

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

Studijní program: B4131 Zemědělství

Studijní obor: Agropodnikání

Katedra: Katedra krajinného managementu

Vedoucí katedry: doc. Ing. Pavel Ondr, CSc.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Návrh podnikatelského záměru – včelí farma

(*Apis mellifera* L.)

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Monika Březinová, Ph.D.

Konzultanti bakalářské práce:

Autor bakalářské práce: Miloš Št'áva

České Budějovice, 2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Miloš ŠTÁVA**
Osobní číslo: **Z14519**
Studijní program: **B4131 Zemědělství**
Studijní obor: **Agropodnikání**
Název tématu: **NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU - VČELÍ FARMA**
Zadávací katedra: **Katedra krajinného managementu**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem diplomové práce je na základně teoretických znalostí zpracovat podnikatelský záměr, který bude zaměřen na vybudování včelí farmy ve vybraném regionu. V práci bude řešena problematika chovu včel, autor předloží ucelené informace o této problematice, doplněné o informace týkající se podpory trhu se včelími produkty a zajištění trvalého ekonomického příjmu z této produkce.

Metodický postup:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Metodika.
4. Vlastní práce.
5. Závěr.
6. Seznam literatury.

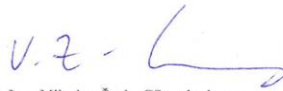
Struktura a forma bakalářské práce bude odpovídat požadavkům vyplývajících z opatření děkana ZF JU na závěrečné práce.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Rozsah pracovní zprávy: **40-45 stran textu**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**
Seznam odborné literatury:


Kohfink Marc-Wilhelm (2014): Mobilní včelaření, Víkend, s.r.o., Praha, ISBN: 978-80-7433-085-8
Kaspar Bienenfeld (2006): Včelařství krok za krokem; Víkend, s.r.o., Praha, ISBN: 978-80-7433-023-0
Ing. Vladimír Veselý, CSc., a kolektiv (2013): Včelařství, Praha, ISBN:978-80-209-0399-0.
Josef Šefčík (2011): Od jara do podzimu; PŘÍLOHA MĚSÍČNÍKU VČELAŘSTVÍ č. 10/2011, Praha, ISSN 0042-2924.
Heinrich Gritsch (2014): Silná včelstva po celý rok, Brázda, s.r.o. , Praha, ISBN: 978-80-209-0408-9
Karel Šebesta (2014): Včely jinak, Poznání, Praha, ISBN: 9788087635261

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Monika Březinová, Ph.D.**
Katedra krajinného managementu

Datum zadání bakalářské práce: **29. března 2016**
Termín odevzdání bakalářské práce: **15. dubna 2017**


prof. Ing. Miloslav Šoch, CSc., dr. h. c.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA
studijní oddělení
Studentská 1688, 370 05 České Budějovice


doc. Ing. Pavel Ondr, CSc.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 29. března 2016

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

12. dubna 2017

.....
Miloš Šťáva

Poděkování

Touto cestou bych chtěl poděkovat vedoucí bakalářské práce Ing. Monice Březinové, Ph.D., za odborné vedení práce, cenné rady a milý přístup.

Abstrakt

Předmětem bakalářské práce „Návrh podnikatelského záměru – včelí farma“ je vypracování reálného podnikatelského záměru fungujícího mikropodniku.

Bakalářská práce se dělí na dvě části, z nichž první, je část teoretická, která se zaměřuje na obecnou charakteristiku mikropodniku a jeho hospodářské využití, s vysvětlením jeho založení.

Část druhá, praktická, uvádí sestavení podnikatelského záměru nově vznikajícího reálného mikropodniku s produkcí včelích komodit.

Závěrem je práce zakončena doplněními, jenž mohou v budoucnu přispět v zakládání mikropodniku a jeho vývoji.

Klíčová slova: podnikatelský záměr, založení mikropodniku, podnikání, vlastník

Abstract

The bachelor thesis, „Draft Business Plan - bee farm “ It is to develop a real business plan functioning microenterprise.

Bachelor thesis is divided into two parts, the first of which is theoretical that It focuses on general characteristics of microenterprise and economic recovery, with an explanation of its founding. The second, practical, says writing a business plan emerging real micro-enterprise with production went commodities.

Finally, the work ends with additions, which may in future posts and the creation of micro enterprise and its development.

Key words: business plan, setting up micro-business owner

Obsah:

1. Úvod.....	9
2. Literární přehled.....	10
2.1 Podstata podnikání	10
2.1.1 Podnikání a podnikatel.....	10
2.1.2 Provozování živností	11
2.1.3 Právní formy podnikání.....	12
<i>Obchodní společnosti – v.o.s., k.s., s.r.o., a.s., družstvo.....</i>	<i>12</i>
2.2 Podnikatelský plán a plánování.....	17
2.2.1 Využití podnikatelského plánu.....	19
2.2.2 Zpracování plánu	19
2.2.3 Struktura podnikatelského plánu	19
<i>Titulní strana.....</i>	<i>19</i>
<i>Shrnutí.....</i>	<i>20</i>
<i>Popis podniku.....</i>	<i>20</i>
<i>Analýza jednotlivých oborů.....</i>	<i>21</i>
<i>Výrobní plán.....</i>	<i>21</i>
<i>Marketingový plán</i>	<i>22</i>
<i>Organizační uzpůsobení podniku.....</i>	<i>23</i>
<i>Finanční plán.....</i>	<i>23</i>
<i>Závěr a zhodnocení</i>	<i>24</i>
<i>Přílohy.....</i>	<i>24</i>
2.3 Analýza.....	25
2.3.1 Externí makroprostředí.....	25
<i>PEST analýza</i>	<i>26</i>
<i>„4C“ metoda.....</i>	<i>26</i>
2.3.2 Externí mikroprostředí	27
<i>Analýza odvětví</i>	<i>27</i>
<i>Porterův model 5F – konkurenčních sil.....</i>	<i>28</i>
2.3.3 Interní prostředí	29
<i>SWOT.....</i>	<i>30</i>
<i>Zdrojů.....</i>	<i>30</i>

Hotnotového řetězce.....	31
3. Metodika	33
4. Vlastní návrh řešení.....	34
4.1 Základní údaje.....	34
4.1.1 Forma podnikání.....	34
4.1.2 Předmět podnikání.....	35
4.1.3 Vlastní společnost.....	35
4.1.4 Infrastruktura	37
4.1.5 Provozovna	38
4.2 Analýza.....	39
4.2.1 PEST.....	39
4.2.2 Porterův model 5F	41
4.2.3 SWOT.....	43
4.3 Marketingový plán	43
4.3.1 Produkovaná komodita.....	44
4.3.2 Cena.....	46
4.3.3 Forma nabídky prodeje.....	47
4.4 Organizační plán	47
4.4.1 Lidské zdroje	47
4.4.2 Doba potřebná k práci	48
4.4.3 Odměna	49
4.5 Finanční plán	49
4.5.1 Vstupní náklady v době založení.....	51
4.5.2 Vlastní vklad.....	52
4.5.3 Provozní náklady	52
4.5.4 Způsob financování	53
4.5.5 Pomoc dotačního programu.....	55
4.5.6 Vize vývoje tržeb.....	55
5. Závěr.....	57
6. Seznam použité literatury	58
7. Seznam příloh.....	59
8. Seznam obrázků, tabulek a grafů	61

1. Úvod

Prostředí českého venkova je dnes převážně osídleno lidmi, které bychom mohli pomyslně rozdělit na dvě poloviny. Z nichž první polovinu naplňují lidé, kteří jsou zvyklí za svým zaměstnáním dojíždět. Já sám jsem jedním z takto zaměstnaných lidí. Druhá polovina, jsou lidé využívající klidného prostředí venkova ke svému odpočinku. Venkov, který vždy byl, je a měl by být i nadále v budoucnu spojován se zemědělstvím, dnes není samostatně hospodařícími zemědělci hojně využíván, tak jak tomu bylo v minulosti. Přesto, že vyvinutá infrastruktura měst má schopnost generovat zisk, rurální prostředí mnohdy s nevyvinutou infrastrukturou a velmi malou zalidněností, může mít schopnost zisk generovat také. Přicházím proto s myšlenkou vlastního návrhu, který může sloužit jako inspirace v zajištění finančního nadlepení, plynoucí právě z prostředí venkova.

Podnikatelský záměr je tedy založení fungujícího mikropodniku – včelí farma, způsob vykonávání činnosti bude samostatné podnikání při zaměstnání. Generovaný zisk je tedy vedlejší příjem hlavního příjmu, který pochází z hlavního pracovního poměru.

Vypracovaný záměr slouží jako vzor přípravy k potřebám podnikání, jeho hlavním ukazatelem by měla být především rentabilita celé myšlenky. Ideální formulace, jaký by měl podnikatelský záměr být, ovšem neexistuje.

Již třetím rokem jako oficiální člen Českého svazu včelařů (ČSV) obhospodařuji 12 včelstev, kde získávám každoročně spolehlivý přínos včelí sladiny, která je základní stavební látkou k přeměně finálního produktu jímž je med. Vlastní produkce včelích komodit a jejich prodej dosáhl k roku 2016 uspokojení 2/3 celkových vložených investic. Poptávka medu ze strany oslovených zákazníků stále stoupá.

Jako skutečně rentabilního záměru v provozování včelí farmy si dovolím v mé práci představit pana Vlastimila Zemánka a jeho včelařství v obci Cep na třeboňsku, který s bezmála dvacetiletou praxí přednáší začínajícím včelařům o technice obsluhování včelstev, jejich léčení, kde současně předává své poznatky a zkušenosti efektivního provozování včelařství, se záznamy oficiální statistiky. Svou činností tak zajišťuje zájemcům o včely dokonalý nástroj k vytvoření si vlastního zisku.

2. Literární přehled

2.1 Podstata podnikání

2.1.1 Podnikání a podnikatel

Podnikání si vysvětlujeme jako soustavnou činnost prováděnou podnikatelem samostatně, jeho vlastním jménem a na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku.

Předně jde o poskytování zboží a služeb zákazníkům a na jejich spokojenosti závisí, zda se dosáhne zisku. Přičemž je zvláště důležité dbát na ochranu životního prostředí (ekologie).

Podnikání má i znatelně vysokou sociální odpovědnost. Například ve vyspělých zemích se projevuje (vyjma uspokojování potřeb zákazníků, respektování ekologických hledisek) též ve stejném postoji podnikatelů k sociálně slabším vrstvám (invalidům), ale i národnostním menšinám a cizím (zahraničním) pracovníkům.

(Němec V., 1995)

Podnikatel tímto označením se rozumí nejen fyzická osoba (jednotlivec), ale i právnická osoba (společnost nebo družstvo).

Podnikatelem tedy smí být:

- a) právnická osoba zapsaná v obchodním rejstříku, který je spravován rejstříkovým soudem,
- b) fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění, zapsaná do živnostenského rejstříku, spravovaná živnostenským úřadem,
- c) osoba podnikající na základě jiné kompetence (lékaři, právníci, tlumočníci, poradci apod.),
- d) fyzická osoba vykonávající zemědělskou výrobu (osoby uvedené pod body c), d) jsou evidovány podle zvláštních předpisů).

V obchodním rejstříku jsou povinně zapisány obchodní společnosti, družstva a zahraniční osoby podnikající v České republice. Fyzická osoba smí být do obchodního rejstříku zapsána na vlastní žádost.

(Němec V., 1995)

2.1.2 Provozování živností

Živnost si vysvětlujeme jako soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených Živnostenským zákonem.

(§ 2 Živnostenský zákon)

Provozování živností je možné jen tehdy, jsou-li splněny **všeobecné podmínky provozování živností.**

(§ 6 Živnostenský zákon)

- a) být dospělý věkem 18 let,
- b) být způsobilý k právním úkonům,
- c) být bezúhonný

Mezi druhy živností patří:

- a) ohlašovací**, takovéto živnosti mohou při splnění stanovených podmínek být provozovány na základě ohlášení,

(§19 Živnostenský zákon)

- **řemeslné**, podmínkou provozování živnosti musí být odborná způsobilost uvedená v § 21 a 22,
- **vázané**, podmínkou provozování živnosti musí být odborná způsobilost uvedená v příloze č. 2 k tomuto zákonu, není-li dále stanoveno jinak,
- **volná**, u této živnosti není jako podmínka provozování odborná způsobilost stanovena.

- b) koncesované**, takovéto smějí být provozovány na základě koncese

(§26 Živnostenský zákon)

2.1.3 Právní formy podnikání

Pro vykonávání některé z podnikatelských aktivit je nutnost se rozhodnout pro vhodný typ právní formy. Volba zajisté není nezvratná. I v pozdější době je možné zvolený typ tzv. **transformovat** na jiný. Obchodní zákoník umožňuje následující právní formy podnikání.

- a) podnikání fyzických osob
- b) podnikání právnických osob

(Veber J., Srpová J. a kol., 2005)

Do důležitých právních forem podnikání patří především:

- fyzická osoba, nebo-li živnostník
- obchodní společnosti - osobní společnosti (v.o.s., k.s.)
 - kapitálové společnosti (s.r.o., a.s.)
- družstva
- státní podniky

(§ 1 Zákon o obchodních společnostech a družstvech)

Obchodní společnosti – osobní:

v.o.s. – veřejná obchodní společnost, můžeme ji nazvat a také tam patří k nejstarším útvarům obchodních společností. Patří mezi právnické osoby, jenž může být založena pouze za účelem podnikání. Název, kterým je veřejná obchodní společnost zapsána v obchodním rejstříku, je vlastní obchodní firma. Takto vzniklá obchodní firma je povinna nést označení „veřejná obchodní společnost“ nebo alespoň zkratku „v.o.s.“ Firma smí též nést jméno, alespoň jednoho ze společníků, potom stačí poznámka na konci „a spol.“

(Srpová J., Řehoř V., a kol., 2010)

Vzniká vzájemným spojením alespoň dvou osob, které se účastní na jejím podnikání nebo správě jejího majetku a ručí za její dluhy společně a nerozdílně.

(§ 95 Zákon o obchodních společnostech a družstvech)

Zakladateli společnosti jsou fyzické i právnické osoby, osoba z České republiky i zahraniční, min. 2, maximální počet není stanoven, ale ovšem platí pro stejnou osobu dle zákona, že lze být neomezeně ručícím společníkem pouze v 1 obchodní společnosti.

Společnost vznikne uzavřením **společenské smlouvy**, která musí splňovat tyto náležitosti:

- firma a její sídlo
- určení společníků – firma nebo název a její sídlo PO (IČO) nebo jméno a bydliště FO (RČ)
- předmět podnikání firmy – v mezích § 2/1
- podpisy

v.o.s. – vzniká dnem, ke kterému byla zapsána do obchodního rejstříku, návrh na zápis podepisují všichni společníci a příloha k němu je společenská smlouva.

(Srpová J., Řehoř V., a kol., 2010)

k.s. – **komanditní společnost**, je v čísle předpisu 90/2012 Sb. Zákon o obchodních společnostech a družstvech vymezen paragrafy § 118 až § 131.

Společnost smí být založena minimálně dvěma společníky, jedním komanditistou a jedním komplementářem, kteří mezi sebou uzavřou společenskou smlouvu. Tato smlouva musí obsahovat firmu a sídlo společnosti, určení společníků, předmět podnikání, určení komplementářů a komanditistů a výši vkladu jednotlivých komanditistů.

Vznik společnosti je vždy ke dni zápisu do obchodního rejstříku.

Zdroji kapitálu jsou vklady společníků (peněžité nebo věcné). Vklad komanditisty činí minimálně 5000,-, vklad komplementáře předepsán není. Minimální výši základního kapitálu utváří počet komanditistů.

Za nejvyšší orgán společnosti jsou označováni komplementáři, pouze oni jsou oprávněni k obchodnímu vedení společnosti. V ostatních záležitostech rozhodují

komplementáři a komanditisté společně hlasováním, každý společník má jeden hlas. Podmínky hlasování mohou být ve společenské smlouvě upraveny jinak.

Společnost ručí za své závazky celým svým majetkem. Komanditisté ručí ve výši svého nesplaceného vkladu, komplementáři ručí neomezeně a tudíž nemají předepsanou žádnou výši vkladu do společnosti.

Zisk společnosti se rozdělí nejprve na polovinu nebo na dvě části dle společenské smlouvy. Jedna ze dvou částí náleží společnosti a je po zdanění rozdělena mezi komanditisty buď podle splacených vkladů nebo dle společenské smlouvy. Druhá část náleží komplementářům a je mezi ně rozdělena rovným dílem nebo dle společenské smlouvy.

(Srpková J., Řehoř V., a kol., 2010)

Obchodní společnosti – kapitálové:

s.r.o. – společnost s ručením omezeným je v čísle předpisu 90/2012 Sb. Zákon o obchodních společnostech a družstvech vymezen paragrafy § 132 až § 242.

Tuto společnost můžeme považovat jako jednu z nejmladších právních útvarů obchodních společností. Název, kterým je společnost s ručením omezeným zapsána v obchodním rejstříku, je vlastní obchodní firma. Takto vzniklá obchodní firma

je povinna nést označení „společnost s ručením omezeným“ nebo alespoň zkratku „s.r.o.“ Založení společnosti podléhá složení základního kapitálu, jehož minimální zákonná výše činí jednu korunu.

Je jediným právním útvarem, který smí být založen jednou osobou. Maximální počet společníků je padesát a ten je stanoven zákonem. Společníky smějí být fyzické i právnické osoby, smí jí být i zahraniční právnická osoba. Jednatel smí být fyzická i právnická osoba.

Zakládá-li společnost dva a více společníků je nezbytná k jejímu vzniku společenská smlouva.

Vždy v písemné formě s úředně ověřenými podpisy všech společníků. Zakládá-li společnost pouze jedna osoba, nahrazuje společenskou smlouvu zakladatelská listina a to ve formě notářského zápisu.

Společnost je odpovědna za porušení svých závazků celým svým majetkem. Společníci jsou odpovědni za závazky společnosti společně a nerozdílně do výše souhrnnesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. (Srpová J., Řehoř V., a spol., 2010)

Od 1.1.2014 po vstupu nového zákona č. 90/2012 Sb., již není povinností tvořit zákonný rezervní fond, jen ve zvláštním případě. Společnost má tedy možnost sama rozhodnout, bude-li rezervní fond tvořit a v jaké výši, nebo zda rezervní fond zcela zruší.

Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, která rozhoduje o interních dění ve společnosti. Obligatorním orgánem jsou jednatele společnosti nebo jeden jednatel, fakultativním orgánem je ve společnosti dozorčí rada.

a.s. – akciová společnost je v čísle předpisu 90/2012 Sb. Zákon o obchodních společnostech a družstvech vymezen paragrafy § 243 až § 551.

Povinností akciové společnosti je název, pod kterým vykonává právní úkony své podnikatelské činnosti. Název, kterým je akciová společnost zapsána v obchodním rejstříku, je vlastní obchodní firma. Takto vzniklá obchodní firma je povinna nést označení „akciová společnost“ nebo alespoň zkratku „a.s.“ Při zakládání akciové společnosti, ale i v průběhu jejího trvání je vytvořen rezervní fond. Orgány akciové společnosti nařízenými zřídit ze zákona jsou valná hromada, představenstvo a dozorčí rada.

Založit akciovou společnost lze dvěma způsoby, pokud je zakladatelem jediná osoba, sepisuje se zakladatelská listina a zakladatel se stává právnickou osobou. Když ovšem nastane zájem o založení dvěma a více zakladateli, uzavírají spolu zakladatelskou smlouvu.

Akciovou společnost je možné založit buďto s veřejnou nabídkou akcií, pak činí výše základního kapitálu 20 000 000,-.

Nebo bez veřejné nabídky akcií, v tomto způsobu založení činí výše základního kapitálu 2 000 000,-.

Za své závazky ručí akciová společnost celým svým majetkem, ale akcionáři nejsou povinni ručit za závazky společnosti.

Za nejvyšší orgán je zde valná hromada, jenž je tvořena všemi akcionáři. Představenstvo ji svolává minimálně jedenkrát do roka. Jménem akciové společnosti jedná představenstvo a je jejím obligatorním orgánem. Členy představenstva musí být minimálně tři osoby, kteří jsou voleni a zároveň i odvolávání valnou hromadou.

Dozorčí rada je v akciové společnosti kolektivním orgánem, který musí mít vždy nejméně tři členy.

(Srpková J., Řehoř V., a kol., 2010)

Družstvo je v čísle předpisu 90/2012 Sb. Zákona o obchodních společnostech a družstvech prvního dílu vymezen paragrafy § 552 až § 726, druhého dílu o bytových družstvech vymezen paragrafy § 727 až § 757 a třetího dílu o sociálních družstvech vymezen paragrafy § 758 až § 773.

Účel proč se družstva zakládají je svépomoc spolu se vzájemnou podporou členů. Tímto se v družstvu prolínají hlediska sociální a hospodářské. Družstva jsou společenství neuzavřeného počtu osob, jenž bývá založeno za účelem vzájemné podpory svých členů, ale i třetích osob, eventuálně za účelem podnikání. V průběhu trvání družstva, je možné vstup dalších členů a zároveň výstup členů družstva.

Při zakládání družstva, během doby jeho trvání, je podmínkou dodržet minimální počet členů tedy alespoň tři. Samotné založení vzniká konáním ustavující schůze družstva. K její účasti a hlasování, musí být splněna podmínka podání přihlášky do družstva. Osoby přítomny na schůzi získají status zakladatelů družstva. Ustavující schůze zvolí členy představenstva spolu s kontrolní komisí družstva. Z této schůze se pořizuje notářský zápis. Jsou-li družstva do padesáti členů, je možné převzít funkci představenstva a kontrolní komise ve prospěch členské schůze, jejímž obligatorním orgánem je předseda.

Členská schůze je nejvyšším orgánem družstva, která volí a odvolává členy představenstva. Obligatorním orgánem družstva a současně orgánem kolektivním je představenstvo, jež plní usnesení členské schůze a současně jí odpovídá za vykonávání své činnosti. Kontrolní komise vykonává revizní orgán.

Výši základního kapitálu pro založení družstva, je nutno splnit podmínku vkladu ve výši minimálně 50 000,-. Za své závazky je družstvo majetkově odpovědné, členové družstva za závazky neručí.

Družstva vznikají zápisem do obchodního rejstříku.

(Srpková J., Řehoř V., a kol., 2010)

2.2 Podnikatelský plán a plánování

Sestavení podnikatelského plánu umožní podnikateli ověřit si reálnost a životaschopnost své myšlenky „*Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.*“¹

Jeho obsah není závazně stanoven, jelikož investor nebo banka mají jiné požadavky na jeho strukturu a rozsah. Mezi základní body podnikatelského plánu patří:

- a) titulní list,
- b) obsah,
- c) úvod, účel a pozice dokumentu,
- d) shrnutí,
- e) popis podnikatelské příležitosti,
- f) cíle firmy a vlastníků,
- g) potencionální trhy,
- h) analýza konkurence,

¹ Srpková J., Svobodová I., Skopal P., Orlík T., Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. s. 14

- i) marketingová a obchodní strategie,
- j) realizační projektový plán,
- k) finanční plán,
- l) hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu,
- m) přílohy.

Plánování – charakter je vždy zaměřen do budoucnosti, určuje čeho se má dosáhnout a jak. Konečným výsledkem plánování vzniká písemný dokument, který specifikuje akce a firma musí plánované akce uskutečnit. Mezi základní prvky plánování patří cíle, akce, zdroje a implementace.

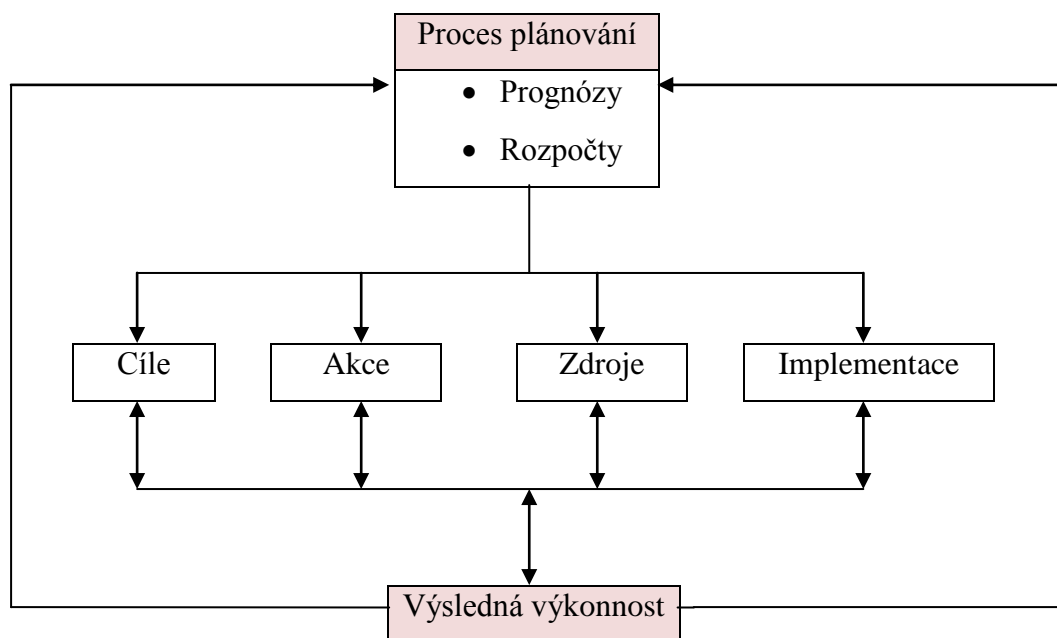
Cíle – budoucí stavy, kterých má být dosaženo

Akce – prostředky, plánované pro dosažení vytyčených cílů

Zdroje – omezení, manažer je musí při plánování vždy respektovat

Implementace – určení pracovníků s úkoly zaměřenými na realizaci plánu

Obrázek 1: Přehled plánovacích funkcí



Zdroj: Donnelly H.J., Gibson L. J. jr., Ivancevich M. J., 1997

2.2.1 Využití podnikatelského plánu

Náplň, ke které plán využíváme, hlavně zaujímá postavení, být nástrojem pro získání externích zdrojů financování v případě nedostatku zdrojů vlastních. Správně zpracovaný plán, může být vhodnou podporou k získání potřebného kapitálu, v některých případech i prvním krokem úspěšnému podnikání. Tímto dokumentem oslovuje podnikatel investora nebo banku. Pokud plán zaujme, je v realizaci záměru kladně vyhověno.

Zdrojem cizího kapitálu nejčastěji bývá bankovní úvěr, tímto se stává podnikatelský plán základním dokumentem, jenž musí banku ujistit o tom, že možná rizika spojená s poskytnutým požadovaného úvěrem jsou minimální.

Banka i investoři z hlediska vložených investic, vyzívají firmy k předkládání podnikatelského plánu a zohledňují existující možnost podnikatelského rizika.

(Plán. Dostupné z: <https://is.mendelu.cz>)

2.2.2 Zpracování plánu

Jeho vyhotovení provádí obvykle sám podnikatel a ujasňuje si kroky, které musí uskutečnit v jednotlivých oblastech:

- a) jakým způsobem osloví zákazníky,
- b) na jakých trzích bude nabízet svůj produkt,
- c) jak silná je jeho konkurence,
- d) čím se odliší od konkurence,
- e) jak velký počet bude jeho zaměstnanců,
- f) zda budou jeho výrobní kapacity dostatečné i v případě rostoucí poptávky

Je-li tímto způsobem písemně zaznamenán podnikatelův obraz o podnikatelské činnosti, neměl by se záměrně či nevědomě odlišovat od skutečnosti. Uspořádané myšlenky zde pomáhají v případě výskytu problémů, k odstranění potíží a dosažení vize podniku.

(Srpková J., Řehoř V., a kol., 2010)

2.2.3 Struktura podnikatelského plánu

Titulní strana – zde je uveden obchodní název firmy a její logo, název podnikatelského plánu, autor, jména klíčových osob, zakladatelé, datum založení.

Zde je vhodné uvést prohlášení typu: „*Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.*“²

Shrnutí – slouží jako zhuštěný popis toho, co je v následujícím textu zpracováno podrobněji. Přečtením shrnutí se má docílit v čtenáři zájmu o důkladné prostudování zbytku plánu i se všemi podrobnostmi. Míra shrnutí je závislá na charakteru podnikatelského záměru a potřebě kapitálu.

Obsah shrnutí je vždy umístěn na začátku podnikatelského plánu, proto jej zpracováváme jako poslední, zpravidla v době kdy máme celý plán vyhotovený. Překážku tvoří vyjádření množství důležitých informací v malém rozsahu stran.

(Srpová J., Řehoř V., a kol., 2010)

Popis podniku – údaje zde uvedené, slouží k informovanosti o tom, kdo podnikatelský záměr realizuje. V úvodu obvykle bývá uvedena stručná informace o existenci firmy. Důležité není jenom datum vzniku firmy a její sídlo s majiteli, ale také motivace proč byla firma založena.

Má-li firma historické kořeny, je vhodné uvést důležité změny, které v průběhu existence firmy mohly nastat. Příkladem může být výměna vedení nebo změna právní formy.

Jistě bychom zde neměli zapomenout zmínit úspěchy firmy, ke kterým patří získané patenty, udělená certifikace, vítězství v důležitých soutěžích.

Uvedená fakta musí pocházet z ověřených zdrojů, jejich hloubka pravdivosti se uvádí minimálně ve zpětné délce trvání tří let.

Příloha může být obohacena účetní rozvahou, výsledovkou, ukazateli finanční analýzy, krátkým souhrnem konkurenčního postavení firmy za minulé období.

Na závěr se definují dlouhodobé cíle a cesty, tzv. strategie firmy, údaje se uvádějí slovně i číselně pomocí tabulky. Způsoby jak uvedených cílů dosáhneme spolu se zdroji, s nimiž budeme disponovat. (Srpová J., Řehoř V., a kol., 2010)

² Srpová J., Svobodová I., Skopal P., Orlík T., Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. s. 15

Analýza jednotlivých oborů – jsem patří především analýza zákazníků společně s analýzou konkurence.

Analýza zákazníků – představuje tržní členění a zmapovaný okruh konečných zákazníků, právě těm jsme schopni nabízet naše produkty. Důležitá je znalost potřeb a požadavků budoucích zákazníků. Proto se analýza zákazníků zabývá těmito okruhy:

- a) jaké produkty budou nabízeny jakým zákazníkům
- b) kam budou produkty směřovány, geografická členění
- c) každá geografická oblast nabízí různé zákazníky, jaké tedy chceme oslovit
- d) odhalení stimulační reakce zákazníka ke koupi
- e) odhalení zákaznicko nákupních zvyklostí

Předmětem je získání odhadu vývoje poptávky v budoucnosti. Je možné k nim využít nejrůznějších seznamů – statistických, vetržních katalogů, obchodních. Na závěr se odhaduje průměrná četnost nákupů na jednoho zákazníka.

Analýza konkurence – zkoumá především konkurenční prostředí a dopad odbytu vlastního produktu. Patří sem silné a slabé stránky konkurence, společně s jejich zavedenými postupy. Poznání konkurence pohledem manažera rozkrývá benchmarking, ukazuje nám vlastní pozici, ale také přednosti před konkurencí. Prvopočátek odhaluje všechny konkurenty, později se zabýváme pouze těmi, kteří stojí proti nám v konkurenčním vztahu. Studujeme proto odbytové cesty, dále objem prodeje nebo image produktů. Z poznání o konkurenci si stanovíme vlastní přednosti i slabiny, těch využijeme k sestrojení strategie konkurenceschopnosti vlastní firmy. (Srpková J., Řehoř V., a kol., 2010)

Výrobní plán – jeho obsah naplňuje popis výrobního postupu a zároveň vyzdvihuje výhody firmy před konkurencí. Patří sem výrobní postup, stroje se zařízeními, výrobní kapacita, zabezpečení surovinami a materiálem, jak je výroba umístěna v prostoru. Využívá-li firma ke své výrobě nejrůznějších dodávek, objasníme s těmito dodavateli vztahy. Vyráběné produkty jsou pro firmu klíčové, ale mohou mít i vysoké nákupní riziko, ve výrobním plánu je důležité druhy produktů uvést. Nákupní pozici firmy je možné takto zhodnotit a odhalit případná rizika.

Je tedy nezbytné, aby orientace firmy co nejpružněji reagovala na cenový výkyv materiálu a surovin, konkurenční prostředí trhu každého dodavatele, důsledné dodržování dodavatelských termínů a zajistit rezervu materiálu a surovin budoucnosti.

Firmy, které se nezabývají výrobou žádných produktů sestavují tzv. „obchodní plán.“ Plán obsahuje nákup zboží nebo služeb, inventury a sklady.

(Srpková J., Řehoř V., a kol., 2010)

Marketingový plán – je nejdůležitější z hlediska budoucí existence firmy, pročtením podnikatelského plánu je třeba, aby bylo zřejmé, že marketingová strategie byla zpracována důkladně a produkt firmy má své místo na trhu. Strategii marketingu je možné dělit do tří okruhů:

- a) volba cílového trhu,
- b) stanovení tržního zařazení produktu,
- c) nařízení o marketingovém mixu

Pro volbu cílového trhu je nezbytné trhy segmentovat. Každý segment trhu disponuje kupní silou, která bývá různě velká. Takto hodnotu segmentu stanovujeme.

Stanovení tržního zařazení produktu vyjadřuje daný produkt, který je obklopen ostatními konkurenčními produkty na trhu. Prvořadé je získat podvědomí zákazníka a být výjimkou před konkurencí na daném trhu.

Třetím krokem je nařízení o marketingovém mixu, zde už segment i pozici v něm máme zvolený. Nástroje marketingového mixu se navzájem kombinují, využívají čtyřech nástrojů, ze kterých se současně skládají, tzv. 4P.

- a) produkt (product),
- b) cena (price),
- c) distribuce (place),
- d) propagace (promotion)

Jsou i firmy jenž využívají mixu tzv. 7P, stávající čtyři jsou doplněná o další tři a sice: politicko-společenské rozhodnutí, veřejné mínění, lidské zdroje.

(Srpková J., Svobodová I., Skopal P., Orlík T., 2011)

Organizační uzpůsobení podniku – součástí každé organizační struktury by mělo být organizační schéma, s formulovanými pravomocemi klíčových pracovníků a jejich odpovědnostmi.

Firma by měla též prokázat, že disponuje vyváženými klíčovými pracovníky s dostatečnými kompetencemi pro marketingové, finanční, technické, ale i jiné obory, jelikož každá organizace nikdy není zastoupena pouze jedním z těchto oborů.

Je-li plánování zpracováno ve vztahu k podpoře firmy, neměli bychom zapomenout na politiku firemního odměňování, např. podle hmotné zainteresovanosti ve výsledcích plnění firmy.

Zda je firma schopna plánovat vývoj své podnikatelské činnosti a oslovit potřebné pracovníky pro potřebu budoucích několika let, říkáme, že firma vytyčila klíčové řídicí pozice.

Firma, která je kvalitně řízena, má velmi dobré předpoklady pro získání kapitálu. Investoři poskytují kapitál raději průměrnému produktu řízeném prvotřídními manažery, než-li je tomu naopak.

Kvalita, kompetence, profesionální zkušenosti a zainteresovanost celého manažerského týmu ve společném projektu, jsou základem úspěchu v realizaci.

(Fotr J., 1999)

Finanční plán – se zabývá číselným vyobrazením předchozích kapitol podnikatelského plánu. Je skutečným ukazatelem reálnosti podnikatelského záměru pohledem ekonomie. Finanční plán je sestaven z:

- a) výnosový plán
- b) nákladový plán
- c) plán peněžních toků
- d) plán výkazu zisků a ztrát
- e) rozvaha
- f) finanční analýzi
- g) výpočtu bodu zvratu
- h) hodnocení efektivnosti investic
- i) plánu financování

Začínající firma musí zajistit prostředky ke svému založení, tedy pořízení majetku oběžného nebo dlouhodobého, atp., do doby než začne inkasovat první tržby. Obvyklá chyba nově vznikající firmy je nerozlišování zisku od peněžního toku (cash flow).

(Srpková J., Svobodová I., Skopal P., Orlický T., 2011)

Závěr a zhodnocení – závěr zahrnuje jednotlivé části, které byly podrobně rozvedeny v tomto podnikatelském plánu a spolu s těmito částmi udává plán období pro realizaci projektu v praxi. Závěr můžeme vyjádřit těmito body:

- a) řízení strategických záměrů, aby byly dosaženy dlouhodobé cíle
- b) vysvětlení očekávaného úspěchu, podpůrnou práci manažerského týmu
- c) uvést ojedinělost firmy
- d) určit podmínky kapitálového zajištění
- e) uvést vlastnický podíl zakladatelů firmy v procentech

K neposledním informacím bychom měli uvědomit poskytovatele kapitálu o délce výstavby a období zahájení podnikatelské činnosti, stanovit přesný termín poskytnutí finančních prostředků. (Fotr J., 1999)

Přílohy – k přílohám podnikatelského plánu dokládáme např. „výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, fotografie, resp. Výkresy výrobků, výsledky průzkumů trhu, výsledky propagačních akcí, technologické schéma výroby, výkaz zisků a ztrát, rozvahy a peněžní toky, výsledky analýzy citlivosti projektu, propočty kritických bodů, reference významných osobností aj.“³

³Fotr J., Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 2.přepr. a dplň. vyd. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1999. s. 208

2.3 Analýza

Zabývá se rozložením vybraného komplexu na jeho části, za účelem nabytí nových poznatků nebo vysvětlení poznatků.

Pojem strategická analýza se zabývá rozložením firmy a shledává souvislosti mezi firmou a jejím okolím. Výsledkem strategické analýzy jsou vždy dvě studie, a sice, poznatky z interního prostředí firmy a druhá studie externího okolí firmy.

Analýza vytváří základ pro rozložení komplexu na úrovni vědy.

2.3.1 Externí makroprostředí

Existenci firmy společně s její produkcí ovlivňuje řada faktorů, přímých, ale i nepřímých. Působnost obou těchto faktorů má vliv na provozuschopnost a produkci firmy, výskyt obou faktorů je nepředvídatelný a neovlivnitelný. Aby byla firma informovaná o těchto vnějších vlivech, je třeba odhalit a analyzovat jejich vztahy. Pro firmu je důležité eliminovat negativní vliv těchto faktorů a zároveň využít pozitivního vlivu ku prospěchu firmy.

Přímé vlivy jsou zastoupeny zákazníky, konkurenty, dodavateli, lidskými zdroji.

Obrázek 2: Přímé vlivy ve vnějším prostředí firmy



Zdroj: Donnelly H.J., Gibson L. J. jr., Ivancevich M. J., 1997

Nepřímé vlivy mohou být zastoupeny médii, zájmovými skupinami, státní správou, klimatem okolí, výkyvem tržních příležitostí, ale také v obměně technologie výroby.

Analyzovat makroprostředí je možné prostřednictvím PEST analýzy a také metodou „4C“. (Donnelly H.J., Gibson L. J. jr., Ivancevich M. J., 1997)

PEST analýza – tato metoda rozděluje vlivy makroprostředí do čtyř skupin. Jednotlivé skupiny zohledňují faktory, které mají vliv na firmu.

- a) **Politicko-právní faktory** – vytvářejí společenský systém, ve kterém firmy naplňují svou činnost. Tento systém je v zájmu politických stran, politickou situací v republice a jeho okolí.
- b) **Ekonomické faktory** – jsou dány ekonomickou situací republiky a jejím hospodářstvím. Faktory, které jsou zde obsaženy: ekonomické tempo a růst, nezaměstnanost, hospodářský cyklus, inflace, HDP, daňe, příjmy a výdaje státního rozpočtu.
- c) **Sociální a kulturní faktory** – utváří sama společnost, svou strukturou, obyvatelstvem se sociální hierarchií, kulturními a společenskými zvyklostmi.
- d) **Technické a technologické faktory** – ukazatel schopnosti modernizace republiky, rychlost technologických obměn.

(Srpková J., Řehoř V., a kol., 2010)

„4C“ metoda – je metodou, která přímočaře navazuje na PEST metodu. Její název vznikl odvozením počátečních písmen čtyřech okruhů, které jsou zkoumány a v anglickém jazyce pojmenovány. Patří jsem:

- a) Customers – zákazníci
- b) Country – regiony
- c) Cost – náklady
- d) Competitors – konkurenti

V marketingovém mixu se pojmem „4C“ uvádí zkoumaný zájem ze strany zákazníků, se kterými je rozvíjen a řízen vzájemný vztah.

(Srpková J., Řehoř V., a kol., 2010)

2.3.2 Externí mikroprostředí

Mikroprostředí nebo také mikrookolí je přímým okolím firmy. V tomto okolí se vždy nachází trh, který firma hodlá oslovit svou produkcí výroby. Zde na tomto trhu je důležité provést analýzu, neboť nejdůležitějšími faktory mikroprostředí jsou zákazníci a dodavatelé spolu s konkurencí. (Srpková J., Řehoř V., a kol., 2010)

Analýza odvětví – v této analýze firma soutěží se svými spolukonkurenty, jde především o rozkrytí atraktivity odvětví, změnotvorných hybných sil, aktivních konkurenčních sil a klíčových faktorů úspěchu.

Za prvé musí analýza formulovat odvětví a popsat **základní charakteristiky**. Jimiž jsou:

- a) Velikost trhu,
- b) geografický rozsah konkurence,
- c) růst trhu,
- d) fáze životního cyklu,
- e) počet konkurentů,
- f) počet zákazníků,
- g) úroveň vertikální integrace,
- h) vstupní a výstupní bariéry,
- i) diferenciací výrobku,
- j) míra hospodárnosti.

Dle popsaných charakteristik je možné zvolit **strukturu odvětví**. Je dělena na atomizované, oligopolní nebo konsolidované odvětví.

Atomizované – odvětví je přeplněno firmami a jejich produkty jsou si navzájem substituty. Má-li být firma schopna generovat zisk, musí minimalizovat své náklady.

Konsolidované – v odvětví se pohybuje malý počet firem, může být pouze jedna tzv. monopol. Vyráběné produkty mají možnost být homogenními, ale i diferenciovány.

Změnotvorné hybné síly – nejvýznamnější silou je **poptávka**, měla by jí být věnována pozornost, má totiž velký podíl na změně míry růstu odvětví.

Druhou hybnou silou jsou **zákazníci**, ti mají různé způsoby užívání produktů. Je vhodné zákazníky rozdělit do skupin podle důležitosti ve vztahu k firmě. Důležitými se stávají ti, kteří obchodují s firmou přímo. Firma zákazníky analyzuje a zpětně získává informace o míře jejich uspokojení ze strany firmy. Mezi hybné změnotvorné síly lze zahrnout i takovéto síly odvětví:

- a) vědecko-technický rozvoj,
- b) rostoucí globalizace,
- c) nové formy marketingu

Jednotlivé hybné síly by měli obsahovat zda jsou pro firmu hrozbou nebo naopak vhodnou příležitostí.

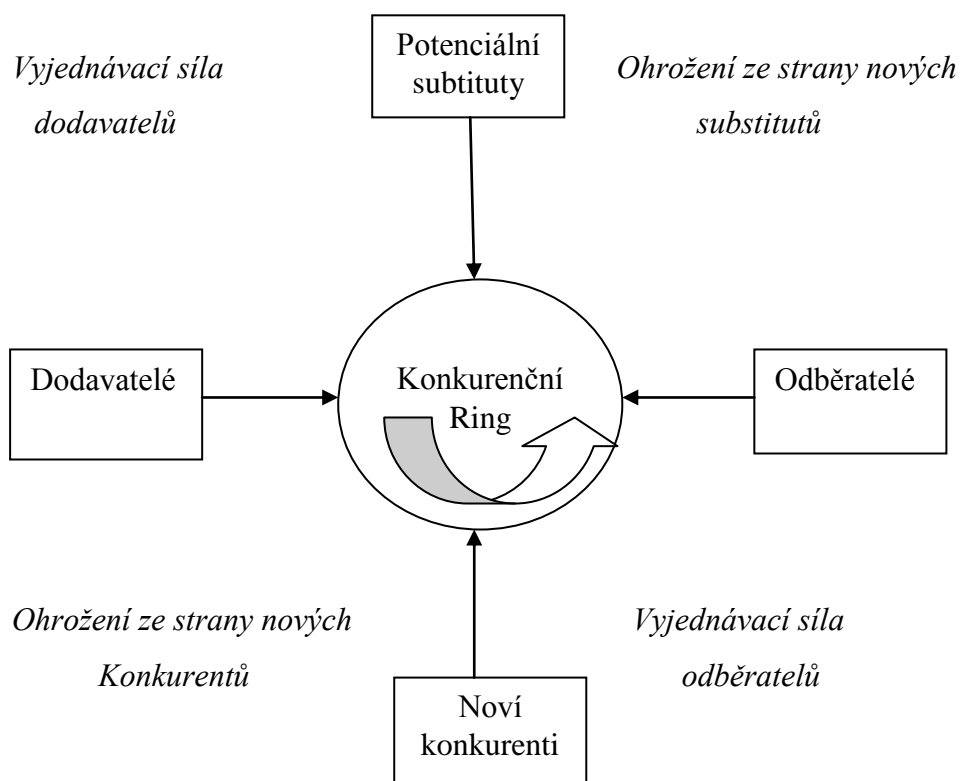
Klíčové faktory úspěchu – mají vliv na úspěšnost firmy v odvětví, představují spojitost mezi vstupy a dovednostmi firmy. Především je podmínkou zaměřit se na ty, jež podléhají dlouhodobé existenci firmy:

- a) Organizování,
- b) řízení,
- c) marketing,
- d) produkce,
- e) výrobní technologie,
- f) prodej.

(Strategické řízení. Dostupné z: <http://www.strateg.cz>)

Porterův model 5F – konkurenčních sil – v každém odvětví lze stanovit složkou ekonomických a technických fakt takové, jež působí jako základ konkurenčních sil. Přítomnost konkurence v odvětví je závislá na působnosti pěti základních sil, jejichž výsledek společného působení je zisková kapacita odvětví. Na modelu M. Portera, který je jeho autorem, můžeme působení a charakteristiku základních pěti sil vidět.

Obrázek 3: Schéma Porterova modelu



Zdroj: Tichá I., Hron J., 2003

Nabídne-li odvětví generování dlouhodobých zisků, je usuzováno, že síly konkurentů nebudou mít sílu a tudíž konkurenční prostředí odvětví bude vnímáno příznivě a atraktivně.

Má-li podnik čelit konkurenčním silám, musí na trhu zvolit takovou pozici, jaká by:

- oddělovala podnik co nejdále od možnosti působení sil konkurence,
- má možnost využít těchto sil konkurence ve svůj prospěch firmy,
- udržet firmu v pevné pozici vždy, když se do odvětví dostane konkurence

(Tichá I., Hron J., 2003)

2.3.3 Interní prostředí

Je takové prostředí, které disponuje zdroji a schopnostmi firmy a snaží

se zhodnotit tyto vlastní prostředky před konkurencí vnějšího prostředí.

(Tichá I., Hron J., 2003)

SWOT analýza – se zabývá klíčovými faktory, které mohou působit na strategické postavení firmy. Porovnává vlastní zdroje, schopnosti firmy s vnějšími změnami. SWOT analýzu dělíme takto:

- a) strengths – silné stránky,
- b) weaknesses – slabé stránky,
- c) opportunities – vnější příležitosti,
- d) threats – vnější hrozby.

Je kombinací vnější a vnitřní analýzy. K vnitřní analýze firmy prověřujeme silné a slabé stránky. K vnější analýze firmy prověřujeme příležitosti a hrozby.

Silné stránky – představují schopnosti a dovednosti firmy, mají obrovský potenciál na získání vytyčených cílů.

Slabé stránky – firma se nachází ve stádiu, kdy mohou být ohroženy vytyčené cíle, ale také celková existence firmy.

Příležitosti – například poptávka z vnějšího okolí, může mít kladný vliv na dosažení vytyčených cílů.

Hrozby – situace vnějšího okolí může ohrozit vytyčené cíle nebo celkovou existenci firmy.

(Tichá I., Hron J., 2003)

Analýza zdrojů – k základním prvkům konkurenceschopnosti firmy patří zdroje. O nakládání s nimi, musí firma zvážit je-li strategicky významné. Firma musí být o svých zdrojích dobře informována ve svůj prospěch vůči konkurenci. Rozhodnost doprovázejí tyto fakta:

- a) **Nejistota** – nastává náhlými změnami vnějšího prostředí, nástup nové technologie, změna ekonomického, politického trendu, přeměn společenských hodnot, změny poptávky spotřebitele.
- b) **Složitost** – nastává oboustrannou podmíněností příčin, tvoří prostředí firmy a jak vnímá úseky vnějšího prostředí.
- c) **Vnitropodnikové konflikty** – vyvolávají ty osoby, kteří o zdrojích rozhodují, ale i ty osoby, jenž jsou rozhodnutím těchto osob ovlivňovány.

Zdroje podniku dělíme na hmotné a nehmotné:

- a) **hmotné zdroje** – finanční, organizační, fyzické, technologické
- b) **nehmotné zdroje** – vázané k lidským zdrojům, inovace, reputace

Vlastní hodnocení zdrojů firmy probíhá třemi kroky:

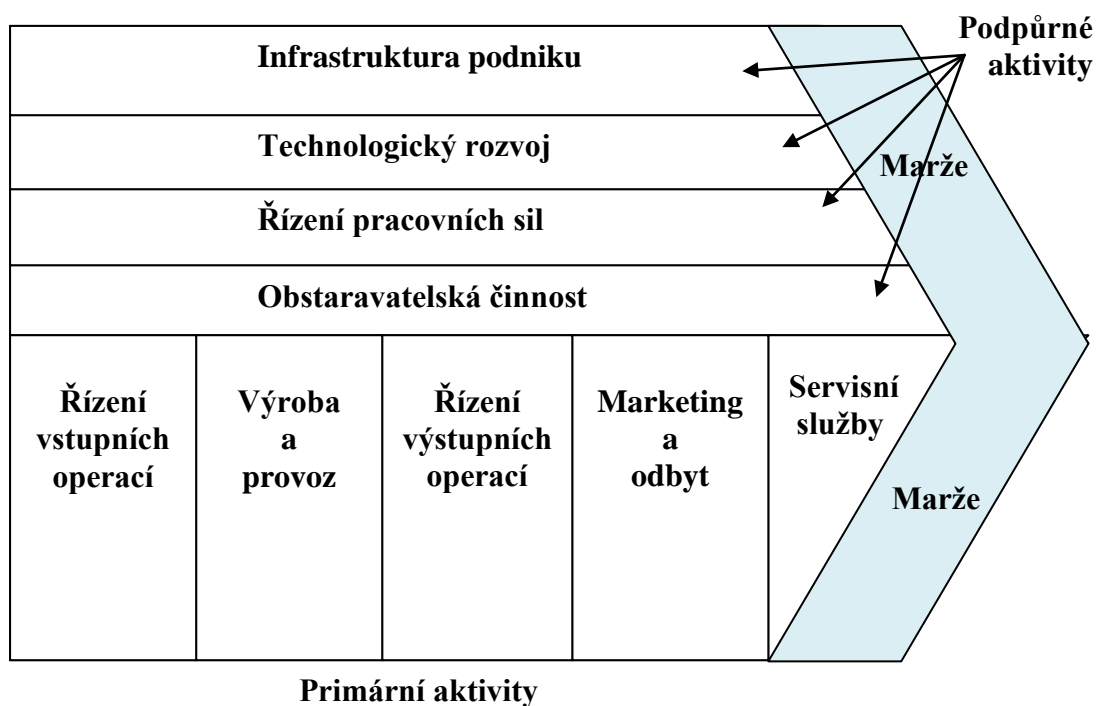
- a) zdroje identifikovat,
- b) zdroje ohodnotit,
- c) porovnat zdroje strategicky významné

(Tichá I., Hron J., 2003)

Analýza hodnotového řetězce – jednotlivé činnosti firmy ovlivňují své postavení ve vztahu k zákazníkům. Činnosti firmy utvářejí hodnotu a praktickou pomůckou pro měření podílu každé činnosti nazýváme hodnotový řetězec. Firemní činnosti jsou děleny dvěma kategoriemi:

- a) **základní činnost** – zahrnuje veškeré činnosti související s produkcí výrobku, marketingu, prodeje, služeb navázaných na užívání výrobku.
- b) **podpůrné činnosti** – zahrnuje veškeré činnosti, jenž pomáhají s realizací základních činností.

Obrázek 4: Schéma hodnotového řetězce



Zdroj: Tichá I., Hron J., 2003

Hodnotový řetězec ukazuje vnitropodnikovou přeměnu vstupů, na konečný produkt i s jeho doručením k zákazníkovi. Účelem analýzy je vyjádřit jednotlivé činnosti z pohledu tvorby hodnoty, společně s náklady vynaložených na vytvoření hodnoty. Znalost tvorby hodnoty umožňuje rekonfiguraci činností, dosáhnout maximalizace hodnoty s minimálními náklady. (Tichá I., Hron J., 2003)

3. Metodika

Jak už jsem uvedl v úvodu, hlavním úkolem Bakalářské práce bude zjistit schopnost generovat zisk, jako vedlejší příjem zaměstnané osoby, která má potřebu uspokojit vlastní touhu z finančního nadlepšení vzniklém v rurálním prostředí. Nástrojem k dosažení finančního příjmu je realizace myšlenky v praxi, založením fungujícího mikropodniku – včelí farmy. Autentické zpracování dat jsem vyhotovil ve včelařství Vlastimila Zemánka v obci Cep na třeboňsku.

Proto, aby byl hlavní úkol skutečně naplněn, bylo nezbytné nalézt metodiku, která ukáže zda byla myšlenka realizovaná v praxi skutečně efektivní či nikoliv.

Hlavními ukazateli v realizaci založení mikropodniku – včelí farma byly:

- a) využití financí z vlastních zdrojů,
- b) využití financí z půjčených zdrojů finančních úřadů,
- c) využití financí z dotačních zdrojů,
- d) dosažení skutečného zisku.

4. Vlastní návrh řešení

V mé práci podrobně ukáži skutečnost vlastního vzniku, vývoje a existence mikropodniku na základě poskytnutých, pravdivých dat. Každá z etap je doplněna výpočty pro přehlednost a maximální informovanost. Velkou pozornost jsem věnoval zejména investičním nákladům, které byly tvořeny třemi neméně významnými zdroji. Celkovou vypracovanou bilanci jsem doplnil přehledy tržeb z prodeje včelích komodit a uvedl následné plnění finančních závazků. Zpracovaným přehledem bych rád dokázal správně zpracovanou myšlenku uvedenou do praxe. K tomuto důkazu jsem užil již zmíněný mikropodnik. Efektivita realizace myšlenky dokazuje fakt možného využití provozu, jako alternativního hlavního příjmu.

4.1 Základní údaje

- **Název:** Vlastimil Zemánek
- **Sídlo:** 379 01, Cep 51
- **Provozovna:** Včelařství – Gabriela a Vlastimil Zemánkovi,
379 01, Cep 51
- **Právní forma:** Fyzická osoba
- **IČO:** 48230979
- **Mobil:** +420606368886
- **E-mail:** v.zemanek@post.cz
- **Webové stránky:** <http://zemankovi.webnode.cz>

4.1.1 Forma podnikání

Samostatné podnikání vzniklo vydáním živnostenského listu dne 2. září 1996, v oboru činnosti:

- *„OBCHODNÍ ČINNOST VČETNĚ ZPROSTŘEDKOVÁNÍ koupě zboží za účelem prodeje a další prodej, kromě případů vyžadujících zvláštní oprávnění.“⁴*

⁴ Živnostenský rejstřík. Dostupné z: <http://www.rzp.cz>

4.1.2 Předmět podnikání

Podle Živnostenského oprávnění je třeba uvést přesné znění předmětu podnikání:

„Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona.“⁵

4.1.3 Vlastní společnost

Včelařství Gabriela a Vlastimil Zemánkovi bylo založeno roku 1996, jehož zakladatelem a majitelem je sám pan Vlastimil Zemánek. Sídlo Včelařství se nalézá v malé obci Cep na třeboňsku, zde je také provozovna. Podnikání bylo zřízeno právní formou fyzické osoby, zapsanou do živnostenského rejstříku dne 2. září 1996.

Začátek vlastního provozu nastal až během léta roku 1997 kdy bylo možné nakoupit první včelí oddělky odchované z období jara téhož roku. Přesto, že myšlenkou bylo vybudovat fungující komerční včelařství, alespoň jako vedlejší příjem k příjmu hlavnímu, úspěch se nedostavil. Překážek k neúspěchu bylo mnoho, ale čas začít pracovat s touto myšlenkou byl správný.

Jednou z největších překážek neúspěchu byla neznalost pana Zemánka obsluhy v ošetřování včelstev, jemuž nebylo lehké se naučit pro velký nezáměr též doby. Specializaci včelařství se profesionálně téměř žádný zemědělský podnik nevěnoval. Je důležité uvést, že o jednu z mnoha včelích komodit jímž byl med prakticky nebyl v České republice vytvořen trh. Med byl v supermarketech opomíjen a veden jako potravina o kterou veřejnost zájem neměla. Spotřeba medu v roce 2003 činila na obyvatele za rok 0,4 – 0,6 Kg. Propad počtu včelstev od r. 1993 do r. 2003 uvedlo MZe 30,3%.

Rok 2004 přinesl změnu pro zemědělství, obor včelařství začal procházet renesancí.

(G. a V. Zemánkovi. Dostupné z: V. Zemánek osobně, MZe ČR. Dostupné z: <http://eagri.cz>)

⁵ Živnostenský rejstřík. Dostupné z: <http://www.rzp.cz>

Vstup České republiky do Evropského společenství přinesl do včelařství finanční podporu formou dotací, zájmem bylo zvýšit stavy včelstev a docílit tak stabilní základnu opylovačů pro potřeby entomofilních (hmyzosubných) rostlin, ale i vyzdvihnutím komodit plynoucích z tohoto oboru, jako cennou regionální potravinu.

Zájmem pana Zemánka bylo být v čele u toho co mělo přinést jeho myšlenky po kolísavém a neúspěšném období zhodnocení. Rozhodl se proto rokem 2008 navštěvovat tříleté studium včelařské školy v Nasavrkách. Po úspěšném ukončení studia byl vybaven informacemi, které bylo třeba uvést do praxe. Zde mu byl oporou dlouholetý praktik včelař pan Řežáb z Českých Velenic.

Úspěšně zakončenou včelařskou sezónou v roce 2013 se dostavily dlouho očekávané tržby, které nepřinesly pouze zisk za zhodnocený med, ale i ostatních včelích komodit (pyl, včelí oddělky, včelí matky).

Následné roky 2014 a 2015 ještě přispěly k navýšení zisku zhodnocenými zkušenostmi získané návštěvou včelařské školy v Nasavrkách. A tak nabídka prodeje obsahovala žádanou medovinu, ozdobné svíčky a pořádané školení novým zájemcům.

Rokem 2016 byla snaha o diverzifikaci paní Gabriely Zemánkové k rozšíření podnikatelského zájmu jejího manžela o ubytování v blízkosti nevyužitých prostorách včelařské provozovny. V současné době je ještě tento záměr ve výstavbě. Nové ubytovací prostory začnou plnit svou úlohu počátkem jarní sezóny roku 2017.

(G. a V. Zemánkovi. Dostupné z: V. Zemánek osobně, MZe ČR. Dostupné z: <http://eagri.cz>)

Tabulka 1: Přehled výsledků hospodaření za uplynulé čtyři roky

	2013	2014	2015	2016
Příjem ze včelařství (v Kč)	262 000	496 800	327 000	418 000
Příjem ze školení (v Kč)	0	40 000	43 000	44 000
Příjem celkem před zdaněním (v Kč)	262 000	536 800	370 000	462 000
Zisk před zdaněním (v Kč)	52 400	107 360	74 000	92 400

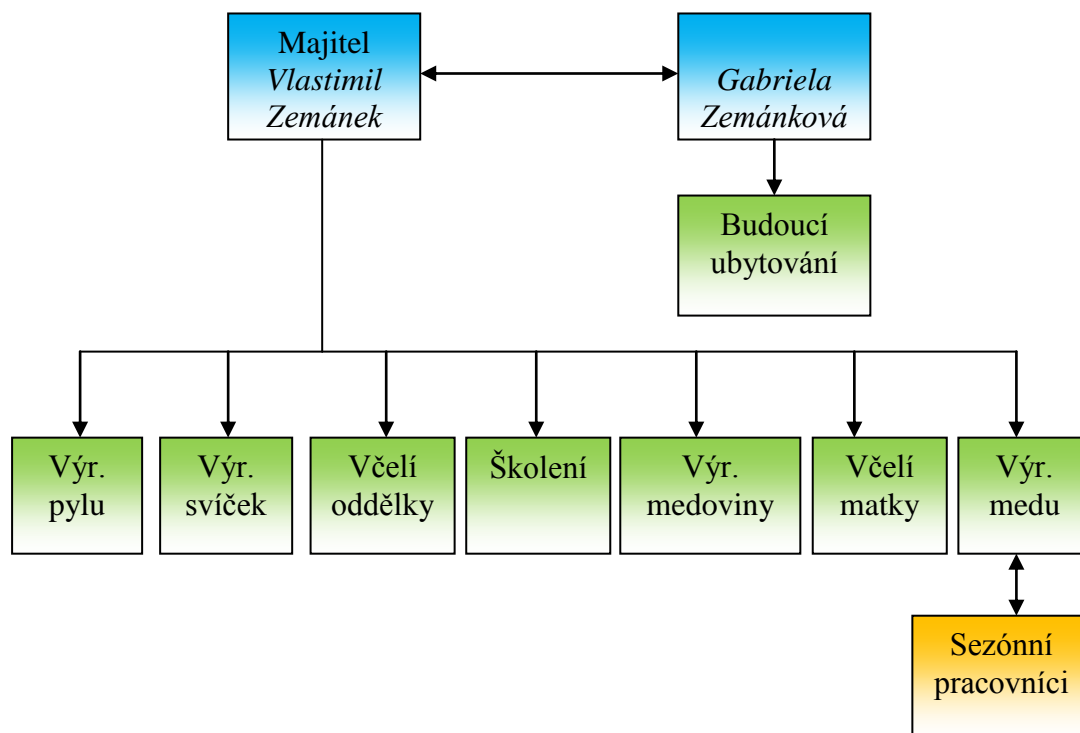
Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Pan Vlastimil Zemánek evidovaný v Živnostenském listu pod kterým provozuje Včelařství – Gabriela a Vlastimil Zemánkovi, uplatňuje povinného odvodu daně z příjmů formou tzv. paušálního odpočtu. Jelikož je podnikáním vedlejší činnost při zaměstnání, využití paušálního odpočtu je vhodné. Archivace společně s vedením účetní evidence o vynaložených výdajích se zde nevede. Příjmy plynoucí ze včelařství, které je nesporně zemědělskou výrobou, činí odpočet paušálních výdajů do výše 80% z celkových příjmů. Zbylá část financí po odečtení výdajů je ziskem, který podléhá dani z příjmu fyzických osob ve výši 15%.

4.1.4 Infrastruktura

Vlastní propojení a zabezpečení mezi výrobou, odbytem produkce, školením, budoucím provozováním ubytování, ale i administrativou jsou v současnosti velmi prostá. Výkonnými prvky jsou manželé Zemánkovi, kterým v období získávání medu pomáhají sezónní pracovníci.

Obrázek 5: Schéma infrastruktury ve včelařství



Zdroj: Vlastní sestavení

4.1.5 Provozovna

Pro účely včelařské praxe není potřeba budovat rozsáhlé stavební komplexy nemovitého zázemí. Chov včel je náročný pouze na vhodná stanoviště v přírodních podmínkách, která nabízejí dostatek kvalitní včelí pastvy. Přestože každé včelstvo musí mít svůj úl, který se obvykle skládá ze tří vzájemně kombinovatelných částí podle potřeby. Nemusíme zřizovat žádné skladovací prostory pro potřeby aktuálně nevyužitých částí úlů, zejména v zimním období. Jejich konstrukce umožňuje při celoročním ošetřování včelstev ponechání veškerého příslušenství přímo na stanovišti.

Samostatnou provozovnou bez které se neobejdeme je včelařská stáčírna medu tzv. medárna, která není jednostranně využita k samotnému stáčení. Využití uplatňuje při všech včelařovo podpůrných činnostech ve spojitosti se včelami. Například příprava krmných cukerných roztoků, výroba voskových svíček, plnění medu do přepravních obalů, atd. V mezidobí sezóny velmi dobře slouží pro účely uskladnění získaného medu. Skladujeme-li větší množství medu ve skleněných obalech určených k maloprodeji, je podmínkou doplnit ji regálem.

Požadavky na vyhotovení správné provozovny, by měli především dbát na hygienické a snadno udržitelné prostředí v nejvyšší čistotě. Z těchto důvodů se využívá při výstavbě na stěnách i podlaze keramických obkladů a dlažeb. Pro jejich snadnou omyvatelnost. Prostor by měl dále být dobře osvětlený denním nebo umělým osvětlením v min. hodnotě 300 Lux. Z dalších velmi důležitých požadavků je včelotěsnost, aby zamezila vniknutí včel a jiného hmyzu při práci s medem. Jelikož je med hygroskopickou potravinou a velmi dobře přijímá vlhkost z vodních par, nesmí v provozovně vlhkost překročit 50%. Jak už bylo řečeno, je možné využít tohoto prostoru i ke skladování. Rozloha podlahové plochy by měla být alespoň 35 m².

Provozovny mohou být doplněny i dalšími prostorami např. dílnou pro drobné opravy technického zázemí úlů. Obvykle postačí i lépe vybavená domácí garáž.

Takto vybavenou provozovnu využívají i manželé Zemánkovi ve svém Včelařství.

(G. a V. Zemánkovi. Dostupné z: V. Zemánek osobně)

4.2 Analýza

Zaobírá se celkem, rozděluje je a z jednotlivých částí jejich studií získává nové poznatky nebo je alespoň vysvětluje.

Včelařství – G. A. V. Zemánkových rozložím pomocí strategické analýzy, zde se dozvím souvislosti mezi firmou samotnou a jejím okolím. Výsledným ukazatelem bude studie interního prostředí a studie externího okolí.

4.2.1 PEST

Při této metodě vlivy makroprostředí rozdělujeme do čtyřech skupin. Mezi klíčové patří ty, které přímo působí na firmu.

Za prvé mezi **politicko-právní faktory** musím vždy uvést zákony České republiky. Jejich pevná pravidla podnikatelskou činnost umožňují nebo naopak nedovolují.

Zde řadíme obzvláště:

- Zákon č. 89/2012, občanský zákoník
- Zákon č. 90/2012, zákon o obchodních korporacích
- Zákon č. 304/2013, zákon o veřejných rejstřících PO a FO
- Zákon č. 455/1991, živnostenský zákon
- Zákon č. 563/1991, zákon o účetnictví
- Zákon č. 586/1992, zákon České národní rady o daních z příjmů
- Zákon č. 235/2004, zákon o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 182/2006, insolvenční zákon

(Zákony pro lidi. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz>)

Za druhé mezi **ekonomické faktory** náleží ekonomické tempo a růst, příjmy a výdaje státního rozpočtu, HDP, hospodářský cyklus, nezaměstnanost, inflace a daně. Ve své práci se především zaměřím na nezaměstnanost a inflaci, z pohledu konečného spotřebitele jsou tyto ukazatele vnímány mezi prvními.

Tabulka 2: Míra inflace vyjádřená přírůstkem **průměrného ročního indexu spotřebitelských cen**

Rok	2013	2014	2015	2016
%	1,4	0,4	0,3	0,7

Zdroj: Český statistický úřad

Tabulka 3: **Obecná míra nezaměstnanosti**

Rok	2013	2014	2015	2016
%	7,3	6,6	5,7	4,1

Zdroj: Český statistický úřad

Z tabulky č. 3 je vidět plynulý pokles míry nezaměstnanosti, Český statistický úřad uvádí k lednu letošního roku 2017 pokles až na 3,5%.

Za třetí mezi sociální a kulturní faktory považujeme úroveň společnosti společně s jejími normami etiky. Převážně se jedná o věkovou strukturu obyvatelstva, důležité je též pohlaví lidí, povolání a jejich mzdy. Z období, které lidé tráví mimo svou pracovní náplň, sem můžeme zařadit kulturní tradice, školství, náboženství, zájmy a módu.

(Ekonomika. Dostupné z: <http://ekonomika-otazky.studentske.cz>)

Tabulka 4: **Vybrané demografické údaje (1989 – 2015)**

Rok	1989	2012	2013	2014	2015
Průměrný věk matky při narození 1. dítěte	22,5	27,9	28,1	28,1	28,2
Úhrnná plodnost	1,874	1,452	1,456	1,528	1,570

Zdroj: Český statistický úřad

Z tabulky č. 4 je zřejmé, že věk prvorodiček v průběhu období 26 let vzrostl a došlo k poklesu porodnosti.

Za čtvrté mezi technické a technologické faktory uvádím schopnost, i rychlost obměny technologického vybavení republiky a dosáhnout tak modernizace. Vzorový příklad je možné uvést na vybavenosti domácností ČR moderními informačními a komunikačními technologiemi.

Tabulka 5: Vybavenost domácností osobní počítačem

Rok	2012	2013	2014	2015
%	67	68	72	73

Zdroj: Český statistický úřad

4.2.2 Porterův model 5F

Ohrožení ze strany nových konkurentů, v skutku bych mohl říci, že v ČR žádná ohrožení nově přicházející konkurence dovážející med ze zahraničí nejsou. Jelikož podle zpráv z kontrol Státní veterinární správy jsou všichni naši včelaři povinni být registrováni. A tak chovy včel v ČR jsou celoplošně sledovány a cíleně léčeny za spolupráce Českého svazu včelařů. Proto mají i naše medy ve světě velmi dobré jméno. Opak je bohužel pravdou i přes naše poctivé včelařství je náš trh ohrožen dovozem levných medů z Číny, Argentiny a zemí třetího světa.

Včelařství - G. A. V. Zemánkových zvolilo obstát před vstupem nové konkurence vlastními silami. Pravidelně pořádají Medové dny, zájemcům zde ukazují práci s medem, včelami a dalšími komoditami. Myšlenka je prostá vzbudit u koncového spotřebitele v příštím nákupu volbu po regionální potravíně z ČR.

(SVS ČR. Dostupné z: <https://www.svscr.cz>)

Vyjednávací síla dodavatelů za posledních několik let je opravdu velmi rozsáhlá nabídka prodeje medu.

Ani zde nemusí být obava ze strany Zemánkových. Vděku myšlenke pořádaných Medových dní, se těší velkému zájmu návštěvníků. Vlastní produkce medu nestačí pokrýt poptávku. Již dnes jsou často dotazováni zájmovými včelaři s nabídkou odkupu své medné produkce, kteří by svůj med jen omezeně nabízeli spotřebitelům.

Vyjednávací síla odběratelů v odběratelském tržním prostředí dnes u Zemánkových není překážka v jakémkoli ročním období nakoupit patřičné množství medu. Nebezpečí ze strany odběratelů zcela určitě není na místě, naopak se objevily rezervy. Jejich uspokojení způsobilo rozšíření sortimentu o prodej medoviny, pylu, svíček aj.

Ohrožení ze strany nových substitutů v současné době neexistuje žádný substituční produkt, který by dokázal nahradit včelí med. I přesto, že je možné využít zdrojů internetu a nalézt recepty na výrobu náhražek medu, např. ze smrkových výhonků. Bohužel všechny jsou závislé na přidavku řepného či třtinového cukru.

Navazující doplněk současného substitutu bude jarní sezónou roku 2017 zahájeno turistické ubytování. Předpokladem je vyšší návštěvnost turisticky atraktivního prostředí, společně s ním dojde ke zvýšení zájmu o med a jiných včelích produktů.

Konkurenční ring vlastním překladem rivalita nebo též souběh o moc. Náš rival napadá vždycky dvě hlavní zájmové činnosti firmy. A to výrobu a odbyt nebo také prodej.

Pro Českou republiku dnes největší výkup medu zajišťují tři hlavní podnikatelské subjekty. Jsou jimi VČELA PŘEDBOJ spol. s.r.o., MEDOKOMERC s.r.o., ČESKÁ VČELA s.r.o. Rivaly jistě jsou, ale podle mínění Zemánkových jsou v současnosti orientovaní na export našeho medu do zahraničí. Samozřejmostí jsou obavy ze změny orientace na trh tuzemský.

Vzhledem ke strategii získávání odběratelů pořádanými Medovými dny, školeními a nově ubytováním, necítí Zemánkovi nebezpečí ze strany konkurence. Vlastní orientace je regionální nikoli nadnárodní. Podstatné ovšem je věnovat se cenám výkupním i prodejním, musí být dostupné a odpovídající stránce kvality.

4.2.3 SWOT

Silné stránky (strengths) – k těmto výborným pozitivům před ostatními patří sídlo Včelařství, které se nachází ve výborné turistické lokalitě. Velmi příznivá snůšková pastva pro včely, rozvinutý turismus jehož využití je celoročně možné. Letní období např. cyklistikou, zimní běžkováním. Dále sem patří blízkost přeshraničního přechodu s Rakouskem. Vysoké pracovní nasazení pana V. Zemánka, kterému se podařilo velmi rychle naplnit sortiment produktů širokou nabídkou.

Slabé stránky (weaknesses) – vlastním negativem Včelařství je nedostatek pracovních sil. I když je činnost vykonávána pouze jako vedlejší panem Zemánkem, který využívá hlavního pracovního poměru, nemá jeho podnikatelské úsilí alespoň technicky zdatného zástupce. Pro případ zdravotní neschopnosti nastává komplikace.

Vnější příležitost (opportunities) – jako vlastní výzvu využili Zemánkovi ve svém Včelařství rozšíření jeho provozování o ubytování. Začátek spuštění bude rok 2017.

Vnější hrozby (threats) – obecně bych mohl uvést téměř cokoli co přichází bez očekávání. Konkrétně je nutné si přiznat, že i veliký zájem a těšení se lidí z něčeho může jednoho dne zcela ochladnout. Tak je tomu i v případě Včelařství Zemánkových, proto je na nich samotných vidět stále větší uvažování nad zákazníkem a snaha o jeho neustálé aktivizování.

4.3 Marketingový plán

Aby bylo Včelařství skutečně efektivní, je pro jeho budoucí existenci nezbytné mít na paměti jakým způsobem získanou produkci proměnit do finanční podoby.

Volba cílového trhu – původní koncový spotřebitelé se přihlásili sami. A tím vznikla myšlenka podnikatelské nápady propojit se včelami ve prospěch zisku. Pan Zemánek je zaměstnán ve společnosti MAGNA CARTECH v Českých Velenicích na HPP.

Zde často slýchával od svých kolegů, zda při svém chalupářském hobby nezná včelaře, který prodává med. Jelikož zmíněná organizace zaměstnává až 650 obyvatel je to dobrý předpoklad odbytí medu. Když uvážím, že si med přijde koupit pouhá 1/13 zaměstnanců je to počet 50 lidí. Pokud by každý z nich koupil pouhé 3 Kg medu dostávám celkové množství 150 Kg medu. Dále každý kdo si med zakoupí má nějakého příbuzného člena rodiny, tím se odbyt zdvojnásobí. Množství medu, které jsme vypočítali činí 300 Kg. Takové množství dokáže zajistit cca 12 včelstev. A tak se skutečně stalo. Dnes jsou cílovými zákazníky nejenom kolegové z práce, ale rozsáhlá část místních obyvatel, zahraničních i domácích turistů, návštěvníků Medových dní a přednášek.

Stanovení tržního zařazení produktu - podvědomí zákazníka je velmi snadné zklamat, ale velmi obtížné získat. Například společnost VČELPO spol. s.r.o., velmi známá je dnes v podvědomí zákazníků zapsána jménem profesionálního podvodníka. Známá prodejem medu obsahující rezidua antibiotik.

Odlišnost Zemánkových je především v otevřenosti zákazníkům a provádění pravidelných laboratorních zkoušek všech medů.

Nařízení o marketingovém mixu – vychází z tzv. **4P**.

a) produkt (product) – med a ostatní včelí produkty o jejichž zájem přispěli sami zákazníci. Dnes hojně vyhledávané na trhu.

b) cena (price) – variabilní k ročnímu období způsobená vyskladňováním zásob konkurence.

c) distribuce (place) – vlastními silami mezi kolegy v zaměstnání, osobním zájmem místních, turistickou návštěvností.

d) propagace (promotion) – prostřednictvím Webových stránek a pořádáním Medových dní.

4.3.1 Produkovaná komodita

V prvopočátku podnikatelského záměru byl výsledkem produkce pouze med, tak jak o něj zákazníci projevíli zájem. S objemem jeho produkce přibýlo i dalších produktů (pyl, svíčky, medovina, včelí oddělky, včelí matky, přednášky).

MED – směs **jednoduchých cukrů**, vody a ostatních prvků. Jednoduché cukry jsou zastoupeny **fruktózou** 31 – 38 %, **glukózou** 26 – 31 %, **voda** maximálně do 18 %, z ostatních prvků **minerály** K, Na, Ca, Mg, Fe, Mn, Si, Zn, **vitamíny** B₁, B₂, B₃, B₅, B₆, C, **PH** 3,4 – 6,1, **dále** pylová zrna, aminokyseliny, bílkoviny, kyseliny, barviva, aromatické látky, acetylcholin, adrenalin.

(Veselý V., a kol., 2003)

PYL – **obsahuje** 19 aminokyselin – laurovou, myristovou, pimitovou, heptadekanovou, atearovou, olejovou, linolovou, arachovou, behanovou, linolenovou aj, které ještě nejsou pojmenovány. **Dále** bílkoviny, peptony, globulíny, uhlovodany, tuky a lipidy. **Plus** fermenty a minerální látky.

(Včelí produkty Dostupné z: <http://www.vceli-produkty.eu>)

MEDOVINA – vzniká výrobou z medu činností člověka. Velmi obecný postup jejího vzniku probíhá asi takto. Smícháním medu a vody dostaneme roztok, který uvedeme do varu. Po dobu cca 2 hodin jej mícháme a odstraňujeme z povrchu hladiny pěnu. Dále následuje ochlazení roztoku přibližně na 35 °C. Poté přidáme kvasinky společně s fosforečnanem amonným a při teplotě 22 °C po dobu 6 – 8 týdnů necháme kvasit.

(Veselý V., a kol., 2003)

Přesný postup medoviny pana Zemánka je výrobním tajemstvím.

VČELÍ ODDĚLKY – řízeně odchované nově vzniklé včelstvo tzv. oddělením od včelstva původního až do doby než dojde k úplnému vývinu včelí matky (královny). Činností člověka využíváno jako jeden ze způsobů potlačení protirojové nálady ve včelstvu, nebo za účelem komerčního využití.

(Veselý V., a kol., 2003)

VČELÍ MATKY (královny) – řízeně odchované včelí matky pomocí uměle podaných matečnickových misek včelstvu. Prováděné činností člověka za účelem omlazení vlastního chovu včel nebo za účelem komerčního využití.

(Veselý V., a kol., 2003)

Od včel je dále možné získat **propolis, mateří kašičku, včelí jed**.

SVÍČKY – přirozenou vlastností včel je ze své voskotvorné žlázy produkovat včelí vosk. Každé včelstvo vyprodukuje vždy nadbytek vosku než by samo upotřebilo k výstavbě voskových pláství. Přebytek činí cca 2 Kg za rok. Takto získaný včelí vosk využívá pan Zemánek k výrobě ozdobných svíček za účelem komerčního využití.

(G. a V. Zemánkovi. Dostupné z: V. Zemánek osobně)

PŘEDNÁŠKY – nabyté znalosti ze včelařské školy v Nasavrkách, předává pan Zemánek dále ve spolupráci s **Českým svazem včelařů** přednáškami, které jsou dalším finančním příjmem v zimním období, právě v době kdy včely není třeba ošetřovat.

(G. a V. Zemánkovi. Dostupné z: V. Zemánek osobně)

4.3.2 Cena

Vlastní cena 1 Kg medu se odvíjí od její výkupní ceny v daném roce, zveřejněním výkupních cen začátkem měsíce května. V České republice ji stanovují zpravidla tři největší výkupní společnosti, kteří jsou orientováni na exportním vývozu našeho medu. Jsou jimi VČELA PŘEDBOJ spol. s.r.o., MEDOKOMERC s.r.o., ČESKÁ VČELA s.r.o.

Tabulka 6: Výkupní ceny medu v uplynulých letech

Rok	2013	2014	2015	2016
Výkupní cena MEDU za 1 Kg před zdaněním (v Kč)	75	72	90	60

Zdroj: <http://www.vcelahataj.cz>

Za kolik Kč budou včelaři svůj med prodávat je pouze na nich samotných, budou-li úspěšní na trhu. Pan Zemánek uvádí na svém webu cenu **160,- / Kg** pro rok **2017**. Ceny ostatních včelích produktů dle sdělení majitele stanovuje obdobným způsobem.

4.3.3 Forma nabídky prodeje

Způsob nabídky prodeje v začátkách podnikatelské činnosti Zemánkových jsem již uvedl v kapitole 4.3 *Marketingový plán* podkapitoly *Volba cílového trhu*.

Dnes již zaběhlého podnikání stále distribuce mezi kolegy v zaměstnání pokračuje. Významnějším odbytištěm jsou ovšem pořádané Medové dny v prostorách provozovny, které čelí hojné návštěvnosti. Velkou měrou přispívá zřízená Webová stránka internetu, její zájem oslovil hlavně turisty a některé zahraniční turisty, kteří se již dnes rádi vracejí. Nově se těší Zemánkovi provozu vlastního ubytování turistů, kterým jistě nezapomenou nabídnout výsledky své práce.

4.4 Organizační plán

Vysvětluji v kapitole 4.4.1 *Lidské zdroje* jelikož má malý počet zaměstnanců.

4.4.1 Lidské zdroje

Vlastními stálými zaměstnanci firmy jsou dvě osoby a přechodnými zaměstnanci v době sezóních prací jsou také dvě osoby, které jsou odměňovány smluvně ujednanou dohodou o provedené práci.

- Stálý zaměstnanec pan Vlastimil Zemánek
- Stálá zaměstnankyně paní Gabriela Zemánková
- Dva přechodní zaměstnanci

Vlastimil Zemánek jako stálý zaměstnanec obhospodařuje potřeby včelnic, tedy stanovišť kde jsou umístěná včelstva. Dále aktivně vykonává přednášky a podílí se formou organizátora při pořádání Medových dní. K tomu připravuje zákvas pro budoucí medovinu.

Gabriela Zemánková také jako stálý zaměstnanec, vykonává administrativní činnost pro chod firmy. Rovněž se podílí organizátorským způsobem při pořádání Medových dní. A zpracovává včelí vosk do finální podoby okrasných svíček.

Dva přechodní zaměstnanci jsou každoročně oslovováni a najímání v době potřeby sezónních prací. Hlavní využití jejich sil je využito při získávání včelího medu. Odměny jsou zajištěny na základě smluvního vztahu dohody o provedené práci.

4.4.2 Doba potřebná k práci

Včelstvo je nejvíce náročné na potřeby lidské práce v období jarních a letních měsíců. Méně náročné je v období podzimu a nejméně až vůbec v období zimy. Jarní období začíná uplatňovat lidskou práci velmi brzo, jelikož včelař musí zhodnotit stav vyzimovaných včelstev a připravit jejich úly k využití hlavní nektarové snůšky. Léto si žádá včelařovo úsilí a mnohdy i pomocníků k tzv. Medobraní – získávání medu od včelstev. Podzim je pro včely důležitý, aby včelař svou práci věnoval jejich nakrmení, zazimování a léčení před parazity. Zimní období je klidné pro včely, nikoliv pro včelaře. Tento čas se využívá u Zemánkových k výrobě ozdobných svíček, přednáškám o včelách a k opravám tech. zázemí před další sezónou.

Jelikož pan Zemánek své podnikatelské úsilí provozuje formou vedlejší činnosti, je ovšem důležité informovat o počtu včelstev které ošetřuje. Jeho zájmu se těší plných 60 včelstev.

Uvážíme-li způsob včelaření tzv. *hobby* formou, dostali bychom časovou náplň jejichž využití připadá do části týdne mezi lidmi pojmenované jako víkend. Tomu času bychom věnovali normu pracovního dne tedy 2 x 8 hod. a dostaneme 16 hod. celkem. Stejně by tomu bylo rovněž, investovali bychom čas vedlejší činnosti každý den po příchodu ze zaměstnání o délce 3 hod po dobu 5 pracovních dní. Výsledkem dostaneme množství 15 hod. / týdně. Protože kalendářní rok obsahuje 52 týdnů vynásobíme je 15 hod. a výsledek výpočtu činí 780 hod. celkem. Protože se jedná o zemědělskou činnost, která je závislá na počasí a současně pan Zemánek není stroj, tudíž také denně nepracuje. Musím od celkového počtu hodin odečíst pohyblivou rezervu 10,3% o rozsahu ± 80 hod. Skutečný výsledek pak dostávám 700 hod. / rok. Který odpovídá normě 1,9 hod. / den.

Takovouto potřebu hod. k ošetřování včelstev potvrdil i pan Zemánek.

4.4.3 Odměna

Objem získaných finančních prostředků z výkonu podnikatelské činnosti. Zdroj a velikost původu finančních prostředků je generován tržbou z objemu prodeje námi vyhotovené produkce. Výše odměny jsem již uvedl v *Tabulce 1: Přehled výsledků hospodaření za uplynulé 4 roky*.

4.5 Finanční plán

V České republice jsou stanoveny podle zákona č. 563 / 1991 Sbírky, o účetnictví povinnosti, které zavazují jak postupovat při nabytí finančních příjmů. Nabytí finančních příjmů je možné s vydáním Živnostenského oprávnění, ale i bez oprávnění. Například mnozí včelaři nabývají příjmů financí i bez Živnostenského oprávnění, jejich povinností je splnit, aby příjmy byly občasné nikoliv pravidelné. Současně jejich počet včelstev nesmí překročit množství 60 Ks. Zmíněný zákon o účetnictví zde předpokládá zisk 500,- / 1 včelstvo a tak celkový příjem 30 000,-, který o této výši nepodléhá dani z příjmů.

V případě Včelařství G. A V. Zemánkových se jedná o příjmy pravidelné, které převyšují rovněž dle uvedeného zákona o účetnictví 6000,- a tak Živnostenské oprávnění je k provozu podmínkou. Podnikání OSVČ, volby nebýt plátcem DPH, podléhá nabytí fin. příjmů odvodu daně z příjmů. Způsob jak daň z příjmů uplatnit je rozhodnutím vlastního uvážení. Na výběr jsou dvě možnosti daňová evidence nebo paušální výdej. Vzhledem k výkonu podnikání při zaměstnání, předpokladem nižších příjmů je vhodnější k uplatnění daně z příjmů paušální výdej při kterém současně odpadá shromažďování příjmových pokladních dokladů. Pro nedostatek časového vytížení zvolili Zemánkovi platbu daně z příjmů paušálním výdajem.

Paušální odvod daně z příjmů je členěn do kategorií, pro účely určení původu finančních příjmů. Kategorie jsou procenticky vyčíslené od 30 % do 80 %. Kolonka podnikání v zemědělství tedy i včelařství udává výši 80 %, max. však 1,6 mil. Kč.

Výši daně v Kč vypočítáme z celk. fin. příjmů za kalendářní rok, odečteme paušální výdej, v případě podnikání Zemánkových činí 80 %. Číslo získané udává daňový základ, který zaokrouhlíme na celá sta dolů. Odečteme 15 % výši daně. Výsledek který dostaneme je výše zisku v Kč po zdanění.

Pro každé tržní hospodářství platí, jaký vývoj firma měla a bude mít v příštích letech určují zákazníci. Minulý nám je dnes známý, a budoucí můžeme pouze odhadnout, ovšem spolehnout se nemůžeme nikdy. Uplynulé čtyři roky přinesly největší tržby v roce 2014, až 536 800,-. Následující dva roky se dostavila malá stagnace i přesto, že v roce 2015 byly zatím historicky nejvyšší výkupní ceny medu. Zlepšení lze očekávat až rokem 2017 kdy bude zahájen nový diverzifikovaný provoz, jak už víme ubytování turistů. Zde musím uvést, odpočet paušální daně pro služby v ubytování se uskutečňuje pouze do výše 30 %.

Tabulka 7: Přehled hospodaření za období uplynulá a vize období příštích

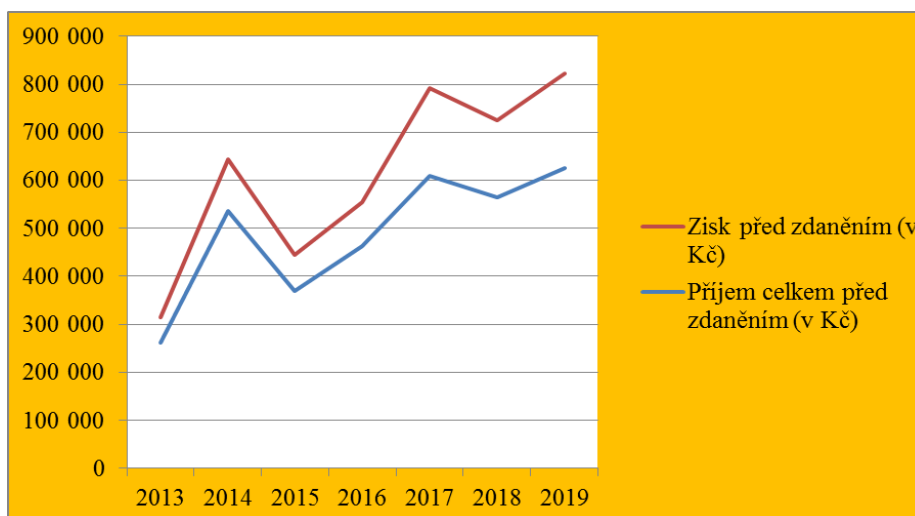
Rok	Příjem celkem před zdaněním (v Kč)	Zisk před zdaněním (v Kč)
2013	262 000	52 400
2014	536 800	107 360
2015	370 000	74 000
2016	462 000	92 400
2017 Vize	610 000	182 000
2018 Vize	565 000	160 500
2019 Vize	625 000	197 500

Zdroj: G. A V. Zemánkovi a vlastní úvaha

Z ukazatelů *tabulky 7*, lze očekávat příznivé období příští existence vykonávání podnikatelské činnosti. Jestliže zájmům turistů přijde nově otevřené ubytování vhodné k jejich návštěvě turisticky atraktivní lokality třeboňsko, je předpoklad zvýšení tržeb cca o 100 000,- / rok.

Průběh existence Včelařství – G. A V. Zemánkových za období minulá a příští je přehledně vyobrazen v *grafu 1*.

Graf 1: Vývojový graf výsledků hospodaření období uplynulých a vize příštích



Zdroj: Vlastní zpracování

4.5.1 Vstupní náklady v době založení

V kapitole 4.1.3 *Vlastní společnost*, již bylo uvedeno datum o zahájení provozu podnikání. Zápis do živnostenského rejstříku byl k datu 2. září 1996, první investicí byl konec léta roku 1997. Částka 2000,- uhradila nákup 2 Ks včelstev. Pan Zemánek rovněž sdělil, že předmluva Webových stránek informuje o začátku Včelařství, kterému sloužilo původní zařízení po rodinném předkovi. Chyběl zde pouze živý inventář tedy ony včely.

Ovšem skutečné investice přinesl až rok 2013, podmínkou bylo vyměnit technické zázemí a vylepšit tak kapacitu 60 Ks úlů. První tržby po inovaci přinesl rovněž rok 2013, kapitola 4.1.3 *Vlastní společnost*.

Tabulka 8: Vklad majitele

Hotovost (v Kč)	200 000
Os. Automobil jeho hodnota (v Kč)	180 000
Provozovna v hodnotě (v Kč)	130 000

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 9: Výdaje před zahájením provozu – profesionální nářadí + 2 Ks včelstva

2 Ks včelstva (v Kč)	2000
Medomet (v Kč)	30 000
Vařák na vosk (v Kč)	7 000
Úlové sestavy v počtu 60 Ks (v Kč)	167 220
Drobné včelařské nářadí (v Kč)	10 000
Celkem (v Kč)	216 220

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

4.5.2 Vlastní vklad

Přestavba nové stáčírny medu tzv. medárny byla hrazena vlastním vkladem o výši 130 000,-. K podnikání byl poskytnut osobní automobil, odhad byl vyčíslen částkou 180 000,-. Finanční hotovost k nákupu potřeb provozu o výši 202 000,- viz Tabulka č.8.

4.5.3 Provozní náklady

Tabulka 10: Výdaje provozních nákladů za kalendářní rok

1. přechodný pracovník (v Kč)	20 000
2. přechodný pracovník (v Kč)	20 000
Elektrická energie provozovny (v Kč)	12 000
Výlohy za telefonování a internet (v Kč)	6 600
Jízdní výlohy (v Kč)	24 000
Ostatní výlohy např. léčení včel (v Kč)	12 000
Výlohy za krmení včel (v Kč)	10 690
Výlohy za voskové mezistěny (v Kč)	43 200
Celkem (v Kč)	148 490

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

4.5.4 Způsob financování

Abychom dostali celkový kapitálový vklad musíme sečíst DHM, KHM, včelstva, provozní náklady, ale také náklady na pořízení skleněných obalů. Zohlednit musíme náklady vydané za pořízení dokumentace (např. povolení), poslední položku označíme jako rezervu přibližně 6 % na nepředvídatelné události.

Tabulka 11: DHM – dlouhodobý hmotný majetek

Úlové sestavy v počtu 60 Ks (v Kč)	167 220
------------------------------------	---------

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 12: Včelstva a KHM – krátkodobý hmotný majetek

2 Ks včelstva (v Kč)	2 000
Medomet (v Kč)	30 000
Vařák na vosk (v Kč)	7 000
Drobné včelařské nářadí (v Kč)	10 000
Celkem (v Kč)	49 000

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 13: Celková potřeba kapitálu

Náklady na pořízení DHM (v Kč)	167 220
Náklady na pořízení KHM a včelstva (v Kč)	49 000
Celkové provozní náklady (v Kč)	148 490
Náklady na pořízení skleněných obalů (v Kč)	10 000
Náklady za pořízení dokumentace (v Kč)	6 000
Rezerva 6 % (v Kč)	26 800
Celkem (v Kč)	407 510

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 14: Rozvaha

1. Stálá aktiva (v Kč)		1. Vlastní zdroje (v Kč)	
Provozovna	130 000	Vklad	510 000
Os. auto	180 000		
DHM - úly	167 220		
2. Oběžná aktiva (v Kč)		2. Cizí zdroje (v Kč)	
KHM – včelstva	49 000		192 510
Výdaj. provoz. nákl.	148 490		
Nákl. skl. obal.	10 000		
Nákl. poř. dokum.	6 000		
Pokladna rezer. 6 %	26 800		
3. Ostatní aktiva (v Kč)		3. Ostatní pasiva (v Kč)	
		Medomet	15 000
	717 510		717 510

Zdroj: Vlastní zpracování

Cizí zdroj byl financován s pomocí bankovní půjčky, výši částky 193 000,- svolila banka s úrokem 6,49 % p.a, měsíční platby 4 300,- o délce trvání 48 měsíců.

Tabulka 15: Výnosnost vlastního kapitálu v Kč

Celkový kapitál	717 510
Vlastní kapitál	525 000
Cizí kapitál	193 000
Ø Zisk před zdaněním a úhradou úroků (EBIT)	81 540
Úrok při úrokové míře (6,49 %)	12 526
Zisk před zdaněním (EBT)	69 014
Daň z příjmů (15 %)	10 352
Čistý zisk, po zdanění (EAT)	58 662
ROE – výnosnost vlastního kapitálu (v %)	11,2
ROA – výnosnost podnikového majetku (v %)	11,4

Zdroj: Vlastní zpracování

Z *Tabulky 15* jsem se přesvědčil, že použití cizího kapitálu bylo správné, neboť výnosnost podnikového majetku ROA (11,4 %) > úroková míra (6,49 %). Rozdíl 4,91 % jde ve prospěch majitele a zvyšuje tak výnosnost vlastního kapitálu.

V *Tabulce 1* z přehledu výsledků hospodaření uplynulých let je uveden zisk před zdaněním v roce 2013. V průběhu tohoto roku byla zřízena půjčka cizího kapitálu, jelikož se jednalo o druhou polovinu roku byl zisk pro plnění dostačující. Následná léta byly již plnění plateb vyhovující. Rokem 2017 bude půjčka uhrazena.

4.5.5 Pomoc dotačního programu

Vzhledem k délce trvání registrace pana Zemánka u Českého svazu včelařů od roku 1996, nemohl využít podpůrné dotace začínajících včelařů hrazené z grantu jihočeského kraje.

I přesto, že podniká na Živnostenský list, nebylo možné čerpat podpůrné dotace začínajících mladých zemědělců, hrazené prostředky z Evropských fondů. Pan majitel, nesplnil podmínku věku do 40 let a tak mu nemohl Státní zemědělský intervenční fond vyhovět.

Splnil pouze podmínky národní dotace 1. D – podpora včelařství, jejímž správcem je Ministerstvo zemědělství. Program je jednostranně zaměřen, podporuje nákup technického zařízení pro práci a manipulaci s medem. Schválený rozsah investic od 20 000,- do 100 000,- nebo 150 000,- podle regionu. Úhrada ve výši 50 % zpětně. Pan Zemánek využil k nákupu medometu v hodnotě 30 000,-. 1. D – také vyplácí včelařům ČSV odměnu, za opylování rostlin částku 151,- / včelstvo za rok.

(SZIF. Dostupné z: <https://www.szif.cz>)

4.5.6 Vize vývoje tržeb

Obzvláště vždy je závislý na spokojenosti zákazníků. Období minulá ukázala tržby stabilní a vždy s nárůstem. V kapitole **4.5 Finanční plán**, *Tabulka 7* jsou zobrazeny tržby, kterých již bylo dosaženo v posledních čtyřech letech. Současně také uvádí předpoklad tržeb období budoucích. Plán vývoje kalkuluje s třemi lety dalšího období.

Zakreslená křivka v *Grafu 1* vykazuje plynulý vzestup s nízkými odchylkami. Lze usoudit, že oslovení zákazníci nebyli zkamaní včelími produkty, ba právě naopak spokojenost zvýšila zájmu jejich návratu. Dnes představují nejdůležitější díl podnikatelské myšlenky, tudíž partnera v generování a ovlivňování tržeb.

Vývoji příjmů tržeb jistě napomůže nově zahájené ubytování turistů, právě ve snaze o diverzifikaci podnikání. Navýšení tržeb ubytováním turistů je odhadováno částkou přibližně 100 000,- / rok. Průměr vývoje dosažených tržeb za čtyřleté období dosáhl částky 407 000,- / rok.

*** Návratnost celkových vložených investic:**

Celkový kapitál = vložený kapitál + cizí kapitál + úroky z cizího kapitálu + dotace

$$731\,400,- = 510\,000,- + 193\,000,- + 13\,400,- + 15\,000,-$$

Při pravidelném plnění cizího kapitálu a jeho úroků dosáhneme součtem zisků za uplynulá období a zisků předpokládaných příštích období částky 866 160,-. Návratnost celkového kapitálu bude rozložena do období 7 let.

Jelikož plánovací období Evropské unie kalkuluje také se 7 letým obdobím, můžeme vyhodnotit podnikatelský záměr jako vyhovující.

Pokud by ovšem pan majitel podnikat nechtěl a vloženou částku 200 000,- by vložil na 7 leté období do banky, kde by současná úroková sazba činila 0,3 %. Získal by po uplynutí tohoto období pouze úročenou částku 4 200,- z vložené částky.

Když ovšem podniká, jeho výsledek je následující:

Celkový zisk za 7 let + dotace 1. D - opylování za 7 let – celkový kapitál = hotovost

$$866\,160,- + 63\,420,- - 731\,400,- = 198\,180,-$$

Výsledek podnikání zhodnotil a rozšířil současný majetek, inovoval včelařské zařízení, zaměstnal přechodné pracovníky, obohatil daněmi státní pokladnu a zabezpečil Zemánkovi finančními prostředky. Odhodlání podnikat bylo správné.

5. Závěr

Závěrem mé bakalářské práce bych rád připomenul, že snaha byla založit fungující mikropodnik – včelí farma.

Mě samotnému se to ještě nepovedlo, i když, jak v úvodu sděluji rok 2016 přinesl mému snažení zpět druhou třetinu vložených investic.

Komu se to ovšem povedlo, jak je ze studie mé práce patrné, jsou manželé Zemánkovi a jejich Včelařství v obci Cep na třeboňsku, kterým srdečně děkuji za pozvání, poskytnutou prohlídku jejich Včelařství a hlavně současně propůjčenými daty výsledků hospodaření.

Dovoluji si odhadnout, že co do zisků a prestiže, jistě není uspokojící pro spotřebu dnešních měřítek konzumní společnosti. Co osobně považuji za velmi důležité, je odhodlání, realizovat vlastní myšlenku v praxi. Podnikat vedlejší činnost, kdy spíše přichází únava, než-li nápad, je skutečné a reálné. Včelařství Zemánkových dokázalo získat prostředky vstupního kapitálu, uhradit objem cizího kapitálu, vyplatit odměny přechodných pracovníků, uspokojit vlastní finanční odměnu, splnit si tak cíl a vytvořit rezervu pro diverzifikaci nových provozů. K tomu všemu jistě přispěla správná myšlenka v odbytu produkce. Odměnou bylo nepotýkat se s problémy nedostatku finančních prostředků. Takto nastavené podnikatelské chování si může dovolit v případě potřeby další finanční půjčky pro čtyřleté období o rozsahu cca 200 000,-. Finance by měly být opět investovány do rozvoje podnikání. S předpoklady správně odvedené práce, shledávám podnikatelský záměr jako pozitivní.

Nejvyšším oceněním, které vždy převyšuje finanční hodnotu, je hodnota biologická, která dokázala produkovat zisk pocházející z rurálního prostředí. Vrátit tak zpět lesk vysídlujícím venkovským obcím, kam zase jednou povedou naše kroky za potřebou pořídit zdravé potraviny.

Z pohledu trvale udržitelného rozvoje, vidím v podnikatelských záměrech spolupracující s přírodními ekosystémy zhodnocení i příštích generací.

6. Seznam použité literatury

1) VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kolektiv. Podnikání malé a střední firmy. 1. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

2) NĚMEC, Vladimír. Organizace výrobních živností a malých podniků. 1. Praha: Victoria publishing, 1995. ISBN 80-85865-43-2.

3) NĚMEC, Vladimír. Ekonomika výrobních živností a malých podniků. 1. Praha: Victoria publishing, 1995. ISBN 80-85865-57-2.

4) TICHÁ, Ivana a Jan HRON. Strategické řízení. 1. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, Provozně ekonomická fakulta ve vydavatelství CREDIT Praha, 2003. ISBN 80-213-0922-9.

5) FOTR, Jiří. Podnikatelský plán. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-812-1.

6) SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a kolektiv. Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

7) DONELLY, James H., jr, James L. GIBSON, John M. IVANCEVICH, Václav DOLANSKÝ a Josef KOUBEK. Management. 1. Praha: Grada Publishing, 1997. ISBN 80-7169-422-3.

8) SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. 1. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

9) VESELÝ, Vladimír a kolektiv. Včelařství. 2., uprav. a doplň. Praha: Brázda, 2003. ISBN 80-209-0320-8.

7. Seznam příloh

1) Strategické řízení. Strateg.cz [online]. [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <http://www.strateg.cz/>

2) Plán. Význam podnikatelského plánu [online]. [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=46838

3) Zákon o živnostenském podnikání: Živnostenský zákon [online]. ©2010-2016 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

4) Zákon o obchodních společnostech a družstvech: Zákon o obchodních korporacích [online]. ©2010-2016 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

5) VÁŇOVÁ, Monika. Podnikatelský plán [online]. Slopné, 2008 [cit. 2016-12-19]. Dostupné z: <https://www.vse.cz/vskp/eid/5984>. Diplomová práce. Vysoká škola ekonomická v Praze, Fakulta managementu v Jindřichově Hradci. Vedoucí práce Prof. Ing. František Kovář, CSc.

6) GARANTONAKIS, Nikos, Kyriaki VARIKOU, Athanasia BIROURAKI, Mike EDWARDS, Voula KALLIAKAKI a Fotis ANDRINOPOULOS. Comparing the pollination services of honey bees and wild bees in a watermelon field. *Scientia Horticulturae* [online]. 2016, 2016(204), 6 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: www.elsevier.com/locate/scihorti

7) SAMNEGÅRD, Ulrika, Anna S. PERSSON a Henrik G. SMITH. Gardens benefit bees and enhance pollination in intensively managed farmland. *Biological Conservation* [online]. 2011, 2011(144), 4 [cit. 2016-12-18]. Dostupné z: www.elsevier.com/locate/biocon

8) Údaje z veřejné části Živnostenského rejstříku: Vlastimil Zemánek. Ministerstvo průmyslu a obchodu [online]. [cit. 2017-03-09]. Dostupné z: <http://www.rzp.cz>

9) Situační a výhledová zpráva VČELY: stavy včelstev šly v roce 2003 na nejnižší úroveň od roku 1993. Ministerstvo zemědělství České republiky [online]. Těšnov. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/3014/svz_VCELY_02_04.pdf

10) Vlastimil a Gabriela Zemánkovi: Včelařství a Medové ubytování [online]. 2010 [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://zemankovi.webnode.cz/medove-kralovstvi/>

11) Zákoníky [online]. 2017 [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>

12) Statistiky [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

13) Ekonomika vše co student potřebuje vědět: PEST [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://ekonomika-otazky.studentske.cz/>

14) Kontroly MEDU [online]. 2017 [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.svsr.cz/>

15) Složení pylu [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://www.vceli-produkty.eu/>

16) Výkupní ceny - MEDU [online]. [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <http://www.vcelahataj.cz/>

17) Dotační podpora: včelařům [online]. 2013 [cit. 2017-03-21]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs>

8. Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek 1: Přehled plánovacích funkcí

Zdroj: Donnelly H.J., Gibson L. J. jr., Ivancevich M. J., 1997

Obrázek 2: Přímé vlivy ve vnějším prostředí firmy

Zdroj: Donnelly H.J., Gibson L. J. jr., Ivancevich M. J., 1997

Obrázek 3: Schéma Porterova modelu

Zdroj: Tichá I., Hron J., 2003

Obrázek 4: Schéma hodnotového řetězce

Zdroj: Tichá I., Hron J., 2003

Obrázek 5: Schéma infrastruktury ve včelařství

Zdroj: Vlastní sestavení

Tabulka 1: Přehled výsledků hospodaření za uplynulé čtyři roky

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 2: Míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen

Zdroj: Český statistický úřad

Tabulka 3: Obecná míra nezaměstnanosti

Zdroj: Český statistický úřad

Tabulka 4: Vybrané demografické údaje (1989 – 2015)

Zdroj: Český statistický úřad

Tabulka 5: Vybavenost domácností osobní počítačem

Zdroj: Český statistický úřad

Tabulka 6: Výkupní ceny medu v uplynulých letech

Zdroj: <http://www.vcelahataj.cz>

Tabulka 7: Přehled hospodaření za období uplynulá a vize období příštích

Zdroj: G. A V. Zemánkovi a vlastní úvaha

Tabulka 8: Vklad majitele

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 9: Výdaje před zahájením provozu – profesionální náradí + 2 Ks včelstva

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 10: Výdaje provozních nákladů za kalendářní rok

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 11: DHM – dlouhodobý hmotný majetek

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 12: Včelstva a KHM – krátkodobý hmotný majetek

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 13: Celková potřeba kapitálu

Zdroj: G. A V. Zemánkovi

Tabulka 14: Rozvaha

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 15: Výnosnost vlastního kapitálu v Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 1: Vývojový graf výsledků hospodaření období uplynulých a vize příštích

Zdroj: Vlastní zpracování