



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLÁN NA ZALOŽENÍ RODINNÉ FARMY NA PĚSTOVÁNÍ A ZPRACOVÁNÍ LEVANDULE

THE BUSINESS PLAN FOR THE ESTABLISHMENT OF FAMILY FARM FOR THE CULTIVATION AND
PROCESSING OF LAVENDER

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Luboš Rygl

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Veronika Bumberová, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Bc. Luboš Rygl
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Veronika Bumberová, Ph.D.
Akademický rok:	2020/21

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

Podnikatelský plán na založení rodinné farmy na pěstování a zpracování levandule

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínosy návrhů řešení
Závěr
Použitá literatura
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem této diplomové práce je vypracování reálného podnikatelského plánu na založení farmy zaměřené na pěstování a zpracování levandule v obci Římov na Vysočině, který z počátku povede k pokrytí provozních nákladů a generování zisku v dalších letech podnikání. Pro dosažení hlavního cíle budou aplikovány analyticko-výzkumné metody v rámci strategického plánování se zaměřením na zhodnocení obecného, tržního a interního prostředí včetně provedení primárního marketingového průzkumu zaměřeného na preference potenciálních zákazníků. Na základě výsledků provedených analýz bude vybrána vhodná strategie pro začínající podnik a sestaven obchodní model, který bude podrobněji rozpracován do dílčích částí plánu včetně zhodnocení rizik a časového rámce.

Základní literární prameny:

Fotr, J. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.

Osterwalder, A. a Y. Pigneur. Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4.

Ries, E. Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace. BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0389-7.

Srpová, J., V. Řehoř a kolektiv. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

Veber, J., J. Srpová a kol. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-4520-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce je zaměřena na vytvoření kompletního podnikatelského plánu na založení rodinné levandulové farmy v obci Římov. Teoretická východiska práce zachycují podnikatelský proces od nosné myšlenky podnikání, přes validaci myšlenky prostřednictvím nástroje Lean Canvas, vybraných analyticko-výzkumných metod až po konečnou strukturu podnikatelského plánu jako součást snižování rizik nastavení produktu a vstupu na trh. Analytická část práce obsahuje provedení analýz v kontextu podnikatelského prostředí, jejíž výsledky jsou zachyceny do SWOT matice. Návrhová část obsahuje vybranou tržní strategii začínajícího podniku a obchodní model, který je rozpracován do dílčích částí podnikatelského plánu.

Klíčová slova

podnikatelský plán, lean canvas, levandulová farma, SWOT matice, rodinný podnik

Abstract

The thesis is focused on creating a complete business plan for establishing a family owned lavender farm in the village of Římov. The theoretical part describes the business process from the very idea of starting an enterprise, the assessment of the business plan using the Lean Canvas tool, chosen analytical and research methods as well as creating a given structure for of the business plan which involves eliminating risks, setting up the product and entering the market. The analytical part of the work provides a SWOT analysis of the business environment. In the final part of the thesis both the preferred market strategy and the business model breakdown are proposed.

Key words

business plan, Lean Canvas, levander farm, SWOT analysis, family owned business

Bibliografická citace práce

RYGL, Luboš. *Podnikatelský plán na založení rodinné farmy na pěstování a zpracování levandule* [online]. Brno, 2021. [cit. 2021-05-16]. Dostupné také z <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/133006>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Veronika Bumberová.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 16. 05. 2021

.....

podpis autora

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat především své vedoucí diplomové práce paní Ing. Veronice Bumberové, Ph. D. za odbornou pomoc, odborné vedení a poskytnutí cenných rad, připomínek při zpracování diplomové práce. Dále bych chtěl poděkovat své rodině za veškerou pomoc při mém dosavadním studiu, díky nim jsem dokázal překonat těžké chvíle a dotáhnout studium ke zdárnému konci.

OBSAH

ÚVOD.....	11
VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE.....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	14
1.1 Nosná myšlenka plánu	14
1.1.1 Vymezení pojmů rodinná farma a rodinný podnik	14
1.2 Podnikatelský proces	16
1.3 Business model Lean Canvas	17
1.4 Vybrané analyticko-výzkumné metody v rámci plánování	21
1.4.1 Marketingový průzkum preferencí potenciálních zákazníků.....	21
1.4.2 Analýza oboru dle Porterova modelu pěti sil.....	23
1.4.3 Analýza obecného prostředí pomocí metody SLEPT.....	25
1.4.4 Analýza zdrojů a schopností	27
1.5 Analýza a zhodnocení faktorů za pomoci SWOT matice.....	28
1.5.1 Volba strategie za pomoci matice IFE a EFE	29
1.5.2 Volba vhodné tržní strategie	31
1.5.3 Analýza zhodnocení rizik podle metody RIPRAN.....	32
1.6 Podnikatelský plán a jeho struktura	34
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	41
2.1 Business model Lean Canvas	41
2.2 Validace modelu formou průzkumu u potenciálních zákazníků	44
2.2.1 Metodologie průzkumu.....	44
2.2.2 Analýza a výsledky průzkumu.....	45
2.2.3 Shrnutí výsledků z rozhovoru	51
2.3 Analýza atraktivity trhu	53
2.3.1 Analýza dodavatelů.....	54

2.3.2	Analýza zákazníků	56
2.3.3	Analýza nových konkurentů	58
2.3.4	Analýza substitutů.....	58
2.3.5	Analýza konkurence v odvětví	59
2.3.6	Souhrn výsledků analýz atraktivity trhu podle Porterova modelu.....	62
2.4	Analýza obecného prostředí.....	64
2.4.1	Společenské faktory	64
2.4.2	Legislativní a politické faktory	66
2.4.3	Ekonomické faktory.....	68
2.4.4	Technologické faktory	75
2.4.5	Vyhodnocení analýzy obecného prostředí	76
2.5	Analýza vnitřních zdrojů a schopností.....	77
2.5.1	Finanční zdroje	77
2.5.2	Hmotné zdroje.....	78
2.5.3	Lidské zdroje.....	79
2.5.4	Nehmotné zdroje.....	79
2.5.5	Shrnutí zdrojů a schopností.....	80
2.6	Souhrnné zhodnocení analýz za pomoci SWOT matice.....	80
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	83
3.1	Volba strategie a popis podniku.....	83
3.2	Business model Lean Canvas	86
3.3	Marketingový plán.....	89
3.3.1	Umístění levandulového pole a sídla společnosti	89
3.3.2	Nabízené produkty a služby	89
3.3.3	Cena	91
3.3.4	Propagace.....	92

3.3.5	Distribuce.....	94
3.4	Provozní plán	94
3.4.1	Dodavatelé	97
3.4.2	Potřebné vybavení.....	99
3.4.3	Potřebné zásoby	100
3.4.4	Měsíční výdaje na PHM	101
3.5	Organizační plán	102
3.6	Finanční plán.....	104
3.6.1	Prvotní výdaje a zakladatelský rozpočet.....	104
3.6.2	Plán výdajů a příjmů	106
3.6.3	Plán příjmů, výdajů a základ daně	111
3.7	Zhodnocení rizik podnikatelské plánu metodou RIPRAN	112
3.8	Časový harmonogram	115
	ZÁVĚR	117
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	119
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ	126
	SEZNAM TABULEK.....	127
	SEZNAM GRAFŮ	129
	SEZNAM ROVNIC	130
	SEZNAM OBRÁZKŮ	131
	SEZNAM PŘÍLOH.....	i

ÚVOD

Žijeme v době, kdy v posledních letech čím dál více lidí přemýšlí jak a čím uspokojí své potřeby a služby. Většinou jejich rozhodnutí směřuje k podnikání, kdy svoji podnikatelskou činnost zahájí na základě své prvotní myšlenky. Důvodem také může být, že určité podnikání neklade vysoké nároky, ale taky touha stát se svým vlastním šéfem, splnit si svůj dětský sen či propojit podnikání s vlastními zájmy. Avšak mezi nejčastější důvody zahájení podnikatelské činnosti patří vidina zisku. Většina lidí si neuvědomuje riziko, které může vzniknout, pokud se pustí do podnikání bez jakéhokoliv plánování a i když z krátkodobého hlediska může být podnikání provozuschopné, tak z dlouhodobého hlediska tomu tak být nemusí.

Na podnikání je důležité nahlížet jako na proces plánování, kdy je důležité si nejprve utřídit své myšlenky, následně si promyslet a naplánovat jednotlivé kroky. Pro snížení rizika, které může podnikání ovlivnit a zvýšení možného úspěchu při podnikání slouží podnikatelům podnikatelský plán, díky kterému si přemění své myšlenky na nápady, které je možné zrealizovat. Zároveň podnikatel získá cenné informace o daném trhu, konkurenci, zákaznících, ale také bude vědět, jak moc finančně náročné podnikání bude a podle jakých zákonů se musí řídit a jaké povinnosti ho čekají. Proces plánování neprobíhá pouze před zahájením podnikatelské činnosti, ale probíhá v i v celkovém chodu podnikání.

Tato diplomová práce je zaměřena na založení rodinné farmy v obci Římov, která má v plánu pěstovat a zpracovávat levandule. Myšlenkou je také vytvořit rekreační místo, které rozšíří možnosti cestovního ruchu ve spádové oblasti. Zároveň toto místo bude sloužit zákazníkům k uvolnění jejich myšlenek a těla, kdy alespoň na chvíli zapomenou na své starosti a problémy. Proč právě levandule? Levandule příjemně voní a má uklidňující a léčivé účinky. Zejména v posledních letech v České republice vzrůstá zájem o levandule a o navštěvování levandulových polí.

VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE

Podnikatelský plán na založení rodinné farmy se zaměřuje na pěstování a zpracování levandule. Tento podnikatelský plán byl zvolen na základě osobního zájmu. Autor práce plánuje propojit podnikání s vlastní zálibou, kterou je pěstování levandulí. Dalším důvodem je snížit riziko, které by mohlo vzniknout při podnikání, jelikož autor práce nemá žádné zkušenosti s podnikáním a chce se vyvarovat daným chybám.

Hlavním cílem této diplomové práce je vypracování reálného podnikatelského plánu na založení farmy zaměřené na pěstování a zpracování levandule v obci Římov na Vysočině, který z počátku povede k pokrytí provozních nákladů a generování zisku v dalších letech podnikání.

Pro dosažení hlavního cíle budou aplikovány analyticko-výzkumné metody v rámci strategického plánování se zaměřením na zhodnocení obecného, tržního a interního prostředí včetně provedení primárního marketingového průzkumu zaměřeného na preference potenciálních zákazníků. Na základě výsledků provedených analýz bude vybrána vhodná strategie pro začínající podnik a sestaven obchodní model, který bude podrobněji rozpracován do dílčích částí plánu včetně zhodnocení rizik a časového rámce.

Teoretická část práce bude zaměřena na získání potřebných teoretických poznatků, které je důležité vymezit pro vypracování dalších částí této práce. Jedná se o objasnění pojmů v rámci nosné myšlenky podnikání, Business model Lean Canvas, vymezení analyticko-výzkumných metod, které budou použity pro plánování a následně popisují strukturu podnikatelského plánu

V rámci analytické části práce bude použitý Business model Lean Canvas, který slouží pro zachycení prvotní myšlenky. V rámci validace prvotní myšlenky bude proveden vlastní marketingový průzkum. Dále budou provedeny analýzy obecného, tržního a interního prostředí.

Vlastní marketingový průzkum bude proveden formou kvalitativního přístupu u potenciálních zákazníků ve spádové oblasti. Cílem tohoto průzkumu je zjistit jak vnímají myšlenku založení levandulové farmy ve spádové oblasti a zároveň získat potřebná data

ohledně jejich preferencí na produkt, cenu, propagaci a distribuci. Výsledky budou shrnuty pomocí shrnujícího protokolu dle jednotlivých parametrů.

Pro analýzu oboru bude použita analýza Porterova modelu pěti sil, s cílem identifikovat klíčové faktory, které určují atraktivitu trhu. V rámci této analýzy budou provedeny dílčí analýzy zaměřené na dodavatele, zákazníky, vstup nových konkurentů, substitutů a stávající konkurence v daném odvětví.

Pro analýzu obecného prostředí bude použita analýza SLEPT, kdy zdrojem informací budou sekundární data s cílem identifikovat hlavní faktory, které mohou ovlivnit začínající podnikání.

V rámci analýzy vnitřních zdrojů a schopností je cílem zjistit silné a slabé stránky začínajícího podnikatele. Veškeré výstupy z analytické části jsou shrnuty v analýze SWOT a následně vyhodnoceny pomocí matice IFE a EFE. Na základě získaných hodnot bude stanovena obchodní strategie.

Cílem návrhové části práce je vypracovat reálný podnikatelský plán pro založení rodinné farmy na pěstování a zpracování levandule, který zahrnuje popis podniku a zvolenou strategii, včetně marketingového, provozního, organizačního a finančního plánu a je doplněn o zhodnocení rizik podle metody RIPRAN a časového harmonogramu.

Pro zpracování jednotlivých částí budou využity primární a sekundární zdroje:

- **Primární zdroje** budou získány zejména prostřednictvím vlastního marketingového průzkumu, formou kvalitativního přístupu, který bude proveden na základě strukturovaného rozhovoru u potenciálních zákazníků obyvatele obcí Římov, Čáslavice a Rokytnice nad Rokytnou. Cílem průzkumu bude ověřit prvotní myšlenku a zjistit preference potenciálních zákazníků z pohledu marketingového mixu. Získaná data budou sloužit jako podklad pro sestavení modelu Lean Canvas a jedním z východisek pro sestavení marketingového plánu.
- **Sekundární zdroje** – budou získávány z veřejně dostupných internetových stránek, které poslouží k benchmarkingu konkurenčních podniků, z veřejných dostupných databází (ČSÚ). Získané informace poslouží jako podklad pro vypracování analýz SLEPT a Porterova modelu pěti sil.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této části diplomové práce jsou popsány základní teoretická východiska, které slouží k porozumění dané problematice. Kapitola začíná vymezením nosné myšlenky a podnikatelského procesu. Dále jsou vysvětleny analyticko-výzkumné metody a nakonec je uveden podnikatelský plán a jeho struktura.

1.1 Nosná myšlenka plánu

Myšlenka podnikatelského plánu si klade za cíl propojit zaměstnání se zájmem o pěstování levandule. Přesněji řečeno, věnovat se něčemu co má smysl, co bude člověka bavit a zároveň zabezpečí příjem. Myšlenka byla konzultována s bratrem, který má podobné zájmy a představy. Společnými silami zvažujeme vytvoření rodinné levandulové farmy, která bude inspirována francouzskými poli v Provence. Toto místo poskytne zákazníkům příjemnou atmosféru, voňavé produkty a rozšíření možností cestovního ruchu v dané lokalitě.

1.1.1 Vymezení pojmů rodinná farma a rodinný podnik

Rodinná farma je znakem evropského zemědělství, kdy na farmě pracují dva rodinní příslušníci z jedné rodiny. Jeden rodinný příslušník pracuje na plný pracovní úvazek a druhý maximálně na poloviční pracovní úvazek (Köning a kol., 2009). Rodinná farma je zaměřená na zemědělskou výrobu. Tato farma musí mít minimálně dva příslušníky rodiny, kteří se účastní svojí prací nebo majetkem. Minimálně jeden příslušník rodiny musí mít patřičné osvědčení (Rodinnafirma.net, ©2020).

V dnešní době se vyskytuje mnoho definic pro pojem **rodinný podnik**, ale jako přijatelnou definici lze považovat, že rodinný podnik ovládá skupina lidí a mají mezi sebou rodinné vztahy. Se zohledněním určitých podmínek v České republice je možno definovat rodinný podnik, jako podnik, který je vlastněný i řízený rodinou/rodinami nebo zvolenými členy rodin/y za předpokladu, že podnik bude přenechán příští generaci (Jurová a kol., 2016).

Dle usnesení vlády České republiky lze na **rodinný podnik** nahlížet jako na rodinou obchodní korporaci anebo rodinnou živnost. Díky tomuto ukotvení je možné s pomocí statistického sledování zjistit, jak tyto rodinné podniky mají vliv na ekonomiku a poskytnout určitou formu podpory (mpo.cz, 2019).

V rodinné obchodní korporaci je více než polovina společníků tvořena členy jedné rodiny a nejméně jeden společník této rodiny je jejím statutárním orgánem. Atributy rodinné obchodní korporace jsou splněny i tehdy pokud bude tvořena pouze členy jedné rodiny, a to za předpokladu, že jeden člen této rodiny bude členem statutárního orgánu a minimálně jeden jiný člen bude členem statutárního orgánu, zaměstnancem, prokuristou nebo členem dozorčí rady (mpo.cz, 2019).

Rodinnou živnost lze definovat jako podnikání, kdy minimálně dva příslušníci jedné rodiny vykonávají svoji práci nebo se podílejí majetkem. Alespoň jeden příslušník této rodiny musí být vlastníkem živnostenského či podobného oprávnění anebo má oprávnění podnikat z jiného důvodu (mpo.cz, 2019).

Za členy jedné rodiny lze považovat pracující manžele nebo pracující partnery. Za předpokladu, že jeden z manželů nebo partnerů má příbuzné, a to až do třetího stupně. Dále také osoby spřízněné v přímé linii nebo sourozence lze považovat za členy jedné rodiny (mpo.cz, 2019).

EKONOMICKÉ ČINNOSTI PODLE KLASIFIKACE CZ-NACE

Klasifikace CZ-NACE je zaměřena na třídění ekonomických činností. Jedná se o standardní klasifikaci, kterou používá Evropská unie a pro všechny členské státy je závazná. Označení CZ určuje, že se jedná o českou verzi. Každému, kdo provádí nějakou ekonomickou činnost, je možné připojit označení podle klasifikace NACE. Ekonomickou činností se rozumí výroba konkrétního produktu (výrobku nebo služby), při aplikaci spojení práce, výrobních prostředků, meziproductů a výrobních prostředků (BusinessInfo.cz, ©1997-2020). V následující tabulce číslo 1 je vymezena ekonomická činnost pro účely této diplomové práce.

Tabulka č. 1 Vymezení ekonomické činnosti podle klasifikace CZ-NACE

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: nace.cz, ©2018)

A	Zemědělství, lesnictví, rybářství
01	Rostlinná a živočišná výroba, myslivost a související činnosti
01.2	Pěstování trvalých plodin
012.8	Pěstování koření, aromatických, léčivých a farmaceutických rostlin
0128.0	Pěstování koření, aromatických, léčivých a farmaceutických rostlin

1.2 Podnikatelský proces

Začínající podnik nebo nový projekt, který se vyznačuje značným potenciálem růstu se označuje jako startup. Jedná se o podniky nebo projekty, které se nachází v počáteční fázi podnikatelského záměru a maximální doba stáří je do pěti let (managementmania.com, 2016). Startup má typické vlastnosti typu: nově založená firma, nízké počáteční náklady, rychlý růst a rozvoj a velké riziko při podnikání. Cílem startupu je v krátké době dospět v rentabilní a stabilní společnost. (simplyoffice.cz, 2017). Ries (2015) uvádí, že pro úspěšné vytvoření startupu, je na začátku důležité definovat vizi, strategie a produkt, jak je možné vidět na obrázku číslo 1.



Obrázek č.1 Strategické řízení Startupu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ries, 2015)

VIZE

Definuje perspektivní orientaci a zásadní cíle firmy pro dlouhodobý pohled. Nastihuje obecně představu o nastávajícím postavení a vývoji firmy. Představuje myšlenky, které mají za úkol motivovat, ukazovat směr, inspirovat zájmy a síly zaměstnanců firmy. Slouží zejména pro vnitrofiremní potřeby (Srpková a kol., 2010).

STRATEGIE

Představuje cestu k dosažení definovaných dlouhodobých cílů. Firmy používají pro správné vymezení strategických cílů metodu SMART. Cíle tedy musí být: specifické, měřitelné, dosažitelné, orientované na výsledky a časově vymezené (Staňková, 2007). Na základě strategie lze i realizovat vizi podniku (Srpková, 2020).

PRODUKT

Lze chápat jako konečný výsledek stanovené strategie (Ries, 2015). Produkt je něco, co se dá koupit nebo prodat, a přitom slouží k uspokojení lidských potřeb (Srpková a kol., 2010).

Pro realizaci myšlenky, kterou lze přeměnit v podnikatelský plán, slouží několik různých možností a metod, jak toho docílit. Pro začínající firmy (startupy) slouží univerzální metoda Lean Startup, která eliminuje plýtvání časem a zvyšuje u podnikatelských plánů šanci na úspěch (Srpková, 2020). Ries (2015) uvádí, že metoda Lean Startup má pět základních principů:

1. **Podnikatelé jsou všude** – každý podnik, který je startup může využít metodu lean startup, protože jí lze využít v jakémkoliv podniku. Může se tedy jednat o malý nebo velký podnik, který působí v jakýmkoliv sektoru a odvětví.
2. **Podnikání rovná se řízení** – vytvořené organizace požadují nový způsob vedení zaměřené na neobvyklé podmínky.
3. **Ověřené učení** – na základě opakovatelných experimentů je důležité otestovat vize podniku, podle kterých lze tvořit udržitelné podnikání, a to je hlavním cílem.
4. **Vytvoř, vyhodnot' a pouč se** – jedná se o základní pravidlo, kdy nápady se přetváří v produkty. Následně dochází k vyhodnocení zpětné vazby od zákazníků a na základě toho se podnik rozhodne, jestli setrvat a nepřestávat, nebo změnit strategii. Toto pravidlo je více rozebráno v kapitole 1.4.
5. **Vykazování inovací** – inovátoři musí mít za svojí práci odpovědnost a zodpovídat se někomu, pro zlepšení podnikatelských experimentů je zapotřebí ještě vymezit pracovní priority a určit, jak měřit následný růst.

1.3 Business model Lean Canvas

Zakladatelem Business **modelu Lean Canvas** je Ash Maurya, který se inspiroval metodou Lean Startup a následně upravil Business model Canvas od Alexe Osterwaldera. U modelu vynechal tato pole: klíčové aktivity, klíčoví partneři, klíčové zdroje, vztahy se zákazníky a nahradil je vhodnějšími (Svobodová a Andera, 2017).

Model Lean Canvas slouží k identifikování slabin podnikatelských příležitostí a k celkovému zamyšlení nad obchodním modelem. Je založen na jednoduchém principu mezi problémem a řešením. Na začátku je zapotřebí identifikovat problém u potenciálních

zákazníků, který podniku pomůže pochopit co jim v životě chybí. Následným řešením je produkt nebo služba, který je nabízen. Model se často používá pro představení podnikatelského nápadu (Svobodová a Andera, 2017).

Pro začínající podnikatele poskytuje model Lean Canvas přidanou hodnotu v těchto oblastech podle Srpová (2020):

- **Nástroj pro strukturování myšlenek** – model Lean Canvas transformuje myšlenky, které vznikají při návrhu podnikatelské příležitosti do strukturované podoby. Jelikož vychází ze stanoveného postupu modelu, podle kterého se jednotlivá políčka postupně vyplňují a nutí přemýšlet o každém políčku zvlášť.
- **Komunikační nástroj** – Lean Canvas je označován jako výborný komunikační nástroj, jelikož má fixní strukturu a tím dochází ke sloučení názorů všech členů týmu. Je důležité vyplňovat model postupně. Začíná se od jedinců, a nakonec se model vyplní za skupinu, díky tomu dochází k získání zajímavých myšlenek od všech členů týmu. Model Lean Canvas je možné použít pro představení podnikatelské příležitosti nebo pro upoutání investora, který ihned může zhodnotit potenciál podnikání.
- **Nástroj k odhalování rizik** – Lean Canvas je určen k vyhledávání rizik, hodnocení rizik a ke strategickému plánování. Při zahájení hodnocení příležitosti jednotlivých polí, lze zjistit jaká jsou slabá místa začínajícího podniku. Tyto lze zjistit na základě nerozhodnosti začínajícího podniku a můžou znamenat hrozbu pro podnikání.

Na následujícím obrázku číslo 2 se nachází složení Business modelu Lean Canvas. Model zahrnuje problém a existující alternativy, zákaznické skupiny a první vlaštovky, unikátní nabídku hodnoty a srozumitelný popis, řešení, cesty k zákazníkům, cenový model, struktura nákladů, klíčové ukazatele a neférová výhoda.

PROBLÉM

Zde je důležité popsat 1-3 problémy zákazníků, které lze zpozorovat a vyplývají ze života zákazníků podniku (Svobodová a Andera, 2017). Je důležité znát zákazníky a umět je charakterizovat, protože následně je možné lépe pochopit jejich problémy. Zákazníci o svém problému vědí a chtějí najít alternativu pro vyřešení daného problému, ale nemohou ho vyřešit (Šafářová Drážilová, 2019).

PROBLÉM	ŘEŠENÍ	UNIKATNÍ NABÍDKA HODNOTY	KONKURENČNÍ VÝHODA	ZÁKAZNICKÉ SKUPINY
	KLÍČOVÉ UKAZATELE		CESTY K ZÁKAZNÍKŮM	
EXISTUJÍCÍ ALTERNATIVY		SROZUMITELNÝ POPIS		PRVNÍ VLAŠTOVKY
STRUKTURA NÁKLADŮ			CENOVÝ MODEL	

Obrázek č. 2 Business model Lean Canvas

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Svobodová a Andera, 2017; Srpová, 2020)

EXISTUJÍCÍ ALTERNATIVY

Zákazník může problémy řešit několika možnými způsoby, a proto v tomto políčku je zapotřebí uvést, jak zákazník řeší problémy dnes. Zákazník se může rozhodnout problémy neřešit, ale bohužel se podniky s tímto řešením také setkávají a pro nastávající podnikání je to značné riziko (Svobodová a Andera, 2017).

ZÁKAZNICKÉ SKUPINY

Žádný podnik nemůže bez zákazníků dlouho přežít, a proto jsou důležitou součástí podniku, protože podniku zajišťují zisk. Zákazníky lze rozdělit na malé a velké zákaznické segmenty nebo pouze na jeden. Pro podnik je důležité stanovit segmenty, kterým se bude věnovat a které bude přehlížet. Segmenty je zapotřebí rozčlenit, pokud jejich potřeby žádají speciální nabídku, podnik využívá odlišné distribučními kanály, různé typy vztahů, výrazně vybočují ziskovostí a zaplatí za všelijaké aspekty nabídky (Osterwalder a Pigneur, 2012).

PRVNÍ VLAŠTOVKY

Svobodová a Andera (2017) ve své publikaci uvádí, že první vlašťovky jsou lidé, kteří jsou ochotni jako první zakoupit nový produkt nebo novou službu. Přitom pociťují výrazný problém, který chtějí uspokojit novými produkty nebo službami, a tím vyřešit svojí naléhavou potřebu. Jedná se o lidi, kteří jsou podmnožinou zákaznického segmentu.

UNIKÁTNÍ NABÍDKA HODNOTY

Dalším prvkem tohoto modelu je unikátní nabídka, kterou podnik poskytne zákazníkovi za účelem věnování pozornosti. Je důležité krátce popsat, jakou hodnotu podnik zákazníkovi poskytuje a v čem se liší od konkurence (Svobodová a Andera, 2017). Na základě unikátní nabídky se zákazník rozhoduje, který podnik upřednostní a může dojít k uspokojení jeho konkrétních potřeb (Osterwalder a Pigneur, 2012).

SROZUMITELNÝ POPIS

Na základě srozumitelného popisu, může podnik vysvětlit zákazníkům, jak nabízený produkt funguje, protože produkty jsou čím dál více inovativní. Pokud je produkt složitý nebo inovativní, zákazník si zvolí jinou alternativu, proto je zapotřebí zvolit takový popis, který pochopí i malé dítě nebo starší osoby (Šafářová Drážilová, 2019). Nejedná se o přímé srovnání produktu s konkurencí, ale o přirovnání s jinými produkty, které každý zná. Pro přirovnání se používá slovní spojení „*jako něco*“ (Svobodová a Andera, 2017).

ŘEŠENÍ

Na základě zjištění problému a vymezení zákaznického segmentu můžeme přejít k následnému kroku a najít vhodné řešení. Lépe řečeno na základě identifikování problému, je důležité popsat, jak chce daný problém podnik řešit (Svobodová a Andera, 2017).

CESTY K ZÁKAZNÍKŮM

V této části je důležité věnovat se základnímu popisu marketingu a distribuci. Z pohledu marketingu je pro podnik důležité uvést, jak dá vědět zákazníkovi o jeho existenci a že nabízí konkrétní produkty a určité služby. U distribuce je klíčové uvést způsoby, kterými podnik poskytne zákazníkovi produkty či služby (Svobodová a Andera, 2017). Pro začínající podnik je podstatné zvolit cestu osobního kontaktu, protože ihned získá zpětnou vazbu a může vybrat konkrétní typy zákazníků (Šafářová Drážilová, 2019).

CENOVÝ MODEL

Cenový model slouží pro určení prodejní ceny produktu. První krok je zaměřen na cenu a objevení způsobu podle čeho stanovit cenu. Zpravidla se cena stanovuje na základě konkurence, trhu, zákazníků a především jejich priority. Druhý krok spočívá ve stanovení minimální a maximální hodnoty ceny. Minimální cena se musí rovnat celkovým nákladům produktu, aby podnik nebyl ve ztrátě a maximální cena, je cena, kterou je ochoten zákazník zaplatit (Šafářová Drážilová, 2019).

STRUKTURA NÁKLADŮ

Do tohoto políčka je zapotřebí uvést celkové náklady, které souvisí s fungováním business modelu. Zásadou identifikování klíčových zdrojů, činnosti a partnerství lze poměrně jednoduše vyčíslit tyto náklady. Na základě nízkých nákladů je možné založit svůj business model (Osterwalder a Pigneur, 2012). Strukturu nákladů je vhodné rozdělit na fixní a variabilní náklady (Svobodová a Andera, 2017).

KLÍČOVÉ UKAZATELE

Zde je důležité uvést měřitelné ukazatele, které podniku poskytnou zpětnou vazbu. Pro začínající podnik jsou klíčové ukazatele např. spokojenost, zákaznická věrnost, kvalita produktu a další. Postupem času se tyto ukazatele rozšíří např. o růst příjmů, cash flow, počet prodaných kusů a další (Svobodová a Andera, 2017). Pro každý klíčový ukazatel je důležité stanovit výchozí, cílovou a časovou hodnotu. Lépe řečeno, jak to má podnik v tuhle chvíli, čeho chce následně podnik dosáhnout a v jakém časovém rozmezí toho chce dosáhnout (Šafářová Drášilová, 2019).

NEFÉROVÁ VÝHODA

Jako poslední prvek tohoto modelu je neférová výhoda, která představuje pro každý podnik něco jiného. Jedná se o něco, co podnik nemůže koupit ani se nikde inspirovat. Při vstupu na trh, každý začínající podnik disponuje odlišným vybavením a je jinak připraven. Neférová výhoda může být např. patent, ochranná známka, různé znalosti a zkušenosti, přístup k určitému segmentu a různé budovy nebo stroje, které zakladatelé zdědili (Svobodová a Andera, 2017; Šafářová Drášilová, 2019).

1.4 Vybrané analyticko-výzkumné metody v rámci plánování

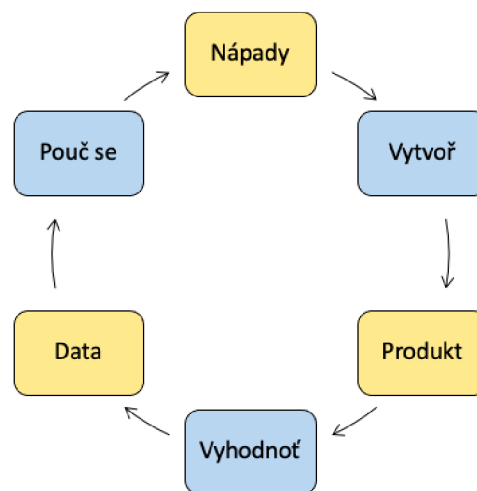
K sestavení podnikatelského plánu je zapotřebí získat informace z makroprostředí, mikroprostředí a interního prostředí firmy. Na základě, kterých je možné dělat klíčová rozhodnutí, připravit se na příležitosti tak i na hrozby. Pro získání potřebných informací budou využity konkrétní analýzy, které budou podkladem pro sestavení podnikatelského plánu.

1.4.1 Marketingový průzkum preferencí potenciálních zákazníků

Cílem každého podnikatele je při založení startupu přetvářet své myšlenky na produkty, se kterými se zákazníci vzájemně prolínají a následně dochází k získání odezvy, díky které startup získá potřebná data. Odezvy lze získat na základě kvalitativní i kvantitativní

metody. Produkty, které startupy vytvoří jsou experimenty na základě, kterých dochází k udržitelnému podnikání (Ries, 2015).

Metoda Lean Startup vychází z pěti základních principů (viz. kapitola 1.2), mezi které patří základní pravidlo **vytvoř-vyhodnot'-pouč se**, které spočívá v koloběhu učení. Na začátku má startup teorii, kterou potřebuje ověřit na základě vytvoření experimentu, díky kterému získá data a následně dojde k potvrzení či vyvrácení teorie. Nejčastější hypotéza je zaměřena na zákazníky, jelikož je zapotřebí ověřit co zákazníci preferují (Srpková, 2020). Proces je znázorněn na obrázku číslo 3.



Obrázek č. 3 Smyčka vytvoř – vyhodnot' – pouč se

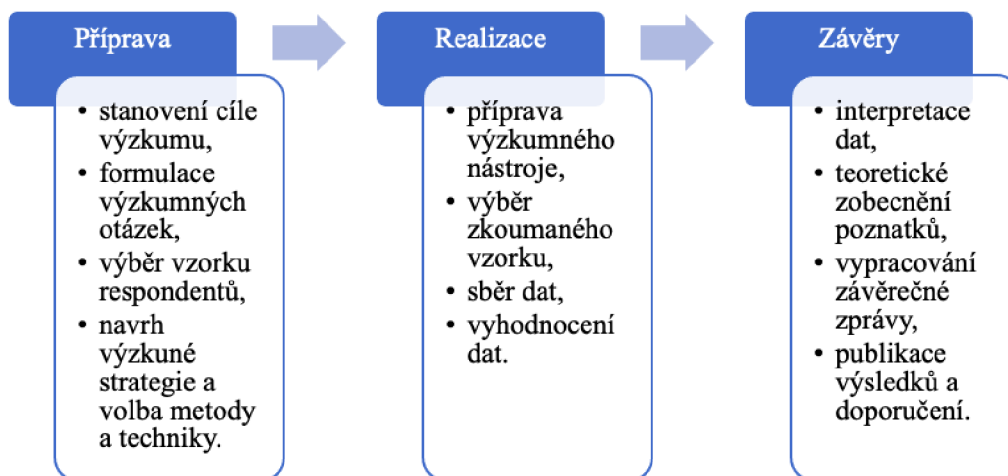
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Ries, 2015)

Marketingový průzkum je určen k zjištění současných problémů a slouží pouze pro jednorázové účely. Cílem marketingového průzkumu je snížení rizik, která vyplývají z budoucího strategického rozhodnutí (Kašparovská, 2006).

Marketingový průzkum lze provést na základě kvantitativních a kvalitativních metod, které jsou zaměřeny na něco, co již proběhlo nebo co se v tuto chvíli děje. Rozdíl mezi těmito průzkumy spočívá v odlišnosti výchozího směřování, způsobu provedení, časové a finanční náročnosti. **Kvantitativní průzkum** odpovídá na otázku „*kolik?*“ (četnost) na základě statistických metod k získání srovnatelných číselných dat, které jsou spolehlivé. Nejčastější se využívá dotazování, experiment a pozorování. **Kvalitativní průzkum** zkoumá „*proč?*“ (důvody), lépe řečeno vyhledává příčiny. Cílem kvalitativního průzkumu je zjistit, jaký názor, motiv a postoj mají jednotlivci nebo skupina k dané

problematice. Kvalitativní průzkum je možné uskutečnit pomocí hloubkových rozhovorů a skupinových diskuzí (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011).

Pro tuto práci bude použita kvalitativní metoda za pomoci hloubkového rozhovoru, kvůli povaze problému a cílovému zjištění pro začínající podnik. Na následujícím obrázku číslo 4 je možné vidět jednotlivé fáze provedení marketingového průzkumu.



Obrázek č. 4 Fáze marketingového průzkumu

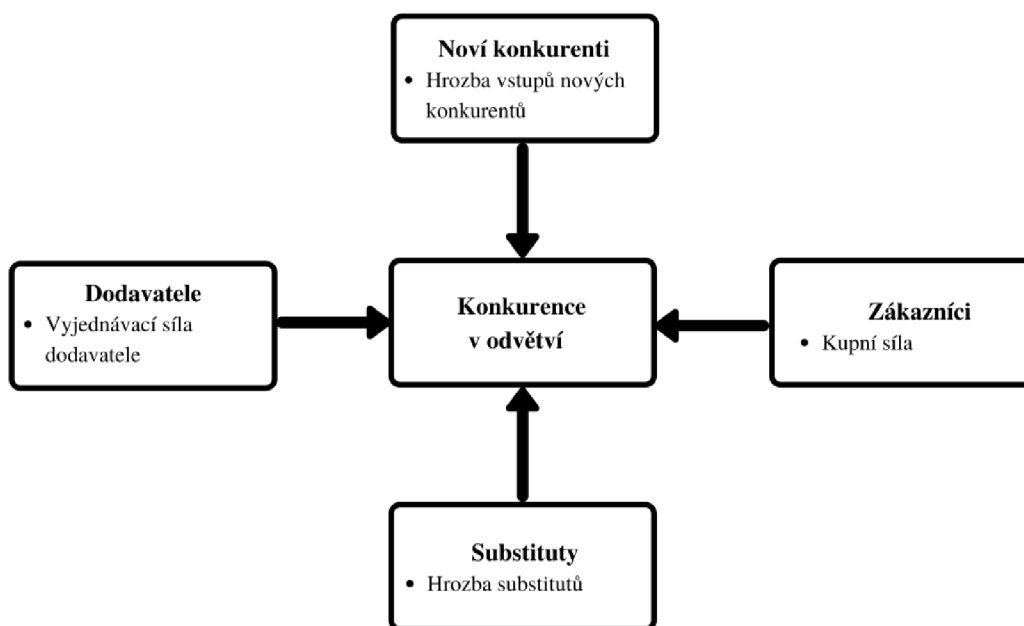
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Sedláková, 2014)

1.4.2 Analýza oboru dle Porterova modelu pěti sil

Jedná se o model, který se využívá pro prozkoumání konkurenční pozice podniku v určitém odvětví nebo trhu (Blažková, 2007). Model je znázorněn na následujícím obrázku číslo 5. Skládá se z pěti základních faktorů: dodavatelé, zákazníci, noví konkurenti, substituty a konkurence v odvětví.

DODAVATELÉ

V této části je důležité se zaměřit na velikost dodavatelů na trhu a následně jejich schopnost diktovat podmínky, které souvisí s dodáním výrobků a služeb. Hrozby vznikají na základě malého počtu dodavatelů a jejich výroby jsou pro kupujícího klíčové a hledání substitutů je velmi nákladné. Východiskem těchto hrozeb je například dobrý přehled o dodavatelích a jejich cenách, zavedení marketingového informačního systému pro účely nákupu (Blažková, 2007).



Obrázek č. 5 Porterův model pěti sil

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Veber a kol., 2012)

ZÁKAZNÍCI

U vyjednávací síly kupujících je klíčová struktura a následná koncentrace na trhu. Síla kupujících je mnohem vyšší, když je objem nákupu je velký, změna dodavatele je finančně nenákladná a když podnik nemá zdroje pro výrobu. Proto je zapotřebí informovanost o kupujících a jejich potřebách a disponovat marketingovým informačním systémem zaměřený na prodej (Blažková, 2007).

NOVÍ KONKURENTI

Zde je důležité se zaměřit na to, jaká je pravděpodobnost vstupu nových firem na trh a za jakých podmínek je možné vstoupit na trh. Vstup nových konkurentů představuje pro podnik riziko, jelikož dojde k navýšení výrobních kapacit, které zvýší nabídku a poptávka zůstane stejná a tím pádem dojde k poklesnutí ceny (Blažková, 2007).

SUBSTITUTY

Lze chápat jako výrobky nebo služby, které je možné nahradit za stávající nabídku na trhu. Hrozbou substitutů se rozumí riziko, které vyplývá na základě rozhodnutí zákazníka, který si vybere úplně jiný zástupný produkt nebo konkurenční výrobek. Jeho rozhodnutí je na základě hodnotnější uspokojení jeho potřeby. Hrozbě lze vzdorovat činnostmi, jako jsou např. snížení cen výrobků, nabídkou nových výrobků a služeb za předpokladu

diferenciace od konkurence, nabídkou doplňkových služeb, vyhovění požadavkům a přáním zákazníků (Blažková, 2007).

KONKURENCE V ODVĚTVÍ

Odvíjí se od velikosti a počtu konkurentů, podmínkách pro vstup na trh a odchod z trhu. Velká rivalita nastává při poklesu trhu, kdy růst trhu je pomalý, velká přítomnost malých konkurentů, popřípadě stejně velkých konkurentů a výrobek není možné diferencovat od konkurence. (Blažková, 2007).

1.4.3 Analýza obecného prostředí pomocí metody SLEPT

Jedná se o analýzu, která se používá pro externí prostředí, zejména na objevení nastávajícího vývoje prostředí firmy/SBU, ve kterém se vyskytují vývojové trendy jenž pro SBU mohou představovat hrozby, eventuálně příležitosti. Tato analýza má široké využití, lze jí použít jak pro korporátní strategie, business strategie tak pro marketingové strategie. Struktura analýz z pohledu oblastí se zachovává stejná, ale podle typu strategie se mění zacílení na konkrétní vývojové trendy. Občas se používá zkratka PEST, ale ta nepracuje s právními faktory oproti od SLEPT (Červený, 2014; Hanzelková, 2009).

Akronym SLEPT je zaměřen na těchto 5 oblastí:

- **S** (Social) – sociální faktory,
- **L** (Legal) – právní faktory,
- **E** (Economic) – ekonomické faktory,
- **P** (Political) – politické faktory,
- **T** (Technological) – technologické faktory (Červený, 2014).

SOCIÁLNÍ FAKTORY

Sociální faktory jsou postaveny na základě společnosti a její struktury. Dále sociální skladbou obyvatelstva i společenskými i kulturními zvyky. Vliv těchto faktorů může markantně ovlivnit nabídku a poptávku jak zboží, tak služeb. Vyplatí se sledovat tento faktor po celou dobu životnosti podniku. Mezi faktory lze zařadit převážně: postoj lidí (zákazníků, zaměstnanců, konkurentů a dodavatelů), životní styl a životní úroveň obyvatelstva a jejich změny, sociální trendy, dostatek pracovní síly a jejich vzdělání, role mužů a žen ve společnosti a demografické změny (Mallya, 2007; Červený, 2014).

PRÁVNÍ FAKTORY

U právních faktorů hraje velmi důležitou roli stát, protože v jednotlivých zemích se tyto legislativní faktory mohou lišit. Právní faktory utváří souhrn všech zákonů, právních norem a vyhlášek, které upravují podnikání jako takové a rozhodují o jejím vývoji. Je velmi důležité tyto faktory dodržovat, protože úmyslné či neúmyslné porušování zákonů, může mít pro firmu a její strategické vedení nepříjemné důsledky. Jedná se například o faktory typu: daňové a antimonopolní zákony, regulace importu a exportu, změna legislativy (výplata minimálních mezd, sociální a zdravotní pojištění), legislativa spojená s ochranou osobních údajů a obchodních informací, zákony o vládních a investičních pobídkách a zákony o ochraně životního prostředí (Mallya, 2007; Červený, 2014).

EKONOMICKÉ FAKTORY

Ekonomické faktory vycházejí ze současné a budoucí ekonomické situace země a hospodářské politiky státu. Tyto faktory budou nedílnou součástí podnikatelského plánu. Důležité je identifikovat ty faktory, které budou ovlivňovat situaci na trhu zboží a služeb. Lze sem zařadit tyto nejdůležitější makroekonomické faktory: míru inflace, úroveň nezaměstnanosti, výše úrokových sazeb, vývoj mezd, platební bilance státu, fiskální a monetární politika státu, vývoj státních dotací a vývoj HDP. Z tohoto prostředí získávají podniky kapitál a výrobní faktory (Červený, 2014).

POLITICKÉ FAKTORY

Mallya (2007) ve své publikaci uvádí, že politické faktory vychází z politické situace dané země, protože změna politických faktorů může změnit celé podnikatelské postavení, eventuálně prostředí určité země. Nejdůležitějšími faktory, kterými by se podnikatelské prostředí mělo zabývat při založení podnikání jsou: stabilita vlády a politického prostředí země, kde chtějí se svým podnikáním začít; zdali se jedná o monetární nebo fiskální ekonomickou politiku vlády; vládní výdaje (vzdělání, zdravotnictví); jakými obchodními dohodami se účastní vláda (EU, NAFTA, ASEAN). Tyto politické faktory by se neměly zkoumat jen při založení podnikání, ale je zapotřebí je analyzovat i průběžně.

TECHNOLOGICKÉ FAKTORY

Tyto faktory představují nové možnosti v podobě nových technologií, které mohou být nápomocné k úspěšnému podnikání. Na základě technologického pokroku, lze usnadnit pracovní postupy, které povedou ke zvýšení produktivity ve výrobě. Patří sem trendy

ekologizace nebo bezpečnosti práce. Dále výzkum a vývoj nových informačních a komunikačních technologií, které povedou k lepší komunikaci se zákazníky, dodavateli a samotnými zaměstnanci. Změny jsou pro podnik zdroj technologického pokroku (Červený, 2014).

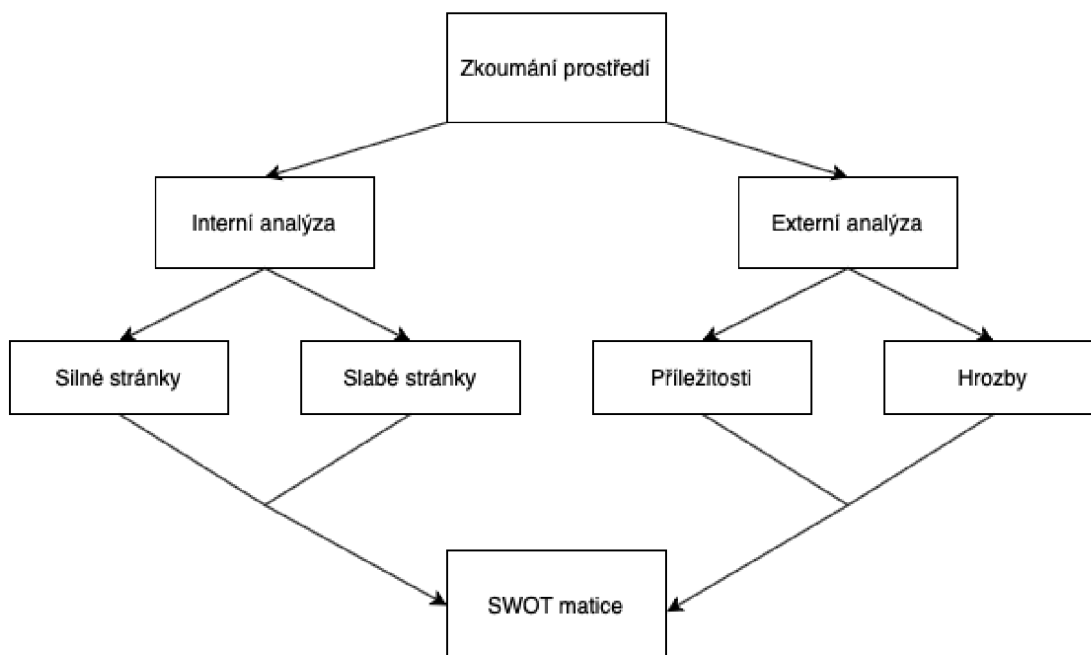
1.4.4 Analýza zdrojů a schopností

Jedná se o interní analýzu, která se používá při auditu nebo slouží pro zhodnocení počátečního stavu podniku. Umožní zhodnotit vnitřní zdroje a schopnosti podniku a jeho vývoj do budoucnosti. Součástí této analýzy je vymezení důležitých zdrojů, kterými podnik disponuje eventuálně, které potřebuje zajistit pro své podnikání (Sedláčková a Buchta, 2006). Cílem analýzy zdrojů a schopností je zhodnotit, jak je podnik konkurenceschopný, lépe řečeno vytýčit silné a slabé stránky podniku ve spojitosti ke konkurenci. Podnik může dosáhnout konkurenční výhody, ale musí dělat něco lépe nebo jinak než konkurence (Vochozka a Mulač, 2012). Podle Koráb a kol. (2007) patří mezi potřebné zdroje pro podnikání zejména:

- **Finanční zdroje** – poskytují informace o vlastních a cizích zdrojích kapitálu. Za které lze teoreticky získat následující zdroje, které podnik potřebuje pro podnikání.
- **Hmotné zdroje** – jsou fyzické zdroje, které podnik musí mít k dispozici pro své podnikání. Mezi hmotné zdroje například řadíme: automobil, mobilní telefon, prostory pro podnikání, vybavení prostor, výrobní materiál, přístroje, výrobní náčiní, aj.
- **Lidské zdroje** – tvoří pracovní sílu a významně se podílí na průběhu chodu podniku. Je důležité představit veškeré zaměstnance a vymežit jejich pracovní pozici.
- **Nehmotné zdroje** – pomáhají podnikům k efektivnějšímu fungování a mohou poskytovat určitou výhodu oproti konkurenci. Mezi nehmotné zdroje patří např. patenty, certifikáty, kontakty na potenciální zákazníky a banky, distributory našich produktů, znalosti a dovednosti, softwarové programy a další.
- **Nezařazené zdroje** – jedná se o zdroje o kterých podnik neví, zda je může využít v budoucnosti a neumí je specifikovat.

1.5 Analýza a zhodnocení faktorů za pomoci SWOT matice

SWOT analýza je nástroj, při které se analyzují faktory interní analýzy, tedy silné i slabé stránky a faktory externí analýzy neboli příležitosti a ohrožení. Jednotlivé faktory se uspořádají do tzv. SWOT matice, která je znázorněná na následujícím obrázku číslo 6. Podle Jakubíková (2013) je hlavním cílem SWOT analýzy zjistit, jaký význam má pro podnik její současná strategie, zjištění silných a slabých stránek a jak je podnik schopný vyrovnat se změnami, které vznikají v prostředí.



Obrázek č. 6 SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Blažková, 2007)

SILNÉ STRÁNKY

Představují ty interní faktory, na základě kterých má firma silnou pozici na trhu a ve kterých je firma dobrá. Na základě silných stránek může firma dosáhnout konkurenční výhody. Mezi silné stránky patří např.: dobré povědomí mezi zákazníky, cenová výhoda na základě know-how, silná značka a další (Blažková, 2007).

SLABÉ STRÁNKY

Znamenají opak silných stránek a omezují firmu v efektivnějším výkonu, jelikož úroveň některých faktorů je nízká a nemá dostatek silných stránek. Jako příklad slabých stránek

lze považovat: vysoké náklady, chybné umístění firmy, špatná pověst u zákazníků a další (Blažková, 2007).

PŘÍLEŽITOSTI

Realizace příležitostí zvyšuje potenciál růstu firmy, lepší využití disponibilních zdrojů a efektivnější splnění cílů. Na základě identifikace příležitostí a následného využití představují pro podnik výhodu oproti konkurenci například využití nových technologií, vstup na mezinárodní trh, akvizice a další (Blažková, 2007).

HROZBY

Představují překážky pro činnost firmy. Mohou představovat hrozbu úpadku nebo nebezpečí neúspěchu. Pro podnik je klíčové rychle reagovat vhodným způsobem pro odstranění nebo minimalizování těchto hrozeb. Mezi hrozby patří např. zavedení nových regulačních opatření, vstup nových konkurentů na trh a další (Blažková, 2007).

1.5.1 Volba strategie za pomoci matice IFE a EFE

MATICE IFE

Je zaměřena na hodnocení faktorů interní analýzy, které ovlivňují strategický záměr. Sestavení matice IFE a EFE je stejné (Jakubíková, 2013). Matice IFE je uvedena v následující tabulce číslo 2. Postup tvorby matice IFE zahrnuje šest kroků:

1. Vypracování tabulky nejdůležitějších silných a slabých stránek, které mají vliv na strategický záměr podniku. Silné a slabé stránky jsou uvedeny v tabulce zvlášť.
2. Úkolem je vybrat stejný počet nejdůležitějších silných a slabých stránek.
3. Následně se přiřadí váha ke každému faktoru (silné a slabé stránky) na základě závažnosti pro konkurenceschopnost firmy. V rozmezí 0,00-1,00. Suma vah S a W se rovna 1,00.
4. Ohodnocení jednotlivých faktorů dle stupně vlivu na strategická východiska. Stupnice vlivu: významná silná – 4; méně důležitá silná stránka – 3; méně důležitá slabá stránka – 2; významná slabá stránka – 1.
5. Následně se vypočítá vážené ohodnocení faktorů jakožto násobek váhy a stupně vlivu.
6. Nakonec se vypočítá celkové ohodnocení kategorie jako součet všech vážených ohodnocení jednotlivých faktorů (Fotr, 2012).

Tabulka č. 2 Matice IFE

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Fotr, 2012)

Faktor	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	Vážené ohodnocení	Celkové ohodnocení kategorie
Faktor (S1)	0,00 – 1,00	3–4	(V) * (SV)	S1(V*SV) + S2(V*SV)
Faktor (S2)	0,00 – 1,00	3–4	(V) * (SV)	
Faktor (W1)	0,00 – 1,00	1–2	(V) * (SV)	W1(V*SV) + W2(V*SV)
Faktor (W2)	0,00 – 1,00	1–2	(V) * (SV)	
Suma	1			1–4

MATICE EFE

Je zaměřena na hodnocení faktorů externí analýzy, které ovlivňují strategický záměr (Jakubíková, 2013). Matice EFE je uvedena v následující tabulce číslo 3. Postup tvorby matice EFE zahrnuje pět kroků:

1. Vypracování tabulky nejdůležitějších příležitosti a hrozeb, které mají vliv na strategický záměr podniku. Příležitosti a hrozby jsou uvedeny v tabulce zvlášť.
2. Úkolem je vybrat stejný počet nejdůležitějších příležitosti a hrozeb.
3. Následně se přiřadí váha ke každému faktoru (příležitosti a hrozby) na základě závažnosti. V rozmezí 0,00-1,00. Suma vah O a T se rovna 1,00.
4. Ohodnocení jednotlivých faktorů rizika stupněm vlivu na strategická východiska bez ohledu, zda se jedná o příležitosti nebo hrozbu. Stupnice vlivu: nejvyšší – 4; nadprůměrný – 3; střední – 2; nízký – 1. Pro výpočet váženého ohodnocení je potřeba vynásobit váhu a stupeň vlivu každého faktoru.
5. Nakonec se vypočítá celkové ohodnocení kategorie jakožto součtu vážených ohodnocení jednotlivých faktorů. Celkové ohodnocení kategorie ukazuje celkovou citlivost, největší citlivost - 4; nízká citlivost – 1; střední citlivost 2,5 (Fotr, 2012).

Tabulka č. 3 Matice EFE

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Fotr, 2012)

Faktor	Váha (V)	Stupeň vlivu (SV)	Vážené ohodnocení	Celkové ohodnocení kategorie
Faktor (O1)	0,00 – 1,00	1–4	(V) * (SV)	O1(V*SV) + O2(V*SV)
Faktor (O2)	0,00 – 1,00	1–4	(V) * (SV)	
Faktor (T1)	0,00 – 1,00	1–4	(V) * (SV)	T1(V*SV) + T2(V*SV)
Faktor (T2)	0,00 – 1,00	1–4	(V) * (SV)	
Suma	1			1-4

1.5.2 Volba vhodné tržní strategie

Pro firmu existuje mnoho způsobů, jak vstoupit na trh. Podle Veber a kol. (2012) pro vstup na trh je podstatné využít silné stránky firmy jako konkurenční výhodu a specifické přednosti. Začínající a malé firmy preferují zpravidla tyto strategie:

STRATEGIE KOOPERACE

Doporučuje se malým firmám, které nedosahují individuálního úspěchu, jelikož nedisponují silnými vlastnostmi. Použití této strategie z části dochází k odstranění bariér efektivní činnosti (finanční a lidské zdroje). Spolupráci lze vytvořit mezi konkurenčními i nekonkurenčními firmami. U firem, které si nekonkurují, dochází k poskytování komplementárních produktů. Kooperace může vzniknout i mezi firmou a státem či obcí (Veber a kol., 2012).

STRATEGIE DIVERZIFIKACE

Při použití této strategie vzniká riziko. Malé firmy pro přežití podnikají v různých oblastech na trhu současně. Použitím této strategie firma snižuje riziko spojené s podmínkami rostoucí konkurence. Tato strategie spočívá v přeorientování firemních zdrojů na jinou oblast, než je předešlá. Firma je schopná realizovat strategii na základě např.: kvalifikace, zakoupení nové techniky nebo licence atd., nebo oslovení různých firem či vytvoření fúze s nimi. Pro malou firmu je důležité zvolit takové oblasti, ve kterých má dostatečné zkušenosti a znalosti (Veber a kol., 2012).

STRATEGIE DIFERENCIACE

Je zaměřena na kvalitu, která je zkoumána z pohledu zákazníka. Strategie může být založena i na jednotlivém prvku marketingového mixu za účelem diferencovat se od konkurence a zákazníkovi poskytnout něco navíc. Kvalita je zaměřena na technické parametry produktu, celkové uspokojení potřeb zákazníků (komunikace a vztahy). Zákazník získává kvalitu na základě spotřeby produktu (Veber a kol., 2012).

STRATEGIE KONCENTRACE NA VYBRANÝ TRŽNÍ SEGMENT

Malé firmy nemůžou soupeřit s velkými firmami. Při výběru této strategie je největší problém najít vhodný tržní segment. Tomuto problému můžou malé firmy předejít na základě marketingového průzkumu, kdy identifikují konkrétní segment, který je pro velké firmy nezajímavý. Nejčastěji používaná metoda je tzv. „*pokus a omyl*“, kdy většina malých firem nedokáže adaptovat nabídku vybraným skupinám zákazníků (Veber a kol., 2012).

1.5.3 Analýza zhodnocení rizik podle metody RIPRAN

Pro analýzu a následné posouzení rizik v této diplomové práci byla vybrána metoda RIPRAN, která se skládá ze čtyř následujících kroků:

KROK 1 – IDENTIFIKACE NEBEZPEČÍ

Pro identifikaci nebezpečí pracovníci nejčastěji využívají tabulku, ve které je důležité identifikovat hrozby a následně jejich scénář (Ježková, 2013). Hrozba představuje určitý projev nebezpečí a scénář lze chápat jako událost, která vznikne na základě hrozby (Doležal, Máchal, Lacko, 2009). Krok 1 je uveden v následující tabulce číslo 4.

Tabulka č. 4 Krok 1: Identifikace nebezpečí

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Doležal, Máchal, Lacko, 2009)

Poř. číslo rizika	Hrozba	Scénář
1.	Výskyt chřipkové epidemie v jarním období březem-duben.	Onemocní skoro 30 % zaměstnanců.
2.

KROK 2 – KVANTIFIKACE RIZIK

Východiskem druhého kroku je tabulka z prvního kroku, která se následně rozšíří o pravděpodobnost výskytu scénáře, hodnotu dopadu scénáře a hodnotu rizika (Doležal, Máchal, Lacko, 2009). Hodnota rizika se vypočítá:

$$\text{Hodnota rizika} = \text{pravděpodobnost scénáře} * \text{hodnota dopadu}$$

Rovnice č. 1 Výpočet hodnoty rizika

(Zdroj: Doležal, Máchal, Lacko, 2009)

Metoda RIPRAN poskytuje možnost kvantifikovat rizika za pomoci slovního hodnocení, kdy verbální hodnoty pravděpodobnosti se člení na vysokou (nad 66 %), střední (33 %-66 %) a nízkou (pod 33 %). U nepříznivých hodnot dopadu na projekt se využívá verbální kvantifikace typu: velký nepříznivý dopad, střední nepříznivý dopad a malý nepříznivý dopad (Doležal, Máchal, Lacko, 2009).

KROK 3 – REAKCE NA RIZIKA

Třetí krok je zaměřen na sestavení opatření za účelem snížit hodnotu rizika. Cílem je sestavit taková opatření, která povedou ke snížení rizika na akceptovatelnou úroveň (Doležal, Máchal, Lacko, 2009). Třetí krok je znázorněn v následující tabulce číslo 5.

Tabulka č. 5 Krok 3: Sestavení opatření

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Doležal, Máchal, Lacko, 2009)

Poř. číslo rizika	Návrh na opatření	<ul style="list-style-type: none">• Předpokládané náklady• Termín realizace• Odpovědná osoba	Nová hodnota sníženého rizika
1.	Očkování proti chřipce	<ul style="list-style-type: none">• 20 000 Kč/vakcína• Očkování v lednu• Lékař, odsouhlaseno zaměstnanci	Výjimečná onemocnění kompenzována přesčasy
2.

KROK 4 – CELKOVÉ POSOUZENÍ RIZIK

Poslední krok slouží k celkovému posouzení hodnoty rizika. Na základě toho se vyhodnotí, jak je projekt rizikový (Doležal, Máchal, Lacko, 2009).

1.6 Podnikatelský plán a jeho struktura

Podnikatelský plán je dokument, který sepisuje podnikatel. Jako celek slouží ke zhodnocení reálnosti a životaschopnosti podnikatelského nápadu (Srpková a kol., 2010). Jedná se o základní dokument pro plánování, který je stanoven pro konkrétní časové období, se záměrem rozvíjet představy podniku o budoucnosti, záměru podnikání, zdrojích a předpokládaných úspěchů. Podnikatelský plán stanovuje podnikatelské cíle a způsoby k jejich dopracování (Synek, Kislíngrová a kol., 2010; Veber a kol., 2012).

Hlavní využití podnikatelského plánu je k interním účelům, jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací procesy a nástroj kontroly. Slouží i jako pomůcka pro zaměstnance, aby se obeznámili se základními firemními cíli (Srpková a kol., 2010). Podnikatelský plán tedy slouží jako komunikace s okolím, za účelem přesvědčit spoluúčasti na podniku (Synek, Kislíngrová a kol., 2010).

Struktura podnikatelského plánu nemá pevně stanovenou formu, z tohoto důvodu je struktura přizpůsobena pro potřeby a využití této diplomové práce. Struktura podnikatelského plánu podle Srpková a kol. (2010) a Koráb a kol. (2007):

- *Shrnutí*
- *Strategie*
- *Popis produktu (výrobky, služby nebo řešení)*
- *Analýza podnikatelského prostředí*
- *Informace o firmě*
- *Klíčové osobnosti*
- *Marketing a prodej*
- *Výroba, provozní činnosti*
- *Finanční plán*
- *Projektový plán*
- *Analýza rizik*
- *Příloha*

SHRNUTÍ

Je důležité, aby hned na začátku bylo jasné, na koho je podnikatelský plán zaměřen. Tato část podnikatelského plánu rozhoduje, zda čtenář bude pokračovat ve čtení i v dalších

částech podnikatelského plánu a zabývat se jimi. Jestliže je vypracován pro investory, tak je hlavním cílem vyvolat co největší pozornost případných investorů. Shrnutí se nebere jako úvod, ale jako nahromaděné informace, které jsou v dalších stránkách detailněji rozepsány. Z tohoto důvodu je velmi důležité této části věnovat co největší pozornost (Koráb a kol., 2007; Srpová a kol., 2010).

Po vypracování kompletního podnikatelského plánu, se zhotoví shrnutí, které by mělo být v rozsahu minimálně dvou a maximálně sedm stránek. Shrnutí by mělo obsahovat: hlavní myšlenku podnikatelského plánu, očekávání, silné stránky a stručné tabulky finančního plánu s výhledem do budoucnosti (Koráb a kol., 2007; Srpová a kol., 2010). V rámci diplomové práce bude kapitola „Shrnutí“ pojata jako kapitola „Závěr“.

STRATEGIE

Při sepisování popisu podnikatelského záměru je zapotřebí poukázat na hlavní přínosy, které zákazníci budou mít po zakoupení produktu. Je důležité, aby produkty byly lepší, než které má konkurence. Proto zákazníkovi je třeba poskytnout lepší nabídku s kvalitním servisem (Srpová a kol., 2010).

Je velmi důležité poznamenat hlavní konkurenční výhodu. Dále je zapotřebí popsat, proč zrovna teď podnik vstupuje na trh s tímto výrobkem, službou nebo s tímto řešením. Jaké potřeby zákazníka uspokojí tento vstup na trh, nebo jaké řešení problému mu podnik poskytne. Trh musí být dostatečně rozsáhlý s potenciálem růstu. Nakonec nastínit v jaké fázi se podnikatelský záměr nachází a určit samostatné projektové kroky k dosažení vytyčených cílů (Srpová a kol., 2010).

POPIS PRODUKTU (VÝROBKY, SLUŽBY NEBO ŘEŠENÍ)

Srpová a kol. (2010) definují popis produktu jako výrobky, které společnost vyrábí a služby které poskytují. Produkt, který obstarává největší podíl na obratu uvést vždy na prvním místě a následně se uvedou další produkty, které společnost nabízí. Při popisu výrobku pro zákazníka je podstatné definovat oblasti využití a okrajově podotknout všechny významné technické funkce. Technologické podrobnosti se neuvádí, protože čtenář podnikatelského plánu se nemusí orientovat v oblasti podnikání. Pro srovnání s konkurencí se využívají matice, ve které se porovnají výkonové parametry a cena produktu. V řádcích se uvádějí produkty (vlastní a konkurenční) a do sloupců výkonové parametry a ceny.

ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ

Tato část je zaměřena na firmu a její okolí. Okolí firmy se člení na dvě analýzy: makrookolí a mikrookolí, které je zapotřebí zanalyzovat. Analýzu makrookolí lze chápat jako oblast mimo firmu a nelze jí ovlivnit. Makrookolí lze zanalyzovat za pomoci analýzy PEST (Srpová a kol., 2010).

Analýza mikrookolí je zaměřena na zákazníky a konkurenci. Analýza zákazníků slouží jako nástroj ke stanovení tržních segmentů a okruhu cílových zákazníků. Na základě provedení analýzy zákazníků, lze zjistit komu nabízet produkty. Pro analýzu konkurence lze využít metodu benchmarking, díky které lze zjistit pozici konkurentů a především zjistíme pozici firmy v porovnání s konkurencí (Srpová a kol., 2010). V rámci diplomové práce jsou analyticko-výzkumné metody více popsány v kapitole 1.4.

INFORMACE O FIRMĚ

Z hlediska čtenáře je důležité, aby věděl, kdo podnikatelský záměr bude realizovat. Proto zde najdeme základní informace o firmě. Mezi tyto informace lze zařadit: datum založení a sídlo firmy, majitelé a důvod založení firmy. Pokud firma již působí na trhu, tak je zapotřebí uvést historii firmy. Do historie firmy lze začlenit: změna právní formy, vstup nových investorů, výměna vedení, získání patentu a certifikace a také účast v různých soutěžích (Srpová a kol., 2010).

Je důležité zmínit strategii firmy, kterou je zapotřebí krátce popsat a číselně vyjádřit dlouhodobé cíle a následné dopracování k cílům. Za účelem upřímnosti a věrohodnosti lze v přílohách uvést účetní rozvahu, ukazatele finanční analýzy a výsledovku (Srpová a kol., 2010). Všechny uvedené informace o firmě musí být doložitelné a zakládat na pravdivosti (Koráb a kol., 2007).

KLÍČOVÉ OSOBNOSTI

Srpová a kol. (2010) definují klíčové osobnosti jako osoby, které jsou nedílnou součástí podnikatelského plánu. Při identifikaci těchto osob je dostačující napsat vzdělání a praktické zkušenosti hlavních pracovníků. Pokud se uvádí celé životopisy, tak v této části se přidává pouze odkaz, kterým odkáže čtenáře do příloh. Při založení firmy je vhodné v této části předložit dvě organizační schémata. První schéma při začátku a druhé schéma v době, kdy všechny důležité pozice budou již přiděleny.

MARKETING A PRODEJ

Marketing a prodej lze chápat jako způsob, jak dostat produkt k zákazníkovi v tržním prostředí. Pro úspěšné řízení firmy je zapotřebí určit správně marketingové cíle a zvolit odpovídající cenovou politiku. Cenová politika se zabývá platebními podmínkami, stanovením ceny, cenovou strategií, politikou cenové úrovně a politikou slev. Při stanovení ceny je důležité, jakou cestou se podnik vydá. Jestli je cena stanovena podle konkurence nebo použitím kalkulací nákladů (Srpková a kol., 2010). Kalkulaci nákladů lze vyjádřit vzorcem číslo 2 a číslo 3:

$$C_j = N_j + Z_p$$

Rovnice č. 2 Kalkulace ceny založena na úplných nákladech

(Zdroj: Srpková a kol., 2010)

$$Z_p = N_j * K_{rn}$$

Rovnice č. 3 Kalkulace ceny pomocí přírážky zisku k nákladům

(Zdroj: Srpková a kol., 2010)

Kde:

C_j ... jednotková cena;

N_j ... náklady na jednotku produkce;

Z_p ... zisková přírážka;

K_{rn} ... koeficient plánované rentability nákladů.

Prodej je zaměřen na jednotlivé kroky, které vedou k prodeji produktu např.: prodej, využití reklamy, plánování obrátu a o distribuci produktu. Před prodejem produktů je důležité produkty ideálně prezentovat (Srpková a kol., 2010).

Tuto část Koráb a kol. (2007) ve své publikaci nazývá jako Marketingový plán, který slouží jako strategický plán podniku. Plán popisuje, jaký způsob firma zvolí pro dosažení svého místa na trhu oproti konkurenci. Plán se vytváří pro dvě období a to při vstupu na trh a pro zdárné fungování na trhu z dlouhodobého hlediska. Pro obě tyto období lze

využít marketingový mix 4P. Podle Srpové a kol. (2010) marketingový mix je zaměřen na produkt a určitý trh neboli segment. Skládá se ze čtyř nástrojů.

Marketingový mix 4P podle Srpová a kol. (2010):

- **Produkt (Product)** – obsahuje veškeré produkty, které firma nabízí na vybraném trhu a vedou k uspokojení potřeb zákazníků.
- **Cena (Price)** – stanovuje hodnotu produktu peněžním vyjádřením přesněji řečeno množství peněz, které zákazník je ochoten za produkt zaplatit.
- **Distribuce (Place)** – popisuje cestu produktu od výroby na místo prodeje.
- **Propagace (Promotion)** - má za úkol přesvědčit zákazníka o koupi a informovat o nabídce produktu, o tom jak je odlišný od konkurence, o ceně a kde lze produkt získat.

VÝROBA, PROVOZNÍ ČINNOSTI

V této části je podstatné uvést výrobní a provozní činnosti, které je důležité porovnat s konkurencí. Především je důležité vylíčit výrobní postup, jakými stroji a zařízeními firma disponuje, jaké jsou výrobní kapacity a jaké má podnik surovinové a materiálové zabezpečení. Je podstatné popsat ty komponenty, které jsou pro podnik klíčové a informovat čtenáře o dodavatelích a jaké vztahy má s nimi podnik (Srpová a kol., 2010).

Důležité je také informovat i o uzavřených smlouvách s dodavateli. Dále se zde dá odkaz na certifikáty, které firma vlastní a seznamy produktů, které se vyrábí a plánují vyrábět, které se následně přiloží do příloh (Koráb a kol., 2007).

FINANČNÍ PLÁN

Finanční plán lze definovat jako zásadní část podnikatelského plánu, který vymezí potřebné finanční náklady a jak moc je kompletní podnikatelský plán ekonomicky realizovatelný (Koráb a kol., 2007). Jedná se o číselné vyjádření podnikatelského plánu, kdy se potřebné informace získají z předešlých částí. Finanční plán bude zaměřen na rozvahu, výkaz zisků a ztrát a bodem zvratu (Srpová a kol., 2010).

Rozvaha – jedná se o účetní výkaz, který poskytuje dvojí pohled na podnik v peněžním vyjádření. První pohled jsou aktiva, která představují majetek společnosti a druhý pohled jsou pasiva, která představují, jak podnik majetek pořídil. Podmínkou rozvahy je, že součet aktiv se musí rovnat součtu pasiv (Srpová a kol., 2010).

Výkaz zisků a ztrát – je zpráva, která ukazuje fungování firmy za minulé období. Zobrazuje obchodní aktivity v podobě výnosů a nákladů, ze kterých vyplyne zisk nebo ztráta (Srpková a kol., 2010).

Bod zvratu – lze chápat jako objem výroby, kdy získané celkové tržby jsou stejné jako vynaložené celkové náklady. Pro podnik je důležité vědět, kdy tyto tržby se rovnají nákladům, protože následně se podnik dostává do zisků. (Srpková a kol., 2010). Výpočet bodu zvratu je vyjádřen následujícím vzorcem číslo 4.

$$BZ = \frac{FN}{p - b}$$

Rovnice č. 4 Bod zvratu

(Zdroj: Srpková a kol., 2010)

Kde:

BZ ... bod zvratu;

FN ... celkové fixní náklady;

p ... cena jednoho výrobku;

b ... variabilní náklady na jeden výrobek.

PROJEKTOVÝ PLÁN

Srpková a kol. (2010) definují projektový plán, jako harmonogram aktivit, které souvisí s podnikatelskou činností. Tyto aktivity můžeme rozdělit do tří částí. V první části jsou to aktivity, které souvisejí s přípravou podnikatelského plánu. Následuje druhá část, kde probíhá uskutečnění podnikatelského plánu. V poslední části se jedná o aktivity, které jsou pro podnikatelský plán naplánované do budoucna.

ANALÝZA RIZIK

Na každý nový podnik působí určitá rizika, která mohou být následkem např.: reakce konkurence, technologického pokroku, neobjevení slabých stránek marketingu nebo nedostatečné výroby. Záměrem analýzy rizik, je tyto rizika analyzovat a vytvořit vhodnou strategii pro jejich zamezení (Koráb a kol., 2007). V této práci pro zhodnocení rizik bude využita metoda RIPRAN (detailněji popsána v kapitole 1.6.1.).

PŘÍLOHA

V této části zpravidla najdeme přiložené dokumenty, které nebývají začleněny v samostatném textu, ale měl by být na ně kladen odkaz v textu. V přílohách můžeme zpravidla najít např. dokumenty typu: komunikace se zákazníkem a dodavateli, výpisy z obchodního rejstříku, fotografie a výkresy produktů, výsledky průzkumu trhu, důležité smlouvy a získané certifikáty. Nalezneme zde i dokumenty z pohledu financí např.: rozvahy, peněžní toky, výkazy zisku a ztrát (Koráb a kol., 2007; Srpová a kol., 2010). Přílohy jsou přiložené na konci této diplomové práce.

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V rámci této kapitoly je podstatné identifikovat klíčové faktory, které působí a ovlivňují podnikání ve vybrané spádové oblasti. Pro zachycení prvotní myšlenky, pro založení rodinné levandulové farmy, je využit jednostránkový list Business model Lean Canvas. Následně pro validaci myšlenky je použit vlastní marketingový průzkum u potenciálních zákazníků ve spádové oblasti. Pro analýzu atraktivity trhu byl aplikován Porterův model pěti sil a pro analýzu obecného prostředí byla zvolena analýza SLEPT. Následně byla provedena analýza vnitřního prostředí, za pomoci analýzy vlastních zdrojů a schopností. Získané výsledky byly shrnuty za pomoci SWOT analýzy. SWOT analýza je následně rozpracovaná do EFE a IFE matice. Získané hodnoty budou sloužit jako podklad pro volbu vhodné strategie pro založení podniku.

2.1 Business model Lean Canvas

Za pomoci Business modelu Lean Canvas, který je znázorněn na následujícím obrázku číslo 7, jsou zachyceny prvotní myšlenky pro založení levandulové farmy. Definované myšlenky budou validovány za pomoci kvalitativního průzkumu, který bude uskutečněn v terénu na potenciálních zákaznicích.

Problémy Lean Canvasu jsou zaměřeny především na málo rekreačních míst v Kraji Vysočina, z tohoto důvodu jsou lidé ochotni cestovat do ostatních krajů v rámci České republiky. Východiskem je aktuální situace, která spočívá se zákazem cestování do zahraničí, a lidé nemůžou poznávat krásy francouzského Provence. Problémem je také především nedostatečná nabídka levandulových produktů v rámci spádové oblasti.

Existující alternativy – aktuálního možného řešení problému je navštívení jiného rekreačního místa v jiných krajích České republiky, popřípadě navštívení jiné levandulové farmy a zakoupení obdobných produktů, jako jsou ty levandulové.

Mezi **zákaznické skupiny** je možné zařadit osoby, kteří jsou příznivci levandule a mají ji k ní vztah, ale také obyvatelé České republiky, kteří podporují českou ekonomiku a také turisti, kteří nemohou v rámci aktuální situace cestovat do zahraničí. Důležité je zahrnout i obyvatelé Kraje Vysočina, kteří rádi objevují nová místa v regionu.

Lean Canvas

Podnikatelský plán na jedné straně papíru
Online kurz zdarma na www.leancanvas.cz

Projekt:

Rodinná levandulová farma

Autor:

Bc. Luboš Rygl

Datum: 1. 3. 2021

Verze # 1

<p>Problém <small>Jake jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - nedostatečná nabídka levandulových produktů - zákaz cestování do zahraničí - málo míst k rekreaci 	<p>Řešení <small>Jake vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - založení levandulové farmy - výroba levandulových produktů - otevření kamenných prodejen 	<p>Unikátní nabídka hodnoty <small>Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - pořádání workshopu jak se starat a pěstovat levanduli - tvorba vlastních pytlíčků z levandule - vysoká kvalita produktů (BiO certifikace) - prodej levandulové vaty - nabídka sazenic levandule - podpora domácí ekonomiky - péče o zákazníka 	<p>Konkurenční výhoda <small>Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - pozemky - prostory pro podnikání - první levandulová farma v kraji Vysočina - čerstvé levandule, jasný původ odkud levandule pochází 	<p>Zákaznické skupiny <small>Kto jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - příznivci levandule - obyvatelé kraje Vysočina - turisté - obyvatelé podporující českou ekonomiku
	<p>Existující alternativy <small>Jak zákazníci řeší své problémy onese?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - návštěva ostatních míst určené k rekreaci - návštěva jiného levandulového místa - Koupě obdobných produktů 	<p>Klíčové ukazatele <small>Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (akvizice, aktivace, loajalita, tržby, doporučení)?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - recenze zákazníků - stálí zákazníci - tržby z prodeje produktu - tržby ze vstupu na políčko - návštěvy na internetu a sociálních sítích 	<p>Srozumitelný popis <small>Jak jednoduše opišete vaše řešení pomocí již existujících?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - zemědělsky ekologické hospodářství (BiO certifikát) - místo pro rekreaci jako ve francouzských Provence 	<p>Cesty k zákazníkům <small>Jak se dostanete ke svým zákazníkům?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - individuální rozhovory - sociální sítě (Instagram a Facebook) - místní rozhlas - internetové stránky
<p>Struktura nákladů <small>Za co budete platit a kolik? Jave jsou vaše fixní a variabilní náklady?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - obětovaný čas v rámci individuálních rozhovorů - doprava do obce Římov, Čáslavice a Rokytnice nad Rokytinou - náklady za energie (voda, elektřina, plyn) - mzdové náklady - počáteční náklady spojené se založením společnosti 		<p>Cenový model <small>Jaké peníze máte za své řešení?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - vstup na levandulové pole (dětí do 3 let zdarma, děti do 15 let 25 Kč, dospělí 50 Kč). - levandulové pytlíčka 10 gramů 49 Kč - levandulová vata 80 Kč - levandulový sirup 89 Kč / 500 ml - sazenice levandule 59 Kč / 1 kus - levandulový olej 149 Kč / 10 ml 		

Lean Canvas vytvořil Ash Maurya na základě Business Model Canvasu, je distribuován pod licencí CC-BY-SA 3.0. Google Draw vytvořil Lucas Cervera. Přeložili Jan Veselý a Petra Hájková.

Obrázek č. 7 Prvotní myšlenky plánu pomocí modelu Lean Canvas

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Jako **první vlašťovky** jsou lidé, na kterých bude model validován, jedná se o obyvatele obce Římov a dvě přilehlé obce Čáslavice a Rokytnice nad Rokytnou.

Unikátní nabídka hodnoty bude spočívat pořádáním workshopu pro zákazníka, na kterém se dozví, jak se starat a pěstovat levandule. Na farmě si bude moci zákazník vytvořit vlastní pytlíčky z levandule, kde bude i prodej levandulové vaty a sazenic. Produkty budou v nejvyšší kvalitě na základě BIO certifikace.

Srozumitelný popis vytvoření rekreačního místa jako ve francouzských Provence, které bude založené na zemědělském ekologickém hospodářství.

Podle problému, kteří zákazníci mají, bude **řešení problému** takové, které povede k založení levandulové farmy a následně výrobou levandulových produktů, které se budou prodávat v kamenných prodejnách.

Cesty k zákazníkům budou na základě individuálních rozhovorů, využití sociálních sítí (Instagram a Facebook), místního rozhlasu a internetových stránek.

Cenový model bude zaměřen na produkty z levandule a vstupem na levandulové pole. Prvotní myšlenky z pohledu vymezení produktů a stanovení ceny jsou následující:

- Vstup na levandulové pole:
 - Děti do 3 let zdarma,
 - Děti do 15 let a důchodci nad 60 let 25,- Kč,
 - Dospělí 50,- Kč.
- Levandulový pytlíček 1 ks/ 10g levandule 49,- Kč,
- Levandulový sirup 89,- Kč / 500 ml,
- Sazenice levandule 59,- Kč / 1 kus,
- Levandulový olej 149,- Kč / 100 ml,
- Levandulová vata 80,- Kč.

Struktura nákladů bude spočívat na začátku s validací prvotní myšlenky, kdy je potřeba obětovat svůj čas v rámci individuálních rozhovorů a včetně dopravy do míst. Největší náklady z pohledu finančních nákladů bude zaměřena na počáteční náklady spojené se založením společnosti, náklady za energie a mzdové náklady, které budou hrazeny z vlastních finančních prostředků

Mezi **klíčové ukazatele** patří recenze zákazníků a stálí zákazníci. Z pohledu finančního hlediska se jedná o tržby z prodeje produktů a vstupu na políčko. V neposlední řadě patří doporučení a celkové statistiky návštěvy na internetových stránkách a sociálních sítích.

Jako **konkurenční výhodu** je možné vymezit na základě vlastní orné půdy a prostory pro podnikání, které nebude potřeba kupovat. Největší konkurenční výhodou je ale to, že se bude jednat o první rodinou levandulovou farmu v Kraji Vysočina.

2.2 Validace modelu formou průzkumu u potenciálních zákazníků

Tato kapitola je zaměřena na marketingový průzkum preferencí u potenciálních zákazníků. Na základě toho, že se metodika práce zakládá na myšlenkách, které byly uvedeny v modelu Lean Canvas, je důležité získat data přímo od potenciálních zákazníků. Pro provedení průzkumu byl vybrán primární průzkum dat formou kvalitativního přístupu.

Účelem průzkumu je ověření prvotní myšlenky modelu Lean Canvas a zjištění preferencí potenciálních zákazníků z pohledu marketingového mixu. Získaná data budou sloužit jako podklad pro konečný model Lean Canvas a východiskem pro sestavení marketingového plánu, který bude doplněn informacemi na základě konkurence.

Centrální výzkumná otázka zní: „*Jaké jsou preference potenciálních zákazníků ve vybraných parametrech marketingového mixu po produktech v dané oblasti?*“

Hlavním cílem průzkumu je validovat prvotní myšlenku modelu Lean Canvas z pohledu zákazníků a získat data, které poslouží jako podklad při tvorbě marketingového mixu.

2.2.1 Metodologie průzkumu

Pro získání měkkých dat byl stanoven kvalitativní přístup, který bude probíhat na základě strukturovaného rozhovoru od vybraných respondentů. Průzkum byl tedy zaměřený na potenciální zákazníky obyvatele obcí Římov, Čáslavice a Rokytnice nad Rokytnou.

Prvotní myšlenka byla provést rozhovory formou osobního setkání, ale kvůli neustupující situaci COVID-19 tomu tak nebylo možné. Z tohoto důvodu byli respondenti osloveni prostřednictvím Facebooku, kde se jich bylo dotazováno, zda by byli ochotni odpovědět na pár otázek v rámci diplomové práce. Následně rozhovory byly uskutečněny prostřednictvím hovorů přes telefon nebo přes aplikaci MS Teams, výčet respondentů je

uveden v následující tabulce číslo 6, kde jsou uvedeny údaje o dotazovaných, jejich počtu a metodě sběru dat.

Tabulka č. 6 Výčet respondentů

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Obyvatele obce	Počet dotazovaných	Metodu sběru dat
Římov	7	telefon, online (MS Teams)
Čáslavice	4	telefon, online (MS Teams)
Rokytnice nad Rokytnou	5	telefon, online (MS Teams)

Na začátku každého hovoru byli respondenti seznámeni s tím, že hovor bude nahráván a jejich odpovědi budou sloužit výhradně pro účely diplomové práce. Následně pro uvolnění atmosféry a navázání lepšího kontaktu bylo všech respondentů dotázáno, jak se mají. Průměrná doba rozhovorů trvala přibližně 15–20 minut.

Průzkum byl rozdělen na dvě oblasti a to na úvodní otázky, které ověřovaly problémy potenciálních zákazníků, které byly stanoveny v modelu Lean Canvas a druhá oblast byla zaměřená na jednotlivé preference potenciálních zákazníků z pohledu marketingového mixu. Průzkum byl vytvořený na základě souboru otázek, které jsou přiložené v **Příloze číslo 1 diplomové práce.**

2.2.2 Analýza a výsledky průzkumu

Následující tabulka číslo 7 zobrazuje formou shrnujícího protokolu, výsledky dle jednotlivých participantů rozhovoru.

V první fázi rozhovorů bylo zapotřebí zjistit, jak se respondentům líbí prvotní myšlenka na založení rodinné levandulové farmy v obci Římov. Další okruh otázek byl zaměřen na zjištění problémů, které byly stanoveny na základě modelu Lean Canvas. **Myšlenka založení rodinné levandulové farmy v obci Římov se dotazovaným skoro všem líbila.**

„Myšlenka se mi líbí, jelikož několikrát jsem navštívila francouzské Provence a ocenila bych, kdyby takové místo jsme měli i zde v Římově.“ (Respondent 3)

„Nápad se mi líbí, a pokud se Vám podaří toto zrealizovat, určitě bych se přijela podívat.“ (Respondent 7)

„Tato myšlenka se mi velice líbí a zaujala mě.“ (Respondent 9)

Tabulka č. 7 Shrnující protokol

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Myšlenka	<ul style="list-style-type: none">• 75 % respondentů uvedlo, že založení rodinné levandulové farmy ve spádové oblasti se jim líbí
Zájmy	<ul style="list-style-type: none">• v rámci pandemické situace COVID-19 lidé necestují do zahraničí• zvýšený zájem cestovat do ostatních krajů• nakupování u místních prodejců• lidé nekupují BIO produkty kvůli vysoké ceny
Produkt	<ul style="list-style-type: none">• pouze 2 respondenti navštívili levandulovou farmu• důvod nenavštívení levandulové farmy je vzdálenost• vybírání výletů na základě vzdálenosti, doporučení od známých a recenzí na internetu a sociálních sítích.• Levandulové pytlíčky, sirup a kosmetika• Cena by měla odpovídat kvalitě• Nakupování českých produktů
Cena	<ul style="list-style-type: none">• vstup na levandulové pole od 25,- Kč až 80,- Kč• levandulový pytlíček od 20,- Kč až 120,- Kč• 500 ml levandulového sirupu od 75,- Kč až 210,- Kč• levandulová sazenice od 25,- Kč až 69,- Kč• 10 ml levandulového oleje od 95,- Kč až 250,- Kč• levandulové vaty od 45,- Kč až 99,- Kč
Propagace	<ul style="list-style-type: none">• sociální sítě (Instagram a Facebook)• internetové stránky
Distribuce	<ul style="list-style-type: none">• kamenná prodejna• objednávky pomocí e-shopu• využití přepravních společností• platba kartou

„Jedná se o zajímavý nápad a určitě o dobrý tip na výlet, který bychom podnikli.“
(Respondent 11)

Dále bylo zkoumáno, jak respondenty omezuje pandemická situace **COVID-19** při cestování do zahraničí. Všichni respondenti uvedli, že v této době **vůbec necestují do zahraničí**.

„Nijak mě neovlivňuje, jelikož necestují do zahraničí.“ (Respondent 1)

„Po dobu pandemické situace se bojím cestovat do zahraničí a proto jsem nevycestovala mimo Českou republiku.“ (Respondent 6)

„Podle mého názoru momentálně není vhodná doba cestovat do zahraničí, proto cestuji po Česku.“ (Respondent 14)

Většina respondentů **navštěvuje ostatní kraje**, kam jezdí poznávat nová místa.

„V rámci kraje chodíme s přítelem pouze na procházky do přírody a do ostatních krajů jezdíme především na místa, kde jsou rozhledy. To jsme si hodně oblíbili.“ (Respondent 9)

„S rodinou jsme cestovali po celé České republice za účelem poznávání nových míst, vždy o víkendů jsme někam vyjeli, ale momentálně poznáváme krásy v rámci okresu kvůli koruně.“ (Respondent 12)

„Jelikož mám rád cyklistiku, rád jezdím poznávat krásu především do ostatních krajů. Zejména jsem si oblíbil Jihočeský kraj, kde jsem za chvíli.“ (Respondent 13)

Závěrem prvního bloku bylo zjistit, zda respondenti nakupují regionální produkty a produkty s označením BIO. Velká část nakupuje produkty u místních prodejců především zemědělců. Mezi nejvíce zmiňované produkty patřily maso, vejčeka a zelenina. Pouze malá část nakupuje produkty BIO, jelikož jim přijdou dražší.

„Ano rád podporuji místní prodejce, především kupujeme vejčeka od zemědělců, ale také ovoce i zeleninu. Občas koupíme v supermarketu i produkty BIO, ale vždy záleží na ceně.“ (Respondent 2)

„Máme brambory od místních zemědělců a BIO produkty nekupujeme, jelikož si to nemůžeme dovolit.“ (Respondent 5)

„Ano kupujeme uzeniny u místního řezníka a v Kožichovicích kupujeme rajčata, která jsou v BIO kvalitě.“ (Respondent 15)

“Ano, u nás na vesnici je nově otevřená prodejna s mléčnými výrobky z místního kravína. Víím, že jsou tyto produkty vyrobené z čerstvého mléka a proto je chodím nakupovat, i když je cena trochu vyšší.“ (Respondent 16)

PRODUKT

V této části měli respondenti odpovědět na otázky zaměřené na produkty. První otázka byla zaměřena na návštěvu levandulové farmy. Pouze dva respondenti odpověděli, že ano a jednalo se o levandulovou farmu Starovičky. Když respondenti odpověděli, že levandulovou farmu nenavštívili, tak nejčastější důvod byl, že se farmy nachází příliš daleko.

„Navštívila jsem ji, ale už byl konec sezóny, takže byly levandule odkvetlé. Určitě bych se ale chtěla podívat v sezóně. Jednalo se o levandulovou farmu ve Starovičkách.”
(Respondent 8)

„Ano navštívili jsme farmu Lavandiu ve Starovičkách a bylo to moc krásné. Udělali jsme z toho rodinný výlet s dětmi. Určitě pojedeme další rok znovu.” (Respondent 12)

Jeden respondent uvedl, že jí měl v plánu navštívit, ale z časového hlediska se k tomu nedostal.

„Zatím ne, velice mě to v létě lákalo ale nebyl čas.” (Respondent 6)

„Nenavštívili jsme. Důvodem je, že se v blízkosti žádná nenachází.” (Respondent 4)

Další otázka byla zaměřena na to, co je pro respondenty rozhodující při vybírání výletů. Mezi nejčastější odpovědi respondenti uvedli, že vybírají výlety podle vzdálenosti, na základě doporučení od známých a podle recenzí na internetu a sociálních sítích.

„Asi nejvíce mě ovlivňují moji kamarádi na Facebooku, kam přidávají fotky z jejich výletů” (Respondent 3)

„Určitě vzdálenost, jelikož máme malé děti a dlouho nevydrží v autě.” (Respondent 4)

„Sleduji jeden profil na Instagramu, který je zaměřen na cestování po Vysočině a kde lidé sdílí zajímavá místa na výlety.” (Respondent 7)

„Mám hodně kamarádů, co cestují a dávají mi vždycky nějaký tip na výlet.” (Respondent 13)

„Čerpám inspiraci na internetu a čtu si recenze od ostatních.” (Respondent 14)

Dále se měli respondenti zamyslet, zda nakupují levandulové produkty, pokud ano, tak se jich bylo dotázáno, jaké a kde je nakupují. Pouze 5 respondentů uvedlo, že nakupuje levandulové produkty. Mezi nejčastější produkty uváděli levandulové pytlíčky, levandulový sirup a kosmetiku (mýdla, oleje, sůl do koupele a další), Všichni respondenti kromě jednoho nakupují levandulové produkty přes internet.

„Nakupuji přírodní kosmetiku a levandulová do nich patří také. Konkrétně nakupuji značku Renovality, od které mám levandulovou vodu a levandulový olejíček. Nakupuji přes internet.” (Respondent 4)

„Ano nakupuji levandulové pytlíčky, které dávám do oblečení, ale také i mýdla, když jsou za dobrou cenu, v dnešní době nakupuji pouze přes internet.“ (Respondent 9)

„Oblíbila jsem si levandulové pytlíčky a objevila jsem na Instagramu jednu paní, která je ručně vyrábí.“ (Respondent 10)

„Produkty s levandulovou tematikou nakupuji přes internet, zejména kupujeme levandulové sirupy. Mají tam největší výběr.“ (Respondent 12)

„Pro levandulovou kosmetiku chodím do drogerie. Mám sůl do koupele, mýdla a různé krémy.“ (Respondent 15)

Respondenti dále měli za úkol přemýšlet, zda je pro ně rozhodující cena, kvalita a původ produktu. Řada z nich uvedla, že cena by se měla rovnat kvalitě.

„Pro mě je velmi důležité vědět původ produktu. Nemám ráda, když se testuje na zvířatech.“ (Respondent 1)

„Většinou porovnávám to, aby kvalita odpovídá ceně.“ (Respondent 6)

„Rozhodující to určitě je. Nikdo si nechce kupovat předražené výrobky, které nemají dostatečnou kvalitu.“ (Respondent 11)

Další skupina respondentů uvedla, že **nakupují převážně české produkty, protože jim přijdou kvalitnější.**

„Dávám přednost především českým prodejcům, protože mi jejich výrobky chutnají a jsou podle mě jsou kvalitnější a cenu nějak neřeším, raději si připlatím.“ (Respondent 8)

„Kupujeme pouze české výrobky, jednak jsou levnější a více nám chutnají.“ (Respondent 15)

CENA

Další otázky byly zaměřeny na ceny jednotlivých produktů. Respondenti se měli zamyslet kolik jsou ochotni zaplatit za tyto produkty jako jsou vstup na levandulové pole, levandulový pytlíček, 500 ml levandulového sirupu, levandulovou sazenici, 10 ml levandulového oleje a nakonec levandulovou vatu. Jejich odpovědi jsou uvedeny v následující tabulce číslo 8, kdy u každého produktu je možné vidět minimální a

maximální cenu, kterou jsou respondenti ochotni zaplatit. Na základě získaných dat byla u každého produktu vypočítána průměrná cena a nejčastěji uváděná cena produktu.

Tabulka č. 8 Ceny jednotlivých produktů v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Produkt	Minimální cena	Maximální cena	Průměrná cena	Nejčastější uváděná cena
Vstup na levandulové pole	25,-	80,-	49,30,-	50,-
Levandulový pytlíček	20,-	120,-	64,33,-	60,-
500 ml levandulového sirupu	75,-	210,-	133,50,-	160,-
Levandulové sazenice	25,-	69,-	46,40,-	55,-
10 ml levandulového oleje	95,-	250,-	145,33,-	199,-
Levandulová vata	45,-	99,-	70,60,-	65,-

PROPAGACE

Respondenti uvedli, že by nejraději získávali informace ohledně aktuálního dění z levandulové farmy a informace o nových produktech prostřednictvím sociálních sítí a internetových stránek.

„Jednoznačně prostřednictvím sociálních sítí a o produktech asi nejspíše internet.“
(Respondent 8)

„Facebook.“ (Respondent 16)

„No jelikož jsem stará škola, tak rozhodně internetové stránky.“ (Respondent 5)

„Za mě rozhodně Facebook a Instagram, tam jsem skoro každý den.“ (Respondent 7)

Nejvíce používané sociální síť z pohledu respondentů jsou Instagram a Facebook.

„Jedině Instagram.“ (Respondent 10)

„Využívám Facebook a Instagram.“ (Respondent 11)

DISTRIBUCE

Potenciální zákazníci by ve většině případů dali přednost kamenné prodejně před e-shopem.

„Určitě v kamenné prodejně, jelikož bych si mohla přivonět k produktům a podívat se, jak vypadají.“ (Respondent 12)

„Pokud by stávající situace byla stejná jako v tuhle chvíli, tak bych zvolila e-shop, ale v případě, že by bylo všechno jako dřív, tak bych preferovala raději kamennou prodejnu. Je to pro mě lepší.“ (Respondent 14)

„No pokud by obchod byl v rozumné vzdálenosti, nejspíše bych je koupil tam.“ (Respondent 7)

„Pro mě je to jasné, určitě v prodejně, nerada nakupuji na internetu nemám z toho takový zážitek.“ (Respondent 1)

Naprostá většina respondentů uvedla, že dávají přednost platbě kartou před platbou v hotovosti.

„Platím všude kartou, kterou mám nahanou v mobilu a hotovost u sebe nenosím.“ (Respondent 16)

„Určitě kartou.“ (Respondent 13)

„To záleží na tom, kde bych platila. Kdybych platila v obchodě a měla bych zaplatit menší částku, tak bych zaplatila hotově, ale kdyby se jednalo o větší částku nebo bych si objednávala přes internet, tak kartou.“ (Respondent 10)

Poslední otázka v rozhovoru byla zaměřena na způsob převzetí objednávky. Většina respondentů uvedla, že by si své zboží vyzvedli **na prodejně** nebo prostřednictvím **Zásilkovny**.

„Zvolila bych vyzvednutí na Zásilkovně.“ (Respondent 2)

„Pokud bych mohla tak v kamenné prodejně, ale kdyby to nebylo možné zvolila bych nějaké výdejní místo.“ (Respondent 7)

„Při objednávání na internetu volím dopravu přes Zásilkovnu. Podle mě je to nejspolehlivější dopravce a taky nejlevnější.“ (Respondent 15)

2.2.3 Shrnutí výsledků z rozhovoru

V této kapitole jsou uvedeny veškeré výsledky, které se podařilo získat na základě provedeného průzkumu, který byl proveden formou rozhovorů ve spádové oblasti. Na

začátku rozhovoru se bylo dotázáno respondentů, jaký mají názor na myšlenku založení rodinné levandulové farmy ve spádové oblasti. Příznivým zjištěním bylo, že 75 % respondentů reagovalo pozitivně a myšlenka se jim líbí, kdy toto zjištění je velkým přínosem pro realizaci tohoto podnikatelského plánu.

Při pandemické situaci COVID-19 uvedlo 100 % respondentů, že necestují do zahraničí a cestují pouze v rámci ČR. Cestování v rámci ČR respondenti volí raději mezi ostatními kraji než kraj Vysočina, protože jezdí za účelem poznávat nová místa. V rámci této pandemické situace COVID-19 může podnik využít této příležitosti a oslovit co největší počet lidí. Důležité je poskytnout informace o vytvoření nového rekreačního místa v rámci spádové oblasti či kraje Vysočina.

Co se týče nakupování regionálních produktů a produktů s označením BIO, tak 94 % respondentů uvedlo, že nakupují produkty u místních prodejců, zejména u místních zemědělců. Mezi nejčastější produkty patří maso, vejčička a zelenina. Pouze 19 % kupuje BIO produkty, jelikož jim přijdou dražší.

Dále byl průzkum zaměřen na marketingový mix, kdy jako první otázky byly zaměřeny na levandulové produkty a především na návštěvu levandulové farmy. Pouze 13 % respondentů uvedlo, že levandulovou farmu navštívili a jednalo se o farmu Starovičky. Hlavní důvod, proč více respondentů doposud nenavštívilo levandulovou farmu, je takový, že se všechny nachází od spádové oblasti daleko. Dle průzkumu se respondenti rozhodují při vybírání výletů na základě vzdálenosti, doporučení od známých, recenzích na internetu a sociálních sítích.

Levandulové produkty nakupuje pouze 31 % respondentů a mezi nejčastější uváděné produkty patří pytlíčky, sirup a kosmetika (mýdla, oleje, soli do koupele a další). Z uvedených respondentů, kteří nakupují levandulové produkty, tak 80 % z nich nakupuje produkty přes internet. Podle 63 % respondentů by cena měla odpovídat kvalitě a 69 % respondentů nakupuje české produkty z důvodu kvality.

Dalším faktorem, kterým se průzkum zabýval, je cena jednotlivých produktů. Získaná data budou sloužit jako podklad při sestavení prodejní ceny, která se bude odvíjet i na základě konkurence a výrobních nákladů. Důležité je podotknout, že respondenti mají dobrý přehled o produktech, kdy jejich odpovědi se skoro shodují s cenami u konkurence.

V rámci propagace je důležité se zaměřit na sociální sítě, kdy 75 % respondentů tyto služby používá. Nejčastěji byly uváděny sociální sítě Instagram a Facebook. Důležité je také poskytovat informace o aktuálním dění na farmě prostřednictvím internetových stránek.

Jako poslední faktor v rámci průzkumu byla distribuce, kdy 63 % respondentů by dalo přednost kamenné prodejně před e-shopem. Důvodem je, že respondenti můžou produkty vidět a přivonět si k nim. Pro zaplacení produktů uvedlo 75 % respondentů, že by zaplatili raději kartou než platbou v hotovosti. Pro převzetí objednávky by respondenti uvítali vyzvednutí na prodejně, nebo prostřednictvím přepravních společností. V rámci pandemické situace COVID-19 je důležité také vytvořit e-shop, kterým může podnik zvýšit své tržby a oslovit více potenciálních zákazníků či se dostat do jejich podvědomí.

Průzkum byl zaměřen na validaci prvotní myšlenky z pohledu zákazníků. Jelikož nebyl zaměřen na detailnější části, tak v případě potřeby je nutné provést další průzkum pro získání dalších dat, např. pro rozšíření produktového portfolia nebo pro otevření nových kamenných prodejen ve vybraných městech.

V následující tabulce číslo 9 je přehledný souhrn všech příležitostí a hrozeb, které vyplynuly na základě získaných dat od potenciálních zákazníků. Výsledné příležitosti a hrozby budou sloužit jako poklad pro sestavení SWOT analýzy.

Tabulka č. 9 Shrnutí výsledků z průzkumu

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Shrnutí výsledků z průzkumu	Příležitosti (O)/Hrozby (T)
Zájem o regionální produkty	Příležitost (O)
Zájem o nakupování produktů v kamenné prodejně	Příležitost (O)
Cílení propagace na sociální sítě	Příležitost (O)
Respondenti raději cestují do ostatních krajů	Hrozba (T)

2.3 Analýza atraktivity trhu

Na základě Porterova modelu pěti sil bude provedena analýza atraktivity oboru. Na začátku budou provedeny analýzy dodavatelů, zákazníků, nových konkurentů, substitutů a také bude zjištěna konkurence v oboru. Následně bude provedeno shrnutí klíčových

faktorů z provedených analýz, ke kterým bude přiřazeno, zda se jedná o příležitost nebo hrozbu.

2.3.1 Analýza dodavatelů

V rámci analýzy dodavatelů je zapotřebí si uvědomit, kteří dodavatelé budou pro zakládající společnost klíčové a jakou vyjednávací sílu v určité oblasti mají.

Dodavatelé sazenic

Pro založení levandulové farmy jsou na začátku nejdůležitější dodavatelé sazenic levandule, kterých na trhu existuje mnoho, a tím je jejich vyjednávací síla nízká. Jelikož cílem je přiblížit se levandulovým polím ve francouzských Provence, je zapotřebí pěstovat levanduli lékařskou v bio kvalitě. Počet dodavatelů, kteří by mohli dodat tyto sazenice v požadovaném množství, je příliš malý a z tohoto důvodu je jejich vyjednávací síla vysoká. Proto bylo zapotřebí zanalyzovat dodavatele, kteří nabízejí semínka levandule lékařské v BIO kvalitě. Na trhu existuje mnoho dodavatelů např. semena.cz, semenaonline.cz. Přehled dodavatelů je možné vidět v následující tabulce číslo 10.

Tabulka č. 10 Rozdělení dodavatelů

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Rozdělení dodavatelů	Položky
Provoz farmy	<ul style="list-style-type: none">• Internetové stránky• Propagace• Energie (voda, elektřina)
Administrativa	<ul style="list-style-type: none">• Mobilní tarif• Internetové připojení• EET pokladna• Firemní bankovní účet
Zboží	<ul style="list-style-type: none">• Obaly pro pytlíčky• Lahve pro sirupy a oleje• BIO květináče• Tisk vstupenek a etiket

Tvorba **internetových stránek** spočívá v registraci domény, zvolení webhostingové společnosti a vytvoření stránek. Na trhu existuje mnoho dodavatelů, kteří nabízejí různé balíčky při tvorbě internetových stránek, z tohoto pohledu mají nízkou vyjednávací sílu,

jelikož zákazník může lehce přejít ke konkurenci. V následující tabulce číslo 11 jsou uvedeni dodavatelé, kteří tyto služby poskytují, včetně vyčíslených měsíčních nákladů.

Tabulka č. 11 Dodavatelé internetových stránek

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Dodavatel	Doména	Hosting	Webové stránky	Cena za měsíc
webnode.cz	v ceně	v ceně	249,- Kč	249,- Kč
eStránky.cz	276,- Kč	v ceně	205,- Kč	481,- Kč
websupport.cz	15,- Kč	v ceně	310,- Kč	325,- Kč
saywebpage.com	v ceně	v ceně	301,- Kč	301,- Kč
inpage.cz	v ceně	v ceně	169,- Kč	169,- Kč

V rámci **propagace** je důležité se zaměřit na sociální sítě především na Instagram a Facebook, což vyplynulo na základě provedeného průzkumu. Minimální cena, za kterou je možné oslovit potenciální zákazníky pomocí sociálních sítí, je u Instagramu 30,- Kč a u Facebooku 10,- Kč. Investovaná cena na propagaci je spojena s počtem oslovených zákazníků, v tomto případě platí, čím vyšší cena za propagaci, tím větší počet oslovených zákazníků. Instagram a Facebook patří mezi klíčové prvky v jakémkoliv oboru podnikání a pokud chce být zakládající společnost na očích zákazníků, musí akceptovat cenu za propagaci a eventuálně i zvyšování ceny, poněvadž nemají na trhu konkurenci a jejich vyjednávací sílu lze označit za vysokou.

Na českém trhu existuje velký počet **dodavatelů elektřiny**, kdy jejich nabídka se odvíjí dle aktuálního vývoje cen (viz. kapitola 2.4.3.). Na základě toho se **dodavatelé elektřiny** snaží, nabídnout zákazníkovi co nejnižší cenu a uspokojit, tak jeho potřeby. Jejich vyjednávací sílu, tak lze označit za nízkou. Oproti tomu **dodavatelé vody** mají vysokou vyjednávací sílu, jelikož ve spádové oblasti se nachází pouze jedna společnost, která vodu poskytuje.

Pro **administrativní činnosti**, které jsou spojené s podnikatelskou činností, je důležité pořídit neomezený mobilní tarif a internetové připojení. Pro evidování hotovostního a bezhotovostního platebního styku je klíčové pořídit EET pokladnu a firemní bankovní účet. Z pohledu dodavatelů v této oblasti, lze očekávat nízkou vyjednávací sílu.

Zboží, které souvisí s produkční (výrobní) činností společnosti, jsou obalové materiály pro pytlíčky, sirupy, oleje, levandule, ale také tisk vstupenek a etiket. Na základě stanovených parametrů a vlastností pro obaly na pytlíčky, tisk vstupenek a etiket lze očekávat z pohledu dodavatelů vysokou vyjednávací sílu. Naopak lze očekávat nízkou vyjednávací sílu u dodavatelů květináčů a lahví.

2.3.2 Analýza zákazníků

Důležitým faktorem je identifikovat, kdo vlastně budou zákazníci daného podniku. Každý, kdo podniká, má za cíl mít spokojené zákazníky, z tohoto důvodu je zapotřebí se o ně starat a uspokojovat jejich potřeby, ale i ty skryté. Při založení společnosti se odhaduje, že prvotní zákazníci budou obyvatelé obce Římova, Čáslavice a Rokytnice nad Rokytnou na kterých proběhl průzkum (viz. kapitola 2.2). V následující tabulce číslo 12 je možné vidět výčet prvotních zákazníků, počet obyvatel je ke dni 1.1.2020.

Tabulka č. 12 Počet obyvatel s ohledem na prvotní zákazníky

(Zdroj: Vlastní zpracování dle czso.cz, 2021)

Obec		Římov	Čáslavice	Rokytnice nad Rokytnou
Pohlaví	Muži	204	274	427
	Ženy	215	273	410
Ve věku	0-14	62	86	124
	15-64	275	321	554
	65 a více	82	140	159
Počet obyvatel celkem		419	547	837

Při analýze zákazníka je důležité brát i v potaz faktor sezónnosti, kdy pro návštěvu levandulové farmy se jedná o období od června do července. Kdy hlavně v tomto období je možné očekávat zákazníky za účelem rekreace, nakoupení produktů a samosběru. V tomto období je z pohledu **zákazníka vyjednávací síla velmi vysoká**, jelikož zákazník může navštívit konkurenční levandulová místa nebo ostatní místa určené k rekreaci, ale tento přechod ke konkurenci znamená pro zákazníka vyšší výdaje spojené s dopravou na konkurenční místo.

Postupem času lze očekávat, že mezi potenciální zákazníky budou patřit obyvatelé z Kraje Vysočina, kteří rádi poznávají nová rekreační místa a mezi kterými se najdou

příznivci levandule. Na následujícím obrázku číslo 8 je možné vidět mapu Kraje Vysočina, kde je černě vyznačená obec Římov, ve které se plánuje levandulová farma.



Obrázek č. 8 Mapa obce Římov a kraje Vysočina

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: mapy.cz, 2021)

Z pohledu ostatních měsíců se plánuje nabízet produkty prostřednictvím internetu (e-shop) a kamenné prodejny. Z hlediska e-shopu bude vyjednávací síla zákazníků na vysoké úrovni, jelikož ostatní konkurenti nabízí obdobné výrobky. Při prodeji výrobků v kamenné prodejně je vyjednávací síla malá, jelikož v oblasti nepůsobí žádná konkurence tohoto typu. V rámci analýzy zákazníků je důležité také zohlednit obyvatele Kraje Vysočina a ČR, protože právě oni můžou v budoucnu navštívit levandulovou farmu nebo zakoupit levandulový produkt v rámci e-shopu. V následující tabulce číslo 13 jsou uvedeni obyvatele Kraje Vysočina a ČR, počet obyvatel je ke dni 1.1.2020.

Tabulka 13 Počet obyvatel Kraje Vysočina a České republiky

(Zdroj: Vlastní zpracování dle czso.cz, 2021)

Obyvatelstvo		Kraj Vysočina	Česká republika
Pohlaví	Muži	253 649	5 271 996
	Ženy	256 164	5 421 943
Počet obyvatel celkem		509 813	10 693 939

2.3.3 Analýza nových konkurentů

Pro vstup nových konkurentů do odvětví, vždy záleží na několika aspektech. Z pohledu dané lokality se v rámci kraje nevyskytuje žádná konkurence a z tohoto důvodu může toto odvětví přitahovat nové konkurenty. Samotné založení společnosti klade minimální nároky, jelikož lze podnikat na základě živnostenského oprávnění nebo založení obchodní korporace. Jako největší bariéra pro vstup do tohoto odvětví je z finančního hlediska, kdy na začátku podnikání je zapotřebí zakoupit ornou půdu pro pěstování levandule a prostory pro podnikání, které v dnešní době nejsou levné.

Vstupem do tohoto odvětví a následné financování za pomoci podnikatelského úvěru, vzniká velké riziko z hlediska návratnosti a rizika neúspěchu, kdy nebude zájem o levandulové produkty a tím není možné splácet úvěr. Podnikatel může také zvolit cestu pronajímání orné půdy či prostorů pro podnikání, kdy následně vzrostou výdaje na provoz, ale také zde existuje riziko z hlediska vypovězení smlouvy. Velkou bariérou pro vstup do odvětví může být i momentální pandemická situace COVID-19. Na základě uvedených bariér lze vyhodnotit, že vstup do tohoto odvětví je na vysoké úrovni.

2.3.4 Analýza substitutů

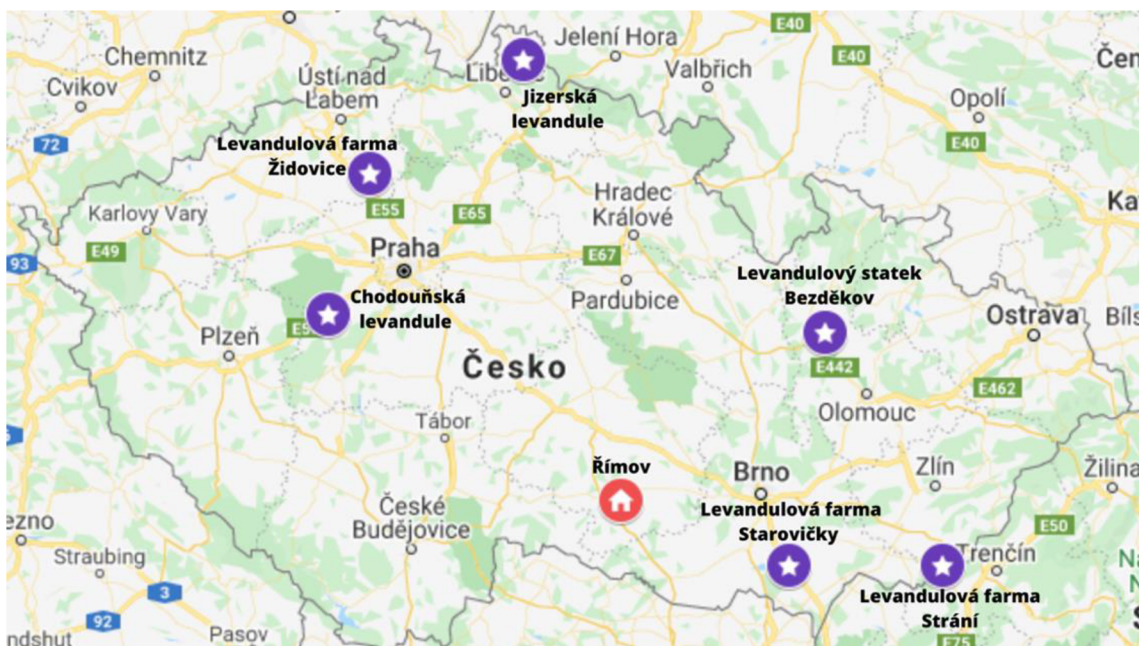
Při analýze substitutů záleží na úhlu pohledu nabízeného produktu pro zákazníka, jelikož pro toto odvětví podnikání lze na produkt nahlížet jako na levanduli (byliny) nebo jako na levandulové pole. Z tohoto důvodu je analýza substitutů provedena pro oba tyto produkty.

Mezi substituty levandule, jako byliny, lze považovat aromatizované zdravé byliny, jako např. dobromysl, máta, meduňka, třezalka, šalvěj, technické konopí, heřmánek a další, kterými je možné nahradit léčebné a uklidňující účinky. Důležitá je i existující alternativa, kdy si lidé vypěstují a zpracují levanduli sami doma, nebo jakékoliv jiné rostliny, které pěstují pro estetický vzhled zahrady.

Pro substituty produktu levandulového pole, je možné zahrnout bylinkové zahrady, které mohou nahradit vůni a estetiku, kterou nabízí levandule. Dalším substitutem je návštěva polí s různými rostlinami, jako např. pole s růžemi, tulipány, ale ve spádové oblasti se tyto alternativy nenachází.

2.3.5 Analýza konkurence v odvětví

V této analýze bylo zapotřebí identifikovat možné konkurenty ve zvoleném oboru podnikání. V rozsahu okolí obce Římov a na území kraje Vysočina nebyla zjištěna žádná hrozba ze strany stávající konkurence. Mezi konkurenty, kteří působí v České republice, je možné zařadit 6 hlavních konkurentů (viz. obrázek číslo 9), kteří mají podobné podnikatelské zaměření a lze je považovat za hrozbu, jelikož zájem o levandulové farmy z pohledu zákazníka narůstá (detailněji popsáno v kapitole 2.4.1). Proto je důležité tyto konkurenty neustále analyzovat. Jednotlivé informace o společnostech byly zjištěny pomocí webových stránek a telefonicky, přímo u vybraných společností.



Obrázek č. 9 Umístění konkurentů v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: maps.google.cz, 2021)

V tabulce číslo 14 je proveden benchmarking konkurenčních společností na základě marketingového mixu 4P. Jednotlivé prvky byly vybrány na základě prvotní myšlenky a provedeného průzkumu.

LEVANDULOVÝ STATEK BEZDĚKOV

Levandulový statek Bezděkov se nachází nedaleko města Úsov, zhruba 162 km od obce Římov. Jedná se o statek, kde hospodaří celá rodina již dlouhou řadu let. V roce 2014 vysadili prvních 500 sazeniček levandule lékařské. Již od počátků vlastní BIO certifikaci. V dnešní době vlastní dvě levandulové pole o celkové výměře 2,4 ha, kde na jednom je

cca 2 500 keřů a na druhém cca 24 000 keřů. Kromě toho, také na tomto statku pěstují ovoce, zeleninu a také další bylinky, v neposlední řadě se zde nachází hospodářská zvířata. Přímo v Bezděkově vlastní svůj obchod, kde si může zákazník zakoupit produkty z levandule. Dále vlastní 3 provozovny (Levandulová kavárna Zábřeh, Levandulové bistro v Olomouci a Úsově). Mezi levandulové produkty, které zákazníkům nabízí, patří kosmetika, svíčky, mýdla, sušená levandule, sirupy, káva, med a další. Vstup na levandulové pole je zdarma a také poskytují komentovanou prohlídku celého Levandulového statku Bezděkov za cenu 150,- Kč/osoba (Levandulový Statek Bezděkov, ©2021).

LEVANDULOVÁ FARMA STAROVIČKY – LEVANDIA S.R.O.

Levandulová farma Starovičky se nachází přibližně 101 km od obce Římov a rozprostírá se na jižní Moravě v obci Starovičky, jak je patrné již z názvu. Začátky je možné datovat k roku 2014, kdy vysadili prvních 40 000 sazenic levandule lékařské. Levanduli pěstují bez chemického ošetření, kterou využívají pro výrobu potravinových, dekorativních, relaxačních a kosmetických výrobků. Jedná se o BIO produkty, které vyrábí vlastnoručně a na základě BIO certifikace. Zajímavostí je, že farma zaměstnává 13 zaměstnanců s různým druhem handicapu. Svoji kamennou prodejnu mají přímo v obci Starovičky cca 1,2 km od svého políčka na, které mají vstupné stanovené pro děti do 6 let zdarma, děti do 15 let 20,- Kč a dospělí platí za vstup 60,- Kč (Levandule z Moravy, © 2021).

LEVANDULOVÁ FARMA ŽIDOVICE POD ŘÍPEM – ŽIDOVICE

Jedná se o rodinnou farmu, která vznikla v roce 2008 a nachází se kousek od hory Říp, kdy vzdálenost od obce Římov je cca 220 km. Pro zákazníka je farma celoročně uzavřená, pouze uspořádávají dny otevřených dveří, které umožní zákazníkovi farmu navštívit. V roce 2020 to byly pouze dva dny a vstupné bylo zdarma. Zákazník může v dnešní době spatřit více jak 30 odrůd levandule, které se rozprostírají na 6 polích. Zaměřují se na pěstování levandule lékařské v rámci ekologického zemědělství. Jedná se o farmu, která neprodává produkty v kamenné prodejně, ale pouze přes e-shop, kde je možné zakoupit levandulové výrobky např. svazky levandule, olej, pytlíčky, džemy, čokolády, sirupy, ale také balzám na rty či mýdlo na ruce (Levandule pod Řípem, © 2021).

Tabulka č. 14 Srovnání konkurence na základě marketingového mixu 4P

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Farma	Statek Bezděkov	Farma Starovičky	Farma Židovice	Levandule Chodouňská	Farma Strání	Jizerská levandule
Produkt / služby						
Vstup na levandulové pole	Ano	Ano	Pouze ve DOD	Ne	Ne	Pouze ve DOD
Levandulový pytlíček	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano
Levandulový sirup	Ano	Ano	Ano	Ne	Ano	Ano
Levandulová sazenice	Ne	Ne	Ne	Ne	Ano	Ne
Levandulový olej (10 ml)	Ano	Ano	Ano různé druhy	Ne	Ano	Ano
Levandulová vata	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne	Ne
Levandulový sběr	Ne	Ano	Ne	Ne	Ne	Ne
Cena						
Vstup na levandulové pole	Zdarma	Do 6 let zdarma, do 15 let 20,- Kč, dospělí 60 Kč.	Zdarma	---	---	Zdarma
Levandulový pytlíček	100,- Kč	59,- Kč	65,- Kč	---	52,- Kč, 71,- Kč	129,- Kč
Levandulový sirup	59,- Kč (100ml)	179,- Kč (750ml)	95,- Kč (250ml), 145,- Kč (500ml)	---	96,- Kč (330ml)	129,- Kč (250ml), 199,- Kč (500ml)
Levandulová sazenice	---	---	---	---	49,- Kč	---
Levandulový olej (10 ml)	149,- Kč	219,- Kč 229,- Kč	Od 190 do 245,- Kč	---	134,- Kč	199,- Kč
Levandulová vata	---	---	---	---	---	---
Propagace						
Facebook	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Instagram	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano	Ano
Newsletter	Ne	Ano	Ne	Ano	Ano	Ne
YouToube	Ano	Ano	Ne	Ne	Ne	Ano
Distribuce						
Osobní odběr (zdarma)	V obchodě a bistro	V obchodě	Na farmě	Na farmě	Na farmě	Na farmě
Česká pošta	129,- Kč 149,- Kč	82,- Kč 99,- Kč	149,- Kč	---	120,- Kč	99,- Kč
PPL	---	---	---	---	---	90,- Kč
Zásilková	---	75,- Kč	80,- Kč	69,- Kč	65,- Kč	69,- Kč
Balíkovna	---	57,- Kč	---	---	---	---
DPD	---	119,- Kč	---	---	---	---
Uloženka	---	---	80,- Kč	---	---	---
GLS	---	---	---	100,- Kč	---	---

LEVANDULE CHODOUŇSKÁ-LEVANDULOVÉ ÚDOLÍ

Levandulové údolí bylo založeno v roce 2008 a nachází se ve Středočeském kraji v obci Chodouň, které je vzdálené od obce Římov cca 218 km. Na svém poli pěstují BIO levanduli lékařskou, dovezenou z Německa, a na svém poli mají vysázeno více jak 45 000 sazenic levandule. Jejich produkce je zaměřena na zdravou výživu. Pro své produkty používají obaly, které jsou na základě certifikátu FSC 100% kompostovatelné. Mezi vyráběné produkty patří sušenky, čaje, nápoje a raw tyčinky, které lze zakoupit pouze na levandulovém poli, e-shopu a trzích. Spolupracují i se společností L'Occitane, která vyrábí 100% přírodní kosmetiku (Levandule Chodouňská, ©2021).

LEVANDULOVÁ FARMA STRÁNÍ

V roce 2008 rodina Přikrylových koupila pozemky s chalupou a založila rodinnou ekologickou farmu ve Strání, která je vzdálená od obce Římov 173 km. Na začátku vysázeli 200 kusů různých odrůd levandule, v současné době mají vysázeno více jak 2 500 kusů a stále dosazují. Kromě toho pěstují i další bylinky, ovoce a zeleninu na základě BIO certifikace. Mezi jejich levandulové produkty patří pytlíčky, sirupy, džemy, olejíčky, ale také levandulová voda. Součástí Levandulové farmy je i chalupa, která slouží jako ubytování pro zákazníky (Levandulová farma, © 2019).

JIZERSKÁ LEVANDULE – LEVANDULOVNA

Levandulovnu založili v roce 2018 společně manželé Heindorferovi ve městě Raspenava, který se nachází v podhůří Jizerských hor. Levandulovna je vzdálená od obce Římov cca 241 km. O hospodářství se starají manželé společně, k tomu zaměstnávají tři ženy na snížený pracovní úvazek. Zaměřují se na ekologické pěstování květin, ale především k pěstování levandule, které slouží k výrobě přírodních produktů. Produkty jsou vyrobeny ručně za použití co nejvíce bezobalových a bez plastových obalů. Mezi levandulové produkty, které vyrábí, patří sirupy, mýdla, oleje, koupelové soli a polštáře, které je možné zakoupit v krámku nebo na e-shopu. V průběhu roku je farma zavřená a zákazník může farmu navštívit ve dnech otevřených dveří (Jizerská levandule, © 2021).

2.3.6 Souhrn výsledků analýz atraktivity trhu podle Porterova modelu

ANALÝZA DODAVATELŮ

Z pohledu dodavatelů je začínající podnik neatraktivní a z toho hlediska nelze předpokládat nízké ceny dodávaných produktů. Postupem času je možné vybudovat

kooperaci a vyjednat lepší podmínky. Při realizaci tohoto podnikatelského plánu je možné si vybrat mezi různými dodavateli, kteří potřebné produkty nabízejí. Důvodem je mnoho konkurenčních dodavatelů, kteří potřebné produkty nabízejí a je tedy snadné přejít k jinému dodavateli a vyjednat si lepší podmínky.

ANALÝZA ZÁKAZNÍKŮ

Na začátku podnikání se očekává, že prvotní zákazníci budou obyvatelé obce Římov, Čáslavic a Rokytnice nad Rokytinou. Postupem času se očekává, že zákazníci budou z Kraje Vysočina. V období sezónnosti má zákazník vysokou vyjednávací sílu, jelikož má velký výběr rekreačního místa, je tedy důležité zákazníka vhodně oslovit a uspokojit jeho potřeby.

ANALÝZA NOVÝCH KONKURENTŮ

Z hlediska stávající konkurence a minimálních nároků, kladené na založení společnosti v tomto odvětví, může přilákat nové konkurenty. Největší bariérou v tomto odvětví lze označit finanční hledisko.

ANALÝZA SUBSTITUTŮ

Substitut pro produkt levandule (byliny) existují alternativy aromatizovaných zdravých bylin, které nahradí stejné účinky. Pro produkt levandulového pole je návštěva bylinkových zahrad a různých polí, kde se pěstují růže, tulipány a další. Hrozba substitutů a nahrazení produktu je tedy možné označit jako vysokou hrozbu.

ANALÝZA KONKURENCE V ODVĚTVÍ

Na trhu se nevyskytuje v rámci spádové oblasti přímá konkurence, pro začínající podnik se jedná o důležité zjištění a pro začínající podnik se jedná o velkou příležitost. Na základě provedeného benchmarkingu bylo zjištěno, že některé konkurenční společnosti nenabízejí některé produkty např. vstup na levandulové pole, levandulové sazenice a levandulovou vata. V následujících letech nelze vyloučit, že konkurence nerozšíří portfolio produktů.

V následující tabulce číslo 15 je přehledný souhrn všech příležitostí a hrozeb z analýzy atraktivity trhu, která byla provedena za pomoci analýzy Porterova modelu pěti sil. Výsledné příležitosti a hrozby budou sloužit jako poklad pro sestavení SWOT analýzy.

Tabulka č. 15 Shrnutí analýzy atraktivity trhu

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Shrnutí analýz atraktivity trhu	Příležitosti (O)/Hrozby (T)
Neexistující konkurence v rámci kraje Vysočina	Příležitost (O)
Nabídka nových produktů	Příležitost (O)
Malé množství BIO sazenic levandule na trhu	Hrozba (T)
Zvyšování cen propagace	Hrozba (T)
Faktor sezónnosti	Hrozba (T)
Hrozba substitutů a nahrazení produktu	Hrozba (T)
Přechod zákazníka ke konkurenci	Hrozba (T)
Konkurence rozšíří podobné portfolio služeb a produktů	Hrozba (T)

2.4 Analýza obecného prostředí

Analýza je zaměřena na vnější okolí podniku, které je zanalyzováno za pomoci SLEPT analýzy. Pro zjištění všech možných vlivů a dopadů na podnikání je zapotřebí v této analýze zahrnout všechny sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické faktory.

2.4.1 Společenské faktory

NÁVŠTĚVNOST KRAJE VYSOČINA

Kraj Vysočina provedl analýzu zaměřenou na návštěvnost kraje s cílem podpory rozvoje cestovního ruchu v regionu. Sledované období bylo od května roku 2018 do října roku 2019. Analýza byla provedena na základě geolokačních dat mobilního operátora, který monitoruje anonymně pohyb osob na určitém území. Tato analýza poskytuje přesnější výsledky oproti statistikám ČSÚ, jelikož ČSÚ vychází z dat o přenocování v ubytovacích zařízeních (kr-vysocina.cz, 2020).

Podle výsledků analýzy za sledované období 18 měsíců celkem navštívilo Kraj Vysočina 15,7 mil. návštěvníků (12,4 domácích a 3,3 zahraničních návštěvníků), které lze dále podle analýzy rozdělit na jednodenní návštěvníky 9,7 mil. (7,6 domácích a 2,1 zahraničních návštěvníků) a návštěvníky s přenocováním 6 mil. (4,8 domácích a 1,2 zahraničních) (kr-vysocina.cz, 2020).

Nejčastěji se jednalo o návštěvníky v rámci ČR ze sousedních krajů a Prahy. Ze zahraničí přijížděli převážně z Německa, Rakouska a Slovenska. Na základě získaných dat je

možné očekávat v dalších letech přibližně stejný počet návštěvníků a také sloužit pro rozvoj a nabídku turistických míst v rámci Kraje Vysočina (kr-vysocina.cz, 2020).

ZÁJEM O LEVANDULOVÉ FARMY

Především v červnu a červenci lidé navštěvují levandulové farmy, jelikož právě v tuto dobu levandule dostávají tu krásu v podobě plných květů. V tomto období farmu navštíví až tisíc lidí za den, někteří se sem vrací již po několikáté. Každým rokem narůstá počet lidí, kteří levandulové farmy navštěvují. Nejedná se pouze o zákazníky z okolí, ale z celé České republiky. Lidé nemusí cestovat do francouzských Provence, stačí přivřít oči a nadechnout se a rázem se můžou cítit jako by tam byli (agris.cz, 2019).

Některé farmy nabízí zákazníkům možnost nasbírat si svoji levanduli. O tento samosběr je každý rok větší zájem. Například na jedné farmě na Slovensku tyto samosběry navštívilo více než 4 000 návštěvníků. Samosběr trvá jen pár dní v roce, především probíhá koncem června a začátkem července. Jedná se o událost, která přiláká nové lidi (startitup.sk, 2020).

ZÁJEM O BIOPRODUKTY

Ekologické zemědělství a následná produkce biopotravin v České republice bere na obrátkách, kdy lidé v této oblasti mají čím dál větší zálibení. Především obchodní řetězce zaznamenávají zvýšený zájem o bioprodukty ze strany zákazníků. Ze statistik je možné vyvodit, že prodej biopotravin narůstá, například v roce 2016 celkový obrat českých subjektů s biopotravinami překročil částku 4 miliardy Kč (socr.cz, 2019). Přitom v roce 2018 celkový obrat překročil částku 7 miliard Kč (statistikaamy.cz, 2020). V následující tabulce číslo 16 je vyobrazen vývoj trhu biopotravin v České republice pro sledované období 2012 až 2018.

O levandulové produkty je celosvětově velký zájem a v posledních letech stoupá poptávka po bioproduktech vyrobených z levandule. Příčinou je, že lidé se zajímají o životní prostředí, zejména zdraví a péči o mysl a tělo. Jak uvedly zakladatelky Levandulového údolí v rozhovoru pro idnes.cz, „*Bio levandule má obrovský potenciál. Zájem o levanduli a poptávka po ní začíná být obrovská, například i ve farmacii. Myslíme, že máme v rukou zlato.*“ (idnes.cz, 2019).

Tabulka č. 16 Vývoj trhu s biopotravinami v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: potravinyinfo.cz, 2020)

Ukazatel	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Celkový obrat s biopotravinami včetně vývozu (mld. Kč)	2,40	2,72	3,19	3,73	4,19	5,70	7,02
Vývoz (mld. Kč)	0,62	0,77	1,17	1,48	1,64	2,37	2,59
Spotřeba biopotravin v ČR (mld. Kč)	1,78	1,95	2,02	2,25	2,55	3,33	4,43
Meziroční změna obratu biopotravin v ČR (%)	6,7	9,5	3,9	11,4	13,5	30,5	33,0
Podíl na celkové spotřebě potravin a nápojů (%)	0,66	0,71	0,72	0,81	0,90	1,17	1,58
Spotřeba na obyvatele na rok (Kč)	169	185	191	213	241	314	416

2.4.2 Legislativní a politické faktory

Pro podnikání v oblasti zemědělství je zapotřebí se řídit zákonem č. 252/1997 Sb., o zemědělství. Pro založení rodinné farmy existují dva způsoby, a to založit podnikání na základě rodinné živnosti, kdy je nutné se řídit zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, nebo založit rodinnou obchodní korporaci podle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech.

Pro podnikání je dále důležité dodržovat a řídit se obecnými právními předpisy, které jsou stanoveny pro odvětví podnikání. Pro podnikání v oblasti zemědělství je podnikatel se řídit zejména touto legislativou:

- Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele,
- Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů.
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví

BIO CERTIFIKÁT

Zájemce o podnikání v ekologickém zemědělství si musí zvolit jeden kontrolní orgán, který provede vstupní kontrolu. Na základě výsledku kontroly a následné podepsání smlouvy je teprve možné podat žádost o registraci na Ministerstvo zemědělství. Certifikát se vždy uděluje na 1 rok a každý rok lze certifikát prodloužit. Na základě získání BIO certifikátu se musí podnik řídit zákonem č. 242/2000 Sb., o ekologickém zemědělství a lze označovat produkty logem, který je vyobrazen na obrázku číslo 10 (eagri.cz, 2021).

Mezi kontrolní orgány patří:

- KEZ o.p.s.,
- ABCERT AG,
- Biokont CZ s.r.o.,
- Bureau Veritas s.r.o. (eagri.cz, 2021).



Obrázek č. 10 České logo pro označování BIO produktů

(Zdroj: eagri.cz, 2021)

POLITICKÁ SITUACE V ČESKÉ REPUBLICCE

Politickou situaci v dnešní době velmi ovlivňuje pandemie COVID-19, která vypukla začátkem roku 2020 a trvá dodnes. V rámci této pandemie byly stanoveny různá opatření, která vedla k uzavírání škol, obchodů, maloobchodů, rekreačních středisek, hotelů a dalších. Z tohoto důvodu lze považovat politickou situaci za velmi nestabilní, kdy navíc docházelo ke značným změnám na vedoucích funkcích. Postupem času většina lidí změnila svůj názor a postoj ke stávající vládě.

V této době vznikaly nové zákony a nařízení vlády spojené s touto pandemií, které vedly k zavedení nouzového stavu a mají negativní vliv na ekonomiku a společnost. Zejména vznikly překážky pro podnikatele a společnosti, které působí na území České republiky.

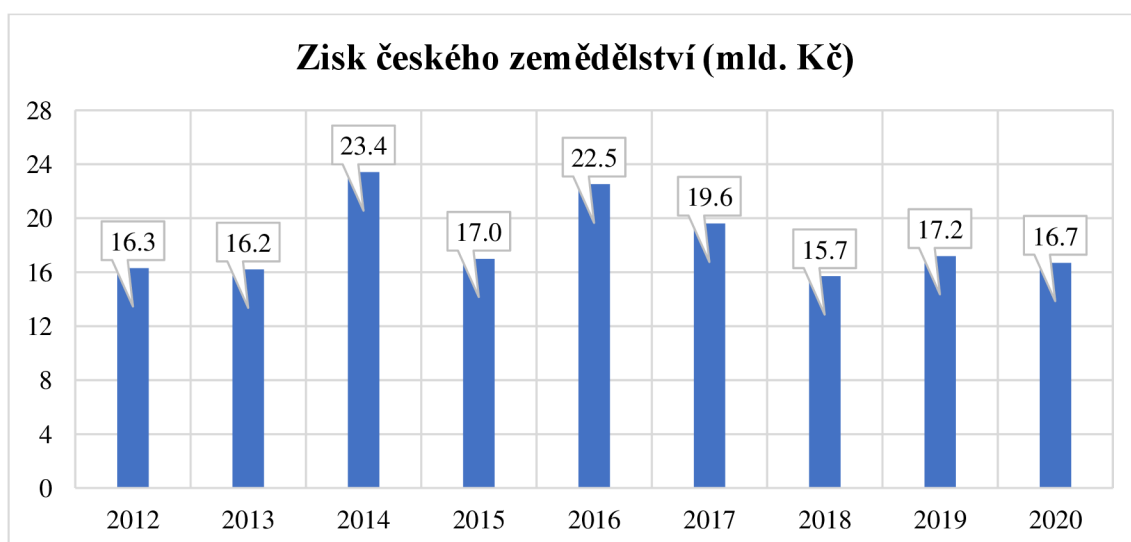
V říjnu roku 2021 proběhnou volby do Poslanecké sněmovny, kdy se bude volit 200 nových poslanců a lze očekávat velké změny.

2.4.3 Ekonomické faktory

Mezi ekonomické ukazatele, které ovlivňují nově začínající podnik v oblasti zemědělství, je důležité zařadit potenciál českého zemědělství, HDP, výkupní cenu levandule, pěstování léčivých, aromatických a kořeninových rostlin, nezaměstnanost a počet zaměstnaných podle ekonomické činnosti CZ-NACE, průměrná měsíční mzda a vývoje cen elektřiny, vodného a stočného, zemědělských pozemků a pohonných hmot. Informace byly zjištěny pro spádovou oblast podnikání. Na základě sledování těchto ekonomických ukazatelů je možné učinit klíčová rozhodnutí a plánovat rozhodnutí z dlouhodobého hlediska.

POTENCIÁL ČESKÉHO ZEMĚDĚLSTVÍ

Z pohledu ekonomických faktorů je podstatné zanalyzovat výnosnost daného odvětví, ve kterém chce začínající podnik působit. Pěstování a zpracování levandule se řadí podle klasifikace ekonomických činností **CZ-NACE** do sekce **A – zemědělství, lesnictví, rybnářství**. V následujícím grafu číslo 1 je vyčíslený zisk českého zemědělství od roku 2012. Podle odhadů se v roce 2020 očekával vyšší zisk oproti roku 2019, ale kvůli pandemii COVID-19 se tato predikce nenaplnila a měla velký vliv na zemědělství. Zemědělství má občasné výkyvy, ale i přesto je z dlouhodobého pohledu ziskové.

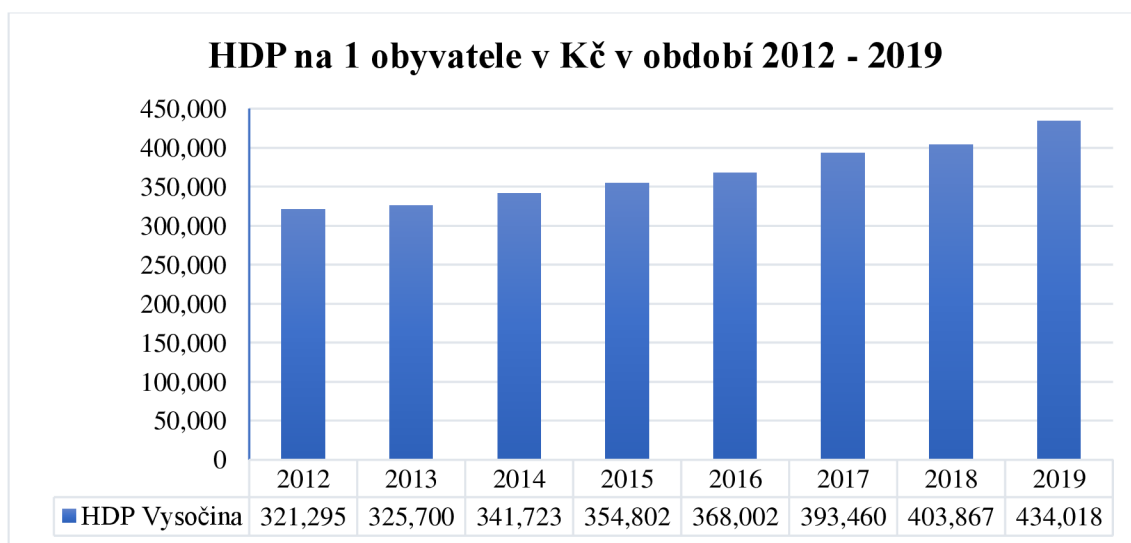


Graf č. 1 Výnosnost odvětví podle CZ-NACE – zemědělství

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: farmy.cz, 2021)

HRUBÝ DOMÁCÍ PRODUKT V KRAJI VYSOČINA

Ukazatel HDP se používá pro stanovení výkonnosti ekonomiky. Jedná se o peněžní vyjádření souhrnné hodnoty statků a služeb na určitém území. Na následujícím grafu číslo 2 je možné vidět vývoj HDP v Kraji Vysočina za sledované období 2012-2019, kdy za toto období je možné vidět rapidní nárůst HDP. V roce 2012 byla hodnota HDP 321 295,- Kč na jednoho obyvatele, oproti tomu v roce 2019 HDP narostlo na hodnotu 434 018,- Kč na jednoho obyvatele. Z toho je patrné, že obyvatelé mohli více utrácet. Na základě růstu HDP, dochází k volným finančním prostředkům, které můžou lidé investovat do produktů nebo služeb, které si předtím nemohli dovolit (czso.cz, 2021).



Graf č. 2 HDP kraje Vysočina na jednoho obyvatele

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: czso.cz, 2021)

Podle odhadů ČSÚ v roce 2020 poklesl HDP o 4,7 % v rámci ČR a celkově se propadla česká ekonomika o 5,6 % z důvodu pandemie COVID-19. Tato pandemie vedla k mnoha opatřením, které zapříčinily uzavření většiny obchodů a služeb. Na základě posouzení situace se předpokládá, že v průběhu tohoto roku by mohlo dojít ke zlepšení ekonomické situace, a to již od druhého čtvrtletí. Podle odhadu ČNB v roce 2021 by měla ekonomika očekávat nárůst HDP o více jak 2,2 %, v dalším roce o 3,8 % a v následujících letech by se měl HDP vrátit na úroveň, která byla před pandemií (cnb.cz, 2021).

VÝKUPNÍ CENA LEVANDULE LÉKAŘSKÉ

Pro stanovení prodejní ceny jednotlivých produktů je důležité znát i cenu levandule lékařské. Na českém trhu s výkupem bylin nepatří levandule mezi atraktivní, jelikož si ji

může každý vypěstovat sám. V roce 2019 společnost Herbona vykupovala levanduli lékařskou za cenu 150,- Kč /1 kg (herbona.cz, 2021). V porovnání s další společností, která vykupuje byliny, tak společnost Leros stanovila pro rok 2021 výkupní cenu levandule lékařské 150,- Kč /1 kg (leros.cz, 2021). Důležité je poznamenat, že výkupní cena se nemění a neočekává se v dalších letech pokles či nárůst této ceny. Pro účely této práce se bude počítat s cenou levandule lékařské 150,- Kč /1 kg.

PĚSTOVÁNÍ LAKR V ČESKÉ REPUBLICĚ

Pěstování LAKR v ČR má v posledních letech rostoucí tendenci, jak je možné vidět v následující tabulce číslo 17. Od roku 2015 se každoročně zvyšuje plocha pro pěstování LAKR a následně jejich produkce. V roce 2018 byla pokrytá plocha LAKR 8 554 ha a produkce byla 6 765 tun s výnosem 0,78 tun.

Tabulka č. 17 Vývoj ploch a produkce rostlin skupiny LAKR v ČR

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: eagri.cz, 2019)

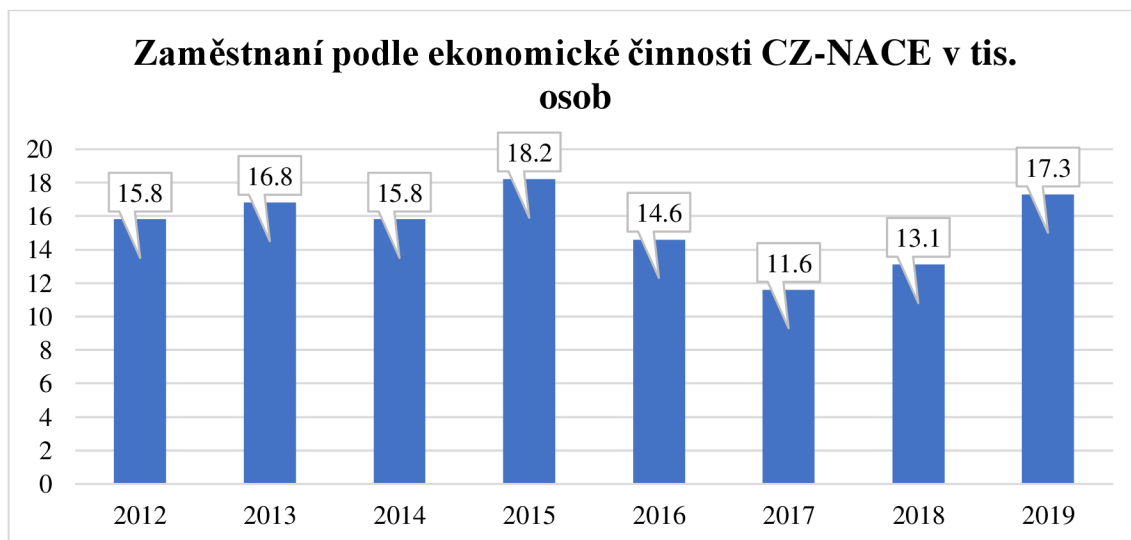
Rok	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Plocha (ha)	7 225	5 659	5 566	5 177	5 297	7 457	8 554
Produkce (t)	6 098	3 775	5 066	4 353	4 045	6 732	6 765
Výnos (t)	0,86	0,67	0,91	0,88	0,77	0,92	0,78

Poptávka po LAKR celosvětově roste a tuzemských pěstitelů je nedostatek. Velikost ploch pro pěstování LAKR se odvíjí na základě odbytu, který lze považovat za nestabilní, protože z hlediska pěstitelů není zájem pěstovat LAKR a poptávka je vysoká. Výkupní cena LAKR je nízká a čelí vysoké zahraniční konkurenci, která dováží levné LAKR do ČR. Tuzemští pěstitelé LAKR udržují svojí pozici na základě kvality, kdy jejich rostliny mají vysoký obsah účinných látek a nízký obsah chemických látek (eagri.cz, 2019).

ZAMĚSTNANÍ PODLE ODVĚTVÍ EKONOMICKÉ ČINNOSTI CZ-NACE

Dále do ekonomických faktorů je důležité zahrnout počet zaměstnaných lidí v Kraji Vysočina pro dané odvětví, ve kterém plánuje zemědělský podnik zahájit svoji ekonomickou činnost. Založení rodinné levandulové farmy spadá podle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE do sekce **A – Zemědělství, lesnictví, rybářství**. V následujícím grafu číslo 3 je zobrazen počet zaměstnaných osob v této ekonomické

činnosti. V posledních letech dochází k velkému nárůstu počtu pracujících lidí v tomto odvětví. Na základě toho lze odhadnout růst kvalifikovaných lidí v tomto odvětví.



Graf č. 3 Počet zaměstnaných podle ekonomické činnosti CZ-NACE

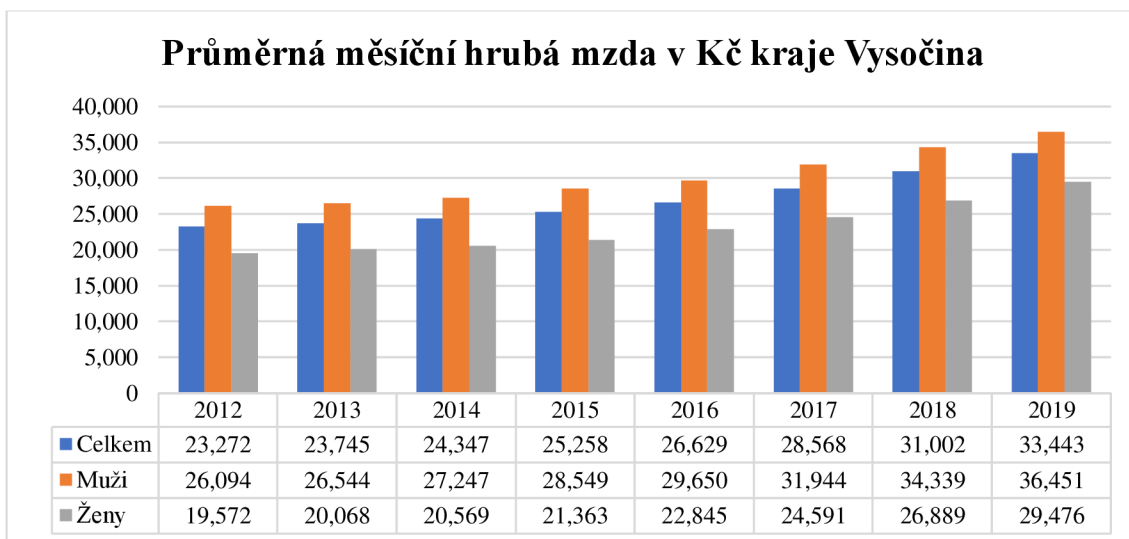
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: czso.cz, 2021)

Na základě zjištění o nezaměstnanosti lze vyvodit, že i v tomto odvětví bude mít vliv pandemie COVID-19, která může zapříčinit, že kvalifikovaní lidé v tomto odvětví, budou bez práce a pro začínající podnik to znamená příležitost k náborem těchto lidí.

PRŮMĚRNÁ MĚSÍČNÍ MZDA V KRAJI VYSOČINA

Průměrná měsíční hrubá mzda v posledních letech v Kraji Vysočina každým rokem stoupala, jak je možné vidět v následujícím grafu číslo 4. Mezi faktory, které lze považovat za možné příčiny růstu hrubé mzdy patří snižování nezaměstnanosti, lepší odborná způsobilost v porovnání s konkurencí, výstavba nových zahraničních firem, ale třeba také porovnání mzdy s konkurencí. Pro nově začínající podnik může rostoucí měsíční hrubá mzda představovat hrozbu, ale na základě pandemie COVID-19, lze očekávat, že v následujících letech nebude docházet k růstu hrubé mzdy.

Od roku 2021 došlo ke změně minimální mzdy v rámci České republiky na částku 15 200,- Kč, která se oproti minulému roku zvýšila o 600,- Kč. Došlo i ke změně minimální hodinové mzdy, kdy vzrostla na částku 90,50,- Kč z částky 87,30,- Kč, která byla v minulém roce (kurzy.cz, 2021).

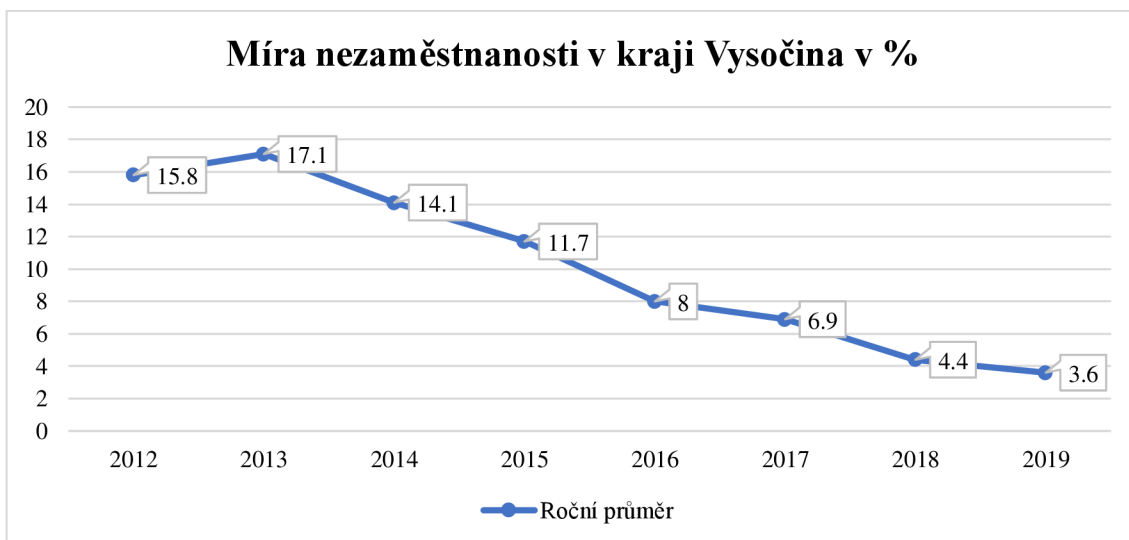


Graf č. 4 Průměrná měsíční hrubá mzda v kraji Vysočina

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: czso.cz, 2021)

MÍRA NEZAMĚSTNANOSTI V KRAJI VYSOČINA

V Kraji Vysočina míra nezaměstnanosti byla v rámci České republiky na dobré úrovni. Od roku 2013, kdy byla nezaměstnanost 17,1 %, měla klesající tendenci a v roce 2019 se nacházela na hodnotě 3,6 %, jak je možné vidět v grafu číslo 5.



Graf č. 5 Míra nezaměstnanosti v kraji Vysočina

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: czso.cz, 2021)

Na základě ekonomické krize, která vznikla zapříčiněnou pandemickou situací COVID-19, očekávají ekonomové, že poroste počet lidí, kteří budou bez práce. Podle průzkumu společnosti Grafton Recruitment se očekává, že tuzemské firmy propustí zhruba 27 %

svých zaměstnanců, ale 53 % podniků nepočítá se snižováním počtu svých zaměstnanců (businessinfo.cz, 2020). Na základě neúplných informací na internetovém portálu ČSÚ ohledně nezaměstnanosti v Kraji Vysočina za rok 2020 jsou uvedeny v tabulce číslo 18 pouze informace za tři čtvrtletí. Nezaměstnanost v Kraji Vysočina roste z důvodu pandemie COVID-19 a lze předpokládat, že nezaměstnanost stále poroste.

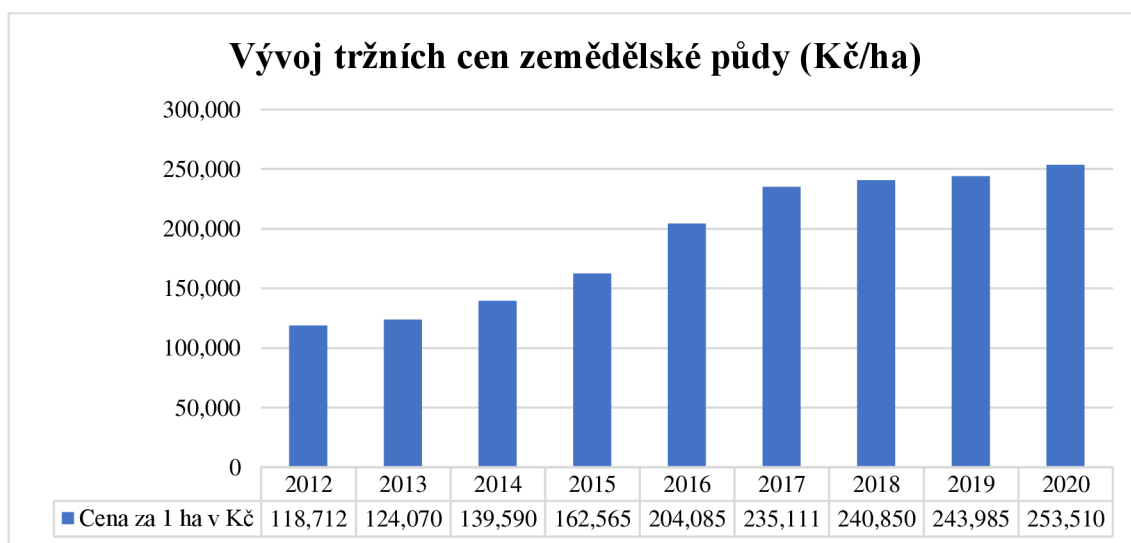
Tabulka č. 18 Nezaměstnanost v roce 2020

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: cnb.cz, 2021)

Nezaměstnanost v roce 2020	Q1	Q2	Q3
Kraje Vysočina	4,3 %	4,7 %	6,8 %

ZEMĚDĚLSKÉ POZEMKY

Zemědělské pozemky neboli orná půda jsou klíčovým prvkem k realizaci této diplomové práce, a proto je důležité znát jejich hodnotu. Situace na trhu se odvíjí na základě nabídky a poptávky. Vývoj tržní ceny zemědělské půdy je znázorněn v následujícím grafu číslo 6. Jak je patrné od roku 2012 tato cena měla rostoucí tendenci, a to pro začínající podnik není příznivé zjištění (farmy.cz, 2021).



Graf č. 6 Vývoj tržních cen zemědělské půdy

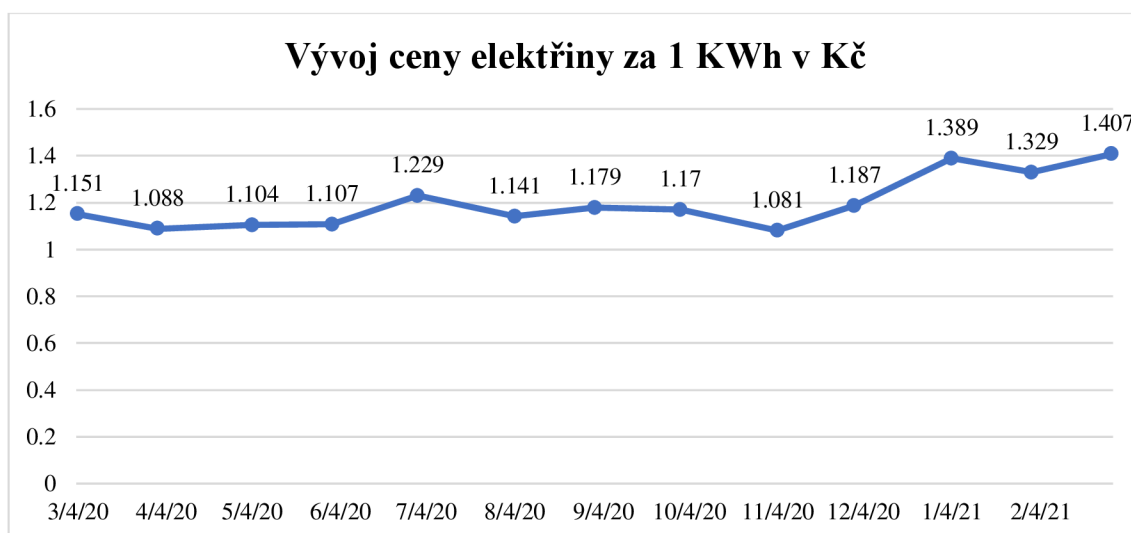
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: farmy.cz, 2021)

Na začátku roku 2020 byl vývoj trhu ovlivněn nástupem pandemie COVID-19 a očekával se pokles cen a tím pádem nárůst nabídek zemědělské půdy. K rapidnímu poklesu nedošlo a navzdory všem předpokladům došlo k mírnému nárůstu, jelikož průměrná cena v roce

2019 byla 24,4,- Kč/m² a v roce 2020 činila 25,4,- Kč/m² což znamená, že kupující byli ochotni platit za ornou půdu zhruba totožnou cenu (farmy.cz, 2021). Na základě kalkulace cen zemědělské půdy a očekávaného růstu bude v této práci počítáno s cenou 27,- Kč/m².

VÝVOJ CEN ELEKTŘINY

V následujícím grafu číslo 7 je možné vidět vývoj cen elektřiny za poslední rok. Sledované období tedy bylo od března 2020 do března 2023. Po dobu roku 2020 se ceny elektřiny za 1 kWh pohybovaly okolo 1,1,- Kč. Začátkem roku 2021 docházelo k nepatrnému růstu této ceny a na začátku března byla za 1 kWh cena 1,4,- Kč. Na základě analýzy dodavatelů a prognózy vývoje ceny elektřiny bude v této práci počítáno s cenou 1,7,- Kč za 1 kWh (kurzy.cz, 2021).



Graf č. 7 Vývoj cen elektřiny

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: kurzy.cz, 2021)

VODNÉ A STOČNÉ

Dále je důležité zařadit mezi ekonomické faktory vodné a stočné. Obec Římov spadá pod okres Třebíč, kde v rámci tohoto okresu poskytuje vodu společnost Vodárenská, a.s. V následující tabulce číslo 19 jsou uvedeny ceny vodného a stočného. Sazby DPH v roce 2019 činily 15 % a od roku 2020 došlo ke snížení sazby DPH na hodnotu 10 %. Jak je možné vidět snížení sazby DPH nemá vliv na cenu. Cena každoročně narůstá a lze očekávat i nárůst v příštích letech. Na základě kalkulace výdajů na vodné a stočné bude v této práci počítáno s cenou vodného 60,- Kč/m³ a stočného 46,- Kč/m³, celkem tedy vodné + stočné 106,- Kč/m³.

Tabulka č. 19 Ceny vodného a stočného v okrese Třebíč v Kč/m³

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: vodarenska.cz, 2021)

Rok	2019	2020	2021
Vodné (bez DPH)	46,64,-	48,95,-	51,85,-
Vodné (s DPH)	53,64,-	53,85,-	57,04,-
Stočné (bez DPH)	35,60,-	38,75,-	39,84,-
Stočné (s DPH)	40,94,-	42,62,-	43,82,-
Vodné + stočné (bez DPH)	82,24,-	87,70,-	91,69,-
Vodné + stočné (s DPH)	94,58,-	96,47,-	100,86,-

VÝVOJ CEN POHONNÝCH HMOT

V rámci této diplomové práce je důležité zohlednit také vývoj cen PHM Natural 95. Na začátku roku 2020 se ceny benzínu pohybovaly nad hranicí 31,- Kč za 1 litr. V důsledku pandemie COVID-19 ceny rapidně poklesly, kdy v měsících duben až červen se ceny Naturalu 95 pohybovaly kolem 26,- Kč za 1 litr. Od července až do konce roku 2020 došlo k mírnému nárůstu a následné stabilizaci ceny, kdy bylo možné koupit 1 litr benzínu okolo 28,- Kč. Následně na začátku roku 2021 docházelo k rostoucí tendenci této ceny a průměrná cena benzínu se v březnu se pohybovala okolo 31,- Kč za 1 litr. Na základě kalkulace výdajů na PHM a očekávaného růstu bude v této diplomové práci počítáno s cenou 32,- Kč za 1 litr (kurzy.cz, 2021).

2.4.4 Technologické faktory

Každý obor podnikání nabízí různé možnosti a příležitosti z pohledu technologických faktorů, stejně je tomu i v oblasti zemědělství, kdy na trhu se objevují nejmodernější technologie strojů a přístrojů. Z pohledu zemědělských podniků, ale nedochází k tak častým změnám, jelikož tyto změny spočívají pouze ve zdokonalení techniky a jsou velmi finančně nákladné.

U pěstování levandule dochází k větším změnám v technologiích především u sklizně a následného zpracování levandule, kdy existují tzv. levandulové kombajny, které seřezávají květy a tím urychlí jejich sklizeň. Z pohledu zpracování levandule se jedná o proces čištění, kdy dochází k odstranění stonků od květů.

V této oblasti podnikání budou použité technologie jako např. platební terminál, který je důležitý pro prodej produktů, a především k uspokojení potřeb zákazníků, jelikož v dnešní době každý platí především platební kartou. Dále bude využit notebook a

mobilní telefon, kdy za pomoci internetu bude docházet ke komunikaci s dodavateli a se zákazníky prostřednictvím internetových stránek a sociálních sítí. Pro zákazníky bude na internetových stránkách vytvořen e-shop, který bude sloužit k prodeji produktů. V rámci spádové oblasti je internetové pokrytí na velmi dobré úrovni a postupem času lze očekávat zlepšování těchto služeb.

Pro úspěšné podnikání, je klíčové sledovat vývojové trendy a nové technologie pro dané oblasti podnikání na základě, kterých je možné získat konkurenční výhodu oproti konkurenci. Kdyby společnost tuto oblast nesledovala, může dojít k tomu, že zákazníci dají přednost konkurenčním společnostem. V neposlední řadě je klíčové pro podnik akceptovat změny v technologiích, které probíhají na základě zákonů.

2.4.5 Vyhodnocení analýzy obecného prostředí

V následující tabulce číslo 20 je přehledný výčet všech příležitostí a hrozeb z analýzy obecného prostředí, které byly provedeny za pomoci analýzy SLEPT, které budou sloužit jako poklad pro sestavení SWOT analýzy.

Tabulka č. 20 Vyhodnocení analýzy obecného prostředí

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Vyhodnocení analýz obecného prostředí	Příležitosti (O)/Hrozby (T)
Návštěvnost kraje Vysočina	Příležitost (O)
Rostoucí zájem o levandulové farmy a bioprodukty	Příležitost (O)
Získání BIO certifikátu	Příležitost (O)
Růst nezaměstnanosti v kraji Vysočina	Příležitost (O)
Ziskové odvětví	Příležitost (O)
Celosvětově rostoucí poptávka po LAKR	Příležitost (O)
Legislativní změny	Hrozba (T)
Růst cen energií	Hrozba (T)
Růst cen zemědělských pozemků	Hrozba (T)
Nízká výkupní cena LAKR	Hrozba (T)
Vysoká zahraniční konkurence dovážející LAKR	Hrozba (T)

SPOLEČENSKÉ FAKTORY

Příznivým zjištěním je, že spádová oblast láká potenciální zákazníky i z ostatních krajů, ale i ze zahraničí. Roste i zájem o návštěvy levandulových farem, to může být způsobeno tím, že levandule v České republice je na vzestupu. To platí i u bioproduktů, kdy se lidé začínají více zajímat o životní prostředí a pečují o své zdraví.

LEGISLATIVNÍ A POLITICKÉ FAKTORY

Pro každé podnikání platí dodržování daných zákonů, které se liší na základě odvětví. Pro založení společnosti v oblasti zemědělství nejsou kladeny vysoké nároky. Povinnosti nastávají při provozu, které je důležité plnit. Jako každý podnik, tak i ten, který je založen v oblasti zemědělství, musí podávat daňové přiznání a vést účetnictví. Problém nastává při získání BIO certifikátu, za který se platí a je potřeba splnit určitá kritéria, které kontrolují kontrolní orgány. Certifikát platí pouze na 1 rok a lze ho poté následně prodloužit.

EKONOMICKÉ FAKTORY

Důležitým faktorem pro založení společnosti v oblasti zemědělství je ziskovost odvětví, které je i přes výkyvy stabilní, což je přívětivé zjištění. Na základě pandemické situace COVID-19 lze očekávat rostoucí nezaměstnanost a tím společnost může získat kvalifikovanou pracovní sílu. Pozitivním zjištěním je celosvětová poptávka po LAKR, se kterou souvisí i negativní zjištění, kdy zahraniční společnosti dováží levné LAKR.

TECHNOLOGICKÉ FAKTORY

V oblasti zemědělství nedochází k tak častým změnám v podobně nových technologií, ale pro podnik bude důležité využívání moderních technologií především v administrativních činnostech, při prodeji produktů, v komunikaci se zákazníky a dodavateli.

2.5 Analýza vnitřních zdrojů a schopností

Tato analýza je zaměřena na vlastní zdroje a schopnosti, se kterými je možné počítat při realizaci a bude rozdělena do čtyř následujících skupin: finanční, hmotné, lidské a nehmotné zdroje. Cílem je zjistit konkurenční výhodu oproti konkurenci a z tohoto důvodu bude u každé skupiny vymezeno, zda se jedná o slabou stránku či silnou stránku.

2.5.1 Finanční zdroje

Pro realizaci podnikatelského záměru je možné vložit z vlastních zdrojů do začínajícího podnikání celkovou částku 350 000,- Kč. Za předpokladu, že výdaje budou vyšší, lze popřípadě využít finanční prostředky ve výši 500 000,- Kč, které lze získat jako bezúročnou půjčku od rodinných příslušníků. Pro splacení bezúročné půjčky je stanovena minimální roční splátka, a to ve výši 25 000,- Kč. Splátka musí být uhrazena vždy k poslednímu měsíci kalendářního roku, nebo lze splácet půjčku měsíčně, ale suma

splátek se musí rovnat minimální roční splátce. Finanční zdroje budou tvořeny na základě vlastních zdrojů a tím pádem, je možné finanční zdroje označit jako silnou stránku.

2.5.2 Hmotné zdroje

Mezi klíčové hmotné zdroje, které lze do začátku podnikání vložit jsou pozemky (orná půda) a prostory pro podnikání, které byly získány na základě dědictví. Pozemky jsou tvořeny o celkové výměře 17 527 m² (8 847 m² a 8 680 m²), které jsou nezbytné pro realizaci tohoto podnikatelského záměru a budou sloužit pro pěstování levandule a zároveň budou využity i jako rekreační místo pro zákazníky.

Rodinný dům, jehož prostory budou sloužit pro podnikání, se nachází nedaleko pozemků, a bude sloužit jako sídlo společnosti, obchod pro zákazníky a zároveň také jako výroba, kde bude docházet k výrobě levandulových produktů. Největší hmotné přínosy představují pozemky a prostory pro podnikání z pohledu finančního hlediska, kdy není nutné hledat a pořizovat tyto hmotné zdroje, eventuálně platit nájemné z pronájmu a tím pádem nevzniká riziko, orientované na výpověď z pronájmu.

Dále bude vložen osobní automobil, který bude sloužit k dennímu dojíždění do místa podnikání, pro účely nákupu, přepravu zboží a materiálu. Pro administrativní a marketingové účely bude vložen osobní notebook a mobilní telefon, který ulehčí komunikaci se zákazníky, dodavateli a úřady a také umožní tvorbu reklamy na sociálních sítích. Dále bude vloženo základní zahrádkářské náčiní, které autor práce vlastní, ale je v omezeném množství a bude jej zapotřebí dokoupit.

Veškeré hmotné zdroje včetně cen, které budou vloženy do podnikání jsou vyobrazeny v následující tabulce číslo 21.

Tabulka č. 21 Celkové hmotné zdroje v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Hmotné zdroje	Cena hmotného majetku
Pozemky	473 229,-
Prostory pro podnikání (rodinný dům)	4 500 000,-
Automobil	90 000,-
Mobilní telefon	24 000,-
Notebook	29 000,-
Zahrádkářské náčiní	3 000,-
Celkem	5 119 229,-

Při začátku podnikání je nutné zajistit potřebné hmotné zdroje. Mezi tyto zdroje je možné zařadit vybavení prostor, výrobní materiál a dokoupení zahrádkářského náčiní. V rámci elektrotechniky je zapotřebí pořídit internetové připojení, digitální váhy pro vážení levandule, tiskárnu za účelem tisknutí faktur, přístroj pro elektronickou evidenci tržeb, platební terminál a pokladnu. Jelikož autor práce nevláští tyto potřebné hmotné zdroje a jsou klíčové pro provoz společnosti, lze je zařadit mezi slabé stránky.

2.5.3 Lidské zdroje

Pro založení rodinné levandulové farmy jsou zapotřebí minimálně dva rodinní příslušníci a z tohoto důvodu bude zakladatelem autor práce a zaměstnancem jeden rodinný příslušník. Na začátku podnikání bude pracovat pouze zakladatel a jeden rodinný příslušník (bratr), který sdílí stejné zájmy a oba disponují zkušenostmi s pěstováním a zpracováním levandule, jelikož se jedná o jejich zálibu. Zakladatel společnosti získal cenné znalosti v oblasti veřejné správy, ekonomiky a řízení podniku při jeho dosavadním studiu na vysoké škole, ale praktické zkušenosti s podnikáním chybí, což lze považovat za slabou stránku. Rodinný příslušník má zkušenosti s marketingem, internetovými stránkami, sociálními sítěmi a ani on nemá praktické zkušenosti s podnikáním.

Dále je možné využít síť kontaktů, na základě kterých je možné získat cenné rady a zkušenosti v oblasti zemědělství a účetnictví (detailněji popsáno v kapitole 2.5.4). V období sezónnosti se každý rok plánuje nábor nových zaměstnanců, především studentů, kteří budou zaměstnáni na dohodu o provedení práce. Náplň práce bude především stříhání levandulových květů a pomoc při výrobě levandulových produktů.

2.5.4 Nehmotné zdroje

Podstatnou výhodou u nehmotných zdrojů jsou zkušenosti s pěstováním a zpracováním levandule, které zakladatel a rodinný příslušník mají a pro podnikání v této oblasti jsou velice důležité. Na základě toho je možné zaměřit se na ostatní povinnosti, které vzniknou při založení podnikání.

Další klíčové zdroje představují síť kontaktů, které zakladatel má a jsou v oblasti zemědělství a účetnictví. Díky tomu, že jeden rodinný příslušník pracuje přímo v Zemědělském obchodním družstvu Římov/Čáslavice, může začínající podnik ušetřit velké množství finančních prostředků, jelikož je možné využít jejich služeb. Na základě toho podnik nemusí pořizovat potřebné stroje. Tyto služby je možné využít za nižší ceny,

kteře jsou podnikem stanoveny pro veřejnost. Dále je možné využít rady v oblasti účetnictví, od kamaráda a je tedy možné získat v tomto oboru cenné rady.

Na začátku podnikání bude podaná žádost o získání BIO certifikátu. Získání tohoto certifikátu představuje pro zakládající podnik silnou stránku. Naopak z pohledu slabých stránek u nehmotných zdrojů lze považovat žádné podnikatelské zkušenosti v praxi.

2.5.5 Shrnutí zdrojů a schopností

Vlastní zdroje a schopnosti můžou zjednodušit začátek podnikání, ale jen čas ukáže, zda budou přínosem pro podnikání. Jako silné stránky lze především zařadit finanční zdroje, pozemky a prostory pro podnikání. Mezi slabé stránky je možné zařadit především žádné zkušenosti s podnikáním v praxi. V následující tabulce číslo 22 je možné vidět celkové shrnutí zdrojů a schopností a zda se jedná o silnou stránku nebo slabou stránku.

Tabulka č. 22 Shrnutí zdrojů a schopností

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Shrnutí zdrojů a schopností	Silná stránka (S)/ Slabá stránka (W)
Vlastní finanční prostředky	Silná stránka (S)
Pozemky a prostory pro podnikání	Silná stránka (S)
Využití osobního automobilu, notebooku a dalšího základního vybavení pro podnikání	Silná stránka (S)
Zkušenosti s pěstováním a zpracováním levandule	Silná stránka (S)
Znalosti v oblasti marketingu, internetových stránek a sociálních sítí	Silná stránka (S)
Dobré kontakty v oblasti zemědělství a účetnictví	Silná stránka (S)
Disponování BIO certifikátem	Silná stránka (S)
Chybějící zkušenosti s podnikáním v praxi	Slabá stránka (W)
Nedostatečné vybavení (digitální váhy, tiskárna, přístroj pro EET, pokladna, platební terminál a další).	Slabá stránka (W)

2.6 Souhrnné zhodnocení analýz za pomoci SWOT matice

V této kapitole je uveden výčet všech jednotlivých faktorů, které byly zjištěny z provedených analýz. Veškeré faktory jsou zhodnoceny za pomoci metody IFE/EFE a uvedeny v následující tabulce číslo 23. Na základě této metody je možné stanovit vhodnou strategii.

Tabulka č. 23 Hodnocení SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Silné stránky (IFE)		Váha	Stupeň vlivu	Vážené ohodnocení
S1	Vlastní finanční prostředky	0,15	4	0,60
S2	Pozemky a prostory pro podnikání	0,15	4	0,60
S3	Využití osobního automobilu, notebooku a dalšího základního vybavení pro podnikání	0,09	3	0,27
S4	Zkušenosti s pěstováním a zpracováním levandule	0,14	4	0,56
S5	Znalosti v oblasti marketingu, internetových stránek a sociálních sítí	0,08	3	0,24
S6	Kontakty v oblasti zemědělství a účetnictví	0,11	3	0,33
S7	Disponování BIO certifikátem	0,14	4	0,56
Σ				3,16
Slabé stránky (IFE)				
W1	Chybějící zkušenosti s podnikáním v praxi	0,07	2	0,14
W2	Nedostatečné vybavení (digitální váhy, tiskárna, přístroj pro EET, pokladna, platební terminál a další).	0,07	2	0,14
Σ		1,00		0,41
Příležitosti (EFE)				
O1	Zájem o regionální produkty	0,06	4	0,24
O2	Zájem o nakupování produktů v kamenné prodejně	0,05	3	0,15
O3	Cílení propagace na sociální síť	0,03	2	0,06
O4	Neexistující konkurence v rámci kraje Vysočina	0,08	4	0,32
O5	Nabídka nových produktů	0,04	2	0,08
O6	Návštěvnost kraje Vysočina	0,04	3	0,12
O7	Rostoucí zájem o levandulové farmy a bioprodukty	0,06	4	0,24
O8	Získání BIO certifikátu	0,06	4	0,24
O9	Růst nezaměstnanosti v kraji Vysočina	0,03	2	0,06
O10	Ziskové odvětví	0,06	3	0,18
O11	Celosvětově rostoucí poptávka po LAKR	0,04	3	0,12
Σ				1,81
Hrozby (EFE)				
T1	Respondenti raději cestují do ostatních krajů	0,04	3	0,12
T2	Malé množství BIO sazenic levandule na trhu	0,04	4	0,16
T3	Zvyšování cen propagace	0,02	2	0,04
T4	Faktor sezónnosti	0,07	3	0,21
T5	Hrozba substitutů a nahrazení produktu	0,04	2	0,08
T6	Přechod zákazníka ke konkurenci	0,04	3	0,12
T7	Konkurence rozšíří podobné portfolio služeb a produktů	0,04	2	0,08
T8	Legislativní změny	0,03	2	0,06
T9	Růst cen energií	0,03	2	0,06
T10	Růst cen zemědělských pozemků	0,04	3	0,12
T11	Nízká výkupní cena LAKR	0,04	3	0,12
T12	Vysoká zahraniční konkurence dovážející LAKR	0,02	2	0,04
Σ		1		1,21

Na základě zjištěných hodnot pro každou oblast byly vypočítány hodnoty pro interní faktory (IFE) a externí faktory (EFE). Interní faktory představují rozdíl hodnot všech

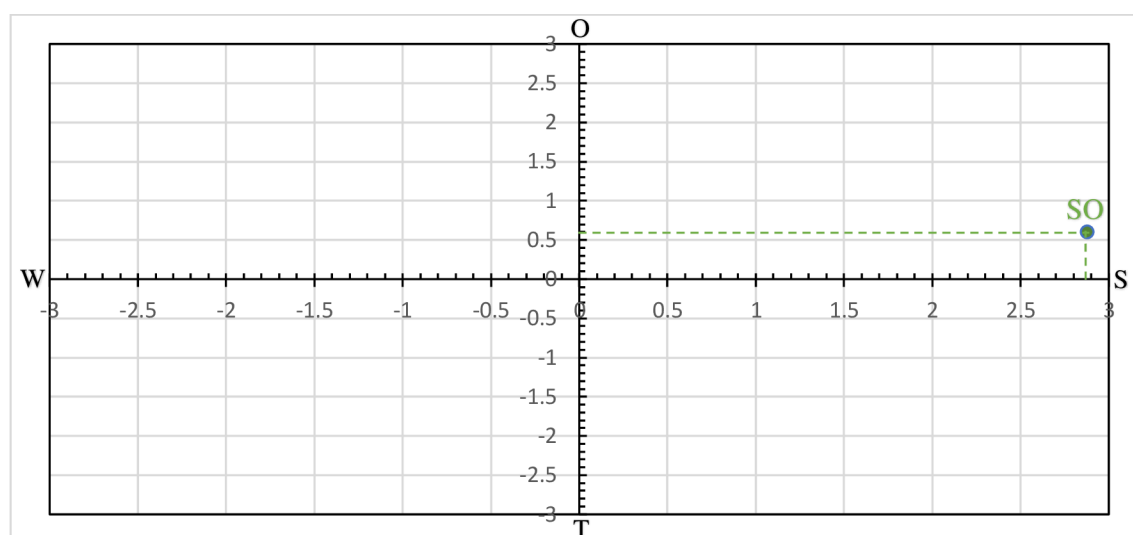
silných a slabých stránek ($IFE = 3,16 - 0,28 = 2,88$) a externí faktory jsou rovny rozdílu příležitostí a hrozeb ($EFE = 1,81 - 1,21 = 0,60$). Na základě bilance, která se získá rozdílem mezi IFE a EFE je výsledná hodnota 2,28 což znamená, že převažují interní faktory. Výsledky SWOT matice je možné vidět v následující tabulce číslo 24.

Tabulka č. 24 SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Matice IFE		Matice EFE	
Pozice	Suma	Pozice	Suma
Silné stránky (S)	3,16	Příležitosti (O)	1,81
Slabé stránky (W)	0,28	Hrozby (T)	1,21
Rozdíl (S-W)	2,88	Rozdíl (O-T)	0,60

Na základě získaných výsledků SWOT matice je možné stanovit obchodní strategii, která je vyobrazena pomocí následujícího grafu číslo 8.



Graf č. 8 Stanovení strategie na základě výsledků SWOT matice

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Pro začínající podnik vyšel **vhodný kvadrant S-O**, která obsahuje různé alternativy. Pro založení levandulové rodinné bude zvolena alternativa **koncentrace na vybraný tržní segment** ve spádové oblasti **s diferenciací** vůči stávající konkurenci situované v jiných oblastech a zároveň **nabídce unikátní hodnoty pro prvotní zákazníky**. Za pomocí této strategie vstoupí podnik na trh, kdy využije své silné stránky a příležitostí, ale je důležité věnovat pozornost i hrozbám a slabým stránkám.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této kapitole je vytvořen návrh podnikatelského plánu, pro založení rodinné levandulové farmy v obci Římov. Návrh podnikatelského plánu bude sestaven na základě výsledků z analytické části práce a bude vycházet podle struktury, která byla stanovená v kapitole 1.6. Nejprve je definovaná zvolená strategie, popis podniku a vymezeny cíle, kterých má být dosaženo.

Následuje kapitola zaměřena na obchodní model Lean Canvas, který je doplněn na základě provedeného marketingového průzkumu a bude sloužit jako podklad pro následující kapitolu marketingový plán. Další kapitoly jsou věnovány provoznímu, organizačnímu a finančnímu plánu. V závěrečné části jsou zohledněny rizika dle metodiky RIPRAN a vytvořen časový harmonogram.

3.1 Volba strategie a popis podniku

Na základě výsledků ze SWOT matice, byla zvolena strategie pro malý začínající podnik zaměřený na vybraný tržní výklenek s diferenciací. Rodinná levandulová farma bude nabízet produkty vysoké kvality na základě BIO certifikátu. Podnik využije svých silných stránek a příležitostí, které na ní působí, pro rychlejší rozvoj podniku.

POSLANÍ

Hlavní činnost společnosti je pěstování sazenic, výroba a prodej kvalitních levandulových produktů v ekologickém zemědělství, pro zákazníky ve spádové oblasti. Vedlejší činností společnosti jsou služby v podobě pořádání workshopů pro zákazníka, samosběr a ruční samovýroba produktů ze strany zákazníka na farmě. Zároveň chce podnik vytvořit rekreační místo, kam lidé budou chodit za účelem regenerace.

MISE

Podnik toho chce dosáhnout prostřednictvím vysoce kvalitních ekologických levandulových produktů, bez použití pesticidů, herbicidů a dalších chemických přípravků, tedy poskytovat zákazníkovi levandulové produkty vypěstované v ekologickém zemědělství a tím zajistit jejich vysokou kvalitu.

VIZE

Vizi společnosti je vybudování dobrého jména a získání stálých zákazníků ve spádové oblasti a zvýšení povědomí podniku v rámci celé České republiky. Zároveň se stát nejvyhledávanějším místem v Kraji Vysočina. S tím je spojen růst v oblasti příjmů a zvýšení výrobní kapacity.

STRATEGICKÉ CÍLE

Strategické cíle společnosti pro nově založený rodinný podnik Levandulový ráj Římov jsou rozděleny dle časového horizontu na:

- **Krátkodobý cíl (1 rok)**
 - Vytvořit povědomí a oslovit obyvatele ve spádové oblasti,
 - Průměrná návštěvnost 90 zákazníku za den v období sezónnosti (červen-červenec),
 - Pokrýt provozní výdaje, které vzniknou v prvním roce podnikání,
 - Otevření kamenné prodejny a vytvoření e-shopu,
 - Získání BIO certifikátu,
 - Zaměstnat 2 brigádníky na DPP,
 - Dosáhnout počtu 500 sledujících na sociálních sítích.
- **Střednědobý cíl (1-2 roky)**
 - Dosažení zisku alespoň 100 000,- Kč ve druhém roce podnikání,
 - Rozšíření levandulového sortimentu o levandulovou vatu, tvorba vlastních pytlíčků a pořádání workshopu,
 - Navýšení průměrného počtu návštěv 130 zákazníků za den,
 - Navýšení počtu brigádníků na 4 pro období sezónnosti,
 - Dosáhnout počtu 800 sledujících na sociálních sítích,
 - Vysázení nových 1 200 ks levandule.
- **Dlouhodobý cíl (3-5 let)**
 - Dosažení 1 500 sledujících na sociálních sítích,
 - Navýšení průměrného počtu návštěv na 170 za den,
 - Zaměstnat jednoho pracovníka na HPP,
 - Účast na minimálně 4 akcích v Kraji Vysočina (farmářské trhy),
 - Vysázení nových 600 ks levandule.

PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ

Rozhodování o právní formě podnikání probíhalo mezi rodinnou obchodní korporací a rodinnou živností. Pro založení nového podniku, byla zvolena rodinná živnost, protože klade menší nároky při zahájení podnikání z pohledu administrativního a finančního hlediska. Je možné podnikat na základě živnostenského oprávnění, nebo požádat o zápis do evidence zemědělského podnikatele. Zvolený obor podnikání spadá do oblasti zemědělství, a proto rodinná levandulová farma, bude založena na základě osvědčení o zápisu do evidence zemědělského podnikatele, které lze zaregistrovat na obecním úřadu.

Při zahájení podnikání jako OSVČ podnik nebude plátcem DPH, jelikož se předpokládá, že podnik v prvním roce podnikání nepřekročí obrát 1 000 000,- Kč za 12 měsíců kalendářního roku. Plátcem DPH se stane až tehdy, kdy překročí tento obrát. Veškeré základní informace o nově zakládající společnosti jsou uvedeny v tabulce číslo 25.

Tabulka č. 25 Základní údaje o zakládající společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Název:	Levandulový ráj Římov
Sídlo provozny:	Římov 102
Kontaktní osoba:	Luboš Rygl
Právní forma:	Osvědčení o zápisu do evidence zemědělského podnikatele
CZ-NACE:	A – Zemědělství, lesnictví, rybářství 0128.0 – Pěstování koření, aromatických, léčivých a farmaceutických rostlin
Web:	www.levandulovyrajrimov.cz
Email:	info@levandulovyrajrimov.cz
Instagram:	Levandulový ráj Římov
Facebook:	Levandulový ráj Římov
Zahájení podnikání:	1. 6. 2022

JMÉNO A LOGO SPOLEČNOSTI

Při rozhodování o názvu společnosti, bylo pro autora práce důležité propojit název rostliny, kterou je levandule a název obce, kde společnost bude podnikat. Cílem společnosti je vytvořit místo, kde se zákazník bude cítit šťastně a spokojeně, přicházet na jiné myšlenky a kde na chvíli zapomene na své starosti a problémy. Na základě těchto skutečností byl zvolen název „Levandulový ráj Římov“.

Zákazník si tak propojí levanduli s místem, kde se podnik nachází. Na obrázku číslo 11 je znázorněno logo společnosti, které obsahuje jméno společnosti a levandulové květy.

Fialová barva má za úkol vyvolat pocit klidu a zároveň charakterizuje barvu levandulových květů.



Obrázek č. 11 Logo zakládající společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

3.2 Business model Lean Canvas

Původní model Lean Canvas, zachycoval prvotní myšlenku pro založení rodinné levandulové farmy. Tento model byl ověřen na základě průzkumu u potenciálních zákazníků ve spádové oblasti. Původní model Lean Canvas byl doplněn získanými informacemi z provedeného průzkumu a na základě provedených analýz. Sestavený konečný model je vyobrazen na obrázku číslo 12 a bude sloužit jako podklad pro sestavení dílčích částí podnikatelského plánu, zejména pak pro marketingový plán.

Nově zřizovaná společnost nabízí zákazníkům možnost zakoupit levandulové produkty a navštívení nového místa v Kraji Vysočina. Zároveň poznat něco nového, co v této oblasti neexistuje. Není nutné cestovat do zahraničí do francouzských Provence, kdy cestování do zahraničí v současné epidemické situaci COVID-19 je složitější.

Navštívení Levandulového ráje v Římově je vhodné pro příznivce levandulí, obyvatele Kraje Vysočina, turisty a obyvatele podporující českou ekonomiku. **Prvními vlaštovkami** jsou obyvatele obcí Římov, Čáslavice a Rokytnice nad Rokytnou.

Unikátní nabídkou hodnoty bude spočívat pořádáním workshopu pro zákazníka, na kterém se dozví, jak se starat a pěstovat levandule. Na farmě si bude moci zákazník vytvořit vlastní pytlíčky z levandulových květů. Zákazníkovi bude nabízena i levandulová vata, kterou podle analýz konkurence žádný podnik nenabízí a levandulové

sazenice, které konkurence nabízí jen v omezeném množství. Produkty budou v nejvyšší kvalitě na základě BIO certifikace.

Srozumitelný popis: zažijte atmosféru francouzských Provence na naší rodinné farmě v obci Římov.

Cesty k zákazníkům budou na základě zjištění z rozhovorů využity sociální sítě především Instagram a Facebook, dále pro poskytování aktuálních informací budou využívány internetové stránky. Podnik plánuje se účastnit i na farmářských trzích v jednotlivých městech Kraje Vysočina. Pro oslovení prvotních zákazníků ve spádové oblasti bude využit místní rozhlas v obcích Římov, Čáslavice a Rokytnice nad Rokytinou.

Největší **náklady** z pohledu finančních nákladů bude zaměřena na počáteční výdaje spojené se založením společnosti, náklady variabilní a fixní, ale také mzdové náklady či výdaje na propagaci, které budou hrazeny z vlastních finančních prostředků.

Cenový model byl stanoven na základě průzkumu, analýzy konkurence a reálných výdajů na výrobu. Veškerá detailnější kalkulace cen jsou uvedeny v kapitole 3.3.3., kdy je pro podnik důležité generovat zisk a uspokojit potřeby zákazníka. Ceny jsou stanoveny následovně:

- **Vstup na levandulové pole:** 50,- Kč
- **Levandulové pytlíčky** v kategorii malý 49,- Kč, střední 59,- Kč a velký 89,- Kč
- **Levandulový sirup** v kategorii 250 ml za 99,- Kč a 500 ml za 149,- Kč
- **Sazenice levandule:** 49,- Kč/ks
- **Levandulový olej:** 169,- Kč/10 ml
- **Levandulová limonáda:** 59,- Kč/500 ml
- **Levandulová vata:** 69,- Kč/ ks
- **Workshop a samosběr v rámci vstupu na levandulové pole**
- **Naplnění vlastního pytlíčku**

Jako **konkurenční výhodu** je možné označit disponování vlastních pozemků a prostor pro podnikání, které snižují finanční náročnost. V rámci provedených analýz bylo zjištěno, že se v rámci spádové oblasti nenachází přímá konkurence a bude se jednat o první rodinnou levandulovou farmu v Kraji Vysočina.

Lean Canvas

Podnikatelský plán na jedné straně papíru
Online kurz zdarma na www.leancanvas.cz

Projekt
Rodinná levandulová farma

Autor:
Bc. Luboš Rygl

Datum: 14. 4. 2021

Verze # 2

<p>Problém <small>Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - nedostatečná nabídka levandulových produktů - zákaz cestování do zahraničí - málo míst k rekreaci v rámci spádové oblasti 	<p>Řešení <small>Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - založení levandulové farmy - výroba levandulových produktů - otevření kamenné prodejny 	<p>Unikátní nabídka hodnoty <small>Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výsledná hodnota pro zákazníka?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - pořádání workshopu - prodej levandulové vaty - prodej levandulových sazenic - péče o zákazníka - samosběr levandule 	<p>Konkurenční výhoda <small>Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - pozemky (orná půda) - prostory pro podnikání - první levandulová farma v Kraji Vysočina - čerstvé levandule, jasný původ odkud levandule pochází 	<p>Zákaznické skupiny <small>Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - příznivci levandule - obyvatelé Kraje Vysočina - turisté - obyvatelé podporující českou ekonomiku
<p>Existující alternativy <small>Jaké alternativy řeší své problémy dnes?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - návštěva ostatních míst určených k rekreaci - návštěva jiné levandulové farmy - zakoupení obdobných produktů 	<p>Klíčové ukazatele <small>Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaká další čísla jsou pro vás teď důležitá (aktivace, aktivace, konverze, tržby, doporučení)?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - recenze od zákazníků - stálí zákazníci - příjmy z prodeje produktu - příjmy ze vstupu - návštěvy na internetu a sociálních sítích 	<p>Srozumitelný popis <small>Jak jednoduše popíšete vaše řešení pomocí již existujících?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - zažijte atmosféru francouzských Provence na naší rodinné farmě v obci Římov 	<p>Cesty k zákazníkům <small>Jak se dostanete ke svým zákazníkům?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - sociální sítě (Instagram a Facebook) - internetové stránky - účast na farmářských trzích - místní rozhlas v obci Římov, Čáslavice a Rokytnice nad Rokytnou 	<p>První vlašťovky <small>S kým můžete začít nejdříve?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - obyvatelé obcí Římov, Čáslavice a Rokytnice nad Rokytnou
<p>Struktura nákladů <small>Na jaké části nákladů se bude vaše firma spoléhat?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - zřízení internetového připojení, internetových stránek (fixní náklady) - nákup květináčů, pytlíčků, sklenic pro sirupy a olej (variabilní náklady) - náklady za energie (voda, elektřina) - mzdové náklady - počáteční náklady spojené se založením společnosti - náklady na propagaci 		<p>Cenový model <small>Jaké ceny vaše řešení poskytnete?</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - vstup na lev. pole 50 Kč - lev. pytlíčky 49 Kč, 59 Kč, 89 Kč - lev. sirup 99 Kč, 149 Kč - sazenice lev. 49 Kč - lev. olej 169 Kč / 10 ml - lev. vata 69 Kč - lev. limonáda 49 Kč - workshop (zdarma) - naplnění pytlíčku. - vlastní kapitál 		

Lean Canvas vytvořil Ash Maurya na základě Business Model Canvasu, je distribuován pod licencí CC-BY-SA 3.0. Google Draw vytvořil Lucas Carvera. Přeložil Jan Veselý a Petra Hájková.

Obrázek č. 12 Obchodní model Lean Canvas

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

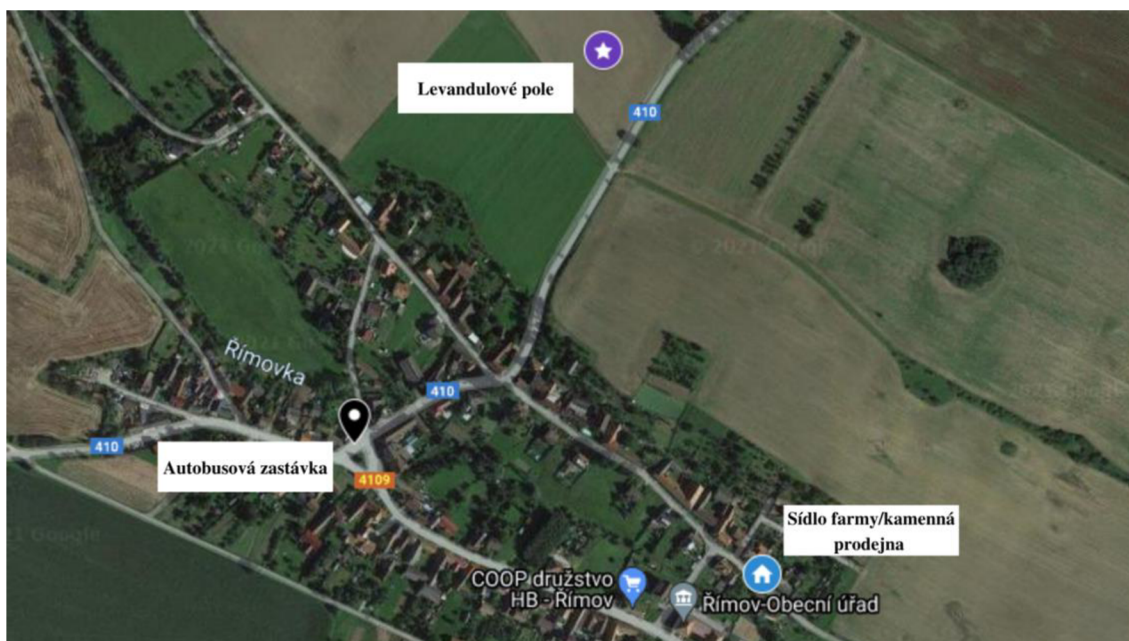
3.3 Marketingový plán

V rámci marketingového plánu je detailněji popsán marketingový mix, který vychází z obchodního modelu Lean Canvas, provedeného průzkumu od potenciálních zákazníků a benchmarkingu konkurenčních společností.

3.3.1 Umístění levandulového pole a sídla společnosti

Umístění levandulového pole a sídlo společnosti se plánuje v obci Římov. Daná lokalita byla vybrána na základě disponování volných orných půd a prostorů pro podnikání. Prostory by sloužily jako sídlo společnosti, prodejna, sklad a výroba. Vzdálenost mezi levandulovým polem a sídlem společnosti je 700 metrů (cca 8 minut pěšky).

V obci je vybudovaná i autobusová zastávka, která je vzdálená od levandulového pole a sídla společnosti 550 metrů (cca 6 minut pěšky). Umístění levandulového pole a sídla společnosti je možné vidět na následujícím obrázku číslo 13.



Obrázek č. 13 Umístění levandulového pole a sídla společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: maps.google.cz, 2021)

3.3.2 Nabízené produkty a služby

Produkty Levandulového ráje jsou stanoveny na základě analýzy konkurence a získaných informací od respondentů. Levandulový ráj bude vyrábět produkty z levandule lékařské, která bude pěstována v ekologickém zemědělství. Zpracování levandule bude probíhat na

farmě, kdy produkty budou vyráběny ručně a na základě vlastních zkušeností. Produkty, které společnost bude nabízet je možné rozdělit na hlavní produkt a doplňkový sortiment. Grafické návrhy jednotlivých produktů je možné vidět v **Příloze číslo 2**.

Hlavním produktem Levandulového ráje bude **levandulové pole**, které bude sloužit zákazníkům v období sezónnosti (červen-červenec). Toto místo bude určeno pro poznání nového rekreačního místa ve spádové oblasti a zároveň sloužit k relaxaci a načerpaní nových sil. Pro vstup na levandulové pole bude sloužit vstupenka, která zákazníkovi umožní strávit neomezenou dobu v rámci otevírací doby pro daný den.

Doplňkový sortiment je tvořen následujícími levandulovými výrobky:

- **Levandulový pytlíček** bude možné zakoupit ve třech různých velikostech **malý** (6 x 8 cm), **střední** (10 x 13 cm) a **velký** (13 x 27 cm). Materiál, ze kterého bude pytlíček vyroben je len.
- **Levandulový sirup** bude k dispozici o objemu 250 ml a 500 ml. Suroviny obsažené v sirupu budou v BIO kvalitě (třtinový cukr, citron, máta). Obalový materiál sirupu je ze skla, polepen etiketou, která bude v papírové podobě.
- **Sazenice levandule** bude vypěstována v nejvyšší kvalitě. Samotná bylina, rašelina a obalový materiál (rašelinový) budou v BIO kvalitě. Největším přínosem pro zákazníka bude, že sazenici může rovnou zasadit do země.
- **Levandulový olej** bude vyráběn tradiční metodou pozvolného macerování, kdy květy budou naloženy v BIO slunečnicovém oleji. Samotný olej nemá výraznou vůni a díky tomu krásně vynikne vůně levandule. Obalový materiál produktu je 10 ml lahvička s pipetou pro snadné použití.
- **Levandulová limonáda** bude prodávána zákazníkům na levandulovém poli. V letních dnech bude sloužit jako osvěžující nápoj pro zákazníky.
- **Levandulová vata** bude vyráběna na principu cukrové vaty a bude sloužit pro rozšíření doplňkového portfolia produktu ve druhém roce.

V rámci nabídky služeb Levandulového ráje bude probíhat:

- **samosběr levandule** bude probíhat na konci července, kdy si zákazník bude moct nastříhat svoji kytici levandule.

- možnost naplnění vlastního **levandulového pytlíčku**, kdy zákazník si přinese svůj vlastní pytlíček a naplní si jej levandulovými květy.
- **pořádání workshopu** zaměřeného na pěstování a starání se o levanduli, který bude probíhat pouze v červenci o víkendu na levandulovém poli.
- plnění pytlíčků a pořádání workshopu bude probíhat až od druhého roku podnikání.

3.3.3 Cena

Jednotlivá cena produktů byla vypočítaná na základě výdajů potřebné na výrobu, které nebudou nikdy stejné, jelikož cena potřebných surovin pro výrobu se často mění. Při stanovení ceny je důležité brát v potaz i ceny konkurenčních produktů a informace, které byly získány od jednotlivých respondentů pro dané produkty. Prodejní cena má vliv na počet prodaných produktů a následně na celkový příjem, a proto prodejní ceny byly stanoveny tak, aby přilákaly co největší počet zákazníků a zároveň garantovaly určitý zisk pro podnik.

V následující tabulce číslo 26 jsou uvedeny nabízené produkty včetně výdajů na výrobu, marže a prodejní ceny. Cena za samosběr a workshop jako takový je zdarma a je v rámci vstupu, kdy si zákazník zaplatí pouze za vstup na levandulové pole. Cílem samosběru a workshopu je takový, aby nalákal co největší počet zákazníků.

Tabulka č. 26 Cena jednotlivých produktů v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

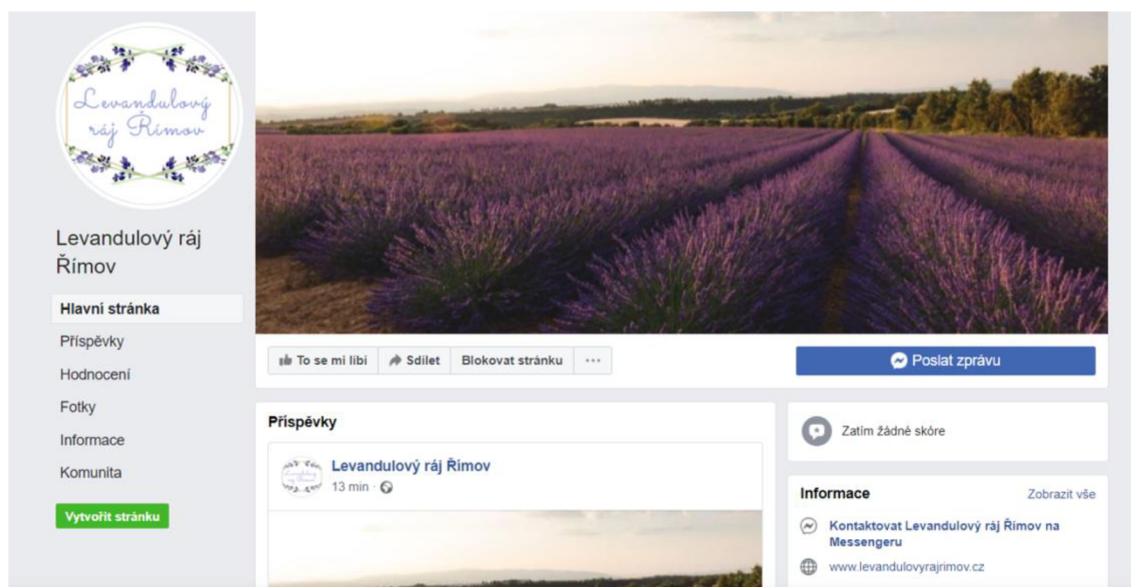
Produkt	Výdaje na výrobu	Marže	Marže v %	Prodejní cena
Vstupenka pro dospělé	3,-	48,-	96 %	50,-
Malý levandulový pytlíček	14,-	35,-	71 %	49,-
Střední levandulový pytlíček	19,-	40,-	68 %	59,-
Velký levandulový pytlíček	25,-	64,-	72 %	89,-
Levandulový sirup 250 ml	38,-	61,-	62 %	99,-
Levandulový sirup 500 ml	54,-	95,-	64 %	149,-
Levandulová sazenice	14,-	35,-	71 %	49,-
Levandulový olej 10ml	39,-	130,-	77 %	169,-
Levandulová limonáda 500 ml	5,-	54,-	92 %	59,-
Levandulová vata	18,-	51,-	74 %	69,-
Levandulový květ 10 g	2,-	28,-	93 %	30,-

3.3.4 Propagace

Propagace pro Levandulový ráj Římov bude probíhat na sociálních sítích, prostřednictvím farmářských tržích, na internetových stránkách a za pomoci místního rozhlasu. Lze očekávat i propagaci od samotných zákazníků, kdy na základě vlastních zkušeností doporučí svým známým a kamarádům tento Levandulový ráj. Tento způsob propagace neklade žádné finanční výdaje a nedá se nijak ovlivnit, záleží vždy pouze na základě spokojenosti zákazníka.

SOCIÁLNÍ SÍTĚ

Na základě zjištění z provedeného průzkumu vyplynulo, že pro Levandulový ráj Římov je důležité se zaměřit na sociální sítě. Především budou využity sociální sítě Facebook a Instagram za účelem oslovit co největší počet zákazníků. Na sociálních sítích budou přidávány příspěvky a fotky, které zákazníkům poskytnou aktuální informace o dění na farmě, ale také budou sloužit k samotné komunikaci se zákazníky. V rámci těchto sociálních sítí je možné nabízet i produkty a z tohoto důvodu budou sloužit jako tzv. e-shop. Na začátku podnikání je důležité investovat větší finanční prostředky na propagaci sociálních sítí, z důvodu potřeby oslovit co největší počet zákazníků. O sociální sítě se bude starat autor práce společně s rodinným příslušníkem. Na obrázku číslo 14 je návrh Facebookové stránky Levandulového ráje Římov.



Obrázek č. 14 Návrh Facebookové stránky

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Mezi další propagaci společnosti Levandulový ráj je možné zařadit účast na farmářských trzích, propagace pomocí internetových stránek a místního rozhlasu. V následující tabulce číslo 27 je uveden celkový rozpočet na propagaci pro jednotlivé roky.

FARMÁŘSKÉ TRHY

Od třetího roku podnikání se bude společnost Levandulový ráj účastnit na farmářských trzích. Farmářské trhy se konají ve městech: Jihlava, Třebíč, Havlíčkův Brod a Žďár nad Sázavou. Trhy se vždy konají v jiný termín, ale většinou se konají v červenci a srpnu. Očekávané výdaje spojené s účastí na farmářských trzích jsou 600,- Kč za jednu akci.

INTERNETOVÉ STRÁNKY

Na základě provedeného průzkumu bylo zjištěno, že je důležité vytvořit internetové stránky včetně e-shopu. Tyto služby zprostředkuje společnost INPAGE.CZ. Na internetových stránkách zákazníci najdou aktuální informace o Levandulovém ráji, mapu levandulového pole a kamenné prodejny, kontakty na zakladatele a otevírací dobu. V rámci internetových stránek bude také součástí e-shop, na kterém budou nabízeny levandulové produkty. Internetové stránky a e-shop bude mít na starost rodinný příslušník, který má s nimi zkušenosti.

MÍSTNÍ ROZHLAS

Před otevřením Levandulového ráje bude důležité informovat obyvatele Říмова, Čáslavic a Rokytnice nad Rokytnou o plánovaném otevření farmy v jejich okolí. Pro nejjednodušší způsob oslovení těchto obyvatel bude využít místní rozhlas. Na základě telefonických rozhovorů se starosty těchto obcí. bylo domluveno, že tato reklama pomocí místního rozhlasu bude vždy součástí klasického hlášení. Všichni starostové sdělili, že tato reklama bude zdarma, protože bude součástí klasického hlášení a zároveň je určena pro obyvatele obcí. Tento způsob propagace bude využit i v dalších letech.

Tabulka č. 27 Rozpočet na propagaci pro jednotlivé roky v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Propagace	1. rok	2. rok	3. rok
Sociální síť	9 000,-	6 000,-	6 000,-
Farmářské trhy	0,-	0,-	2 400,-
Internetové stránky	1 169,-	2 028,-	2 028,-
Místní rozhlas	0,-	0,-	0,-
Cena celkem	10 169,-	8 028,-	10 428,-

3.3.5 Distribuce

V rámci distribuce byla vybraná varianta přímého a nepřímého způsobu prodeje. Pro přímý způsob prodeje bude sloužit levandulové pole a kamenná prodejna. Tento způsob prodeje je výhodou jak pro Levandulový ráj, tak pro zákazníka, jelikož je možné navázat osobní kontakt se zákazníkem. Výhody přímého prodeje pro zákazníka spočívají, že může levandulové produkty vidět, přivonět si k nim a některé z nich i ochutnat. Při jakýkoliv nejasnostech se zákazník může ihned obrátit na prodejce. Od třetího roku podnikání bude probíhat distribuce prostřednictvím farmářských trhů.

Mezi další způsob distribuce bude zvolena varianta nepřímého prodeje prostřednictvím e-shopu, Instagramu a Facebooku. Při zakoupení prostřednictvím nepřímého prodeje, zákazník může si vybrat, zda zboží si nechá zaslat nebo si zboží vyzvedne v prodejně. Na základě průzkumu bylo zjištěno, že zákazníci by rádi využívali přepravní společnost Zásilkovna. Při zasílání zboží prostřednictvím Zásilkovny bude připočtena cena 69,- Kč k ceně objednávky. V případě, že zákazník zvolí vyzvednutí objednávky na kamenné prodejně, nebudou účtovány žádné poplatky.

3.4 Provozní plán

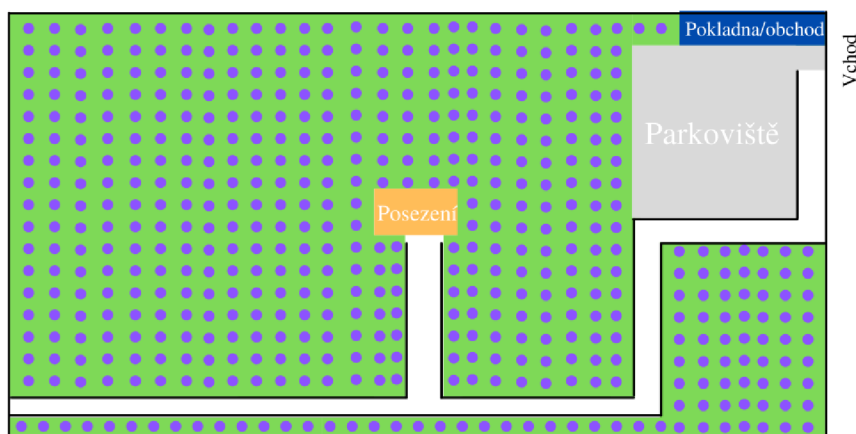
V této kapitole jsou popsány jednotlivé části provozního plánu. Na začátku je popsán provoz levandulového pole a prodejny včetně otevírací doby těchto provozoven. Následně je uveden zemědělský proces a proces výroby. Součástí tohoto plánu jsou nastínění dodavatelé a potřebné vybavení pro jednotlivé provozovny.

VYUŽITÍ LEVANDULOVÉHO POLE

Návštěvníci levandulového pole zaplatí poplatek za vstup, za který obdrží papírovou vstupenku. Tato vstupenka jim umožňuje volný pohyb po celém areálu v rámci jednoho dne. Na následujícím obrázku číslo 15 je uveden plán levandulového pole, který bude sloužit pro návštěvníky. Druhé pole bude sloužit jen pro pěstování levandule a nebude umožněn vstup pro veřejnost. Otevírací doba levandulového pole, bude zveřejněna na sociálních sítích, internetových stránkách a bude umístěna na plotě u vstupu.

Součástí levandulového pole je parkoviště, které má kapacitu 15 parkovacích míst a parkování je pro návštěvníky zdarma. Dále bude možné parkovat u kamenné prodejny nebo v obci. Zákazník se může volně procházet po vyhrazených cestách, po kterých může dojít až k posezení. V rámci posezení budou umístěny lehátka, na kterých zákazník může

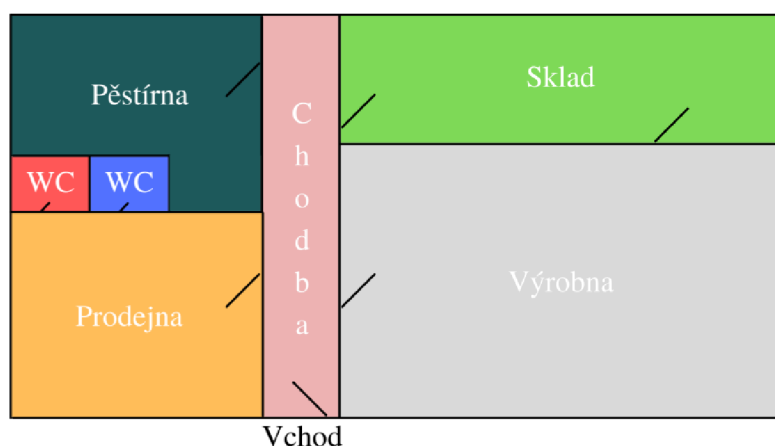
odpočívát a načerpávat nových sil. V celém areálu bude povoleno pořizování fotografií zcela zdarma. Workshop bude uskutečněn v červenci především o víkendu, kdy zákazníkům bude vysvětleno, jak se starat a pěstovat o své levandule. Samosběr bude probíhat na konci července, kdy si bude moct zákazník zdarma nastříhat svůj levandulový svazek v rámci vstupu na levandulové pole. Zákazníci budou informováni o těchto událostech pomocí internetových stránek a sociálních sítích.



Obrázek č. 15 Plán levandulového pole 1

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Na následujícím obrázku číslo 16 je uveden grafický návrh rozložení farmy, ve které se bude nacházet prodejna a zároveň bude sloužit jako výrobní se skladem a zároveň pěstírna nových levandulí. Na farmě bude docházet i k pěstování malých levandulí.



Obrázek č. 16 Plán prostor pro podnikání

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

OTEVÍRACÍ DOBA LEVANDULOVÉHO POLE A KAMENNÉ PRODEJNY

Otevírací doba levandulového pole a kamenné prodejny se bude rozlišovat pro období sezónnosti a mimo sezonnost. V rámci sezónnosti se plánuje otevírací doba levandulového pole a prodejny vždy od pondělí do neděle, s tím, že v úterý bude zavřeno z důvodu obstarávání potřebných činností spojené s provozem. Mimo sezónnost se plánuje úplné zavření levandulového pole a prodejna by byla otevřena od pondělí do soboty, kdy v sobotu by byla zkrácená otevírací doba od 9:00 do 11:00. Otevírací dobu je možné vidět v následující tabulce číslo 28.

Tabulka č. 28 Otevírací doba levandulového pole a kamenné prodejny

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Období	Levandulové pole		Kamenná prodejna	
	Sezónnost	Mimo sezónnost	Sezónnost	Mimo sezónnost
Pondělí	10:00 – 19:00	zavřeno	10:00 – 19:00	10:00 – 19:00
Úterý	zavřeno	zavřeno	zavřeno	10:00 – 19:00
Středa	10:00 – 19:00	zavřeno	10:00 – 19:00	10:00 – 19:00
Čtvrtek	10:00 – 19:00	zavřeno	10:00 – 19:00	10:00 – 19:00
Pátek	10:00 – 19:00	zavřeno	10:00 – 19:00	10:00 – 19:00
Sobota	10:00 – 19:00	zavřeno	10:00 – 19:00	9:00 – 11:00
Neděle	10:00 – 19:00	zavřeno	10:00 – 19:00	zavřeno

Otevření levandulového pole se plánuje v prvním roce v měsíci červen a kamenná prodejna v měsíci září téhož roku. Prodejna bude sloužit jako výdejní místo pro vyzvednutí objednávky, kterou zákazníci provedou pomocí e-shopu nebo sociálních sítí. Pro účely této práce byla vypočítaná průměrná měsíční doba otevření levandulového pole na 26 dnů.

ZEMĚDĚLSKÝ PROCES

Pěstování a rozmnožování nových levandulí bude probíhat v období února, kdy na farmě bude vyhrazena místnost pro tuto činnost. Na konci března bude docházet na polích k zastříhování starých levandulí pro lepší úrodu. V první polovině dubna bude provedena orba zeminy od místních zemědělců, kdy následně dojde k přemístění nových levandulí do zeminy. Levandule kvete v období června až července, kdy především na konci července je v plném květu. Právě v tomto období dochází ke stříhání levandule.

ZPRACOVÁNÍ LEVANDULE

Stříhání levandulí se plánuje vždy na konci července, kdy následně dojde ke zpracování levandule. Následně uštířené květy budou svázané do svazků, které budou pověšeny a následně se budou sušit. Pro výrobu levandulových produktů v průběhu roku je důležité dobře usušit levanduli, která bude sloužit k výrobě levandulových produktů pytlíčků, oleje, sirupu.

POTŘEBNÉ SUROVINY

Při výrobě levandulového sirupu a oleje je zapotřebí koupit potřebné suroviny. Mezi tyto suroviny je možné zařadit třtinový cukr, citrony, máta a slunečnicový olej. Veškeré suroviny se plánují kupovat v BIO kvalitě.

3.4.1 Dodavatelé

DODAVATELE LEVANDULOVÝCH SAZENIC A SEMÍNEK

Pro rychlejší začátek podnikání je důležité zakoupit levandulové sazenice. Tyto sazenice levandule lékařské v BIO kvalitě nabízí Levandulová farma Strání. Tato farma patří mezi velmi malé množství dodavatelů, kteří tyto sazenice nabízí. Dodavatele levandulových semínek bude společnost SemenaOnline, která nabízí tyto semínka v BIO kvalitě. Tato společnost byla vybraná na základě dlouholetých zkušeností.

DODAVATELÉ OBALOVÉHO MATERIÁLU

Obalový materiál pro pytlíčky byla zvolena společnost SAKETOS, která poskytuje širokou nabídku pytlíčku v různých barevných motivech včetně vlastního potisku. Dodavatelem obalového materiálu pro levandulové sirupy bude společnost GASTROZONE, jelikož nabízí vzhledově zajímavé lahve, které jsou určené k zavařování a zároveň jsou za nízkou cenu oproti konkurenci. Pro levanduli jako rostlinu byl zvolen obalový materiál rašelinový květník o průměru 8 cm, který se označuje BIO kvalitou a dodavatelem je společnost VSENAZAHRADY.CZ, která tento květník nabízí za nejnižší cenu. Další obalový materiál, který se použije pro levandulový olej bude firma EKOKOZA.

DODAVATELE TISKU VSTUPENEK A ETIKET

Pro tisk vstupenek a etiket na produkty byla zvolena společnost ZEBRA s. r. o., která má široké portfolio nabízených služeb a je možné si nechat vytisknout jak vstupenky, tak nalepovací etikety.

DODAVATELE POKLADNÍHO SYSTÉMU A EET

Dodavatelem pokladního systému a EET byla zvolena společnost Kasamax, která nabízí kompletní sestavu pokladního systému včetně potřebné licence. Velkou výhodou této společnosti je doživotní licence, která se společnosti vyplatí. Pořizovací cena sestavy je 14 000,- Kč včetně DPH a doživotní licence. Od této společnosti bude také pořízen platební terminál a přenosná pokladna, která bude využívána v rámci levandulového pole.

DODAVATELE INTERNETOVÉHO PŘIPOJENÍ A MOBILNÍCH SLUŽEB

Poskytovatelem internetového připojení byla vybraná společnost Metron, která pokrývá připojení ve spádové oblasti. Jedná se o společnost, která zaručuje rychlost připojení 25 Mbit/s za cenu 390,- Kč měsíčně. Pro mobilní služby byl zvolen Vodafone, který nabízí neomezené volání a SMS za pouhých 494,- Kč za měsíc.

DODAVATEL INTERNETOVÝCH STRÁNEK

Pro tvorbu internetových stránek byla zvolena společnost Inpage, která nabízí veškeré potřebné služby, které společnost Levandulový ráj potřebuje pro tvorbu svých stránek a e-shopu. Navíc nabízí tyto služby za nízké ceny oproti konkurenci.

DODAVATEL BIO CERTIFIKÁTU

Dodavatelem BIO certifikátu bude společnost Biokont, která zprostředkuje udělení tohoto certifikátu na jeden rok a následné jeho prodloužení.

DODAVATELE SUROVIN

Mezi dodavatele surovin, které jsou potřebné pro výrobu levandulových produktů jako je máta, citron, třtinový cukr, slunečnicový olej atd. byli zvoleni dodavatele obchodních řetězců Kaufland, Lidl a Albert. Dodavatelé byli vybráni z důvodu, že nabízí tyto potřebné suroviny v BIO kvalitě. Obchodní řetězce sídlí cca 15 km od obce Římov, kdy je možné v případě potřeby si je zajet zakoupit.

OSTATNÍ DODAVATELE

Dodavatele elektrotechniky byla zvolena společnost Alza. Vybavení prodejny, výrobní a pole se plánuje nakupovat u společností Ikea, Hornbach a Jysk. U společnosti Hornbach se také plánuje zakoupit veškerý potřebný materiál, který bude potřeba při přestavbě prostor a oplocení pro levandulové pole, odhadované výdaje činí 160 000,- Kč. Bankovní účet bude zřízen u společnosti Air bank, která nabízí zřízení a vedení účtu zdarma.

Dodavatelem elektřiny bude společnost E.ON, na základě nízkých cen a dodavatelem vody bude společnost Vodárenská, a.s., protože ve spádové oblasti se nevyskytuje žádný jiný dodavatel, který by tyto služby mohl poskytnout.

3.4.2 Potřebné vybavení

Veškeré potřebné vybavení je uvedeno v následující tabulce číslo 29 včetně počtu kusů a cen. Potřebné vybavení, které je důležité pořídit před zahájením podnikatelské činnosti, je možné rozčlenit na tři kategorie, a to na vybavení prodejny, vybavení výroby/skladu a vybavení levandulového pole.

Tabulka č. 29 Výdaje na potřebné vybavení v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka	Cena za 1 ks	Počet kusů	Cena celkem vč. DPH
Vybavení prodejny			
Pokladní systém	15 200,-	1	15 200,-
Tiskárna	1 500,-	1	1 500,-
Stůl	1 000,-	1	1 000,-
Židle	300,-	2	600,-
Regály	300,-	5	1 500,-
Kancelářské potřeby	300,-	-	300,-
Vybavení výroby/skladu			
Digitální váha	300,-	1	300,-
Stůl	1 000,-	4	4 000,-
Regály	300,-	10	3 000,-
Kartonové krabice	15,-	20	300,-
Hrnc 50 l	2 000,-	2	4 000,-
Indukční vařič	1500,-	2	3 000,-
Kuchyňské náčiní	2 000,-	-	2 000,-
Kancelářské potřeby	400,-	-	400,-
Vybavení levandulového pole			
Slunečník	1 500,-	1	1 500,-
Židle	300,-	1	300,-
Stůl	300,-	1	300,-
Lehátka	600,-	8	4 800,-
Přenosná pokladna	4 000,-	1	4 000,-
Malé stolky	200,-	3	600,-
Zahrádkářské náčiní	3 000,-	-	3 000,-
Nádoby na vodu	2 500,-	4	10 000,-
Sekačka na trávu	7 000,-	1	7 000,-
Výrobník cukrové vaty	5 000,-	1	5 000,-
Cena celkem			73 600,-

VYBAVENÍ PRODEJNY

Mezi nejdůležitější vybavení prodejny je možné zařadit regály, na kterých budou vystavené levandulové produkty. Další potřebné vybavení prodejny patří pokladní systém, který bude sloužit k evidování všech tržeb. Pokladní systém bude umístěn na stole společně s tiskárnou, která bude sloužit k tisknutí faktur. Ke stolu bude pořízená židle. Mezi kancelářské potřeby je možné zahrnout psací potřeby, papíry pro tisk a šanony pro úschovu účetních dokladů.

VYBAVENÍ VÝROBNY/SKLADU

Výrobna bude vybavena stoly, na kterých bude probíhat zpracování levandule. Na stole bude také digitální váha, která bude určena k vážení levandulových květů. Dále bude obsahovat indukční vařič, kde se bude připravovat levandulová limonáda. K tomu je potřeba pořídit hrnce o objemu 50 l a kuchyňské náčiní, jako naběračky a síto na scezení limonády. Veškeré hotové výrobky budou uskladněny v kartonových krabicích, které budou následně uloženy do regálů, které se budou nacházet ve skladu. Mezi kancelářské potřeby budou zahrnuty nůžky, zalamovací nože, provázky, které budou sloužit ke svázání levandule do svazků a následně budou zavěšeny a usušeny.

VYBAVENÍ LEVANDULOVÉHO POLE

U vstupu na levandulové pole se bude nacházet stůl, kde se bude vybírat vstupné. Na tomto stole bude umístěna přenosná pokladna. Na levandulovém poli budou umístěny lehátka s malými stolkami, které budou sloužit zákazníkům k odpočinku. Dalším potřebným zahrádkářským vybavením bude např. hadice, zahradní nůžky a rýč. Na poli budou také umístěny nádoby na dešťovou vodu. Pro sekání trávy bude pořízena sekačka na trávu.

3.4.3 Potřebné zásoby

Veškeré potřebné zásoby jsou uvedeny v následující tabulce číslo 30. Mezi zásoby, které jsou zapotřebí při pěstování levandule, patří sazenice, semínka, květináče a rašelina. Levandulové sazenice budou zakoupeny pouze před zahájením podnikatelské činnosti pro rychlejší rozvoj podniku. Každý rok v únoru následně dojde k zakoupení potřebných zásob pro pěstování nových levandulí, aby podnik mohl vysázet nové sazenice a také prodávat zákazníkům. V prvním roce se plánuje vysázet 2 650 kusů levandulí. Zásoby, které budou zapotřebí při výrobě levandulových produktů, jsou lněné pytlíčky v různých velikostech, lahve o objemu 250 ml a 500 ml, BIO kelímky a potřebné suroviny. Pro

podnik jsou především tyto zásoby důležité při výrobě produktů, které se budou vyrábět po usušení levandule. Výroba produktů bude probíhat měsíčně. Tisk vstupenek proběhne vždy v květnu před zahájení sezónnosti v případě potřeby dojde k objednání nových. Nákup obalového materiálu pro zasílání zboží bude probíhat měsíčně.

Tabulka č. 30 Potřebné zásoby v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka	Cena za 1 ks	Počet kusů	Cena celkem vč. DPH
Pěstování levandule			
Sazenic levandule	49,-	750	31 850,-
Semínka levandule 50 ks	36,-	40	1 440,-
BIO květináč Ø 8 cm	3,-	2 000	6 000,-
Rašelina 60 l	133,-	25	2 660,-
Cena celkem			41 950,-
Výroba levandulových výrobků			
Pytlíček malý (6 x 8 cm)	8,-	155	1 240,-
Pytlíček střední (10 x 13 cm)	10,-	155	1 550,-
Pytlíček velký (13 x 27 cm)	16,-	155	2 480,-
Láhev 250 ml	26,-	106	2 756,-
Láhev 500 ml	30,-	130	3 900,-
Lahvička 10 ml	32,-	101	3 232,-
Kelímky BIO	2,-	500	1 000,-
Suroviny	-	-	1 000,-
Cena celkem			17 158,-
Ostatní zásoby			
Vstupenka	3,-	5 000	15 000,-
Obaly pro zasílání zboží	5,-	440	2 200,-
Cena celkem			17 200,-

3.4.4 Měsíční výdaje na PHM

Při kalkulaci měsíčních nákladů na PHM je důležité zahrnout veškeré orientační plánované cesty za měsíc. Mezi tyto cesty je možné zařadit cestování z místa bydliště na místo podnikání a zpět, cesty pro nakupování potřebného zboží a cesty na podací místo společností Zásilkovna pro odeslání levandulových výrobků. Na základě provedené analýzy byla odhadnuta cena 32,- Kč za 1 litr Naturalu 95. Průměrná spotřeba osobního automobilu je 6,5 litrů na 100 km.

V následující tabulce č. 31 je provedena kalkulace PHM pro první rok podnikání, kdy byla odhadnuta průměrná denní ujetá vzdálenost 50 km za den, celkové měsíční výdaje

na PHM jsou 3 136,- Kč. Pro další roky se počítá s navýšením ujeté vzdálenosti za den na odhadnutou hodnotu 60 km a měsíční výdaje byly na PHM vypočítané na 3 744,- Kč.

Tabulka č. 31 Kalkulace PHM

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Kalkulace PHM	Pro první rok	Pro další roky
Průměrná spotřeba PHM na 100 km	6,5 l	6,5 l
Průměrný počet ujetých km za den	50 km	60 km
Celkem ujetých km za měsíc	1 500 km	1 800 km
Celková spotřeba litrů PHM za měsíc	98 l	117 l
Celkové měsíční výdaje na PHM	3 136,- Kč	3 744,- Kč

3.5 Organizační plán

V této části práce jsou vymezeny lidské zdroje, které se budou podílet na provozu a na rozvoji této nové podnikatelské činnosti. Na chodu společnosti se bude podílet zakladatel Levandulového ráje a rodinný příslušník. Rozdělení náplní práce je následující, kdy zakladatel bude mít na starosti provoz levandulového pole, nakupování potřebného zboží, nábor nových zaměstnanců a vedení účetnictví se kterým mu bude pomáhat jeho kamarád. Náplní práce rodinného příslušníka, bude zejména zaměřena na chod internetových stránek a e-shopu a provoz prodejny. Společně se budou starat o sociální síť, pěstování levandule, sklizeň a výroba levandulových produktů. Na výpomoc stříhání levandulových květů a následné zpracování levandule se budou podílet brigádníci. Od třetího roku se plánuje zaměstnat nového zaměstnance.

Zakladatel a rodinný příslušník budou vedeni jako OSVČ, na základě, kterého vznikají povinnosti s měsíčními zálohami na sociální a zdravotní pojištění, které je detailněji popsáno viz. níže. Měsíční osobní spotřeba pro zakladatele a rodinného příslušníka v prvním roce je stanovena pro každého na 15 000,- Kč, ve druhém roce na 17 000,- Kč a ve třetím roce podnikání 20 000,- Kč.

MINIMÁLNÍ MĚSÍČNÍ ZÁLOHY OSVČ ZA SP A ZP

Podnikání na základě osvědčení o zápisu do evidence zemědělského podnikatele musí podnikatel podle § 7 odst. 1,2 Zákona o daních z příjmů platit měsíční zálohy na sociální a zdravotní pojištění. V roce 2021 bylo měsíční záloha na sociální pojištění 2 588,- Kč a zdravotní pojištění 2 393,- Kč, kdy oproti minulému roku 2020 se sociální zvýšilo o 44,-

Kč a zdravotní pojištění o 41,- Kč. V následujících letech lze očekávat podobný nárůst měsíčních záloh. V následující tabulce číslo 32 jsou uvedeny částky pro měsíční zálohy na sociální a zdravotní pojištění v následujících letech včetně očekávaného nárůstu SP o 44,- Kč a ZP a 41,- Kč. Odvody budou odvedeny za zakladatele a rodinného příslušníka.

Tabulka č. 32 Minimální měsíční zálohy OSVČ za SP a ZP v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Zálohy	2020	2021	2022	2023	2024
Sociální pojištění	2 544,-	2 588,-	2 632,-	2 676,-	2 720,-
Zdravotní pojištění	2 352,-	2 393,-	2 434,-	2 475,-	2 516,-
Celkem	4 896,-	4 981,-	5 066,-	5 151,-	5 236,-

Na základě předpokládaného odhadu bude zapotřebí zaměstnat od třetího roku podnikání nového pracovníka na hlavní pracovní poměr. Náplní práce nového zaměstnance bude výpomoc především při chodu společnosti, protože lze očekávat, že zakladatel a rodinný příslušník již nebudou vše stíhat. Zároveň se bude účastnit farmářských trhů. V následující tabulce číslo 33 je proveden výpočet měsíční čisté mzdy, která činí 18 600,- Kč. Celkové měsíční odvody za zaměstnance činí 29 436,- Kč.

Tabulka č. 33 Výpočet měsíční čisté mzdy v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Výpočet měsíční mzdy	Od 3. roku podnikání
Hrubá mzda	22 000,-
SP zaměstnanec (4,5 %)	990,-
SP zaměstnavatel (9 %)	1 980,-
ZP zaměstnanec (6,5 %)	1 430,-
ZP zaměstnavatel (24,8 %)	5 456,-
Sleva na poplatníka	2 320,-
Záloha na daň (15 %)	3 300,-
Záloha na daň po uplatnění slev a zvýhodnění	980,-
Čistá mzda	18 600,-
Celkem odvody za zaměstnance státu	10 836,-
Měsíční odvody zaměstnavatele	29 436,-

V prvním roce podnikání se plánuje zaměstnat dva brigádníky na DPP a následně v pro další roky se plánuje navýšení tohoto počtu na čtyři brigádníky. Brigádníci budou zaměstnaní pouze v měsíci červenec a srpen, kdy v červenci odpracují pouze 3 dny po

8hodinových směnách, a to stejné i v měsíci srpen. Náplní práce brigádníků v měsíci červenec bude výpomoc se stříháním levandulových květů a v srpnu následně jejich zpracování. S brigádníky se plánuje podepsat: Prohlášení poplatníka daně z příjmu. Jedná se o krátkou brigádu, z tohoto důvodu byla stanovena vyšší hodinová mzda, aby motivovala uchazeče. V následující tabulce číslo 34 jsou uvedeny mzdové výdaje na jednoho brigádníka. Celkové roční výdaje na brigádníky v prvním roce činí 15 360,- Kč a v dalších letech 30 720,- Kč.

Tabulka č. 34 Mzdové výdaje na brigádníka v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Mzdové výdaje na jednoho brigádníka	
Hodinová mzda	160,-
Počet odpracovaných hodin za měsíc	24 h
Hrubá mzda	3 840,-

3.6 Finanční plán

V této kapitole jsou uvedeny veškeré prvotní finanční výdaje, které jsou zapotřebí vynaložit ještě před založením samotného podniku. Dále jsou uvedeny počáteční výdaje pro první rok podnikání a následně pro další roky podnikání, které jsou sestaveny v optimistické, realistické a pesimistické variantě. Následně jsou odhadnuty peněžní příjmy pro první tři roky podnikání, které jsou vyčísleny pomocí cash flow. Finanční plán patří mezi nejdůležitější části podnikatelského plánu na základě, kterého se posuzuje celkově realizace podnikatelského plánu.

3.6.1 Prvotní výdaje a zakladatelský rozpočet

Mezi prvotní výdaje je důležité zahrnout veškeré výdaje, které jsou zapotřebí vynaložit před zahájením podnikatelské činnosti. Pro zahájení podnikání ve zvolené oblasti je důležité požádat o zápis do evidence zemědělského podnikatele, kdy není nutné dokládat výpis z Rejstříku trestu. Mezi největší prvotní výdaje patří výdaje vynaložené na rekonstrukci a oplocení polí. Důležité je zahrnout i výdaje na PHM, jelikož bude potřeba cestovat pro potřebné vybavení. Veškeré výdaje pro založení podniku pro zvolenou oblast podnikání jsou uvedeny v následující tabulce číslo 35. Uvedené částky jsou orientační a vycházelo se z aktuálních cen.

Tabulka č. 35 Prvotní výdaje před založením společnosti v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka	Celková částka
Osvědčení o zápisu do evidence zemědělského podnikatele	2 000,-
BIO certifikát	2 780,-
Potřebné vybavení	73 600,-
Výdaje na rekonstrukci prostor a oplocení polí	160 000,-
Zásoby	56 950,-
Propagace	2 507,-
PHM	5 000,-
Daň z nemovitosti	4 574,-
Orba	500,-
Internetové a mobilní služby	4 420,-
Energie	4 000,-
Odvody SP a ZP	50 660,-
Cena celkem	366 991,- Kč

Na základě vyčíslených prvotních výdajů je důležité stanovit potřebný čas, za který je možné zrealizovat veškeré činnosti, které jsou potřeba před otevřením Levandulového ráje. Potřebný čas pro realizaci byl stanoven na 5 měsíců. Veškeré potřebné činnosti bude dělat zakladatel společně se svým rodinným příslušníkem. Rozložení prvotních výdajů do jednotlivých měsíců jsou uvedeny v tabulce číslo 36.

Tabulka č. 36 Rozložení prvotních výdajů do jednotlivých měsíců v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen
Zápisu do evidence zemědělského podnikatele	0,-	0,-	2 000,-	0,-	0,-
BIO certifikát	0,-	0,-	0,-	0,-	2 780,-
Potřebné vybavení	0,-	0,-	0,-	73 600,-	0,-
Výdaje na rekonstrukci a oplocení polí	55 000,-	105 000,-	0,-	0,-	0,-
Zásoby	0,-	41 950,-	0,-	0,-	15 000,-
Propagace	0,-	0,-	169,-	1 169,-	1 169,-
PHM	1 000,-	1 000,-	1 000,-	1 000,-	1 000,-
Daň z nemovitosti	0,-	0,-	0,-	0,-	4 574,-
Orba	0,-	0,-	0,-	500,-	0,-
Internetové a mobilní služby	884,-	884,-	884	884,-	884,-
Energie	800,-	800,-	800	800,-	800,-
Odvody SP a ZP	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-
Cena celkem	67 816,-	159 766,-	14 985,-	88 085,-	36 339,-

Zakladatelský rozpočet je možné vidět v následující tabulce číslo 37, který je znázorněn pomocí zahajovací rozvahy. Zahajovací rozvaha je členěna na aktiva a pasiva. Aktiva vyjadřují veškerý majetek, kterým disponuje podnik. Do podnikání se plánují vložit pozemky, rodinný dům a osobní automobil, které se řadí do dlouhodobého hmotného majetku. Zásoby jsou tvořeny zahrádkářským náčiním a vybavením pro administrativní činnosti spojené s podnikáním, které autor práce vloží z vlastních zdrojů. Peníze na bankovním účtu a v pokladně jsou tvořeny osobním vkladem zakladatele a rodinnou půjčkou a jsou určeny k hrazení budoucích výdajů, především těch prvotních a také k finanční rezervě. Pasiva vyjadřují způsob pořízení majetku, kdy vlastní kapitál je tvořen základním kapitálem, který tvoří součet vložených vlastních zdrojů. Cizí zdroje jsou tvořeny bezúročnou půjčkou od rodiny, která bude poskytnuta pro realizaci podnikání.

Tabulka č. 37 Zahajovací rozvaha v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

AKTIVA		PASIVA	
I. DHM	5 063 229,-	I. Vlastní kapitál	5 469 229,-
Pozemky	473 229,-	Základní kapitál	5 469 229,-
Rodinný dům	4 500 000,-		
Automobil	90 000,-		
II. Oběžný majetek	906 000,-	II. Cizí zdroje	500 000,-
Zásoby	56 000,-	Půjčka od rodiny	500 000,-
Peníze na bankovním účtu	800 000,-		
Peníze v pokladně	50 000,-		
AKTIVA CELKEM	5 969 229,-	PASIVA CELKEM	5 969 229,-

3.6.2 Plán výdajů a příjmů

Plán ročních výdajů a příjmů je sestaven pro první tři roky podnikání a vychází z reálných hodnot. Následně jsou plány doplněny o pesimistickou a optimistickou variantou. Nakonec jsou plány shrnuty pomocí cash flow pro všechny tři roky podnikání v realistické, pesimistické a optimistické variantě.

PLÁN VÝDAJŮ

Plán výdajů pro první rok podnikání je uveden v následující tabulce číslo 38, kde jsou zahrnuty i prvotní výdaje, které jsou zapotřebí vynaložit pro založení podniku. Výpočet výdajů byl proveden pro realistickou variantu. Celkové výdaje pro rok 2021 jsou ve výši 1 143 948,- Kč. Plán výdajů pro další roky jsou uvedeny v **Příloze číslo 3 a číslo 4.**

Tabulka č. 38 Plán výdajů pro 1. rok podnikání v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka	Rok 2022												
	Měsíc												
	Celkem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Zápis do evidence zemědělského podnikatele	2 000,-	0,-	0,-	2 000,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
BIO certifikát	2 780,-	0,-	0,-	0,-	0,-	2 780,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Potřebné vybavení	73 600,-	0,-	0	0	73 600,-	0	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Rekonstrukce prostor a oplocení polí	160 000,-	55 000,-	105 000,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Zásoby	143 740,-	0,-	41 950,-	0,-	0,-	15 000,-	0,-	0,-	17 358,-	17 358,-	17 358,-	17 358,-	17 358,-
Propagace	10 690,-	0,-	0,-	169,-	1 169,-	1 169,-	1 169,-	1 169,-	1 169,-	1 169,-	1 169,-	1 169,-	1 169,-
PHM	26 952,-	1 000,-	1 000,-	1 000,-	1 000,-	1 000,-	3 136,-	3 136,-	3 136,-	3 136,-	3 136,-	3 136,-	3 136,-
Daň z nemovitosti	4 574,-	0,-	0,-	0,-	0,-	4 574,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Orba	500,-	0,-	0,-	0,-	500,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Internetové a mobilní služby	10 608,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-
Energie	23 100,-	800,-	800,-	800,-	800,-	800,-	800,-	800,-	3 500,-	3 500,-	3 500,-	3 500,-	3 500,-
Odvody SP a ZP	121 584,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-	10 132,-
Pojištění	6 500,-	0,-	0	0	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	6 500,-
Suroviny	5 000,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	1 000,-	1 000,-	1 000,-	1 000,-	1 000,-
Rezerva	48 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-
Mzdy	15 360,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	7 680,-	7 680,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Přeprava zboží	103 960,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	25 990,-	25 990,-	25 990,-	25 990,-
Osobní spotřeba	360 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-
Splátka rodinné půjčky	25 000,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	5 000,-	5 000,-	5 000,-	5 000,-	5 000,-
VÝDAJE CELKEM	1 143 948,-	101 816,-	193 766,-	48 985,-	122 085,-	70 339,-	50 121,-	57 801,-	83 859,-	102 169,-	102 169,-	102 169,-	108 669,-

Plán výdajů byl vypočítán pro realistickou variantu, ale eventuálně může dojít k vývoji jednotlivých výdajů. Proto je důležité brát i ohled na pesimistickou a optimistickou variantu. Při pesimistické variantě se počítá s 10% nárůstem jednotlivých cen, kdy je možné očekávat zvyšování cen potřebného materiálu, růst energií a služeb, ale také růst odvodů na sociální a zdravotní pojištění.

Z pohledu optimistické varianty může podnik ušetřit své peníze, kdy lze předpokládat snížení vynaložených výdajů o 10 %. Snížení výdajů může být zapříčiněno poklesem cen PHM a surovin. Dále může dojít ke snížení výdajů na základě množstevní slevy nebo dlouholeté spolupráce s dodavateli. V následující tabulce číslo 39 jsou vypočítané všechny tři varianty, a to pro všechny tři roky podnikání.

Tabulka č. 39 Plán ročních výdajů v optimistické, realistické a pesimistické variantě v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Varianta	2022	2023	2024
Optimistická	1 029 553,-	1 229 358,-	1 664 497,-
Realistická	1 143 948,-	1 365 953,-	1 849 441,-
Pesimistická	1 258 343,-	1 502 548,-	2 034 385,-

PLÁN PŘÍJMŮ

Plán příjmů je rozdělen na příjmy z levandulového pole a příjmy z prodeje levandulových produktů, které budou nabízeny v rámci prodejny a e-shopu. Veškeré příjmy jsou odhadnuty pro první tři roky podnikání. Tržby byly odhadnuty na základě zjištěných informací ohledně rostoucím zájmu o levandulové farmy a levandulové produkty. Z části je vycházeno ze získaných výsledků z průzkumu. Při otevření Levandulového ráje, lze očekávat zvýšeného zájmu obyvatel ve spádového oblasti, kdy 75 % uvedlo, že se jim nápad založení levandulové farmy líbí. Na základě dobře stanovené marketingové propagace je možné odhadovaných příjmů dosáhnout.

Největší příjmy by měla společnost v období sezónnosti z levandulového pole, především z příjmů, které by činily ze vstupného. V prvním roce na levandulovém poli, nebudou nabízeny žádné produkty, jelikož podnik nemá z čeho vyrábět. Odhad příjmů pro další roky podnikání byl stanoven na základě prvního roku s ohledem předpokládaného růstu počtu návštěv. Od druhého roku bude podnik nabízet levandulové produkty v rámci pole,

kdy se odhaduje, že každý druhý zákazník si zakoupí levandulovou limonádu a každý pátý zákazník si zakoupí levandulovou vatu. Celkovou kalkulací měsíčních příjmů z levandulové pole, pro první tři roky podnikání je možné vidět v následující tabulce číslo 40.

Tabulka č. 40 Plán měsíčních příjmů levandulového pole pro 3. roky v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka	Výdaje na výrobu	Prodané množství (Ks)	Celkové výrobní náklady	Příjmy	Zisk
1. rok podnikání					
Vstup	3,-	2 340	7 020,-	117 000,-	109 980,-
Levandulová sazenice	14,-	100	1 400,-	4 900,-	3 500,-
Levandulová limonáda	5,-	0	0,-	0,-	0,-
Levandulová vata	18,-	0	0,-	0,-	0,-
Levandulový květ	2,-	0	0,-	0,-	0,-
Celkem za měsíc		2 440	8 420,-	121 900,-	113 380,-
2. rok podnikání					
Celkem za měsíc		5 715	31 510,-	312 115,-	280 605,-
3. rok podnikání					
Celkem za měsíc		7 210	38 640,-	389 950,-	351 310,-

Odhad měsíčních příjmů z levandulových produktů, které se budou prodávat v rámci prodejny a e-shopu jsou uvedeny v tabulce číslo 41. Prodané množství za měsíc bylo stanoveno odhadem, kdy se vycházelo zejména z rostoucího zájmu o levandulové produkty. Plán příjmů pro následující roky byl odhadnut na základě prvního roku s očekávaným měsíčním nárůstem u každého produktu o 10 kusů.

Samotná prodejna a e-shop se plánuje otevřít v měsíci září v prvním roce podnikání, kdy Levandulový ráj již bude v povědomí zákazníků a většina z nich si najdou cestu do prodejny nebo na e-shop. S pomocí e-shopu a sociálních sítí, kdy je možné oslovit více zákazníků při stálé propagaci, může podnik prodat počet odhadovaných kusů za jednotlivé měsíce.

Na základě získaných informací z provedeného průzkumu a odhadu, se očekává, že 35 % produktů se prodá v rámci prodejny a 65 % prostřednictvím e-shopu. Z pohledu distribuce se očekává, že 85 % objednávek bude dodáno přepravní společností a 15 % objednávek s osobním vyzvednutím na prodejně.

Tabulka č. 41 Plán měsíčních příjmů z prodejny a e-shopu pro 1.–3. rok v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka	Výdaje na výrobu	Prodané množství (Ks)	Celkové výdaje na výrobu	Příjmy	Zisk
1. rok podnikání					
Malý lev. pytlíček	14,-	152	2 128,-	7 448,-	5 320,-
Střední lev. pytlíček	19,-	152	2 888,-	8 968,-	6 080,-
Velký lev. pytlíček	25,-	152	3 800,-	13 528,-	9 728,-
Lev. sirup 250 ml	38,-	103	3 914,-	10 197,-	6 283,-
Lev. sirup 500 ml	54,-	127	6 858,-	18 923,-	12 065,-
Lev. olej 10 ml	39,-	98	3 822,-	16 562,-	12 730,-
Cena dopravy 69	60,-	274	16 440,-	18 906,-	2 466,-
Celkem za měsíc		784	23 410,-	75 626,-	52 216,-
2. rok podnikání					
Celkem za měsíc		844	25 300,-	81 766,-	56 466,-
3. rok podnikání					
Celkem za měsíc		904	27 190,-	87 906,-	60 716,-

V následující tabulce číslo 42 jsou uvedeny příjmy z levandulového pole, příjmy z prodejny a e-shopu v pesimistické, realistické a optimistické variantě. Pesimistická varianta počítá se snížením ročních příjmů o 10 %, které mohou být způsobeny nižší návštěvností levandulového pole nebo nižším počtem prodaných produktů. Ve srovnání s optimistickou variantou, kdy se očekává zvýšení ročních příjmů o 10 %, které mohou být zapříčiněny právě vyšší návštěvností v rámci levandulového pole, nebo zvýšeným zájmem o levandulové produkty, než realistickou variantou.

Tabulka č. 42 Plán ročních příjmů v pesimistické, realistické a optimistické variantě v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Varianta		2022	2023	2024
Pesimistická	Příjmy z lev. pole	219 420,-	561 807,-	701 910,-
	Příjmy z prodejny/e-shopu	379 850,-	1 230 563,-	1 321 585,-
	Příjmy celkem	599 270,-	1 792 370,-	2 023 495,-
Realistická	Příjmy z lev. pole	243 800,-	624 230,-	779 900,-
	Příjmy z prodejny/e-shopu	422 056,-	1 367 292,-	1 468 428,-
	Příjmy celkem	665 856,-	1 991 522,-	2 248 328,-
Optimistická	Příjmy z lev. pole	268 180,-	686 653,-	857 890,-
	Příjmy z prodejny/e-shopu	464 262,-	1 504 021,-	1 615 271,-
	Příjmy celkem	732 442,-	2 190 674,-	2 473 161,-

ROČNÍ CASH FLOW

V následující tabulce číslo 43 je sestaven cash flow pro všechny tři roky podnikání v pesimistické, realistické a optimistické variantě. Jak je možné vidět, tak u každé varianty v prvním roce podnikání jsou vyšší výdaje, než jsou příjmy, protože se jednalo o vysoké prvotní výdaje, které byly vynaloženy na zahájení podnikání. Navzdory tomu, že podnik po prvním roce podnikání ve všech třech variantách má vyšší výdaje než jsou příjmy, tak pozitivním zjištěním je, že se podniku podařilo pokrýt provozní náklady, které byly hrazeny z vlastních zdrojů. Ve druhém roce podnikání, u všech třech variantách, převyšují příjmy nad výdaji a podnik se tak dostává do zisku. Ve třetím roce podnikání je negativním zjištěním, že pouze v pesimistické variantě se podnik dostává do ztráty jinak se dostává do zisku. Cash flow pro jednotlivé roky v realistické variantě jsou uvedené v **Příloze číslo 5**.

Tabulka č. 43 Predikce ročního cash flow v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Varianta		2022	2023	2024
Pesimistická	Počáteční stav	850 000,-	190 927,-	480 749,-
	Příjmy	599 270,-	1 792 370,-	2 023 495,-
	Výdaje	1 258 343,-	1 502 548,-	2 034 385,-
	Rozdíl	- 659 073	289 822,-	- 10 890,-
	Konečný stav	190 927,-	480 749,-	469 859,-
Realistická	Počáteční stav	850 000,-	371 908,-	997 477,-
	Příjmy	665 856,-	1 991 522,-	2 248 328,-
	Výdaje	1 143 948,-	1 365 953,-	1 849 441,-
	Rozdíl	- 478 092,-	625 569,-	398 887,-
	Konečný stav	371 908,-	997 477,-	1 396 364,-
Optimistická	Počáteční stav	850 000,-	552 889,-	1 514 205,-
	Příjmy	732 442,-	2 190 674,-	2 473 161,-
	Výdaje	1 029 553,-	1 229 358,-	1 664 497,-
	Rozdíl	- 297 111	961 316,-	808 664,-
	Konečný stav	552 889,-	1 514 205,-	2 322 869,-

3.6.3 Plán příjmů, výdajů a základ daně

V prvním roce podnikání se podnik dostane do ztráty, protože byly vynaloženy velké výdaje na založení společnosti, které byly hrazeny z vlastních zdrojů. Od druhého roku podnikání má společnost vyšší příjmy než výdaje a začíná tvořit zisk. Na základě toho, že se zakladatel při založení společnosti rozhodl, že nebude dobrovolně plátcem daně, a

stane se plátcem daně až při překročení hranice obrátu 1 000 000,- Kč za 12 po sobě jdoucích měsíců, tak tuto hranici překročí ve druhém roku podnikání. Z tohoto důvodu se stává plátcem daně a musí odvést daň z příjmu, která je ve výši 15 %. V následující tabulce číslo 44 je uveden plán příjmů, výdajů a základ daně v realistické variantě.

Tabulka č. 44 Plán příjmů, výdajů a základ daně v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Položka	2022	2023	2024
Příjmy	665 856,-	1 991 522,-	2 248 328,-
Výdaje	1 143 948,-	1 365 953,-	1 849 441,-
Základ daně	- 478 092,-	625 569,-	398 887,-
Daň z příjmů (15 %)	-	93 835,-	59 833,-
Sleva na poplatníka	27 840,-	27 840,-	27 840,-
Daň po slevě	- 478 092,-	65 995,-	31 993,-
Odvody SP a ZP	59 755,-	133 545,-	86 933,-
Čistý zisk	- 537 847,-	426 029,-	279 961,-

3.7 Zhodnocení rizik podnikatelské plánu metodou RIPRAN

Zahájení podnikatelské činnosti přináší určitá rizika, které je důležité identifikovat a následně s nimi pracovat. Každé riziko nemusí být vždy pro podnik hrozbou, ale může se jednat i o příležitost. Na začátku je důležité identifikovat riziko, ke kterému může dojít. Následně pro každé riziko byla stanovena pravděpodobnost výskytu daného rizika a je doplněna scénářem. Dále je klíčové stanovit pravděpodobnost výskytu scénáře, dopad a hodnotu rizika. Následně je popsán návrh na opatření pro dané riziko a jsou vymezeny předpokládané výdaje, které jsou spojeny se snížením rizika. Nakonec je určena nová hodnota rizika. V tabulce číslo 45 jsou uvedeny rizika, která mohou působit na zvolenou podnikatelskou činnost. Za veškeré změny by odpovídal zakladatel společnosti.

R1

Na základě provedené analýzy bylo zjištěno, že na trhu není dostatečné množství dodavatelů, kteří by nabízeli levandulové sazenice v BIO kvalitě. Nedostatečné množství sazenic levandule, by při zahájení podnikatelské činnosti vedlo k menšímu počtu vysázených levandulí a tím pádem k menší úrodě a počtu vyrobených výrobků, což by vedlo k nižším příjmům. Tomuto riziku je možné předejít tak, že podnik si vypěstuje vlastní BIO sazenice levandule.

Tabulka č. 45 Identifikace rizik

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

Číslo rizika	Riziko	Pravdě. výskytu rizika	Scénář	Pravdě. výskytu scénáře	Dopad	Hodnota rizika	Návrh na opatření	Předpokládané výdaje	Nová hodnota rizika
1	Malé množství sazenic BIO levandule	VP	Na trhu nebude k dispozici požadované množství, snížení příjmů o 10 %	VP	VD	VHR	Vypěstování vlastních BIO sazenic levandule	Čas strávený na pěstování sazenic.	SHR
2	Nízká poptávka po produktech	SP	Špatně stanovená prodejní cena, snížení příjmů o 30 %	SP	VD	VHR	Provedení marketingového průzkumu	Vynaložený čas	SHR
3	Vstup nových konkurentů	MP	Ztráta zákazníků o 25 %	MP	SD	SHR	Vyhledávání nových zákazníků, uspokojování potřeb svých zákazníků	Vynaložený čas, výdaje na propagaci	NHR
4	Konkurence rozšíří podobné portfolio služeb a produktů	SP	Snížení počtu prodaných produktů a služeb o 20 %	SP	SD	SHR	Zkvalitnění služeb a prodávaných produktů, komunikace se zákazníky	Výdaje spojené se zkvalitňováním služeb a produktů, strávený čas	NHR
5	Legislativní změny	SP	Zvýšená daňová zátěž	SP	SD	SHR	Vyhledání levnějších dodavatelů nebo sjednání lepších podmínek	Vynaložený čas	NHR
6	Růst cen energií	SP	Stávající dodavatele zvedne ceny	SP	MD	SHR	Vyhledání nového poskytovatele	Vynaložený čas s vyhledáním nového poskytovatele	NHR
7	Nedostatek finančních prostředků	SP	Chybějící finanční prostředky potřebné k úhradě výdajů.	SP	SD	SHR	Půjčka od banky	Vynaložený čas a výdaje na splátku půjčky a úroků	SHR
8	Koronavirus	VP	Nebude možné uskutečňovat přímý prodej a navštívení levandulového pole. Snížení příjmů o 55 %	VP	VD	VHR	Prodej pouze přes e-shop	Výdaje spojené s propagací na online prodej	SHR
9	Špatně zvolena propagace	MP	Malý počet oslovených zákazníků, snížení příjmů o 25 %	SP	SD	SHR	Vyhledání nových možností propagace	Vynaložený čas a výdaje na novou propagaci	NHR

R2

Nízká poptávka může nastat na základě špatně zvolené prodejní ceny, která může mít vliv na počet návštěvníků v rámci levandulového pole, nebo snížit počet prodaných kusů produktů. Lze tomu předejít na základě provedení marketingového průzkumu, kdy se bude dotázáno zákazníků, jaká cena je pro ně přijatelná. Tento průzkum lze uskutečnit pomocí internetu, sociálních sítí nebo v terénu. Důležité je i analyzovat konkurenci.

R3

Při podnikání je důležité počítat se vstupem nové konkurence, která bude mít stejný či podobný nápad. I když je pravděpodobnost malá, je důležité s tímto rizikem počítat. Řešením je, že podnik bude naslouchat svým zákazníkům, kdy si jich bude vážit a bude uspokojovat jejich potřeby. Dalším řešením může být také oslovovat nové zákazníky.

R4

V rámci konkurenčního prostředí, lze očekávat riziko, kdy konkurence rozšíří své portfolio o podobné produkty a služby. Tomuto riziku nelze zabránit, ale je možné se na něj připravit. V dnešní době je důležité komunikovat se svými zákazníky a nabízet kvalitní produkty či služby proto, aby zákazník neměl důvod přejít ke konkurenci.

R5

V podnikání je důležité počítat také s legislativními změnami, ale tyto změny je těžké předpokládat. Může dojít např. ke zvýšení daňové zátěže, kdy podnik by odváděl státu vyšší daně. Na základě vyšších výdajů je pro podnik vhodné vymyslet, kde by mohl ušetřit své peníze např. najít levnější dodavatele nebo vyjednat si lepší platební podmínky.

R6

Vzhledem k tomu, že dochází každoročně k vývoji cen za energie je důležité analyzovat tento vývoj. Pokud by stávající dodavatelé zvýšily ceny oproti konkurenci je vhodné najít nového poskytovatele energií.

R7

Dalším rizikem, se kterým společnost musí počítat je nedostatek finančních prostředků. Toto riziko může být také spojené s epidemickou situací COVID-19 (viz. riziko 9), nebo na základě špatně odhadnutých příjmů a výdajů. Riziko je možné řešit půjčkou od banky, ale společnost musí počítat s placením úroků.

R8

V dnešní době společnost musí počítat s epidemickou situací COVID-19, kdy může dojít opět k vládnímu opatření a nebude možné provozovat přímý prodej. Tento prodej by vedl k uzavření prodejny a levandulového pole. Jedná se o hrozbu, která působí na všechny podnikatele. Pokud by společnost nemohla provozovat přímý prodej, vedlo by to ke snížení cca 55 % příjmů. Tomuto riziku nelze předejít a je důležité s ním počítat.

R9

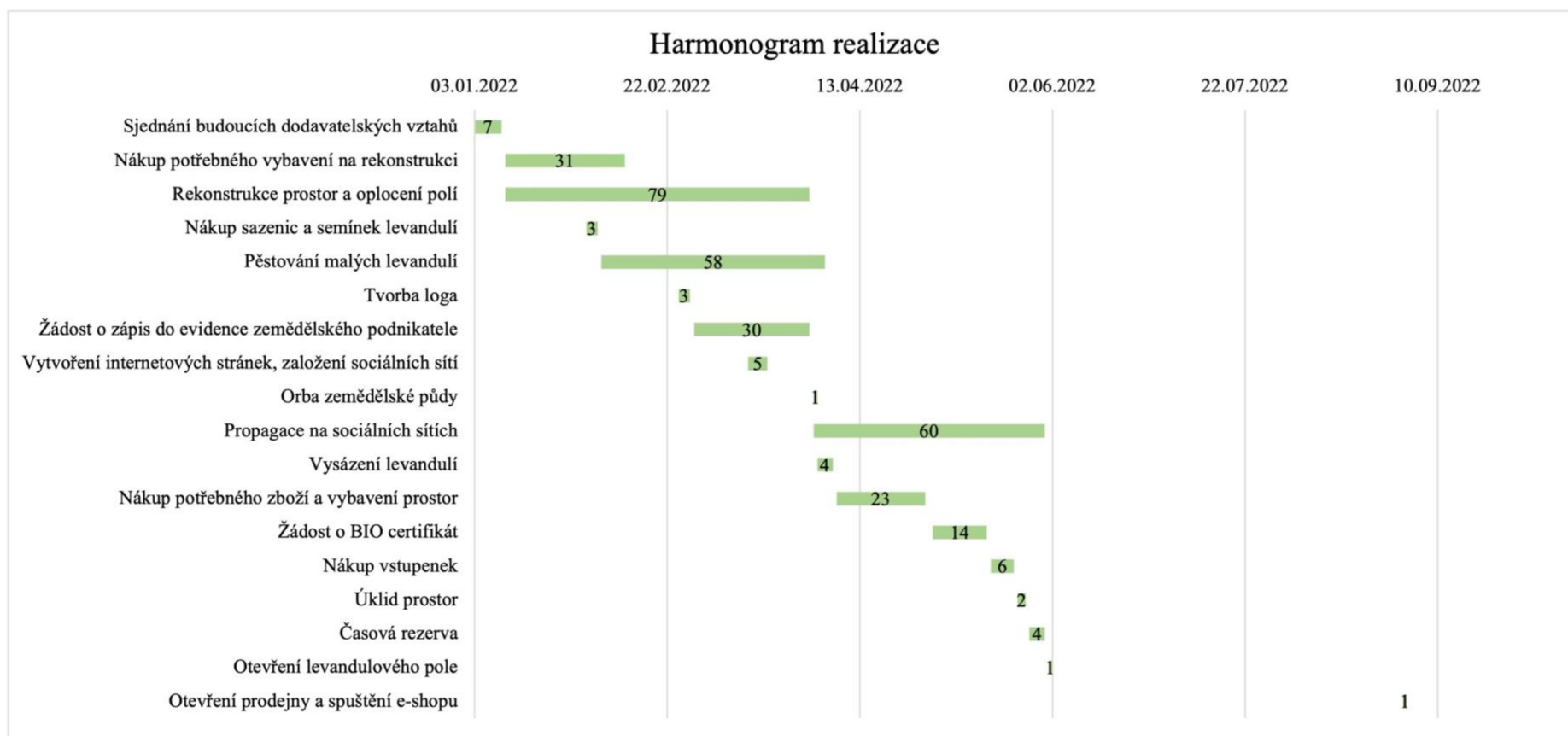
Na základě špatné zvolené propagace může dojít k nižšímu počtu oslovených zákazníků, a to může vést ke snížení příjmů. Společnost může toto riziko řešit tak, že najde jiný způsob propagace, která bude účinnější a povede k budování značky společnosti.

3.8 Časový harmonogram

Časový harmonogram je uveden v následujícím grafu číslo 9, který popisuje činnosti, které jsou zapotřebí uskutečnit pro realizaci projektu. Začátek projektu je naplánován na 3. 1. 2022. Během pěti měsíců je důležité stihnout všechny činnosti, tak aby 1. 6. 2022 bylo možné otevřít levandulové pole a 1. 9. 2022 otevřít prodejnu a zprovoznit e-shop.

Na začátku je důležité oslovit budoucí dodavatele a vyjednat s nimi určité podmínky. Jedná se především o zamluvení sazenic, sjednání internetu a mobilních služeb, zprovoznit vodu a elektřinu, založit bankovní účet a informovat se u dodavatelů o stavu zásob potřebného vybavení. Následuje nákup potřebného vybavení, které je důležité pro rekonstrukci a oplocení polí. Dále bude probíhat samotná rekonstrukce a oplocení polí. Další krok bude spočívat v zakoupení zmluvených sazenic a pěstování malých levandulí.

V březnu dojde k podání žádosti o zapsání do evidence zemědělského podnikatele, ve které bude uvedeno, že zahájení podnikání bude od 1. 6. 2022. Dále dojde k vytvoření internetových stránek a založení sociálních profilů. Dalším důležitým bodem je orba půdy a vysázení levandulí. Před samotným otevřením je důležité se dostat do povědomí zákazníků pomocí propagace na sociálních sítích, internetu a místního rozhlasu. Následně zakoupit potřebné vybavení a vybavit veškeré prostory. Další krok bude spočívat s podáním žádosti o certifikát. Mezi poslední kroky je důležité zahrnout nákup vstupenek a úklid prostor. Pro konečné úpravy před otevřením je vymezena časová rezerva.



Graf č. 9 Časový harmonogram realizace za pomoci Ganttova diagramu

(Zdroj: Vlastní zpracování, 2021)

ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo vypracovat reálný podnikatelský plán pro založení rodinné farmy zaměřené na pěstování a zpracování levandule v obci Římov, který z počátku povede k pokrytí provozních nákladů a generování zisku v dalších letech podnikání. Pro naplnění hlavního cíle práce, bylo zapotřebí učinit jednotlivé kroky.

Pro zachycení prvotní myšlenky byl použit model Lean Canvas, který byl následně validován u potenciálních zákazníků ve spádové oblasti. Pozitivním zjištěním bylo, že 75 % respondentů uvedlo, že by založení rodinné levandulové farmy ve spádové oblasti uvítali. V rámci analyticko-výzkumných metod byla provedena analýza atraktivity trhu pomocí Porterova modelu pěti sil. Z pohledu přímé konkurence má společnost pouze 6 hlavních konkurentů v rámci ČR. Příznivým zjištěním pro společnost je, že ve spádové oblasti se žádná konkurence nevyskytuje. Následně byla provedena analýza obecného okolí podniku, kdy bylo zjištěno, že zájem o levandulové farmy narůstá. Z pohledu ekonomických faktorů bylo zjištěno, že odvětví zemědělství má občasně výkyvy ale i přesto je z dlouhodobého hlediska ziskové.

Na základě provedené analýzy vnitřních zdrojů a schopností bylo zjištěno, že realizace podnikatelského plánu bude financována na základě vlastních zdrojů a bezúročné půjčky od rodinných příslušníků. Celkově je možné pro realizaci podnikání vynaložit celkovou částkou 850 000 Kč. Dále budou vloženy prostory pro podnikání a orné půdy.

Na základě výsledků ze SWOT matice byla navržena strategie koncentrace na vybraný tržní segment ve spádové oblasti s diferenciací vůči stávající konkurenci situované v jiných oblastech a zároveň byla nabídnuta unikátní hodnota pro prvotní zákazníky.

V návrhové části práce byl zpracován kompletní podnikatelský plán. Pro založení společnosti bude požádáno o zápis do evidence zemědělského podnikatele. V rámci marketingového plánu byl stanoven hlavní produkt, kterým je levandulové pole, které bude sloužit zákazníkům pro poznání nového rekreačního místa ve spádové oblasti a zároveň sloužit k relaxaci a načerpání nových sil. Dále byl stanoven doplňkový sortiment, který se skládá z levandulových výrobků, které jsou pytlíčky, sirupy, sazenice, oleje, limonády a levandulová vata, kterou žádná konkurenční společnost nenabízí. Propagace

společnosti bude probíhat za pomoci sociálních sítí, internetových stránek, místního rozhlasu, ale také účasti na farmářských trzích.

V provozním plánu byl popsán provoz levandulového pole a prodejny včetně otevírací doby. Dále jsou popsány jednotlivé činnosti, které jsou zaměřeny na pěstování a zpracování levandule. Následně jsou popsáni dodavatelé a uvedené potřebné vybavení. Podstatou organizačního plánu bylo důležité vymezit lidské zdroje, které se budou podílet na provozu a rozvoji společnosti. O samotný chod společnosti se bude starat zakladatel spolu s rodinným příslušníkem.

Důležitou část podnikatelského plánu tvoří finanční plán. Ve kterém jsou uvedeny jednotlivé výdaje a příjmy pro první tři roky podnikání, které jsou v realistické, pesimistické a optimistické variantě. Následně byla vypočítána predikce ročního cash flow, kdy v prvním roce podnikání jsou ve všech variantách větší výdaje než příjmy, ale společnost se díky vlastním zdrojům nedostane do červených čísel a plně tak pokryje všechny provozní výdaje. Od druhého roku podnikání v realistické variantě převyšují příjmy nad výdaji a podnik se dostává do zisku. V roce 2023 má společnost čistý zisk 426 029,- Kč a v roce 2024 má čistý zisk ve výši 279 961,- Kč.

Zhodnocení rizik proběhlo pomocí metody RIPRAN, kdy byly identifikovány rizika, které mohou ovlivnit danou podnikatelskou činnost. Rizika mohou nastat při zahájení podnikatelské činnosti, ale i v průběhu podnikání. K rizikům byly navrženy opatření s cílem eliminovat možnost výskytu identifikovaných rizik či snížit jejich dopad.

Pro realizaci podnikatelské činnosti byl sestaven časový harmonogram, kde byly uvedeny všechny potřebné aktivity, které jsou zapotřebí uskutečnit před zahájením podnikatelské činnosti. Pro tuto realizaci bylo vyhrazeno 5 měsíců. Společnost plánuje otevřít levandulové pole 1.6.2022 a otevření prodejny a spuštění e-shopu 1.9.2022.

Společnost v prvním roce podnikání pokryje veškeré výdaje a v následujících letech tvoří čistý zisk. Hlavní cíl diplomové práce byl tedy splněn.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

AGRIS. Turisté berou útokem levandulové farmy. Zůstává po nich i spoušť. *agris.cz* [online]. ©2019, [cit. 2021-03-17]. Dostupné z: <http://www.agris.cz/clanek/205181>

BÍLÝ, Vojtěch. Trh s biopotravinami v roce 2018 dynamicky rostl. *potravinainfo.cz* [online]. ©1997-2021, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.potravinainfo.cz/33/zprava-o-trhu-s-biopotravinami-2016-uniqueidgOke4NvrWuMEMvw3uZDmFpgW4ArF3AekyiVSkfSQ0nI/>

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.

BUSINESSINFO.CZ. Kvůli koronaviru přijdou lidé o práci. Propouštění omezí zaměstnanecké rekvalifikace. *businessinfo.cz* [online]. ©2020, [cit. 2021-03-22]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/kvuli-koronaviru-prijdou-lide-o-praci-propousteni-omezi-zamestnanecke-rekvalifikace/>

Co je Lean Startup. *Lean Startup CZ* [online]. Praha: Lean Startup CZ [cit. 2020-12-08]. Dostupné z: <https://www.leanstartup.cz/co-je-lean-startup/>

CZ-NACE. *nace.cz* [online]. Andrej Kesely, 2018 [cit. 2020-12-15]. Dostupné z: <http://www.nace.cz>

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

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Aktuální prognóza ČNB. *cnb.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Hrubý domácí produkt ve 4. čtvrtletí 2020 mírně nad prognózou. *cnb.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-03-9]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/verejnost/servis-pro-media/komentare-cnb-ke-zverejnenym-statistickym-udajum-o-inflaci-a-hdp/Hruby-domaci-produkt-ve-4.-ctvrtleti-2020-mirne-nad-prognozou-CNB/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Hrubý domácí produkt v regionech soudržnosti a krajích. *czso.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-03-28]. Dostupné z:

https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vstup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=706&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E301_null_&katalog=30832&pvo=NUC05-S1az4&pvo=NUC05-S1az4&str=v117#w=

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Pohyb obyvatelstva – vybrané území. *czso.cz* [online]. ©2021 [cit. 2021-04-04]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=DEM05&z=T&f=TABULKA&skupId=546&katalog=30845&pvo=DEM05&str=v94>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrná hrubá měsíční mzda a medián mezd – mezikrajské srovnání. *czso.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-02-11]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=MZD07&z=T&f=TABULKA&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_U~301_null_&katalog=30852&c=v3~8__RP2019&&str=v78

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Věk, vzdělání a specifické skupiny nezaměstnaných. *czso.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM08-B&z=T&f=TABULKA&skupId=748&filtr=G%7EF_M%7EF_Z%7EF_R%7EF_P%7E_S%7E_U%7E301_null_&katalog=30853&pvo=ZAM08-B&str=v134&u=v117__VUZEMI__100__3107

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Zaměstnaní podle odvětví ekonomické činnosti CZ-NACE. *czso.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM03&z=T&f=TABULKA&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~_S~_U~301_null_&katalog=30853&u=v228__VUZEMI__100__3107&&h=v346&h=v391&h=v349&h=v299&h=v323&h=v322&h=v321&h=v320&h=v319&h=v318&h=v317&h=v316&h=v315&h=v314&h=v313&h=v312&h=v303&h=v304&h=v305&h=v306&h=v307&h=v308&h=v309&h=v310&h=v311&str=v221#w=

FARMY. Zprávy o trhu s půdou. *farmy.cz* [online]. ©2005-2021, [cit. 2021-04-19]. Dostupné z: <https://www.farmy.cz/zpravy-o-trhu-s-pudou/>

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2007. ISBN 80-247-0939-0.

FOTR, Jiří. a kolektiv. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3985-4.

FRYŠOVÁ, Iveta. Analýza návštěvnosti kraje Vysočina. *kr-vysocina.cz* [online]. ©2002-2021, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.kr-vysocina.cz/analyza-navstevnosti-kraje-vysocina/d-4100063>

HANZELKOVÁ, Alena. *Business strategie: krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-455-1.

HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-120-8.

HEROBONA. Herbona-výkup bylin. *herobona.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <http://www.herbona.cz/vykup-bylin/>

HORTIG, Pavel. Trhu s biopotravinami se v Česku v roce 2018 dařilo. *statistikaamy.cz* [online]. ©2020, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2020/10/13/trhu-s-biopotravinami-se-v-cesku-v-roce-2018-darilo>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

JEŽKOVÁ, Zuzana. *Projektové řízení: jak zvládnout projekty*. Kuřim: Akademické centrum studentských aktivit, 2013. ISBN 978-80-905297-1-7.

JIZERSKÁ LEVANDULE: Kdo jsme. *levandulovna.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-02-27]. Dostupné z: <https://levandulovna.cz/kdo-jsme/>

JUROVÁ, Marie. a kolektiv. *Výrobní a logistické procesy v podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5717-9.

KAŠPAROVSKÁ, Vlasta. *Řízení obchodních bank: vybrané kapitoly*. 2., rozšířené vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9381-7.

Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE). *Businessinfo.cz* [online]. CzechTrade, © 1997-2020, 08.01.2020 [cit. 2020-12-18]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/klasifikace-ekonomickych-cinnost-cz-nace/>

KÖNIG, Petr. a kolektiv. *Rozpočet a politiky Evropské unie: příležitosti pro změnu. 2.*, aktualizované. vydání. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-011-9.

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

KOZEL, Roman., MYNÁŘOVÁ, Lenka a SVOBODOVÁ, Hana., *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

KURZYCZ. Benzín CZ – ceny a grafy benzínu CZ, vývoj ceny benzínu. *kurzy.cz* [online]. ©2000-2021, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/komodity/benzin-cz-graf-vyvoje-ceny/>

KURZYCZ. Minimální mzda v roce 2021 i v minulosti. *kurzy.cz* [online]. ©2000-2021, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kalkulacka/minimalni-mzda>

LEROS. Výkup bylinek. *leros.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://www.leros.cz/vykup-bylin>

LEVANDULE CHODOUŇSKÁ: Nabízíme. *levanduloveudoli.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-02-27]. Dostupné z: <https://levanduloveudoli.cz/nabizime/>

LEVANDULE POD ŘÍPEM: O nás. *levandulepodripem.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-02-27]. Dostupné z: <https://www.levandulepodripem.cz/o-nas/>

LEVANDULE Z MORAVY. My a farma. *levandulezmoravy.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-02-27]. Dostupné z: <https://www.levandulezmoravy.cz/o-nas/>

LEVANDULOVÁ FARMA STRÁNÍ. O farmě. *Levandulovafarma.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-02-27]. Dostupné z: <https://levandulovafarma.cz/o-farme/>

LEVANDULOVÝ STATEK BEZDĚKOV. Levandulový statek Bezděkov. *levandulovystatek.cz* [online]. ©2021, [cit. 2021-02-27]. Dostupné z: <https://www.levandulovystatek.cz/levandulovy-statek-bezdekov/>

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2007. ISBN 978-90-247-1911-5.

MANAGEMENTMANIA. Startup. *Managementmania.com* [online]. ©2011-2016 [cit. 05.01.2021]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/startup>

MAPY GOOGLE. *google.com* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: https://www.google.com/maps/@49.8235804,11.830883,6z/data=!3m1!4b1!4m2!6m1!1s1Sz_wl_Q6KTDN_0x2_6ZW_PQYlohzyGYF

MAPY.CZ Kraj Vysočina. *mapy.cz* [online]. ©2021 [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=15.6532431&y=49.4422850&z=8&l=0&q=Kraj%20Vysočina&source=regi&id=13>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. Rodinné firmy se dočkaly, vláda schválila definici rodinného podnikání. *mpo.cz* [online]. 2019, [cit. 2020-12-08]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/pro-media/tiskove-zpravy/rodinne-firmy-se-dockaly--vlada-schvalila-definici-rodinneho-podnikani--246105/>

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ. Registrace do systému ekologického zemědělství. *eagris.cz* [online]. ©2009-2021, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/ekologicke-zemedelstvi/registrace/#registrace>

NYTRA, Daniel. Jak začít webový projekt. *danielnitra.cz* [online]. ©1998-2020, [cit. 2020-12-01]. Dostupné z: <https://www.danielnytra.cz/jak-zacit-webovy-projekt/>

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev*. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4.

RIES, Eric. *Lean startup: jak budovat úspěšný byznys na základě neustálé inovace*. 2.aktualizované, vydání. Brno: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0389-7.

Rodinné firmy čeká revoluční změna (návrh definice rodinné firmy). *Rodinnafirma.net* [online]. ©2015 [cit. 2020-11-30]. Dostupné z: <https://rodinnafirma.net/cz/aktuality/60-rodinne-firmy-ceka-revolucni-zmena-navrh-definice-rodinne-firmy>

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9367-1.

SEDLÁKOVÁ, Renáta. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-3568-9.

SCHMIDTOVÁ, Nikola. Ani netušili, aký úspech ich čaká. Dnes ich levandul'ové pole navštevujú ročne davy ľudí. *startitup.sk* [online]. ©2020, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: https://www.startitup.sk/ani-netusili-aky-uspech-ich-caka-dnes-ich-levandulove-pole-navstevuju-rocne-davy-ludi/?fbclid=IwAR11AKRs-RwPt2t0aOzxytCHvBe0BX4kyMTi6_qv1SzCN5IqAYDsRqMddGU

SOCR ČR. Bioprodukty jsou v ČR na vzestupu, další růst podporují obchodníci i stát. *socr.cz* [online]. ©2019, [cit. 2021-03-04]. Dostupné z: <http://www.socr.cz/clanek/tz-socr-cr-bioprodukty-jsou-v-cr-na-vzestupu-dalsi-rust-podporuji-obchodnici-i-stat/>

SOVOVÁ, Eva. Vypěstovaly zlatý poklad, jejich bio levandule začíná vynášet miliony. *idnes.cz* [online]. ©1999-2021, [cit. 2021-03-01]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/levandulove-udoli-podnikani-levandule-helena-neumannova-milena-krcalova-chodoun.A190724_101257_podnikani_sov

SRPOVÁ, Jitka., ŘEHOŘ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, a.s. 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

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

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

SYNEK, Miloslav., KISLINGEROVÁ, Eva. a kolektiv. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400.336-3.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-4520-6.

VODÁRENSKÁ AKCIOVÁ SPOLEČNOST. Ceny vody Třebíč. *vodarenska.cz* [online]. ©2018, [cit. 2021-05-01]. Dostupné z: <https://vodarenska.cz/cena-vody-trebic/>

VOCHOZKA, Marek., MULAČ, Petr. A kolektiv *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

ZÁKON č. 242/2000 Sb., o ekologickém zemědělství ze dne 9.8. 2000

ZÁKON č. 252/1997 Sb., o zemědělství ze dne 12. 11. 1997

ZÁKON č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ze dne 15. 11. 1991

ZÁKON č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů ze dne 19.12.1992

ZÁKON č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech ze dne 22. 3. 2012

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

§	paragraf
%	procenta
aj.	a jiný
ASEAN	Sdružení národů jihovýchodní Asie
atd.	a tak dále
BIO	označení produktů ekologického zemědělství
cm	centimetr
CZ-NACE	klasifikace ekonomických činností
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DOD	den otevřených dveří
DPH	daň z přidané hodnoty
DPP	dohoda o provedení práce
EET	elektronická evidence tržeb
EU	Evropská unie
ha	hektar
HDP	hrubý domácí produkt
HPP	hlavní pracovní poměr
Kč	Koruna česká
kg	kilogram
kol.	kolektiv
ks	kus
kWh	kilowatthodina
LAKR	léčivé, aromatické a kořeninové rostliny
m^2	metr čtvereční
m^3	metr krychlový
Mbit/s	megabit za sekundu
mil.	milion
ml	mililitr
mld.	miliarda
NAFTA	Severoamerická dohoda o volném obchodu
např.	například
odst.	odstavec
OSVČ	osoba samostatně výdělečná činná
PHM	pohonné hmoty
s. r. o.	společnost s ručeným omezením
Sb.	Sbírka zákonů
SP	sociální pojištění
tis.	tisíc
tzv.	tak zvaný
ZOD	zemědělské obchodní družstvo
ZP	zdravotní pojištění

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 Vymezení ekonomické činnosti podle klasifikace CZ-NACE	15
Tabulka č. 2 Matice IFE	30
Tabulka č. 3 Matice EFE	31
Tabulka č. 4 Krok 1: Identifikace nebezpečí	32
Tabulka č. 5 Krok 3: Sestavení opatření	33
Tabulka č. 6 Výčet respondentů	45
Tabulka č. 7 Shrnující protokol	46
Tabulka č. 8 Ceny jednotlivých produktů v Kč	50
Tabulka č. 9 Shrnutí výsledků z průzkumu	53
Tabulka č. 10 Rozdělení dodavatelů	54
Tabulka č. 11 Dodavatelé internetových stránek	55
Tabulka č. 12 Počet obyvatel s ohledem na prvotní zákazníky	56
Tabulka 13 Počet obyvatel Kraje Vysočina a České republiky	57
Tabulka č. 14 Srovnání konkurence na základě marketingového mixu 4P	61
Tabulka č. 15 Shrnutí analýzy atraktivity trhu	64
Tabulka č. 16 Vývoj trhu s biopotravinami v ČR.....	66
Tabulka č. 17 Vývoj ploch a produkce rostlin skupiny LAKR v ČR.....	70
Tabulka č. 18 Nezaměstnanost v roce 2020	73
Tabulka č. 19 Ceny vodného a stočného v okrese Třebíč v Kč/m ³	75
Tabulka č. 20 Vyhodnocení analýzy obecného prostředí	76
Tabulka č. 21 Celkové hmotné zdroje v Kč.....	78
Tabulka č. 22 Shrnutí zdrojů a schopností.....	80
Tabulka č. 23 Hodnocení SWOT matice	81
Tabulka č. 24 SWOT matice.....	82
Tabulka č. 25 Základní údaje o zakládající společnosti	85
Tabulka č. 26 Cena jednotlivých produktů v Kč	91
Tabulka č. 27 Rozpočet na propagaci pro jednotlivé roky v Kč.....	93
Tabulka č. 28 Otevírací doba levandulového pole a kamenné prodejny	96
Tabulka č. 29 Výdaje na potřebné vybavení v Kč	99
Tabulka č. 30 Potřebné zásoby v Kč.....	101

Tabulka č. 31 Kalkulace PHM.....	102
Tabulka č. 32 Minimální měsíční zálohy OSVČ za SP a ZP v Kč.....	103
Tabulka č. 33 Výpočet měsíční čisté mzdy v Kč.....	103
Tabulka č. 34 Mzdové výdaje na brigádníka v Kč	104
Tabulka č. 35 Prvotní výdaje před založením společnosti v Kč	105
Tabulka č. 36 Rozložení prvotních výdajů do jednotlivých měsíců v Kč	105
Tabulka č. 37 Zahajovací rozvaha v Kč	106
Tabulka č. 38 Plán výdajů pro 1. rok podnikání v Kč	107
Tabulka č. 39 Plán ročních výdajů v optimistické, realistické a pesimistické variantě v Kč	108
Tabulka č. 40 Plán měsíčních příjmů levandulového pole pro 3. roky v Kč.....	109
Tabulka č. 41 Plán měsíčních příjmů z prodejny a e-shopu pro 1.–3. rok v Kč.....	110
Tabulka č. 42 Plán ročních příjmů v pesimistické, realistické a optimistické variantě v Kč	110
Tabulka č. 43 Predikce ročního cash flow v Kč	111
Tabulka č. 44 Plán příjmů, výdajů a základ daně v Kč.....	112
Tabulka č. 45 Identifikace rizik	113

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1 Výnosnost odvětví podle CZ-NACE – zemědělství	68
Graf č. 2 HDP kraje Vysočina na jednoho obyvatele	69
Graf č. 3 Počet zaměstnaných podle ekonomické činnosti CZ-NACE	71
Graf č. 4 Průměrná měsíční hrubá mzda v kraji Vysočina	72
Graf č. 5 Míra nezaměstnanosti v kraji Vysočina	72
Graf č. 6 Vývoj tržních cen zemědělské půdy	73
Graf č. 7 Vývoj cen elektřiny	74
Graf č. 8 Stanovení strategie na základě výsledků SWOT matice	82
Graf č. 9 Časový harmonogram realizace za pomoci Ganttova diagramu	116

SEZNAM ROVNIC

Rovnice č. 1 Výpočet hodnoty rizika.....	33
Rovnice č. 2 Kalkulace ceny založena na úplných nákladech.....	37
Rovnice č. 3 Kalkulace ceny pomocí přírážky zisku k nákladům	37
Rovnice č. 4 Bod zvratu.....	39

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1 Strategické řízení Startupu	16
Obrázek č. 2 Business model Lean Canvas	19
Obrázek č. 3 Smyčka vytvoř – vyhodnot’ – pouč se	22
Obrázek č. 4 Fáze marketingového průzkumu	23
Obrázek č. 5 Porterův model pěti sil.....	24
Obrázek č. 6 SWOT analýza.....	28
Obrázek č. 7 Prvotní myšlenky plánu pomocí modelu Lean Canvas	42
Obrázek č. 8 Mapa obce Římov a kraje Vysočina.....	57
Obrázek č. 9 Umístění konkurentů v ČR.....	59
Obrázek č. 10 České logo pro označování BIO produktů	67
Obrázek č. 11 Logo zakládající společnosti	86
Obrázek č. 12 Obchodní model Lean Canvas.....	88
Obrázek č. 13 Umístění levandulového pole a sídla společnosti	89
Obrázek č. 14 Návrh Facebookové stránky	92
Obrázek č. 15 Plán levandulového pole 1	95
Obrázek č. 16 Plán prostor pro podnikání	95

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Otázky k individuálním rozhovorům

Jak se Vám tato myšlenka líbí?

Jak Vás omezuje pandemická situace COVID-19 z pohledu cestování do zahraničí?

Která místa navštěvujete v rámci České republiky? A Proč?

Nakupujete regionální produkty? A jaké?

Kupujete produkty s označením BIO? A proč a jaké?

Navštívil jste někdy levandulovou farmu? Pokud ano jakou a proč? Pokud ne proč?

Na základě, čeho se rozhodujete při vybírání výletů?

Nakupujete levandulové produkty? A jaké a kde?

Je pro vás rozhodující cena, kvalita, původ produktu? A proč?

Jakou částku jste ochotni zaplatit za vstup na levandulové pole?

Kolik jste ochotni nejméně/nejvíce zaplatit za levandulový pytlíček?

Kolik jste ochotni nejméně/nejvíce zaplatit za 500 ml levandulového sirupu?

Kolik jste ochotni nejméně/nejvíce zaplatit za levandulovou sazenici?

Kolik jste ochotni nejméně/nejvíce zaplatit za 10 ml levandulového oleje?

Kolik jste ochotni nejméně/nejvíce zaplatit za levandulovou vatu?

Jakou formou byste chtěli dostávat informace ohledně levandulové farmy? A jakou formou o produktech?

Jaké sociální sítě využíváte nejvíce?

Pro koupi levandulových produktů dáváte přednost radši kamenné prodejně nebo e-shopu? Proč?

Jaký typ platby preferujete? Platba v hotovosti, platební kartou nebo přes účet?

Jakým způsobem byste si představovali převzetí objednávky

Příloha č. 2: Grafické návrhy produktů

Vstupenka na levandulové pole



Levandulový pytlíček



Levandulový sirup



Levandulová sazenice



Levandulový olej



Levandulový olej
vyrobený z
levandule
lékařské v
ekologickém
zemědělství.
Vyroben tradiční
metodou
pozvolného
macerování.
Skladujte při pokojové
teplotě.



**LEVANDULOVÝ
OLEJ**
10 ml
levandulovyrajimov
www.levandulovyrajimov.cz

**Zklidňující péče
pro tělo, pleť i
duši. Vhodné i
pro děti.**

SLOŽENÍ:

- BIO LEVANDULE
- LÉKAŘSKÁ
- SLUNEČNICOVÝ
OLEJ BIO

Minimální trvanlivost do/sarže:



Příloha č. 3: Plán výdajů pro 2. rok podnikání v Kč

Položka	Rok 2023												
	Měsíc												
	Celkem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
BIO certifikát	2 780,-	0,-	0,-	0,-	0,-	2 780,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Zásoby	253 843,-	18 753,-	26 560,-	18 753,-	18 753,-	39 753,-	18 753,-	18 753,-	18 753,-	18 753,-	18 753,-	18 753,-	18 753,-
Propagace	8 028,-	669,-	669,-	669,-	669,-	669,-	669,-	669,-	669,-	669,-	669,-	669,-	669,-
PHM	44 928,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-
Daň z nemovitostí	4 574,-	0,-	0,-	0,-	0,-	4 574,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Internetové a mobilní služby	10 608,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-
Energie	48 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-
SP a ZP	123 624,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-	10 302,-
Pojištění	6 500,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	6 500,-
Suroviny	15 600,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-	1 300,-
Rezerva	48 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-
Mzdy	30 720,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	15 360,-	15 360,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Převaha zboží	335 748,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-	27 979,-
Osobní spotřeba	408 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-	34 000,-
Splátka rodinné půjčky	25 000,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	5 000,-	5 000,-	5 000,-	5 000,-	5 000,-
 VÝDAJE CELKEM	 1 365 953,-	 105 631,-	 113 438,-	 105 631,-	 105 631,-	 133 985,-	 105 631,-	 120 991,-	 125 991,-	 110 631,-	 110 631,-	 110 631,-	 117 131,-

Příloha č. 4: Plán výdajů pro 3. rok podnikání v Kč

Položka	Rok 2024												
	Měsíc												
	Celkem	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
BIO certifikát	2 780,-	0,-	0,-	0,-	0,-	2 780,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Zásoby	274 191,-	20 123	25 838	20 123	20 123	47 123	20 123	20 123	20 123	20 123	20 123	20 123	20 123
Propagace	10 428,-	669	669	669	669	669	1869	1869	669	669	669	669	669
PHM	44 928,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-	3 744,-
Daň z nemovitostí	4 574,-	0,-	0,-	0,-	0,-	4 574,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-
Internetové a mobilní služby	10 608,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-	884,-
Energie	54 000,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-	4 500,-
SP a ZP	125 664,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-	10 472,-
Pojištění	6 500,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	6 500,-
Suroviny	19 200,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-	1 600,-
Rezerva	48 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-	4 000,-
Mzdy	383 952,-	29 436,-	29 436,-	29 436,-	29 436,-	29 436,-	29 436,-	44 796,-	44 796,-	29 436,-	29 436,-	29 436,-	29 436,-
Přeprava zboží	359 616,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-	29 968,-
Osobní spotřeba	480 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-
Splátka rodinné půjčky	25 000,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	5 000,-	5 000,-	5 000,-	5 000,-	5 000,-
VÝDAJE CELKEM	1 849 441,-	145 396,-	151 111,-	145 396,-	145 396,-	179 750,-	146 596,-	161 956,-	165 756,-	150 396,-	150 396,-	150 396,-	156 896,-

Příloha č. 5: Cash flow pro jednotlivé roky v Kč

Položka	Rok 2022											
	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Počáteční stav	850 000,-	748 184,-	554 418,-	505 433,-	383 348,-	313 009,-	384 788,-	448 887,-	365 028,-	368 373,-	371 718,-	375 063,-
Příjmy	0,-	0,-	0,-	0,-	0,-	121 900,-	121 900,-	0,-	105 514,-	105 514,-	105 514,-	105 514,-
Výdaje	101 816,-	193 766,-	48 985,-	122 085,-	70 339,-	50 121,-	57 801,-	83 859,-	102 169,-	102 169,-	102 169,-	108 669,-
Rozdíl	-101 816,-	-193 766,-	-48 985,-	-122 085,-	-70 339,-	71 779,-	64 099,-	-83 859,-	3 345,-	3 345,-	3 345,-	-3 155,-
Konečný stav	748 184,-	554 418,-	505 433,-	383 348,-	313 009,-	384 788,-	448 887,-	365 028,-	368 373,-	371 718,-	375 063,-	371 908,-

Položka	Rok 2023											
	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Počáteční stav	371 908,-	380 218,-	380 721,-	389 031,-	397 341,-	377 297,-	697 722,-	1 002 787,-	990 737,-	994 047,-	997 357,-	1 000 667,-
Příjmy	113 941,-	113 941,-	113 941,-	113 941,-	113 941,-	426 056,-	426 056,-	113 941,-	113 941,-	113 941,-	113 941,-	113 941,-
Výdaje	105 631,-	113 438,-	105 631,-	105 631,-	133 985,-	105 631,-	120 991,-	125 991,-	110 631,-	110 631,-	110 631,-	117 131,-
Rozdíl	8 310,-	503,-	8 310,-	8 310,-	-20 044,-	320 425,-	305 065,-	-12 050,-	3 310,-	3 310,-	3 310,-	-3 190,-
Konečný stav	380 218,-	380 721,-	389 031,-	397 341,-	377 297,-	697 722,-	1 002 787,-	990 737,-	994 047,-	997 357,-	1 000 667,-	997 477,-

Položka	Rok 2024											
	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Počáteční stav	997 477,-	974 450,-	945 708,-	922 681,-	899 654,-	842 273,-	1 207 996,-	1 558 359,-	1 514 972,-	1 486 945,-	1 458 918,-	1 430 891,-
Příjmy	122 369,-	122 369,-	122 369,-	122 369,-	122 369,-	512 319,-	512 319,-	122 369,-	122 369,-	122 369,-	122 369,-	122 369,-
Výdaje	145 396,-	151 111,-	145 396,-	145 396,-	179 750,-	146 596,-	161 956,-	165 756,-	150 396,-	150 396,-	150 396,-	156 896,-
Rozdíl	-23 027,-	-28 742,-	-23 027,-	-23 027,-	-57 381,-	365 723,-	350 363,-	-43 387,-	-28 027,-	-28 027,-	-28 027,-	-34 527,-
Konečný stav	974 450,-	945 708,-	922 681,-	899 654,-	842 273,-	1 207 996,-	1 558 359,-	1 514 972,-	1 486 945,-	1 458 918,-	1 430 891,-	1 396 364,-