



**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**

**Fakulta logistiky a krizového řízení**

Detašované pracoviště RVC Prostějov

# **Podnikatelský plán na založení nového podniku** **(The Business Plan for the Establishment of a New Enterprise)**

Petr Vrána

---

Bakalářská práce  
2011/2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta logistiky a krizového řízení

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav logistiky

akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Petr VRÁNA**  
Osobní číslo: **L09898**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Podnikatelský plán na založení nového podniku**

Zásady pro vypracování:

1. Teoretické pojednání k problematice podnikatelského plánu – náležitosti podnikatelského plánu, rozhodování o založení podniku (právní, daňové, ekonomické aspekty)
2. Návrh podnikatelského plánu na založení konkrétního podniku v České republice v odpovídajícím rozsahu a struktuře
3. Shrnutí poznatků teoretické a praktické části, formulace závěru bakalářské práce, zhodnocení naplnění cíle a přínosu práce



Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří ; REŽŇÁKOVÁ, Mária. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

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

[3] SRPOVÁ, Jitka, et al. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing,a.s., 2011. 190 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

**Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.**

Ústav ekonomie

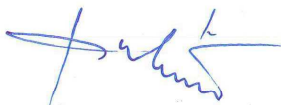
Datum zadání bakalářské práce:

**15. prosince 2011**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**11. května 2012**

V Uherském Hradišti dne 23. února 2012



prof. Ing. Josef Polášek, Ph.D.  
*děkan*



doc. Ing. Jaroslav Rašner, CSc.  
*ředitel ústavu*

## **ABSTRAKT**

Abstrakt česky

Cílem bakalářské práce „Podnikatelský plán na založení nového podniku“ je zhotovení podnikatelského plánu na založení reálného podniku. Teoretická část se zaměřuje na podnikatelský plán, jeho strukturu a obsah, dále se zabývá drobnými, malými a středními podniky, pojmem podnikání, podnikatel a živnost. V praktické části je zpracován konkrétní podnikatelský plán na založení pěstitelské pálenice.

Klíčová slova: podnikání, podnikatelský plán, založení nového podniku, S.W.O.T. analýza, pěstitelská pálenice

## **ABSTRACT**

Abstrakt ve světovém jazyce

Purpose of bachelor work " The Business Plan for the establishment of a new Enterprise" is making a business plan for the establishment of entriprise. The theoretical part focuses on the business plan, it's structure and kontent, furthermore, deals with tiny, small and medium businesses, the concept of business, businessman and self-employment. The practical part, contains a specific business plan for the establishment of grower distillery.

Keywords: business, business plan, establishment of new entriprise, S.W.O.T. analysis, grower distillery

## Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. et Ing. Jiřímu Konečnému za cenné rady a připomínky, kterými přispěl k vypracování této bakalářské práce. Dále chci poděkovat všem, kteří mě v mém úsilí podporovali.

Motto: „Nepijeme, abychom padali, ale abychom se povznesli.“

„Mozek, srdce, břuch i plica, všechno léčí slivovica.“

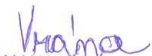
**Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

**Prohlašuji,**

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka;
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 10.5.2012

  
.....  
podpis studenta/ky

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 ZÁKLADNÍ POJMY</b> .....	<b>11</b>
1.1    PODNIKÁNÍ .....	11
1.2    PODNIKATEL.....	14
1.3    ŽIVNOST .....	15
1.3.1    Živnosti ohlašovací .....	16
1.3.2    Živnost koncesovaná .....	17
1.3.3    Živnosti dle charakteru činnosti .....	17
1.4    DROBNÉ, MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY .....	18
<b>2 PODNIKATELSKÝ PLÁN</b> .....	<b>19</b>
2.1    FUNKCE A CÍL PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	19
2.1.1    Funkce podnikatelského plánu .....	19
2.1.2    Cíl podnikatelského plánu .....	19
2.2    ZÁSADY PRO ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	20
2.3    STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	21
2.3.1    Titulní strana .....	21
2.3.2    Obsah podnikatelského plánu.....	22
2.3.3    Shrnutí (exekutivní souhrn).....	22
2.3.4    Výroba (výrobní plán) .....	22
2.3.5    Analýza trhu .....	25
2.3.6    Marketingový plán .....	26
2.3.7    Personální (organizační) plán.....	28
2.3.8    Operační plán .....	28
2.3.9    Finanční plán .....	29
2.3.10    Analýza rizik .....	36
2.3.11    Přílohy .....	37
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>38</b>
<b>3 PRAKTICKÁ ČÁST - PODNIKATELSKÝ PLÁN</b> .....	<b>39</b>
3.1    TITULNÍ STRANA.....	39
3.2    OBSAH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	40
3.3    SHRnutí (EXEKUTIVNÍ SOUHRN) .....	41
3.4    VÝROBA (VÝROBNÍ PLÁN) .....	43
3.4.1    Popis produktů pěstitelské pálenice .....	43
3.4.2    Výrobní metoda a strategie.....	45
3.4.3    Stroje a zařízení.....	46
3.4.4    Dlouhodobý majetek a odepisování DM.....	48
3.4.5    Personál .....	50
3.4.6    Další vybavení provozovny.....	50

3.5	ANALÝZA TRHU.....	51
3.5.1	Celkový trh.....	52
3.5.2	Cílový trh.....	52
3.5.3	Analýza zákazníka.....	53
3.5.4	Konkurence .....	54
3.6	MARKETINGOVÝ PLÁN .....	56
3.6.1	Služby a produkty.....	56
3.6.2	Cena (za služby) .....	57
3.6.3	Distribuce (místo).....	57
3.6.4	Propagace .....	58
3.7	PERSONÁLNÍ (ORGANIZAČNÍ) PLÁN .....	59
3.7.1	Vedení podniku a spoluvlastníci .....	59
3.7.2	Palič, brigádníci a organizační struktura podniku .....	60
3.7.3	Prognóza provozního zatížení .....	63
3.8	OPERAČNÍ PLÁN .....	64
3.9	FINANČNÍ PLÁN .....	67
3.9.1	Zahajovací rozvaha .....	68
3.9.2	Plán nákladů .....	69
3.9.3	Výkaz zisku a ztrát .....	75
3.9.4	CASH-FLOW (peněžní tok) .....	79
3.10	HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI A RIZIKA PROJEKTU .....	80
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>83</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>85</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>86</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>87</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>89</b>



## ÚVOD

Při výběru tématu pro svou bakalářskou práci jsem se rozhodoval mezi „Optimalizací skladu“ a „Podnikatelským plánem na založení nového podniku“. Firma, ve které jsem měl vypracovávat „Optimalizaci skladů“, měla existenční problémy, tudíž jsem nechtěl riskovat a zvolil si druhé téma.

Zpracování podnikatelského plánu mi otevřelo oči, kterak nelehký úkol mají začínající podnikatelé.

Zpracování kvalitního podnikatelského plánu vyžaduje mít znalosti v oboru ekonomie, managementu, marketingu, psychologie a práva. Mezery je nutné zaplnit; hledat na internetu, číst odborné články a publikace, požádat o radu zkušenější osobu v oboru.

Cílem bakalářské práce je zhotovení podnikatelského plánu, na jehož základech bude založen nový podnik - pěstitelská pálenice. Bakalářská práce se skládá ze dvou hlavních částí, teoretické a praktické.

Teoretická část tvoří základní kámen pro část praktickou, a to za pomoci dostupných zdrojů – odborné literatury a článků, webových stránek a legislativy. Jmenovitě se v kapitolách teoretické části objevují pojmy: podnikání, podnikatel, živnost a malé a střední podniky. Dále následuje popis funkcí a cílů společně se zásadami a strukturou podnikatelského plánu. Struktura podnikatelského plánu obsahuje podkapitoly s jednotlivými plány podnikatelského záměru.

V souladu s teoretickou částí se část praktická zaměřuje na zhotovení konkrétního podnikatelského plánu na založení reálného podniku v ČR v odpovídající struktuře a rozsahu.

Pěstitelská pálenice U Veselé kobyly bude svým zákazníkům poskytovat vysokou úroveň služeb za pomoci nejmodernějších technologií, zařízení a vybavení provozovny. O hladký průběh pálení a uspokojení ostatních potřeb se bude starat zkušený personál.

Cílem do budoucna bude vytvořit pomocí tohoto podnikatelského plánu rodinný podnik, který bude konkurenceschopný, ziskový, se spokojenou a stálou klientelou.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZÁKLADNÍ POJMY

### 1.1 Podnikání

Interpretace pojmu podnikání není jednoduchá záležitost. Můžeme na něj nahlížet ze čtyř různých pohledů.

**V ekonomickém pojetí** je podnikání zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.

**U psychologického pojetí** je podnikání činnost motivovaná potřebou něco získat, splnit, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.

**Sociologické pojetí** podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.

**Právnícké pojetí** – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost.“ [10]

Tab. 1. S.W.O.T. analýza podnikatelského prostředí České republiky

Silné stránky podnikání v ČR	Slabé stránky podnikání v ČR
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Schopnost státu přitahovat masivní investice velkých podniků ze zahraničí s pozitivními dopady na celkový ekonomický růst a rozvoj trhů pro malé a střední podnikatele.</li> <li>- Tradice průmyslové a řemeslné výroby.</li> <li>- Tradice odborného školství.</li> <li>- Vytvořený systém nástrojů podpory MSP.</li> <li>- Geografická výhodnost území státu - dostupnost významných trhů, tranzitní potenciál.</li> <li>- Dobrá telekomunikační infrastruktura.</li> <li>- Relativně vysoká kvalifikace a profesní adaptabilita pracovní síly.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nedostatečná přirozená motivace k podnikání způsobená narušením podnikatelských tradic po dobu desítek let.</li> <li>- Složitý daňový systém, zejména z pohledu nejmenších podnikatelů a vysoké celkové daňové zatížení zejména odvody na zdravotní a sociální pojištění.</li> <li>- Nízká efektivita vymáhání práv.</li> <li>- Relativně štedrý sociální systém s nedostatečným tlakem na část obyvatelstva k zapojení se do pracovního procesu.</li> <li>- Neexistence nástrojů podpory inovačně zaměřených procesů malých firem s velmi krátkou historií.</li> <li>- Nedostatečná propojenost odborných a jazykových znalostí a praxe u zaměstnanců.</li> <li>- Struktura nabídky pracovní síly z hlediska její kvalifikace a lokalizace.</li> </ul>
Příležitosti podnikání v ČR	Hrozby podnikání v ČR
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vytvoření dlouhodobé materiální základny pro vzdělávací a poradenské služby k rozvoji podnikání.</li> <li>- Zjednodušení postupů zakládání podnikatelských subjektů.</li> <li>- Cílená propagace podnikatelství.</li> <li>- Zjednodušování daňového systému</li> <li>- Zavedení a rozvoj systému celoživotního vzdělávání.</li> <li>- Zvýšení nabídky rizikového kapitálu pro financování inovačně zaměřených projektů malých firem s velmi krátkou historií.</li> <li>- Rozšíření podpory MSP na některé dosud nepodporované činnosti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Snížení prostředků EU v důsledku problémů se schválením návrhu finanční perspektivy EU na období 2007 – 2013.</li> <li>- Nesladění postupů vlády a krajů v zaměření aktivit k podpoře podnikání</li> <li>- Nevyvážená struktura přímých a nepřímých nástrojů podpory podnikání a priorit rozvoje MSP.</li> <li>- Nedostatečná implementační kapacita pro využití zvýšeného rozsahu prostředků ze strukturálních fondů.</li> </ul>

### Právnícké pojetí podnikání

Z výše uvedené definice pojmu podnikání, z právníckého pojetí, musí být naplněny všechny uvedené znaky, aby určitá činnost byla podnikáním.

**Soustavnost** není jednorázová nebo nahodilá činnost. Neznamená to ale, že by muselo jít o činnost nepřetržitou a trvalou. Může se tedy jednat také o sezónní prodej (např. prodej kaprů před vánocemi, nakládačky, cyklistická kola, kožichy), či činnost s určitými přestávkami (např. podnikatel odjede na šest měsíců na zahraniční stáž, poté pokračuje v podnikání). Nesmí se ale jednat o činnost ojedinělou, vykonávanou pouze výjimečně a nahodile (např. někdo jednorázově prodá nějaké zboží na tržišti nebo v internetové aukci). Požaduje se tedy opakovanost jednotlivých jednání a musí se jednat o opakovanost záměrnou, nikoliv opakovanost vyplývající z výjimečných, nahodilých a nepředvídaných okolností.

**Samostatnost** znamená, že ten, kdo podnikatelskou činnost provozuje, o své činnosti rozhoduje samostatně a sám ji organizuje (rozhoduje o jejím způsobu a rozsahu, o době a místě výkonu činnosti). Opakem je např. zaměstnanecký vztah, ve kterém o naší činnosti – práci rozhoduje náš nadřízený. Nejsme samostatní.

Provádění činnosti **vlastním jménem** znamená, že podnikatel provozuje podnikatelskou činnost (při právních úkonech, především uzavírání smluv) pod svou obchodní firmou (u podnikatelů zapsaných v obchodním rejstříku), či pod obchodním jménem, pod kterým je registrován.

Provozování na **vlastní odpovědnost** znamená provozovat činnost na vlastní nebezpečí a vlastní účet; podnikatelské riziko, tzn., podnikatel odpovídá za své závazky celým svým majetkem, podnikatel odpovídá za porušení svých závazků, či právních předpisů (dodavatelské faktury, mzdy zaměstnanců, sociální a zdravotní pojistné, daně, úvěry u bank apod.).

Posledním znakem, který musí být naplněn, aby určitá činnost byla podnikáním ve smyslu zákona, je její provádění **za účelem dosažení zisku**. Není tedy rozhodující, že se zisku na konci účetního období (kalendářního roku) nedosáhne, ale to, že se o vytvoření zisku snažíme (např. charitativní činnost není podnikáním, protože není uskutečňována s cílem dosáhnout zisku). [4]

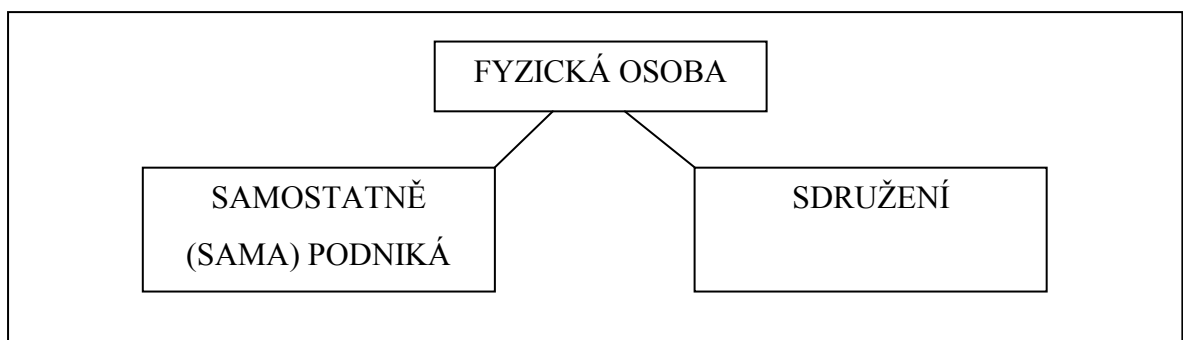
## 1.2 Podnikatel

Vedle podnikání obchodní zákoník vymezuje také pojem podnikatele. Podnikatelem je podle obchodního zákoníku:

- a) **osoba zapsaná v obchodním rejstříku,**
  - obchodní společnosti,
  - družstva,
  - jiné právnické osoby, určí-li tak zvláštní zákon (státní podniky),
  - fyzické osoby oprávněné k podnikání podle živnostenského zákona, zapisované do obchodního rejstříku povinně (vzhledem k rozsahu jejich podnikání)
  - fyzické osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění, zapsané do obchodního rejstříku na vlastní žádost
- b) **osoba (nezapsaná v obchodním rejstříku), která podniká na základě živnostenského oprávnění,**
- c) **osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,**
- d) **osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. [16]**

### Dělení podnikatelů

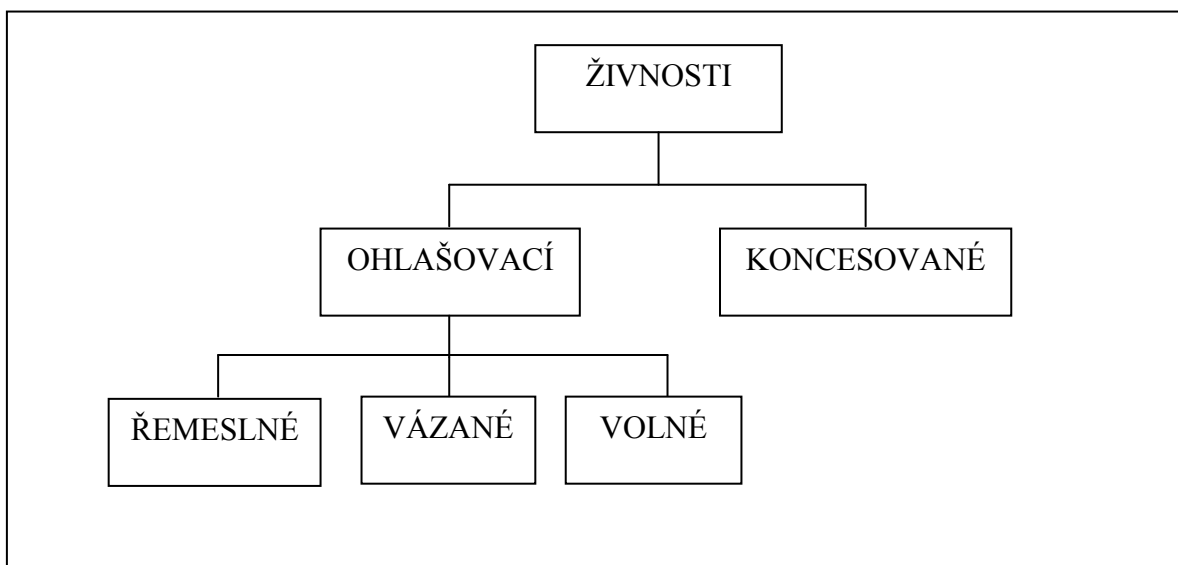
**Fyzické osoby (F.O.)** – občané jako jednotlivci (základními kritérii je způsobilost k právním úkonům – v plném rozsahu, dosažení věku 18 let).



Obr. 1. Vývojový diagram pro fyzické osoby



V běžném podvědomí je živnost spojována s podnikatelskými aktivitami malého rozsahu obvykle provozovanými buď přímo živnostníkem, nebo za pomoci jeho rodinných příslušníků s cílem „uživit“ sebe a rodinu. [10]



Obr. 3. Členění živností

### 1.3.1 Živnosti ohlašovací

**Živnosti ohlašovací** je možné provozovat jen na základě ohlášení živnostenskému úřadu a splněním zákonem daných podmínek.

Živnosti ohlašovací se dělí na:

- a) **Volné živnosti** - podmínkou je splnění všeobecných podmínek, které platí pro všechny živnosti:
  - **dosažení 18 let věku,**
  - **způsobilost k právním úkonům** – tzn. způsobilost vlastními úkony (např. podpisem smlouvy), nabývat práv a brát na sebe povinnosti; tato způsobilost může být soudem trvale nebo dočasně omezena (v případech nezletilých dětí přebírají právní zodpovědnost zákonní zástupci – rodiče),
  - **bezúhonnost** – bezúhonný není ten, kdo byl pravomocně odsouzen: pro trestný čin, jehož skutková podstata souvisí s předmětem podnikání (např. pokud podni-



katel byl odsouzen, že nezákonně dovážel alkohol, živnostenský úřad mu nepovolí prodej alkoholu apod.).

- b) **Řemeslné živnosti** – kromě všeobecných podmínek musí být splněny i podmínky odborné způsobilosti získané vyučením v daném oboru a praxí (např. kovářství, zednictví, truhlářství).
- c) **Vázané živnosti** – podmínkou u vázaných živností je navíc odborná způsobilost získaná jinak. Požadovaná odborná způsobilost je uvedena v příloze vždy k dané vázané živnosti. Provozování těchto živností vyžaduje průkaz způsobilosti (např. vyučování řízení motorových vozidel, revize a zkoušky kotlů a tlakových nádob).

### 1.3.2 Živnost koncesovaná

U koncesované živnosti jsou ohlašovací náležitosti ještě doplněny o doklad odborné způsobilosti.

Na živnostenském úřadě je třeba podat žádost o vystavení koncese, k vydání se vyjadřují i další orgány. Živnostenský úřad následně rozhodne o udělení/neudělení koncese (nejpozději do 30 dnů od podání žádosti). [9]

### 1.3.3 Živnosti dle charakteru činnosti

Dále můžeme živnosti dle předmětu podnikání a rozsahu oprávnění na obchodní, výrobní a poskytování služeb.

**Obchodní živnosti** jsou dle zákona zejména koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje (maloobchod, velkoobchod), provozování čerpacích stanic s palivy a mazivy, provádění dražeb mimo výkon rozhodnutí (dražba je dobrovolný prodej předem určené movité věci v předem stanovené době současně neurčitěmu počtu zájemců a prodává se tomu zájemci, který za tuto movitou věc nabídne nejvyšší cenu).

**Živnosti výrobní** nejsou zákonem podrobně vyjmenovány, je stanoven pouze rozsah dalších činností přípustných v rámci daného oprávnění.

**Službami** se pro účely živnostenského zákona rozumí poskytování oprav a údržby věcí, přeprava osob a zboží, provozování cestovních kanceláří, poskytování ubytování, hostinská činnost, provozování zastaváren a jiné práce a výkony k uspokojování dalších potřeb. [10]

## 1.4 Drobné, malé a střední podniky

Malé a střední podniky (MSP) hrají významnou úlohu v ekonomické (flexibilita – pohotovostní přizpůsobování se měnícím se skutečnostem, protipól monopolům) a sociální (svobodné uplatnění občanů – podnikatelů) politice, a proto jsou předmětem státního zájmu. Je totiž nespornou skutečností, že ve struktuře všech podniků tvoří malé a střední podniky drtivou většinu (99,8% všech podniků v EU). [10]

### Dělení pro drobné, malé a střední podniky

Dělení pro drobné, malé a střední podniky není na celém světě jednotné, například Evropská unie za hranici považuje 250 zaměstnanců, zatímco ve Spojených státech je hranicí 500 zaměstnanců. [15]

Malé a střední podnikání (MSP) v České republice upravuje zákon č.47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání. Tento typ podnikání je definován na základě počtu zaměstnanců, a celkovém obratu firmy či hodnoty aktiv.

Tab. 2. Klasifikace podniků podle velikosti (EU)

Kategorie podniku	Počet zaměstnanců	Roční obrat	Celková aktiva
Mikro	< 10	≤ 2 miliony eur	≤ 2 miliony eur
Malý	< 50	≤ 10 milionů eur	≤ 10 milionů eur
Střední	< 250	≤ 50 milionů eur	≤ 43 milionů eur

## 2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

*„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků, vedoucích k dosažení těchto cílů.“ [6]*

### 2.1 Funkce a cíl podnikatelského plánu

#### 2.1.1 Funkce podnikatelského plánu

Podstatnou roli hraje podnikatelský plán při počátečním financování podniku, tedy při podávání žádosti o bankovní úvěr, nebo při získávání investorů. Kvalitně vypracovaný a věrohodný podnikatelský plán proto může výrazně ulehčit práci začínajícím podnikatelům a přispět k úspěšnému podnikatelskému startu.

Management využívá podnikatelský plán jako ústřední řídicí dokument, tedy jako nástroj plánování, podklad pro rozhodování a nástroj kontroly (odchyly mezi plánem a skutečností). Management podniku z plánu čerpá potřebné informace z provedených analýz vnitřního a vnějšího prostředí a z předpovědí vývoje finanční situace podniku za účelem upevnění podnikové kultury a zvýšení osobní motivace. [12]

#### 2.1.2 Cíl podnikatelského plánu

Jak již bylo zmiňováno výše, k hlavním cílům podnikatelských plánů patří získání potřebných finančních zdrojů (úvěr, investoři). Avšak v tržní ekonomice je obvyklá situace, kdy poptávka po hotovostních finančních zdrojích na trhu je větší než nabídka. To znamená, že poskytovatelé kapitálu (nebo jeho vlastníci) si vybírají mezi těmi, kteří o tento kapitál usilují. Proto je velmi důležité přesvědčit potenciální financiéry o tom, že daný projekt je reálný a efektivní a že tedy jimi vložené zdroje se z výsledků podnikání vrátí. I když je nevyvratitelné, že právě tento cíl, získání finančních zdrojů mnohdy rozhoduje o celém záměru, není jediný.

V první fázi si podnikatel musí za pomoci podnikatelského plánu, reálně odpovědět na zásadní otázky možné úspěšnosti. Je nutné, aby si samotný podnikatel uměl odpovědět na otázky:

- Je moje myšlenka reálná?
- Mám konkrétní představu o její realizaci?
- Kde získám zákazníky?
- Kde a jakým způsobem mi hrozí konkurence?
- Kolik si mohu realizací podnikatelského záměru vydělat?
- Mohu získat úvěr, a jak jej splatím?
- Kde mohu získat podporu pro realizaci a za jakých podmínek?

První verze záměru se může zdát nereálná nebo nemusí projít věcnou kritikou podnikatele, přesto by zde měla být snaha hledat v projektu rezervy, zvažovat více variant a hledat tu nejlepší. A když ani ta nepovede k cíli, pak je nutné si uvědomit, že získané zkušenosti mohou být v budoucnu zúročeny. Navíc si podnikatel více uvědomí všechny vazby a rizika podnikatelské činnosti. To vše zvyšuje pravděpodobnost, že podnikatelský plán bude mít opravdu reálnou naději na úspěch. [19]

## 2.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Smyslem obecně platných zásad pro zpracování podnikatelského plánu není zpracovatele plánu nějakým způsobem omezovat. Jde o to, že u externích subjektů (banky, investoři) budou chtít se svými záměry uspět také ostání podnikatelé. Cílem zásad je tudíž ukázat směr, jakým podnikatelský plán formulovat a zvýšit tak rating v očích osob mimo podnik.

Z toho důvodu je vhodné, aby podnikatelský plán byl:

- a) **Srozumitelný** – při sestavování podnikatelského plánu je vhodné vyjadřovat se jednoduše, neprezentovat zbytečně mnoho myšlenek v jedné větě, přídavná jména vybírat opatrně. Kde by to bylo ku prospěchu věci, se může pro přehlednost sestavit tabulka nebo graf. Navíc, pokud nejsou slova podložena, co nejpřesněji čísly, ztrácí podnikatelský plán u investorů a bankéřů šanci. Proto je nutné uvádět číselné údaje všude tam, kde je to možné.
- b) **Logický** – skutečnosti a nápady, které jsou předloženy v plánu, by na sebe měly logicky navazovat, musí být podloženy fakty a tvrzení obsažená v plánu si nesmí od-

porovat. Je vhodné znázornit časový průběh graficky s doplněním harmonogramu, např. pomocí úsečkového diagramu.

- c) **Pravdivý a reálný** – pravdivost všech uváděných údajů a reálnost předpovídaného vývoje by měla být samozřejmostí.
- d) **Respektování rizika** – podnikatelský plán je o budoucnosti. Řadě podnikatelů dělá problém se dobře orientovat v současné chaotické době, navíc předvídat budoucí vývoj je ještě obtížnější. Identifikace rizik, respektování rizik, popř. variantnost navrhování řešení v kritických chvílích budoucího vývoje zvyšuje důvěryhodnost záměru. [10]

## 2.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není pevně stanovena a je individuální pro každý podnik. Stejně tak každý investor a banka mají různé požadavky na jeho strukturu a rozsah.

Důležité je však to, že rozdíly tkví především v různě pojaté formě záměru – struktuře a názvu kapitol – avšak celkový obsah a charakter informací je a musí být prakticky stejný. Originalita uspořádání plánu sice může zohledňovat jedinečnost (typ či charakter) podnikatelského záměru, avšak nelze zapomínat, že ve většině případů budou plán používat i jiné osoby než autor, a konzervativní přístup je tedy na místě. [5]

### 2.3.1 Titulní strana

V případě sestavování podnikatelského plánu primárně určeného pro sebe coby uživatele (např. řemeslníka), je tato část samozřejmě nepodstatná. Na druhou stranu, bude-li autor chtít svůj záměr a podnikatelský plán konzultovat s poradcem nebo známým, který již podniká, měl by celý dokument mít i očekávanou titulní část. Obecně každý „slušný“, obsáhlejší dokument má identifikační část, nejčastěji právě titulní stranu s názvem dokumentu, případně i s podtitulem upřesňujícím charakter dokumentu, například:

- s názvem zakládaného podniku/živnosti,
- s určením místa a času/data vzniku,
- s označením autora či autorů dokument,
- s logem podniku. [5]

### 2.3.2 Obsah podnikatelského plánu

Za titulní stranou by měl být obsah dokumentu včetně identifikace (seznamu) příloh. Zvláště u rozsáhlejších podnikatelských plánů lze v rámci Úvodu vést také další údaje. V případech, kdy má plán sloužit jako podklad pro rozhodování příklad o investičním úvěru, lze v rámci Úvodu specifikovat též údaje typu:

- Kontaktní informace.
- Seznam profesionálních poradců, kteří konzultovali tvorbu plánu.
- Definici zkratk případně méně známých pojmů apod. [5]

### 2.3.3 Shrnutí (exekutivní souhrn)

Tato část nesmí být chápána jako úvod, ale jako abstrakt z celého podnikatelského plánu. Měla by čtenáři poskytnout ve stručné (2 – 7 stránek, dle velikosti samotného záměru), ale velmi hutné formě veškeré důležité a podstatné informace.

Po přečtení shrnutí se má ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby si přečetl i zbytek plánu a aby se zabýval podrobnostmi. Jako hrubá osnova shrnutí mohou sloužit následující body:

- Jaké produkty, popřípadě služby budeme poskytovat?
- Proč jsou naše produkty (služby) lepší než jiné, v čem spočívá jejich konkurenční výhoda a užitek pro zákazníka?
- Kdo jsou klíčové osobnosti naší společnosti a jaké jsou jejich realizované úspěchy?
- Nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako celková kapitálová náročnost, potřeba cizích zdrojů (investoři, bankovní úvěry), délka financování, úroková sazba, schopnost splácení cizích zdrojů aj.

Záměrem shrnutí je podat přesvědčivý obraz o cílech firmy a cestách k jejich dosažení. [6]

### 2.3.4 Výroba (výrobní plán)

Jedním z důvodů pro zařazení výrobního plánu do podnikatelského záměru je vyzdvižení konkurenční výhody vyplývající z výroby.

Detailnost a rozsah popisu závisí na tom, jak důležitou roli hraje výroba pro podnik. Při popisu výroby je vhodné zachovat následující pořadí nejdůležitějších aspektů:

1. **Výrobní strategie** – poskytovatele kapitálu zajímá hlavně to, jak výrobní strategie přispívá k úspěchu podniku. Takové přispění může mít mnoho různých podob, např.:
  - Podnik využívá levný výrobní postup.
  - Podnik je schopen uspokojit poptávku po klíčové komponentě, která není na trhu.
  - Podnik neprovozuje vlastní výrobu, protože z cenového hlediska je pro něj výhodnější výrobky objednat u externích dodavatelů.
2. **Výrobní metody** – popis výrobních metod představuje někdy obtížný úkol. K lepšímu porozumění textu může čtenáři posloužit jednoduchý diagram nebo postupový plán.

Podobně jako je tomu u popisu výrobku a vývoje výrobku musí zpracovatel podnikatelského plánu vybrat ty podrobnosti, které jsou nutné a které mohou být vynechány. Odborné výrazy a komplikované technické popisy mohou čtenáře zbytečně zatěžovat nebo zmást.

Z popisu musí být patrné, o jaký typ výroby jde (kusová, sériová nebo hromadná).
3. **Stroje a zařízení** – z popisu strojů a zařízení je patrné, jaké kroky výrobního procesu jsou realizovány na jakých strojích, kdy se stroje a zařízení nakoupí, jaká bude jejich pořizovací cena a kdy má být spuštěn první zkušební provoz zařízení.

Jestliže již existují budoucí představy o zvyšování produktivity, např. cestou automatizace a robotizace, měly by být uvedeny v souvislosti s výrobním zařízením.
4. **Personál** – na základě charakteristik výrobních metod a potřebných strojů a vybavení si čtenář podnikatelského plánu udělá názor na průběh výroby. Co ještě chybí, jsou údaje o pracovnících.

Tab. 3. Příklad složení pracovníků výroby

Rok	1	2	3	4	5
Inženýři	0	0	1	1	1
Technici	1	2	2	2	2
Specialisté	0	3	6	10	15
Pomocné síly	0	0	3	4	5
<b>Celkem</b>	1	5	12	17	23

5. **Výrobní kapacity** – poté, co si čtenář podnikatelského plánu udělal obraz o výrobním postupu, bude chtít zjistit, kolik kusů lze v současnosti vyrobit a jak se budou výrobní kapacity dále vyvíjet. Přitom bude hodnotit, zda budoucí objem výroby souhlasí s plánovanými odbytovými údaji a v jakém rozsahu jsou naplánovány kapacitní rezervy.
6. **Materiální zabezpečení** – vztahy s dodavateli materiálu znamenají v každém podniku určitou závislost, kterou je třeba zvlášť vymezit. Je třeba vyjmenovat ty nakupované komponenty, které představují klíčové části výroby s nadprůměrným nákupním rizikem. Výklad k těmto komponentům musí poskytovateli kapitálu umožnit odhad rizik.  
  
U čistě obchodních podniků jsou nejdůležitějším bodem dodavatelské vztahy. Úvahy o výrobě pak zcela nahradí úvahy o nákupu, skladování a přepravě.
7. **Místo výroby** – uvádí se v případech, kdy se adresa firmy a místo výroby liší.

V kapitole o finančním plánování jsou následně zachyceny výrobní náklady. [8]



## **Výrobky a služby**

Charakteristiku výrobků a služeb je nutné zredukovat na nejdůležitější výrobky a měla by začínat hlavními nositeli obratu, aby byla udržena pozornost a pozitivní naladění čtenáře podnikatelského plánu. Výrobky ve stadiu vývoje tvoří závěr charakteristiky.

### **Popis výrobků**

V podpisu výrobku je sice dobré zmínit se o všech důležitých technických funkcích, ale není nutné se zabývat technickými podrobnostmi. Na tuto chybu si často investoři a banky stěžují. Zpracovatelé podnikatelských plánů se utápějí v technických podrobnostech, které představují přednosti výrobku z hlediska pracovníka vývoje a zapomínají přitom popsat výrobek z pohledu zákazníka.

### **Srovnávací popis výrobků**

Pro přehledné znázornění předností vlastního výrobku ve srovnání s výrobkem konkurenčním se nejčastěji využívá matice, v níž se proti sobě postaví výkonové parametry a cena vlastního a cizího, konkurenčního výrobku, jež mají zásadní vliv na trhu.

Ve sloupcích jsou uvedeny parametry a ceny v řádcích pak vlastní a konkurenční výrobky. Jednotlivá pole matice obsahují stručné údaje o parametrech či znacích. Tato matice se již osvědčila jako ceněný argument při přesvědčování poskytovatele kapitálu, protože rychle poskytuje dobrý obraz o přednostech a slabínách vlastních a konkurenčních výrobků. [8]

## **2.3.5 Analýza trhu**

Důležitou součástí každého podnikatelského plánu je analýza trhu, na němž chce podnik v budoucnosti prodávat své výrobky a poskytovat své služby. Své vnější prostředí by měla firma velmi dobře znát, protože právě tam na ni čekají možné příležitosti, ale také hrozby.

Investory či případné partnery často zajímají fakta o potenciálních trzích a možnostech na nich podnikat. Na základě provedených analýz oboru a trhu musíme prokázat existenci těchto potencionálních trhů. Poslouží nám k tomu informace o velikosti trhu, o obvyklé oborové výnosnosti, o překážkách vstupu na trh a o zákaznících.

V podnikatelském plánu se uvádí informace o:

**Celkovém trhu** – na celkovém trhu najdeme všechny myslitelné možnosti využití daného výrobku nebo služby. V podnikatelském plánu se ale neobjevuje podrobně celý trh či všichni potenciální zákazníci.

**Cílovém trhu** – zajímáme se zejména o takové skupiny zákazníků, které:

- Mají z výrobku nebo služby značný užitek.
- Mají k výrobku, či poskytované službě snadný přístup.
- Jsou ochotny za produkt či službu zaplatit. [8]

### 2.3.6 Marketingový plán

Marketing a následně i prodej mají značný vliv na budoucí úspěch firmy. Proto je třeba přesvědčit čtenáře podnikatelského plánu, že máme dobrou obchodní a marketingovou strategii.

Marketingová strategie obecně řeší tři okruhy (tři typy rozhodnutí):

**Výběr cílového trhu** – základním východiskem pro výběr cílového trhu firmy je segmentace trhu. Při výběru segmentu zvažujeme jeho kupní sílu a velikost, na základě kterých určíme hodnotu segmentu.

**Určení tržní pozice produktu** – vyjadřuje konkurenceschopnost našeho produktu k ostatním (konkurenčním) produktům na trhu. Naším cílem je odlišit se od konkurence na daném trhu a dosáhnout specifického vnímání produktu v povědomí zákazníků.

**Rozhodnutí o marketingovém mixu** – bere v úvahu zvolenou tržní pozici a vybraný tržní segment. Nástroje marketingového mixu mezi sebou navzájem kooperují.

Nejznámější je marketingový mix, vyvinut Neilem Bordenem kolem roku 1949, skládající se ze čtyř nástrojů (4P).

Tento klasický marketingový mix tvoří:

**Produkt (product)** – jedná se o nejdůležitější prvek marketingového mixu. Produkt je možno jednoduše vymezit jako nabídku firmy na trhu. Může to být výrobek, služba, ale i nemateriální produkt – kulturní, či umělecká hodnota, myšlenka, průmyslový patent, či počítačový software. Produkt je materiální, či nemateriální statek, který má schopnost uspokojovat potřeby spotřebitele.

**Cena (price)** – velkou pozornost si zaslouží také druhý nástroj marketingového mixu, kterým je cena. Důležitost cenové politiky spočívá v tom, že výška a stabilita ceny jsou prvky, které vytvářejí firmě příjmy a na nichž závisí její existence a prosperita. Stanovením ceny určujeme svoji pozici v hierarchii spotřebitelů. Navíc ovlivňujeme jejich rozhodování, vůli ke koupi a zároveň určujeme také svoji konkurenční pozici.

Mezi faktory, k nimž přihlížíme při tvorbě ceny, patří:

- konkurence,
- náklady,
- poptávka,
- firemní cíle a cíle cenové politiky,
- fáze životního cyklu produktu,
- právní a regulační opatření (např. pevně stanovené nejvyšší ceny v některých oblastech, ochrana ŽP), a další.

Východiskem pro tvorbu cen je přijatá cenová politika firmy, která vychází z firemních cílů. Cena se těmto cílům bezprostředně podřizuje. Cíle cenové politiky mohou být různé např.:

- a) Orientace na co největší podíl na trhu.
- b) Orientace na maximalizaci zisku.
- c) Orientace na přežití.

**Distribuce (place)** – tj. distribuční politika, navrhuje vhodnou organizaci prodeje. V podnikatelském plánu je nutné vyřešit prodejní strategii a popsat jednotlivé distribuční cesty.

V podstatě jde o odpovědi na následující otázky:

1. Budeme prodávat přímo konečným zákazníkům (spotřebitel)?
2. Budeme samostatně zajišťovat všechny prodejní aktivity?
3. Bude docházet ke spolupráci s velkoobchodními organizacemi nebo bude zásobován jen maloobchod?
4. Využijeme osob, institucí nebo firem jako prodejních mezičlánků?

**Propagace (promotion)** – pravděpodobně nejviditelnější složkou marketingového mixu je komunikace.

Pomocí vybrané komunikační politiky se snažíme plnit ekonomické cíle:

- stimulovat poptávku k samotnému nákupu,
- informační cíle - poskytovat informace o existenci produktu, jeho vlastnostech, kvalitě a způsobu užití,
- emocionální cíle - vytvářet u spotřebitelů pozitivní postoj a preference k danému produktu.

Mezi jednotlivé složky komunikačního mixu patří:

- reklama,
- osobní prodej,
- public relations (vztahy s veřejností),
- podpora prodeje,
- přímý marketing. [6]

### **2.3.7 Personální (organizační) plán**

Začlenění této kapitoly do podnikatelského plánu nebo její rozsah a důležitost závisí velmi na typu podnikání a velikosti podniku. V případech jako „one man show“ nebo mikro-firmy je tato kapitola spíše zbytečná a zcela postačí informace o vlastníkově, či vlastnících, jejich kvalifikacích, zkušenostech a dalším případném potenciálu využitelném pro podnikání zahrnout do části Popis podnikání nebo Titulní strana. [5]

### **2.3.8 Operační plán**

Operační plán se tvoří na základě rozpracované strategie podnikatelského záměru (v případě malého podniku - marketingové strategie), resp. jeho realizace v čase, do podobných operačních detailů a jejich vzájemných souvislostí a návazností.

Horizont plánování běžného podnikatelského plánu (a tedy i operačního nebo souhrnu operačních plánů) by se měl pohybovat v rozsahu minimálně dvou, tří let, avšak paušalizování

časového záběru podnikatelského plánu může být ošidné a mělo by vždy korespondovat s typem podnikání, dynamikou souvisejících trhů a finančními objemy apod.

V operačním plánu jde tedy v podstatě o projektové zobrazení realizace podnikatelského plánu, tedy jednotlivých kroků a časového vymezení klíčových činností, aktivit realizace a jejich časových sousledností. V jednodušších případech může k tomuto účelu postačit například tabulka časových milníků pro kritické kroky a fáze realizace podnikatelského plánu. Lze ovšem také využít sofistikovanějších metod pro projektové plánování a řízení v podobě Ganttových diagramů, síťových grafů, či PERT diagramů apod., které navíc umožňují identifikovat kritickou cestu (očekávaný čas dokončení projektu) projektu realizace podnikatelského záměru a tedy i milníky, na něž je při řízení a realizaci potřeba zaměřit přednostní pozornost. [5]

### **2.3.9 Finanční plán**

Finanční plán mění předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska, případně přesvědčuje investora o jeho výnosnosti.

Také si musíme uvědomit, že v případě začínající firmy potřebujeme prostředky na:

- založení firmy,
- pořízení dlouhodobého majetku,
- pořízení oběžného majetku,
- zahájení podnikatelské činnosti, tj. na financování provozních nákladů do doby, než obdržíme první tržby.

Také musíme uhradit nájem, mzdy pracovníkům, elektřinu, plyn, teplo, nakupované zboží atd. [6]

### **Rozvaha podniku**

Rozvaha umožňuje statický pohled na majetek podniku (aktiva) a zdrojích jeho krytí (pasiva), k určitému dni, ke kterému se sestavuje. Mezi aktivy a pasivy firmy musí být zachová-

na bilanční rovnost (aktiva = pasiva), protože žádná firma nemůže vlastnit více majetku, než má zdrojů. [5]

Druhy rozvahy:

**Zahajovací rozvaha** – sestavuje se na počátku zahájení činnosti (podnikání) účetní jednotky, představuje tedy uspořádaný přehled majetku ke dni vzniku účetní jednotky. Ten je většinou definován právním předpisem a je dán dnem zapsání účetní jednotky do obchodního rejstříku.

**Řádná rozvaha** – sestavuje se pravidelně a to k okamžiku řádné účetní závěrky (31. 12., nebo k poslednímu dni hospodářského roku).

**Mimořádná rozvaha** – sestavuje se tehdy, pokud je potřeba vykázat přehled majetku k jinému (mimořádnému) okamžiku např. při vstupu účetní jednotky do likvidace...

**Konečná rozvaha** – se dává dohromady v případech, kdy účetní jednotka končí se svojí činností. [18]

### **Dlouhodobá a krátkodobá (oběžná) aktiva**

**Dlouhodobá aktiva** – jejich předpokládaná doba užitku je vyšší jak 1 rok. Mezi dlouhodobá aktiva řadíme pozemky (nezhodnocují se), stavby, budovy, které jsou označovány jako registrované vlastnictví, stroje a zařízení podléhají silnému vlivu morálního zastarání.

**Dlouhodobá nehmotná aktiva** - mezi které patří patenty, licence, obchodní známky. Jejich získání je neustále nákladově náročnější.

**Dlouhodobé pohledávky** - částka splatná za víc jak 1 rok (prodám továrnu nebo sklad, čímž poskytnu dlouhodobý úvěr).

**Dlouhodobé finanční investice** jako cenné papíry, nemovitosti (neslouží provozní činnosti - pronajímáme), drahé kovy (ne jako materiál), umělecké předměty (reprezentativní vybavení kanceláře). [13]

**Krátkodobá (oběžná) aktiva** se spotřebovávají (o dlouhodobých říkáme, že se opotřebovávají) Potom, co se krátkodobá aktiva spotřebují, majetek zaniká. Zůstávají v podniku kratší dobu než 1 rok.

Mezi krátkodobá aktiva patří polotovary, zásoby materiálu, nedokončené výroby, krátkodobý finanční majetek, peněžní prostředky – peníze na účtech, peníze v hotovosti. [17]

### **Zdroje financování majetku**

Zdroje financování majetku podniku zapisujeme na stranu pasiv, v rozvaze podniku, a jejich skladba označujeme jako finanční struktura podniku. Jedná se o kapitál, ze kterého je financován fixní majetek firmy a část oběžného majetku, který má trvalý charakter.

V rozvaze je zdůrazněno členění zdrojů na vlastní a cizí:

- A. **Vlastí zdroje financování** (vlastní kapitál) představují výši vkladů vlastníků do podniku (základní kapitál, případně rezervní fond) a hospodářský výsledek vytvořených podnikatelskou aktivitou a ponechanou majiteli k rozvoji dalšího podnikání, zejména investování.
- B. **Cizí zdroje financování** představují výši závazků podniku vůči dalším subjektům mimo podnik, které se na jeho podnikání podílejí. Jedná se zejména o dodavatele, stát, banky, ale i individuální investory a další osoby, které podniku zapůjčily peníze na určitou předem stanovenou dobu. Cizí zdroje financování jsou pro podnikatelský subjekt důležité k zabezpečení jeho dalšího růstu. [5]

### **Druhy cizích zdrojů:**

1. **Úvěry** – velmi často využívané zdroje cizího kapitálu.
  - a. Bankovní úvěry – cenou za poskytnutí bankovního úvěru je úrok a ostatní výdaje spojené s jeho získáním (zejména bankovní poplatky).
  - b. Obchodní úvěry – poskytují odběratelé nebo dodavatelé. Častější je úvěr dodavatelský, tzn. odklad platby za provedenou dodávku (výrobků nebo služeb) o dohodnutý počet dnů, většinou 30 – 90 dnů.
2. **Leasing** je alternativní forma, jak získat dlouhodobý majetek bez výrazného, dlouhodobého zadlužení podniku. Firma sice bezprostředně nezíská peníze, „pouze“ ušetří část současných financí, protože obdrží zařízení, aniž by za něj musela ihned zaplatit plnou cenu.

3. **Dluhopisy** – dluhopisy nejsou v našich podmínkách nikterak výrazně rozšířené. „Dluhopis je cenný papír, který vyjadřuje závazek dlužníka (emitenta) vůči majiteli (věřiteli)“.
4. **Faktoring forfaiting** – podstata faktoringu a forfaitingu se nachází v odkupu pohledávek. Potřebuje-li podnik okamžitě finanční prostředky, může odprodat své pohledávky. Faktoringová společnost následně odkupuje tyto pohledávky.
5. **Tiché společenství** může být pro firmy dalším zdrojem financování, kdy podnikatel od konkrétní osoby, tichého společníka, obdrží vklady (nejen finančního charakteru), které může použít ke svému podnikání. Výhodou je, že tichým společníkem může být jak fyzická, tak právnická osoba, tudíž kdokoliv.
6. **Rezervy** – do financování řadíme také rezervy, které svou podstatou nepatří mezi cizí zdroje financování, ale mají charakter „vlastního pojištění“ proti nadálým výkyvům v hospodaření. [10]



Tab. 4. Rozvaha podniku

Aktiva	Rozvaha podniku ..... k datu.....	Pasiva
<b>Dlouhodobá aktiva:</b>		<b>Vlastní kapitál:</b>
<b>Nehmotná</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- software,</li> <li>- patenty,</li> <li>- licence,</li> <li>- ostatní.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- základní kapitál,</li> <li>- kumulované výsledky hospodaření minulých let,</li> <li>- výsledek hospodaření běžného účetního období (+, -),</li> <li>- ostatní.</li> </ul>
<b>Hmotná</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pozemky,</li> <li>- budovy,</li> <li>- stroje a zařízení,</li> <li>- ostatní.</li> </ul>		
<b>Dlouhodobé investice</b>		<b>Závazky:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- podíly v jiných společnostech,</li> <li>- ostatní cenné papíry k dlouhodobé držbě,</li> <li>- dlouhodobé poptávky.</li> <li>- ostatní.</li> </ul>		<b>Dlouhodobé závazky:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dlouhodobé úvěry,</li> <li>- závazky z emitovaných dluhopisů,</li> <li>- ostatní dlouhodobé závazky</li> </ul>
<b>Krátkodobá (oběžná) aktiva:</b>		<b>Krátkodobé závazky</b>
<b>Zásoby</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- materiál, výrobky, zboží, nedokončená výroba, ...</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- závazky vůči dodavatelům</li> <li>- závazky vůči zaměstnancům</li> <li>- přijaté zálohy (např. od odběratelů)</li> </ul>
<b>Pohledávky</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pohledávky za odběrateli, stát, zaměstnancům, poskytnuté zálohy, ...</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- závazky vůči státu</li> <li>- krátkodobé úvěry a půjčky</li> <li>- ostatní krátkodobé závazky</li> </ul>
<b>Krátkodobé investice</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cenné papíry k obchodování, ...</li> </ul>		
<b>Peníze</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bankovní účet, pokladna</li> </ul>		
<b>Aktiva celkem</b>		<b>Pasiva celkem</b>

### **Příjmy a výnosy**

Výnosy jsou výsledky podnikání za určité období (např. měsíc, pololetí, rok), vyjádřené v penězích. Vedeme-li podvojně účetnictví, musíme být obeznámeni s tím, že není bráno v potaz, zda tržby byly skutečně uhrazeny nebo ne. Proto je třeba rozlišovat mezi příjmy a výnosy. Příjmy jsou peněžní částky (hotovost, BÚ), které firma skutečně získala za prodané výrobky nebo služby.

Proto je velmi důležité zajištění nejen výnosů, ale zejména zajištění příjmů firmy. Stejně důležité jako je výroba a prodej produktů, je zajištění příjmů z těchto produktů, a to ve stanovených termínech.

### **Výdaje a náklady**

Spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích představují náklady firmy. Měly by být vynakládány účelně a hospodárně. Náklady však nejsou totožné s výdaji. Pokud mluvíme o úbytku peněžních prostředků firmy, které neznamenají automaticky tvorbu hodnoty, jedná se o výdaje. Výdaj se stane nákladem jen tehdy, když bezprostředně vstoupí do tvorby výrobku nebo služby.

Jestliže chceme být efektivní, musíme se zabývat strukturou nákladů. Náklady můžeme dělit podle:

- činností (provozní, finanční, mimořádné),
- druhu (materiálové, mzdové, energetické, odpisy apod.),
- účelu (útvary, výkonu),
- závislosti na změnách objemu výroby (variabilní a fixní). [6]

### **CASH-FLOW (peněžní tok)**

Peněžní toky (cash-flow) projektu tvoří veškeré příjmy a výdaje, které projekt vyvolává během svého života, tj. v průběhu stavby, při vlastním fungování projektu v období jeho provozu a při likvidaci.

Pro období výstavby je typické, že zde existují pouze výdaje, a to výdaje investičního charakteru, představující vynaložení prostředků, které budou dlouhodobě vázány v projektu.

Období provozu je spojeno jak s příjmy, tak s výdaji. Příjmy tvoří především příjmy z tržeb za prodej produkce, resp. za služeb, na které se projekt orientuje. Výdaje v období provozu, mohou mít investiční, provozní nebo finanční charakter.

**Investiční výdaje** představují jednak výdaje:

- na dokončení výstavby po uvedení projektu do provozu,
- na rozšíření velikosti výrobní kapacity v případě příznivého vývoje poptávky,
- na obnovu určitých složek investičního majetku s kratší životností, než je doba života celého projektu.

**Provozní výdaje** tvoří především:

- nákup surovin, materiálu a energií,
- výdaje za služby,
- vyplacené mzdy a platby sociálního a zdravotního pojištění.

**Finanční výdaje** představují:

- úroky a splátky úvěru v případě užití úvěru k financování projektu,
- úroky z dluhopisů a vyplacení dluhopisů při užití tohoto zdroje financování.

[2]

### **Plánování investic**

Investiční činnost podniku se zaměřuje především na obnovu a rozšíření HIM a NIM (hmotný a nehmotný investiční majetek).

Budoucí vývoj, prosperitu a další fungování podniku může dlouhodobě ovlivnit rozhodnutí o přijetí, či nepřijetí investičního projektu. Důsledky chybného rozhodnutí o investování se těžko odstraňují a zejména u malých a středních podniků mohou mít existenční charakter.

Finanční stránkou investičního rozhodování podniku zkoumá kapitálové plánování a dlouhodobé financování.

Zahrnuje zejména tyto body:

1. Dlouhodobé financování investiční činnosti podniku.
2. Zohledňování rizika v kapitálovém plánování investičního rozhodování.
3. Plánování peněžních toků (kapitálových výdajů a finančních příjmů) z investice.
4. Finanční kritéria výběru investičních projektů.

Podle předmětu investování se ve firmě vyskytují dva typy investic:

- a. **Finanční investice** značí investování do finančních aktiv.
- b. **Reálné investice** představují investování do stálých aktiv (hmotných i nehmotných).

Podle vlivu na podnikovou ekonomiku můžeme rozlišit investice v podobě:

- a. **Výměna zařízení za účelem úspory nákladu** (zastaralé zřízení).
- b. **Expanze dosavadních výrobků a rozšíření trhu.**
- c. **Vývoj, výroba a prodej nového výrobku, expanze na nové trhy.**
- d. **Náhrady výrobních zařízení**, kdy jde o nezbytnou a z provozu vyplývající náhradu opotřebovaného zařízení. [6]

### 2.3.10 Analýza rizik

Riziko se v souvislosti s podnikatelským plánem chápe jako negativní odchylka od cíle. Je spojováno s nepříznivým vlivem na firmu. S pomocí analýzy rizik získáme dva pohledy na náš podnikatelský plán. Kromě nastínění pravděpodobnosti vzniku rizikové situace poslouží i pro přípravu opatření, v případě, že daná riziková situace skutečně nastane.

Rizika dělíme například na ovlivnitelná a neovlivnitelná, na vnitřní a vnější. Podle věcné náplně dělíme rizika na:

- technická a výrobní,
- ekonomická,
- politická,
- finanční a tržní.

### SWOT analýza

V předposlední kapitole podnikatelského plánu bychom měli prokázat, že známe silné i slabé stránky podnikatelského plánu, ale také jeho příležitosti a hrozby. Nabízí se využít SWOT analýzu, jejíž název je složený z prvních písmen anglických slov:

**S = strengths (silné stránky)** - mezi silné stránky se řadí ty body, v nichž jsme lepší než konkurence.

**W = weaknesses (slabé stránky)** - při výčtu slabých stránek je cílem ukázat investorovi, že jsme mysleli na všechno.

**O = opportunities (příležitosti), T = threats (hrozby)** - Analýza příležitostí a hrozeb se soustřeďuje na okolí firmy. Analýza hrozeb nabádá k zamyšlení nad problémy, jež budeme muset řešit. Současně se zdůrazňují atraktivní příležitosti, které nám mohou přinést výhody. [6]

#### 2.3.11 Přílohy

Ukládají se na konec podnikatelského plánu, protože je nelze začlenit do samostatného textu. Zde mají informativní a doplňující charakter.

Počet a rozsah příloh je v každém podnikatelském plánu jiný; u velkých projektů a ve výjimečných případech může mít padesát a více stran, ale i zde platí, že je nutno se vyjadřovat stručně.

Ze všech podkladů a dokumentů, které přicházejí v úvahu pro zařazení do přílohy, jsou nejdůležitější:

- výpis z obchodního rejstříku,
- zprávy, články a pojednání z novin a časopisů o trhu a výrobku,
- analýzy trhu,
- podklady z finanční oblasti, pokud jsou k dispozici,
- životopisy klíčových osobností,
- a další, protože ne vždy jsou potřebné všechny vyjmenované dokumenty, někdy je naopak nutné zařadit ještě další. [8]

## II. PRAKTICKÁ ČÁST

### 3 PRAKTICKÁ ČÁST - PODNIKATELSKÝ PLÁN

Za pomoci vyhotovené teoretické části bakalářské práce se v části praktické zaměřím na zhotovení podnikatelského plánu pro konkrétní podnik.

#### 3.1 Titulní strana

**Název firmy:** pěstitelská pálenice U Veselé kobyly

**Logo:**



**Sídlo firmy:**

Kobylničky 57, 798 04 Určice

**Vedoucí firmy, kontakty:**

Vrána Petr

Kobylničky 57

798 04 Určice

Mob.: +420 606 606 606

E-mail: [uveselekobyly@email.com](mailto:uveselekobyly@email.com)

**Společníci:**

Vrána Petr, Kobylničky 57, 798 04 Určice

Vránová Pavlína, Kobylničky 57, 798 04 Určice

Vrána Tomáš, Kobylničky 57, 798 04 Určice

**Forma podnikání:**

Živnost

**Předmět podnikání:**

Poskytování služeb pěstitelské pálenice

**Datum založení firmy:**

1. 7. 2013

**Datum zapsání do OR:**

Z důvodů fiktivní firmy nezapsáno

## 3.2 Obsah podnikatelského plánu

3.3	SHRNUTÍ (EXEKUTIVNÍ SOUHRN) .....	41
3.4	VÝROBA (VÝROBNÍ PLÁN) .....	43
3.4.1	Popis produktů pěstitelské pálenice .....	43
3.4.2	Výrobní metoda a strategie.....	45
3.4.3	Stroje a zařízení.....	46
3.4.4	Dlouhodobý majetek a odepisování DM.....	48
3.4.5	Personál .....	50
3.4.6	Další vybavení provozovny.....	50
3.5	ANALÝZA TRHU.....	51
3.5.1	Celkový trh.....	52
3.5.2	Cílový trh.....	52
3.5.3	Analýza zákazníka.....	53
3.5.4	Konkurence .....	54
3.6	MARKETINGOVÝ PLÁN .....	56
3.6.1	Služby a produkty.....	56
3.6.2	Cena (za služby).....	57
3.6.3	Distribuce (místo).....	57
3.6.4	Propagace .....	58
3.7	PERSONÁLNÍ (ORGANIZAČNÍ) PLÁN .....	59
3.7.1	Vedení podniku a spoluvlastníci .....	59
3.7.2	Palič, brigádníci a organizační struktura podniku.....	60
3.7.3	Prognóza provozního zatížení.....	63
3.8	OPERAČNÍ PLÁN .....	64
3.9	FINANČNÍ PLÁN .....	67
3.9.1	Zahajovací rozvaha .....	68
3.9.2	Plán nákladů .....	69
3.9.3	Výkaz zisku a ztrát .....	75
3.9.4	CASH-FLOW (peněžní tok) .....	79
3.10	Hlavní předpoklady úspěšnosti a rizika projektu.....	80



### 3.3 Shrnutí (executivní souhrn)

Rozhodli jsme se založit ohlašovací obchodní živnost v oboru pěstitelské pálení. Na území rodinného domu v Kobylničkách, kde v prostorách garáže s dílnou, bude vybudovaná provozovna. Na budově bude potřeba provést rozsáhlé stavební úpravy s dostatečným předstihem, aby všechny práce byly dokončeny k 1. červenci 2013, kdy je naplánováno spuštění provozu pěstitelské pálenice U Veselé kobyly.

Zájemcům o služby pěstitelské pálenice budou poskytnuty nejnovější technologie a zařízení pro úpravu a pálení kvasu. Toto zařízení bude zakoupeno a instalováno renovovaným výrobcem DESTILA, s.r.o.

Konkurence je rozptýlená po celém okrese Prostějov. Nás bude zajímat pouze jeden kvadrant, ve kterém se nachází celkem 5 registrovaných pěstitelských pálenic. Největším konkurentem je pěstitelská pálenice v Žešově (rodinný podnik s desetiletou tradicí).

Podnik U Veselé kobyly je situován v malé vesničce s příjemnou moravskou přírodou. Na začátku podnikání si podnik pronajme nejméně na jednu sezónu služby zkušeného paliče. Jeho mzda je stanovena na 140 Kč/hodinu. Podnik počítá s využitím dvou brigádníků (mzda: 65Kč/hodinu).

Ze zhotoveného síťového grafu vyplývá, že budování projektu se musí začít 95 dnů před 1. červencem 2013 (začátek března; včetně časové rezervy). Prvním krokem bude získání povolení od stavebního úřadu ke stavením úpravám a živnosti na provoz pěstitelské pálenice. Projekt bude dokončen přípravou pěstitelské pálenice na běžný provoz.

Pěstitelská pálenice U Veselé kobyly bude propagována za pomoci webových stránek podniku; do zřízení webových stránek podnik investuje celkem 3.650,- Kč. Dalším způsobem jak dostaneme podnik do podvědomí potencionálních zákazníků, bude 200 ks letáků, které se pořídí za částku 560,- Kč a budou rozneseny do domácností ještě před zahájením provozu. Jednorázově bude využita i propagace přes noviny (2.500,-Kč) a rozhlasem (180,- Kč).

Na realizaci plánu bude v prvním měsíci vynaloženo celkem 1.398.542,- Kč ze kterých budou uhrazeny stroje, zařízení, prvotní investiční, provozní a mzdové náklady. Tyto počáteční mzdové náklady budou z části kryty z vkladů společníků a majitele a z půjčky od České spořitelny. Náklady jsou děleny do tří skupin; investiční, provozní a personální. Tržby jsou vyhodnocovány ve třech prognózách; optimistická, realistická, pesimistická.

Dle výkazů zisků a ztrát je podnik U Veselé kobyly ztrátový až do roku 2017, ve kterém již není zatížen splátkami, či náklady na mzdu paliči.

Ze S.W.O.T. analýzy se určily silné a slabé stránky pěstitelské pálenice U Veselé kobyly a její příležitosti a hrozby. Do silných stránek řadíme příjemné domácí prostředí, moderní technologie pro destilaci kvasu nebo možnost staření alkoholu. Za slabé stránky pokládáme vysoké počáteční náklady, nízkou zkušenost s pálením kvasu, či neziskovost v prvních třech letech podnikání. Příležitosti vidíme v možnosti dostat se do podvědomí zákazníků z Prostějova, případně umístění provozovny ve vlastních prostorech (neplatíme nájem). Hrozby nacházíme ve zvyšování cen energií (plynu, vody, el. proudu), v prvotní nedůvěře zákazníků, v nízké úrodě ovoce a poměrně velké konkurenci v oboru.

### 3.4 Výroba (výrobní plán)

#### Historie alkoholu

Prvé zmínky o alkoholové fermentaci pocházejí z Mezopotámie z doby cca 4200 př.n.l. Technika destilace jako způsob izolace a zakoncentrování etanolu přichází na scénu mnohem později a historické prameny jsou, v otázce kdy a kde to bylo, nejednoznačné. Některé zdroje připisují prvenství sestrojení a používání primitivní destilační aparatury Číňanům cca 1 - 2 tisíce let př.n.l., jiné hovoří o egyptských alchymistech rovněž z éry před Kristem. Do Evropy se znalosti o destilaci zkvašených surovin dostávají mnohem později, okolo 11. - 12. století našeho věku, přes Španělsko, z této doby také pocházejí od mistra Salerna první dochované písemné prameny. Ještě po další tři století byl získaný destilát vzácnou a velice drahou medicínou nazývanou *agua vitae* (*živá voda*) a její výroba byla přísně střeženým tajemstvím. K rozšíření umění destilace došlo v Evropě ve středověku, zejména díky činnosti alchymistů a rozvoji řady řemesel.

Na území dnešní České republiky byla postavena první vinopalna za vlády Václava IV. v Kutné Hoře a první lihovary vznikaly již v 16. století.

#### 3.4.1 Popis produktů pěstitelské pálenice

##### 1. JABLKOVICE

**Na výrobu 1 litru 50% destilátu je potřeba 10 – 14 kg jablek**

Jednotlivé odrůdy nabízejí bohaté spektrum chuti - jablečné destiláty jsou většinou úplně s kořenitým nádechem, čerstvou vůní s upřednostněním lehce trávniho tónu, který může přecházet až do vinné chuti. Častou chybou bývá pachut' plísní napadených plodů.

##### 2. WILLIAMSOVA

**Na výrobu 1 litru 50% destilátu je potřeba 14 – 16 kg**

Prémiová pálenka z odrůdy Williamsova Čáslavka s výraznou vůní a se sladce-měkkým arómatem po vyžralé hrušce. Negativně je zde posuzována nestálost vůně, což je u některých vzorků rozeznatelné po přivonění si k déle odstavené vypité skleničce. Chut' pálenky může být často narušena pichlavým pocitem, který je způsoben vysokým podílem stopek a rozdrcených jader.

### 3. HRUŠKOVICE

**Na výrobu 1 litru 50% destilátu je potřeba 15 – 17 kg hrušek**

Hrušky poskytují kořenité destiláty s mnohostrannou chutí a jejich posouzení proto bývá jedno z nejobtížnějších. Vzhledem k častému sběru padaných plodů není na závadu lehce chlebový tón. Zvrhávání se hruškových kvasů je častým jevem, a proto lze mezi destiláty najít silně zoxidované, vyvětralé až po oleji chutnající výrobky. V případě vysoké kořenitosti pálenky, lze doporučit odstraňování stopek a jádřince, kdy následně dochází k zvýraznění hruškové chuti a celkovému zjemnění.

### 4. SLIVOVICE

**Na výrobu 1 litru 50% destilátu je potřeba 10 – 14 kg švestek**

Jako standard zde slouží destilát ze švestky domácí neodpeckované. Destilát je čerstvý s lehce povidlovou chutí s náznakem marcipánové sladkosti na pozadí. Nevylučuje se lehce skořicové aroma se slabou hořkostí. Odpeckování opět zvýrazní chuť dužniny a celkově změkčí destilát. Nežádoucí je chuť mandlí a prázdná neidentifikovatelná chuť způsobená s největší pravděpodobností sběrem plodů plesnivých, neodstraněním stopek, nebo vmícháním povrchové plísně do kvasu.

### 5. MERUŇKOVICE A BROSKVOVICE

**Na výrobu 1 litru 50% destilátu je potřeba 10 – 14 kg**

Destiláty, produkované ve větším množství především na jihu Moravy, se vyznačují čistou a jasně rozeznatelnou chutí a vůní. Je třeba mít ovšem na paměti, že zejména broskvovice po určité době často pozbývá aroma a silněji se projevuje mandlová příchut'. Hořká příchut' by nikdy neměla překrýt typický ovocný nádech.

### 6. TŘEŠŇOVICE

**Na výrobu 1 litru 50% destilátu je potřeba 14 – 15 kg třešní**

Vzhledem k rozmanitosti odrůd jsou destiláty velmi rozdílné. Typickou odrůdou k destilaci by měla být třešeň s vysokým obsahem cukru a zmasilou dužninou. Obecně vysoký podíl

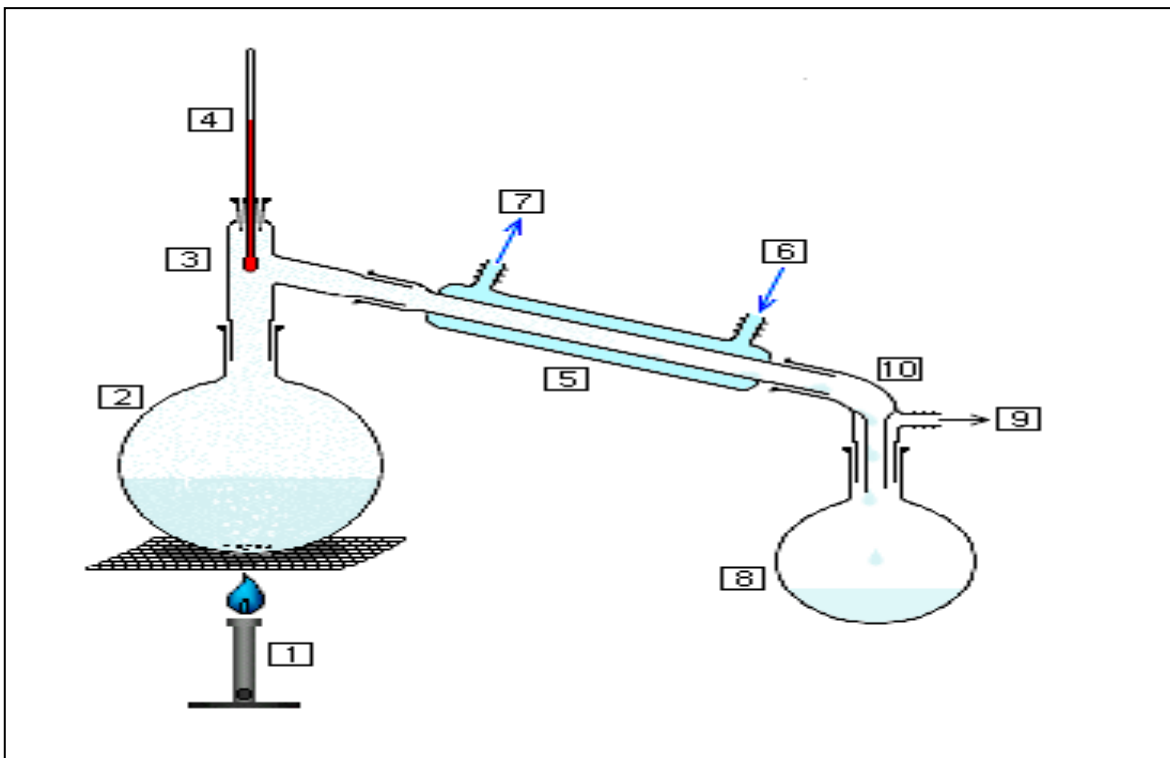
pecek k dužnině vnáší do destilátu tolerovatelnou nahořklou příchut', která může přecházet až v náznak chuti hořké čokolády. Ještě výraznější arómatem se zpravidla vyznačují pálenky z višně.

### 3.4.2 Výrobní metoda a strategie

#### Výrobní metoda

Jednoduché schéma procesu pálení (destilace) vypadá následně:

Drcení ovoce -> břečka -> kvašení -> destilace (dvojnásobná)



Obr. 4 Jednoduché schéma laboratorní destilace

Popisky:

1. zdroj tepla (zde, Bunsenův kahan),
2. destilační baňka (s kulatým dnem),
3. hlava destilační baňky,

4. teploměr,
5. kondenzátor (zařízení na srážení par ochlazováním),
6. chlazení vodou (vstup),
7. chlazení vodou (výstup),
8. láhev na shromažďování kapajícího destilátu,
9. zdroj podtlaku,
10. vakuový adaptér.

### **Výrobní strategie**

Mezi hlavní body výrobní strategie pěstitelské pálenice U Veselé kobyly bude:

- Využívání nejmodernějších metod, technologií a zařízení k přípravě pálenky, které jsou dostupné na trhu.
- Poskytovat komplexní sortu služeb, pěstitelské pálenice, na jednom místě.
- Pálení již od 80 l kvasu (pod 100 l kvasu je nutná tel. domluva).
- Možnost využít přepravních služeb pěstitelské pálenice v případě velkého množství kvasu.

### **3.4.3 Stroje a zařízení**

Dodavatelem zařízení pro pěstitelskou pálenici U Veselé kobyly bude firma DESTILA, s.r.o.

DESTILA, s.r.o. je tradičním výrobcem destilačních přístrojů, které nabízí, vyrábí a dodává v několika typových variantách. Velikost těchto zařízení se ustálila na třech základních objemech surovinových kotlů, a to 150, 300 a 600 l.

Pěstitelská pálenice je soubor technologického zařízení, které je určeno pro získávání ovocného destilátu z ovocných kvasů. Na technologická zařízení KPD je vydáno ES Prohlášení o shodě, které zpracovala na základě předloženého vzorku zkušebna TÚV CZ, která rovněž vydala Inspekční certifikát. Z uvedených dokumentů vyplývá, že zařízení splňuje

požadavky evropských norem, harmonizovaných norem a národních norem. Takto zkoušené zařízení vyhovuje pro provozování ve všech členských státech EU.

Tab. 5. Výpis vybraného zařízení a služeb včetně cen

Název zařízení	Cena		
	Cena bez daně	DPH (20%)	Cena včetně DPH
Destilační přístroj KPD300 Kompletní vybavení s nerezovou kotlinou (na plyn)	678.000,-	135.600,-	813.600,-
Kontrolní lihové měřidlo OLM 4 Ti	160.000,-	32.000,-	192.000,-
Vývěva	46.000,-	9.200,-	55.200,-
Hořák	35.000,-	7.000,-	42.000,-
Potrubí a materiál montáže	cca 31.000,-	6.200,-	37.200,-
Zařízení – odpeckovač výpalků	115.000,-	23.000,-	138.000,-
Služby	Kč	DPH (20%)	Cena včetně DPH
Montáž pánence	cca 30.000,-	6.000,-	36.000,-
Uvedení do provozu, zaškolení obsluhy	cca 5.000,-	1.000,-	6.000,-
<b>Celková pořizovací cena zařízení včetně služeb dodavatele</b>	<b>1.100.000,-</b>	<b>220.000,-</b>	<b>1.320.000,-</b>

#### Pozn. autora

Z důvodů vysoké pořizovací ceny u destilačního přístroje KPD300 je možné požádat u dodavatele o splátkový kalendář. Prodej na splátky funguje u dodavatele (DESTILA, s.r.o.) tak, že se při podpisu smlouvy uhradí 50 % celkové ceny s DPH a dva roky se splácí v mě-

síčních splátkách zbývající částka. Tato je zatížena 3,5 % úrokem. Dají se však dohodnout i individuální podmínky.

**Avšak, jakkoliv je nabídka lákavá, podnik U Veselé kobyly se ji rozhodl nevyužít.** Z důvodů nebezpečné výše cizího kapitálu v podniku (půjčka ve výši 600.000,- od České spořitelny) a neschopnosti splácet.

### 3.4.4 Dlouhodobý majetek a odepisování DM

V pěstitelské pálenici U Veselé kobyly se bude používat k odepisování dlouhodobého majetku rovnoměrného odepisování. Vzoreček pro rovnoměrné odepisování:

$$\text{Roční odpis} = \frac{\text{pořizovací cena}}{100} \times \text{roční odpisová sazba}$$

#### Zařízení se surovinovým kotlem a rektifikační kolonou typ KPD 300

Toto zařízení přináší obsluze destilačního zařízení nebývalý komfort, úspory prostoru, další snížení spotřeby vody, el. energie a další výhody od pořizovacích starostí, až po vlastní destilaci. Bližší technické informace v příloze (Příloha PI).

Tab. 6. Výpočet odpisů – zařízení pro pálení typ KPD 300 (ceny jsou bez DPH)

Zařízení se surovinovým kotlem a rektifikační kolonou typ KPD				
Cena zařízení: Kč 678.000,-				
Rok	Odpisová skup.	Sazba	Oprávký (Kč)	Zůstatková cena (Kč)
I.	2.	11 %	74.580,-	603.420,-
II.	2.	22,25 %	150.855,-	452.565,-
III.	2.	22,25 %	150.855,-	301.710,-
IV.	2.	22,25 %	150.855,-	150.855,-
V.	2.	22,25 %	150.855,-	0



Tab. 7. Výpočet odpisů - kontrolní lihové měřidlo OLM 4 Ti (ceny jsou bez DPH)

Kontrolní lihové měřidlo OLM 4 Ti				
Cena zařízení: Kč 160.000,-				
Rok	Odpisová skup.	Sazba	Oprávký (Kč)	Zůstatková cena (Kč)
I.	2.	11 %	17.600,-	142.400,-
II.	2.	22,25 %	35.600,-	106.800,-
III.	2.	22,25 %	35.600,-	71.200,-
IV.	2.	22,25 %	35.600,-	35.600,-
V.	2.	22,25 %	35.600,-	0

Tab. 8. Výpočet odpisů - vývěva (ceny jsou bez DPH)

Vývěva				
Cena zařízení: Kč 46.000,-				
Rok	Odpisová skup.	Sazba	Oprávký (Kč)	Zůstatková cena (Kč)
I.	2.	11 %	5.060,-	40.940,-
II.	2.	22,25 %	10.235,-	30.705,-
III.	2.	22,25 %	10.235,-	20.470,-
IV.	2.	22,25 %	10.235,-	10.235,-
V.	2.	22,25 %	10.235,-	0

### Zařízení - odpeckovač výpalků

Odpeckovač slouží k oddělení pecek z ovocných výpalků. Spolehlivě odděluje pecky, které neprojdou otvorem válcového síta (Ø 7 mm).

Tab. 9. Výpočet odpisů – zařízení – odpeckovač výpalků

Zařízení – odpeckovač výpalků				
Cena zařízení: Kč 115.000,-				
Rok	Odpisová skup.	Sazba	Oprávky (Kč)	Zůstatková cena (Kč)
I.	2.	11 %	12.650,-	102.350,-
II.	2.	22,25 %	25.587,5	76.762,5
III.	2.	22,25 %	25.587,5	51.175,-
IV.	2.	22,25 %	25.587,5	25.587,5
V.	2.	22,25 %	25.587,5	0

**Odpisy všech strojů a zařízení za rok činí:**

1. rok = 109.890,0 Kč
2. rok = 222.277,5 Kč
3. rok = 222.277,5 Kč
4. rok = 222.277,5 Kč

**3.4.5 Personál**

Personál pěstitelské pálenice U Veselé kobyly je blíže popsán v části „Organizační plán.“

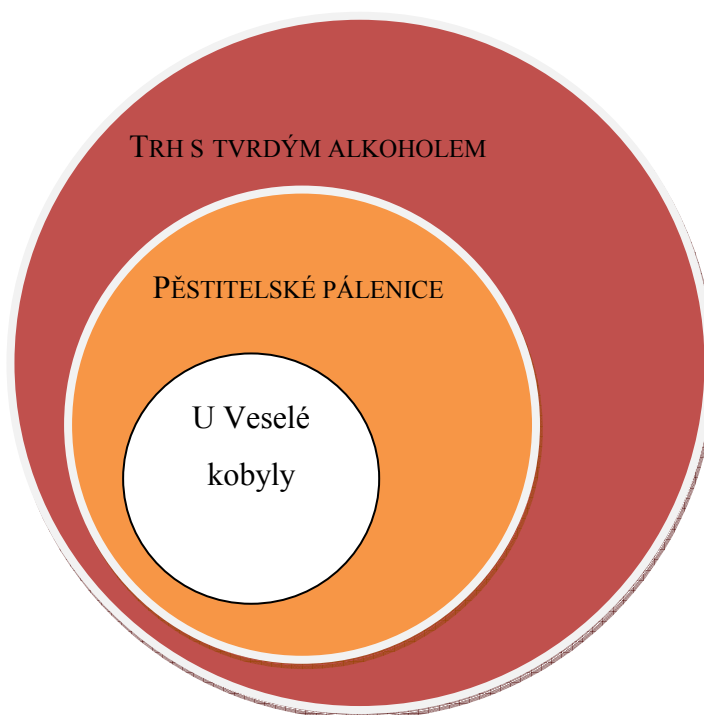
**3.4.6 Další vybavení provozovny**

Další vybavení provozovny obsahuje stroje, zařízení, nádoby určené pro skladování a přepravu kvasu, láhve aj. věci, potřebné pro poskytování služeb zákazníkům a jejich maximální spokojenosti.

Tab. 10. Další vybavení provozovny

Název	Počet kusů	Cena za ks bez DPH [Kč]	Cena celkem bez DPH [Kč]	Cena včetně DPH [20%]
Přístroj pro staření destilátu	1x	27.240,-	27.240,-	32.688,-
SW program Palírna	1x	11.000,-	11.000,-	13.200,-
Plastové nádoby na kvašení 120 l	10x	550,-	5.500,-	6.600,-
Plastové nádoby na kvašení 220 l	5x	730,-	3.650,-	4.380,-
Skleněné láhve	120x	15,-	1.800,-	2.160,-
Etikety	120x	4,-	960,-	1.152,-
Vršky na láhve	120x	0,50	60,-	72,-
Cena celkem za dovybavení provozovny	x	x	50.210,-	60.252,-

### 3.5 Analýza trhu



Obr. 5. Schéma trhu

### 3.5.1 Celkový trh

Je tvořen všemi výrobci, dodavateli a poskytovateli služeb spojených s tvrdým alkoholem (pálenka, vodka, rum, fernet, gin, aj.).

### 3.5.2 Cílový trh

Na cílovém trhu projektu si stanovíme:

#### a) Region a skupinu zákazníků

Pěstitelská pálenice U Veselé Kobyly bude podnikat v okrese Prostějov, ve kterém bude fungovat a poskytovat své služby zákazníkům od dolní věkové hranice 18 let (dané zákonem).

#### b) Kvantitativní charakteristika trhu (počet potencionálních zákazníků)

Dle statistik ČSÚ a MěÚ Prostějov k 31. 12. 2011 žije na území okresu 110 182 lidí.



Obr. 6. Region Prostějova dělený do kvadrantů

1. Kvadrantu s městem Prostějov bude mít sám o sobě něco málo přes 60.000 obyvatel. Zbylý počet obyvatel vydělíme pěti kvadranty (= počet, rozlohou podobnými kvadranty), do kterých rozdělíme region Prostějov.

$$50000: 5 = 10000 \text{ obyvatel}$$

Získáme přibližný počet obyvatel na jeden kvadrant regionu Prostějov.

2. Na jednu domácnost – tj. stejné číslo popisné, stejný trvalý pobyt, na které se může vypálit maximálně 30 litrů absolutního alkoholu. Proto celkový počet obyvatel na jeden kvadrant vydělíme čtyřmi [získáme průměrný počet čtyřčlenných rodin (domácností)].

$$10000: 4 = 2500 \text{ domácností}$$

Získáme průměrný počet domácností se čtyřmi členy rodiny pro jeden kvadrant, což znamená i počet potenciálních zákazníků.

3. Celkový počet domácností ještě vydělíme šesti, číslem, které udává počet konkurentů v kvadrantu, ve kterém je umístěna i pěstitelská pálenice U Veselé kobyly.

$$2500: 6 = 416 \text{ potenciálních zákazníků}$$

Finální výsledek nám udává odhadovaný počet potenciálních zákazníků pro každou palírnu v kvadrantu.

### 3.5.3 Analýza zákazníka

S pomocí několika základních otázek získáme z této analýzy cílovou skupinu zákazníků.

#### 1. Kdo budou naši zákazníci?

Hlavní zákazníci budou občané okresu Prostějov, kteří mají svá bydliště přibližně 15 km od provozovny v Kobylničkách (Myslejovice, Křenůvky, Prostějovičky, Alojzov, Krumsín, Seloutky, Určice, Dědkovice, Otaslavice, Vincencov a jim přílehlé vesnice). Občané musí navíc splnit podmínky, které stanovuje zákon:

„Dle zákona je pěstitelské pálení umožněno pouze osobám starším 18-ti let, kteří jsou vlastníky či nájemci pozemku (rozuměj zahrady), či získali ovoce jako naturální plnění od zaměstnavatele (toto je nutno doložit).“

„Pálenka, která je vypálena v pěstitelské pálenici je zatížena sníženou spotřební daní, avšak toto zvýhodnění je omezeno produkcí maximálně 30 litrů absolutního alkoholu na domácnost – tj. stejné číslo popisné, stejný trvalý pobyt! Všechny osoby v dané domácnosti dohromady! Nikoliv na jednu osobu! Tyto údaje se týkají vždy jedné sezony, tj. období od 1. 7. do 30. 6. následujícího roku.“

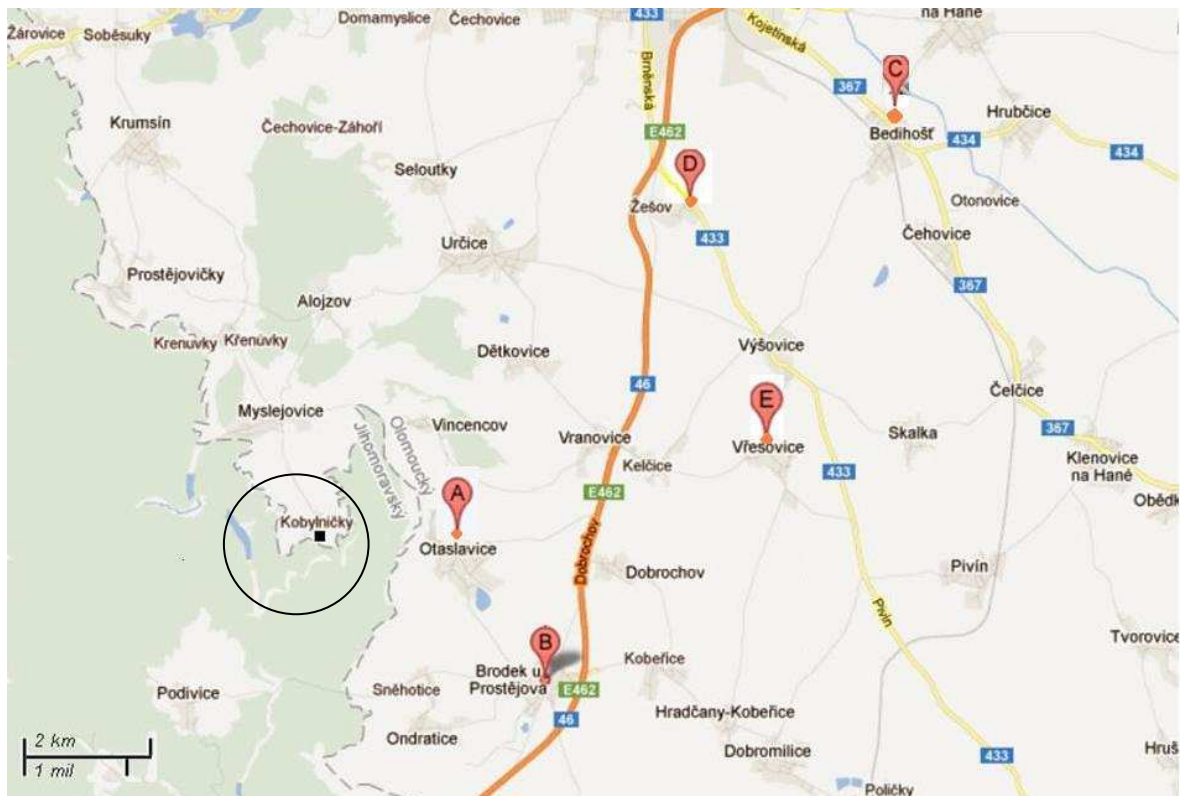
## **2. Budou mít zákazníci zájem o naše služby?**

V dnešní době, kdy mnohdy původ a kvalita alkoholu je nejasná a pochybná (což slyšíme ze sdělovacích prostředků). Každý ocení alkohol s příjemnou ovocnou vůní, nezávisle na věku a pohlaví. Pěstitelské pálenici U Veselé kobyly nahrává také geografická poloha, kde se ovoci všech druhů daří. V nedalekém okolí existují i čtyři velké sady.

### **3.5.4 Konkurence**

#### **Mapa konkurence**

Na následujícím obrázku (mapě) jsou označeni současní konkurenti v pěstitelském pálení. Konkurence byla zjišťována do vzdálenosti 11 km vzdušnou čarou od pěstitelské pálenice U Veselé kobyly s provozovnou ve vesnici Kobylničky.



Obr. 7. Mapa konkurence

Výpis konkurenčních pěstitelských pálenic:

**A) Pěstitelská pálenice Otaslavice, Otaslavice 13**

- palírna a ovocný lihovar,
- bez webových stránek.

**B) Pěstitelská pálenice Brodek u Prostějova, Císařská 411**

- bez webových stránek.
- služby: pěstitelské pálení, moštování, odvoz kvasu, ultrazvukové čištění, měření cukernatosti kvasu.

**C) Pěstitelská pálenice Bedihošť, Komenského ulice**

- bez webových stránek,
- výroba alkoholických nápojů včetně slivovice z kvasu.

**D) Pěstitelská pálenice Žešov, Žešov 132, 796 01 Prostějov**

- největší konkurent,
- vlastní webové stránky,
- pálení od 50 l do 340 l kvasu
- rodinný podnik s desetiletou tradicí.

**E) Pěstitelská pálenice Vřesovice, Vřesovice 29, 798 09 Vřesovice**

- bez webových stránek.

### 3.6 Marketingový plán

#### 3.6.1 Služby a produkty

Podrobnější popis finálních výrobků je popsán v kapitole 3.4 Výroba (výrobní plán).

#### Služby pěstitelské pálenice

Pěstitel bude mít dvě možnosti, jak využít služeb pěstitelské pálenice:

- přiveze zralé ovoce bez známek plísně a hniloby a další starost o kvas přenechá na zaměstnancích pěstitelské pálenice. Následně si pěstitel přijede s vlastními nádobami,
- nebo přiveze vlastními silami vyrobený kvas.

#### Doplňkové služby

Podnik U Veselé kobyly svým klientům nabízí:

- lahve s uzávěry,
- dárkové balení,
- ultrazvukové „staření“ destilátů (tj. odplyní čerstvě vypálený destilát a umožní jeho konzumaci ihned po vypálení)
- posezení ve vlastních prostorech s možností občerstvení v době pálení.



### 3.6.2 Cena (za služby)

V platných zákonech pro r. 2012, je stanoveno:

- DPH na 20 %.
- Spotřební daň u alkoholu pro pěstitelské pálenice činní 143 Kč na 1 litr absolutního alkoholu (100% alkoholu). V přepočtu je 1 % absolutního alkoholu = 1,43 Kč spotřební daně.

Tab. 11. Ceník základních služeb pěstitelské pálenice

Ceny platné od 1.7.2013	Spotřební daň za litr 50% pálenky	Zpracování + 20% DPH	Celková cena 1 litr 50% pálenky	Přepočet na 100% lihovitost
Dodaný kvas	71,50 Kč	62,8 + 15,7 Kč	<b>150 Kč</b>	300 Kč
Dodané ovoce		70,8 + 17,7 Kč	<b>160 Kč</b>	320 Kč
Příplatek za zpracování samostatné várky		82,8 + 20,7 Kč	<b>175 Kč</b>	350 Kč

#### Ceník dalších služeb pěstitelské pálenice U Veselé kobyly:

- voda na ředění a ředění 10,- Kč / 1 litr vody,
- zjemnění, odvětrání a staření destilátu ultrazvukem 6,- Kč / 1 litr destilátu.
- zapůjčení soudku pro kvašení 30,- Kč / 1 ks + vratná záloha ve výši prodejní ceny soudku

### 3.6.3 Distribuce (místo)

Služby pěstitelské pálenice budou poskytovány v nově zařízené pálenici v místě bydliště vedoucího podniku a jeho spoluvlastníků, v Kobylničkách (rodinný podnik).

Pěstitelská pálenice U Veselé kobyly nebude využívat mezičlánky a své služby bude poskytovat přímo konečnému zákazníkovi.

### 3.6.4 Propagace

„ Firma, o které se neví, neexistuje.“

Přitom stačí tak málo jako letáky, internetová stránka a občas inzerát v novinách (pokud uzná za vhodné), popřípadě hlášení v rozhlasu.

#### 1. Letáky

Letáky poslouží, společně s místním rozhlasem, v první fázi propagace, tj. založení podniku a při získání nových zákazníků. Kdy se postupně dostaneme do podvědomí zákazníků.

LETÁKY DL (21x9,9 cm)

**CENA včetně DPH: 560,- Kč za 200 ks letáků (2,80 Kč/ks)**

#### 2. Rozhlas

Rozhlas podnik využije pouze v případech jako je založení podniku, popř. pro ohlášení důležitých informací (akcí, ochutnávky, aj.).

Tab. 12. Cena za hlášení v rozhlasu

Popis	bez DPH	včetně DPH
Cena za jedno hlášení do 25 slov	100,- Kč	120,- Kč
<b>Cena za jedno hlášení nad 25 slov</b>	<b>150,- Kč</b>	<b>180,- Kč</b>

#### 3. Internetová stránka

Webové stránky pěstitelské pálenice U Veselé kobyly budou svým obsahem sloužit k informování zákazníků a veřejnosti. Na stránkách zájemce najde informace typu:

- kontakty na pěstitelskou pálenici (tel. číslo, e-mail, adresu včetně mapy),
- akce a novinky,
- otevírací dobu,

- volné termíny pro pálení,
- reference od zákazníků,
- chat a diskuze, aj.

**CENA za vytvoření webových stránek: 3.500,- Kč**

**CENA za pronajmutí domény: 150,- Kč**

#### **4. Inzerát v novinách**

Z důvodů vyšší ceny se tento způsob propagace využije pouze při založení podniku.

**CENA: 2500,- Kč**

### **3.7 Personální (organizační) plán**

Pěstitelská pálenice bude provozována na volnou živnost, jejímž vedoucím se stane Vrána Petr (1960), a společnost bude spravovat se svými spoluvlastníky Pavlínou Vránovou, Tomášem Vránou a Petrem Vránou (1989). Jelikož se nejedná o kapitálovou (obchodní) společnost, není nutné uvádět podíly v podniku.

#### **3.7.1 Vedení podniku a spoluvlastníci**

Vedením pěstitelské pálenice bude pověřen Vrána Petr (1960), na jehož jméno bude vystavená volná živnost, dnes označenou jako "Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona." Pěstitelské pálení je uvedeno pod bodem 68. Jejím obsahem je "výroba ovocných destilátů pro pěstitele ovoce v pěstitelských pálenicích." Volnou živností "Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona" se rozumí i maloobchod (bod 48). Takže výrobky zhotovené v pěstitelské pálenici se mohou prodávat.

**Vedoucí podniku bude mít následující pravomoc a povinnosti**

**Pravomoci:**

- určovat výši odměn a hodinové mzdy,

- najímat brigádníky,
- propustit brigádníka, či zaměstnance,
- a další.

**Povinnosti:**

- udržovat pěstitelskou pálenici v odpovídajícím stavu,
- udržovat a propagovat dobré jméno pěstitelské pálenice,
- kontrolovat vykonávané práce a kvalitu poskytovaných služeb,
- a další.

**Spoluvlastníci podniku**

Spoluvlastníky firmy jsou rodinní představitelé Vránová Pavlína, Vrána Petr (1989) a Vrána Tomáš. Spoluvlastníci firmy se budou zabývat finančními otázkami podniku (půjde především o otázky cizího kapitálu v podniku, stanovení cen za poskytnuté služby a vedlejší služby, propagace podniku, aj.) navíc Vránová Pavlína bude vést v podniku U Veselé kobyly daňovou evidenci.

**3.7.2 Palič, brigádníci a organizační struktura podniku**

S paličem v pěstitelské pálenici bude mít uzavřenou pracovní smlouvu na dobu určitou. Dobou určitou se v tomto případě myslí jedna pěstitelská sezóna, která probíhá od 1. 7. do 30. 6. následujícího roku.

Na pozici paliče bude uzavřena dohoda o pracovní činnosti. Dohoda o pracovní činnosti

**Nároky na pozici paliče**

Po dobu zaměstnání bude palič poskytovat pěstitelské pálenici U Veselé kobyly své služby, zkušenosti a vědomosti, které získal během své praxe.

Pěstitelská pálenice převážně funguje na objednávku, proto je pracovní doba pružná. Mzda paliče počítána z počtu odpracovaných hodin.

**Hodinová mzda na pozici paliče = 140,- Kč**

V nadcházející tabulce se nachází výpočet čisté mzdy paliče. Palič uplatňuje slevu na dani, a to slevu na poplatníka. Palič podepsal prohlášení k dani, proto se jedná o výpočet zálohy na daň dle § 38h ZDP – záloha na daň činí 15 %.

Tab. 13. Příklad výpočtu čisté mzdy na pozici paliče

Hrubá mzda	8.330,- Kč
Základ pro výpočet daně (super hrubá mzda = HM x 1,34)	11.200,- Kč
Daň (15%)	1.675,- Kč
Slevy na dani	2.070,- Kč
Daň po slevách	0,- Kč
<b>Čistá mzda</b>	<b>7.413,- Kč</b>

Celkové odvody sociálního a zdravotního pojištění jsou zobrazeny v následující tabulce. Výsledné odvody získáme součtem odvodů SP a ZP ze mzdy paliče (za zaměstnance i zaměstnavatele) včetně minimálních záloh SP a ZP u OSVČ.

Tab. 14. Odvody sociálního a zdravotního pojištění

Sociální a zdravotní pojištění – zaměstnavatel (25% a 9%)	2.833,- Kč
Sociální a zdravotní pojištění – zaměstnanec (6,5% a 4,5%)	917,- Kč
Sociální a zdravotní pojištění – OSVČ (minimální výše)	3.533,- Kč
<b>Odvody na SP a ZP státu (celkem)</b>	<b>7.283,- Kč</b>

## Brigádníci

V pěstitelské pálenici budou dva druhy brigádníků. Počet brigádníků v jednotlivých skupinách bude záležet na probíhající sezóně, počtu zákazníků a množství úrody ovoce.

**a) brigádníci na sběr surovin**

Brigádníci, kteří budou přijati na sběr surovin (ovoce), ovoce budou sbírat pro pěstitelkou palírnu U Veselé kobyly, která ovoce vypálí na vlastní jméno a využije pro interní účely (vystavení v palírně, ochutnávky, vzorky do soutěží, aj.).

**b) brigádníci na výpomoc v palírně**

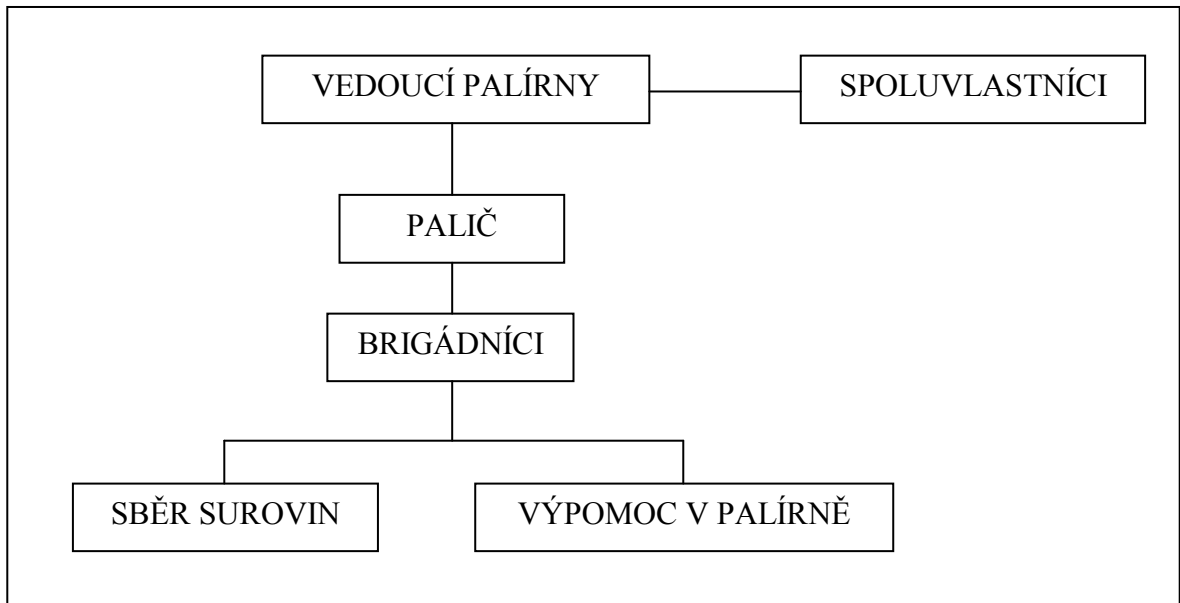
Brigádníci, kteří budou přijati na výpomoc v palírně, budou vypomáhat s běžnými pracemi jako: úklid, čistění kotle, třídění ovoce, výpomoc zákazníkům s jejich kvasem (vyložení/naložení), aj.

**Na základě vzájemné dohody se uzavře dohoda o provedení práce**

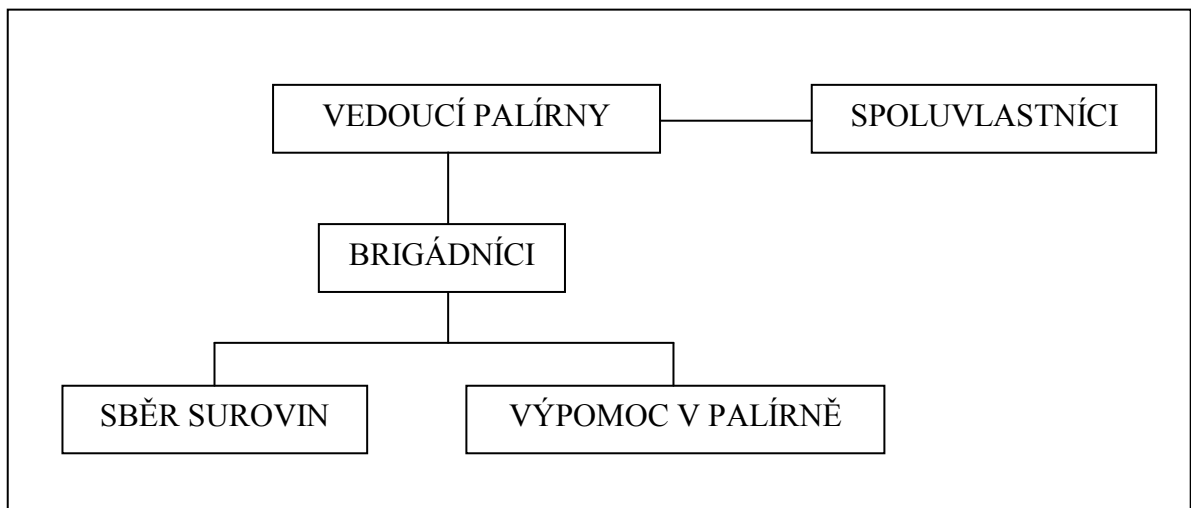
Zaměstnavatel zaplatí zaměstnanci (brigádníkovi) odměnu ve výši 65,- Kč za hodinu práce. Dle výkonů zaměstnance může být k hodinové mzdě přiznána prémie až do výše Kč 25,- za hodinu práce. Odměna bude poukázána na účet zaměstnance ve standardním výplatním dni, tedy vždy k 15. dni následujícího měsíce.

**Organizační struktura**

Schéma organizační struktury pěstitelské pálenice U Veselé kobyly je zobrazeno na dvou obrázcích, přičemž na prvním z nich je vyobrazena hierarchie, kdy podnik bude využívat služeb paliče. Na druhém obrázku je vyobrazena organizační struktura pěstitelské pálenice již bez paliče, v případě neprodloužení pracovní smlouvy.



Obr. 8. Hierarchie ve firmě od 1. 7. 2013



Obr. 9. Hierarchie ve firmě od 30. 6. 2014

### 3.7.3 Prognóza provozního zatížení

Pěstitelská pálenice U Veselé kobyly bude v provozu nepravidelně, pěstitelé a případní zájemci o vypálení vlastního kvasu se budou muset telefonicky dopředu objednat, rozhodl se podnik pro stanovení prognózy provozního zatížení pěstitelské pálenice.

Z nadcházející tabulky bude následně možné vycházet u výpočtu mzdy, odměn pro brigádníky, prognóze tržeb podniku, aj.

V tabulce jsou data uvedena ve „várkách“ (1 várka = 250 l kvasu = 25 l a.a. = 50 l 50% alkoholu). Na zhotovení jedné várky kvasu je potřeba 3 – 4 hodiny (budeme počítat s průměrem 3,5 hodiny)

Tab. 15. Sezóna 2013 – 2014 v pěstitelské pálenici U Veselé kobyly

Prognóza	r. 2013						r. 2014						Várek za rok
	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	
Optimistická	25	25	25	20	20	20	--	--	--	--	10	15	160
Realistická	17	17	17	15	15	15	--	--	--	--	5	10	111
Pesimistická	10	10	10	7	7	7	--	--	--	--	3	7	61

-- pozastavení činnosti pěstitelské pálenice (živnosti)

### 3.8 Operační plán

#### Funkce operačního plánu

Organizační plán, který je uveden níže, nám pomocí kritické cesty CPM ukáže případné časové rezervy a tím přispěje k optimalizaci doby realizace projektu. Navíc dokážeme určit, kdy je potřeba začít realizovat náš plán, abychom mohli začít podnikat k 1. červenci 2013, kdy začíná sezóna pálení.

#### Výsledek operačního plánu

Po provedení základních propočtů bylo zjištěno, že kritická cesta (neboli též očekávaný čas dokončení projektu) je roven 95 dnům.

Podnikat chceme začít 1. července 2013, proto musíme začít vyřizovat všechny potřebné náležitosti během března. Pakliže si necháme časovou rezervu pro případ krizových situací (nepříznivého počasí, nedodání zásilky, špatné pracovní morálky), začneme již začátkem března.

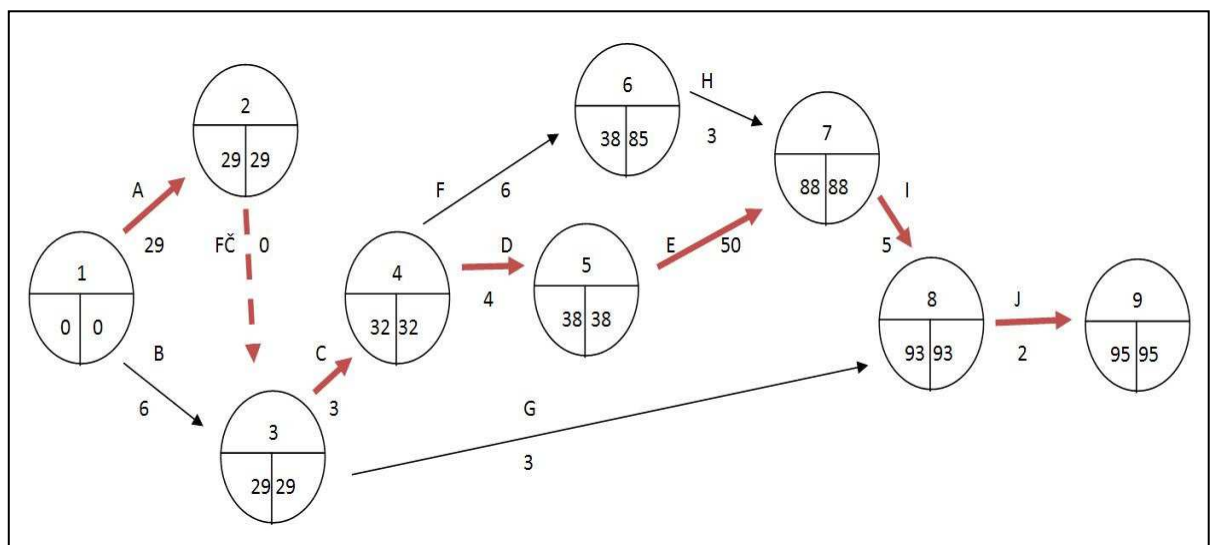


Tab. 16. Operační plán

Činnost	Název činnosti	Předchozí činnost	Doba trvání činnosti [a <sub>ij</sub> , m <sub>ij</sub> , b <sub>ij</sub> ]	$\frac{a_{ij} + m_{ij} + b_{ij}}{6}$	Doba trvání činnosti ve dnech
A	Povolení od stavebního úřadu ke stavebním úpravám	-	14, 30, 40	29	29
B	Získání živnosti na provoz pěstitelské pálenice	-	3, 5, 10	5,5	6
C	Zaměření prostor, včetně návrhu dispozice technologie	A, B	1, 2, 7	2,6	3
D	Objednávka destilačního přístroje KPD300, včetně zaplacení zálohy	C	3, 5, 9	5,3	6
E	Výroba destilačního přístroje	D	30, 50, 70	50	50
F	Vybudování přípojky na plyn	C	2, 5, 10	5,3	6
G	Výběr zaměstnance na pozici paliče	B	1, 2, 5	2,3	3
H	Vymalování prostor provozovny	F	1, 3, 4	2,8	3
I	Montáž pálenice	H, I	3, 4, 7	4,3	5
J	Uvedení do provozu včetně zaškolení obsluhy	I, G	1, 2, 3	2	2

Tab. 17. Incidenční matice metody CMP

$T_E$	$i \setminus j$	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0	1		29	6						
29	2			0						
29	3				3				3	
32	4					6	6			
38	5							50		
38	6							3		
88	7								5	
93	8									2
95	9									
$T_L$		0	29	29	32	38	85	88	93	95
$T_E - T_L$		0	0	0	0	0	47	0	0	0
<b>Kritická cesta</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>



Obr. 10. Graf metody CPM

### 3.9 Finanční plán

Počáteční kapitál podniku bude složen z následujících částek, které budou vloženy do podnikání vlastníkem a spoluvlastníky podniku U Veselé kobyly:

Tab. 18. Počáteční kapitál vložený do podniku

Peněžítý vklad – Vrána Petr (1960)	200.000 Kč
Peněžítý vklad – Vrána Petr (1989)	150.000 Kč
Peněžítý vklad – Vránová Pavlína	150.000 Kč
Peněžítý vklad – Vrána Tomáš	150.000 Kč
DHM – nákladní automobil značky FIAT	175.000 Kč
HM – vlastnoručně vyrobený nábytek	30.000 Kč
HM – plazmová televize	9.000 Kč
HM – osobní počítač	11.000 Kč
<b>VLASTNÍ KAPITÁL CELKEM</b>	<b>875.000 Kč</b>

#### Cizí zdroje v podniku

Nedílnou součástí snad všech začínajících podniků je cizí kapitál. Nejinak je tomu v případě pěstitelské pálenice U Veselé kobyly, která si vypůjčí finanční prostředky od České spořitelny, s.r.o.

**Výše půjčky bude činit 600 000 Kč, při výši splátky 19 883 Kč/měsíc a dobu splácení 3 roky.**

**Jistina + úroky: 600.000,- Kč + 115.788 Kč = 715.788,- Kč**

Z této půjčky se pokryjí nejdůležitější části jako:

- úhrada splátek (destilační zařízen KPD300),
- stavební práce a úpravy,
- vybavení provozovny,
- počáteční náklady spojené s propagací.

### 3.9.1 Zahajovací rozvaha

Tab. 19. Zahajovací rozvaha k 1. 7. 2013 – aktiva [Kč]

Označení	Aktiva	1. 7. 2013
A.	Stálá aktiva	1.535.688,-
A.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	
A.II.1	Dlouhodobý hmotný majetek	1.453.000,-
A.III.	Samostatně movité věci	82.688,-
B.	Oběžná aktiva	664.364,-
B.I.	Zásoby	14.364,-
B.II.	Dlouhodobé pohledávky	
B.III.	Krátkodobé pohledávky	
B.IV.	Krátkodobý finanční majetek	650.000,-
C.	Ostatní aktiva	
C.I.	Časové rozlišení	
<b>Aktiva celkem</b>		<b>2.200.052,-</b>

Zahajovací (počáteční) rozvaha se bude skládat z **DHM za 1.453.000,- Kč** (destilační zařízení + odpeckovač výpalků + nákladní automobil FIAT). Dále strana aktiv obsahuje **SMV v hodnotě 82.688,- Kč** (nábytek + plazmová televize + osobní počítač + přístroj pro stažení destilátu). V oběžných aktivech se objeví **zásoby za 14.364,- Kč** (plastové nádoby na 120 l a 220 l + skleněné láhve + etikety + vršky na láhve). **Krátkodobý finanční majetek ve výši 650.000,- Kč** (součet finančních vkladů majitele a společníků na BÚ podniku).

Tab. 20. Zahajovací rozvaha k 1. 7. 2013 – pasiva [Kč]

Označení	Pasiva	1. 7. 2013
A.	Vlastní kapitál	1.600.052,-
A.I	Základní kapitál	1.600.052,-
A.II	Kapitálové fondy	
A.III	Rezervní fondy, nedělitelný zisk a ostatní fondy	
A.IV	Výsledek hospodaření z minulých let	
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+, -)	
B.	Cizí zdroje	600.000,-
B.I.	Rezervy	
B.II.	Dlouhodobé závazky	
B.III.	Krátkodobé závazky	
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	600.000,-
C.	Ostatní pasiva	
C.I.	Časové rozlišení	
<b>Pasiva celkem</b>		<b>2.200.052,-</b>

Na straně pasiv je zde **vlastní kapitál ve výši 1.600.052,- Kč**, který doplňuje **půjčka** získaná u České spořitelny **ve výši 600.000,- Kč**.

### 3.9.2 Plán nákladů

#### Počáteční investiční náklady v podnikání

Počáteční investiční náklady v podnikání nám udávají výši kapitálových prostředků, které budou potřebné v prvním měsíci založení podniku.

Do investičních nákladů se zahrnou náklady spojené s dokončením výstavby, náklady na případné rozšíření velikosti výrobní kapacity, nebo náklady na obnovu určitých položek investičního majetku s kratší životností, než je doba životnosti celého projektu.

Tab. 21. Počáteční výdaje v r. 2013 (ceny včetně DPH)

Náklady	Cena
Vyřízení živnostenského oprávnění	1.000,- Kč
Pořízení destilačního přístroje KPD300 včetně příslušenství	1.140.000,- Kč
Služby spojené s pořízením destilačního přístroje KPD300	42.000,- Kč
Zařízení - odpeckovač výpalků	138.000,- Kč
Vybudování přípojky na plyn	4.800,- Kč
Vymalování prostor provozovny	5.600,- Kč
Dovybavení provozovny	60.252,- Kč
Výdaje na pořízení letáků	560,- Kč
Výdaje na vytvoření webové stránky	3.500,- Kč
Měsíční platba doméně	150,- Kč
Výdaje na propagaci rozhlasem	180,-Kč
Výdaje na propagaci v novinách	2.500,- Kč
<b>Celkové počáteční investiční náklady</b>	<b>1.398.542,- Kč</b>

**Výdaje** na spuštění podnikání a založení pěstitelské pálenice U Veselé kobyly vyjde v prvním měsíci na částku **1.398.542,- Kč**.

Tab. 22. Investiční náklady pro r. 2013 (ceny včetně DPH)

Náklady na vyřízení živnostenského oprávnění	1.000,- Kč
Náklady na dovybavení a úpravy prostorů provozovny	56.288,- Kč
Zásoby (nádoby, láhve, etikety, vršky)	14.364,- Kč
Náklady na pořízení letáků	560,- Kč
Náklady na úpravu a aktualizaci webových stránek + platba doméně	4.400,- Kč
Náklady na propagaci rozhlasem	180,- Kč
Náklady na propagaci v novinách	2.500,- Kč
<b>Investiční náklady celkem</b>	<b>79.292,- Kč</b>

Tab. 23. Investiční náklady pro r. 2014 (ceny včetně DPH)

Zásoby (nádoby, láhve, etikety, vršky)	14.364,- Kč
Náklady na pořízení letáků	1.120,- Kč
Výdaje na úpravu a aktualizaci webových stránek	3.500,- Kč
Platba doméně	1.800,- Kč
Náklady na propagaci rozhlasem	540,- Kč
Náklady na propagaci v novinách	2.500,- Kč
<b>Investiční náklady celkem</b>	<b>23.824,- Kč</b>

V roce 2015 se počítá, že náklady investiční, které se skládají z nákladů na propagaci, budou klesat, protože firma si za uplynulý rok a půl získá své stálé zákazníky. Samozřejmě nechce přijít o zbylé potenciální zákazníky, proto náklady na propagaci úplně nevypustí.

Tab. 24. Investiční náklady pro r. 2015 (ceny včetně DPH)

Zásoby (nádoby, láhve, etikety, vršky)	14.364,- Kč
Náklady na pořízení letáků	560,- Kč
Náklady na úpravu a aktualizaci webových stránek	3.500,- Kč
Platba doméně	1.800,- Kč
Náklady na propagaci rozhlasem	360,- Kč
<b>Investiční náklady celkem</b>	<b>20.584,- Kč</b>

### Provozní náklady

Do provozních nákladů pěstitelské pálenice U Veselé kobyly budou zařazeny položky, které jsou potřebné, popř. jsou spotřebovávány, během fungování a poskytování kvalitních služeb pěstitelské pálenice.

Tab. 25. Provozní náklady za r. 2013 [včetně DPH; v Kč]

Položky provozních nákladů	Q1	Q2	Q3	Q4	Celkem za rok
Spotřeba el. energie	-	-	5.505,-	5.505,-	<b>11.010,-</b>
Spotřeba plynu	-	-	7.005,-	7.005,-	<b>14.010,-</b>
Spotřeba vody	-	-	700,-	700,-	<b>1.400,-</b>
Splátka půjčky	-	-	59.649,-	59.649,-	<b>119.298,-</b>
Hygienické prostředky	-	-	800,-	800,-	<b>1.600,-</b>
Čisticí prostředky	-	-	1.200,-	1.200,-	<b>2.400,-</b>
<b>Celkové provozní náklady za r. 2013</b>					<b>149.718,-</b>

Tab. 26. Provozní nákladů za r. 2014 [včetně DPH; v Kč]

Položky provozních nákladů	Q1	Q2	Q3	Q4	Celkem za rok
Spotřeba el. energie	-	3.670,-	5.505,-	5.505,-	<b>14.680,-</b>
Spotřeba plynu	-	4.670,-	7.005,-	7.005,-	<b>18.680,-</b>
Spotřeba vody	-	467,-	700,-	700,-	<b>1.867,-</b>
Splátka půjčky	59.649,-	59.649,-	59.649,-	59.649,-	<b>238.596,-</b>
Hygienické prostředky	-	-	800,-	800,-	<b>1.600,-</b>
Čisticí prostředky	-	-	1.200,-	1.200,-	<b>2.400,-</b>
<b>Celkové provozní náklady za r. 2014</b>					<b>277.823,-</b>



U provozních nákladů za rok 2015 bude výpočet vycházet z nákladů na provoz z roku 2014.

**Náklady z roku 2014 budou navýšeny o 5%.**

**Náklady na rok 2015 činní: 291.715,- Kč**

### Personální náklady

Do personálních nákladů bude zařazena platba paličovi, brigádníkům včetně platby sociálního a zdravotního pojištění u vedoucího podniku, OSVČ. Brigádníci budou najímáni pouze studenti, tudíž zde povinnost platit sociální a zdravotní pojištění odpadá.

*Tab. 27. Personální náklady za r. 2013 [včetně DPH; v Kč]*

Položky personálních nákladů	Q1	Q2	Q3	Q4	Celkem za rok
Palič	-	-	24.990,-	22.050,-	<b>47.040,-</b>
Brigádníci (dva studenti)	-	-	23.205,-	20.475,-	<b>43.680,-</b>
<b>Personální náklady za r. 2013</b>					<b>90.720,-</b>

Celkové odvody (za zaměstnance a OSVČ) sociálního a zdravotního pojištění za podnik pro r. 2013 jsou ve výši **43.698,- Kč**.

**Celkové personální náklady za r. 2013 činní 134.418,- Kč**

V roce 2014 se počítá s ukončením pracovního poměru paliče. Bude-li podnik maximálně spokojen, popř. si ještě nebude jist se samostatným vedením a získanými zkušenostmi, smlouva se paliči prodlouží.

Tab. 28. Personální náklady za r. 2014 [včetně DPH; v Kč]

Položky personálních nákladů	Q1	Q2	Q3	Q4	Celkem za rok
Palič	0,-	7.350,-	-	-	<b>7.350,-</b>
Brigádníci (dva studenti)	0,-	6.825,-	23.205,-	20.475,-	<b>50.505,-</b>
<b>Celkové personální náklady za r. 2014</b>					<b>57.855,-</b>

Celkové odvody (za zaměstnance a OSVČ) sociálního a zdravotního pojištění za podnik pro r. 2014 jsou ve výši **53.646,- Kč**.

**Celkové personální náklady za r. 2014 činní 111.501,- Kč**

### Rok 2015

Pro rok 2015 se pěstitelská pálenice U Veselé kobyly rozhodla osamostatnit a vytvořit tak stoprocentní rodinný podnik bez externích zaměstnanců.

To znamená, že pro tento rok nebude najímat brigádníky. Tímto rozhodnutím firma ušetří náklady kolem 57.855,- Kč.

Proto jediným personálním nákladem pro tento rok bude **platba minimální hranice sociálního a zdravotního pojištění za OSVČ ve výši 42.396,- Kč**.

### 3.9.3 Výkaz zisku a ztrát

V prognózovaném výkazu zisků a ztrát za r. 2013 nám vychází ve všech třech prognózách černá čísla, a to hlavně z důvodů nižších tržeb ať už z důvodu nového, mezi zákazníky zatím neznámého podniku nebo začátkem podnikání v půlce roku. V roce 2013 jsou vyšších investičních nákladů, které podnik zatíží při vybudování stabilní provozovny.

Tab. 29. Výkaz zisků a ztrát za r. 2013 [Kč]

Výsledovka	2013		
	Optimistická	Reálná	Pesimistická
<b>Celkové tržby</b>	423.900,-	301.440,-	160.140,-
<b>Celkové náklady</b>	473.318,-	473.318,-	473.318,-
- investiční	79.292,-	79.292,-	79.292,-
- provozní	149.718,-	149.718,-	149.718,-
- personální	134.418,-	134.418,-	134.418,-
- odpisy	109.890,-	109.890,-	109.890,-
<b>Hospodářský výsledek před zdaněním</b>			
	- 49.418,-	- 171.878,-	- 313.178,-
<b>Základ daně z příjmu</b>	- 49.400,-	- 171.800,-	- 313.100,-
<b>Daň z příjmu (15%)</b>	0	0	0
<b>Hospodářský výsledek po zdanění</b>	<b>- 49.418,-</b>	<b>- 171.878,-</b>	<b>- 313.178,-</b>

U prognózované výsledovky z roku 2014 se budou hlavní změny odehrávat ve výši nákladů, kde se sníží investiční náklady, ale naopak se očekává navýšení provozních nákladů a odpisů.

Tab. 30. Výkaz zisků a ztrát za r. 2014 [Kč]

Výsledovka	2014		
	Optimistická	Reálná	Pesimistická
<b>Celkové tržby</b>	502.400,-	348.540,-	190.625,-
<b>Celkové náklady, z toho:</b>	635.423,-	635.423,-	635.423,-
- investiční	23.824,-	23.824,-	23.824,-
- provozní	277.823,-	277.823,-	277.823,-
- personální	111.501,-	111.501,-	111.501,-
- odpisy	222.275,-	222.275,-	222.275,-
<b>Hospodářský výsledek před zdaněním</b>			
	- 133.023,-	- 286.883,-	- 444.798,-
<b>Základ daně z příjmu</b>	- 133.000,-	- 286.883,-	- 444.700,-
<b>Daň z příjmu (15%)</b>	0	0	0
<b>Hospodářský výsledek po zdanění</b>	<b>- 133.023,-</b>	<b>- 286.883,-</b>	<b>- 444.798,-</b>

Nadále i v roce 2014 jsme v černých číslech. Je to dáno především zvýšením odpisů a všech ostatních nákladů, které se nyní počítají pro celý rok.

U prognózované výsledovky v roce 2015 se počítá s tím, že firma bude již natolik známá, s dobrým jménem, že si získá své stálé zákazníky a tím odpadne většina propagačních (investičních) nákladů.

Podnik se taktéž bude chtít osamostatnit v personální sféře a tento rok již nebude najímat brigádníky. Většinu práce zastanou rodinní spoluvlastníci.

Naopak zvýšení nákladů se počítá u provozních nákladů (zvýšení cen energií).

**Tržby za poskytnuté služby se navýší o 15 %.**

**Provozní a personální náklady se zvýší o 5 %, oproti roku 2014.**

Stále zde však velkou roli hrají odpisy a provozní náklady, v provozních nákladech jsou to vysoké měsíční splátky za půjčku, kterou podnik získal u České spořitelny. Avšak již v srpnu 2016 by měla být pěstitelská pálenice, U Veselé kobyly, osvobozena od splátek a zmiňovaných odpisů.

Tab. 31. Výkaz zisků a ztrát za r. 2015 [Kč]

Výsledovka	2015		
	Optimistická	Reálná	Pesimistická
<b>Celkové tržby</b>	577.760,-	400.821,-	219.219,-
<b>Celkové náklady</b>	579.090,-	579.090,-	579.090,-
- investiční	20.584,-	20.584,-	20.584,-
- provozní	291.715,-	291.715,-	291.715,-
- personální	44.516,-	44.516,-	44.516,-
- odpisy	222.275,-	222.275,-	222.275,-
<b>Hospodářský výsledek před zdaněním</b>	- 1.330,-	- 178.269,-	- 359.781,-
<b>Základ daně z příjmu</b>	- 1.300,-	- 178.200,-	- 359.700,-
<b>Daň z příjmu (15%)</b>	0	0	0
<b>Hospodářský výsledek po zdanění</b>	- 1.330,-	- 178.269,-	- 359.781,-

Pro rok 2017 se ve finančním plánu již neobjeví DHM, který jsme všechen odepsali. V provozních nákladech byla splacena celá půjčka od České spořitelny a díky tomu šly provozní náklady razantně dolů.

Tab. 32. Odhad výkazu zisků a ztrát pro r. 2017 [Kč]

Výsledovka	2017		
	Optimistická	Reálná	Pesimistická
<b>Celkové tržby</b>	600.000,-	450.000,-	250.000,-
<b>Celkové náklady</b>	118.921,-	118.921,-	118.921,-
- investiční	5.420,-	5.420,-	5.420,-
- provozní	69.824,-	69.824,-	69.824,-
- personální	43.667,-	43.667,-	43.667,-
<b>Hospodářský výsledek před zdaněním</b>			
	481.079,-	331.079,-	131.079,-
<b>Základ daně z příjmu</b>	481.000,-	331.000,-	131.000,-
<b>Daň z příjmu (15%)</b>	72.150,-	49.650,-	19.662,-
<b>Hospodářský výsledek po zdanění</b>	<b>+ 408.850,-</b>	<b>+ 281.350,-</b>	<b>+ 111.338,-</b>

### 3.9.4 CASH-FLOW (peněžní tok)

V následujících tabulkách je vyobrazen vývoj CASH-FLOW ve všech třech typech prognóz. Počáteční stav finančních prostředků je 1.250.000,- Kč, tuto částku snížíme o pořizovací cenu destilačního přístroje KPD300, 1.140.000,- Kč a zařízení pro odpekování výpalků, 138.000,- Kč. Po odečtení získáme záporný počáteční stav pro výpočet CASH-FLOW (CASH-FLOW = ČISTÝ ZISK + ODPISY)

Tab. 33. CASH-FLOW – optimistická prognóza [Kč]

CASH-FLOW	2013	2014	2015
<b>POČÁTEČNÍ STAV</b>	<b>- 28.000,-</b>	<b>- 32.472,-</b>	<b>- 55.605,-</b>
Čistý zisk	- 49.418,-	- 133.023,-	- 1.330,-
Odpisy	109.890,-	109.890,-	109.890,-
<b>KONEČNÝ STAV</b>	<b>+ 32.472,-</b>	<b>- 55.605,-</b>	<b>+ 52.955,-</b>

Tab. 34. CASH-FLOW – realistická prognóza [Kč]

CASH-FLOW	2013	2014	2015
<b>POČÁTEČNÍ STAV</b>	<b>- 28.000,-</b>	<b>+ 22.399,5</b>	<b>- 42.206,-</b>
Čistý zisk	- 171.878,-	- 286.883,-	- 178.269,-
Odpisy	222.277,5	222.277,5	222.277,5
<b>KONEČNÝ STAV</b>	<b>+ 22.399,5</b>	<b>- 42.206,-</b>	<b>+ 1.802,5</b>

Tab. 35. CASH-FLOW – pesimistická prognóza [Kč]

CASH-FLOW	2013	2014	2015
<b>POČÁTEČNÍ STAV</b>	<b>- 28.000,-</b>	<b>- 118.900,5</b>	<b>- 341.421,-</b>
Čistý zisk	- 313.178,-	- 444.798,-	- 359.781,-
Odpisy	222.277,5	222.277,5	222.277,5
<b>KONEČNÝ STAV</b>	<b>- 118.900,5</b>	<b>- 341.421,-</b>	<b>-478.924,5</b>

### 3.10 Hlavní předpoklady úspěšnosti a rizika projektu

Prostřednictvím S.W.O.T. analýzy lze snadno rozeznat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby provozování živnosti v oboru pěstitelské pálení. Díky S.W.O.T. analýze lze komplexně vyhodnotit fungování podniku U Veselé kobyly a nalézt problematické oblasti či nové možnosti pro rozvoj podniku. S.W.O.T. analýza podává podklad pro formulaci rozvojové strategie a směru v rámci podnikatelského záměru.

Tab. 36. S.W.O.T. analýza pěstitelské pálenice U Veselé kobyly

<b>Silné stránky</b> pěstitelské pálenice U Veselé kobyly	<b>Slabé stránky</b> pěstitelské pálení U Veselé kobyly
<ul style="list-style-type: none"> <li>- rodinný podnik,</li> <li>- příjemné domácí prostředí,</li> <li>- možnost stažení alkoholu,</li> <li>- pálení kvasu již od 80 l,</li> <li>- moderní technologie pro destilaci kvasu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vysoké počáteční náklady,</li> <li>- neziskovost v prvních třech letech,</li> <li>- nízká zkušenost s pálením kvasu,</li> <li>- zcela nový subjekt na trhu,</li> </ul>
<b>Příležitosti</b> pěstitelské pálenice U Veselé kobyly	<b>Hrozby</b> pěstitelské pálenice U Veselé kobyly.
<ul style="list-style-type: none"> <li>- vlastní prostory (neplatíme nájemné),</li> <li>- tři velké sady v okolí,</li> <li>- velká zahrada, na které je možné pěstovat ovocné stromy,</li> <li>- značná poptávka po výsledném produktu (pálenice),</li> <li>- možnost dostat se do podvědomí zákazníků z Prostějova.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- prvotní nedůvěra zákazníků,</li> <li>- nízká úroda ovoce,</li> <li>- poměrně velká konkurence v oboru,</li> <li>- domácí, na černo postavené pálenice,</li> <li>- zvyšování cen energií (plyn, voda, el. proud).</li> </ul>

Podnikatelský záměr podléhá i mnoha rizikům. Pro jejich zmírnění či potlačení jsme stanovili následující opatření.



Tab. 37 Rizika v plánu a jejich možná opatření

Riziko	Opatření
Nezkušenost vedoucího s procesem pálení kvasu.	Uzavření smlouvy se zkušeným paličem.
Špatně zvolený personál či selhání lidského faktoru.	Osobní kontroly, vybírání personálu pouze doporučení, vhodně nastavené pracovní smlouvy.
Trestná činnost ze strany personálu.	Časté inventury, elektronická kasa, důsledná kontrola.
Škoda na majetku a zdraví.	Sjednání pojištění.
Nízký zájem zákazníků.	Důrazná marketingová kampaň,
Změna cen vstupů.	Pružná reakce úpravou cen, vytváření rezerv.

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský plán na založení nového podniku. Myslím si, že dokument, který jsem zde vytvořil je kvalitou, obsahem a strukturou dobrým rádcem pro odstartování živnosti a založení pěstítkové pálenice.

V případě mého záměru, vidím největší slabinu ve financích. Za kvalitní technologie, zařízení a služby si musíme připlatit.

Teprve při sestavování praktické části bakalářské práce jsem si uvědomil, co znamená začít podnikat, co všechno musí podnikatel – nováček, naplánovat, promyslet a rozhodnout, než vůbec bude moci poskytnout svou první službu, popř. vyrobit první výrobek.

Jen představa, kolik času jsem věnoval pouhému vytváření podnikatelského plánu, mě děsí. Zároveň si uvědomuji, že začít podnikat a neudělat si alespoň jednoduchý podnikatelský plán, ve kterém budu mít své myšlenky na papíře a kdykoliv si jimi můžu listovat, je rozhodně lepší, než ve chvílích nejistoty, popřípadě krize, unáhlit svá rozhodnutí a učinit osudovou chybu, která mě může stát slibnou kariéru v podnikání.

Jsem rád, že jsem si tuto zkušenost vyzkoušel nanečisto s podnikatelským plánem, kde jsem zakládal pěstítkovou pálenici.

*„Myšlenka rozjet podnik bez řádně promyšleného záměru je směšná, nikoliv však nemožná.*

*Podnikatelský plán není záruka úspěchu, ale jeho předpoklad.“*

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografické publikace:

- [1] BLACKWELL, Edward. *Business Guides: Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague, 1993. 134 s. ISBN 80-901454-1-8.
- [2] FOTR, Jiří a SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. Expert. ISBN 80-247-0939-2.
- [3] FOTR, Jiří; POKORNÁ, Dana a BĚLOVLASÁ, Adéla. *Podnikatelský plán*. 2. přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1999. 216 s. ISBN 80-7169-812-1.
- [4] KONEČNÝ, Jiří. *Podniková ekonomika*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. 134 s. ISBN 978-80-7318-771-2.
- [5] KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, a.s., 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [6] SRPOVÁ, Jitka, et al. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2011. 190 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [7] SRPOVÁ, Jitka, et al. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN 978-80-245-1263-1.
- [8] STRUCK, Uwe. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992. 136 s. ISBN 80-85603-12-8
- [9] SYNEK, Miloslav, et al. *Nauka o podniku: Učební texty pro bakalářské studium*. 2. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1997. 383 s. ISBN 80-7079-892-0.
- [10] VEBER, Jaromír; SRPKOVÁ, Jitka, et al. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.
- [11] WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

**Webové stránky:**

- [12] BF&Co. Consult. [online]. [cit. 2011-12-29]. Dostupné z: [bfco.eu/dokumenty-info/tvorba-obchodni-strategie-podniku-a-podnikatelsky-plan.pdf](http://bfco.eu/dokumenty-info/tvorba-obchodni-strategie-podniku-a-podnikatelsky-plan.pdf)
- [13] Dlouhodobá aktiva (DA). Informační centrum pro mládež [online]. [cit. 2012-02-08]. Dostupné z: [old.icm.uh.cz/soubor.py/FIL8420](http://old.icm.uh.cz/soubor.py/FIL8420)
- [14] Důležité informace pro pěstitele. Bohdanečská palírna [online]. [cit. 2012-02-21]. Dostupné z: <http://www.palirnabohdanec.cz/r108-cz-dulezite-info>
- [15] Informace k pálení. Palírna u Zlatého hada [online]. [cit. 2012-02-21]. Dostupné z: <http://www.moravskakapka.cz/nekolik-informaci-k-paleni.php>
- [16] Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích: Podnikání, podnikatel, podnik – legislativní úprava. [online]. [cit. 2011-12-27]. Dostupné z: <http://domp.4fan.cz/wp-content/uploads/EP-1.-cvičení-Podnikání-podnikatel-podnik.pdf>
- [17] Podniková ekonomika. 1. KŠPA [online]. [cit. 2012-02-08]. Dostupné z: [http://www.1kspa.cz/kladno/dokumenty/stud\\_materialy/eko/eko\\_cast\\_2.PDF](http://www.1kspa.cz/kladno/dokumenty/stud_materialy/eko/eko_cast_2.PDF)
- [18] Rozvaha - struktura, obsah, význam pro uživatele. Web pro 3. ročník SVŠE [online]. [cit. 2012-02-08]. Dostupné z: <http://beneslenka.webnode.cz/statnice-2011/okruhy-otazek-k-szz/a-financni-ucetnictvi-manazerske-ucetnictvi-pokrocile-ucetnictvi-financni-analyza-audit-dane/a4-rozvaha-struktura-obsah-vyznam-pro-uzivatele-analyza-majetkove-struktury-optimalni-kapitalova-struktura/>
- [19] Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně: Fakulta logistiky a krizového řízení. [online]. [cit. 2011-12-29]. Dostupné z: [http://web.flkr.utb.cz/cs/docs/VESELY,\\_I.\\_Zalozeni\\_filmy\\_-\\_Podnikatelsky\\_plan.pdf](http://web.flkr.utb.cz/cs/docs/VESELY,_I._Zalozeni_filmy_-_Podnikatelsky_plan.pdf)

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

a.a.	Absolutní alkohol.
BÚ	Běžný účet.
DM	Dlouhodobý majetek.
F.O.	Fyzické osoby.
HIM	Hmotný investiční majetek.
MSP	Malí a střední podnikatelé.
NIM	Nehmotný investiční majetek.
OR	Obchodní rejstřík.
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná.
P.O.	Právnícké osoby.
SMV	Samostatně movité věci.
SP	Sociální pojištění.
ZP	Zdravotní pojištění.
ŽP	Životní prostředí.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Vývojový diagram pro fyzické osoby	14
Obr. 2. Rozdělení právnických osob	15
Obr. 3. Členění živností	16
Obr. 4. Jednoduché schéma laboratorní destilace	45
Obr. 5. Schéma trhu	51
Obr. 6. Region Prostějova dělený do kvadrantů	52
Obr. 7. Mapa konkurence	55
Obr. 8. Hierarchie ve firmě od 1. 7. 2013	63
Obr. 9. Hierarchie ve firmě od 30. 6. 2014	63
Obr. 10. Graf metody CPM	66

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. S.W.O.T. analýza podnikatelského prostředí České republiky	12
Tab. 2. Klasifikace podniků podle velikosti (EU)	18
Tab. 3. Příklad složení pracovníků výroby	24
Tab. 4. Rozvaha podniku	33
Tab. 5. Výpis vybraného zařízení včetně cen	47
Tab. 6. Výpočet odpisů – zařízení pro pálení typ KPD 300 (ceny jsou bez DPH)	48
Tab. 7. Výpočet odpisů - kontrolní lihové měřidlo OLM 4 Ti (ceny jsou bez DPH)	49
Tab. 8. Výpočet odpisů - vývěva (ceny jsou bez DPH)	49
Tab. 9. Výpočet odpisů – zařízení – odpeckovač výpalků	50
Tab. 10. Další vybavení provozovny	51
Tab. 11. Ceník základních služeb pěstitelské pálenice	57
Tab. 12. Cena za hlášení v rozhlase	58
Tab. 13. Příklad výpočtu čisté mzdy na pozici paliče	61
Tab. 14. Odvody sociálního a zdravotního pojištění	61
Tab. 15. Sezóna 2013 – 2014 v pěstitelské pálenici U Veselé kobyly	64
Tab. 16. Operační plán	65
Tab. 17. Incidenční matice metody CPM	66
Tab. 18. Počáteční kapitál vložený do podniku	67
Tab. 19. Zahajovací rozvaha k 1. 7. 2013 – aktiva [Kč]	68
Tab. 20. Zahajovací rozvaha k 1. 7. 2013 – pasiva [Kč]	69
Tab. 21. Počáteční výdaje v r. 2013 (ceny včetně DPH)	70
Tab. 22. Investiční náklady pro r. 2013 (ceny včetně DPH)	70
Tab. 23. Investiční náklady pro r. 2014 (ceny včetně DPH)	71
Tab. 24. Investiční náklady pro r. 2015 (ceny včetně DPH)	71

---

Tab. 25. Provozní náklady za r. 2013 [včetně DPH, v Kč]	72
Tab. 26. Provozní náklady za r. 2013 [včetně DPH, v Kč]	72
Tab. 27. Personální náklady za r. 2013 [včetně DPH, v Kč]	73
Tab. 28. Personální náklady za r. 2013 [včetně DPH, v Kč]	74
Tab. 29. Výkaz zisků a ztrát za r. 2013 [včetně DPH, v Kč]	75
Tab. 30. Výkaz zisků a ztrát za r. 2014 [včetně DPH, v Kč]	76
Tab. 31. Výkaz zisků a ztrát za r. 2015 [včetně DPH, v Kč]	77
Tab. 32. Odhad výkaz zisků a ztrát pro r. 2017 [včetně DPH, v Kč]	78
Tab. 33. CASH-FLOW – optimistická prognóza [včetně DPH, v Kč]	79
Tab. 34. CASH-FLOW – realistická prognóza [včetně DPH, v Kč]	79
Tab. 35. CASH-FLOW – pesimistická prognóza [včetně DPH, v Kč]	79
Tab. 36. S.W.O.T. analýza pěstitelské pálenice U Veselé kobyly	80
Tab. 37. Rizika v plánu a jejich možná řešení	81



## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Zařízení se surovinovým kotlem a rektifikační kolonou typ KPD

Příloha P II: SW program „Palírna“

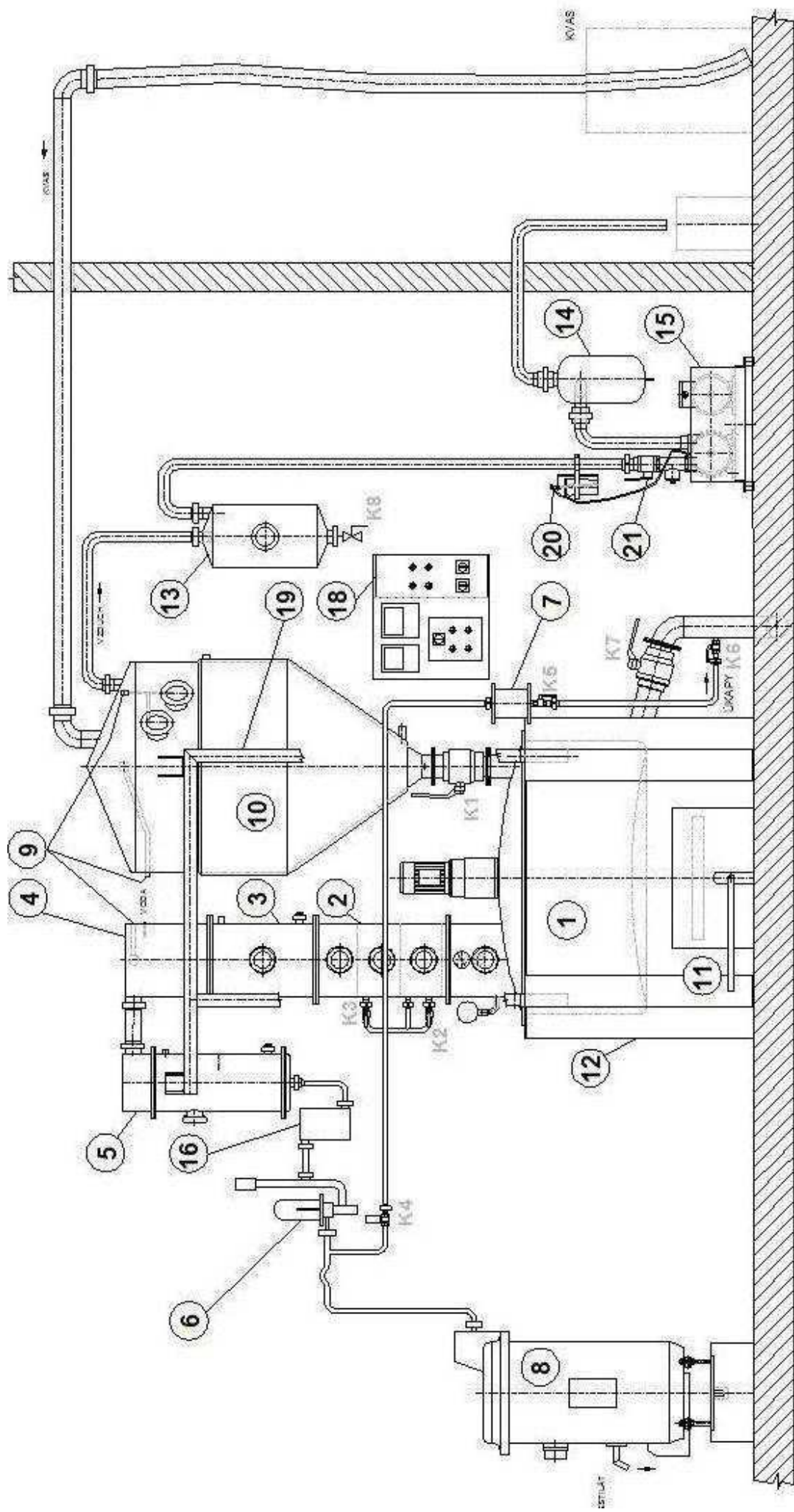
Příloha P III: Dotazník

## PŘÍLOHA PII: ZAŘÍZENÍ SE SUROVINOVÝM KOTLEM A REKTIFIKAČNÍ KOLONOU TYP KPD

Materiály a provedení jednotlivých částí

Všechny části aparatury, které přicházejí do styku s technologickým médiem, jsou z nere-zové oceli dle DIN 1.4301. Vnější povrchy jsou broušeny. Varný kotel a katalyzátor jsou z mědi. Povrchy měděných pokrývek jsou leskle tepány a matově mořeny. Rozvody chladicí a oplachovací vody jsou z měděných trubek. Řemeslné zpracování celé aparatury je na velmi vysoké úrovni, což zaručuje značnou spolehlivost a životnost.

		KPD-150	KPD-300	KPD-600
jmenovitý objem vařáku	litr	150	300	600
celkový objem	litr	200	400	800
výkon plyn. hořáku	kW	max. 50	max. 100	max. 150
spotřeba ZP při 1,8 kPa	m <sup>3</sup> /h	max. 5	max. 10	max. 15
spotřeba Propan při 3,2 kPa	m <sup>3</sup> /h	max. 2,3	max. 3,7	max. 5,5
plynová přípojka		DN 25		
instalovaný příkon míchadla	kVA	0,55	0,55	0,75
instalovaný příkon vývěvy	kVA	4	4	4
doba vydestilování náplně	hod.	2	2,5	3
předpokládané množství destilátu				
50-70% obj.et. (dle kvality kvasu)	litr	15	30	60
max. spotřeba chladicí vody za 24 hod.	m <sup>3</sup>	3	6	12
přívod chladicí vody	inch / bar	3/4" / 2	3/4" / 2	3/4" / 2
spotřeba el. energie (za 8-16hod.)	kWh	4.5 - 9	6 – 12	8 - 16
elektroinstalace		3-PEN; 50 Hz; 400 V TN		
průměr komína	mm	200	250	300
teplota spalin max.	°C	305	305	315



1 VAŘÁK  
 2 REKTIKAIČNÍ ČÁST KOLONY  
 3 DEFLEGMÁTOR  
 4 KATALYZÁTOR  
 5 KONDENZÁTOR  
 6 EPRUVETA S LHOMÉREM

7 PŘEPOUŠTĚCÍ ARMATURA ÚKAPŮ  
 8 KONTROLNÍ OBJEMOVÉ LIHOVÉ MĚŘIDLO  
 9 PROPLACHOVACÍ ZÁŘÍZENÍ  
 10 NÁDRŽ NA KVAS  
 11 PLYNOVÝ POLOAUTOMATICKÝ HOŘÁK  
 12 NEREZOVÁ KOTLINA S VNITŘNÍ IZOLACÍ

13 BEZPEČNOSTNÍ A ODLUČOVACÍ NÁDOBA  
 14 ODLUČOVACÍ OLEJE  
 15 VÝVĚVA  
 16 DOCHLAZOVACÍ DEKSTILÁTU  
 18 OVLÁDACÍ PANEĽ  
 19 NOSNÁ KONSTRUKCE

20 MAZACÍ PŘÍSTROJ  
 21 UZAMRACÍ PRVEK

## **PŘÍLOHA PII: SW PROGRAM „PALÍRNA“**

### **Program "Palírna"**

Program PALÍRNA byl naprogramován na zakázku několika konkrétních uživatelů, a proto odpovídá současným požadavkům zákona, celních úřadů a také hlavně provozu ve skutečných palírnách.

Ten, kdo provozuje pěstiteckou pálenici bez programu jistě potvrdí, co s tím souvisí papírování, několikeré přepisování opakujících se zákazníků a opakujících se dat pro každé pálení. Nabízený program Vám ušetří čas, námahu a možné omyly při přepisování.

#### Nejvýznamnější funkce a vlastnosti:

- vede kompletní databázi zákazníků, se všemi zákonem požadovanými údaji,
- u jednotlivých zákazníků je možné uložit i požadované údaje o pozemcích,
- obsahuje alkoholometrické tabulky pro výpočet skutečné lihovitost,
- skutečnou lihovitost je možné si spočítat v pomocném výpočtu,
- pomocný výpočet slouží také k výpočtu ředění,
- eviduje všechny přijaté žádosti o zpracování kvasu,
- eviduje databázi vašich kvasných nádrží a ovoce ze zakázek do nich umístěných,
- rozpočítává množství l.a.a. z celé kádě na jednotlivé zákazníky,
- eviduje všechny vyrobené zakázky, vyrobené a nevydané i vydané,
- tiskne lihovarnickou knihu dle data výroby nebo dle pořadového čísla,
- tiskne samostatné účtenky,
- tiskne potvrzení o převzetí pálenky,
- tiskne daňové přiznání o spotřební dani,
- tisk inventury pro kontroly celních úřadů,
- nabízí export dat pro Celní úřady,
- verze pro provozovatele 2 pálenic v jednom objektu,
- nabízí další funkce a nastavení pro urychlení práce s programem.

# PŘÍLOHA PIII: DOTAZNÍK

*Dotazník pro pěstitelskou pálenice U Veselé kobyly*

č.

Informace z dotazníku jsou určeny pro bakalářskou práci na téma Podnikatelský plán na založení nového podniku. Cíleně, se jedná o založení nové pěstitelské pálenice U Veselé kobyly, situované v Kobylničkách.

Dotazník je anonymní a proto Vás poprosím o vyplnění dle svého nejlepšího vědomí a svědomí.

Děkuji Všem za jejich čas a trpělivost s odpovídáním na otázky,

Vrána Petr

Dotaz:

- Č. 1.: Máte rádi alkoholické nápoje?? ANO – NE
- Č. 2.: Patří mezi Vaše oblíbené alkoholické nápoje i pálenka (slivovice, hruškovice)?? ANO – NE
- Č. 3.: Máte raději vlastní nebo cizí pálenku?? VLASTNÍ – CIZÍ
- Č. 4.: Využíváte/využili jste služeb pěstitelské pálenice?? ANO – NE
- Č. 5.: Využili byste služeb pěstitelské pálenice U Veselé kobyly v Kobylničkách?? ANO – NE
- Č. 5a Pokud NE, proč??

---

---

- Č. 5b Co by Vás přesvědčilo změnit názor na využití služeb pěstitelské pálenice U Veselé kobyly v Kobylničkách??

---

---

- Č. 6.: Co je pro Vás nejdůležitější prvek, jako zákazníka, který by neměl chybět v pěstitelské pálenici U Veselé kobyly??

---

---