnit okolí bývá většinou nízká, musí se podnik těmto vlivům přizpůsobit. Je důležité předvídat jak hrozby, tak příležitosti, které z okolí pro podnik plynou. Být na ně připraven.

Mikrookolí podniku má bezprostřední a silný vliv. Patří sem konkurenti, dodavatelé, distributoři, zákazníci apod. Proto se analýza mikrookolí zaměřuje především na nejvýznamnější podniky působící v odvětví, výkonnost odvětví, citlivost odvětví na změny hospodářské situace, intenzitu stávající konkurence a možný vstup nových

¹⁶ VEBER, J., SRPOVÁ J. *Podnikání malé a střední firmy*, s. 109 - 110

¹⁷ STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*, str. 48 - 49

konkurentů, hlavní dodavatele a jejich vyjednávací sílu a hlavní odběratele a jejich vyjednávací sílu. Zatímco mikrookolí má vliv přímo na konkrétní podnik a je možné jej alespoň částečně ovlivnit, makrookolí vytváří společný rámec pro podnikání všem podnikatelským subjektům, které působí na území daného státu. Ovlivnit makroprostředí je prakticky nemožné. Je důležité proto sledovat vývoj politického, legislativního a ekonomického okolí podniku.¹⁸

Pro strukturovanější provádění analýzy je účelné a běžné odlišit analýzy vnitřních a vnějších podmínek. K tomu můžeme využít některých doporučovaných analytických nástrojů – SWOT analýza, SLEPT analýza, Porterův model konkurenčních sil. Je ovšem důležité mít na paměti, že žádný nástroj, postup či metodika nemůže nahradit komplexnost lidského uvažování v souvislostech a podnikatelskou kreativitu.¹⁹

2.4.1 SWOT analýza

SWOT analýza je nejčastěji používaným nástrojem analýzy prostředí. Jde o obecný postup, který identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných (S) a slabých (W) stránek zkoumaného objektu a dále z pohledu příležitostí (O) a hrozeb (T), kterým je, případně bude, zkoumaný objekt vystaven. Silné a slabé stránky představují interní faktory, nad kterými má podnik určitou kontrolu a může je ovlivňovat. Naopak příležitosti a hrozby jsou externími vlivy, které podnik neovlivní, pouze na ně může reagovat.²⁰

2.4.2 Porterův model konkurenčního prostředí

Jde o model zkoumání konkurentů našeho podniku, a to jak potenciálních, tak reálně existujících. Zkoumá pět oblastí, a to: Vnitřní konkurenci, novou konkurenci, zpětnou integraci (vliv dodavatelů), dopřednou integraci (vliv odběratelů) a riziko konkurence substitutů.²¹

¹⁸ ŠIMAN, J., PETERA, P. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*, s. 28 - 29

¹⁹ KORÁB, V., PETERA P. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*, s. 47 - 48

²⁰ tamtéž, s. 48

²¹ KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*, s. 146 - 148

2.4.3 Strategická analýza okolí firmy (SLEPT)

Někdy se pro tuto analýzu používá také zkratka PEST. Je nástrojem sloužícím k identifikaci a zkoumání externích faktorů okolí podniku. Zkoumá oblast sociální, legislativní, ekonomickou, politickou a technologickou.²²

2.5 Finanční plánování

Sestavení finančního plánu, který promítá podnikatelský záměr do peněžních toků, je završením tvorby podnikatelského plánu. Ověřuje reálnost podnikatelského záměru, případně přesvědčuje investora o jeho výnosnosti.

2.5.1 Rozvaha

Poskytuje statický pohled na majetek podniku a jeho financování k určitému dni. Jaký druh majetku podnik vlastní, můžeme vyčíst na straně aktiv a jakými zdroji byl financován na straně pasiv. Mezi aktivy a pasivy podniku musí platit bilanční rovnost, tedy že aktiva se rovnají pasivům.

Tabulka č. 2: Rozvaha podniku ve zkráceném rozsahu

AKTIVA	PASIVA
A. Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	A. Vlastní kapitál
B. Stálá aktiva	A. I. Základní kapitál
B. I. Dlouhodobý nehmotný majetek	A. II. Kapitálové fondy
B. II. Dlouhodobý hmotný majetek	A. III. Fondy tvořené ze zisku
B. III. Dlouhodobý finanční majetek	A. IV. Výsledek hospodaření minulých let
	A. V. Výsledek hospodaření běžného účetního období
C. Oběžná aktiva	B. Cizí zdroje
C. I. Zásoby	B. I. Rezervy
C. II. Dlouhodobé pohledávky	B. II. Dlouhodobé závazky
C. III. Krátkodobé pohledávky	B. III. Krátkodobé závazky
C. IV. Finanční majetek	B. IV. Bankovní úvěry a výpomoci
D. Ostatní aktiva	C. Ostatní pasiva
AKTIVA CELKEM (A + B + C + D)	PASIVA CELKEM (A + B + C)

Zdroj: KORÁB, Vojtěch a Petr PETERA. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*, s. 128

Aktiva podniku jsou v rozvaze uspořádána podle toho, jakou funkci v podniku plní a podle své likvidnosti, tedy času, po který jsou v podniku vázány. Majetek je tvořen

²² KORÁB, V., PETERA, P. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*, s. 49 - 50

dvěma základními složkami, a to dlouhodobým a oběžným majetkem. Zdroje financování jsou naopak obsahem strany pasiv a jejich skladba je označována pod pojmem finanční (nebo kapitálová) struktura podniku. Ta zachycuje strukturu podnikového kapitálu z pohledu vlastnictví.²³

2.5.2 Plán zisků a ztrát

Součástí finanční části podnikatelského plánu je plánovaný výkaz zisku a ztráty. Výkaz zahrnuje výnosy a náklady. Běžně se stanovuje na období jednoho až tří let. Náklady představují peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů. Výnosy u výrobních podniků představují především tržby z prodeje výrobků, případně služeb. U obchodních firem se jedná o obchodní marži, neboli rozdíl mezi prodejní a nákupní cenou.²⁴

2.5.3 Zakladatelský rozpočet

Existence produktu, o který budou mít zákazníci zájem, a zároveň přinese požadované zhodnocení kapitálu je jednou z podmínek úspěšného podnikání. Další podmínkou jsou disponibilní finanční zdroje pro realizaci podnikatelského záměru. Tyto dva předpoklady musí být splněny současně. Pokud podnik nemá dostatek vlastních finančních zdrojů pro realizaci záměru, může je získat od investorů. O tom z jakých zdrojů bude plánovaná investice financována, vypovídá zakladatelský rozpočet. Účelem rozpočtu je minimalizovat riziko neúspěchu podnikání hned na začátku.²⁵

2.6 Metody hodnocení investic

Existuje řada technik pro racionální vyhodnocení investice. Rozlišujeme metody statické a dynamické. Statické metody se zaměřují na sledování cash flow z investice a různým způsobem je poměřují s počátečními výdaji. Neberou v úvahu riziko a časový průběh zohledňují jen omezeně. Mezi statické metody patří:

- Průměrný roční výnos,
- průměrná doba návratnosti,

²³ KORÁB, V., PETERA, P. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*, s. 127 - 129

²⁴ iPodnikatel.cz: *Portál pro podnikatele* [online]

²⁵ KORÁB, V., PETERA, P. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*, s. 137 - 139

- průměrná procentní výnosnost,
- doba návratnosti.

Dynamické metody naopak přihlížejí ke třem základním faktorům, které je třeba brát v potaz, a to finanční přínosy, čas i riziko. Mezi dynamické metody řadíme:

- Čistou současnou hodnotu budoucích peněžních toků vůči počáteční investici (NPV),
- diskontovanou ekonomickou přidanou hodnotu,
- vnitřní výnosové procento investice.²⁶

2.6.1 Doba návratnosti s ohledem na rozložení přicházejících cash flow

Tento ukazatel udává, kdy se investice vrátí. Počítá sice s návratností bez zohlednění rizika, ale započítává cash flow postupně tak, jak do firmy přicházejí v jednotlivých letech po sobě. Pro každý rok zvlášť je propočtena hodnota čistého příjmu z investice (FFCF) a rok návratnosti je ten, kdy je poprvé čistý příjem z investice kladný (maximálně nulový). Doba návratnosti s ohledem na časové rozložení cash flow je ze statických metod nejpřesnější a v praxi často používaná. Slabinou tohoto výpočtu je fakt, že peníze, které máme k dispozici v současnosti, mají vyšší hodnotu než peníze, které obdržíme později. Tato metoda nerespektuje ani riziko, ani faktor času.²⁷

2.6.2 Bod zvratu

Bodem zvratu nazýváme takový objem produkce, při kterém jsou celkové tržby rovny celkovým nákladům, a podnik tedy dosahuje nulového provozního zisku. Objem produkce, při kterém nastává bod zvratu lze vyjádřit vzorcem:

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{p - vn}$$

kde:

Q_{BZ} – objem výroby v bodě zvratu

FN – fixní náklady

p – cena za jednotku

vn – jednotkové variabilní náklady

²⁶SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*, s. 124 - 130

²⁷ tamtéž, s. 125 - 126

Z toho vyplývá, že je-li objem výroby menší, bude výroba ztrátová, a naopak je-li objem výroby větší, bude společnost generovat zisk.²⁸

2.7 Marketingový plán

V rámci strategického plánu organizace existují marketingové plány jednotlivých jednotek, produktů, či značek. Marketingový plán by měl začínat stručným přehledem hlavních cílů a doporučení. Vedení organizace pomáhá rychle identifikovat ústřední body plánu.²⁹

Marketing má velký vliv na budoucí úspěch firmy, proto je třeba přesvědčit čtenáře podnikatelského plánu, že máme dobrou marketingovou a obchodní strategii. Marketingová strategie řeší tři okruhy problémů:

- Výběr cílového trhu,
- určení tržní pozice produktu,
- rozhodnutí o marketingovém mixu³⁰

2.7.1 Marketingový mix

Je to soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Je to vše, co může firma udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu. Cílem marketingového mixu je vytvoření takových opatření, která ovlivní zákazníkova nebo uživatelova rozhodnutí o koupi. K dosažení podnikových cílů, při minimálních nákladech, je nutné vědět, co ovlivňuje zákazníkovo chování. Znalost marketingového mixu je základem pro plánování obchodních činností podniku.³¹

Firma může ovlivnit poptávku po svém produktu způsoby, které se dělí do čtyř skupin proměnných, známých jako 4P: Produktová politika (Product), cenová politika (Price), komunikační politika (Promotion) a distribuční politika (Place).³²

²⁸SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*, s. 48 - 50

²⁹ KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*, s. 108 – 109

³⁰ SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*, s. 22 - 24

³¹ BELOHLAVEK, P. *Unicist marketing mix* [online]

³² KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*, s. 70 - 73

2.7.2 Product

Produkt zahrnuje veškeré výrobky a služby, které firma nabízí na cílovém trhu. Je to cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a může to uspokojit potřebu či přání zákazníků. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.³³

2.7.3 Price

V nejužším slova smyslu je cena peněžní částka, za kterou podnik svůj produkt nabízí. V širším smyslu je cena souhrn všech hodnot, které zákazníci vymění za užitek z vlastnictví nebo užívání výrobku nebo služby. Cena musí být stanovena mezi dvěma kritickými úrovněmi. Mezi úrovní, která je příliš nízká, aby zajistila tvorbu zisku a úrovní, která je naopak tak vysoká, že po zboží nebude poptávka. Náklady na produkt tvoří spodní hranici a hodnota vnímaná zákazníkem horní hranici. Při tvorbě ceny musí brát firma v úvahu také ceny konkurence a další vnitřní a vnější faktory, aby našla nejlepší cenu mezi těmito dvěma extrémy.³⁴

2.7.4 Place

Distribuční politikou se rozumí uvedení produktu na trh blíže ke konečnému zákazníkovi. Distribuce je založena na tom, aby výrobek nebo služba byly pro zákazníka dostupné.³⁵ Cílem distribuční politiky je správným způsobem doručit produkt na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v čase, ve kterém chtějí mít produkty k dispozici, v množství, které potřebují, i v kvalitě, kterou požadují. Zákazník je ten, kdo za produkt platí a je zdrojem firemního cash-flow, výběr způsobu distribuce a distributora se proto musí zvažovat velmi pečlivě.³⁶

Distribuční politika představuje komplex opatření, která na sebe navazují a prolínají se. Zahrnuje všechny operace nezbytné pro přemístění zboží od výrobce na místo, kde si ho zákazníci mohou koupit. Jedná se o fyzické přemístování produktů, změnu vlastnických vztahů a nehmotné procesy (informační toky, platby, reklamu atd.) Rozlišujeme dva

³³ KOTLER, P. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*, s. 70

³⁴ tamtéž, s. 71

³⁵ BELOHLAVEK, P. *Unicist marketing mix*. [online]

³⁶ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*, s. 188 – 189

typy distribučních cest. Přímé distribuční cesty, znamenají, že výrobek jde přímo od výrobce ke spotřebiteli a nepřímé distribuční cesty, že mezi výrobcem a zákazníkem je jeden nebo více distribučních článků.³⁷

2.7.5 Promotion

Přesto, že bude vyroben kvalitní výrobek a bude k dispozici ve správný čas a na správném místě, nemusí si ho zákazník vybrat, protože tento výrobek nezná a nic o něm neví. Úkolem propagace je proto vybudovat podvědomí o výrobku a značce. K propagaci se používají především následující nástroje: Reklama, Podpora prodeje, Osobní prodej, Public relations, Přímý marketing.³⁸

³⁷ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*, s. 190 – 191

³⁸ ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*, s. 261 - 270

3 Analýza problému

3.1 Druhy vína

3.1.1 Podle barvy

- Bílé víno – je vyrobeno z bílých hroznů révy vinné. Může být vyrobeno i z červených nebo modrých hroznů, a to bez nakvášení. Takovým vínům potom říkáme klaret. Klaret může někdy také mít lehce narůžovělou nebo oranžovou barvu.
- Červené víno – je vyrobeno z modrých hroznů. Vyrábí se nakvášením nebo zpracováním hroznů ve speciálních kvasících tancích při zvýšené teplotě.
- Růžové víno – vyrábí se z modrých hroznů, kdy se nechá proces kvašení probíhat jen krátce. Případně může být vyrobeno ze směsi bílých, modrých a případně i červených hroznů.³⁹

3.1.2 Podle obsahu zbytkového cukru

- Suchá – mají max. 4 g zbytkového cukru na litr nebo max. 9 g cukru v litru, pokud rozdíl zbytkového cukru a celkového obsahu kyselin přepočtený na kyselinu vinnou je 2 gramy nebo méně.
- Polosuchá – obsahuje max. 12 g zbytkového cukru nebo max. 18 g cukru v litru, pokud rozdíl zbytkového cukru a celkového obsahu kyselin přepočtený na kyselinu vinnou je 10 g nebo méně.
- Polosladká – obsah cukru převyšuje hodnoty stanovené pro vína polosuchá, ale dosahuje hodnoty max. 45 g na litr.
- Sladká – jedná se o víno, které obsahuje nejméně 45 g zbytkového cukru na litr.⁴⁰

³⁹ Rozdělení vín: Dle barvy vína. *Vína z Moravy vína z Čech*. [online]

⁴⁰ Rozdělení vín: Tichá vína. *Vína z Moravy vína z Čech*. [online]

Jakostní třídy vín jsou v České republice stanoveny podle cukernatosti. Do jednotlivých jakostních tříd je rozděluje vinařský zákon:

Tabulka č. 3: Jakostní třídy vín podle cukernatosti

Jakostní třída	Cukernatost °ČNM
Víno bez původu (víno)	11 – 15
Zemské víno	14 -
Jakostní víno	15 – 19
Jakostní víno s přívlastkem	
- Kabinetní víno	19 – 21
- Pozdní sběr	21 – 24
- Výběr z hroznů	24 – 27
- Výběr z bobulí	27 – 32
- Výběr z cibéb	32 -
- Ledové víno	27 -
- Slámové víno	27 -

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů Zákona o vinařství a vinohradnictví⁴¹

S výjimkou vína bez původu a zemského vína podléhají všechny jakostní třídy zařidovací povinnosti u státního orgánu (Státní zemědělská a potravinářská inspekce).⁴²

Tato povinnost s sebou nese náklady, které tak malé vinařství jako je v tomto podnikatelském záměru není při své produkci schopno uhradit. Proto se vinařství MALÝ LEV, s. r. o. bude prozatím zaměřovat pouze na výrobu kvalitního zemského vína.

⁴¹ Zákon č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství, ve znění pozdějších předpisů

⁴² tamtéž

Tabulka č. 4: Obsah alkoholu podle cukernatosti u jednotlivých jakostních tříd

Jakostní třída	Objem alkoholu v %
Víno bez původu (víno)	6,5 – 8,9
Zemské víno	8,3 –
Jakostní víno	8,9 – 11,3
Jakostní víno s přívlastkem	
- Kabinetní víno	11,3 – 12,5
- Pozdní sběr	12,5 – 14,3
- Výběr z hroznů	14,3 – 16,1
- Výběr z bobulí	16,1 – 19,0
- Výběr z cibéb	19,0 –
- Ledové víno	16,1 –
- Slámové víno	16,1 –

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů Zákona o vinařství a vinohradnictví⁴³

3.1.3 Víno bez původu (víno)

Dříve bylo toto víno označováno jako stolní víno. Pochází z hroznů révy vinné vyprodukovaných v kterémkoliv členském státě EU. Je to nejnižší kategorie vín, může být vyrobená z moštových, stolních i neregistrovaných odrůd.⁴⁴

3.1.4 Zemské víno

Jedná se o víno s chráněným zeměpisným označením. Je vyrobeno výhradně z tuzemských hroznů sklizených na vinici pro jakostní víno dané oblasti. Pouze z odrůd povolených v některém z členských států EU, nebo z odrůd, které nejsou zapsány ve Státní odrůdové knize, ale je povoleno vyrábět z nich zemská vína. Je označeno názvy „moravské zemské víno“ nebo „české zemské víno“.⁴⁵

3.1.5 Jakostní víno

Jedná se o víno s chráněným označením původu. Je vyrobeno výhradně z tuzemských hroznů vypěstovaných na vinicích vhodných pro jakostní víno z jedné vinařské oblasti. Pouze z odrůd zapsaných ve Státní odrůdové knize nebo odrůd povolených v některém z členských států EU. Výroba vína musí proběhnout v té vinařské oblasti, ve které byly hrozny sklizeny. Je zde regulována výnosnost hroznů, ta nesmí překročit hodnotu 14 tun na hektar. Jakostní víno může mít přívlastek odrůdové. Tedy vyrobené z vinných hroznů, rmutu nebo z hroznového moštu nejvýše 3 odrůd. Může mít také přívlastek

⁴³ Zákon č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství, ve znění pozdějších předpisů

⁴⁴ Rozdělení vín: Tichá vína. *Vína z Moravy vína z Čech*. [online]

⁴⁵ tamtéž

známkové, v takovém případě je vyrobeno ze směsi vinných hroznů, rmutu, hroznového moštu nebo smísením jakostních vín.⁴⁶

3.1.6 Víno s přívlastkem

Musí splňovat požadavky na výrobu vína jakostního a navíc musí pocházet z jedné vinařské podoblasti a původ hroznů, jejich cukernatost, hmotnost, příp. odrůda nebo směs odrůd musí být ověřena SZPI (Státní zemědělskou a potravinářskou inspekcí). Tato vína nesmí být doslazována.

Jednotlivé přívlastky:

Kabinetní víno – vyrobeno z moštů, které dosáhly cukernatosti nejméně 19°NM.

Pozdní sběr – cukernatost nejméně 21°NM.

Výběr z hroznů – cukernatost nejméně 24°NM.

Výběr z bobulí – vyrobeno z hroznů, které zrály na vinici velmi dlouho a jejich cukernatost dosáhla alespoň 27°NM.

Ledové víno – vyrábí se z hroznů sklizených při teplotě -7°C a nižší. Cukernatost musí dosahovat alespoň 27°NM. Jsou velmi vzácná. Při lisování hrozny nesmí rozmrznout.

Slámové víno – je vyráběno z hroznů dosoušených po dobu minimálně tří měsíců na slámě či rákosu nebo zavěšených v dobře větraném prostoru. Cukernatost nejméně 27°NM.

Výběr z cibéb – víno je vyrobeno z vybraných bobulí, které jsou napadené ušlechtilou plísní nebo z přezrálých bobulí. Musí dosáhnout cukernatosti nejméně 32°NM.⁴⁷

3.1.7 Víno originální certifikace (VOC)

Toto víno se vyrábí z odrůd typických pouze pro určitý region. O přidělení známky VOC rozhoduje sdružení vinařů.⁴⁸

⁴⁶ Rozdělení vín: Tichá vína. *Vína z Moravy vína z Čech*. [online]

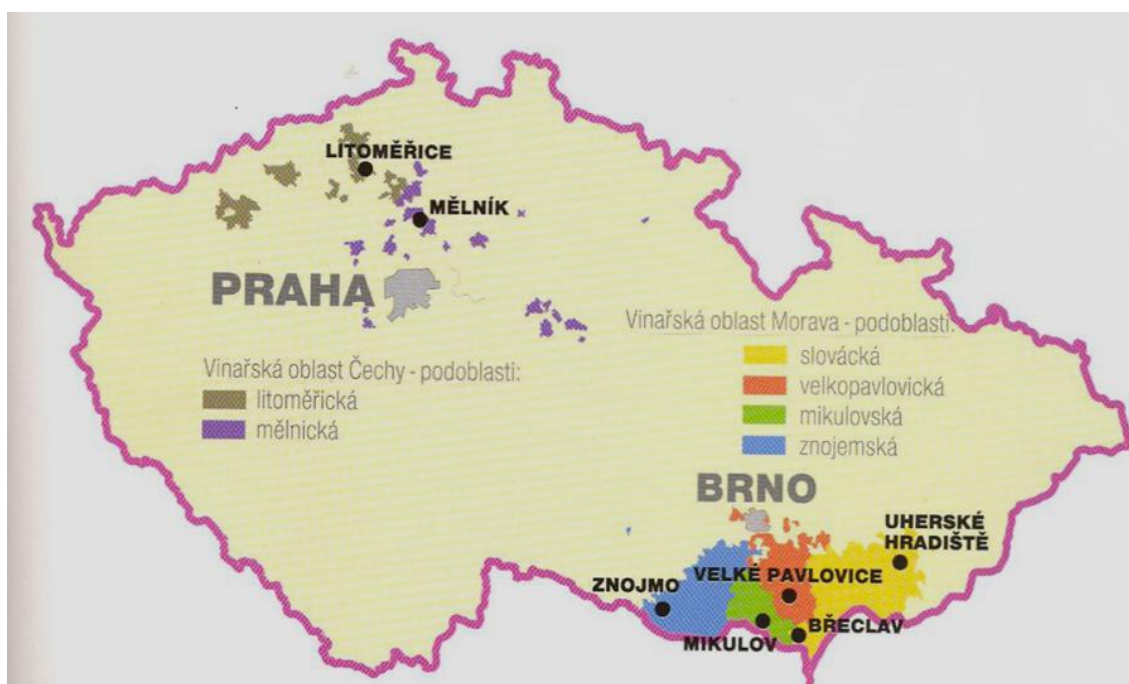
⁴⁷ tamtéž

⁴⁸ tamtéž

3.2 Vinařské oblasti v ČR

Českou republiku můžeme rozdělit na dvě vinařské oblasti. A to vinařskou oblast Morava a vinařskou oblast Čechy. Vinařská oblast Morava se dělí do čtyř vinařských podoblastí. Znojemská podoblast, Mikulovská podoblast, Velkopavlovická podoblast a Slovácká podoblast. Vinařská oblast Čechy se oproti tomu skládá pouze ze dvou vinařských podoblastí, a to z Mělnické a Litoměřické. Celková plocha vinic rozkládajících se na území České republiky je více než 18 700 ha. Z toho k oblasti Morava patří 17 450 ha vinic. Největší vinařskou obcí jsou Velké Bílovice s rozlohou vinic více než 800 ha.⁴⁹

Obrázek č. 1: Vinařské oblasti České republiky



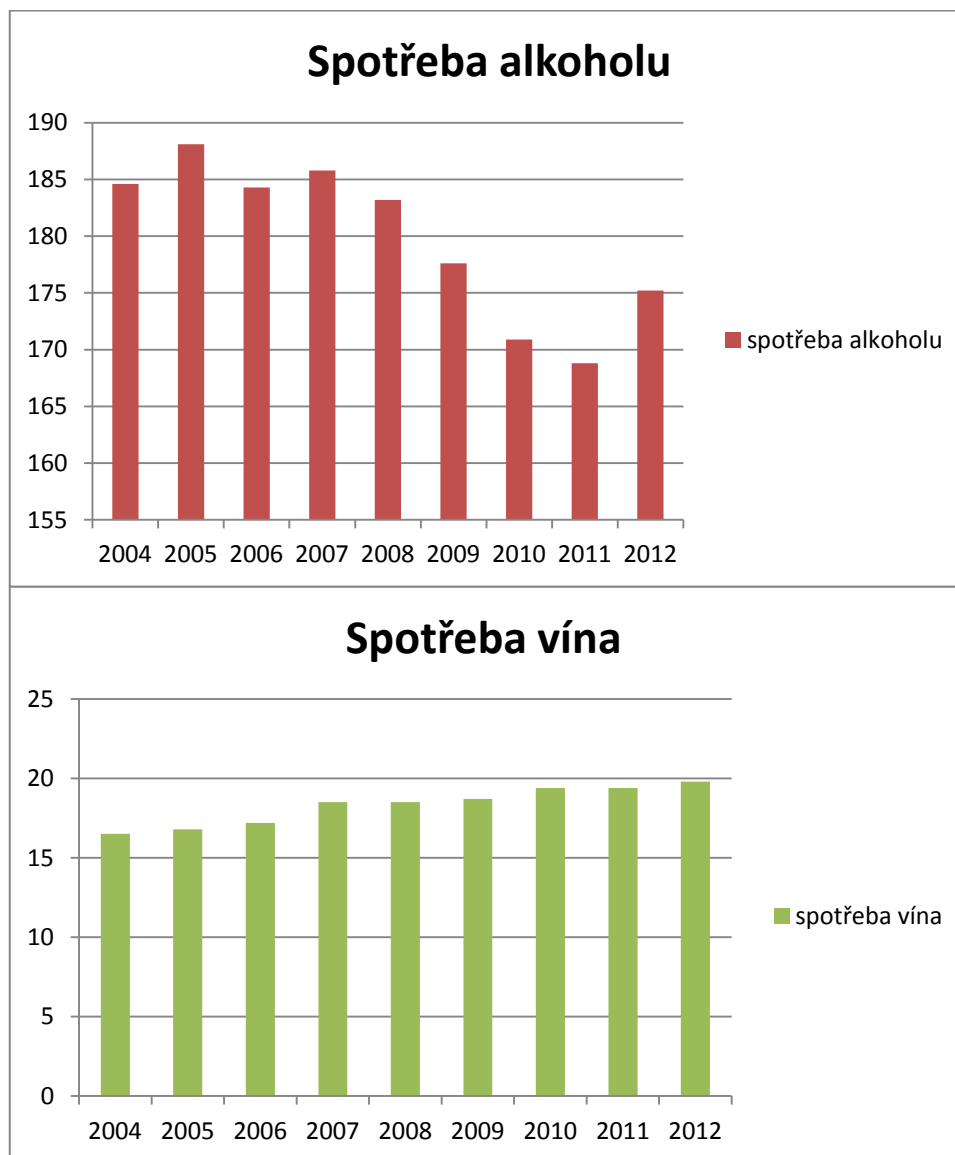
Zdroj: O víně. *O víně* [online]

⁴⁹ O víně. *O víně* [online]

3.3 Český trh s vínem

Jak je vidět z následující tabulky průměrná spotřeba alkoholu v České republice v letech 2004 – 2012 klesala. Pokud se zaměříme pouze na spotřebu vína, ta v těchto letech mírně stoupala. Na základě toho můžeme tedy říci, že podíl spotřebovaného vína na celkové spotřebě alkoholu roste.

Obrázek č. 2: Spotřeba alkoholu celkem a spotřeba vína v ČR v letech 2004 - 2012



Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů ČSÚ⁵⁰

⁵⁰ Český statistický úřad [online]

Z průzkumu agentury Focus Marketing & Social Research, který byl proveden v roce 2012, vyplývá, že 3/5 obyvatel ČR ve věku 18 let a více mají k vínu pozitivní vztah (59%), z toho největší podíl (26%) spotřebitelů, kteří pijí víno pouze příležitostně. Vyloženě negativní postoj k vínu má pouze 15 % dotázaných. Denně pije víno 12% dotázaných, 2 – 4x za měsíc třetina dotázaných (33%), 1x měsíčně 11%, méně často 16% dotázaných respondentů.

32% dotázaných pije víno proto, že jim chutná, 30% potom ze společenských důvodů. Nejdůležitější při posuzování kvality vína je pro respondenty jiskra, etiketa s původem vína a skleněná lahev.

Jako důvod pro pití vína uvedlo nejvíce dotazovaných slavnostní příležitost, dalším důvodem je popovídání si s přáteli, uvolnění po těžkém dni, zlepšení nálady a také jako příloha k dobrému jídlu. Nejčastější uváděné místo pro konzumaci vína je: doma (49%), na návštěvě (27%), v klubu či na zábavě (7%) a v restauraci (6%).

Nejnámější odrůdou bílého vína u dotazovaných respondentů je Müller Thurgau (52%), dále Ryzlink Vlašský, Veltlínské Zelené, Rulandské bílé.⁵¹

3.4 Slept analýza

3.4.1 Sociální faktory

Z výzkumu trhu vyplývá, že na konzumaci vína má velký vliv vzdělání obyvatelstva a jeho věková struktura. Častěji pijí víno lidé s vyšším vzděláním a lidé středního věku. Na konzumaci vína má vliv také náboženství.

V neposlední řadě má na konzumaci vliv také příjem obyvatelstva, od tohoto ukazatele se také odvíjí skutečnost, jaká vína spotřebitelé preferují. Zda dávají přednost kvalitnějším a také dražším vínům ze specializovaných prodejen, nebo lacinějším vínům ze supermarketů.

Na spotřebu vína mají vliv také sociálně – kulturní faktory. Jde především o společenské postavení lidí. Víno je považováno za nápoj, který se pije v lepší společnosti. Při pití vína tak jde i o prestiž a image.

⁵¹ FOCUS MARKETING & MEDIA RESEARCH. *Spotřebitelský výzkum konzumentů vína v roce 2012* [online].

3.4.2 Legislativa

Podnik musí dodržovat Zákon o vinohradnictví a vinařství č. 321/2004 Sb. a prováděcí předpisy s tímto zákonem související (Vyhláška provádějící zákon č. 323/2004 Sb. – základní prováděcí předpis k vinařskému zákonu). Po vstupu do Evropské unie, musí také dodržovat její nařízení (Nařízení Rady (ES) č. 1308/2013, Nařízení komise (ES) č. 606/2009 o enologických postupech, Nařízení komise (ES) č. 607/2009 o označování vína, Nařízení Komise (ES) č. 436/2009 o registru vinic, hlášeních, průvodních dokladech při přepravě vína a evidenčních knihách.

Nařízení upravují formu registrace vinic. Každá vinice musí mít přidělené registrační číslo. Vinaři musí pravidelně podávat hlášení o své produkci. Svou formu musí mít také etikety, které musí obsahovat stanovené náležitosti.

3.4.3 Ekonomické faktory

Na podnikání má přímý vliv růst počtu obyvatel, případně pokles nebo stagnace. Dále se projevuje vývoj příjmů obyvatelstva, od čehož se také odvíjí další ukazatele, jako jsou HDP a inflace. V neposlední řadě také vývoj nezaměstnanosti. Podle českého statistického úřadu za poslední čtvrtletí roku 2014 hrubý domácí produkt vzrostl o 1,4 %, stejně tak Česká republika zaznamenává růst míry inflace (0,3 %). Roste i průměrná měsíční mzda na jednoho obyvatele.⁵²

3.4.4 Politické faktory

Dá se říct, že současná politická situace v České republice je stabilní a žádné velké a zásadní změny se neočekávají. Spotřební daně i daně z příjmů zůstávají na stejných úrovních, nemění se. DPH v letošním roce zaznamenala nepatrnou změnu v úpravě snížené sazby na potraviny, což ovšem nemá na tento projekt žádný vliv.

3.4.5 Technologické faktory

Neustálý rozvoj technologií pro pěstování a zpracování vinné révy je důležité sledovat. Tyto technologie šetří náklady a poskytují tak konkurenční výhodu.

Mezi tyto faktory můžeme v současné době také zařadit internet a sociální sítě. Pomocí těchto moderních technologií se šíří informace velice rychle. Téměř žádný podnik si

⁵² Nejnovější ekonomické údaje. *Český statistický úřad*. [online]

dnes nemůže dovolit existovat bez propagace na internetu. Také prodej může probíhat touto formou. Lidé rádi nakupují z pohodlí svého domova.

3.5 Porterův model konkurenčních sil

3.5.1 Stávající konkurence a její strategie

Nejvýznamnějšími konkurenty v našem okolí jsou vinařství Trčka, vinařství Jaroslav Osíčka, Vinařství Flajšinger Jan, Vinařství Tichý. Stejně jako náš podnik jsou to malá vinařství, které se zaměřují na prémiovou kvalitu svých produktů. Tyto podniky jsou srovnatelné i velikostí. Podrobnější popis jednotlivých vinařství a porovnání s konkurencí viz kapitola 3.6 Srovnání s konkurencí.

Za konkurenci musíme samozřejmě považovat všechny skvělé vinaře nejen z Moravské oblasti, ale také z oblasti Čech. A to z důvodu že máme v plánu vyvážet víno právě do této oblasti. Dále našemu podniku mohou konkurovat všechna dovážená kvalitní zahraniční vína. V zahraničí jsou mnohdy zkušenosti s výrobou vína větší než u nás. Zahraniční producenti mají často i nižší náklady na výrobu, mohou tedy konkurovat i cenově.

3.5.2 Nová konkurence

Konkurence na trhu je omezená rozlohou registrovaných vinic. Výsadba a registrace nových vinic je velmi zdoluhavý proces. Nová konkurence může vstoupit ze zahraničních trhů. Především se v poslední době rozmáhá produkce vína v Číně. Co se týká našich zahraničních sousedů, tak vinaři z Polska i vinaři ze Slovenska zlepšují své technologie a stávají se také srovnatelnou konkurencí.

3.5.3 Vliv odběratelů

Odběratelé mohou mít vliv na cenu. Především na maximální cenu, kterou jsou ochotni dát za kvalitní víno. Žádný z odběratelů firmy ovšem nebude v dominantním postavení, aby odebíral většinu naší produkce. Bude se jednat spíše o menší podniky a jednotlivé spotřebitele.

3.5.4 Vliv dodavatelů

Vinařství nebude mít žádného hlavního dodavatele. Spotřební materiál bude nakupovat podle aktuální nabídky velkoobchodníků i maloobchodníků. Žádný podstatný vliv dodavatelé v tomto podniku uplatňovat nemohou.

3.5.5 Substituční výrobky

Za substituční výrobek můžeme považovat jiné alkoholické nápoje, především pivo. Tento alkoholický nápoje je u českých spotřebitelů stále oblíbenější, i když spotřeba vína v posledních letech roste. Dále může být klasické víno nahrazeno ovocnými víny, která nemají tolik alkoholu.

3.6 Srovnání s konkurencí

Vinařství Trčka

Vinařství navazuje na dlouholetou rodinnou tradici výroby vína. Zaměřuje se na výrobu vysoce kvalitních vín vyráběných moderní technologií. Má širokou škálu odrůd. Sídlo společnosti je v obci Kostice, která se nachází blízko města Břeclav. Z červených odrůd nabízí toto vinařství: André, Cabernet Moravia, Frankovka, Modrý Portugal, Svatovavřínecké a Zweigeltrebe. Z bílých odrůd potom: Hibernál, Chardonnay, Müller Thurgau, Rulandské bílé, Ryzlink rýnský, Ryzlink vlašský, Sauvignon a Veltlínské zelené.⁵³

Vinařství Jaroslav Osička

Malé rodinné vinařství se sídlem ve Velkých Bílovicích. Vinařství se specializuje na tvorbu přirozených a osobitých vín. Vinařství vlastní 3 hektary vinic. Nabízené odrůdy jsou Chardonnay, Modrý Portugal, Müller Thurgau, Pinot Chardonnay, Pinot Gris, Tramín Červený a Zweigeltrebe.⁵⁴

⁵³ Vinařství Trčka. O nás. *Vinařství Trčka* [online]

⁵⁴ Úvodem. *Vinařství Jaroslav Osička* [online]

Vinařství Flajšinger Jan

Roční produkce lahví je asi 4 000 - 5 000 ks. Mezi nabízené odrůdy patří Rulandské šedé, Tramín červený, Rulandské modré, Zweigeltrebe, Neuburské, Svatovavřínecké a Ryzlink rýnský.⁵⁵

Vinařství Tichý

Vinice se rozkládají přibližně na rozloze 3,5 hektaru. Roční produkce lahví se pohybuje v rozmezí od 10 000 ks do 20 000 ks. Mezi nabízené odrůdy patří Müller Thurgau, Ryzlink vlašský, Ryzlink rýnský, Chardonnay, Rulandské bílé, Rulandské šedé a Zweigeltrebe.⁵⁶

Složení odrůd červeného vína jednotlivých vinařství není příliš rozmanité. Téměř všechny srovnávané společnosti se zaměřují na výrobu odrůdy Zweigeltrebe. Méně pěstované jsou pak odrůdy, jako Andrea nebo Modrý Portugal. Oproti konkurenci, která se zaměřuje převážně na bílá vína, se vinařství MALÝ LEV, s. r. o. zaměřuje spíše na vína červená.

Nabídka bílých odrůd je mnohem širší než nabídka červených odrůd. Obzvláště konkurenční podniky mají takto rozloženou produkci. Diferenciace je zde už méně znatelná. Nejčastěji nabízenými odrůdami jsou Ryzlink vlašský, Ryzlink rýnský, Veltlínské zelený a Chardonnay.

Tabulka č. 5: Srovnání s konkurencí z pohledu produkce

Vinařství	Rozloha vinic (ha)	Průměrná roční produkce lahví	Ceny od (v Kč)	Ceny do (v Kč)
MALÝ LEV, s. r. o	0,98	5 520	60	200
Vinařství Trčka	3,0	30 000	50	500
Vinařství Osička	3	10 000	100	300
Flajšinger Jan	13	4000	75	200
Vinařství Tichý	3,5	10 000	80	350

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů Weinofczechrepublic

⁵⁵ Adresář vinařů. *Vína z Moravy vína z Čech* [online]

⁵⁶ tamtéž

Tabulka č. 6: Porovnání kategorií vín s konkurencí

Kategorie vín	MODRÝ LEV, s. r. o	Vinařství Trčka	Vinařství Tichý	Vinařství Osička	Flajšinger Jan
Víno bez původu					X
Zemské víno	X		X	X	X
Jakostní víno		X			
Pozdní sběr		X			
Slámové víno			X		

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů Weinofczechrepublic

Podle kategorií vyráběných vín se většina vinařství zaměřuje na produkci zemských vín s výjimkou vinařství Trčka, které se zaměřuje pouze na výrobu jakostních vín a vín s přívlastkem.

3.7 SWOT analýza

Tabulka č. 7: SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	PŘÍLEŽITOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • kvalitní vína • dlouholetá tradice • zkušenosti v soutěžích • vlastní vinice 	<ul style="list-style-type: none"> • turisticky atraktivní region • zvyšující se spotřeba vína • výstavy vín, soutěže • rostoucí příjem obyvatelstva
SLABÉ STRÁNKY	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • vinice na více místech – vyšší náklady • malé skladovací prostory • prozatímní absence moderních strojů 	<ul style="list-style-type: none"> • vstup nové konkurence • nepřízeň počasí • škůdci a choroby

Zdroj: Vlastní zpracování

Za silné stránky společnosti můžeme považovat schopnost vlastníků vyrobit kvalitní vína, která mohou uspět na výstavách a soutěžích. Nemusí začínat úplně „od nuly“, mají zkušenosti a mohou se opřít o rodinnou tradici pěstování a výroby vín. Další výhodou

pro podnik jsou vlastní vinice, pěstování révy vinné a její ošetřování je tak pod kontrolou vlastníků.

Příležitosti, kterých bude možné využít, jsou pořádané soutěže a výstavy vín. Na nich má společnost možnost se zviditelnit a získávat ocenění za dobře odvedenou práci. Vinařství se nachází v blízkosti Lednicko-Valtického areálu, což je turisticky velmi atraktivní region. Přijíždí sem také milovníci vína, kteří navštěvují vinné sklípky a své zkušenosti mohou předávat dál. V posledních letech se zvyšuje spotřeba vína i příjem obyvatelstva, může tedy růst zájem o sice dražší, ale kvalitnější produkty.

Za slabé stránky můžeme považovat rozmístění vlastních vinic. Jelikož nejde o jednu rozlehlou vinici, ale o více menších, je třeba mezi nimi při práci přejíždět. Tím se zvyšují náklady a také se ztrácí čas. V současné době vinařství disponuje malými skladovacími prostory, které se budou rozšiřovat. Společnost prozatím nedisponuje žádnými moderními technologiemi, výroba vína je tak zdoluhavější a pracnější.

Největší hrozbou pro pěstitele révy vinné je nepřízeň počasí, je to faktor, který má velký vliv na výslednou kvalitu i kvantitu vína a ze strany vinařů nelze nijak ovlivnit. Další nebezpečí představují škůdci a choroby, kterým lze částečně zabránit chemickými postřiky. Také vstup nové konkurence na trh představuje hrozbu, především vstup zahraničních konkurentů. Například v Polsku a Číně se výroba vína teprve pomalu dostává na vyšší úroveň.

4 Vlastní návrh řešení – podnikatelský plán

Obrázek č. 3: Logo společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování

Název společnosti: Vinařství MALÝ LEV, s. r. o.

Sídlo společnosti: Hlohovec, Česká republika

Obor podnikání: výroba réвовého vína, výroba zemského vína

Popis společnosti: Společnost bude založena s cílem vyrábět kvalitní zemské víno

Realizátor projektu: Bc. Jitka Šoukalová, Slatina 22, 671 53 Slatina

4.1 Exekutivní souhrn

Cílem tohoto projektu je vytvoření podnikatelského záměru na vybudování malého vinařství. Bude vycházet ze skutečnosti, že zakladatelé společnosti již vlastní registrované vinice a s pěstováním révy vinné a s výrobou vína mají dlouholeté zkušenosti. Založení vlastního podniku je podpořeno také úspěchy v regionálních soutěžích, kterých se realizátoři projektu rekreačně účastní. Výsledkem těchto soutěží je několik zlatých medailí za vystavená vína. Díky těmto úspěchům má vznikající podnik již potenciální zákazníky. Toto vinařství naváže na rodinnou tradici. Zpracovávané hrozny budou z moravské vinařské oblasti, z podoblasti Slovácké. Produkce vína nebude na trhu nová, nezvýší celkovou nabídku vína, pouze se změní zpracovatel vinné révy.

Firma bude svou produkci nabízet na tuzemském trhu se zaměřením na Prahu a nejbližší okolí. K tomuto prodeji bude využívat zprostředkovatele (vinotéky). Menší část produkce bude vinařstvím také nabízena k odběru přímo ve vlastním sklepě.

Výhodou nově založeného vinařství je skutečnost, že čerpá z dlouholetých rodinných tradic. Znalosti výroby vína byly předávány z generace na generaci. Dalším příznivým faktorem je skutečnost, že vinařství vlastní vůbec první klon červené odrůdy André, který byl vyšlechtěn v České republice před více jak padesáti lety. Vína tohoto klonu jsou intenzivně granátové barvy vhodná k dlouhodobému zrání v lahvích, mají typickou barvu i chuť.

4.2 Popis podniku

Podnikatelský záměr předpokládá, že nově vybudované vinařství bude zpracovávat plody révy vinné prozatím pouze z vlastních vinic, jejichž rozloha je 0,98 ha.

Nově vzniklou společnost budou vlastnit a řídit dva společníci. Jeden ze společníků bude zároveň jednatelem společnosti a bude mít v podniku rozhodující vliv. Druhý z nich bude ve společnosti zaměstnán. Tím, že bude zaměstnán pouze jeden ze společníků, chce firma šetřit náklady. Majitelé budou do vznikajícího vinařství vkládat jak finanční prostředky, tak hmotný majetek a své znalosti.

Produkty na jejichž výrobu se chce podnik zaměřit, jsou jak lahvová vína nejvyšší kvality, tak vína sudová. Lahvová vína však budou pouze typu moravská zemská vína. Je to z důvodu, že jakostní vína a vína s přívlastkem podléhají certifikaci a kontrole, která je nákladná. Pro vinařství této velikosti by se tak tato vína stala nerentabilní. Majitelé chtějí kvalitu vína deklarovat popisem na zadní straně etikety, kde bude uvedena jak cukernatost hroznů, tak obsah kyselin. Očekávaná produkce vín je asi 5 520 ks lahví ročně a 5060 litrů sudového vína.

Společnost se bude účastnit prestižních výstav vín a soutěží, kde bude své nejlepší produkty prezentovat. Na těchto soutěžích může vinařství získat medaile a ocenění. Ty budou pro zákazníky také zárukou kvality.

Předmětem podnikání bude:

- zemědělská výroba s hlavní zaměřením na:
 - vinohradnictví – výroba vinných hroznů
 - vinařství – výroba révového vína

4.2.1 Právní forma společnosti

Při rozhodování o právní formě společnosti přicházeli v úvahu tyto varianty: fyzická osoba nebo společnost s ručením omezeným. Vyloučena byla akciová společnost, neboť se má jednat o malé vinařství a tato forma vyžaduje velké počáteční investice v podobě základního kapitálu. Osobní společnosti byly také zavrhnuty z důvodu složitosti úpravy vztahů mezi společníky a problematických změn při přechodu práv. A také z důvodu přílišné vázanosti na jednotlivých společnících.

Nakonec byla zvolena společnost s ručením omezeným a to z důvodu lepší úpravy vzájemných vztahů mezi společníky. Díky této formě budou jasně dané podíly na společnosti jednotlivých společníků a bude tak snazší rozhodovat o řízení firmy a odměňování. Z důvodu novelizace obchodního zákoníku a vzniku nového Zákona o obchodních korporacích již není založení s. r. o. vázáno vkladem základního kapitálu ve výši 200 000,- Kč.

4.2.2 Sídlo podniku a lokalita

Vinice se nachází ve vinařské oblasti Morava, v podoblasti Slovácké blízko města Břeclav. Část vinic je v blízkosti obcí Tvrdonice, Kostice a Lanžhot. Budova sklepa, kde se víno zpracovává a uchovává je v obci Hlohovec. Vinařství je tak vybudováno v blízkosti Lednicko-Valtického areálu. Tento region je turisticky velmi atraktivní, proto společníci plánují prodávat část produkce i přímo v místě zpracování a výroby vína.

4.3 Výrobní program

4.3.1 Výrobní zařízení

Pro výrobu vína jsou zapotřebí kvalitní hrozny révy vinné. Ty je nejdříve potřeba vypěstovat. O vinohrady je nutné se starat celoročně. Nejrozsáhlejšími pracemi jsou tzv. zelené práce, proto bude na tyto práce nájímána pomocná síla v podobě sezónního brigádníka.

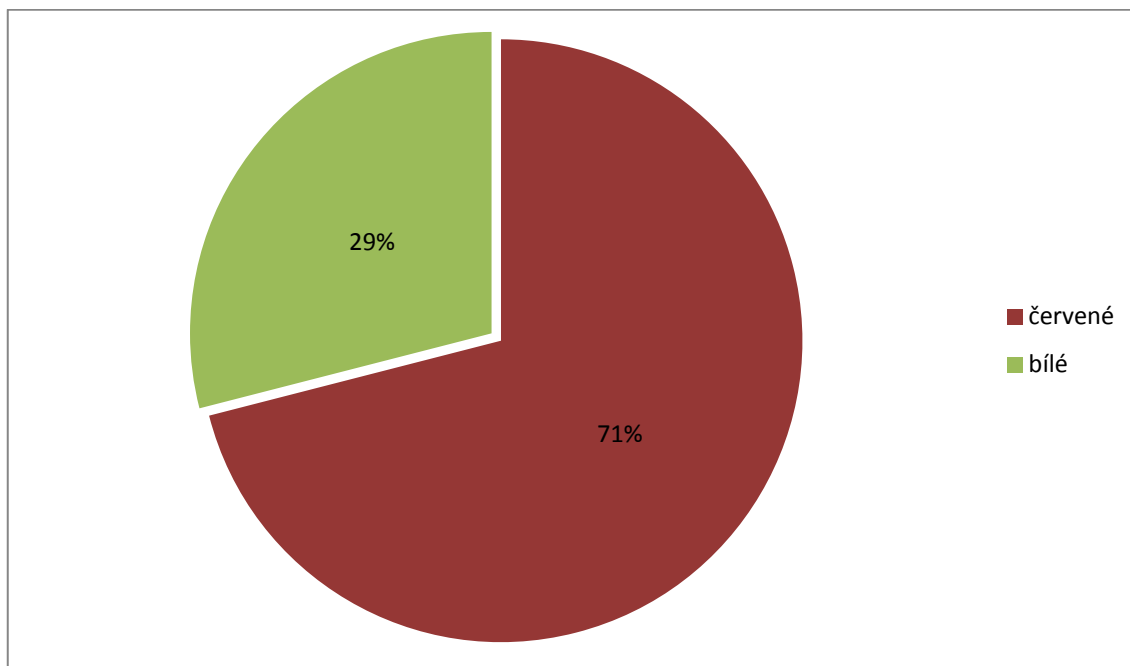
Nejdříve je potřeba vyvazovat a zastříhávat výhonky, aby správně rostly. Musí se pravidelně prostříhávat, a zaštipovat, aby plody měly dostatek světla a rostlina vyživovala hlavně hrozny nikoli listy. Víno je třeba chemicky ošetřovat proti škůdcům (postřiky) a to několikrát ročně. Ke sběru hroznů dochází v období od konce srpna až do konce listopadu. Při výrobě ledového vína se sbírá i v zimních měsících. Pěstování révy vinné je závislé na počasí. Odvíjí se od něj kvalita i množství vypěstovaných hroznů. Při dozrávání musí být plody chráněny také proti špačkům a jiným ptákům. To je zabezpečeno pomocí sítí, které propustí světlo a ochrání úrodu.

Dalším krokem k výrobě vína je, co nejdříve po sklizni plodů, odzrnění. Při tomto procesu je oddělena dužina od třapin. Na to je třeba pořídit mlýnek a odzrňovač. Dále probíhá lisování, zapotřebí je tedy vinařský lis. Tady se výroba liší podle toho, zda jde o víno bílé, červené nebo růžové. Tímto procesem se oddělí mošt od slupky. Výlisnost se pohybuje v rozmezí od 60 do 80 % objemu. Potom následuje odkalování, kdy se odděluje usazenina.

Dalším krokem je kvašení, na to je třeba pořídit vinifikátor. Pro lepší nastartování tohoto procesu se používají speciálně upravené kvasinky. Při tomto procesu se cukr obsažený v hroznech mění na alkohol. Při výrobě červeného vína se po procesu kvašení může provádět ještě jablečno-mléčná fermentace, kdy se kyselina jablečná mění na kyselinu mléčnou pomocí speciálních bakterií. Tímto procesem dosáhneme u červeného vína sametové chuti.

Posledními fázemi před lahvováním je stáčení vína, kdy se odděluje od usazenin a přidává se oxid siřičitý pro zabránění oxidace. Pro tento závěrečný proces je zapotřebí dokoupit filtry, plničku a případně etiketovačku.

Obrázek č. 4: Skladba vinic společnosti MALÝ LEV, s. r. o.



Zdroj: Vlastní zpracování

Tento obrázek ukazuje skladbu vinic v rozložení na červené a bílé odrůdy. V našem vinařství převládají červené odrůdy, ty představují 71 % celkové plochy vinic.

V následující tabulce je pak možné vidět skladbu vinic podle jednotlivých pěstovaných odrůd vína, včetně rozlohy osázené plochy v hektarech. Celková rozloha vinic je 0,98 ha. Tabulka také obsahuje výnosnost vína z jednoho hektaru půdy v tunách, ta se

u jednotlivých druhů liší. Výlisnost představuje množství hroznové šťávy, která může být získána z jedné tuny hroznů. Pro tento podnikatelský záměr počítám s výlisností 75 % díky kvalitnímu lisu. Tedy že z jedné tuny hroznů může být vyprodukováno 750 litrů moštu pro výrobu vína. Zároveň je v tabulce vidět předpokládané množství vína v litrech, které je možné vyrobit při těchto parametrech.

Tabulka č. 8: Druhá skladba vinic a předpokládaná produkce

Odrůda	Rozloha v ha	Výnosnost z 1 ha (v tunách)	Výlisnost	Počet litrů za rok
André	0,15	12,5	75%	1 406
Cabernet Moravia	0,13	14,0		1 365
Rulandské modré	0,23	12,0		2 070
Modrý Portugal	0,18	12,0		1 620
Chardonnay	0,09	10,0		675
Müller Thurgau	0,05	13,0		488
Rulandské bílé	0,07	10,0		525
Veltlínské zelené	0,10	14,0		1 050
Celkem	0,98	-		-

Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.2 Výrobní a skladovací prostory

Jedním ze společníků bude do majetku firmy vložen vinný sklep v hodnotě 350 000,- Kč. Součástí této stavby je pozemek o rozloze 0,35 ha v hodnotě 100 000,-.

Tento sklep poskytuje prostory jak pro zpracování révy vinné, tak pro skladování rozpracovaných produktů a hotových výrobků. V současné podobě se v něm dá skladovat cca 4 000 l vína. Pro náš podnikatelský záměr je to ovšem nedostačující. Proto je nutné investovat do přestavby této budovy a jejího rozšíření. Je potřeba zvětšit jak prostory pro výrobní proces, tak prostory pro skladování hotových výrobků. Dále musí být postaven přístřešek pro uschování strojů a náradí, které se používají při pěstování vinné révy. Tato přestavba bude podle odhadu trvat 2 měsíce a bude stát asi 350 000 Kč.

Objekt musí být dále vybaven potřebnou technikou pro zpracování hroznů a skladování vína. Pro potřeby podnikatelského plánu bude do podniku vloženo nové výrobní zařízení. Bude se jednat o lis pro vylisování hroznů v hodnotě 50.000,- Kč spolu s mlýnkem a odzrňovačem pro oddělení hroznů od třapin v hodnotě asi 10.000,- Kč.

Vylisovaný mošt se poté musí předat do nerezových nádob. Dále budou zapotřebí filtry pro čištění vín, technologie ohřevu a chlazení pro udržení optimální teploty při kvašení vína, čerpadla pro přečerpávání vína z nádob a také plnička a etiketovačka pro závěrečnou úpravu lahví s vínem. Dále bude potřeba drobný materiál pro ošetřování vinohradů a postřikové nádoby.

4.4 Marketingový plán

4.4.1 Výběr cílového trhu a určení tržní pozice

Společnost MALÝ LEV, s.r.o. se bude zaměřovat především na tuzemské spotřebitele, kteří preferují kvalitní víno z moravské oblasti. Společnost bude své produkty nabízet převážně v Praze a jejím nejbližším okolí a to prostřednictvím dodávek do vinoték a restaurací v tomto regionu. Své produkty bude nabízet také jednotlivým spotřebitelům prostřednictvím přímého prodeje ve sklepě.

4.4.2 Marketingový mix

4.4.2.1 Produkt

Základním produktem je sudové a lahvové víno (láhve 0,75 l). Z vinic o rozloze 0,98 ha, je možné vyprodukovat průměrně 9 199 litrů vína každý rok. Tato výnosnost představuje pouze průměrný odhad, může se lišit v závislosti na klimatických podmínkách jednotlivých let. Někdy může být ze stejné rozlohy vytěženo více a někdy naopak méně litrů hroznového moštu.

Tabulka č. 9: Skladba nabízených produktů

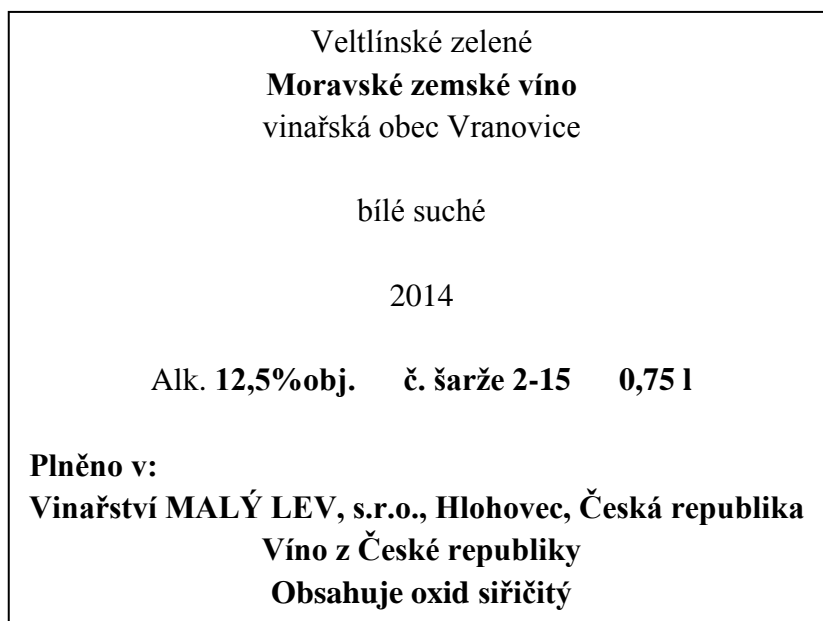
Odrůda	Podíl na produkci
André	15%
Cabernet Moravia	13%
Rulandské modré	23%
Modrý Portugal	18%
Chardonnay	9%
Müller Thurgau	5%
Rulandské bílé	7%
Veltlínské zelené	10%
Celkem	100%

Zdroj: Vlastní zpracování

Strategie firmy bude založena hlavně na kvalitě nabízených produktů. Na základě toho chce firma vybudovat svou image a dostat se do podvědomí zákazníků jako společnost nabízející pouze kvalitní vína za příznivou cenu.

Víno bude prodáváno ve skleněných lahvích a bude možné ho zakoupit i jako stáčené víno. Lahve budou opatřeny etiketami, na nichž budou uvedeny všechny údaje, které vyžaduje legislativa.

Obrázek č. 5: Vzorová etiketa splňující zákonné požadavky



Zdroj: Vlastní zpracování

Etiketa našeho vinařství bude ještě obsahovat údaj o cukernatosti hroznů při zpracování a o obsahu kyselin. Tento údaj bude zárukou, že je víno vyrobeno z kvalitních hroznů.

4.4.2.2 Cena

Ceny finálních produktů budou stanoveny na základě současné tržní situace a v porovnání s konkurencí. Cena pro maloobchod a pro velkoobchod se bude lišit. Cena pro velkoobchod bude představovat 85 % ceny pro maloobchod. Maloobchodním prodejem je v našem případě myšlen prodej přímo ve sklepě stáčením ze sudů, pro tento typ prodeje bude k dispozici 10 % celkové produkce, tedy přibližně 920 litrů. Cenu produktů budou samozřejmě ovlivňovat také kvalita a odrůda vína.

Tabulka č. 10: Ceník vín společnosti MALÝ LEV, s.r.o.

Odrůda	Podíl na produkci	Maloobchod (cena v Kč)	Velkoobchod (cena v Kč)
André	15%	120,0	102,0
Cabernet Moravia	13%	122,0	104,0
Rulandské modré	23%	150,0	128,0
Modrý Portugal	18%	80,0	68,0
Chardonnay	9%	95,0	81,0
Müller Thurgau	5%	82,0	70,0
Rulandské bílé	7%	110,0	94,0
Veltlínské zelené	10%	70,0	60,0

Zdroj: Vlastní zpracování

4.4.2.3 Distribuce

Nejjednodušší formou distribuce bude pro naše vinařství prodej přímo ve sklepě, kde mohou návštěvníci našeho malého sklepa ochutnat jednotlivé odrůdy a v případě zájmu si víno zakoupit.

Největší odbyt naší produkce předpokládáme prostřednictvím vinoték. Přímou v Praze se nachází přibližně 80 vinoték, které by bylo možné oslovit pro případnou spolupráci. Pro rozvoz vín do těchto obchodů bude třeba zařídit dopravu. Zpočátku proto budeme využívat služeb dopravních společností. Později společnost uvažuje o koupi vlastní dodávky.

4.4.2.4 Propagace

Pro rodinné vinařství MALÝ LEV, s. r. o. chceme vybudovat silnou značku, jejímž základem budou kvalitní vína. Pro vinařství je navrženo originální logo, které bude součástí etiket. Má představovat sílu a význam národního bohatství v podobě vína. Etikety budou dále obsahovat povinné náležitosti stanovené státní zemědělskou a potravinářskou inspekcí. Lahve budeme také doplňovat oceněními, která vinařství případně získá na soutěžích. Celkový vzhled lahví je velmi důležitý, musí přilákat pozornost zákazníka a zaujmout ho natolik, aby láhev koupil. Ve velkém množství nabízených vín musí vyniknout.

Způsob propagace, který nelze v žádném případě podcenit je prostřednictvím internetových stránek. Ty si vytvoříme sami. Musí obsahovat všechny důležité

informace, v návštěvnících těchto stránek musí vyvolat dobrý dojem a důvěru k vinařství.

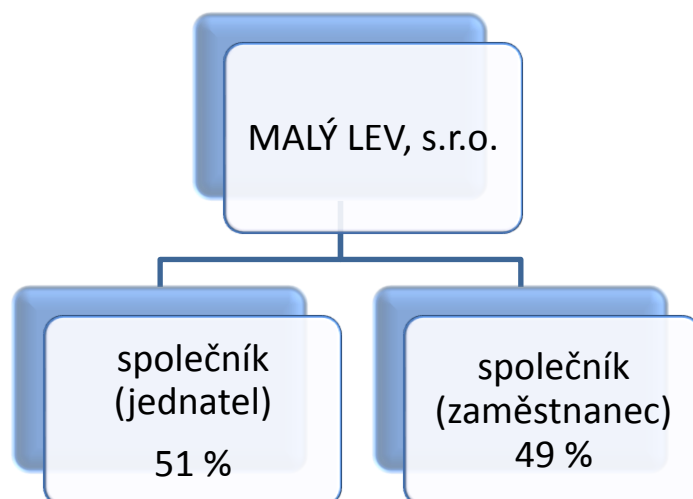
Další formou propagace bude inzerce v časopisech a na internetu. Na internetu se chceme propagovat prostřednictvím sociálních sítí, díky nimž se informace šíří velice rychle. Inzerovat budeme také v odborných časopisech, které odebírají vinotéky a restaurace.

Dále se chceme propagovat prostřednictvím poskytování sponzorských darů na plesy a jiné společenské akce. A samozřejmě také prezentací na prestižních soutěžích vín a vinařských koštech. Prozatím na regionální úrovni, v budoucnu i na zahraničních soutěžích, které se tradičně pořádají například ve Vídni.

4.5 Organizační plán

Vinařství bude založeno jako společnost s ručením omezeným. Bude mít dva zakladatele, z nichž jeden bude jednatelem společnosti. Realizátor projektu bude do společnosti vkládat pozemky včetně budovy, ve které bude vinařství sídlit a také vinohrady, bude se na společnosti podílet z 51 %. Realizátor projektu bude zároveň jednatelem společnosti. Druhý ze společníků vloží do společnosti finanční prostředky ve výši 300 000,- Kč. Na společnosti se bude podílet 49 % a bude provozním pracovníkem vinařství (zaměstnancem). V období zelených prací a sklizně bude na výpomoc najímán brigádník.

Obrázek č. 6: Organizační struktura



Zdroj: Vlastní zpracování

4.6 Finanční plán

4.6.1 Počáteční investice

Počáteční náklady na vybudování společnosti budou spočívat především v přestavbě objektu vinařství, kde bude docházet ke zpracování a uskladnění vína. Na tuto přestavbu bude použit bankovní úvěr. Dále náklady na založení samotné společnosti s ručením omezeným a počáteční marketingové výdaje. Mezi počáteční investice, jejichž návratnost nás bude zajímat především, počítáme také vklady společníků. Počáteční výdaje by tedy byly následující:

Tabulka č. 11: Počáteční investice

Položka	Částka
Vklady společníků:	950.000,-
- Pozemky	300.000,-
- Budova	350.000,-
- Finanční prostředky	300.000,-
Počáteční zásoba hroznové šťávy	170.000,-
Dovybavení objektu vinařství	240.000,-
Drobné nástroje a pomůcky	50.000,-
Založení společnosti	10.950,-
Marketing	50.000,-
Bankovní úvěr	500.000,-
Celkem	1.970.950,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Nejdříve musí být založena společnost s ručením omezeným, s tím jsou spojené povinné poplatky a další výdaje, které v souhrnu představují částku 10.950,- Kč, jsou rozepsány níže v tabulce č. 13. Potřebné finance na přestavbu budovy, ve které bude vinařství sídlit, byly odhadnuty ve výši 350 tis. Kč. Objekt, kterého se přestavba týká, je ve vlastnictví společnosti. Stejně tak jsou při založení společnosti vloženy pozemky, na nichž jsou již registrované vinice. Jelikož bude vinařství založeno v průběhu kalendářního roku, bude součástí počátečních investic také hroznová šťáva, získaná z vypěstovaných hroznů. Objekt vinařství bude dále potřeba dovybavit vinařským zařízením, jedná se o tyto položky:

Tabulka č. 12: Vybavení společnosti

Vinařský lis	50.000,-
Plnička a etiketovale	20.000,-
Čerpadla	30.000,-
Vinifikátory	50.000,-
Nerezové tanky	30.000,-
Filtry	60.000,-
Celkem	240.000,-

Zdroj vlastní zpracování

Tabulka č. 13: Náklady na založení společnosti s ručením omezením

Náklady	Kč
Sepsání společenské smlouvy u notáře	3.200,-
Ověření podpisů a listin	1.500,-
Ohlášení živnosti	1.000,-
Zápis do obchodního rejstříku	5.000,-
Výpis z obchodního rejstříku	100,-
Výpis z živnostenského rejstříku	150,-
Celkem zakladatelské náklady	10.950,-

Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.2 Výnosy

Výnosy podniku jsou mimo jiné závislé také na počasí, které ovlivňuje jak kvalitu, tak množství sklizených hroznů. Od počasí se odvíjí cukernatost hroznů, ta ovlivňuje právě jakost produktu. Výnosy jsou tak stanoveny průměrem na základě zkušenosti společníků z minulých let.

Tabulka č. 14: Výnosy

Odrůda	Maloobchod (v Kč)	Velkoobchod (v Kč)	Celkem (v Kč)
André	16 558	126 670	143 228
Cabernet Moravia	14 590	111 611	126 200
Rulandské modré	31 737	242 785	274 521
Modrý Portugal	13 247	101 336	114 583
Chardonnay	7 865	60 168	68 034
Müller Thurgau	3 772	28 853	32 624
Rulandské bílé	7 083	54 187	61 270
Veltlínské zelené	6 439	49 261	55 700
Celkem	101 290	774 870	876 160

Zdroj: Vlastní zpracování

Výnosy z výroby jednoho ročníku vína jsou rozmělněny do více let. První víno se prodává jako mladé víno, v pozdějších letech se už může prodávat také víno archivní. Pro naši společnost je účetním obdobím hospodářský rok.

4.6.3 Náklady

4.6.3.1 Mzdové náklady

Tabulka č. 15: Průměrné mzdové náklady na zaměstnance

Průměrné mzdové náklady na jednoho zaměstnance	Kč/měsíc
HM	10 000,-
SP (25% z HM)	2 500,-
ZP (9% z HM)	900,-
Mzdový náklad na zaměstnance	13 400,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 16: Celkové mzdové náklady

Mzdové náklady měsíční	Kč/měsíc
Mzdový náklad na zaměstnance	13 400,-
Brigádník	9 500,-
Mzdové náklady roční	Kč/rok
Mzdové náklady na zaměstnance	160 800,-
Brigádník	28 500,-
Celkem roční mzdové náklady	189 300,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Společník, který je ve vinařství zároveň zaměstnán, bude pravidelně dostávat hrubou mzdu ve výši 10 000,- Kč měsíčně. Na zelené práce a sběr hroznů budeme využívat

sezónního brigádníka, který bude na vinohradech pracovat odhadem 3 měsíce v roce. Bude zaměstnaný na dohodu o provedení práce. Tato forma zaměstnání je pro společnost nejvýhodnější. Při tomto pracovním poměru se za zaměstnance nemusí odvádět zdravotní ani sociální pojištění. Odpadají tak i administrativní náklady spojené s komunikací s úřady. Odměna brigádníka bude odhadem 9 500,- Kč měsíčně.

4.6.3.2 Náklady na produkci vlastních hroznů

Vzhledem k tomu, že společnost má vlastní vinice, musí vyčíslit náklady vynaložené na vypěstování hroznů. Tyto náklady tvoří mzdy pracovníků, nafta spotřebovaná při obdělávání vinohradů, postřiky a hnojiva použité při pěstování. Náklady jsou vyčísleny následovně:

Tabulka č. 17: Náklady na produkci vlastních hroznů

Položka	Částka (v Kč)
Mzdy	141 060,-
Nafta	8 000,-
Postřiky, hnojiva, drobný majetek	12 000,-
Celkem	161 060,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Největší položkou při pěstování hroznů jsou mzdové náklady. Na zelené práce a na sběr hroznů je počítáno 70 % mzdových nákladů na společníka a mzdové náklady na brigádníka. Zbýlých 30 % mzdových nákladů na zaměstnance je potom započítáno na zpracování hroznů a výrobu vína. Nafta tvoří také značnou část nákladů, protože se do vinohradů musí jezdit, nafta je také potřeba pro stroje, které se k obdělávání vinohradů používají. Postřiky jsou další položkou nákladů, také hnojiva a drobný majetek. Drobný majetek - nástroje na údržbu vinohradů představují především drátky a pásy do nůžek, při vyvazování a zastříhování výhonků révy vinné.

4.6.3.3 Náklady na zpracování a výrobu

Náklady na zpracování hroznů představují především kvasinky, síra, enzymy a ostatní drobné položky v celkové hodnotě 8 000,- Kč/rok a náklady na spotřebovanou elektrickou energii a vodu cca 20 000,- Kč/rok. Další položku tvoří mzdy, které na zpracování představují 48 240,- Kč/rok.

Celkové náklady na výrobu = 8 000,- + 20 000,- + 48 240,- = **76 240,- Kč/rok**

4.6.3.4 Náklady na distribuci

Mezi tyto náklady zahrnujeme položky, které vstupují do finálního produktu v podobě láhve vína. Tím máme na mysli:

Tabulka č. 18: Náklady na distribuci

Položka	Částka (na 1 lahev)
Láhev	6,0
Korek	2,0
Termozátka	0,6
Etiketa	4,0
Celkem	12,6

Zdroj: Vlastní zpracování

Roční produkce lahví představuje 45 % objemu výroby, což je 4 140 litrů vína, v přepočtu na láhve 5520 ks (0,75 l/lahev). Víno pro maloobchodní prodej bude prodáváno přímo z nerezových tanků. Polovina produkce určená pro velkoobchod bude v lahvích a druhá polovina produkce pro velkoobchod bude představovat víno sudové. Na dopravu vína do vybrané oblasti budeme využívat služeb dopravních společností. Podle porovnání cen jednotlivých společností a odhadu roční potřeby dovozu vína, je částka dopravy stanovena na 30 000,- Kč ročně.

Náklady na distribuci / rok = 5520 ks lahví * 12,60 Kč/láhev = 69 552,- Kč + 30 000,- Kč = 99 552,- Kč/rok

4.6.3.5 Ostatní náklady

Se založením společnosti a produkcí vína souvisejí ještě další náklady. Tyto náklady jsou fixní, nemění se s objemem vyráběného vína.

Tabulka č. 19: Ostatní fixní náklady

Položka	Kč/rok
Odpisy	34 925,-
Splátka úroku	25 228,-
Provoz internetových stránek	6 000,-
Náklady na reprezentaci	25 000,-
Celkem	91 453,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Náklady na reprezentaci představují sponzorské dary do tombol a láhve vína, které jsou předány do soutěží vín. Internetové stránky si bude společnost vyrábět a spravovat sama. Do ročních nákladů je započítána pouze částka, která představuje poplatky za roční provoz internetové stránky. Rozpis odpisů, které představují další fixní náklad, je uveden v následující tabulce.

Tabulka č. 20: Odpisy

Název Majetku:	Budova	Vybavení
Vstupní cena (v Kč):	700 000	50 000
Odpisová skupina:	5	2
Počet let odepisování	30	5
Způsob odepisování:	Rovnoměrný	Rovnoměrný
Roční odpisové sazby:	První rok: 1,4 % / další: 3,4 %	První rok: 11 % / další: 22,25 %
Odpis v 1. roce:	9 800	5 500
Odpis v dalších letech:	23 800	11 125

Zdroj: Vlastní zpracování

Společnost počítá, že na začátku podnikání kromě vkladu od společníků bude nutné získat podnikatelský úvěr ve výši 500.000,- Kč. Úroková sazba u podnikatelských úvěrů se pohybuje okolo 8 % p. a. Při této úrokové sazbě, době splatnosti 5 let a anuitním způsobu splácení by byla roční splátka úvěru ve výši 125 228,23 Kč. Splátkový kalendář by vypadal následovně:

$$Splátka = \frac{r}{1 - \left(\frac{1}{1+r}\right)^n} * D = \frac{0,08}{1 - \left(\frac{1}{1,08}\right)^5} * 500000 = 125\ 228,23$$

Tabulka č. 21: Splátkový kalendář

Rok	Počáteční stav	Úrok	Úmor	Splátka	Konečný stav
1.	500 000,00	40 000,00	85 228,23	125 228,23	414 771,77
2.	414 771,77	33 181,74	92 046,49	125 228,23	322 725,28
3.	322 725,28	25 818,02	99 410,21	125 228,23	223 315,07
4.	223 315,07	17 865,21	107 363,02	125 228,23	115 952,05
5.	115 952,05	9 276,16	115 952,07	125 228,21	0,00

Zdroj: Vlastní zpracování

4.7 Zahajovací rozvaha podniku

Pro společnost je účetním obdobím hospodářský rok. Tedy účtuje vždy od začátku října jednoho kalendářního roku, do konce září následujícího kalendářního roku.

Tabulka č. 22: Zahajovací rozvaha podniku

Rozvaha k 1. 10. 2015			
AKTIVA	KČ	PASIVA	KČ
Stálá aktiva	950.000,-	Vlastní zdroje	1.020.000,-
Dlouhodobý nehmotný majetek		Základní kapitál	1.020.000,-
Dlouhodobý hmotný majetek	950.000,-	Výsledek hospodaření minulých let	
Dlouhodobý finanční majetek		Výsledek hospodaření běžného účetního období	
Oběžná aktiva	570.000,-	Cizí zdroje	
Zásoby	410.000,-	Rezervy	
Dlouhodobé pohledávky		Dlouhodobé závazky	
Krátkodobé pohledávky		Krátkodobé závazky	
Finanční majetek	160.000,-	Bankovní úvěry a výpomoci	500.000,-
Ostatní aktiva		Ostatní pasiva	
Aktiva celkem	1.520.000,-	Pasiva celkem	1.520.000,-

Zdroj: Vlastní zpracování

Dlouhodobý hmotný majetek společnosti je tvořen budovou, pozemky a vinařským lilem. Při zahájení podnikání bude do společnosti zároveň vložena hroznová šťáva vyprodukovaná před zahájením činnosti, ta je v rozvaze v zásobách. Zásoby dále představují drobné nástroje a dovybavení objektu vinařství. Na straně aktiv jsou dále finanční prostředky, které jsou do společnosti vloženy.

Na straně pasiv je majetek společnosti vidět z pohledu zdrojů financování. Z větší části je financován formou vkladů do základního kapitálu. Část finančních prostředků si společnost musí vypůjčit prostřednictvím dlouhodobého úvěru od banky. Tento úvěr bude sloužit k financování přestavby budovy, počátečního provozu a k pokrytí případné ztráty v prvních letech podnikání.

4.8 Plánovaný výkaz zisku a ztráty

V této kapitole je uveden plánovaný Výkaz zisku a ztráty pro prvních 5 let podnikání. Je zpracován ve třech variantách, a to: realistické, pesimistické a optimistické. Jako první je uvedena varianta realistická, která navazuje na předchozí výpočty.

Tabulka č. 23: Realistická varianta výkazu zisku a ztráty

Položka	1. Rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Výkony	350 464	700 928	963 776	963 776	963 776
Výkonová spotřeba	76 240	237 300	237 300	237 300	237 300
Přidaná hodnota	274 224	463 628	726 476	726 476	726 476
Odpisy	15 300	34 925	34 925	34 925	34 925
Ostatní provozní N	130 552	130 552	130 552	130 552	130 552
Provozní VH	128 372	298 151	560 999	560 999	560 999
Nákladové úroky	40 000	33 182	25 818	17 865	9 276
Ostatní finanční N	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Finanční VH	-41 000	-34 182	-26 818	-18 865	-10 276
VH před zdaněním	87 372	263 969	534 181	542 134	550 723
Daň z příjmů (19%)	16 530	49 970	101 460	102 980	104 500
VH běžného období	70 842	213 999	432 721	439 154	446 223

Zdroj: Vlastní zpracování

Realistická varianta Výkazu zisku a ztráty vychází z odhadovaných výnosů v kapitole 4.6.2 Výnosy. V prvním roce podnikání předpokládá, že bude prodáno 40 % vlastní produkce. Je to z důvodu postupného zavádění podniku na trhu. V tomto roce tak bude podnik vykazovat zisk pouze 70 842,- Kč. Ve druhém roce předpokládá realistická varianta již nárůst prodeje na 50 % roční produkce, zároveň se prodá 30 % produkce z 1. roku. Zbývajících 30 % z prvního roku se bude ještě doprodávat ve 3. roce podnikání.

Po ustálení firmy na trhu se předpokládá prodej produkce z jednoho ročníku vína postupně ve 3 obdobích, a to následovně:

Tabulka č. 24: Rozložení prodeje z jednoho ročníku vín

1. rok	2. rok	3. rok
60 %	30%	10%

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka č. 25: Pesimistická varianta výkazu zisku a ztráty

Položka	1. Rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Výkony	175 232	394 272	525 696	700 928	876 160
Výkonová spotřeba	76 240	237 300	237 300	237 300	237 300
Přidaná hodnota	98 992	156 972	288 396	463 628	638 860
Odpisy	15 300	34 925	34 925	34 925	34 925
Ostatní provozní N	130 552	130 552	130 552	130 552	130 552
Provozní VH	-46 860	-8 505	122 919	298 151	473 383
Nákladové úroky	40 000	33 182	25 818	17 865	9 276
Ostatní finanční N	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Finanční VH	-41 000	-34 182	-26 818	-18 865	-10 276
VH před zdaněním	-87 860	-42 687	96 101	279 286	463 107
Daň z příjmů (19%)	0	0	18 240	53 010	87 970
VH běžného období	-87 860	-42 687	77 861	226 276	375 137

Zdroj: Vlastní zpracování

V pesimistické variantě Výkazu zisku a ztráty předpokládáme pomalejší rozjezd podniku a nižší objemy prodeje v prvních letech podnikání. Z pesimistického pohledu se v prvním roce existence podniku prodá pouze 20 % produkce. V důsledku toho se podnik dostane do ztráty, ta bude pokryta poskytnutým úvěrem. Ve druhém roce se potom prodá 20 % produkce z 1. roku a 25 % nové produkce. Od třetího roku se

předpokládá navýšení prodejů v důsledku zavedení podniku a získání zájmu zákazníků. Prodeje budou potom následně růst i v dalších letech.

Tabulka č. 26: Optimistická varianta výkazu zisku a ztráty

Položka	1. Rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Výkony	613 312	788 544	876 160	876 160	876 160
Výkonová spotřeba	76 240	237 300	237 300	237 300	237 300
Přidaná hodnota	537 072	551 244	638 860	638 860	638 860
Odpisy	15 300	34 925	34 925	34 925	34 925
Ostatní provozní N	130 552	130 552	130 552	130 552	130 552
Provozní VH	391 220	385 767	473 383	473 383	473 383
Nákladové úroky	40 000	33 182	25 818	17 865	9 276
Ostatní finanční N	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Finanční VH	-41 000	-34 182	-26 818	-18 865	-10 276
VH před zdaněním	350 220	351 585	446 565	454 518	463 107
Daň z příjmů (19%)	66 500	66 690	84 740	86260	86260
VH běžného období	238 720	284 895	361 825	368 258	375 137

Zdroj: Vlastní zpracování

Optimistická varianta Výkazu zisku a ztráty předpokládá, že bude hned od založení dobře zaveden a bude schopen konkurovat ostatním vinařům. V prvních letech se tak předpokládá rychlejší růst tržeb.

4.9 Hodnocení rizik

Tato kapitola se věnuje popisu rizik, která mohou nastat a ohrozit chod podniku. Zároveň obsahuje ohodnocení závažnosti těchto rizik, míru pravděpodobnosti jejich výskytu a možné způsoby řešení.

4.9.1 Nepřízeň počasí

Asi nejvýznamnější hrozbu pro naše vinařství představuje nepřízeň počasí. Toto riziko je tím horší, že mu nelze žádným způsobem předejít. Pokud nebude příznivé počasí, může to vést ke snížení úrody. Klimatické podmínky mají vliv také na kvalitu vypěstovaných hroznů. Na tom, jak svítí slunce a kolik je vody, závisí například jejich cukernatost. Od tohoto ukazatele se potom odvíjí jakost finálního produktu.

4.9.2 Škůdci a choroby

Další riziko specifické pro oblast vinařství představují nejrůznější škůdci a choroby, které napadají vinohrady. Nejčastějšími chorobami jsou plísně, které napadají úrodu. Škůdci, kteří nejvíce ničí úrodu jsou savý hmyz, který parazituje na rostlině a ptáci, kteří se hrozny živí. Drobným škůdcům a chorobám lze zabránit postřiky. Zabránit v ničení úrody jde sítěmi, které hrozny ochrání proti náletům ptáků.

4.9.3 Konkurence

Konkurenci pro náš podnik představují jednotlivá vinařství, ale také další producenti alkoholu, kterým může být víno nahrazeno. Nejvýznamnější konkurenci jsou ovšem vinaři, kteří se zaměřují především na kvalitu svých produktů. Jsou to jak čeští, tak zahraniční producenti vína a to nejen současní, ale také noví. Tato hrozba představuje možnost nižších tržeb. Protože vinařství MALÝ LEV, s. r. o. je nové a musí si nejdříve vybudovat dobré jméno a silnou značku na trhu, aby tak získalo své zákazníky.

4.9.4 Nízká poptávka

Další možnou hrozbou, která bezprostředně navazuje na předchozí, je nízká poptávka. Její příčinou opět může být neznalost tohoto vinařství, jako nově začínajícího. Tato hrozba lze snížit zaměřením se na kvalitu produktů a jejich propagaci. Podnik se musí zviditelnit účastí na soutěžích a výstavách vín, aby se dostal do povědomí zákazníků.

4.9.5 Špatně stanovená cena

Správné stanovení ceny je dalším faktorem, který rozhoduje o úspěchu firmy na trhu. Příliš nízká cena stejně jako příliš vysoká by mohla zákazníky odradit. Cena musí odpovídat kvalitě vyráběného vína a zároveň musí být zákazníky vnímána jako příznivá. Příliš nízká cena také může způsobit nepokrytí vynaložených nákladů a tedy

ohrožení existence podniku. Při stanovení ceny se tak podnik zaměří na srovnání s konkurencí.

4.9.6 Vysoké náklady

Vysoké náklady mohou způsobit, že podnik nebude konkurenceschopný. Tato hrozba také navazuje na předcházející, a to nízkou poptávku i špatně stanovenou cenu. Podnik se tak v počátcích zaměří na šetření nákladů v oblasti mezd.

4.9.7 Nezískání úvěru

Pro podnik může být závažnou hrozbou nezískání úvěru na rozjezd podnikání. Pokud by firma nezískala úvěr, se kterým počítá, nemůže tento projekt realizovat. Je proto důležité správně sepsat vlastní podnikatelský záměr, aby byl pro banku zajímavý a podnik tak zvýšil svou šanci na získání peněžních prostředků. Majitelé společnosti budou do podnikání vkládat větší podíl vlastních zdrojů, než je požadováno zdrojů cizích, i tento faktor by mohl být pro banku důležitý.

Tabulka č. 27: Hodnocení rizik

Riziko	Míra pravděpodobnosti	Míra závažnosti	Řešení
Nepřízeň počasí	60 %	10	Nelze nijak zabránit
Škůdci a choroby	90 %	9	Postřiky, ochranné sítě
Konkurence	80 %	8	Nabídka kvalitních produktů za příznivé ceny
Nízká poptávka	55 %	7	Zviditelnění se
Špatně stanovená cena	40 %	9	Srovnání s konkurencí na trhu
Vysoké náklady	60 %	9	Snížení mzdových nákladů
Nezískání úvěru	40 %	10	Podnikatelský záměr

Zdroj: Vlastní zpracování

Tato tabulka obsahuje hodnocení jednotlivých rizik, míru pravděpodobnosti vzniku a míru závažnosti jejich dopadu. Míra pravděpodobnosti vzniku je uvedena v procentech a závažnost dopadu na společnost je ohodnocena body 1 – 10, kde nejnižší závažnost představuje 1 a nejvyšší 10 bodů. Také je zde ve zkratce uvedeno, jak jednotlivým rizikům zabránit.

16.1. Bod zvratu

Tato kapitola se zabývá jedním z ukazatelů zhodnocení investice. Bod zvratu představuje množství produkce, které musí podnik minimálně prodat, aby měl pokryté alespoň fixní náklady. Pro výpočet bodu zvratu musíme nejdříve stanovit průměrnou prodejní a výrobní cenu na jeden litr vína. K výpočtu bude použito váženého aritmetického průměru jednotlivých cen.

Tabulka č. 28: Průměrné prodejní a výrobní ceny

Produkt	Prodejní cena	Výrobní cena
André	103,8	43,65
Cabernet Moravia	105,8	
Rulandské modré	130,2	
Modrý Portugal	69,2	
Chardonnay	82,4	
Müller Thurgau	71,2	
Rulandské bílé	95,6	
Veltlínské zelené	61,0	

Zdroj: Vlastní zpracování

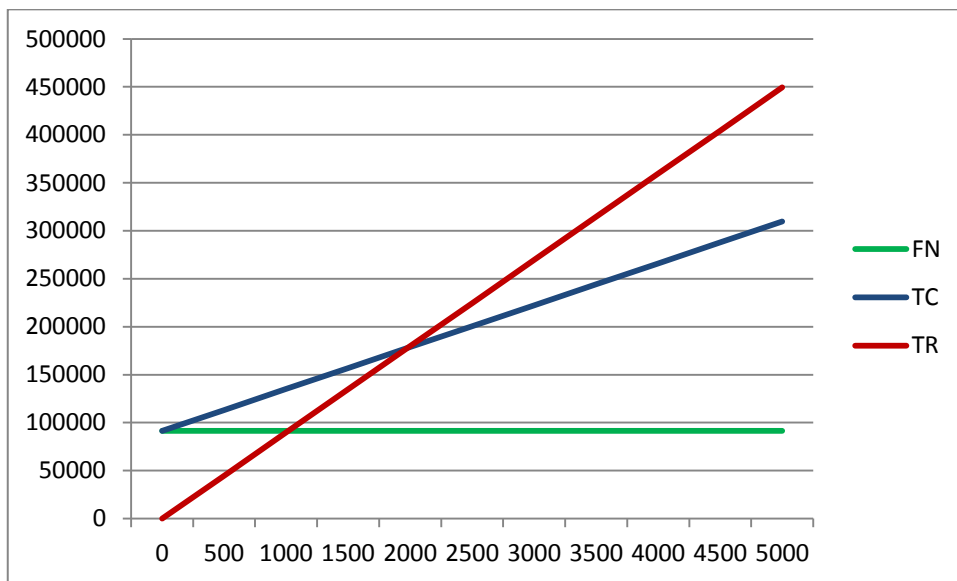
Průměrná prodejní cena jednoho litru vína je spočítána jako vážený aritmetický průměr z prodejních cen a počtu prodaných litrů. Průměrná prodejní cena je potom 89,90 Kč za litr vína. Průměrná výrobní cena je opět spočítána jako vážený aritmetický průměr a představuje po zaokrouhlení částku 43,65 Kč na litr.

Fixní náklady vychází z tabulky č. 18 a jsou ve výši 91 453,- Kč ročně.

$$\text{Bod zvratu} = 91\,453 / (89,90 - 43,65) = 1\,978 \text{ litrů}$$

Aby firma nebyla ve ztrátě, musí prodat 1 978 litrů vína, což představuje 21,5 % roční produkce vína.

Obrázek č. 7: Bod zvratu



Zdroj: Vlastní zpracování

Na obrázku je znázorněn bod zvratu. V místě, kde se protínají celkové výnosy s celkovými náklady. Tento bod představuje hodnotu 1 978 litrů vína.

16.2. Doba návratnosti

Další ukazatel je doba návratnosti. Ta vyjadřuje, za jak dlouho se vrátí investované prostředky, a to jak vlastní, tak cizí. Pro výpočet musíme zjistit roční peněžní toky z projektu. Výpočet je uveden v následující tabulce a vychází z realistické varianty Výkazu zisku a ztráty.

Tabulka č. 29: Doba návratnosti

Rok	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Zisk před daněmi a úroky	128 372	298 151	560 999
- daně	16 530	49 970	101 460
+ odpisy	15 300	34 925	34 925
+/- změna pracovního kapitálu	-142 380	-47 460	23 730
FCFF	-15 238	235 646	518 194
Kumulované CF	-1 970 950	235 646	753 658
Rok	2018/2019	2019/2020	2020/2021
Zisk před daněmi a úroky	560 999	560 999	484 508
- daně	102 980	104 500	91 770
+ odpisy	34 925	34 925	23 800
+/- změna pracovního kapitálu	23 730	23 730	0
FCFF	516 674	515 154	416 538
Kumulované CF	1 270 332	1 785 486	2 202 024

Zdroj: Vlastní zpracování

Počáteční investiční výdaje jsou na úrovni 1 970 950,- Kč. Jak je vidět v tabulce návratnost vložených prostředků se předpokládá v průběhu let 2020/2021, tedy 5 - 6 let po založení společnosti. Změna pracovního kapitálu v prvních letech podnikání je způsobena změnou zásob vína na skladě.

4.10 Plány do budoucna

V dlouhodobějším horizontu (cca 10 let) chtějí majitelé společnosti kupovat produkci i od jiných pěstitelů a nakoupit i další vinohrady. Plánují rozšíření výroby. Na základě toho chtějí také začít vyrábět jakostní vína a vína s přívlastkem, která se prodávají draž, tedy i zvýšit prodejní ceny. Znamenalo by to také najmutí další pracovní síly v podobě dalších brigádníků, obzvláště v období sklizně. Zároveň by si začal vyplácet mzdu i druhý ze společníků.

Realizátoři projektu do budoucna počítají také s vývozem do zahraničí. Pro začátek se chtějí zaměřit na polský trh s vínem, který ještě není tolik rozvinutý. Dále na rakouský trh, jako na nejbližšího zahraničního souseda. Pro export do zahraničí chtějí majitelé využít popularity moravských vín, ta si dokážou vybojovat přední místa na žebříčcích světových soutěží.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo vytvoření podnikatelského záměru na vybudování malého moravského vinařství s názvem MALÝ LEV, s. r. o. a ověření jeho možné realizace a životaschopnosti. Jedná se o malé vinařství s vlastními vinicemi zaměřené na výrobu zemských vín. Sídlí v obci Hlohovec ve vinařské podoblasti Slovácké. Společnost bude mít dva společníky, z nichž jeden bude zároveň jednatelem a druhý zaměstnancem.

První část práce se zabývá teoretickými východisky, která jsou důležitá pro tvorbu podnikatelského plánu. Popisuje tedy jednotlivé části, které by měl podnikatelský záměr obsahovat, volbu právní formy podniku, vyhodnocení efektivnosti investic atd. Na tuto část navazuje analýza daného problému včetně popisu současné situace. Zabývá se analýzou vnitřního i vnějšího okolí podniku.

Z těchto kapitol potom vychází nejdůležitější část diplomové práce a to návrh samotného podnikatelského plánu. Vinařství bude založeno jako společnost s ručením omezeným dvěma společníky. Z důvodu šetření nákladů bude pouze jeden z nich ve společnosti zaměstnán. Na sezónní práce bude najímán brigádník formou dohody o provedení práce, odhadem na tři měsíce v roce. Tato forma zaměstnání je pro společnost nejvýhodnější. Réva vinná bude pěstována na vlastních vinicích, úroda bude dále zpracovávána do podoby zemských vín. Ta budou prodávána z větší části do okolí Prahy. K tomuto účelu bude společnost využívat alespoň ze začátku služeb dopravních společností, později uvažuje o koupi vlastní dodávky. Společnost bude pro svou propagaci využívat moderních technologií, převážně internetu a sociálních sítí.

Pro zahájení činnosti podniku je nutná přestavba skladovacích a výrobních prostor. Pro její realizaci a na rozjezd podnikání musí společnost získat bankovní úvěr ve výši 500 000 Kč. Pro vinařství bude účetním obdobím hospodářský rok, vždy od října do září. Dle pesimistické varianty vývoje se podnik dostane v prvním roce do ztráty, kterou bude krýt z výše uvedeného bankovního úvěru. V případě realistické a optimistické varianty bude společnost vykazovat zisk již v prvním roce podnikání. V těchto

odhadech se počítá s rychlejším nástupem společnosti na trhu. Návratnost vložených prostředků do podnikání se předpokládá v horizontu 5 – 6 let od založení společnosti.

.Z této diplomové práce vyplývá, že navrhovaný podnikatelský záměr je realizovatelný, existuje poptávka po produktech společnosti, je však potřeba dostat toto malé vinařství do povědomí širší veřejnosti. Největší hrozbu pro podnik představuje nepřízeň počasí, kterou nelze nijak ovlivnit, má však podstatný vliv na úspěch podniku.

Seznam použité literatury

Monografie

- [1] HISRICH, R. D., PETERS, M. P., *Založení nového podniku*. 1. vydání, Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-85865-07-6
- [2] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008, 269 s. ISBN 978-80-247-2690-8
- [3] KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL O. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8
- [4] KORÁB, V., PETERA P. *Podnikatelský plán: teorie pro praxi*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0
- [5] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2
- [6] SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2. aktualiz. vydání. Praha: Grada, 2012, 268 s. ISBN 978-80-247-4004-1
- [7] SCHOLLEOVÁ, H. *Investiční controlling: Jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice*. 1. vydání. Praha: Grada, 2009, 285 s. ISBN 978-80-247-2952-7
- [8] SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vydání. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 80-247-4103-1
- [9] STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán: předpoklad získání potřebného kapitálu*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1992, 136 s. ISBN 80-856-0312-8
- [10] ŠIMAN, J., PETERA, P. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010, 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8

[11] ŠTANGLOVÁ, B. Proč založit firmu? *Vlastní firma franchising*. 2014, ročník 2014, č. 9, s. 6. DOI: ISSN 1805-1898

[12] VEBER, J., SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualiz. vydání. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 9788024724096

[13] ZAMAZALOVÁ, M. *Marketing*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2010, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4

Elektronické zdroje

[14] Adresář vinařů. *Vína z Moravy vína z Čech* [online]. 2005-2015 [cit. 2015-03-15]. Dostupné z: <<http://www.wineofczechrepublic.cz/nasi-vinari/adresar-vinaru.html>>

[15] BELOHLAVEK, Peter. *Unicist marketing mix* [online]. 2. vyd. 2008 [cit. 2015-03-05]. ISBN 978-987-651-011-0. Dostupné z: <<https://books.google.cz/books?id=O2W529212YC&printsec=frontcover&dq=marketingov%C3%BD+mix&hl=cs&sa=X&ei=Oe33VKPAC4W1Ubi3hJgB&ved=0CDgQ6AEwBA#v=onepage&q&f=false>>

[16] Český statistický úřad [online]. [cit. 2014-12-29]. Dostupné z: <<https://www.czso.cz/>>

[17] Faktoring. *Podnikatel.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-03-05]. ISSN 1802-8012. Dostupné z: <<http://www.podnikatel.cz/specially/firemni-finance/factoring/>>

[18] FOCUS MARKETING & MEDIA RESEARCH. *Spotřebitelský výzkum konzumentů vína v roce 2012* [online]. [cit. 2012-11-1]. Dostupné z: <www.vinarskyfond.cz>

[19] Leasing. *Podnikatel.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-03-05]. ISSN 1802-8012. Dostupné z: <<http://www.podnikatel.cz/specially/firemni-finance/leasing/>>

[20] iPodnikatel.cz: *Portál pro podnikatele* [online]. 2012 [cit. 2015-03-05]. Dostupný z: <<http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/financnicast-podnikatelskeho-zameru-plan-zisku-a-ztrat.html>>

[21] O nás. *Vinařství Trčka* [online]. [cit. 2014-12-02]. Dostupné z: <<http://www.vinarstvi-trcka-kostice.cz/>>

[22] O víně. *O víně* [online]. 2009 [cit. 2014-12-01]. Dostupné z: <http://www.ovine.cz/web/structure/oblasti26.html?state=DATA_LIST&editing=0&paging.pageNo=0>

[23] Rozdělení vín: Dle barvy. *Vína z Moravy vína z Čech* [online]. 2005 - 2015 [cit. 2015-05-03]. Dostupné z: <<http://www.wineofczechrepublic.cz/o-vine/rozdeleni-vin/3264-rozdeleni-vin-dle-barvy-vina.html>>

[24] Rozdělení vín: Tichá vína. *Vína z Moravy vína z Čech* [online]. 2005 – 2015 [cit. 2014-10-29]. Dostupné z: <<http://www.wineofczechrepublic.cz/o-vine/rozdeleni-vin/3264-rozdeleni-vin-dle-barvy-vina.html>>

Zákony

[25] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů

[26] Zákon č. 321/2004 Sb., o vinohradnictví a vinařství, ve znění pozdějších předpisů

[27] Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů

[28] Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů

Seznam tabulek

- Tabulka č. 1: Srovnání kritérií pro výběr právní formy společnosti
- Tabulka č. 2: Rozvaha podniku ve zkráceném rozsahu
- Tabulka č. 3: Jakostní třídy vín podle cukernatosti
- Tabulka č. 4: Obsah alkoholu podle cukernatosti u jednotlivých jakostních tříd
- Tabulka č. 5: Srovnání s konkurencí z pohledu produkce
- Tabulka č. 6: Porovnání kategorií vín s konkurencí
- Tabulka č. 7: SWOT analýza
- Tabulka č. 8: Druhovú skladba vinic a předpokládaná produkce
- Tabulka č. 9: Skladba nabízených produktů
- Tabulka č. 10: Ceník vín společnosti MALÝ LEV, s.r.o.
- Tabulka č. 11: Počáteční investice
- Tabulka č. 12: Vybavení společnosti
- Tabulka č. 13: Náklady na založení společnosti s ručením omezením
- Tabulka č. 14: Výnosy
- Tabulka č. 15: Průměrné mzdové náklady na zaměstnance
- Tabulka č. 16: Celkové mzdové náklady
- Tabulka č. 17: Náklady na produkci vlastních hroznů
- Tabulka č. 18: Náklady na distribuci
- Tabulka č. 19: Ostatní fixní náklady
- Tabulka č. 20: Odpisy
- Tabulka č. 21: Splátkový kalendář
- Tabulka č. 22: Zahajovací rozvaha podniku
- Tabulka č. 23: Realistická varianta výkazu zisku a ztráty
- Tabulka č. 24: Rozložení prodeje z jednoho ročníku vín
- Tabulka č. 25: Pesimistická varianta výkazu zisku a ztráty
- Tabulka č. 26: Optimistická varianta výkazu zisku a ztráty
- Tabulka č. 27: Hodnocení rizik
- Tabulka č. 28: Průměrné prodejní a výrobní ceny
- Tabulka č. 29: Doba návratnosti

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Vinařské oblasti České republiky

Obrázek č. 2: Spotřeba alkoholu celkem a spotřeba vína v ČR v letech 2004 - 2012

Obrázek č. 3: Logo společnosti

Obrázek č. 4: Skladba vinic

Obrázek č. 5: Vzorová etiketa splňující zákonné požadavky

Obrázek č. 6: Organizační struktura

Obrázek č. 7: Bod zvratu