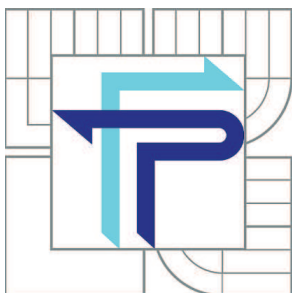


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR NA NÁKUP TRAKTORU PRO VINAŘSTVÍ ŠTĚPÁN MAŇÁK

BUSINESS PLAN TO PURCHASE A TRACTOR FOR STEPAN MANAK WINERY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. DOROTA KOPLÍKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. TOMÁŠ HERALECKÝ, Ph.D.

BRNO 2013

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Koplíková Dorota, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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

**Podnikatelský záměr na nákup traktoru pro vinařství Štěpán Maňák**

v anglickém jazyce:

**Business Plan to Purchase a Tractor for Stepan Manak Winery**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2006, 191 s. ISBN 80-861-1958-0.

FOTR, J., I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KORÁB, V. a kol. Podnikatelský plán. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

TETŘEVOVÁ, L. Financování projektů. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006, 182 s. ISBN 80-869-4609-6.

VALACH, J. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 2. přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 2005, 465 s. ISBN 80-869-2901-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

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

V Brně, dne 07.04.2013

## **ABSTRAKT**

Cílem této diplomové práce je navrhnout a vybrat neoptimálnější zdroj financování pořízení traktoru pro dané vinařství. Jedná se zejména o vzájemné porovnání vybraného dotačního programu, bankovního úvěru a leasingu. Teoretická část práce se zabývá možnostmi financování investičních projektů a metodami, kterými se hodnotí jejich celková efektivnost. Praktická část nejprve analyzuje postavení vinařství, dále pak pokračuje v popisu plánovaného nákupu, jeho rozpočtu a v závěru obsahuje návrh způsobů financování projektu s doporučením pro firmu.

## **ABSTRACT**

The aim of this diploma thesis is to propose the most optimal variant of financing the investment project of the winery. The core of the work is to comparative analysis of a subsidy programme, a bank loan and a leasing. The diploma thesis is consists of two main parts. In the theoretical part, I am going to explain the sources of project financing and ways which determine the effectiveness of the project. The practical part evaluates the management of the winery and describes budget of project. In conclusion, I suggest the specific possibility of project financing.

### **Klíčová slova:**

Formy financování, dotace, projekt, bankovní úvěr, leasing, operační program Životní prostředí

### **Keywords:**

Forms of financing, grant, project, bank loan, leasing, Operational programme Environment

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

KOPLÍKOVÁ, D. *Podnikatelský záměr na nákup traktoru pro vinařství Štěpán Maňák*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 101 s.  
Vedoucí diplomové práce Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

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

V Brně dne 8. dubna 2013

.....  
podpis studenta

## **PODĚKOVÁNÍ**

Ráda bych poděkovala především Ing. Tomáši Heraleckému Ph.D. za vedení práce, za ochotu a vstřícnost při konzultacích. Dále mé poděkování patří majiteli vinařství panu Štěpánovi Maňákovi za umožnění zpracování tématu a poskytnuté materiály.

# OBSAH

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>2</b>	<b>VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE</b> .....	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
3.1	PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR .....	12
3.1.1	Požadavky na podnikatelský plán .....	12
3.1.2	Struktura podnikatelského záměru .....	13
3.2	VOLBA PRÁVNÍ FORMY .....	19
3.2.1	Kritéria k rozhodnutí o právní formě .....	20
3.2.2	Charakteristika právních forem podnikání .....	20
3.2.3	Podnik jednotlivce.....	20
3.3	ZDROJE FINANCOVÁNÍ INVESTICE.....	21
3.3.1	Interní zdroje .....	23
3.3.2	Externí zdroje .....	24
3.4	INVESTIČNÍ ROZHODOVÁNÍ.....	27
3.4.1	Investice a investiční projekt.....	27
3.4.2	Fáze investičního projektu .....	29
3.4.3	Parametry hodnocení projektu .....	31
3.5	METODY HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI PROJEKTŮ .....	35
3.5.1	Čistá současná hodnota .....	37
3.5.2	Vnitřní výnosové procento .....	38
3.5.3	Index rentability .....	40
3.5.4	Diskontovaná doba úhrady.....	40
3.6	RIZIKA INVESTIČNÍCH PROJEKTŮ .....	41
3.6.1	Klasifikace rizika .....	41
3.6.2	Ochrana proti rizikům .....	42
3.6.3	Analýza a měření rizika .....	43
<b>4</b>	<b>ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE</b> .....	<b>44</b>
4.1	VINAŘSTVÍ ŠTĚPÁN MAŇÁK.....	44
4.1.1	Výrobní program .....	45
4.2	PEST ANALÝZA .....	46
4.3	PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL .....	49
4.4	SWOT ANALÝZA .....	54
4.5	FINANČNÍ SITUACE .....	58
4.5.1	Investiční činnost vinařství .....	60
<b>5</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ</b> .....	<b>62</b>

5.1	CHARAKTERISTIKA ZAŘÍZENÍ .....	62
5.2	ROZPOČET PROJEKTU .....	63
5.3	PŘÍNOSY PROJEKTU .....	63
5.4	PROVOZNÍ NÁKLADY A VÝNOSY PROJEKTU .....	64
5.5	RIZIKA PROJEKTU .....	65
5.6	HARMONOGRAM PROJEKTU .....	69
5.7	FINANCOVÁNÍ PROJEKTU S VYUŽITÍM DOTACE .....	69
5.7.1	Operační program Životní prostředí.....	70
5.8	FINANCOVÁNÍ PROJEKTU BEZ VYUŽITÍ DOTACE.....	73
5.8.1	Bankovní úvěr .....	73
5.8.2	Leasing .....	77
5.9	EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ PROJEKTU .....	80
5.10	DOPORUČENÍ PRO FIRMU .....	82
<b>6</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>84</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>86</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>92</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>93</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>96</b>

# 1 ÚVOD

V rámci zemí Evropské unie jako dominantního společenství určující politické a ekonomické proudy dochází k mnoha snahám, jež se zabývají o podporu podnikání zemědělských subjektů vedoucí k dosažení srovnatelné úrovně ostatních vyspělých zemí v Evropě s možností jim bez problémů konkurovat. Hlavní nevýhodou, se kterou se musí zemědělci potýkat, jsou především výkyvy v jejich hospodaření v závislosti na úrodě vlivem počasí a dalších nepříznivých podmínek. Proto je uplatňováno ve velké míře spolufinancování podnikatelských záměrů s možností dosažení vyšší efektivity práce, modernizace, podpory zaměstnanosti a celkové vzájemné sociální propojenosti regionů.

Financování podnikatelské aktivity, ať už dotacemi, bankovními produkty, vlastními zdroji či jinými způsoby, je obecně poměrně složitá záležitost zejména v situacích, kdy se jedná o rozsáhlejší investiční záměr s vynaložením velkého množství peněžních prostředků. S sebou přináší určitou míru rizika, jež je nutné brát v potaz při realizaci zamýšlených projektů.

Cílem mé diplomové práce je tedy navrhnout možné formy financování sloužící k pořízení traktoru pro vinařství Štěpán Maňák Žádovice a současně nalézt a vybrat nejvhodnější a neoptimálnější variantu, která by byla firmou akceptovatelná.

Práce je rozdělena na dvě základní části. V teoretické části se zaměřím na porozumění tvorby podnikatelského záměru a jeho nutným obsahem. Detailněji rozeberu možné zdroje financování a metody hodnocení efektivnosti investic, prostřednictvím kterých má být projekt ve své realizaci zabezpečen. Jak již bylo řečeno na začátku, vzhledem k možné rizikovosti projektu je nutné bezesporu zmínit i rizika a cestu k jejich měření a analýze.

Navrhovaná část navazuje na část teoretickou. Zde se zaměřím zejména na zachycení důležitých charakteristik vinařství. Dále budu analyzovat firmu z hlediska SWOT, PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil. Samozřejmostí je i zohlednění finanční situace vinařství v jednotlivých letech. Nejdůležitější součástí obsahu práce bude však rozebrání způsobů financování pořízení nového traktoru, a to z pohledu vybraného dotačního programu, bankovního úvěru a leasingu.

## 2 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Předkládaná diplomové práce je zaměřena na vyhledání vhodných zdrojů a variant určených k financování nákupu obdělávacího stroje ve firmě Vinařství Štěpán Maňák, díky kterému bude moci majitel zefektivnit a urychlit práci na vinici a rozvíjet inovační potenciál firmy.

K uskutečnění tohoto cíle je potřeba získání teoretických poznatků o možnostech financování investičních záměrů a metodách jejich hodnocení. Nedílnou součástí jsou i informace o tvorbě podnikatelského plánu a jeho jednotlivých částech spolu s rizikovou analýzou. Z těchto teoretických poznatků budu vycházet při zpracování navrhované části práce.

V druhé části je nutné analyzovat současný stav vinařství, a to prostřednictvím postavení firmy na trhu a zároveň vyhodnocení konkurenčního prostředí a s ním spojeného okolí, tj. zákazníků a dodavatelů. Dosti významným zdrojem informací v oblasti investic je posouzení finančního zdraví a předpokládaného vývoje této stránky zájmu do budoucnosti.

Posledním a současně stěžejním cílem je navrhnout možnosti financování investičního projektu, a to formou dotací, úvěru a leasingu. Problematika využití zdrojů financování je dosti rozsáhlá a bohatá na možnosti, a proto se v závěru zaměřím na tři výše uvedené oblasti. Dotace bude reprezentována Operačním programem Životní prostředí. Podívám se také na nabídky investičních úvěrů jednotlivých bank, které působí na našem trhu, a vyberu tu nejvýhodnější. V neposlední řadě projdu i možnosti leasingových společností spolupracujících se společností AGROTEC, a.s., od které bude nákup stroje uskutečněn. Na základě peněžních toků z investice pak zmíněné varianty zhodnotím. Tento závěr považuji za nejdůležitější bod mého zájmu v práci, neboť přináší možná řešení jak předejít jednorázovému zatížení financí firmy.

## 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V rámci této části diplomové práce budu vycházet ze znalostí a poznatků získaných studiem příslušné odborné literatury. Vymeším zde zejména důležité pojmy z oblasti podnikatelského záměru, definuju pojem investice, způsob jejího efektivního hodnocení a také zdroje financování. V závěru této kapitoly přiblížím možná rizika, která jsou spojena s plánováním projektu.

### 3.1 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr neboli plán je určitý vnitřní dokument firmy, který má sloužit jako prostředek k vlastnímu řízení podniku. Vytvářejí jej podniky, které již mají na trhu své místo zejména k rozvoji a upevnění pozice, ale i nové společnosti, které přicházejí s novými předměty podnikatelské činnosti. Jedná se o písemný materiál sestavovaný obvykle podnikatelem, jež poskytuje potřebné informace nejen pro majitele, ale také pro vedoucí pracovníky společnosti a externí společnost, zejména investory. Tyto informace jsou studnou věděním pro další plánovací činnosti, ale především k možnosti zisku finančních prostředků při realizaci nejrůznějších projektů a rozvojových aktivit. V této situaci je mít potřeba vypracovaný podnikatelský záměr k posouzení bonity potenciálního klienta. (8), (14), (54)

#### 3.1.1 Požadavky na podnikatelský plán

Podnikatelský plán má tedy primárně za úkol především přesvědčit a ovlivnit možné budoucí investory k poskytnutí potřebných zdrojů. Tohoto cíle lze dosáhnout vhodným sestavením plánu, který by měl mít nějaká stanovená základní pravidla, a kterých bychom se měli držet. Důležité požadavky na podnikatelský záměr jsou především:

- **srozumitelnost** projevu, kdy by způsob vyjadřování měl být jednoduchý a měly bychom se vyvarovat nějakým specifickým technologickým či technickým detailům, které mohou být zcela nepochopitelné a zavádějící pro potenciální investory,
- **stručnost**, tj. plán by měl být přehledný a zahrnovat informace o podstatných a nejzákladnějších věcech tak, aby se při jeho čtení investor nenudil,
- **logiku**, kdy by jednotlivé textové celky na sebe měly logicky navazovat,

- **pravdivá data**, tj. působit věrohodným dojmem a hlavně se držet reality. Nikdy není správné stanovovat si zbytečně vysoké cíle, kterých nebudeme moci dosáhnout. Tato situace pak může mít za následek snížení důvěryhodnosti projektu. Na druhou stranu zase není dobré, pokud svůj plán podceňujeme. Tím můžeme přispět k tomu, že budeme snižovat atraktivní stránku věci a investor nemusí mít zájem o námi navrhovaný podnikatelský projekt,
- **neskrývat slabá místa**, tedy stejně jako u předešlého bodu, záměrně nezatajovat informace, které jsou důležité,
- poskytnout informace o **výhodách** spojených s produktem nebo službou pro zákazníka a zdůraznit je spolu se silnými stránkami podniku,
- **číselné údaje**, tj. nutné podložení jednotlivých celků numerickými hodnotami, zpracováním prognóz a trendů do budoucna. S tímto bodem také souvisí schopnost prokázat, zda společnost bude moci uhradit splátky a úroky plynoucí z poskytnutí úvěru. (3), (4), (54)

Plán podnikatelské činnosti je nutné v průběhu života společnosti zpřesňovat a upravovat. Podmínky se neustále mění, a proto je potřeba, aby se podnikatelský záměr rozvíjel a aktualizoval a uchovával si podobu stále živého dokumentu. (8)

### 3.1.2 Struktura podnikatelského záměru

Obsah podnikatelského záměru závisí zejména na tom, jaký druh informací a dat vyžaduje poskytovatel finančních zdrojů a také o jakých typ podniku se jedná. Obecně však existuje používaná forma základních bodů, kterou by měl dobře sestavený plán mít. (14), (54)

Podnikatelský záměr by se měl skládat z těchto částí:

- realizační shrnutí,
- popis a charakteristika podniku,
- analýza trhu,
- výrobní plán,
- marketingový plán,
- organizační plán,
- finanční plán,

- hodnocení rizik,
- harmonogram realizace,
- přílohy. (8), (14), (25)

### **Realizační shrnutí**

Tato část podnikatelského plánu je základním a důležitým článkem zejména pro potenciální investory. Jako počáteční část by měla tedy zaujmout a povzbudit k dalšímu čtení a k pochopení celé problematiky. (14), (54)

Nejdůležitějšími body jsou:

- název, adresa a kontaktní údaje podniku,
- popis předmětu podnikání,
- charakteristika trhu, na kterém se podnik pohybuje. Tím se myslí především analýza konkurence a to z pohledu jejich silných a slabých stránek, dále pak charakteristika odvětví a odhad jejich budoucího vývoje spolu s popisem politické situace, změnou legislativy aj., na závěr analýza zákazníků,
- stanovení cílů podniku,
- stanovení finančních prostředků a analýz pro nadcházející období, velikost potřebného kapitálu k dosažení podnikatelského záměru, tedy jaké cíle v oblasti zisku firma očekává. (8), (14), (54)

### **Popis a charakteristika podniku**

Tato část by měla obsahovat pouze informace a data, která mohou být doložena. Poskytuje tedy přehled o výchozí situaci podniku, jeho vývoji a současnosti. (8), (54)

Popis a charakteristika zahrnuje:

- historické aspekty podniku,
- definování výrobku popřípadě služby, na základě níž firma provádí podnikatelskou činnost. Jedná se zejména o její stručný popis, způsob fungování a uplatnění, jaké jsou přednosti a výhody produktu či služby oproti konkurenci, co rozhoduje a co je vede k dosažení úspěchu, zda existuje nějaký inovativní charakter výrobku, jaká je nabídka konkurence a co připravuje,
- stanovení cílů, které můžeme rozdělit na strategické a specifické. Těmi strategickými se snaží podnik dosáhnout základní podstaty a uskutečnění

záměru, těmi specifickými cíly (cíle tematických celků) se zaměřuje zejména na získání určitého postavení na trhu, získání prestiže a dobrého jména firmy, zajištění produkce na určité výši kvality, uspokojení poptávky, ochranu životního prostředí aj. Tyto cíle by měly být dosažitelné, tedy realistické z pohledu společnosti. (3), (8), (54)

### **Analýza trhu**

Jak již bylo uvedeno v oblasti realizačního shrnutí, je nutné, aby podnik měl zpracovanou analýzu tržního prostředí, na kterém se pohybuje, tzn. vymezení a charakteristika celkového a cílového trhu. Celkovým trhem jsou na mysli všechny oblasti, ve kterých můžeme využít výrobek či službu. Je však nutné celkový trh určitým způsobem segmentovat na menší celky a podle nich si pak vybrat cílovou skupinu zákazníků, jejichž poptávku hodláme uspokojit. Cílový trh by měl být ale dostatečně široký, aby naše podnikání prokazovalo ziskovost. (14), (54)

Důležitým krokem k poznání tržního prostředí je provedení řady metod a analýz jako např. SLEPT analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil nebo také analýza konkurence, zákazníků, dodavatelů, SWOT analýza podniku aj. Ve své práci se zaměřím především na vypracování PEST a SWOT analýzy a Porterova modelu. (40)

#### **A. PEST analýza**

PEST analýza (SLEPT) je analýza vnějšího prostředí se zaměřením na rozbor ekonomických, politických, sociálních a technologických faktorů, tedy externích podmínek. Podnik ji vytváří především, pokud se rozhoduje provést nějaký strategický záměr, investice do firmy, akvizice aj. Jednotlivé faktory jsou popsány níže.

- **Politickým prostředím** se zamýšlí především vytváření stabilního prostředí pro podnikání. Může dojít k tvorbě nestabilní vlády a tím i k poškození podnikatelského sektoru například v podobě různých legislativních omezení, zákonů, změn postojů k podnikání.
- **Sociální faktory** zahrnují zejména demografické ukazatele zájmové oblasti (věková struktura, počet obyvatel, etnika, náboženství), životní úroveň obyvatel a jejich styl života, dostupné pracovní síly, trh práce, vliv odborů aj.

- V oblasti **technologického prostředí** se objevují faktory jako stav a vývoj vědy a výzkumu, jejich podpora, duševní vlastnictví (užité vzory, patenty), realizace nových a podpůrných technologií, infrastruktura (doprava, energie, telekomunikace).
- Posledním bodem zájmu PEST analýzy jsou **faktory ekonomické**. Tato část se zabývá zhodnocením makroekonomické situace (míra inflace, úroková míra, měnová stabilita, HDP), daňová politika (výše a vývoj sazeb daní). (14), (37), (56)

## B. SWOT analýza

SWOT analýza je typ metody, jejíž podstata spočívá v identifikaci silných (strengths) a slabých stránek (weaknesses) společnosti a dále pak určení jejich možných příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats). Hlavním úkolem analýzy je objevit tyto prvky a vyvodit z nich určité důsledky, které by měly plynout k nápravě a rozvoji společnosti. Zatímco silné a slabé stránky vycházejí z vnitřního prostředí společnosti (interní faktory), příležitosti a hrozby z vnějšku (externí faktory). Tyto silné a slabé stránky pak máme možnost ovlivnit svou činností a sami si je kontrolovat. Avšak na hrozby a příležitosti plynoucí z vypracované analýzy můžeme jen reagovat určitým způsobem (nějak se chovat - daně musíme je přijmout a platit je). SWOT analýza je současně nejrozšířenějším nástrojem analýz podniků. (14), (57)

## C. Porterův model

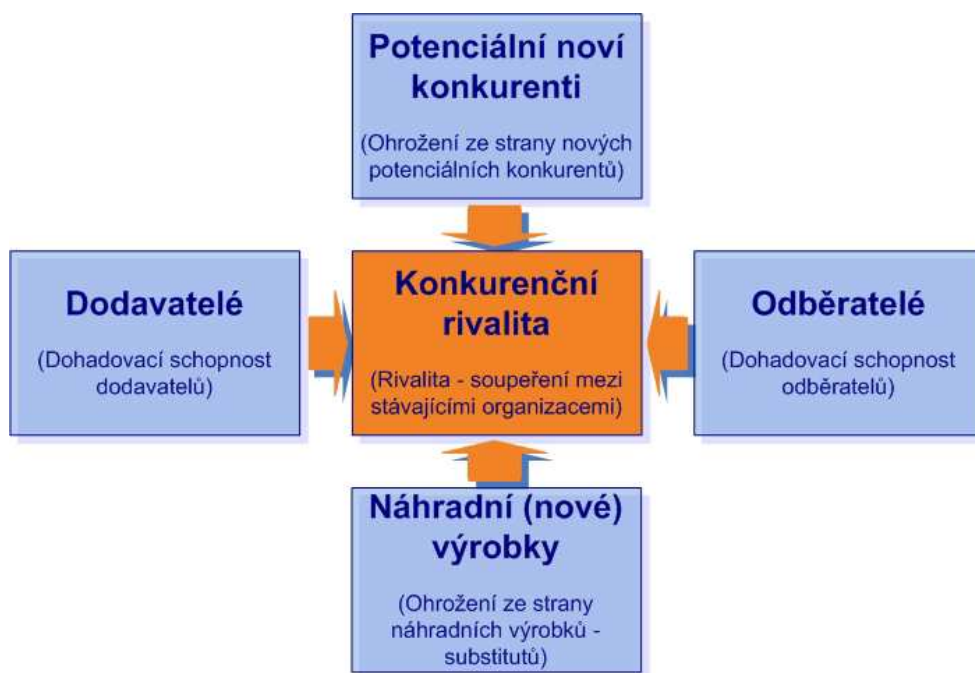
Porterův model pěti konkurenčních sil je model, který se zaměřuje na zkoumání konkurence sledované společnosti. Konkurenčních tlaků je celkem pět – potenciální noví konkurenti, existence nebezpečí substituce produktů, vyjednávací síla odběratelů, ale i dodavatelů a nakonec stávající konkurence a její soupeření. Těchto pět zmíněných sil pak udává intenzitu konkurence v odvětví a ziskovost. (14), (27)

- **Potenciální nová konkurence** není tak zcela snadno odhalitelná. Většinou tak můžeme usuzovat z odhadu, a to především podle atraktivnosti trhu, bariér vstupu do odvětví, zejména kvůli dostupným zdrojům a vývoje trhu do budoucnosti.
- **Existence možných substitutů** znamená ohrožení naší výroby produkcí podobnou a příbuznou, která může výrobu nahradit a plnit tak stejnou funkci. Tento směr si vyžaduje určitou analýzu situace, která by mohla pomoci najít

cestu, zda je lepší zaměřit se na vytlačení substitutu z trhu nebo vyvinout takovou strategii, která s ním bude počítat i v budoucnosti.

- **Vyjednávací síla odběratelů** spočívá v soupeření tak, že se snaží o pokles ceny produktů, požaduje služby a výrobky vysoce kvalitní a tím vede k protikladnému postavení jednotlivých konkurentů. Důležité je zmínit, že odběratelé jsou silnější, pokud je tato skupina koncentrovanější a provádí velké objemy prodeje.
- **Vyjednávací síla dodavatelů** vychází z předpokladu, že dodavatelé v odvětví zvýší ceny výrobků anebo se také budou snažit o snížení jakosti. Jedná se zejména o odpověď na otázku, jaká je pozice těchto dodavatelů, zda je jich velké množství nebo pouze existuje jeden výhradní dodávající.
- **Konkurence z pohledu stávajících firem** v odvětví spočívá především k získání lepšího postavení na trhu. K tomuto účelu pak využívá metody jako reklamní kampaně, poskytování servisu a různého typu záruk zákazníkům či cenová konkurence. (14), (27)

Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil (41)



### Výrobní plán

Plán výroby neboli obchodní plán by měl obsahovat informace o základu výrobního procesu. Pokud výrobu zajišťuje podnikatel zcela sám, musíme zde uvést jednotlivý

seznam pracovních strojů a zařízení, souhrn používaného materiálu a surovin a jejich distributory a na závěr výrobní program, tedy soupis produktů, které vyrábí nebo má v plánu vyrábět. (8), (14), (54)

### **Marketingový plán**

Marketing sám o sobě vede k ovlivnění našeho podnikatelského úspěchu. Je proto nutné zaměřit se na něj a věnovat mu dostatečnou pozornost. Obecně zahrnuje oblast, ve které je stanoveno, jak bude celková produkce podniku prosazována na trhu oproti konkurenci (distribuována a propagována). K dosažení úspěchu tak podnik využívá marketingové nástroje, které vytváří marketingový mix (4P – produkt, cena, místo, propagace). (8), (14)

### **Organizační plán**

Úspěch podnikatelského záměru závisí na mnoha faktorech. Tyto příčiny jsou však založeny na správném postupu při rozhodování podnikového managementu, tedy lidského zdroje. Organizační plán by měl zahrnovat organizační schéma (strukturu) a vymezení jednotlivých odpovědností managementu, určení hlavních vedoucích pracovníků, stanovení jejich odborností a pracovních kompetencí, zkušeností, věku aj., jakým způsobem budeme tyto pracovníky vyhledávat a také jaká bude výše jejich platu a způsob odměňování a v neposlední řadě definování pracovních pozic, které mají být vytvořeny a obsazeny pracovníky v následujícím období. (8), (54)

### **Finanční plán**

Finanční část plánu nám má poskytnout informace o tom, zda projekt či záměr je realizovatelný, rentabilní a schopný zajistit existenci podniku. Pokud se finanční plán týká pouze projektu určité nově vznikající firmy, je dobré zobrazit hodnoty, které nám poskytnou obraz o ekonomické výhodě záměru (čistá současná hodnota, ziskovost, index rentability aj.). Jestliže podnikatelský záměr realizuje již existující podnik, pak je nutné uvést kromě již uvedeného informace o výsledcích jejího hospodaření. Jde především o provedení finanční analýzy jednotlivých položek, možné srovnání ukazatelů s konkurenty v odvětví, určení potřebných finančních prostředků a jejich kontrola a také specifikace vlastních zdrojů (výše vloženého kapitálu, úvěry a půjčky, dotace aj.). (8), (14), (54)

## **Hodnocení rizik**

Každý plán a záměr při svém sestavování v sobě nese určitou míru rizika, která se posléze může objevit a napáchat škody (dosažené výsledky jsou jiné, než se očekávalo a bylo naplánováno). Proto platí, že pokud je dobře provedena analýza rizik projektu, pak se zvyšuje bezpečnost provedení našeho záměru. Prof. Koráb ve své knize uvádí čtyři kroky, jak správně riziko řídit. Jedná se tedy o identifikování faktorů rizika (např. zdroje a s ním spojené riziko jejich nedostatečného využití), dále o kvantifikaci rizik (rozumné odhadnutí možnosti výskytu rizikového faktoru a určení pravděpodobných důsledků), naplánování krizových scénářů (stanovení postupu, jakým způsobem jednat v případě, že k riziku dojde), sledování a kontrola faktorů vlivů vnějšího prostředí na riziko. (14)

## **Operační plán**

Operačním plánem společnosti je na mysli vlastní harmonogram realizování podnikatelského záměru. Provádí se zde shrnutí časové přehledu jednotlivých činností a aktivit, tj. především doba zahájení podnikání, počátku projektu, termíny vynaložení peněžních prostředků. Využit je zde možné řadu nástrojů jako Ganttovy diagramy, síťové grafy nebo PERT diagram vedoucí k určení kritické cesty projektů. (8), (14)

## **Přílohy**

Jako většina důležitých dokumentů má i podnikatelský plán přílohy, kam můžeme přikládat například informace jako výpis z obchodního rejstříku, průzkumy trhu s výsledky, rozvahu, výkaz zisku a ztrát, peněžní toky, technologický postup výroby aj. (8)

## **3.2 Volba právní formy**

Rozdělení podniků podle právní formy je klíčovým faktorem v mnoha způsobech investičního rozhodování, zejména v možnostech financování nebo stanovení kapitálového rizika. Samotný výběr však zcela závisí na podnikateli, ať už při jeho zakládání na počátku nebo také v souvislosti s možnými změnami vnějšího prostředí již v průběhu provozování podnikatelské činnosti (transformace). (18), (42)

### **3.2.1 Kritéria k rozhodnutí o právní formě**

K uskutečnění rozhodnutí, jakou správnou právní formu pro svoji firmu zvolit, slouží řada důležitých faktorů. Mezi ně prof. Synek zahrnuje devět podstatných kritérií jako rozsah a způsob ručení (omezené a neomezené ručení), počet zakladatelů, výše hodnoty počátečního kapitálu, oprávnění k řízení podniku, účast na zisku a ztrátě, daňové zatížení, povinnost zveřejňování informací, přístup k cizím zdrojům a administrativní náročnost při zakládání podniku. (42)

V rámci volby právní formy při podnikání je nutné zvážit všechna tato kritéria a ve většině případů provést kompromis, jenž bude nejvíce odpovídat skutečnosti. (18)

### **3.2.2 Charakteristika právních forem podnikání**

Základní rozdělení dle právní formy je následující:

- podnik jednotlivce (fyzické osoby),
- obchodní společnosti:
  - osobní - veřejná obchodní společnost, komanditní společnost,
  - kapitálové - společnost s ručením omezeným, akciová společnost,
- družstva,
- státní podniky,
- evropské hospodářské zájmové sdružení,
- evropská společnost a evropská družstevní společnost. (18), (42)

### **3.2.3 Podnik jednotlivce**

Podnik fyzické osoby neboli podnik jednotlivce je ve vlastnictví jedné osoby. Fyzická osoba zde nejčastěji vystupuje v roli samotného podnikatele (přináší kapitálový vklad) i potřebné pracovní síly (odbornost provozované profese). Nevýhoda je spatřována především v neomezenosti ručení za dluhy, životnost firmy po dobu života majitele a složitější přístup k zisku kapitálu. (42), (43)

Podnik jednotlivce má zpravidla formu živnosti. Živnost je charakterizována na základě živnostenského zákona jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem. Zákon také stanovuje všeobecné podmínky k získání živnostenského

oprávnění. Důležitou podmínkou je dosažení věku 18 let, být způsobilý k právním úkonům a být bezúhonný, odborná způsobilost k výkonu profese. (42), (59)

Podle odborné způsobilosti k vykovávání profese rozlišuje živnostenský zákon dvě hlavní živnosti – ohlašovací a koncesovanou.

**Ohlašovací živnost** je provozována na základě ohlášení. Do těchto živností jsou zahrnovány:

- živnosti řemeslné – na základě vyučení v oboru a získání praxe (hostinská činnost),
- živnosti vázané – odborná způsobilost je určena pro každou živnost samostatně (montáž, opravy a revize elektrických zařízení), další podmínkou je čtyřletá praxe a zisk průkazu způsobilosti,
- živnosti volné – nepožaduje prokazování odborné způsobilosti. (42), (43)

**Živnost koncesovaná** může být prováděna pouze se získáním koncese (povolení), která požaduje určitou úroveň vzdělání, absolvování specializovaných kurzů aj. Příkladem je provozování střelnic, výroba zbraní apod. (42)

Analyzované **vinařství Štěpán Maňák** podniká na základě živnostenského oprávnění, a to konkrétně ohlašovací živnosti volné - koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej, vinařství, a živnosti koncesované - silniční motorová doprava - nákladní provozovaná vozidly nebo jízdními soupravami o největší povolené hmotnosti nepřesahující 3,5 tuny, jsou-li určeny k přepravě zvířat nebo věcí. (58)

### 3.3 Zdroje financování investice

K úspěšnému realizování investičního projektu je samozřejmostí mít k dispozici potřebné finanční prostředky. Důležitým krokem je zejména stanovení jejich výše a také určení zdroje k profinancování investice. (36)

V rámci rozhodování a řízení podniku by měla být splněna jedna základní zásada nazývaná „zlaté bilanční pravidlo“. Z podstaty této zásady vyplývá, že majetek dlouhodobě vázaný v podniku by měl být financován zdroji dlouhodobými, krátkodobý majetek naopak zdroji krátkodobými (viz obr. 2). Pokud by podnik využíval k financování dlouhodobého majetku zdroje krátkodobé a opačně, pak by mohlo dojít

k situaci, kdy by samotné financování mohlo být neefektivní nebo by podniku vznikly potíže se splatností závazků. (14), (49)

Důsledek zvoleného typu financování projektu se následně projevuje zejména v:

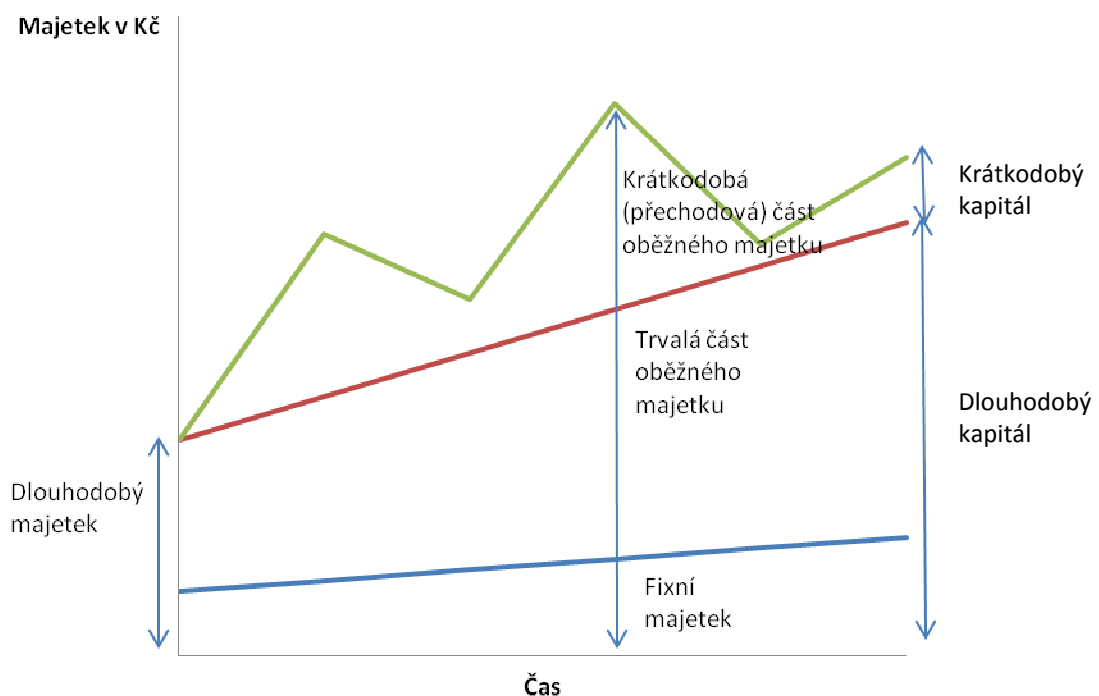
- riziku (diskontní míře),
- peněžních tocích (cash flow). (36)

K financování investičních projektů z hlediska jejich delšího časového období se tedy využívá dlouhodobého financování, jež je spojeno především s pořízením, obnovovací činností a rozšiřováním dlouhodobého majetku podniku. (49)

Samotné dlouhodobé financování projektu by mělo zohledňovat tři hlavní cíle:

- mít co možná nejnižší hodnotu průměrných nákladů na kapitál na investici,
- zajištění rozpočtované výše kapitálu na investici splňující požadovanou výnosovou míru,
- nezvyšovat finanční rizikovost podniku. (49)

Obrázek 2: Financování majetku podle zlatého bilančního pravidla (49)



Finanční zdroje potřebné k investování se dělí do dvou základních skupin podle svého původu na interní a externí zdroje.

### 3.3.1 Interní zdroje

Interní zdroje (samofinancování) vychází z vnitřní činnosti podniku, jež se dále dělí:

- vlastní zdroje (nerozdělený zisk, odpisy),
- cizí (rezervy, podniková banka). (11)

#### Odpisy

Veškerý majetek, který firma vlastní, je zde používán po řadu let. Není proto zahrnován do nákladů najednou, ale postupně v průběhu let životnosti tohoto majetku. Systém postupného zahrnování pořizovací ceny hmotného a nehmotného dlouhodobého majetku do nákladů podniku během jeho života se označuje jako odepisování. (11), (46), (49)

*„Odpisy můžeme definovat jako část ceny dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, která se v průběhu jeho životnosti systematickým způsobem zahrnuje do provozních nákladů podniku, vynaložených za určité období.“ (49)*

Odpisy mají ve své náplni dvě důležité funkce. První z nich je charakterizování odpisů jako nákladové položky, která ovlivňuje výsledek hospodaření spolu se základem daně ze zisku. Druhou významnou funkcí je fungování jako zdroje financování. (46)

Obecně rozlišujeme odpisy na daňové a účetní. O účetních odpisech rozhoduje sám podnik, je však podřízen stanovenými zákonnými předpisy. Daňové odepisování je prováděno pro účely daně z příjmu a jsou prověřovány daňovým úřadem. (49)

Samotná výše odpisů je pak závislá na ceně investičního majetku, jeho struktuře a výši, době odepisování a také zvolené metodě odepisování. (49)

#### Nerozdělený zisk

Dalším významným zdrojem samofinancování je nerozdělený zisk (zadržený zisk). Nerozdělený zisk zobrazuje část zisku po zdanění, vyplacení dividend, podílů ze zisku a odvodu do fondů, který má sloužit k podnikatelské činnosti. (46), (49)

Hlavními výhodami využití nerozděleného zisku k financování investiční činnosti je umožnění snížení rizikovosti ze zadlužení, realizace projektů s vyšší úrovní rizika, na jejichž činnost je obtížné získat zdroje externího charakteru, nedochází k navyšování

počtu věřitelů a akcionářů aj. Nevýhoda je spatřována především v nízké stabilitě zisku (může dojít k neočekávanému snížení). (46)

### **Ostatní interní zdroje**

Mezi ostatní zdroje interního financování se řadí především **rezervní fondy**. Rezervní fondy jsou položkou vlastního kapitálu podniku, které se vytváří jako druh protirizikového opatření. U akciových společností se dále rezervní fondy rozlišují na povinné rezervní fondy (obligatorní) a dobrovolné fondy (fakultativní). (49)

Kromě rezervních fondů se využívají k financování i **rezervy**, které jsou v rozvaze zachyceny v oblasti cizího kapitálu. Rezervy se nejčastěji vytváří k nějakému plánovanému účelu, například rezervy na opravy dlouhodobého hmotného majetku, na daň ze zisku, kurzové ztráty nebo také technický rozvoj a mnohé další. (49)

### **3.3.2 Externí zdroje**

Financování interními zdroji může být v některých případech nedostačující, a proto se využívá zdrojů externích. Externí zdroje jsou zdroje získané z vnějšího prostředí podniku a dále jsou rozčleňovány:

- vlastní (vklady vlastníků, venture capital, dary a dotace),
- cizí (úvěry od finančních institucí, finanční leasing, obchodní úvěry, dluhopisy a ostatní závazky). (36), (49)

Rozsáhlejší formu rozdělení na interní a externí zdroje financování zohledňuje ve své knize Tetřevová a její struktura je uvedena v příloze č. 1.

### **Bankovní úvěry**

Bankovní úvěry jsou nejčastější formou financování investičních projektů. Poskytovateli těchto úvěrů jsou především komerční bankovní instituce, ale také pojišťovny, popř. penzijní fondy. (46)

Bankovní úvěry jsou rozlišovány z časového hlediska na krátkodobé a dlouhodobé.

- **Krátkodobé bankovní úvěry** mají splatnost do jednoho roku od poskytnutí. K jejich získání není potřeba mít zpracovaný podnikatelský plán. Mezi krátkodobé úvěry patří kontokorentní úvěr, směnečné úvěry, lombardní úvěr, spotřební úvěry.

- **Dlouhodobé bankovní úvěry** jsou charakterizovány obdobím splatnosti, které je delší jako jeden rok. Banky je poskytují ve formě termínovaných půjček (investiční úvěr) a hypotečních úvěrů. (14), (15), (46)

Jak uvádí ve své knize prof. Koráb, charakteristickými prvky bankovních úvěrů jsou:

- úročení, kde se jedná o stanovení úrokové sazby jako ceny za poskytnutí finančních prostředků,
- návratnost, čímž se rozumí splacení částky ve sjednané lhůtě,
- zajištění návratnosti nejčastěji ve formě ručení. (14)

Z podnikatelského plánu banku při rozhodování o poskytnutí úvěru nejvíce zajímá plán toků peněz, který jim poskytne informace o možnosti splacení úvěru i jednotlivých úroků podnikem. Bankovní instituce se tak zaměřují na podniky vykazující dlouhodobý zisk, kde sledují finanční situaci a její vývoj. Při žádání o úvěr se klade důraz i na ratingové hodnocení žadatele, kdy dochází k přehodnocení aktuální situace, ve které se podnik nachází. Současně si tak může žadatel ušetřit náklady spojené s projednáním žádosti u banky. K samotné žádosti o úvěr se přikládají například účetní výkazy, daňová přiznání, prognózované výkazy, rozpočet projektu, ručení třetí osobou a mnohé další. (14)

Splacení úvěru je stanoveno v úvěrové smlouvě, kterou musí žadatel respektovat. Nejčastějšími typy jsou:

- **anuitní splácení**, kdy na konci každého období dlužník poskytne stejnou částku věřiteli, jež obsahuje samotný úrok a splátku dluhu.

$$a = D \cdot \frac{r_d \cdot (1 + r_d)^n}{(1 + r_d)^n - 1}$$

kde a...zaplacená částka,

$r_d$ ...úroková sazba dluhu,

D...počáteční hodnota dluhu,

n...počet let poskytnutí dluhu,

- **splácení s konstantní částkou**, kdy na konci období je věřiteli zaplacen úrok a stejná splátka, která odpovídá poměrné části dluhu poskytnutého na n období.
- individuální smlouva mezi dlužníkem a poskytovatelem prostředků. (15), (36)

## Leasing

Leasing je typ externího financování, který umožní podniku, aby užíval majetek, aniž by k tomu použil vlastních finančních zdrojů. Jedná se o alternativní způsob pořizování investic, kdy majetek je v rukou leasingové společnosti a podnik jej pouze využívá ke splnění svého podnikatelského plánu. (14)

*„Leasing lze obecně charakterizovat jako dvoustranný vztah, ve kterém se vlastník předmětu (pronajímatel) smluvně zaváže podstoupit za úplatu právo užívání nájemci.“*  
(44)

Základními formami leasingu jsou:

- **finanční leasing**, který má dlouhodobý charakter. Nedochozí při něm k poskytování servisních služeb, údržby. Tuto odpovědnost na sebe přebírá nájemce. Ten si pronajímá majetek a po ukončení doby pronájmu jej odkoupí,
- **operativní leasing**, který má charakter krátkodobý. Jeho využití je efektivní zejména v případě, že předmět pronájmu je jen dočasný. Pronajímatel má na starosti servis a údržbu pronajímaného majetku i s nimi spojené náklady. Po skončení doby pronájmu se majetek vrací zpět k jeho poskytovateli.
- **prodej a zpětný pronájem**, jehož podstata spočívá v tom, že podnik prodá svůj vlastní majetek leasingové společnosti a ta ho pronajme zpět podniku (nepřímý leasing). (14), (36), (44)

K podání žádosti o sepsání leasingové smlouvy se vyžaduje především roční účetní závěrka, přehled leasingových a úvěrových smluv, podnikatelský plán aj. (14)

## Dotace

Dotace jsou označovány jako nenávratné zdroje financování a představují nástroj, prostřednictvím kterého se stát, popřípadě jiný správní celek, snaží podporovat podnikatelské záměry a podobné činnosti. (44)

Pokud bychom chtěli dotace rozčlenit, tak pak na přímé a nepřímé. Přímé dotace jsou ve formě přísunu finančních prostředků (zvýšení příjmů) jako například investiční dotace. Nepřímý typ dotací umožňuje snižování výdajů jako úlevy na daních, bezúročné půjčky, bezplatné poradenství aj. (44)

V rámci České republiky je tento druh podpory nejčastěji ve formě získání prostředků ze strukturálních fondů z Evropské unie a státního rozpočtu. Pro oblast podnikání je určen především Evropský fond regionálního rozvoje. Z hlediska podpory státu se jedná o Agenturu pro podporu podnikání a investic CzechInvest, dále pak Českomoravská záruční a rozvojová banka. Samotná dotace je posléze vyplácena na základě dokladů o vynaložení uznatelných nákladů. K vyplácení tedy dochází zpětně. (14)

### **Ostatní druhy externích zdrojů financování**

Mezi další způsoby tohoto druhu financování se řadí financování prostřednictvím vydání dluhopisů (obligací), pomocí emise akcií, faktoring, forfaitng, obchodní úvěry, rizikový kapitál, projektové financování. (44)

## **3.4 Investiční rozhodování**

Rozhodnutí manažera o provedení investice je značně významným a důležitým krokem společnosti. Stejně jako obyčejní lidé rozhodují o tom, co si koupí a co ne, tak i podniky musí uvážit, jakým způsobem budou investovat své finanční prostředky. Důležitost správného investičního rozhodnutí má svoji podstatu v tom, že provedená investice má znatelný vliv na budoucí existenci a vývoj firmy či její postavení, protože do ní vkládáme většinou nemalé peněžní zdroje a celkové rozhodnutí působí na podnik v delším časovém horizontu. Proto by jednotlivé společnosti neměly brát investice na lehkou váhu a dbát na to, že možný neúspěch může vést až k zániku celého podniku. (5), (46)

Investiční rozhodnutí by určitým způsobem mělo vycházet ze strategie podniku. Firemní strategie naznačuje cestu, jak dosáhnout stanovených cílů, kde hlavní složku tvoří zaměření se na růst hodnoty podniku. Proto tedy investice směřuje k přispívání buď poklesu, nebo růstu této hodnoty. (8)

### **3.4.1 Investice a investiční projekt**

K bližšímu pochopení termínu investice si musíme uvést, co to vůbec investice znamená. Prof. Valach ve své knize uvádí tuto definici: „*Investice se ve svém nejširším pojetí v ekonomické teorii většinou charakterizují jako ekonomická činnost, při níž se subjekt (stát, podnik, jednotlivec) vzdává své současné spotřeby s cílem zvýšení produkce statků v budoucnosti.*“ Z finančního hlediska jsou investice podniku

specifikovány jako jednorázově vynaložené výdaje, u kterých se předpokládá přeměna na budoucí peněžní příjmy v časovém období, které je delší než jeden rok. (5), (49)

Pojem investiční projekt je ve vzájemném vztahu s pojmem investice, kdy se jím rozumí především konkrétní činnost, která má rozvíjet a zdokonalovat podnik. Stejně jako u investice uvádím definici od prof. Valacha: „*Investiční projekt je soubor technických a ekonomických studií sloužících k přípravě, realizaci, financování a efektivnímu provozování navrhované investice*“. (46), (49)

Jak uvádí odborná literatura, můžeme v podniku z *hlediska účetnictví* nalézt zejména dva typy investic z hlediska charakteru – reálné a finanční. Reálnými investicemi (hmotné a nehmotné) se rozumí vkládání prostředků do reálných aktiv, finančními investicemi naopak do aktiv finančních.

### **Hmotné investice**

Hmotné investice tvoří, ale i rozšiřují produkční kapacitu společnosti. Mohli bychom zde zařadit například investice do výstavby nových staveb, nákupu nových pozemků, výrobních zařízení a strojů.

### **Nehmotné investice**

Nehmotné investice zahrnují zejména možnost nákupu nejrůznějších licencí, autorských práv, know-how, softwaru, výdaje na podporu výzkumné a vývojové činnosti, sociální rozvoj či vzdělávání.

### **Finanční investice**

Finanční investice jsou charakterizovány především koupí dlouhodobých cenných papírů, majetkových i úvěrových (akcie, dluhopisy, zástavní listy), půjčky dlouhodobé i vklady do společností. Důvodem je možnost zisku dividend, úroků nebo podílů na zisku. (5), (46)

*Z pohledu makroekonomického* existuje dvojí dělení na investice hrubé a čisté.

### **Hrubé investice**

Hrubé investice (tvorba hrubého kapitálu) představují částku nových investičních statků (budovy, zařízení, stroje, různé licence za sledované období. Tato oblast zahrnuje přírůstky a úbytky hmotných a nehmotných fixních aktiv, ale i změnu stavu zásob.

## **Čisté investice**

Čisté investice neboli investice rozšiřovací jsou tvořeny hrubými investicemi, které jsou sníženy o znehodnocení kapitálové složky, tj. kapitálová spotřeba – především odpisy. (5)

Samozřejmě existuje mnoho dalších způsobů, podle nichž lze investice rozdělit. Jedná se například na dělení podle vztahu k rozvoji společnosti, dle věcné náplně, z hlediska vzájemného stavu, dle typu peněžních toků z investice aj. (36), (46)

### **3.4.2 Fáze investičního projektu**

Investiční činnost, která má vést k získání určitých druhů dlouhodobějšího majetku, lze rozlišit na čtyři hlavní fáze:

- předinvestiční,
- investiční,
- provozní,
- ukončení a likvidace projektu. (8), (49)

Obsah jednotlivých fází je zahrnut v následujících kapitolách práce.

#### **1. Předinvestiční fáze**

Předinvestiční fáze investování je důležitým krokem k dosažení úspěšného projektu. Zahrnuje tři oblasti zájmu, a to specifikování investičních příležitostí, předběžnou studii vycházející z technicko-ekonomického základu a technicko-ekonomickou studii projektu. (5)

#### **Specifikace investičních příležitostí (opportunity study)**

Tato etapa se zabývá identifikací informací o možných podnikatelských příležitostech. Vychází při tom ze sledování a vyhodnocování okolí, kdy se zaměřuje především poptávkou po jednotlivých službách a výrobcích, tedy hledáním nových produktů, technologických postupů a samotných technologií aj. Východiskem je vytvoření skupiny příležitostí, které podnik vnímá jako zajímavé a vhodné k uskutečnění. Hodnotí se zde zejména, jaký efekt budou mít jednotlivá rozhodnutí a nadějnost projektu. (2), (5), (49)

### **Předběžná technicko-ekonomická studie (pre-feasibility study)**

Zpracování této části projektu se provádí jen u větších a celkově nákladnějších projektů. V podstatě se jedná o určitého prostředníka mezi konečnou technicko-ekonomickou studií projektu a identifikací podnikatelských příležitostí, jež má dále detailněji rozpracovat jednotlivé části. Rozdíl tedy spočívá zejména v hloubce zpracování zkoumaných informací a dat. Zahrnuje například doplňkové studie z oblasti marketingového průzkumu, laboratorní testování, důraz na životní prostředí a s ním spojené dopady plánovaného projektu, atraktivnost pro investora aj. (8), (49)

### **Technicko-ekonomická studie (feasibility study)**

Technicko-ekonomická studie neboli prováděcí studie by měla zhodnotit veškeré informace ekonomického, obchodního, technického a finančního charakteru, které následně mají plnit funkci rozhodnutí se realizovat anebo také zamítnout plánovaný projekt. (8)

Prováděcí studie by se měla skládat ze souhrnného přehledu výsledků, zdůvodnění projektu a jeho předpokládaný vývoj, kapacita trhu a produkce, základní materiál, umístění investice – lokalizace, technická oblast projektu, organizační projekt, možné pracovní cíle, časový harmonogram realizování a finančně-ekonomické vyhodnocení projektu. Tyto stanovené body vychází z metodiky UNIDO (Organizace OSN pro průmyslový rozvoj). (5), (49)

## **2. Investiční fáze**

Druhou částí investičního projektu je fáze investiční. Prof. Valach ve své knize pro tuto fázi používá označení projektování a kontrakce. Jedná se především o zajištění jeho možného financování projektu, tvorba projektového týmu, uzavření smluv, povolení potřebných k uskutečnění projektu, získání pozemků k tvorbě investic a mnohé další. (8), (41)

Obecná část investiční fáze by se měla skládat z těchto kroků:

- vypracování zadání stavby,
- úvodní projektová dokumentace pro územní rozhodnutí,
- realizační projektová dokumentace,
- realizace výstavby,

- uvedení do provozu a zkušební provoz,
- aktualizace dokumentace a systémů. (5), (8)

### **3. Provozní fáze**

Provozní neboli operační fáze projektu je dána obdobím, kdy jsou jednotlivé produkty a služby provedeného projektu vyráběny. Je třeba zdůraznit, že pokud je kvalitně a dobře předinvestiční fáze přichystána, pak můžeme hovořit o úspěšnosti této části investičního projektu. V rámci provozní fáze dochází jednak k hodnocení výnosů a nákladů, tudíž je východiskem k určení ekonomické efektivnosti investice. (5)

### **4. Ukončení a likvidace projektu**

Jak již z nadpisu plyne, bude se jednat o závěrečnou fázi investičního projektování. Tato část bude zahrnovat zastavení samotné výroby spolu s příjmy plynoucí z likvidace majetku i náklady (demontáž zařízení, prodej nadbytečných zásob aj.) spojené s jeho likvidováním. Následný rozdíl mezi příjmy a výdaji z likvidace investičního projektu označujeme jako tzv. likvidační hodnotu projektu. Ve většině projektů je tato hodnota záporná, poněvadž výdaje spojené s ukončením jsou vyšší než příjmy z jeho prodeje. (5), (8)

#### **3.4.3 Parametry hodnocení projektu**

Mezi parametry, na kterých jsou založeny následné metody hodnocení investičních projektů, se řadí plánování peněžních toků investice, dále pak náklady na kapitál, doba životnosti projektu a čistá současná hodnota.

##### **1. Plánování peněžních toků investice**

Peněžními toky (cash flow) z plánovaného investičního projektu se rozumí peněžní příjmy a kapitálové výdaje, jež byly vyvolány během období pořízení, samotného života a likvidování projektu. Určení adekvátní výše těchto peněžních toků pak směřuje k správnému vyhodnocení efektivnosti investičního projektu. Chybné stanovení toků peněz pak následně logicky vede k nepřesným a špatným rozhodnutím o přijetí či nepřijetí projektů. (5), (8), (48), (49)

Hlavní důvody složitého naplánování peněžních toků uvádí prof. Valach dva základní. Je jím především stanovení předpovědi těchto toků peněz na další časové období, například u strojů je to 10 až 15 let. A druhou příčinou je ovlivnění velikosti jak

kapitálových výdajů, tak i příjmů z investice, poměrně velkou skupinou faktorů (vývoj úroků, změny měnových kurzů, vývoj růstu cen aj.), s nimiž je nutné neustále počítat a sledovat je. (49)

V rámci určování peněžních toků investice je proto více než důležité zohledňovat faktor času a vznik možných rizik spojených s tvorbou odchylky od předpokládaného vývoje. (46), (49)

### **Kapitálové výdaje**

Výdaje se dají obecně definovat jako skutečně vydané peníze za dané období. Kapitálové výdaje jsou pak následovně charakterizovány jako peněžní prostředky, jež budou vynaloženy na investici a současně je doba návratnosti delší jak jeden rok. (14), (36)

Skupiny kapitálových výdajů můžeme dále rozčlenit na tři hlavní stránky věci, a to na výdaje spojené s pořízením plánované investice, čistý pracovní kapitál a ostatní výdaje mající kapitálový charakter. (8), (14)

- **Výdaje na pořízení investice.** Mezi tento druh výdajů řadíme především výdaje spojené s pořízením dlouhodobého majetku hmotné i nehmotné povahy, jejichž celková pořizovací cena je vyšší než 40 tisíc Kč. Jedná se tedy o různé výdaje na získání potřebného pozemku pro výstavbu, výdaje sloužící k provedení stavební části investice (výstavba budovy), na potřebné stroje a jiná výrobní a technologická zařízení, dopravu a instalování zařízení. Výdaje na pořízení dlouhodobého nehmotného majetku jsou zejména výdaje zřizovací, získání patentů či průmyslových práv. V případě obnovovacích investičních projektů jsou do oblasti kapitálových výdajů zahrnuty i výdaje související s prodejem a samotnou likvidací již vyřazovaného majetku.
- **Čistý pracovní kapitál.** V této části se bude jednat o výdaje na přírůstek čistého pracovního kapitálu, jež byl vyvolán novou investicí. To znamená, že k tomu, aby investiční projekt mohl fungovat, potřebuje určité prostředky, jež budou vázány v delším časovém období, v podobě pohledávek, zásob (hotových výrobků, surovin, nedokončené výroby aj.) a krátkodobého finančního majetku (běžné účty a pokladní hotovost). Tato část se souhrnně nazývá tzv. hrubý pracovní kapitál. Nárůst tohoto oběžného majetku pak způsobí i přírůstek

v krátkodobých závazcích. Proto se uvažuje přírůstek čistého pracovního kapitálu, tj. rozdíl mezi přírůstkem oběžných aktiv a přírůstkem krátkodobých závazků. Rozvojové projekty, jež rozšiřují svůj fixní majetek, požadují trvalý růst čistého pracovního kapitálu. U obnovovacích investic je tento přírůstek malý nebo vůbec žádný.

- **Ostatní kapitálové výdaje.** Tato část výdajů může obsahovat výdaje na výzkum a vývoj, pokud však byly výlučně spojeny s investicí, výdaje na zacvičení a rekvalifikaci zaměstnanců, marketingové výdaje na kampaně aj. (5), (8), (14), (49)

Kapitálové výdaje mohou být následně dále upravovány o další položky. Jak již bylo uvedeno u výdajů na pořízení nové investice, jednou z možností úpravy je snížení výdajů o příjmy z prodeje a likvidace toho dlouhodobého hmotného majetku, jímž je novým majetek nahrazován.

Druhým typem úpravy jsou daňové efekty související se zmíněným prodejem nahrazovaného majetku. Daňový efekt dále souvisí s daňovými pravidly jednotlivých zemí, a proto může kapitálové výdaje navyšovat, ale i snižovat. (49)

Z uvedené teorie je možné odvodit vzorec k výpočtu kapitálových výdajů:

$$KV = PC + \Delta\check{C}PK - P_s \pm D,$$

kde KV...kapitálové výdaje,

PC...pořizovací cena,

$\Delta\check{C}PK$ ...výdaje na přírůstek čistého pracovního kapitálu,

$P_s$ ...příjem z prodeje nahrazovaného dlouhodobého majetku,

D...daňový efekt. (14), (49)

### **Peněžní příjmy**

Příjmy jsou obecně specifikovány jako skutečně získané peněžní prostředky za dané období. Pojem peněžní příjmy z investice v rámci období její životnosti zahrnují:

- zisk po zdanění,
- odpisy za rok,

- změna oběžného majetku, který je spojen s investicí,
- příjem plynoucí z prodeje majetku koncem jeho životnosti. (14), (36), (49)

Zisk po zdanění, který investiční projekt přináší, vychází z přírůstku tržeb, jež je snížen o provozní přírůstek nákladů z investice. Roční odpisy představují náklad, ale nejsou výdajem. Snižují hrubý zisk, a tudíž i placenou daň z příjmu. Na účtech se pak hromadí jako peněžní příjem, a proto je nutné je k zdaněnému zisku připočítat. Změnou oběžného majetku se myslí změna čistého pracovního kapitálu, buď jako přírůstek (snížení peněžních příjmů), nebo jako pokles (zvýšení příjmů z investice). Příjem plynoucí z prodeje majetku koncem jeho životnosti může být kladný (tržní cena je vyšší než zůstatková), ale i záporný (tržní cena je nižší než zůstatková). (5), (14), (49)

Samotné stanovení peněžních příjmů (kapitálových příjmů) je však velmi složitý proces. Obtížnost spočívá v odhadování očekávaného vývoje faktorů, jež mohou ovlivnit v delším časovém období budoucí tok peněz. Odhaduje se především poptávka, úrokové sazby, daňové sazby, nákupní a prodejní úrovně cen, daňové zatížení aj. (14), (49)

Peněžní příjem z investičního projektu lze následně vyjádřit následovně:

$$P = Z + A + O + P_M + D,$$

kde P...roční peněžní příjem z investice,

Z...přírůstek zisku po zdanění,

A...přírůstek ročních odpisů,

O...změna oběžného majetku,

$P_M$ ...příjem plynoucí z prodeje majetku koncem životnosti,

D...daňový efekt související s  $P_M$ . (49)

## 2. Náklady na kapitál

Náklady na kapitál mohou být chápány jako určitá cena za kapitál, jež byl získán k dalšímu rozvoji činnosti podniku. Investor tuto hodnotu sleduje z pohledu výnosnosti. Náklady na kapitál jsou ovlivňovány mírou zadlužení společnosti (kapitálovou strukturou). (5)

Vzorec k výpočtu nákladů na celkový kapitál WACC (průměrné vážené náklady - Weighted Average Costs of Capital) je následovný:

$$WACC = \frac{VK}{K} \cdot n_v + \frac{CK}{K} \cdot (1 - s_{dp}) \cdot n_c,$$

kde WACC...průměrné vážené náklady,

VK...vlastní kapitál,

CK...cizí kapitál,

K...součet vlastního a cizího kapitálu,

$n_v$ ...náklady vlastního kapitálu (%),

$n_c$ ...náklady cizího kapitálu (%),

$s_{dp}$ ...sazba daně z příjmu. (5), (8)

### 3.5 Metody hodnocení efektivity projektů

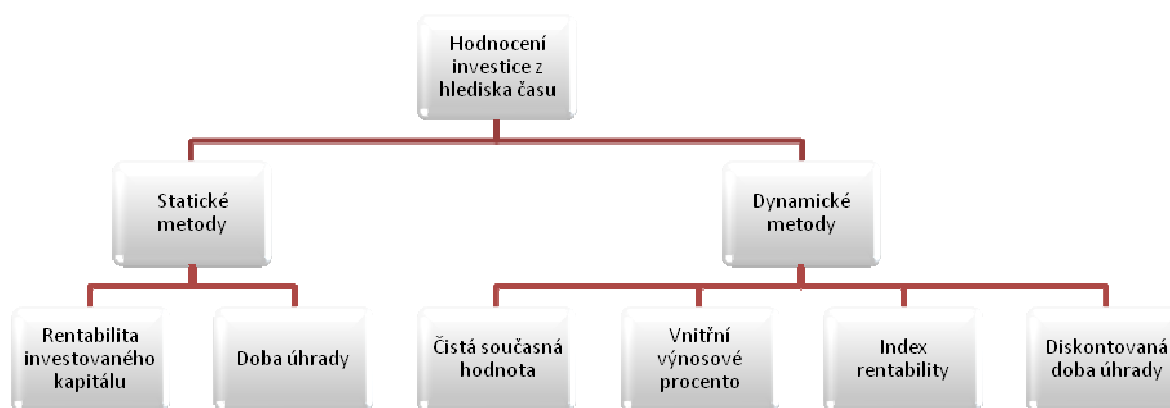
Efektivnost jednotlivých investičních projektů spočívá zejména v plnění hlavních cílů podniku, tedy usilování o nárůst (maximalizaci) tržní hodnoty. K posuzování této efektivity existuje řada metod. Mezi nejpoužívanější patří především hodnocení efektivity investice z hlediska faktoru času:

- statické metody,
- dynamické metody. (5), (49)

Dalším hlediskem členění je podle pojetí efektů z investice:

- **zisková kritéria efektivity** hodnocení projektu, jež se opírají o hodnocení výsledku hospodaření, který byl dosažen investicí (průměrná výnosnost projektu);
- **nákladová kritéria efektivity** hodnocení projektu, která hodnotí projekt z hlediska investičních provozních nákladů, ne toků peněz. Mezi tento typ metod řadíme metodu průměrných ročních nákladů a metodu diskontovaných nákladů;
- **čistý peněžní příjem z projektu** (čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento aj). (49)

Obrázek 3: Hodnocení efektivnosti investičního projektu z hlediska času (5)



### Statické metody

Statické metody se používají jen v tom případě, pokud čas nemá významný vliv na provedení rozhodnutí o investici. Vychází se zde zejména z nominálních hodnot. Další charakteristikou je způsob jejich využití. Používají se u investování do nákupu jednorázového fixního majetku (budovy) a u projektů s krátkou životností (jeden až dva roky). V praxi jsou statické metody oblíbené především pro jednoduchost postupu. (36), (46), (49)

### Rentabilita investovaného kapitálu

Ukazatel rentability investovaného kapitálu umožňuje určit výnosnost kapitálu, který byl určen k financování investice. Nejběžnějším vyjádřením je ukazatel rentability dlouhodobě investovaného kapitálu (ROCE – Return on Capital Employed). Zde je dán do poměru průměrný čistý zisk z investice a pořizovací cena investice. Investiční projekt je přijat tehdy, pokud hodnota rentability investovaného kapitálu je vyšší než rentabilita aktiv (ROA) s rizikem na srovnatelné úrovni. (5), (8)

$$ROCE = \frac{OEAT}{INV},$$

kde OEAT...průměrný čistý zisk po dobu provozu projektu,

INV...pořizovací cena investice. (5)

### **Doba úhrady**

Doba úhrady (bez vlivu časové hodnoty) neboli doba návratnosti investice (Payback Method) je často používaná metoda hodnocení efektivnosti projektu z hlediska jednoduchosti a srozumitelnosti. Nevýhodou naopak může být nerespektování příjmů z projektu po výpočtu doby návratnosti. (5), (8)

Průměrná doba návratnosti investice se tedy spočítá:

$$\bar{D}oba = \frac{IN}{\bar{OCF}},$$

kde IN...počáteční investovaný výdaj,

$\bar{OCF}$ ...průměr ročních příjmů. (36)

### **Dynamické metody**

Dynamické metody jsou typem hodnocení projektů, u kterých se bere v úvahu faktor času. Nevychází se zde z nominálních hodnot jako u statických metod, ale ze současných hodnot (diskontování budoucích výdajů a příjmů z investice) a také zahrnují riziko, které je dáno úrokovou mírou. Tento druhu metod se využívá u investičních projektů, kde je dlouhá doba pořízení i dlouhá životnost. (5), (36), (49)

#### **3.5.1 Čistá současná hodnota**

Metoda čisté současné hodnoty (NPV – Net Present Value) je nejrozšířenějším, ve většině situací i nejvhodnějším, typem hodnocení investičních projektů. Ukazatel čisté současné hodnoty (ČSH) je definován jako rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a kapitálovým výdajem. Diskontováním se rozumí určení současné hodnoty sumy peněz v budoucnosti. (16), (49)

Výpočet čisté současné hodnoty je následující:

$$NPV = \frac{CF_1}{(1+k)^1} + \frac{CF_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{CF_n}{(1+k)^n} - IN = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i} - IN,$$

kde NPV...čistá současná hodnota,

CF...peněžní toky v jednotlivých letech,

- k...podniková diskontní míra (požadovaná výnosnost),
- IN...počáteční kapitálový výdaj,
- i...jednotlivé roky životnosti projektu,
- n...doba životnosti projektu. (14), (36)

Výsledek ukazatele pak můžeme interpretovat následovně:

- $NPV > 0$ , pak investice je přijatelná, protože je zvyšována tržní hodnota podniku (očekávaná výnosnost investice vykazuje vyšší hodnotu, než je výnosnost požadovaná),
- $NPV < 0$ , pak investici není vhodné přijmout, protože dochází k poklesu tržní hodnoty podniku (očekávaná výnosnost investice vykazuje nižší hodnotu, než je výnosnost požadovaná),
- $NPV = 0$ , pak daný investiční projekt nesnižuje ani nezvyšuje tržní hodnotu podniku a současně byly splněny požadavky na výnosnost investice. (8), (36), (49)

Výhody metody současné hodnoty se spátrují především v tom, že bere v úvahu faktor času, ale i rizika a likvidity, dále pak umožňuje sčítání více druhů investici (aditivní schopnost) a má přímou souvislost s hlavními cíly podniku (zvyšování hodnoty podniku v měnových jednotkách). (5), (36)

### **3.5.2 Vnitřní výnosové procento**

Vnitřní výnosové procento neboli vnitřní míra výnosnosti (IRR – Internal Rate of Return) je metoda, která určuje výnosnost investičního projektu během doby jeho životnosti v procentuálním vyjádření. V rámci číselného vyjádření vychází z čisté současné hodnoty. A stejně jako ona je definována prof. Valachem následovně: „VVP můžeme definovat jako takovou úrokovou míru, při které současná hodnota peněžních příjmů z projektu se rovná kapitálovým výdajům.“ Z této definice tedy jasně vyplývá, že vnitřní výnosové procento je dáno takovou vyšší diskontní sazbou, kdy je čistá současná hodnota rovna nule. (8), (14), (49)

Matematické vyjádření IRR je pak následující:

$$K = \frac{P_1}{(1+i)^1} + \frac{P_2}{(1+i)^2} + \frac{P_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{P_N}{(1+i)^N} = \sum_{n=1}^N P_n \frac{1}{(1+i)^n}$$

kde K...kapitálový výdaj,

$P_n$ ...peněžní příjmy v jednotlivých letech životnosti projektu,

n...jednotlivé roky životnosti projektu,

i...hledaný úrokový koeficient,

N...doba životnosti projektu. (49)

Další způsob vyjádření vnitřního výnosového procenta je na základě lineární interpolace. Zde se vychází z odhadování takových dvou měr výnosnosti, aby pro první z nich (nižší hodnotu) platilo, že NPV je kladná, a pro druhou (vyšší hodnotu) záporná NPV. V tomto případě je definován vzorec:

$$IRR = i_n + \frac{NPV_n}{NPV_n - NPV_v} \cdot (i_v - i_n),$$

kde IRR...vnitřní výnosové procento,

$i_n$ ...nižší hodnota požadované výnosnosti,

$i_v$ ...vyšší hodnota požadované výnosnosti,

$NPV_n$ ...čistá současná hodnota při nižší diskontní míře (kladná),

$NPV_v$ ... čistá současná hodnota při vyšší diskontní míře (záporná). (14)

Z výsledné hodnoty pak vyplývá, že investiční projekt je přijatelný, pokud je vnitřní výnosové procento vyšší než požadovaná výnosnost (diskontní sazba). V opačném případě by měla být investice zamítnuta. Pokud bychom srovnali různé varianty projektů, pak varianta s větším IRR je výhodnější. (8), (49)

Nevýhodou metody oproti čisté současné hodnotě je především nemožnost sčítání projektů a jeho nadhodnocení prodlužováním životnosti. (5)

### 3.5.3 Index rentability

Index rentability (Profitability Index) je charakterizován prof. Dluhošovou jako poměr mezi budoucími diskontovanými peněžními příjmy a kapitálovými výdaji. Prof. Fotr ji pak definuje následovně: „*Index rentability vyjadřuje velikost současné hodnoty budoucích příjmů projektu, připadající na jednotku investičních nákladů přepočtených na současnou hodnotu.*“ (5), (49)

Index ziskovosti je následně dán vzorcem:

$$PI = \frac{\sum_{t=1}^N \frac{P_t}{(1+i)^t}}{KV},$$

kde PI...index ziskovosti,

$P_t$ ...příjem z investice v jednotlivých letech,

t...jednotlivé roky životnosti projektu,

i...požadovaná výnosnost,

N...doba životnosti projektu,

KV...kapitálové výdaje. (14)

Princip této metody se doporučuje používat zejména v situaci, kdy se rozhodujeme s omezenými zdroji k investování mezi několika investičními projekty, jež mají kladnou čistou současnou hodnotu. Index ziskovosti je tedy v těsném vztahu s NPV a platí, že pokud:

- NPV = 0, pak IR = 1,
- NPV > 0, pak IR > 1,
- NPV < 0, pak IR < 1.

To znamená, že investiční projekt je přijatelný tehdy, když má index rentability hodnotu vyšší než 1. (8), (14), (36)

### 3.5.4 Diskontovaná doba úhrady

U metody doby návratnosti u statických metod nebyl zohledněn faktor času (příjmy i výdaje mají po celou dobu života projektu stejnou váhu), který však u dynamických

metod brán v úvahu je. Dochází zde ke sčítání diskontovaných hotovostních toků až do chvíle, kdy tento součet vykazuje kladnou hodnotu. Investiční projekt je na základě diskontované doby návratnosti přijat tehdy, pokud je hodnota nižší (doba je nejkratší) než u ostatních projektů. (5), (8)

### 3.6 Rizika investičních projektů

Pojem rizika je spojen s možností dosažení dobrých výsledků a vysokého zisku (pozitivní stránka rizika), ale na druhou stranu je zde i pravděpodobnost vzniku nebezpečí v podobě neúspěchu. Tato skutečnost pak následně může vést až ke ztrátám v podniku, v nejhorší možné variantě i k jeho celkovému úpadku (negativní stránka rizika). Důvodem je především nejistota očekávaných peněžních toků z projektu. (8), (49)

Základním krokem ke zcela správnému rozhodnutí o investování je tedy právě pochopení a respektování samotného rizika. Pojem podnikatelské riziko charakterizuje prof. Valach: „*Podnikatelské riziko můžeme definovat jako nebezpečí, že dosažené výsledky podnikání se budou odchylovat od výsledků předpokládaných.*“ Odchylky pak mohou být:

- žádoucí (příznivé) směřující k vyšší ziskovosti či nežádoucí (nepříznivé) vedoucí ke ztrátám, snižování výrobní činnosti,
- různé výše intenzity od zcela malých (výsledek hospodaření se přibližuje předpokladu) až po vyšší hodnoty odchýlení (výraznější úspěch nebo také výraznější neúspěch). (49)

#### 3.6.1 Klasifikace rizika

Pojem rizika můžeme rozlišit podle řady nejrůznějších hledisek. Zde uvedu jen ty základní a nejdůležitější.

##### **Z hlediska závislosti na činnosti podniku:**

- **objektivní riziko** není závislé na podnikové činnosti, na způsobu rozhodování a schopnostech managementu (změna vlády, vývoj daní a úrokových měr, živelné pohromy a přírodní katastrofy jako povodně, požáry),

- **subjektivní riziko** je závislé na činnosti podniku, na jeho managementu, zaměstnancích, majitelích (nepozornost, nedostatečné znalosti z oblasti personalistiky, ekonomie, neschopnost přizpůsobit se změnám),
- **kombinované riziko** je dáno spojením objektivního a subjektivního rizika (změna daní a neschopnost přizpůsobení se jím v podniku). (49)

#### **Z hlediska závislosti na celkovém ekonomickém vývoji:**

- **systematické riziko** je vyvoláno změnami, které postihují všechny podniky (systémy). Změnami se zde rozumí především změny v rámci rozpočtové politiky, daňové oblasti nebo cenové změny důležitých surovin – ropy aj.,
- **nesystematické riziko** působí specifickým způsobem na jednotlivé firmy či obory (nový konkurent na trhu, riziko havárie zařízení v podniku aj.). (8), (49)

#### **Z hlediska činností podniku:**

- **tržní riziko** - cenová rizika, poptávková rizika,
- **investiční riziko** - investice do hmotného, nehmotného a finančního majetku,
- **inovační riziko** - zavádění nových technologií a produktů,
- **finanční riziko** - riziko změny úrokových sazeb u úvěru,
- **provozní riziko** (výrobní) - riziko nedostatečného množství zdrojů, poruchy zařízení,
- **celkové podnikatelské riziko.** (8), (49)

### **3.6.2 Ochrana proti rizikům**

Samotná ochrana vůči vzniku rizika je prováděna dvěma způsoby, a to cestou tzv. ofenzivního přístupu, kdy dochází k celkovému odstranění možných příčin rizika. Druhým způsobem je posléze tzv. defenzivní přístup, v jehož rámci se snižují tyto rizikové příčiny na únosnou míru. (49)

Ke konkrétním způsobům zamezení vzniku možných rizik se řadí zejména správná volba formy podnikatelské činnosti (způsob ručení), stanovení si tzv. rizikových mezí (minimální výnosnost investice), diverzifikace rizika (rozložení rizika z pohledu výrobního programu, dodavatelů a odběratelů, geografického hlediska), dělení rizika, nejruznější pojištění, zajištění formou rezerv, flexibilita podnikání či projektu (reagování na změny s nízkými náklady). (8), (39), (49)

### 3.6.3 Analýza a měření rizika

U provádění investičních činností je velmi důležité brát na zřetel faktor rizika, protože z hlediska dlouhodobého charakteru má na ně podstatný vliv. Proto jsou v rámci analýzy rizika stanoveny jednotlivé kroky, které určují, jak s rizikem pracovat. Postup je následující:

- stanovení kritických faktorů rizika projektu,
- určení bodu zvratu projektu,
- kvantifikace rizik prostřednictvím statistických metod,
- uskutečnění snížení rizika,
- sestavení možných plánů k budoucímu řešení rizik. (8), (49)

U měření rizika u investic se vychází z určení pravděpodobnosti jednotlivých peněžních toků (v %). Samotný výpočet pak může být prováděn řadou metod. Mezi nejčastější z nich pak můžeme zařadit metodu očekávaných peněžních toků z projektu, vyjádření rizika formou směrodatných odchylek (čím je odchylka vyšší, tím je projekt více riskantní), variačního koeficientu. (49)

## 4 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Následující část práce se bude zabývat konkrétním popisem zvoleného vinařství. Dále se zaměřím na zpracování PEST a SWOT analýzy, aplikuji na firmu Porterův model pěti konkurenčních sil a zhodnotím finanční stránku vinařství.

### 4.1 Vinařství Štěpán Maňák

Vinařství Štěpán Maňák je rodinná firma, která byla založena již v roce 1992, se sídlem v Žádovicích zhruba šest kilometrů od Kyjova. Název je odvozen od jména majitele p. Štěpána Maňáka. Firma provádí svoji podnikatelskou činnost na základě živnostenského oprávnění, čili jedná se o podnikání fyzické osoby. Předmětem podnikání je výroba kvalitního přívlastkového vína, jež jsou typická pro region jižní Moravy (podoblast slovácká), a dále pak pěstování ovoce, a to zejména meruněk, broskví a višní (3 ha). Tento region, jak je známo, představuje velmi dobrou oblast k pěstování vinné révy především díky své poloze, která je ze severu chráněna pohořím Chříby, a umožňuje tak produkovat vysoce jakostní vína. (32), (58)

Obrázek 4: Logo vinařství Štěpán Maňák (32)



Firma v současné době obhospodařuje téměř 17 ha vinic převážně na podložích spraše a hlinitopísčité půdy s produkcí zhruba 120 000 litrů vína. Veškerá produkce z vinařství se lahvuje a samotný počet lahví je přibližně 160 000. Největší rozloha vinic se nachází v katastru blízké obce Kostelec u Kyjova (6 ha – viniční trať Stará hora). Většina dalších vinic se nachází již na území Žádovic (výrazná viniční trať Fěruňk). Ošetřování viničních pozemků firmy je prováděno tak, aby bylo v souladu integrovanou produkcí.

Došlo k vyloučení využívání jedů a škodlivých herbicidů a především pak využití dravých roztočů, kteří umožňují udržovat harmonický ekosystém. (32), (50)

Vinařství se v porovnání s konkurencí v odvětví v ČR řadí k menším firmám, avšak z pohledu jakosti produkce dosahuje nadprůměrných výsledků. Současný počet zaměstnanců je sedm. Jedná se o majitele firmy, pracovníka na administrativu, obchodního zástupce, ve výrobě pak technolog (sklepmistr), zaměstnanec pro expedici vína a dva pracovníci na obhospodařování vinic. Vedení účetnictví probíhá formou outsourcingu.

#### **4.1.1 Výrobní program**

Z pohledu celkového výrobního programu se vinařství Štěpán Maňák, jak již bylo uvedeno, zaměřuje na výrobu přívlastkových vín, ale v jeho sortimentu můžeme také najít vína slámová a ledová. Výroba samozřejmě musí sledovat a zohledňovat nové a moderní technologie ve způsobech zpracování a sběru vinné révy. Ke zpracování červených a bílých vín používá tyto technologie především ve formě vinifikátorů, pneumatického lisu, řízeného kvašení a mnohých dalších. Výrazným rysem u zpracování červených vín je po provedení alkoholové fermentace ve vinifikátoru uskutečnění malolaktické fermentace k odbourání jablečné kyseliny, která pozvedne kvalitu vína. Takto upravená vína se nechávají následně vyzrát ve francouzských sudech barrique. Počet barrique sudů ve vinařství se pohybuje kolem 60 kusů, ve kterých vína zrají dvanáct měsíců. (45)

Z bílých vín je věnována pozornost zejména pěstování odrůd jako Muškát moravský, Chardonnay, Müller Thurgau, Ryzlink Rýnský, Rulandské bílé, Tramín červený, Sauvignon, Ryzlink vlašský, Sylvánské zelené, Rulandské šedé, Pálava, Veltlínské zelené, Veltlínské červené rané, Neuburg. (12), (32)

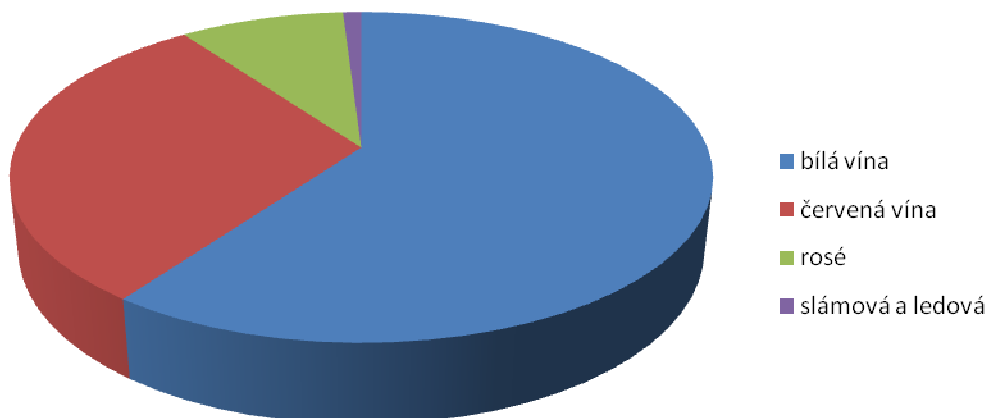
Červená vína jsou zastoupeny odrůdami Merlot, Rulandské modré, Cabernet Moravia, Svatovavřínecké, Neronet, Kerner, Frankovka, Alibernet, (12), (33)

Obrázek 5: Víno z vinařství Štěpán Maňák (32)



Z těchto odrůd je pro vinařství vlajkovou lodí Muškát moravský, který je typický pro Slováckou podoblast, a byl vyšlechtěn v blízkých Polešovicích. Z červených vín je favoritem Merlot, který zaznamenává výborné výsledky, i když není zcela běžným u nás pěstovaným druhem. Specialitou vinařství je višňové víno z vlastních sadů firmy, dále pak cuveé Family Pinot, vína slámová a ledová. Samozřejmostí je následování moderního trendu, tedy výroby vína růžového a klaretu. (52)

Obrázek 6: Podíl vín na celkové produkci vinařství Štěpán Maňák (Zdroj: Vlastní zpracování)



## 4.2 PEST analýza

PEST analýza je analytické zhodnocení politických, ekonomických, technologických a sociálních faktorů okolí podniku.

### Politické faktory

Stabilita vlády má podstatný vliv na hospodaření podniků a firem. Nestabilní vláda tak s sebou může přinést nevhodné prostředí pro podnikání. V současnosti můžeme

sledovat na politické scéně mírné kolísání, které by však nemělo být důsledkem jejího pádu.

Po vstupu České republiky do Evropské unie přišel v platnost nový Zákon o vinohradnictví a vinařství č. 321/2004 Sb., kdy cílem EU bylo vytvoření určité společné zemědělské politiky a zajistit tak rovnovážnou úroveň firem v odvětví mezi členskými státy. Dalšími legislativními dokumenty je doplňující vyhláška k zákonu č. 323/2004 Sb. a vyhláška č. 254/2010 Sb. (vinařské podoblasti, obce a viniční trati). (51)

Dotační oblast je pro podnikatele v zemědělství důležitým zdrojem k financování aktivit a investicí umožňující jeho celkový rozvoj. V odvětví je možné čerpat prostředky z Podpůrného a garančního rolnického a lesnického fondu (PGRLF) a Státního zemědělského intervenčního fondu (SZIF), a to Program rozvoje venkova, Společná organizace trhu v oblasti vína. Existuje zde i podpora Vinařského fondu, který od vstupu do EU změnil způsob fungování. Dnes se zaměřuje zejména na marketingovou oblast vína, rozvoj vinařské turistiky a poskytování informací o vinohradnické činnosti pro veřejnost. (10), (30), (33)

Dohled nad kontrolou kvality vína má v rukou Státní zemědělská a potravinářská inspekce, kdy komise určená pro zatřídění na základě posudků akreditovaných laboratoří rozhodne o uvedení vína do oběhu. (24)

### **Ekonomické faktory**

Dle údajů Ministerstva financí ČR prochází naše ekonomika v současnosti obdobím stagnace. Vývoj HDP v minulých pěti letech zohledňuje následující tabulka č. 1. Předpokladem roku 2012 je pokles HDP o 0,5%. V letošním roce 2013 je predikován nárůst zhruba o 1% a současně se předpokládá, že stagnace ekonomiky bude i v tomto roce pokračovat z hlediska nedořešení dluhové krize v rámci EU. Na základě uvedených údajů se oživení naší ekonomiky očekává právě v průběhu roku 2013. (17)

Tabulka 1: Vývoj HDP v ČR v letech 2009 až 2011 (53)

<b>Rok</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
HDP (v %)	+5,7	+3,1	-4,7	+2,7	+1,7

Dalším důležitým ukazatelem síly země je výše míry inflace (růst cenové hladiny). Vývoj inflace u nás je zobrazena v tabulce 2. V roce 2012 odhaduje Ministerstvo financí inflaci na úrovni 3,2%, z něhož vyplývá výrazná míra celkového zdražování na českém trhu. Je to dáno zejména uskutečněním politických rozhodnutí (daň z 10% na 14%). Pokud by byla inflace příliš vysoká, mohla by ohrozit vývoz českých produktů. Snižovala by se tedy poptávka po zboží (víno) v důsledku vysokých cen. (17)

Tabulka 2: Vývoj míry inflace v ČR v letech 2007 až 2011 (19)

Rok	2007	2008	2009	2010	2011
Inflace (v %)	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9

V poslední době se dostává do popředí důležitost daňové reformy ve vinařském odvětví. Spotřební daň na tichá vína v ČR v současnosti není, ta je vztažena jen na šumivá vína a meziproducty (2 340 Kč/hl). Velkou hrozbu však představuje její plánované zavedení, a to ve výši 10 Kč na litr vína, což by mohlo být pro některá vinařství velmi závažným problémem. Tato skutečnost by se odrazila na celkové poptávce po víně. V některých evropských zemích již spotřební daň na víno zavedena je (Irsko – 95 Kč/l, Finsko – 71 Kč/l). Další variantou formy daně je DPH. Od roku 2013 by mělo dojít ke sjednocení sazby daně z přidané hodnoty na 17,5 %. V současnosti víno podléhá základní sazbě daně 20%. (9), (21), (38)

Významným ekonomickým faktorem je i výše nezaměstnanosti. V roce 2011 dosahovala míra nezaměstnanosti hodnoty 8,6% pro celou ČR, na podzim 2012 se její výše dle výsledků v podstatě nezměnila (8,5%). Vinařství leží v okrese Hodonín, který je typický vysokou nezaměstnaností – 12,9%. (20), (23)

Tabulka 3: Míra nezaměstnanosti v % v ČR v letech 2007 až 2011 (31)

Rok	2007	2008	2009	2010	2011
Míra nezaměstnanosti	6,6	5,4	8,0	9,0	8,6

Z hlediska úrokových sazeb došlo k tomu, že Česká národní banka snížila repo sazbu z 0,5 na 0,05% a tím se snaží naznačit subjektům, aby se neobávaly vyšší inflace, ale

začali více investovat. Tato situace může mít za následek snížení úvěrů komerčních bank. (47)

### **Sociální faktory**

Počet obyvatel v rámci Jihomoravského kraje je zhruba 1 140 tisíc. Z hlediska životní úrovně průměrná výše mezd obyvatel v České republice v roce 2011 činila 24 321 Kč. V loňském roce 2012 dosahovala hodnoty 24 626 Kč. Její výše se tedy mírně zvýšila. Zvyšující se úroveň života obyvatel s sebou nese možné větší nároky na koupi kvalitních vín. (22)

Vzdělanost obyvatel v Jihomoravském kraji je na dobré úrovni v důsledku mnoha vysokých a středních škol. Lze si však povšimnout, že vysokoškolsky vzdělaní lidé preferují migraci do větších měst. Z hlediska vinařství se nachází ve Valticích Střední odborná vinařská škola a také vysokoškolské vzdělání v tomto směru je nabízeno prostřednictvím Mendelovy univerzity v Lednici a Univerzitou Tomáše Bati ve Bzenci.

Současně se mění i životní styl obyvatel. Klade se velký důraz na ekologické zemědělství, návrat k tradicím spojeným s regionem. Většina také upřednostňuje z hlediska úspory času nákup v hypermarketech a obchodních řetězcích, kde je vše pod jednou střechou.

### **Technologické faktory**

Sledovaná firma se snaží investovat pravidelně do nových technologií, které mohou zefektivnit výrobu (automatizovaný proces). Využívá nerezových tanků, pneumatického lisu, vinifikátorů, způsobu řízeného kvašení, ve vinicích využívá specializovanou mechanizaci (traktor, postřikovače, mechanizace k okopávání vinohradů). K docílení vysoké kvality zejména u červených vín používá dubové sudy barrique o obsahu 225 l.

## **4.3 Porterův model pěti konkurenčních sil**

Porterův model pěti sil je druh analýzy zkoumající vliv zákazníků a dodavatelů na podnik, možnost vstupu nových konkurentů, určení stávající konkurence a možné substituty.

## **Vyjednávací síla zákazníků**

Ve vztahu k zákazníkům funguje firma jako konečný dodavatel vína, dále pak prostřednictvím svého obchodního zástupce a velkoobchodu zavází do vinoték, vináren, restaurací, hotelů a specializovaných prodejen, které mají ve své nabídce vína z vinařství Maňák. V současné době roste i nákup prostřednictvím internetového e-shopu. Tímto způsobem je realizováno zhruba 90% zisku z prodaného vína. Zbýlá procenta představují prodej přímo ve vinařství, kdy si zákazníci sami přijedou vybrat a ochutnat vína, dále při konání mnoha vinařských akcí jako Otevřené sklepy či podobné sezónní akce.

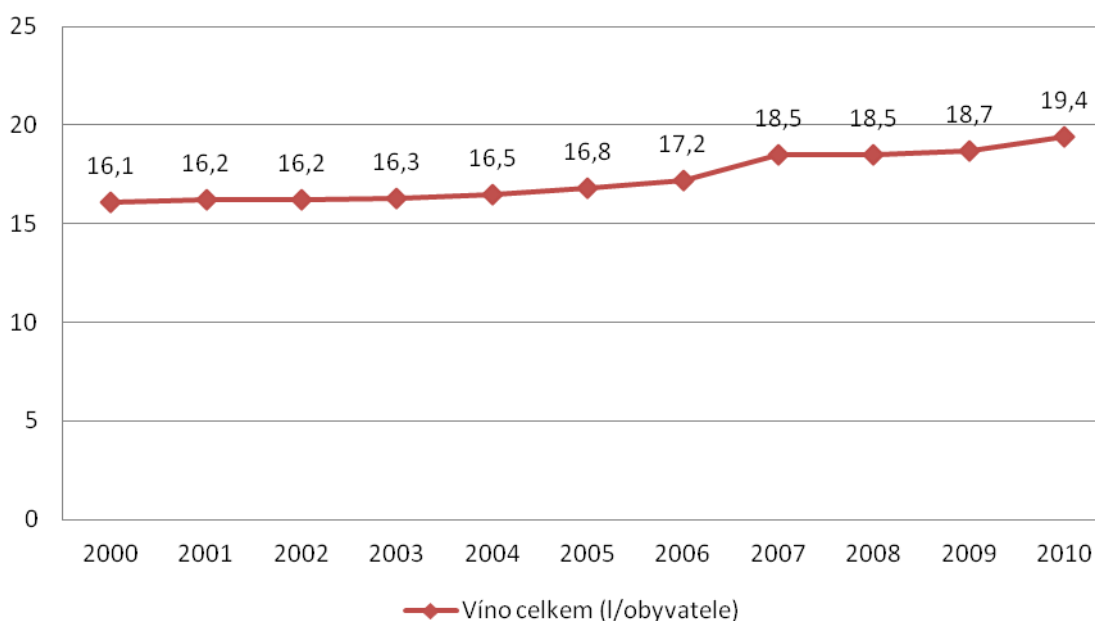
Rozsah prodeje se zaměřuje na celou Českou republiku a několik míst na Slovensku. Velkým obchodním řetězcům a supermarketům, jež se nacházejí na českém trhu, se snaží firma vyhnout, a to zejména z cenového důvodu a celkově udržení si dobrého jména na trhu. Další příčinou by mohlo být množství produkce dovážené do obchodních řetězců, které by vinařství nemuselo být schopno během roku vyrobit. Cenová relace vín z vinařství Maňák se pohybuje v průměru od 100 do 300 Kč. (52)

Z pohledu zákazníků však spotřeba vína v rámci České republiky stoupá. Za posledních deset let došlo k nárůstu o více než 3 litry na osobu, což je významný předpoklad pro vinařství a jeho vývoj do budoucnosti. I nadále lze předpokládat nárůst spotřeby vína. V příloze je uveden souhrnný vývoj spotřeby alkoholických nápojů v ČR. (1)

Průměr spotřeby vína v Evropské unii se pohybuje již několik let mezi 30 až 35 litry na osobu, čehož zatím Česká republika nedosahuje. Za těmito hodnotami stojí především země s vysokou produkcí vína jako Francie či Španělsko. (34)

Na základě uvedených údajů hodnotím vyjednávací sílu zákazníků jako velkou.

Graf 1: Vývoj spotřeby vína v České republice v litrech na jednoho obyvatele (1)



### Vyjednávací síla dodavatelů

Oblast dodavatelů a možnost vyjednávat s nimi podmínky je pro vinařství důležitým bodem zájmu, poněvadž představuje doplnění sortimentu určeného k prodeji. Současné ale mohou firmu ohrožovat z hlediska poskytování kvality a stanovení vysokých cen.

Do těchto dodavatelských činností se zahrnuje zejména nákup hroznů od firem zabývajících se pěstováním vinné révy. Zde se klade důraz na kvalitu, která je následně ohodnocena vyšší cenou. Vinařství Maňák obhospodařuje zhruba 17 ha vlastních vinic. Zhruba 30% vinné révy získává ze svých zdrojů, ale to k dosažení celkové produkce nestačí. Je tedy potřeba hrozny nakupovat. Cena nakupovaných hroznů se odvíjí od typu odrůdy a výše cukernatosti v hroznech. V průměru se jedná o rozmezí ceny od 18 do 35 Kč za kilogram hroznů. Proto je zde vyjednávací síla dodavatelů poměrně významná. (52)

V rámci konečné výroby vína musí firma zaměřit pozornost i na způsob lahvování vína spolu s korkovými uzávěry. Mimo uvedené dodavatelské předpoklady je nutné zmínit i prostředky k pěstování vinné révy. Jsou jimi především postřiky a hnojiva, které jsou nakupovány prostřednictvím velkoobchodů s vinařskými potřebami.

Oblast nabídky technologií a mechanizace pro vinohradníky je na českém trhu poměrně široká, což oslabuje sílu dodavatelů.

### **Hrozba vstupu nových konkurentů**

Případný vstup nových konkurentů do odvětví je v některých faktorech omezující. Významnou hrozbu představují zejména náklady (fixní náklady) na výsadbu vinic (cena za výsadbu a s ní spojené náklady na 1 ha – 5000 hlav vinné révy se pohybuje okolo 300 000 Kč). Dále nákup technologií ke zpracování vína ve výrobě je hodně finančně náročný. Je zde potřeba lisů, etiketovacích a lahvacích linky, čerpadel, nerezových tanků, filtračního zařízení, barrique sudů a mnohých dalších. Samotná mechanizace určená k obdělávání větší plochy vinic je náročnou položkou (traktory, stroje na obhospodařování vinic, dopravní prostředky k zajištění chodu podniku a zásobování). Samozřejmostí jsou i jisté znalosti a vědomosti, popřípadě doplňkové vzdělání k zpracování a péči o vinnou révu. Velikost vstupní investice je tedy vyšší, avšak v důsledku trendu zájmu o víno a vinnou turistiku se může vyplatit.

Hrozbu nové konkurence bych v tomto případě brala s určitou rezervou. Zcela nově formovaná firma v odvětví ve většině případů by neměla mít tak výrazný vliv na existenci vinařství s tradicí. Kvalita vinařství je celkově vnímána jako důsledek dlouholetého vývoje a produkce kvalitního vína. Představuje jistotu volby. I z hlediska zájmu obchodníků a provozovatelů vináren a vinoték je poměrně těžké uspět a získat si odpovídající hodnocení. To samozřejmě neznamená, že by nový podnik nemohl na trhu prosperovat. Vhodně zvolený marketing, reklama a celkově způsob propagace může zaujmout zákazníky v některých případech více než samotná kvalita nabízeného vína. Na zmíněnou oblast marketingu je v tomto odvětví často pozapomínáno. (52)

### **Hrozba substitutů**

Mezi substituty sledované produkce vína u nás lze zařadit z hlediska alkoholických nápojů především pivo a lihoviny. Spotřeba piva znázorněna v příloze č. 2 má klesající tendenci. Oproti roku 1992, kdy spotřeba činila 163 litrů na osobu, došlo v roce 2010 ke snížení o zhruba 12%. I když je konzumace piva v České republice tradiční záležitostí, dostává se do popředí trend pití vína i navzdory rostoucí ceně.

Oblast lihovin (40% alkohol) má v tomto směru podobnou tendenci vývoje jako pivo. V roce 2010 byl zaznamenán pokles spotřeby v ČR na 7 litrů na osobu, což činí necelých

3 % za posledních dvacet let. V současné době můžeme konzumaci lihovin zhodnotit jako poměrně kritickou, a to díky metanolové aféře s pančovaným alkoholem. Navzdory klesajícím hodnotám spotřeby piva a lihovin je nutné brát tyto substituty jako tradiční k českému prostředí. Hrozba těchto substitučních výrobků je na poměrně srovnatelné úrovni.

Dobré a kvalitní víno je velmi úzce spjata především s regionem jižní Moravy, pro sledovanou firmu jde o oblast moravského Slovácka. Zde se tedy s narůstajícím trendem vinařské turistiky výrazně neočekává, že by zákazníci přecházeli k pití piva, ale spíše se předpokládá pokračování v pozitivním vývoji spotřeby vína a růst zájmu o kvalitnější, i když cenově dražší víno. (52)

### **Rivalita firem daného odvětví**

Konkurence mezi výrobcí vína je poměrně vysoká. Velkou část trhu zaujímají se svou produkcí velké vinařské koncerny jako Vinium Velké Pavlovice, Znovín Znojmo, Templářské sklepy Čejkovice, Zámecké vinařství Bzenec, Chateau Valtice, Vinselekt Michlovský.

Podoblast slovácká má největšího producenta vína zastoupeného Zámeckým vinařstvím Bzenec s produkcí v průměru 950 000 lahví vína ročně. V této podoblasti působí řada srovnatelných vinařství, která mohou svou produkcí firmě Štěpán Maňák konkurovat. Mezi ně patří především Vinařství Tomáš Krist, Vinařství Josef Dufek, Bisenc Bzenec, Livi s.r.o., Víno Blatel a.s., Neoklas a.s

I přes prioritu českého a moravského vína u zákazníků se do popředí dostává levné víno ze zahraničí nabízené především velkými obchodními řetězci. Své místo si získává především díky své nízké ceně. Ta je podpořena dotační politikou jak dodávajícího státu, tak i Evropské unie. Takto získané finanční prostředky pak snižují celkové náklady. Do českých obchodních řetězců a vinoték se tak dostávají vína zejména ze Španělska, Francie, Portugalska, ze světa pak z Austrálie a Jižní Ameriky (Chile).

Třetím typem konkurence jsou místní malovinaři. V regionu Slovácka je velké množství vinných sklepů, jejichž majitelé vyrábí vlastní víno ze svých zdrojů. V souvislosti s již zmíněnou vinařskou turistikou dochází k pořádání mnoha kulturních akcí spojených s konzumací vína.

Uspěť v tak širokém konkurenčním spektru je poměrně náročné. V současnosti panuje na trhu trend růžových vín a vína s vysokým obsahem zbytkového cukru, zejména pak odrůdy Pálava a Rulandské šedé. Strategií vinařství je zaměření produkce na tradiční odrůdy vína, které dokáže zpracovat nejlépe, za což je následně odměňováno řadou ocenění a vítězství i na mezinárodních soutěžích. Své úsilí vkládá také do nejrůznějších novinek (višňové víno), které mají zvýšit zájem o vína a celkově o produkci vinařství Maňák. (52)

#### **4.4 SWOT analýza**

SWOT analýza je metoda, které poskytuje obraz o slabých a silných stránkách zkoumaného objektu, a také jeho příležitostech a možných hrozbách.

##### **Silné stránky**

Hlavní silná stránka vinařství se skrývá v jeho tradičním působení na trhu, poněvadž má vinohradnictví v rodině Maňákových dlouholetou tradici, i když jako firma fungují teprve dvacet let.

S ní je spojeno další významné pozitivum v podobě stability a dobrého povědomí o značce, kdy se v současnosti řadí mezi nejvýznamnější firmy podnikající v této oblasti.

Samozřejmostí, na níž si vinařství Maňák zakládá, je vysoká jakost produkce. Z pohledu kvality je na velmi dobré pozici i z hlediska svého širokého výrobního portfolia, které sčítá asi dvacet dva odrůd červeného a bílého vína. Důkazem je získání vysokých ocenění nejen u nás, ale i v zahraničí. Největším úspěchem byla výhra zlaté medaile TERRAVINO Mediterranean International Wine Challenge 2010, kdy se sledované vinařství stalo absolutním šampionem výstavy díky výhře slámového vína Sauvignon 2009. Mimo jiné se jedná i o úspěchy v soutěžích jako Král vín České republiky, San Francisco International Wine Competition, Vinum Juvenále, Vinařské Litoměřice, Pardubický festival vína, Valtické vinné trhy, Vinailes internationales Paris, Weinparade Poysdorf, každoroční umístění v Salónu vín ČR. S kvalitou souvisí i zavedení systému HACCP, který mělo vinařství v oboru certifikováno první v republice.

Silnou stránku spatřuje firma i ve svých zaměstnancích. Klade důraz na to, aby jejich pracovníci byli dostatečně schopní, zkušení a kvalifikovaní v oboru a mimo jiné i spokojeni se svou prací.

Kvalitní výrobě nahrává i fakt, že se firma nachází přímo v srdci Moravského Slovácka, jež je výborná lokalita k pěstování vinné révy.

Velkým plusem bylo zavedení internetového e-shopu na webových stránkách vinařství, kde si zákazníci mohou objednat vína podle své chuti za rozumné ceny.

Dalším silnou stránkou je skutečnost, že se firma mimo jiné podílí i na organizování, pořádání a celkové podpoře mnoha kulturních akcí v okolí zejména s tematikou vinaření (košty vína), zajímá se i o sponzorství apod.

Kladným ohodnocením je i pořádání degustací ve vinotékách, řízených degustací a celkově nabídka sommeliérských služeb.

Díky řadě dotačních prostředků si firma mohla v minulosti dovolit zakoupit řadu nových moderních technologií k zpracování hroznů. Příkladem může být pneumatický lis na víno či vinifikátor.

Vinařství se výhradně zabývá výrobou vína. V úvodu jsem však zmínila, že jsou v jeho vlastnictví i ovocné sady, jejichž produkci využívá i při výrobě vína. Neobvyklým typem je višňové víno. Další výraznou specialitou je cuveé Family Pinot, jež je dáno směsicí tří druhů rulandských vín.

V neposlední řadě je pozitivem firmy i vlastní vinný sklep, který však není přímo v areálu vinařství. Jeho vzhled je zobrazen v logu firmy. (52)

### **Slabé stránky**

Slabou stránkou vinařství Maňák jsou především webové stránky a celkově webová prezentace. Aktualizace stránek je také na nízké úrovni. Chybí zde informace o probíhajících akcích a degustacích vinařství, o aktuálních vínech, stejně jako v e-shopu chybí fotografie nových vín z letošní kolekce, což je důležitý prostředek k zvýšení zájmu zákazníků o vína z vinařství. Grafická stránka působí také na první pohled zastarale.

Ruku v ruce s elektronickým představením vinařství jde nízká úroveň celkové propagace. Vinařství se účastní mnoha prezentačních akcí, ale z pohledu ostatních firem

na trhu je účast nižší. Příčinou jsou poměrně vysoké náklady na zajištění stánku na propagačních akcích, které se pohybují v desetitisícových položkách, a pro firmu této velikosti je to značný zásah do rozpočtu. Důležité je zejména zaměřit se na propagaci v celorepublikovém měřítku. Umístění plakátů a informačních letáků do vinoték a prodejen s vinnou tematikou je významným krokem k úspěchu.

Třetí slabou stránkou jsou poměrně nereprezentativní prostory vinařství. Firma má své sídlo (výrobní halu) na okraji obce Žádovice v prostorech bývalého jednotného zemědělského družstva. I když se vedení snaží na této stránce postupně pracovat, jedná se také o vysoké peněžní částky. Okolí vinařství pak nezanechá působivý dojem. (52)

### **Příležitosti**

Příležitost vinařství Štěpán Maňák tkví především v nárůstu vinné turistiky a zejména pak na Slovácku možnost cykloturistiky v podobě široce rozvětvených vinařských cyklostezek. Tato skutečnost pak vede k nárůstu poptávky u turistů po kvalitních vínech ze slovácké oblasti. Celkově lze pozitivně zhodnotit i zvyšující se zájem turistů o region jižní Moravy a preference menších vinařů před vinařskými podnikovými koncerny. Se zájmem turistů souvisí i nároky na ubytování, které v okolí nejsou zcela vytíženy. Jedná se spíše o menší rodinné penziony, hotely v Kyjově a Hodoníně. Zajištění ubytování s ochutnávkou ve vinném sklepe by bylo velkým lákadlem.

Spolu s nárůstem zájmu o jakostní vína roste i spotřeba vína a celkově poptávka.

V poslední době dochází k růstu poptávky po vínech s nějakou charakteristickou odlišností. Vinařství do své produkce tak začlenilo víno višňové, a proto v důsledku obliby by se mělo pokračovat v inovativním jednání firmy.

Na základě pravidelného dosahování vysokých ocenění na nejrůznějších soutěžích nejen u nás, ale zejména pak v zahraničí vede k zvyšování zájmu o moravská a česká vína. Příležitostí by bylo zaměřit své snahy více na vývoz, a to rozšíření sítě na Slovensku.

Příležitost firmy je i v dotačních možnostech, které jsou podnikatelům v zemědělské oblasti poskytovány, zejména pak na nové a moderní technologie a celkový rozvoj.

Počet vinařství přímo v okolí sledované firmy, tedy na Kyjovsku, je celkově menší v porovnání s ostatními regionálními oblastmi jako Znojensko nebo Mikulovsko.

Jak již bylo zmíněno, v současnosti roste zájem o vína sladší, což je další příležitost firmy. (52)

### **Hrozby**

Ohrožení podnikání je zejména v široké konkurenci vinařství na jižní Moravě. Nacházejí se zde jak malovinaři, tak i velké vinařské společnosti.

Výraznou hrozbu v poslední době představuje neustálé zvyšování cen všech druhů zboží, snižování a pomalý růst mezd, což může mít za následek poklesu zájmu o kvalitní vína a jejich nahrazováním levnějšími alternativami. Dalším podnětem k vzniku hrozby je možné zavedení daně z vína, které v zahraničí téměř neexistuje, tudíž ceny místních výrobců budou vyšší než výrobků dovážených. Celkově prodej vín ve vinařství ohrožuje dovoz levných vín ze zahraničí. Mimo to i levná vína prodávána velkými obchodními řetězci a velkoobchody s vínem tlačí na vinaře, aby snížili cenu, která v některých případech pokrývá těžce výrobní náklady.

Ve vinohradnictví, stejně jako v jiných odnožích zemědělské činnosti, má velký vliv na úrodu počasí. Na něm záleží, zda bude sklizeň dobrá či nikoliv. Loňský rok (2012) byl spíše tím skromnějším, kdy příroda ukázala, co umí. Největší poškození vinné révy bylo zaznamenáno v důsledku jarních mrazů. Protože se jedná v podstatě o pěstování rostlin, může dojít k jejímu poškození nejrůznějšími škůdci nebo chorobami. Tyto příčiny pak mohou mít za důsledek nízkou rentabilitu.

V současnosti se zvyšují i nároky zákazníků, kdy jim nestačí průměrná cukernatost, kterou hrozny mají. Trendem dnešní doby jsou vína s vysokou hodnotou zbytkového cukru jako Pálava či Rulandské šedé. Cukernatost při výrobě však již nelze ovlivnit, je dána především obdobím sběru odrůdy. Východiskem může být tedy zaměření pozornosti více na vína slámová a ledová.

I když se v poslední době zvyšuje v České republice spotřeba vína, má zde své tradiční postavení výroba piva. Proto je nutné neustále pořádat akce s vinařskou tematikou a celkově propagovat pití vína jako zdravé alternativy alkoholu. (52)

Tabulka 4: SWOT analýza vinařství Štěpán Maňák (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
Tradice Dobré povědomí o značce Kvalitní víno Řada vysokých ocenění Schopný personál Vybudování e-shopu Výborná lokality firmy Pořádání akcí Sommeliérské služby Moderní technologie Vinný sklep	Neaktualizované webové stránky Celkově slabší propagace Ne zcela reprezentativní prostory vinařství
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
Zájem o vinnou turistiku Rostoucí spotřeba vína Vývoz do zahraničí Dotační možnosti Popularita sladkých vín	Velká konkurence Hrozba daně z vína Zdražování Špatné počasí, škůdci na vinici Tradiční konzumace piva

## 4.5 Finanční situace

Vinařství Štěpán Maňák v rámci svého ekonomického hospodaření vede daňovou evidenci, která je tvořena evidencí příjmů a výdajů, dále pak evidencí majetku a závazků. Veškeré údaje vychází z materiálů poskytnutých firmou.

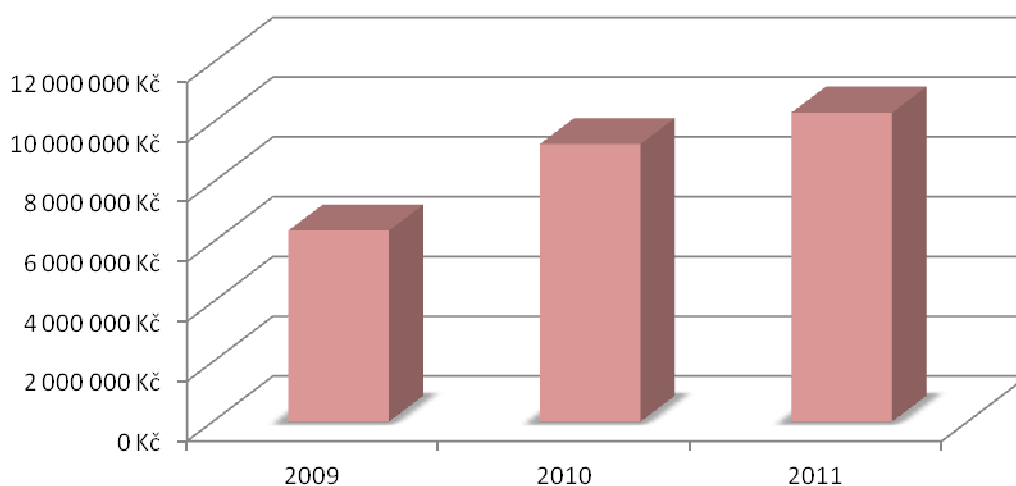
Nejprve zohledním vývoj z hlediska příjmů firmy, který zobrazuje následující tabulka č. 5. Příjmová stránka má velmi pozitivní vývoj a celkově i předpoklad, že bude docházet k jeho zvyšování. V roce 2011 činila jejich výše téměř 10,5 milionů Kč, což je nárůst zhruba o 38% oproti roku 2009. K celkovému navýšení přispěl zejména zisk mnoha ocenění a účasti na tuzemských i mezinárodních soutěžích vín s velmi dobrými výsledky. Tato skutečnost přispěla k zvýšení povědomí o sledovaném vinařství a umožnila pozvednutí zájmu o kvalitně produkováných vínech.

Tabulka 5: Vývoj příjmů firmy v letech 2009 až 2011 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	2009	2010	2011
Příjmy zahrnované do základu daně	5 432 789 Kč	7 541 235 Kč	8 925 423 Kč
Příjmy nezahrnované do základu daně	955 772 Kč	1 744 494 Kč	1 411 590 Kč
Příjem	6 388 561 Kč	9 285 730 Kč	10 337 013 Kč

Nejpodstatnější část příjmů tvořily samozřejmě příjmy zahrnované do základu daně, tedy prostředky plynoucí z prodeje výrobků, dále pak provozní dotace, prodej služeb (sommeliérské služby). Oblast nezahrnovaných příjmů do základu daně je tvořena převážně přijatými úvěry od bank a vklady podnikatele.

Graf 2: Vývoj příjmů vinařství Štěpán Maňák (Zdroj: Vlastní zpracování)



Hledisko vývoje výdajů je další důležitou položkou k posouzení. Stejně jako tomu bylo u příjmových položek, i zde je tempo vývoje rostoucí (tabulka č. 6). V rámci výdajů odčitatelných od základu daně představoval největší položku zejména nakoupený materiál, prostředky umožňující provoz firmy (provozní režie), výdaje na pohonné hmoty a mzdy zaměstnanců. Neodčitatelné výdaje od základu daně zahrnují především nákup dlouhodobého a investičního majetku. Výraznějšího nárůstu si lze povšimnout ve vývoji odčitatelných výdajů, kdy došlo v posledních dvou sledovaných letech ke zvýšení vydání peněžních prostředků na materiál (spojeno především s výsadbou a

nákupem hroznů), na mzdy zaměstnanců, pohonné hmoty a celkově provoz firmy. Tato situace koresponduje s rozšiřováním produkce vinařství.

Tabulka 6: Celkové výdaje firmy v letech 2009 až 2011 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	2009	2010	2011
Výdaje odčitatelné od základu daně	4 147 693 Kč	6 791 541 Kč	7 766 734 Kč
Výdaje neodčitatelné od základu daně	2 788 166 Kč	2 566 852 Kč	2 354 975 Kč
Výdaje	6 935 858 Kč	9 358 393 Kč	10 121 708 Kč

Rozdíl mezi příjmy a výdaji vinařství za jednotlivá sledovaná období je uveden v tabulce č. 7.

Tabulka 7: Rozdíl mezi příjmy a výdaji vinařství Štěpán Maňák (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	2009	2010	2011
Rozdíl	148 211 Kč	64 658 Kč	343 582 Kč

#### 4.5.1 Investiční činnost vinařství

V posledních letech se vinařství Štěpán Maňák zaměřilo v dosti velké míře na investiční činnost, která by umožnila nejen zvýšit zlepšit efektivitu ve výrobě, ale i pozvednout zájem o vinnou produkci.

V roce 2011 se jednalo zejména o výsadbu vinné révy v rozsahu 1 hektaru. Cena výsadby 1 ha činí v průměru 700 000 Kč. Zahrnuje veškeré náklady spojené se sadbou, nákupem sazenic, zajištěním pracovní síly, mechanizace a potřebného materiálu.

Krokem k zefektivnění výrobní činnosti byl i nákup vinifikátoru, což je stroj v podobě uzavřené nádoby sloužící k nakvašení rmutu z modrých hroznů. Cena této investice byla ve výši 464 400 Kč. Financování stroje bylo provedeno díky zisku dotačních prostředků ze Státního zemědělského a intervenčního fondu.

V rámci rozšíření distribuční sítě spojené se zaměstnáním nového zaměstnance v podobě obchodního zástupce bylo potřeba zajistit vůz k rozvozu produkce. Vinařství

tak formou úvěru zainvestovalo do nákupu automobilu Citroën Berlingo ve výši 185 856 Kč.

V loňském roce 2012 byla stejně jako v roce 2011 provedena výsadba vinic s cíle rozšíření produkce. Jednalo se o výsadbu s rozlohou 7 ha, což znamenalo náklady ve výši 4 900 000 Kč. Z velké části byla tato investiční činnost financována prostřednictvím dotací, a to také ze Státního zemědělského a intervenčního fondu z programu „Restrukturalizace a přeměna vinic“.

Dalším významným počinem byl nákup výkonného pneumatického lisu ke zpracování hroznů. Cenová výše lisu byla 96 000 €. Financování investice bylo provedeno díky Státnímu zemědělskému a intervenčnímu fondu.

Z výše uvedeného je tedy zřejmé, že oblast zemědělství se neobejde bez zásadní pomoci v podobě dotační politiky. Vzhledem k ztrátám, které mohou zemědělce postihnout, a také kvůli finanční náročnosti potřebných technologií ve výrobě k udržení vhodného konkurenčního postavení je jejich pozice podstatná pro zabezpečení fungování a zdokonalování řady podniků. (52)

## 5 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

K tomu, aby zvolené vinařství zabezpečilo svůj pozitivní vývoj směrem k využívání nových, modernějších a ekologičtějších technologií, se rozhodlo zakoupit nový obdělávací traktor, který by mohl být nápomocný při péči, údržbě, sběru hroznů a obecně spravování vinic a sadů. Cílem je získat zařízení umožňující celkově zefektivnit práci a také hodnotné ušetření časové náročnosti práce v zemědělských činnostech.

### 5.1 Charakteristika zařízení

Firma se proto rozhodla na základě několika nabídek pro nákup traktoru od akciové společnosti AGROTEC se sídlem v Hustopečích, jež je importérem nejrozličnějších strojů značky New Holland pro Českou republiku. Tento stroj se těší velké oblibě zejména díky svému univerzálnímu charakteru, vysoké výkonnosti, snadné údržbě a také možné úspoře paliva oproti starším modelům.

Vinařství z široké nabídky vybralo pro svou potřebu traktor New Holland, model T4 PowerStar, typ T4.75.

Obrázek 7: Traktor New Holland T4.75 (44)



## 5.2 Rozpočet projektu

Výše celkového rozpočtu je uvedena v tabulce č. 8. Jeho stanovení se odvíjí od nabídky společnosti AGROTEC a.s., jež je tvořena pořizovací cenou stroje ve výši 35 000 €, tj. přibližně 892 500 Kč (kurz – únor 2013 – 25,5 Kč za 1 EUR). Doplnkové vybavení traktoru podle cenové nabídky společnosti má cenu 3 852 €, tj. 98 226 Kč. V této ceně je zahrnuto vybavení typu Ambiente. Dále pak za provoz a proškolení personálu vinařství, který bude následně s traktorem pracovat, je stanovena ve výši 200 €, tj. 5 100 Kč. Celkové náklady spojené s pořízením stroje včetně DPH činí 1 204 949 Kč. Pořízení traktoru se předpokládá začátkem roku 2014. Investiční náklady projektu tak budou dosahovat celkové výše 990 726 Kč bez DPH.

Tabulka 8: Rozpočet projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Cena v €</b>	<b>Cena v Kč</b>	<b>Doplnění</b>
Základní stroj	35 000	892 500	podle nabídky
Doplňující vybavení	3 852	98 226	podle nabídky
Celkem pořizovací cena bez DPH	38 852	<b>990 726</b>	
Provoz, školení	200	5 100	podle nabídky
DPH 21%	-	209 123	
Celkem	-	<b>1 204 949</b>	

## 5.3 Přínosy projektu

Jak již bylo uvedeno, pořízením traktoru si vinařství slibuje celkové zefektivnění práce. Na práci ve vinici je potřeba silného a výkonného stroje, který by byl schopný umět se postarat o údržbu vinic a vlastních sadů, dále umožnit řadu obslužných prací v době sběru hroznů a jejich zpracování.

Hlavní bod přínosu nákupu stroje, ale shledávám především v možné úspoře nákladů. V současnosti využívá vinařství na tento typ prací služby jiných společností, jež se zabývají poskytnutím pronájmu zemědělských strojů. Výše nájmu traktoru na den se pohybuje okolo 3 000 Kč. Traktor by měl být intenzivněji používán zejména v době sběru vinné révy, což je období od konce léta do podzimu.

Další oblast přínosu vidím v možnosti, že by se jednalo o takový stroj (traktor), který by byl schopný využití při zpracovávání odpadů, a tak by přispíval i k zájmu péče a zlepšování životního prostředí.

Zakoupení tohoto multifunkčního traktoru tak s sebou přinese možnost zvládnutí daleko více práce, než tomu bylo doposud, což by se mělo projevit právě v nákladech.

#### 5.4 Provozní náklady a výnosy projektu

V této části práce jsem zobrazila odhadované náklady a pravděpodobné výnosy, jež má využívání nového traktoru ve firmě s sebou přinést. Životnost stroje je daná dobou 5 let. Obecně se však předpokládá, že traktor bude používán dobu delší, než jak tomu bylo určeno.

Provozními náklady se zde rozumí veškeré náklady spojené s možným provozem a chodem stroje. Jedná se o náklady vynaložené na nákup pohonných hmot a potřebného maziva, dále se také předpokládá vynaložení určitých finančních prostředků na opravy a údržbu traktoru. V tomto případě se neuvažuje s přijetím dalšího zaměstnance.

Výnosy z projektu jsou dány především úsporou nákladů, která plyne z vlastního pořízení stroje a z multifunkčnosti celého zařízení. Vinařství muselo v minulosti využívat externí spolupráce spojenou s nájmem traktoru. Velkou část prostředků může uspořit také na mzdách brigádních pracovníků v sezóně i mimo ni. S pořízením traktoru tato povinnost odpadá, jelikož stroj bude schopen řadu práce obstarat sám. V dalších letech se předpokládá růst kopírující vývoj inflace (3,3%). Daň z příjmu je vypočítána jednotnou sazbou 20% (předpokládaná hodnota pro rok 2014) pro všechna léta životnosti stroje. Uvedené odpisy pak vycházejí ze stanoveného odpisového plánu s využitím dotace, jež je uveden v příloze č. 4.

Tabulka 9: Předpokládané výnosy a náklady projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka v Kč	2014	2015	2016	2017	2018
Výnosy z projektu	670 000	692 110	714 950	738 543	762 915
Provozní náklady	210 000	216 930	224 089	231 484	239 123
Odpisy	16 345	33 066	33 066	33 066	33 066
Provozní výsledek hospodaření	443 655	442 114	457 795	473 993	490 726
Daň z příjmů (20%)	88 731	88 423	91 559	94 799	98 145
<b>VH po zdanění</b>	<b>354 924</b>	<b>353 691</b>	<b>366 236</b>	<b>379 195</b>	<b>392 581</b>

## 5.5 Rizika projektu

Každý plánovaný projekt může být ohrožen řadou vlivů, které na něj nemusí působit vždy pozitivním cestou, ale spíše v negativním smyslu. Proto je nutné, aby firma identifikovala rizika a vyhodnotila je. Obecně platí, že rizika lze alespoň do jisté míry minimalizovat, popřípadě odstranit přijmutím případným preventivních opatření. Důležité je především včasné odhalení a předvídavost.

Východiskem při řízení rizik investičního projektu je následné vytvoření záznamu, který by měl obsahovat výčet všech faktorů rizik ohrožující projekt a opatření proti jejich dopadům.

Při pořízení traktoru s využitím dotace do vinařství Štěpán Maňák jsem identifikovala následující druhy rizik:

- zamítnutí požadavku na získání peněžních prostředků formou dotací prostřednictvím zvoleného operačního programu,
- nekvalitně zpracovaná žádost o dotaci,
- nesprávně stanovené položky rozpočtu projektu,
- nedodržení podmínek stanovených příslušným orgánem, který se stará o rozdělování dotací (krácení či odebrání dotací),
- nedostatečná kvalifikace, zkušenost a nevhodně zvolení členové týmu, kteří se podílejí na zpracování dotačního požadavku,
- nedodržení podmínek smluvených s dodavatelem traktoru.

Následující tabulka 10 a 11 znázorňuje ohodnocení dopadů rizika a pravděpodobnosti jeho výskytu od 1 – 5, tedy v rozmezí od hodnoty velmi malé až po velmi vysokou.

Tabulka 10: Hodnoty dopadu rizika (Zdroj: Vlastní zpracování)

Dopad	Hodnota
Velmi malý	1
Malý	2
Střední	3
Vysoký	4
Velmi vysoký	5

Tabulka 11: Hodnoty pravděpodobnosti výskytu rizika (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Pravděpodobnost výskytu</b>	<b>Hodnota</b>
Velmi malá	1
Malá	2
Střední	3
Vysoká	4
Velmi vysoká	5

Následně došlo k přiřazení ekvivalentních hodnot pravděpodobnosti výskytu rizika a jeho dopadu konkrétnímu druhu rizika. Výsledkem bylo vyhodnocení významnosti jednotlivých rizik daných součinem právě stanovené hodnoty pravděpodobnosti a dopadu na celý projekt.

Tabulka 12: Katalog rizikových faktorů (Zdroj: Vlastní zpracování)

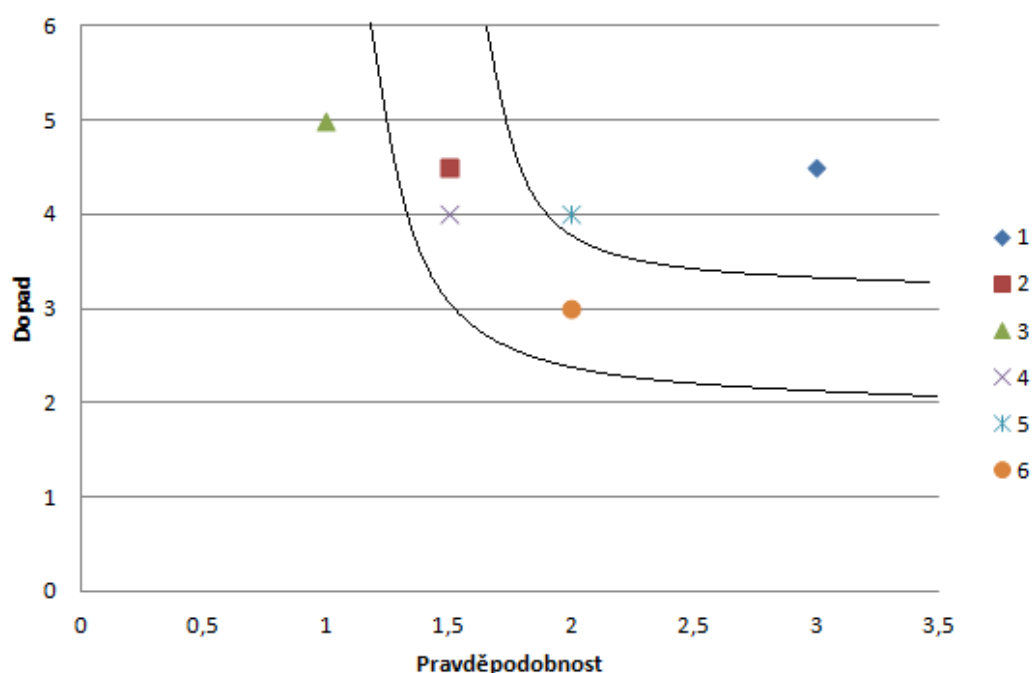
	<b>Riziko</b>	<b>Pravděpodobnost</b>	<b>Dopad</b>	<b>Významnost rizika</b>
1	zamítnutí požadované dotace	3	4,5	<b>13,5</b>
2	nekvalitně a nedostatečně zpracovaná žádost o dotaci	1,5	4,5	<b>6,75</b>
3	špatné stanovení rozpočtu projektu	1	5	<b>5</b>
4	nedodržení dotačních podmínek stanovených příslušným orgánem	1,5	4	<b>6</b>
5	nedostatečná zkušenost, kvalifikace osob zpracovávající projekt	2	4	<b>8</b>
6	nedodržení podmínek smluvených s dodavatelem stroje	2	3	<b>6</b>

Tabulka uvádí, že největší význam z pohledu rizikovosti projektu spočívá zejména v možnosti zamítnutí dotačních prostředků odpovídajícím rozhodujícím správním orgánem, v nedostatečných zkušenostech a kvalifikaci osob, jež mají za úkol daný projekt zpracovat a třetí hlavní rizikovou oblastí je nekvalitně a nedostatečně zpracovaná žádost. První zmíněné riziko zamítnutí požadované dotace by mělo poměrně značně vysoký dopad na realizaci daného podnikatelského záměru, což deklaruje nejvyšší dosažená hodnota výsledku uvedená v dané tabulce. Samozřejmě existují i další možnosti, jak zabezpečit realizaci projektu (úvěr, leasing, vlastní zdroje), ale forma dotací je stále nejefektivnější.

Celou situaci projektu z pohledu rizik dokresluje přehledněji tzv. mapa rizik (graf 3). Oblast nejzávažnějších rizik pro investiční záměr, tzv. kritických rizik, představují již zmíněná rizika s označením 1 a 5.

Návrh způsobů, jak tato rizika zcela odstranit, ve většině případů jde spíše o jejich eliminování, jsou naznačeny v tabulce 13.

Graf 3: Mapa rizik projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)



Tabulka 13: Opatření na eliminaci vzniku možných rizik (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rizika	Opatření na eliminaci rizik
zamítnutí požadované dotace	žadatel o titul musí přesně splňovat podmínky, které byly určeny poskytovatelem v příslušné výzvě, správně označit způsobilé a nezpůsobilé výdaje, všimnout si a sledovat aktuální výzvy, což by měl být způsob jak předejít zamítnutí dotace
nekvalitně a nedostatečně zpracovaná žádost o dotaci	při zpracovávání požadavku o dotaci je nutné se držet pravdivých a ověřených informací, dodržet stanovené formální náležitosti a postupy, potřeba dostatečné komunikace s poskytovatelem, popř. využít služeb společnosti, jež se zabývá zpracováním dotačních projektů
špatné stanovení rozpočtu projektu	potřeba pečlivě si projít všechny možné cenové nabídky, které se na trhu objevují
nedodržení dotačních podmínek stanovených příslušným orgánem	striktně se držet požadavků a podmínek orgánů, které umožňují poskytnutí dotace, prostudovat relevantní dokumenty, kontrolovat jestli nechybí požadované údaje stanovené příslušným orgánem
nedostatečná zkušenost, kvalifikace osob zpracovávající projekt	využití možnosti pomoci společnosti, která má ve své náplni práce bohaté zkušenosti se zpracováním žádostí o dotace (dotační poradenství)
nedodržení podmínek smluvených s dodavatelem stroje	při uzavírání smlouvy s dodavatelem by zde měly být uvedeny například určité finanční postihy za nedodržení správného postupu v rámci realizace projektu

Vinařství Štěpán Maňák chce dosáhnout co možná nejefektivnějšího realizování zamýšleného projektu. V tomto směru musí zaměřit pozornost především:

- na kvalitně vytvořenou a včas podanou žádost o dotaci,
- dohlížet na plnění podmínek spojených s realizací pořízení stroje,
- správné stanovení a dodržování rozpočtu projektu,
- zjistit a zajistit možnosti předfinancování projektu,
- zvážit jednotlivé varianty a způsoby financování, pomocí kterých se bude moci traktor pořídit,

- výběr vhodného dodavatele nového traktoru.

## 5.6 Harmonogram projektu

Realizování pořízení traktoru pro vinařství s možností využití dotace by měl probíhat v následujících krocích:

### 1. Přípravná fáze

- výběr vhodného programu a sledování aktuálních výzev,
- zpracování potřebných dokumentů pro projektovou žádost o dotaci,

### 2. Realizační fáze

- výběr vhodného dodavatele traktoru, uzavření smlouvy s ním a samotný nákup stroje,
- dodání stroje spolu s odborným školením dodavatele,
- požádání o provedení platby od poskytovatele dotačních prostředků,

### 3. Provozní fáze

- uvedení do běžného provozu,
- proplacení dotace.

Pro doplnění k této části jsem vytvořila Ganttův diagram zobrazující časový vývoj projektu, který je uveden v příloze č. 5.

## 5.7 Financování projektu s využitím dotace

Firma má možnost v současné době využít řadu způsobů, pomocí kterých by mohla financovat nákup strojního zařízení. Vzhledem k tomu, že celkové náklady spojené s pořízením traktoru dosahují výše 39 052 €, tedy 995 826 Kč (bez DPH), a také z hlediska vůči své finanční situaci, navrhuji zejména získání peněžních prostředků formou dotací. V případě, že by se s přiznáním dotací neuspělo, nabízí se další dva relativní způsoby financování, a to formou bankovního úvěru či leasingu. Tyto způsoby obstarání finančních prostředků rozvedu v následujících kapitolách. U formy uplatnění dotace se plánuje zaplatit DPH a školení z vlastních zdrojů firmy a spolufinancování pomocí bankovního úvěru. Využití možnosti úvěru a leasingu je také spolufinancováno zdroji vlastními u DPH i školení.

V minulých letech se vinařství zaměřilo v hojné míře na dotační politiku zejména z oblasti Státního a zemědělského intervenčního fondu (Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova) a Strukturálních fondů. Důležitým poskytovatelem byly tedy zejména fondy Evropské unie, které tyto oblasti zisku prostředků nabízeli v letech 2007 až 2013.

A jaká bude situace s dotacemi po roce 2013? Pro nové nadcházející programovací období 2014-2020 je plánována reforma, která má sjednotit dotační prostředky pro zemědělce v rámci celé Evropské unie. Tato skutečnost by tak mohla mít negativní vliv na možné investování, kdy by čeští zemědělci oproti současnosti byli poměrně finančně znevýhodněni. (26)

### **5.7.1 Operační program Životní prostředí**

Pro financování zvoleného traktoru by bylo vhodné vybrat právě oblast dotací a využít nabídky, která je dána k dispozici. Zde bych navrhla využít dotace z Operačního programu Životní prostředí (OPŽP) – prioritní osa 4 – 4.1 Zkvalitnění s nakládání s odpady. V této oblasti dotace by se mohl traktor využívat i jako stroj pro nakládání a zpracování odpadů. Veškerý biologický odpad bude pomocí strojního příslušenství traktoru na místě (ve vinici) přímo zpracován (drcení odpadu s následným zapracováním do půdy). Odpadne tak neekologická likvidace biologického odpadu spalováním, popřípadě dojde ke snížení nákladů za odvoz odpadu na skládku k dalšímu zpracování. Další možností využití je při kompostování biologického odpadu v době sezónní sklizně, kdy traktor je používán pro manipulaci s výlisky. Ohlášení výzvy k tomuto typu programu se očekává v druhé polovině roku 2013, pravděpodobně červen. Maximální výše dotace činí 85% z celkových uznatelných nákladů na projekt. (28)

Je nutné, aby vybavení traktoru bylo slučitelné a využitelné s požadavky dotačního programu. Veškeré tyto položky jsou již zahrnuty v rozpočtu projektu.

Tabulka 14: Financování dotací z Operačního programu Životní prostředí (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Položka</b>	<b>Částka v Kč</b>
Celkem náklady projektu	1 204 949
Uznatelné náklady projektu	990 726
Neuznatelné náklady projektu (DPH, školení)	214 223
Maximální výše dotace (85%)	842 117
Předfinancování – bankovní úvěr	990 726

Zvolený traktor se řadí do 2. odpisové skupiny, kde je doba odepisování 5 let. Odpisový plán s výpočtem odpisů v jednotlivých letech s využitím dotace jsou uvedeny v příloze č. 4.

Tato varianta projektu bude předfinancována prostřednictvím cizích zdrojů, a to konkrétně bankovním úvěrem. Důvodem je zejména nedostatek volných finančních prostředků vinařství. K tomuto účelu bude poskytnut úvěr od Komerční banky na dobu pěti let s úrokovou sazbou 7,5% p. a. Již zmíněné náklady na školení a DPH budou také hrazeny z vlastních zdrojů.

Tabulka 15: Zdroje financování projektu s využitím dotace (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Zdroje financování v Kč</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Dotace	842 117	0	0	0	0
Přijatý úvěr na předfinancování	990 726	0	0	0	0
Splátky	224 872	224 872	224 872	224 872	212 311

Tabulka 16: Náklady a výnosy projektu s využitím dotace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Odhad v Kč				
	2014	2015	2016	2017	2018
Provozní náklady	210 000	216 930	224 089	231 484	239 123
Odpisy	16 345	33 066	33 066	33 066	33 066
Úroky	69 447	55 915	41 340	25 641	8 730
<b>Náklady celkem</b>	<b>295 792</b>	<b>305 911</b>	<b>298 495</b>	<b>290 190</b>	<b>280 918</b>
Výnosy	670 000	692 110	714 950	738 543	762 915
<b>Výnosy celkem</b>	<b>670 000</b>	<b>692 110</b>	<b>714 950</b>	<b>738 543</b>	<b>762 915</b>
<b>VH před zdaněním</b>	<b>374 208</b>	<b>386 199</b>	<b>416 455</b>	<b>448 353</b>	<b>481 996</b>
Daň (20%)	74 842	77 240	83 291	89 671	96 399
<b>VH po zdanění</b>	<b>299 366</b>	<b>308 959</b>	<b>333 164</b>	<b>358 682</b>	<b>385 597</b>

Tabulka 17: Cash flow projektu s využitím dotace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Odhad v Kč					
	Investice	2014	2015	2016	2017	2018
VH		299 366	308 959	333 164	358 682	385 597
Odpisy		16 345	33 066	33 066	33 066	33 066
<b>CF z provozní činnosti</b>		<b>315 711</b>	<b>342 025</b>	<b>366 230</b>	<b>391 748</b>	<b>418 663</b>
Nákup DHM	-990 726	0	0	0	0	0
<b>CF z investiční činnosti</b>	<b>-990 726</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Přijaté nové úvěry	990 726	0	0	0	0	0
Úbytek závazků		175 425	188 957	203 532	219 232	203 580,9
Dotace		842 117	0	0	0	0
<b>CF z finanční činnosti</b>	<b>990 726</b>	<b>666 692</b>	<b>-188 957</b>	<b>-203 532</b>	<b>-219 232</b>	<b>-203 581</b>
<b>CF</b>	<b>0</b>	<b>982 403</b>	<b>153 068</b>	<b>162 698</b>	<b>172 517</b>	<b>215 082</b>
Diskontované CF		<b>909 632</b>	<b>131 231</b>	<b>129 155</b>	<b>126 805</b>	<b>146 381</b>
Kumulované CF		909 632	1 040 863	1 170 018	1 296 823	1 443 205

Diskontní sazba projektu vychází z druhu investičního záměru, kdy je stanovena určitá míra rizika projektu (nízké, průměrné, vysoké riziko) a jemu odpovídající úroveň diskontní sazby v %. Z odborné literatury by se dala pro tento investiční záměr stanovit ve výši 8%. I po konzultaci s poskytovatelem dotace došlo z jeho strany k doporučení použití této sazby. Obecně se dá tvrdit, že uvedený projekt pořízení traktoru se řadí mezi ty méně rizikové. (7)

## 5.8 Financování projektu bez využití dotace

### 5.8.1 Bankovní úvěr

V případě neschválení požadavku o dotaci se předpokládá, že firma nebude mít dostatek volných finančních prostředků. Proto je na místě zvolit vhodný investiční úvěr, který by umožnil pokrýt požadovanou částku na koupi traktoru pro potřeby vinařství.

Pro porovnání jednotlivých investičních úvěrů jsem analyzovala nabídky bankovních institucí u nás. Srovnání předkládá následující tabulka č. 18. Jsou v ní uvedeny jednotlivé vybrané banky s druhem možného typu úvěru, spolu s podmínkami pro jeho poskytnutí, informace o úrokových sazbách a také maximální době splácení.

Tabulka 18: Podnikatelské úvěry investičního charakteru vybraných bank (Zdroj: Vlastní zpracování)

Banka	Název úvěru	Úroková sazba	Maximální výše úvěru	Podmínky
<b>Komerční banka</b>	Úvěr pro malé a střední podniky ze zdrojů Evropské investiční banky	Individuální sazba s možností snížení o 0,25% p.a., nabídka 7,5% p.a.	300 mil. Kč	Určen podnikům s méně jak 250 zaměstnanci k investičním činnostem, nemožnost kombinace s jiným zdroji EU
<b>ČSOB</b>	Malý úvěr pro podnikatele	Fixní nebo pohyblivá sazba	5 mil. Kč u strojů a zřízení	Podnikání v oboru alespoň po dobu 12-ti měsíců
<b>Raiffeisenbank</b>	Podnikatelská rychlá půjčka	Možnost samostatné volby doby fixace	5 mil. Kč u strojů a zařízení	Podnikat nepřetržitě 12 měsíců, roční tržby nad 500 tis. Kč
<b>Česká spořitelna</b>	Investiční úvěr	Pevná i pohyblivá sazba	nespecifikováno	Speciálně upravené podmínky pro zemědělce pro nákup zemědělských strojů, potřeba účet u ČS
<b>GE money bank</b>	Podnikatelský úvěr Expres Business	Individuální určení	5 mil. Kč	Min. tržby v posledním roce podnikání 300 000 Kč, doba podnikání - minimálně 1 ukončené účetní období

Po prozkoumání uvedených možností bank jsem přišla k závěru, že nejvhodnější možností by bylo zvolit investiční úvěr právě u Komerční banky, protože vinařství Štěpán Maňák u ní již má zřízen svůj bankovní účet a také jejím prostřednictvím v minulosti již několikrát požádal o poskytnutí úvěru na investiční a podnikatelskou činnost. Hlavní důvod k provedení rozhodnutí může být především ten, že zvolení produktu u této banky s sebou přináší nabídnutí výhodných podmínek jako svému stálému klientovi. Úroky z úvěru pak musí být stanoveny v smlouvě o poskytnutí úvěru. Východiskem zde však byla komunikace se zmíněnou bankou a doporučení z její strany. Možností je právě využití podnikatelského úvěru pro financování traktoru.

**Komerční banka, a.s.** je významnou finanční institucí na českém trhu. Byla založena již v roce 1990 ze Státní banky československé. Také je součástí mezinárodní skupiny Sociétés Générale. Obsahem jejího zájmu je především poskytování služeb jako stavební spoření, pojišťovací činnost, podnikové a investiční bankovníctví, penzijní připojištění aj. (55)

#### **Charakteristika úvěru:**

Název produktu:	Úvěr pro malé a střední podniky
Výše půjčky:	990 726 Kč
Úroková sazba:	7,50% p. a.
Doba splatnosti:	5 let
Počet splátek za rok:	4
Anuita:	61 218 Kč

Výpočet anuity dle vzorce:

$$a = D \cdot \frac{r_d \cdot (1 + r_d)^n}{(1 + r_d)^n - 1}$$

kde a...zaplacená částka,

$r_d$ ...úroková sazba dluhu,

D...počáteční hodnota dluhu,

n...počet let poskytnutí dluhu.

Uvedený splátkový kalendář zobrazuje výši čtvrtletních splátek, jež by mělo vinařství splácet bance. V posledním pátém roce, konkrétně pak v průběhu 4. čtvrtletí bude odváděna částka nižší, než jaká byla určena anuitním výpočtem. Poslední placená částka má tedy hodnotu 28 656,7 Kč. Pokud bychom nechali původní výši anuity, pak by došlo k přeplacení o 32 561,3 Kč. Celkově bychom pak na úrocích zaplatili 201 072,7 Kč. Roční procentuální sazba nákladů (RPSN) při dané výši úvěru, periodicitě, počtu a výši splátek, poplatků za uzavření smlouvy a jiné náklady spojené s čerpáním úvěru činí 9,26%, což je o 1,76% více než je úrok.

Tabulka 19: Splátkový kalendář (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Čtvrtletí	Anuita	Úrok	Úmor	Zůstatek (Kč)
					<b>990 726</b>
<b>1. rok</b>	1. čtvrtletí	61 218,0	18 576,0	42 642,0	948 084,0
	2. čtvrtletí	61 218,0	17 776,6	43 441,4	904 642,6
	3. čtvrtletí	61 218,0	16 962,0	44 256,0	860 386,6
	4. čtvrtletí	61 218,0	16 132,2	45 085,8	815 300,9
<b>2. rok</b>	1. čtvrtletí	61 218,0	15 286,9	45 931,1	769 369,8
	2. čtvrtletí	61 218,0	14 425,7	46 792,3	722 577,4
	3. čtvrtletí	61 218,0	13 548,3	47 669,7	674 907,8
	4. čtvrtletí	61 218,0	12 654,5	48 563,5	626 344,3
<b>3. rok</b>	1. čtvrtletí	61 218,0	11 744,0	49 474,0	576 870,3
	2. čtvrtletí	61 218,0	10 816,3	50 401,7	526 468,6
	3. čtvrtletí	61 218,0	9 871,3	51 346,7	475 121,9
	4. čtvrtletí	61 218,0	8 908,5	52 309,5	422 812,4
<b>4. rok</b>	1. čtvrtletí	61 218,0	7 927,7	53 290,3	369 522,1
	2. čtvrtletí	61 218,0	6 928,5	54 289,5	315 232,7
	3. čtvrtletí	61 218,0	5 910,6	55 307,4	259 925,3
	4. čtvrtletí	61 218,0	4 873,6	56 344,4	203 580,9
<b>5. rok</b>	1. čtvrtletí	61 218,0	3 817,1	57 400,9	146 180,0
	2. čtvrtletí	61 218,0	2 740,9	58 477,1	87 702,9
	3. čtvrtletí	61 218,0	1 644,4	59 573,6	28 129,3
	4. čtvrtletí	28 656,7	527,4	28 129,3	0,0
<b>Součet</b>		<b>1 191 798,7</b>	<b>201 072,7</b>	<b>990 726,0</b>	

Tabulka 20: Roční součty při financování úvěrem (Zdroj: Vlastní zpracování)

Roční součty	Splátka	Úrok	Úmor
1. rok	244 872,0	69 446,9	175 425,1
2. rok	244 872,0	55 915,4	188 956,6
3. rok	244 872,0	41 340,1	203 531,9
4. rok	244 872,0	25 640,5	219 231,5
5. rok	212 310,7	8 729,9	203 580,9
	<b>1 191 798,7</b>	<b>201 072,7</b>	<b>990 726,0</b>

Tabulka 21: Náklady a výnosy projektu s využitím úvěru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Odhad v Kč				
	2014	2015	2016	2017	2018
Provozní náklady	210 000	216 930	224 089	231 484	239 123
Odpisy	108 980	220 437	220 437	220 437	220 437
Úroky	69 447	55 915	41 340	25 641	8 730
<b>Náklady celkem</b>	<b>388 427</b>	<b>493 282</b>	<b>485 866</b>	<b>477 561</b>	<b>468 289</b>
Výnosy	670 000	692 110	714 950	738 543	762 915
<b>Výnosy celkem</b>	<b>670 000</b>	<b>692 110</b>	<b>714 950</b>	<b>738 543</b>	<b>762 915</b>
<b>VH před zdaněním</b>	<b>281 573</b>	<b>198 828</b>	<b>229 084</b>	<b>260 982</b>	<b>294 625</b>
Daň	56 315	39 766	45 817	52 196	58 925
<b>VH po zdanění</b>	<b>225 258</b>	<b>159 062</b>	<b>183 267</b>	<b>208 785</b>	<b>235 700</b>

U varianty financování projektu úvěrem a leasingem dojde k prodeji stávajícího traktoru ve výši 350 000 Kč, jež má vinařství dispozici. Cílem je tak mít více možných volných peněžních prostředků. Rozhodnutí vychází z požadavku majitele firmy.

Tabulka 22: Cash flow z projektu s využitím úvěru (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Odhad v Kč					
	Investice	2014	2015	2016	2017	2018
VH		225 258	159 062	183 267	208 785	235 700
Odpisy		108 980	220 437	220 437	220 437	220 437
<b>CF z provozní činnosti</b>		<b>334 238</b>	<b>379 499</b>	<b>403 704</b>	<b>429 222</b>	<b>456 137</b>
Nákup DHM	-990 726	0	0	0	0	0
Prodej stávajícího traktoru		350 000	0	0	0	0
<b>CF z investiční činnosti</b>	<b>-990 726</b>	<b>350 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Přijaté nové úvěry	990 726	0	0	0	0	0
Úbytek závazků		175 425	188 957	203 532	219 232	203 581
<b>CF z finanční činnosti</b>	<b>990 726</b>	<b>-175 425</b>	<b>-188 957</b>	<b>-203 532</b>	<b>-219 232</b>	<b>-203 581</b>
<b>CF</b>	<b>0</b>	<b>508 813</b>	<b>190 542</b>	<b>200 172</b>	<b>209 991</b>	<b>252 556</b>
Diskontované CF	0	471 123	163 359	158 903	154 349	171 885
Kumulované CF	0	471 123	634 482	793 386	947 735	1 119 620

### 5.8.2 Leasing

Další možností jak financovat nákup traktoru mimo úvěr je využití leasingu. Při pořizování osobních, nákladních automobilů, zemědělské techniky a podobných strojů a zařízení je leasing poměrně vhodným typem získání externích zdrojů financí. O jeho využití rozhoduje především výše akontace, tedy první částky, hodnota běžných splátek, cena za odkup po ukončení smlouvy o leasingu a marže leasingové společnosti.

Tabulka 23: Nabídka leasingových společností na daný projekt (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok		leasingové společnosti		
		ČSOB Leasing	UniCredit Leasing	S Morava Leasing
0	Akontace	10%	10%	20%
0	1. splátka	99 073	99 073	198 145
1-5	Roční splátka	223 956	226 740	205 356
	Celkem splátky	1 119 780	1 133 700	1 026 780
	Odkup	1 000	1 000	1 000
	Celkem všechny platby	1 219 853	1 233 773	1 225 925

Tabulka 24: Porovnání vybraných leasingových společností dle vnitřního výnosového procenta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok		leasingové společnosti		
		ČSOB Leasing	UniCredit Leasing	S Morava Leasing
0	Splátka - cena	-891 653	-891 653	-792 581
1	Roční splátka	223 956	226 740	205 356
2	Roční splátka	223 956	226 740	205 356
3	Roční splátka	223 956	226 740	205 356
4	Roční splátka	223 956	226 740	205 356
5	Roční splátka	224 956	227 740	206 356
	<b>IRR v %</b>	<b>8,14</b>	<b>8,61</b>	<b>9,33</b>

Vzhledem k situaci, že se vinařství Maňák rozhodlo pro nákup traktoru od společnosti Agrotec a.s., jež spolupracuje s několika partnery nabízející leasingové produkty, mezi nimiž jsou právě společnosti ČSOB Leasing, UniCredit Leasing CZ a S Morava Leasing. Po zhodnocení nabídky od všech uvedených společností bych doporučila společnost ČSOB Leasing, která dosahovala nejnižšího zhodnocení 8,14 %. Při uvedené variantě přejde stroj po ukončení leasingu do vlastnictví vinařství. Jedná se tedy o finanční leasing. (6)

**ČSOB Leasing, a.s.** je leasingová společnost založená již v roce 1995. Současně je dceřinou společností finanční skupiny ČSOB. Hlavní oblastí její práce je zejména nabídka poměrně široké škály finančních produktů určených pro financování zařízení, strojů či dopravních prostředků. (29)

Tabulka 25: Podmínky financování u ČSOB Leasing (Zdroj: Vlastní zpracování)

Částka	990 726 Kč
Akontace	10%
Doba splácení	60 měsíců
Nájemné v % z PC	1,813%
Měsíční splátka	17 962 Kč
Měsíční splátka s pojištěním	18 663 Kč

Společnost ČSOB Leasing nabídla k financování traktoru formou leasingu akontaci ve výši 10%. Navrhovaná měsíční splátka pak činí 17 962 Kč. Spolu s pojištěním za škodu

sjednané u ČSOB pojišťovny je její výše 18 663 Kč. Celkově by při této formě leasingu bylo potřeba zaplatit za 60 měsíců 1 219 853 Kč.

Tabulka 26: Výnosy a náklady projektu s využitím leasingu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Odhad v Kč				
	2014	2015	2016	2017	2018
Provozní náklady	210 000	216 930	224 089	231 484	239 123
Splátky	323 029	223 956	223 956	223 956	224 956
<b>Náklady celkem</b>	<b>533 029</b>	<b>440 886</b>	<b>448 045</b>	<b>455 440</b>	<b>464 079</b>
Výnosy	670 000	692 110	714 950	738 543	762 915
<b>Výnosy celkem</b>	<b>670 000</b>	<b>692 110</b>	<b>714 950</b>	<b>738 543</b>	<b>762 915</b>
<b>VH před zdaněním</b>	<b>136 971</b>	<b>251 224</b>	<b>266 905</b>	<b>283 103</b>	<b>298 836</b>
Daň	27 394	50 245	53 381	56 621	59 767
<b>VH po zdanění</b>	<b>109 577</b>	<b>200 979</b>	<b>213 524</b>	<b>226 483</b>	<b>239 069</b>

Tabulka 27: Cash flow projektu s využitím leasingu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Odhad v Kč					
	Investice	2014	2015	2016	2017	2018
VH		109 577	200 979	213 524	226 483	239 869
Odpisy		0	0	0	0	0
<b>CF z provozní činnosti</b>		<b>109 577</b>	<b>200 979</b>	<b>213 524</b>	<b>226 483</b>	<b>239 869</b>
Nákup DHM		0	0	0	0	0
Prodej stávajícího traktoru		350 000	0	0	0	0
<b>CF z investiční činnosti</b>		<b>350 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
akontace	-99 073	99 073				
<b>CF z finanční činnosti</b>	<b>-99 073</b>	<b>99 073</b>				
<b>CF</b>	<b>-99 073</b>	<b>558 650</b>	<b>200 979</b>	<b>213 524</b>	<b>226 483</b>	<b>239 869</b>
Diskontované CF	-99 073	517 269	172 307	169 502	166 472	163 251
Kumulované CF	-99 073	418 196	590 503	760 005	926 477	1 089 727

Tabulka s cash flow u leasingu byla v jednotlivých krocích zpracována dle doktorky Scholleové podle uvedené metodiky pro daný výpočet z knihy zabývající se ekonomickým a finančním řízením podniku.

## 5.9 Ekonomické zhodnocení projektu

Ekonomické zhodnocení projektu bere v úvahu výpočet čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta jak u využití dotačních prostředků, tak i u bankovního úvěru a leasingu.

### Dotace

Základní podmínkou k tomu, aby byla investice přijatelná, je kladná výše čisté současné hodnoty (NPV). V případě využití dotace je tedy projekt možné realizovat, protože je zvyšována tržní hodnota podniku. Dostáváme tak čistou současnou hodnotu ve výši 452 479 Kč, kde platí  $NPV > 0$ .

Čistá současná hodnota (NPV):

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i} - IN = 452\,479 \text{ Kč}$$

Další metodou k určení výhodnosti investice spojenou s nákupem traktoru je vnitřní výnosové procento IRR. Jedná se tedy o takovou výnosovou míru, při které se čistá současná hodnota rovná 0. K jejímu výpočtu se dá použít i MS Excel, a to konkrétně funkci MÍRA.VÝNOSNOSTI (Hodnoty, Odhad), kde první položku představují hodnoty (CF), pro které chci vypočítat danou míru výnosnosti, tedy IRR, a položku odhad implicitní hodnota 0,1. Potom vnitřní výnosové procento je 33,38%. Výsledná výnosnost je několikanásobně vyšší než diskontní sazba (8%), a proto bych investici do traktoru zajisté doporučila.

Vnitřní výnosové procento (IRR):

$$\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i} = IN$$

$$IRR = 33,38\%.$$

Tabulka 28: Závislost NPV projektu s využitím dotace na diskontní sazbě (Zdroj: Vlastní zpracování)

sazba v %	8	30	34	40
NPV v Kč	452 479	47 927	-1 434	-157 153

## Bankovní úvěr

Čistá současná hodnota zde vycházela ve výši 128 894 Kč. Určený výsledek opět dosahuje kladného čísla, a tudíž v případě nezískání dotací lze uplatnit i formu bankovního úvěru. Avšak u financování pomocí dotace dosáhla NPV hodnoty mnohem vyšší, a tedy i více navyšuje budoucí tržní hodnotu vinařství.

Čistá současná hodnota (NPV):

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^i} - IN = 128\,894 \text{ Kč}$$

Vnitřní výnosové procento projektu s použitím úvěru po výpočtu vychází 13,65%, což je hodnota opět vyšší než sazba 8%, a tudíž i v tomto případě je možné danou investici přijmout.

Vnitřní výnosové procento (IRR):

$$\sum_{i=1}^n \frac{CF_t}{(1+k)^i} = IN$$

$$IRR = 13,65\%.$$

Tabulka 29: Závislost NPV projektu s využitím úvěru na diskontní sazbě (Zdroj: Vlastní zpracování)

sazba v %	8	13	14	20
NPV v Kč	128 894	13 370	-7 171	-115 789

## Finanční leasing

Při posouzení efektivnosti dané investice s využitím leasingu je v podstatě zcela srovnatelná situace jako u bankovního úvěru. Čistá současná hodnota v tomto případě dosáhla částky 99 001 Kč, což je opět více jak 0. Projekt je tedy možné přijmout i v situaci financování leasingem.

Čistá současná hodnota (NPV):

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i} - IN = 99\,001 \text{ Kč}$$

Pořízení traktoru leasingem má hodnotu vnitřního výnosového procenta ve výši 12,05%. Opět dochází k situaci, kdy IRR je vyšší než doporučená 8% diskontní sazba, avšak při porovnání s předešlými možnostmi je jeho hodnota nejnižší.

Vnitřní výnosové procento (IRR):

$$\sum_{i=1}^n \frac{CF_i}{(1+k)^i} = IN$$

$$IRR = 12,05\%.$$

Tabulka 30: Závislost NPV projektu s využitím finančního leasingu na diskontní sazbě (Zdroj: Vlastní zpracování)

sazba v %	8	12	13	20
NPV v Kč	99 001	1 239	-20 942	-155 501

## 5.10 Doporučení pro firmu

Pořízení traktoru pro firmu je důležitý krok, jenž má vést k zvýšení efektivity práce nejen ve vinici, celkové modernizaci jejího strojového vybavení a možnosti snížení zátěže životního prostředí. Z tohoto důvodu je nutné doporučit a posléze i uplatnit nejvýhodnější formu, kterou by mohl být projekt financován.

Z hlediska celkových nákladů, které by vinařství muselo z vlastních zdrojů vynaložit na koupi traktoru, lze jednoznačně určit, že příslibení dotací je spojeno současně s nejnižšími náklady, tj. 349 682 Kč. Zbylá částka je posléze uhrazena z dotačního titulu.

Tabulka 31: Porovnání alternativ financování z hlediska nákladů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Financování	Dotace + úvěr	Úvěr	Leasing
Náklady projektu v Kč	349 682	1 191 799	1 219 853

Na základě výpočtu předešlých dvou variant hodnocení efektivnosti projektu, tedy čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta, lze odvodit nejefektivnější způsob, kterým by mělo být financování investice realizováno. Porovnání možností zohledňuje tabulka č. 32 i s určením podmínek u každé z metod hodnocení.

Tabulka 32: Porovnání jednotlivých variant financování projektu podle metod vycházejících z peněžních toků (Zdroj: Vlastní zpracování)

		Dotace	Úvěr	Leasing	Podmínka přijatelnosti projektu
<b>NPV</b>	Čistá současná hodnota (Kč)	452 479	128 894	99 001	> 0
<b>IRR</b>	Vnitřní výnosové procento	33,38%	13,65%	12,05%	> 8%

Pro vinařství Štěpán Maňák bych doporučila jako nejpřijatelnější a také nejvýhodnější variantu financování projektu s využitím dotací z Operačního programu Životní prostředí. Na základě uvedené tabulky č. 32 splňuje podmínku přijatelnosti realizace zamýšleného projektu ve všech vypočtených hodnotách. Obecně také platí, že čím je čistá současná hodnota vyšší, tím je projekt ekonomicky výhodnější. NPV projektu s využitím dotace vychází téměř čtyřikrát více než úvěru a leasingu. Stejně tak tomu je u vnitřního výnosového procenta. Možnost, která se vyznačuje vyšší IRR než ostatní, pak poskytuje firmě daleko větší výhodu ve svém užití. Všechny tyto hodnoty nás utvrzují ve výhodnosti dané investice, a proto by firma měla projekt přijmout.

Pokud by došlo k situaci, že by vinařství s daným projektem nedosáhlo na získání dotace, existují zde ještě dva další způsoby řešení, z nichž navrhuji jako nejlepší variantu využití bankovního úvěru od Komerční banky. V porovnání s leasingem se vyznačuje dosažením hodnot na poměrně srovnatelné úrovni. Ale i tak zde leasing vychází jako nejdražší alternativa.

## 6 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo na základě dostupných údajů navrhnout možné formy financování plánovaného projektu, který má být realizován ve vinařství Štěpán Maňák, a současně zhodnotit jeho efektivnost.

Pro pochopení problematiky bylo nutné nejdříve předběžně odvodit a zjistit náklady spojené s pořízením traktoru spolu se stanovením předpokládaných provozních nákladů a výnosů z projektu. Ke zhodnocení realizace bylo mimo jiné významné stanovení přínosů, které má daná investice s sebou firmě přinést.

Pro dané vinařství se v současné době nabízí tři možnosti jak na daný projekt získat finanční prostředky. Tím prvním je využití dotačních prostředků, dále pak bankovní úvěr a leasing. Zde bylo důležitým krokem stanovení peněžních toků z investice a výpočet zejména čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta. Na základě uvedených řešení vychází nejvýhodněji a nejoptimálněji právě dotace ze Strukturálních fondů Evropské unie z Operačního programu Životní prostředí, která by vinařství pomohla v oblasti s nakládáním s odpady a celkově i působení v rámci ochrany životního prostředí. Žadatel by zde mohl využít prostředky ve výši až 85% z uznatelných nákladů.

Důvodem výběru zdrojů z EU bylo především splnění podmínek přijatelnosti projektu vypočtených z uvedených metod hodnocení efektivnosti, kdy ve všech případech vycházeli akceptovatelné hodnoty a v porovnání s dalšími alternativami je ekonomicky výhodnější.

V případě, že se firma rozhodne podat žádost o dotaci do zmíněného programu, je nutné, aby dodržovala striktně předepsaná pravidla pro její udělení. Velmi kladně bych zhodnotila formu podání žádosti elektronickou formou, která žadatele velmi dobře navede, jakým způsobem postupovat. Avšak na druhou stranu je zde i negativní poznatek. Složitá orientace v dotační oblasti je poměrně výrazná.

V situaci, kdy by vinařství nedosáhlo na získání dotačních prostředků, bych doporučila financování projektového záměru spíše bankovním úvěrem než finančním leasingem. Obě varianty se sice pohybují na srovnatelné úrovni, co se týče vynaložení peněžních prostředků, ale i tak na základě hodnoty vnitřního výnosového procenta vychází lépe právě úvěr. Z hlediska porovnání úvěrových produktů vybraných bankovních institucí a

po konzultaci s majitelem firmy jsem zvolila jako nepřijatelnější Úvěr pro malé a střední podniky od Komerční banky s úrokovou sazbou 7,5% p. a. na dobu pěti let.

Moje diplomová práce tedy měla shrnovat podstatu podnikatelského plánu se zaměřením na výběr nejvhodnější varianty financování, kterou lze uplatnit na pořízení nového traktoru pro vinařství Štěpán Maňák, uvést náklady s ním spojené a doporučit adekvátní možnost. Věřím, že uvedeného cíle se mi podařilo dosáhnout a že tato práce bude určitým druhem pomoci firmě při realizaci projektu.

Závěrem práce bych chtěla vinařství Štěpán Maňák popřát, aby si udrželo svoji dobrou pozici a renomé na trhu a nadále poskytovalo a produkovalo vysoce kvalitní a ceněná vína, která by slavila úspěch nejen u nás, ale i v zahraničí.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) Analýza spotřeby potravin v roce 2010. In: *Český statistický úřad* [online]. 2012 [cit. 2012-11-22]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/1e01747a199f30f4c1256bd50038ab23/4100f5e146962c05c12579d8003ba05f/\\$FILE/cpotr041012analyza.pdf](http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/1e01747a199f30f4c1256bd50038ab23/4100f5e146962c05c12579d8003ba05f/$FILE/cpotr041012analyza.pdf).
- (2) BEDNÁŘ, Jiří. Co by měl marketingový plán obsahovat. *Promarketing.cz* [online]. 2002 [cit. 2012-10-16]. Dostupné z: <http://www.promarketing.cz/view.php?cislocclanku=2002102803>.
- (3) BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague, 1993, 134 s. ISBN 80-901-4541-8.
- (4) Co je podnikatelský záměr. *IPodnikatel.cz* [online]. 2011 [cit. 2012-10-11]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/zaklady-o-podnikatelskem-zameru.html>.
- (5) DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2006, 191 s. ISBN 80-861-1958-0.
- (6) Financování. *Agrotec group* [online]. [2013] [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.agrotec.cz/financni-sluzby-financovani>.
- (7) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 408 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3293-0.
- (8) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (9) GOLA, Petr. Víno v Evropě: Kdo platí nejvyšší spotřební daň?. In: *Finance.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/343166-vino-v-evrope-kdo-plati-nejvyssi-spotrebni-dan-/>.
- (10) Hlavní stránka. *Vinařský fond ČR* [online]. @ 2006 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.vinarskyfond.cz/cz/hlavni-stranka>.

- (11) HRDÝ, Milan a Michaela HOROVÁ. *Finance podniku*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2009, 179 s. ISBN 978-80-7357-492-5.
- (12) Katalog přívlastkových vín. *Vinařství Maňák* [online]. [2010] [cit. 2012-11-08]. Dostupné z: <http://www.vinarstvi-manak.cz/eshop.php>.
- (13) KOHOUT, Pavel. *Investiční strategie pro třetí tisíciletí*. 5. přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 287 s. ISBN 978-80-247-2559-8.
- (14) KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Maria REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (15) KRÁL, Miloš. *Bankovníctví a jeho produkty*. Žilina: GEORG, 2009, 265 s. ISBN 978-80-89401-07-9.
- (16) MÁČE, Miroslav. *Finanční analýza investičních projektů: praktické příklady a použití*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 77 s. ISBN 80-247-1557-0.
- (17) Makroekonomická predikce České republiky. In: *Ministerstvo financí ČR* [online]. 2012 [cit. 2012-11-28]. ISSN 1804-7971. Dostupné z: [http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce\\_2012-Q3.pdf](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce_2012-Q3.pdf).
- (18) MARTINOVIČOVÁ, Dana. *Základy ekonomiky podniku*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006, 178 s. Ekonomie studium. ISBN 80-868-5150-8.
- (19) Míra inflace. *Český statistický úřad* [online]. @ 2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace).
- (20) Míra nezaměstnanosti k 30. červnu 2012. *Český statistický úřad* [online]. 2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/mira\\_nezamestnanosti\\_k\\_30\\_cervnu\\_2012](http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/mira_nezamestnanosti_k_30_cervnu_2012).
- (21) MORÁVEK, Daniel. Podnikatelé v problémech, stále nemají jasno o DPH v roce 2013. In: *Podnikatel.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/podnikatele-v-problemech-stale-nemaji-jasno-o-dph-v-roce-2013/>.
- (22) Mzdy - vývoj mezd, průměrné mzdy 2012, Vývoj výše průměrné mzdy v Kč. *Kurzy.cz* [online]. © 2000 - 2012 [cit. 2012-11-13]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>.

- (23) Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2012, Míra nezaměstnanosti v %. *Kurzy.cz* [online]. © 2000 - 2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>.
- (24) Organizační a jednací řád Komise státní zemědělské a potravinářské inspekce pro hodnocení a zařizování vína. *Státní zemědělská a potravinářská inspekce* [online]. 2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/docDetail.aspx?docid=1006660&docType=ART&nid=1429>.
- (25) Podnikatelský plán. *Podnikání-krok-za-krokem.webnode.cz* [online]. © 2009 [cit. 2012-10-16]. Dostupné z: <http://podnikani-krok-za-krokem.webnode.cz/podnikatelsky-plan/>.
- (26) POLJAKOV, Nikita. Na nové agrární politice EU proděláme, tvrdí zemědělci. In: *EnviWeb* [online]. 2012 [cit. 2013-03-11]. Dostupné z: <http://www.enviweb.cz/clanek/zemedelstvi/89957/na-nove-agrarni-politice-eu-prodelame-tvrdi-zemedelci>.
- (27) PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, xv, 403 s. ISBN 80-856-0511-2.
- (28) Prioritní osa 4. *Operační program Životní prostředí* [online]. [2010] [cit. 2013-02-28]. Dostupné z: <http://www.opzp.cz/sekce/370/prioritni-osa-4/>.
- (29) Profil společnosti. *ČSOB Leasing* [online]. ©2010 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.csobleasing.cz/cz/spolecnost/Profil>.
- (30) Programy. *PGRLF a.s.* [online]. @ 2006 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: [http://www.pgrlf.cz/pgrlf/menu\\_programy.php](http://www.pgrlf.cz/pgrlf/menu_programy.php).
- (31) Průměrná míra nezaměstnanosti od roku 1997. In: *Ministerstvo práce a sociálních věcí: Časové řady* [online]. 2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: [http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove\\_rady](http://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/casove_rady).
- (32) Přívlastková vína z jižní moravy. *Vinařství Maňák* [online]. [2010] [cit. 2012-11-08]. Dostupné z: <http://www.vinomanak.cz/>.
- (33) Restrukturalizace vinic. *SZIF.cz* [online]. @ 2000-2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/komodity/rv/08/06>.

- (34) SEDLO, Jiří. Střednědobý výhled sektoru vína (do roku 2015/2016). In: *Svaz vinařů ČR* [online]. 2009 [cit. 2012-11-22]. Dostupné z: [http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDIQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.svcr.cz%2Ffile%2F204\\_1\\_1%2F&ei=uUJCLOcaLswbw24DQAg&usg=AFQjCNGKNQqM1aA8qmwWEE9ZUGIc4ou-4A&sig2=qfCsG641bHmBRW3RG1sNFA](http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDIQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.svcr.cz%2Ffile%2F204_1_1%2F&ei=uUJCLOcaLswbw24DQAg&usg=AFQjCNGKNQqM1aA8qmwWEE9ZUGIc4ou-4A&sig2=qfCsG641bHmBRW3RG1sNFA).
- (35) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- (36) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Investiční controlling: jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 285 s. ISBN 978-80-247-2952-7.
- (37) SLEPT (PEST) analýza. *Webnode.cz* [online]. © 2008 [cit. 2012-10-16]. Dostupné z: <http://zeman.webnode.cz/products/slept-pest-analyza/>.
- (38) Spotřební daň - víno a meziprodukty. *Finance.cz* [online]. [2012] [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/dph-a-spotrebnidane/spotrebnidane/vino-a-meziprodukty/>.
- (39) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- (40) Strategická situační analýza. *STRATEG.cz* [online]. [2011] [cit. 2012-10-16]. Dostupné z: [http://www.strateg.cz/Strategicka\\_analyza.html](http://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html).
- (41) STŘELEČ, Jiří. Porterův model konkurenčních sil. *Vlastnicesta.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-10-16]. Dostupné z: <http://www.vlastnicesta.cz/metody-1/porteruv-model-konkurencnich-sil-1>.
- (42) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- (43) SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xxv, 475 s. ISBN 80-717-9892-4.
- (44) T4 PowerStar (55 až 74 hp). *Eagrotec.cz: zemědělská a stavební technika* [online]. @2012 [cit. 2013-01-30]. Dostupné z: <http://www.eagrotec.cz/t4-powerstar-2?sid=525046ad680d959af133158583c7c590>.

- (45) Technologie výroby. *Vinařství Maňák* [online]. [2010] [cit. 2012-11-08]. Dostupné z: <http://www.vinarstvi-manak.cz/technologie-vyroby-vina.php>.
- (46) TETŘEVOVÁ, Liběna. *Financování projektů*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2006, 182 s. ISBN 80-869-4609-6.
- (47) Úrokové sazby České národní banky. *Finance.cz* [online]. 2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/menove-ukazatele/sazby-cnb/>.
- (48) VALACH, Josef. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 1. část. 4. dotisk 1.vyd. Praha: VŠE, 1997, 156 s. ISBN 80-7079-520-4.
- (49) VALACH, Josef. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 2005, 465 s. ISBN 80-869-2901-9.
- (50) Vinařství Štěpán Maňák. *Vinný sklep* [online]. [2010] [cit. 2012-11-08]. Dostupné z: <http://www.vinnysklep.cz/databaze-vinaru/vinarstvi-stepan-manak>.
- (51) Víno. *Státní zemědělská a potravinářská inspekce* [online]. 2012 [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.szpi.gov.cz/docDetail.aspx?docid=1006609&docType=ART&nid=11427&chnum=2>.
- (52) Vlastní zpracování
- (53) Vývoj hrubého domácího produktu, HDP ČR. *Finance.cz* [online]. [2012] [cit. 2012-11-28]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/statistiky/vyvoj-hdp/>.
- (54) WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 159 s. ISBN 80-726-1075-9.
- (55) Základní informace. *Komerční banka* [online]. © 2013 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.kb.cz/cs/o-bance/o-nas/zakladni-informace.shtml>.
- (56) ZIKMUND, Martin. Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. *BusinessVize.cz* [online]. 2010 [cit. 2012-10-16]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>.
- (57) ZIKMUND, Martin. Kde se vzala a k čemu všemu je vlastně SWOT analýza. *BusinessVize.cz* [online]. 2010 [cit. 2012-10-16]. Dostupné z:

<http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-vsemu-je-vlastne-swot-analyza>.

- (58) Živnostenský rejstřík - Detailní údaje subjektu s historií. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. [2005] [cit. 2012-11-08]. Dostupné z: [http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps\\_cacheWEB.sh?VSS\\_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBEC=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=%B9t%ECp%E1n%20ma%F2%E1k&OBCHJMATD=0&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=786abfd0f2df3ed2e584&HISTORIE=1](http://www.rzp.cz/cgi-bin/aps_cacheWEB.sh?VSS_SERV=ZVWSBJVYP&OKRES=&CASTOBCE=&OBEC=&ULICE=&CDOM=&COR=&COZ=&ICO=&OBCHJM=%B9t%ECp%E1n%20ma%F2%E1k&OBCHJMATD=0&JMENO=&PRIJMENI=&NAROZENI=&ROLE=&VYPIS=1&PODLE=subjekt&IDICO=786abfd0f2df3ed2e584&HISTORIE=1).
- (59) Živnostenský zákon - Část I. - Všeobecná ustanovení. *Businesscenter.cz* [online]. © 1998 - 2012 [cit. 2012-11-13]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx>.

## **SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

OPŽP	Operační program Životního prostředí
HDP	Hrubý domácí produkt
EU	Evropská unie
SZIF	Státní zemědělský a intervenční fond
PGRLF	Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond
NPV	Čistá současná hodnota
IRR	Vnitřní výnosové procento
DPH	Daň z přidané hodnoty
CF	Cash flow
RPSN	Roční procentuální sazba nákladů
PI	Index rentability

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil .....	17
Obrázek 2: Financování majetku podle zlatého bilančního pravidla.....	22
Obrázek 3: Hodnocení efektivnosti investičního projektu z hlediska času .....	36
Obrázek 4: Logo vinařství Štěpán Maňák .....	44
Obrázek 5: Víno z vinařství Štěpán Maňák .....	46
Obrázek 6: Podíl vín na celkové produkci vinařství Štěpán Maňák.....	46
Obrázek 7: Traktor New Holland T4.75 .....	62

## SEZNAM TABULEK

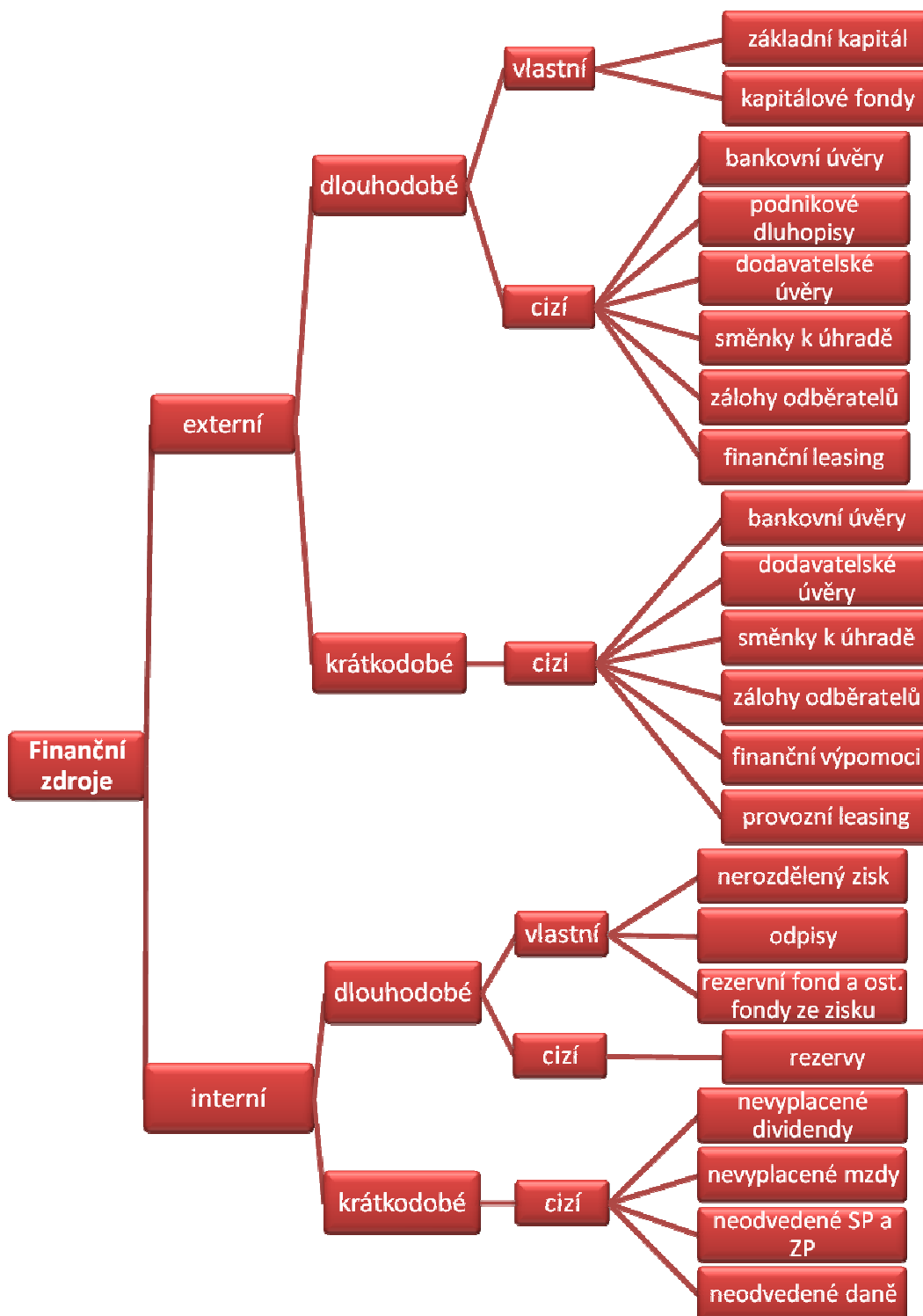
Tabulka 1: Vývoj HDP v ČR v letech 2009 až 2011 .....	47
Tabulka 2: Vývoj míry inflace v ČR v letech 2007 až 2011 .....	48
Tabulka 3: Míra nezaměstnanosti v % v ČR v letech 2007 až 2011 .....	48
Tabulka 4: SWOT analýza vinařství Štěpán Maňák.....	58
Tabulka 5: Vývoj příjmů firmy v letech 2009 až 2011.....	59
Tabulka 6: Celkové výdaje firmy v letech 2009 až 2011 .....	60
Tabulka 7: Rozdíl mezi příjmy a výdaji vinařství Štěpán Maňák .....	60
Tabulka 8: Rozpočet projektu.....	63
Tabulka 9: Předpokládané výnosy a náklady projektu .....	64
Tabulka 10: Hodnoty dopadu rizika .....	65
Tabulka 11: Hodnoty pravděpodobnosti výskytu rizikáí.....	66
Tabulka 12: Katalog rizikových faktorů.....	66
Tabulka 13: Opatření na eliminaci vzniku možných rizik.....	68
Tabulka 14: Financování dotací z Operačního programu Životní prostředí.....	71
Tabulka 15: Zdroje financování projektu s využitím dotace .....	71
Tabulka 16: Náklady a výnosy projektu s využitím dotace.....	72
Tabulka 17: Cash flow projektu s využitím dotace .....	72
Tabulka 18: Podnikatelské úvěry investičního charakteru vybraných bank.....	73
Tabulka 19: Splátkový kalendář .....	75
Tabulka 20: Roční součty při financování úvěrem.....	76
Tabulka 21: Náklady a výnosy projektu s využitím úvěru .....	76
Tabulka 22: Cash flow z projektu s využitím úvěru .....	77
Tabulka 23: Nabídka leasingových společností na daný projekt.....	77
Tabulka 24: Porovnání vybraných leasingových společností dle vnitřního výnosového procenta.....	78
Tabulka 25: Podmínky financování u ČSOB Leasing.....	78
Tabulka 26: Výnosy a náklady projektu s využitím leasingu.....	79
Tabulka 27: Cash flow projektu s využitím leasingu .....	79
Tabulka 28: Závislost NPV projektu s využitím dotace na diskontní sazbě: .....	80
Tabulka 29: Závislost NPV projektu s využitím úvěru na diskontní sazbě.....	81

Tabulka 30: Závislost NPV projektu s využitím finančního leasingu na diskontní sazbě .....	82
Tabulka 31: Porovnání alternativ financování z hlediska nákladů .....	83
Tabulka 32: Porovnání jednotlivých variant financování projektu podle metod vycházejících z peněžních toků .....	83

## **SEZNAM PŘÍLOH**

PŘÍLOHA 1: Zdroje financování .....	97
PŘÍLOHA 2: Vývoj spotřeby alkoholických nápojů.....	98
PŘÍLOHA 3: Odpisový plán traktoru bez využití dotace.....	99
PŘÍLOHA 4: Odpisový plán traktoru s využitím dotace.....	100
PŘÍLOHA 5: Ganttův diagram projektu.....	101

## PŘÍLOHA 1: Zdroje financování (46)

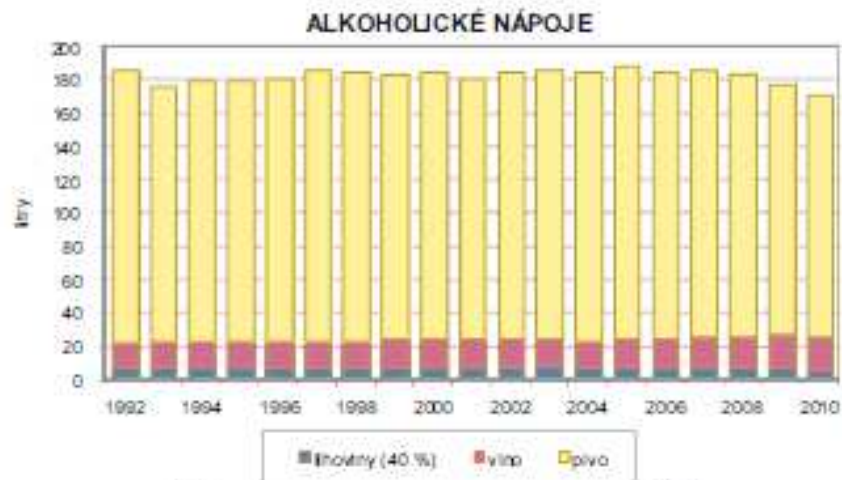
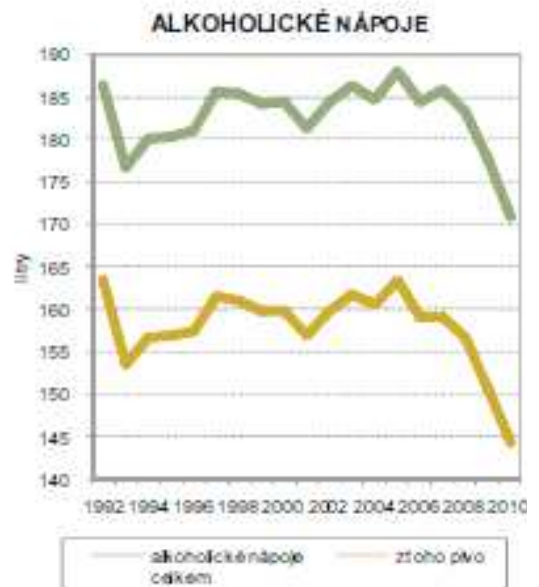


## PŘÍLOHA 2: Vývoj spotřeby alkoholických nápojů (1)

### Spotřeba alkoholických nápojů

v litrech/1 obyvatel

	Alkoholické nápoje	v l/ob		
		lihoviny (40 %)	vino	pivo
1992	186,3	8,0	15,0	163,3
1993	176,7	7,8	15,3	153,6
1994	180,0	7,9	15,4	156,7
1995	180,2	7,9	15,4	156,9
1996	181,1	8,0	15,8	157,3
1997	185,6	8,3	15,9	161,4
1998	185,3	8,2	16,0	161,1
1999	184,2	8,3	16,1	159,8
2000	184,3	8,3	16,1	159,9
2001	181,3	8,2	16,2	156,9
2002	184,4	8,3	16,2	159,9
2003	186,4	8,4	16,3	161,7
2004	184,6	7,6	16,5	160,5
2005	188,1	7,8	16,8	163,5
2006	184,3	8,0	17,2	159,1
2007	185,8	8,2	18,5	159,1
2008	183,2	8,1	18,5	156,6
2009	177,6	8,2	18,7	150,7
2010	170,8	7,0	19,4	144,4



**PŘÍLOHA 3: Odpisový plán traktoru bez využití dotace (Zdroj: Vlastní zpracování)**

Požizovací cena traktoru: 990 726 Kč

Odpisová cena traktoru: 990 726 Kč

Odpisová skupina: 2

Doba odepisování: 5 let

Odpisová sazba za první rok: 11%

Odpisová sazba pro další roky: 22,25%

Vzorec pro rovnoměrné odepisování:

$$\text{Roční odpis} = \text{vstupní cena} * \left( \frac{\text{odpisová sazba v \%}}{100} \right)$$

Rok	Odpis	Oprávky	Zůstatková cena
1	108 980 Kč	108 980 Kč	881 746 Kč
2	220 437 Kč	329 416 Kč	661 310 Kč
3	220 437 Kč	549 853 Kč	440 873 Kč
4	220 437 Kč	770 289 Kč	220 437 Kč
5	220 437 Kč	990 726 Kč	0 Kč

**PŘÍLOHA 4: Odpisový plán traktoru s využitím dotace (Zdroj: Vlastní zpracování)**

Pořizovací cena traktoru: 990 726 Kč

Odpisová cena traktoru: 148 609 Kč

(pořizovací cena – výše poskytnuté dotace)

Odpisová skupina: 2

Doba odepisování: 5 let

Odpisová sazba za první rok: 11%

Odpisová sazba pro další roky: 22,25%

Vzorec pro rovnoměrné odepisování:

$$\text{Roční odpis} = \text{vstupní cena} * \left( \frac{\text{odpisová sazba v \%}}{100} \right)$$

Rok	Odpis	Oprávky	Zůstatková cena
1	16 345 Kč	16 345 Kč	132 264 Kč
2	33 066 Kč	49 411 Kč	99 198 Kč
3	33 066 Kč	82 477 Kč	66 132 Kč
4	33 066 Kč	115 543 Kč	33 066 Kč
5	33 066 Kč	148 609 Kč	0 Kč

**PŘÍLOHA 5: Ganttův diagram projektu (Zdroj: Vlastní zpracování)**

