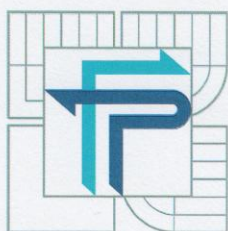


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSSINES PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. BARBORA MIHOLOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. HELENA HANUŠOVÁ, CSc.

BRNO 2011

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Barbora Miholová

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Bussines Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce (orientace v aktuálních právních předpisech souvisejících s přípravou a realizací podnikatelského záměru, SLEPTE analýza. SWOT analýza, Porterův model)

Analýza problému a současné situace (charakteristika podniku, provedení analýz)

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení (návrh podnikatelského záměru včetně zhodnocení náročnosti a rizik jeho realizace)

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J.; DĚDINA, J.; HRŮZOVÁ, H. Manažerské rozhodování. 2. uprav. a rozš. vyd. Praha: EKOPRESS, 2000. 231 s. ISBN 80-86119-20-3.

MARTINOVIČOVÁ, D. Základy ekonomiky podniku. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. 184 s. ISBN 80-86851-50-8.

SYNEK, M. a kol. Manažerská ekonomika. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 456 s. ISBN 80-247-9069-6.

ZÁKON č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Helena Hanušová, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/11.



Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkanka

V Brně, dne 25.3.2011

Abstrakt

Hlavní náplní této diplomové práce je návrh podnikatelského záměru pro další rozvoj firmu zabývající se distribucí cideru do České republiky. Tato práce zohledňuje teoretická východiska jako jsou aktuální právní předpisy související s přípravou a realizací podnikatelského záměru, SLEPTE analýza, SWOT analýza, Porterův model. Dále pomocí těchto analýz podrobně analyzuji interní i externí prostředí, ve kterém bude společnost působit. V poslední části se věnuji vlastnímu návrhu provedení realizace podnikatelského záměru a to včetně zhodnocení náročnosti a rizik jeho realizace.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, cider, SLEPTE analýza, Porterova analýza, Marketingový mix, SWOT analýza

Summary

The main objective of this thesis is to design a business plan for further development company engaged in the distribution of cider in the Czech Republic. The first part deals with theoretical knowledge on setting up a business and creating a business plan. Further details will analyze internal and external environment in which the company will pursue. The last section is devoted to design my own proposal for implementing a business plan, including cost and risk assessment of its implementation.

Key words

Business plan, cider, SLEPTE analysis, Porter analysis, Marketing Mix, SWOT analysis

Bibliografická citace diplomové práce

MIHOLOVÁ, B. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011. 81 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Helena Hanušová, CSc..

Čestné prohlášení o původnosti práce

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

V Brně 25. května 2011

.....

Podpis

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí mé diplomové práce paní Ing. Heleny Hanušové, CSc. za cenné připomínky, podněty a odborné vedení při zpracování diplomové práce a zástupcům společnosti Spirit goods s.r.o. za ochotu a poskytnuté informace.

Obsah

1	ÚVOD.....	- 10 -
2	VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	- 11 -
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	- 12 -
3.1	Podnikání	- 12 -
3.2	Podnikatelský plán.....	- 13 -
3.3	Exekutivní souhrn	- 14 -
3.4	Popis podniku	- 15 -
3.5	Analýza trhu.....	- 15 -
3.6	Marketingový plán.....	- 16 -
3.7	Organizační plán	- 16 -
3.8	Hodnocení rizik.....	- 16 -
3.9	Finanční plán.....	- 17 -
3.10	SLEPTE analýza	- 18 -
3.11	Porterův model.....	- 21 -
3.12	Marketingový mix.....	- 24 -
3.13	SWOT analýza.....	- 24 -
3.14	Zhodnocení rizik	- 26 -
4	ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....	- 28 -
4.1	Základní informace o společnosti	- 28 -
4.2	Marketingový mix stávající sortimentu	- 29 -
4.3	Logistické zajištění	- 35 -
4.4	Dotazník na téma cider	- 36 -
4.5	SLEPT analýza	- 38 -
4.6	Porterova analýza.....	- 46 -
4.7	SWOT Analýza.....	- 53 -
4.8	Zhodnocení rizik	- 54 -
5	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	- 56 -
5.1	Exekutivní souhrn	- 56 -
5.2	Návrh řešení.....	- 56 -

5.3	Marketingový mix.....	- 57 -
5.4	Logistické zajištění	- 59 -
5.5	Distribuční cesty	- 60 -
5.6	Harmonogram realizace	- 61 -
5.7	Finanční plán.....	- 63 -
6	ZÁVĚR	- 72 -
7	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	- 73 -
7.1	Monografie.....	- 73 -
7.2	Zákony	- 74 -
7.3	Internetové stránky	- 75 -
7.4	Seznam grafů	- 76 -
7.5	Seznam tabulek	- 77 -
7.6	Seznam obrázků.....	- 77 -
8	PŘÍLOHY.....	- 78 -
8.1	Analýza citlivosti	- 78 -

1 ÚVOD

Podnikatelský plán je velmi důležitý dokument na začátku podnikání nebo také v případě, kdy chceme obohatit sortiment firmy o nový výrobek. Business plan je dokument, který představuje firmu jako celek a její vizi. Podává veřejnosti informaci o tom, kdo je, čím se zabývá a o co usiluje. Při jeho zpracovávání si prověříme, zda má podnikatelská idea naději na úspěch či nikoliv. Dobře zpracovaný podnikatelský plán se skládá z mnoha částí a každá je velmi důležitá.

Při analýze odvětví si musíme opatřit veškeré informace o konkurenci. Už jen při zpracovávání analýzy konkurence lze zjistit, že trh, na který jsme chtěli vstoupit, je přesycen. Další nedílnou součástí je marketingový plán. Jedním z nejdůležitějších nástrojů je marketingový mix. Při jeho zpracovávání se rozhodujeme, jakým specifickým produktem budeme zabývat, za jakou cenu bude uveden na trh, aby byla pro zákazníka i firmu přijatelná. Zvolíme distribuční kanály produktu a jeho propagaci. Mezi další důležité prvky podnikatelského plánu patří také finanční plán. Při jeho tvorbě zjistíme, z kterých jakým způsobem je zdrojů je možno podnikatelský plán financovat a vyčíslit veškeré náklady spojené s realizací našeho nápadu a jejich kalkulace. Možností financování je mnoho, ve většině případů nemá firma dostatečné vlastní prostředky pro realizaci podnikatelského plánu. V tomto případě hledáme investora, kterého seznámí s business planem. Ten slouží investorovi, ať se jedná o banku či business angela, k rozhodnutí, zda bude do projektu investovat.

Na trhu statků a služeb panuje v dnešní době obrovská konkurence. Spotřebitelský trh nabízí mnoho produktů k uspokojení našich potřeb. Spotřebitel má možnost volit z mnoha variant produkt, z mnoha různých kvalit, za rozličné ceny. Ve většině případů neexistují překážky vstupu na trh. V důsledku toho je konkurence opravdu veliká a je obtížné najít místo na trhu. Jednou z možností je seznámit zákazníky na českém trhu s produkty, již známými v zahraničí, které se ještě na českém trhu ve velké míře neobjevily. Proto jsem se rozhodla zpracovat podnikatelský plán pro distribuce točeného cideru na český trh.

2 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Cílem této diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu pro společnost zabývající se distribucí cideru do České republiky. Podstatou podnikatelského plánu je představit společnost, její myšlenky a vize, popsat kam se společnost chce ubírat. Musí být srozumitelně popsány její cíle, a jak jich chce společnost dosáhnout.

Podnikatelský plán bude zpracovávat realizaci zavedení točeného cideru na český trh. Ten se na českém trhu objevuje pouze ojediněle. V tomto projektu se tedy chci věnovat tomu, jak distribuovat produkt na trh, co nejefektivněji a také co nejrychleji. Cider je nápoj vyráběný ze zkvašených jablek. Jablka nejsou příliš vzácným produktem na českém trhu a jejich chuť pro nás není nijak exotická. Z tohoto důvodu si myslím, že by cider mohl najít na českém trhu své místo.

Problémem je, že při snaze o zavedení produktu na trh samozřejmě musím počítat s možností, že produkt nebude zákazníky přijat a nápad nebude prosperovat. Taková je ale neviditelná ruka trhu; nikdy nevíme, jak bude trh reagovat. Podnikatelský plán nám může jen pomoci urovnat si možnosti, které na trhu máme, a jak co nejefektivněji zrealizovat náš plán.

V této práci chci také analyzovat interní a externí prostředí, ve kterém bude společnost působit. Na základě analýz možností trhu se chci věnovat vypracování vlastního návrhu realizace podnikatelského záměru a to včetně zhodnocení náročnosti a rizik jeho realizace. Cílem práce je na základě teoretických poznatků a zjištěných skutečností zpracovat podnikatelský záměr. Pomocí tohoto podnikatelského plánu bych pak chtěla přesvědčit investora pro realizaci nápadu.

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části jsou uvedena teoretická východiska, na jejichž základě jsem zpracovala podnikatelský plán pro firmu zabývající se distribucí točeného cideru. Nejprve uvedu aktuální právní předpisy související s podnikáním. Dále pak, co je to podnikatelská plán a jak se tento plán vytváří, jaké jsou jeho součástí. Rozeberu zde jednotlivé analýzy, které jsem použila při tvorbě analytické části diplomové práce. Jedná se tedy o analýzu vnějšího prostředí, analýzu oborového okolí, SWOT analýzu a také marketingový mix.

3.1 Podnikání

Podnikání je podle obchodního zákoníku definováno jako soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Podnikatelem se podle tohoto zákona č. 513/1991 Sb rozumí:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Místem podnikání fyzické osoby se rozumí adresa zapsaná jako její místo podnikání v obchodním rejstříku nebo v jiné zákonem upravené evidenci. Sídlem organizační složky podniku je adresa jejího umístění. Podle obchodního zákoníku je podnik soubor hmotných, i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku patří jeho věci, práva

a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.¹

3.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je dokument, který popisuje cíl společnosti, cesty k jeho dosažení a především smysl existence firmy. Popisuje vizi podnikatele a díky sestavení plánu se mu cesta k ní může do značné míry rozjasnit. Business plan pomůže podnikateli v utřídění myšlenek, vytyčení cílů svého podnikání, zjištění finanční výhodnosti. Během sestavování může objevit krizová místa projektu. Prostřednictvím finanční části plánu může kvalifikovaněji zhodnotit realizovatelnost, konkurenceschopnost či finanční výhodnost podniku.

Tento dokument pojednává o budoucích záměrech podnikatelského subjektu. Subjekt, který má nějaký nápad, může založit novou společnost, kterou pak může dále rozvíjet nebo se také může jednat o rozšíření stávajícího sortimentu o nový výrobek (službu, investici, ale i finance). Uživatelé podnikatelského plánu je možné rozdělit do dvou skupin na interní (podnikatel jej sestavuje pro sebe samého) a externí uživatele (třetí osoby z řad bankovních institucí, státních fondů, investorů, shareholderů aj.).

Podnikatelský plán by měl odpovídat na otázky: „Kde jsem nyní?“, „Kam se chci dostat?“, „Jakým způsobem toho chci dosáhnout?“.²

Je nutné dbát zřetel na formální stránku podnikatelského plánu, jelikož je užíván i veřejnými uživateli. Reprezentuje podnikatele či společnost před bankami, rizikovými investory (tzv. venture capital), Business Angels či společníky. Dalším důležitým znakem dobrého business planu je jeho srozumitelnost.

¹Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

²KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Struktura podnikatelského plánu se může lišit dle zaměření a dle vyhotovitele. Například následovně:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Popis podniku
- Analýza trhu
- Výrobní plán
- Marketingový plán
- Organizační plán
- Hodnocení rizik
- Finanční plán
- Přílohy (založení a řízení společnosti literatura)

3.3 Exekutivní souhrn

By měl obsahovat jasné, stručné a výstižné shrnutí celého podnikatelského záměru. Měl by vyzdvihnout hlavní myšlenku a přínosy podnikání. Shrnutí je nejdůležitější částí dokumentu, zde se investor rozhoduje, zda projekt bude číst celý. Dále musí obsahovat profesní a osobní údaje o vlastnících firmy. Je nezbytné představit všechny osoby, které jsou zodpovědné za vedení projektu. Banky a investoři můžou posuzovat podnikatelský plán podle osob, kteří za nápadem stojí. Vhodné je vyzdvihnout pracovní, osobnostní předpoklady a hlavně zkušenosti v daném oboru.

Souhrn by měl obsahovat:

Podnikatelský záměr – stručně popsat hlavní podnikatelský záměr, právní formu společnosti, charakterizovat produkt, definovat tržní zacílení, velikost trhu a cílovou skupinu

Faktory úspěchu – vyzdvihnout přednosti projektu, popsat konkurenční výhodu a přidanou hodnotu pro zákazníka

Podnikové cíle – specifikovat vizi a strategii jak jí dosáhnete, stanovit si dlouhodobé i krátkodobé podnikatelské cíle, poslání firmy³

3.4 Popis podniku

V této části podnikatelského plánu uvádíme informace o historii firmy, přítomnosti i budoucnosti, a to z hlediska podnikatelských cílů a strategií. Charakteristika firmy by měla poskytovat informace od založení firmy, její výsledky a úspěchy, stav finanční situace v minulosti po současnost a také způsoby financování činnosti. Důležitou součástí je také úplná charakteristika produktů, které budou pro projekt klíčové. Je nutné specifikovat budoucího uživatele produktů, jaký je klíčový faktor úspěchu, jaké jsou jedinečné vlastnosti produktu, které budou rozhodovat v konkurenčním boji. Nutné je také zachytit informace o distribučních kanálech. Při popisu plánované budoucnosti podniku jsou klíčové strategické cíle. Pro plnění strategických cílů se firma snaží realizovat projekty. Stanované cíle by měly být reálné, ale motivující.

3.5 Analýza trhu

K určení směřování podniku je důležité poznání jeho současné situace. Bez důkladné analýzy se neobejde žádné správné definování cílů a následně i strategií. Podnikatelské

³ *Podnikatelský plán* [online] 2011 [cit. 2011-3-12]. Dostupný z: <http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-plan.html>

prostředí, trh, konkurence, zákazníci a další subjekty se stále vyvíjí. Důležitá je znalost vnitřních schopností a předpokladů firmy, i všech vnějších faktorů přinášejících příležitosti a potenciální rizika. Analýza odvětví přispívá ke komplexnímu pohledu investora z hlediska specifik daného oboru, ve kterém se hodlá realizovat. Mělo by zde být detailně popsáno konkurenční prostředí na trhu, jeho historie i současnost, neměl by chybět ani odhad vývoje odvětví do budoucnosti nově uváděných produktů na trh.

3.6 Marketingový plán

Marketingové řízení se zabývá procesem plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce zboží. Cílem je vytvoření směny, která uspokojují cíle jednotlivců i organizací. Mnoho investorů považuje marketingovou strategii za nejdůležitější část podnikatelského plánu. Odvíjí se od něj finanční plán, který obsahuje odhady budoucích tržeb a nákladů a tím potom i určuje celkovou úspěšnost hospodaření podniku.⁴

3.7 Organizační plán

Je to velmi důležitá část. Prakticky rozpracovává podnikatelská záměr. Jsou vymezeny klíčové činnosti a aktivity v časové návaznosti. V dnešní době je k této činnosti využíván například MC Project program nebo diagramy PERT a identifikace kritické cesty.

3.8 Hodnocení rizik

Analýza rizik je nezbytnou součástí každého podnikatelského plánu. Tato analýza by nám měla pomoci vyvarovat se existujících i potenciálních rizik. Je nutné zde popsat

⁴ KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

největší rizika podniku a možné negativní výsledky. Je kladen požadavek na jejich analýzu a na přípravu alternativní řešení pro jejich eliminaci. Tato rizika mohou vycházet z odezvy konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby, manažerského týmu nebo technologického rozvoje. Pro investora je tento postoj zárukou, že jsme si při zpracovávání podnikatelského záměru takových rizik vědomi a jsme připraveni jim čelit, pokud nastane taková situace.⁵

3.9 Finanční plán

Finanční plán je prvek, který vnáší do podnikového řízení orientaci na finanční cíl. Finanční plán má integrující postavení v soustavě podnikových plánů. Při tvorbě finančního plánu se snažíme sladit odhad budoucího vývoje se současnými rozhodnutími finančního vedení společnosti. Pro vytvoření plánu je nutná předchozí analýza finančních možností a investičních příležitostí, které má společnost k dispozici. Zástupným vrcholným cílem podniku je zisk před zdaněním.

Struktura a forma tohoto plánu odpovídá struktuře a formě finančních (účetních) výkazů – výkaz zisků a ztrát, rozvaha a přehled peněžního toku v podniku. Součástí naplánování dlouhodobého cash flow je nutný odhad budoucího prodeje, rozpočet investiční činnosti, rozpočet externího financování. Základem finančního plánu je tedy prognóza tržeb. Pro tento odhad je zásadní odhad, zda bude poptávka růst, klesat či stagnovat. Základem je vytvoření strategického finančního plánu, který je tvořen na časový výhled 3-5 let. Pro strategický plán je zásadní rozpracování plánu prodeje a marketingu, který zahrnuje objemy prodeje jednotlivých produktů, předpokládané prodejní ceny, distribuční cesty a základní aktivity na podporu prodeje. Tržby z prodeje jsou pak důležitá data pro plán výnosů a nákladů.⁶

⁵ KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

⁶ REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management.II. část* /Brno :Zdeněk Novotný,2003. Vyd. 2. 111 s. ISBN 80-214-2488-5

3.10 SLEPTE analýza

„Její název je složen z počátečních písmen jednotlivých hledisek (social, legal, economical, polical, technological, ecological), kterými se zabývá a vytváří z nich komplexní rozbor firemního okolí. Představuje prostředek pro analýzu změn okolí sledovaného objektu.

Použití SLEPT analýzy je aktuální pro všechny typy podniků v prostředí státu, kraje či trhu. Nezabývá se pouze současnou situací v daném prostředí, ale snaží se hledat v jednotlivých oblastech možnosti, jakým směrem se může v budoucnu vyvíjet její vnější prostředí. Umožňuje identifikovat klíčové vlivy, které na podnik působí a budou působit. Skládá se z analýz, které pocházejí z určitých oblastí podle sledovaných faktorů.

SLEPTE analýza zkoumá tato různá hlediska:

- Sociální a kulturní
- Legislativní a právní
- Ekonomické
- Politické
- Technické nebo technologické
- Ekologické

Sociální faktory

Tato část analýzy by měla obsahovat přesný popis současného stavu dané společnosti pomocí demografické charakteristiky (velikost populace, věková struktura, pracovní preference, geografické a etnické rozložení), pomocí makroekonomické charakteristiky trhu práce (rozdělení příjmů, míra nezaměstnanosti), sociálních a kulturních aspektů (životní úroveň, rovnoprávnost pohlaví, populační politika, životní styl, otevřenost novým trendům a módním vlnám ve společnosti, přístup k ekologii a přírodě).

Měly by se zohlednit i další možné aspekty, které můžou společnost ovlivňovat jako například dostupnost práce, pracovní zvyklosti, existence školících institucí poskytujících potřebné vzdělání. U většiny těchto charakteristik musíme sledovat nejen současnou situaci, ale musíme se snažit předpokládat i vývoj ve společnosti.

Legislativní faktory

V této části zkoumáme právní podmínky, které vymezují prostor pro působení právního subjektu i upravují jeho působení přímo. Zohledňuje se existence a funkčnost zákonných norem jako například daňové zákony, obchodní zákoník, zákon o obcích. Dále také deregulační opatření, legislativní opatření (ekologická opatření) a právní úprava pracovních podmínek.

Musíme brát v úvahu budoucí vývoj, tedy ještě nehotovou legislativu a další faktory jako vymahatelnost práva a funkčnost soudů. Nesledujeme jen vliv státní regulace, ale i stále výraznější vlivy legislativy Evropské unie.

Ekonomické faktory

Z hlediska ekonomického je třeba posoudit mnoho ukazatelů z mnoha různých pohledů. Posuzujeme jednak současný stav, ale také očekávaný vývoj. Dále pak je nutné sledovat tyto stavy v rámci České republiky, v rámci Evropské unie i celosvětové.

Základní hodnocení makroekonomické situace státu je pomocí míry inflace, míry nezaměstnanosti, úrokové míry, rozpočtového deficitu, výše a vývoje HDP a měnové stability. Nutné je také sledovat v jaké části hospodářského cyklu se ekonomika nachází. Tato část zahrnuje také přístupnost k finančním zdrojům (náklady na místní půjčky, dostupnost a formy úvěrů a bankovní systém) a zahrnuje i daňové faktory (výši a vývoj daňových sazeb, cla).

Politické faktory

Jedná se o velice důležité aspekty. Hodnotí politickou stabilitu (formu a stabilitu vlády, klíčové úřady). Na základě voleb musíme předvídat očekávané legislativní změny, které zvolená strana ve svém volebním programu preferovala.

Dalšími aspekty jsou pak politicko-ekonomické faktory jako například postoj k privátním i zahraničním investicím. Hodnotí i mezinárodní vztahy, v současné době nejdůležitější vztah k Evropské unii, schopnost využívat její podpory.

Technologické faktory

Pro určení strategie firmy je předvídání technického rozvoje nezbytně nutné. Důležité je, zda výzkum vláda podporuje, jak jsou vysoké výdaje na výzkum a rychlost realizace nových technologií. Současnosti hraje velkou roli vývoj v oblasti informačních technologií. Toto odvětví se vyvíjí velmi rychle a pro podniky je velmi nákladné nestále obnovování informačního systému.

Ekologických faktory

Jejich vliv stále roste, zejména v oblastech ochrany životního prostředí. Je požadováno například snižování spotřeby elektrické energie, snižování potřeby čerpání neobnovitelných zdrojů, úplná recyklovatelnost a využívání substitučních energií.⁷

⁷ MIHOLOVÁ, B. *Analýza vybrané firmy*.(Bakalářská práce) Brno:VUT, 2009. 75 s.

3.11 Porterův model

Porterův model konkurenčních sil zkoumá potenciální i reálně existující konkurenty podniku. Model zachycuje pět základních oblastí, v nichž jsou posuzovány hrozby ze strany existujících konkurentů a možnost vzniku konkurence nové. Model určuje stav konkurence v odvětví, který závisí na působení síly pěti obecných konkurenčních vlivů vymezených podle M.E. Porterem takto:

Hrozba substitutů

Existují-li dokonalé substituty zvyšuje se náklonnost spotřebitelů k jejich vyzkoušení, hlavně pak při zvýšení ceny našeho výrobku. To pak může vést až k úplnému přechodu k substitutům na úkor našich výrobků. Tendence přechodu záleží především na:

- sklonu zákazníka k substitutu
- cenách výrobků a substitutů
- výši nákladů spojených se změnou dodavatele
- stupni vnímání diferenciacce produktu

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví

Trhy s velkým potenciálem zisku obvykle přitahují nové firmy do odvětví. Čím je větší konkurence v odvětví, tím se zmenšuje ziskovost. Firmy jsou nuceny snižovat ceny, aby si udržely zákazníky či získaly nové. V případě nepřítomnosti bariér vstupu na trh by ziskovost odvětví klesala směrem k situaci na trhu při dokonalé konkurenci. Velikost hrozby vstupu nových konkurentů do odvětví závisí tedy převážně na:

- existenci bariér vstupu na trh
- diferenciaci výrobků

- značce
- výši nákladů vstupu na trh
- kapitálové náročnosti
- přístupu k distribučním kanálům
- náročnosti a odbornosti oboru podnikání

Intenzita konkurence uvnitř odvětví

Pro každou firmu je množství konkurence v odvětví hlavním ukazatelem konkurenceschopnosti odvětví. Podniky mohou využívat mnoho postupů pro zlepšení konkurenceschopnosti. Mohou to být metody cenové i necenové, také inovace, kvalitní marketing a další. Tato oblast závisí především na:

- množství a pestrost konkurentů
- potenciálu růstu odvětví
- poměru fixních nákladů a přidané hodnoty
- úroveň výše výdajů na reklamu
- úsporách z rozsahu

Vyjednávací síla odběratelů

Síla zákazníků se týká výstupů na trh výrobků či služeb. Závisí na možnostech zákazníků dostat společnost pod tlak. Tento bod je ovlivněn následujícími skutečnostmi:

- poměr koncentrace zákazníků ku množství firem na trhu
- stupeň závislosti na existujících distribučních kanálech

- vyjednávací síla, především v odvětvích s vysokými fixními náklady
- výše nákladů na změnu dodavatele pro zákazníka
- množství a informovanost zákazníků
- schopnost zpětné integrace
- citlivost zákazníků na změny cen
- jedinečnost výrobků či služeb

Vyjednávací síla dodavatelů

Týká se trhu vstupů (zdrojů surovin, součástek, práce a různých odborných služeb do společnosti). Dodavatelé mají vyjednávací sílu, mohou odmítnout další spolupráci s firmou, mohou si účtovat nadměrné vysoké ceny za jedinečné zdroje. Vyjednávací síla dodavatelů se odvíjí od:

- výše nákladů společnosti na změnu dodavatele
- úrovní diferenciace vstupů
- existence substitutů vstupů
- poměru koncentrace dodavatelů ke koncentraci odběratelů
- hrozby dopředné integrace od dodavatelů
- poměru nákladů na vstupy k prodejní ceně produktů⁸

⁸ KORÁB, V. PETERKA, J. REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno : Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

3.12 Marketingový mix

Nejdůležitější částí marketingového plánu je marketingový mix. Ten představuje kombinaci základních prvků marketingu, je znám jako 4 P. Základní složky marketingového mixu jsou: produkt (product), cena (price), distribuce (placement) a propagace (promotion). Můžou být doplněny o další, a to jsou: lidé (people), procesy (processes), balení (package) a vzhled (physical evidence). Často se tento model rozšiřuje na 5 P (People) a někdy dokonce i na více (Processes, Physical evidence, Package, Partnership).⁹

3.13 SWOT analýza

„SWOT je strategická analýza, která hodnotí silné (Strengths), slabé (Weaknesses) stránky, příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats) podniku. Byla poprvé formulována Albertem Humphreym ze Stanfordovy univerzity, který vedl výzkumný projekt. Tento projekt zpracovával data 500 nejvýznamnějších amerických společností. Analýza rozebírá a hodnotí komplexně současný stav firmy a situaci okolí. SWOT analýza je základním nástrojem strategického rozhodování. Metodický postup, pomocí něhož lze identifikovat podmínky vnějšího a vnitřního prostředí spojené s určitou činností. Podmínkami vnějšího prostředí se rozumí příležitosti nebo hrozby přicházející na daný objekt analýzy z vnějšího prostředí.

Příležitosti a hrozby

Z ekonomického pohledu lze definovat několik základních případů příležitostí a hrozeb. Mezi příležitostmi lze zařadit například pozitivní podmínky na trhu, chyby konkurence,

⁹ KORÁB, V. PETERKA, J. REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno : Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

různé mezinárodní smlouvy nebo dotační programy, hrozbami pak myslíme silnou konkurenci, diskriminační opatření nebo riziko nestabilní situace dané části trhu.

Silné a slabé stránky

Podmínky vnitřního prostředí jsou silné a slabé stránky objektu analýzy. I zde lze uvést ke každému z nich několik tradičních příkladů. Silnými stránkami jsou dobré vedení, dostatečné zajištění vstupními zdroji nebo výborná technická úroveň a naopak za slabé stránky lze považovat špatnou kvalitu pracovníků, nedostatečnou kvalitu výstupů dané činnosti nebo špatnou pověst objektu.

Jako výstup SWOT analýzy generujeme možné strategie vycházející z daných podmínek. Pro vypracování strategií jsme použili metodiku kombinací "maxi", "mini" vycházející ze SWOT analýzy.

Tabulka 1: Schéma tvorby strategií ze SWOT analýzy (Zdroj : vlastní zpracování)

	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Příležitosti (Opportunities)	Strategie maxi maxi	Strategie mini maxi
Hrozby (Threats)	Strategie maxi mini	Strategie mini mini

Význam jednotlivých strategií:

1. Strategie maxi maxi (SO) zaměřené na využití silných stránek k získání výhod z příležitostí vnějšího prostředí.
2. Strategie maxi mini (ST) zaměřené na využití silných stránek a na eliminaci resp. snížení negativních účinků hrozeb z vnějšího prostředí.
3. Strategie mini maxi (WO) zaměřené na překonávání vlastních slabých stránek a využívání výhod z příležitostí vnějšího prostředí.
4. Strategie mini mini (WT) zaměřené na minimalizaci slabých stránek a vyhnutí se hrozbám z vnějšího prostředí.

Pro získání konkrétních výsledků je však třeba nakonec propojit všechny čtyři dimenze SWOT analýzy a na základě tohoto propojení formulovat aktivity a činy objektu analýzy což je žádaným výstupem každé smysluplné SWOT analýzy.¹⁰

3.14 Zhodnocení rizik

Tato kapitola může být návodem na snížení výskytu a dopadu zjištěných rizik při zavádění změn v podniku. K zpracování hodnocení míry jednotlivých rizik může být využita metoda, která je nazvána součtová matice rizik a patří do skupiny kvantitativních metod a je uváděna v normě ČSN ISO/IEC 27005:2008. Pomocí součtové matice uvádíme míru rizika jako vztah závažnosti dopadu rizika na firmu, pokud se riziko naplní a pravděpodobnosti výskytu, že se riziko naplní. Výsledkem je součet ohodnocení pravděpodobnosti výskytu a dopadu.

Tabulka 2: Součtová matice rizik¹¹

Matice rizik						
	Pravděpodobnost výskytu					
		1	2	3	4	5
Dopad	5	6	7	8	9	10
	4	5	6	7	8	9
	3	4	5	6	7	8
	2	3	4	5	6	7
	1	2	3	4	5	6

V následující tabulce jsou definována kritéria, jak správně klasifikovat pravděpodobnosti výskytu rizika na stupnici od 1 do 5.

¹⁰MIHOLOVÁ, B. *Analýza vybrané firmy*.(Bakalářská práce) Brno:VUT, 2009. 75 s.

¹¹RAIS, K. a SMEJKAL, V. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*, Grada Publishing, a.s. 2010. 360 s., ISBN 978-80-247-3051-6

Tabulka 3: Pravděpodobnost výskytu krizové události¹²

PRAVDĚPODOBNOST VÝSKYTU KRIZOVÉ UDÁLOSTI		
Stupeň	% za rok	Slovní vyjádření
1	5-10	Prakticky nepravděpodobné
2	5-20	Málo pravděpodobné
3	20-50	Příležitostné
4	50-70	Pravděpodobné až časté
5	70-100	Velmi časté

Dopad incidentu je ohodnocený také ve stupnici 1 až 5, stejně jako pravděpodobnost výskytu. Míra rizika na základě této metody součtu ohodnocení pravděpodobnosti výskytu a dopadu je pak na stupnici od 2 do 10. Takto vyhodnocená míra rizika je skutečným výsledkem analýzy rizik a slouží k následnému zvolení vhodných bezpečnostních opatření.

- Míra rizika 2-4 → vyjadřuje možnost danou hrozbu uznat a zanechat ji v evidenci rizik, nekonáme však žádná opatření k eliminaci tohoto rizika. Často jsou to rizika, při jejichž eliminaci by byly vynaloženy náklady větší než je potenciální dopad rizika.
- Míra rizika 5-7 → udává, že se jedná o riziko, které vyžaduje přijetí adekvátních opatření. Toto riziko je nutné sledovat a připravit plán na zmírnění jeho dopadu.
- Míra rizika 8-10 → jedná o riziko, které vyžaduje okamžitou nápravu. Eliminace této hrozby má nejvyšší prioritu při řízení společnosti, protože dopad tohoto rizika může mít na chod společnost kritický vliv.¹³

¹² RAIS, K. a SMEJKAL, V. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*, Grada Publishing, a.s. 2010. 360 s., ISBN 978-80-247-3051-6

¹³ tamtéž

4 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

4.1 Základní informace o společnosti

Obchodní jméno:	Spirit good s.r.o.
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Sídlo:	Šlapanice, Hřbitovní 92/35, PSČ 664 51
IČO:	283 49 857
DIČ:	CZ 28349857
Web:	http://www.spiritdrinks.cz/
Zápis do obchodního rejstříku:	25. června 2009 ¹⁴

Společnost Spirit goods s.r.o. vznikla zápisem do obchodního rejstříku v roce 2009. Právní formou firmy je společnost s ručením omezeným. Vklad byl splacen dvěma společníky firmy. Těmi jsou Martin Lošťák a Kristi Karu, ta pochází z Estonské republiky. Každý ze společníků splatil 100 tisíc korun, což se rovná 50% obchodního podílu. Společnost se zabývá velkoobchodním prodejem cideru a ochuceného piva, dále pak zásobováním gastronomických zařízení těmito produkty. V portfoliu produktů má firma výrobky značky Fizz a Beersshake. Tyto výrobky jsou původem z estonského pivovaru v Tartu. Nápad dovážet do České republiky nápoj cider pochází od společnice firmy Kristi Karu, která pochází z Estonska, kde je cider velmi populární. Vizi společnosti je tedy vytvořit na českém trhu alternativu k současným alkoholickým nápojům a dát tak zákazníkům možnost výběru z pestřejšího sortimentu. Společnost

¹⁴ *Výpis dat Obchodního rejstříku v ARES* [online]. [cit. 2011-2-13]. Dostupný z: http://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv_or.cgi?ico=28349857&jazyk=cz&xml=1

tedy začala se svým podnikáním v půli roku 2009. Za rok působení získala v Jihomoravském kraji určitý podíl na trhu. Složení odběratelů v září roku 2010 vypadala takto: 45% - restaurace, 15% - kavárny, 25% - bary, kluby, herny, 12% - potraviny a 3% - velkoobchody.

4.2 Marketingový mix stávající sortimentu

4.2.1 Sortiment produktů

Hlavním sortimentem společnosti jsou cidery značky Fizz. V současné době jich nabízí osm druhů. Doplňkovým sortimentem, však velmi perspektivním produktem, jsou ochucená piva. Ochucená piva se vyrábějí stejně jako cidery Fizz v estonském pivovaru v Tartu, tyto piva se prodávají pod značkou Beersshake.

Cider

Volný překlad slova cider je jablečné víno a jedná se vlastně o zkvašený jablečný mošt. Nejstarší tradici výroby tohoto nápoj si připisují v Anglii a Francii. Na území Anglie je první zmínka o výrobě cideru datována do roku 1205, v dnešní době se na území celého Spojeného království ročně vypije až 500 milionů litrů cideru. Tento nápoj je vyráběn jednoduchou fermentací jablečného moštu, ten se pak nechá vyzrát ve starých dubových sudech, vše probíhá za vhodné teploty. Vzniklý produkt se poté stáčí, pročišťuje, pasterizuje a ředí na požadovaný obsah alkoholu¹⁵.

Společnost nyní nabízí osm druhů ciderů. Základem pro všechny cidery Fizz je zkvašená jablečná šťáva. S klasickou chutí jablek a chuťově nejznámější cider je Fizz Original dry. Tento cider je suchý a nejvíce připomíná tradiční Anglický cider. Dalšími produkty v portfoliu firmy jsou ochucené cidery. Do jablečného cideru jsou přidány

¹⁵ *Co je cider?* [online] 2006 [cit. 2011-3-4]. Dostupný z: <http://www.ciderclub.com/co-je-cider/>

různá aromata. Společnost nabízí cidery s příchutí jahod, hrušek, žluté švestky, borůvky a sezonní příchutě jako jsou třeba mandarinky. Pro zákazníky, kteří dbají na svoji postavu, má firma speciální cider pojmenovaný Fizz Pear Light. Tento cider je s příchutí hrušky a obsahuje o 35% méně kalorií než běžný cider. Všechny cidery značky Fizz mají obsah alkoholu 4,7%. Fizz Original Dry a Fizz Pear Light jsou k dostání v plechovkách o objemu 0,33 litru a ostatní v plechovkách půllitrových.



Obrázek 1: Ochucené cidery a Fizz Original Dry

Mezi další speciality, které společnost Spirit goods s.r.o. nabízí, patří Fizz Natural Cider. Tento nápoj je zvláštní tím, že je vyráběn ze speciálně filtrovaného jablečného moštu. Jedné se o mimořádně kvalitní zpracování a tato speciální filtrace dodává cidery čistě přírodní chuť. Tento cider je k dostání na českém trhu v plastových lahvích o nezvyklém objemu 0,45 litru. I cider Fizz Natural Apple má obsah alkoholu 4,7%.¹⁶

¹⁶Fizz Natural Apple [online] 2011 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.alecoq.ee/eng/drinks/cider/?productID=3761>



Obrázek 2: Fizz Natural Apple

Novinkou v sortimentu společnosti je Fizz Dry Apple. Je to klasický suchý cider s jemnou chutí a svěží, ovocnou vůní. Tento cider je nazýván tzv. prémiový cider. Jeho chuť pochází z bezchybně destilovaného víno a jablečný džusu. Prodává se ve skleněných láhvích s twist-off víčko, tedy víčkem, které je možné otevřít rukou. Jedná se o velice kvalitní cider s obsahem alkoholu 4,7%. K dostání v lahvích o objemu 0,33 litru.¹⁷



Obrázek 3: Fizz Dry Apple

¹⁷Fizz Dry Apple [online] 2011 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.alecoq.ee/eng/drinks/cider/?productID=3298>

Beershake

Ochucená piva značky Beershake jsou v sortimentu společnosti pouze doplňkovým zbožím. Společnost nabízí dva druhy ochucených piv Beershake, jedná se o osvěžující, méně hořké a mírně perlivé pivo. Je možné zakoupit Beershake Red Berry, ten je s příchutí brusinek, které vyrostly v estonských lesích. Druhou příchutí je citrón a tequila. Oba nápoje se prodávají ve skleněných lahvích o objemu 0,33 litru a obsahují 2,9% alkoholu. V Evropě jsou tyto drinky považovány za výbornou alternativu k silnějším ciderům, long drinkům a různým koktejlům.



Obrázek 4: Ochucené pivo Beershake

4.2.2 Cena sortimentu produktů

Ceny výrobků společnosti Spirit good s.r.o. jsou rozličné. Na svém e-shopu jsou nabízeny produkty za maloobchodní ceny, zde si výrobek může zakoupit podstatě každý. Ochucené cidery Fizz jsou zde za 35 korun, Fizz Natural Apple cider se prodává za 31 korun a oba druhy ochucených piv Beershake jsou za 29 korun. Velkoobchodní ceny pak vypadají takto pro odběr ochucených ciderů Fizz je to 26,30Kč za kus. U prémiového cideru Fizz Dry Apple 22,30Kč a ochucená piva Beershake jsou za 19,60 Kč za kus, všechny uvedené ceny jsou včetně DPH.

Filozofií firmy je v současné době rozšířit cider na co nejvíce míst, aby jej mohl ochutnat co největší počet lidí. Rozšířit tradici pití cideru a proto společnost trvá na tom, aby její odběratelé nenavyšovali příliš prodejní cenu. Ta by měla být na všech místech, kde se cider Fizz prodává, pod 45 korun českých. Ochucené cidery Fizz prodávané v maloobchodech stojí do 35 korun, jejich cena v gastronomických zařízeních se pohybuje mezi 35 – 40 korunami. U prémiový cider Fizz Dry Apple je nastaven maximální limit ve výši 45 Kč. Ochucená piva Beersshake jsou v maloobchodních prodejnách k dostání do 30 Kč a v barech pak do 35 Kč.

Tabulka 4: Ceny produktů (Zdroj : vlastní zpracování)

	OBJEM (V LITRECH)	MO CENA	VO CENA
Ochucené cidery Fizz	0,5	35,-	26.30,-
Fizz Natural Apple cider	0,45	31,-	23,30,-
Fizz Dry Apple	0,33	30,-	22.30,-
Beersshake	0,33	29,-	19.60,-

4.2.3 Propagace sortimentu

Na propagaci cideru Fizz jsou používány klasické prostředky na podporu prodeje, má k dispozici následující materiály:

- Fizz sklenice, podtácky
- Fizz velký a malý leták, příp. banner
- Fizz trička
- Fizz reklamní stojan na stoly

Prostředky reklamy pro ochucené pivo Beersshake jsou:

- Beersshake velký leták
- Beersshake banner¹⁸



Obrázek 5: Propagační materiály

Pro propagaci cideru také společnost využila možnosti sponzorské účasti na hudebních festivalech. Zde byl cider nabízen ve výhodných akcích například 3+1 zdarma. Na těchto akcích probíhaly také ochutnávky všech druhů cideru. Mezi akce, na kterých byl tým propagující cider Fizz přítomen, patří například Pradědifest v Hustopečích nebo Rock Shock ve Vyškově. Společnost má také stránku na sociální síti Facebook.

¹⁸Materiály na podporu prodeje [online] 2010 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: <http://www.spiritdrinks.cz/index.php/propagace-fizz-cider-beersshake>

4.2.4 Umístění

Firma svou činnost vyvíjí z největší části na území Jihomoravského kraje. Mimo Jihomoravský kraj se cider Fizz rozšířil do ostravské ulice Stodolní, na pár míst v Olomouci. Dále pak začala expandovat do Prahy, zde se svými produkty oslovila i studentské kluby. Několik pražských podniků již zařadilo produkty společnosti do svého sortimentu. Dalším potenciálním trhem pro rozšíření cideru je Slovenská republika. Produkty jsou v současnosti distribuovány do několika gastronomických zařízení v Bratislavě.

4.3 Logistické zajištění

Při hledání vhodného přepravce výrobku z Estonské republiky do České společnosti oslovila 3 nadnárodní firmy, zabývající se kamionovou dopravou po celé Evropě. Na základě výsledků hodnocení firem, uvedeném v následující tabulce byla vybrána firma DSV a. s. Tato společnost nabízí převoz zboží dokládkou do kamionu nebo vybavením celého nákladního auta.

Tabulka 5: Výběr přepravce (Zdroj : vlastní zpracování)

Společnost	LKW Walter	DSV	Geis	váha(koeficient)
Cena	7	9	7	1
Kvalitativní způsobilost	10	10	10	1
Komunikace, spolupráce	10	8	6	0,7
Dostupnost	7	9	9	0,8
Výpočet hodnoty kritéria	29,6	31,8	28,4	

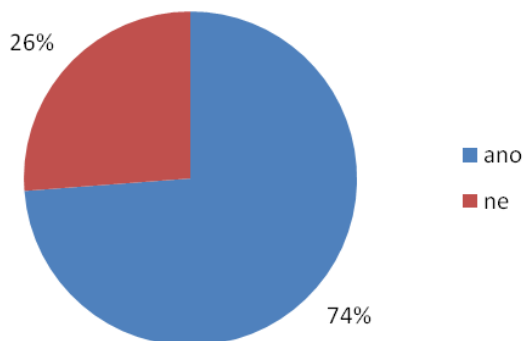
V rámci Brna a okolí bude společnost veškeré závozy provádět vlastním automobilem.

4.4 Dotazník na téma cider

Pro účely této diplomové práce jsem vytvořila dotazník na téma cider. Tento dotazník správně vyplněný vrátilo 84 respondentů. Všichni dotazovaní trvale žijí v Jihomoravském kraji. Věková skupina, která na něj odpověděla je od 18 do 35 let.. Respondenti odpovídali na 6 otázek. Účastníci průzkumu odpovídali na otázky:

- Znáte cider?
- Kde jste ho ochutnal(a)?
- Máte rádi cider?
- Dali byste si jej rádi v ČR?
- Znáte cider značky Fizz?
- Lepší točený cider nebo z plechovky?

Na první otázku odpovědělo všech 84 respondentů a výsledek můžete vidět na následujícím grafu. Z tohoto grafu je patrné, že cider si opravdu ještě nestihl vybudovat své místo v nápojových listcích pohostinských zařízení. O něco málo více než jedna čtvrtina dotazovaných odpověděla, že se s nápojem cider ještě nesetkala. Z této informace je patrné, že bude nutné seznámit část zákazníků s tímto nápojem a také s tradicí pití cideru po celé Evropě.

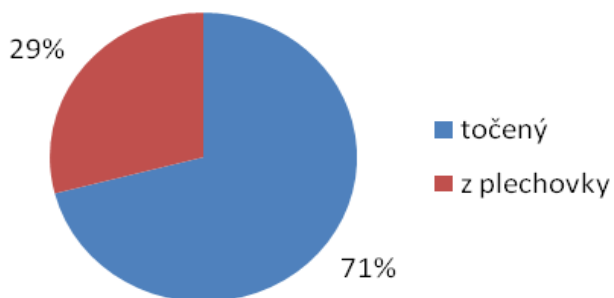


Graf 1: Znáte cider? (Zdroj : vlastní zpracování)

Druhá otázka, která byla účastníkům ankety položena, byl dotaz na místo, kde se dotazovaní se ciderem setkali. Odpovídali na ni respondenti, kteří na předchozí dotaz odpověděli kladně. Nejčastější vyplněnou odpovědí byla Spojené království Velké Británie a Severního Irska. Zhruba čtvrtina odpovědí byla Česká republika a na dalších místech figurovalo Španělsko, Francie, Švédsko, také Kanada a Litva.

Stejní respondenti odpovídali na otázku, zda jim cider chutná. Pouze tři dotazovaní odpověděli, že cider nemají rádi. Další otázka se týkala přímo cideru značky Fizz, 65% dotázaných značku Fizz vůbec nezná, 19% ji zná a cider této značky jim chutná a 16% o značce Fizz již slyšelo, cider však zatím neochutnali.

Poslední otázka byla položena v návaznosti přímo na produkt, kterého se zpracovávání podnikatelského plánu týká, tedy na točený cider. V následujícím grafu je vidět, že 71% dotazovaných dává přednost točenému cideru před nápojem v plechovce. Velká část preferuje dobře natočený a správně vychlazený cider.



Graf 2: Lepší točený cider nebo z plechovky? (Zdroj : vlastní zpracování)

4.5 SLEPT analýza

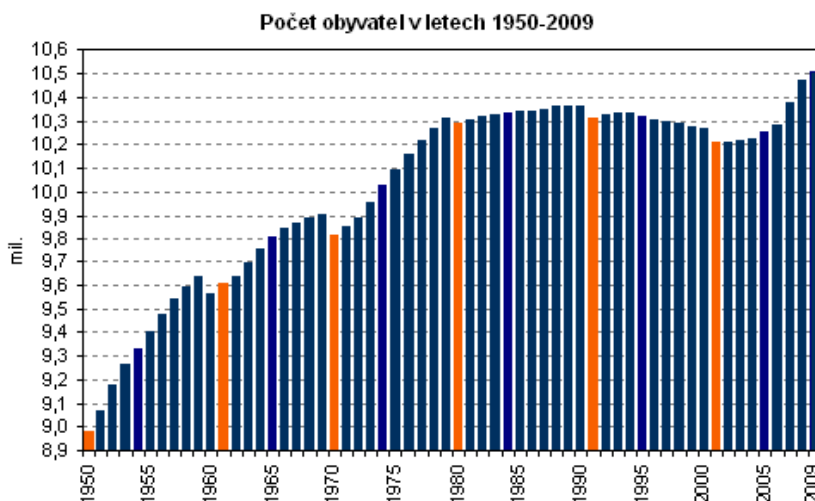
Hlavním cílem projektu je uspokojit potenciální či existující poptávku. Pro rozhodnutí o kritériích projektu je zásadní analýza trhu. Každý podnik se pohybuje v tržním prostředí. Pro celkovou analýzu bylo popsáno vnější i vnitřní prostředí firmy.

Vnější okolnosti, které firmu silně ovlivňují, popisujeme pomocí SLEPT analýzy. Ta umožňuje analyzovat faktory obecného okolí, ve kterém firma působí.

4.5.1 Analýza sociálních faktorů

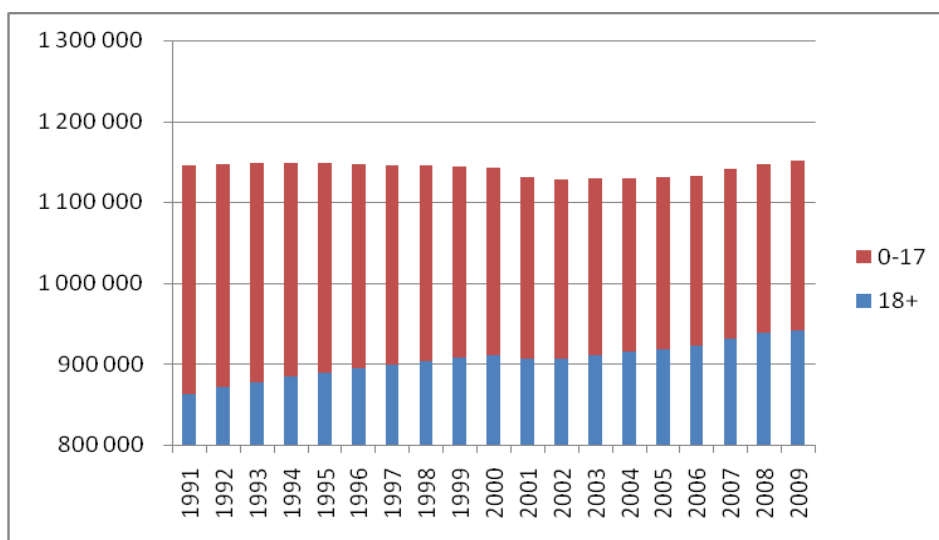
Z hlediska sociálních faktorů bude věnována pozornost především ukazatelům vývoje populace. Sídlo firmy se nachází ve Šlapanicích u Brna a svou činnost vyvíjí převážně v oblasti Jihomoravského kraje, proto jsem se rozhodla věnovat zde místo i vývoji populace přímo v JMK. Dále mě pak bude zajímat výše průměrných měsíčních příjmů a vývoj stavu nezaměstnanosti.

Na následujícím grafu vývoje populace v České republice můžeme sledovat rostoucí trend. Tento vývoj je spojen s rozvojem využití technologií a to i v oblasti zdravotnictví. Průměrný věk se neustále zvyšuje, lidé se dožívají vyššího věku. V roce 2010 žil průměrný jedinec 69 let, zatímco v roce 1960 se průměrný člověk dožil jen 53 let.



Graf 3: Vývoj populace

Na následujícím grafu můžeme sledovat vývoj počtu obyvatel v Jihomoravském kraji. Je z něj patrné, porodnost v kraji stále klesá a populace je stále starší a starší. Pro firmu prodávající převážně alkoholické nápoje je důležitá populace nad 18 let. Tuto skupinu můžeme považovat za potenciální zákazníky. Na konci roku 2009 se počet obyvatel starších 18 let včetně v JMK vyšplhal na 942 167. Musíme také uvažovat, že v metropoli JMK v Brně se nachází mnoho vysokých škol. Mezi státní vysoké školy sídlícími v Brně patří: Vysoké učení technické v Brně, Masarykova univerzita a Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně a Univerzita obrany. V Brně má sídlo a prostory pro výuku také mnoho soukromých vysokých škol. Za studiem tedy do Jihomoravského kraje přichází mnoho studentů. Tyto studenty tedy můžeme také považovat za možné zákazníky.

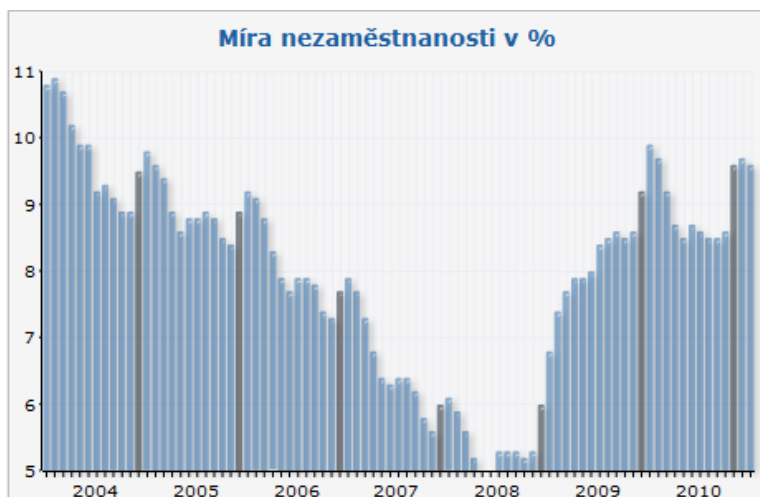


Graf 4: Vývoj populace JMK¹⁹

Dále bych chtěla věnovat pozornost příjmům obyvatel JMK. Výše průměrné hrubé měsíční mzdy v jihomoravském kraji v prvním čtvrtletí roku 2010 byla 20 050 Kč, což bylo o 1 417 Kč méně než je hodnota celorepublikového průměru. Průměrná hrubá měsíční mzda obyvatel JMK za celý rok se nakonec vyšplhala na 22 143 Kč, došlo tedy

¹⁹ Česká republika do roku 1989 v číslech [online] 2011 [cit. 2011-3-13]. Dostupný z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr_od_roku_1989#01

k nárůstu tohoto ukazatele o 1% oproti roku 2009, samozřejmě došlo také k růstu celorepublikového průměru. Obecná míra nezaměstnanosti v JMK za období čtvrtého čtvrtletí roku 2010 je na hodnotě 6,9.²⁰ Tato hodnota je podíl počtu nezaměstnaných osob na celkové pracovní síle (součet všech zaměstnaných a nezaměstnaných). Vývoj obecné míry nezaměstnanosti můžeme sledovat na níže uvedeném grafu. Tato míra ve věkové skupině 15-64letých dosáhla hodnoty 8,6%. Nízkou nezaměstnanost mají trvale obyvatelé s vysokoškolským vzděláním (2,9%) a osoby s úplným středním vzděláním s maturitou (5,5%). Vysoká míra nezaměstnanosti přetrvává ve skupině osob se základním vzděláním (23,6%) a mírně nadprůměrná nezaměstnanost je v početné skupině osob se středním vzděláním bez maturity včetně vyučených (8%).



Graf 5: Vývoj nezaměstnanosti²¹

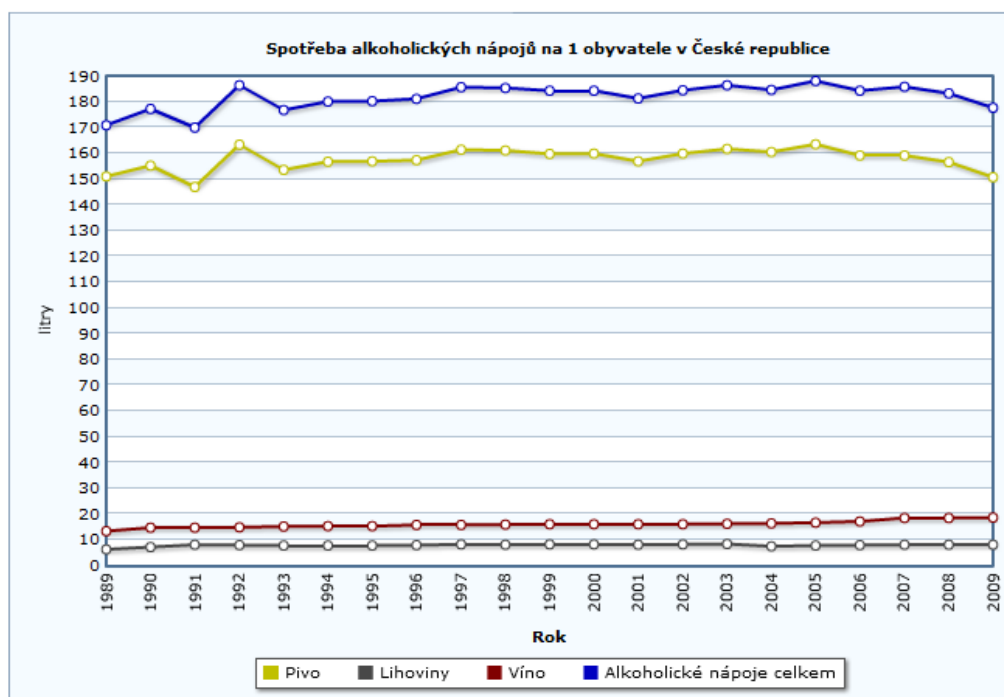
Na následujícím grafu bych chtěla ukázat spotřebu alkoholických nápojů na obyvatele v České republice. Tímto grafem bych chtěla demonstrovat oblibu alkoholických nápojů u Čechů. Na celkové spotřebě se nejvíce projevuje obrovská spotřeba piva, avšak ta v loňském roce poklesla. Podle Českého svazu pivovarů a sladoven se v loňském roce

²⁰Nejnovejší údaje [online] 2011 [cit. 2011-3-13]. Dostupný z: <http://www.brno.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xb>

²¹Nezaměstnanost v ČR [online] 2011 [cit. 2011-3-13]. Dostupný z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

vyrobilo 15,7 milionu hektolitřů piva, to bylo o 7,9% méně než v roce 2009. V Česku sice již několik let klesá spotřeba piva, Češi přesto zůstávají největšími pijáky pěnivého moku na světě. Loňský průměr na hlavu a rok dosáhl 134 litrů. To Čechy řadí na první místo před druhé Iry.

Výrobci piva příčinu nižší spotřeby vidí v poklesu spotřební daně z piva na začátku loňského roku, která prý zapříčinila také pokles poptávky. Mezi spotřebiteli si získaly oblibu speciální piva, těch pivovarníci uvařili o 40% více než loni. Čeští spotřebitelé také mění oblíbené pivo desítku za silnější jedenáctku.²²



Graf 6: Spotřeba alkoholických nápojů Zdroj: ČSÚ²³

²² České pivovary loni vyprodukovaly méně piva [online] 2011 [cit. 2011-3-13]. Dostupný z: <http://www.ct24.cz/ekonomika/118960-ceske-pivovary-loni-vyprodukovaly-mene-piva/>

²³ Spotřeby alkoholických nápojů [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: http://www.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/cr_od_roku_1989_alkohol

4.5.2 Legislativní faktory

Podnik provádí svou činnost na území České republiky, proto se musí řídit platnými právními normami ČR a svoji činnost musí provádět v rámci platné legislativy státu. Podnikatel musí splňovat zákony a normy týkající se obecně podnikání a legislativy, ve kterém podniká. Jedná se tedy o Občanský zákoník, Obchodní zákoník i Zákoník práce. Podnik musí dodržovat veškeré platné zákony vyhlášené ve Sbírce zákonů, vyhlášky ministerstev a normy určené legislativou EU. Podnik by také měl sledovat veškeré chystané novely zákonů, ty mohou být nezbytné pro správnou definici strategických cílů.

Jedná se například o tyto dokumenty:

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů
- Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních
- Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce
- Zákon č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
- Článek 3 odst. 1 písm. a) až c), články 14, 23 až 31 a 90 Smlouvy o ES

4.5.3 Ekonomické faktory

Ekonomiku subjektu velmi ovlivňuje daňová politika státu. V posledních letech bylo v daňové politice trendem snižování sazeb a zavádění mnoha daňových úlev, což mělo podpořit podnikání a ekonomickou aktivitu subjektů. Všechna tato opatření měla vést k růstu ekonomické činnosti v době globální ekonomické krize. V současné době si vedení státu začíná uvědomovat obrovský schodek rozpočtu a začíná zavádět úsporná opatření. V níže uvedené tabulce lze vidět vývoj státního dluhu od roku 2006. Pro podporu ekonomiky byl v rozpočtu pro rok 2009 schválen rekordní deficit státního rozpočtu. Vládní dluh pro rok 2009 dosáhl výše 1 282,3 miliard korun. Deficit sektoru vládních institucí v procentech HDP byl tedy 5,93%. Podle maastrichtských kritérií by výše deficitu neměla překročit 3 %.

Tabulka 6: Notifikace vládního deficitu²⁴

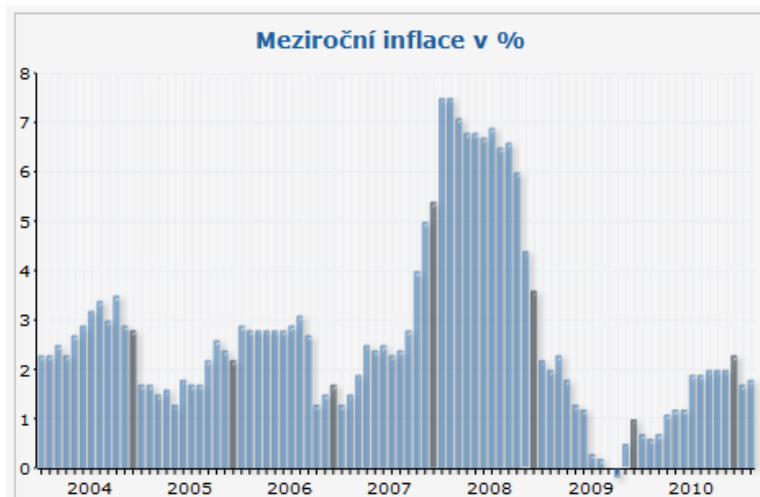
	Jednotka	Rok			
		2006	2007	2008	2009
Čisté výpůjčky (deficit) sektoru vládních institucí v běžném roce	mil. Kč	-84 902	-23 875	-100 346	-215 007
Konsolidovaný hrubý dluh sektoru vládních institucí ke konci roku	mil. Kč	948 276	1 023 784	1 104 915	1 282 291
Hrubý domácí produkt (HDP)	mil. Kč	3 222 369	3 535 460	3 688 994	3 627 188
Deficit sektoru vládních institucí v procentech HDP	%	2,63	0,68	2,72	5,93
Dluh sektoru vládních institucí v procentech HDP	%	29,43	28,96	29,95	35,35

Ke konci roku 2009 byla výše HDP České republiky 3 627,2 miliard korun, to je 345 601 korun na jednoho obyvatele ČR. V Jihomoravském kraji výše HDP pro rok 2009 byla 379,669 miliard Kč. Oproti roku 2008 tedy došlo k poklesu o -5,7%²⁵. Tento klesající vývoj se v důsledku globální ekonomické krize předpokládá i do budoucna.

²⁴Notifikace vládního deficitu a dluhu [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/notifikace_vladniho_deficitu_a_dluhu_20100401

²⁵Nejnovejší údaje [online] 2011 [cit. 2011-3-13]. Dostupný z: <http://www.brno.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xb>

Průměrné meziroční míra inflace v roce 2010 byla 1,5%.²⁶ Lze vidět na níže uvedeném grafu meziroční inflace v procentech, že od roku 2008 se míra inflace opět vrátila k přijatelným hodnotám.



Graf 7: Meziroční inflace v %²⁷

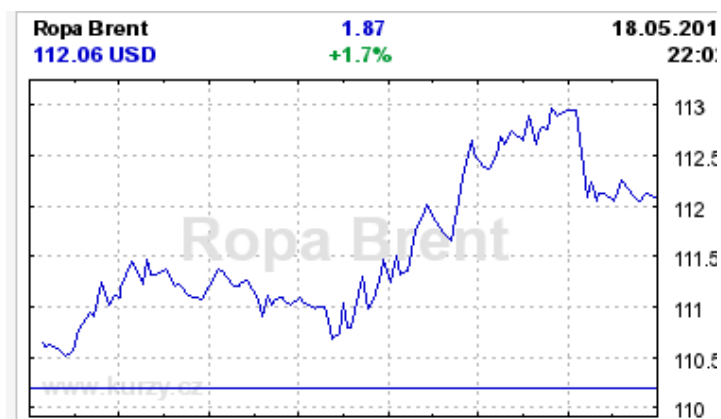
4.5.4 Politické faktory

Ve volbách do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky, které se konaly ve dnech 28.05. – 29.05.2010 byly zvoleni kandidáti pěti politických stran. Tyto volby vyhrály pravicově orientované politické strany ODS, TOP 09 a Věcí veřejných. Předsedou vlády byl jmenován Ondřej Nečas, lídr ODS. A to poměrem 118 mandátů ku 82 ve prospěch pravice. Vznikla tak vláda, která má nejsilnější mandát od vzniku samostatné České republiky s poměrem pravice ku levici 118 ku 82 mandátů. V květnu roku 2011 je však vláda v krizi. Tu způsobily převážně skandály ve straně Věcí veřejné. Vládě se zatím povedlo prosadit malou důchodovou reformu. Výraznou změnou je také plánované zvýšení DPH.

²⁶*Míra inflace* [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: http://www.brno.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace

²⁷*Inflace* [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

Vliv na podnikání s dovezeným zbožím má také situace v severní Africe a na Blízkém východě. Od začátku roku 2011 je v těchto oblastech nestabilní politická situace. V několika zemích došlo k převratům například Egypt, Tunisko, Lybie. V oblasti Blízkého východu jsou velká naleziště ropy a s nestabilní situací cena ropy roste. To se odráží na cenách pohonných hmot. Od těchto cen se pak odvíjí ceny za služby přepravních společností.



Graf 8: Vývoj ceny ropy²⁸

Na grafu můžete sledovat vývoj ceny ropy v uplynulých měsících. Cena ropy je uvedena v amerických dolarech za 1 barel.

4.5.5 Technologické faktory

Technologie se neustále vyvíjí a usnadňují nám práci. Pro firmu je důležitý vývoj v oblasti komunikačních technologií. Pro snadnou, levnou a rychlou komunikaci se zákazníky, s dodavateli i pro komunikaci ve firmě. Také je technologickým faktorem informační systém, který umožňuje sledování zásob a přenese informace také do

²⁸ROPA BRENT - GRAF VÝVOJE CENY KOMODITY [online] 2011 [cit. 2011-5-18]. Dostupný z: <http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=5&idk=38&on=1>

pokladního systému. Pro chod informačního systému je potřebný související potřebný software, technologický vývoj i v této oblasti jde neustále dopředu.

4.5.6 Ekologické faktory

I přes zklamání Strany zelených ve volbách do Poslanecké sněmovny v roce 2010 je povědomí o ochraně životního prostředí v České republice značné. Společnost dováží výrobky, které jsou ve skleněných lahvích a plechovkách. Kontejnery na sklo jsou zvláště ve městech ne každém rohu a probíhá jeho recyklace. Kontejnery ne plechovky nebo ještě lépe výkupní automaty na tento plech ještě nemáme. Výhodou točeného cideru je jeho uskladnění ve vratných sudech. Tyto kegy jsou vratné a po použití vyčištěny a připraveny k opětovnému použití.

4.6 Porterova analýza

Porterova analýza je analýzou oborového okolí podniku. Popíšu v ní vlivy, které na podnik působí v konkurenčním prostředí, tedy vyjednávací sílu dodavatelů, zákazníků, vliv stávající konkurence, možnosti vstupu nových firem do prostředí a také vliv působení substitutů.

4.6.1 Rivalita mezi stávajícími konkurenčními firmami

Pití cideru nemá v České republice dlouhou tradici. V poslední době však lidé hodně cestují a poznávají jiné kultury, proto i začíná vznikat konkurence na českém trhu se ciderem. Do České republiky se cider dováží především z Velké Británie a Irska. Je možné koupit cidery jako je Magners, Bulmers, Strongbow nebo Westons. Ty jsou k dostání většinou jen v Praze, kde žije a pracuje mnoho cizinců a ti jsou mnohdy na pití cideru ze své země zvyklí. V Praze také není cider k mání na každém kroku, spíš jen ve specializovaných prodejnách nebo barech. Konkurence v současné době v Jihomoravském kraji není příliš veliká. Cider zde zatím není příliš známým a oblíbeným nápojem. V JMK se s ním můžeme setkat prakticky jen na pár místech v Brně. K největším konkurentům společnosti patří společnost Mad Apple s.r.o., která

vyrábí první český cider Mad apple²⁹. Tento cider se vyrábí výhradně z českých surovin, s velkým podílem ovoce, bez přídavku cukru a bez umělých barviv a ochucovadel, má 6 % alkoholu. V Brně je k dostání v několika kavárnách, restauracích, specializovaných obchodech a dokonce i v několika vinotékách. Tento cider je na trh distribuován ve skleněných lahvích o obsahu 0,5 litru nebo 330 ml. Maloobchodní cena půl litrového cideru je kolem 40 korun a v pohostinských zařízení se pohybuje od 45 do 60 korun.

Další cider, se kterým se můžeme v Brně setkat je irský Magners. Ten je k dostání v irské hospůdce The Immigrant. Tento podnik je oblíbený mezi cizinci žijícími v Brně, obsluha zde mluví anglicky a celý nabízený sortiment je v irském stylu. Cider, který se zde prodává je točený. Tento nápoj má obsah alkoholu 4,5%. Ve své práci se chce zaměřit hlavně na možnosti prodeje točeného cideru v Jihomoravském kraji, proto je tento cider největší konkurencí. Magners je jablečný cider a prodává se točený do půl litru, stojí 60 korun.

Po celé České republice je také cider k dostání v síti prodejen Ikea. Zde se prodává cider v půllitrových plechovkách. Je možné zakoupit cider alkoholický a nealkoholický. Alkoholický je k dostání hruškový a jablečný s příchutí moruše s obsahem alkoholu 4,5%, nealkoholický pak s chutí hrušky a jablka. Cena obou nealkoholických ciderů je 25 korun a alkoholických 29 korun.

K dostání je v České republice také švédský cider Kopparberg s obsahem alkoholu 4,5%. Tento nápoj je distribuován do sítě obchodů Kaufland a Tesco. Je zde možné koupit cider hruškový ve skleněné láhvi o obsahu 330 ml, stojí 40 korun.

Největšími konkurenty společnosti jsou tedy tito dovozci cideru.

- Ultra premium brands s.r.o. – dovozce cideru Magners, Kopparberg a Strongbow
- Fine apple s.r.o. – dovozce cideru Rekorderlig
- Mad apple s.r.o. – první český výrobce cideru

²⁹Co je Mad apple cider? [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: <http://www.madapple.cz/mad-apple-cider>

Největší hrozbou úspěšnosti projektu je společnost Ultra premium brands s.r.o., která nabízí dovoz točeného cideru Magners do České republiky.

4.6.2 Hrozba nově vstupujících firem do odvětví

Pro vstup na trh není určeno žádné omezení. Po vstupu České republiky do Evropské unie se ČR také připojila do celní unie. Ta byla dobudována v roce 1968, zahrnovala nejdůležitější opatření, jako zrušení všech celních poplatků, zrušení obchodních omezení mezi členskými státy, také zavedení jednotného celního sazebníku pro celé Evropské společenství na zboží dovážené z třetích zemí a společnou obchodní politiku jako vnější dimenzi celní unie. Pro obchodování se zbožím na jednotném vnitřním trhu EU tedy již v dnešní době neexistují žádná cla, kvóty ani jiná množství omezení. Společnost možnost vstupu konkurentů na trh vnímá jako výzvu a možnost zvednutí všeobecného podvědomí občanů o nápoji cider.

4.6.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Jediným výhradním dodavatelem podniku je firma A. Le Coq. Tato společnost byla založena 1807 v Londýně a v roce 1826 založil Justus Reinhold Schramm ve městě Tartu první estonský pivovar. V roce 1912 hledali majitelé společnosti A. Le Coq místo pro výrobu svého piva Imperial stout v Rusku. Vhodným kandidátem byl pivovar v Tartu. Po provedení analýzy vody odkoupili všechny akcie společnost a začali ji dále rozvíjet. Pivovar v Tartu je nejen nejstarším pivovarem v Estonsku, ale nyní je i největší výrobcem nápojů. Jeho rozsah zahrnuje desítky kategorií výrobků: vody, sirupy, džusy, šňávy, nealkoholické nápoje, energetické nápoje a nápoje pro sportovce, a tři lehké alkoholické nápoje: pivo, cidery a gin drinky. Klíčovou značkou těchto nápojů je A. Le

Coq (pivo), dále pak Fizz (cider), Aura (džus), Arktida (sportovní nápoje) a Limonaad (nealkoholické nápoje).³⁰

Jednou z nejznámějších mezinárodních ochranných známek v portfoliu společnosti je značka Fizz. Pod touto značkou najdeme veškeré cidery. Společnost vyrábí tento jablečný nápoj s mnoha příchutěmi například jahoda, žlutá švestka a borůvka. V portfoliu má také hruškový cider zvaný perry. Společnost exportuje své výrobky hlavně do Finska, Švédska, Dánska, Spojeného království, Lotyšska a Litvy. Jejich hlavní vývozní zdroje jsou piva, cidery, gin drinky a šťávy.

Protože společnost A. Le Coq je výhradním dodavatelem naší společnosti, může si diktovat podmínky. V současné době je ale v zájmu této společnosti i našeho podniku rychlé rozšíření tradice pití cideru v České republice a získání strategického místa na trhu. Společnost Spirit good s.r.o získala výhradní zastoupení pro distribuci produktů dodavatele pro Českou i Slovenskou republiku.

4.6.4 Vyjednávací síla zákazníků

Procentuální struktura zákazníků společnosti k 1.9.2010 vypadá takto :

- 45% - restaurace
- 15% - kavárny
- 25% - bary, kluby, herny
- 12% - potraviny
- 3% - velkoobchody³¹

³⁰*History of A.Le Coq*[online] 2007 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.alecoq.ee/eng/company/history>

³¹*Procentuální struktura našich zákazníků* [online] 2010 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.spiritdrinks.cz/index.php/ostatni-fizz-cider-beersshake>

V současné době se stal cider Fizz oblíbeným nápojem v kavárnách, podává se jako osvěžující nápoj s ledem. K dostání je v mnoha kavárnách po celém Brně, například v kavárně Trojka nabízí cider Fizz v mnoha příchutích, cena je pouhých 38 korun. Odběrateli jsou také menzy vysokých škol, cider je k dostání v menzách Mendelovy univerzity i v stravovacích zařízeních na fakultách VUT. Studenti Masarykovy university můžou cider sehnat v síti studentských bufetů Krmítko.

Největšími odběrateli jsou brněnské kluby pro příklad Fléda, Melodka, Brooklyn, Favál, 7 nebe déle pak restaurace Zlatá muška a Lamibar. Cider můžeme také ochutnat na sportovních utkáních na hale Vodova a v brněnských Žabovřeskách v gastronomickém zařízení Rosnička, kde se často slaví vítězná utkání nejen ženského basketbalového týmu. Mimo Brno lze koupit cider v klubu Fabrika v Letovicích, v Blansku na F1 a také v Rachota baru v Rousínově.

Velkoobchody nabízející cider jsou Dios, Maneo, Jaso, JK Drinks a v jednání je také spolupráce s velkoobchodem Jaso. Cider Fizz si zákazníci můžou také pořídit na brněnském letišti. K dostání je také v maloobchodní síti Brněnka.

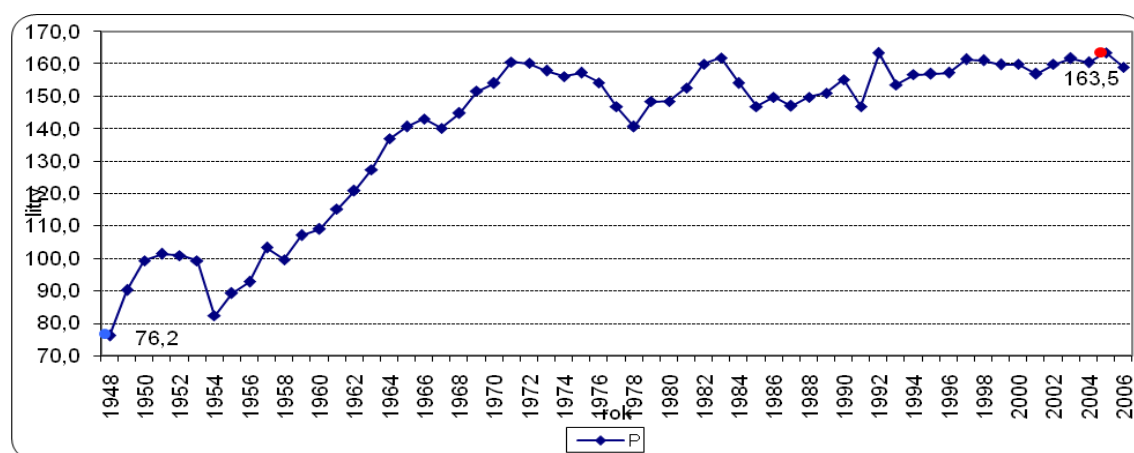
Mimo Jihomoravský kraj se cider Fizz rozšířil do ostravské ulice Stodolní, na pár míst v Olomouci, Bratislavě a je k dostání také v potravinách, minimarketech a klubech v Praze. Filozofií firmy je v současné době rozšířit cider na co nejvíce míst, aby jej mohl ochutnat co největší počet lidí. Rozšířit tradici pití cideru a proto společnost trvá na tom, aby její odběratelé nenavyšovali příliš cenu. Ta by měla být na všech místech, kde se cider Fizz prodává, pod 45 korun českých.

4.6.5 Riziko konkurence substitutů

Pro podnikání v této oblasti existuje mnoho substitutů. Za substituty můžeme považovat všechna alkoholické nápoje s nízkým obsahem alkoholu. V České republice patří k nejpoblárnějším nápojům pivo a víno. Cider je těmto nápojům velká alkoholická konkurence. Je totiž stejně silný jako pivo ležák, ale sladší a lehčí a v porovnání s vínem slabší a také levnější. Typově nejpoblárnějším nápojem je Frisco, kdo si oblíbil tento nápoj, mohl by mít v oblíbě i cider. Pro oba tyto nápoje je totiž typická chuť ovoce, nejčastěji po jablku. Základem pro výrobu Frisca je ječmen, do nápoje jsou pak přidány přírodní aroma. Tento nápoj obsahuje 4,5% alkoholu a prodává se ve dvou variantách.

Druhý typ Frisca je takzvaný Dry, který obsahuje oproti originální verzi o 20 % méně cukru. Nápoj je k dostání v lahvích s obsahem 330 ml.³² Nápoj Frisco patří do portfolia společnosti Plzeňský Prazdroj na trhu je od roku ... a k dostání je ve většině obchodů a pohostinských zařízení po celé České republice. Jeho maloobchodní cena se pohybuje kolem 20 korun a v barem kolem 45 korun.

Nejoblíbenějším alkoholický nápojem je pro Čechy pivo. Na následujícím grafu můžete vidět vývoj spotřeby piva od roku 1948, kolik litrů piva připadá na osobu žijící v zemi za rok. V loňském roce byla stanovena spotřeba piva na 134 litrů na osobu. V celé zemi je k dostání mnoho typů piv, hlavní dělení je na piva světlá, polotmavá, tmavá a řezaná. Podle množství alkoholu obsažené v pivě se také piva dělí na desítku (3,5%), jedenáctku, dvanáctku a další. Na trhu existuje přes 30 značek piva, nejznámější například Pilsner Urquell, Gambrinus, Velkopopovická kozel. V Jihomoravském kraji patří mezi oblíbení pivo z pivovaru Starobrno, které se vaří v Brně. Pivo desítka se v maloobchodě prodává nejčastěji v půllitrových skleněných lahvích, jeho cena se pohybuje od 8 do 25 korun, to záleží samozřejmě na typu, kvalitě a množství alkoholu. V pohostinských zařízení se cena piva pohybuje kolem 25 korun.

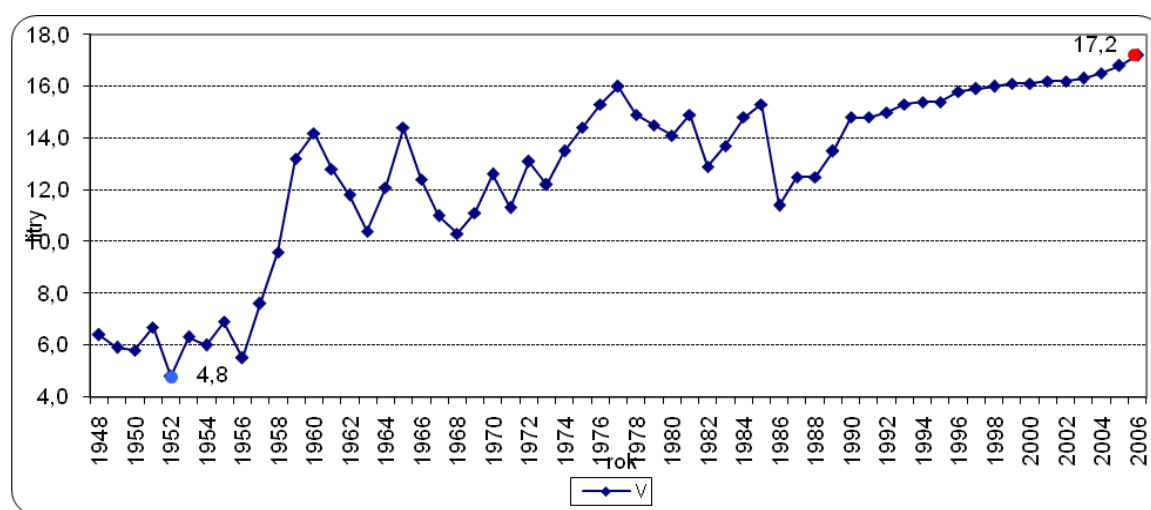


Graf 9: Vývoj spotřeby piva³³

³² O Friscu [online] 2011 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.friscodrink.cz/o-friscu>

³³ Retrospektivní údaje o spotřebě [online] 2008 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: <http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/p/3014-08>

Dalším velmi populárním nápojem s dlouhou tradicí na našem území je víno. Vývoj spotřeby vína od roku 1948 můžeme sledovat na následujícím grafu. Graf udává hodnoty průměrné spotřeby na osobu za rok. Lze z něj vyčíst, že spotřeby vína rok od roku roste. V České republice jsou k dostání vína bílá, růžová i červená. Tyto vína jsou dovezena ze všech koutů světa, samozřejmě nejpopulárnější jsou zde vína moravská. Existuje mnoho typů a jakostí vína a podle toho se také rozlišuje jejich cena. Obsah alkoholu ve víně se pohybuje kolem 11%. Ceny se pohybují za láhev (většinou 0,7 litru) od 50 korun až po tisícové částky. V pohostinských zařízeních bývá většinou v nabídce víno nalévané, jeho cena se pohybuje kolem 30 korun za dvě deci.



Graf 10: Vývoj spotřeby vína³⁴

³⁴ Retrospektivní údaje o spotřebě [online] 2008 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: <http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/p/3014-08>

4.7 SWOT Analýza

Pomocí tohoto postupu jsem identifikovala vnějšího a vnitřního prostředí přímo spojené s činností společnosti. Podmínkami vnějšího prostředí se rozumí příležitosti nebo hrozby, které musíme uvažovat při zavádění točeného cideru do portfolia společnosti.

4.7.1 Silné stránky

- nejlevnější výrobek svého druhu
- neokoukaný produkt
- malá konkurence mezi cidery
- nižší cena v porovnání s konkurencí
- dobré vedení

4.7.2 Slabé stránky

- mladá firma
- neexistuje tradice pití cideru, neznámý produkt
- vyšší ceny v porovnání s pivem

4.7.3 Příležitosti

- ideální nápoj na léto
- nepřesycený trh
- možnosti rozšíření

4.7.4 Hrozby

- nedostatek zákazníků
- sezónnost
- zvýšení nákladů
- legislativní podmínky
- vstup konkurence
- hospodářská krize

4.8 Zhodnocení rizik

Z výsledků provedené SWOT analýzy se mi podařilo odhalit problémové oblasti týkající se vývoje chodu firmy. Zhodnocení rizik popisuje tato jednotlivá možná rizika, která mohou při zavádění nového výrobku nastat. Také zde je zaznamenáno, jaká je pravděpodobnost výskytu těchto hrozeb a jaký dopad by potenciální riziko mělo na chod společnost.

Nedostatek zákazníků

Nedostatek zákazníků je hrozbou pro začátek podnikání obzvláště při vstupu na trh s neznámým produktem. Z dotazníku však vyplývá, že 74% respondentů cider zná a 71% by přivítalo možnost dát si v gastronomickém zařízení točený cider. Míra rizika se nachází v kritické oblasti, kdy riziko má vliv na chod společnosti. Ovšem eliminace tohoto rizika je nemožná. U tohoto produktu je nutná velká propagace.

Dopad: 5

Pravděpodobnost výskytu: 3

Míra rizika: 8

Sezónnost

Oproti dopadu poklesu spotřeby po konci léta, se společnost může zajistit například propagační účastí na akcích v klubech. Možné je také, že si zákazníci nápoj přes léto tak oblíbí, že jej budou nadále vyhledávat.

Dopad: 2

Pravděpodobnost výskytu: 2

Míra rizika: 4

Vstup konkurence

Vstup konkurence je zařazen mezi hrozby, společnost jej ale také vnímá jako výzvu a možnost zvednutí všeobecného podvědomí občanů o nápoji cider. Možnost zmírnit dopad tohoto rizika je co nejdříve zaujmout místo na trhu.

Dopad: 2

Pravděpodobnost výskytu: 3

Míra rizika: 5

Ekonomická krize

Následkem ekonomické krize je zhoršující se platební morálka odběratelů. To může mít na vývoj společnosti velmi negativní důsledky. Ovšem jak je patrné z grafu vývoje spotřeby alkoholických nápojů, ta se v průběhu předchozích dvou let nijak výrazně nezměnila.

Dopad 5

Pravděpodobnost výskytu: 2

Míra rizika: 7

5 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

5.1 Exekutivní souhrn

Hlavním cílem projektu je uspokojit potenciální či existující poptávku. Pro rozhodnutí o kritériích projektu je tedy zásadní analýza trhu. Pro celkovou analýzu tedy bylo nutné popsat vnější i vnitřní prostředí firmy. Vnější okolnosti, které firmu silně ovlivňují, popisované pomocí SLEPT analýzy. Výsledky této analýzy nepředstavují zásadní omezení implementace, protože výrobek je jedním z mnoha, které firma vyrábí. Výhodou zjištěnou pomocí této analýzy je, že výrobek je převážen a skladován v zálohovaných sudech. Tyto sudy jsou po použití vyčištěny a znovu naplněny. Nejsou hned po prvním použití odpadem, jejich využívání je šetrnější k životnímu prostředí. Stejný závěr, tedy že nejsou překážky vstupu nového produktu na trh, vyplývá i z výsledku SWOT analýzy. Společnost má své silné a slabé stránky, také ji ovlivňují příležitosti a hrozby, stejné budou i při zavedení nového produktu na trh.

Na základě Porterovy analýzy jsem zjistila, že na zaváděný nový výrobek působí odlišné konkurenčním prostředí a tendence zákazníků přechodu směřuje k jiným substitutům. Struktura zákazníků společnosti je rozmanitá. U nového výrobku musíme z distribuční sítě vynechat síť potravin, do kterých je stávající sortiment dodáván. Konkurence substitutů je velká, v ČR patří k nejpoblárnějším nápojům pivo a víno. Typově nejpodobnějším nápojem je nápoj Frisco. Frisco a cider mají oslovovat podobnou cílovou skupinu.

5.2 Návrh řešení

Podnikatelským záměrem firmy je zavedení točeného cideru na český trh. Uvažovaným produktem je hruškový cider, který se bude prodávat točený. Tento cider značky Fizz se vyrábí v pivovaru společnosti A. Le Coq, který je v Tartu v Estonsku. Obsah alkoholu tohoto nápoje je 4,7%. Tento cider se bude prodávat točený do sklenic o objemu 0,3 nebo 0,5 litru. Vhodným místem pro umístění produktu je Jihomoravský kraj, zde již firma 2 roky působí a cider si našel své zákazníky. Umístění produktu se bude dále

rozšiřovat po celé České republice. Uvažovanými zákazníky jsou tedy obyvatelé Jihomoravského kraje. Cílovou skupinou jsou hlavně ženy a mladé ve věku 18-35 let.

5.3 Marketingový mix

Marketingový mix nového produktu je souhrnem čtyř základních marketingových nástrojů, které pomáhají uspokojit požadavky zákazníka tak, aby společnost dosáhla úspěšně svých cílů. Metoda 4 P představuje postavení výrobku na trhu pomocí popisu čtyř složek: výrobku, ceny, propagace a umístění výrobku.

5.3.1 Produkt

Uvažovaným produktem je hruškový cider, který se bude prodávat točený. Tento cider značky Fizz se vyrábí v pivovaru společnosti A. Le Coq, který je v Tartu v Estonsku. V tomto případě je uvažovaným produktem výrobek společnosti A. Le Coq. Je to cider uváděný na trh pod značkou Fizz. Tento cider je s hruškovou příchutí, takzvaný perry, vyrábí se také zkvašením ovocné šťávy. Obsah alkoholu tohoto nápoje je 4,7%. Tento cider se bude prodávat točený do sklenic o objemu 0,3 nebo 0,5 litru.

5.3.2 Cena

Společnost A. Le Coq plní do třicetilitrových keců, tedy do vratných sudů určených ke sterilnímu skladování nápojů, pouze hruškový cider Fizz Sweet Pear. V ceníku společnosti je uvedena cena bez DPH 1,266 euro za litr. Třicetilitrový keć se tedy prodává za 37,98 eur. Podle kurzu měn dle České národní banky ke dni 5.5.2011 je kurz 1 eura 24,190 Kč, tedy 920 Kč za keć. Na základě zpracované analýzy citlivosti byla stanovena prodejní cena konečnému spotřebiteli mezi 40 až 45 Kč. Tuto cenu můžeme považovat za ideální, její výše však záleží na určení vedení zařízení, kde se bude nápoj prodávat. Společnost bude těmto zařízením prodávat produkt za 1 500 Kč za třicetilitrový keć.

5.3.3 Propagace

Pro propagaci točeného hruškové cideru Fizz by měla společnost zajistit obdobné materiály jako pro propagaci ciderů. Tedy klasické prostředky na podporu prodeje jako jsou: Fizz sklenice, podtácky, bannery, Fizz trička. Důležitým prostředkem propagace budou také reklamní stojan z papíru umístěny na stole. Na tomto stojánku bude napsáno, že se jedná o točený, hruškový cider Fizz, bude také obsahovat logo společnosti Spirit goods s.r.o. Mělo by na něm být stručně popsáno, co to vlastně cider je, z čeho a jak se vyrábí. Také by na takovémto prospektu mělo být napsáno, že cider je alternativou alkoholických nápojů, v Evropě známý již od roku 1205 a také že se jedná o velmi osvěžující nápoj s obsahem alkoholu 4,7%. Cider obecně, nejen Fizz, není zatím příliš známý, mnoho lidí vůbec neví, o co se jedná, proto tedy stručné vysvětlení původu nápoje. Dobrou formou propagace je podle mého mínění umístění stránky o produktu na sociální síť. V současné době je obliba sociálních sítí typu Facebook velice velká a pořád roste. Mladí lidé tráví přihlášení na tyto stránky celé dny, proto by měl být produkt zde zveřejněn, případně k propagaci využít soutěž na těchto stránkách. Nápad propagovat cider na různých hudebních festivalech a akcích bych také nezavrhovala. Těchto akcí se hlavně v létě zúčastní spousta lidí, kteří jsou ve skupině potenciálních zákazníků. V případě pěkného počasí se cider jeví jako ideální osvěžení, tak by se zde také měl být propagován. Hlavním cílem je aby lidé vůbec věděli, že tento produkt existuje a jak chutná. Po této fázi se jistě vytvoří skupina, která bude cider opětovně vyhledávat.

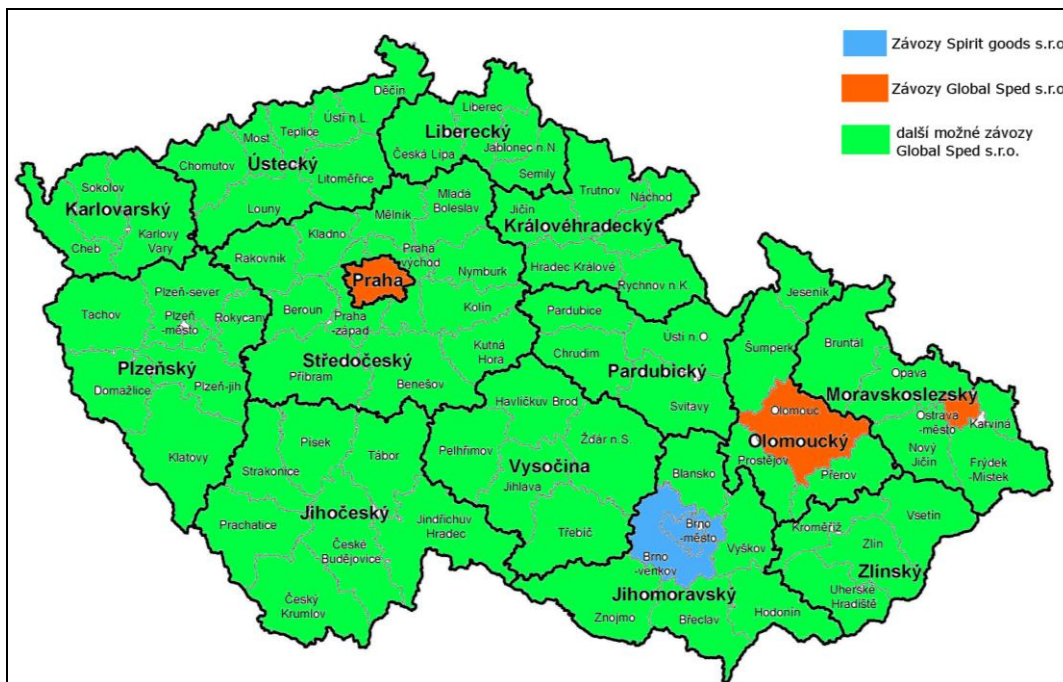
5.3.4 Umístění

Vhodným místem pro umístění produktu je Jihomoravský kraj, zde již firma dva roky působí a cider si našel své zákazníky. Například v Brně se již zákazníci s nápojem cider seznámil a nabídnout, zde také točený cider je výborná volba. Produkt bude nejprve nabídnut odběratelům, kteří již cider dovážený naší společností nabízejí. Nápoj je sladší než pivo a méně alkoholický než víno, proto si myslím že by si jej mohly oblíbit zejména dívky. Po pominutí fáze vstupu a zavedení nového produktu na jihomoravský trh, předpokládám fázi rozšíření produktu po celé České republice. Velkou příležitostí je

vstup na trh v hlavním městě. Zde je přes celý rok mnoho turistů, také zde žije a pracuje mnoho cizinců. Neopomenutelnými potenciálními zákazníky jsou také nejen zahraniční studenti, studující v Praze. Rozšíření točeného cideru do studentských klubů vidím jako velkou příležitost. Cizinci a turisté již většinou nápoj cider znají ze své vlasti a proto jej budou potěšeni jeho rozšířením po ČR. Dalším potenciálním trhem je Slovenská republika. Nejprve bude cider distribuován do gastronomických zařízení v Bratislavě. Po úspěchu na tomto trhu by se potom mohl rozšiřovat dále na východ.

5.4 Logistické zajištění

Dopravu cideru z Estonska bude zajišťovat společnost DSV Road a.s. Na paletu je možné umístit 6 těchto kegu. Váha jednoho kegu je přibližně 31 kg, tedy váha plně obsazené palety je 186 kg. Dopravní společnost poskytuje převoz formou dokládky nebo je možné vybavit celý kamion. Pro určení ceny podle ceníku dopravní společnosti je nutné znát množství palet a jejich váhu. Strategie dovozu točeného cideru bude probíhat nejprve pozvolna. Z Estonska bude dovezen kamión se cidery, které společnost již nabízí. Místo dvou palet cideru v plechovkách s příchutí, která je u zákazníků nejméně oblíbená, budou v tomto kamiónu dvě palety s kegy. Gastronomická zařízení, která projeví zájem o možnost točit svým zákazníkům cider, dostanou cider v sudech na zkoušku z této dovezené várky. Poté se budou objemy objednávaných sudů postupně zvyšovat. Společnost Spirit goods s.r.o. nabízí vlastní závoz zboží, jak je tomu v současné době se stávajícími produkty. Závozními dny jsou úterý a pátek, při větším odběru bude firma schopna zajistit závoz i mimo tuto dobu. Dodávky do Prahy, Ostravy, Olomouce a Bratislavy bude zajišťovat externí firmou Global Sped s.r.o.



Obrázek 6: Schéma závozů (Zdroj : vlastní zpracování)

5.5 Distribuční cesty

Společnost bude nový výrobek dodávat do restaurací, kaváren, klubů, vináren, barů a hospod přímo i s využitím velkoobchodů. Společnost není schopna oslovit všechna gastronomická zařízení v kraji přímo, proto je vhodné nabídnout produkt i velkoobchodům, zde si jej pak může zakoupit prakticky kdokoli. Společnost bude také produkt nabízet ve svém eshopu.



Obrázek 7: Distribuční cesty (Zdroj : vlastní zpracování)

5.6 Harmonogram realizace

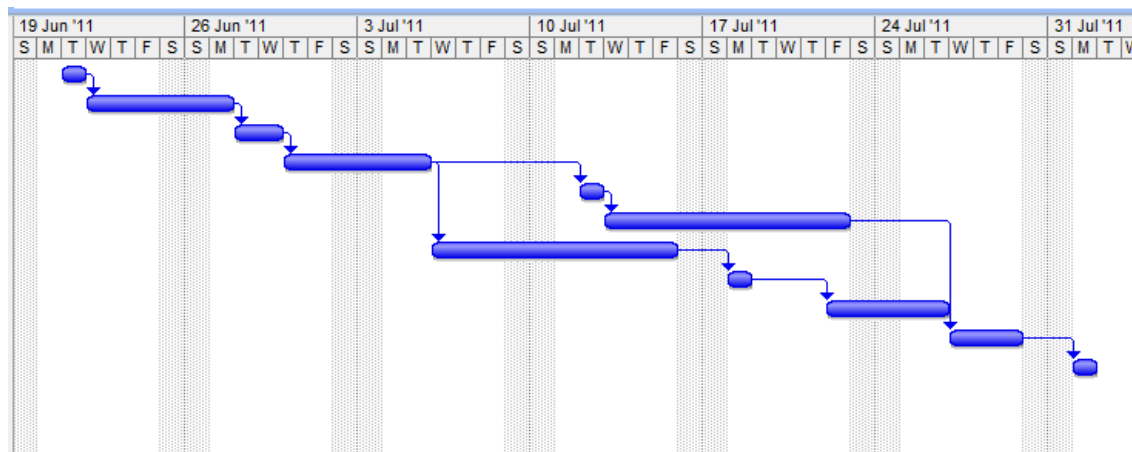
Celý proces implementace nového výrobku na český trh bude v nejlepším případě zahájen dne 21. 6. 2011, kdy dojde k objednávce vzorku. V rámci své práce jsem provedla průzkum trhu a trh je připraven přijmout tento produkt. Při zavádění nového produktu budou nejprve osloveni stálí zákazníci společnosti. Firma na trhu působí již druhým rokem, má už tedy vybudovány vztahy se zákazníky. Je nezbytné začít s realizací harmonogramu co nejrychleji. V letní sezóně je obvykle konzumace nápojů v gastronomických zařízeních nejvyšší za celý rok. Prvním krokem nutným k zavedení cideru na trh je objednávka vzorků. Z Estonska bude vypraven kamión s obvyklou dodávkou cideru, dvě palety s méně oblíbenými příchutěmi však budou nahrazeny paletami se sudy točeného cideru. První várka se vzorky bude obsahovat 12 sudů, ty budou přednostně poskytnuty k odběru zákazníkům s největším dosavadním odběrem. Společnost, která zajišťuje dopravu zboží z estonského pivovaru do České republiky, garantuje dovoz výrobků do tří pracovních dnů. Jednotlivé činnosti, jejich časová posloupnost, plánovaný začátek a konec a délka trvání jsou uvedeny v následující tabulce.

Tabulka 7: Harmonogram implementace (Zdroj : vlastní zpracování)

ČINNOST	OD	DO	DÉLKA
Nákup vzorků točeného cideru	21. 6. 2011	21. 6. 2011	1 den
Doprava vzorků	23. 6. 2010	27. 6. 2011	5 dní
Závoz	28. 6. 2011	29. 6. 2011	2 dny
Doba na vyjádření odběratelů	30. 6. 2011	5. 7. 2011	6 dní
Objednávka propagačního materiálu	12. 7. 2011	12. 7. 2011	1 den
Zpracování propagačního materiálu	13. 7. 2011	21. 7. 2011	9 dní
Uzavření dohod s distribučními místy	6. 7. 2011	15. 7. 2011	10 dní

Objednávka dodávky	18. 7. 2011	18. 7. 2011	1 den
Doprava zboží	22. 7. 2011	26. 7. 2011	5 dní
Závoz zboží i propagačního materiálu	27. 7. 2012	29. 7. 2012	3 dny
Zahájení prodeje	1. 8. 2011	1. 8. 2011	1 den

Pro lepší názornost je níže uvedeno schéma časových posloupností jednotlivých činností. Schéma je zpracováno na základě informací z tabulky harmonogramu implementace v programu Microsoft Project.

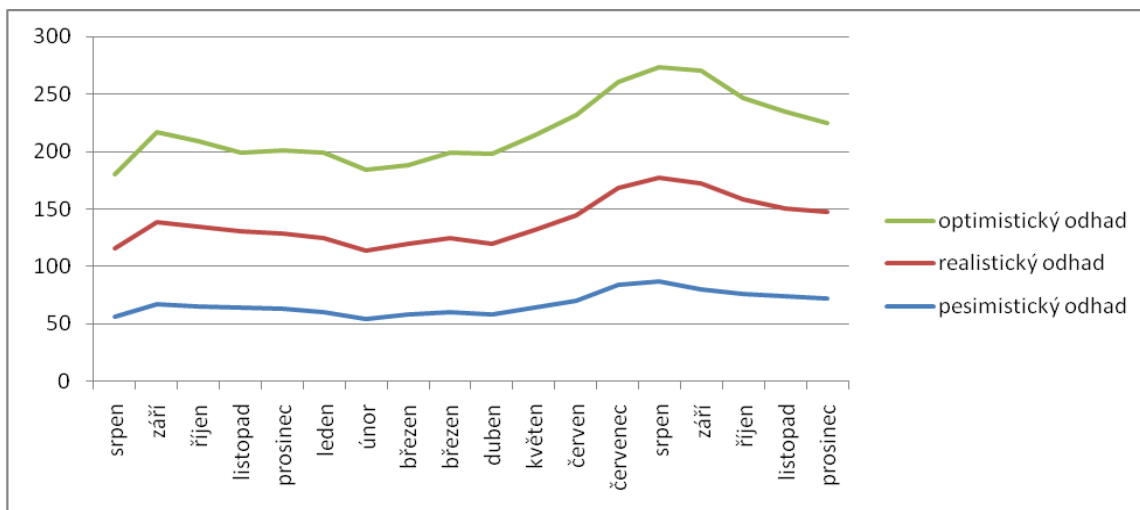


Obrázek 8: Schéma implementace projektu (Zdroj : vlastní zpracování)

5.7 Finanční plán

Při odhadování tržeb na následující období jsem musela brát v úvahu mnoho aspektů. Z grafů spotřeby alkoholických i nealkoholických nápojů v průběhu roku je patrné, že tato spotřeba nejvíce roste v letních měsících, tedy červen, červenec, srpen. V těchto měsících bude prioritou firmy oslovování a zásobování převážně provozovatelů pohostinských zařízení s venkovním posezením. Při zavádění nového výrobku na trh musím brát také v úvahu, že jej nemůžu nabídnout všem zákazníkům naráz. Není možné oslovit všechny spotřebitele. Proto počítám s tím, že po uplynutí letního období bude společnost oslovovat majitele barů, restaurací bez letních zahrádek. Pokud není možné sedět s přáteli na zahrádce, jsou u mladých lidí oblíbené kluby. V září také začíná škola a do Brna se opět začnou sjíždět studenti. Proto bude nutné nabídnout točený cider do studentských klubů. Společnost má také mnoho možností rozšířit produkt na trh v Ostravě, Olomouci nebo Praze. V těchto městech již má odběratelská místa dosavadního sortimentu.

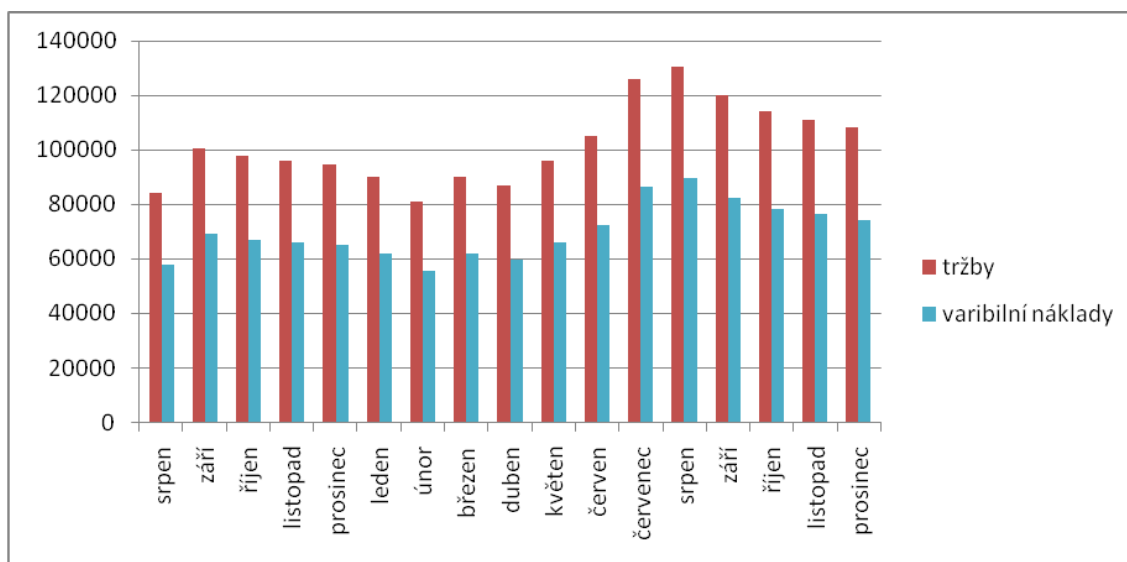
V následující části jsem pro lepší názornost vypracovala tři možnosti vývoje tržeb-pesimistickou variantu, realistickou a optimistickou. Vývoj tržeb závisí na odběru třicetilitrových sudů s točeným ciderem.



Graf 11: Prodej sudů (Zdroj : vlastní zpracování)

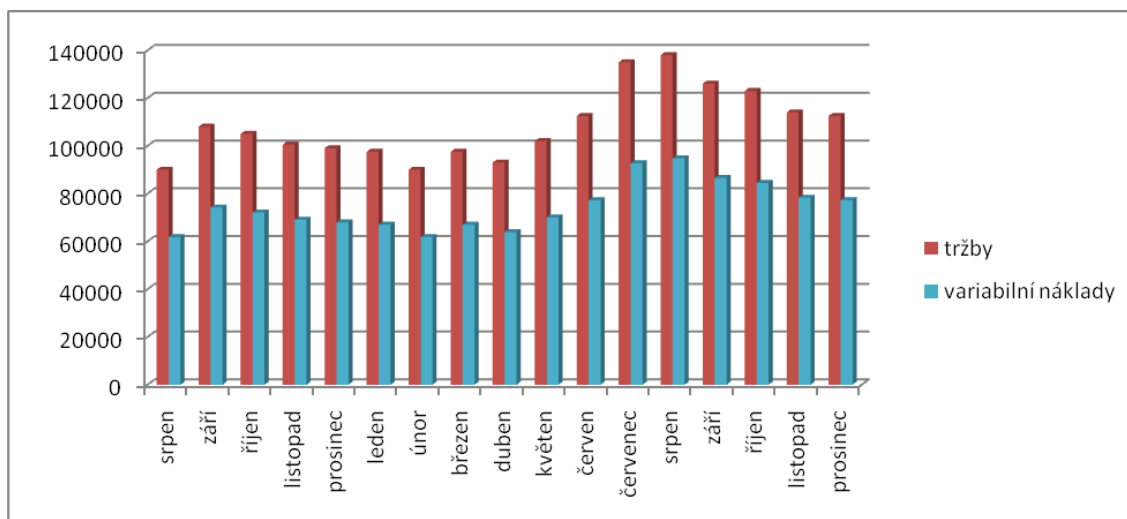
Na následujícím grafu jsou znázorněny tržby a variabilní náklady pro rok 2011 a 2012 při pesimistickém odhadování. Tyto tržby a náklady jsou kalkulovány v závislosti na

prodaných sudech s točeným ciderem. Nejmenší odběr za toto období je předpokládán v únoru roku 2012. Prognóza odběru v tomto měsíci je 54 kegů. To se rovná vypití 3240 půllitru točeného cideru. Pro názornost lze také říci 115 vypitých půllitrů denně. Nejvyšší odběr je pak předpokládán v srpnu roku 2012, v tomto měsíci bude prodáno 87 sudů



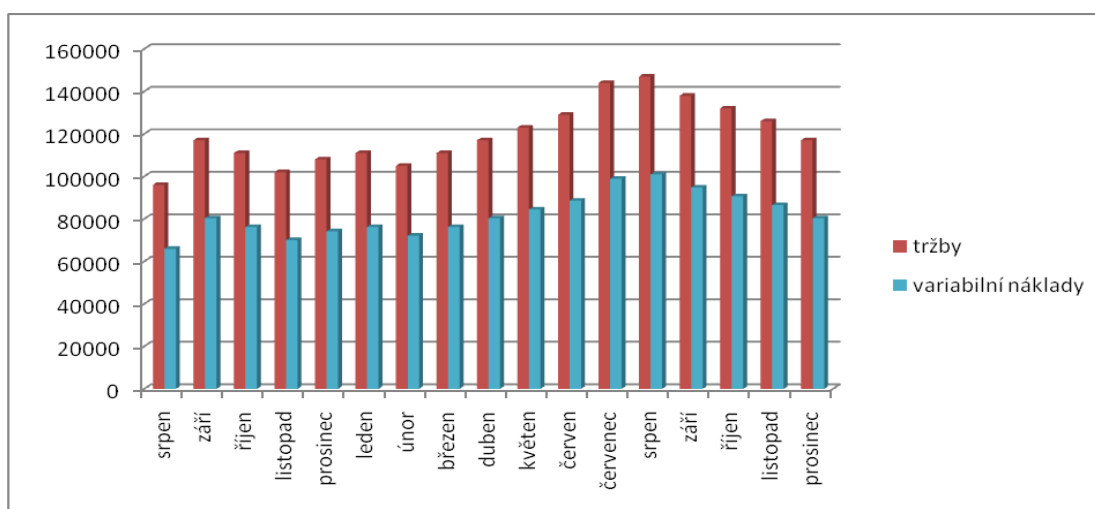
Graf 12: Vývoj tržeb - pesimistická verze (Zdroj : vlastní zpracování)

V níže uvedeném grafu je zpracována realistická prognóza měsíčních tržeb od doby zavedení nového produktu na trh. Z grafu tržeb a variabilních nákladů je patrné, že příspěvek na krytí fixních nákladů a tvorbu zisku je přibližně 30 % z ceny výrobku. Realistická verze prognózy tržeb se také drží určen vývoje v jednotlivých měsících, tedy že v zimních měsících dochází pravidelně k poklesu spotřeby nápojů a v letních se naopak jejich spotřeby značně zvyšuje. Nejnižší prodej točeného cider je odhadován v měsíci únoru následujícího roku. Nejvyšší prodej pak bude zaznamenán v srpnu tohoto roku, v tomto měsíci je výrobek již rok na trhu a našel si své příznivce.



Graf 13: Vývoj tržeb - realistický odhad (Zdroj : vlastní zpracování)

V optimistické verzi je zakalkulovaná tržba za první měsíc zavedení výrobku ve výši 96 000 Kč. Pro dosažení takovéto tržby je nutné prodat v tomto období 64 sudů s točeným ciderem. To by znamenalo denní spotřebu 128 půllitrů. Největší odběr sudů je naplánován na měsíc srpen roku 2012. V tomto měsíci je naplánován prodej 98 sudů.



Graf 14: Vývoj tržeb - optimistická verze (Zdroj : vlastní zpracování)

Při sledování jednotlivých prognóz prodeje je patrné, že všechny se drží stejného vzrůstajícího se vývoje. To je následkem toho, že zavádíme na trh nový výrobek a není v možnostech firmy oslovit všechny spotřebitele zároveň. Společnost tedy bude v každém měsíci oslovovat další provozovatele pohostinských zařízení. Má také velké

možnosti při vstupu na trh v dalších větších městech České republiky. Při pesimistické odhadu prodeje sudů s točeným ciderem je měsíční průměrný odběr zákazníků za odhadované období 70 kusů. Realistický přístup kalkuluje s průměrným měsíčním prodejem 75 sudů. Optimistická prognóza předpokládá měsíční prodej 82 kusů.

Dále je nutné si uvědomit, že společnost se bude i nadále věnovat prodeji dosavadního sortimentu. Plánované vývoje tržeb jsou pouze pro nový produkt. Ve zpracovaných fiktivních účetních výkazech je počítáno s tržbami a náklady na stávající produkty a zapracován nový výrobek.

5.7.1 Provozní náklady

V následující části se chci věnovat rozboru jednotlivých nákladových položek. Měsíční náklady jsou uvedeny v níže uvedené tabulce. Tato tabulka obsahuje náklady na chod společnosti. Tyto náklady jsou pak obsaženy v dalších prognózách.

Tabulka 8: Měsíční náklady (Zdroj : vlastní zpracování)

	NÁKLADY
Měsíční nájem	2 000
Energie	1 000
Mzda	20 000
Pojistné	6 800
Administrativa + účetní systém	1 500
Propagace	7 500
Celkem	38 800

5.7.2 Výdaje na skladovací prostory

Společnost má k dispozici skladovací prostory v centru města Brna. Tyto pronajaté prostory jsou dobře dostupné pro závozy i pro dopravce nápojů do ČR. Plocha skladu je 100 m², tedy místo pro umístění 75 - 90 europalet a cena je 4000,- Kč za kalendářní čtvrtletí. Součástí vybavení skladu dvoukolový ruční vozík - „rudl“ a paletový vozík

5.7.3 Výdaje na propagaci

Nutné jsou výdaje spojené s nákupem reklamního materiálu od dodavatele, jako jsou sklenice a podtácky. Sklenice jsou baleny po 6 kusech s cenou 270,- Kč za balení, podtácky pak stojí 0,5 Kč/ks. Firma do zásob nakoupí 40 balení sklenic a 2400 ks podtácků. Společnost může také pro reklamní účely nakoupit reklamní trička v hodnotě 150,- Kč/ks. Celkem tedy 20 triček pro personál gastronomických zařízení za 3000,- Kč.

Dalším výdajem na propagaci jsou náklady na grafickou přípravu a tisk propagačních materiálů, reklamních tašek a potisk nových triček. Společnost již spolupracuje s firmou, která zpracovává zakázky na propagační materiál. I při implementaci nového výrobku bude nadále využívat jejich služeb. Kromě propagačních letáčku bude firma také požadovat papírové stojánky na stůl. Tento reklamní materiál je vypočten tak, aby vydržel v zásobě společnosti alespoň na tři měsíce. Samozřejmostí jsou internetové stránky společnosti obsahující i eshop produktů a profil na sociálních sítích.

5.7.4 Výdaje na administrativu a účetní systém

Tyto výdaje sestávají zejména z nákupu účetního systému Pohoda 2012 Premium. Jsou zde uvedeny i bankovní poplatky a celková suma za používání telefonu. Roční náklady na tyto výdaje jsou vypočteny na 18 tisíc korun.

5.7.5 Náklady na zboží

Tyto variabilní náklady jsou kalkulovány jako součet nákladů na pořízení zásob a nákladů na dopravu zboží z Estonska i závozy po Jihomoravském kraji, v případě rozšíření i po celé České republice. Cena za celkovou přepravu je ve výši 3 Kč na prodáváný půllitr.

5.7.6 Odhad rozvahy

V následujících tabulkách je zpracována plánovaná rozvaha na následující roky. Tabulky obsahují prognózy pro rok 2011, 2012, 2013 a 2014, při realistickém odhadu tržeb. Při zpracovávání rozvahy bylo nutné zpracovat ztrátu z minulých let, se kterou společnost v uplynulých letech pracovala. Z výkazu zisku a ztrát za rok 2010 byla zjištěna neuhrazená ztráta společnosti 21 000Kč. Zavedení nového produktu do portfolia společnosti by mělo pomoci lépe splácet provozní náklady na chod společnosti. V položce výsledek hospodaření minulých let se v prvních dvou letech plánované rozvahy kumuluje ztráta z minulých let, v roce 2013 dochází k jejímu postupnému splácení a v roce 2014 již společnost počítá se ziskem.

Tabulka 9: Odhad rozvahy – aktiva (Zdroj : vlastní zpracování)

	2011	2012	2013	2014
Aktiva celkem	151 290	186 590	244 390	300 690
Oběžná aktiva	151 290	186 590	244 390	300 690
Zásoby	101 000	101 000	101 000	101 000
Krátkodobý finanční majetek	50 290	85 590	143 390	199 690
Bankovní účet	22 042	67 500	125 500	178 500
Pokladna	28 248	18 090	17 890	21 190
Pasiva celkem	151 290	186 590	244 390	300 690
Vlastní kapitál	151 290	186 590	244 390	300 690
Základní kapitál	200 000	200 000	200 000	200 000
VH minulých let	-18 000	-48 710	-13 410	44 390
Nerozdělený zisk minulých let				44 390
Neuhrazená ztráta minulých let	-18 000	-48 710	-13 410	
VH běžného účetního období	-30 710	35 300	57 800	56 300

5.7.7 Odhad peněžního toku

Odhad cash flow sestavenou přímou metodou v prvních letech po zavedení nového produktu do sortimentu společnosti. U položky příjmy od odběratelů vycházím z realistické verze prognózy prodeje.

Tabulka 10: Odhad cash flow (Zdroj : vlastní zpracování)

	2011	2012	2013	2014
Stav peněžních prostředků na začátku období	81 000	50 290	85 590	143 390
Příjmy od odběratelů (+)	1 007 000	1 746 500	1 920 000	2 112 000
Pořízení zásob (-)	573 500	1 041 850	1 145 800	1 266 500
Nájem (-)	18 000	24 000	24 000	24 000
Energie (-)	9 000	12 000	12 000	12 000
Pořízení účetního systému (-)	11 980	11 980	11 980	11 980
Náklady na propagaci (-)	67 500	90 000	95 000	100 000
Ostatní služby (-)	114 530	207 770	211 820	223 220
Ostatní poplatky (-)	2 000	2 000	2 000	2 000
Mzdy (-)	180 000	240 000	260 000	300 000
SZZP (-)	61 200	81 600	88 400	102 000
Daň z příjmu (-)	0	0	11 200	14 000
Stav peněžních prostředků na konci období v Kč	50 290	85 590	143 390	199 690

5.7.8 Výkaz zisků a ztrát

Odhad budoucího vývoje výkazu zisku a ztrát je uveden v následující tabulce. Při odhadu tržeb je kalkulováno s realistickou verzí prodeje.

Tabulka 11: Odhad výkazu zisku a ztrát (Zdroj : vlastní zpracování)

	2011	2012	2013	2014
Tržby za prodej zboží (+)	1 007 000	1 746 500	1 920 000	2 112 000
Náklady vynaložené na prodané zboží (-)	573 500	1 041 850	1 145 800	1 266 500
Výkonová spotřeba (-) – z toho:	221 010	345 750	354 800	371 200
Energie	9 000	12 000	12 000	12 000
Nájem	18 000	24 000	24 000	24 000
Ostatní služby	194 010	309 750	318 800	335 200
Osobní náklady (-) – z toho	241 200	321 600	348 400	402 000
Mzdové náklady	180 000	240 000	260 000	300 000
Náklady na SZZP	61 200	81 600	88 400	102 000
Daně a poplatky (-)	2 000	2 000	2 000	2 000
Provozní výnosy celkem (účtová třída 6)	1 007 000	1 746 500	1 920 000	2 112 000
Provozní náklady celkem (účtová třída 5)	1 037 710	1 711 200	1 851 000	2 041 700
Provozní výsledek hospodaření	-30 710	35 300	69 000	70 300
Finanční výsledek hospodaření	0	0	0	0
Splatná daň z příjmů za běžnou činnost (-)	0	0	11 200	14 000
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-30 710	35 300	57 800	56 300
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0	0
Výsledek hospodaření za účetní období	-30 710	35 300	57 800	56 300

6 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce je návrh podnikatelského záměru pro další rozvoj firmu zabývající se distribucí cideru do České republiky. Společnost chce realizací nápadu zaplnit mezery na trhu a zároveň také poskytnout českým zákazníkům novou alternativu k tradičním nápojům. K tomu, abych mohla tento cíl splnit, musela jsem prostudovat teoretická východiska. V první řadě o aktuálních právních předpisech souvisejících s přípravou a realizací podnikatelského záměru, dále pak o postupech při vytváření SLEPTE analýza, SWOT analýza a Porterova modelu.

Druhá část seznamuje se základními údaji o společnosti Spirit goods s.r.o. Na základě teoretických východisek jsem provedla analýzy. Pro posouzení výchozího stavu byla využita SLEPTE analýza. Následuje SWOT analýza, která slouží k posouzení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Dále také Porterův model, marketingový mix dosavadního sortimentu. Tato část práce je doplněna tabulkami a pro větší názornost podpořena i grafy.

Na základě provedených analýz jsem vytvořila vlastní podnikatelský plán, který se věnuje vlastnímu návrhu provedení realizace podnikatelského záměru. Výstupem této práce je návrh implementace nového produktu na český trh. Uvažovaným produktem je hruškový cider, který se bude prodávat točený. Tento cider značky Fizz se vyrábí v pivovaru společnosti A. Le Coq, který je v Tartu v Estonsku. Obsah alkoholu tohoto nápoje je 4,7%. Tento produkt se bude prodávat točený do sklenic o objemu 0,3 nebo 0,5 litru a bude umístěn nejprve na trh v Jihomoravský kraj. Uvažovanými zákazníky jsou tedy obyvatelé Jihomoravského kraje. Cílovou skupinou jsou hlavně ženy a mladí ve věku 18 -35 let. Provedení tohoto projektu by oživilo finanční situaci společnosti.

Cíl práce byl splněn a podnikatelský záměr může být realizován. Vzhledem k neklesající spotřebě alkoholických nápojů je tento obor velmi perspektivní. Doporučila bych přijetí tohoto podnikatelského záměru a podpořila jeho realizaci.

7 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

7.1 Monografie

1. BANGS, D. *Průvodce podnikatelským plánováním*. 1. vyd. Praha: Pragma, 1996. 116s. ISBN 80-7205-047-8.
2. FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
3. FOTR, J., DĚDINA, J., HRŮZOVÁ, H.: *Manažerské rozhodování*. 2. uprav. a rozš. vyd. Praha: EKOPRESS, 2000. 231 s. ISBN 80-86119-20-3.
4. HISRIC, R. D., PETERS, M. P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
5. KORÁB, V., MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
6. KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
7. KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
8. KOTLER, P., KELLER, K.P. *Marketing management*. 12. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
9. MARTINOVIČOVÁ, D. *Základy ekonomiky podniku*. 1.vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. 184 s. ISBN 80-86851-50-8.
10. MIHOLOVÁ, B. *Analýza vybrané firmy*. (Bakalářská práce) Brno: VUT, 2009. 75 s.
11. NÝVLTOVÁ, R., MARINIČ, P. *Finanční řízení podniku*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
12. PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

13. PORTER, M. E. *Konkurenční výhoda: (jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-856-0512-0.
14. RAIS, K. a SMEJKAL, V. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*, Grada Publishing, a.s. 2010. 360 s., ISBN 978-80-247-3051-6
15. REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management.II. část* /Brno: Zdeněk Novotný, 2003. Vyd. 2. 111 s. ISBN 80-214-2488-5
16. SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
17. SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 2.vyd.Praha:Grada Publishing, 2000. 456 s. ISBN 80-247-9069-6.
18. VEBER, J., SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
19. WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

7.2 Zákony

1. Článek 3 odst. 1 písm. a) až c), články 14, 23 až 31 a 90 Smlouvy o ES
2. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
3. Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů
4. Zákon č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
5. Zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních
6. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví

7.3 Internetové stránky

1. *Co je cider?* [online] 2006 [cit. 2011-3-4]. Dostupný z: <http://www.ciderclub.com/co-je-cider/>
2. *Co je Mad apple cider?* [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: <http://www.madapple.cz/mad-apple-cider>
3. *Česká republika do roku 1989 v číslech* [online] 2011 [cit. 2011-3-13]. Dostupný z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr_od_roku_1989#01
4. *České pivovary loni vyprodukovaly méně piva* [online] 2011 [cit. 2011-3-13]. Dostupný z: <http://www.ct24.cz/ekonomika/118960-ceske-pivovary-loni-vyprodukovaly-mene-piva/>
5. *Fizz Dry Apple* [online] 2011 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.alecoq.ee/eng/drinks/cider/?productID=3298>
6. *Fizz Natural Apple* [online] 2011 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.alecoq.ee/eng/drinks/cider/?productID=3761>
7. *History of A.Le Coq*[online] 2007 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.alecoq.ee/eng/company/history>
7. *Inflace* [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>
8. *Materiály na podporu prodeje* [online] 2010 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: <http://www.spiritdrinks.cz/index.php/propagace-fizz-cider-beersshake>
9. *Míra inflace* [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: http://www.brno.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
10. *Nejnovější údaje* [online] 2011 [cit. 2011-3-13]. Dostupný z: <http://www.brno.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xb>
11. *Nezaměstnanost v ČR* [online] 2011 [cit. 2011-3-13]. Dostupný z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
12. *Notifikace vládního deficitu a dluhu* [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/notifikace_vladniho_deficitu_a_dluhu_20100401
13. *O Friscu* [online] 2011 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.friscodrink.cz/o-friscu>

14. *Podnikatelský plán* [online] 2011 [cit. 2011-3-12]. Dostupný z: <http://www.idevse.cz/podnikatelsky-plan.html>
15. *Procentuální struktura našich zákazníků* [online] 2010 [cit. 2011-2-18]. Dostupný z: <http://www.spiritdrinks.cz/index.php/ostatni-fizz-cider-beersshake>
16. *Retrospektivní údaje o spotřebě* [online] 2008 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: <http://www.czso.cz/csu/2008edicniplan.nsf/p/3014-08>
17. *ROPA BRENT - GRAF VÝVOJE CENY KOMODITY* [online] 2011 [cit. 2011-5-18]. Dostupný z: <http://www.kurzy.cz/komodity/index.asp?A=5&idk=38&on=1>
18. *Spotřeby alkoholických nápojů* [online] 2011 [cit. 2011-2-16]. Dostupný z: http://www.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/cr_od_roku_1989_alkohol
19. *Výpis dat Obchodního rejstříku v ARES* [online]. [cit. 2011-2-13]. Dostupný z: http://www.info.mfcr.cz/cgi-bin/ares/darv_or.cgi?ico=28349857&jazyk=cz&xml=1

7.4 Seznam grafů

Graf 1: Znáte cider?	- 36 -
Graf 2: Lepší točený cider nebo z plechovky?	- 37 -
Graf 3: Vývoj populace.....	- 38 -
Graf 4: Vývoj populace JMK.....	- 39 -
Graf 5: Vývoj nezaměstnanosti.....	- 40 -
Graf 6: Spotřeba alkoholických nápojů Zdroj: ČSÚ	- 41 -
Graf 7: Meziroční inflace v %	- 44 -
Graf 8: Vývoj ceny ropy	- 45 -
Graf 9: Vývoj spotřeby piva	- 51 -
Graf 10: Vývoj spotřeby vína	- 52 -
Graf 11: Prodej sudů	- 63 -
Graf 12: Vývoj tržeb - pesimistická verze	- 64 -
Graf 13: Vývoj tržeb - realistický odhad	- 65 -
Graf 14: Vývoj tržeb - optimistická verze	- 65 -

7.5 Seznam tabulek

Tabulka 1: Schéma tvorby strategií ze SWOT analýzy	- 25 -
Tabulka 2: Součtová matice rizik	- 26 -
Tabulka 3: Pravděpodobnost výskytu krizové události	- 27 -
Tabulka 4: Ceny produktů	- 33 -
Tabulka 5: Výběr přepravce	- 35 -
Tabulka 6: Notifikace vládního deficitu	- 43 -
Tabulka 7: Harmonogram implementace	- 61 -
Tabulka 9: Měsíční náklady.....	- 66 -
Tabulka 10: Odhad rozvahy - aktiva.....	- 69 -
Tabulka 11: Odhad cash flow	- 70 -
Tabulka 12: Odhad výkazu zisku a ztrát.....	- 71 -

7.6 Seznam obrázků

Obrázek 1: Ochucené cidery a Fizz Original Dry.....	- 30 -
Obrázek 2: Fizz Natural Apple	- 31 -
Obrázek 3: Fizz Dry Apple	- 31 -
Obrázek 4: Ochucené pivo Beersshake	- 32 -
Obrázek 5: Propagační materiály.....	- 34 -
Obrázek 6: Schéma závozu.....	- 60 -
Obrázek 7: Distribuční cesty.....	- 60 -

8 PŘÍLOHY

8.1 Analýza citlivosti

Testování cenové citlivosti spotřebitelů je založeno na individuálním přístupu každého zákazníka. Podstatou analýzy je zjistit odpovědi na následující otázky: Kdy je pro Vás cider levný?, Kdy Vám připadá, že už je drahý?, Kdy je pro Vás natolik drahý, že si jej nekoupíte?, Kdy je pro Vás natolik levný, že začínáte pochybovat o kvalitě zboží?

Tyto otázky ohledně ceny točeného cideru jsem položila 30 respondentů. Cenová stupnice byla navržena tak, aby obsahovala dostatečné rozpětí pro všechny odpovídající.

Cenová stupnice:

- do 15 Kč;
- do 20 Kč;
- do 25 Kč;
- do 30 Kč;
- do 35 Kč;
- do 40 Kč;
- do 45 Kč;
- do 70 Kč;
- do 80 Kč;
- do 90 Kč;
- do 100 Kč.

1. Otázka: Kdy je pro Vás cider levný?

Cena do (v Kč)	Počet odpovědí (ze 30 respondentů)	Relativní četnost	Kumulativní četnost
15	1	0,03	1,00
20	3	0,10	0,97
25	8	0,27	0,87
30	11	0,37	0,60
35	4	0,13	0,23

40	2	0,07	0,10
45	1	0,03	0,03
70	0	0,00	0,00
80	0	0,00	0,00
90	0	0,00	0,00
100	0	0,00	0,00
	30	1,00	

Z odpovědí na 1. otázku vyplývá, že výrobek je pro 40% dotázaných levný, je-li jeho cena do 30 Kč.

2. Otázka: Kdy Vám připadá, že už je drahý?

Cena do (v Kč)	Počet odpovědí (ze 30 respondentů)	Relativní četnost	Kumulativní četnost
15	0	0,00	0,00
20	0	0,00	0,00
25	0	0,00	0,00
30	2	0,07	0,07
35	1	0,03	0,10
40	4	0,13	0,23
45	12	0,40	0,63
70	4	0,13	0,76
80	6	0,20	0,96
90	1	0,03	1,00
100	0	0,00	1,00
	30	1,00	

Odpovědi na 2. otázku dávají přehled, kdy je výrobek drahý. Největší procento dotázaných, 40%, uvedlo, že je pro ně služba drahá, stojí-li 45 Kč.

3. Otázka: Kdy je pro Vás natolik drahý, že si jej nekoupíte?

Cena do (v Kč)	Počet odpovědí (ze 30 respondentů)	Relativní četnost	Kumulativní četnost
15	0	0,00	0,00
20	0	0,00	0,00
25	0	0,00	0,00
30	0	0,00	0,00
35	0	0,00	0,00
40	1	0,03	0,03
45	1	0,03	0,06
70	3	0,10	0,16
80	5	0,17	0,33
90	8	0,27	0,60
100	12	0,40	1,00
	30	1,00	

Z odpovědí na 3. otázku vyplývá, že služba je pro 40% dotázaných tak drahá, že si ji nekoupí až na horní hranici cenové stupnice a to 100 Kč.

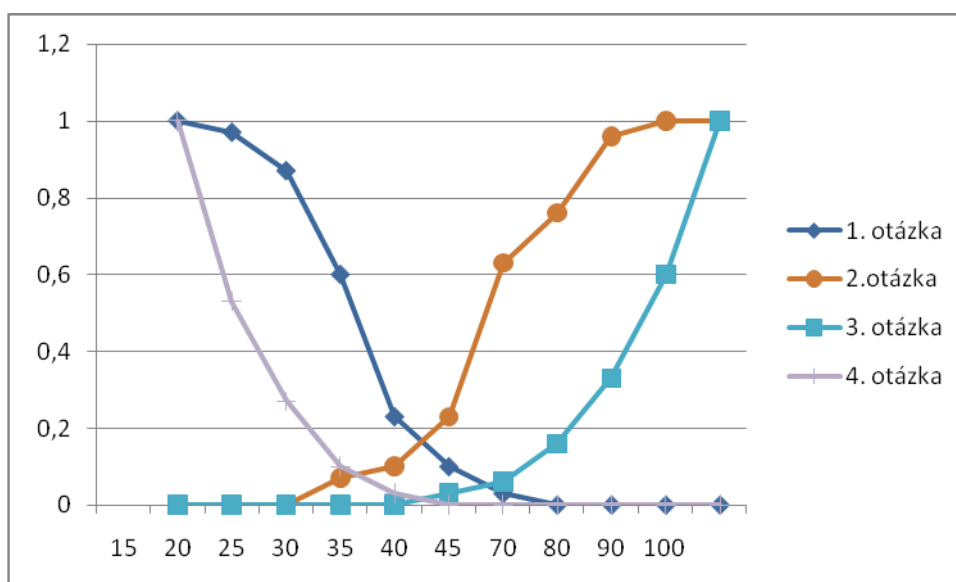
4. Otázka: Kdy je pro Vás natolik levný, že začínáte pochybovat o kvalitě zboží?

Cena do (v Kč)	Počet odpovědí (ze 30 respondentů)	Relativní četnost	Kumulativní četnost
15	14	0,47	1,00
20	8	0,27	0,53
25	5	0,17	0,27
30	2	0,07	0,10
35	1	0,03	0,03
40	0	0,00	0,00
45	0	0,00	0,00
70	0	0,00	0,00

80	0	0,00	0,00
90	0	0,00	0,00
100	0	0,00	0,00
	30	1,00	

Odpovědi na 4. otázku utváří pohled na výrobek, kdy je natolik levný, že pochybujeme o jeho kvalitě. Největší procento dotázaných, 47%, uvedlo, že je pro ně nápoj podezřele levná, stojí-li služba 15 Kč.

Z odpovědí respondentů na čtyři výše položené otázky byl zkonstruován graf, který názorně ukazuje, kde se střetává pohled respondentů na ceny této služby. Z grafu závislosti kumulovaného množství na ceně vyplývá, že optimální cena pro uvedený výrobek je 42,50 Kč.



Graf: cenová citlivost

Na závěr práce bych uvedla krátké shrnutí. Na čtyři výše uvedené otázky odpovědělo 30 respondentů ve věku 18 – 35 let. Všichni odpovídající se rozhodovali na základě svých zkušeností s cenou nápojů, na základě svých finančních možností a také na požadované kvalitě. Jak z odpovědí vyplývá, cena služby by se měla pohybovat mezi 40 – 45 Kč. Z pohledu na graf je patrné, kde se křivka „Je levný“ (1. otázka) střetává s křivkou „Je drahý“ (2. otázka).