



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

ESTABLISHMENT OF THE SMALL COMPANY

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

**Bc. Gabriel Vergari**

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

**prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA**

**BRNO 2024**

# Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	<b>Bc. Gabriel Vergari</b>
Vedoucí práce:	<b>prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA</b>
Akademický rok:	2023/24
Studijní program:	Strategický rozvoj podniku

Garant studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## Založení malého podniku

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému, cíl diplomové práce  
Teoretický přístup k řešení  
Analýza současného stavu podnikatelského sektoru  
Návrh podnikatelského plánu pro založení malého podniku  
Harmonogram implementace  
Závěr  
Literatura  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě analýzy podnikatelského sektoru navrhnout podnikatelský plán pro založení malého podniku.

### Základní literární prameny:

BURNS, Paul, 2016. Entrepreneurship and Small Business. Start-up, Growth and Maturity. London: Palgrave Macmillan. ISBN 978-1-137-43035-9.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO, 2005. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0592-X.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. Strategická analýza. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-367-1.

STAŇKOVÁ, Helena, 2007. Podnikáme úspěšně s malou firmou. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7179-926-9.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2012. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2023/24

V Brně dne 4.2.2024

L. S.

---

doc. Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.  
garant

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Tato práce se zaměřuje na sestavení podnikatelského plánu pro založení malého podniku, a to konkrétně lihovaru specializujícího se na výrobu tradičních pálenek v oblasti města Břeclav. V teoretické části diplomové práce jsou definovány základní pojmy v podnikání, analýz vnějšího a vnitřního okolí a tvorby podnikatelského plánu pro nově vznikající podnik. Analytická část obsahuje analýzu SLEPTE, Porterův model pěti sil, analýzu trhu a následnou SWOT analýzu, včetně SWOT matice. Praktická část obsahuje strukturu obchodního plánu, která zahrnuje výrobní plán, marketingový plán, analýzu rizik, finanční plán a časový harmonogram.

## **Klíčová slova**

podnikatelský plán, business model, lihovar, ovocné pálenky, analýza SLEPTE, Porterův model pěti sil, analýza trhu, analýza SWOT, výrobní plán, marketingový plán, analýza rizik, finanční plán, časový harmonogram

## **Abstract**

This master's thesis aims to compile a business plan for establishing a small company, specifically a distillery specializing in the production of traditional fruit spirits in the area of the city of Břeclav. The theoretical part of this thesis defines basic concepts in business, analyzes the external and internal environment, and develops a business plan for the newly emerging company. The analytical section includes SLEPTE analysis, Porter's Five Forces model, market analysis, and subsequent SWOT analysis, including a SWOT matrix. The practical part comprises the structure of the business plan, encompassing production planning, marketing planning, risk analysis, financial planning, and a schedule.

## **Key words**

business plan, business model, distillery, fruit brandies, PESTLE analysis, Porter's Five Forces model, market analysis, SWOT analysis, production plan, marketing plan, risk analysis, financial plan, timeline schedule

### **Bibliografická citace**

VERGARI, Gabriel. *Založení malého podniku* [online]. Brno, 2024 [cit. 2024-05-04]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/148575>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 4. 5. 2024

---

Bc. Gabriel Vergari

autor

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>10</b>
<b>1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE.....</b>	<b>11</b>
<b>1.1 Vymezení problému .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Cíle diplomové práce.....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Metodika .....</b>	<b>12</b>
<b>2 TEORETICKÝ PŘÍSTUP K ŘEŠENÍ.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Podnikání .....</b>	<b>13</b>
2.1.1 Právní formy podnikání.....	14
<b>2.2 Postup pro založení malého podniku – s.r.o. ....</b>	<b>17</b>
<b>2.3 Podnikatelský plán .....</b>	<b>19</b>
2.3.1 Proces plánování podnikatelského plánu.....	20
2.3.2 Struktura podnikatelského plánu .....	21
<b>2.4 Strategické analýzy.....</b>	<b>26</b>
2.4.1 SLEPTE model.....	26
2.4.2 Porterův model pěti sil.....	28
2.4.3. SWOT analýza.....	30
<b>2.5 Marketingový výzkum .....</b>	<b>31</b>
2.5.1 Definování hlavních problémů a cílů výzkumu .....	32
2.5.2 Plán marketingového výzkumu .....	32
2.5.3 Dotazníkové šetření .....	33
<b>2.6 Lihovarnictví a výroba pálenek .....</b>	<b>33</b>
2.6.1 Proces výroby pálenek.....	34
2.6.2 Destilační zařízení .....	35
<b>3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....</b>	<b>39</b>
<b>3.1 SLEPTE model .....</b>	<b>39</b>
3.1.1 Sociální faktory .....	39
3.1.2 Legislativní faktory .....	40
3.1.3 Ekonomické faktory .....	42
3.1.4 Politické faktory .....	47
3.1.5 Technologické faktory.....	48
3.1.6 Ekologické faktory .....	49

<b>3.2 Porterův model pěti sil</b> .....	<b>50</b>
3.2.1 Stávající konkurence.....	50
3.2.2 Potenciální konkurence.....	53
3.2.3 Hrozby substitutů.....	53
3.2.4 Vyjednávací síla zákazníků .....	53
3.2.5 Vyjednávací síla dodavatelů.....	54
<b>3.3 Průzkum budoucího trhu</b> .....	<b>55</b>
3.3.1 Metodologie výzkumu.....	55
3.3.2 Stanovení počtu prvků výběrového souboru a Slovinův vzorec .....	56
3.3.3 Výsledky výzkumu.....	56
<b>3.4 SWOT analýza</b> .....	<b>74</b>
<b>3.5 Souhrn analýz</b> .....	<b>78</b>
<b>4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU PRO ZALOŽENÍ LIHOVARU</b> .....	<b>83</b>
<b>4.1 Titulní strana</b> .....	<b>83</b>
<b>4.2 Exekutivní souhrn</b> .....	<b>84</b>
<b>4.3 Analýza trhu</b> .....	<b>84</b>
<b>4.4 Popis podniku</b> .....	<b>85</b>
<b>4.5 Výrobní plán</b> .....	<b>86</b>
4.5.1 Výrobní proces .....	86
4.5.2 Výběr technologického zařízení .....	90
4.5.2 Materiál potřebný k provozu .....	96
4.5.3 Ovoce.....	99
<b>4.6 Marketingový plán</b> .....	<b>100</b>
4.6.1 Produkty .....	100
4.6.2 Distribuce .....	101
4.6.3 Propagace .....	103
4.6.4 Cena.....	104
<b>4.7 Organizační plán</b> .....	<b>110</b>
<b>4.8 Hodnocení rizik</b> .....	<b>111</b>
4.8.1 Identifikace rizik.....	113
4.8.2 Kvantifikace rizik .....	114
4.8.3 Návrhy na opatření .....	115
<b>4.9 Finanční plán</b> .....	<b>117</b>

4.9.1 Počáteční výdaje .....	118
4.9.2 Provozní náklady .....	121
4.9.3 Predikce tržeb .....	122
4.9.5 Predikce peněžních výdajů a příjmů podniku.....	127
<b>4.10 Přílohy podnikatelského plánu.....</b>	<b>140</b>
<b>5 HARMONOGRAM IMPLEMENTACE .....</b>	<b>141</b>
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>143</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>145</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>153</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>155</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>156</b>
<b>SEZNAM VZORCŮ .....</b>	<b>158</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>159</b>
<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>I</b>

# ÚVOD

V neustále se vyvíjejícím prostředí je podnikání klíčovým faktorem ekonomického rozvoje a společenské stability. Tato diplomová práce se zaměřuje na tvorbu podnikatelského plánu pro založení malého podniku, konkrétně lihovaru, v pohraničním městě Břeclavi, které se pyšní bohatou folklórní tradicí.

Motivace autora k výběru tohoto tématu pramení z jeho celoživotního zapojení do folklórních tradic, a to formou vlastní cimbálové muziky. S folklórními tradicemi jsou ovocné pálenky, jejich pálení a popíjení, neodmyslitelně spojeny. Autor mimo jiné vlastní prodejní stánek s alkoholem, se kterým se tradičních folklórních akcí aktivně účastní. Tyto faktory, spojené s atraktivní lokalitou pohraničního města Břeclavi, přesvědčily autora pro výběr tohoto tématu.

Diplomová práce je strukturována do tří samostatných, avšak vzájemně propojených částí, a to na část teoretickou, analytickou a návrhovou. Tato práce si klade za cíl poskytnout ucelený návod na založení malého podniku.

Teoretická část je založena na rešerši literatury pro definici hlavních pojmů podnikání, právních forem podnikání, strategické analýzy, podnikatelského plánu a destilace a výroby lihovin.

Analytická část této práce se dále zabývá důkladným zkoumáním vnějších a vnitřních faktorů, které utvářejí podnikatelské prostředí. Prostřednictvím aplikace analýzy SLEPTE a Porterova modelu pěti sil, ve spojení s analýzou trhu odvozenou z dotazníkového šetření, si tato část klade za cíl poskytnout poznatky o dynamice konkurence a tržních příležitostech v rámci lihovarnictví.

Na základě poznatků z teoretické a analytické části obsahuje návrhová část práce konkrétní plán pro založení a zprovoznění lihovaru. Vytvořením konkrétního podnikatelského plánu, který vymezuje strategické cíle, provozní postupy, finanční plán a podrobný časový plán realizace, si tato část klade za cíl převést teoretické poznatky do realizovatelných strategií podnikatelského úspěchu.

# **1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍLE DIPLOMOVÉ PRÁCE**

První část diplomové práce se věnuje definování problematiky podnikatelského plánu, stanovení cílů práce a rovněž popisu metodologických postupů použitých v rámci této práce.

## **1.1 Vymezení problému**

Tato diplomová práce se soustředí na problematiku založení malého podniku v oblasti lihovarnictví.

Prvním problémem je vymezení toho, co přesně představuje předpoklady pro zahájení podnikání. Určení stávajícího stavu podnikatelského prostředí – lihovarnictví – v němž bude podnik působit, je druhým problémem, kterým je třeba se zabývat. Další fází je rozhodnutí a upřesnění způsobu vytvoření komplexního podnikatelského plánu pro založení malého podniku. Poté bude sestaven časový harmonogram pro realizaci podnikatelského plánu.

Výběr právní struktury, sestavení skupiny společníků či výběr výrobního zařízení jsou jen některé příklady důležitých rozhodnutí, která musí podnikatel učinit a která určí směr jeho firmy a připraví cestu k úspěchu. Důkladný průzkum trhu, konkurentů a potenciálních zákazníků je nezbytný před založením podniku, protože nedostatečný průzkum by mohl rozvoj podniku zbrzdit. Součástí této diplomové práce je také analýza poptávky, a to formou dotazníkového šetření, kterou by měl každý podnik provádět od začátku až do konce svého působení.

## **1.2 Cíle diplomové práce**

Cílem této práce je na základě analýzy podnikatelského sektoru navrhnout podnikatelský plán pro založení lihovaru ve městě Břeclavi.

Pro dosažení hlavního cíle této práce je nezbytné splnit několik dílčích cílů:

- Provedení literární rešerše, která slouží k definování základních pojmů a k jasnému stanovení kroků procesu tvorby podnikatelského plánu.

- Provedení analýzy současného prostředí, která zahrnuje jak obecné prostředí pomocí analýzy SLEPTE, tak i oborové prostředí pomocí Porterovy analýzy pěti sil.
- Využití analýzy trhu k provedení marketingového výzkumu pomocí dotazníkového šetření a identifikaci potřeb a preferencí potenciálních zákazníků.
- Formulace a navržení podnikatelského plánu pro založení malého podniku, v tomto případě lihovaru.
- Sestavení časového harmonogramu a implementace podnikatelského plánu pro založení malého podniku.

### **1.3 Metodika**

K dosažení prvního cíle, který spočívá v získání relevantních informací, je využívána deskriptivní metoda, která zahrnuje důkladnou analýzu domácí a zahraniční literatury, stejně jako internetových zdrojů a publikovaných článků. Tyto zdroje poskytují základní rámec, který je následně interpretován a zhodnocen. Druhý cíl, kterým je porozumění a komparace, je zajištěn skrze provedené analýzy. Konkrétně jsou v této diplomové práci využity analýzy obecného a oborového prostředí, které jsou založeny na sekundárních datech.

Pro získání primárních dat, která jsou nezbytná pro podporu výzkumných poznatků, je uplatněn kvantitativní přístup prostřednictvím dotazníkového šetření. Osloveni byli především potenciální cíloví zákazníci, kterými jsou hlavně konzumenti pálenek a členové folklórních souborů na Jižní Moravě, ale také obyvatelé města Břeclav. Tato data jsou následně využita k tvorbě podnikatelského plánu, zároveň je zohledněno pět základních otázek marketingového průzkumu. K tvorbě časového harmonogramu je využita metoda syntézy.

## **2 TEORETICKÝ PŘÍSTUP K ŘEŠENÍ**

Tato část diplomové práce zkoumá základní teoretické souvislosti v oblasti podnikání, definuje klíčové pojmy a výchozí body pro další analýzu. První část se zaměřuje na různé aspekty podnikání, včetně teoretického rámce podnikatelského plánu a finančního plánování. Dále se zabývá charakteristikou podnikání a procesem založení společnosti s ručením omezeným. Druhá část pak detailněji představuje analytické nástroje, které budou aplikovány v praktické části práce. Mezi tyto nástroje patří SLEPTE analýza, Porterův model pěti sil a SWOT analýza.

### **2.1 Podnikání**

Podnikání je náročné rozhodnutí, vyžadující odvalu, jasnou vizi a pečlivou přípravu. Definuje se jako systematická aktivita směřující k dosažení zisku (Salachová, 2012). Podnikatel přebírá rizika a současně vytváří hodnotu prostřednictvím svého úsilí a iniciativy (Koráb, Mihalisko, 2005). Klíčové pro úspěšné podnikání jsou vlastnosti podnikatele, jako je všímavost, analytické myšlení, kreativita a schopnost řídit (Srpková a kol., 2020).

Je klíčové být seznámen s právním rámcem definujícím status podnikatele podle platného právního řádu. Tento řád klasifikuje jednotlivé subjekty podnikání na základě jejich registrace. Mezi tyto subjekty patří osoby zapsané v živnostenském rejstříku, v různých specializovaných rejstřících či seznamech, v obchodním rejstříku, a také osoby provozující zemědělskou činnost podle příslušných předpisů (Salachová, 2012).

Při zahájení podnikání je klíčové také pečlivě promyslet situaci potenciálního podnikatele, dostupnou podporu z okolí, odbornou a materiální připravenost a kvalitní podnikatelský záměr (Veber, Srpková, 2012).

Podnikání přináší nové výzvy, ale také příležitosti pro růst a rozvoj. Je důležité být připraven na komplexní rozhodnutí, která nesou jak možnosti, tak i rizika. Pochopení podstaty podnikání a vlastních předpokladů je nezbytné pro úspěšný start v podnikatelském světě (Staňková, 2007).

### 2.1.1 Právní formy podnikání

Volba formy podnikání je klíčovým rozhodnutím s dlouhodobými dopady. Kritickými faktory při rozhodování jsou výše startovního kapitálu, daňová zátěž, náklady spojené se založením společnosti, schopnosti managementu a míra kontroly nad firmou (Staňková, 2007).

Existují dvě hlavní kategorie forem podnikání: fyzické osoby a právnické osoby. Fyzické osoby mohou podnikat jako osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ) v rámci živnostenského podnikání – působí jako samotní podnikatelé.

**Živnosti** jsou rozděleny do dvou základních kategorií, konkrétně živností ohlašovacích a živností koncesovaných. Mezi živnosti ohlašovací patří živnosti řemeslné, vázané a volné, zatímco živnosti koncesované zahrnují ty, které vyžadují konkrétní povolení či koncesi. Každá tato kategorie živnosti je provázena specifickými podmínkami, jež upravují jejich operativní rámec a způsob provozování.

**Právnické osoby** mají možnost vybírat z různých forem podnikání, přičemž každá z těchto forem disponuje specifickými výhodami a nevýhodami. Při rozhodování o vhodné formě podnikání je nutné pečlivě zvážit tyto faktory, s ohledem na konkrétní oblast podnikání a individuální potřeby subjektu. V základu je možné právnické osoby rozdělit do dvou hlavních kategorií: obchodní společnosti a družstva. (Vochozka, Mulač a kol., 2012).

Družstvo je právní forma podnikání, kde se skupina lidí nebo právnických osob spojuje za účelem vzájemné podpory. Mohou podnikat, hospodařit společně nebo dosáhnout jiných společných cílů. Má minimálně tři členy, počet však není omezen. Členové neručí za dluhy družstva. Rozhodování je demokratické. Příklady zahrnují spotřebitelská družstva, zemědělská družstva a bytová družstva (Pelikánová, Černá, 2006).

Obchodní společnosti reprezentují právní subjekty, které se spojují s cílem provozovat společné podnikání. V České republice je rozlišeno několik typů obchodních společností, které lze klasifikovat do dvou hlavních kategorií: osobní a kapitálové společnosti. Salachová (2012) a Koráb a Mihalisko (2005), společně se zákonem č. 90/2012 Sb. definují společnosti následovně:

## 1) Osobní společnosti:

- Veřejná obchodní společnost (v.o.s.): Tato forma podnikání vyžaduje minimálně dvě osoby, které se sdružují ke společnému podnikání nebo správě majetku a ručí za dluhy společnosti společně a nerozdílně, přičemž odpovědnost za tyto dluhy je neomezená a extenzivní, zahrnující celý majetek společníků. Společníky mohou být jak fyzické, tak právnické osoby. Řízení společnosti je svěřeno všem společníkům, jejichž pravomoci jsou stanoveny v souladu s ustanoveními společenské smlouvy, která může přidělit řízení společnosti jednomu či více společníkům.
- Komanditní společnost (k.s.) představuje právní subjekt, jehož základní struktura vyžaduje minimálně jednoho komplementáře, nesoucího neomezenou finanční odpovědnost za závazky společnosti, a minimálně jednoho komanditistu, jehož závazek je omezen na výši jeho vkladu do společnosti. Tento model organizace spojuje charakteristiky veřejné obchodní společnosti s principy společnosti s ručením omezeným, propojuje individuální a kolektivní odpovědnost mezi členy podle zákonů a konvencí obchodní praxe. Společníky mohou být jak fyzické, tak právnické osoby. Statutárním orgánem jsou všichni komplementáři, kteří nesou odpovědnost za řízení společnosti, a veškerá rozhodnutí musí být přijímána v souladu s ustanoveními obsaženými ve společenské smlouvě, která může upravit, že vedení společnosti může být delegováno na jednotlivce či specifický počet komplementářů.

## 2) Kapitálové společnosti:

- Společnost s ručením omezeným (s.r.o.) je právní subjekt, v níž společníci zodpovídají za závazky společnosti kolektivně a v souladu s hodnotou svých vkladů. Tento formální rámec vyžaduje minimálně jednoho společníka, přičemž ručení společníků je omezeno na neuhrazené částky jejich vkladů, což je charakterizováno jako omezené ručení. Jak fyzické, tak právnické subjekty mohou být zapojeny jako společníci. Orgánem řídícím společnost je jeden nebo více jednatelů, jmenovaných

prostřednictvím valné hromady. Další aspekty týkající se provozu společnosti jsou stanoveny ve společenské smlouvě.

- Akciová společnost (a.s.) je právní subjekt, který rozděluje svůj základní kapitál do akcií. Akcionáři, kteří jsou vlastníky těchto akcií, jsou odpovědní za závazky společnosti pouze v rámci hodnoty svých akcií. Založení takové společnosti je náročnější a podléhá specifickým právním předpisům. Na rozdíl od společnosti s ručením omezeným, akciová společnost představuje komplexnější obchodní model. Je vyžadován minimální základní kapitál ve výši 2 miliony Kč. Zásadním dokumentem pro založení a provoz a.s. jsou stanovy. Nejvyšším rozhodovacím orgánem je valná hromada a další manažerské orgány, jako představenstvo s dozorčí radou nebo správní rada, které mohou být zřízeny v závislosti na preferencích společnosti. Jednotlivci, kteří drží akcie, jsou označováni jako akcionáři, a jejich práva a povinnosti jsou definovány podle charakteristik držených akcií, což může být upraveno v souladu s individuálními potřebami konkrétní akciové společnosti.

Rozhodnutí týkající se volby právní formy společnosti nese dlouhodobé důsledky, přesto není nezvratné a může být upraveno v průběhu času, což se označuje jako transformace. Podnikatel má plnou pravomoc ve volbě právní formy pro svou společnost, a v rámci České republiky je mu poskytnuto několik možností dle platného právního řádu. Tyto možnosti jsou podrobeny vlivu dalších právních předpisů, které ovlivňují rozhodování v oblasti podnikání. (Synek a kol., 2011).

**Tabulka č. 1: Druhy obchodních společností**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Martinovičová, 2019)

	<b>Min. základní kapitál</b>	<b>Min. počet zakladatelů</b>	<b>Způsob ručení</b>	<b>Řízení</b>	<b>Účast na zisku</b>
<b>Veřejná obchodní společnost (v.o.s)</b>	Nestanoven	2 osoby	Společně, nerozdílně, celým majetkem	Každý společník	Rovným dílem
<b>Komanditní společnost (k.s.)</b>	Komanditista: 1 Kč	2 osoby: komplementář, komanditista	Komanditista do výše nesplaceného vkladu. Komplementář celým svým majetkem.	Každý komplementář	Dle smlouvy/na půl
<b>Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)</b>	1 Kč	1 osoba	Společně, nerozdílně do výše nesplaceného vkladu.	Jednatelé	Dle smlouvy/dle poměru podílů.
<b>Akciová společnost (a.s.)</b>	2 mil. Kč	1 osoba	Akcionář za závazky neručí	Představenstvo nebo správní rada	Dividendy

Pro účely této práce byla vybrána společnost s ručením omezeným (s.r.o.).

## 2.2 Postup pro založení malého podniku – s.r.o.

V současné době v České republice je možné založit společnost s ručením omezeným (s.r.o.) buď jako novou právnickou osobu, vznikající *na zelené louce* bez předchozího právního charakteru, nebo přeměnou právní formy, fúzí nebo rozdělením existujících společností (Josková, 2018).

Proces vzniku nové společnosti lze rozdělit do dvou hlavních fází. První fáze se zabývá samotným založením a formálním vytvořením zakladatelské listiny nebo společenské smlouvy. Oba tyto dokumenty musí být vyhotoveny ve formě veřejné listiny, s notářským zápisem jako preferovanou formou veřejného dokumentu. Zakladatelská listina se používá v případě, že společnost má jednoho zakladatele, zatímco společenská smlouva je nutná, pokud má společnost více zakladatelů. Ve druhé fázi

vzniká společnost jako právnická osoba prostřednictvím svého zápisu do obchodního rejstříku (Zákon č. 90/2012 Sb.).

**První fází** založení s.r.o. je společenská smlouva, ta je klíčovým dokumentem pro fungování společnosti. Pro její platnost je nutné, aby byla veřejnou listinou, což znamená, že jakákoli změna musí projít notářským zápisem (Josková, 2018). Smlouva musí obsahovat několik povinných prvků, včetně názvu společnosti, která je zapsána v obchodním rejstříku. Název společnosti nesmí zavádět a musí být odlišný od jiných firem Určení společnosti s ručením omezeným je také důležité a lze ho zkrátit jako s. r. o. (Zákon č. 89/2012 Sb.).

U sídla společnosti není povinné, ale je doporučeno, aby odpovídalo místu její činnosti (Josková, 2018). Ve společenské smlouvě stačí uvést obec, ale v obchodním rejstříku je nutné mít celou přesnou adresu. Při změně sídla ve stejné obci není nutné měnit společenskou smlouvu. Při přesunu sídla do zahraničí je třeba novou adresu plánovat a zveřejnit alespoň tři měsíce před změnou (Zákon č. 89/2012 Sb.).

Předmět podnikání, účastníci, vklady a základní kapitál jsou další klíčové body společenské smlouvy (Josková, 2018; Černá, 2015). Definice typů podílů společníků, počet jednatelů a vytváření rezervního fondu mohou být také dalšími důležitými prvky (Černá, 2015).

**Druhou fází** založení společnosti s ručením omezeným je zápis do obchodního rejstříku. Tento proces lze provést buď přes rejstříkové soudy nebo pomocí notáře (Josková, 2018).

Když se zvolí postup přes rejstříkový soud, je nutné, aby všichni společníci podali návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku u příslušného soudu. Bez tohoto kroku je možné, že společenská smlouva bude zrušena. Tento návrh musí být podán nejpozději do 6 měsíců od uzavření společenské smlouvy, jinak hrozí zrušení této smlouvy. Poplatek za zápis činí 6 000 Kč a je potřeba podat ho elektronicky (Gov.cz).

Notářský zápis je běžnější a jednodušší než postup přes rejstříkové soudy. Notář požaduje výpisy z rejstříku trestů jednatelů, za což se platí poplatek 100 Kč. Samotný honorář notáře činí 300 Kč bez DPH a soudní poplatek dosahuje výše 2 700 Kč (Josková, 2018; Czechpoint.cz, 2016).

Dalším klíčovým aspektem je určení procentuálního podílu každého společníka, což stanovuje jejich participaci v podniku a s ní spojená práva a povinnosti. Rozsah tohoto podílu je přímo úměrný množství finančních prostředků, které jednotliví společníci do podniku vložili v porovnání s celkovým základním kapitálem a je zapsán v obchodním rejstříku. Rozhoduje se o různých kategoriích podílů na základě obsahu stanov společnosti (Černá, 2015).

Práva společníků lze rozdělit na majetková a nemajetková. Majetková práva zahrnují podíl na zisku, vypořádací podíl a podíl na likvidačním zůstatku. Nemajetková práva se týkají účasti na valné hromadě a hlasovacího práva. Kromě toho mají společníci také právo na informace o společnosti a možnost účasti na řízení společnosti (Josková, 2018).

Mezi požadavky kladené na společnosti s ručením omezeným patří dodržování příslušných právních předpisů v oblasti účetnictví (Zákon č. 90/2012 Sb.). Tyto společnosti jsou povinny vést účetnictví v souladu se zákonem o účetnictví a dále dodržovat pravidla týkající se uchovávání dokumentace. Účetní dokumenty musí být uchovávány po stanovenou dobu za účelem možné kontroly a ověření (Filip, 2016). Konkrétně, účetní záznamy musí být uchovávány po dobu pěti let, zatímco výroční zprávy a účetní závěrka musí být uchovávány až po dobu deseti let (Zákon č. 563/1991 Sb.). Při založení společnosti je nezbytné vytvořit zahajovací rozvahu a účetní závěrku, která obsahuje rozvahu, výkaz zisku a ztráty, a přílohu s dalšími podrobnostmi a informacemi (Filip, 2016).

### **2.3 Podnikatelský plán**

Podnikatelský plán představuje dokument, jenž analyzuje externí a interní faktory spojené s podnikatelským záměrem. Jeho vznik je precedován stanovením cílů společnosti a formulací strategie provozu. Tento formální dokument sumarizuje podnikatelské cíle, jejich dosažitelnost a reálnost, přičemž rovněž identifikuje kroky nezbytné pro jejich dosažení. Jeho hlavním účelem je poskytnout objektivní posouzení reálnosti a udržitelnosti navrhovaného podnikání. Další klíčovou motivací pro jeho vypracování bývá nedostatek finančních prostředků a potřeba nalézt externí investory. Obsahem podnikatelského plánu jsou detailní informace o vnitřních i vnějších aspektech týkajících se založení a provozu podniku, což představuje komplexní analýzu procesu

přeměny podnikatelského konceptu na funkční provozní jednotku (Srpová, 2011; Koráb, Mihalisko 2005).

Pro dosažení budoucího úspěchu při zakládání nového podniku má podnikatelský plán klíčový význam. Jeho pečlivá a podrobná příprava je zásadní. Podnikatelský plán je nezbytným prvkem pro získání finanční podpory z různých zdrojů, včetně bankovních úvěrů, vlastního kapitálu od soukromých nebo institucionálních investorů a podpory ze státních nebo evropských fondů a různých grantových programů (Wupperfeld, 2003).

### **2.3.1 Proces plánování podnikatelského plánu**

Na samém počátku plánovacího procesu je nezbytné precizně definovat současnou situaci, zahrnující analýzu konkurenčního potenciálu navrhovaného produktu či služby, charakteristiky a preferenční vzorce potenciální klientely, individuální podnikatelské cíle a jak silné, tak slabé stránky podnikatele i podniku samotného. Dalším klíčovým krokem je identifikace externích příležitostí a hrozeb v daném tržním prostředí. Následně je nezbytné formulovat specifické postupy, marketingové a finanční strategie směřující k dosažení předem stanovených cílů, s důrazem na všechny identifikované interní i externí faktory ovlivňující podnikatelský záměr (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

Plánovací proces se, podle Burnse (2001), skládá ze tří hlavních etap:

#### 1) Analýza současné situace:

- Analýza nahlíží na pochopení unikátních charakteristik produktu či služby ve srovnání s konkurencí.
- Je kladen zvláštní důraz na identifikaci segmentů zákazníků, jací jsou, jaké mají potřeby a proč by měli upřednostňovat daný produkt či službu.
- Je prováděno kritické posouzení silných a slabých stránek organizace, stejně jako identifikace příležitostí a hrozeb v rámci tržního prostředí.

#### 2) Rozhodování o směřování:

- V této fázi je zvažováno celkové zaměření podniku. Problematika

se soustředí na to, zda má být hlavním cílem podnikání životní styl nebo spíše růst.

- Formuluje se mise podniku, která explicitně stanovuje cíle podniku. Dále se určují konkrétní cíle, které povedou k dosažení této mise. Tyto cíle by měly být kvantifikovatelné, vázány na určité časové období a realisticky dosažitelné.

### 3) Plánování strategií k dosažení cílů:

- Část plánování se zaměřuje na realizaci vybraných strategií, které povedou k dosažení stanovených cílů.
- Zahrnuje koordinaci různých funkcí, jako je marketing, provoz, lidské zdroje a finance.
- Vyžaduje vytvoření marketingového plánu, který stanoví, jak budeme produkt prezentovat zákazníkům, a finančního rozpočtu, zahrnujícího ziskovost a odhad toku finančních prostředků.

### **2.3.2 Struktura podnikatelského plánu**

V obecném právním rámci není stanoveno jednotné nařízení, které by přesně bylo schopné definovat formát podnikatelského plánu. Konkrétní úpravy plánu musí být individuálně přizpůsobeny potřebám daného obcenstva; podrobnosti a obsah plánu jsou determinovány charakteristikami cílového segmentu. Rozsah a struktura podnikatelského plánu jsou unikátní a závisí na velikosti podniku, stejně jako na účelu jeho vytvoření, buď pro potřeby externí prezentace či interního využití (Srpková a Řehoř, 2010; Lasher, 2005).

Koráb (2007) uvádí, že tradiční uspořádání podnikatelského plánu zahrnuje následující části:

- titulní strana,
- exekutivní souhrn,
- analýza trhu,

- popis podniku,
- výrobní plán,
- marketingový plán,
- organizační plán,
- hodnocení rizik,
- finanční plán,
- přílohy.

### **Titulní strana**

Titulní strana podnikatelského plánu představuje základní charakteristiky společnosti a subjektů zapojených do jejího vývoje. Mezi tyto aspekty patří identifikace podnikatelů včetně jejich kontaktních údajů, název a sídlo společnosti, specifikace oboru činnosti a informace týkající se financování. Hlavním cílem této stránky je transparentně ilustrovat podnikatelský záměr a jeho koncept. Zahrnutí prohlášení o zachování důvěrnosti ohledně obsahu podnikatelského plánu na titulní straně se jeví jako doporučený krok z hlediska etických a právních normativů (Srpková et al., 2011).

### **Exekutivní souhrn**

Exekutivní souhrn, umístěný na počátku podnikatelského plánu, zahrnuje klíčové informace o podniku a jeho záměrech. Jeho hlavním cílem je zaujmout čtenáře a vzbudit zájem o podrobnější prostudování plánu. Obsahuje charakteristiku oblasti podnikání, motivaci za založením společnosti a, v případě stávající firmy, také historii. Dále vysvětluje klíčové myšlenky podnikatelského záměru a představuje jeho cíle, časový rámec, náklady a finanční aspekty. Správně vytvořený exekutivní souhrn představuje potenciál podniku a přesvědčivě argumentuje pro atraktivitu investice. Jeho kvalita má zásadní vliv na celkové hodnocení podnikatelského plánu (Koráb a Mihalisko, 2005; Finch, 2013).

### **Analýza trhu**

Důležitým faktorem pro prosperitu podniku je přítomnost relevantního cílového trhu, jenž vykazuje zájem o nabízené výrobky či služby a je ochoten za ně platit. Provádění analýzy tohoto trhu je klíčovým procesem, který poskytuje komplexní vhled do daného

odvětví a jeho základních charakteristik. Současně umožňuje identifikaci cílových segmentů zákazníků prostřednictvím segmentace trhu. Tento analytický krok je podstatný pro adaptaci produktů na specifické potřeby a preferenční vzorce zákazníků (Koráb a Mihalisko, 2005).

Konkurenti podniku jsou rovněž podrobeni důkladnému zkoumání, aby byly zhodnoceny jejich silné a slabé stránky a jejich schopnost ovlivňovat fungování podniku na daném trhu. Současně jsou analyzovány vnější vlivy prostředí, jako jsou vývojové trendy a ostatní neovlivnitelné faktory. Kromě toho je prováděna analýza potenciálních zákazníků s cílem určit ideální cílový trh, na kterém by měl daný podnik operovat. Analýza vnějšího prostředí poskytuje ucelené informace o sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických vlivech, které ovlivňují okolní prostředí společnosti. Tato analýza identifikuje klíčové hrozby a příležitosti vycházející z okolního prostředí. Pro tento účel může být využita SLEPTE analýza. Důležité je také nezanedbávat analýzu konkurence a porozumění potřebám potenciálních zákazníků (Vašítková, 2014; Fotr, 2020; Srpová, 2011).

### **Popis podniku**

V sekci věnované popisu podniku jsou prezentovány konkrétní informace o daném subjektu podnikání. Tato část zahrnuje obchodní název, právní formu, sídlo a informace o vlastnické struktuře. Součástí této sekce jsou rovněž formulovány cíle, podnikatelské záměry a specifikace produktů či služeb. Centrálním prvkem podnikatelského plánu je stanovení vize, strategických cílů a směru rozvoje. Je nutné precizně určit právní formu podniku a specifikovat konkrétní živnost, prostřednictvím níž bude podnikatel působit. Kromě toho je nezbytné uvést faktory jako geografické umístění, organizační strukturu, kvalifikace a zkušenosti podnikatele, personální zabezpečení a dostupné vybavení pro provoz. Dále je důležité stanovit způsob účetnictví a zvažovat povinnost plátce DPH (Koráb, Peterka, Režňáková, 2007).

### **Výrobní plán**

Podrobný výklad výrobního procesu, zařízení a souvisejících vstupů a dodavatelů či subdodavatelů je obsažen v části výrobního plánu. Tato část dále obsahuje smluvní

dokumentaci a informace týkající se finančních aspektů. V případě interní výroby je klíčové poskytnout detailní specifikace strojů, zařízení a surovin, včetně identifikace jejich dodavatelů. U firem specializujících se na jiné oblasti než výrobu je důraz kladen na obchodní plán, jehož součástí jsou strategie zásobování, řízení skladových zásob a infrastruktura skladovacích prostor (Koráb, Mihalisko, 2005).

### **Marketingový plán**

Marketingový plán obsahuje podrobnosti o výrobě, distribuci služeb, tvorbě cen a propagaci. Řeší klíčové otázky: *Kde se nacházíme? Kde chceme být? Jak se tam dostaneme?* (Hisrich, Peters, 1996). V podstatě se jedná o strategický plán společnosti, jak konkurovat na trhu. V závislosti na postavení firmy na trhu může mít marketingový plán dvě zaměření: jedno pro firmy vstupující na trh, které usilují o optimální umístění, a druhé pro zavedené firmy, které chtějí dosáhnout trvalého úspěchu (Koráb, Peterka, Reznáková, 2007).

### **Organizační plán**

Organizační plán hraje klíčovou roli při vymezení složitých činností a procesů, které jsou nedílnou součástí fungování podniku. Slouží jako komplexní přehled, který zahrnuje různé metody a strategie používané k účinnému marketingu a prodeji výrobků nebo služeb nabízených podnikem. Tato část proto rozvádí klíčové činnosti podniku a zahrnuje aspekty, jako je výroba, distribuce a prodejní procesy. Dále zahrnuje kritické provozní aspekty, včetně spolupráce s obchodními partnery, zavedení důkladných kontrolních a hodnotících postupů a nezbytného zajištění práv duševního vlastnictví (Burns, 2016).

### **Hodnocení rizik**

S každým podnikatelským záměrem jsou neodmyslitelně spojena rizika. Posouzení těchto rizik a dobře definovaná strategie jejich zmírnění slouží jako forma jistoty pro potenciální investory. To dokazuje, že podnikatel těmto potenciálním problémům dobře rozumí a je schopen se jim účinně bránit. Tato rizika se mohou projevovat v různých formách, včetně reakcí konkurenčních subjektů, slabých míst ve výrobním procesu, a také potenciálních nedostatků v oblastech, jako je marketing nebo technologický

pokrok. Proto je nezbytné, aby si podnikatelé tato rizika nejen uvědomovali, ale také je aktivně řešili prostřednictvím strategického přístupu. Tento proaktivní postoj nejenže vzbuzuje důvěru investorů, ale také vytváří základ pro odolný a přizpůsobivý podnikatelský plán (Koráb, 2007).

## **Finanční plán**

Cílem této části je poskytnout investorům jasný přehled o finanční situaci společnosti za předpokladu, že splní své plánované cíle podniku (Wupperfeld, 2003; Srpová, Řehoř a kol., 2010).

Podle Hisricha (1996), Korába, Peterky a Řezňákové (2007) by se finanční plán měl zaměřit na tři klíčové oblasti:

- Předpokládaný vývoj výnosů a nákladů v následujících třech letech, zahrnující tržby, náklady na prodané zboží a administrativní náklady. Tento aspekt podnikání vyžaduje prognózu, která reflektuje očekávané trendy a události ovlivňující příjmy a výdaje.
- Projekce peněžních toků v horizontu tří let, které umožňují predikci příjmů a výdajů včetně kapitálových investic a dalších závazků. Tato analýza je klíčová pro zajištění dostatečné likvidity a úvahy o dlouhodobé finanční udržitelnosti podniku.
- Prognóza rozvahy, která důkladně dokumentuje finanční postavení společnosti v konkrétním časovém okamžiku a zahrnuje aktiva, pasiva, nerozdělený zisk a investice. Tento nástroj umožňuje posouzení zdrojů financování a alokaci prostředků s cílem maximalizovat hodnotu pro akcionáře a zúčastněné strany.

## **Přílohy**

Doplňkové dokumenty, které nejsou vhodné k přímému začlenění do hlavního textu podnikatelského plánu, mohou být prezentovány jako přílohy. Tyto materiály, jež zahrnují výsledky průzkumů, koncepty produktů, technologická schémata, marketingové návrhy a další relevantní informace, by měly být citovány a odkazovány na vhodných místech v hlavním textu. V případě existujících podniků by mohly být

přílohami také dokumenty jako výpis z obchodního rejstříku či účetní zprávy. Jejich přítomnost dodává plánu na věrohodnosti a podporuje přesvědčivost navrhovaného podnikatelského záměru (Srpková, Řehoř, 2010).

## **2.4 Strategické analýzy**

Strategické analýzy okolí se soustředí na faktory, které ovlivňují postavení podniku ve strategickém kontextu. Cílem těchto analýz je identifikovat a pochopit okolí podniku a jeho vliv na strategické rozhodování. Tyto analýzy pomáhají definovat hranice strategického prostoru podniku a současně otevírají cestu k identifikaci nových strategických příležitostí (Sedláčková, Buchta; 2006).

### **2.4.1 SLEPTE model**

Při analýze okolního prostředí podniků se užívají různé metody, z nichž analýza SLEPT a její varianty, jako je PESTLE, STEEPLE nebo DESTEP, patří k základním. Tyto modely se soustředí na širokou škálu aspektů okolí, zahrnující sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory, jež jsou klíčové pro důkladné posouzení podnikatelského prostředí. Pokročilejší modely, jako je SLEPTE nebo PESTLE, dále rozvíjejí analýzu SLEPT a rozšiřují ji o aspekty, jako jsou etika, demografie a ekologie, a podrobně zkoumají technologické inovace (Grasseová, 2010). Cílem všech těchto analytických přístupů je identifikovat a zhodnotit vlivy, jež mohou ovlivnit nebo aktuálně ovlivňují daný podnik. Na základě těchto analýz lze vypracovat strategii pro efektivní řízení podniku (Mallya, 2007).

Analýza SLEPTE se zaměřuje na sociální klima, právní předpisy, ekonomické cykly, politickou stabilitu a technologický vývoj, zahrnující změny ve výrobě, distribuci i komunikaci (Červený, 2014).

Konkrétně tedy zkratka SLEPTE znamená:

- **S** – Sociální faktory
- **L** – Legislativní faktory
- **E** – Ekonomické faktory
- **P** – Politické faktory

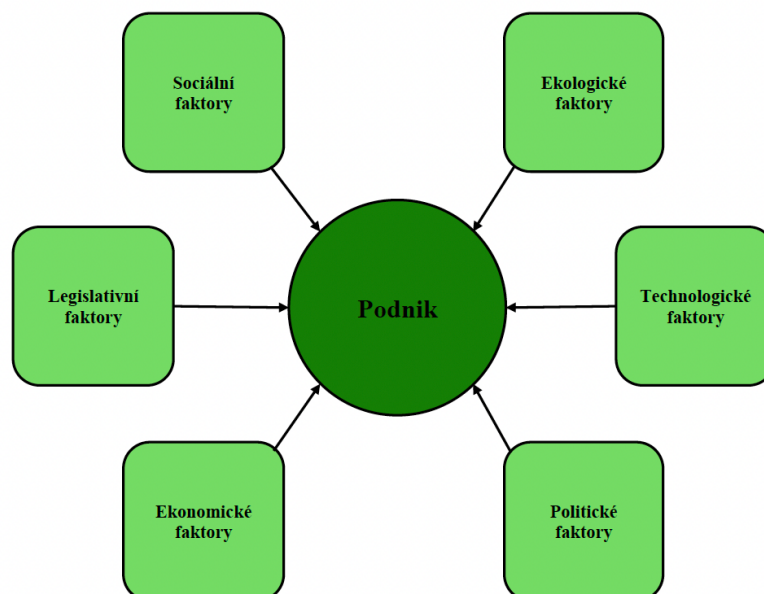
- **T** – Technologické faktory
- **E** – Ekologické faktory

**Sociální** faktory zahrnují škálu prvků jako nezaměstnanost, vzdělanost, pracovní mobilitu a další jevy, které ovlivňují pracovní trh a strukturu pracovní síly. V **legislativním** spektru se zaměřujeme na právní rámec, zdanění a regulace, které ovlivňují podnikání. **Ekonomické** faktory zahrnují globální aspekty jako daně, růst hrubého domácího produktu (HDP) a ekonomické trendy.

**Politické faktory** se zabývají politickou stabilitou, politickými rozhodnutími a jejich dopadem na podnikatelské prostředí. **Technologické** trendy a inovace jsou dalším klíčovým faktorem, který může dramaticky ovlivnit konkurenceschopnost podniku.

V oblasti **ekologických** faktorů se zkoumají spojitosti mezi stavem životního prostředí a provozem podniku, což úzce koresponduje s právními opatřeními na ochranu životního prostředí (Červený, 2014). Demografické aspekty, jako je počet obyvatel, věková struktura populace a zaměstnanost, mají v analýze své pevné místo (Kotler & Armstrong, 2004).

Pro účely analýzy makroprostředí je zásadní identifikovat klíčové faktory ovlivňující podnikové prostředí. Důležité je pečlivě monitorovat tyto faktory a jejich potenciální dopady na podnikovou činnost, s cílem adekvátně reagovat na případné změny. Schopnost prognózy těchto vlivů umožňuje identifikaci jak příležitostí, tak hrozeb, které mohou ovlivnit podnikovou strategii (Sedláčková, Buchta, 2006). Tato analýza, i když náročná na čas a informace, je zásadní pro adaptaci strategie podniku vzhledem k externím faktorům a pro zachování jeho dlouhodobé životaschopnosti a udržitelnosti (Grasseová, 2010).



**Obrázek č. 1: Model SLEPTE**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Grasseové, 2010)

#### 2.4.2 Porterův model pěti sil

Během analýzy oborového podnikového prostředí se používá Porterův model pěti sil k identifikaci klíčových faktorů, které ovlivňují dané odvětví. Tato analýza se zaměřuje na pět dynamických činitelů, jež mají podstatný dopad na aktivity podniků v daném odvětví a formují jejich míru atraktivity a konkurenceschopnosti. Tyto činitele dle Portera (1993) jsou:

- Příchod nových konkurentů na trh.
- Soutěž mezi stávajícími konkurenty.
- Vyjednávací síla zákazníků.
- Vyjednávací síla dodavatelů.
- Nové produkty a služby vstupující na trh – substituty.

Porterův model pěti sil byl vyvinut s účelem zkoumat různé faktory ovlivňující konkurenční prostředí podniku a identifikovat klíčové determinanty, které formují jeho strategické směřování. Je klíčové, aby firma byla schopna rozpoznat tyto síly, což jí umožní adekvátně na ně reagovat, přizpůsobit se jim a v ideálním případě je využít ve prospěch firmy.

**Příchod nových konkurentů na trh** je určován vstupními bariérami, které mohou zahrnovat nejen kapitálové nároky, ale také složité legislativní požadavky a překážky, které mohou vzniknout v rámci regulací a předpisů. Distribuční možnosti a diferenciací produktů jsou dalšími klíčovými faktory ovlivňujícími vstup nových konkurentů na trh, a to z důvodu náročnosti jak zajištění efektivního a rozsáhlého distribučního řetězce, tak vytvoření unikátního produktu. Tyto vstupní bariéry dohromady tvoří výzvu pro nové konkurenty, kteří se snaží vstoupit na již fungující trh (Sedláčková, Buchta, 2006).

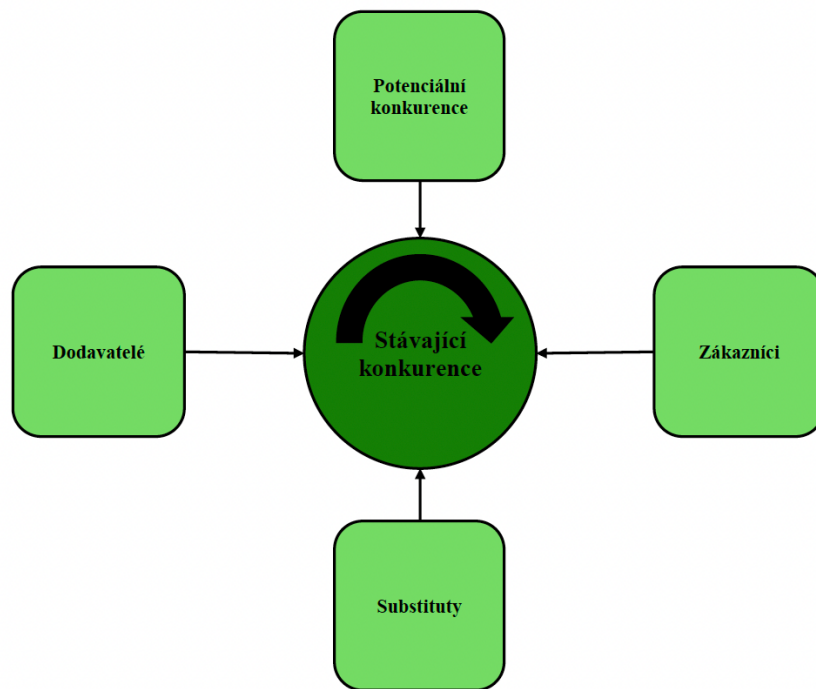
**Soutěž mezi stávajícími konkurenty** v daném odvětví závisí na množství konkurentů v daném odvětví, ale i na podmínkách, ve kterých se dané odvětví nachází. Rovněž rozsah fixních nákladů může ovlivňovat dynamiku soutěže, jelikož vstup nových konkurentů může být značně finančně náročný. Avšak touha stávajících konkurentů zůstat v této sféře podněcuje neustálé snažení o zdokonalení postavení firmy ve srovnání s ostatními. Takové zlepšování vyžaduje nejen krátkodobé strategie, ale i dlouhodobé plány a schopnost adaptace na různé změny v odvětví (Grasseová, 2010).

**Vyjednávací síla zákazníků** představuje kapacitu zákazníků pro vyvíjení tlaku na dodavatele, což podněcuje k poskytování vyšší kvality výrobků a služeb, nabízení větších slev při vyšších objemech prodeje či vylepšení platebních podmínek. Zákaznická síla může zintenzivnit konkurenci v daném odvětví a tím snížit potenciální ziskové marže podniků (Sedláčková, Buchta, 2006).

**Vyjednávací síla dodavatelů** je významně ovlivňována jejich společenskou relevancí a omezenou konkurencí na daném trhu. Když dodavatelé přinášejí na trh unikátní výrobky a zaujímají klíčovou pozici v dodavatelském řetězci organizací, jejich vyjednávací pozice se posiluje. Tento efekt se projevuje zejména v situacích, kdy pro zákazníka není dostatečně dostupná žádná alternativa a kdy poptávka po těchto výrobcích je relativně neovlivnitelná cenovými změnami. Dále se vyjednávací síla dodavatelů zvyšuje, pokud podnik závisí na produktech, které jsou obtížně nahraditelné a zároveň jsou nezbytné pro jeho běžné fungování. Tento vliv se projevuje i tehdy, kdy dodavatel není primárním odběratelem daného zboží a je obtížné nalézt alternativního dodavatele, který by jej mohl nahradit (Keřkovský, Vykypl, 2006).

**Rizika nových produktů a služeb vstupujících na trh** se také označují jako substituty.

Substitut je věc nebo služba, která je schopná nahradit produkt, který se prodává, a splnit stejnou nebo podobnou potřebu zákazníka. Substituty jsou závislé na cenové konkurenci, technologickém vývoji a atraktivitě alternativních produktů na trhu. Nebezpečí, které vyplývá z toho, že jsou substituty k dispozici, představuje riziko pro jakékoli odvětví a může být složité toto riziko identifikovat (Grasseová, 2010).



**Obrázek č. 2: Porterův model pěti sil**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle Grasseové, 2010)

### 2.4.3. SWOT analýza

SWOT analýza představuje klíčový strategický nástroj, jehož primárním účelem je systematické zhodnocení podniku. Tato analýza umožňuje pečlivé zkoumání a identifikaci faktorů ovlivňujících jak samotný podnik, tak i jeho externí prostředí. (Gürel, Tat, 2017).

SWOT analýza, jakožto zkratka pro identifikaci Silných stránek (*Strengths*), Slabých stránek (*Weaknesses*), Příležitostí (*Opportunities*) a Hrozeb (*Threats*), představuje klíčový nástroj pro strategické řízení podniků. Význam analýzy spočívá v schopnosti poskytnout komplexní posouzení podniku. Tento nástroj slouží k důkladnému rozeznání

a zkoumání mnoha faktorů ovlivňujících podnik a jeho okolí.

SWOT analýza je klíčovým prvkem pro formulaci účinných strategií a dosažení konkurenční výhody v daném odvětví. Tato analytická metoda pouze neidentifikuje kritické faktory, ale také slouží jako kompas pro navigaci v dynamickém prostředí obchodního světa, zajišťující adaptabilitu a odolnost vůči neustále měnícím se výzvám.

Je rozložena do dvou dimenzí, které dohromady nabízejí široký pohled na pozici organizace v provozním prostředí. Interní dimenze se ponořuje do vnitřního fungování organizace a pečlivě hodnotí vlastní síly, které přinášejí výhody, a slabosti, které mohou představovat výzvy. Tento pohled umožňuje obecné porozumění struktuře podniku a pomáhá zainteresovaným stranám využít sil a adresovat slabiny pro optimální výkon (Gürel, Tat, 2017).

Naopak, externí dimenze směřuje svůj kritický pohled na širší prostředí, v němž podnik působí. Tato část analýzy je věnována identifikaci vnějších prvků, které mají potenciál formovat směr, kterým se podnik vydá. Příležitosti se jeví jako slibné k růstu, expanzi a prosperitě, zatímco Hrozby visí jako potenciálně rušivé faktory nebo výzvy, které mohou vyžadovat strategická opatření. Procházením terénu mohou podniky využít příležitostí a posílit se proti možným hrozbám, čímž si zajistí udržitelnost úspěchu (Osterwalder, Pigneur, 2010).

*„Optimální strategie využívá příležitosti na základě silných stránek k minimalizaci slabostí a eliminaci konkrétních hrozeb“* (Beech & Chadwick, 2004). Čím důkladněji jsou rozpoznány jak silné, tak slabé aspekty, tím lépe je možné identifikovat aktuální a potenciální příležitosti, které mohou být využity pro zajištění ochrany před hrozbami a nedostatky (Gürel, Tat, 2017).

## **2.5 Marketingový výzkum**

Marketingový výzkum představuje koncept, který může být definován různými způsoby. Kotler (2004) například popisuje marketingový výzkum jako systematický sběr, analýzu a zhodnocení informací, jež se týkají konkrétních problémů, kterým čelí daná firma. Jeho definice zdůrazňuje proces získávání a studia dat relevantních pro vyřešení specifických výzev, jimž organizace čelí ve svém oboru. Takový přístup umožňuje získat

důležité poznatky a podklady, které firmě pomáhají lépe porozumět svému trhu, zákazníkům a prostředí, v němž působí.

### **2.5.1 Definování hlavních problémů a cílů výzkumu**

Výzkumný proces klade důraz na identifikaci a definici problému jako klíčový krok při formulaci a provádění vědeckého zkoumání. Tento krok je zásadní, neboť slouží jako základní kámen pro navržení a provedení výzkumu. Problémy, které vyžadují provádění výzkumu, se mohou objevit v různých kontextech, včetně stížností zákazníků, postojů zaměstnanců nebo změn v mediálním prostředí. Po identifikaci a definici problému následuje stanovení cíle výzkumu, který má za cíl řešit identifikovaný problém a poskytnout směrnice pro provádění výzkumu. Cíl výzkumu by měl být detailně vymezen a zahrnovat specifické informace nezbytné k řešení dané problematiky. Tato fáze je klíčová, neboť jasně stanovený cíl výzkumu poskytuje směr pro celý výzkumný proces a umožňuje systematický a cílený sběr nezbytných informací (Foret, Stávková, 2003).

### **2.5.2 Plán marketingového výzkumu**

Plán výzkumného procesu slouží jako strategie pro řízení průběhu vědeckého zkoumání. Jeho účelem je definovat metodologii, prostředky a cíle nutné k získání a interpretaci relevantních informací. Začíná se formulací výzkumného problému, stanovením hypotéz a určením obecných cílů, kterých má výzkum dosáhnout. Dále je zásadní explicitní formulace předpokládaných očekávání z výsledků. Následuje identifikace informačních potřeb

a zhodnocení vhodných zdrojů, zahrnující plánování výběru vhodného vzorku a jeho charakteristik. Rovněž se klade zvláštní důraz na předběžné stanovení termínů a lokality realizace výzkumu. Součástí plánu je také selekce metod a nástrojů pro sběr dat a způsob komunikace s účastníky. Před samotným výzkumem se provádí fáze předvýzkumu, která slouží k detailnějšímu nastavení postupů a zajištění optimálních podmínek pro provedení zkoumání. Po shromáždění dat následuje fáze jejich analýzy pomocí statistických metod, po které následuje interpretace a prezentace výsledků. Pro efektivní řízení těchto kroků je navržen důkladný plán akcí pro jednotlivé pracovníky a stanoven rozpočet nutný k realizaci výzkumu (Foret, Stávková, 2003).

### **2.5.3 Dotazníkové šetření**

Dotazníkové šetření je kvantitativní metodou zkoumání veřejného mínění. Využívá matematické moduly a statistické techniky k měření a analýze sociologických jevů. Respondentům jsou poskytnuty dotazníky, což umožňuje shromáždění rozsáhlých dat obsahujících obecnější informace relevantní pro širší veřejnost.

Dotazníkové šetření se zaměřuje na různé aspekty, jako jsou chování, názory, postoje a vlastnosti respondentů. Přípravné kroky pro vytvoření dotazníku zahrnují formulaci výzkumného problému, stanovení cílů, identifikaci cílové populace a výběr vhodné výběrové metody, sběr dat a návrh výzkumného nástroje (Giddens, 2013).

Struktura dotazníku zahrnuje úvodní oslovení respondentů, informace o organizátorovi a obecné představení tématu. Následují otázky uspořádané od jednodušších k složitějším, a dotazník končí jednoduchými otázkami a poděkováním. Při stanovení vzorku se hledá reprezentativní vzorek, získaný náhodně nebo na základě ochoty respondentů (Jandourek, 2003).

Existují různé typy dotazníků, včetně standardizovaných, otevřených a polostrukturovaných. Administrace může probíhat osobně, poštou, telefonicky nebo online. Výhody dotazníkového šetření zahrnují nízkou časovou a finanční náročnost, anonymitu pro respondenty a reprezentativnost výsledků. Nicméně existuje riziko zkreslení odpovědí a omezení přesnosti šetření (Giddens, 2013).

## **2.6 Lihovarnictví a výroba pálenek**

První zmínky o lihovarnictví, neboli destilaci, pocházejí z akkadských tabulek datovaných kolem roku 1200 př. n. l., které popisují provozování parfumerie a poskytují textové důkazy o tom, že starobylý, primitivní způsob destilace byl znám již v Mezopotámii. To naznačuje, že technika destilace mohla mít kořeny již ve velmi raných civilizacích a že znalost jejího použití byla široce rozšířena mezi lidmi v dávných dobách (Levey, 1959).

Výroba ovocných pálenek je umění, které vyžaduje nejen správné techniky destilace, ale také pečlivý výběr surovin a dodržování tradičních postupů. Správný průběh destilace

je klíčový pro zachování charakteru pálenek a zajištění jejich vysoké kvality. Proto je důležité porozumět základům procesu destilace a používaným technikám pro vytvoření kvalitních pálenek, které budou plné nejen chutě ovoce, ale i kulturního dědictví konkrétních regionů (Mendes, 2017).

**Destilace** je proces, kde se kapalina ohřívá, odpařuje, kondenzuje zpět do kapalné formy, a nakonec shromažďuje v nádobě. Tento mechanismus slouží k oddělování složek kapalných směsí na základě rozdílů v jejich teplotách varu. Tento proces je klíčový při výrobě mnoha alkoholických nápojů, včetně ovocných destilátů – tradičních pálenek, jako je meruňkovice, slivovice nebo hruškovice. Ovocné pálenky mají zvláštní místo v gastronomické kultuře různých zemí po celém světě. Například Maďaři jsou známí pro své meruňkové destiláty, Francouzi pro Calvados (pálenka z jablek z francouzského regionu Normandie) a Italové pro vinné destiláty, jako je Grappa (Mendes, 2017). Mezi tradiční české pálenky se řadí slivovice, meruňkovice nebo hruškovice. Ovocné destiláty se mohou však vyrábět ze široké škály ovoce, včetně třešní, malin a kdoulí. Základními složkami těchto destilátů jsou voda a ethanol, ale kromě nich obsahují i další látky, které přispívají k jejich charakteristické chuti a vůni.

### **2.6.1 Proces výroby pálenek**

Proces výroby pálenek (ale i jiných destilátů) osahuje hlavně fermentaci a destilaci. Dalšími, volitelnými, kroky jsou stárnutí, filtrace a zdokonalení aroma.

#### **Kvašení (fermentace)**

Kvašení představuje základní kámen výroby alkoholických nápojů. Správná kontrola teploty, pH a přídavku kvasinek je klíčová pro úspěšnou fermentaci různých surovin, jako jsou ovoce, obiloviny nebo brambory. Moderní technologie umožňují precizní monitorování a řízení tohoto procesu, což vede k dosažení konzistentní kvality fermentované směsi a zajišťuje požadované organoleptické vlastnosti (Lyons et al., 2003).

#### **Destilace**

Destilace představuje proces, během kterého dochází k oddělení alkoholických složek

od ostatních látek ve fermentované směsi. Volba vhodné technologie destilace, jako jsou *pot still* nebo *column still* (více v kapitole 3.1.2), může výrazně ovlivnit koncentraci a čistotu destilátu. Moderní destilační zařízení jsou často vybavena automatizovanými systémy pro kontrolu teploty, tlaku a dalších parametrů, což umožňuje precizní řízení procesu a dosažení požadovaného výsledku (Lyons et al., 2003).

### **Stárnutí (*Aging*)**

Některé druhy destilátů, jako je whisky nebo rum, vyžadují stárnutí v dřevěných sudech, aby získaly svůj charakteristický chuťový profil a aroma. Technologie stárnutí zahrnuje výběr kvalitních sudů, pečlivou kontrolu teploty a vlhkosti během procesu stárnutí a další postupy, které mohou významně ovlivnit výslednou chuť a komplexnost destilátu (Lyons et al., 2003).

### **Filtrace a úprava**

Po destilaci mohou být některé destiláty podrobeny filtračním procesům a dalším úpravám s cílem dosáhnout požadovaného charakteru a čistoty produktu. Moderní technologie filtrace zahrnují využití aktivního uhlí, keramických filtrů a dalších materiálů k odstranění nečistot a nežádoucích látek, což vede k jemnějšímu a vyváženějšímu výsledku (Lyons et al., 2003).

### **Zdokonalení chuti a aroma**

Díky technologickým inovacím mají výrobci možnost experimentovat s různými metodami zdokonalování chuti a aroma destilátů. To může zahrnovat použití různých druhů sudů pro stárnutí, infuze bylin a koření nebo dalších postupů, které přispívají k bohatosti a složitosti výsledného produktu, čímž se dosahuje maximálního potenciálu sensorického zážitku (Lyons et al., 2003).

## **2.6.2 Destilační zařízení**

Destilační zařízení jsou navržena tak, aby umožnila efektivní a bezpečnou výrobu destilátů s různými technikami a procesy, které jsou přizpůsobeny potřebám a požadavkům výrobců.

Tato zařízení jsou navržena s ohledem na získání kvalitních pálenek (či jiných destilátů) s přesně stanoveným obsahem etanolu. Existují různé typy zařízení, včetně jednoduchých přístrojů pro destilaci ovocných kvasů a složitějších kolon pro výrobu vysokoprocentního ethanolu bez nečistot. Zařízení může být vybaveno buď přímým nebo nepřímým topením, přičemž každá metoda má své výhody. Nejčastěji se používá měděný plech pro výrobu těchto zařízení. Destilační kotel je vybaven míchadlem a prostorným prostorem nad kotlem, aby se zabránilo ucpání chladicího systému. Chladiče jsou obvykle navrženy tak, aby byly snadno čistitelné. Pro destilaci ovocných kvasů se používá jednoduchý proces s monitorováním obsahu etanolu a přidáváním vody podle potřeby. Destilace je ukončena, když obsah ethanolu klesne pod určitou úroveň. Poté následuje druhá destilace, která rozděluje destilát do různých frakcí podle kvality (Gölles, 2001; Smickle, Malle, 2004).



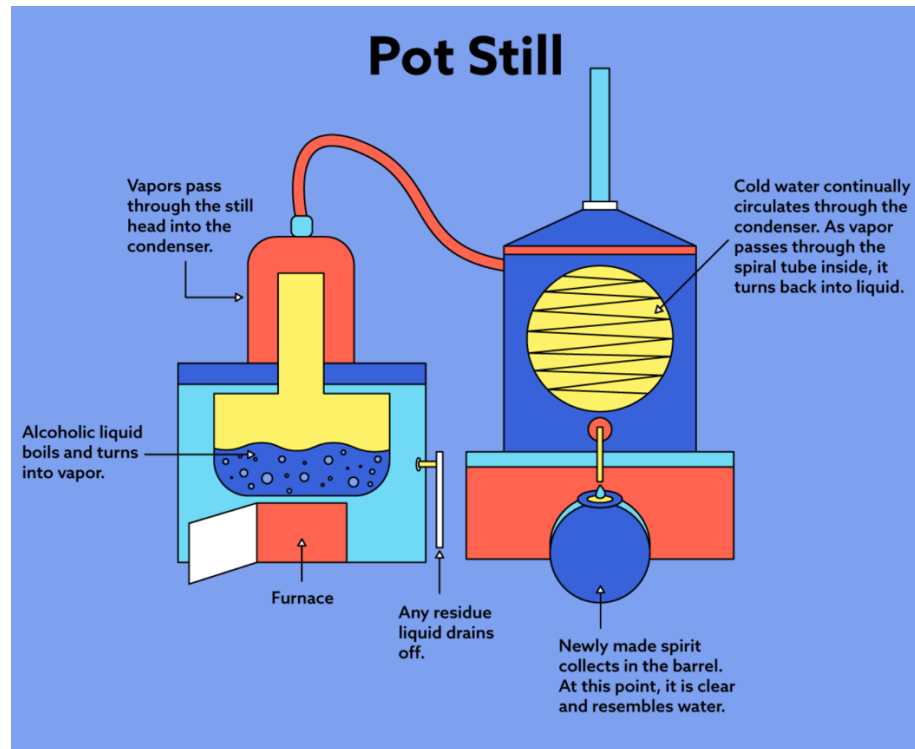
**Obrázek č. 3: Destilační zařízení lihovaru Radlík**

(Zdroj: Česká palírna sbírá za své destiláty ceny doma i ve světě, 2023)

### **Rozdíly mezi *pot still* a *column still***

Rozdíly mezi kotlíkovým destilačním přístrojem (*pot still*) a kolonovým destilačním

přístrojem (*column still*) nebo také rektifikační kolona, mají zásadní dopad na konečné vlastnosti destilátu. *Pot still* je známý tím, že produkuje destiláty s intenzivnějším ovocným aromatem a chutí, které zachovávají charakter a osobnost vstupních surovin. Tento typ destilačního přístroje využívá tradiční metodu destilace, kde se pára destilovaných látek sbírá a kondenzuje ve speciálním kotli (Spaho, 2016).

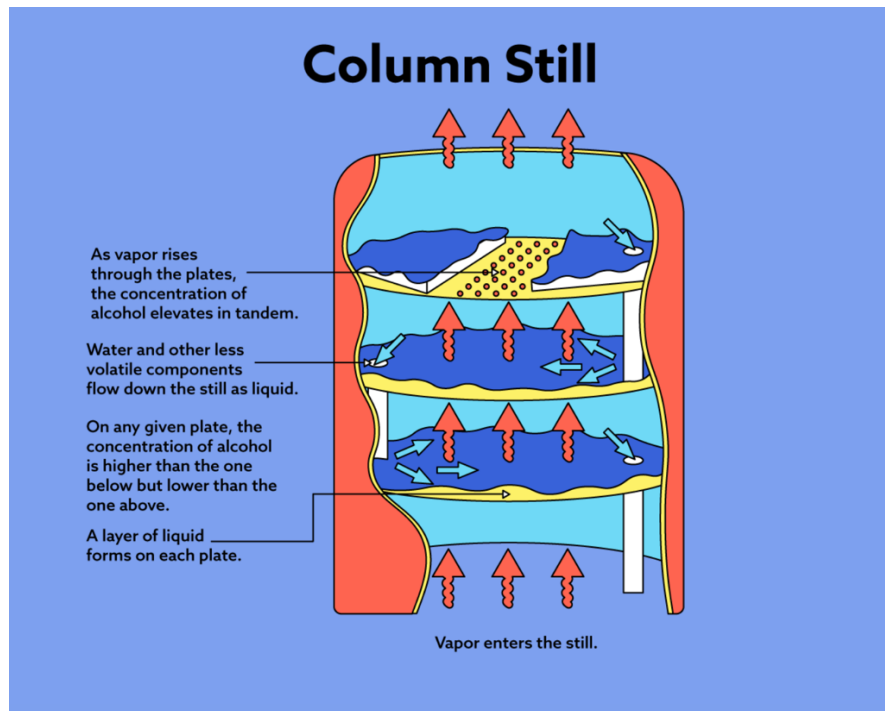


Obrázek č. 4: Pot still

(Zdroj: The Differences Between Pot and Column Distilling, 2019)

Naopak, *column still* poskytuje větší flexibilitu při manipulaci se složením destilátu. To je možné díky možnosti regulovat refluxní rychlost, což umožňuje oddělit různé složky destilátu s větší přesností. Tím se dosahuje vyššího obsahu alkoholu a lepšího oddělení aromatických sloučenin. Tato technika je preferovaná v moderní destilaci a umožňuje produkovat destiláty s vyšší čistotou a konzistencí. Dalším významným rozdílem je způsob skladování a stárnutí destilátů. Destiláty z *pot still* jsou často ukládány a stárnou v dřevěných sudech, kde získávají další složité aromatické profily a měkkost. Naopak, destiláty z *column still* jsou často konzumovány jako čirá lihovina, bez dalšího stárnutí. Vzhledem k těmto rozdílům se volba mezi kotlíkovým a kolonovým destilačním přístrojem často zakládá na preferencích výrobce a požadovaných vlastnostech

výsledného destilátu. *Pot still* se často volí pro zachování autentičnosti surovin a produkci destilátů s bohatším aromatem a chutí. *Column still* je zase vhodnější pro ty, kteří upřednostňují precizní kontrolu nad složením destilátu a produkci destilátů s vyšším obsahem alkoholu a čistotou (Spaho, 2016).



**Obrázek č. 5: Column still**

(Zdroj: The Differences Between Pot and Column Distilling, 2019)

## **3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU**

Tato část diplomové práce se zaměřuje na analýzu současného v podnikatelském odvětví lihovarnictví. S využitím analýzy SLEPTE bude provedena analýza makroprostředí podniku, dále bude zkoumáno vnitřní prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil. Získané poznatky budou shrnuty prostřednictvím SWOT analýzy, která identifikuje klíčové pozitivní i negativní faktory ovlivňující založení a následnou činnost podniku.

Podnikatelský záměr, kterým je založení malého lihovaru, bude situován do Jihomoravského kraje, konkrétně do města Břeclav, které se nachází u hranic se Slovenskem a Rakouskem.

### **3.1 SLEPTE model**

V této kapitole je zpracována SLEPTE analýza, která slouží k podrobnému prozkoumání makroprostředí a jeho potenciálních dopadů na nově vznikající lihovar. SLEPTE analýza systematicky zkoumá sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické faktory, které mohou ovlivnit provoz podniku. Tento přístup umožňuje identifikovat klíčové trendy a rizika a poskytuje základ pro strategické rozhodování a plánování podnikatelských aktivit (viz. oddíl č. 2.4.1).

#### **3.1.1 Sociální faktory**

Zamýšlená lokalita pro umístění lihovaru je město Břeclav, nacházející se v Jihomoravském kraji. Pokud jde o obyvatelstvo, dle dat z ČSÚ ze září 2023, žije v Jihomoravském kraji celkem 1 224 293 obyvatel, z nichž 599 491 jsou muži a 624 802 ženy. K 31.12.2022 je počet obyvatel ve věku 20-89 let roven 948 256. Dle výsledků z předchozích let lze pozorovat, že počet obyvatel v Jihomoravském kraji roste, a to hlavně ve městě Brně (Statistická ročenka Jihomoravského kraje, 2023). Potenciální zákazníci zakládaného lihovaru budou konzumenti pálenek, spíše muži, ale i ženy, a to ve věku 20-89 let.

Jihomoravský kraj je bohatý na tradiční folklór a kulturní události spojené s ním. Cimbálová muzika, krojové hody a folklórní akce mají v tomto regionu dlouhou tradici a stále přitahují širokou škálu účastníků a návštěvníků, kteří si těchto tradičních hodnot

velmi cení. S touto kulturou jsou neodmyslitelně spojené i tradiční pálenky (jako je meruňkovice, slivovice nebo hruškovice), které jsou součástí identity regionu a jsou často vnímány jako prostředek pro uchování a propagaci kulturních tradic. Pravidelní návštěvatelé folklórních akcí mohou být přirozenými příznivci a zákazníci podniku.

Založení lihovaru může být dobrou příležitostí pro propojení podnikání s místními folklórními událostmi. Například účast na krojových hodech a jiných kulturních akcích formou prodejního stánku může podpořit povědomí o podniku a vytvořit pozitivní vztah s cílovou skupinou. Obyvatelé Jihomoravského kraje mají často silný vztah k folkóru a preferují produkty, které folklór reflektují. Kvalitní pálenky vyrobené s důrazem na lokální suroviny mohou být dobře přijaty mezi místními zákazníky, kteří oceňují autentičnost. Kromě těchto zákazníků by dalšími potenciálními zákazníky mohly být restaurace, bary, hospody, pivnice a jiné podniky, jak v Jihomoravském kraji, tak po celé České republice.

### **3.1.2 Legislativní faktory**

Zamýšlená právní forma společnosti by měla být společnost s ručením omezeným (s.r.o.) a předmětem podnikání podniku by měla být výroba a úprava kvasného lihu, lihovin a ostatních alkoholických nápojů (s výjimkou piva, ovocných vín, ostatních vín a medoviny a ovocných destilátů získaných pěstitelským pálením) a prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin (CZ-NACE 11010). Proces založení s.r.o., jak bylo analyzováno v podkapitole 2.2, se skládá ze dvou hlavních fází. První fáze zahrnuje formulaci zakladatelské listiny či společenské smlouvy, jež musí být vyhotovena v podobě veřejné listiny. Druhá fáze se pak týká zápisu společnosti do obchodního rejstříku. Společenská smlouva by měla obsahovat klíčové aspekty, jako jsou obchodní firma, název společnosti a její sídlo. Rozdělení podílů mezi jednotlivými společníky je kritickým krokem, který definuje jejich účast na podniku a s tím související práva. Dále je nutné, aby společnost vedla účetnictví v souladu s platnou legislativou a zajistila archivaci účetních dokumentů po stanovenou dobu.

Podmínky pro výrobu a úpravu lihu a alkoholických nápojů jsou pečlivě stanoveny dle zákona č. 61/1997 Sb., aby zajistily dodržování právních a technických standardů. Proces zahrnuje několik kroků. Nejprve je nezbytné použít schválený lihovar

nebo zvláštní lihovar, a to pouze na základě koncese, kterou vydává státní správa.

Podmínky, dle zákona č. 61/1997 Sb., pro vydání koncese jsou:

- vysokoškolské vzdělání v oboru chemie,
- vyšší odborné vzdělání v oboru chemie s tříletou praxí,
- střední vzdělání v oboru chemie s maturitou a tříletou praxí, nebo
- osvědčení o odborné kvalifikaci s tříletou praxí v oboru.

Tato koncese je zásadní pro právnické i fyzické osoby, s výjimkou těch, které se specializují na pěstitelské pálení, jejichž produkty jsou určeny pouze pro osobní spotřebu pěstitelů. Rozhodnutí ohledně udělení koncese je svěřeno buď Ministerstvu zemědělství, pokud se jedná o výrobu alkoholu podle přesně stanovených kritérií, nebo Ministerstvu průmyslu a obchodu, pokud se jedná o jiné techniky výroby. Žadatel o koncesi musí předložit potřebné informace, jako je adresa zařízení pro výrobu alkoholu, detailní popis výrobního procesu a důkaz o své odborné kvalifikaci. Tato opatření slouží k důkladnému posouzení žádosti a zajištění správného provozu. Po splnění stanovených kritérií udělí buď Ministerstvo zemědělství nebo Ministerstvo průmyslu a obchodu pozitivní stanovisko k žádosti o koncesi a schválí provozování lihovaru. Během tohoto procesu jsou specifikovány adresa schváleného zařízení a rozsah povolených činností. V případě nesplnění stanovených požadavků orgán vydá negativní stanovisko k žádosti o koncesi. Pro provozování dalšího zařízení pro výrobu alkoholu je opětovné schválení nezbytné. Celý proces je pečlivě monitorován živnostenským úřadem, který stanoví podmínky provozování, včetně omezení na schválené provozovny a určení rozsahu činností. Tak se zajišťuje bezpečná a legální výroba lihu a alkoholických nápojů v souladu s platnými předpisy (zákon č. 61/1997 Sb.).

Manipulace s lihem podléhá řadě pevných pravidel a postupů, které musí být dodržovány s ohledem na bezpečnost a přesnost procesu. Jedním z těchto pravidel je povinnost využívat vhodného vybavení pro měření a skladování lihu. Výrobní zařízení v lihovarech musí být konstruována tak, aby minimalizovala únik lihových par a kapalin, přičemž musí být opatřena úředními závěrami pro spolehlivé měření. Zajištění správného skladování lihu je klíčové; musí být uložen pouze v kalibrovaných nádržích, které jsou vybaveny vhodným zařízením pro spolehlivé měření množství. Je dané, že každý lihovar

či pěstitelská pálenice musí mít na destilačním zařízení zabudovanou měřící jednotku. Tato jednotka odebírá malé vzorky lihu či pálenky a počítá litry vypáleného alkoholu. Tato opatření jsou zavedena, aby se zabránilo případným daňovým únikům (zákon č. 61/1997 Sb.).

Kontrola zásob lihu je pravidelně prováděna správcem daně z lihu (celním úřadem), který sleduje nejen skladování ve finální formě, ale i v surovinách a hotových výrobcích. Podniky podléhající této kontrole musí udržovat podrobnou evidenci o výrobě a skladování lihu a informovat o důležitých událostech, jako je zahájení nebo ukončení sezónní výroby či přerušení výroby na delší dobu (zákon č. 61/1997 Sb.).

Porušení předpisů týkajících se skladování, oznamování nebo uvádění lihu do oběhu může být považováno za přestupek a může být sankcionováno pokutami. Přísné dodržování předpisů je zásadní pro zajištění bezpečnosti a hladkého průběhu procesů spojených s výrobou a manipulací lihovin (zákon č. 61/1997 Sb.).

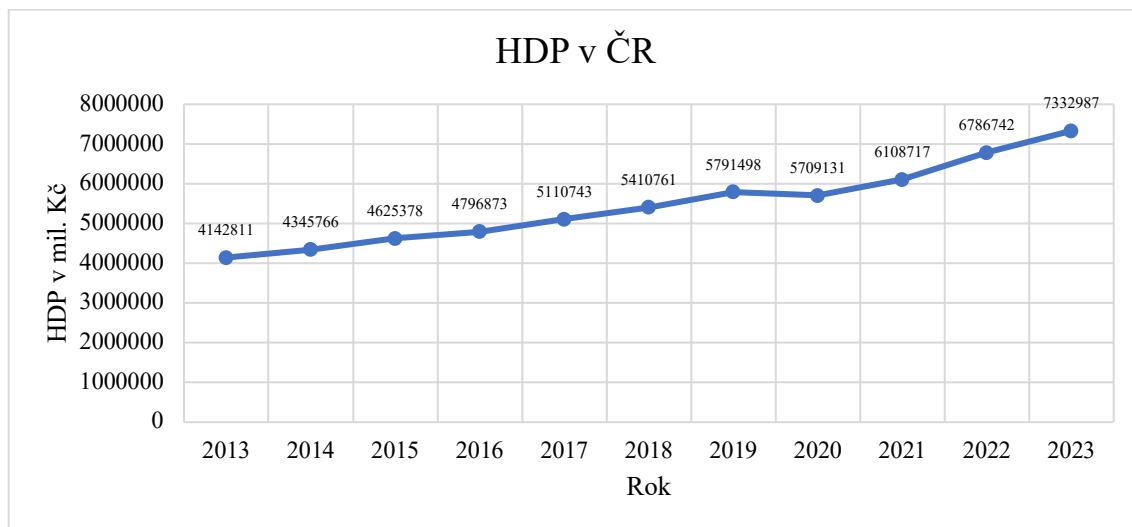
### **3.1.3 Ekonomické faktory**

Mezi důležité ekonomické faktory, které mohou významně ovlivnit podnikatelské činnosti, patří makroekonomické ukazatele, jako je míra inflace neb hrubý domácí produkt, ale je třeba také zmínit měnící se sazby daní nebo spotřebu 40% lihovin na osobu za rok.

#### **Makroekonomické ukazatele**

Hrubý domácí produkt, který vyjadřuje celkovou hodnotu vyrobených statků na určitém území za určitou dobu, je jedním z nejdůležitějších makroekonomických ukazatelů. Co se týče HDP v České republice, tak si na grafu č. 1 lze všimnout, že od roku 2013 je trend rostoucí. Výrazná změna nastala v roce 2020, kdy meziročně poklesl HDP o 5,5 %. Bezespору se zde na českém HDP podepsala celosvětová krize spojená s pandemií COVIDu-19, která měla významné dopady na celosvětovou ekonomiku (Hlavní makroekonomické ukazatele - 2023, 2024). HDP jako celkový ukazatel ekonomické aktivity může odrazit jak rostoucí, tak klesající tendenci v ekonomice a mít vliv na podnikatelská rozhodnutí a strategie. Je klíčové pečlivě monitorovat tyto ekonomické ukazatele a přizpůsobit podnikatelský plán aktuálním podmínkám

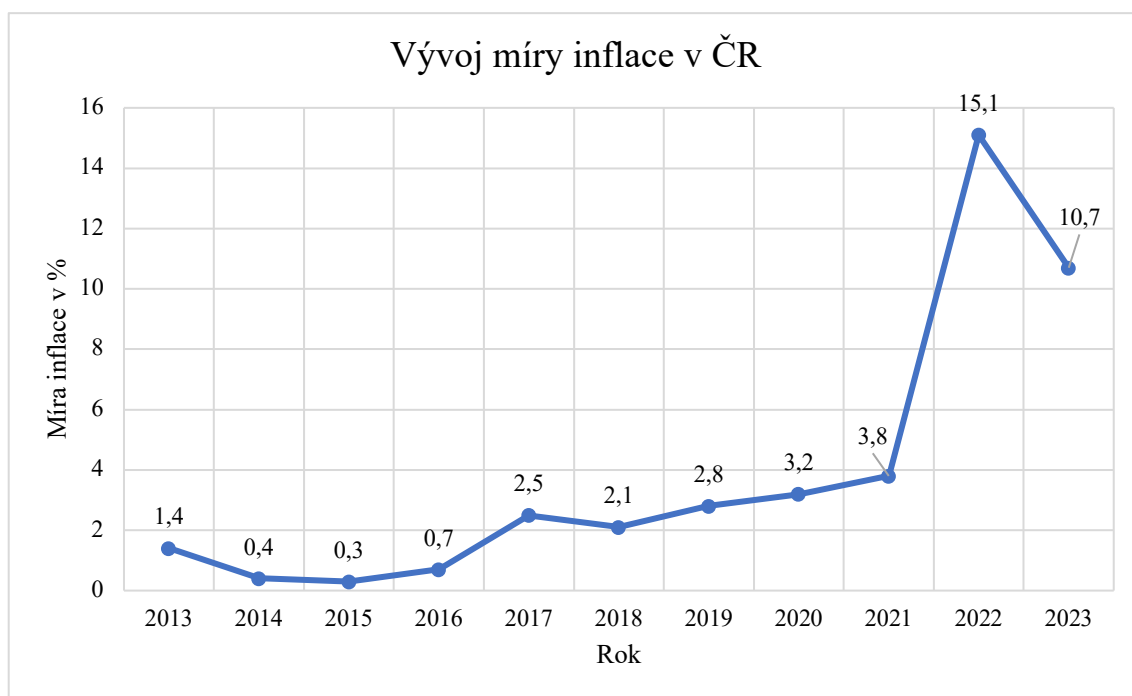
a prognózám, aby byla zajištěna stabilita a konkurenceschopnost firmy v dynamickém ekonomickém prostředí.



**Graf č. 1: HDP v ČR**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Hlavní makroekonomické ukazatele - 2023)

Dalším makroekonomickým ukazatelem je inflace neboli průměrný roční index spotřebitelských cen. Na grafu č. 2 je vyobrazen vývoj míry inflace od roku 2013 do roku 2023. Od roku 2013 do roku 2021 byla inflace převážně mírná, tedy od 0,3 do 3,8 procentních bodů. Velmi výrazný nárůst inflace lze pozorovat mezi roky 2021 a 2022, a to konkrétně o 11,3 procentních bodů. Tento nárůst byl hlavně způsoben dvěma faktory, kterými jsou reakce na krizi COVIDu-19 z roku 2020 a, v neposlední řadě, válečná okupace Ukrajiny Ruskem, což způsobilo mezinárodní, a stále přetrvávající, ekonomickou krizi (Makroekonomické projekce pro eurozónu sestavené odborníky Eurosystemu, 2022). Česká Národní banka však přijala patřičná opatření, a to konkrétně zvýšení úrokových sazeb, což také způsobilo reálný pokles inflace v roce 2023 a postupný pokles i v roce 2024 (Inflace, spotřebitelské ceny; ČNB zvyšuje úrokové sazby, 2022). Pokud dojde ke zvýšení cenové hladiny, může to způsobit zvýšení nákladů firmy na zásobování, což se následně může projevit ve vyšších cenách nabízených produktů a služeb. Tento scénář může vést k nespokojenosti zákazníků, kteří mohou začít hledat alternativní možnosti u konkurence. Dalším faktorem je tzv. efekt hromadění zboží, kdy lidé preferují investovat své finance do trvanlivých produktů a omezují své výdaje na volnočasové aktivity z důvodu obav z finanční nestability.

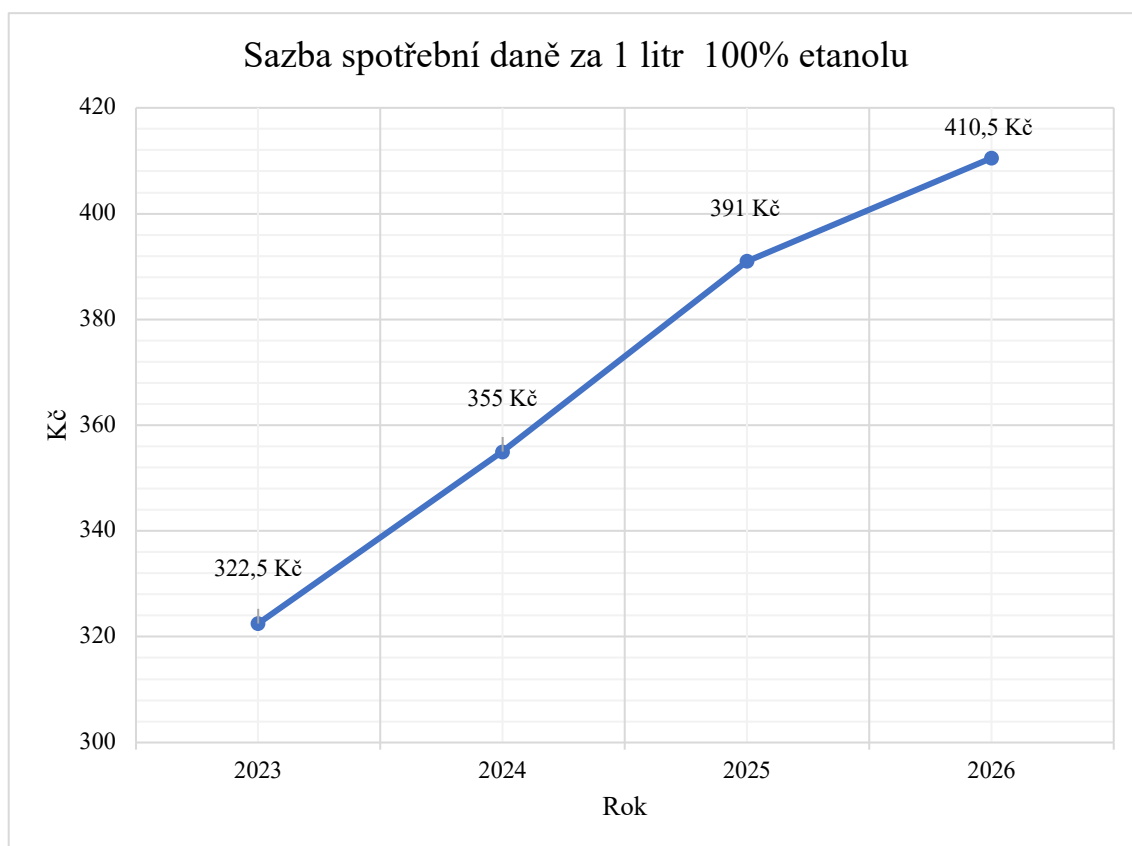


**Graf č. 2: Vývoj míry inflace v ČR**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Inflace, spotřebitelské ceny)

### **DPH a spotřební daň**

Tento rok, a to k 1.1. 2024, vešel v platnost zákon č. 349/2023 Sb., který upravuje sazby spotřební daně z lihu v následujících třech letech. Postupně naroste tato daň o 10 % v letech 2024 a 2025, další zvýšení o 5 % nastane v roce 2026. Tento růst je v souladu s prioritami ochrany veřejného zdraví a doporučeními NERV. ČR má v porovnání s Polskem a Slovenskem nižší zdanění lihu srovnatelné s Německem. Díky trvalé výjimce bude však poloviční sazba zachována pro produkty z pěstitelského pálení určené k vlastní spotřebě (Zvýšení daně z lihu, 2023). V následujícím grafu je vyobrazeno, jak se sazba spotřební daně za jeden litr 100% etanolu zvýšila oproti roku 2023, a jak se bude následně zvyšovat až do roku 2026.



**Graf č. 3: Sazba spotřební daně za 1 litr 100% etanolu**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Informace o vývoji sazeb spotřební daně z lihu v následujících letech)

Za každou láhev tvrdého alkoholu je vyžadováno, aby byla uhrazena státu spotřební daň a daň z přidané hodnoty (DPH). V roce 2024 je v České republice výše spotřební daně stanovena na 355 Kč za litr čistého etanolu (alkoholu). Tato částka se mění v souladu s obsahem alkoholu v daném nápoji, kde vyšší obsah alkoholu znamená vyšší daňovou povinnost. Paralelně s touto spotřební daní platí kupující také DPH při nákupu oblíbeného destilátu. Alkoholické nápoje v České republice podléhají standardní sazbě DPH ve výši 21 % (Spotřební daň – líh, 2024).

Podle výpočtu uvedeného v tabulce č. 4 vyplývá, že na každé procento alkoholu v litrové láhvi připadne 3,55 Kč jako spotřební daň. U litrové láhve 40% alkoholu je tedy spotřební daň 142 Kč. Pokud by se tato láhev prodávala za 600 Kč, DPH by činilo 104,13 Kč. Po sečtení vyplývá z každé litrové láhve s obsahem 40 % alkoholu, která se prodává za 600 Kč, připadne do státní pokladny 246,13 Kč jako spotřební daň a DPH, což představuje 41 % z celkové ceny láhve. Výpočet daně z lihu na jednu litrovou láhev

je tedy představen v následující tabulce.

**Tabulka č. 2: Jednotlivé kroky výpočtu daně z lihu**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Spotřební daň – líh, 2024)

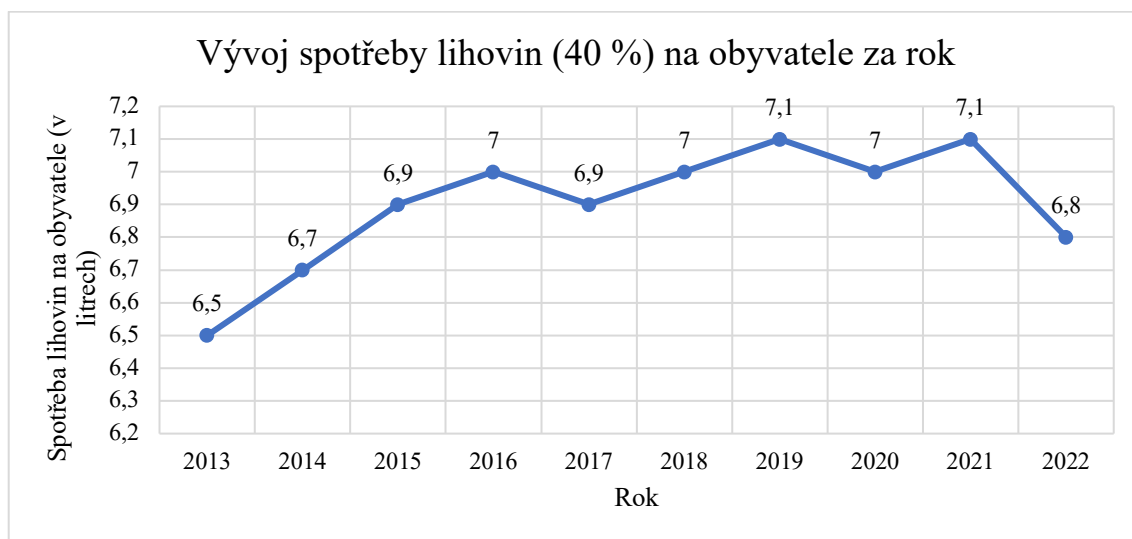
<b>Spotřební daň na každé procento alkoholu v litrové láhvi</b>	$355 / 100 = 3,55 \text{ Kč}$
<b>Spotřební daň u u litrové láhve 40% alkoholu</b>	$3,55 * 40 = 142 \text{ Kč}$
<b>DPH (21 %) z láhve prodávané za 600 Kč</b>	$(600 / 121) * 21 = 104,13 \text{ Kč}$
<b>Nepřímé daně celkem</b>	$104,13 + 142 = 246,13 \text{ Kč}$
<b>Zdanění v %</b>	$246,13 / 600 = 41 \%$

Vysoké sazby spotřební daně a DPH představují pro nově vznikající lihovar zásadní výzvu. Zvýšená daňová zátěž může výrazně ovlivnit ziskovost podniku a jeho konkurenceschopnost na trhu. Zvýšené sazby spotřební daně, zejména v kombinaci s DPH, mohou zvýšit náklady na výrobu pálenek a následně zvednout i zákaznické ceny, což by mohlo vést k omezení poptávky po pálenkách. Mimo jiné je také třeba brát ohled na administrativní náklady spojené se správným odváděním daní. Proto je důležité, aby podnik před zahájením provozu pečlivě zhodnotil dopady vysokých spotřebních daní a DPH na své obchodní plány a hledal strategie, jak minimalizovat tyto negativní vlivy. To může zahrnovat hledání možností optimalizace výrobních procesů, snižování nákladů či hledání alternativních tržních segmentů.

**Spotřeba lihovin na obyvatele za rok**

Na grafu č. 4 je vyobrazen vývoj spotřeby 40% lihovin na obyvatele za jeden rok od roku 2013 do roku 2022. Lze si všimnout, že od roku 2013 do roku 2019 je trend spíše rostoucí, změna nastává v roce 2020, kdy začala koronavirová krize. Nejvyšší propad od roku 2013 lze pozorovat v roce 2022, kdy meziročně klesla spotřeba lihovin na osobu o 0,3 litru. Lidé mohli změnit své spotřebitelské návyky a preferovat zdravější životní styl,

což se mohlo projevit i v poklesu spotřeby alkoholu. Možné důsledky tohoto vývoje mohou mít negativní ekonomické dopady pro lihovary a podniky působící v alkoholovém průmyslu. Mohou se setkat s poklesem tržeb a zisků, což může vést k nutnosti přizpůsobit výrobu a marketingové strategie novým podmínkám na trhu. Tento vývoj může rovněž vést k posílení trendu zdravějšího životního stylu a poptávky po alternativních produktech, jako jsou alkoholické nápoje s nižším obsahem alkoholu nebo nealkoholické nápoje.



**Graf č. 4: Vývoj spotřeby 40% lihovin na obyvatele za rok**

(Zdroj: vlastní zpracování dle Spotřeba potravin 2022)

### 3.1.4 Politické faktory

V aktuální situaci se Česká republika nachází v mezivolebním období, následujícím po posledních parlamentních volbách do Poslanecké sněmovny České republiky v říjnu 2021. Následně byla ustavena současná vláda, která převzala své úřední povinnosti v prosinci 2021. Tato administrativa vznikla jako výsledek koalice dvou politických uskupení: SPOLU (zahrnující ODS, KDU-ČSL a TOP 09) a koalice PirSTAN (koalice Pirátské strany a Starostů a Nezávislých). Jejím předsedou je Petr Fiala z politické strany SPOLU, která zahrnuje ODS. V posledních letech byla politická situace v České republice poznamenána vážnými světovými událostmi, které zasáhly do vnitrostátního dění. První z nich byla koronavirová pandemie, která ovlivnila různé oblasti, včetně ekonomiky, zdravotnictví a bezpečnosti, zejména v letech 2020 a 2021.

Následně v roce 2022 a v současnosti se Česká republika potýká s mezinárodní krizí vyvolanou válečným zásahem Ruska na Ukrajině. Tyto události měly zásadní dopad na politické a ekonomické prostředí v posledních letech.

Při založení lihovaru je nutné zvážit několik politických aspektů, které mohou výrazně ovlivnit provoz a úspěch podniku. Jedním z klíčových faktorů jsou zdravotní a bezpečnostní předpisy. Politická rozhodnutí týkající se hygienických a bezpečnostních standardů mohou mít významný dopad na provoz lihovaru, přísnější regulace či změny v legislativě mohou vyžadovat investice do dodatečných zařízení nebo procesů. V neposlední řadě je třeba zohlednit politická opatření týkající se boje proti alkoholismu. Zvýšené daně na alkohol nebo omezení prodeje alkoholických nápojů mohou mít významný vliv na lihoval. Lihovarníci musí pečlivě sledovat změny v politických opatřeních a přizpůsobovat svou strategii podle aktuálních podmínek a regulací. Celkově je politické prostředí důležitým faktorem, který může lihoval zásadně ovlivnit. Podnikatelé musí být schopni reagovat na politické změny a přizpůsobit své podnikání tak, aby bylo v souladu s aktuální legislativou a politickými prioritami, aby dosáhli dlouhodobé udržitelnosti a úspěchu ve svém podnikání.

### **3.1.5 Technologické faktory**

V dnešní době rapidního technologického pokroku je pro nově vznikající lihoval nepostradatelné sledovat a přizpůsobovat se aktuálním technologickým trendům, které mohou mít významný vliv na jeho provoz. Jedním z klíčových trendů, které je nezbytné zohlednit, je automatizace a digitalizace procesů. Moderní technologie přinášejí možnosti automatizace výrobních procesů a digitalizace řízení a monitorování, což umožňuje efektivnější provoz a optimalizaci výroby pálenek. Je nutné sledovat a adaptovat se na inovace v oblasti výroby a zpracování pálenek. Nové technologie aplikované v lihovarnictví mají potenciál vést k efektivnějšímu využití surovin a výraznému zlepšení finální kvality a chuti pálenek.

Jeden z faktorů při výrobě pálenek, který představuje potenciální nebezpečí, je také riziko vzniku metanolu během destilace a zpracování surovin. Metanol je jedovatá látka, která může vznikat jako vedlejší produkt při destilaci lihu, zejména při použití nekvalitních surovin nebo při nedostatečné kontrole destilace. Následky případného

vzniku metanolu mohou být fatální. Konzumace dokonce malého množství metanolu může způsobit otravu, která se projevuje nevolností, zvracením, bolestmi hlavy, poruchami zraku a může vést k poškození jater, ledvin a nervového systému. V nejhorších případech může otrava metanolem vést k trvalým neurologickým postižením nebo smrti (Ohiman, 2016). Jedním z případů je metanolová aféra v České republice z roku 2012, kdy trojice mužů účelově přimíchala do lihu, který putoval na černý trh, smrtelnou dávku metanolu, a to za účelem výtěžku. Kvůli těmto mužům zemřelo cca 50 lidí a mimo jiné byla vyhlášena částečná prohibice, která zakazovala jakýkoliv prodej alkoholu s obsahem vyšším než 20 % (Od metanolové kauzy uplynulo deset let, 2022). Je proto naprosto nezbytné, aby lihovary prováděly pečlivou kontrolu kvality surovin, důkladné monitorování destilačních procesů a dodržování přísných bezpečnostních opatření k minimalizaci rizika vzniku metanolu a ochraně zdraví spotřebitelů.

### **3.1.6 Ekologické faktory**

Ekologické faktory hrají čím dál tím důležitější roli nejen v podnicích po celém světě. Snaha o udržitelnost a ochranu životního prostředí získává stále větší pozornost. Jsou vytvářeny nové právní předpisy, které zpřísňují povinnosti a omezení soustředící se na zachování a zlepšení světové ekologické situace. Při samotné výrobě pálenek je nezbytné brát v úvahu několik ekologických faktorů, jako je udržitelnost surovin, a to hlavně ovoce, a likvidace odpadu. Zajištění udržitelných zdrojů ovoce je zásadní pro minimalizaci negativních dopadů na životní prostředí. Podpora lokálního a ekologicky šetrného zemědělství může napomoci snížení emisních dopadů. Jedním z možných řešení je dlouhodobá spolupráce s dodavateli či koupě a provoz vlastních ovocných sadů. Dále je nutné klást důraz na energetickou efektivitu. Snížení spotřeby energie a přechod na obnovitelné zdroje energie, jako je fotovoltaika, jsou klíčové pro snížení emisí skleníkových plynů a ochranu klimatu. Moderní technologie umožňují optimalizaci energetických procesů a minimalizaci negativních dopadů výroby na životní prostředí. Dalším důležitým bodem je efektivní likvidace odpadů a jejich recyklace, na což se také klade čím dál tím větší důraz a je to nezbytné pro minimalizaci negativních dopadů výroby na životní prostředí.

Celkově je důraz na ekologické faktory nezbytný pro udržitelný rozvoj lihovaru a ochranu



Lihovar *Pálenice u Beránka* nemá webovou stránku ani jiné sociální sítě. Vzhledem k jejich absenci, a tudíž i k jejich neaktivní prezentaci, se autor domnívá, že se nejedná o silného konkurenta.

Lihovar *Little Urban Distillery* vyrábí jen giny (Naše destiláty – Little Urban Distillery, 2024) a lihovar *Metelka* vyrábí pouze absinty a likéry. Vzhledem k zaměření lihovaru *Šohajci* na pálenky jako jsou meruňkovice, slivovice atd., není třeba tyto lihovary považovat za konkurenční. V logu lihovaru *Metelka* se však vyskytují folklórní motivy, které by mohly potenciálně konkurovat lihovaru *Šohajci* (Ke stažení – Metelka, 2024).

Webové stránky lihovaru *Eurolikér* neodkazují na žádný e-shop, zmiňují pouze logistické informace, které obsahují minimální odběr 15 kusů lahví alkoholu při jedné objednávce (Produkty – Eurolikér, 2024). Z této informace lze odvodit, že lihovar je zaměřen pouze na B2B (*business to business*) obchodech, tedy, že své produkty přeprořádá pouze podnikatelům. Autor tedy předpokládá, že se nejedná o přímého konkurenta lihovaru *Šohajci*.

Pro porovnání konkurence byly vybrány 3 lihovary: *Sudlička*, *Karl LIQ* a *Žufánek*. Lihovar *Žufánek* se sice nenachází v Jihomoravském kraji, ale, vzhledem k jeho popularitě a kvalitě produktů, se autor rozhodl jej mezi konkurenty zakomponovat.

**Tabulka č. 3: Porovnání konkurence**

(Zdroj: Vlastní zpracování Žufánek, 2024; Karl LIQ, 2024; Lihovar Sudlička, 2024)

Lihovar	Cena za 0,5l láhev slivovice	Původ ovoce	Prodej	Limitované edice alkoholu
<i>Sudlička</i>	690 Kč	Ovoce z České republiky	E-shop	ANO
<i>Karl LIQ</i>	499 Kč	Vlastní sady, lokální ovoce	E-shop, kamenný obchod	ANO
<i>Žufánek</i>	540 Kč	Vlastní sady	E-shop, kamenný obchod	ANO

## **Lihovar Žufánek**

Lihovar *Žufánek* je jedním z hlavních hráčů na trhu s pálenkami. Specializuje se na výrobu tradičních pálenek s důrazem na kvalitu surovin a procesu destilace. *Žufánek* disponuje vlastními sadovými plantážemi, což mu umožňuje kontrolovat kvalitu surovin od pěstování až po výrobu pálenek. Nabídka zahrnuje širokou škálu produktů, včetně meruňkovice, hruškovice a slivovice, které jsou dostupné jak pravidelně, tak i ve formě limitovaných edic (Žufánek, 2024).

## **Lihovar Sudlička**

*Sudlička* je dalším lihovarem na trhu s pálenkami v Jihomoravském kraji. Na rozdíl od *Žufánka* nedisponuje vlastními sadovými plantážemi, ale spoléhá na odkup kvalitního ovoce z celé České republiky. Přesto se *Sudlička* zaměřuje na udržení vysoké kvality svých výrobků, což zahrnuje stejný sortiment jako konkurenti – meruňkovice, hruškovice a slivovice. Jejich produkty jsou cenově konkurenceschopné a dostupné prostřednictvím e-shopu (Lihovar Sudlička, 2024).

## **Lihovar Karl LIQ**

*Karl LIQ* je třetím, a zároveň nejmladším lihovarem, na trhu s pálenkami v Jihomoravském kraji. Prezentuje se jako rodinný řemeslný mikrolihovar a, podobně jako *Žufánek*, i *Karl LIQ* disponuje vlastními sadovými plantážemi. Na rozdíl od *Žufánka* však navíc odkupuje lokální ovoce od místních pěstitelů. Tento přístup umožňuje lihovaru *Karl LIQ* kombinovat různé odrůdy ovoce a zajistit tak pestrost ve svých produktech. Jeho nabídka zahrnuje tradiční pálenky jako meruňkovice, hruškovice a slivovice, a také limitované edice, např. borůvkovice či rynglovice (Karl LIQ, 2024).

Všichni tři konkurenti, *Žufánek*, *Sudlička* a *Karl LIQ*, mají společné rysy, jako je upřednostnění kvality před kvantitou, vlastní e-shopy a nabídku tradičních pálenek. Rozdíly mezi nimi se však projevují zejména ve způsobu získávání ovoce, přičemž *Sudlička* se spoléhá na České sadaře, zatímco *Žufánek* a *Karl LIQ* vlastní své sadové plantáže.

### 3.2.2 Potenciální konkurence

Hrozba nově vznikající potenciální konkurence v oblasti lihovarnictví nepředstavuje zásadní výzvu pro existující podniky. **Legislativa** je jedním z prvořadých faktorů, které nově vznikající lihovary musí vzít v úvahu. Proces získávání povolení a licencí pro založení lihovaru je složitý a časově náročný. Nezbytné dodržování přísných zákonů a předpisů v lihovarnictví zahrnuje mnoho aspektů, jako je zajištění bezpečnosti, kvality produktů a dodržování daňových předpisů. Dalším faktorem jsou **vysoké počáteční náklady** spojené se zakládáním a provozem lihovaru. Investice do zařízení, technologie, zaškolení personálu a výdaje na marketing mohou vytvořit nejen finanční bariéru pro nové konkurenty. Pronájem vhodných prostor pro výrobu a skladování je také často nákladný a může vyžadovat dlouhodobé závazky. **Nedostatek ovoce** pro výrobu pálenek je dalším potenciálním problémem, který může omezit vznik nových lihovarů. Závislost na dodavatelích ovoce a sezónní nedostatek ovoce může vést k nejistotě v dodávkách a ve výrobním procesu. **Konkurenceschopnost a udržitelnost** jsou také klíčové faktory, které by noví konkurenti museli zohlednit. Existující lihovary na trhu již mohou mít fungující značku a stálé zákazníky, což může potenciální konkurenci vstup na trh značně ztížit. Vstup nových konkurentů na trh v lihovarnictví představuje, vzhledem k výše uvedeným skutečnostem, pouze malou hrozbu.

### 3.2.3 Hrozby substitutů

V oboru lihovarnictví je velmi snadné nalézt alternativy. Za možné náhražky produktů lihovaru lze prakticky považovat jakékoli alkoholické nápoje, které si zákazník může vybrat. Z tohoto důvodu by se lihovary měly zaměřovat na nabízení kvalitních pálenek vyrobených z čerstvého a lokálního ovoce, a také vytváření limitovaných edic pálenek, což je obecně považováno za přidanou hodnotu.

### 3.2.4 Vyjednávací síla zákazníků

Cílovými zákazníky by měli být především muži, ale i ženy, ve věku 20–85 let, kteří vykazují zájem nejen o kvalitní pálenky ale také o folklór v Jihomoravském kraji, a to včetně cimbálové muziky nebo tradičních folklórních událostí, jako jsou například krojové hody a krojové plesy. Tito zákazníci mají tendenci být citliví na cenu, zejména

pokud se jedná o pravidelně kupovaný produkt. Pálenky, i když jsou vysoce kvalitní a nabízejí autentický zážitek, mohou být relativně levně vyráběny, což omezuje možnosti prodeje s vyššími cenami. Tato skutečnost by mohla poskytnout zákazníkům vyšší vyjednávací sílu. Na druhou stranu je nutné uvést, že zákazníci, kteří se aktivně účastní folklórních akcí, mohou být méně náchylní k přechodu k nové značce pálenek. Přesvědčit by je k tomu mohly nejen kvalitní pálenky, ale také podpora lokálního podniku a místních tradic. Vazba těchto zákazníků k folklóru může snížit jejich vyjednávací sílu. Zákazníci nemají na folklórních akcích v současné době možnost pořídit si pálenku, jelikož žádný lihovar v Jihomoravském kraji se takových akcí neúčastní. Vzhledem k této skutečnosti by mohl nově vznikající lihovar mít výhodu, a tím také snižovat vyjednávací sílu zákazníků. Někteří zákazníci však mohou mít schopnost a zdroje vyrábět vlastní domácí pálenky, což by mohlo snížit jejich potřebu si pálenky kupovat a poskytnout tak zákazníkům větší vyjednávací sílu.

### **3.2.5 Vyjednávací síla dodavatelů**

Největší překážkou z hlediska vyjednávací síly dodavatelů je bezesporu problém s nedostatkem ovoce, což může být jedna z klíčových otázek ve výrobě pálenek.

Pokud existuje nedostatek ovoce, zejména hrušek, meruněk a švestek, dodavatelé mají větší vyjednávací sílu. Tento nedostatek může být způsoben sezónností produkce, změnami v počasí nebo suchem. V České republice zmizelo cca 42 % ploch ovocných sadů, tím se snižuje také produkce. To je především způsobeno vlivem klimatických změn a globálního oteplování (Z Česka mizí ovocné sady, drtí je počasí i nízké ceny, 2021). Zároveň, pokud je těchto dodavatelů málo, tak mohou mít větší moc nad dodávkami. To může vést k omezení možností výběru ovoce a nutnosti akceptovat nevýhodné podmínky nebo cenové zvýhodnění pro dodavatele. Jedním z možných přístupů k řešení tohoto problému je rozšíření dodavatelů. To může snížit závislost na jednom dodavateli a zlepšit vyjednávací postavení. Dalším možným řešením je zlepšení předvídatelnosti poptávky po ovoci, to může pomoci v optimalizaci objednávek a snížení rizika nedostatku surovin. Pravidelná komunikace s dodavateli a dlouhodobé smlouvy mohou zajistit stabilní dodávky i v obdobích sezónních výkyvů. Tyto problémy by byly efektivně vyřešeny (vyjma klimatických změn) v případě, že by lihovar disponoval vlastními

sadovými plantážemi.

Pokud jde o dodavatele ostatních materiálů (láhve, sudy, víčka a etikety), tak vzhledem k jejich značnému počtu je jejich vyjednávací síla omezená.

### **3.3 Průzkum budoucího trhu**

Při sestavování podnikatelského plánu pro založení nového podniku je nezbytné provést průzkum mezi potenciálními zákazníky. Cílem této analýzy je získat odpovědi na klíčové otázky marketingového výzkumu, které se týkají produktu, cílového trhu, distribuce, cenové strategie a frekvence nákupu, přičemž se tyto otázky aplikují na konkrétní podnikání, v případě této práce na lihovarnictví. Získané informace z průzkumu jsou klíčové pro formulaci strategií týkajících se nabídky produktů a stanovení cenové politiky pro nový podnik.

Centrální výzkumná otázka tedy zní následovně: *„Jak může nově vznikající lihovar v Jihomoravském kraji oslovit a uspokojit potřeby zákazníků? Jaká je připravenost zákazníků koupit produkty tohoto lihovaru za určitou cenu a jak často by tyto produkty chtěli zakoupit?“*

#### **3.3.1 Metodologie výzkumu**

Pro provedení výzkumu byla zvolena kvantitativní metoda shromažďování dat formou dotazníkového šetření. Dotazník byl zcela anonymní, časová náročnost se pohybovala mezi 5 a 10 minutami. Sestaven byl tak, aby získal relevantní informace.

Otázky č. 1 a 2 se věnovaly obecným informacím o respondentech, ostatní otázky se zaměřovaly na preference respondentů v oblasti pálenek a s tím spojené kulturní a folklórní akce. Celkem dotazník obsahoval 18 otázek, z nichž 16 bylo uzavřených s možností výběru odpovědí. Otázka č. 5 byla polootevřená, kde měli respondenti možnost uvést jejich oblíbenou pálenku. Otázka č. 8 umožňovala respondentům vyjádřit své nápady týkající se unikátní příchutě pálenky. V otázkách 16, 17 a 18 byli respondenti vyzváni k hodnocení různých faktorů na škále od 1 do 5 z hlediska důležitosti.

Dotazníkové šetření bylo prováděno online pomocí sociálních sítí prostřednictvím

aplikace Google Forms. Sběr dat trval od března do dubna 2024.

### 3.3.2 Stanovení počtu prvků výběrového souboru a Slovinův vzorec

Dotazník byl publikován ve facebookové skupině Břeclaváci, která má 25 313 členů. Tato skupina byla zvolena neboť se na břeclavsku vyskytuje mnoho lidí, kteří mají v oblibě kulturní akce, a také pálenky. Dále byl dotazník publikován v soukromé folkórní skupině o 582 členech. V neposlední řadě byl rozeslán v soukromých zprávách přátelům autora a také dalším folkórním nadšencům z Jihomoravského kraje, kteří rádi konzumují pálenky – těch bylo 24. Pro zajištění validity výzkumu bylo nezbytné stanovit vhodnou velikost výběrového vzorku, což bylo provedeno pomocí Slovinova vzorce. Základní soubor byl stanoven součtem členů facebookových skupin a soukromých zpráv, tedy celkem 25 919 oslovených.

$$n = \frac{N}{1 + N * e^2}$$

#### Vzorec č. 1: Slovinův vzorec

(Zdroj: Vlastní zpracování)

n = minimální velikost vzorku

N = velikost základního souboru

e = interval spolehlivosti

$$n = \frac{25919}{1 + 25919 * 0,05^2} = 393,92$$

#### Vzorec č. 2: Výpočet Slovinova vzorce

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro splnění podmínek Slovinova vzorce je nutné získat minimálně 394 korektně vyplněných dotazníků.

### 3.3.3 Výsledky výzkumu

Pro získání informací byla zvolena metoda dotazování prostřednictvím online dotazníku,

který sloužil jako základní nástroj pro realizaci následné analýzy SWOT. Tato forma dotazování byla preferována pro svou schopnost zachytit názory a postoje respondentů skrze odpovědi na připravené otázky. Analýza získaných dat prostřednictvím dotazníkového šetření předkládá informace týkající se tržního postavení lihovaru a předpokládaného chování jeho klientely.

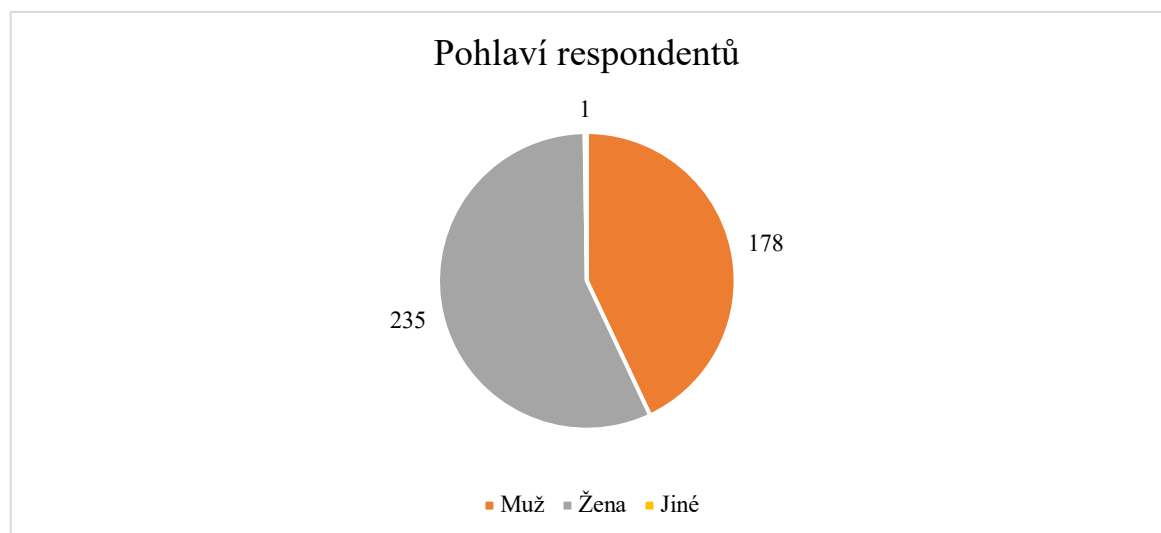
Distribuce dotazníků probíhala online v období března a dubna 2024. Celkem bylo vyplněno 414 dotazníků, z nichž všechny byly vyplněny online formou pomocí platformy Google Forms.

Následující kapitola prezentuje získaná data. Konkrétní vzhled dotazníku je k nalezení v příloze č. 1.

První část otázek prezentuje data získaná o samotných respondentech, resp. potenciálních zákaznících.

### **1. otázka: „Jaké je Vaše pohlaví?“**

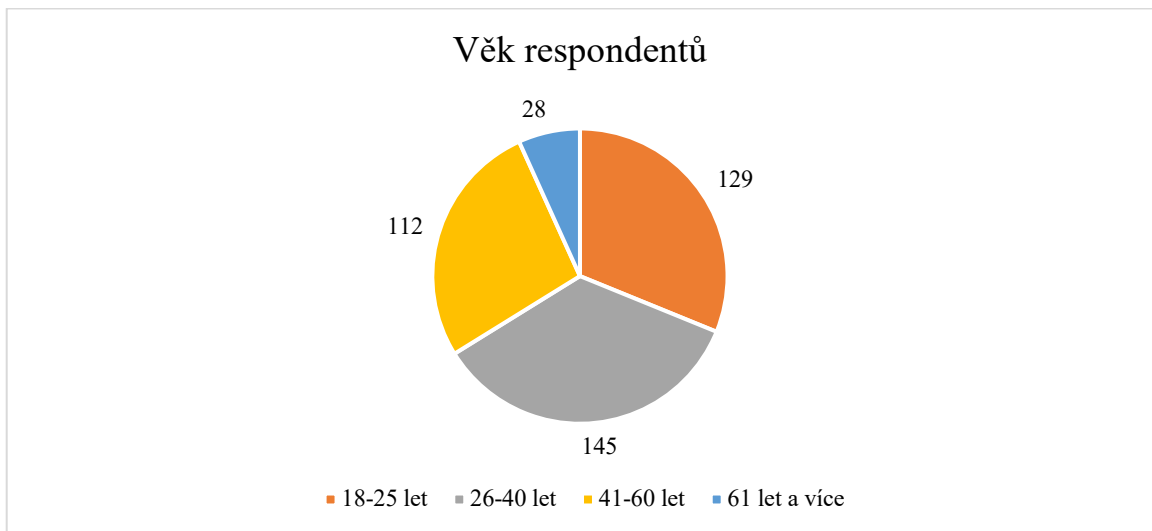
Dotazníkového šetření se, dle otázky č. 1, zúčastnilo 235 žen, 178 mužů a 1 respondent, který se neidentifikuje jako muž ani žena. Procentuální zastoupení tedy činí 57 % žen, 43 % mužů a 0,02 % jiné pohlaví.



**Graf č. 5: Otázka č. 1 dotazníku: Pohlaví respondentů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

## 2. otázka: „Jaký je Váš věk?“

Dle otázky č. 2 lze předpokládat, že nejhojněji zastoupená věková kategorie potenciálních zákazníků by se pohybovala v rozmezí 26-40 let a to z 35 %, ovšem věkové kategorie 41-60 let a 18-25 let jsou zastoupeny také hojně a to z 31 % pro 41-60 let a 27 % pro kategorii 18-25 let. S ohledem na toto věkové rozložení lze předpokládat chování zákazníků a přizpůsobit jim působení firmy na trhu.



**Graf č. 6: Otázka č. 2 dotazníku Věk respondentů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

### 3. otázka: „Jak často navštěvujete kulturní akce spojené s folklórem a tradicemi?“

Z odpovědí na otázku č. 3 lze předpokládat možný potenciál v prezentaci produktů na kulturních akcích, jelikož 91 % všech respondentů navštěvuje folklórní akce minimálně 2x ročně, spíše častěji. Pouze 36 respondentů (9 %) navštěvuje folklórní akce méně často.

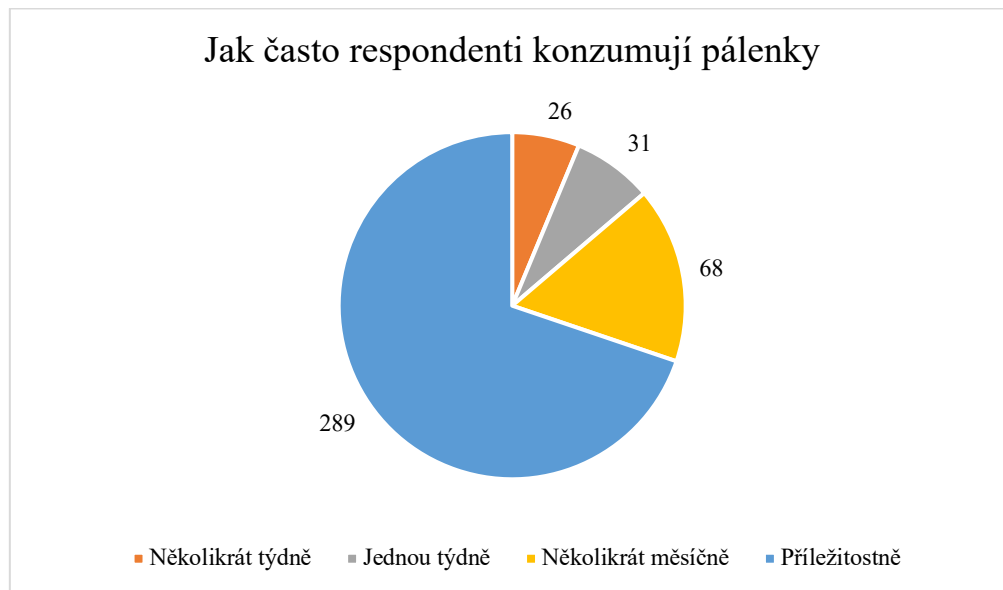


**Graf č. 7: Otázka č. 3 dotazníku: Jak často respondenti navštěvují kulturní akce spojené s folklórem a tradicemi**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

#### 4. otázka: „Jak často konzumujete pálenky?“

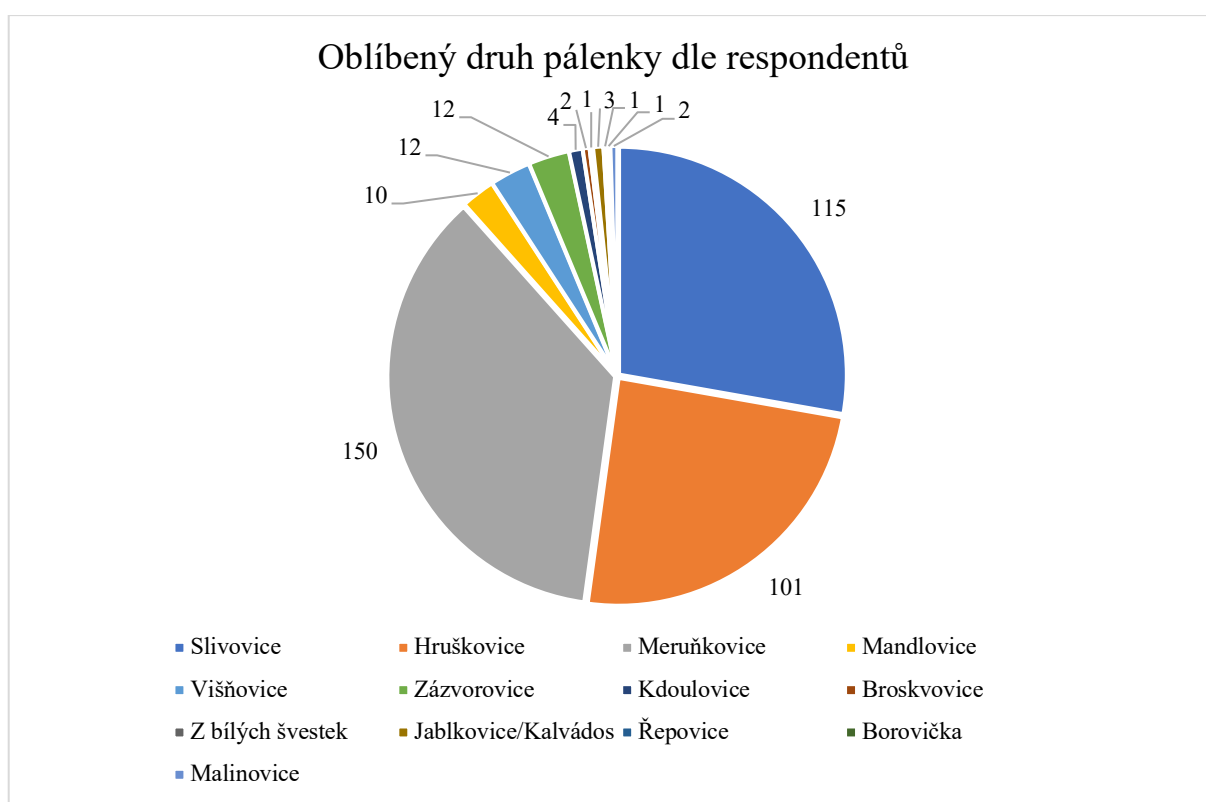
Výsledky otázky č. 4 naznačují, že účastníci dotazníkového šetření, tzn. také potenciální zákazníci lihovaru, nejsou pravidelnými konzumenty alkoholu, resp. pálenek. 70 % dotázaných konzumuje pálenky příležitostně a 16 % několikrát měsíčně. Pouze 7 % jednou týdně a 6 % několikrát týdně. Lze tedy předpokládat, že jde převážně o zákazníky, kteří by upřednostnili kvalitu nad kvantitou.



**Graf č. 8: Otázka č. 4 dotazníku: Jak často respondenti konzumují pálenky**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

## 5. otázka: „Jaký je Váš oblíbený druh pálenky?“

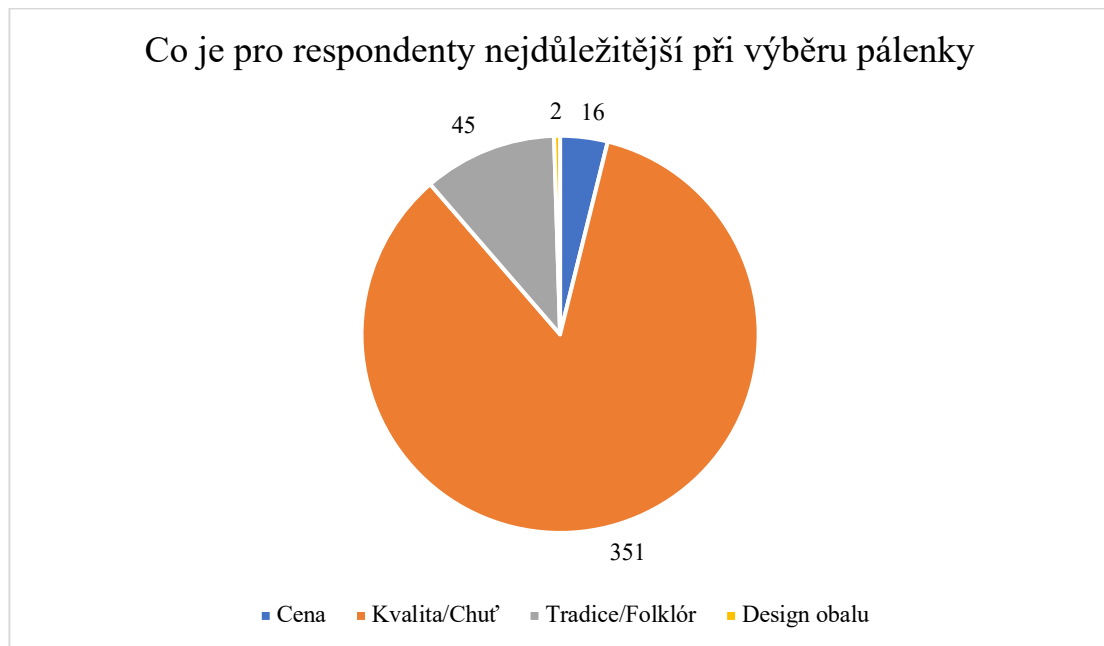
Otázka č. 5 nabízela respondentům, mimo volby přednastavené odpovědi (slivovice; hruškovice; meruňkovice) také možnost uvedení vlastního názoru, resp. preference týkající se oblíbeného druhu pálenky. Mimo klasické příchutě (švestky, hrušky, meruňky) mezi nejčastěji zmiňované oblíbené příchutě patří pálenky z mandlí, zázvoru a višně. Zájem respondenti jeví také o pálenky s příchutí plodů (maliny, jahody, ostružiny) či kdoule, broskve, bílé švestky, borovice či jablka. Příležitostní konzumace pálenek respondenty (viz otázka č. 4) a zájem respondentů o nové příchutě (viz otázky č. 7 a 8) nabízí potenciál zařazení netradičních a limitovaných příchutí do nabídky lihovaru.



**Graf č. 9: Otázka č. 5 dotazníku: Oblíbený druh pálenky dle respondentů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

## 6. otázka: „Co je pro Vás nejdůležitější při výběru pálenky?“

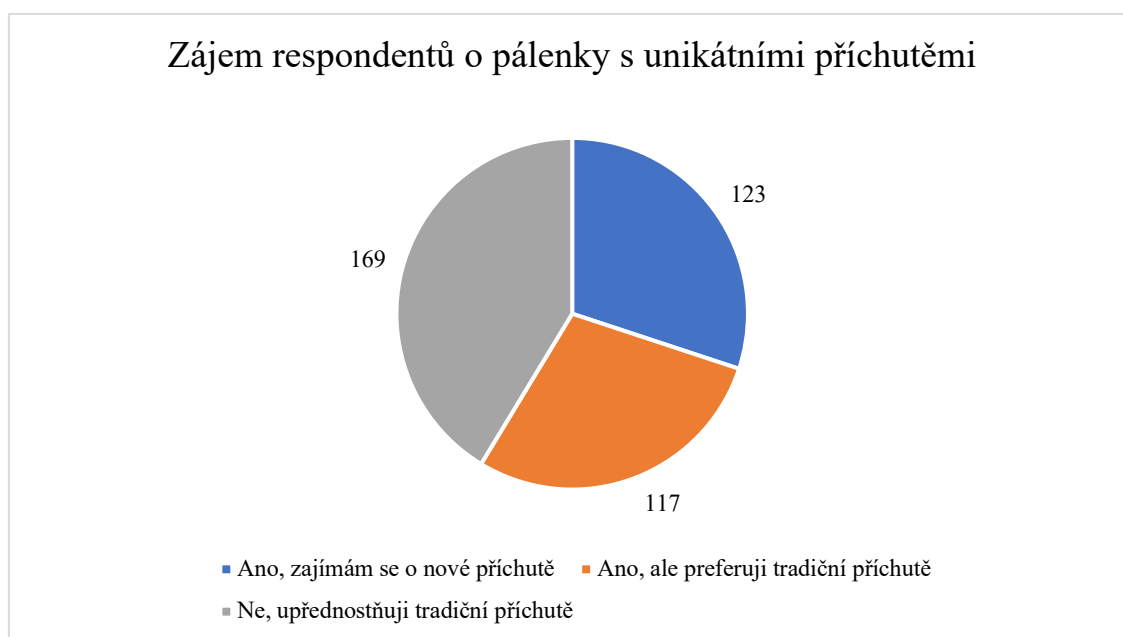
Z odpovědí na otázku č. 6 je zřejmé, že nově vznikající lihovar by se měl soustředit především na kvalitu a chuť produktů, neboť tento faktor je při výběru pálenky stěžejní pro 85 % respondentů. I přesto, že design obalu se nejeví jako stěžejní, propojení s tradicemi a folklórem, které lze pozorovat právě i v designu obalu, je důležité pro 45 respondentů (11 %). Cena je prvořadá pouze pro 4 % dotázaných.



**Graf č. 10: Otázka č. 6 dotazníku: Co je pro respondenty nejdůležitější při výběru pálenky**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

## 7. otázka: „Máte zájem o pálenky s unikátními příchutěmi?“

Jak již naznačuje otázka č. 5, mezi respondenty se nacházejí konzervativní konzumenti pálenek, tzn. ti, kteří preferují tradiční příchutě, jako švestky, meruňky či hrušky, ale také konzumenti, kteří jeví zájem o netradiční a originální příchutě, ať již příležitostně, nebo je přímo vyhledávají. Jako konzervativní konzumenty lze v tomto šetření označit téměř 41 % respondentů. Naopak cca 30 % respondentů se zajímá o nové netradiční příchutě. Zbylí respondenti preferují tradiční příchutě, avšak zájem o ty neobvyklé jeví. Konkrétní unikátní příchutě představuje následující otázka.



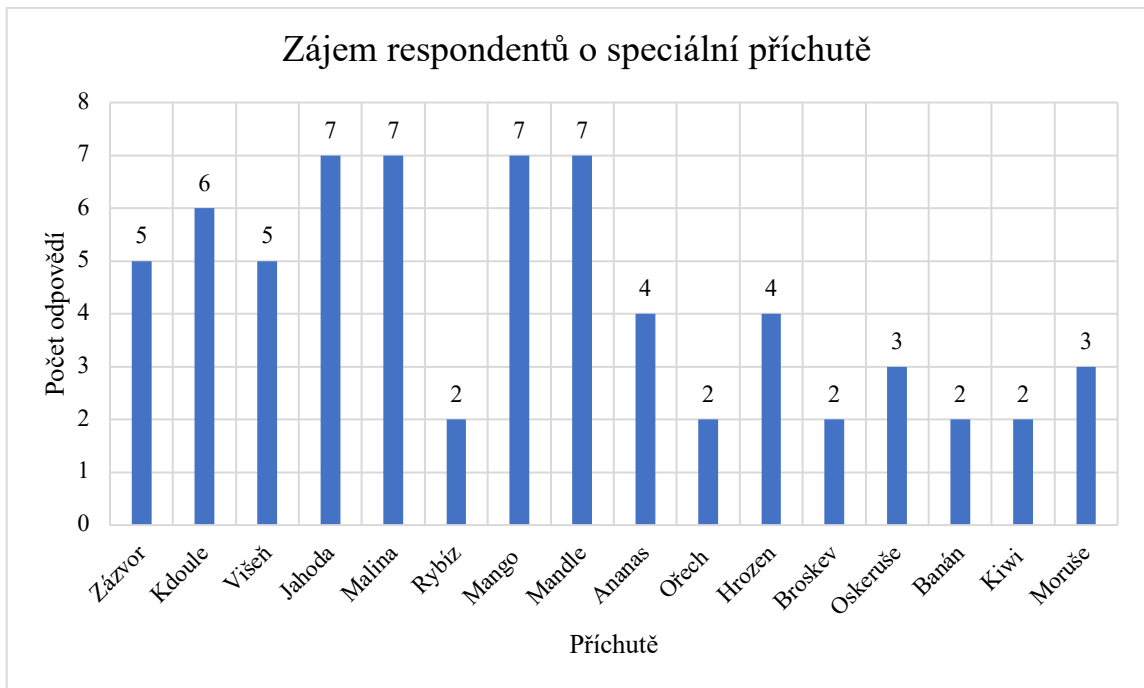
**Graf č. 11: Otázka č. 7 dotazníku: Zájem respondentů o pálenky s unikátními příchutěmi**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

## 8. otázka: „Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, uveďte, o jakou příchut' jevíte zájem:“

Otevřená nepovinná otázka č. 8 žádala respondenty o upřesnění, o jakou speciální příchut' by jevíli zájem. Z celkového počtu 414 respondentů odpovědělo na tuto otázku pouze 107 dotázaných. Vzhledem k výskytu neseriózních odpovědí a některým odpovědím neadekvátním, bylo pro účely této práce vyselektováno pouze 68 odpovědí, které se často opakovaly či byly pro účely práce zajímavé.

Cca 10 % respondentů v této otázce uvedlo jako speciální příchut', o kterou by jevíli

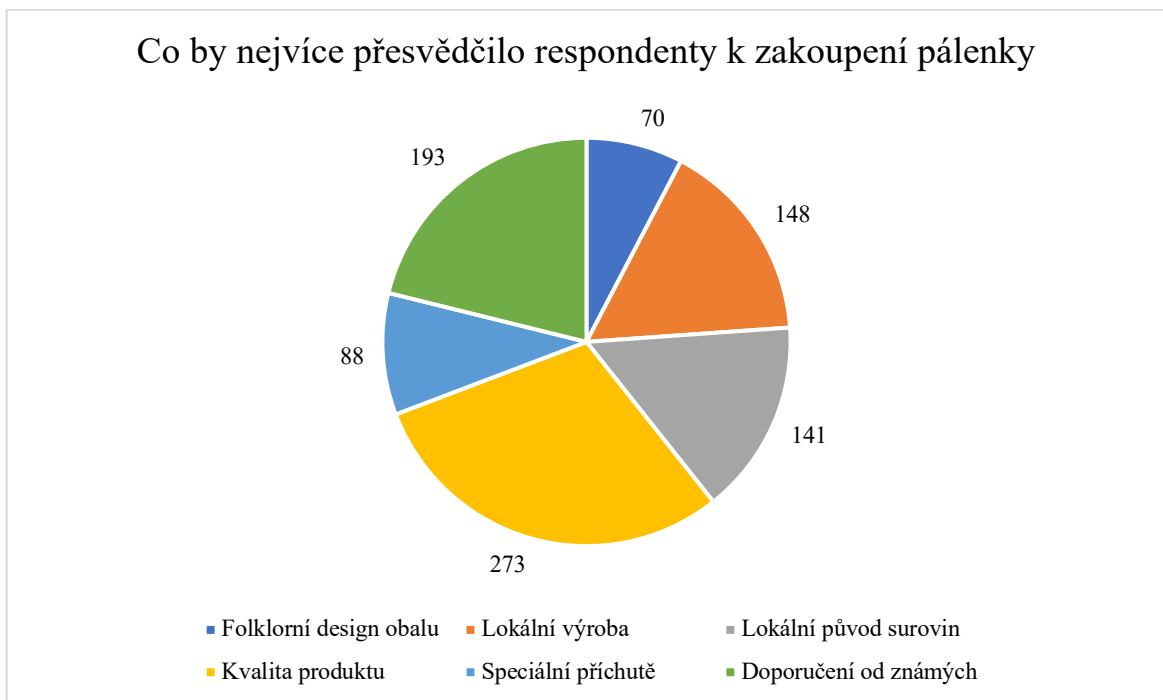
zájem, jahodu, malinu, mango a mandle; 9 % respondentů uvedlo kdoule. Další příchutě, které byly často uváděny jsou například zázvor, višně, ananas či hrozen, ale také kiwi, broskev, oskeruše či moruše.



**Graf č. 12: Otázka č. 8 dotazníku: Zájem respondentů o speciální příchutě**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

### 9. otázka: „Co by Vás nejvíce přesvědčilo k zakoupení pálenky?“

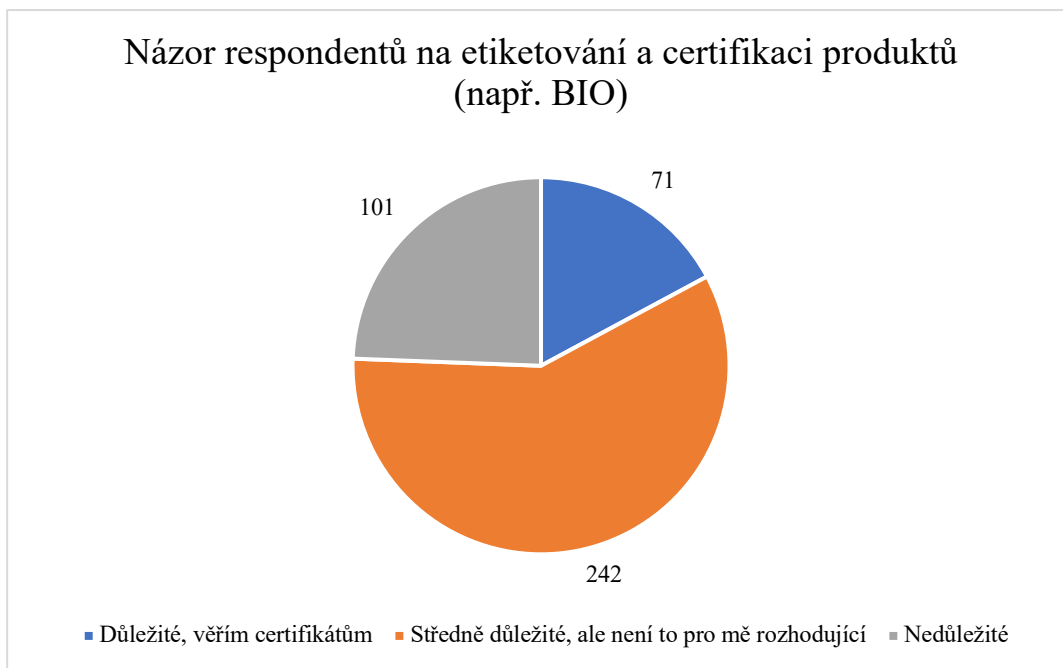
Otázka č. 9 umožnila respondentům označit všechny platné odpovědi. Z této otázky bylo zjištěno, že 273 respondentů při koupi rozhoduje dle kvality produktu. Zároveň se 193 respondentů řídí doporučením známých. 148 a 141 respondentů by přesvědčila lokální výroba a lokální původ surovin. Celkový image produktu, mimo důraz na lokálnost, může být doplněn také folklórními motivy, které by přesvědčily 70 dotázaných. Již zmiňované speciální příchutě jsou zajímavé a přesvědčující pro 88 oslovených.



**Graf č. 13: Otázka č. 9 dotazníku: Co by nejvíce přesvědčilo respondenty k zakoupení pálenky**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

### 10. otázka: „Jaký je Váš názor na etiketování a certifikaci produktů (např. BIO)“

Respondenti, resp. potenciální zákazníci lihovaru, považují certifikaci produktů (např. BIO) převážně jako středně důležitou, avšak ne rozhodující. Na stranu certifikace se přiklání pouze 17 % respondentů a za nepodstatnou ji považuje 24 % respondentů.

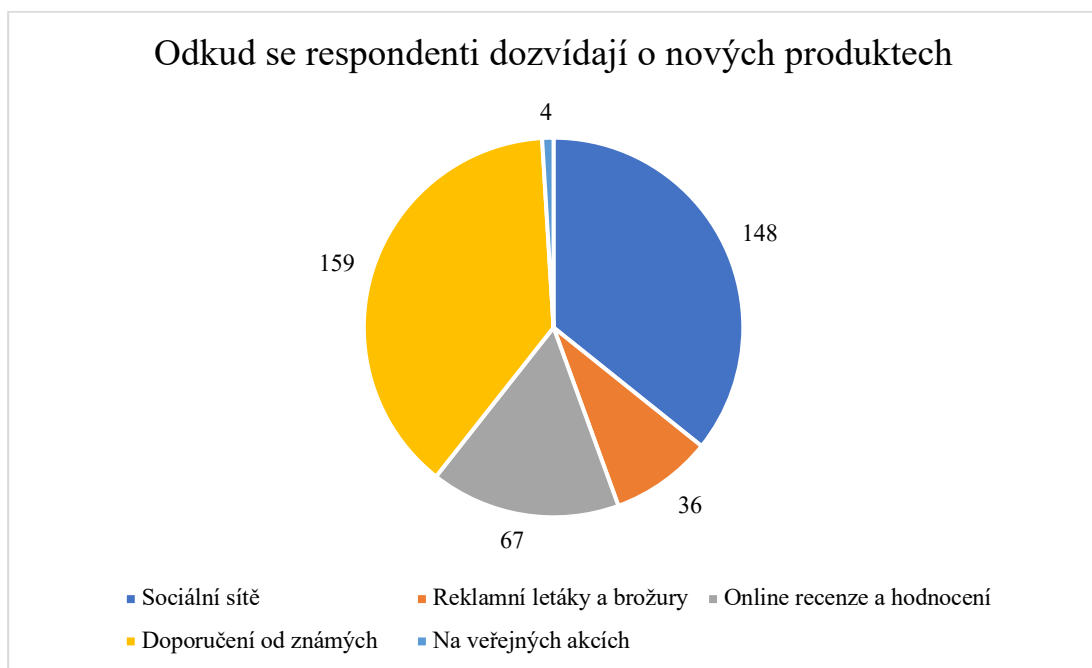


**Graf č. 14: Otázka č. 10 dotazníku: Názor respondentů na etiketování a certifikaci produktů (např. BIO)**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

### 11. otázka: „Odkud se dozvídáte o nových produktech?“

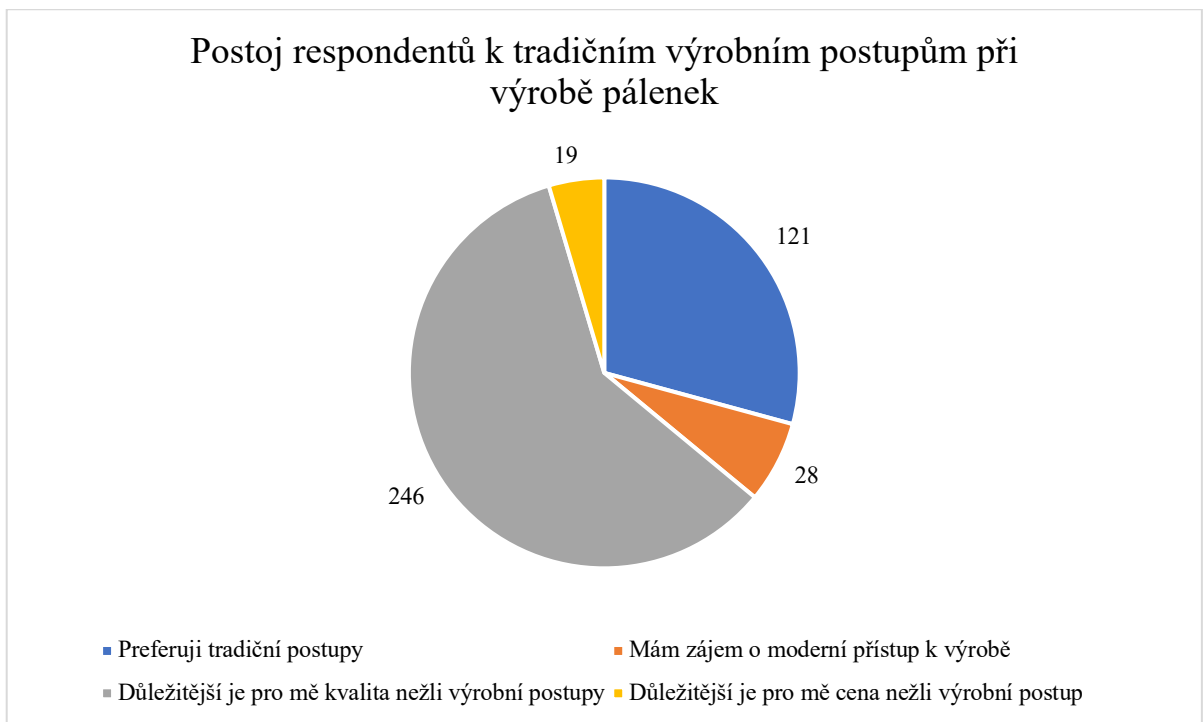
Doporučení od známých, tzv. *world of mouth*, je primárním zdrojem informací ohledně nových produktů. Tato skutečnost se týká celkem 159 respondentů, souvislost lze shledat v otázce č. 9, kdy respondenty by ke koupi přesvědčilo právě doporučení známých. Potenciál oslovení nových zákazníků je viditelný také v prezentaci produktu na sociálních sítích. Shodná odpověď v sekci možného doplnění odpovědi, mimo nabízené možnosti, byla zaznamenána u 4 respondentů, a to *na veřejných akcích*.



**Graf č. 15: Otázka č. 11 dotazníku: Odkud se respondenti dozvídájí o nových produktech**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

## 12. otázka „Jaký je Váš postoj k tradičním výrobním postupům při výrobě pálenek?“

Odpovědi na otázku č. 12 informují o upřednostnění kvality produktu nad tradičními výrobními postupy. Tento názor sdílí 59 % dotázaných. Preference tradičních postupů je viditelná u 29 % respondentů.

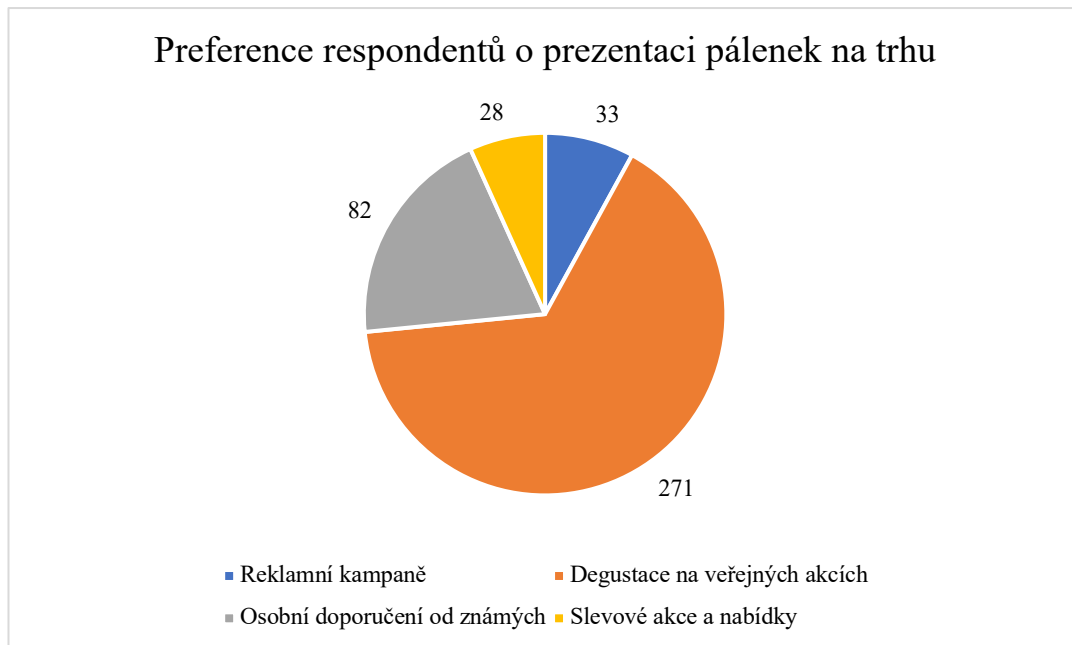


**Graf č. 16: Otázka č. 12 dotazníku: Postoj respondentů k tradičním výrobním postupům při výrobě pálenek**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

**13. otázka: „Jakým způsobem byste preferoval/a, aby byly pálenky prezentovány na trhu?“**

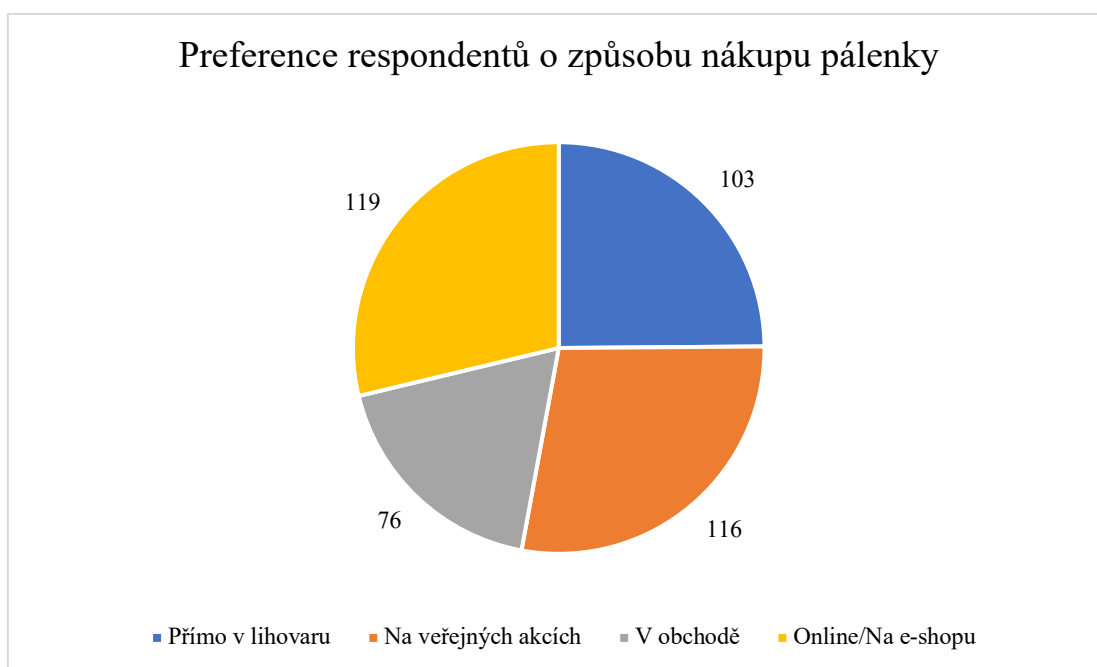
Jakožto nejvhodnější způsob prezentace produktů lihovaru se jeví degustace na veřejných akcích, o niž projevilo zájem 65 % respondentů.



**Graf č. 17: Otázka č. 13 dotazníku: Preference respondentů o prezentaci pálenek na trhu**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

#### 14. otázka: „Jakým způsobem byste preferoval/a nakupovat pálenky?“

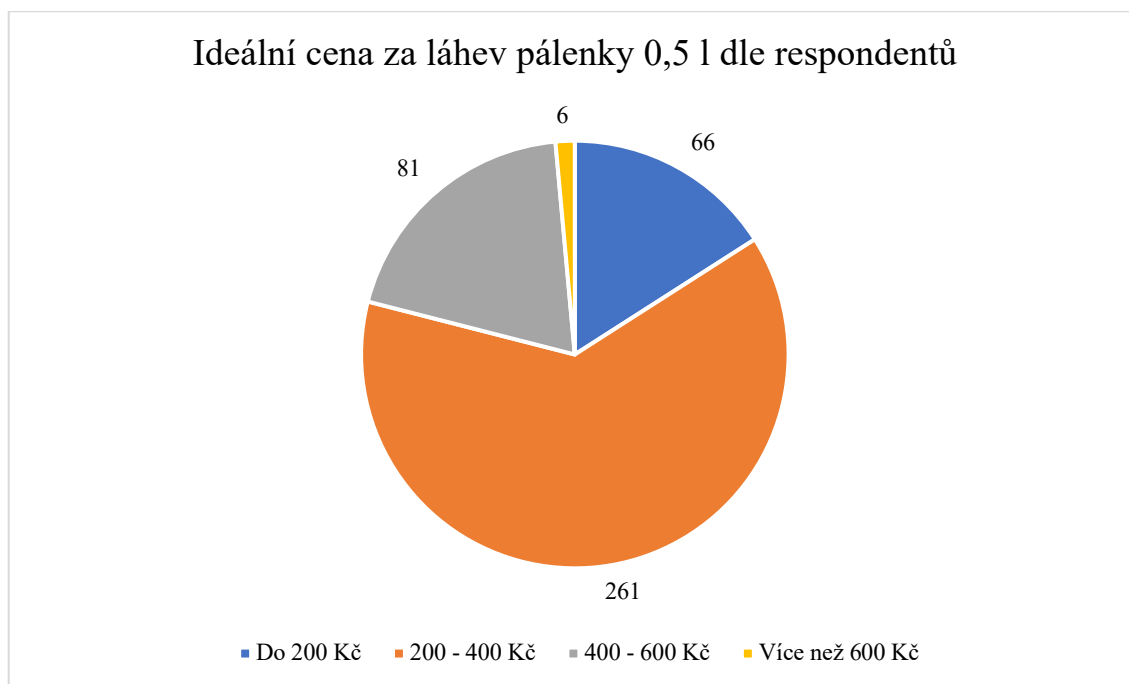
Odpovědi na otázku č. 14 lze hodnotit jako téměř vyrovnané. Není zřejmá převaha odpovědí u některé z možností. Nejvíce respondentů (119), tedy 29 %, by preferovalo nákup pálenky online, o nákup na veřejných akcích má zájem však 116 respondentů, kteří představují 28 %, což je pouze o 3 méně. 103 respondentů, neboli 25 % dotázaných, by preferovalo nákup přímo v lihovaru, resp. v podnikové prodejně lihovaru, a 76 respondentů (18 %) v klasickém obchodě, což dává podniku příležitost v budoucnu zaměřit distribuci také tímto směrem.



**Graf č. 18: Otázka č. 14 dotazníku: Preference respondentů o způsobu nákupu pálenky**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

### 15. otázka: „Jaká je pro Vás ideální cena za láhev pálenky 0,5 l?“

Ideální cenový rozsah jedné půl litrové láhve pálenky se pohybuje, dle názoru respondentů, v rozmezí 200 Kč až 400 Kč. Ovšem více než 20 % respondentů je ochotna za láhev kvalitní pálenky zaplatit i 600 Kč, resp. více než 600 Kč. Tento fakt představuje příležitost v souvislosti s limitovanými či neobvyklými, a tím dražšími, příchutěmi.

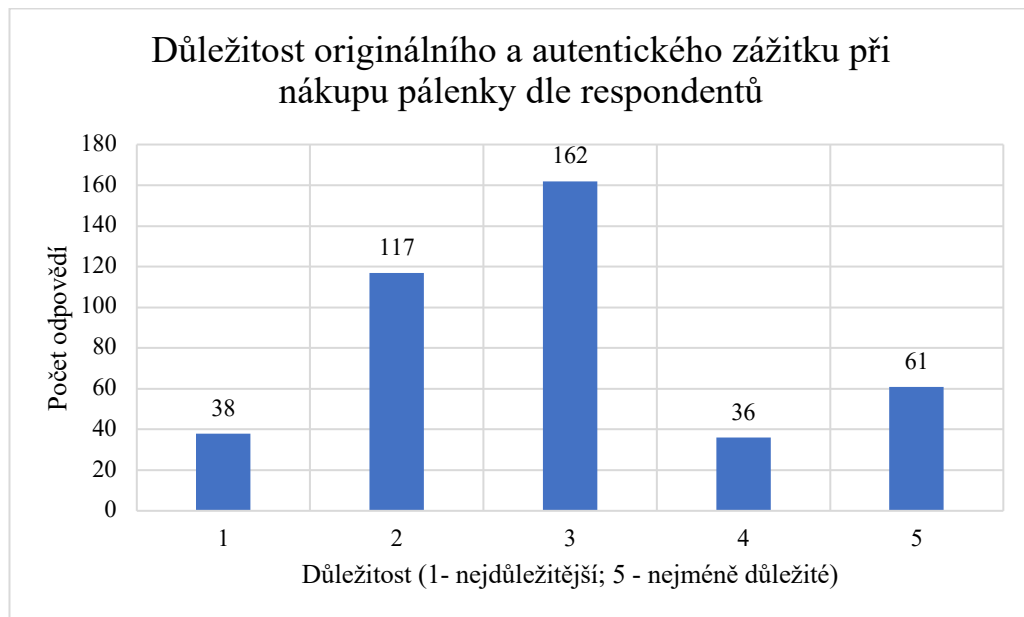


**Graf č. 19: Otázka č. 15 dotazníku: Ideální cena za láhev pálenky 0,5 l dle respondentů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

V následujícím bloku otázek respondenti hodnotili tvrzení dle důležitosti od 1 do 5, kde 1 znamenala nejdůležitější a 5 nejméně důležité.

**16. otázka: „Jaká je pro Vás důležitost originálního a autentického zážitku při nákupu pálenky?“**

Nelze tvrdit, že originalita a autentičnost při nákupu pálenky by byla nejdůležitějším faktorem pro většinu respondentů. Dle odpovědí na tuto otázku lze originalitu a autentičnost produktu hodnotit jako průměrně důležitou, případně jako přidanou hodnotu produktu, avšak ne nejdůležitější při nákupu produktu.

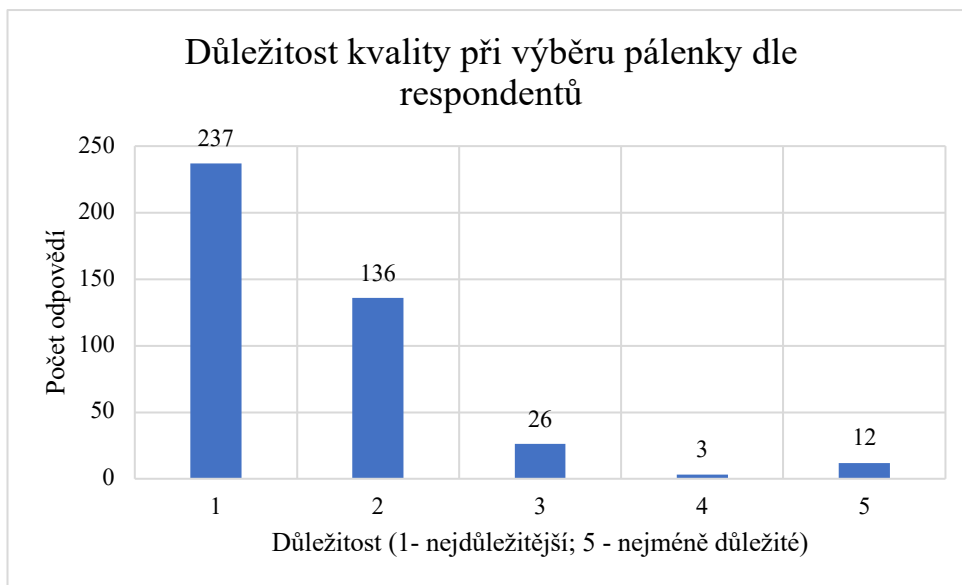


**Graf č. 20: Otázka č. 16 dotazníku: Důležitost originálního a autentického zážitku při nákupu pálenky dle respondentů**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

### 17. otázka: „Jakou roli hraje pro Vás kvalita při výběru pálenky?“

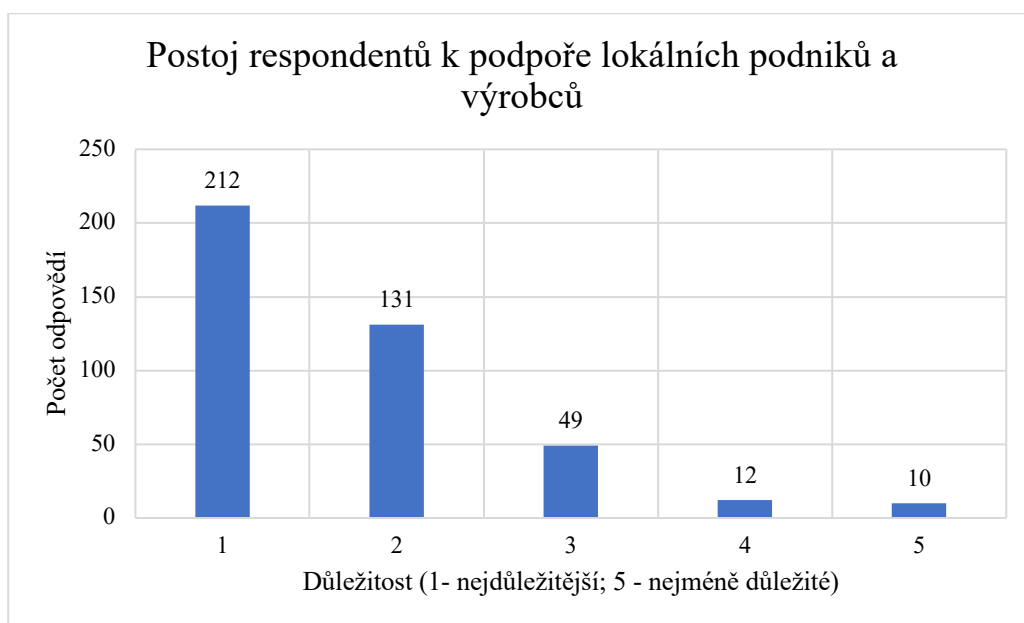
V kontrastu oproti předchozí otázce je důležitost kvality při výběru pálenky pro potenciální zákazníky klíčová. Jako nejdůležitější ji považuje celkem 237 ze 414 oslovených jedinců.



**Graf č. 21: Otázka č. 17 dotazníku: Důležitost kvality při výběru pálenky dle respondentů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

### 18. otázka: „Jaký je Váš postoj k podpoře lokálních podniků a výrobců?“

Mezi potenciálními zákazníky převažuje náklonost k podpoře lokálních podniků a výrobců. 50 % dotázaných podporu lokálních podniků označilo na škále č. 1, tedy nejdůležitější, dalších 32 % číslem 2. Pouze 17 % všech dotázaných označilo svůj postoj číslem 3, 4 a 5.



Graf č. 22: Otázka č. 18 dotazníku: Postoj respondentů k podpoře lokálních podniků a výrobců (Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků dotazníkového šetření)

### 3.4 SWOT analýza

Tato podkapitola představuje analýzu SWOT, která propojuje silné a slabé stránky malého podniku s vyhodnocením příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí, jež mohou ovlivnit jeho provoz. Byly identifikovány interní výhody a nedostatky podniku, spolu s externími faktory, jež mohou buď podpořit, nebo představovat potenciální rizika pro nově vznikající lihovar.

#### Silné stránky

Hlavní silnou stránkou lihovaru bude nabídka kvalitních a dostupných pálenek. Zaměření se na kvalitu pálenek je pro lihovar nutností, aby mohl být konkurenceschopný. Za silnou stránku lze také považovat to, že podnik již disponuje vlastními ovocnými

stromy pro pěstování ovoce, což sníží náklady za ovoce od dodavatelů. Další silnou stránkou je bezesporu provozování e-shopu. Ten umožňuje podniku rozšířit svůj dosah a oslovit širší spektrum zákazníků. Zásadní silnou stránkou je lokalita lihovaru, jelikož se lihovar bude nacházet v okrese Břeclav, který je pohraničním regionem sousedícím se Slovenskem a Rakouskem. Mimo jiné se nejen v Břeclavi, ale také v Jihomoravském kraji, odehrává velký počet folklorních akcí, kde bude lihovar provozovat prodejní stánek, a tím si budovat zákaznickou základnu. Neméně důležitou silnou stránkou podniku bude také poskytování kvalitního zákaznického servisu a důsledné dodržování stanovených standardů.

### **Slabé stránky**

Hlavní slabou stránkou nově vznikajícího lihovaru je bezesporu málo zkušeností v oboru. I přes to, že jeden ze zakladatelů disponuje osobní zkušeností s destilací pálenek, pro provoz lihovaru jsou tyto zkušenosti nedostatečné. Další slabou stránkou související s počátkem podnikání bude pro nově vznikající lihovar omezený kapitál, a proto bude muset podnik postupně budovat svůj kapitál a prostředky a vylepšovat svou činnost. Jako zásadní slabou stránku podniku lze považovat neznámé jméno lihovaru, a to zejména v začátku podnikání. Je tedy nutné intenzivně pracovat na marketingu a propagaci, na budování zákaznické základny, a to ať ve formě online prostředí, tak ve formě již zmiňovaného prodejního stánku na folklorních akcích Jihomoravského kraje.

### **Příležitosti**

Respondenti v dotaznících uvedli zájem také o pálenky z méně tradičních surovin (mandlovice, zázvorovice, višňovice), čímž se nabízí příležitost postupného zavedení netradičních příchutí a limitovaných edic pálenek do portfolia produktů lihovaru. Další příležitostí se jeví, nejen vzhledem k lokalitě lihovaru, propojení značky lihovaru s folklórem, tradicemi a využití folklorních motivů. Nabízí se zde účast na veřejných folklorních akcích, což poskytuje podniku příležitost prezentovat své produkty a budovat povědomí o lihovaru, a to například formou prodejního stánku. Možnou příležitostí je blízký přístup k cílovým zahraničním trhům, což usnadňuje další rozšíření podnikatelských aktivit. Další související příležitost je otevření kamenného obchodu, kde by došlo k prodeji produktů lihovaru napřímo. Jako zásadní příležitost se nabízí

také rozšíření ovocných sadů, což by nabídlo lihovaru jak snížení výdajů za ovoce, tak kontrolu nad kvalitou surovin.

## **Hrozby**

Zásadní hrozbou, která by mohla významným způsobem ovlivnit chod podniku, je hrozba ze strany konkurence. Lihovary jako *Žufánek* či *Karl LIQ* mají již dlouholetou tradici a vybudovanou zákaznickou základnu. Tato situace vytváří hrozbu, že noví potenciální zákazníci vznikajícího lihovaru nebudou ochotni zkoušet produkty nových značek pálenek a raději setrvávají u známějších a ozkoušených lihovarů. Další potenciální hrozbou je klesající trend spotřeby 40% lihovin na obyvatele v České republice. Pokud by tento trend přetrvával, lze předpokládat, že by se snížila poptávka po pálenkách. Možnou hrozbou je také možnost zavedení nových legislativních omezení ve vztahu k produkci lihu. Lze předpokládat, že největší hrozbou pro lihovar je pokračující nedostatek ovoce, a to z důvodu měnících se klimatických podmínek. Tím se také zvyšuje hrozba vyjednávací síly dodavatelů ovoce, což může zvýšit náklady či způsobit nedostatek produktů.

## SWOT matice

Z výše uvedené analýzy silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb pro zakládaný malý podnik bylo identifikováno několik klíčových faktorů. Z těchto faktorů byly vybrány tři nejvýznamnější, které byly následně podrobně analyzovány a zpracovány do SWOT matice, která je znázorněna níže.

**Tabulka č. 4: SWOT matice**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Grasseové, 2010)

<div style="text-align: center;"> <b>Vnější faktory</b>  <b>faktory</b> </div> <div style="text-align: center;"> <b>Vnitřní</b> </div>	Slabé stránky (W)	Silné stránky (S)
	1. Málo zkušeností	1. Kvalitní pálenky
	2. Limitovaný kapitál	2. E-shop
	3. Neznámá značka	3. Lokalita lihovaru
Příležitosti (O)	Strategie hledání - WO	Strategie využití - SO
1. Nové příchutě pálenek	Získávání zkušeností v oboru, zvyšování kapitálu a budování značky s využitím účasti na folklorních akcích, vytváření nových příchutí pálenek a postupného rozšiřování ovocných sadů.	Dosažení stabilní tržní pozice podniku nabízejícího kvalitní a širokou nabídku pálenek z ovoce z vlastních sadů v atraktivní lokalitě pomocí účasti na folklorních akcích formou prodejního stánku a aktivním prodejem svých produktů na e-shopu.
2. Rozšíření ovocných sadů		
3. Propojení s folklorem (prodejní stánek)		
Hrozby (T)	Strategie vyhýbání - WT	Strategie konfrontace - ST
1. Legislativní změny	Vytvoření stabilní skupiny zákazníků s cílem zvýšit povědomí o značce a získání zkušeností a financí pomocí sledování konkurence, zajištění prostředků pro přizpůsobení se změnám v legislativě a řešení nedostatku ovoce prostřednictvím vytvoření silných vztahů s dodavateli.	Využití e-shopu, kvality pálenek a lokality lihovaru k rozšíření podniku na přilehlé zahraniční trhy s cílem minimalizovat hrozbu legislativních změn a konkurence a současně maximalizovat dostupnost ovoce.
2. Stávající konkurence		
3. Nedostatek ovoce		

Z výše uvedené matice vyplývá, že jako nejlepší strategie se jeví strategie SO, neboli strategie využití. Tato strategie propojuje atraktivní lokalitu pohraničního města Břeclav s místními tradičními, folklórními akcemi.

Na základě analýzy trhu a silných stránek podniku byla navržena strategie zaměřená na propojení atraktivní lokality lihovaru v pohraničním městě Břeclavi (které sousedí se Slovenskem a Rakouskem) s tradičním folklorem Jihomoravského kraje.

### **3.5 Souhrn analýz**

V následující části je prezentován přehled výsledků analýz současné situace. Tento souhrn zahrnuje hodnocení makroekonomického prostředí provedeného pomocí SLEPTE analýzy, hodnocení klíčových poznatků z mikroprostředí za použití Porterova modelu pěti sil, průzkum trhu realizovaný skrze dotazníkové šetření a SWOT analýzu.

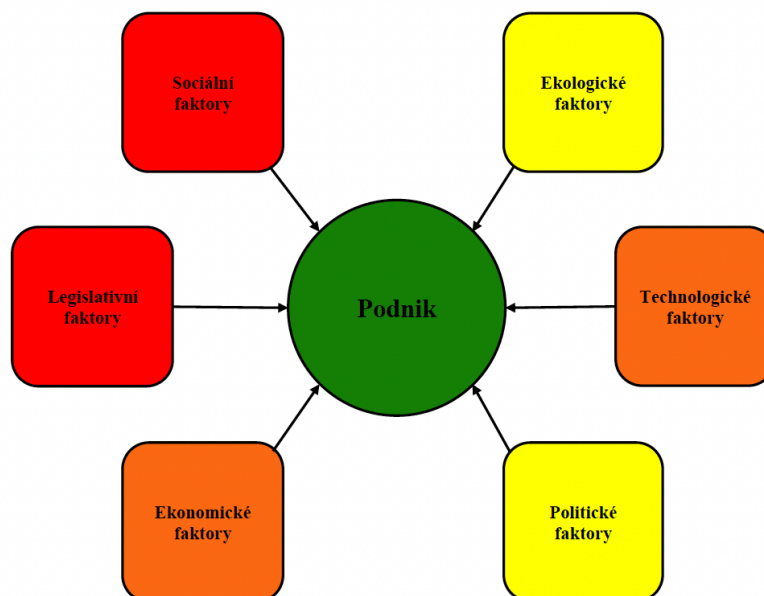
#### **SLEPTE analýza**

Analýza sociálních faktorů ukazuje, že zakládání lihovar má potenciál využít silné kultury a folklórních tradic Jihomoravského kraje. Pálenky jsou vnímány jako nedílná součást místního folklóru a mohou být dobře přijaty mezi zákazníky. Vzhledem k faktu, že obyvatelé mají silný vztah k folklóru a často navštěvují folklórní akce, nově zakládání podnik může využít formu prodejního stánku na kulturních akcích a událostech jako příležitost pro propagaci a prodej svých výrobků. Z analýzy legislativních faktorů je zřejmé, že založení lihovaru je spojeno s komplexními právními požadavky a regulacemi. Provozování lihovaru vyžaduje získání koncese a dodržování přísných standardů stanovených zákonem. Tyto legislativní požadavky představují značnou výzvu pro podnik, jelikož je nutné investovat do splnění regulačních standardů a získání nezbytných povolení. Lze tedy předpokládat, že největší vliv na podnik z vnějšího prostředí budou mít faktory legislativní a sociální.

Ekonomická analýza poukazuje na důležitost makroekonomických ukazatelů, sazeb daní a spotřeby alkoholických nápojů. Zejména současný a plánovaný budoucí růst spotřební daně z lihu může značně ovlivnit budoucí chod podniku. Co se týče technologických faktorů, tak je důležité používat kvalitní stroje, jako je například destilační zařízení, a tyto stroje pořizovat od certifikovaných a kvalifikovaných dodavatelů. Podstatným rizikem je tvorba nežádoucího metanolu při nedodržení přísných postupů či při použití nekvalitních výrobních zařízení. Lze tedy konstatovat, že ekonomické a technologické faktory jsou středně způsobilé k ovlivnění chodu podniku.

Politická analýza naznačuje vliv politických rozhodnutí a událostí na provoz podniku, včetně předpisů týkajících se bezpečnosti, zdravotních standardů a politických opatření proti alkoholismu. Změny v politickém prostředí mohou mít dopad na regulace týkající

se výroby a prodeje lihovin. Nicméně, i když politická situace určuje legislativu, lze tyto změny předvídat a monitorovat, a tudíž se jim také zavčas přizpůsobit. Co se týče ekologických faktorů, podnik by neměl být těmito faktory výrazně ovlivňován, pokud si zajistí efektivní likvidaci odpadů a pokud by provozoval vlastní sady. Z vnějšího prostředí tedy mohou podnik nejméně ovlivňovat faktory politické a ekologické.



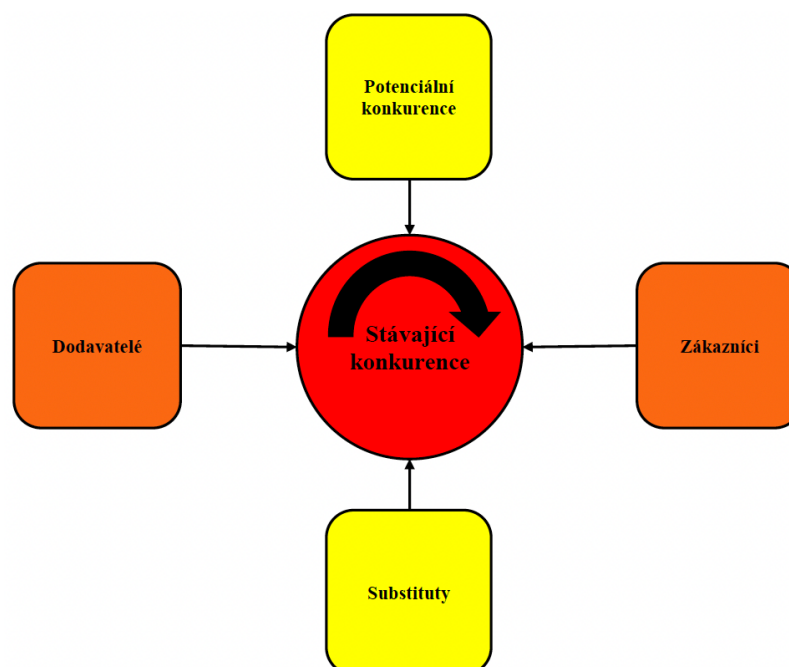
**Obrázek č. 6: SLEPTE analýza**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků SLEPTE analýzy)

### **Porterův model pěti sil**

Pokud jde o stávající konkurenci nově vznikajícího lihovaru, tak zjištění naznačují, že i při existenci několika lihovarů v regionu, jen malé procento z nich produkuje vlastní značkové produkty, jelikož většina z nich fungují jako pěstitelské pálenice. Tím se omezuje přímá konkurence pro nově vznikající lihovar. Konkurenti, kteří se zaměřují na odlišné produkty nebo nejsou aktivní v online prostředí (sociální sítě, webové stránky), nepředstavují pro podnik velkou hrozbu. Analyzovaní konkurenti, jako jsou lihovary *Žufánek*, *Sudlička* a *Karl LIQ*, se zaměřují na kvalitu svých produktů a mají podobný sortiment, což ukazuje na stabilitu trhu a vysokou poptávku po kvalitních pálenkách. Stávající konkurence bezesporu představuje největší ohrožení nově vznikajícího lihovaru, a to nejen díky již fungující distribuci, ale také velké zákaznické základně.

Vyjednávací síla zákazníků se může stát značnou překážkou, pokud zákazníci upřednostňují nízkou cenu před kvalitou či pokud nebudou s výrobky spokojeni, a tím pádem sníží poptávku. Nicméně, zapojení do místních folklórních akcí může vytvořit loajalitu zákazníků, kteří se budou k lihovaru rádi vracet. Vyjednávací síla dodavatelů, zejména nedostatek ovoce, může být faktorem, který značně podnik ovlivní. Pokud sadařům nedovolí klimatické podmínky vypěstovat dostatek ovoce, mohou podniku zvýšit cenu, a tím značně podnik ovlivnit. Lihovar však může tuto hrozbu zmírnit sušením ovoce (a jeho následným pálením) nebo použitím pro výrobu pálenek udržitelnějších surovin, jako je zázvor, či mandle. Podnik může také investovat do vlastních sadů nebo diverzifikovat dodavatelské zdroje za využití pohraniční lokality města Břeclav. Vyjednávací síly jak dodavatelů, tak zákazníků lze hodnotit jako středně schopné lihovar ovlivnit.

Potenciální nová konkurence v oboru lihovarnictví se jeví jako malá hrozba vzhledem k legislativním a finančním překážkám spojeným se vstupem na trh a vybudováním značky. Hrozby ze substitutů jsou reálné, ale nově vznikající lihovar může reagovat tím, že se zaměří na diferenciaci produktů. Lze tedy konstatovat, že potenciální konkurence a substituty jsou nejméně schopné ovlivnit chod podniku.



**Obrázek č. 7: Porterův model pěti sil**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků Porterova modelu pěti sil)

## **Průzkum budoucího trhu (dotazníkové šetření)**

Dotazníkové šetření naznačuje, že respondenti jeví zájem o nákup a následnou konzumaci pálenek, a to především pokud půjde o kvalitní produkt s dobrou chutí. Zákazníky lihovaru lze považovat za poměrně konzervativní, 88 % respondentů preferuje tradiční příchutě jako slivovice, meruňkovice a hruškovice. Příležitostná konzumace originálních příchutí, resp. nabídka těchto příchutí, by však oslovila minimálně 30 % respondentů a dokonce 10 % respondentů přiměla ke koupi. Mezi unikání příchutě lze, dle výpovědí respondentů, řadit např. mandle, višně, třešně, maliny, kdoule, zázvor, exotické ovoce (fíky, ananas, aj.). Mimo již zmiňovanou chuť a kvalitu produktu je pro klienty důležitý, a přesvědčující k nákupu, lokální původ surovin a lokální výroba. Doporučení od známých by k nákupu přesvědčilo 20 % respondentů. Certifikace produktů se však pro 82 % dotázaných nejeví jako klíčový faktor rozhodující o koupi. O nových produktech se respondenti dozvídají ve 38 % od známých, 36 % ze sociálních sítí a 16 % z internetu, online hodnocení produktů a recenzí. Preferovaná prezentace produktů je však pro 65 % respondentů na veřejných akcích, následný nákup by však tito dotazovaní preferovali pouze z 28 % na veřejné akci, 29 % online/na e-shopu a 25 % v kamenné prodejně. Cena láhve o objemu 0,5l je dle 63 % dotázaných ideální v rozmezí od 200 do 400 Kč.

Zde je také odpovězena centrální výzkumná otázka. Odpověď zní následovně: *„Nově vznikající lihovar by mohl oslovit zákazníky v Jihomoravském kraji tím, že nabídne kvalitní pálenky, které mohou být doplněny o folklórní motivy, a svou prezentaci rozšíří o účast na tradičních akcích. Zákazníci jsou připraveni zaplatit za láhev pálenky o objemu 0,5 l 200–400 Kč, ale i více než 600 Kč. Potenciální zákazníci navštěvují kulturní akce spojené s folklórem několikrát do roka (minimálně 2x ročně), což ukazuje na jejich možnost opakovaných nákupů.“*

## **SWOT analýza**

Z analýzy SWOT vyplynulo několik silných stránek. Jednou z nich je nabídka kvalitních a pálenek. Další silnou stránkou je e-shop podniku, který rozšiřuje dosah a oslovuje více zákazníků. Strategická lokalita v okrese Břeclav je zásadní silnou stránkou, jelikož umožňuje snadný přístup k zahraničním trhům a výhodnější podmínky pro rozvoj

podnikání. Mezi slabé stránky patří nedostatek zkušeností v oboru a omezený kapitál na počátku podnikání. Neznámé jméno lihovaru je také slabou stránkou, a proto je nezbytné investovat do marketingu a propagace. Příležitosti pro lihovar zahrnují zájem o pálenky z netradičních surovin, ale hlavně propojení značky s folklórem a tradicemi. Účast na folklórních akcích a otevření kamenného obchodu jsou další možnosti rozvoje. Rozšíření ovocných sadů by snížilo náklady na suroviny a umožnilo kontrolu kvality. Nicméně hrozby, jako konkurence od zavedených lihovarů, klesající spotřeba lihovin a legislativní omezení, mohou ohrozit stabilitu podniku. Také nedostatek ovoce způsobený klimatickými změnami a vyjednávací síla dodavatelů mohou pro podnik představovat značná rizika.

## 4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU PRO ZALOŽENÍ LIHOVARU

V této kapitole je prezentován konkrétní podnikatelský plán pro založení malého lihovaru. Zahrnuje aplikaci teoretických znalostí z druhé kapitoly této diplomové práce a výsledky analýz z třetí kapitoly. Na těchto základech byly postupně vypracovány jednotlivé části následujícího podnikatelského plánu.

### 4.1 Titulní strana

<b>Název podniku:</b>	Šohajci, s.r.o.
<b>Předmět podnikání:</b>	Výroba potravinářských výrobků (10) Destilace, rektifikace a míchání lihovin (11010) Maloobchod (471)
<b>Zakladatelé:</b>	***, ***, ***
<b>Právní forma podnikání:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Sídlo:</b>	***
<b>Kontakt:</b>	***
<b>E-shop:</b>	<a href="http://www.sohajci.com">www.sohajci.com</a> ( <a href="https://gabrielvergari.wixsite.com/sohajci/">https://gabrielvergari.wixsite.com/sohajci/</a> )
<b>Logo:</b>	



Obrázek č. 8: Logo lihovaru  
(Zdroj: Vlasní zpracování)

## **4.2 Exekutivní souhrn**

Podnikatelský plán předkládá plánovaný provoz lihovaru zaměřeného na výrobu ovocných pálenek. Lihovar bude vyrábět tradiční ovocné pálenky, jako je meruňkovice, slivovice a hruškovice, a to s důrazem na kvalitu a autentičnost. Všechny tyto pálenky budou prodávány ve dvou variantách objemu lahví: v 0,5 l a 0,7 l. Podnik bude cílit na propojení atraktivní lokality lihovaru v pohraničním městě Břeclavi s tradičním folklorem Jihomoravského kraje, čímž také hodlá být schopnen konkurovat již existujícím lihovarům. Konkurenceschopnost podniku je také opřena o zákaznický přívětivé ceny svých produktů, které byly vytvořeny na základě analýzy požadavků potenciálních zákazníků lihovaru. Podnik bude využívat již fungující e-shop k online prodeji svých produktů, bude se účastnit tradičních folklórních akcí pomocí prodejního stánku a v neposlední řadě bude také aktivní na sociálních sítích, jako je Facebook nebo Instagram. S ohledem na rizika spojená se založením a provozem lihovaru, včetně rizik nedostatku ovoce či porušení předpisů, byla navržena opatření k jejich minimalizaci a efektivnímu řízení. Základní kapitál bude složen z vkladu společníků a celkově bude představovat 1 500 000 Kč. Z této částky bude většina použita na počáteční výdaje podniku, jako jsou stavební úpravy výrobních prostor, pořízení a instalace destilačního zařízení či nakoupení materiálu pro výrobu první várky produktů. Je predikováno, že podnik bude ziskový i na konci prvního roku podnikání v pesimistické variantě finančního plánu a v optimistickém plánu bude mít na konci roku téměř dvojnásobek kapitálu, jaký měl na začátku roku.

Cílem podniku je dosažení stabilní pozice na lihovarnickém trhu v Jihomoravském kraji za pomoci své lokality a s tím spojenými tradičními folklórními akcemi, přičemž bude kladen důraz na vysokou kvalitu pálenek a v neposlední řadě také udržení aktivního online prostředí.

## **4.3 Analýza trhu**

Vzhledem k rozsahu této diplomové práce je doporučeno nahlédnout do kapitoly číslo 3, kde se systematicky analyzují klíčové aspekty studované problematiky. Konkrétně se jedná o následující podkapitoly: 3.1, která podrobně prezentuje provedenou analýzu makrookolí metodou SLEPTE; 3.2, která popisuje analýzu okolí podniku

s využitím Porterova modelu pěti sil; 3.3, obsahující průzkum trhu pomocí dotazníkového šetření vytvořeného pro účely podnikatelského plánu; a 3.4, kde je provedena analýza SWOT. Důležitou součástí této struktury je rovněž podkapitola 3.5, jež obsahuje celkové shrnutí výsledků všech provedených analýz.

#### **4.4 Popis podniku**

Zakládáný lihovar ponese obchodní název Šohajci, s.r.o. Tento název vznikl na základě domluvy tří zakladatelů, kteří se rozhodli si společně založit malý lihovar. Zakladatelé a vlastníci lihovaru jsou tři fyzické osoby: \*\*\*, \*\*\* a \*\*\*.

Označení „s.r.o.“ značí právní formu podnikání lihovaru, a to konkrétně společnost s ručením omezeným. Tato právní forma byla zvolena za účelem vytvoření vlastní značky s vlastním jménem a historií. Na chodu podniku se budou podílet, jak již bylo zmíněno, tři společníci, kteří jsou zároveň i zakladateli.

Předmětem podnikání bude koncesovaná živnost, a to konkrétně „destilace, rektifikace a míchání lihovin“, dále pak „výroba potravinářských výrobků“ a „maloobchod“.

Pro získání koncese je třeba, jak již bylo zmíněno v oddílu č. 3.1.2, alespoň vysokoškolské vzdělání v oboru chemie. Jelikož nikdo ze zakladatelů nesplňuje podmínky pro získání koncesované živnosti „destilace, rektifikace a míchání lihovin“, je třeba zajistit tzv. garanta, neboli odpovědného zástupce. Odpovědný zástupce může být pověřen podnikatelem k provozu živnosti. Garant odpovídá za dodržování předpisů provozování živnosti a musí splňovat stanovené podmínky (živnostenský zákon). Tímto garantem bude \*\*\*, vzhledem k úspěšnému studiu Vysoké školy chemicko-technologické v Praze v oboru *Chemie a technologie potravin*, která je rodinným příslušníkem jednoho ze zakladatelů podniku. Sídlo lihovaru (které se bude nacházet na adrese \*\*\* Břeclav) bude odlišné od místa výroby, a to z administrativních důvodů, jelikož v místě výroby není prostor pro kancelář. Místo výroby lihovaru se nachází v Břeclavi na adrese \*\*\*. Tento pozemek, který je již delší dobu nevyužívaný, je vlastněn rodinným příslušníkem jednoho ze zakladatelů podniku. Na místě výroby se již nachází budova, která bude zrekonstruována a přestavěna na malou palírnu. Na stejném pozemku, jako zmíněná budova, se také již nachází dvacet patnáctiletých ovocných stromů,

z čehož deset je slivoní, pět hrušní a pět meruněk. Ovoce z těchto stromů bude sloužit výhradně k destilaci pálenek.

Cílem podniku je vyrábět kvalitní pálenky a vytvořit osobitou značku, která osloví zákazníky nejen z Jihomoravského kraje. Podnik se bude specializovat na destilaci kvalitních pálenek při využití nejmodernějších technologií destilačních zařízení a kvalitního ovoce, jak ze sadů lokálních sadařů, tak ze sadů vlastních.

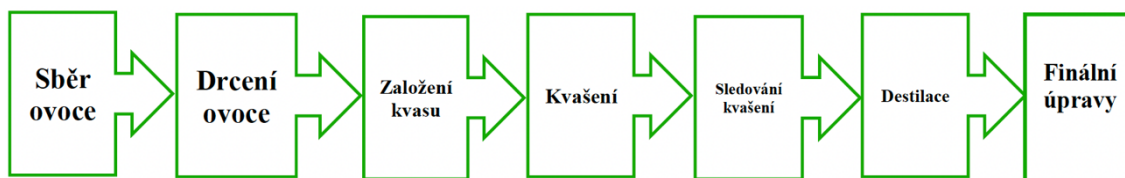
Folklórní motivy loga a název firmy jsou úzce spojeny s autorem této diplomové práce, který se folklóru celý život aktivně věnuje. Již od útlého věku hraje na housle a v roce 2013 si založil vlastní cimbálovou muziku. Díky svým dlouholetým zkušenostem s folkórem si autor uvědomuje silné pouto mezi jihomoravskými tradicemi a pálenkami. Pálenky mají své místo u každé folklórní akce a jsou tradičním nápojem hned po boku s vínem. Zakladatelé mimo jiné provozují na těchto akcích již několik let prodejní stánek s alkoholem, který nabývá každým rokem větší popularity. Zakladatelé věří, že zakomponování vlastních pálenek do prodejního stánku bude mít úspěch, a proto stánek, který se zaměřuje na folklórní akce, chtějí využít jako formu propagace svých produktů.

## **4.5 Výrobní plán**

Tato kapitola představuje výrobní proces produktu – pálenky, výběr technologického zařízení, materiály potřebné k provozu, včetně láhví a sudů, a také je zde popsán dodavatel ovoce.

### **4.5.1 Výrobní proces**

Kvalitní destilát vyžaduje použití vysoce kvalitního ovoce a jeho pečlivé zpracování, což je základním krokem pro výrobu pálenek. Lihovar začíná od samotného zpracování ovoce až po konečný destilát – pálenku. Dle Balašíka (2010) obsahuje výrobní proces několik důležitých kroků, a proto je vhodné podrobněji popsat celý proces výroby, včetně jednotlivých fází.



**Obrázek č. 9: Proces výroby pálenky**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### **Sběr ovoce**

První fází výroby pálenky je bezesporu sběr ovoce. To probíhá obvykle v letních a podzimních měsících, závisí však na konkrétním druhu ovoce a jeho zralosti. Například švestky a hrušky se často sklízají od konce léta do podzimu, zatímco meruňky a broskve mohou být sbírány spíše na přelomu léta a podzimu (Balašík, 2010).

### **Drcení ovoce**

Ovocné plody po odstranění stopek či pecek jsou redukovány na drobné kousky s cílem vytvořit vhodné podmínky pro kvašení a zpřístupnit obsažené cukry pro fermentační proces. Metoda redukce může být provedena manuálně nebo pomocí mechanických drtičů, přičemž volba závisí na konkrétním typu ovoce. Tento proces je zásadní pro optimální přípravu ovocné hmoty pro následné kvašení (Uhrová, 2009).

### **Založení kvasu**

Vypeckované ovoce je třeba přemístit do uzavíratelných nádob. Pro skladování kvasu je zamýšleno využití plastových sudů, přičemž jejich vlastnosti usnadňují proces čištění ve srovnání s tradičními dřevěnými nádobami. Tato opatření budou realizována za účelem udržení kvasu v optimálním stavu, přičemž uzavřenost těchto nádob bude zajištěna pomocí kvasné zátky, aby se minimalizovalo riziko kontaminace hmyzem a povrchovými mikroorganismy, které mohou poškodit produkt. Současně tato opatření umožní regulované uvolňování oxidu uhličitého, což je klíčový aspekt procesu kvašení (Balašík, 2010; Škopek, 2003).

### **Kvašení (fermentace)**

Povrch ovoce je přirozeně obýván rozmanitými mikroorganismy, včetně kvasinek,

jež spouštějí fermentační proces. Pro optimalizaci tohoto procesu lze implementovat speciální kultury kvasinek, enzymy a živné látky. Tím dochází k zvýšení výtěžnosti destilátu a zachování charakteristické vůně ovoce. V případech, kdy je přivážené ovoce poškozené, napadeno mikroorganismy nebo nezralé, je pro lihovary zásadní přidání kultur kvasinek do kvasu z několika důvodů:

- Maximalizace množství destilovaného alkoholu pro koncového uživatele.
- Snížení spotřeby energie při vyšším obsahu alkoholu u kvašení.
- Minimalizace rizika degradace kvasu.
- Optimalizace využití cukrů s cílem zvýšení alkoholového obsahu destilátu na hektolitr kvasu.
- Kontrola nežádoucích mikroorganismů za účelem zlepšení kvality finálního produktu.
- Schopnost kvasinek pracovat v širším teplotním rozmezí, což umožňuje fermentaci i při nižších teplotách (Balašík, 2010; Uhrová, 2001).

### **Sledování kvašení**

Proces fermentace bude sledován pomocí dvou metodologických přístupů:

- Vizuální pozorování, které zahrnuje monitorování vzhledu kvasu a jeho povrchových charakteristik spolu s produkcí oxidu uhličitého.
- Využití specializovaného kontrolního zařízení, které umožní kontinuální měření původního obsahu cukru a kyselosti, jež bude následně porovnáváno s konečnými hodnotami těchto parametrů (Balašík, 2010).

### **Destilace**

Destilace je proces, jehož cílem je získání destilátu s charakteristickými vlastnostmi daného typu pálenky. Tento destilát by měl obsahovat nejen ethanol, ale i optimální koncentraci doprovodných látek, jež formují typické aroma a chuť podle použitého ovoce. Proces destilace je rozdělen do dvou fází (Balašík, 2010; Haggmann a Essich, 2007).

#### Hrubá destilace:

V první fázi, nazvané hrubá destilace, dochází k oddělení těkavých látek od netěkavých,

což vede k vytvoření surového destilátu. Obsah alkoholu v tomto surovém destilátu se typicky pohybuje mezi 20 a 30 % objemu. Délka trvání této fáze je závislá na několika faktorech, jako je kvalita použitého kvasu, jeho objem a zkušenosti obsluhy. Například při objemu kotle 150 litrů trvá průměrně asi 14 hodin. Kvalitnější kvas umožňuje rychlejší destilaci, zatímco nižší kvalita může prodloužit dobu procesu. První fáze probíhá ve velkém kotli s míchadlem, což pomáhá zabránit připálení kvasu. Kotel je ohříván elektrickými topnými tělesy.

#### Druhá fáze destilace (rektifikace):

Druhá fáze destilace, nazývaná rektifikace, se zaměřuje na zvýšení obsahu alkoholu a požadovaných látek v destilátu, zatímco současně minimalizuje obsah nežádoucích látek. Tato fáze má zásadní vliv na konečnou kvalitu pálenky. Rektifikace probíhá na speciálním kotli bez míchání. Doba trvání této fáze je klíčová pro kvalitu výsledného produktu; čím delší doba destilace, tím vyšší je obvykle kvalita výsledné pálenky.

Tato destilace je rozdělena na tři části:

- úkap,
- prokap,
- dokap.

Úkap, jenž je složen z řady látek, představuje látku s potenciálně požadovanými i nežádoucími komponenty. Manipulace s teplotou umožňuje částečné odstranění těchto nežádoucích látek, přičemž určitá část látek se koncentruje do výsledné pálenky, zatímco zbylá část zůstává v dokapu. Normální výskyt vedlejších produktů činí přibližně 1-2 % celkového objemu jemného destilátu. V průběhu procesu je alespoň první litr destilátu, který se uvolní, separován mimo oficiální měřicí zařízení a převeden do uzavřených odpadních nádob, neboť jeho kvalita není vhodná ke konzumaci. Tento postup se opakuje pro následující litry destilátu, přičemž třetí litr, běžně považovaný za bezpečný pro konzumaci, podléhá důkladné degustaci, jež rozhoduje o jeho vhodnosti pro označení jako kvalitní pálenka.

Klíčovým prvkem procesu je prokap neboli jádro, které představuje čistý destilát a jehož množství je určováno kvalitou kvasu.

Dokap představuje poslední fázi destilace, při které je nutné provádět degustaci a kontrolu kvality destilátu s cílem identifikovat přítomnost vyšší koncentrace těkavých látek, jako je kyselina octová, jež by mohla negativně ovlivnit konečnou chuť pálenky. Nesprávně provedená separace dokapu může výslednou pálenku ovlivnit nepříjemným nakyslým nádechem, čímž se zdůrazňuje klíčový význam péče a pozornosti v této klíčové fázi procesu. Kompletní dvoustupňová destilace tedy umožňuje produkovat pálenku vysoce kvalitního standardu, i při využití průměrného vstupního materiálu (Hagmann a Essich, 2007)

### **Konečná úprava (ředění, flaškování, etiketování)**

Destilát, který je výsledkem druhé fáze destilace, vyžaduje úpravu s ohledem na předem stanovený obsah alkoholu, což zahrnuje zředění destilátu destilovanou vodou v souladu s individuálními preferencemi a specifikacemi týkajícími se konečného produktu. Po dokončení zředění následuje proces lahvování destilátu, nasazení uzávěrů na lahve a následně aplikace vhodného označení. Až poté, co je etiketa aplikována, je pálenka připravena k distribuci.

### **Odpadní produkty**

Takzvané výpalky představují zůstatek po provedení první destilace, který zůstává zadržen v destilačním kotli. Výpalky jsou pak odváženy k likvidaci na skládku, aby byly správně zneškodněny (Balašík, 2010).

### **4.5.2 Výběr technologického zařízení**

Vzhledem ke kvalitě, profesionálnímu přístupu, referencím a doporučení, zvolil autor jako dodavatele technologického zařízení firmu *Kovoděl Janča s.r.o.* Firmou byla autorovi zaslána nabídka na destilační technologii typu 150EL – M. Cenová nabídka obsahuje položky, které jsou zahrnuty v následující tabulce. Celé znění nabídky viz externí příloha.

**Tabulka č. 5: Cenová kalkulace destilačního zařízení**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Cenové nabídky Kovoděl Janča s.r.o.)

Destilační kotel o objemu 150 l, dvouplášťové provedení s motorovým mícháním, vytápění elektrickými topnými tělesy.	89 500 CZK
Elektrická topná tělesa s rozvaděčem o výkonu 18 kW.	35 000 CZK
Třístupňová rektifikační nástavba s deflegmátorem a osvětlením.	117 000 CZK
Katalyzátor.	36 000 CZK
Měděný chladič (s ventilem Danfoss).	46 000 CZK
Epruveta + lihoměr + systém úkap dokap.	15 900 CZK
Sběrná nádrž na úkap a dokap s kalibračním a ověřovacím listem.	31 800 CZK
Rozvodné a propojovací potrubí.	35 000 CZK
Plombovací sada.	11 500 CZK
Lihové měřidlo.	139 000 CZK
Podtlakové nasávání s vývěvou RV 248, bezpečnostní nádobou, předlohovou nádrží, vyhříváním, hladinovým plovákem, motorovým mícháním.	162 500 CZK
Čerpadlo CALPEDA.	27 000 CZK
Montáž standardní.	121 550 CZK
Vícepráce, další vybavení.	0 CZK
Dopravné.	21 600 CZK
Nerezový hrnec na destilát 60 litrů.	4 500 CZK
Hadice flexi DN80 (5 m).	1 950 CZK
Laboratorní lihoměr.	4 900 CZK
Pasivace měděných povrchů.	9 100 CZK
<b>Celkem</b>	<b>909 800 CZK</b>

Na následujícím obrázku se nachází celý destilační přístroj včetně dílčích součástí v již zapojeném stavu.



**Obrázek č. 10: Destilační zařízení od firmy Kovoděl Janča s.r.o.**  
(Zdroj: Cenová nabídka firmy Kovoděl Janča s.r.o.)

Hlavní součástí zařízení je destilační kotel o objemu 150 litrů, je vybaven měděnou válcovou nádobou a napouštěcím, nahlížecím a vypouštěcím hrdlem. Existují varianty s jednoplášťovým a dvouplášťovým provedením. Pro účely této práce byl vybrán dvouplášťový kotel, ten je izolován vodní lázní a je určen pro topení elektrickým ohřevem. Elektrický ohřev je nejjednodušším a nejpřesněji regulovatelným způsobem ohřevu. Tento typ ohřevu využívá topná tělesa umístěná ve vodní lázni k přenosu tepla. Topná tělesa jsou navržena tak, aby odpovídala objemu ohřívané vody v kotli. Kromě toho elektrický ohřev zahrnuje rozvodnou skříň s pojistkami a ovládacím systémem (Cenová nabídka *Kovoděl Janča s.r.o.*).



**Obrázek č. 11: Destilační kotel**  
(Zdroj: Cenová nabídka firmy Kovoděl Janča s.r.o.)

Oproti *pot still* je *column still* modernější technologií, která přesněji dokáže regulovat čírost alkoholu, jak již bylo vysvětleno v oddílu 2.6.2. Pro tuto práci byla tedy zvolena technologie rektifikační kolony. *Column still* ve formě válcové nástavby obsahuje tři stupně neboli patra. Srdcem *column still* je deflegmátor, ten reguluje obsah alkoholu v destilátu tím, že vrací část páry zpět do destilační kolony. Tím se odstraňují nečistoty a získává se čistší alkohol. Důležitou součástí je také katalyzátor, který se umísťuje nad deflegmátor a pomáhá snižování škodlivých látek, jako je například kyanid (Cenová nabídka *Kovoděl Janča s.r.o.*).



**Obrázek č. 12: Rektifikační kolona**  
(Zdroj: Cenová nabídka firmy Kovoděl Janča s.r.o.)

Velmi důležitou součástí destilačního zařízení je sběrná nádrž včetně kalibračního a ověřovacího listu. Tyto položky jsou ukotvené v legislativě a jsou přísně vyžadovány. Sběrná nádrž slouží k uchování úkapů a dokapů a zároveň je od sebe odděluje. Mimo jiné je na této nádrži umístěn chladič.

Další součástí destilačního zařízení jsou epruveta (slouží k průběžnému měření teploty a obsahu alkoholu), rozvodové a propojovací potrubí, plombovací sada, lihové měřidlo a podtlakové nasávání. Podtlakové nasávání se skládá z vývěvy, předlohové nádrže, do které se kvas nasává a slouží k nasátí kvasu ze zásobníků nebo transportních nádob (Cenová nabídka *Kovoděl Janča s.r.o.*).

### **Služby zahrnuté v ceně**

V ceně jsou zahrnuty také následující služby:

1. Zaměření prostoru a návrh dispozice provozovny dodavatelem.
2. Připojení elektrických součástí kolony.
3. Připojení vody k oplachům a chladiči.
4. Napojení odpadů pro výpalky, nasávání kvasu a odvod úkapu.
5. Napojení komínu do komínové díry.
6. Napojení epruvety na lihové měřidlo.
7. Napojení přestupního potrubí pro lihové páry.
8. Podtlakové nasávání kvasu do maximální délky 6 metrů od kotle.
9. První spuštění, technologické nastavení a zaškolení obsluhy.
10. Vyhotovení dokumentace včetně návodu k použití, prohlášení o shodě a technických zpráv.

Firma *Kovoděl Janča s.r.o.* ve své cenové nabídce uvádí, že obvyklá časová náročnost montáže destilačního zařízení je cca 2-3 dny.

## **Materiály a výroba jednotlivých částí**

Rektifikační kolona se vyrábí z ocelových nebo nerezových plechů, které se stříhají a svařují do požadovaných tvarů. Vodní lázeň s topnými tělesy je vyrobena z nerezové oceli a topných těles, která jsou spirálovitě navinuta kolem izolačního jádra. Rozvodná skříň s jištěním a ovládáním se formuje z ocelových plechů a do ní se instalují elektrické prvky pro jištění a ovládání. Chladič a přívodní hadice jsou vyrobeny z nerezové oceli. Komínová zděř se staví z cihel nebo betonových bloků, které se pokládají ve vrstvách a spojují maltou. Lihové měřidlo je vyrobeno z nerezové oceli, která se stříhá, tvaruje a svařuje do požadovaných rozměrů (Cenová nabídka *Kovoděl Janča s.r.o.*).

## **Povinnosti zákazníka**

Dodavatel si mimo jiné vyžaduje, aby zákazník zajistil následující body:

### Pro elektrické kotle:

- Přívodní kabel elektrické energie k rozvaděči.

### Další požadavky:

- Přívod a odvod vody s teplotou až 95°C.
- Elektrické připojení 230 V / 400 V.
- Odvod horkých výpalků do odpovídající jímky.
- Rovná betonová podlaha pro kotel.
- Zajištění práce na základě potřeby.
- Pomoc s manipulací s technologií.
- Dostatečný prostor a osvětlení v instalačních prostorech.
- Odpadní nádoby.
- Dodržení legislativních požadavků pro provoz zařízení.

## **Smluvní podmínky**

### Dodací lhůta:

- Termín dodání je 6-7 měsíců od objednávky.

### Platební údaje:

- Záloha ve výši 50 % z celkové ceny před zahájením práce.
- Doplatek ve výši 50 % do 14 dnů od předání.
- Splatnost faktur je 14 dnů.

### Záruční podmínky:

- Záruka trvá 24 měsíců od předání.

Celková cena destilačního zařízení je tedy **909 800 Kč**. V této ceně jsou zahrnuty jak všechny položky obsažené v tabulce č. 5, tak služby popsané výše (Cenová nabídka *Kovoděl Janča s.r.o.*).

## **4.5.2 Materiál potřebný k provozu**

Dodavatelem lahví byla zvolena firma *Bricol s.r.o.* Firma sídlí ve Valticích, které jsou od místa podnikání, Břeclavi, vzdálené pouze cca 10 km. Firma je také, dle recenzí a doporučení, velmi kvalitním a spolehlivým výrobcem a dodavatelem požadovaných produktů. Mimo následující láhve a uzávěry má firma *Bricol s.r.o.* ve svém portfoliu také širokou škálu rozmanitých designů lahví a víček. Pro účely této diplomové práce byly však zvoleny nejlevnější varianty lahví a uzávěrů, a to také z důvodu malého základního kapitálu podniku. Po ustálení ekonomické a finanční situace podniku je možné také zakoupit dražší, více designové láhve.

### **Láhve a uzávěry**



Název: Láhev Spirit New - 0.50 bezbarevná lehká VE

Objem: 0,5 l

Cena: 7,14 Kč / ks

**Obrázek č. 13: Láhev Spirit New 0.5 l**  
(Zdroj: Láhev Spirit New 0.5, 2024)



Název: Láhev Spirit New - 0.70 bezbarevná VE

Objem: 0,7 l

Cena: 9,58 Kč / ks

**Obrázek č. 14: Láhev Spirit New 0.7 l**  
(Zdroj: Láhev Spirit New 0.7, 2024)



Název: Uzávěr PP 28 plech – zlatá pevnější se závitem

Cena: 2,94 Kč / ks

**Obrázek č. 15: Uzávěr PP 28 Plech**  
(Zdroj: Uzávěr PP 28 Plech, 2024)

## Sudy

Jelikož firma *Bricol s.r.o.* sudy mezi svými produkty nemá, byla zvolena firma *Ambra* jakožto dodavatel sudů, a to nejen z důvodu příznivé ceny, ale také z důvodu velkého objemu sudu (220 l).



Název: Plastový sud 220 l natur se šroubovacím víkem a těsněním

Objem: 220 l

Cena: 1110 Kč/ks bez DPH

**Obrázek č. 16: Plastový sud 220 l natur se šroubovacím víkem a těsněním**  
(Zdroj: Plastový sud 220 l natur se šroubovacím víkem a těsněním, 2024)

Pro začátek podnikání bylo rozhodnuto pro koupi 250 kusů lahví 0,5 l a 180 kusů lahví 0,7 l, 450 kusů uzávěrů na tyto láhve a 15 sudů na kvašení. Pořizovací náklady na láhve a uzávěry činí **4 832 Kč** a na 15 sudů na kvašení **16 650 Kč**.

### **Likvidace odpadu**

V tomto případě odpadem jsou zbytky z vypáleného kvasu, jako jsou úkapy a dokapy. Nejjednodušším řešením je odvézt výpalky na skládky, kde cena za likvidaci jedné tuny odpadu činí cca **2 000 Kč**. Dalším řešením je investice do odpeckovače výpalků, což usnadňuje manipulaci se zbytky kvasu.

### **Etikety**

Je také nutné mít na každém svém výrobku etiketu, a to jak přední, tak zadní. Pro nákup etiket byla zvolena firma *Expresta*. Firma má kvalitní e-shop, kde je velmi intuitivní a jednoduché vytvořit si vlastní etiketu vhodnou na skleněnou láhev. Za 430 etiket přední strany a 430 etiket zadní strany si firma, dle svého webu, účtuje **2 928 Kč**.

Níže jsou vyobrazeny návrhy přední a zadní etikety. Jako přední strana etikety bylo zvoleno samotné logo lihovaru.



**Obrázek č. 17: Etiketa, přední strana**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zadní strana etikety obsahuje pouze název pálenky a všechny náležitosti, které má etiketa obsahovat.

## **Slivovice od Šohajků, 40 % alkoholu**

Šohajci s.r.o. Nádražní 639/49, 69141 Břeclav

**Složení:** destilát ze slivovice. **Alergeny:** žádné. **Objem:** 500 ml. **Země původu:** Česká republika. **Výživové údaje:** 2260 kJ (540 kcal) na 100 ml. **Datum minimální trvanlivosti:** viz etiketa na obalu. Vychlazenou pálenku konzumujte s přáteli a v dobré náladě.  
Skladujte v suchu a chladu, chraňte před slunečním zářením.

**Obrázek č. 18: Etiketa, zadní strana**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### **4.5.3 Ovoce**

Nově vznikající podnik má již ve svém vlastnictví 20 ovocných stromů, a to přímo na místě, kde bude provozovat lihovar. Z 20 stromů je 10 stromů slivoní, 5 stromů hrušní a 5 stromů meruněk. Před dvěma lety, tedy v roce 2022, bylo sklizeno cca 800 kg švestek, 370 kg hrušek a 150 kg meruněk.

I když se jedná o 1320 kg ovoce, pro provoz lihovaru je to stále málo. Byla proto oslovena firma *Ovocnářství Jansta* z Velkých Bílovic, a to konkrétně majitel, pan Radek Jansta. Firma *Ovocnářství Jansta* má ve svém vlastnictví cca 40 hektarů ovocných sadů, a proto je schopna dodat velké množství ovoce. Na základě telefonického rozhovoru s panem Radkem Janstou, majitelem firmy, bylo zjištěno, že při koupi ovoce, by cena byla následující:

- Meruňky: 15 Kč/kg
- Švestky: 15 Kč/kg
- Hrušky: 15 Kč/kg

Dodávku ovoce zajišťuje firma a cena za dodání je, vzhledem k malé vzdálenosti mezi Břeclaví a Velkými Bílovicemi, zahrnuta v ceně ovoce.

Při objednání 3 000 kg ovoce, z toho 1 000 kg meruněk, 1 000 kg švestek a 1 000 kg hrušek, by celkové náklady činily **45 000 Kč**.

## 4.6 Marketingový plán

V této kapitole budou specifikovány prvky marketingového mixu firmy, včetně popisu produktů, cen, distribučních kanálů a propagace. Důvodem pro vypracování tohoto marketingového plánu je problematika získávání nových zákazníků. Důraz je kladen i na efektivní propagaci, která má zajistit, aby informace o otevření nového lihovaru dosáhla povědomí potenciálních zákazníků.

### 4.6.1 Produkty

Produkt je v první řadě navržen s cílem uspokojit potřeby zákazníků, ale zároveň respektuje tradiční příchutě pálenek, které jsou nejen v Jihomoravském kraji nejběžnější. Jedná se o kvalitní ovocné pálenky, a to jak z ovoce z vlastních ovocných stromů, tak od lokálních sadařů.

Mezi tři hlavní produkty bude patřit:

- meruňkovice,
- slivovice,
- hruškovice.

Všechny tři produkty budou páleny z čerstvého a lokálního ovoce, a to za pomoci kvalitního destilačního zařízení z firmy *Kovoděl Janča s.r.o.* Pálenky budou prodávány v láhvi 0,5 l a v láhvi 0,7 l. Všechny pálenky budou páleny na 40 % alkoholu z objemu. Co se týče vzhledu láhve, tak budou použity materiály a etikety uváděné v kapitole 4.5.2.



**Obrázek č. 19: Vzhled láhve 0,5 l pálenky**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

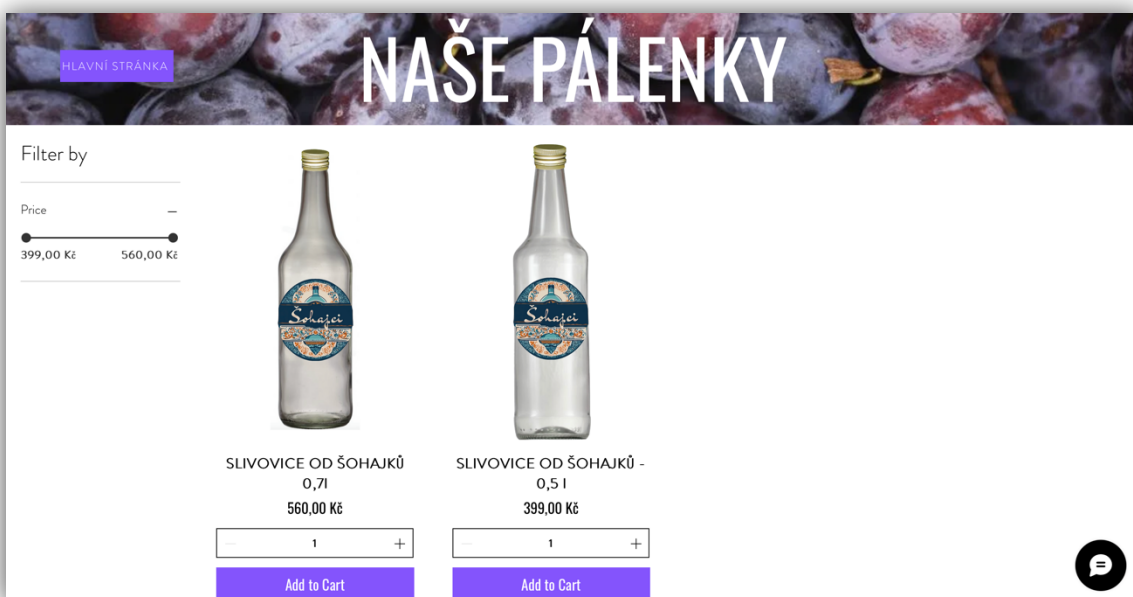
Podnik má v plánu v budoucnu rozšířit své portfolio produktů o netradiční příchutě pálenek, jakou jsou např. kdoule, mandle, zázvor či blumy.

#### **4.6.2 Distribuce**

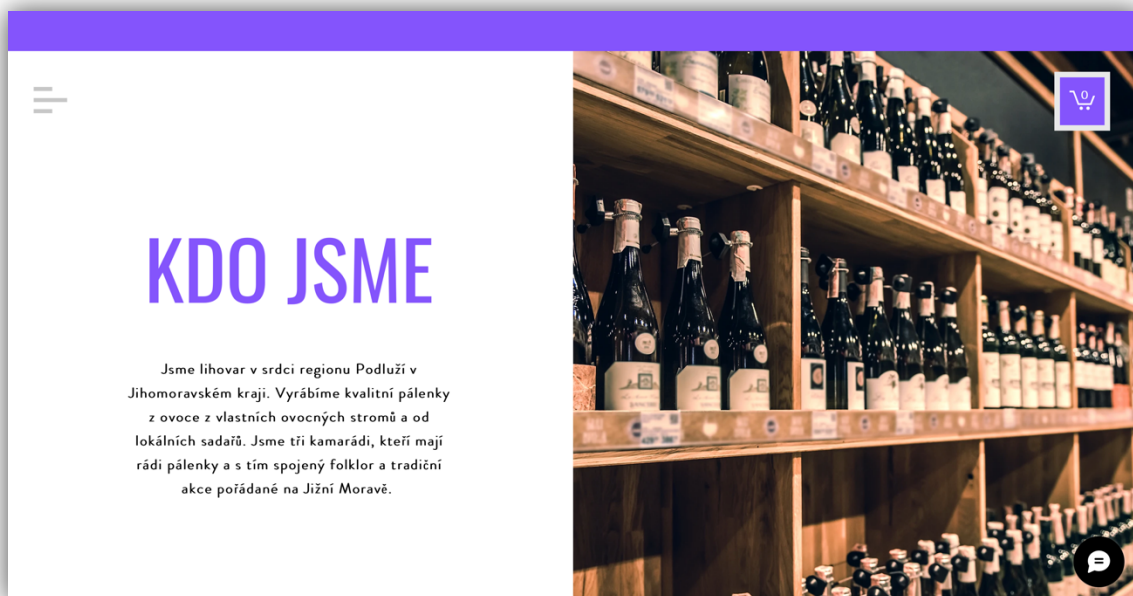
Vzhledem k výsledkům výzkumu, konkrétně otázky č. 14 (viz oddíl 3.3.3), jsou preference potenciálních zákazníků ohledně distribuce pálenek téměř vyrovnané. Na základě těchto výsledků je tedy v rámci distribuce produktů plánováno využití dvou kanálů, a to konkrétně e-shopu a účasti na tradičních folklórních akcích formou prodejního stánku. E-shop bude bezesporu hlavním distribučním kanálem, jelikož pálenky budou dostupné pro zákazníky online formou, a to nejen z Jihomoravského kraje, ale také z dalších částí České republiky nebo dokonce ze zahraničí. E-shop umožní zákazníkům pohodlně nakupovat z domova a zároveň umožní výběr z různých variant pálenek. Pro zajištění kvalitního servisu a rychlého dodání pálenek bude spolupracováno s prověřenými dopravními společnostmi. Následující obrázky č. 20, 21 a 22 představují současnou podobu e-shopu podniku.



Obrázek č. 20: E-shop - Hlavní stránka  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



Obrázek č. 21: E-shop - Naše pálenky  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



**Obrázek č. 22: E-shop - Kdo jsme**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

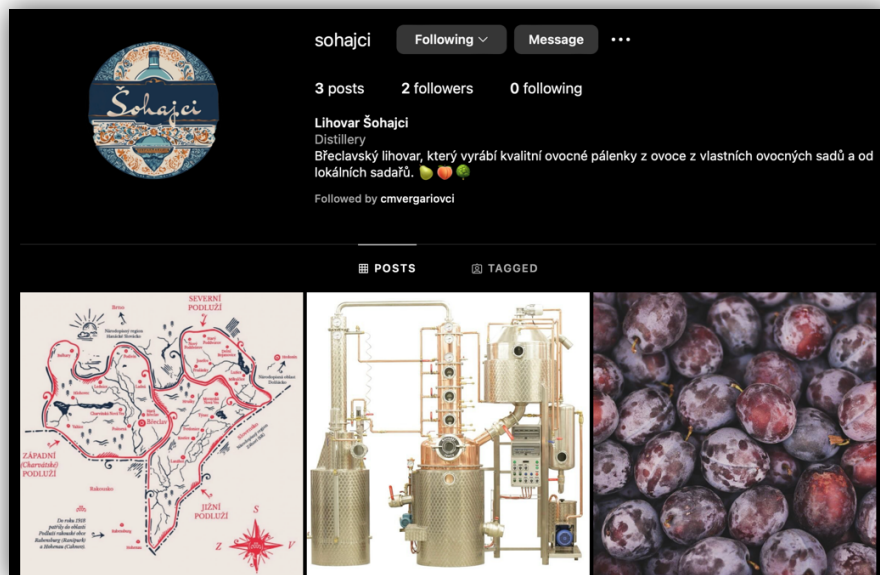
Dále se podnik plánuje aktivně účastnit folklórních akcí v Jihomoravském kraji (který je svou bohatou tradicí a kulturními událostmi známý). Zde bude provozovat vlastní prodejní stánek s pálenkami. Zákazníci zde budou moci zakoupit pálenky přímo na místě, také se zde budou moci dozvědět např. o výrobě těchto pálenek. Distribuci produktů pomocí prodejního stánku bude také podporovat zkušená obsluha stánku, aby byla zajištěna profesionální péče o zákazníky.

S ohledem na vyvážené výsledky výzkumu týkající se distribuce je podnik otevřen možnosti rozšíření svých podnikatelských aktivit o kamenný obchod umístěný přímo v blízkosti lihovaru, a rovněž o rozšíření prodeje prostřednictvím obchodních řetězců.

### 4.6.3 Propagace

S ohledem na výsledky dotazníkových dat, zejména v rámci otázek č. 11 a č. 13, jak je prezentováno v oddílu č. 3.3.3, bude lihovar zaměřovat svou marketingovou strategii zejména na sociální sítě, ale také nesmí opomenout degustace svých produktů na veřejných akcích. Sociální sítě jsou vysoce efektivním nástrojem marketingu, neboť jsou využívány širokou veřejností a zákazníci, jak potvrzují výsledky průzkumu, tuto formu marketingu upřednostňují. Proto bude lihovar aktivně spravovat profily

na sociálních sítích, konkrétně na platformách Facebook a Instagram. Mezi další strategie patří využití placené reklamy na těchto platformách, což povede ke zvýšení dosahu k více uživatelům těchto sítí a potenciálním zákazníkům.



**Obrázek č. 23: Instagram Šohajci**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tradiční kulturní akce představují příležitost oslovit milovníky folkloru a vybudovat si tak pevnou základnu zákazníků. Lihovar se plánuje aktivně účastnit folklórních akcí v Jihomoravském kraji, který je známý svou bohatou folklórní tradicí a četnými kulturními událostmi. Účast na těchto akcích, formou prodejního stánku, umožní přímý prodej pálenek zákazníkům a s tím spojený autentický zážitek popíjení pálenky. Prodejní stánek bude umístěn na strategických místech na akcích, aby byl co nejvíce viditelný a snadno přístupný pro návštěvníky. Během těchto akcí bude lihovar také nabízet speciální slevy a akční nabídky na produkty, což by mohlo být pro zákazníky atraktivní.

#### 4.6.4 Cena

Ceny pálenek budou tvořeny s ohledem na cenu materiálů použitých při výrobě, cenu ovoce, spotřební daň z lihu, DPH, provozních nákladů, ale také na základě výsledků provedeného marketingového výzkumu.

I přes skutečnost, že podnik disponuje vlastními ovocnými stromy, bude při stanovování cen zohledněno, že veškeré ovoce bude pořizováno od dodavatele. Toto rozhodnutí je motivováno nedostatečným počtem vlastních stromů. Ovocné plody z vlastních stromů budou v budoucnu využívány lihovarem k výrobě speciálních edicí pálenek.

Výtěžnost ovoce na jeden litr pálenky se liší dle druhu ovoce. Na jeden litr finální pálenky je potřeba průměrně 10,5 kg švestek, 12 kg meruněk nebo 14,5 kg hrušek, v závislosti na vyráběném druhu pálenky – slivovice, meruňkovice, hruškovice (Jak připravit kvas a výtěžnost).

Téměř dvě třetiny respondentů marketingového výzkumu uvedly, že by za 0,5 l pálenky byly ochotny zaplatit částku v rozsahu 200 až 400 Kč. Jedna pětina lidí by za stejné množství pálenky byla ochotna zaplatit 400 až 600 Kč.

Je také třeba započítat do cenotvorby spotřebu destilačního zařízení. Topná tělesa zařízení od dodavatele *Kovoděl Janča s.r.o.* mají výkon 18kW a doba, kterou musí být zařízení v provozu pro vypálení 60 l čtyřicetiprocentní pálenky, je 30 hodin.

$$\text{Spotřeba energie (kWh)} = \text{Výkon (kW)} * \text{Čas (hodiny)}$$

**Vzorec č. 3: Vzorec spotřeby energie**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

$$540 \text{ kWh} = 18 * 30$$

**Vzorec č. 4: Výpočet spotřeby energie**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Cena elektřiny k datu 10. 4. 2024 je 2201 Kč za MWh (Vývoj ceny elektřiny). Nyní je třeba vypočítat náklady na elektřinu.

$$\text{Náklady na elektřinu} = \text{Spotřeba energie (kWh)} * \text{Cena elektřiny}$$

**Vzorec č. 5: Vzorec nákladů na elektřinu**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

$$1188,54 \text{ Kč} = 540 * \left( \frac{2201 \text{ Kč}}{1000 \text{ kWh}} \right)$$

**Vzorec č. 6: Výpočet nákladů na elektřinu**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Při 30 hodinovém provozu destilačního zařízení, a na výrobu 60 l finální pálenky, je cena elektřiny 1188,54 Kč. Na láhev 0,5 l je tedy cena elektřiny rovna 9,9 Kč a na láhev 0,7 l je cena elektřiny rova 13,87 Kč.

Všechny tři produkty, tedy slivovice, meruňkovice a hruškovice, budou mít výslednou prodejní cenu nastavenou na základě použitého materiálu (láhev, víčko, etikety, ovoce), provozních nákladů (elektřina), daní (spotřební daň a DPH) a marže. Náklady za nájem prostor se započítávat nebudou, jelikož jsou prostory v osobním vlastnictví rodinného příslušníka jednoho ze zakladatelů lihovaru, který nájemné nepožaduje.

## Slivovice

### Láhev 0,5 l

**Tabulka č. 6: Cenotvorba slivovice 0,5 l**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Spotřební daň za 0,5l láhev 40% pálenky	71,00 CZK
Množství švestek (5,25 kg)	78,75 CZK
Láhev 0,5 l	7,14 CZK
Víčko	2,94 CZK
Energie (elektřina)	9,90 CZK
Práce	50,00 CZK
<b>Celkové náklady na výrobu</b>	<b>219,73 CZK</b>
DPH (21 %)	83,79 CZK
<b>Celkové náklady včetně DPH</b>	<b>303,50 CZK</b>
Marže na jednu láhev	95,48 CZK
Marže v procentech	23,93%
<b>Výsledná cena za 0,5l láhev slivovice</b>	<b>399,00 CZK</b>

Po sečtení nákladů na výrobu jedné 0,5l láhve 40% slivovice dosahuje částka 219,73 Kč. Požadovaná cena za jednu 0,5l láhev slivovice je stanovena na 399 Kč, a to na základě analýzy trhu. Z této ceny je vyčleněna částka 83,79 Kč na daň z přidané hodnoty (DPH) ve výši 21 %. Celkové náklady na výrobu jedné lahve destilátu, včetně DPH, dosahují 303,5 Kč. Po odpočítání těchto nákladů od výsledné prodejní ceny 0,5 litru slivovice vychází celková marže na jednu láhev ve výši 95,48 Kč, což odpovídá 23,93 % z prodejní ceny. Tímto způsobem se bude stanovovat cena i u ostatních výrobků.

## Láhev 0,7 l

**Tabulka č. 7: Cenotvorba slivovice 0,7 l**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Spotřební daň za 0,7l láhev 40% pálenky	99,40 CZK
Množství švestek (7,35 kg)	110,25 CZK
Láhev 0,7 l	9,58 CZK
Víčko	2,94 CZK
Energie (elektrina)	13,87 CZK
Práce	50,00 CZK
<b>Celkové náklady na výrobu</b>	<b>286,04 CZK</b>
DPH (21 %)	117,60 CZK
<b>Celkové náklady včetně DPH</b>	<b>403,64 CZK</b>
Marže na jednu láhev	156,36 CZK
Marže v procentech	27,92%
<b>Výsledná cena za 0,7l láhev slivovice</b>	<b>560,00 CZK</b>

## **Meruňkovice**

### Láhev 0,5 l

**Tabulka č. 8: Cenotvorba meruňkovice 0,5 l**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Spotřební daň za 0,5l láhev 40% pálenky	71,00 CZK
Množství meruněk (6 kg)	90,00 CZK
Láhev 0,5 l	7,14 CZK
Víčko	2,94 CZK
Energie (elektrina)	9,90 CZK
Práce	50,00 CZK
<b>Celkové náklady na výrobu</b>	<b>230,98 CZK</b>
DPH (21 %)	88,20 CZK
<b>Celkové náklady včetně DPH</b>	<b>319,18 CZK</b>
Marže na jednu láhev	100,82 CZK
Marže v procentech	24,00%
<b>Výsledná cena za 0,5l láhev meruňkovice</b>	<b>420,00 CZK</b>

## Láhev 0,7 l

**Tabulka č. 9: Cenotvorba meruňkovice 0,7 l**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Spotřební daň za 0,7l láhev 40% pálenky	99,40 CZK
Množství meruněk (8,4 kg)	126,00 CZK
Láhev 0,7 l	9,58 CZK
Víčko	2,94 CZK
Energie (elektrina)	13,87 CZK
Práce	50,00 CZK
<b>Celkové náklady na výrobu</b>	<b>301,79 CZK</b>
DPH (21 %)	125,79 CZK
<b>Celkové náklady včetně DPH</b>	<b>427,58 CZK</b>
Marže na jednu láhev	171,42 CZK
Marže v procentech	28,62%
<b>Výsledná cena za 0,7l láhev meruňkovice</b>	<b>599,00 CZK</b>

## **Hruškovice**

### Láhev 0,5 l

**Tabulka č. 10: Cenotvorba hruškovice 0,5 l**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Spotřební daň za 0,5l láhev 40% pálenky	71,00 CZK
Množství hrušek (7,25 kg)	108,75 CZK
Láhev 0,5 l	7,14 CZK
Víčko	2,94 CZK
Energie (elektrina)	9,90 CZK
Práce	50,00 CZK
<b>Celkové náklady na výrobu</b>	<b>249,73 CZK</b>
DPH (21 %)	94,50 CZK
<b>Celkové náklady včetně DPH</b>	<b>344,23 CZK</b>
Marže na jednu láhev	105,77 CZK
Marže v procentech	23,50%
<b>Výsledná cena za 0,5l láhev hruškovice</b>	<b>450,00 CZK</b>

## Láhev 0,7 l

**Tabulka č. 11: Cenotvorba hruškovice 0,7 l**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Spotřební daň za 0,7l láhev 40% pálenky	99,40 CZK
Množství hrušek (10,15 kg)	152,25 CZK
Láhev 0,7 l	9,58 CZK
Víčko	2,94 CZK
Energie (elektrina)	13,87 CZK
Práce	50,00 CZK
<b>Celkové náklady na výrobu</b>	<b>328,04 CZK</b>
DPH (21 %)	132,30 CZK
<b>Celkové náklady včetně DPH</b>	<b>460,34 CZK</b>
Marže na jednu láhev	169,66 CZK
Marže v procentech	26,93%
<b>Výsledná cena za 0,7l láhev hruškovice</b>	<b>630,00 CZK</b>

## **Shrnutí**

V následující tabulce je prezentováno komplexní shrnutí cen výrobků lihovaru zahrnující průměrnou marži na jednu prodanou láhev. Stanovené ceny reflektují pokrytí všech nákladů na výrobu, generaci zisku pro podnik a zároveň zajišťují konkurenceschopnost na trhu.

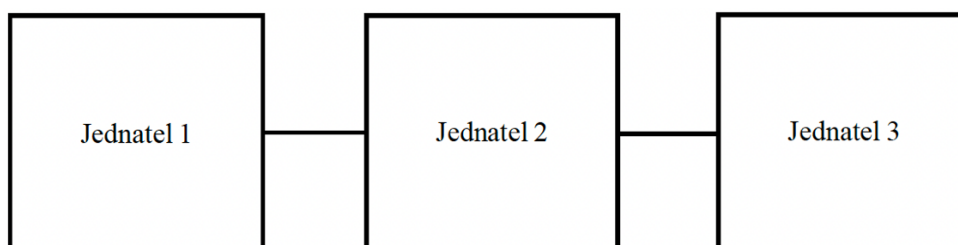
**Tabulka č. 12: Cena produktů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Produkt</b>	<b>Cena</b>
Slivovice 0,5 l	399 CZK
Slivovice 0,7 l	560 CZK
Meruňkovice 0,5 l	420 CZK
Meruňkovice 0,7 l	599 CZK
Hruškovice 0,5 l	450 CZK
Hruškovice 0,7 l	630 CZK
<hr/>	
<b>Průměrná marže na láhev</b>	<b>25,82%</b>

## 4.7 Organizační plán

V rámci organizační struktury podniku budou jeho tři zakladatelé pověřeni nejen vlastnictvím společnosti, ale také řízením jejích obchodních aktivit a vyřizováním právních záležitostí. Každý z těchto zakladatelů bude mít na starosti specifickou oblast činností, která přispívá k celkovému fungování podniku. První zakladatel bude odpovědný za organizační procesy spojené s výrobou a zpracováním pálenky, druhý se bude specializovat na zajištění souladu s legislativními požadavky a celkovou správu administrativy, a to včetně komunikace s dodavateli, a třetí zakladatel se zaměří na strategický rozvoj marketingových aktivit, propagaci produktů a distribuci výsledných výrobků.



**Obrázek č. 24: Organizační struktura podniku**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vzhledem k účasti zakladatelů na vnější reprezentaci podniku zastávají zároveň roli jednately společnosti. Komunikace se zákazníky podniku bude probíhat primárně prostřednictvím online kanálů, včetně emailu, sociálních sítí, e-shopu a telefonické komunikace. Pro osobní jednání s klienty se bude využívat prodejní stánek podniku nebo případně sídlo společnosti, které slouží pro administrativní záležitosti.

Proces uskutečnění prodeje pálenky začíná poptávkou zákazníka po daném produktu. Zákazník má možnost využít některou z dostupných online platforem, zavolat telefonicky, nebo si zakoupit pálenku přímo v prodejním stánku. V případě výběru online platformy bude produkt doručen prostřednictvím doručovací společnosti. Pokud zákazník zvolí nákup v prodejním stánku, obdrží pálenku okamžitě. Faktura bude vystavena na základě závazné objednávky online nebo nákupu ve stánku. Po ukončeném obchodu bude po zákazníkovi poptána zpětná vazba, aby se podnik mohl dále zlepšovat.

Podnik bude systematicky usilovat o upevnování stabilních a dlouhodobých partnerství s dodavateli, především v oblasti dodávek ovoce. Vzhledem k povaze podnikání je zachování kvalitních vztahů s dodavateli ovoce zásadní, neboť zásobování ovocem je kritickým prvkem podnikových procesů. Bez dostatečného zásobování ovocem by bylo nemožné provozovat výrobu pálenek. Paralelně bude podnik aktivně hledat možnosti pro navázání marketingových partnerství, s cílem propagace značky lihovaru a jeho produktů.

Podnik bude pravidelně provádět kontrolu výsledků své činnosti, přičemž jednou z hlavních činností bude monitorování výrobních procesů. Ty budou kontrolovány monitorováním destilace, kvality ovoce a plněných lahví, což je nezbytné pro identifikaci případných problémů a optimalizaci pracovních postupů. Zásadní je také kontrolovat kvalitu pálenek formou pravidelného testování obsahu alkoholu, chuti a aromatu. Zvláštní pozornost bude věnována kontrole přítomnosti nežádoucích, zdravotně závadných, látek v pálence, jakou je například obávaný metanol. Následně budou sledovány stavy zásob, zejména ovoce, lahví, víček a etiket, aby se předešlo nedostatku těchto klíčových položek. Zpětná vazba od zákazníků bude důkladně analyzována a zohledněna při dalším rozvoji podniku. Podnik bude také kontrolovat svou činnost za účelem dosažení dlouhodobé udržitelnosti podniku formou pravidelných revizí a aktualizací svého podnikatelského plánu a strategie, a to vzhledem ke stále měnícím se podmínkám na trhu. Dozorčí funkci nad kontrolou bude provádět garant.

Je také důležité zdůraznit, že firma bude pečlivě dbát na ochranu duševního vlastnictví. Dále bude dbát na ochranu osobních údajů v rámci své činnosti a při vytváření konečných produktů.

#### **4.8 Hodnocení rizik**

V této podkapitole jsou identifikována rizika, která lihovar musí brát v potaz a v případě jejich výskytu i zohlednit. Tato rizika jsou analyzována prostřednictvím skórovací metody a následně jsou identifikována a ohodnocena. Na základě této analýzy jsou dále navrhována preventivní opatření s cílem minimalizovat jejich potenciální dopad na podnik. Rizika jsou kvantifikována na základě pěti stupňů pravděpodobnosti výskytu a dopadu, jak je uvedeno v následujících tabulkách. Hodnota rizika je poté určena jako

součin přiřazené pravděpodobnosti a dopadu daného rizika.

**Tabulka č. 13: Pravděpodobnost rizika**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Pravděpodobnost výskytu rizika</b>		
Minimální	1 - 2	0 - 19 %
Nízká	3 - 4	20 - 39 %
Střední	5 - 6	40 - 59 %
Vysoká	7 - 8	60 - 79 %
Maximální	9 - 10	80 - 100 %

**Tabulka č. 14: Dopad rizika**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Dopad rizika</b>	
Minimální	1 - 2
Nízká	3 - 4
Střední	5 - 6
Vysoká	7 - 8
Maximální	9 - 10

### 4.8.1 Identifikace rizik

V následující tabulce jsou zaznamenána potenciální rizika, která by mohla vzniknout v souvislosti se založením nebo provozem lihovaru.

**Tabulka č. 15: Identifikace rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Označení	Riziko	Scénář
R1	Technické riziko	Nefunkční část destilačního zařízení - neschopnost produkce.
R2	Nedostatek ovoce	Zvýšení cen ovoce - zvýšení nákladů a snížení ziskovosti.
R3	Legislativní změny	Vyšší spotřební daně - nárůst nákladů.
R4	Zvýšení konkurence	Vznik nové konkurence - snížení poptávky po produktech lihovaru.
R5	Nezájem zákazníků	Nízké zisky - neudržitelnost podnikání.
R6	Zvýšení cen energií	Zvýšení cen elektřiny - růst provozních nákladů.
R7	Porušení předpisů	Porušení hygienických předpisů - náklady na pokuty, vynucené ukončení činnosti.
R8	Zvýšení inflace	Pokles kupní síly zákazníků - pokles poptávky.
R9	Zvýšení cen materiálů	Zvýšení cen lahví, víček, etiket - zvýšení nákladů a snížení ziskovosti.
R10	Distribuční problémy	Přerušování distribučních kanálů - neuspokojení poptávky.

## 4.8.2 Kvantifikace rizik

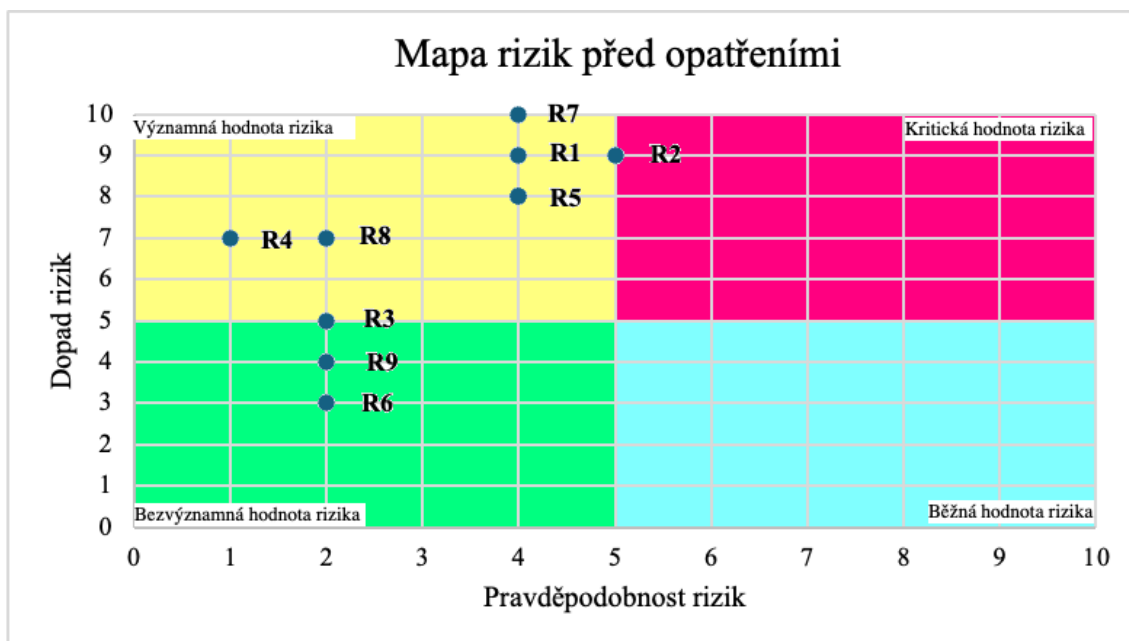
V následující tabulce jsou uvedeny hodnoty pravděpodobnosti výskytu určitých rizik a míry jejich dopadu, což slouží jako základ pro výpočet hodnoty těchto rizik v posledním sloupci.

**Tabulka č. 16: Kvantifikace rizik**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Označení rizika	Riziko	Pravděpodobnost	Dopad rizika	Hodnota rizika
R1	Technické riziko	4	9	36
R2	Nedostatek ovoce	5	9	45
R3	Legislativní změny	2	5	10
R4	Zvýšení konkurence	1	7	7
R5	Nezájem zákazníků	4	8	32
R6	Zvýšení cen energií	2	3	6
R7	Porušení předpisů	4	10	40
R8	Zvýšení inflace	2	7	14
R9	Zvýšení cen materiálů	2	4	8
R10	Distribuční problémy	4	8	32

Následující graf znázorňuje mapu identifikovaných rizik označených jako R1 až R10 před provedením opatření. Na základě analýzy tohoto grafu lze pozorovat, že většina identifikovaných rizik má významný dopad a nachází se v oblasti mapy rizik označené jako oblast významné hodnoty rizika. Rizika R9 a R6 zůstávají v kvadrantu bezvýznamné hodnoty rizika, zatímco riziko R3 se nachází na pomezí kvadrantů bezvýznamné hodnoty rizika a významné hodnoty rizika. V běžné hodnotě rizika se nenachází žádné riziko. Riziko R2 se pak nachází na hranici mezi kvadrantem významné hodnoty rizika a kritické hodnoty rizika.



**Graf č. 23: Mapa rizik před opatřeními**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 4.8.3 Návrhy na opatření

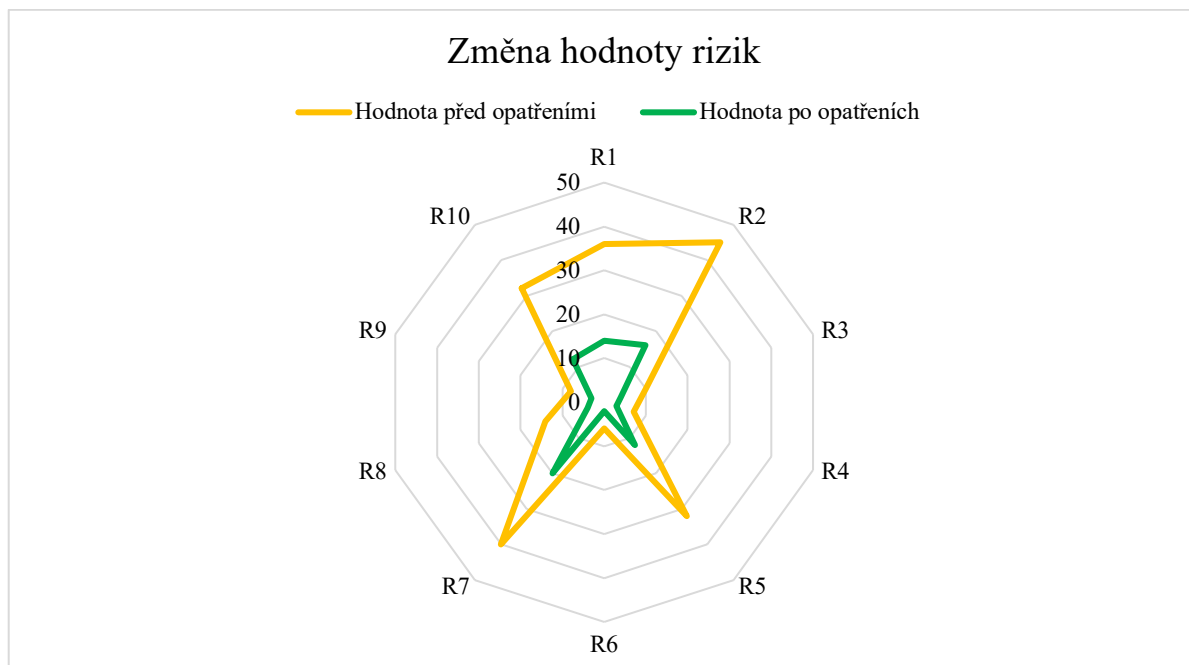
V následující tabulce jsou uvedena navrhovaná protiopatření pro identifikovaná rizika. Pro tato opatření jsou následně určeny nové hodnoty pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizika, na jejichž základě je v posledním sloupci vypočítána revidovaná hodnota daného rizika.

**Tabulka č. 17: Opatření proti rizikům**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Označení rizika	Riziko	Opatření	Pravděpodobnost	Dopad rizika	Hodnota rizika
R1	Technické riziko	Pravidelná údržba a kontrola zařízení, zavedení plánu nouzových oprav.	2	7	<b>14</b>
R2	Nedostatek ovoce	Přechod na jiné suroviny, sušení ovoce, zavedení dlouhodobých kontraktů, rozšíření vlastních sadů.	2	8	<b>16</b>
R3	Legislativní změny	Pravidelné monitorování legislativních změn, spolupráce s právními experty, adaptace na nové zákony.	1	4	<b>4</b>
R4	Zvýšení konkurence	Inovace produktů, zlepšení marketingové strategie, posílení vztahů se zákazníky.	1	3	<b>3</b>
R5	Nezájem zákazníků	Vylepšení marketingu, rozšíření nabídky pálenek, zvýšení kvality zákaznického servisu.	2	6	<b>12</b>
R6	Zvýšení cen energií	Investice do energetické efektivity, vyhledání alternativních zdrojů energie (např. solární panely).	1	2	<b>2</b>
R7	Porušení předpisů	Pravidelné školení zaměstnanců, zavedení interních kontrolních mechanismů, spolupráce s inspekcemi a celní správou.	2	10	<b>20</b>
R8	Zvýšení inflace	Dlouhodobé kontrakty s dodavateli, snižování interních nákladů, investice.	1	4	<b>4</b>
R9	Zvýšení cen materiálů	Diverzifikace dodavatelů materiálů, vyjednávání lepších cenových podmínek, optimalizace výrobních procesů.	1	3	<b>3</b>
R10	Distribuční problémy	Rozšíření počtu distribučních kanálů, zlepšení skladovacích a logistických procesů, pružná reakce na nečekané události.	2	6	<b>12</b>

V následujícím grafu je patrná změna hodnoty identifikovaných rizik před provedením

navrhovaných opatření a po jejich realizaci. Z této vizualizace lze jednoznačně vyvodit, že po implementaci těchto opatření dojde k významné redukci rizika spojeného s realizací navrhovaného opatření.



**Graf č. 24: Změna hodnoty rizik**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z výše uvedeného vyplývá, že jako zásadní riziko se jeví nedostatek ovoce. Tento problém, jak je již nastíněno v tabulce č. 17, by se mohl minimalizovat sušením ovoce, které by se dále pálilo, či zvolit alternativní suroviny, které jsou méně náchylné na výkyvy počasí (např. zázvor). Řešením se také nabízí rozšíření vlastních sadů.

## 4.9 Finanční plán

V této podkapitole je analyzována finanční situace lihovaru. Je proveden výpočet odhadovaných výdajů a nákladů. Účelem finančního plánu je poskytnout hodnocení podnikatelského plánu, jehož základem jsou výhradně odhadovaná data autora této práce. Budou zohledněny pouze očekávané budoucí výdaje, neboť podnik je zcela nový a nejsou k dispozici žádné historické informace, které by mohly být využity při sestavování finančního plánu.

Finanční plán bude sestaven pro první tříleté období od zahájení činnosti lihovaru

a bude prezentován ve třech variantách: optimistické, pesimistické a realistické.

#### 4.9.1 Počáteční výdaje

Před samotným zahájením provozu podniku je nezbytné finančně pokrýt předběžné výdaje nutné pro jeho správné fungování. Tyto výdaje zahrnují náklady spojené s adaptací prostor budovy, které budou využity jako výrobní místo (palírna), a sestávají z pořizovacích nákladů na výstavbu, vybavení a případné renovace. Dále se jedná o náklady spojené s právními formalitami zakládání společnosti s ručením omezeným, včetně honoráře za notářské vyhotovení společenské smlouvy, poplatku za zápis do obchodního rejstříku, zajištění výpisu z trestního rejstříku každého jednatele a zaplacení živnostenského oprávnění.

Důležitým aspektem je také zřízení bankovního účtu, na který bude vložen základní kapitál společnosti ve stanovené výši. Tento kapitál, klíčový pro finanční stabilitu podnikání, bude každým ze zakladatelů společnosti hrazen z vlastních finančních prostředků, kdy každý z nich přispěje částkou odpovídající jedné třetině celkového základního kapitálu, tedy 500 000 Kč.

**Tabulka č. 18: Výdaje na založení podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Výdaje na založení podniku</b>	
Společenská smlouva sepsána notářem	4 840 CZK
Založení bankovního účtu	0 CZK
Výpis z trestního rejstříku (3x)	300 CZK
Poplatek za vyřízení živnosti	1 000 CZK
Zápis do obchodního rejstříku notářem	2 700 CZK
<b>Celkem</b>	<b>8 840 CZK</b>

Dalším faktorem, který vyžaduje pozornost, je adaptace vnitřních prostorů budovy určených pro výrobní účely. Tento proces bude realizován samotnými zakladateli podniku za účelem optimalizace nákladů. Jedná se o objekt s jedním nadzemním podlažím, jehož celková zastavěná plocha činí 75 m<sup>2</sup>. Tyto prostory budou vyhrazeny pro instalaci destilačního zařízení. V těchto prostorech bude umístěno destilační zařízení. Úprava prostorů zahrnuje betonování podlahy, přičemž cena jednoho m<sup>3</sup> betonu

je stanovena na 3 000 Kč. Při ploše 70 m<sup>2</sup> a tloušťce betonové vrstvy 0,2 m bude potřeba 14 m<sup>3</sup> betonu, což představuje náklad ve výši 42 000 Kč. Dalším krokem je vymalování prostorů. Jedná se o jednu místnost, jejíž stěny mají celkovou plochu 85 m<sup>2</sup> a strop má plochu 70 m<sup>2</sup>. Pro tento účel je třeba 31 litrů bílé barvy, což představuje náklad přibližně 1 950 Kč. Mimo tyto úkony je třeba provést penetraci stěn pro kterou bude potřeba asi 14 litrů penetračního prostředku, odhad ceny činí cca 850 Kč. Dále je nutné zakoupit bezpečnostní dveře, jejichž cena je stanovena na 25 000 Kč. Vzhledem k bezpečnosti lihovaru je rovněž nutné investovat do kamerového systému s osmi kamerami, jehož cena se pohybuje kolem 33 000 Kč. Pro úpravy prostorů je vyčleněna rezerva ve výši 30 000 Kč.

**Tabulka č. 19: Výdaje na stavební úpravy**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Výdaje na stavební úpravy</b>	
Vybetonování	42 000 CZK
Výmalba	1 950 CZK
Penetrace	850 CZK
Bezpečnostní dveře	25 000 CZK
Kamerový systém	33 000 CZK
Rezerva	30 000 CZK
<b>Celkem</b>	<b>132 800 CZK</b>

Po dokončení stavebních úprav je nezbytné investovat do vybavení lihovaru, kam spadá destilační aparát, jehož náklady činí celkově 909 800 Kč, a 15 sudů určených pro kvašení, jejichž cena dosahuje 16 650 Kč. Detailní specifikace obsahu částky 909 800 Kč za destilační zařízení je uvedena v oddílu 4.5.2, konkrétně v tabulce č. 5.

**Tabulka č. 20: Výdaje na vybavení**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Výdaje na vybavení</b>	
Destilační zařízení	909 800 CZK
Sud (15x)	16 650 CZK
<b>Celkem</b>	<b>926 450 CZK</b>

Po instalaci vybavení bude pořízen materiál nezbytný pro výrobu pálenek, a to pro první měsíc provozu. Bylo rozhodnuto o nákupu 250 lahví s objemem 0,5 l a 180 lahví

s objemem 0,7 l na počátek podnikání, celkové náklady za tyto lahve činí 3 509 Kč. Spolu s těmito lahvemi je také nezbytné pořídit etikety a uzávěry. Proto bylo rozhodnuto zakoupit 450 uzávěrů a 860 etiket, celková cena uzávěrů a etiket by činila 4 251 Kč. Kromě toho je nezbytné pořídit ovoce, které bude následně kvasit v sudech. Celkový objem 15 sudů dosahuje 3 300 l. Předpokládá se poměr 9:10 mezi hmotností ovoce a objemem sudu, a proto bylo rozhodnuto pořídit 1 000 kg každého druhu ovoce – celkové náklady činí 45 000 Kč.

**Tabulka č. 21: Výdaje na materiál**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Výdaje na materiál</b>	
Uzávěry (450x)	1 323 CZK
Láhev 0,5 l (250x)	1 785 CZK
Láhev 0,7 l (180x)	1 724 CZK
Etikety (860x)	2 928 CZK
Meruňky (1000 kg)	15 000 CZK
Švestky (1000 kg)	15 000 CZK
Hrušky (1000 kg)	15 000 CZK
<b>Celkem</b>	<b>52 760 CZK</b>

V oblasti marketingu bude iniciováno zřízení webových stránek a profilů na sociálních sítích před samotným zahájením podnikatelských aktivit. Tyto úkony budou zodpovědností společníků, čímž nedojde k potřebě dalších investic do oblasti marketingu.

V následující tabulce jsou shrnuty počáteční výdaje spojené se založením a zprovozněním lihovaru.

**Tabulka č. 22: Celkové počáteční výdaje**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Celkové počáteční výdaje</b>	
Výdaje na založení podniku	8 840 CZK
Výdaje na stavební úpravy	132 800 CZK
Výdaje na vybavení	926 450 CZK
Výdaje na materiál	52 760 CZK
<b>Celkem</b>	<b>1 120 850 CZK</b>

## 4.9.2 Provozní náklady

Zásadním provozním nákladem je bezesporu cena za materiál potřebný k výrobě pálenek dosahující měsíční částky 52 760 Kč. Ostatní provozní náklady podniku za jeden měsíc zahrnují platbu za webhosting a doménu webových stránek a eshopu podniku, která činí 277 Kč, cílenou reklamu na sociálních sítích za cenu 1 150 Kč, náklady na energie ve výši 6 000 Kč, poplatků za likvidaci a odvoz odpadů za 2 000 Kč a cenu za vodné a stočné ve výši 1 200 Kč měsíčně. Náklady na pronájem prostor jsou nulové, neboť rodinný příslušník jednoho z členů vedení podniku souhlasil s poskytnutím prostoru pouze za platbu energií. Dalším významným aspektem nákladů je výplata měsíčních mezd pro jednatele společnosti. Bylo stanoveno, že v prvním roce podnikání bude každý z tří manažerů odměněn hrubou měsíční mzdou ve výši 27 000 Kč, ve druhém roce se tato suma zvýší na 29 000 Kč a ve třetím roce na 32 000 Kč.

**Tabulka č. 23: Mzda jednatelů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Měsíční mzda jednatelů</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
Hrubá mzda	27 000 CZK	29 000 CZK	32 000 CZK
Daň (15 % Hrubé mzdy)	4 050 CZK	4 350 CZK	4 800 CZK
Soc. pojištění zaměstnanec (6,5 % HM)	1 755 CZK	1 885 CZK	2 080 CZK
Zdrav. pojištění zaměstnanec (4,5 % HM)	1 215 CZK	1 305 CZK	1 440 CZK
Čistá mzda	19 980 CZK	21 460 CZK	23 680 CZK
Soc. pojištění zaměstnavatel (24,8 % HM)	6 696 CZK	7 192 CZK	7 936 CZK
Zdrav. pojištění zaměstnavatel (9 % HM)	2 430 CZK	2 610 CZK	2 880 CZK
Mzdové náklady na jednoho jednatele	36 126 CZK	38 802 CZK	42 816 CZK
<b>Mzdové měsíční náklady na 3 jednatele</b>	<b>108 378 CZK</b>	<b>116 406 CZK</b>	<b>128 448 CZK</b>

V následující tabulce jsou zhodnoceny všechny provozní náklady, a to jak na měsíční, tak na roční bázi. Roční provozní náklady podniku budou činit 2 061 180 Kč.

**Tabulka č. 24: Provozní náklady**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Provozní náklady</b>	<b>Měsíčně</b>	<b>Ročně</b>
Webové stránky	277 CZK	3 324 CZK
Cílená reklama na sociálních sítích	1 150 CZK	13 800 CZK
Energie (elektrina)	6 000 CZK	72 000 CZK
Likvidace a svoz odpadů	2 000 CZK	24 000 CZK
Nájem za prostory	0 CZK	0 CZK
Vodné a stočné	1 200 CZK	14 400 CZK
Materiál	52 760 CZK	633 120 CZK
Mzdy jednatelů	108 378 CZK	1 300 536 CZK
<b>Celkem</b>	<b>171 765 CZK</b>	<b>2 061 180 CZK</b>

### 4.9.3 Predikce tržeb

V této podkapitole je detailněji analyzována predikce tržeb zakládaného podniku. Tato analýza bude zahrnovat široký pohled na očekávané příjmy a odhady tržeb.

Nejprve je nutné provést výpočet objemu finální pálenky z 1 000 kg ovoce. Tento výpočet bude založen na informacích poskytnutých v oddílu 4.6.4. Z každých 1 000 kg švestek bude získáno 95,24 litrů slivovice, z 1 000 kg meruněk 83,33 litrů meruňkovice a z 1 000 kg hrušek přibližně 68,97 litrů hruškovice. Předpokládá se, že poměr prodeje láhví o objemech 0,5 l a 0,7 l bude vyrovnaný - tedy 47,62 litrů slivovice bude prodáno jak v 0,7 l lahvích, tak v 0,5 l lahvích. Tento postup bude následně aplikován i na další druhy pálenek.

**Tabulka č. 25: Výroba a objem pálenek z ovoce**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Slivovice	Meruňkovice	Hruškovice
<b>Hmotnost ovoce na výrobu 1 l pálenky</b>	10,5 kg	12 kg	14,5 kg
<b>Objem pálenky z 1000 kg ovoce (v litrech)</b>	95,24	83,33	68,97
<b>Z toho 1/2 (v litrech)</b>	47,62	41,67	34,48
<b>Počet 0,5 l lahví z 1/2 objemu pálenky (zaokrouhleně)</b>	95	83	69
<b>Počet 0,7 l lahví z 1/2 objemu pálenky (zaokrouhleně)</b>	68	60	49

Na základě uvedených předpokladů byly provedeny výpočty predikce tržeb pro tři scénáře: optimistický, realistický a pesimistický. Výpočty byly provedeny pro první tři roky provozu lihovaru, přičemž každý rok byl analyzován zvlášť. Tyto predikce zahrnují očekávané tržby ze všech šesti výrobků, konkrétně slivovice, meruňkovice a hruškovice, jak ve standardním objemu lahví o objemu 0,5 l, tak i ve větším objemu lahví o objemu 0,7 l. Důležité je rovněž zdůraznit, že je předpokládáno zachování stejné úrovně zdanění pro všechny tři roky, v souladu s daňovou politikou platnou v roce 2024.

**Tabulka č. 26: Plánované tržby slivovice pro první rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Slivovice					
Varianta	Prodaných lahví 0,5 l	Prodaných lahví 0,7 l	Tržba 0,5 l	Tržba 0,7 l	Tržba celkem
Optimistická	95	68	37 905 CZK	38 080 CZK	75 985 CZK
Realistická	90	60	35 910 CZK	33 600 CZK	69 510 CZK
Pesimistická	85	53	33 915 CZK	29 680 CZK	63 595 CZK

**Tabulka č. 27: Plánované tržby meruňkovice pro první rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Meruňkovice</b>					
Varianta	Prodaných lahví 0,5 l	Prodaných lahví 0,7 l	Tržba 0,5 l	Tržba 0,7 l	Tržba celkem
Optimistická	83	59	34 860 CZK	35 341 CZK	70 201 CZK
Realistická	76	55	31 920 CZK	32 945 CZK	64 865 CZK
Pesimistická	70	50	29 400 CZK	29 950 CZK	59 350 CZK

**Tabulka č. 28: Plánované tržby hruškovice pro první rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Hruškovice</b>					
Varianta	Prodaných lahví 0,5 l	Prodaných lahví 0,7 l	Tržba 0,5 l	Tržba 0,7 l	Tržba celkem
Optimistická	69	49	31 050 CZK	30 870 CZK	61 920 CZK
Realistická	60	45	27 000 CZK	28 350 CZK	55 350 CZK
Pesimistická	53	40	23 850 CZK	25 200 CZK	49 050 CZK

Shrnutí predikovaných tržeb v prvním roce fungování lihovaru je zpracováno v následující tabulce. Tento analytický postup bude aplikován i v následujících dvou letech.

**Tabulka č. 29: Plánované celkové tržby pro první rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Varianta	Tržba měsíčně celkem	Tržba ročně celkem
Optimistická	208 106 CZK	2 497 272 CZK
Realistická	189 725 CZK	2 276 700 CZK
Pesimistická	171 995 CZK	2 063 940 CZK

**Tabulka č. 30: Plánované tržby slivovice pro druhý rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Slivovice</b>					
Varianta	Prodaných lahví 0,5 l	Prodaných lahví 0,7 l	Tržba 0,5 l	Tržba 0,7 l	Tržba celkem
Optimistická	105	75	41 895 CZK	42 000 CZK	83 895 CZK
Realistická	99	66	39 501 CZK	36 960 CZK	76 461 CZK
Pesimistická	93	58	37 107 CZK	32 480 CZK	69 587 CZK

**Tabulka č. 31: Plánované tržby meruňkovice pro druhý rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Meruňkovice</b>					
Varianta	Prodaných lahví 0,5 l	Prodaných lahví 0,7 l	Tržba 0,5 l	Tržba 0,7 l	Tržba celkem
Optimistická	91	65	38 220 CZK	38 935 CZK	77 155 CZK
Realistická	84	60	35 280 CZK	35 940 CZK	71 220 CZK
Pesimistická	77	55	32 340 CZK	32 945 CZK	65 285 CZK

**Tabulka č. 32: Plánované tržby hruškovice pro druhý rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Hruškovice</b>					
Varianta	Prodaných lahví 0,5 l	Prodaných lahví 0,7 l	Tržba 0,5 l	Tržba 0,7 l	Tržba celkem
Optimistická	76	54	34 200 CZK	34 020 CZK	68 220 CZK
Realistická	66	50	29 700 CZK	31 500 CZK	61 200 CZK
Pesimistická	58	44	26 100 CZK	27 720 CZK	53 820 CZK

**Tabulka č. 33: Plánované celkové tržby pro druhý rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Varianta	Tržba měsíčně celkem	Tržba ročně celkem
Optimistická	229 270 CZK	2 751 240 CZK
Realistická	208 881 CZK	2 506 572 CZK
Pesimistická	188 692 CZK	2 264 304 CZK

**Tabulka č. 34: Plánované tržby slivovice pro třetí rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Slivovice					
Varianta	Prodaných lahví 0,5 l	Prodaných lahví 0,7 l	Tržba 0,5 l	Tržba 0,7 l	Tržba celkem
Optimistická	116	82	46 284 CZK	45 920 CZK	92 204 CZK
Realistická	109	73	43 491 CZK	40 880 CZK	84 371 CZK
Pesimistická	102	64	40 698 CZK	35 840 CZK	76 538 CZK

**Tabulka č. 35: Plánované tržby meruňkovice pro třetí rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Meruňkovice					
Varianta	Prodaných lahví 0,5 l	Prodaných lahví 0,7 l	Tržba 0,5 l	Tržba 0,7 l	Tržba celkem
Optimistická	100	71	42 000 CZK	42 529 CZK	84 529 CZK
Realistická	92	66	38 640 CZK	39 534 CZK	78 174 CZK
Pesimistická	85	60	35 700 CZK	35 940 CZK	71 640 CZK

**Tabulka č. 36: Plánované tržby hruškovice pro třetí rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Hruškovice</b>					
Varianta	Prodaných lahví 0,5 l	Prodaných lahví 0,7 l	Tržba 0,5 l	Tržba 0,7 l	Tržba celkem
Optimistická	84	60	37 800 CZK	37 800 CZK	75 600 CZK
Realistická	73	55	32 850 CZK	34 650 CZK	67 500 CZK
Pesimistická	64	48	28 800 CZK	30 240 CZK	59 040 CZK

**Tabulka č. 37: Plánované celkové tržby pro třetí rok provozu lihovaru**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Varianta	Tržba měsíčně celkem	Tržba ročně celkem
Optimistická	252 333 CZK	3 027 996 CZK
Realistická	230 045 CZK	2 760 540 CZK
Pesimistická	207 218 CZK	2 486 616 CZK

#### 4.9.5 Predikce peněžních výdajů a příjmů podniku

V začátku podnikání každý ze zakladatelů společnosti poskytne počáteční kapitál ve výši 500 000 Kč, čímž se celkový vklad do společnosti bude rovnat 1 500 000 Kč. Bylo vyčleněno období tři měsíců na realizaci stavebních úprav a instalaci destilačního zařízení, konkrétně v období od října do prosince roku 2023. V prosinci téhož roku budou také zakoupeny potřebné materiály pro výrobu pálenek a vyrobena první várka produktů, která bude uvedena na trh v lednu 2024. Všechny uvedené hodnoty v následujících tabulkách jsou uvedeny v Kč. Následující tabulka představuje výpočet výdajů a příjmů za období října až prosince roku 2023.

**Tabulka č. 38: Počáteční výdaje podniku před začátkem provozu**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Počáteční výdaje podniku před začátkem provozu</b>				
Položka	Říjen	Listopad	Prosinec	2023
Počáteční stav		1 358 360	431 910	
<b>Příjmy celkem</b>	<b>1 500 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 500 000</b>
Tržby				0
Vklad společníků	1 500 000			1 500 000
<b>Výdaje celkem</b>	<b>141 640</b>	<b>926 450</b>	<b>52 760</b>	<b>1 120 850</b>
Výdaje na založení podniku	8 840			8 840
Výdaje na stavební úpravy	132 800			132 800
Výdaje na vybavení		926 450		926 450
Materiál			52 760	52 760
<b>P - V</b>	<b>1 358 360</b>	<b>-926 450</b>	<b>-52 760</b>	<b>379 150</b>
<b>Konečný stav</b>	<b>1 358 360</b>	<b>431 910</b>	<b>379 150</b>	

Následující tabulky ilustrují finanční toky v prvním roce podnikání, reflektují jak optimistický, tak realistický a pesimistický scénář. V souladu s očekávaným nárůstem prodeje lahví o 10 % ročně je také nezbytné postupně navyšovat cenu materiálů o 10 % každým rokem. Zároveň je v druhém a třetím roce také zahrnuta daň z příjmu právnických osob.

**Tabulka č. 39: Optimistická varianta peněžních toků prvního roku provozu podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Optimistická varianta peněžních toků prvního roku provozu podniku													
Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	2024
Počáteční stav	379 150	415 491	451 832	488 173	524 514	560 855	597 196	633 537	669 878	706 219	742 560	778 901	
<b>Příjmy celkem</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>208 106</b>	<b>2 497 272</b>
Tržby	208 106	208 106	208 106	208 106	208 106	208 106	208 106	208 106	208 106	208 106	208 106	208 106	2 497 272
<b>Výdaje celkem</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>2 061 180</b>
Webové stránky	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	3 324
Reklama na sociálních sítích	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	13 800
Energie	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Likvidace a svoz odpadů	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Vodné a stočné	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	14 400
Materiál	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	633 120
Mzdy jednatelů	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	1 300 536
Daň z příjmu PO													0
<b>P - V</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>36 341</b>	<b>436 092</b>
<b>Konečný stav</b>	<b>415 491</b>	<b>451 832</b>	<b>488 173</b>	<b>524 514</b>	<b>560 855</b>	<b>597 196</b>	<b>633 537</b>	<b>669 878</b>	<b>706 219</b>	<b>742 560</b>	<b>778 901</b>	<b>815 242</b>	

**Tabulka č. 40: Optimistická varianta peněžních toků druhého roku provozu podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Optimistická varianta peněžních toků druhého roku provozu podniku													
Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	2025
Počáteční stav	815 242	859 443	903 644	947 845	992 046	953 390	997 591	1 041 792	1 085 993	1 130 194	1 174 395	1 218 596	
<b>Příjmy celkem</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>229 270</b>	<b>2 751 240</b>
Tržby	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	2 751 240
<b>Výdaje celkem</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>267 926</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>2 303 685</b>
Webové stránky	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	3 324
Reklama na sociálních sítích	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	13 800
Energie	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Likvidace a svoz odpadů	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Vodné a stočné	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	14 400
Materiál	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	696 432
Mzdy jednatelů	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	1 396 872
Daň z příjmu PO					82 857								82 857
<b>P - V</b>	<b>44 201</b>	<b>44 201</b>	<b>44 201</b>	<b>44 201</b>	<b>-38 656</b>	<b>44 201</b>	<b>44 201</b>	<b>44 201</b>	<b>44 201</b>	<b>44 201</b>	<b>44 201</b>	<b>44 201</b>	<b>447 555</b>
<b>Konečný stav</b>	<b>859 443</b>	<b>903 644</b>	<b>947 845</b>	<b>992 046</b>	<b>953 390</b>	<b>997 591</b>	<b>1 041 792</b>	<b>1 085 993</b>	<b>1 130 194</b>	<b>1 174 395</b>	<b>1 218 596</b>	<b>1 262 797</b>	

**Tabulka č. 41: Optimistická varianta peněžních toků třetího roku provozu podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Optimistická varianta peněžních toků třetího roku provozu podniku													
Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	2026
Počáteční stav	1 262 797	1 312 216	1 361 635	1 411 054	1 460 473	1 424 856	1 474 275	1 523 694	1 573 113	1 622 532	1 671 951	1 721 370	
<b>Příjmy celkem</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>252 333</b>	<b>3 027 996</b>
Tržby	252 333	252 333	252 333	252 333	252 333	252 333	252 333	252 333	252 333	252 333	252 333	252 333	3 027 996
<b>Výdaje celkem</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>287 949</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>2 520 003</b>
Webové stránky	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	3 324
Reklama na sociálních sítích	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	13 800
Energie	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Likvidace a svoz odpadů	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Vodné a stočné	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	14 400
Materiál	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	766 068
Mzdy jednatelů	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	1 541 376
Daň z příjmu PO					85 035								85 035
<b>P - V</b>	<b>49 419</b>	<b>49 419</b>	<b>49 419</b>	<b>49 419</b>	<b>-35 616</b>	<b>49 419</b>	<b>49 419</b>	<b>49 419</b>	<b>49 419</b>	<b>49 419</b>	<b>49 419</b>	<b>49 419</b>	<b>507 993</b>
<b>Konečný stav</b>	<b>1 312 216</b>	<b>1 361 635</b>	<b>1 411 054</b>	<b>1 460 473</b>	<b>1 424 856</b>	<b>1 474 275</b>	<b>1 523 694</b>	<b>1 573 113</b>	<b>1 622 532</b>	<b>1 671 951</b>	<b>1 721 370</b>	<b>1 770 789</b>	

**Tabulka č. 42: Realistická varianta peněžních toků prvního roku provozu podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Realistická varianta peněžních toků prvního roku provozu podniku													
Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	2024
Počáteční stav	379 150	397 110	415 070	433 030	450 990	468 950	486 910	504 870	522 830	540 790	558 750	576 710	
<b>Příjmy celkem</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>189 725</b>	<b>2 276 700</b>
Tržby	189 725	189 725	189 725	189 725	189 725	189 725	189 725	189 725	189 725	189 725	189 725	189 725	2 276 700
<b>Výdaje celkem</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>2 061 180</b>
Webové stránky	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	3 324
Reklama na sociálních sítích	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	13 800
Energie	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Likvidace a svoz odpadů	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Vodné a stočné	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	14 400
Materiál	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	633 120
Mzdy jednatelů	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	1 300 536
Daň z příjmu PO													0
<b>P - V</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>17 960</b>	<b>215 520</b>
<b>Konečný stav</b>	<b>397 110</b>	<b>415 070</b>	<b>433 030</b>	<b>450 990</b>	<b>468 950</b>	<b>486 910</b>	<b>504 870</b>	<b>522 830</b>	<b>540 790</b>	<b>558 750</b>	<b>576 710</b>	<b>594 670</b>	

**Tabulka č. 43: Realistická varianta peněžních toků druhého roku provozu podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Realistická varianta peněžních toků druhého roku provozu podniku													
Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	2025
Počáteční stav	594 670	618 482	662 683	706 884	751 085	754 337	798 538	842 739	886 940	931 141	975 342	1 019 543	
Příjmy celkem	208 881	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	229 270	2 730 851
Tržby	208 881	208 881	208 881	208 881	208 881	208 881	208 881	208 881	208 881	208 881	208 881	208 881	2 730 851
Výdaje celkem	185 069	185 069	185 069	185 069	226 018	185 069	185 069	185 069	185 069	185 069	185 069	185 069	2 261 777
Webové stránky	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	3 324
Reklama na sociálních sítích	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	13 800
Energie	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Likvidace a svoz odpadů	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Vodné a stočné	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	14 400
Materiál	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	696 432
Mzdy jednatelů	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	1 396 872
Daň z příjmu PO					40 949								40 949
P - V	23 812	44 201	44 201	44 201	3 252	44 201	44 201	44 201	44 201	44 201	44 201	44 201	469 074
Konečný stav	618 482	662 683	706 884	751 085	754 337	798 538	842 739	886 940	931 141	975 342	1 019 543	1 063 744	

**Tabulka č. 44: Realistická varianta peněžních toků třetího roku provozu podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Realistická varianta peněžních toků třetího roku provozu podniku													
Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	2026
Počáteční stav	1 063 744	1 090 875	1 118 006	1 145 137	1 172 268	1 110 275	1 137 406	1 164 537	1 191 668	1 218 799	1 245 930	1 273 061	
<b>Příjmy celkem</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>230 045</b>	<b>2 760 540</b>
Tržby	230 045	230 045	230 045	230 045	230 045	230 045	230 045	230 045	230 045	230 045	230 045	230 045	2 760 540
<b>Výdaje celkem</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>292 038</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>2 524 092</b>
Webové stránky	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	3 324
Reklama na sociálních sítích	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	13 800
Energie	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Likvidace a svoz odpadů	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Vodné a stočné	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	14 400
Materiál	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	766 068
Mzdy jednatelů	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	1 541 376
Daň z příjmu PO					89 124								89 124
<b>P - V</b>	<b>27 131</b>	<b>27 131</b>	<b>27 131</b>	<b>27 131</b>	<b>-61 993</b>	<b>27 131</b>	<b>27 131</b>	<b>27 131</b>	<b>27 131</b>	<b>27 131</b>	<b>27 131</b>	<b>27 131</b>	<b>236 448</b>
<b>Konečný stav</b>	<b>1 090 875</b>	<b>1 118 006</b>	<b>1 145 137</b>	<b>1 172 268</b>	<b>1 110 275</b>	<b>1 137 406</b>	<b>1 164 537</b>	<b>1 191 668</b>	<b>1 218 799</b>	<b>1 245 930</b>	<b>1 273 061</b>	<b>1 300 192</b>	

**Tabulka č. 45: Pesimistická varianta peněžních toků prvního roku provozu podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pesimistická varianta peněžních toků prvního roku provozu podniku													
Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	2024
Počáteční stav	379 150	379 380	379 610	379 840	380 070	380 300	380 530	380 760	380 990	381 220	381 450	381 680	
<b>Příjmy celkem</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>171 995</b>	<b>2 063 940</b>
Tržby	171 995	171 995	171 995	171 995	171 995	171 995	171 995	171 995	171 995	171 995	171 995	171 995	2 063 940
<b>Výdaje celkem</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>171 765</b>	<b>2 061 180</b>
Webové stránky	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	3 324
Reklama na sociálních sítích	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	13 800
Energie	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Likvidace a svoz odpadů	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Vodné a stočné	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	14 400
Materiál	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	52 760	633 120
Mzdy jednatelů	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	108 378	1 300 536
Daň z příjmu PO													0
<b>P - V</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>230</b>	<b>2 760</b>
Konečný stav	379 380	379 610	379 840	380 070	380 300	380 530	380 760	380 990	381 220	381 450	381 680	381 910	

**Tabulka č. 46: : Pesimistická varianta peněžních toků druhého roku provozu podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pesimistická varianta peněžních toků druhého roku provozu podniku													
Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	2025
Počáteční stav	381 910	385 533	389 156	392 779	396 402	399 501	403 124	406 747	410 370	413 993	417 616	421 239	
<b>Příjmy celkem</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>188 692</b>	<b>2 264 304</b>
Tržby	188 692	188 692	188 692	188 692	188 692	188 692	188 692	188 692	188 692	188 692	188 692	188 692	2 264 304
<b>Výdaje celkem</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 593</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>185 069</b>	<b>2 221 352</b>
Webové stránky	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	3 324
Reklama na sociálních sítích	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	13 800
Energie	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Likvidace a svoz odpadů	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Vodné a stočné	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	14 400
Materiál	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	58 036	696 432
Mzdy jednatelů	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	116 406	1 396 872
Daň z příjmu PO					524								524
<b>P - V</b>	<b>3 623</b>	<b>3 623</b>	<b>3 623</b>	<b>3 623</b>	<b>3 099</b>	<b>3 623</b>	<b>3 623</b>	<b>3 623</b>	<b>3 623</b>	<b>3 623</b>	<b>3 623</b>	<b>3 623</b>	<b>42 952</b>
<b>Konečný stav</b>	<b>385 533</b>	<b>389 156</b>	<b>392 779</b>	<b>396 402</b>	<b>399 501</b>	<b>403 124</b>	<b>406 747</b>	<b>410 370</b>	<b>413 993</b>	<b>417 616</b>	<b>421 239</b>	<b>424 862</b>	

**Tabulka č. 47: Pesimistická varianta peněžních toků třetího roku provozu podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pesimistická varianta peněžních toků třetího roku provozu podniku													
Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	2026
Počáteční stav	424 862	429 166	433 470	437 774	442 078	438 221	442 525	446 829	451 133	455 437	459 741	464 045	
<b>Příjmy celkem</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>207 218</b>	<b>2 486 616</b>
Tržby	207 218	207 218	207 218	207 218	207 218	207 218	207 218	207 218	207 218	207 218	207 218	207 218	2 486 616
<b>Výdaje celkem</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>211 075</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>202 914</b>	<b>2 443 129</b>
Webové stránky	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	277	3 324
Reklama na sociálních sítích	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	1 150	13 800
Energie	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	72 000
Likvidace a svoz odpadů	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	24 000
Vodné a stočné	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	1 200	14 400
Materiál	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	63 839	766 068
Mzdy jednatelů	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	128 448	1 541 376
Daň z příjmu PO					8 161								8 161
<b>P - V</b>	<b>4 304</b>	<b>4 304</b>	<b>4 304</b>	<b>4 304</b>	<b>-3 857</b>	<b>4 304</b>	<b>4 304</b>	<b>4 304</b>	<b>4 304</b>	<b>4 304</b>	<b>4 304</b>	<b>4 304</b>	<b>43 487</b>
<b>Konečný stav</b>	<b>429 166</b>	<b>433 470</b>	<b>437 774</b>	<b>442 078</b>	<b>438 221</b>	<b>442 525</b>	<b>446 829</b>	<b>451 133</b>	<b>455 437</b>	<b>459 741</b>	<b>464 045</b>	<b>468 349</b>	

Souhrn predikovaných peněžních toků a výsledků hospodaření pro všechny tři roky ve všech variantách je prezentován v následujících tabulkách.

**Tabulka č. 48: Shrnutí variant peněžních toků**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Souhrn variant peněžních toků</b>									
Položka	2024			2025			2026		
	Opt.	Real.	Pes.	Opt.	Real.	Pes.	Opt.	Real.	Pes.
Počáteční stav	379 150	379 150	379 150	815 242	594 670	381 910	1 262 797	1 063 744	424 862
<b>Příjmy celkem</b>	<b>2 497 272</b>	<b>2 276 700</b>	<b>2 063 940</b>	<b>2 751 240</b>	<b>2 730 851</b>	<b>2 264 304</b>	<b>3 027 996</b>	<b>2 760 540</b>	<b>2 486 616</b>
Tržby	2 497 272	2 276 700	2 063 940	2 751 240	2 730 851	2 264 304	3 027 996	2 760 540	2 486 616
<b>Výdaje celkem</b>	<b>2 061 180</b>	<b>2 061 180</b>	<b>2 061 180</b>	<b>2 303 685</b>	<b>2 261 777</b>	<b>2 221 352</b>	<b>2 520 003</b>	<b>2 524 092</b>	<b>2 443 129</b>
Provozní výdaje	2 061 180	2 061 180	2 061 180	2 220 828	2 220 828	2 220 828	2 434 968	2 434 968	2 434 968
Daň z příjmu PO	0	0	0	82 857	40 949	524	85 035	89 124	8 161
<b>Konečný stav</b>	<b>815 242</b>	<b>594 670</b>	<b>381 910</b>	<b>1 262 797</b>	<b>1 063 744</b>	<b>424 862</b>	<b>1 770 789</b>	<b>1 300 192</b>	<b>468 349</b>

**Tabulka č. 49: Shrnutí variant výsledku hospodaření**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Souhrn variant výsledku hospodaření</b>									
Položka	2024			2025			2026		
	Opt.	Real.	Pes.	Opt.	Real.	Pes.	Opt.	Real.	Pes.
Tržby	2 497 272	2 276 700	2 063 940	2 751 240	2 730 851	2 264 304	3 027 996	2 760 540	2 486 616
Náklady	2 061 180	2 061 180	2 061 180	2 303 685	2 261 777	2 221 352	2 520 003	2 524 092	2 443 129
<b>VH před zdaněním</b>	<b>436 092</b>	<b>215 520</b>	<b>2 760</b>	<b>447 555</b>	<b>469 074</b>	<b>42 952</b>	<b>507 993</b>	<b>236 448</b>	<b>43 487</b>
Daň z příjmu PO	82 857	40 949	524	85 035	89 124	8 161	96 519	44 925	8 263
<b>VH po zdanění</b>	<b>353 235</b>	<b>174 571</b>	<b>2 236</b>	<b>362 519</b>	<b>379 950</b>	<b>34 791</b>	<b>411 474</b>	<b>191 523</b>	<b>35 225</b>

V následující tabulce je shrnuta predikce skladby majetku a zdrojů financování podniku, taktéž pro první tři roky a pro všechny tři varianty podnikání.

**Tabulka č. 50: Skladba majetku a zdroje financování**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Skladba majetku a zdroje financování</b>									
Položka	2024			2025			2026		
	Opt.	Real.	Pes.	Opt.	Real.	Pes.	Opt.	Real.	Pes.
Aktiva celkem	1 853 235	1 674 571	1 502 236	1 862 519	1 879 950	1 534 791	1 911 474	1 691 523	1 535 225
Dlouhodobý majetek	926 450	926 450	926 450	926 450	926 450	926 450	926 450	926 450	926 450
Oběžná aktiva	926 785	748 121	575 786	936 069	953 500	608 341	985 024	765 073	608 775
Pasiva celkem	1 853 235	1 674 571	1 502 236	1 862 519	1 879 950	1 534 791	1 911 474	1 691 523	1 535 225
Vlastní kapitál	1 853 235	1 674 571	1 502 236	1 862 519	1 879 950	1 534 791	1 911 474	1 691 523	1 535 225
Základní kapitál	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000	1 500 000
VH minulých let				353 235	174 571	2 236	362 519	379 950	34 791
VH	353 235	174 571	2 236	362 519	379 950	34 791	411 474	191 523	35 225

#### **4.10 Přílohy podnikatelského plánu**

Součástí podnikatelského plánu této diplomové práce je přiložená nabídka na výrobu destilačního zařízení od společnosti *Kovoděl Janča s.r.o.* Tato nabídka je začleněna jako externí příloha této diplomové práce.

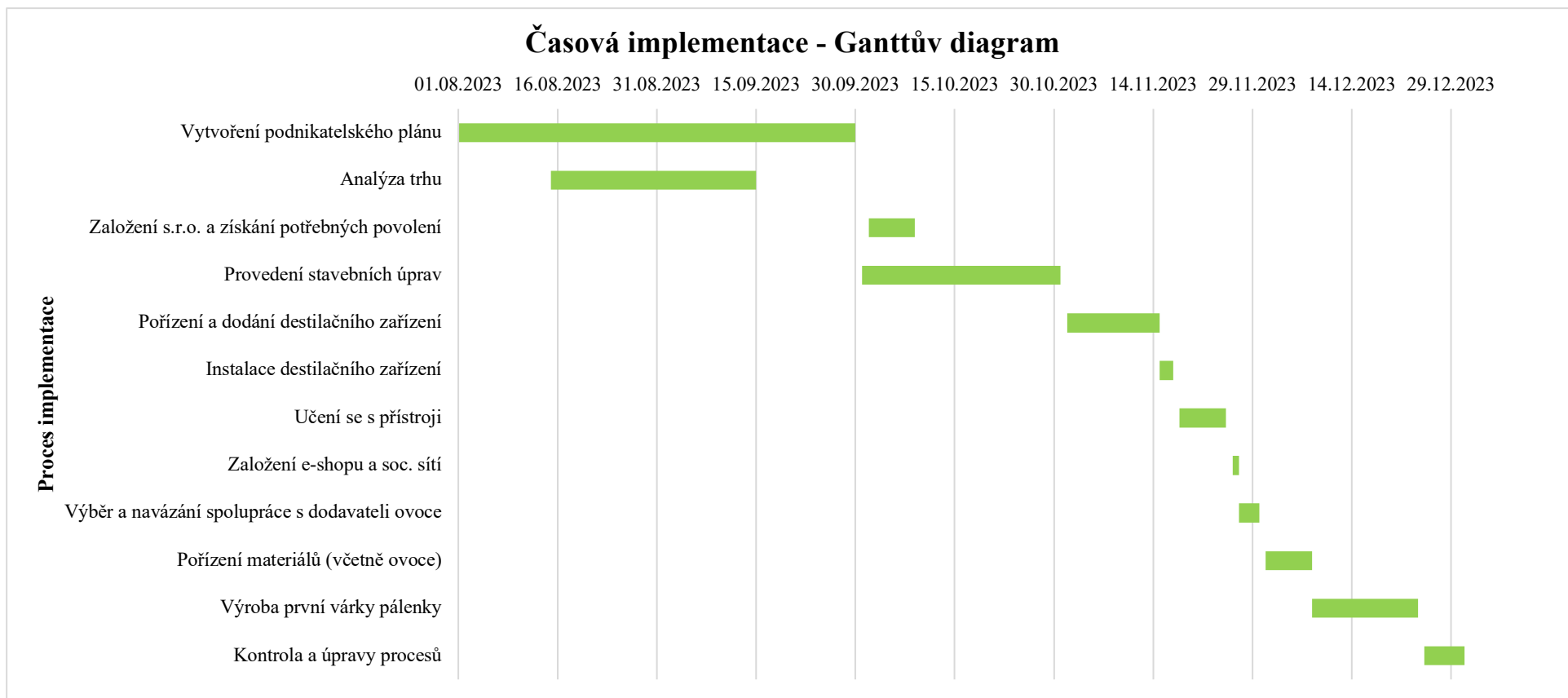
## 5 HARMONOGRAM IMPLEMENTACE

Tato kapitola se věnuje časovému harmonogramu implementace a realizace všech procesů a fází nutných pro založení malého podniku – lihovaru. Celková doba trvání implementace se odhaduje na pět měsíců. S ohledem na tuto práci se předpokládá, že implementace započala 1. srpna 2023, a to z důvodu požadovaného začátku plného provozu podniku k 1. lednu 2024. Z následující tabulky vyplývá, že časově nejnáročnější fází založení podniku je vytvoření podnikatelského plánu, kterému je věnováno 60 dní. Stavební práce budou trvat celkem 30 dní, a to z důvodu provedení těchto prací svépomocí. Na druhou stranu nejméně času zabere založení e-shopu či sociálních sítí.

**Tabulka č. 51: Harmonogram implementace založení podniku**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Proces implementace	Datum počátku	Datum ukončení	Doba trvání ve dnech
Vytvoření podnikatelského plánu	01.08.2023	30.09.2023	60
Analýza trhu	15.08.2023	15.09.2023	31
Založení s.r.o. a získání potřebných povolení	02.10.2023	09.10.2023	7
Provedení stavebních úprav	01.10.2023	31.10.2023	30
Pořízení a dodání destilačního zařízení	01.11.2023	15.11.2023	14
Instalace destilačního zařízení	15.11.2023	17.11.2023	2
Učení se s přístroji	18.11.2023	25.11.2023	7
Založení e-shopu a soc. sítí	26.11.2023	27.11.2023	1
Výběr a navázání spolupráce s dodavateli ovoce	27.11.2023	30.11.2023	3
Pořízení materiálů (včetně ovoce)	01.12.2023	08.12.2023	7
Výroba první várky pálenky	08.12.2023	24.12.2023	16
Kontrola a úpravy procesů	25.12.2023	31.12.2023	6
Plný provoz podniku	1.1.2024		

Následující graf představuje časovou implementaci založení lihovaru za využití Ganttova diagramu.



**Graf č. 25: Časová implementace - Ganttův diagram**  
 (Zdroj: Vlastní zpracování)

## ZÁVĚR

Diplomová práce se věnuje tvorbě podnikatelského plánu pro založení lihovaru s názvem Šohajci. Lihovar bude specializován na výrobu kvalitních pálenek z lokálního ovoce. Zásadním faktorem bude atraktivní lokalita lihovaru v pohraničním městě Břeclav, což je město vyznačující se bohatou folklórní tradicí. Podnik plánuje využít tyto charakteristiky a aktivně se zapojit do folklórních událostí prostřednictvím provozu prodejního stánku s pálenkami. Cílem této práce bylo navrhnout podnikatelský plán pro založení malého lihovaru v Břeclavi na základě analýzy tržního sektoru. Tento cíl byl dosažen.

Struktura práce byla rozdělena na tři hlavní části. První teoretickou, druhou analytickou a poslední návrhovou. Nejprve byla provedena literární rešerše s cílem definovat základní pojmy v oblasti podnikání a jasně stanovit kroky procesu vývoje podnikatelského plánu. Následně byla provedena analýza současného prostředí, zahrnující jak vnější prostředí pomocí analýzy SLEPTE, tak konkurenční prostředí pomocí Porterova modelu pěti sil. Dalším krokem bylo využití analýzy trhu k provedení marketingového průzkumu prostřednictvím dotazníkového šetření a identifikace potřeb a preferencí potenciálních zákazníků lihovaru.

Z provedených analýz druhé části diplomové práce vyplývá, že optimální strategií podniku se jeví přístup označený jako strategie SO, což značí strategii využití. Tato strategie zohledňuje výsledky analýzy trhu a identifikované silné stránky a příležitosti podniku. Návrh strategie je zaměřen na efektivní propojení atraktivní lokality lihovaru v pohraničním městě Břeclav (které je geograficky situováno v blízkosti hranic se Slovenskem a Rakouskem) s bohatým folklórním dědictvím Jihomoravského kraje. Tímto propojením lze očekávat pozitivní dopady, které nejen, že posílí povědomí o značce nově vznikajícího lihovaru, ale také podpoří folklór Jihomoravského kraje.

Na základě výše uvedených poznatků byl formulován a navržen podnikatelský plán pro založení malého podniku. V souvislosti s analýzou rizik v rámci podnikatelského plánu uvedeného v této diplomové práci je třeba zmínit, že identifikovaným klíčovým rizikem je nedostatek ovoce. S ohledem na minimalizaci tohoto rizika je navrženo několik opatření, včetně implementace procesu sušení ovoce, přechodu na alternativní suroviny s menší náchylností k nepříznivým vlivům počasí a potenciální expanze

vlastních ovocných sadů. Nakonec byl, za pomoci Ganttova diagramu, vytvořen časový plán a provedena implementace podnikatelského plánu pro založení malého podniku.

Při dodržení všech návrhů a doporučení je založení lihovaru realizovatelné, neboť již první rok provozu lihovaru, i při pesimistické variantě, může být ziskový.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BALAŠTÍK, Jaroslav. *Jak vypálit lepší slivovici*. Vyd. 1. Ostrožská Nová Ves: J. Balaščík, 2010. ISBN 978-80-86704-71-5.

BRYCHTOVÁ, Lucie. Srovnání účelu a způsobu užití Lean Canvas a Business Model Canvas. In: *Medium.com* [online]. 2019 [cit. 2023-12-19]. Dostupné z: <https://medium.com/design-kisk/srovnání-účelu-a-způsobu-užití-lean-canvas-a-business-model-canvas-fb82565d0a2f>.

BURNS, Paul. *Entrepreneurship and small business*. Houndmills, Basingstoke, Hampshire: PalgraveMacmillan, 2001. ISBN 0-333-914740.

ČERNÁ, Stanislava. *Právo obchodních korporací*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-735-5.

ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-511-4.

ČNB zvyšuje úrokové sazby. In: *ČNB* [online]. 2022 [cit. 2024-03-27]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/cnb-news/tiskove-zpravy/CNB-zvysuje-urokove-sazby-00024/>

FILIP, Václav, FYRBACH, David. *Společnost s ručením omezeným*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. ISBN 978-80-7552-231-3.

FINCH, Brian. *How to write a Business Plan*. 4th edition. London: Kogan Page, 2013. ISBN 978-0-7494-6710-4.

FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: jak poznávat své zákazníky*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0385-8.

GIDDENS, Anthony. *Sociologie*. Praha: Argo, 2013. ISBN 978-80-257-0807-1.

GÖLLES, Alois. *Ušlechtilé destiláty, praktická kniha o pálení*. Praha: Ivo Železný, 2001. ISBN 80-237-3642-6.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978- 80-251-2621-9.

GÜREL, Emet a Merba TAT. SWOT Analysis: A Theoretical Review. *The Journal of International Social Research* [online]. 2017, **10**(51), 995-1006 [cit. 2023-10-26]. ISSN 1307-9581. Dostupné z: <https://www.sosyalarastirmalar.com/abstract/swot-analysis-a-theoretical-review-75703.html> .

HAGMANN, Klaus a Birgit ESSICH. *Pálíme ovoce: jak co nejlépe zužitkovat vlastní úrodu*. Líbeznice: Víkend, 2007. ISBN 978-80-86891-66-8.

HISRICH, D.Robert a PETERS, P. Michael *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6

Hlavní makroekonomické ukazatele – 2023. In: *Český statistický úřad* [online]. 2024 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: : [https://www.czso.cz/csu/czso/hmu\\_cr](https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr)

CHADWICK, Simon a BEACH, John. *The Business of Sport Management*. 1. Pearson Education Limited, 2004. ISBN 978-0273682684.

Inflace, spotřebitelské ceny – 2024. In: *Český statistický úřad* [online]. 2024 [cit. 2024-03-27]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny).

Informace o vývoji sazeb spotřební daně z lihu v následujících letech. In: *Celní správa České republiky* [online]. 2024 [cit. 2024-03-26]. Dostupné z: [https://www.celnisprava.cz/cz/celni-urad-pro-hlavni-mesto-prahu/aktuality/Stranky/Informace-o-vývoji-sazeb-spotřební-daně-z-lihu-v-následujících-letech-vyplývající-ze-zákona,-kterým-se-mění-některé-zákony-.aspx](https://www.celnisprava.cz/cz/celni-urad-pro-hlavni-mesto-prahu/aktuality/Stranky/Informace-o-vyvoji-sazeb-spotrební-daně-z-lihu-v-následujících-letech-vyplývající-ze-zákona,-kterým-se-mění-některé-zákony-.aspx).

Jak připravit kvas a výtěžnost. In: *Agnes* [online]. [cit. 2024-04-01]. Dostupné z: <http://agnesprodukty.cz/de/einfuehrung/106>.

JANDOUREK, Jan. *Úvod do sociologie*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-749-3.

JOSKOVÁ, L. *Nová společnost s ručením omezeným*. 3. vyd. Praha: Grada

publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0872-5.

*Karl LIQ* [online]. 2024 [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: [www.karlliq.cz](http://www.karlliq.cz)

Ke stažení – Metelka. In: *Metelka* [online]. 2024 [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://metelka.cz/fota-ke-stazeni/>.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REZŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip, Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0513-3.

Láhev Spirit New 0.5. In: *Bricol-M* [online]. 2024 [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: <https://www.bricol.cz/lahev-spirit-new-0-50-bezbarevna-lehka-ve/>.

Láhev Spirit New 0.7. In: *Bricol-M* [online]. 2024 [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: <https://www.bricol.cz/lahev-spirit-new-0-70-bezbarevna-ve/>.

LASHER, William. *The Perfect Business Plan Made Simple*. New York: Broadway Books, 2005. ISBN 978-0767918589.

LEVEY, Martin. *Chemistry and Chemical Technology in Ancient Mesopotamia*. Elsevier Publishing Company, 1959. ISBN 978-0444403704.

Lihovar Sudlička. *Sudlička* [online]. 2024 [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://www.lihovar-sudlicka.cz>.

Lihovar Šohajci. *Šohajci* [online]. 2024 [cit. 2024-04-02]. Dostupné z: <https://gabrielvergari.wixsite.com/sohajci/>.

Lihovar Žufánek. In: *Žufánek* [online]. 2024 [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://www.zufanek.cz>.

Lihovary v Jihomoravském kraji. In: *Firmy.cz* [online]. 2024 [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://www.firmy.cz/Velkoobchod-a-vyroba/Vyrobcipotraivin/Vyrobcinapojuvyrobcilihovin/kraj-jihomoravsky>.

LYONS, T.P., K.A. JACQUES a D.R. KELSALL. *The Alcohol Textbook* [online]. 4. vydání. 2003 [cit. 2024-03-27]. ISBN 1-897676-13-1. Dostupné z: [https://www.academia.edu/89840677/THE\\_ALCOHOL\\_TEXTBOOK\\_4\\_TH\\_EDITION\\_THE\\_AL](https://www.academia.edu/89840677/THE_ALCOHOL_TEXTBOOK_4_TH_EDITION_THE_AL)

Makroekonomické projekce pro eurozónu sestavené odborníky Eurosystemu. In: *Evropská centrální banka* [online]. 2022 [cit. 2024-03-27]. Dostupné z: [https://www.ecb.europa.eu/press/projections/html/ecb.projections202206\\_eurosystemstaff~2299e41f1e.cs.html](https://www.ecb.europa.eu/press/projections/html/ecb.projections202206_eurosystemstaff~2299e41f1e.cs.html).

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada), 2019. ISBN 978-80-271-2034-5.

MENDES, Marisa. *Distillation - Innovative Applications and Modeling*. Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Brazil: IntechOpen, 2017. ISBN 978-953-51-3202-8.

Naše destiláty. In: *Little Urban Distillery* [online]. 2024 [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://www.littleurban.cz/nase-destilaty>.

OHIMAN, Elijah Ige. Methanol contamination in traditionally fermented alcoholic beverages: the microbial dimension. In: *Springerplus* [online]. 2016, 5(1607), s. 1-10. [cit. 2024-03-30]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1186/s40064-016-3303-1>.

Osmačtyřicet mrtvých, desítky obviněných. Od metanolové kauzy uplynulo deset let. In: *ČT24* [online]. 2022 [cit. 2024-03-30]. Dostupné z: <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/domaci/osmactyricet-mrtvych-desitky-obvinenych-od-metanolove-kauzy-uplynulo-deset-let-16710>.

OSTERWALDER, Alexander a PIGNEUR, Yves. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers*. John Wiley, 2010. ISBN 978-04-708-7641-1.

PELIKÁNOVÁ, Irena; ČERNÁ, Stanislava. *Obchodní právo. Společnosti obchodního práva a družstva*. Svazek II. Praha: Wolters Kluwer, 2006. ISBN 80-7357-149-8. S. 459.

Plastový sud 220 l natur se šroubovacím víkem a těsněním. In: *Ambra* [online]. 2024 [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: <https://katalog.ambra.cz/plastovy-sud-220-l-natur-se-sroubovacim-vikem-a-tesnenim-d90057.htm>.

Produkty. In: *Eruoliker* [online]. 2024 [cit. 2024-03-10]. Dostupné z: <https://euroliker.cz/produkty/>.

SALACHOVÁ, Bohumila. *Právo v podnikání*. 2., aktualiz. vyd. Ostrava: KeyPublishing, 2012. Právo (KeyPublishing). ISBN 978-80-7418-148-1.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. vyd. Praha: C.H.Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.

SMICKLE, Helga a MALLE, Bettina. *Domácí výroba lihovin*. Praha: Beta, 2004. ISBN 80-7306-144-9.

SOLAŘÍKOVÁ, Ivana. *Z Česka mizí ovocné sady, drtí je počasí i nízké ceny* [online]. In: . 2021 [cit. 2024-02-02]. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/brno/zpravy/sady-ovoce-sadari-stromy-ubytok.A210715\\_152523\\_brno-zpravy\\_vh](https://www.idnes.cz/brno/zpravy/sady-ovoce-sadari-stromy-ubytok.A210715_152523_brno-zpravy_vh).

SPAHO, Nermina a Marisa MENDES. *Distillation Techniques in the Fruit Spirits Production*. In: *Distillation - Innovative Applications and Modeling* [online]. IntechOpen, 2017 [cit. 2024-03-27]. Dostupné z: <https://www.intechopen.com/chapters/54078>

Spotřeba potravin 2022. In: *Český statistický úřad* [online]. 2023 [cit. 2024-03-26]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/spotreba-potravin-2022>.

Spotřební daň – líh. In: *Finance.cz.* [online]. 2024 [cit. 2024-03-26]. Dostupné z: [https://www.finance.cz/dane-a-mzda/dph-a-spotrebni-dane/spotrebni-dane/lih/?price\\_per\\_bottle=600&bottle\\_volume=1&alcohol\\_content=40&submit=Spočítej&do=application-exciseTaxSpirits-submit](https://www.finance.cz/dane-a-mzda/dph-a-spotrebni-dane/spotrebni-dane/lih/?price_per_bottle=600&bottle_volume=1&alcohol_content=40&submit=Spočítej&do=application-exciseTaxSpirits-submit).

SRPOVÁ, Jitka a kol. *Začínáme podnikat – s případovými studii začínajících podnikatelů.* Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-1529-7.

SRPOVÁ, Jitka, a další. *Podnikatelský plán a strategie.* Praha : Grada Publishing a.s, 2011 ISBN 978-80-247-7077-2.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou.* Praha: C.H. Beck, 2007 ISBN 978-80-7179-926-9.

Statistická ročenka Jihomoravského kraje – 2023. *Český statistický úřad* [online]. 2024 [cit. 2024-03-14]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/4-obyvateľstvo-mn9pvakrcz>.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu – jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti.* Praha: Grada Publishing a.s., 2017 ISBN 978-80-271-0407-9

ŠKOPEK, Josef. *Výroba destilátů z vlastního ovoce.* České Budějovice: Dona, 2003, ISBN 80-732-2045-8.

The Differences Between Pot and Column Distilling. In: *Vinepair* [online]. 2019 [cit. 2024-04-07]. Dostupné z: <https://vinepair.com/articles/how-pot-stills-work-column-alcohol/>.

UHROVÁ, Helena. *Děláme si sami slivovici, meruňkovici, hruškovici, jablkovici a jiné ovocné destiláty, vína, šťávy a sirupy.* 1. vyd. Líbeznice: Víkend, 2001, ISBN 80-722-2180-9

UHROVÁ, Helena. *Domácí výroba slivovice a ostatních destilátů, ovocných šťáv, sirupů a vín.* Líbeznice: Víkend, 2009, ISBN 978-80-7433-014-8.

Uzávěr PP 28 plech. In: *Bricol-M* [online]. 2024 [cit. 2024-03-08]. Dostupné z: <https://www.bricol.cz/uzaver-pp-28-plech-zlata-pevnejsi-se-zavitem-pojistny-krouzek-nk/>.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. Aktualizované a doplněné vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-8311-6.

VOCHOZKA, Marek, Petr MULAČ a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-8201-0.

Výpis z rejstříku trestů. In: *Czechpoint* [online]. 2016 [cit. 2023-12-11]. Dostupné z: [http://www.czechpoint.cz/public/accord\\_posts/vypis-z-rejstriku-trestu/](http://www.czechpoint.cz/public/accord_posts/vypis-z-rejstriku-trestu/)

Vývoj ceny elektřiny. In: *Kurzy.cz* [online]. 2024 [cit. 2024-04-10]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/komodity/cena-elekriny-graf-vyvoje-ceny/1MWh-czk-1-rok>.

WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.

Z ananasu, z jeřabin nebo z bezinek: Česká palírna sbírá za své destiláty ceny doma i ve světě. In: *Forbes* [online]. 2023 [cit. 2024-04-07]. Dostupné z: <https://forbes.cz/z-ananasu-z-jerabin-nebo-z-bezinek-ceska-palirna-sbira-za-sve-destilaty-ceny-doma-i-ve-svete/>.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon).

Zákon č. 61/1997 Sb., o lihu.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

Zápis, změna a výmaz údajů ve veřejných rejstřících. In: *Portál veřejné správy: gov.cz* [online]. 2014 Dostupné z: <https://portal.gov.cz/sluzby-vs/zapis-zmena-a-vymaz-udaju-ve-verejnych-rejstricich-S15721>. [cit. 2023-12-18].

Zvýšení daně z lihu. In: *Kurzy.cz* [online]. 2024 [cit. 2024-03-26]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/752811-zvyseni-dane-z-lihu-zmeny-s-ucinnosti-od-1-1-2024/>.

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: HDP v ČR .....	43
Graf č. 2: Vývoj míry inflace v ČR .....	44
Graf č. 3: Sazba spotřební daně za 1 litr 100% etanolu .....	45
Graf č. 4: Vývoj spotřeby 40% lihovin na obyvatele za rok .....	47
Graf č. 5: Otázka č. 1 dotazníku: Pohlaví respondentů .....	57
Graf č. 6: Otázka č. 2 dotazníku Věk respondentů .....	58
Graf č. 7: Otázka č. 3 dotazníku: Jak často respondenti navštěvují kulturní akce spojené s folklórem a tradicemi.....	59
Graf č. 8: Otázka č. 4 dotazníku: Jak často respondenti konzumují pálenky .....	60
Graf č. 9: Otázka č. 5 dotazníku: Oblíbený druh pálenky dle respondentů .....	61
Graf č. 10: Otázka č. 6 dotazníku: Co je pro respondenty nejdůležitější při výběru pálenky .....	62
Graf č. 11: Otázka č. 7 dotazníku: Zájem respondentů o pálenky s unikátními příchutěmi.....	63
Graf č. 12: Otázka č. 8 dotazníku: Zájem respondentů o speciální příchutě.....	64
Graf č. 13: Otázka č. 9 dotazníku: Co by nejvíce přesvědčilo respondenty k zakoupení pálenky .....	65
Graf č. 14: Otázka č. 10 dotazníku: Názor respondentů na etiketování a certifikaci produktů (např. BIO).....	66
Graf č. 15: Otázka č. 11 dotazníku: Odkud se respondenti dozvídají o nových produktech .....	67
Graf č. 16: Otázka č. 12 dotazníku: Postoj respondentů k tradičním výrobním postupům při výrobě pálenek.....	68
Graf č. 17: Otázka č. 13 dotazníku: Preference respondentů o prezentaci pálenek na trhu .....	69
Graf č. 18: Otázka č. 14 dotazníku: Preference respondentů o způsobu nákupu pálenky .....	70
Graf č. 19: Otázka č. 15 dotazníku: Ideální cena za láhev pálenky 0,5 l dle respondentů.....	71
Graf č. 20: Otázka č. 16 dotazníku: Důležitost originálního a autentického zážitku při nákupu pálenky dle respondentů .....	72

<b>Graf č. 21: Otázka č. 17 dotazníku: Důležitost kvality při výběru pálenky dle respondentů.....</b>	<b>73</b>
<b>Graf č. 22: Otázka č. 18 dotazníku: Postoj respondentů k podpoře lokálních podniků a výrobců .....</b>	<b>74</b>
<b>Graf č. 23: Mapa rizik před opatřeními .....</b>	<b>115</b>
<b>Graf č. 24: Změna hodnoty rizik .....</b>	<b>117</b>
<b>Graf č. 25: Časová implementace - Ganttův diagram .....</b>	<b>142</b>

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Model SLEPTE .....	28
Obrázek č. 2: Porterův model pěti sil .....	30
Obrázek č. 3: Destilační zařízení lihovaru Radlák .....	36
Obrázek č. 4: Pot still .....	37
Obrázek č. 5: Column still .....	38
Obrázek č. 6: SLEPTE analýza .....	79
Obrázek č. 7: Porterův model pěti sil .....	80
Obrázek č. 8: Logo lihovaru .....	83
Obrázek č. 9: Proces výroby pálenky .....	87
Obrázek č. 10: Destilační zařízení od firmy Kovoděl Janča s.r.o.....	92
Obrázek č. 11: Destilační kotel .....	93
Obrázek č. 12: Rektifikační kolona .....	93
Obrázek č. 13: Láhev Spirit New 0.5 l .....	96
Obrázek č. 14: Láhev Spirit New 0.7 l .....	97
Obrázek č. 15: Uzávěr PP 28 Plech .....	97
Obrázek č. 16: Plastový sud 220 l natur se šroubovacím víkem a těsněním.....	97
Obrázek č. 17: Etiketa, přední strana .....	98
Obrázek č. 18: Etiketa, zadní strana .....	99
Obrázek č. 19: Vzhled láhve 0,5 l pálenky.....	101
Obrázek č. 20: E-shop - hlavní stránka .....	102
Obrázek č. 21: E-shop - Naše pálenky .....	102
Obrázek č. 22: E-shop - Kdo jsme .....	103
Obrázek č. 23: Instagram Šohajci .....	104
Obrázek č. 24: Organizační struktura podniku .....	110

## SEZNAM TABULEK

<b>Tabulka č. 1: Druhy obchodních společností</b>	17
<b>Tabulka č. 2: Jednotlivé kroky výpočtu daně z lihu</b>	46
<b>Tabulka č. 3: Porovnání konkurence</b>	51
<b>Tabulka č. 4: SWOT matice</b>	77
<b>Tabulka č. 5: Cenová kalkulace destilačního zařízení</b>	91
<b>Tabulka č. 6: Cenotvorba slivovice 0,5 l</b>	106
<b>Tabulka č. 7: Cenotvorba slivovice 0,7 l</b>	107
<b>Tabulka č. 8: Cenotvorba meruňkovice 0,5 l</b>	107
<b>Tabulka č. 9: Cenotvorba meruňkovice 0,7 l</b>	108
<b>Tabulka č. 10: Cenotvorba hruškovice 0,5 l</b>	108
<b>Tabulka č. 11: Cenotvorba hruškovice 0,7 l</b>	109
<b>Tabulka č. 12: Cena produktů</b>	109
<b>Tabulka č. 13: Pravděpodobnost rizika</b>	112
<b>Tabulka č. 14: Dopad rizika</b>	112
<b>Tabulka č. 15: Identifikace rizik</b>	113
<b>Tabulka č. 16: Kvantifikace rizik</b>	114
<b>Tabulka č. 17: Opatření proti rizikům</b>	116
<b>Tabulka č. 18: Výdaje na založení podniku</b>	118
<b>Tabulka č. 19: Výdaje na stavební úpravy</b>	119
<b>Tabulka č. 20: Výdaje na vybavení</b>	119
<b>Tabulka č. 21: Výdaje na materiál</b>	120
<b>Tabulka č. 22: Celkové počáteční výdaje</b>	120
<b>Tabulka č. 23: Mzda jednatelů</b>	121
<b>Tabulka č. 24: Provozní náklady</b>	122
<b>Tabulka č. 25: Výroba a objem pálenek z ovoce</b>	123
<b>Tabulka č. 26: Plánované tržby slivovice pro první rok provozu lihovaru</b>	123
<b>Tabulka č. 27: Plánované tržby meruňkovice pro první rok provozu lihovaru</b>	124
<b>Tabulka č. 28: Plánované tržby hruškovice pro první rok provozu lihovaru</b>	124
<b>Tabulka č. 29: Plánované celkové tržby pro první rok provozu lihovaru</b>	124
<b>Tabulka č. 30: Plánované tržby slivovice pro druhý rok provozu lihovaru</b>	125

<b>Tabulka č. 31: Plánované tržby meruňkovice pro druhý rok provozu lihovaru....</b>	<b>125</b>
<b>Tabulka č. 32: Plánované tržby hruškovice pro druhý rok provozu lihovaru.....</b>	<b>125</b>
<b>Tabulka č. 33: Plánované celkové tržby pro druhý rok provozu lihovaru .....</b>	<b>126</b>
<b>Tabulka č. 34: Plánované tržby slivovice pro třetí rok provozu lihovaru .....</b>	<b>126</b>
<b>Tabulka č. 35: Plánované tržby meruňkovice pro třetí rok provozu lihovaru.....</b>	<b>126</b>
<b>Tabulka č. 36: Plánované tržby hruškovice pro třetí rok provozu lihovaru.....</b>	<b>127</b>
<b>Tabulka č. 37: Plánované celkové tržby pro třetí rok provozu lihovaru .....</b>	<b>127</b>
<b>Tabulka č. 38: Počáteční výdaje podniku před začátkem provozu .....</b>	<b>128</b>
<b>Tabulka č. 39: Optimistická varianta peněžních toků prvního roku provozu podniku .....</b>	<b>129</b>
<b>Tabulka č. 40: Optimistická varianta peněžních toků druhého roku provozu podniku.....</b>	<b>130</b>
<b>Tabulka č. 41: Optimistická varianta peněžních toků třetího roku provozu podniku .....</b>	<b>131</b>
<b>Tabulka č. 42: Realistická varianta peněžních toků prvního roku provozu podniku .....</b>	<b>132</b>
<b>Tabulka č. 43: Realistická varianta peněžních toků druhého roku provozu podniku .....</b>	<b>133</b>
<b>Tabulka č. 44: Realistická varianta peněžních toků třetího roku provozu podniku ..</b>	<b>134</b>
<b>Tabulka č. 45: Pesimistická varianta peněžních toků prvního roku provozu podniku .....</b>	<b>135</b>
<b>Tabulka č. 46: Pesimistická varianta peněžních toků druhého roku provozu podniku .....</b>	<b>136</b>
<b>Tabulka č. 47: Pesimistická varianta peněžních toků třetího roku provozu podniku .....</b>	<b>137</b>
<b>Tabulka č. 48: Shrnutí variant peněžních toků .....</b>	<b>138</b>
<b>Tabulka č. 49: Shrnutí variant výsledku hospodaření .....</b>	<b>138</b>
<b>Tabulka č. 50: Skladba majetku a zdroje financování .....</b>	<b>139</b>
<b>Tabulka č. 51: Harmonogram implementace založení podniku .....</b>	<b>141</b>

## SEZNAM VZORCŮ

<b>Vzorec č. 1: Slovinův vzorec</b> .....	56
<b>Vzorec č. 2: Výpočet Slovinova vzorce</b> .....	56
<b>Vzorec č. 3: Vzorec spotřeby energie</b> .....	105
<b>Vzorec č. 4: Výpočet spotřeby energie</b> .....	105
<b>Vzorec č. 5: Vzorec nákladů na elektřinu</b> .....	105
<b>Vzorec č. 6: Výpočet nákladů na elektřinu</b> .....	105

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha č. 1: Dotazník – plné znění dotazníku .....</b>	<b>I</b>
--	----------



Jaký je Váš věk? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- 18-25 let
- 26-40 let
- 41-60 let
- 61 a více let

Jak často navštěvujete kulturní akce spojené s folklórem a tradicemi? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Pravidelně (min. jednou měsíčně)
- Občas (několikrát do roka)
- Zřídka (max. dvakrát ročně)
- Méně

Jak často konzumujete pálenky? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Několikrát týdně
- Jednou týdně
- Několikrát měsíčně
- Příležitostně

Jaký je Váš oblíbený druh pálenky? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Slivovice
- Hruškovice
- Meruňkovice
- Jiné: \_\_\_\_\_

Co je pro Vás nejdůležitější při výběru pálenky? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Cena
- Kvalita/Chuť
- Tradice/Folklor
- Design obalu

Máte zájem o pálenky s unikátními příchutěmi? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Ano, zajímám se o nové příchutě
- Ano, ale preferuji tradiční příchutě
- Ne, upřednostňuji tradiční příchutě

Pokud jste v předchozí otázce odpověděli ano, uveďte, o jakou příchuť jevíte zájem.

*Stručně odpovězte*

Vaše odpověď

---

Co by Vás nejvíce přesvědčilo k zakoupení pálenky? \*

*Označte všechny platné možnosti*

- Folklorní design obalu
- Lokální výroba
- Lokální původ surovin/ovoce
- Kvalita produktu
- Speciální příchuť
- Doporučení od známých

Jaký je Váš názor na etiketování a certifikaci produktů (např. BIO)? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Důležité, věřím certifikátům
- Středně důležité, ale není to pro mě rozhodující
- Nedůležité

Odkud se dozvídáte o nových produktech? \*

*Označte všechny platné odpovědi*

- Sociální sítě
- Reklamní letáky a brožury
- Recenze a doporučení od známých
- Online recenze a hodnocení
- Jiné: \_\_\_\_\_

Jaký je Váš postoj k tradičním výrobním postupům při výrobě pálenek? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Preferuji tradiční postupy
- Mám zájem o moderní přístup k výrobě
- Důležitější je pro mě kvalita nežli výrobní postupy
- Důležitější je pro mě cena nežli výrobní postupy

Jakým způsobem byste preferoval/a, aby byly pálenky prezentovány na trhu? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Reklamní kampaně
- Degustace na veřejných akcích
- Osobní doporučení od známých
- Slevové akce a nabídky

Jakým způsobem byste preferoval/a nakupovat pálenky? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Přimo v lihovaru
- Na veřejných akcích
- V obchodě
- Online/Na e-shopu

Jaká je pro vás ideální cena za láhev pálenky 0,5l? \*

*Označte jen jednu odpověď*

- Do 200 Kč
- 200 - 400 Kč
- 400 - 600 Kč
- Více než 600 Kč

Jaká je pro vás důležitost originálního a autentického zážitku při nákupu pálenky? \*

Označte na škále dle důležitosti

	1	2	3	4	5	
Extrémně důležitá	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nepodstatná

Jakou roli hraje pro vás kvalita při výběru pálenky? \*

Označte na škále dle důležitosti

	1	2	3	4	5	
Extrémně důležitá	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Nepodstatná

Jaký je váš postoj k podpoře lokálních podniků a výrobců? \*

Označte na škále dle důležitosti

	1	2	3	4	5	
Velmi pozitivní, preferuji podporovat lokální ekonomiku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Negativní, nevěnuji tomu pozornost