



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF FINANCIAL

PODNIKATELSKÝ PLÁN

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

MICHAELA URBÁNKOVÁ

VEDOUcí PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. PETRA KOUDELKOVÁ

BRNO 2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Michaela Urbánková

Daňové poradenství (6202R006)

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

Podnikatelský plán

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam literatury

Přílohy

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

Seznam odborné literatury:

HRDÝ, M. a M. HOROVÁ. Finance podniku. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009. 180 s. ISBN 978-80-7357-492-5.

JÁČOVÁ, H. a M. ORTOVÁ. Finanční řízení podniku v příkladech. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 144 s. ISBN 978-80-7357-724-7.

KORÁB, V. a M. MIHALSKO. Založení a řízení podniků. 1. vyd. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2003. 160 s. ISBN 80-214-2510-5.

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

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Petra Koudelková

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/13.



doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 28.2.2013

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na zpracování podnikatelského záměru na založení malé ekofarmy, kde by se ze začátku převážně pěstovala zelenina a ovoce a následně by se tyto plodiny prodávaly spotřebitelům. Teoretická část se zabývá poznatky nezbytnými pro založení a udržení podniku, praktická část je založena na informacích, týkajících se obchodní a finanční situace podniku.

ABSTRACT

The thesis is focused on the elaboration of a business plan for the establishment of small organic farm, where in the beginning mainly grown vegetables and fruits and consequently these crops sold to consumers. The theoretical part will deal with the elements necessary for establishing and maintaining business, practical part will be based on information relating to the business and financial situation.

KLÍČOVÁ SLOVA

podnikatelský plán, ekofarma, analýza konkurence, propagace, finanční plán, SWOT analýza.

KEYWORDS

business plan, organic farm, competition analysis, promotion, financial plan, SWOT analysis.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

URBÁNKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 59 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Petra Koudelková.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 15. května 2013

.....

podpis

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Petře Koudelkové za užitečné rady, vstřícný přístup a vedení při zpracování práce a Ing. Kateřině Šulákové Urbánkové za další velmi cenné rady.

OBSAH

ÚVOD.....	10
VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL, METODY PRÁCE	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	12
1.1 Vymezení základních pojmů.....	12
1.2 Zahájení podnikatelské činnosti.....	16
1.3 Sestavení podnikatelského plánu	20
1.4 Vnější analýza podniku	23
1.4.1 Porterův model konkurenčních sil	23
1.4.2 SLEPT analýza	25
1.5 Vnitřní analýza podniku.....	26
1.5.1 7S	26
1.5.2 Marketingový mix.....	27
1.6 SWOT analýza	30
1.7 Dotazování	32
2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE.....	33
2.1 Analýza zákazníků	33
2.2 Analýza konkurence.....	33
2.3 SWOT analýza	34
2.4 SLEPT analýza.....	35
3 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ – podnikatelský plán	38
3.1 Základní údaje o podniku.....	38
3.2 Organizační plán	39
3.2.1 Organizační struktura.....	39
3.2.2 Popis činností.....	40
3.2.3 Otevírací doba.....	41
3.3 Marketingový plán	41
3.3.1 Marketingový mix (4P).....	41
3.4 Finanční plán.....	45
3.4.1 Počáteční náklady	45
3.4.2 Zahajovací rozvaha	46

3.4.3	Odpisy majetku	47
3.4.4	Mzdové náklady.....	48
3.4.5	Přehled průměrných nákladů	48
3.4.6	Plán tržeb	49
3.4.7	Výsledek hospodaření.....	51
3.4.8	Peněžní toky (Cash Flow).....	52
3.5	Hodnocení rizik.....	53
ZÁVĚR		54
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		56
SEZNAM OBRÁZKŮ		58
SEZNAM TABULEK.....		58
SEZNAM PŘÍLOH.....		59

ÚVOD

Za téma své bakalářské práce jsem si zvolila podnikatelský záměr na založení ekofarmy. Myšlenka zakládat ekofarmu se mi jevila jako velice zajímavá už z toho důvodu, že jsem zastánce zdravého životního stylu a možnost nahlédnout a sama si zkusit vybudovat firmu, kde se rodí bio kvalita je pro mě inspirující.

V dnešní době se začíná čím dál víc drát do popředí hodnota zdraví nad hodnotou pohodlí a ze zdravého životního stylu se stává trend. Proto bych se chtěla pokusit vytvořit podnikatelský záměr tak, aby mohl být realizovatelný a mohla by vzniknout nová a prosperující ekofarma.

Bakalářská práce se skládá z několika částí:

Nejprve vymezím problém, určím cíl, kterého chci dosáhnout a stanovené metody, jež budu v praktické části aplikovat.

V první části jsem se zaměřila na teoretický podklad k práci, který zahrnuje základní pojmy, popis analýz, strukturu a náležitosti podnikatelského záměru.

Druhou část jsem vymezila k analyzování konkurence, zákazníků a zkoumání podniku pomocí SLEPT a SWOT analýzy.

Ve třetí části představím a popíši podnik, organizační plán, marketingový plán, kde se soustředím na propagaci, která je pro začínající podnik nesmírně důležitá, finanční plán a vyhodnotím možná rizika, jež mohou při realizaci a průběhu podnikání nastat.

V poslední části zhodnotím celou práci, vyvodím závěr a doporučím další řešení.

VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL, METODY PRÁCE

Vymezení problému

Každé začínající podnikání je velmi rizikové, tudíž podnikání ekofarmy není výjimkou. Naštěstí existuje čím dál více lidí, kteří dávají přednost bioproduktům a tím nám na trhu uvolňují místo mezi pěstiteli normální kvality.

Cíl práce

Hlavním cílem této práce je, pokusit se vytvořit podnikatelský plán, který by mohl sloužit jako podklad k vybudování ekofarmy.

Dílčím cílem je zjistit rizika, které by mohly nastat při začínajícím podnikání.

Metody práce

Ve své práci využiji marketingové nástroje, jako je SWOT analýza a SLEPT analýza, díky kterým zjistím například potenciální rizika, které mohou ohrozit podnik, nebo naopak příležitosti.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole, která slouží jako teoretický podklad pro sestavení podnikatelského plánu, se budeme zabývat vymezením základních pojmů, informacemi potřebnými k zahájení podnikatelské činnosti, sestavením podnikatelského plánu a popisem vnější a vnitřní analýzy podniku.

1.1 Vymezení základních pojmů

Podnikání

„Podnikáním (§ 2 odst. 1) se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“¹

Podnikatel

„Podnikatelem (§2 odst. 2) je:

- 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.“¹*

Úspěšný podnikatel by měl mít typické rysy. Patří mezi ně:

- **vytrvalost** – podnikání není krátkodobá záležitost a podnikatel by měl v něm setrvat, i kdyby se vyskytly nějaké nezdary,
- **sebedůvěra** – sebedůvěru získá podnikatel z dílčích úspěchů, ale také z informovanosti, z připravenosti, z umění zhodnotit rizika apod.,
- **odpovědnost** – podnikatel musí odpovídat např. za závazky dodavatelům, placení daní, dodržování zákonů, dodržování smluv apod.,

¹ Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5. listopadu 1991.

- **informovanost** – úspěšný podnikatel by si měl vybudovat informační kanály o kapitálu, zákaznících, konkurentech, situaci na trhu apod.,
- **iniciativní chování** – aktivita podnikatele je velmi důležitá, pohodlnost nemusí přinášet žádoucí efekty.,
- **monitoring příležitostí a silných stránek osobnosti a jejich využití** – *„Podnikatel by měl znát své přednosti a umět je využívat. Každá jeho přednost by měla vést k rozvoji.“*
- **koncepce cena – kvalita – čas** – profesionální podnikatel považuje za samozřejmé základní konkurenční atributy: cenu, kvalitu a čas. Důraz je kladen na pružné reagování na zákaznickovy požadavky,
- **úsilí o úspěch** – každý podnikatel usiluje o úspěch jak subjektivní, tak objektivní. Tyhle dvě stránky úspěchu nemusí být v souladu,
- **racionální chování** – dnešní doba vyžaduje, aby podnikatel zvažoval různé alternativy, nebál se uplatňovat perspektivní projekty apod.,
- **respektování okolní reality** – podnikatel by měl respektovat a případně se řídit okolními skutečnostmi, jako jsou např.: zákony, daná infrastruktura apod. ²

Podnik

Podnikem (§5 odst. 1) se rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit. ¹

Dle nařízení komise Evropské unie členíme podniky následovně:

- *„mikropodnik (drobný podnikatel) – do 10 zaměstnanců, roční obrát do 2 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 2 mil. EUR,*
- *malý podnik – do 50 zaměstnanců, roční obrát do 10 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 10 mil. EUR,*

² VEBER J., J. SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2012, s. 19.

- *střední podnik – do 250 zaměstnanců, roční obrat do 50 mil. EUR nebo bilanční suma roční rozvahy do 43 mil. EUR.“²*

Zemědělský podnikatel

„Zemědělským podnikatelem (§2e odst. 1) se rozumí fyzická nebo právnická osoba, která hodlá provozovat zemědělskou výrobu jako soustavnou a samostatnou činnost vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku za podmínek stanovených tímto zákonem (zákon o zemědělství) a která, pokud jde o osobu fyzickou

- a) dosáhla věku 18 let,*
- b) má způsobilost k právním úkonům,*
- c) má trvalý pobyt na území České Republiky, nejedná – li se o občana ČR nebo o občana členského státu Evropské Unie.“*
- d) pohovorem před místně příslušným obecním úřadem obce s rozšířenou působností prokáže základní znalost jazyka českého, nejedná-li se o občana České republiky nebo o občana členského státu Evropské unie; základní znalost jazyka českého prokáže fyzická osoba tím, jestliže je schopna*
 - 1. plynně a jazykově srozumitelně reagovat na otázky vztahující se k běžným situacím denního života a podnikání,*
 - 2. plynně přečíst určený běžný článek z denního tisku a ústně, vlastními slovy, sdělit jeho obsah.“³*

Evidence zemědělského podnikatele

„Fyzická nebo právnická osoba (§2f odst. 1), která hodlá podnikat v zemědělství, vyjma fyzické osoby podle § 2e odst. 2 a osoby podle § 2e odst. 4, pokud poskytují dočasně nebo příležitostně služby podle předpisu Evropských společenství, je povinna se zaevidovat.“³

³ Zákon č. 252/1997 Sb., o zemědělství ze dne 24. září 1997.

„Zemědělského podnikatele (§2f odst. 2) zaeviduje místně příslušný obecní úřad obce s rozšířenou působností, pokud žadatel splňuje podmínky uvedené v § 2e odst. 1.“³

Žádost o zápis do evidence

„V žádosti o zápis do evidence zemědělského podnikatele (§2f odst. 4) fyzická osoba uvede

a) jméno a příjmení, popřípadě obchodní firmu, státní občanství, místo trvalého pobytu, popřípadě jinou adresu pro doručování, obsahující název obce, její části, název ulice, číslo popisné a orientační, bylo-li přiděleno, poštovní směrovací číslo, dále rodné číslo, bylo-li přiděleno, jinak datum narození, a prohlášení o tom, zda jí soud nebo správní orgán neuložil zákaz činnosti týkající se zemědělské výroby,

b) zahraniční fyzická osoba rovněž adresu bydliště na území České republiky, pokud jí byl povolen trvalý pobyt; u osoby, která za účelem podnikání zřizuje na území České republiky organizační složku, adresu jejího umístění, obsahující obec, její část, název ulice, číslo popisné a číslo orientační, bylo-li přiděleno, poštovní směrovací číslo a údaje o vedoucím této organizační složky,

c) zrušeno

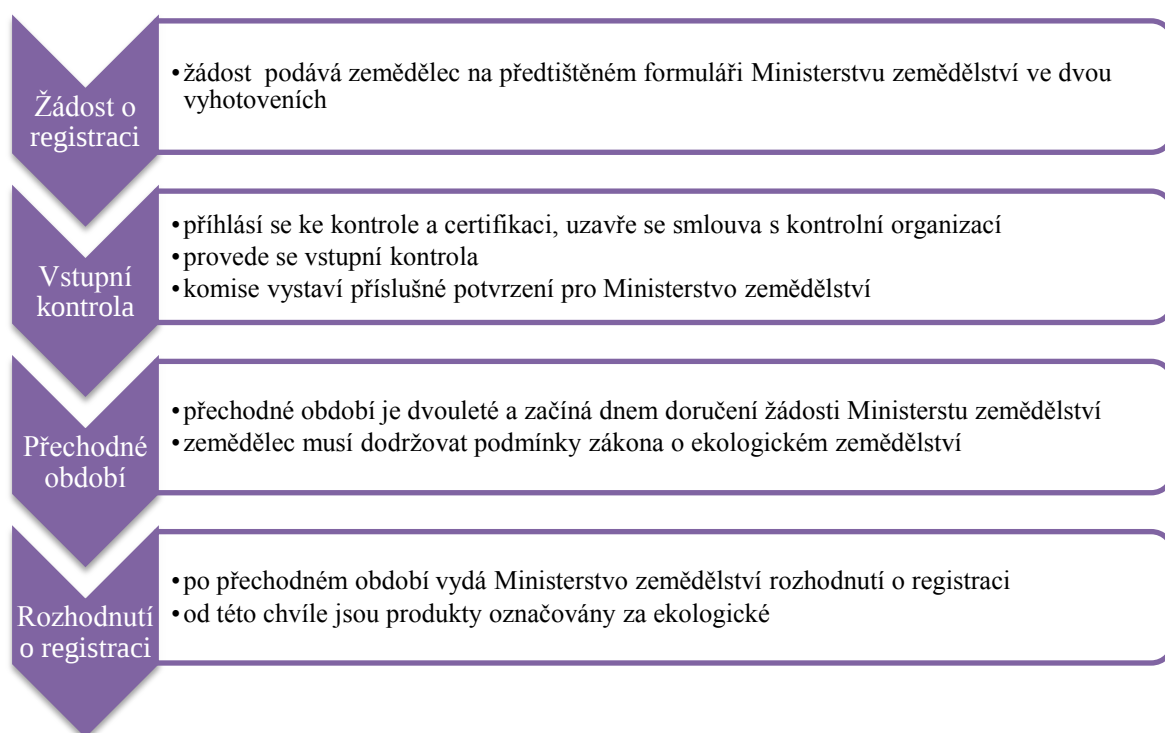
d) zaměření zemědělské výroby v rozlišení podle § 2e odst. 3,

e) identifikační číslo osoby (dále jen „identifikační číslo“), bylo-li přiděleno¹⁴),

f) předpokládané datum zahájení provozování zemědělské výroby,

g) datum ukončení provozování zemědělské výroby, pokud zamýšlí provozovat zemědělskou výrobu na dobu určitou.“³

Proces přeměny zemědělce na ekologického zemědělce



Obrázek 1: Proces přeměny zemědělce na ekologického zemědělce

(Zpracováno dle ⁴)

1.2 Zahájení podnikatelské činnosti

V této podkapitole rozebereme podnikání fyzických a právnických osob a informace potřebné k zahájení podnikatelské činnosti.

1.2.1 Podnikání fyzických osob

Fyzická osoba, která chce podnikat, musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Definici živnosti a dalších informací dané problematiky se budeme zabývat dále. ⁵

⁴ ZDRAVÁ KRAJINA. *Jak se stát ekologickým zemědělcem*. [online]. [cit. 2013-02-22].

Živnost

„Živnost (§2) je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“⁶

Živnosti se dělí na:

- **Ohlašovací živnosti** – vznikají na základě ohlášení na příslušný živnostenský úřad a jsou osvědčeny výpisem z živnostenského rejstříku.
 - Řemeslné živnosti – podmínkou je výuční list, maturita v oboru, diplom v oboru, šestiletá praxe v oboru.
 - Vázané živnosti – podmínkou je odborná způsobilost, kterou stanoví příloha živnostenského zákona.
 - Volná živnost – není potřeba žádná odborná způsobilost. Podnikatel si vybere ze seznamu 80 činností, které bude provozovat.⁵
- **Koncesované živnosti** – vznikají na základě správního rozhodnutí a jsou osvědčeny výpisem živnostenského rejstříku.⁵

Všeobecné podmínky pro získání živnostenského oprávnění⁵

Všeobecné podmínky:

- minimální věk 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost.

Zvláštní podmínky:

- odborná a jiná způsobilost, vyžaduje – li to živnost.

⁵ SRPOVÁ J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. 2010, s. 67 – 84.

⁶ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ze dne 2. října 1991.

1.2.2 Podnikání právnických osob ⁵

Obchodní zákoník definuje následující právnické osoby:

- osobní společnosti,
- kapitálové společnosti,
- družstva.

Osobní společnosti – předpokládá se osobní účast společníka na řízení společnosti. Společníci ručí neomezeně za závazky společnosti. Řadíme sem:

- veřejná obchodní společnost
- komanditní společnost

Kapitálové společnosti – zde mají společníci povinnost pouze vložit kapitál. Ručení je buď omezené, nebo žádné. Řadíme sem:

- společnost s ručením omezeným
- akciová společnost

Družstva – společenstvo neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání.

Přehled základních informací o obchodních společnostech je vymezen v následující tabulce č.1.

Tabulka 1: Základní informace obchodních společností(Zpracováno dle ¹⁾)

	Zakládající dokument	Základní kapitál	Ručení společníků	Orgány společnosti
Veřejná obchodní společnost	Společenská smlouva	Zpravidla se nezakládá	Každý společník ručí celým svým majetkem	Statutárním orgánem jsou všichni společníci
Komanditní společnost	Společenská smlouva	Zpravidla se nezakládá, avšak komanditista vkládá do podniku 5000 Kč	Komplementáři ručí celým svým majetkem, komanditisté do výše nesplaceného vkladu	Statutárním orgánem jsou komplementáři
Společnost s ručením omezeným	Společenská smlouva	Minimální základní kapitál je 200 000 Kč, každý společník musí vložit minimálně 20 000 Kč	Společníci ručí do výše souhrnu nesplacených vkladů	Nejvyšším orgánem je valná hromada, statutárním orgánem jsou jednatele, kontrolním orgánem je dozorčí rada
Akciová společnost	Zakladatelská smlouva/listina	S veřejnou nabídkou alespoň 20 mil. Kč, bez veřejné nabídky alespoň 2 mil. Kč	Akcionář za závazky společnosti neručí	Nejvyšším orgánem je valná hromada, stat. orgánem je představenstvo a kontrolním orgánem dozorčí rada
Družstvo	Stanovy	Min. základní kapitál je 50 000 Kč	Ustanoveno ve stanovách	Nejvyšším orgánem je členská schůze, statutárním orgánem je představenstvo a kontrolním orgánem je kontrolní komise

1.3 Sestavení podnikatelského plánu

V této podkapitole budou rozebrány požadavky na sestavení podnikatelského plánu.

Požadavky na sestavení podnikatelského plánu ⁷

Každý podnikatelský plán by měl respektovat obecně platné požadavky. Měl by tedy být:

- **inovativní** – musíme prokázat, že náš výrobek či služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než naše konkurence,
- **srozumitelný a uváženě stručný** – při vyjadřování myšlenek netvoříme příliš dlouhé věty, popisujeme je stručně, ale nevynecháváme podstatná fakta, přídavná slova volíme pečlivě,
- **logický a přehledný** – Myšlenky obsažené v plánu na sebe musí navazovat, musí být podloženy fakty, vkládáme tabulky a grafy pro lepší přehlednost a představivost,
- **pravdivý a reálný** – pravdivost a reálnost uvedených faktů je samozřejmostí,
- **respektující rizika** – Při sestavování podnikatelského plánu musíme myslet na budoucí rizika a návrhy řešení na jejich eliminaci.

Příprava podnikatelského plánu ²

Jak bude podnikatelský plán rozsáhlý a propracovaný záleží na velikosti firmy a účelu podnikání. Podnikatel, který si chce otevřít hotel s pohostinstvím, bude mít jistě rozsáhlejší podnikatelský plán, než podnikatelka, která si chce otevřít malé kadeřnictví. Velikost plánu také záleží na tom, zda se jedná o služby či výrobu.

⁷ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 2007, s. 36-38.

Sběr informací

Na kvalitě a množství získaných informací závisí kvalita rozhodnutí, protože na základě špatných informací se správné rozhodnutí činí jen velmi obtížně. Většinou se problémy s informacemi vyskytují zejména u malých firem a začínajících firem. Zavedené firmy již znají celkový trh poměrně dobře a mají z minulosti řadu informací o zákaznících, dodavatelích, konkurenci atd. V případě začínající firmy má lepší rozhodovací pozici podnikatel, který se v oboru uvažovaného podnikání pohyboval a zná informační zdroje.

Formální úprava

Na úvodní stránku se uvede obchodní jméno firmy, logo a datum vyhotovení, kontakt na osobu, která plán sestavila a kontakt firmy. Ve vlastním zájmu podnikatele by měl být na úvodní stránce následující pokyn: „*Všechny údaje tohoto podnikatelského plánu jsou důvěrné. Rozmnožování a předávání třetím osobám je dovoleno jen se souhlasem autora nebo výše uvedené firmy.*“ Počet stran podnikatelského plánu se pohybuje od 40 – 50 stran a samozřejmě jsou přiložené přílohy. Zpracování plánu se podnikatel věnuje několik týdnů někdy i měsíců. Vypracované části se často mění, doplňují. Zpracovaný podnikatelský plán vyjadřuje první dojem o budoucí firmě, proto je kladen velký důraz na vnější působivý vzhled a znalost pravopisu.

Struktura podnikatelského plánu⁷

Každá firma si může zvolit, co bude obsahem jejich podnikatelského plánu, avšak při jeho psaní by měla být zachována určitá struktura s danými atributy. Níže budou popsány atributy pro obecné zpracování podnikatelského plánu, v praktické části se však budeme zabývat pouze vybranými částmi a to: analýzou trhu, popisem podniku, organizačním plánem, marketingovým plánem, hodnocením rizik a finančním plánem.

▪ Titulní strana

Měla by obsahovat informace jako název a sídlo společnosti, jména podnikatelů, kontakty, popis podniku a předmět podnikání.

- **Exekutivní souhrn**

Stručné shrnutí podnikatelského plánu v rozsahu několika stran. Měl by ve čtenáři podnítit zájem přečíst si celý podnikatelský plán.

- **Analýza trhu**

Zde analyzujeme zejména konkurenční prostředí, jejich silné a slabé stránky. Taktéž se do analýzy trhu zahrnuje analýza zákazníků.

- **Popis podniku**

Tato část by měla podrobně popsat podnik. Uvádí se zde například, zda podnik vyrábí výrobky, nebo poskytuje služby, kde je podnik umístěn, kolik má zaměstnanců, organizační struktura, kancelářské zařízení, vybavení, praxe, reference.

- **Výrobní plán**

Sem patří celý výrobní proces. Pokud se nejedná o výrobní podnik, nazve se tato část „obchodní plán“ a uvedou se v něm informace např. nákupu služeb, zboží o poskytování služeb a další.

- **Marketingový plán**

Tato oblast by měla obsahovat distribuci, propagaci a např. oceňování výrobků či služeb. Marketingový plán je také zaměřen na situaci na trhu, která se hodnotí pomocí různých analýz, například SWOT analýza, SLEPT analýza, analýza konkurence, zákazníků apod.

- **Hodnocení rizik**

Zde by měly být uvedena a popsána rizika, plynoucí z reakce konkurence, ze slabých stránek podniku a navrhne řešení k jejich eliminaci.

- **Finanční plán**

Finanční plán by měl obsahovat předpokládané příjmy a výdaje alespoň na 3 roky, hotovostní tok v příštích letech a rozvahu podniku. Tato část je velice

důležitá, jelikož nám udává, jak je podnik z finančního hlediska chopen přežít na trhu. Z předpokládaných příjmů a výdajů jsme schopni říci, jestli bude podnik moci splácet své závazky a jestli se vůbec vyplatí takové podnikání realizovat či nikoliv.

- **Přílohy**

V této části by měly být uvedeny informativní materiály, které nám sloužily k sestavení plánu.

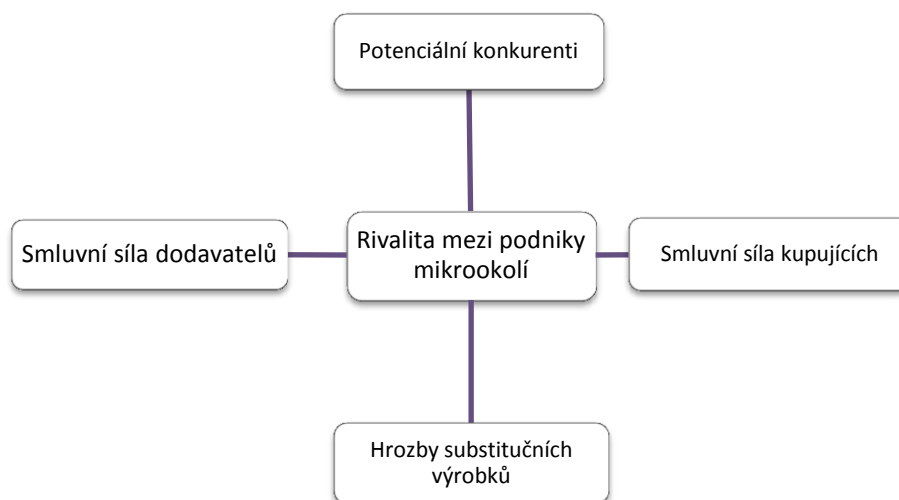
1.4 Vnější analýza podniku

Vnější analýza podniku se zabývá analýzou mikrookolí a makrookolí. Do analýzy mikrookolí patří například Porterův model pěti sil, který si níže rozebereme, ale v praktické části jej nepoužijeme. V praktické části se budeme zabývat pouze analýzou makrookolí SLEPT.

1.4.1 Porterův model konkurenčních sil⁸

Porterovým modelem zkoumáme potenciální nebo existující konkurenty našeho podniku. Vymezuje se 5 oblastí, kde posuzujeme hrozby již existující a hrozby budoucí konkurence podniku, viz Obr. 4.

⁸ DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 2001, s. 18 – 23.



Obrázek 2: Porterův model konkurenčních sil

(Zpracováno dle ⁸⁾)

Potenciální konkurenti

Jedná se o konkurenty, kteří nám v současné době nekonkurují, ale mohli by se konkurenty stát. Právě vstup nových konkurentů na trh představuje pro podniky v mikrookolí hrozbu pro ziskovost. Jestliže je riziko vstupu na trh nízké, podniky mohou zvýšit ceny a dosáhnout vyššího zisku. Existují ale bariéry, které brání potenciálním konkurentům vstoupit na trh jako oddanost zákazníků, míra hospodárnosti atd.

Rivalita mezi podniky mikrookolí

Tahle konkurenční síla představuje konkurenci mezi stávajícími podniky uvnitř mikrookolí. Je – li tato síla slabá, může podnik zvýšit ceny, je – li konkurenční síla silná, dochází k cenové konkurenci a vzniká cenová rivalita mezi podniky.

Smluvní síla kupujících

Kupující mohou představovat hrozbu pro podnik, jelikož se snaží o lepší cenu zboží nebo lepší servis. Tím nám vznikají vyšší výrobní náklady. Pokud jsou kupující slabí, může si podnik dovolit zvýšit cenu a tím zvýšit své zisky.

Smluvní síla dodavatelů

Dodavatelé mohou také působit jako hrozba tím, že navyšují cenu, kterou musí podnik zaplatit, nebo musí přistoupit na nižší kvalitu. To vede k nižšímu zisku. Na druhou stranu slabí dodavatelé nám umožňují snížit cenu a zlepšit kvalitu.

Hrozby substitučních výrobků

Tím, že na trhu existují blízké substituty, které vytvářejí konkurenci, je podnik nucen prodávat výrobky za limitující cenu a dosahovat tak limitujícího zisku. Pokud bude mít ale podnik na trhu málo blízkých substitutů, může zvýšit ceny a dosáhnout vyššího zisku.

1.4.2 SLEPT analýza⁸

SLEPT analýza slouží k identifikaci a zkoumání vnějších faktorů. Někdy se označuje jako PEST analýza (s vynecháním „L“).⁷

- **sociální oblast** (trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů, ale také míra a vnímání korupce, „krajové“ zvyklosti aj.),
- **legislativní oblast** (zákony, jejich použitelnost odborníky i laiky práce soudů včetně rejstříkových soudů aj.),

- **ekonomická oblast** (makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, přímé i nepřímé daně, tržní trendy např. rozvoj automobilového průmyslu, státní podpora aj.),
- **politická oblast** (stabilita poměrů resp. státních a municipálních institucí, politické trendy a postoje k podnikání aj.),
- **technologická oblast** (technologické trendy – vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie, aplikace a jejich dostupnost aj.).

1.5 Vnitřní analýza podniku

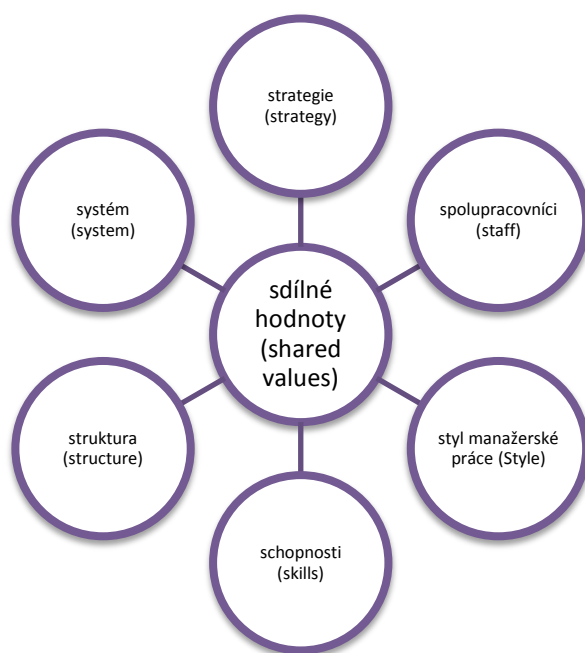
Cílem vnitřní analýzy je odhalit silné a slabé stránky podniku. Zde rozebereme analýzu 7S a Marketingový mix, který jako jediný bude použit v praktické části.⁹

1.5.1 7S⁹

Tímto modelem zkoumáme firmu prostřednictvím sedmi základních oblastí:

- strategie (Strategy),
- systémy (Systems),
- struktura (Structure) – organizační struktura firmy,
- spolupracovníci (Staff) – lidské zdroje firmy,
- schopnosti (Skills) - kvalifikace,
- styl manažerské práce (Style) – kompetence a přístup managementu,
- sdílené hodnoty (Shared values) – principy, ideje a hodnoty sdílené ve firmě.

⁹ SRPOVÁ, J., J. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 2011, s. 23 – 26.



Obrázek 3: Model 7S

(Zpracováno dle ⁹)

1.5.2 Marketingový mix

Marketingový mix je tvořen čtyřmi nástroji, označovanými jako 4P:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- propagace (promotion). ¹⁰

Produkt

Produktu věnujeme v marketingovém mixu největší pozornost, protože uspokojuje potřeby našich zákazníků a tvoří na trhu podstatnou část naší nabídky. ¹⁰

Z marketingového hlediska mohou být potřeby zákazníků uspokojeny:

¹⁰ KOTLER P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 2007, s. 420 – 421.

- *„materiální věci – potraviny, léky, elektronika, suroviny, materiály, polotovary apod.,*
- *službou – poradenské, stravovací, ubytovací, bankovní, zdravotnické atd.,*
- *osobou a organizací – umělci, sportovci, politické strany, kluby, svazy, firmy apod.,*
- *myšlenkou – pomoc hendikepovaným, boj proti drogám, ochrana životního prostředí apod.,*
- *místem – např. na dovolenou.“⁷*

Cena¹¹

„V obecné ekonomické teorii je cena definována jako specifická forma směnné hodnoty, totiž jako směnná hodnota vyjádřená v penězích coby všeobecném ekvivalentu. V praxi je cena určena jako peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji zboží.“

Nejčastěji se setkáváme s cenami při prodeji výrobků mezi jednotlivými podniky, při nákupu v maloobchodech, na trzích.

Stanovení ceny nového výrobku

Zpravidla stanovování ceny nových výrobků probíhá v následujících 6 - ti krocích:

- 1) *„definování cílů cenové politiky podniku,*
- 2) *určení poptávky,*
- 3) *zjištění nákladů,*
- 4) *rozbor cen výrobního programu a chování konkurence,*
- 5) *výběr metody stanovení ceny,*
- 6) *rozhodnutí o výši ceny.“*

¹¹ SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 2011, s. 187.

Distribuce¹⁰

Distribuce znamená cestu výrobku od výrobce k zákazníkovi a to nejlépe v co nejkratší době s co nejmenšími náklady.

Požadavkům trhů jsou podřízeny operace a procesy, které určují pohyb výrobků, tj. např.:

- „rozmístění provozů a skladů,
- organizace zásobování,
- balení,
- vyřizování objednávek,
- transport apod.“

Tento proces fyzické distribuce se nazývá **tržní** (marketingová, hospodářská) **logistika**.

Propagace¹⁰

Propagace je součástí marketingového mixu, která má za úkol cíleně oslovit zákazníka, ke kterému směřuje nějaké sdělení. Mezi nejdůležitější formy propagace patří reklama, osobní nabídka zboží, publicita, přímý marketing a podpora prodeje.

Reklama

„Reklama je forma placené činnosti, která má za úkol vzbudit zájem zákazníka o určité myšlenky, výrobky nebo služby a přesvědčit ho o jejich užitečnosti, aby se rozhodl pro jejich koupi.“

Pro tyto účely se používají sdělovací média, jako jsou časopisy, televize, reklamní dárky, rádio, letáky, nápisy na hromadné dopravě apod.

Osobní nabídka zboží

S osobní nabídkou zboží se můžeme setkat například u prodáváče, který přímo komunikuje se zákazníkem, obchodní zástupci, kteří vyvíjí aktivitu na oficiálních akcích.

Publicita (Public Relation)

Publicita má za úkol s využitím všech médií působit na veřejnost a potenciálního zákazníka a tím zvýšit prodej. Náklady na ni jsou minimální, nebo žádné a přesto je tato forma propagace věrohodnější než jiné formy dle mého názoru.

Podpora prodeje

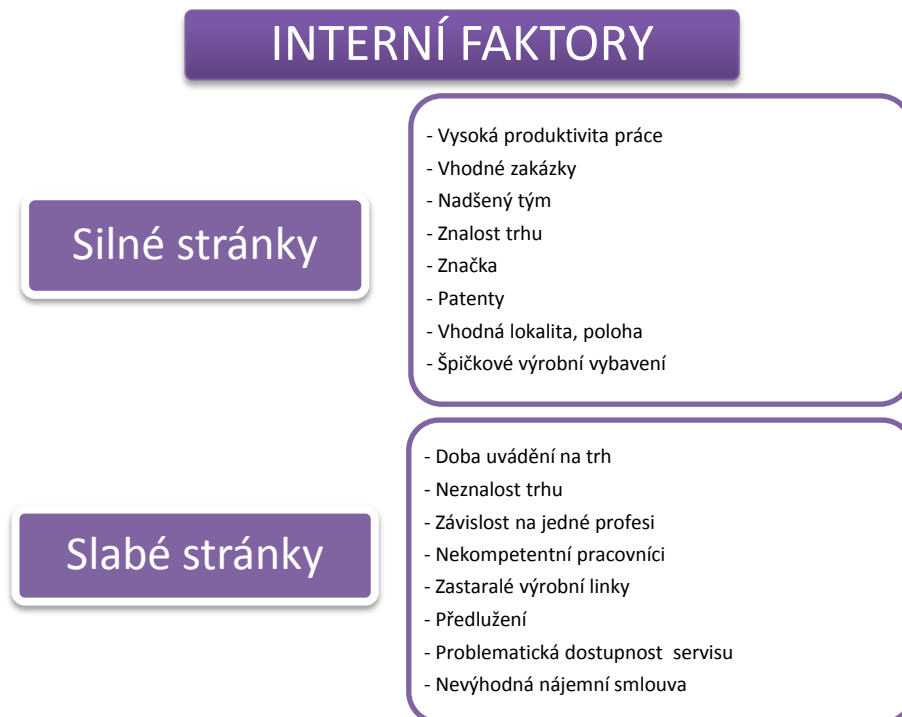
Mezi nástroje podpory prodeje patří např.:

- konání zákaznických soutěží,
- poskytování slev,
- rozšiřování nákupních kupónů,
- výstavy, veletrhy apod.

1.6 SWOT analýza ⁷

Jedná se o nejčastěji používaný marketingový nástroj, který posuzuje interní faktory z pohledu **silných** (Strenghts) a **slabých** (Weaknesses) stránek podniku a také externí vlivy z pohledu **příležitostí** (Opportunities) a **hrozeb** (Threats), kterým může být podnik vystaven. Tyto interní faktory a externí vlivy rozebereme dále.

- **Interní faktory** – v podniku nad nimi máme určitou kontrolu a samy o sobě je můžeme ovlivňovat, viz obr. 2.
- **Externí vlivy** – samy o sobě je nemůžeme ovlivnit, můžeme pouze přizpůsobit chování podniku a reagovat na ně, viz obr. 3.



Obrázek 4: Příklady silných a slabých stránek podniku

(Zpracováno dle ⁸⁾)



Obrázek 5: Příklady příležitostí a hrozeb pro podnik

(Zpracováno dle ⁸⁾)

1.7 Dotazování

Získávání informací pomocí dotazníků je nejrozšířenější nástroj výzkumu. Dotazník obsahuje řadu otázek, které se pokládají respondentovi. Je také velmi flexibilní, jelikož se otázky mohou klást různými způsoby jako např. při osobním rozhovoru, písemným dotazníkem, telefonicky, elektronicky. Výhodou dotazování je nenáročnost, nízké náklady. Nevýhodou je např. neochota lidí odpovídat na otázky, neschopnost respondentů odpovídat na určité otázky a při využití např. elektronického dotazníku, jejich malá návratnost.^{5 10}

Rozlišujeme dvě formy otázek:

- **uzavřené** – obsahují všechny varianty odpovědi, což umožňuje respondentovi odpovědět
- **otevřené** – respondent musí odpovědět svými vlastními slovy⁵

Otázky by měly být formulovány jasně, srozumitelně, neměly by být zavádějící. Otázky musí respondentu zaujmout, zejména první položená otázka by v něm měla vyvolat zájem, pokračovat dál.⁵

Doporučená struktura dotazníku:

- název výzkumného úkolu a účel,
- název firmy
- otázky týkající se cílů průzkumu
- otázky zaměřené na identifikaci respondenta jako např. věk, pohlaví, příjem apod.
- poděkování za ochotu spolupracovat⁵

Informace získané z tohoto výzkumu je třeba zpracovat a analyzovat, abychom z nich mohly získat užitečné informace a poznatky, sloužící k řešení marketingových problémů firmy.⁵

2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

Tato kapitola se bude zabývat současnou situací na trhu. Analyzuji zákazníky, konkurenci, použiji metody SWOT analýzu a SLEPT analýzu.

2.1 Analýza zákazníků

Našimi zákazníky může být prakticky kdokoliv. Nezáleží na věku, na pohlaví ani na vzdělání. Našeho typického zákazníka lze charakterizovat, jako člověka:

- který se zajímá o zdravý životní styl,
- který miluje přírodu,
- který chce získat informace (o bioproduktech, ekologickém zemědělství).

Jak již bylo zmiňováno, v dnešní době se čím dál více lidí stará o své zdraví a právě ti, si u nás na farmě přijdou na své.

2.2 Analýza konkurence

Ve třech krajích, na kterých se rozkládá náš podnik (bližší informace budou rozebrány v kapitole 3.3.1) existuje 16¹² konkurujících ekologických podniků, z nichž 10 produkuje a nabízí ovoce a zeleninu v biokvalitě.

Mezi hlavní konkurenty patří z hlediska zboží:

¹² zjištění z výzkumu na internetu

- ***Country Life, s.r.o.***

Tato společnost, nacházející se ve Středočeském kraji, pěstuje a nabízí bioprodukty, provozuje ekofarmu, velkoobchod s bioprodukty, vlastní biopekárnu, provozuje prodejny s vlastními výrobky a produkty a nabízí poradenství v této oblasti.

- ***Statek Tilia, s.r.o.***

V Královéhradeckém kraji se nachází Statek Tilia, s.r.o., který rovněž pěstuje a nabízí bioprodukty, pěstuje vlastní obilí a vlastní pekárnu.

- ***Ekofarma Rytířova Lhota***

Ve stejném okrese má naše ekofarma konkurenta v podobě Ekofarmy Rytířova Lhota. Tato ekofarma se specializuje spíše na ubytování pro turisty, nicméně i zde se dají zakoupit bioprodukty, vypěstované na farmě.

2.3 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy získám přehled o silných a slabých stránkách podniku, příležitostech a hrozbách. V následující tabulce č. 2 jsou uvedeny silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku.

Tabulka 2: Přehled silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku

(Zdroj: vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
• přímý prodej zákazníkům • výhodné umístění podniku • přehledné webové stránky • patentovaná značka	• nutnost úvěru/ půjčky • neznámá začínající firma • závislost na 1 oboru podnikání
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
• rostoucí poptávka po bioproduktech • možnost rozšíření podnikání (např. o pekárnu v případě pěstování obilí) • přehledný e-shop na internetu • vývoz do zahraničí	• konkurence v regionu • substituční produkty v podobě ovoce a zeleniny • náročná administrativa a komplikovaná legislativa v ekologickém zemědělství

2.4 SLEPT analýza

Na základě teorie z kapitoly 1.4.2 zjistím, jaké externí faktory působí na okolí podniku.

Sociální faktory

Okres Rychnov nad Kněžnou, kde sídlí naše ekofarma má dle ¹³ k 1. 7. 2011 celkem 11 362 obyvatel, kteří jsou našimi potenciálními zákazníky. Tento okres je historickým a kulturním městem, což vyvolává atraktivní zájem pro zákazníky a turisty, kteří každoročně toto město navštěvují.

¹³ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Demografická ročenka měst*. [online]. 2012. [cit. 2013 – 03 - 23].

Legislativní faktory

Legislativní faktory se vztahují jak na ekofarmu samotnou, tak i na její zaměstnance. Fungování, provoz ekofaremu, ekologický zemědělec a jeho podmínky pro registraci a vše, co se týče ekologického zemědělství, je upraveno v **Zákoně č. 242/2000 Sb. o ekologickém zemědělství**.

Ekonomické faktory

Dle ¹⁴ Česká republika zaznamenala meziroční růst cen zemědělských výrobců o 12,7%. Každý měsíc jsou ceny zemědělských výrobců zjišťovány asi u 500 vybraných výrobců v oblasti zemědělství, ať už se jedná o soukromé, družstevní či státní firmy. Tento růst cen zemědělských výrobců o 12,7% udává, že se v daném měsíci zvýšila cenová hladina těchto cen o 12,7% v porovnání s průměrnou cenovou hladinou ve stejném období v předchozím roce.

Politické faktory

Existují různé politické faktory, ovlivňující podnikání ekofarmy, jako např. předpisy na ochranu životního prostředí, právní legislativa, která reguluje podnikání, což jsou daňové zákony, předpisy na ochranu osobních údajů. Daňové zákony, mající vliv na podnik se týkají zvláště zdanění fyzických osob. Nyní je tato sazba 15%.

Technologické faktory

V zemědělství hrají technologické faktory významnou roli. Technologický vývoj zemědělských strojů urychluje práci, čímž usnadňuje zemědělskou činnost. V současnosti můžeme mezi technologické faktory zařadit i formy propagace na

¹⁴ ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Nejnovější ekonomické údaje*. [online]. 2013. [cit. 2013 – 05 - 16].

webových stránkách či sociálních sítích, kde se udržují a prohlubují vztahy se stávajícími zákazníky a získávají se noví zákazníci.

Nyní se blíže podíváme na konkrétní návrh řešení podnikatelského plánu.

3 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ – podnikatelský plán

V této kapitole se budeme zabývat základními údaji o podniku, organizačním plánem, marketingový plánem, finančním plánem a hodnocením rizik.

3.1 Základní údaje o podniku

Název firmy:	Ekologický ráj
Sídlo a provozovna firmy:	Fischerova 12, 516 01 Rychnov nad Kněžnou
Vlastníci:	2 vlastníci
Rozloha farmy:	10 ha
Právní forma podnikání:	podnikání na základě jiného než živnostenského oprávnění, osoba samostatně výdělečně činná
Popis předmětu podnikání:	ekofarma Ekologický ráj je zaměřena pouze na rostlinnou výrobu a následný prodej produkce veřejnosti. Předmětem podnikání je tedy: • rostlinná výroba • úprava, zpracování a prodej vlastní produkce zemědělské výroby

Dle NACE:

- 1.13 Pěstování zeleniny a melounů, kořenů a hlíz
- 1.21 Pěstování vinných hroznů
- 1.24 Pěstování jádrového a peckového ovoce
- 1.25 Pěstování ostatního stromového a keřového ovoce a ořechů
- 1.28 Pěstování koření, aromatických, léčivých a farmaceutických rostlin

Vlastnické vztahy k prostorám: budovu vlastní jeden z majitelů ekofarmy, Matěj Konečný

Dopravní a jiná omezení: žádné dopravní ani jiná omezení nezabraňuje v přístupu k ekofarmě

Přístupové komunikace: k ekofarmě je velmi dobrý přístup z hlavní silnice, ekofarma je dobře viditelná z dálky díky informační ceduli.

Stav firemních prostor, nutné opravy: prostory jsou ve velmi dobrém stavu, opravy nebudou v počátcích podnikání nutné. Jedná se o přízemní stavbu o 3 místnostech, kuchyňce, sociálního zařízení. Zemědělský stroj bude umístěn vedle budovy. V budoucnu se přikoupí prostory, které budou sloužit jako velkosklad.

Společnost Ekologický ráj bude mít celkem 2 vlastníky. Prvním vlastníkem je Michaela Urbánková, která má zkušenost s vedením e-shopu a s řízením malého podniku. Vystudovala Podnikatelskou fakultu na VUT v Brně. V budoucnu si hodlá udělat zemědělský kurz. V Ekologickém ráji má na starosti chod podniku, správu e-shopu a pomocné práce při pěstování a sklizení. Druhým z vlastníků je Matěj Konečný, který vystudoval Zemědělskou fakultu na Mendelově univerzitě v Brně, poté působil 2 roky v zemědělství a je veden jako ekologický zemědělec. Na farmě se stará o pěstování a sklizení produktů, obsluhu zemědělského stroje a také drobnou administraci. Dále bude ekofarma zaměstnávat jednoho brigádníka, který bude prodávat produkty ve dvoře.

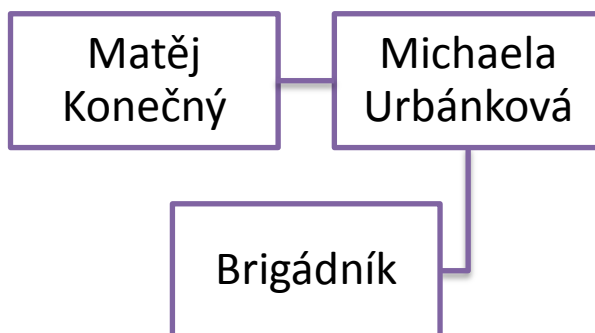
3.2 Organizační plán

Zde bude rozebrána organizační struktura, popis činností jednotlivých pracovníků a otevírací doba ekofarmy.

3.2.1 Organizační struktura

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3.1, společnost Ekologický ráj bude mít 3 pracovníky. Matěj Konečný a Michaela Urbánková jsou vlastníky společnosti. Dále bude na stálo zaměstnán brigádník, který bude mít na starosti prodej produktů. V budoucnu se plánuje

zaměstnat více brigádníků, kteří budou mít na starosti rozvoz bio bedýnek a sběr plodin. Zatím se o rozvoz bio bedýnek bude starat Michaela Urbánková. Na následujícím obrázku č. 6 je vytvořena organizační struktura podniku.



Obrázek 6: Organizační struktura podniku

(Zdroj: vlastní zpracování)

3.2.2 Popis činností

Matěj Konečný

- obdělávání půdy
- pěstování plodin
- hnojení, přesazování plodin
- sklizení plodin
- obsluha zemědělského stroje
- drobná administrativa

Michaela Urbánková

- vedení a chod společnosti
- správa e-shopu
- rozvoz bio bedýnek
- pomocné práce při pěstování a sklizení plodin

Brigádník

- prodej ovoce, zeleniny, bylinek a bio bedýnek ve dvoře

3.2.3 Otevírací doba

Dvůr, kde si lidé mohou kupovat produkty naší ekofarmy, bude otevřen 6 dní v týdnu a to od pondělí do soboty. Na e-shopu je nákup bio bedýnek časově neomezený. Pokud si zákazníci budou chtít vyzvednout zakoupené bio bedýnky přes e-shop ve dvoře sami mimo otevírací dobu, bude to možné po předchozí domluvě. Přehledněji je otevírací doba znázorněna v následující tabulce č. 3.

Tabulka 3: Otevírací doba podniku

(Zdroj: vlastní zpracování)

PO - PÁ	10: 00 – 19: 00
Sobota	10: 00 – 19: 00

3.3 Marketingový plán

Ekofarma Ekologický ráj si na začátku svého podnikání zvolila následující cíle:

- uspokojit potřeby zákazníků prostřednictvím nabídky bioproduktů
- seznámit zákazníky se svými produkty
- přilákat a oslovit co nejvíce zákazníků
- vytvořit si stálou klientelu

Všech těchto cílů dosáhneme prostředky, které byly popsány v kap. 1.5.2.

3.3.1 Marketingový mix (4P)

Zde budou popsány 4 složky marketingového mixu a to produkt, cena, distribuce, propagace.

Produkt

Jak již bylo dříve uvedeno, ekofarma Ekologický ráj se specializuje na prodej vlastních čerstvých produktů v biokvalitě. Produkty můžeme rozdělit do 3 skupin:

- **Zelenina** – brokolice, celer, cibule, cuketa, česnek, hrách, chřest, kapusta, kedlubna, květák, mrkev, okurky, paprika, pórek, rajčata, ředkvičky, řepa červená, salát, zelí
- **Ovoce (čerstvé)** – broskve, hrušky letní, zimní, jablka letní, zimní, jahody, meruňky, ostružiny, rybíz, švestky, třešně, víno, višně
- **Bylinky (čerstvé)** – bazalka, libeček, máta, stévie, tymián

Dále ekofarma bude nabízet prodej Bio bedýnek, které budou složeny ze zeleniny nebo ovoce naší farmy.

Do budoucna se zamýšlí ovoce i sušit a prodávat zákazníkům ovoce sušené.

Cena

Při stanovení ceny jsme se řídili postupem, který je popsán v kapitole 1.5.2. Stejným postupem, jako jsme sestavili cenu rajčat níže, jsme se řídili při sestavování ceny i u ostatních produktů. Ceník ovoce, zeleniny a bylinek je uveden v **Příloze č. 1**.

1) Definování cílů cenové politiky podniku

Rozhodli jsme se, že nechceme, aby cena 1 kg rajčat vzrostla nad 69 Kč. Tohle jsme si stanovili za cíl, při sestavování ceny.

2) Určení poptávky

Poptávka po rajčatech je v okolí ekofarmy velká, jelikož místní obyvatelé mají v oblíbenosti konzumaci pizzy a k ní neodmyslitelně rajčata patří.

3) Zjištění nákladů

Náklady na koupi bio osiva, ze kterého vyroste asi 2 kg rajčat, jsou průměrně 47 Kč. Náklad hnojiva a vody, které jsou potřebné k vypěstování 1 kg rajčat, vyjde průměrně na 7 Kč. Na 1 kg rajčat vyjde náklad na 30,5 Kč.

4) Zjištění cen konkurence

Z vlastního průzkumu na internetu jsme zjistili, že konkurence prodává 1 kg rajčat v průměru za 79 Kč, což je o 10 Kč více, než za kolik bychom 1 kg rajčat prodávali my.

4) Výběr metody stanovení ceny

Zvolili jsme cenu orientovanou na konkurenci jako metodu pro stanovení ceny, jelikož se nám jevila vzhledem k nabízeným produktům, jako nejvhodnější.

5) Rozhodnutí o výši ceny

Rozhodli jsme, že zvolíme cenu rajčat nižší, než má konkurence a to na 69 Kč. Tím jsme splnili náš cíl cenové politiky.

Distribuce

Produkty budou nabízeny zákazníkům přímo v areálu ekofarmy, prostřednictvím stánkového prodeje. Výhodou je, že si zákazníci mohou prohlédnout prostředí, ve kterém se produkty vypěstovaly a na místě jim budou zodpovězeny případné informace o produktech či ekofarmě. Také si zákazníci mohou objednat Bio bedýnky prostřednictvím e-shopu.

Ekofarma se nachází v Královéhradeckém kraji, okresu Rychnov nad Kněžnou. Pozemek je v těsné blízkosti silniční komunikace, ze které je snadný přístup s možností parkování, viz Obr. 7.



Obrázek 7: Mapa pozemku ekofarmy
(Zdroj: vlastní zpracování dle google.com)

Propagace

Pro začínající podnik je propagace nejdůležitější složkou marketingového mixu. Prostřednictvím propagace se podnik dostane do podvědomí zákazníků a ovlivní jejich rozhodnutí, zda si produkty koupit či nikoliv.

Formy propagace, kterou si naše ekofarma zvolí, jsou:

- propagace prostřednictvím webových stránek. Zde zákazníci najdou informace o samotném podniku, jeho vzniku, lokalitě, vlastnících, o nabízených produktech a pro lepší představu zde najdou i kalendář ovoce a zeleniny, kde se dozví, kdy bude zelenina a ovoce čerstvé a kdy skladované. Oba kalendáře jsou uvedeny v **Příloze 2**. Dále na stránkách naleznou e-shop, kde bude možné objednat bio bedýnky, které si budou moci nechat dovézt, nebo si pro ně přijet do dvora ekofarmy.
- rozdávání letáček do schránek prostřednictvím pošty v okolí ekofarmy a budou sloužit i těm, kteří nemají internetové připojení.

- propagace pomocí Facebooku, kde lidé mohou psát různé připomínky, zajímavosti a my zde budeme uvádět novinky, akce, sdílet fotografie, budeme jim zkrátka „nablízku“.

Do budoucna plánujeme akce typu „Otevřených dveří“, kam lidé přijedou, bude pro ně nachystán doprovodný program, samosběr ovoce a zeleniny, mohou se podívat po farmě, dozvědět se, jak ekofarma funguje a zakoupit naše produkty.

3.4 Finanční plán

V této kapitole budou uvedeny informace o předpokládané finanční situaci podniku pro první tři roky podnikání a to: počáteční náklady, zahajovací rozvaha, odpisy, mzdové náklady, průměrné měsíční a roční náklady, plán tržeb, hospodářský výsledek a cash flow.

3.4.1 Počáteční náklady

K tomu, abychom se mohli pustit do podnikání, jsou nezbytné počáteční náklady. Jelikož budovu vlastní jeden z vlastníků, odpadají nám náklady na koupi budovy a je potřeba přikoupit pouze pozemek, který je okolo budovy. Po pečlivém zvážení jsme určili tyto počáteční náklady, viz Tab. 4.

Tabulka 4: Počáteční náklady

(Zdroj: vlastní zpracování)

Počáteční náklady		Částka (Kč)
Náklady na koupi pozemku		250 000
Náklady na kancelářské vybavení		
	Počítač	15 000
	Software	10 000
	Nábytek	75 000
Náklady na materiál (osiva zeleniny, bylinek, ovocné keře, stromy, bio hnojivo, další potřeby nutné k započetí výstavby)		25 450
Náklady na koupi zemědělského stroje		80 000
Náklady na propagaci (letáčky, informační cedule, webová stránka)		23 000
Počáteční náklady celkem		478 450

3.4.2 Zahajovací rozvaha

Vlastník Matěj Konečný vložil do společnosti osobní automobil značky Škoda Octavia Scout v ceně 250 000 Kč a také 200 000 Kč, které byly převedeny na účet společnosti. Jelikož je nutné, využít cizí zdroje, zvolili jsme variantu půjčky od rodinného příslušníka, se kterým jsme se dohodli, že začneme splácet ve druhém roce a to 5 000 Kč každý měsíc a následující rok zaplatíme zbylou částku. Zahajovací rozvaha je přehledně znázorněna v Tab. 5.

Tabulka 5: Zahajovací rozvaha

(Zdroj: vlastní zpracování)

Zahajovací rozvaha ke dni 1.7 2013				
Aktiva			Pasiva	
Dlouhodobý majetek				
	Pozemek	250 000	Vlastní kapitál	450 000
	Počítač	15 000		
	Software	10 000		
	Kancelářský nábytek	75 000		
	Automobil	250 000		
	Zemědělský stroj	80 000		
	Zásoby materiálu	25 450	Cizí zdroje	375 450
	Hotovost	20 000		
	Bankovní účet	100 000		
Celkem		825 450	Celkem	825 450

3.4.3 Odpisy majetku

Rozhodli jsme se, že budeme vést účetnictví a odepisovat budeme dlouhodobý hmotný majetek od 15 000 Kč a dlouhodobý nehmotný majetek od 10 000 Kč. Způsob odepisování jsme si zvolili rovnoměrný, odpisy jsou vypočteny pro první 3 roky podnikání. Doba užívání softwaru byla stanovena na dobu neurčitou, jeho odepisování začalo 1. 8. 2013. Přehledně to ukazují Tab. 6 – 9.

Tabulka 6: Odpisy automobilu

(Zdroj: vlastní zpracování)

Automobil			
	Pořizovací cena	Odpis	Zůstatková cena
1. rok	250 000 Kč	27 500 Kč	222 500 Kč
2. rok	250 000 Kč	55 625 Kč	166 875 Kč
3. rok	250 000 Kč	55 625 Kč	111 250 Kč

Tabulka 7: Odpisy počítače

(Zdroj: vlastní zpracování)

Počítač			
	Pořizovací cena	Odpis	Zůstatková cena
1. rok	15 000 Kč	3000 Kč	12 000 Kč
2. rok	15 000 Kč	6000 Kč	6 000 Kč
3. rok	15 000 Kč	6000 Kč	0 Kč

Tabulka 8: Odpisy softwaru

(Zdroj: vlastní zpracování)

Software				
	Pořizovací cena	Měsíční odpis	Odpis za rok	Zůstatková cena
1. rok	10 000	278	3 336	6 664
2. rok	10 000	278	3 336	3 328
3. rok	10 000	278	3 328	0

Tabulka 9: Odpisy zemědělského stroje

(Zdroj: vlastní zpracování)

Zemědělský stroj			
	Pořizovací cena	Odpis	Zůstatková cena
1. rok	80 000 Kč	8800 Kč	71 200 Kč
2. rok	80 000 Kč	17800 Kč	53 400 Kč
3. rok	80 000 Kč	17800 Kč	35 600 Kč

3.4.4 Mzdové náklady

Z počátku budou vyplaceny nižší mzdy, na kterých jsme se, jakožto oba vlastníci, domluvili. Brigádník bude dostávat stejnou částku dle dohody o provedení činnosti a to 10 000 Kč za měsíc. Průměrné měsíční mzdové náklady jsou vyčísleny v tabulce.

Tabulka 10: Průměrné měsíční mzdové náklady

(Zdroj: vlastní zpracování)

Průměrné měsíční mzdové náklady	
Pozice	Částka
Vlastník 1	15 000 Kč
Vlastník 2	15 000 Kč
Brigádník	10 000 Kč

3.4.5 Přehled průměrných nákladů

Náklady se budou hradit průběžně z tržeb, v prvním a ve druhém roce si ale ještě vypomůžeme vlastními i cizími zdroji. Přehled průměrných nákladů je vyčíslen v následujících tabulkách 11 a 12.

Tabulka 11: Průměrné měsíční náklady

(Zdroj: vlastní zpracování)

Průměrné měsíční náklady	
Druh nákladů	Částka za měsíc (v Kč)
Mzdové náklady	40 000
Energie a služby	3 500
Nákup zboží a surovin	4000
Komunikační služby	1000
Odpisy	3552
Ostatní náklady	1000
Celkem	53 052

Tabulka 12: Průměrné roční náklady

(Zdroj: vlastní zpracování)

Průměrné roční náklady			
Druh nákladů	1. rok	2. rok	3. rok
Mzdové náklady	480 000	480 000	480 000
Energie a služby	42 000	42 000	42 000
Nákup zboží a surovin	48 000	48 000	48 000
Komunikační služby	12 000	12 000	12 000
Odpisy	42 636	82 761	82 753
Ostatní náklady	12 000	12 000	12 000
Celkem	636 636	676 761	676 753

3.4.6 Plán tržeb

Vycházet se bude pouze z předpokladů, tudíž budou vytvořeny 3 varianty plánu tržeb a to: optimistická, realistická a pesimistická.

Nutno dodat, že první dva roky je podnik v tzv. „Přechodném období“, což pro prodej produktů znamená označení: „Produkt z přechodného období na ekologické zemědělství“. Ve 3. roce se produkty budou považovat za bioprodukty. Na tržby by tato skutečnost neměla mít výrazný vliv.

V prvním roce se očekávají menší tržby, jelikož teprve začne výsadba a produkty začnou růst, viz tab. 13. Do té doby bude kladen větší důraz právě na propagaci, aby se naše ekofarma dostala do podvědomí konzumentů. Na internetových stránkách a sociálních sítích budou pravidelně informováni o stavu produktů a také za pomoci letáček se dozví o datu prvního prodeje.

Ve třetím roce, kdy už budou naše produkty nést značku BIO, budeme dodávat zeleninu a ovoce společnosti Sante, s.r.o., se kterou jsme uzavřeli smlouvu o budoucí spolupráci.

Tabulka 13: Zhodnocení variant v prvním roce podnikání

(Zdroj: vlastní zpracování)

Zhodnocení variant			
Varianta	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Průměrné tržby za den	4 500 Kč	2 000 Kč	500 Kč
Průměrné tržby za měsíc	99 000 Kč	44 000 Kč	11 000 Kč
Průměrné tržby za rok	1 188 000 Kč	528 000 Kč	132 000 Kč

Prodej v prvním roce podnikání začne v červenci a bude se prodávat pouze ze dvora a přes e-shop. Hodnota tržeb se odráží v začínajícím podnikání a nedůvěry zákazníků.

Tabulka 14: Zhodnocení variant ve druhém roce podnikání

(Zdroj: vlastní zpracování)

Zhodnocení variant			
Varianta	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Průměrné tržby za den	6 000 Kč	4 000 Kč	800 Kč
Průměrné tržby za měsíc	132 000 Kč	88 000 Kč	17 600 Kč
Průměrné tržby za rok	1 584 000 Kč	1 056 000 Kč	211 200 Kč

Ve druhém roce už se o podniku mluví, je zavedený a zvyšuje se prodej i bio bedýnek jak ve dvoře, tak přes e-shop.

Tabulka 15: Zhodnocení variant ve třetím roce podnikání

(Zdroj: vlastní zpracování)

Zhodnocení variant			
Varianta	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Průměrné tržby za den	10 000 Kč	8 550 Kč	3 000 Kč
Průměrné tržby za měsíc	220 000 Kč	188 100 Kč	66 000 Kč
Průměrné tržby za rok	2 640 000 Kč	2 257 200 Kč	792 000 Kč

Od třetího roku budeme dodávat produkty do bio restaurace Sante, s.r.o., která od nás bude odebírat ovoce a zeleninu každý měsíc. Tím se nám zvýší tržby a můžeme začít přemýšlet nad postupným rozšiřováním služeb zákazníků. Pro další výpočty bude použita pouze realistická varianta.

3.4.7 Výsledek hospodaření

Tabulka 16: Přehled výsledku hospodaření pro první 3 roky podnikání

(Zdroj: vlastní zpracování)

	Částka (v Kč)		
	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby celkem	528 000	1 056 000	2 257 200
Náklady celkem	636 636	676 761	676 753
Počáteční náklady	478 450	0	0
Ztráta z minulých let	0	675 149	302 524
Splátka půjčky	0	60 000	315 450
Výsledek hospodaření před zdaněním	-587 086	-355 910	962 473
Daň	-88 063	-53 387	144 371
Výsledek hospodaření	-675 149	-302 524	818 102

Pro výpočet výsledku hospodaření byla použita pouze realistická varianta, neboť nejvěrněji odráží předpokládanou situaci. Součástí tabulky je také splátka půjčky, která byla zmíněna v kapitole 3.4.2. Z tabulky je patrné, s jakým obnosem by ročně podnik hospodařil. Nutno podotknout a připomenout, že uvažujeme pouze teoreticky. Skutečnost by se jistě nepatrně odchylovala. V prvním roce se podnik nachází ve značné ztrátě, díky které není schopný i v druhém roce vykazovat zisk. Ve třetím roce už vykazuje zisk téměř 820 000 Kč.

3.4.8 Peněžní toky (Cash Flow)

Tabulka 17: Předpokládané peněžní toky za první tři roky podnikání

(Zdroj: vlastní zpracování)

Cash Flow		2013	2014	2015
+	PS peněžních prostředků	1 135 450	538 591	297 875
+	Tržby	528 000	1 056 000	2 257 200
=	Celkové příjmy	1 663 450	1 594 591	2 555 075
-	Pozemek	250 000	0	0
-	Kancelářské vybavení	100 000	0	0
-	Materiál	25 450	0	0
-	Zemědělský stroj	80 000	0	0
-	Počáteční propagace	23 000	0	0
-	Mzdové náklady	480 000	480 000	480 000
-	Energie a služby	42 000	42 000	42 000
-	Ztráta z minulých let	0	672 911	300 621
-	Splátka půjčky	0	60 000	315 450
-	Komunikační služby	12 000	12 000	12 000
-	Nákup zboží a surovin	48 000	48 000	48 000
-	Ostatní	12 000	12 000	12 000
=	Celkové náklady (bez odpisů)	1 072 450	1 326 911	1 210 071
+	Odpisy	42 636	82 761	82 753
=	Cash Flow před zdaněním	633 636	350 441	1 427 757
-	Daň 15%	95045	52566	214164
	Cash Flow	538 591	297 875	1 213 593

Pro stanovení předpokládaných peněžních toků (Cash Flow) bylo nutné, seřadit všechny příjmy a výdaje pro první 3 roky podnikání. Po odečtení celkových výdajů od celkových příjmů jsme přičetli odpisy, které se neprojevují v reálném výdeji peněžních prostředků, a získali jsme Cash Flow před zdaněním. Po odečtení daně 15% jsme vypočítali Cash Flow za období. Ve druhém roce jsou peněžní toky nejmenší. Je to z největší části způsobené úhradou ztráty z minulého roku a splátkou půjčky. Ve třetím roce už dosahují příjmy, tvořené převážně z tržeb, vyšší částky, tudíž je podnik schopný hradit ztrátu z minulých let a splátky spolu s ostatními náklady. V dalších letech se předpokládá nárůst peněžních prostředků, jelikož není nutné hradit ztrátu z minulých let či splácet půjčku.

3.5 Hodnocení rizik

Jako každý začínající podnik tak i nově vzniklá ekofarma se může potýkat s určitými riziky, které mají větší či menší negativní vliv na podnikání. V zemědělství je jedním z největších rizik nepředvídatelné počasí, které ovlivní úrodu a od toho se potom odvíjejí i tržby. Proto je nutné, aby ekofarma využila všech možných dostupných prostředků, např. ve formě skleníků, fólií apod. k minimalizaci škod.

Dalším rizikem je malý počet zákazníků, což se opět odrazí v tržbách. Podnik není v prvních letech schopný pokrýt náklady z tržeb a nevykazuje zisk. Tato skutečnost je ale ovlivněna mnoha faktory, např. marketingovými aktivitami, na které by začínající podnik měl klást důraz, přístupem zaměstnanců, nabídkou produktů, prostředím, ve kterém podnik nabízí své produkty aj. Ekofarma Ekologický ráj se bude zaměřovat právě na marketingové aktivity, aby přilákala pozornost zákazníků, a bude se snažit svým přístupem o to, aby jí zákazníci zůstali věrni a dál doporučovali ostatním.

Působení konkurence je dalším rizikem. Zákazníci jsou zvyklí na konkurenční produkty a častokrát nemají důvěru v nové produkty od jiného podniku. Náš podnik bude usilovat o to, aby se co nejvíce odlišil od konkurence. Bude nabízet prohlídku ekofarmy, aby zákazníci viděli, v jakých podmínkách jsou produkty vypěstovány, bude pořádat samosběry a další.

V neposlední řadě zde existuje i riziko nesolventnosti. Toto riziko by mohlo nastat v případě, kdy podnik nedosahuje dostatečných příjmů ke krytí potřebných nákladů. Jak již bylo zmiňováno výše, je nutné zvýšit tržby posílením marketingových aktivit a následně vyhodnotit, zda to vedlo ke zvýšení příjmů. Také se ekofarma bude snažit vytvořit si přátelské vztahy s dodavateli materiálu a při nepříznivém stavu vyměnit dodavatele za jiné.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo, pokusit se vytvořit podnikatelský plán pro založení ekofarmy, kde by se pěstovalo ovoce a zelenina a ověření jeho realizace. Sekundárním cílem bylo zjistit možná rizika, která by mohla ohrozit podnikání. Podnikatelský plán by mohl sloužit jako podklad pro potenciální investory či žádost o dotace.

První část práce je zaměřena na souhrn teoretických východisek, ze kterých je nutné vycházet při zpracování vlastního návrhu řešení. Teoretická východiska začínají vymezením pojmu podnikání, požadavky na sestavení podnikatelského plánu a jednotlivé formy podnikání. Konečnými východisky v práci jsou vnější a vnitřní analýzy a popis dotazování.

Další část práce se zabývá jednotlivými analýzami, konkrétně analýzou zákazníků, konkurence, SWOT analýzou a SLEPT analýzou. Ze silných a slabých stránek podniku vyplynulo, že se stále zvedá zájem o bioprodukty, které budou nabízeny přímou formou, dále je možné a pravděpodobné rozšíření podnikání o další služby, například vypěstování obilí a současné vybudování pekárny. Slabou stránkou podnikání je nutnost půjčky, bez které by se začínající podnikání neobešlo.

V kapitole Návrh vlastního řešení najdete informace o hlavní informace o podniku. Ekofarma Ekologický ráj se nachází v Rychnově nad Kněžnou, je založena 2 vlastníky, kteří se dohodli, že ekofarmu vybudují jako osoba samostatně výdělečně činná. Dále na farmě bude pracovat jeden brigádník, který bude mít na starosti prodej produktů ze dvora. Ekofarma nabízí ovoce a zeleninu v biokvalitě a bylinky. Prodej bude proveden jak ze dvora, tak přes e-shop, kde si zákazníci mohou objednat bio bedýnky s ovocem nebo zeleninou. Návrh vlastního řešení pokračuje marketingovým plánem.

Následná podkapitola se zabývá finančním plánem. Jsou zde vyčísleny počáteční náklady, které činní 478 450 Kč, nezbytné pro nákup zásob, vybavení, oplocení a dalších nutností pro začínající podnikání. Následuje zahajovací rozvaha se soupisem

majetku a kapitálu, odpisy majetku. Průměrné roční náklady činí 636 624 Kč, tržby jsou vyčísleny pro první 3 roky, kde v prvním roce činní průměrně 528 000 Kč, ve druhém 1 056 000 Kč a ve třetím roce 2 257 200 Kč. Z přehledu výsledku hospodaření jsme se dočetli, že v prvních dvou letech se podnik nachází ve ztrátě, kvůli vysokým počátečním nákladům v prvním roce. Ve třetím roce, kdy podnik vystupuje jako hlavní dodavatel ovoce a zeleniny bio restaurace Santé, s.r.o., už dosahuje zisku v částce 881 221 Kč. Ztráta z minulých let i půjčka od rodinného známého je již splacena.

Na úplný závěr lze říci, tato bakalářská práce dospěla k názoru, že byly splněny všechny cíle, které byly na začátku stanoveny. Mezi největší rizika patří nepředvídatelnost počasí, malý počet zákazníků, působení konkurence a nesolventnost. Poptávka po nabízených produktech existuje, jen je potřeba se zaměřit na marketingové aktivity a podpořit tak podnikání.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Demografická ročenka měst*. [online]. 2012. [cit. 2013 – 03 – 23]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/7800321748/\\$File/401812426.pdf](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/t/7800321748/$File/401812426.pdf)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Nejnovější ekonomické údaje*. [online]. 2013. [cit. 2013 – 05 - 16]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace#18>

DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství C H Beck, 2001. ISBN 978-80-717-9603-9.

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

KOTLER P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

SRPOVÁ J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, J., J. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ze dne 5. listopadu 1991.

Zákon č. 252/1997 Sb., o zemědělství ze dne 24. září 1997.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ze dne 2. října 1991.

ZDRAVÁ KRAJINA. Jak se stát ekologickým zemědělcem. [online]. 2007 [cit. 2013-02-22]. Dostupné z:

http://www.daphne.cz/zdravakrajina/poradna8de4.shtml?AA_SL_Session=481d45a788a6a1c04b80062362dfe59d&x=524

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Proces přeměny zemědělce na ekologického zemědělce.....	16
Obrázek 2: Porterův model konkurenčních sil	24
Obrázek 3: Model 7S.....	27
Obrázek 4: Příklady silných a slabých stránek podniku	31
Obrázek 5: Příklady příležitostí a hrozeb pro podnik	31
Obrázek 6: Organizační struktura podniku	40
Obrázek 7: Mapa pozemku ekofarmy	44

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Základní informace obchodních společností.....	19
Tabulka 2: Přehled silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku.....	35
Tabulka 3: Otevírací doba podniku	41
Tabulka 4: Počáteční náklady	46
Tabulka 5: Zahajovací rozvaha	46
Tabulka 6: Odpisy automobilu	47
Tabulka 7: Odpisy počítače	47
Tabulka 8: Odpisy softwaru	47
Tabulka 9: Odpisy zemědělského stroje.....	48
Tabulka 10: Průměrné měsíční mzdové náklady	48
Tabulka 11: Průměrné měsíční náklady	49
Tabulka 12: Průměrné roční náklady	49
Tabulka 13: Zhodnocení variant v prvním roce podnikání	50
Tabulka 14: Zhodnocení variant ve druhém roce podnikání.....	50
Tabulka 15: Zhodnocení variant ve třetím roce podnikání	51
Tabulka 16: Přehled výsledku hospodaření pro první 3 roky podnikání	51
Tabulka 17: Předpokládané peněžní toky za první tři roky podnikání.....	52

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Ceník ovoce, zeleniny a bylinek

Příloha 2: Kalendář ovoce a zeleniny

Příloha 1: Ceník ovoce, zeleniny a bylinek

(Zdroj: vlastní zpracování)

Zelenina			Ovoce		
Název	množství	Cena (Kč)	Název	množství	Cena (Kč)
Brokolice	kus	59	Broskve	1 kg	119
Celer	1 kg	69	Hrušky letní	1 kg	49
Cibule	1 kg	50	Hrušky zimní	1 kg	49
Cuketa	kus	39	Jablka letní	1 kg	29
Česnek	500 g	110	Jablka zimní	1 kg	29
Hrách	500 g	59	Jahody	1 kg	49
Chřest	500 g	69	Meruňky	1 kg	89
Kapusta	1 kg	39	Ostružiny	1 kg	129
Kedlubna	kus	29	Rybíz	1 kg	29
Květák	kus	65	Švestky	1 kg	89
Mrkev	1 kg	49	Třešně	1 kg	59
Okurka salátová	kus	39	Víno	1 kg	59
Paprika	1 kg	139	Višně	1 kg	20
Pórek	1 kg	89	Bylinky		
Rajčata	1 kg	69	Bazalka	svazek	15
Ředkvičky	svazek	25	Libeček	svazek	15
Řepa červená	1 kg	42	Máta	svazek	15
Salát	kus	39	Stévie	svazek	20
Zelí	1 kg	49	Tymián	svazek	15
Bio bedýnky					
Bio bedýnka se zeleninou			250		
Bio bedýnka s ovocem			300		

Příloha 2: Kalendář ovoce a zeleniny

(Zdroj: vlastní zpracování)

OVOCE

	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.			
BROSKVE															
HRUŠKY LETNÍ															
HRUŠKY ZIMNÍ															
JABLKA LETNÍ															
JABLKA ZIMNÍ															
JAHOODY															
MERUŇKY															
OSTRUŽINY															
RYBÍZ															
ŠVESTKY															
TŘEŠNĚ															
VÍNO															
VÍŠNĚ															

čerstvé
skladované

ZELENINA

	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.			
BROKOLICE															
CELER															
CIBULE															
ČUKETA															
ČESNEK															
HRÁCH															
CHŘEST															
KAPUSTA															
KEDLUBNA															
KVĚTÁK															
MRKEV															
OKURKY															
PAPRIKA															
PÓREK															
RAJČATA															
ŘEDKVIČKY															
ŘEPA ČERVENÁ															
SALÁT															
ZELÍ															

čerstvé
skladované