

Česká zemědělská univerzita v Praze

Fakulta lesnická a dřevařská

Katedra lesnické a dřevařské ekonomiky



**Analýza ekonomického a podnikatelského potenciálu vybraného
lesního majetku**

Bakalářská práce

Autor: Mgr. Lukáš Strapina
Vedoucí práce: doc. Ing. Jiří Oliva, Ph.D.

2018

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Mgr. Lukáš Strapina

Hospodářská a správní služba v lesním hospodářství

Název práce

Analýza ekonomického a podnikatelského potenciálu vybraného lesního majetku

Název anglicky

Analysis of the economic and business possibilities of the private forest property

Cíle práce

V ČR je vlastnická struktura lesních majetků roztržena tak, že většina těchto majetků není schopna samostatné ekonomické existence. Cílem práce je návrh vytvoření podnikatelského subjektu, který spojí vybraný lesní majetek s dalšími doplňkovými podnikatelskými aktivitami tak, aby tvořil samostatnou hospodářskou jednotku s kladným hospodářským výsledkem.

Metodika

Uchazeč zhodnotí technické a ekonomické možnosti vybraného lesního majetku a navrhne vhodné doplňkové podnikatelské aktivity, se kterými majetek vytvoří samostatný podnikatelský subjekt. Uchazeč provede:

- Hospodářské a ekonomické zhodnocení současného stavu
- Marketingový průzkum možných produktů
- Návrh doplňkových podnikatelských aktivit (podnikatelský plán)
- Návrh a zdůvodnění právní formy nového subjektu
- Analýzu předpokládaných výsledků
- Závěrečné shrnutí

Doporučený rozsah práce

cca 35 stran

Klíčová slova

lesní majetek, podnikání v lese, soukromé vlastnictví lesů

Doporučené zdroje informací

BLUŽOVSKÝ Z., 2002. Obchod se dřevem, Česká zemědělská univerzita v Praze, 125 s., ISBN 80-213-0963-6.

PULKRAB, K. 2007. Ekonomika lesního hospodářství: vybrané kapitoly. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Fakulta lesnická a environmentální, Katedra ekonomiky a řízení lesního hospodářství, 2005. ISBN 80-213-1409-5.

SCHMITHÜSEN F., a kol. 2003. Podnikání v lesním hospodářství a dřevařském průmyslu. Česká zemědělská univerzita v Praze, 535 s., ISBN 978-80-213-1945-5

SYNEK M. a kol. 2011. Manažerská ekonomika, Grada Publishing, a.s., 451 s., ISBN 978-80-247-1992-4

Předběžný termín obhajoby

2017/18 LS – FLD

Vedoucí práce

doc. Ing. Jiří Oliva, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra lesnické a dřevařské ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 19. 5. 2017

prof. Ing. Luděk Šišák, CSc.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 2. 2018

prof. Ing. Marek Turčáni, PhD.

Děkan

V Praze dne 28. 02. 2018

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma Analýza ekonomického a podnikatelského potenciálu vybraného lesního majetku vypracoval samostatně pod vedením doc. Ing. Jiřího Olivy, Ph.D. a použil prameny, které uvádím v seznamu použitých zdrojů.

Jsem si vědom, že zveřejněním bakalářské práce souhlasím s jejím zveřejněním dle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách v platném znění, a to bez ohledu na výsledek její obhajoby.

V Praze dne 20. dubna 2018

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval vedoucímu práce doc. Ing. Jiřímu Olivovi, Ph.D. za vedení a odborné rady při psaní bakalářské práce. Musím poděkovat i všem starostům, tajemníkům a zaměstnancům obecních a městských úřadů z mikroregionu Jilemnicka, z trojmezí okresů Semily, Jičína a Trutnova za spolupráci při vyplnění dotazníku.

Dále bych chtěl poděkovat své rodině, manželce Denise a svým třem dětem, Dominice Anetě, Anně Kristýně a Davidu Lukášovi za podporu a trpělivost.

Analýza ekonomického a podnikatelského potenciálu vybraného lesního majetku

Analysis of the economic and business possibilities of the private forest property

Souhrn

Cílem práce je návrh podnikatelského subjektu, který spojí vybraný lesní majetek s dalšími doplňkovými podnikatelskými činnostmi tak, aby vytvořil samostatnou hospodářskou jednotku s kladným hospodářským výsledkem.

Práce obsahuje popis současného technického a ekonomického stavu vybraného lesního majetku, návrh marketingového plánu, návrh podnikatelského záměru a závěrečné doporučení pro volbu právní formy nového podnikatelského subjektu.

V práci je vyhodnocena analýza navrhovaných doplňkových podnikatelských činností, která byla provedena z dat získaných formou dotazníkového šetření na širokém spektru občanů (kombinace emailu a osobního dotazování).

Klíčová slova: lesní majetek, podnikání v lese, soukromé vlastnictví lesů, podnikatelský plán

Summary

The subject of the thesis is proposal for the creation of business subject that unites selected forest property and other supplementary business activities, where forms independent economic unit with positive economic results.

The work involves the description of technical and economic condition of selected forest property in the present, proposal of marketing plan and proposal of business plan and proposal of choice legal form of new economic unit.

The work also offers the analysis of supplementary business activities that was obtained from the data from questionnaire survey that addressed general public (email and personal poll).

Keywords: forest property, business in the forestry, private ownership of forests, business plan

Obsah

1 Úvod.....	10
2 Cíl práce a metodika	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika.....	12
3 Teoretická východiska	13
3.1 Podnikání.....	13
3.1.1 Podniky podle právní formy	14
3.1.2 Postup při založení podniku	18
3.2 Marketing	19
3.2.1 Marketingový mix – 4P marketing	19
3.2.2 Marketingový výzkum	20
3.2.3 Marketingový plán – struktura.....	22
3.3 Finance a účetnictví.....	25
3.3.1 Financování podniku.....	25
3.3.2 Účetnictví.....	27
3.4 Podnikatelský záměr.....	28
3.4.1 Struktura a náležitosti podnikatelského záměru.....	28
4 Vlastní práce	30
4.1 Technický popis vybraného lesního majetku	30
4.2 Ekonomické zhodnocení současného stavu (období 2014 – 2017).....	32
4.2.1 Lesní hospodaření	32
4.2.2 Finanční výsledek	34
4.3 Marketingový plán	35
4.3.1 Vnější (externí) analýza	36
4.3.2 Vnitřní (interní) analýza.....	38
4.3.3 Cíle a strategie.....	39
4.3.4 Marketingový mix.....	40
4.4 Podnikatelský záměr.....	41
4.4.1 Pěstování vánočních stromků.....	43
4.4.2 Prodej klestu na štěpku	47
4.4.3 Farmový chov – mini obora	49
4.4.4 Tree House	53
4.5 Právní forma nového subjektu.....	58
4.5.1 Společnost s ručením omezeným.....	58

5	Výsledky a diskuse	60
5.1	Analýza marketingového výzkumu	60
5.1.1	Návrhy dalších podnikatelských aktivit	67
6	Závěr.....	69
7	Seznam použitých zkratk.....	73
8	Seznam použitých zdrojů.....	75
8.1	Literatura	75
8.2	Technické normy	76
8.3	Dokumenty	77
8.4	Internetové zdroje.....	77
8.5	Legislativní dokumenty.....	78
9	Příloha	80
9.1	Příloha č. 1 – Seznam tabulek	80
9.2	Příloha č. 2 – Seznam grafů.....	81
9.3	Příloha č. 3 – Dotazník (výzkum)	82
9.4	Příloha č. 4 – Seznam map	84
9.5	Příloha č. 5 – Fotodokumentace	87

1 Úvod

Dříví má velký význam [Blud'ovský, 2002] pro společnost a její rozvoj. V moderní společnosti se úloha dříví výrazně zvyšuje. Dříví je všestrannou využitelnou surovinou, která slouží k výrobě rozsáhlého sortimentu výrobků (ve stavebnictví, v nábytkářství, v průmyslu papíru a celulózy, v hudebním průmyslu a dalších). Navíc při rozumném hospodaření se stává prakticky nevyčerpatelnou surovinou, kterou lze neustále obnovovat.

Lesy v ČR zaujímají plochu 2 606 010 ha¹, tj. cca 33 % z celkové plochy státu. Od druhé poloviny 20. století se výměra lesů zvyšuje. V ČR je 74 % lesů hospodářských, 24 % lesů zvláštního určení a 2 % lesů ochranných. Vlastnická struktura lesů v ČR se v průběhu posledních dvou let (2016 a 2017) měnila z důvodu navracení lesních majetků církvím. Největším vlastníkem zůstávají státní lesy pod správou Lesů ČR (téměř 50 %), významný podíl vlastnictví tvoří soukromí vlastníci, obce a města. Ostatní vlastníci jsou zastoupeni minimálně².

Lesní hospodářství [Schmithüsen, 2009] je silně ovlivněno právním a politickým prostředím. To platí jak pro soukromé vlastníky lesů, kteří musí při obhospodařování lesa dodržovat celou řadu právních předpisů, tak pro státní a veřejné vlastníky lesů, kteří spravují velkou část plochy lesů.

Druhá skladba lesů byla v ČR v minulosti [Pulkrab, 2007] změněna z důvodu snahy zvýšit produkci dříví, aby uspokojila poptávku po jehličnatých dřevinách. Vzniklé jehličnaté monokultury přináší podnikům v lesnictví pozitivní hospodářské výsledky. „Pro vlastníka lesů jsou tržby za prodávané dříví rozhodujícím (a zpravidla jediným zdrojem) prostředků, kterými podporuje rozvoj funkcí, které les v současné kulturní krajině poskytuje. Bez těchto prostředků by nemohl zajistit reprodukci výnosovosti lesního majetku ani veřejností požadovaných mimoprodukčních užitečných účinků“ Blud'ovský [2002].

¹ ZPRÁVA O STAVU LESA A LESNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ České republiky v roce 2016. Zelená zpráva Ministerstva zemědělství.

² Zelená zpráva (viz poznámka pod čarou č. 1): Lesy ČR s. p. (48 %), Vojenské lesy a statky ČR s. p. (4,7 %), národní parky (3,7 %), právnické osoby (3,1 %), obecní a městské lesy (17 %), církevní lesy (2 %), lesní družstva (1,2 %), fyzické osoby (19 %).

Cílem předkládané práce je vytvořit podnikatelský subjekt, který propojí současný vybraný lesní majetek a navrhované doplňkové podnikatelské činnosti. Výsledkem bude vznik nové samostatné hospodářské jednotky s kladným hospodářským výsledkem. Poněvadž vlastnická struktura lesních majetků v ČR je rozdrobena a většina těchto majetků není schopna samostatné ekonomické existence. Důvodem, proč jsem se rozhodl psát práci na téma, která se zabývá problematikou vlastnické struktury majetků v ČR a ekonomické existence je podnikání v lesním hospodářství na vlastním lesním majetku o rozloze cca 181 ha, který naše rodina získala po dlouhém dědickém řízení před 3 lety.

Při psaní práce jsou použity české i zahraniční zdroje. Z české literatury se práce opírá především o ekonomické publikace od prof. Miloslava Synka: SYNEK M. a kolektiv *Manažerská ekonomika* z roku 2011 a SYNEK M., KISLINGEROVÁ E. a kolektiv *Podniková ekonomika* z roku 2015. Ze zahraniční literatury jsou informace čerpány z knihy: SCHMITHÜSEN F. a kolektiv *Podnikání v lesním hospodářství a dřevařském průmyslu* z roku 2009 a marketingové publikace od „otce marketingu“ prof. Philipa Kotlera: KOTLER P. *Marketing management* z roku 2013 a KOTLER, P., ARMSTRONG, G. *Marketing* z roku 2004. Významným zdrojem informací jsou české zákony, zejména *zákon o obchodních korporacích* z roku 2012 a *živnostenský zákon* z roku 1991. Užitečným zdrojem byla pro tuto práci i *Zelená zpráva* z roku 2016.

Práce je rozdělena do dvou základních kapitol: na teoretickou část a vlastní práci s analýzou. V teoretické části jsou popsány základní pojmy z oboru lesního hospodářství, z vybraných oblastí podnikání, marketingu a financí. Vlastní práce je postavená na zhodnocení současného stavu vybraného lesního majetku, z pohledu ekonomického a technického stavu. Autor v práci předkládá návrh marketingového plánu a podnikatelského záměru pro doplňkové podnikatelské činnosti. V práci je dále popsána právní forma nové hospodářské jednotky. V závěru práce je prezentována analýza informací získaných z vlastního marketingového výzkumu formou dotazníkového šetření (převážně emailem) ze vzorku 101 osob zaměřená na doplňkové podnikatelské činnosti, při kterém bylo osloveno cca až 500 osob z okolí mikroregionu Jilemnicka.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

V ČR je vlastnická struktura lesních majetků roztržštěna tak, že většina těchto majetků není schopna samostatné ekonomické existence. Cílem práce je návrh vytvoření podnikatelského subjektu, který spojí vybraný lesní majetek s dalšími doplňkovými podnikatelskými aktivitami tak, aby vytvořil samostatnou hospodářskou jednotku s kladným hospodářským výsledkem.

2.2 Metodika

V teoretické části práce autor představí vybrané definice a pojmy z oboru lesního hospodářství, zejména z oblasti podnikání, marketingu, financí a legislativy související s oborem. Autor bude čerpat informace zejména z českých zdrojů.

Metodika v praktické části práce je postavena na zhodnocení současného technického a ekonomického stavu autorem vybraného lesního majetku. Autor provede marketingový výzkum v mikroregionu Jilemnicka zaměřený na dotazy vztahující se k doplňkovým podnikatelským aktivitám.

V práci budou představeny dva plány:

- 1) **marketingový plán**, který bude tvořit vnější a vnitřní analýza současného byznysu shrnutá do SWOT analýzy;
- 2) **podnikatelský plán** pro doplňkové podnikatelské aktivity (prodej klestu na štěpku, pěstování vánočních stromků, farmový chov – mini obora a Tree House)

V návaznosti bude doporučena právní forma nového podnikatelského subjektu. Výsledky práce budou zohledněny v závěrečné analýze s předpokládaným vývojem nové firmy na trhu.

3 Teoretická východiska

3.1 Podnikání

Charakteristika podnikání [Hoffmann, 2015]:

- Hlavním záměrem podnikání je zhodnocení vloženého kapitálu, tzn. znamená, že v drtivé většině dochází k dosažení zisku jako přebytku výnosů nad náklady.
- Zisku lze docílit uspokojováním potřeb zákazníků (jejich zájmy, požadavky, potřeby atd.).
- Potřeby zákazníků uspokojuje podnikatel svými výrobky a službami na trhu, což vede podnikatele ke snaze o minimalizaci rizika, které závisí na předmětu podnikání, dynamice okolního světa a na osobním založení podnikatele.
- Na začátku podnikání vkládá podnikatel do svého podniku kapitál (vlastní nebo cizí / půjčený), velikost kapitálu závisí na předmětu podnikání a jeho rozsahu.

Hoffmann [2015] zdůrazňuje, že „*pokud by se kapitál vložený do podnikání nezhodnocoval, popřel by se tím vlastní smysl podnikání*“. Zhodnocení kapitálu znamená zvyšování hodnoty firmy, např. vylepšením pozice firmy na trhu. Nicméně základním posláním podniku by měla být na první místě služba zákazníkovi, proto by se firma neměla orientovat pouze na zisk, ale na všechny, kteří jsou s vývojem podniku spojeni. Jedná se tedy o tzv. *stakeholders* (zájmové skupiny) a uvnitř firmy o zaměstnance, odbory atd. Proto Hoffmann [2015] tvrdí, že podnik se společenským vztahem k zájmovým skupinám dostává do dvou protikladných tezí:

- „*Dominantním cílem podniku je dosahování zisku na základě uspokojování koupěschopné poptávky.*
- *Dominantním cílem podniku je uspokojovat koupěschopnou poptávku a oprávněné požadavky okolí, tedy sloužit, a tím dosahovat zisku*“.

Filosofií prvního cíle je jednostranná zisková orientace firmy, která je krátkodobá a může vést v krajním případě ke snaze rychle zbohatnout. Tento cíl může determinovat chování firmy a měnit vztah k zákazníkovi a okolí, což může skončit až disfunkčností firmy. Druhý cíl upřednostňuje princip služby a na jeho základě předpokládá generování zisku. Je to princip dlouhodobější, a zároveň je podmínkou pro trvalou existenci firmy. Protože „*nejspolehlivější cestou ke tvorbě zisku je spokojený zákazník*“ Hoffmann [2015].

3.1.1 Podniky podle právní formy³

Právní formy podnikání [Synek, 2015]:

1. podniky jednotlivce
2. osobní společnosti:
 - veřejná obchodní společnost
 - komanditní společnost
3. kapitálové společnosti:
 - společnost s ručením omezeným
 - akciová společnost
4. družstva
5. evropské společnosti a sdružení
6. veřejné (státní) podniky, neziskové organizace

PODNIKY JEDNOTLIVCE

Podnik jednotlivce (podnik fyzické osoby) je vlastněn jednou osobou [Synek, 2015] a má dvě výhody: k založení podniku stačí menší kapitál a regulace ze strany státu je minimální. Nevýhodami jsou horší přístup ke kapitálu, neomezené ručení za dluhy podniku a omezená životnost firmy daná délkou života majitele. Podniky jednotlivce mají obvykle formu *živnosti*.

„*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem*“⁴. Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba [viz § 5]. Všeobecnými podmínkami k provozování živnosti fyzickými osobami jsou: plná svéprávnost a bezúhonnost [viz § 6]. Živnostenský zákon [viz § 9] dle odborné způsobilosti rozděluje živnost na ohlašovací (při splnění stanovených podmínek smějí být provozovány na základě ohlášení) a koncesovanou (jsou provozovány na základě koncese).

³ Významnou přelomovou změnou v ČR z právního hlediska byl 1. leden 2014, kdy vstoupil v platnost nový občanský zákoník a s ním celá řada navazujících zákonů. Změna se dotkla zejména obchodního zákoníku, který byl zrušen a nahrazen zákonem o obchodních korporacích. Nový občanský zákoník převzal většinu situací upravených ve zrušeném obchodním zákoníku.

Nový občanský zákoník: *Zákon č. 89 ze dne 22. března 2012 Sb., občanský zákoník.*

Zákon o obchodních korporacích: *Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).*

⁴ Zákon č. 455 ze dne 15. listopadu 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In Sbirka zákonů České republiky. 1991, částka 87.

Podnikatel se [viz § 10] prokazuje živnostenským oprávněním (živnostenský list nebo koncesní listina), které vydává živnostenský úřad a ten vede evidenci *podnikatelů* - živnostenský rejstřík.

Živnosti ohlašovací [viz § 19 až § 25]⁵:

- živnosti řemeslné: odborná způsobilost pro řemeslné živnosti se prokazuje výučním listem, maturitní vysvědčením, vysvědčením o ukončení studia střední školy nebo diplomem o absolvování vysoké školy a praxí v oboru
- živnosti vázané: seznam v příloze č. 2 živnostenského zákona, odborná způsobilost je upravena zvláštními předpisy – podmínkou je čtyřletá praxe v oboru
- živnost volná: nevyžaduje se prokazování odborné ani jiné způsobilosti, předmětem podnikání je výroba, obchod a služby

Živnosti koncesované [viz § 26 až § 27]:

Jedná se o živnosti uvedené v příloze č. 3 zákona. Uchazeč musí mít požadované vzdělání, musí absolvovat speciální kurzy apod.

OBCHODNÍ SPOLEČNOSTI:

Obchodní společnosti představují [Kislingerová, 2011] jednu ze základních právních forem podnikání. Vznikají sdružením osob ke společnému podnikání. Obchodní společnosti jsou relativně uzavřené společnosti, protože pokud má dojít ke změně počtu společníků, je nutné změnit společenskou smlouvu a stanovy firmy. Opakem jsou družstva s otevřeným členstvím. Podle způsobu účasti na podnikání v obchodní společnosti, míře podnikatelského rizika a podle oddělenosti od majetku se rozlišují tyto základní obchodní společnosti: *osobní* a *kapitálové*.

Osobní společnosti

Synek [2015] definuje osobní společnost jako společnost, která je „*vytvořená a vlastněná dvěma nebo více osobami, které se dělí o zisky a společně jsou odpovědné za všechny ztráty*“. Společníci se účastní osobně podnikání. Výhody a nevýhody jsou podobné [Synek, 2015] jako u samostatného podnikatele. Stabilita společnosti závisí na vzájemném vztahu partnerů. V ČR existují dva typy osobních společností: *veřejná obchodní společnost* a *komanditní společnost*.

⁵ Živnosti řemeslné, např.: zámečnictví, hodinářství, truhlářství, zednictví, řeznictví a uzenářství apod. Živnosti vázané, např.: výroba, montáž a revize plynových zařízení nebo elektrických zařízení apod.

Veřejná obchodní společnost (v.o.s.) [viz § 95 až § 117]⁶ je společnost alespoň dvou osob, které se účastní podnikání nebo správy majetku a ručí za své dluhy společně a nerozdílně. Společnost je právnickou osobou a zapisuje se do obchodního rejstříku. Majetkem společnosti jsou peněžité i nepeněžité vklady společníků. Za závazky společnosti ručí společníci celým svým majetkem. Statutárním orgánem jsou všichni společníci, pokud není jinak uvedeno ve společenské smlouvě.

Komanditní společnost (k.s.) [viz § 118 až § 131] je společnost, kde alespoň jeden společník ručí za její dluhy omezeně (komanditista) a alespoň jeden společník neomezeně (komplementář). Zisk se rozděluje podle společenské smlouvy. Statutárním orgánem společnosti jsou komplementáři, komanditisté mají pouze kontrolní pravomoc. Postavení komplementářů lze přirovnat k postavení společníků ve veřejné obchodní společnosti a postavení komanditistů se blíží pozici společníků ve společnosti s ručením omezeným.

Kapitálové společnosti

Synek [2015] definuje kapitálovou společnost takto: „*charakteristickým rysem je kapitálová účast společníků, nikoliv jejich osobní účast na podnikání. Společníci ručí za závazky společnosti jen do výše svého vkladu*“. V ČR existují dva typy kapitálových společností: *společnost s ručením omezeným* a *akciová společnost*.

Společnost s ručením omezeným (s.r.o.) [viz § 132 až § 242] je „*společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění*“. Tzn., že společnost odpovídá za své závazky veškerým majetkem, zatímco společníci pouze do výše vkladu zapsaného v obchodním rejstříku. Podíl společníka ve společnosti se určuje podle poměru jeho vkladu, pokud společenská smlouva neurčí jinak. Společnost může být založená fyzickými i právnickými osobami, dokonce jen jednou osobou. Min. výše vkladu je stanovena na 1,- Kč⁷. Společenská smlouva obsahuje firmu společnosti, předmět podnikání, určení podílů a společníků, výši vkladu a základního kapitálu, počet jednatelů, vkladovou povinnost. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem je jeden nebo více jednatelů. Společenskou smlouvou lze zřídit dozorčí radu, která dohlíží na činnost jednatelů a provádí kontroly obchodních a účetních dokladů.

⁶ Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstev (zákon o obchodních korporacích). In *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 34.

⁷ Před změnou obchodního zákona v roce 2014 byla min. výše základního kapitálu 200 tisíc Kč, a každý společník musel vložit nejméně 20 tisíc Kč.

Akciová společnost (a.s.) [viz § 243 až § 551] je společnost, jejíž základní kapitál je rozdělen na určitý počet akcií. Charakteristickým znakem společnosti je akcie (cenný papír). Výše základního kapitálu je stanovena min. na 2 mil. Kč nebo 80 tisíc EUR⁸. K založení společnosti se vyžaduje přijetí stanov, které obsahují firmu a předmět podnikání, výši základního kapitálu, počet akcií, název a popis akcií, počet hlasů spojených s jednou akcií a způsob hlasování na valné hromadě, pravidla pro určení počtu členů představenstva a dozorčí rady, zvolená vnitřní struktura společnosti. Akciová společnost odpovídá za své závazky celým majetkem, akcionář za závazky neručí. Tzn., že společnost může pokračovat, i když odejdou zakladatelé, což je jednou z výhod. Mezi další výhody patří neomezená převoditelnost podílů (akcií). Zatímco mezi nevýhody patří zejména složité založení, kontrola ze strany státu, dvojí danění příjmů – zisk společnosti a následně dividend akcionářů. Vnitřní struktura společnosti se zřizuje buď dualistická (dozorčí rada a představenstvo) nebo monistická (správní rada a statutární ředitel). Vnitřní systém společnosti lze měnit změnou stanov. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada.

DRUŽSTVA [viz § 552 až § 773]

Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem podpory svých členů. Cílem tedy není vytvářet zisk. Družstvo musí mít nejméně tři členy. Další členy lze přijímat i po založení družstva. Družstvo je právnickou osobou, která za své závazky ručí celým svým majetkem. Základní jmění družstva tvoří vklady členů. Řídí se dle platných schválených stanov. Nejvyšším orgánem společnosti je členská schůze, na rozdíl od akciové společnosti má každý člen pouze jeden hlas. Statutárním orgánem družstva je představenstvo, které plní usnesení členské schůze. Orgánem družstva je ještě kontrolní komise, která kontroluje veškerou činnost družstva.

EVROPSKÉ SPOLEČNOSTI A SDRUŽENÍ

Evropské hospodářské zájmové sdružení je právnická osoba [Synek, 2015] založená smlouvou o sdružení a právně ustavena Radou EHS. Evropská společnost je forma podnikání, která podléhá právním normám Evropského společenství. Vzniká na základě směrnic EU. Jedná se o jakousi akciovou společnost.

⁸ Před změnou obchodního zákona v roce 2014 byl základní kapitál 2 mil. Kč bez veřejné nabídky a 20 mil. Kč s veřejnou nabídkou.

VEŘEJNÉ (STÁTNÍ) PODNIKY, NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Veřejné (státní) podniky jsou podniky [Synek, 2015], které jsou založeny státem nebo jeho organizačními složkami. Většinou se jedná o zajištění různých služeb: např. železniční a vodní doprava, správa silnic, pošta, rozhlas, TV atd. Tyto organizace jsou buď ve vlastnictví státu nebo organizačních složek nebo ve smíšeném vlastnictví s podporou soukromého sektoru. Některé činnosti mohou být zajišťovány neziskovými organizacemi.

3.1.2 Postup při založení podniku

Před vznikem podniku stojí podnikatel podle Kislingerové [2015] před základní otázkou: *„co (jaké výrobky) bude vyrábět nebo jaké služby bude poskytovat“*. S otázkou založení podniku souvisí [Kislingerová, 2015] zakladatelský projekt, který se zabývá tím, co bude vyrábět, jak vyrábět, jaké jsou příležitosti na trhu a zda je projekt reálný a efektivní. Součástí projektu je zakladatelský rozpočet, jehož smysl dle Kislingerové [2011] *„spočívá v kvantifikaci a specifikaci finančních zdrojů, které budou sloužit nejen k úhradě administrativních aktů spojených se založením, avšak zejména s vytvořením věcných předpokladů výroby nebo poskytování služeb“*.

Aby se podnikatel vyhnul případnému neúspěchu musí připravit projekt, který obsahuje veškeré aspekty spojené s financováním. Je nutné posoudit [Kislingerová, 2011] tři aspekty: rozsah výnosů, nákladů a zisků, dále rozsah dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku a zejména očekávanou výnosnost podniku, kapitálu a návratnost celého záměru. Důležité pro podnikatele je rozhodnutí, zda bude financovat podnikání z vlastních nebo cizích zdrojů, ze zdrojů krátkodobých nebo dlouhodobých. V okamžiku, kdy má podnikatel zpracovaný projekt a zajištěný kapitál, musí se rozhodnout [Kislingerová, 2015] pro volbu právní formy podniku.

Kritéria volby právní formy podniku [Kislingerová, 2015]:

- podnikatelské riziko – způsob a rozsah ručení (omezené nebo neomezené ručení⁹)
- oprávnění k řízení – zastupování podniku navenek, vedení podniku, spolurozhodování
- počet zakladatelů – min. počet právnických nebo fyzických osob k založení podniku

⁹ Omezené ručení - podnikatel (podílník) ručí pouze do určité hranice – podílu majetku, viz kapitálové společnosti. Neomezené ručení – podnikatel ručí za závazky podniku celým svým majetkem, viz osobní společnosti.

- nároky na počáteční kapitál – zákonem stanoven počáteční kapitál pro založení podniku, min. počáteční kapitál pouze u kapitálových společností
- administrativa a rozsah výdajů pro založení a provozování podniku – řada právně formálních kroků k založení podniků
- účast na zisku / ztrátě – rozdělení zisku mezi společníky
- finanční možnosti – finanční zdroje z vlastního nebo cizího kapitálu
- daňové zatížení – přímé a nepřímé daně¹⁰
- povinnost zveřejňování zatížení – povinnost společnosti publikovat výsledky hospodaření

3.2 Marketing

Prof. Philip Kotler považovaný za *otce marketingu* definuje marketing jako: „*společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot*“ Kotler, Armstrong [2004]. Stručně řečeno marketing je uspokojování potřeb za ziskem. Pro firmy je důležité [Kotler, 2013] přeměnit soukromou nebo společenskou potřebu ve výnosnou podnikatelskou příležitost.

Trh je místem, kde dochází ke směně produktů. „*V ekonomickém pojetí se jedná o skupiny kupující a prodávající, které obchodují danými komoditami. V marketingovém pojetí představují prodávající obvykle výrobce a kupující trh*“ Kotler, Armstrong [2004].

3.2.1 Marketingový mix – 4P marketing

„*McCarthy klasifikoval nejrůznější marketingové aktivity do čtyř širokých kategorií nástrojů marketingového mixu, které označil jako 4P marketingu: výrobek, cena, distribuce a komunikace (product, price, place, promotion)*“ Kotler [2013]. Velmi srozumitelně pro laiky vysvětluje uvedenou definici marketingového mixu Riedl [2005], který 4P marketing popisuje jako schopnost „*vytvořit hodnotu, o kterou je na trhu zájem (product) s odpovídající cenou (price), musí být schopna tuto hodnotu dodat na dané místo (place) a musí být schopná tuto hodnotu sdílet (promotion)*“.

¹⁰ Přímé daně: daň z příjmů fyzických a právnických osob, daň z nemovitosti, daň z převodu nemovitosti.
Nepřímé daně: daň z přidané hodnoty, daň spotřební a daň silniční.

MARKETINGOVÝ MIX

Produkt – představuje výrobky i návazné služby [Kotler, 2013], které firma nabízí zákazníkovi na cílovém trhu. [Riedl, 2005] doplňuje vysvětlení pojmu prof. Kotlera, že pod pojmem produkt si můžeme představit např. i myšlenky (programy politických stran a hnutí), fyzické či psychologické charakteristické rysy a další. Produkt je: *funkce, design, vlastnosti, značka, kvalita, obal, sortiment, záruka, služby, prezentace*.

Cena – představuje sumu peněz [Kotler, 2013], kterou musí zákazník vynaložit, aby výrobek získal. Cena se od ostatních nástrojů marketingového mixu [Riedl, 2005] odlišuje dvěma způsoby. Za první cena přináší peníze od zákazníka, zatímco ostatní nástroje 4P stojí peníze. Za druhé je snazší změnit cenu produktu než samotný výrobek, distribuci či komunikaci (reklamu či přímý prodej), např. formou slev, úvěrů, rabatů, celkovou situací na trhu. Při stanovení ceny musí firma sledovat tři faktory: reakci zákazníka, reakci konkurence a vliv nákladů. Cena je: *nákupní cena, prodejní cena, ceník, slevy, rabaty, náklady, elasticita, konkurence, splatnost, úvěr*.

Distribuce – zahrnuje veškeré aktivity směřující k tomu, aby se produkt [Kotler, 2013] stal fyzicky dostupný pro zákazníky. S distribucí jsou spojeny fyzické pohyby zboží, peněz, informací, komunikace, propagace. Distributoři musí zajistit kontakt se zákazníky [Riedl, 2005], jsou zodpovědní za stavy zásob a sortimentu. Distribuce je: *místo, typy a počet prostředníků, velkoobchod, maloobchod, logistika, rozmístění, pokrytí, intenzita*.

Komunikace – zahrnuje veškeré aktivity vedoucí k tomu, aby se zákazník [Kotler, 2013] s výrobkem seznámil a aby si jej zakoupil. Dnes patří komunikační politika [Riedl, 2005] k velmi důležitým částem moderního marketingu. Firmy se pomocí komunikačních nástrojů snaží oslovit nejenom skutečné, ale i potenciální zákazníky. Tzv. komunikační mix se člení na osobní komunikaci (osobní prodej) a neosobní komunikaci (reklama, PR). Komunikace je: *propagace, osobní prodej, reklama, publicita, podpora prodeje, sdělení, média, přímý marketing, PR*.

3.2.2 Marketingový výzkum

Základní členění výzkumu trhu [Kotler, 2013]:

- podle zdroje dat: primární, sekundární
- podle metody výzkumu: pozorování, focus groups, dotazování, experiment
- podle nástrojů výzkumu: dotazníky, kvalitativní metody, technologická zařízení
- podle výběru respondentů: jednotka výzkumu, velikost vzorku, metoda výběru
- podle metody kontaktu: korespondence, telefonování, osobní kontakt, online

ZDROJ DAT

Primární a sekundární data – sekundární data jsou data, které již někde existují, zatímco primární data jsou data nově sesbíraná. Primární data jsou časově a finančně nákladné, proto existuje snaha v první řadě získat informace z již existujících sekundárních dat, dostupných např. online na internetu.

METODY VÝZKUMU

Výzkum pozorováním – sběr dat pomocí pozorování zákazníků při nákupu a spotřebě zboží bez zásahu výzkumníků.

Výzkum pomocí focus groups – setkání 6 až 10 vybraných lidí na základě několika kritérií: demografické, psychografické a další. Zvolený moderátor vede sezení a klade vybraným lidem otázky dle připravené agendy.

Výzkum dotazováním – formou dotazníkového šetření s cílem zjistit znalosti, názory, preference a spokojenost lidí. Výzkum lze provádět online na webu nebo pomocí emailu, telefonicky nebo osobně přímo v terénu. Dotazník by měl být krátký a jednoduchý.

Výzkum formou experimentu – vědecký výzkum formou experimentu zahrnující dvě testované skupiny.

NÁSTROJE VÝZKUMU

Dotazníky – dotazník se skládá z řady otázek kladených respondentovi. Nejpoužívanější nástroj pro sběr primárních dat. Uzavřené otázky nabízejí na výběr připravené odpovědi, formulované tak, aby byly snadno pochopitelné. Otevřené otázky umožňují odpovědět vlastními názory, vypovídají o smýšlení lidí.

Kvalitativní metody – někteří marketéři tvrdí, že skutečné chování zákazníků ne vždy odpovídá tomu, co uvádí v dotaznících. Mají nestrukturovaný způsob měření s celou škálou možných odpovědí, pestrost je omezená pouze představivostí výzkumníka.

Technická zařízení – např. galvanometry měřící emoce lidí, tachistoskop – oční kamera studující pohyby očí.

VÝBĚR RESPONDENTŮ

Jednotka výzkumu: Koho se bude výzkum dotazovat?

Velikost vzorku: Kolika lidí bychom se měli dotazovat

Metoda výběru: Jak bychom měli respondenty vybírat?

METODY KONTAKTU

Korespondenční kontakt – poštou rozesílaný dotazník bez osobního pohovoru. Dotazníky jsou jednoduché a jasně formulované, bohužel návratnost je velmi malá.

Telefonické dotazování – metoda vhodná pro rychlé shromažďování dat. Tazatel může otázky respondentovi jasně vysvětlit. Hovory musí být stručné a neosobní.

Osobní kontakt – nejuniverzálnější metoda, avšak jedna z nejdražších metod. Existují dvě varianty osobního dotazování. Za první formou domluvené schůzky s finanční odměnou za poskytnutý rozhovor, za druhé formou náhodného dotazování na veřejnosti na rušných místech.

Online kontakt – rozvíjející se kontaktní metoda na internetu, která má mnoho způsobů provádění výzkumu. Dotazník může být na webových stránkách firmy nebo může mít umístěný banner na frekventovaném portálu¹¹.

3.2.3 Marketingový plán – struktura

Marketingový plán musí obsahovat „*analytické zdůvodnění, stanovení cílů, strategii a logický přenos těchto aspektů do všech možných konkrétních činností*“ Riedl [2005]. Dobrý marketingový plán je [Riedl, 2005] základem řízení firmy. Marketingové plánování přináší řadu výhod: firmy přemýšlí o své budoucnosti, snaží se dosáhnout stanovených cílů v určitém čase, zvyšují svou šanci objevit nové příležitosti na trhu, zlepšuje komunikaci uvnitř firmy, připravuje firmu na případně změny a jejich adaptabilitu a umožňuje průběžnou kontrolu chodu firmy.

Délka a struktura marketingového plánu [Kotler, 2013] se pohybuje v rozmezí cca 5 až 50 stran, kde menší firmy vytváří krátké a formální marketingové plány, zatímco korporace vyžadují pevně strukturované dokumenty.

Marketingový plán bude obsahovat:

- externí a interní analýzu s vyústěním do analýzy SWOT
- popis nástrojů marketingového mixu
- zhodnocení marketingové strategie

¹¹ Další možností metody kontaktu je oslovování potenciálních zákazníků formou rozesílání emailů.

V ideálním případě bude mít marketingový plán následující strukturu:

VNĚJŠÍ (externí) ANALÝZA

- analýza makroprostředí
- analýza trhu
- analýza zákazníka
- analýza konkurence
- analýza distribuce
- analýza struktury průmyslu (Porterovy síly)

VNITŘNÍ (interní) ANALÝZA

- analýza tržní pozice
- analýza marketingové strategie
- finanční analýza

CÍLE A STRATEGIE

- analýza SWOT
- alternativy
- marketingové cíle a strategie

MARKETINGOVÝ MIX

- politika produktu
- cenová politika
- distribuční politika
- politika marketingové komunikace

VNĚJŠÍ (externí) ANALÝZA zkoumá vývoj prostředí [Riedl, 2005] s cílem rozpoznat příležitosti a hrozby, a přitom musí neustále [Kotler, 2013] sledovat klíčové makroekonomické síly a faktory prostředí, které mají vliv na dosažení zisku firmy. Vnější analýza vychází z dílčích analýz [Riedl, 2005]:

Analýza makroprostředí – lze definovat jako vnější podmínky, které nemůže firma sama svou činností ovlivnit. Mezi hlavní faktory patří demografické (věková struktura), socioekonomické (změna příjmů, struktura výdajů), technologické (nové technologie), politické a legislativní (hospodářská politika, legislativa), sociální a kulturní (základní hodnoty společnosti, tradice), hospodářské (vývoj ekonomiky, inflace) a přírodní faktory (vliv podnebí).

Analýza trhu – kvantitativní analýza, kde se studuje velikost trhu (co do počtu jednotek), skladba a vývoj trhu. Základní dělení trhu: *trhy spotřebitelské (B2C) a průmyslové (B2B)*. Při popisu trhu je důležité vymezit výrobek, definovat zákazníka, vymezit čas, objemové jednotky, geografickou oblast a dodavatele.

Analýza zákazníka – studium současných a potenciálních zákazníků. Analýza v určitých segmentech trhu. Zjišťuje se, jak zákazníci získávají informace, jak nakupují a využívají výrobek.

Analýza konkurence – při analýze se zjišťuje typ a rozsah konkurence, chování hlavních konkurentů. Provádí se porovnání konkurence.

Analýza distribuce – analýza, která se provádí pouze v případě využívání obchodních partnerů (prodejců) na daném trhu.

Analýza struktury průmyslu (Porterovy síly) – pět konkurenčních sil podle Portera [Riedl, 2005]:

- 1) vnitřní konkurence - konkurence mezi firmami ve stejné průmyslové oblasti, velikost konkurence ovlivňuje počet dodavatelů a podíl na trhu, velikost trhu, struktura nákladů, růst výrobní kapacity, výstupní bariéry, stupeň koncentrace,
- 2) příchod nových konkurentů - trhy, kde jsou vstupní bariéry nízké, protože dodavatelé dosahují zisku a rostoucí trh láká nové dodavatele,
- 3) konkurence substitučních produktů – nebezpečí konkurence se zvyšuje, když se poměr mezi cenou a kvalitou u substitutů zlepšuje, zákazníci akceptují změny,
- 4) vyjednávací síla zákazníků – závisí na počtu zákazníků a jejich koncentraci,
- 5) vyjednávací síla dodavatelů – závisí na počtu dodavatelů a jejich koncentraci

VNITŘNÍ (interní) ANALÝZA – cílem analýzy je [Riedl, 2005] získání přehledu o klíčových kompetencích firmy, které mohou být výhodou na trhu. Detailně se interní analýzou zabývá marketingový audit. Každá firma musí [Kotler, 2013] zhodnotit své interní silné a slabé stránky. Vnitřní analýza vychází z dílčích analýz [Riedl, 2005]:

Analýza tržní pozice – pozice firmy na trhu z hlediska peněz, obrátu a podílu na trhu, odlišnosti segmentace trhu – variace výrobků, cenové rozpětí a distribuční kanály.

Analýza marketingové strategie – komparace marketingové strategie firmy s marketingovou strategií konkurence, analýza názvu značky, kvality výrobku, image značky, cenový rozdíl, vztah ceny a kvality, údaje o distribuci, prodejní metody, servis.

Finanční analýza – sledují se údaje o obrátu, o fixních a proměnných nákladech, o hrubém zisku po odečtu nákladů.

CÍLE A STRATEGIE – Kotler [2013] uvádí, že „celkové zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, jejich příležitostí a ohrožení se nazývá SWOT analýza. Je nástrojem pro monitorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí“. SWOT analýza – je syntézou poznatků z interní a externí analýzy. Analýza nesmí být rozsáhlá. Většinou se v každém z kvadrantů nachází ideálně do pěti faktorů. „SWOT analýza je východiskem pro stanovení marketingových cílů a strategií“ Riedl [2005]. SWOT analýza je zjednodušené schéma interní a externí analýzy.

3.3 Finance a účetnictví

Někdo by mohl říci, že termíny [Zikmund, 2011] výnosy a náklady, příjmy a výdaje, zisk a cash flow, výsledek hospodaření, výkaz zisku a ztrát (výsledovka), účetnictví a daňová evidence jsou základní ekonomické pojmy, které jsou zcela jasně srozumitelné. Avšak nejenom v Česku (ale i na světě) je jejich skutečný výklad na základě reálných finančních výsledků podniku velmi problematický.

3.3.1 Financování podniku

VÝNOSY, NÁKLADY A VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ

Synek [2011] definuje výnosy jako „peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité období (měsíc, rok) bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu“. Tzn., že nezáleží na tom, zda bylo skutečně firmě zapláceno za dodaný produkt či službu¹². **Výnosy podniku** tvoří [Pulkrab, 2007] **provozní výnosy** (tržby za prodej výrobků a služeb), **finanční výnosy** (vznikají v peněžních ústavech) a **mimořádné výnosy** (např. prodejem investičního majetku).

„Náklady podniku jsou peněžní částky, které podnik účelně vynaložil na získání výnosů“ Synek [2011]. **Náklady podniku**¹³ tvoří [Pulkrab, 2007] **provozní náklady** (mzdy, platy, energie, materiál), **odpisy** (dlouhodobý investiční majetek), **ostatní provozní náklady**, **finanční náklady** (úroky atd.) a **mimořádné náklady** (dary, odměny atd.).

¹² Př.: Firma A vystaví firmě B za poradenské služby fakturu na 20 000,- Kč s datem zdanitelného plnění 20. 03. 2018 a splatností 20. 04. 2018. Firma A si na straně výnosů připsala 20. 03. 2018 částku 20 000,- Kč.

¹³ Náklady: např. daňový odpis automobilu - tím, že vznikne náklad v hodnotě 20% z pořizovací ceny auta, tzn., že majitel již nebude muset platit pětinu auta a zároveň o pětinu auta nepřijde.

Výsledek hospodaření [Pulkrab, 2007] je rozdíl mezi výnosy a náklady, je-li výsledek kladný, jde o zisk, je-li výsledek záporný, jde o ztrátu. Rozdíl výnosů a nákladů je výsledek hospodaření před zdaněním. „*Přehled o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření podniku podává výkaz zisku a ztrát, stručně zvaný výsledovka*“ Synek [2011].

PŘÍJMY A VÝDAJE

„*Příjmy podniku jsou přírůstky peněžních prostředků (v širším pojetí všechny přírůstky aktiv) podniku v určitém období*“ Zikmund [2011]¹⁴. Zatímco peněžní příjmy představují [Synek, 2011] např. tržby při prodeji za hotové, úvěry od bank nebo hotovostní vklady majitele, tak peněžní výdaje představují např. zaplacení faktur za suroviny, vyplacení mezd a platů, platba režijních nákladů, splácení půjček, platba daní atd. „*Peněžní příjmy a výdaje představují trvalý peněžní tok, cash flow*“ Synek [2011].

TRŽBY vs. OBRATY

Tržby jsou hlavní složkou výnosů [Synek, 2011] většiny podniků a hlavním finančním zdrojem podniku, který slouží k úhradě jeho nákladů a daní, k výplatě dividend. Zikmund [2011] tržbu definuje jako „*úhrnný peněžitý příjem z prodeje za určitou dobu nebo při nějaké příležitosti*“. Jednotlivé složky tržeb (výnosů) lze zjistit z výkazu zisku a ztráty (výsledovky). Celkové tržby jsou souhrnem [Zikmund, 2011] tržeb za prodej nakupovaného zboží, vyrobených výrobků a poskytnutých služeb a majetku firmy.

Plánování tržeb – plán tržeb (prodejů) [Synek, 2011] stanoví předpokládané objemy prodejů (v jednotkách) a příjmy z prodejů (Kč) za určité období (rok, měsíc). Dělí se podle jednotlivých výrobků a zákazníků a většinou vychází z marketingového průzkumu trhu.

Obrat je definován podle Zikmunda [2011] takto: „*Celková hodnota výstupu z hospodářské činnosti uskutečněné během určitého časového období, obvykle měřená celkovými ročními tržbami po odečtení vráceného zboží*“. Tzn., že obrat se v 99 % případech rovná tržbám, pouze v 1 % se nedá vyčíslit z Výkazu zisku a ztráty. Velké rozdíly se mohou [Zikmund, 2011] objevit pouze u firem podnikajících v oblasti finančnictví.

¹⁴ Viz poznámka pod čarou č. 9 – příklad výnosů, v okamžiku proplacení faktury mluvíme o příjmech. Výnosy mohou být zároveň příjmy, např. nákup rohlíku v hotovosti.

ZISK vs. CASH FLOW

Cílem podnikání [Synek, 2015] je zhodnocení vloženého kapitálu, tedy generování zisku. Avšak zisk je pouze účetní veličina, protože skutečnými penězi je rozdíl mezi peněžními příjmy a peněžními výdaji, který se nazývá cash flow (peněžní tok). Zisk je pouze rozdíl mezi výnosy a náklady [Synek, 2011]. „Podnik může vykazovat zisk, přesto může mít nedostatek peněz a dostat se do finančních potíží“ Synek [2011].

3.3.2 Účetnictví

ÚČETNICTVÍ

Účetnictví je to samé, co bylo dříve známo jako [Kandler, 2015] podvojně účetnictví. V účetnictví se účtuje o stavu pohybu majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv, dále o výnosech a nákladech a o výsledku hospodaření. Účtování probíhá podvojným způsobem, známým jako Má dáti / Dal. Účetnictví je mnohem složitější systém než daňová evidence, proto účetnictví vedou specializované firmy nebo účetní. Povinnost vést účetnictví definuje zákon o účetnictví¹⁵ [viz § 1]: právnické osoby, zahraniční právnické osoby, fyzické osoby na základě svého rozhodnutí, fyzické osoby zapsané v obchodním rejstříku, organizační složky státu, fyzické osoby, pokud jejich obrat za předcházející kalendářní rok přesáhl částku 25 mil. Kč.

DAŇOVÁ EVIDENCE

Daňová evidence nahradila [Kandler, 2015] jednoduché účetnictví. Povinnost vést daňovou evidenci mají v drtivé většině podnikatelé - OSVČ. Stejně jako u vedení účetnictví, má i daňová evidence oporu v zákoně, tj. zákon o daních z příjmů¹⁶. Daňovou evidencí se rozumí evidence pro účely stanovení základu daně a daně z příjmů. Daňová evidence dle [viz § 7] zákona obsahuje údaje o: příjmech a výdajích / majetku a dlužích. Tato evidence příjmů a výdajů musí obsahovat [Kandler, 2015] veškeré peněžní a nepeněžní příjmy (hotovost, bankovní převody za předcházející kalendářní rok), včetně odpisů, stravného v rámci pracovních cest a výdajů na auto.

¹⁵ Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 107.

¹⁶ Zákon č. 586 ze dne 18. prosince 1992 o dani z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 117.

PLÁTCE DPH

V případě, že je podnikatel (OSVČ) plátcem DPH, musí dodržovat povinnosti stanovené zákonem o DPH¹⁷. Plátcem DPH se dle [viz § 6] uvedeného zákona stává osoba se sídlem v ČR, která za předchozích 12 kalendářních měsíců přesáhne obrat 1 mil. Kč. Dle [viz § 99] zdaňovacím obdobím je kalendářní měsíc. Plátce se může rozhodnout pro zdaňovací období za kalendářní čtvrtletí, pokud nepřesáhl jeho obrat za přecházející kalendářní rok částku 10 mil. Kč. Nový plátce DPH (OSVČ) má automaticky měsíční zdaňovací období (změna zdaňovacího období je stanovena nejdříve po 2 letech). Plátce DPH je povinen zároveň podávat kontrolní hlášení dle zvolené lhůty zdaňovacího období. Právnícké osoby podávají kontrolní hlášení za každý kalendářní měsíc.

3.4 Podnikatelský záměr

Podnikatelský plán (business plan) neboli častěji používaný termín *podnikatelský záměr* [Fotr, Souček, 2005] je většinou výsledkem získaných informací z technicko-ekonomických studií, finančního plánu a investičního programu. Podnikatelský záměr slouží zpravidla ke dvěma účelům: „*Jednak je to určitý vnitřní dokument, který slouží jako základ vlastního řízení firmy. Značný význam však má externí uplatnění podnikatelského záměru v případě, že firma hodlá financovat realizaci projektu s využitím cizího kapitálu*“ Fotr, Souček [2005]. V tomto případě je potřeba přesvědčit poskytovatele kapitálu [Fotr, Souček, 2005] (např. banku nebo investora) o výhodnosti a nadějnosti projektu, protože ta / ten hodnotí projekt z hlediska výnosnosti vložených prostředků, jejich návratnosti, včetně podnikatelského rizika. Základem je zpracování kvalitního podnikatelského záměru.

3.4.1 Struktura a náležitosti podnikatelského záměru

Podnikatelský záměr by měl splňovat určité požadavky [Fotr, Souček, 2005]:

- Stručnost a přehlednost (max. 50 stránek, standard 15-20 stránek)
- Jednoduchost (srozumitelnost pro bankéře a investory)
- Výhody produktu / služby pro zákazníka (tržní orientace)
- Orientace na budoucnost (zpracování prognóz a trendů)
- Věrohodnost a realizace projektu (záměr musí být uskutečnitelný)

¹⁷ Zákon č. 235 ze dne 1. dubna 2004 o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 78.

- Vyváženost optimistického a pesimistického potenciálu
- Upozornit na slabé a silné stránky, na rizika a výhody projektu
- Prokázat schopnost firmy platit úroky a splátky (bilance platební schopnosti)
- Kvalitní zpracování i po formální stránce

V ideálním případě by měl mít podnikatelský záměr následující strukturu¹⁸:

1. Obsah podnikatelského záměru
2. Podnikatelský projekt a jeho cíle
3. Marketingový, výrobní a finanční plán
4. Harmonogram, financování, přílohy plánu

Obsah podnikatelského záměru: název podniku, zakladatel(é) podniku, datum založení podniku, nosná podnikatelská myšlenka, poslání podniku, účel podnikatelského záměru, kontaktní údaje.

Podnikatelský projekt: obory podnikatelských činností, vstupní předpoklady, organizačně-právní forma, stadium rozvoje podniku, majetkoprávní vztahy, historie podniku, organizace podniku (systém řízení), místo podnikání, fungování podniku, dopady činnosti na životní prostředí, uplatňované postupy pro bezpečnost práce, postavení na trhu (SWOT analýza), charakteristika trhu.

Cíle projektu: výrobek nebo služba – popis a užitek výrobku, technologie a produkce.

Marketingový plán: prodejní strategie, cenová politika, propagace, distribuční cesty.

Výrobní plán: potřeby (budovy, stroje, materiál, zaměstnanci, energie, technologie aj.), produkční kapacita, logistika, dodavatelé.

Finanční plán: rozpočet zahajovacích výdajů, rozpočet měsíčních nákladů, předpokládaný finanční výsledek, tok hotovosti, zisky a ztráty, účetní výkazy.

Harmonogram: příprava na podnikání, založení podniku, zajištění finančních zdrojů do začátku podnikání, zajištění technologií, dodavatelů, lidských zdrojů, zahájení činnosti.

Financování: finance na rozvoj firmy a jejich zdroje – vlastní vs. cizí, rekapitulace majetku.

Přílohy: certifikáty, patenty, osvědčení, mapa umístění provozovny, propagační materiály, nájemní smlouva, smlouva s dodavateli a odběrateli, smlouvy se zaměstnanci aj.

¹⁸ *iPodnikatel.cz*. Portál pro začínající podnikatele. Podnikatelský záměr. [online]. [cit. 2018-03-23]. Dostupné z: <<http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/obsah-vzor-podnikatelskeho-zameru.html>>

4 Vlastní práce

4.1 Technický popis vybraného lesního majetku

Základní údaje o vybraném lesním majetku:

Název lesního majetku:	Denisa Strapinová (LHC Studenec)
Právní forma podnikání:	fyzická osoba – OSVČ
Kód LHC:	501765
Orgán státní správy lesů:	ORP Jilemnice, okres Semily, Liberecký kraj Krajský úřad Libereckého kraje, Odbor životního prostředí a zemědělství Ministerstvo zemědělství ČR

Vlastník lesních pozemků:

Denisa Strapinová
Janovská 398
109 00 Praha 10 – Horní Měcholupy

IČO: 04340248

DIČ: 8362020172

Telefon: +420 608 584 404
+420 734 546 446

E-mail: strapinovi.lhcstudenec@gmail.com

LHC Studenec byl vytvořen pro pozemky určené k plnění funkcí lesa (PUPFL) v majetkové správě RNDr. Marty Matějkové, která se stala právoplatnou majitelkou LHC Studenec na základě letitého dědického řízení. Darovací smlouvou v roce 2015 se majitelkou LHC Studenec stala paní Denisa Strapinová, dcera RNDr. Marty Matějkové.

Zadavatelem zpracování lesního hospodářského plánu pro LHC Studenec byl správce majetku RNDr. Marta Matějková, zastoupená odborným lesním hospodářem panem Slavomírem Beranem.

Lesní hospodářský plán zpracovala firma Lesprojekt východní Čechy, s. r. o. se sídlem v Hradci Králové. Odpovědným pracovníkem za vyhotovení LHP byl Ing. Vladimír Flídr.

Lesní hospodářský plán (LHP) pro lesní hospodářský celek (LHC) Studenec byl zpracován samostatně v roce 2009 na období platnosti od 1. 10. 2010 do 31. 12. 2019. Důvodem pro vyhotovení nového LHP byly mimořádné těžby v letech 2007 a 2009, které představovaly 87,5 % celkové maximální výše těžeb LHP s platností od 1. 1. 2017 do 31. 12. 2016. Dalším důvodem bylo zjištění skutečného stavu lesních porostů a návrh nových hospodářských opatření.

Lesní majetek se rozkládá na 2 katastrálních územích. Největší část majetku se nachází v k. ú. Studenec u Horek (179,11 ha). Zbytek majetku se nachází v k. ú. Levínská Olešnice (2,16 ha). Plocha všech pozemků určených k plnění funkcí lesa (PUPFL) zahrnutých do LHP činí 181,27 ha¹⁹.

Tabulka č. 1: Přehled ploch zahrnutých do LHP

Plocha /ha/					
Porostní	Bezlesí	Lesní pozemky	Jiné pozemky	PUPFL	Ostatní pozemky
175,54	5,71	181,25	0,02	181,27	0,00

Zdroj: vlastní zpracování

Na LHC Studenec vykonává v současnosti odbornou správu lesů od listopadu 2014 pan Ing. Jan Vacek, OLH, z Řečan nad Labem²⁰.

Tabulka č. 2: Přírodní lesní oblasti

Označení PLO	PUPFL /ha/
23 - Podkrkonoší	181,27

Zdroj: vlastní zpracování

Administrativně správní příslušnost LHC se nachází na území ORP Jilemnice v Libereckém kraji. Území LHC není členěno na nižší organizační jednotky. Právní forma podnikání na lesním

¹⁹ LHC Studenec: *Textová část LHP*, Hradec Králové: Lesprojekt východní Čechy, s.r.o. Platnost 1. 1. 2010 – 31. 12. 2019, číslo LHC 501 765.

²⁰ Smlouva o výkonu funkce odborného lesního hospodáře uzavřená podle ustanovení § 37 odst. 1-3 zákona č. 289/1995 Sb., o lesích a o změně a doplnění některých zákonů (lesní zákon), 1. 11. 2014, Praha.

majetku LHC Studenec je v současnosti fyzická osoba. Paní Denisa Strapinová podniká jako OSVČ.

Tabulka č. 3: Lesní vegetační stupeň

Stupeň	Označení	Porostní půda /ha/	%
4.	Bukový	31,67	17
5.	Jedlo-bukový	149,60	83
Celkem		181,27	100

Zdroj: vlastní zpracování

4.2 Ekonomické zhodnocení současného stavu (období 2014 – 2017)

Autor popisuje stav lesního hospodaření za uvedené období na lesním majetku na základě projektů lesnické činnosti vypracovaných odborným lesním hospodářem zaměřených na obnovu, ochranu a výchovu lesa a těžbu. Dále je v textu prezentován rozdíl mezi příjmy a výdaji za uvedené období na základě informací získaných z daňových přiznání a projektů lesnické činnosti.

4.2.1 Lesní hospodaření²¹

Plocha obnovených lesních porostů ve srovnání uvedených tří let vykazuje vyrovnaný trend. Větší plocha zalesnění v roce 2015 je po výměně OLH a firmy provádějící komplexní lesnickou činnost na LHC Studenec, protože byly nalezeny za jejich hospodaření nedostatky v zalesňování, které musely být urgentně novou firmou na obnovu lesa napraveny. Podíl opakovaného zalesňování se zvýšil zejména na dřívě zalesněných velkých holinách, kde díky velkému suchu v roce 2016 a 2017 došlo k uschnutí některých sazenic. Dle lesního zákona č. 289/1995 Sb., se na majetku LHC Studenec zvyšuje podíl listnatých dřevin jako MZD při umělé obnově lesa.

²¹ Vacek, J. 2015. *Projekt lesnické činnosti na LHC Studenec na rok 2015*, Řečany nad Labem, 9 s., číslo LHC 501 765
Vacek, J. 2016. *Projekt lesnické činnosti na LHC Studenec na rok 2016*, Řečany nad Labem, 10 s., číslo LHC 501 765
Vacek, J. 2017. *Projekt lesnické činnosti na LHC Studenec na rok 2017*, Řečany nad Labem, 10 s., číslo LHC 501 765
Vacek, J. 2018. *Projekt lesnické činnosti na LHC Studenec na rok 2017*, Řečany nad Labem, 10 s., číslo LHC 501 765

Tabulka č. 4: Obnova lesa (v ha)

Způsob obnovy	2015	2016	2017	2018 (plán)
Umělá	4,94	3,61	3,61	0,73
z toho: opakovaná	1,66	1,34	2,22	X
Přirozená	1,36	0	0	X
Celkem	6,30	3,61	3,61	0,73

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 5: Umělá obnova podle druhů dřevin (ha)

Umělá obnova	2015	2016	2017	2018 (plán)
Smrk	3,61	2,90	2,59	0,07
Javor	1,33	0,71	0,65	X
Buk	X	X	0,16	0,66
Olše	X	X	0,21	X
Celkem	4,94	3,61	3,61	0,73

Zdroj: vlastní zpracování

V ochraně lesa prováděl vlastník lesa v období 2015 až 2017 jak ochranu mladých kultur formou ožinu nebo postřiku proti buřeni, tak ochranu nátěrem mladých kultur proti okusu dřevin zvěří. Obranná opatření v boji s podkorním hmyzem byla na LHC Studenec preventivně prováděna formou kladení lapáků. V roce 2016 bylo položeno celkem 225 ks (57/56/36/39/37) lapáků v pěti sériích a v roce 2017 položeno 149 ks (41/36/36/36) lapáků ve čtyřech sériích, obranné opatření formou feromonových lapačů bylo použito pouze v roce 2017 a to v počtu 12 ks (pouze jedno vybrané oddělní – odd. 3).

Tabulka č. 6: Ochrana lesa (v ha)

Způsob ochrany	2015	2016	2017
Ožin buřeně – 1. zásah	6,98	8,55	X
Ožin buřeně – 2. zásah	3,95	X	X
Postřik buřeně	0,60	1,16	X
Ochrana proti okusu zvěře nátěrem	56 634 ks	46 291 ks	17 143 ks

Zdroj: vlastní zpracování

Z důvodu dvou faktorů: za 1) vyčerpání závazného ukazatele LHP téměř z 80 % špatným hospodařením firmou Strombuch do roku 2014 a za 2) větrnou a kůrovcovou kalamitou zejména v letech

2016 až 2017 byl donucen vlastník lesa provádět pouze nahodilé těžby. Vzhledem ke skladbě lesa, kdy na LHC Studenec je téměř jehličnatá monokultura, se provádí těžba především smrkového dříví.

Tabulka č. 7: Těžba dřeva (m³)

Druh těžby	2015	2016	2017
Mýtní úmyslná	369,14	X	X
Nahodilá	256,90	831,73	736,10
Celkem	626,04	831,73	736,10

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 8: Umělá obnova podle druhů dřevin (ha)

Těžba dřeva podle druhu dřevin	2015	2016	2017
Smrk	509,12	688,58	652,07
Modřín/Borovice	116,92	143,15	67,22
Ostatní	X	X	16,81
Celkem	626,04	831,73	736,10

Zdroj: vlastní zpracování

4.2.2 Finanční výsledek²²

Vlastník lesa RNDr. Marta Matějková byla do konce roku 2015 kvartální plátce DPH. Nová majitelka lesa Denisa Strapinová (změna majitele popsána viz výše v textu) byla pro roky 2016 a 2017 měsíčním plátcem DPH, protože v době svého vzniku jako fyzická osoba (OSVČ) podnikající v lesním hospodářství patřila dle zákona o DPH automaticky do měsíčního zdaňovacího období. Od roku 2018 se vlastník lesa rozhodl pro kvartální zdaňovací období. Důvodem volby pro platbu DPH od začátku podnikání jako OSVČ bylo, že dodavatelé prací jsou z většiny plátcí DPH.

Vlastník lesa vede po celou dobu podnikání v lesnictví daňovou evidenci (tzv. „jednoduché účetnictví“), které je podkladem pro stanovení základu daně a daně z příjmů. Daňová evidence dle [viz § 7] zákona o dani z příjmu obsahuje údaje o: příjmech a výdajích / majetku a dlužích (veškeré peněžní a nepeněžní příjmy za předcházející kalendářní rok).

²² Pro účely finančního vyhodnocení u fyzické osoby v textu práce nahrazuji dlouhý termín *rozdíl mezi příjmy a výdaji* (daňová evidence) kratším termínem **finanční výsledek** (termín uměle zaveden autorem).

V tabulce č. 9 je uveden finanční výsledek vlastníka (vlastníků) lesa za období 2014 až 2016 získaný na základě dat z daňových přiznání za rok 2014, 2015, 2016.

Tabulka č. 9: Finanční výsledek vlastníka lesa za období 2014 až 2016

Rok	Celkové příjmy (Kč)	Celkové výdaje (Kč)	Finanční výsledek (Kč)
2014	969 349	637 128	332 221
2015	1 084 212	830 921	253 291
2016	1 366 901	1 093 521	273 380
Celkem	3 420 462	2 561 570	858 892
Průměr	1 140 154	853 857	286 298

Zdroj: vlastní zpracování

Dále je uvedena tabulka průměrných výdajů za vybrané výkony v lesnické činnosti za uvedené období 2014 až 2017.

Tabulka č. 10: Průměrné vlastní výdaje vybraných výkonů (v Kč) za období 2014 až 2017

Výkon - činnost	t. j.	2014	2015	2016	2017	2018 (plán)
Obnova lesa	ks	X	11,50	3,00 ²³	3,90 ²⁴	5,00 ²⁵
Ochrana lesa - nátěr	ks	X	1,00	0,50 ²⁶	0,75 ²⁷	0,70 ²⁸
Ochrana lesa - ožin	ha	X	6 000	6 500	7 200	7 000
Ochrana lesa - postřik	ha	X	X	X	X	3 600 ²⁹
Přibližování	m ³	170	170	170	170	170
Těžba lesa	m ³	130	130	130	130	130

Zdroj: vlastní zpracování

4.3 Marketingový plán

Marketingový plán obsahuje vnější analýzu, vnitřní analýzu, s vyústěním do analýzy SWOT, zhodnocení marketingové strategie a cílů a popis nástrojů marketingového mixu.

²³ Vysvětlivky: cena za práci bez materiálu (bez sazenic).

²⁴ Vysvětlivky: cena za práci bez materiálu (bez sazenic).

²⁵ Vysvětlivky: cena za práci bez materiálu (bez sazenic).

²⁶ Vysvětlivky: cena za práci bez materiálu (bez nátěru).

²⁷ Vysvětlivky: cena za práci bez materiálu (bez nátěru).

²⁸ Vysvětlivky: cena za práci bez materiálu (bez nátěru).

²⁹ Vysvětlivky: cena za práci bez materiálu (bez Roundupu), všechny ceny v tabulce jsou uvedené bez DPH.

4.3.1 Vnější (externí) analýza

Analýza makroprostředí

LHC Studenec byl zařazen mezi lesy hospodářské. Dle lesního zákona č. 289 / 1995 je hlavní funkcí hospodářských lesů funkce dřevoproductční. Z vnějších podmínek makroprostředí vlastník lesa v současnosti sleduje především hospodářské a socioekonomické faktory. Finanční výsledek při podnikání v lesnictví ovlivňuje ekonomický vývoj cen v lesním hospodářství, na straně PŘÍJMŮ zejména vývoj průměrné ceny surového dříví na tuzemském trhu, na straně VÝDAJŮ vývoj průměrné ceny lesnických prací na obnovu, ochranu a výchovu lesa, dále těžbu a dopravu. Politické, sociální a kulturní faktory zůstávají za poslední roky podle vlastníka lesa v tzv. statu quo (velké změny nastaly v roce 1989, změnou politického režimu). Největším problémem posledních let v lesnictví je narůst abiotických (vítr) a biotických faktorů (kůrovec), které způsobují zvýšení výdajů na ochranu lesa, což znamená snížení finančního výsledku. Proto je třeba dnes pro vlastníka lesa důležitý monitoring přírodních faktorů.

Analýza trhu

Na průmyslovém trhu (business to business, B2B) jsou obchodním partnerem vlastníka lesa (prodejce surového dříví) všichni dřevo-zpracovatelé (pilařské závody). Na tuzemském trhu se nachází dostatečný počet dřevo-zpracovatelů, k těm velkým patří cca 10 firem v ČR. V regionu Jilemnicka se nachází min. 3 střední pilařské závody³⁰, avšak z důvodu výkupní ceny surového dříví vlastník lesa spolupracuje s dřevo-zpracovateli mimo region, zejména ve Středočeském kraji³¹ a kraji Vysočina. V současnosti je z důvodu kůrovcové kalamity na tuzemských pilařských závodech nadbytek surového dříví, který snižuje výkupní cenu dříví směrem dolů, v neprospěch prodejců dříví (vlastníků lesa).

³⁰ V regionu Jilemnicka se nachází tyto tři pilařské závody: JILOS HORKA s. r. o. v obci Horka u Staré Paky – součástí firmy WOTAN FOREST a. s. člen koncernu AGROFERT, dále Pila Novotný ve městě Jilemnicích a Pila Morávek ve městě Jilemnice – Hrabačov.

³¹ Např. Pila BENZ s. r. o. v Suchdole na Kutnohorsku, pila OTAKAR REZEK v obci Skřivany u Nového Bydžova, Dřevařské centrum s. r. o. – Pila Bohdaneč v obci Bohdaneč u Zruči nad Sázavou.

Analýza zákazníka

Pro vlastníka lesa (prodejce surového dříví) jsou „zákazníci“ pilařské závody na průmyslovém trhu. Přímá orientace na zákazníka (business to customer, B2C) de iure neexistuje. Analýza „zákazníka – pilařské závody“ popsána viz výše v textu v *analýze trhu*.

Analýza konkurence

V regionu Jilemnicka jsou desítky vlastníků lesních pozemků, avšak co do velikosti LHC Studenec (181 ha) lze považovat za konkurenty pouze obecní lesy (Studenec u Horek, cca 10 ha), Lesy ČR s. p. a církevní lesy (farnost Nová Paka, cca 12 ha), které však nedosahují takové velikosti ani společně dohromady.

Analýza struktury průmyslu (Porterovy síly), 5F

Vnitřní konkurence

Na tuzemském trhu jsou desítky lesnických společností nabízející komplexní péči o les. Na regionálním trhu Jilemnicka není dostatečný počet firem nabízející komplexní péči o les, protože nedisponují dostatečnou pracovní silou, která by nabízela kvalitu. Cena za lesnické práce je mírně nadprůměrná ceně na trhu. Lesnické firmy v regionu³² se pouze specializují na obnovu, ochranu a výchovu lesa nebo těžbu a přibližování jako nekomplexní nabídku.

Příchod nových konkurentů

Možnost vstupu konkurenčních firem není aktuální otázkou z důvodu nedostatku kvalifikované pracovní síly v oboru. Příznivé zisky pro dodavatele v současnosti trh nenabízí.

Konkurence substitučních produktů

Hrozba substitutů je minimální, protože dříví je v ČR jedinou skutečně obnovitelnou surovinou a zdrojem energie.

³² Seznam regionálních dodavatelů lesnických prací: Czech Forest s.r.o. - Roztoky u Jilemnice, DrLes s.r.o - Košťálov, Jan Onderčanin - Stará Paka, Lesy Dolejš - Roztoky u Jilemnice, Lukáš Koloc – Nová Paka. Martin Štěpán – Čistá u Horek, Progles s.r.o. – Jičín, Radek Link – Vrchlabí, PROFILes s.r.o. – Dolní Branná, HB.DŘEVO s.ro. Horní Brusnice.

Vyjednávací síla zákazníků

Zákazníkem jsou pilařské závody, kde cenu za surové dříví ovlivňuje cena na trhu – poptávka vs. nabídka. V současnosti nabídka surového dříví převyšuje poptávku z důvodu kůrovcové kalamity. Cenu a odbyt surového dříví ovlivňují i zahraniční trhy, zejména trh se dřevem se sousedním Německem.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vlastník lesa spolupracuje s regionálními dodavateli lesnických prací. Síla dodavatelů je přirozeně vyšší, čímž je na nich majitel lesa závislejší, protože konkurence na regionálním trhu mezi dodavateli je velmi nízká.

4.3.2 Vnitřní (interní) analýza

Analýza tržní pozice

Postavení na tuzemském trhu je bezvýznamné vzhledem k postavení jiných vlastníků (Lesy ČR, obecní lesy, církevní lesy, vojenské lesy atd.). Na regionálním trhu Jilemnicka patří vlastníku lesa jedna z vedoucích pozic prodeje surového dříví, protože je největším vlastníkem lesních pozemků co do počtu ha.

Analýza marketingové strategie

Cílovým trhem pro vlastníka lesa je již zmiňovaný průmyslový trh (business to business, B2B). Dle typologie Philipa Kotlera pozice na trhu lze vlastníka lesa na tuzemském trhu zařadit do pozice – strategie následovníka, protože má velmi skromný podíl na českém trhu.

4.3.3 Cíle a strategie

Tabulka č. 11: Analýza SWOT

<p>Silné stránky (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ stabilita ➤ dobré jméno ➤ pozitivní spolupráce s orgány státní správy lesů – ORP Jilemnice, krajský úřad v Liberci a ČIŽP ➤ spolehlivý OLH a obchodní zástupce ➤ největší vlastník lesa v regionu Jilemnicka ➤ nulová nabídka podnikatelských činností (Tree House, pěstování vánočních stromků) na regionálním trhu 	<p>Slabé stránky (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ výskyt finančních problémů – platební neschopnost ➤ zaostávající spolupráce s místními lesníky - myslivci ➤ nedostatky při ochraně lesa
<p>Příležitosti (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ doplňující podnikatelské aktivity (pěstování vánočních stromků, prodej klestu na štěpku, farmový chov – mini obora, Tree House) ➤ možnost finanční podpory z EU ➤ investice do lesnické technologie a strojů 	<p>Hrozby (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ pokles průměrné ceny za surové dříví ➤ nedostatek kvalifikované pracovní síly v lesnictví ➤ nárůst abiotických a biotických faktorů

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 12: Alternativy

	Alternativa 1 Vstup na průmyslový trh v zahraničí	Alternativa 2 Doplňující podnikatelské aktivity
Uskutečnitelnost	Těžká	Střední
Řešení problému	Dlouhodobé	Střednědobé
Cílový trh	Zahraniční trh	Tuzemský trh
Odůvodnění	Oslovení nových odběratelů – pilařských závodů v zahraničí	Zlepšení finančního výsledku

Zdroj: vlastní zpracování

Alternativa 1

Zjistit možnosti prodeje surového dříví zahraničním pilařským závodům, zejména na trhu v Německu a Polsku. Provést analýzu trhu. Zvýšení výdajů na průzkum trhu.

Alternativa 2

Rozšíření podnikatelských aktivit vlastníka lesa na tuzemském trhu. Cílem má být hospodaření vlastníka lesa bez závislosti pouze na prodeji surového dříví, protože narůst biotických a abiotických faktorů může vést k poklesu průměrné ceny surového dříví na trhu a zvýšení výdajů v ochraně lesa, tedy snížení finančního výsledku. Hledání alternativních příjmů.

Marketingové cíle a strategie

Hospodářský záměr vlastníka vychází ze získaných zkušeností a koncepce hospodaření na LHC. Základním principem je postupný přechod k přírodě blízkému způsobu hospodaření s dosažením optimální věkové skladby a druhové diverzity porostů, při optimálním využití produkčních možností porostů a zachování všech funkcí lesa.

Cílem je dosahovat optimálních výnosů z lesa, při dodržení všech zákonných povinností vyplývajících ze zákona č. 289/1995 Sb. (lesního zákona) a zákona č. 114/1992 Sb. (zákon) o ochraně přírody a krajiny) a dlouhodobě udržet na LHC vyrovnané hospodaření.

4.3.4 Marketingový mix

Politika produktu

Vlastník lesa prodává pouze surové dříví pilařským závodům mimo region působnosti, důvodem je rozdílná výkupní cena jednotlivých pilařských závodů. Surové dříví vlastník dodává ve čtyřech sortimentech: pilařská kulatina, KPZ, vláknina (agregát) a palivo.

Cenová politika

Vlastník lesa prodává surové dříví dřevo-zpracovatelům mimo svůj region z důvodu jejich vyšší výkupní ceny. Vlastník lesa nemá vliv na stanovení průměrné ceny surového dříví na tuzemském trhu, pouze si může vybírat mezi pilařskými závody s nabídkou vyšší výkupní ceny z důvodu vidiny vyššího finančního výsledku.

Distribuční politika

Distribuce prodeje surového dříví mezi vlastníkem lesa a pilařským závodem má dva kanály. Mezi prodejcem dříví (vlastníkem lesa) a odběratelem (pilařský závodem) je zprostředkovatel obchodní zástupce pracující pro vlastníka lesa.

Politika marketingové komunikace

Komunikačním nástrojem vlastníka lesa je osobní komunikace (osobní prodej), protože se orientuje na průmyslový trh (B2B). Vlastník lesa pro prodej surového dříví nepoužívá webové stránky ani reklamu ani jiný propagační kanál.

4.4 Podnikatelský záměr

Cílem podnikatelského záměru je rozšíření podnikatelských aktivit současného vlastníka lesa, jehož podnikání v lesnictví je závislé pouze na prodeji dřevní hmoty pilařským závodům. Cenu za prodej dřevní hmoty na trhu nemůže majitel lesa ovlivnit. Z důvodu zvýšení větrných a kůrovcových kalamit v posledních letech, které snižují výkupní cenu za dřevní hmotu, je záměrem vlastníka lesa stabilizovat svůj byznys tak, aby nebyl jeho finanční výsledek z podnikání závislý pouze na jedné komoditě. Výsledkem bude návrh nové hospodářské jednotky, který spojí současný lesní majetek s dalšími doplňkovými podnikatelskými činnostmi s cílem vytvořit samostatnou hospodářskou jednotku s kladným hospodářským výsledkem.

Vlastník lesa má pro navrhované podnikatelské činnosti dobré vstupní podmínky. Osobně vlastní prostory, na kterých se má realizovat nový byznys dle podnikatelského záměru. Zatímco nákup nové techniky nebude pro své podnikání majitel lesa potřebovat, tak některé technologie vlastní osobně sám (např. dřevní hmotu – kůly pro stavbu oplocenek, smlouvu s lesnickou firmou na pěstební činnosti a ochranu lesa). Výhodou současného podnikatele je i dobrá orientace v lesnictví, ve kterém již podniká, a to dle živnostenského zákona jako fyzická osoba – OSVČ. Majitel lesa si musí zejména připravit reálný rozpočet pro zahájení nových podnikatelských činností a rozpočet provozních výdajů, které budou mnohem nižší než výdaje pro zahájení podnikatelské činnosti. Podnikatel disponuje vlastním kapitálem, avšak pro zahájení nových podnikatelských aktivit (vstupní výdaje) bude potřebovat i cizí kapitál, pravděpodobně formou půjčky z banky. Což souvisí i s volbou právní formy podnikání nové hospodářské jednotky, která je popsána v kapitole **4.5. Právní forma nového subjektu.**

Autor v práci používá v předkládaném návrhu podnikatelského záměru ekonomickou terminologii daňové evidence z důvodu návaznosti na současné podnikání majitele lesa. Nicméně pro budoucí podnikání při spojení současného lesního majetku a navrhovaných doplňkových podnikatelských aktivit je doporučena nová právní forma podnikání, tzn. jiný typ právní formy než fyzická osoba – OSVČ.

Podnikatelský záměr bude obsahovat tyto podnikatelské činnosti:

- **PRODEJ KLESTU NA ŠTĚPKU**
- **PĚSTOVÁNÍ VÁNOČNÍCH STROMKŮ**
- **FARMOVÝ CHOV – MINI OBORA**
- **TREE HOUSE**

4.4.1 Pěstování vánočních stromků

Na lesním majetku LHC Studenec předchozí vlastník založil cca před 6 až 7 lety plantáž na pěstování vánočních stromků na ploše o výměře 0,62 ha v oddělení 4Ba403 v prostoru pod elektrovodem (bezlesí dle LHP). V plantáži se nachází tyto dřeviny: *smrk pichlavý*, *borovice lesní*. Současný majitel lesa předpokládá prodej vánočních stromků cca za 1 až 2 roky. Stav počátečních výdajů na založení plantáže nelze zjistit. Finanční výsledek lze velmi těžce odhadnout.

Současný majitel lesa chce rozšířit plantáž na pěstování vánočních stromků na ploše o výměře 1,4 ha v prostoru pod elektrovodem (bezlesí), protože chce využít k podnikání co nejvíce prostoru pod elektrovodem (bezlesí) z celkové výměry 5,71 ha (v současnosti využitá plocha bezlesí: 0,62 ha – plantáž na pěstování vánočních stromků, předpokládaná využitá plocha bezlesí: 1,4 ha - plantáž na pěstování vánočních stromků, předpokládaná využitá plocha bezlesí: 1,05 ha – mini obora pro chov dančí zvěře).

Záměrem je založení malé až střední plantáže do 5 ha. Pro pěstování vánočních stromků [Teska, 2014] se hodí polohy s nadmořskou výškou od 300 do 1000 m. n. m. s průměrnými ročními srážkami 600 mm. Tvar plantáží by měl tvořit čtverec, nejlépe protáhlý obdélník. Vhodné je pěstovat více druhů dřevin, především nejžádanější druhy dřevin na trhu: „*Jedná se tedy o smrk pichlavý (sklizeň po 8 letech), borovici černou (sklizeň po 7 letech), jedli kavkazskou (sklizeň po 10 letech) a jedli bělokorou (sklizeň po 10 letech)*“ Teska [2014].

Pozemek pro pěstování vánočních stromků se nachází v oddělení 3Ba401 o výměře 1,4 ha (viz fotografie v příloze práce) nedaleko od hlavní silnice spojující obce Studenec u Horek s obcí Žďár a Levínská Olešnice. Obec Studenec u Horek leží na hlavním silničním tahu mezi obcemi Nová Paka, Jilemnice a Vrchlabí (směr od Prahy do Krkonoš, který je významným turistickým centrem ČR). Dostupnost plantáže v zimních měsících při sklizni stromků je bezproblémová.

Založení plantáže

Nejprve je nutno navrhovaný pozemek oplotit. Pro zvolenou plochu o velikosti 1,4 ha je potřeba zbudovat 906 m oplocení³³ z lesnického uzlového pletiva a dřevěných kůlů. Kůly by [Teska, 2014] měly být od sebe ideálně vzdáleny 3 m. Lesnické uzlové pletivo se nejčastěji prodává v rolích po 50 m. Ke zbudování celého oplocení bude potřeba 302 kůlů. Rozměr jednoho kůlu [Teska, 2014] by měl být ideálně 220 cm na délku a střední průměr 12 cm. Při 302 kůlech se dostaneme cca na 7,55 m³ dřevní hmoty v tyčovíně. Tyčovinu na kůly pro oplocení plantáže použije vlastník lesa ze zbytků po těžbě dřeva z vlastního materiálu (minimální výdaje).

Sadba bude probíhat standardně ručně zasmluvněnou lesnickou firmou, která provádí zalesňování holin po těžbě. Všechny stromky [Teska, 2014] budou sázeny v doporučeném sponu 1,2 x 1,2 m. Na plantáži vysadíme cca 6 944 ks stromků. Zastoupení druhů dřevin na plantáži rozdělíme poměrně. Pro sadbu použijeme školované sazenice 2+1 či 2+2 o velikosti 26 – 35 cm. Celkový rozpočet na založení plantáže je uveden v tabulce č. 13.

Tabulka č. 13: STROMKY – zahajovací výdaje

Činnost / Materiál	MJ	Kč/MJ	Množství/MJ	Celkem (Kč)
Lesnické pletivo	bm	25	906	22 650
Stavba oplocenky – výška 160 cm (práce)	bm	50	906	45 300
Pořízení kůlů (samovýroba)	m ³	X	7,55	X
Celkové výdaje na oplocení plantáže				67 950
Zalesnění do půdy - ručně	ks	5	6 944	34 720
Sazenice SM pichlavý ³⁴ (<i>Picea pungens</i>)	ks	9,60	1 736	16 666
Sazenice BO černá (<i>Pinus nigra</i>)	ks	11,00	1 736	19 096
Sazenice JD kavkazská (<i>Abies nordmanniana</i>)	ks	10,80	1 736	18 749
Sazenice JD bělokorá (<i>Abies alba</i>)	ks	9	1 736	15 624
Celkové výdaje na zalesnění plantáže				104 855

Zdroj: vlastní zpracování

³³ Rozměry délek oplocenky jsou 440 m, 50 m, 320 m a 96 m (tvar lichoběžníku). Měřeno osobně v terénu.

³⁴ Ceník jaro / podzim 2018 viz *Lesoškolky*. Lesní školky s tradicí, historie pěstování sadby od roku 1895. [online]. Řečany nad Labem. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <http://lesoskolky.cz/files/odbyt/lesoskolky_cenik_jaro-2018.pdf>

Péče o plantáž a prodej vánočních stromků

Každým rokem od založení plantáže bude nutná ochrana vánočních stromků ožinem proti buření nebo levnější alternativa chemickým postřikem. Min. doba ochrany bude 6 let. Sedmým rokem bude první sklizeň vánočních stromků, a to borovice černé. Sklizeň stromků [Teska, 2014] je časově náročná (na pokácení, ořezání a balení jednoho stromku je potřeba cca 5 min), proto bude potřeba alespoň 1 brigádník. Na cca 1 736 ks stromků bude potřeba 80 hodin práce jednoho brigádníka. V této fázi je již nutná reklama na vlastních webových stránkách, na sociálních sítích (facebook), vlastní billboard u plantáže, letáky do schránky. A dále umístění zahradního domku pro brigádníka.

Tabulka č. 14: STROMKY – roční provozní výdaje

Činnost / Materiál	MJ	Kč/MJ	Množství/MJ	Celkem (Kč)
Ožínání buřeně	ha	7 000	1,4	9 800
(Postřik roundupem)	ha	3 600 ³⁵	1,4	(5 040)
Ožínání buřeně - celkem			za 6 let	58 800
(Postřik roundupem)			za 6 let	(30 240)
Celkové provozní výdaje				58 800
Zahradní domek	rok	50 000	1	50 000
reklama				10 000
Sklizeň (brigádník)	hod	100	80	8 000
Sítovina na balení stromků	m	1,40 ³⁶	1 736	2 430
Celkové výdaje při přímém prodeji po 7 letech³⁷				70 430

Zdroj: vlastní zpracování

³⁵ Cena uvedená bez materiálu: Roundup klasik 980,- Kč / 1 ha. Balení po 20 l. Spotřeba 5 l / 1 ha, viz *E-shop L.E.S. ČR spol. s r. o.* Herbicidy. [online]. Okrouhlo. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <<http://www.e-lescr.cz/products/roundup-klasik-20-lt/>>

³⁶ *E-shop L.E.S. ČR spol. s r. o.* Herbicidy. [online]. Okrouhlo. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <<http://www.e-lescr.cz/products/sitovina%20na%20baleni%20vanočních%20stromku%20ø%2034%20cm/>>

³⁷ Celkové výdaje po 8 letech 70 430,- Kč za smrk, celkové výdaje po 10 letech 70 430,- Kč za jeden druh jedle a 70 430,- Kč za druhý druh jedle.

Tabulka č. 15: STROMKY – předpokládané příjmy

Druh vánočního stromku	MJ	Kč/MJ	Množství/MJ	Celkem (Kč)
Borovice černá (velkoobchod)	ks	200	1 700	340 000
Borovice černá (maloobchod)	ks	260	36	9 360
Smrk pichlavý (velkoobchod)	ks	200	1 700	340 000
Smrk pichlavý (maloobchod)	ks	260	36	9 360
Jedle kavkazská (velkoobchod)	ks	400	1 700	680 000
Jedle kavkazská (maloobchod)	ks	550	36	19 800
Jedle bělokorá (velkoobchod)	ks	350	1 700	595 000
Jedle bělokorá (maloobchod)	ks	500	36	18 000
Tržby při prodeji za hotové				2 011 520

Zdroj: vlastní zpracování

4.4.2 Prodej klestu na štěpku

Na trhu jsou lesnické společnosti, které nabízí vlastníkům lesa³⁸ komplexní zpracování dřevní hmoty pro výrobu energetické štěpky (biopaliva) a zároveň obchod se štěpkou. Firma FISCHER TPD z Jilemnice používá vlastní moderní techniku, která je ekologicky šetrná při zpracování štěpky včetně dodání do energetických zdrojů. **Komplexní výroba zahrnuje:** shrnování a vyvážení dřevní hmoty, zpracování dřevní hmoty štěpkováním a odvoz energetické štěpky do spaloven.

Parametry dřevní hmoty firmy FISCHER TPD pro štěpkování:

- zbytková hmota z těžby dřeva, tzv. nehroubí – dřevo do průměru 7 cm (tzv. zelená štěpka)
- hroubí do délky 1 m
- biomasa z probírek a prořezávek (vzniklá v lese)
- dřevní hmota z údržby veřejné i soukromé zeleně
- jinak nevyužitelné dřevo (těžební zbytky, pařezy a další)

Cena vyrobené štěpky³⁹ se u firmy FISCHER TDP pohybuje dle dohody v rozmezí 5,- Kč až 15,- Kč za prostorový sypaný metr. LHC Studenec má předběžnou dohodu s firmou na cenu 10,- Kč za prostorový sypaný metr. Výpočet objemu klestu se pohybuje cca okolo 30 % – 50 % po mýtní úmyslné těžby z celkového množství smrkového dříví.

LHC Studenec dle platného LHP 2010 – 2019⁴⁰ má závazný ukazatel stanoven na maximální celkovou těžbu na 10 000 m³ b. k⁴¹.

V našem případě jsou příjmem pouze tržby z prodeje klestu. Tržby byly stanoveny pesimistickou metodou, kdy v počátcích podnikání se počítá s postupným růstem, protože současný

³⁸ FISCHER TPD. Komplexní služby v lesnictví. Výroba štěpky. [online]. Jilemnice. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <<http://www.fischertpd.cz/sluzby/obchod-s-energetickou-stepkou-a-drivim/>>

³⁹ Cena samozřejmě závisí na mnoha faktorech: na množství, kvalitě hmoty, frakci, vlhkosti, dostupnosti pozemku a jeho polohy atd.

⁴⁰ LHC Studenec. *Hospodářská kniha - Plochová tabulka*, Hradec Králové: Lesprojekt východní Čechy, s.r.o. Platnost 1. 1. 2010 – 31. 12. 2019, číslo LHC 501 765.

⁴¹ Plán LHP na období 2007 – 2016 měl stanovenou maximální celkovou těžbu na 12 401 m³.

LHP nabízí pouze možnost těžby nahodilé (důvody popsány viz výše v textu). Zpracování klestu na štěpku (viz fotografie v příloze práce).

Tabulka č. 16: KLEST – předpokládané příjmy

Zpracování klestu na štěpku	2017	2018 (plán) ⁴²	2019 (plán)
Objem těžby (m ³)	736,10	1 500,00	1 500,00
Množství MJ (PRM)	294,44	600,00	600,00
Cena (Kč/MJ)	100,00	100,00	100,00
Tržby z prodeje klestu (Kč)	29 444,00	60 000,00	60 000,00

Zdroj: vlastní zpracování

⁴² 22. února 2018 schváleno OSSL Libereckého kraje navýšení závazného ukazatele LHP o 3 000 m³ b. k. na základě žádosti o změnu LHP podané vlastníkem lesa 17. května 2017.

4.4.3 Farmový chov – mini obora

Majitel lesa chce využít co největší prostor bezlesí pod elektrovodem (5,71 ha) k podnikání, vedle pěstování vánočních stromků (viz kapitola 4.4.1 *Pěstování vánočních stromků*) je dalším podnikatelským záměrem založení mini obory s chovem daňků na prodej masa zákazníkovi ke spotřebě.

Dle [viz § 7] mysliveckého zákona⁴³ je chov zvěře v zajetí možný pouze se souhlasem orgánu státní správy myslivosti. K žádostí o udělení souhlasu předkládá žadatel vyjádření veterinárních orgánů a orgánů na ochranu zvířat proti týrání. Dle [viz § 2] mysliveckého zákona je oborou druh honitby pro intenzivní chov zvěře s obvodem trvale ohraničeným, aby zvěř nemohla volně z obory vybíhat. Dle [viz § 4] veterinárního zákona musí mít každé zvíře doklad⁴⁴ o totožnosti a kontrole nakažového statusu vydaný veterinárním lékařem a schválený krajskou veterinární správou. Zvěř musí být pod odbornou veterinární kontrolou, z důvodu nebezpečí výskytu parazitů. Zvěř by měla být pravidelně odčervována.

„U daňka nebo jelena je nejdůležitějším faktorem pro kvalitu masa věk zvířete a doba lovu“⁴⁵. Běžné dostupné maso v supermarketech / obchodech má problematickou kvalitu. Samci lovení v říji pro trofeje mají maso tuhé a nepříjemně cítí. Samice jsou loveny v době, kdy ztratí reprodukční funkci a jsou již staré. Mladé kusy se loví do 1 roku a jejich maso je bez chuti a není vyzrálé⁴⁶. Ideální věk zvířete je mezi 1,5 až 2,5 rokem. Maso je plně vyzrálé, chutné a křehké. Zvěř se v létě pase na loukách a v zimě dokrmuje senem. Pro oboru je doporučeno, aby měla část travnatou pro spásání trávy na pasece a část lesní s klidovou zónou, pokud možno doplněnou jezírky. Daňci se sdružují v malá až střední stáda. Daněk je zvíře s krásným zbarvením (červenohnědý odstín s bílými skvrnami) a nádherným parožím⁴⁷.

⁴³ Zákon č. 449 ze dne 27. listopadu 2001 o myslivosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 168.

⁴⁴ Zákon č. 166 ze dne 30. července 1999 o veterinární péči a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 157.

⁴⁵ *EKO FARMA Zelené údolí*. [online]. Heřmanov, kraj Vysočina. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <<http://www.zeleneudoli.hermanov.cz/eko-produkty-farmy/zverina>>

⁴⁶ Tělesná váha: 1) daňcata 10-30 kg, 2) danělky 20-40 kg, 3) daněly 30-50 kg, mladí daňci 30-70 kg, 5) dospělí daňci 60-100 kg.

⁴⁷ Viz poznámka pod čarou č. 45.

Pozemek pro založení mini obory na chov daňků se nachází v oddělení 5Da404 o výměře 1,05 ha nedaleko od hlavní silnice spojující obce Studenec u Horek s obcí Horka u Staré Paky. Přístup k mini oboře bude z jedné strany po lesní svážnici typu (3L), z druhé strany po cestě a částečně po zemědělské půdě (zatravněno) místního farmáře, s kterým vlastník lesa spolupracuje v oblasti myslivosti.

Založení mini obory a koupě dančí zvěře

Nejprve je nutno navrhovaný pozemek oplotit. Pro zvolenou plochu o velikosti 1,05 ha je potřeba zbudovat 633 m kvalitního oplocení⁴⁸. Doporučená výška oplocení je stanovená na 2,2 m⁴⁹. Velikost ok pletiva se nejčastěji doporučuje 14 x 14. Vzdálenost sloupků je doporučena na 4 až 5 m a materiál impregnované dřevo, sloupky je nutné zabetonovat. Ke zbudování oplocení bude potřeba při zvolené délce 5 m cca 126 kůlů. Na zabezpečení proti podhrabávání se používá dřevěná tyčovina (vlastní tyčovina – zbytky po těžbě dřeva). Pro vjezd do obory se budují vjezdová vrata (oborová brána).

Doporučený počet daňků při chovu v oboře se pohybuje mezi 8 až 12 ks / 1 ha⁵⁰. Avšak v oborách lze za určitých podmínek chovat i vyšší počet zvěře na 1 ha, záleží na perfektní kvalitě systému výživy a krmení, na správné skladbě populace zvěře co do poměru pohlaví a věkové struktury. Pro zazvěření cílových stavů [Martinec, 2006] je doporučený poměr pohlaví 1:4 (samci ku samicím).

⁴⁸ Rozměry délek oplocenky jsou 230 m, 240 m, 77 m, 58 m a 28 m. Měřeno osobně v terénu.

⁴⁹ *Myslivost*. Stráž myslivosti. Časopis. Technologie chovů. [online]. Vystaveno říjen 2000. Praha. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <<http://www.myslivost.cz/Casopis-Myslivost/Myslivost/2000/Rijen---2000/TECHNOLOGIE-CHOVU>>

⁵⁰ Viz poznámka pod čarou č. 49.

Tabulka č. 17: MINI OBORA – zahajovací výdaje

Činnost / Materiál /Nákup	MJ	Kč/MJ	Množství/MJ	Celkem (Kč)
Oborní oplocení – plotové pole	pole (5 m)	3 950	126	497 700
Skład pro krmiva	ks	100 000	1	100 000
Krmelec se zásobníkem	ks	20 000	1	20 000
Oborní brána	ks	20 000	1	20 000
Korýtko na krmiva	ks	300	7	2 100
Pořízení dančí zvěře - dančata ⁵¹	ks	4 000	2	8 000
Pořízení dančí zvěře - daněly	ks	6 000	4	24 000
Pořízení dančí zvěře – danči špicáci	ks	6 000	1	6 000
Pořízení dančí zvěře – danči vařečkáři	ks	12 000	X	X
Pořízení dančí zvěře – danči lopatáři	ks	15 000	X	X
Pořízení dančí zvěře – danči kapitální lopatáři	ks	20 000	X	X
Celkové výdaje na založení mini obory				670 600

Zdroj: [Martinec, 2006] a FARMA Jeseníky, upraveno autorem

Tabulka č. 18: MINI OBORA – roční provozní výdaje pro 7 ks dančí zvěře

Krmivo	leden a únor	březen a duben	říjen až prosinec	Celková spotřeba krmiv
Luční seno	10, 5 kg	7 kg	8,75 kg	26,25 kg
Směs pro lesní zvěř	4,9 kg	4,9 kg		9,8 kg
Krmná řepa	7 kg	7 kg		14 kg
Čerstvé kaštiny			3,5 kg	3,5 kg
Oves			5,6 kg	5,6 kg
Řezaná ovesná sláma		3,5 kg		3,5 kg

Zdroj: vlastní zpracování podle [Martinec, 2006]

Váha dančí zvěře pro prodej masa je ideální ve věku 1,5 až 2,5 roku. Maso je vyzrálé, křehké a plné chutí. Váha zvěře se může pohybovat v rozmezí od 40 kg do 60 kg. Průměrný kus dančí zvěře před zabitím na prodej masa váží cca 50 kg. Vykostěné maso z celkové hmoty váhy zvěře se pohybuje cca okolo 40 % u dančí zvěře, u srnčí zvěře je to až 50 % z váhy. Např. u divočáka je váha masa ještě mnohem nižší.

⁵¹ Farma Jeseníky. Johnnyho farma. Chov. Daněk skvrnitý. [online]. Jeseníky. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <<https://farmajeseniky.cz/team-view/farmovy-chov-danku/>>

Tabulka č. 19: MINI OBORA – předpokládané příjmy

Zpracování 1 ks zabitého zvěře	MJ	Kč/MJ
Prodej dančího masa ⁵²	kg	135
Prodej masa z jelena	kg	110
Stažení, likvidace odpadu		350
Vykostění, naporcování		250
Množství masa z jednoho daňka (40 %)	kg	20
Tržby z prodeje z jednoho daňka	Kč	2 700

Zdroj: EKO FARMA Heřmanov, upraveno autorem

⁵² Zvěřina se váží zabitá, vykvrvená a včetně kůže, bez vnitřností, hlavy a spárků viz *EKO FARMA Zelené údolí*. [online]. Heřmanov, kraj Vysočina. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <<http://www.zeleneudoli.hermanov.cz/eko-produkty-farmy/zverina>>

4.4.4 Tree House

Co je to TREE HOUSE:

Jedná se o neobvyklé ubytování v korunách stromů a na vodní hladině⁵³. „Cílem je nabídnout lidem netradiční zážitek, během kterého lze jedinečným způsobem vnímat všemi smysly okolní přírodu a stát se tak podmětem k hlubšímu zájmu o les“⁵⁴. Pobyt v Tree House je relaxační zážitek, kdy můžete vnímat energii stromu procházejícího středem konstrukce nebo vnímat zvuky v lese. Avšak především se uvolníte od každodenního spěchu a můžete naslouchat pouze krásy přírody⁵⁵.

Tree House se skládá z vnitřní části, dále z terasy, která je opatřena zábradlím a ochrannou sítí s venkovním posezením. Součástí terasy je malá kladka, která slouží k vytažení košíku s občerstvením. Přístup do Tree House je po schodišti. Uvnitř místnosti jsou 1 až 2 postele dle velikosti a typu Tree House (pro 2 až 4 členy), stoleček, taburety, dekorativní prvky, kamínka⁵⁶ a ekologické WC. Uvnitř místnosti jsou lucerny, které jsou jediným umělým světlem. Toaleta je suchá s dřevěným prkýnkem, zásypovým materiálem jsou piliny. Nádoba s vodou na hygienu je pravidelně doplňována poskytovatelem služby. Tree House mohou jako zážitkový pobyt využít jak dvě osoby, tak i rodiny s dětmi (u dětí je podmínka min. věku 6 let)⁵⁷.

Partnerem konstrukcí v ČR je francouzská firma La Cabane en L'air, která postavila více než 200 Tree Houses ve Francii a v zahraničí. V ČR je realizováno několik Tree Houses v Jihomoravském kraji v okolí Brněnska a ve Středočeském kraji na Benešovsku k pronájmu jako zážitkový pobyt (business Tree House). Avšak na základě telefonátu se zástupcem firmy Tree Houses CZ, která buduje stavby a má licenci z Francie, se nachází v ČR i spousta Tree Houses pouze pro soukromé účely na vlastním pozemku – většinou na zahradě u rodinného domku (např.

⁵³ Treehouses. První konstrukční společnost domů na stromech a na vodě v ČR a SR. [online]. Brno. [cit. 2018-04-07]. Dostupné z: <<http://www.treehouses.cz>>

⁵⁴ Lesy města Brna, a. s. Tree house. [online]. Brno. [cit. 2018-04-07]. Dostupné z: <<http://www.lesymb.cz/tree-house-u-brna.html?id=38&lid=396>>

⁵⁵ Viz poznámka pod čarou č. 54.

⁵⁶ Instalace kamínků pouze v případě, že sezóna začíná v některých Tree Houses již v březnu. Vliv na začátek sezóny má počasí a zejména lokalizace v regionu (teplejší vs. chladnější regiony, teplotní rozdíl např. mezi Jihomoravským krajem a např. Libereckým krajem).

⁵⁷ Viz poznámka pod čarou č. 52 a č. 53.

v okolí Prahy a Liberce). Někteří zákazníci si Tree House staví k relaxaci, někteří dokonce jako atypickou pracovnu.

TYPY KONSTRUKCÍ:

Mini Tree House - rozloha 10 až 14 m², pro 2 osoby, suchá toaleta, schodiště, malá terasa a krytina z palmových listů Palmex.

Střední Tree House - rozloha 15 až 20 m², pro 2 až 3 osoby, suchá toaleta, schodiště, terasa se sezením, krytina z palmových listů Palmex a malá kladka s košíkem pro občerstvení.

Velký Tree House - rozloha 21 až 25 m², pro 3 až 5 osob, suchá toaleta, schodiště, terasa se sezením, krytina z palmových listů Palmex, kladka s košíkem pro občerstvení a malé hygienické zázemí.

PODMÍNKY REALIZACE PROJEKTU TREEHOUSE⁵⁸:

Před stavbou:

- Zaslání fotografie pozemku a vybraného stromu
- Změření obvodu stromu a určení druhu dřeviny
- Osobní návštěva projektanta a zhodnocení proveditelnosti stavby
- Návštěva dendrologa a zhodnocení zdraví stromu⁵⁹
- Vytvoření rozpočtu
- Zpřístupnění cesty pro dopravu materiálu

Stavba:

- V případě točitého schodiště – kmen o průměru min. 40 cm
- Zajištění ubytování pro konstrukční tým (stavbaři)

Po stavbě:

- Každoroční prohlídka Tree House a stromu dendrologem

⁵⁸ Viz poznámka pod čarou č. 53.

⁵⁹ Dle konstruktéra firmy Tree Houses CZ je ideální strom pro stavbu Tree House dub nebo buk (listnaté stromy). Avšak konstruktéři mají i zkušenost se stavbou Tree House v jehličnatých porostech, např. s modřínem. Nedoporučená dřevina je smrk, z důvodu rizika napadení stromu kůrovcem nebo náchylnosti k polomům (smrk má kořenový systém plochý a mělký, bez hlavního kořene).

Bezpečnostní podmínky – každý Tree House je vybaven preventivně hasicím přístrojem, je zde přísný zákaz kouření a domácím mazlíčkům není vstup povolen. K dispozici je vyhrazené parkování. Každý Tree House je schválen dendrologem, který provádí kontroly.

Okolí je vhodné pro horskou turistiku a cyklisty, protože plánovaná stavba - Tree House se bude nacházet v oblasti podhůří Krkonoš, velmi významného centra horské turistiky v ČR.

Tabulka č. 20: TREE HOUSE – výdaje na realizaci stavby⁶⁰

Činnost	Typ	Technické parametry	Cena
Stavba Tree House	Mini (pro 2 osoby)	Plocha 17 m ²	315 000,- Kč (bez DPH)
		Vnitřní plocha 7 m ²	
		Půdorys 5,7 m x 3 m	
		Plocha terasy 10 m ²	
		Výška 2,5 až 4 m	

Zdroj: TREE HOUSES, upraveno autorem

Nabídka na pronájem Tree House jako zážitkového pobytu by byla cílená formou reklamy na návštěvníky webových stránek (placená služba) a uživatele sociálních sítí (zdarma). Při silnici od Nové Paky směr Krkonoše by byl umístěn informativní billboard.

Tabulka č. 21: TREE HOUSE - provozní výdaje (včetně DPH)

Služba	Kč/MJ	MJ	Počet osob	Celkem (Kč)
Snídaně v piknik koši	100	1 koš	1 osoba	100
Úklid Tree House	X	2 hod	X	X
Zřízení webových stránek	30 000	agentura	X	30 000 ⁶¹
Reklama				10 000

Zdroj: vlastní zpracování

Provozní doba pronájmu Tree House je závislá na počasí. Standardní doba sezóny je od začátku dubna do konce září. Počet nocí pronájmu je dle požadavku zákazníka a dle obsazenosti termínů.

⁶⁰ Cena stavby je velmi individuální, protože každý Tree House je originál stavby a vliv na konečnou cenu mají požadavky zákazníka.

⁶¹ Jednorázově naceněno i pro webové stránky na pěstování vánočních stromků (společné webové stránky).

Tabulka č. 22: TREE HOUSE – předpokládané příjmy⁶²

Cena za ubytování	Kč/MJ	MJ	Počet osob	Celkem (Kč)
Pronájem Tree House, bez snídaně	3 900	1 noc	max. 3 osoby	3 900
Pronájem Tree House, bez snídaně	4 450	1 noc	4 osoby	4 450
Místní a rekreační poplatek	4 + 5	1 noc	1 osoba	4 + 5
Snídaně v piknik koši	260	1 koš	1 osoba	260

Zdroj: Green Valley, upraveno autorem

⁶² GREEN VALLEY. Zprostředkování pronájmu Tree House a Cocoon Tree. [online]. Brno. [cit. 2018-04-07]. Dostupné z: <<http://www.green-valley.cz/tree-house/cenik>>

FINANČNÍ PLÁN:

Tabulka č. 23: Rozpočet zahajovacích výdajů

Činnost	Popis	Počet	Cena (včetně DPH)
Oplocení plantáže	Pletivo, kůly, stavba oplocenky		67 950,- Kč
Zalesnění plantáže	Sadební materiál	6 944 ks	104 855,- Kč
Založení mini obory	Stavba obory a nákup zvěře	1 ks / 7 ks	670 600,- Kč
Stavba Tree House	Mini Tree House pro 2 osoby	1 ks	381 150,- Kč
Zřízení webových stránek	Profesionální agentura	1 x	30 000,- Kč
Celkové zahajovací výdaje			1 254 555,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 24: Rozpočet ročních výdajů (provozních)

Druh výdajů	Popis	Výdaje za období
Provozní výdaje	Ožínání buřeně	58 800,- Kč (za 6 let)
Přímý prodej stromků	Reklama, sklizeň stromků, brigádník, domek	281 720,- Kč (za 10 let)
Krmivo pro zvěř	Seno, směs, řepa, oves, kaštiny, sláma	62,65 kg (na 1 rok)
Celkové roční provozní výdaje		37 972,- Kč⁶³

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 25: Předpokládané příjmy

Prodej / Pronájem	2017	2018	2019	Za 10 let
Tržby z prodeje stromků	X	X	X	2 011 520,- Kč
Tržby z prodeje klestu	29 444,- Kč	60 000,- Kč	60 000,- Kč	600 000,- Kč
Ostatní příjmy – Tree House	X	702 000,- Kč ⁶⁴	702 000,- Kč	7 020 000,- Kč
Tržby z prodeje masa ⁶⁵	X	X	X	162 000,- Kč
PŘÍJMY CELKEM	29 444,- Kč	762 000,- Kč	762 000,- Kč	9 793 520,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování

⁶³ Celkové roční provozní výdaje za 10 let se předpokládají 370 972,- Kč.

⁶⁴ Předpoklad: obsazenost 180 dní (duben až září, 6 měsíců x 30 dní). Cena 3 900,- Kč za 1 noc.

⁶⁵ První prodej masa se předpokládá nejdříve v roce 2020. Z jednoho daňka (při váze 50 kg) se dá očekávat příjem 2 700,- Kč za vykostěné maso. Odhadem by mohlo být cca až 6 ks zvěře ročně k zabítí na prodej masa. Celkem se předpokládá, že příjem za 10 let by měl být 162 000,- Kč.

4.5 Právní forma nového subjektu

Majitel lesa disponuje vlastním kapitálem (lesní majetek v hodnotě desítek miliónů korun), avšak vzhledem k počátečním vysokým výdajům u nových podnikatelských aktivit (zejména při založení mini obory, plantáže a stavbě Tree House) bude muset podnikatel zažádat o úvěr u banky. Z toho důvodu navrhuji zvolit jako právní formu nového podniku - kapitálovou společnost:

SPOLEČNOST S RUČENÍM OMEZENÝM

4.5.1 Společnost s ručením omezeným

Název firmy: **STRAPINA s. r. o.**

Kontaktní údaje: STRAPINA s. r. o.

Janovská 398

109 00 Praha 10 – Horní Měcholupy

IČO: 04341983, DIČ: CZ04341983

Telefon: +420 608 584 404

+420 734 546 446

E-mail: strapinovi.lhcstudenec@gmail.com

Předpokládaný datum a vznik zápisu (zápis do obchodního rejstříku): 1. září 2018

Místo podnikání: Studenec u Horek

Zakladatelé: Denisa Strapinová, fyzická osoba – OSVČ, vklad: 180 000,- Kč

Mgr. Lukáš Strapina, fyzická osoba – OSVČ, vklad: 20 000,- Kč

Právní forma: společnost s ručením omezeným, s. r. o.

Účel podnikání: cílem podnikatelského záměru je vytvořit ekonomickou jednotku s kladným výsledkem hospodaření

Předmět podnikání: výroba, obchod, služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Předmět činností: prodej dřevní hmoty, prodej klestu na štěpku, prodej vánočních stromků, chov a prodej dančí zvěře a pronájem Tree House

Statutární orgán:

jednatel: DENISA STRAPINOVÁ, dat. nar. 02.12.1983

Janovská 398, 109 00 Praha 10 – Horní Měcholupy

Den vzniku funkce: 1. září 2018

jednatel: Mgr. LUKÁŠ STRAPINA, dat. nar. 21.01.1984
Janovská 398,109 00 Praha 10 – Horní Měcholupy
Den vzniku funkce: 1. září 2018

Počet členů: 2

Společníci:

společník: DENISA STRAPINOVÁ, dat. nar. 02.12.1983
Janovská 398,109 00 Praha 10 – Horní Měcholupy

podíl: vklad: 180 000,- Kč
splaceno: 100 %
obchodní podíl: 90 %
druh podílu: základní
kmenový list: nebyl vydán

společník: Mgr. LUKÁŠ STRAPINA, dat. nar. 21.01.1984
Janovská 398,109 00 Praha 10 – Horní Měcholupy

podíl: vklad: 20 000,- Kč
splaceno: 100 %
obchodní podíl: 10 %
druh podílu: základní
kmenový list: nebyl vydán

Základní kapitál: 200 000,- Kč

Fungování podniku: vedení účetnictví

Plátce DPH a kontrolní hlášení: měsíční zdaňovací období

5 Výsledky a diskuse

5.1 Analýza marketingového výzkumu

Marketingový výzkum zaměřený na doplňkové podnikatelské činnosti probíhal formou dotazníkové šetření (předloha dotazníku viz příloha práce) v období 19. března až 25. března 2018. Celkem bylo emailem osloveno cca 500 osob z řad starostů, tajemníků a zaměstnanců úřadů obcí / měst a místních firem podnikajících v oblasti dřevařského průmyslu, řeznictví, potravin a dalších z okolí obce Studenec u Horek v okruhu cca do 50 km. Osloveni byli občané zejména z obcí / měst na trojmezí okresů Semily, Jičín a Trutnov. Dne 21. března 2018 probíhalo i osobní šetření a bylo osloveno cca 70 osob na Masarykově náměstí v Jilemnici. Celkem se tazateli vrátilo emailem 81 vyplněných dotazníků a 20 občanů vyplnilo dotazník osobně v den probíhajícího výzkumu.

K dispozici jsou sesbírány odpovědi 101 respondentů a z průzkumu vyplývají následující poznatky:

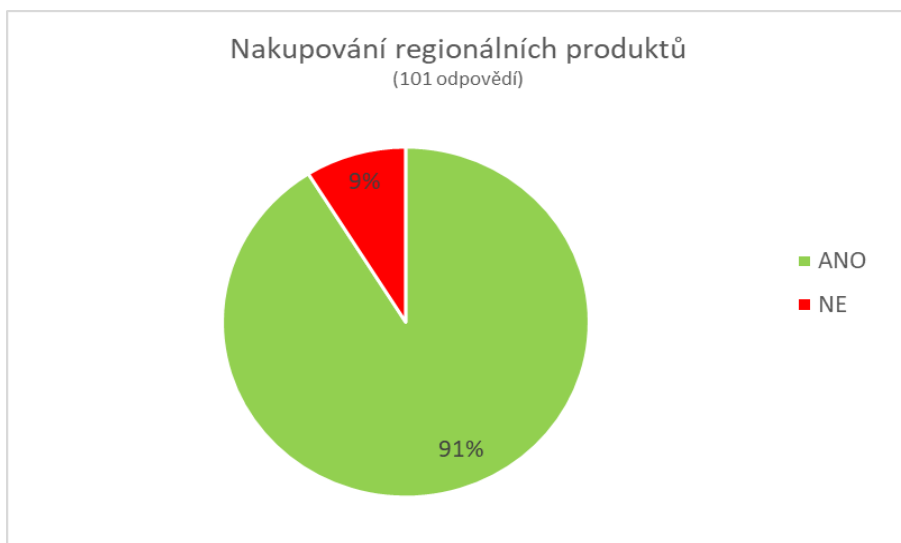
Graf č. 1: Pozitivní vztah k přírodě a lesu



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 1 je jednoznačné, že občané z regionu Podkrkonoší mají velmi pozitivní vztah k přírodě a lesu. Podstatný vliv na výrazně pozitivní výsledek má podle mého názoru to, že dotazování probíhalo v regionu Podkrkonoší, v lokalitě přírodě blízké.

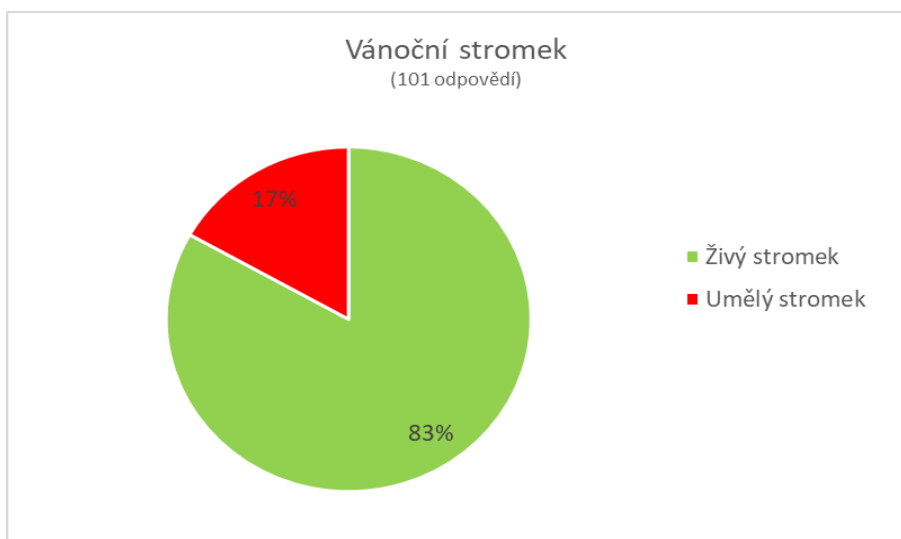
Graf č. 2: Nakupování regionálních produktů



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 2 je patrné, že přes 90 % občanů z Podkrkonoší velmi rádo nakupuje regionální produkty, ať už někde přímo u výrobců nebo např. na farmářských trzích.

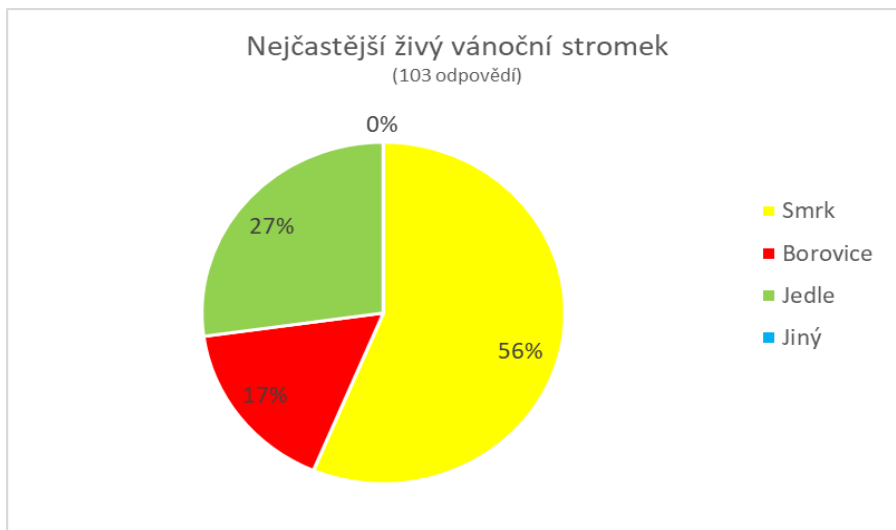
Graf č. 3: Vánoční stromek



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 3 je možno vyčíst, že přes 80 % zákazníků, kteří u nás slaví Vánoce, dává přednost živému stromku před umělým stromkem.

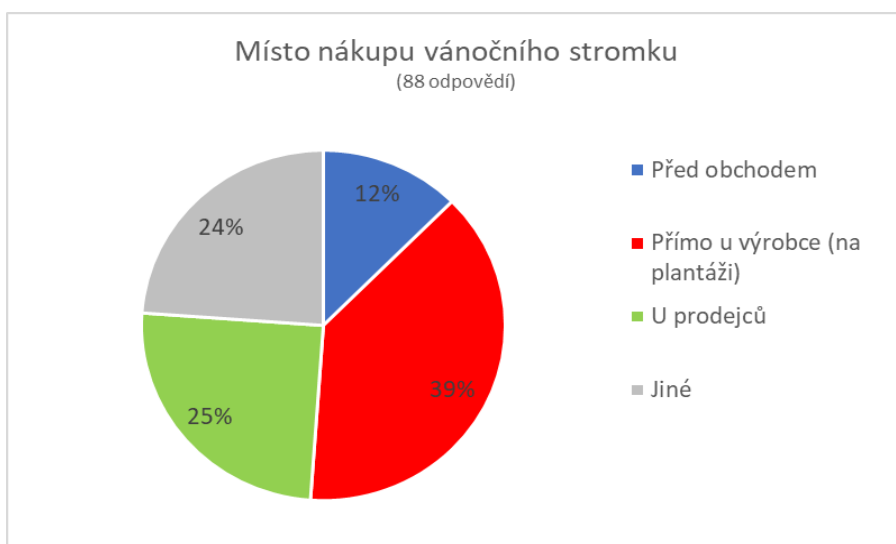
Graf č. 4: Nejčastější živý vánoční stromek



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 4 poukazuje na skutečnost, že si lidé na Vánoce pořizují z celé řady živých vánočních stromků nejčastěji smrk (přes 56 %), téměř každý druhý zákazník. Přes čtvrtina dotázaných z regionu si domů pořizuje na Vánoce jako vánoční stromek poslední dobou velmi oblíbenou jedli. Na třetím místě s pouhými 17 % skončila borovice.

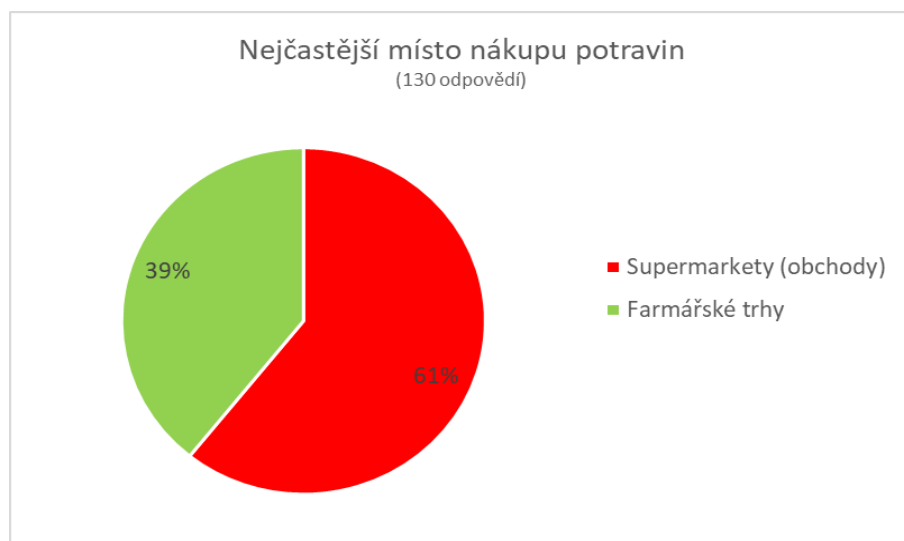
Graf č. 5: Místo nákupu vánočního stromku



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 5 je patrné, že si zákazníci nakupují vánoční stromek nejčastěji přímo u výrobce na plantáži (téměř 40 %), před obchodem si kupuje vánoční stromek pouze 12 %. Neopomenutelná je skupina zákazníků (25 %), kde každý čtvrtý z dotazovaných nakupuje vánoční stromek na úplně jiném neuvedeném místě. Dotazovaní nejčastěji uváděli jako jiná místa: obecní lesy, KRNAP a vlastní lesy, ze kterých si vánoční stromek pořizují z prořezávek.

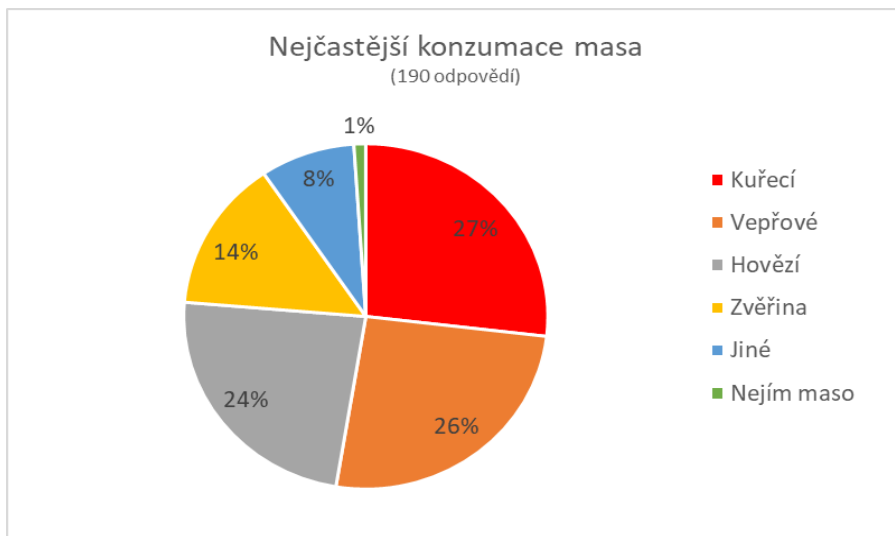
Graf č. 6: Nejčastější místo nákupu potravin



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 6 lze vyčíst, že zákazníci nakupují potraviny častěji v supermarketech (obchodech) než na farmářských trzích. Což je velmi překvapující výsledek, protože na otázku č. 2, zda nakupují zákazníci regionální potraviny odpovědělo přes 90 % dotazovaných, že ANO.

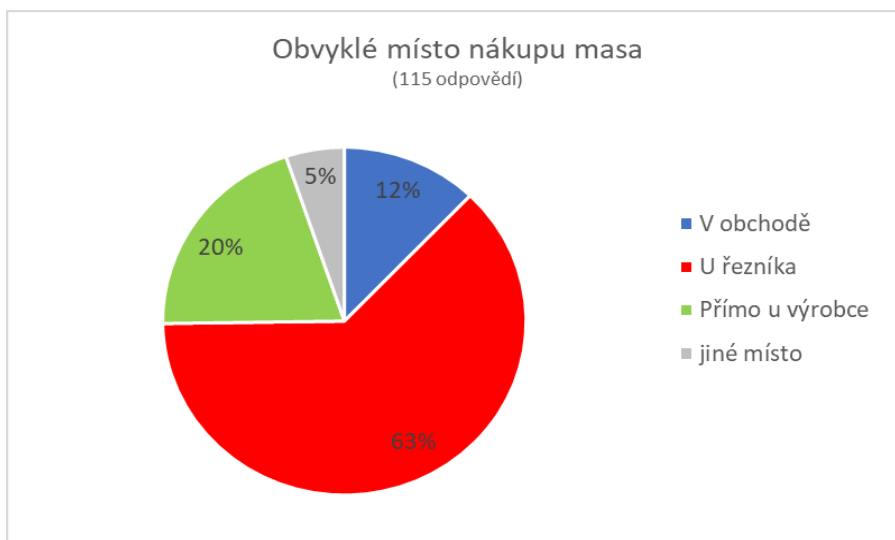
Graf č. 7: Nejčastější konzumace masa



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 7 poukazuje na to, že kuřecí, vepřové a hovězí maso konzumují zákazníci ve velmi vyrovnaném poměru. Výsledek 14 % pro konzumaci zvěřiny vzhledem k její ceně a dostupnosti je dobrý výsledek v regionu. Za jiné maso bylo nejčastěji zákazníky uvedeno maso z králíka.

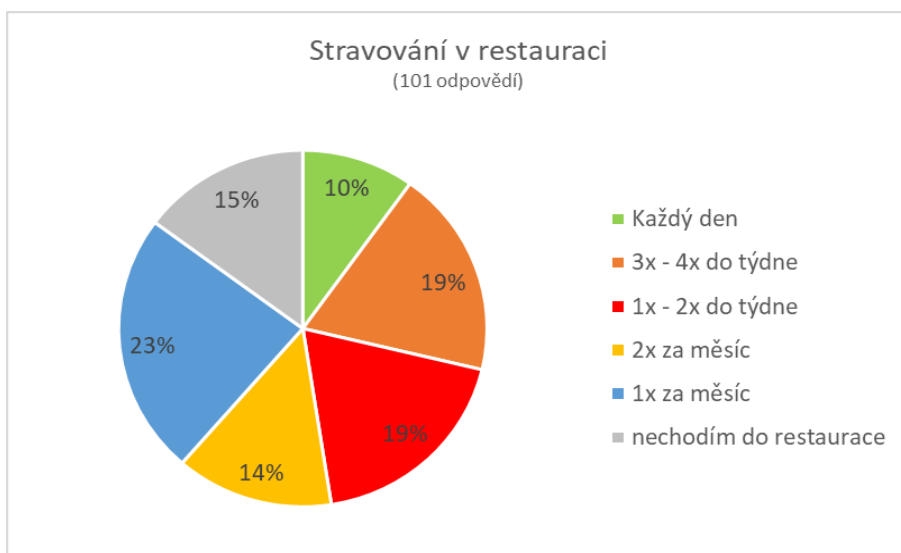
Graf č. 8: Obvyklé místo nákupu masa



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 8 určitým způsobem vyvrací otázku č. 6, kde zákazníci upřednostňují nákup potravin v supermarketech. Přes 60 % občanů kupuje maso u řezníka, pouze 12 % chodí nakupovat maso do supermarketů (obchodů).

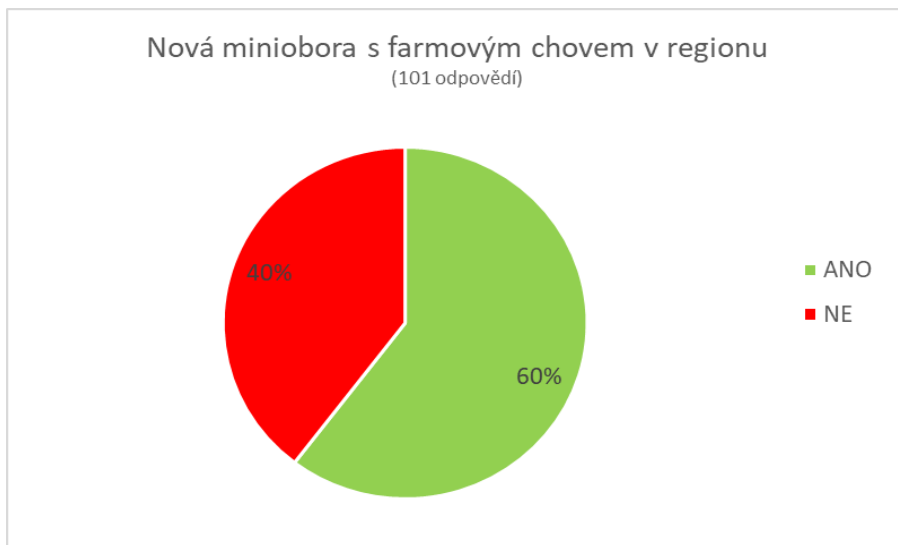
Graf č. 9: Stravování v restauraci



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 9 je patrné, že téměř polovina zákazníků navštíví ke stravování restauraci několikrát týdně. Pouze 15 % dotázaných se nestravuje v restauraci.

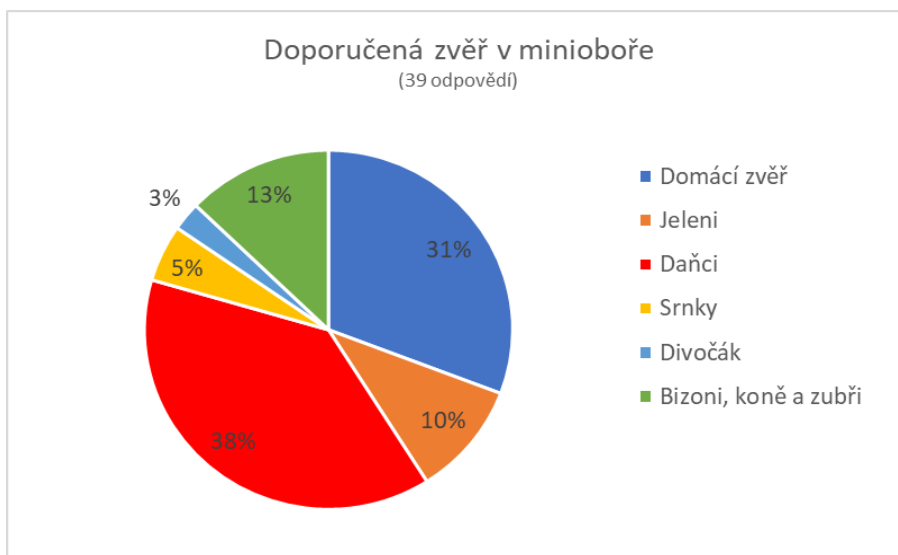
Graf č. 10: Nová mini obora s farmovým chovem v regionu



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 10 je patrné, že občané z regionu Podkrkonoší by uvítali v regionu novou mini oboru s farmovým chovem zvířat. Cca 60 % lidí je nakloněno této myšlence. Několik dotazovaných uvedlo, že mini obora se nachází např. ve Vrchlabí (zaměřená na chov daňků), v Poniklé a v Mříčné.

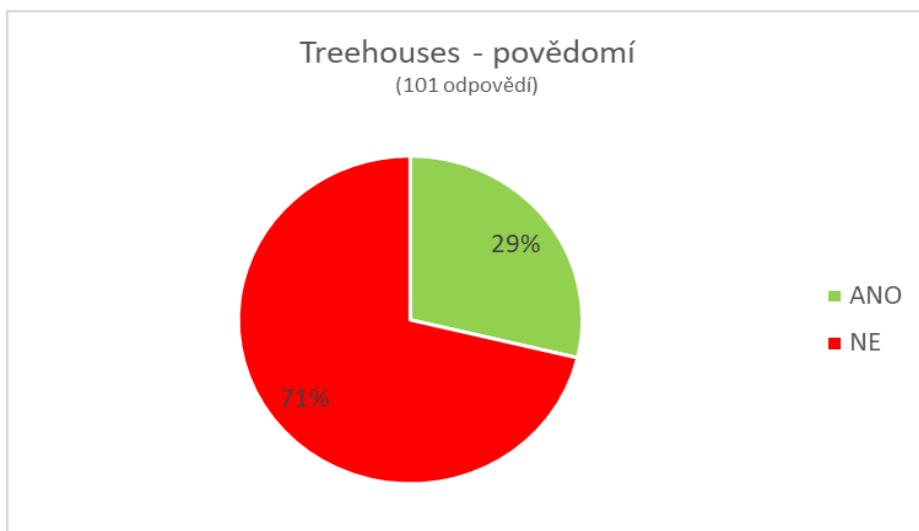
Graf č. 11: Doporučená zvěř v mini oboře



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu č. 11 lze vyčíst, že občané regionu preferují jelenovitou zvěř s cca 50 %. Největší zastoupení mají daňci, téměř 40 %. Zajímavým počtem je skupina pojmenovaná domácí zvěř, kterou by preferovala téměř třetina dotázaných. Za domácí zvěř občané z Podkrkonoší považují: slepice, kuřata, krůty, kachny, králíky a vepře.

Graf č. 12: Treehouses - povědomí



Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 12 poukazuje na to, že přes 70 % oslovených vůbec netušilo co si pod pojmem Treehouses představit. 14 respondentů dokázalo přibližně popsat, že se jedná o nějaký druh bydlení v korunách stromů.

5.1.1 Návrhy dalších podnikatelských aktivit

Obec Studenec u Horek leží na hlavním silničním tahu mezi obcemi Nová Paka, Jilemnice a Vrchlabí (směr od Prahy do Krkonoš, který je významným turistickým centrem ČR). Navíc město Vrchlabí je velmi bohaté město s minimální nezaměstnaností. Proto si vlastník lesa uvědomuje, že podnikatelských aktivit v lesním hospodářství v oblasti Podkrkonoší může být do budoucna více, protože tento region má turistický potenciál pro byznys a ve spojení s lením majetkem může mít v budoucnosti perspektivu i vyššího finančního výsledku pro podnikatele.

Majitel lesa uvažuje do budoucnosti rozšířit svůj byznys o další případné podnikatelské aktivity v prostorech lesního majetku:

- **Provoz soukromé lesní školky**
- **Vybudování polderu pro zadržování vody v lese**
- **Zpracování prořezávek, probírek a pařezů na štěpku**

Perspektivní podnikatelskou činností do budoucna může být provoz soukromé lesní školky pro děti od 2 let (v mikroregionu Jilemnicka žádná lesní školka není) s max. kapacitou pro 35 až 40 dětí. Soukromá lesní školka může zatraktivnit nabídku mateřských školek na trhu v uvedeném regionu. Další podnikatelskou činností, která se může podílet na rozmanitosti krajiny nebo zvýšení biodiverzity, je vybudování polderu pro zadržování vody v lese v prostoru pod elektrovodem (bezlesí) v oddělení 5Da404 (cca 2,5 ha), ve kterém nelze pěstovat ani vánoční stromky ani chovat dančí zvěř z důvodu velmi často podmáčeného prostoru (uvnitř ústí malý potok). Polder by se zároveň stal zdrojem pitné vody pro lesní zvěř (včetně dančí zvěře v mini oboře). Rozvíjet spolupráci s regionální firmou, která zpracovává dřevní hmotu na štěpku, lze rozšířením nabídky sortimentu dřevní hmoty k prodeji na štěpku z prořezávek, probírek a pařezů.

6 Závěr

Malé podniky jsou v dnešním globalizovaném světě neopomenutelnou složkou národních ekonomik. Mezi hlavní výhody patří zejména jejich flexibilita, inovativnost a odolnost vůči hospodářské recesi. Mezi velkou výhodou lze považovat možnost snadného vyhledávání a umění využít určitých mezer na trhu⁶⁶ (zacílení na určitý segment trhu – specializovaný produkt / služba), což je pro tržní hospodářství velký přínos.

Ve své bakalářské práci se věnuji tématu vytvoření podnikatelského subjektu, který měl za cíl spojit vybraný současný lesní majetek s dalšími doplňkovými podnikatelskými aktivitami tak, že výsledkem byl vznik nového podniku - *společnost s ručením omezeným* - s kladným hospodářským výsledkem. Základem pro vznik nové firmy na trhu bylo vypracování marketingového plánu s vyústěním do SWOT analýzy a podnikatelského záměru.

V teoretické části práce autor představil vybrané definice a pojmy z oboru lesního hospodářství, zejména z oblasti podnikání, marketingu, financí a legislativy související s oborem. V kapitole o podnikání byly autorem popsány základní právní formy podnikání v ČR a postup, za jakých právních podmínek a na základě jakých kritérií lze založit u nás nový podnik. V kapitole o marketingu autor nejprve popsal pojem tzv. marketingového mixu - 4P, dále uvedl co vše musí obsahovat a jak se provádí marketingový výzkum a v závěru kapitoly vysvětlil, jak vypadá ideální struktura marketingového plánu, včetně SWOT analýzy. V kapitole o financích představil autor formou komparace základní ekonomické pojmy, které se jeví jako jasně srozumitelné, nicméně se velmi často prezentují nesprávně. Poslední kapitola teoretické části se věnuje obsahu a ideální podobě podnikatelského záměru.

Praktická část práce (vlastní práce) obsahuje popis současného technického a ekonomického stavu vybraného lesního majetku, návrh marketingového plánu, návrh podnikatelského záměru, vybranou právní formu nového podnikatelského subjektu a analýzu marketingového výzkumu (zpracováno několik vlastních přehledových tabulek a grafů).

⁶⁶ V marketingové terminologii se používá pojem tržní nika.

V první části vlastní práce autor popisuje technický stav lesního majetku: základní údaje o lesním majetku, o vlastníkově lesního majetku, o právní formě podnikání, o místě podnikání, o lese, LHP, OLH a další⁶⁷. V druhé části vlastní práce autor předkládá stav lesního hospodaření za období 2014 až 2017 s hypotézou na rok 2018. Autor uvádí, kolik (objemově), za jakou cenu a jaký druh lesnické práce (obnova, ochrana a výchova lesa a těžba) byly provedeny v uvedeném časovém období. V závěru kapitoly je uveden v tabulce finanční výsledek vlastníka lesa za uvedené období, který není špatný (kladný výsledek). V třetí části vlastní práce autor zpracoval marketingový plán, který se skládá z vnější analýzy, vnitřní analýzy současného lesního majetku s vyústěním do SWOT analýzy a marketingového mixu.

V hlavní části vlastní práce je autorem představen podnikatelský záměr celkově se čtyřmi podnikatelskými činnostmi:

- *pěstování vánočních stromků*
- *prodej klestu na štěpku*
- *farmový chov – mini obora*
- *Tree House*

Pěstování vánočních stromků je podnikatelská činnost, která je v ČR velmi rozšířená, a o které dnes můžeme říci, že má i nějakou tradici. V České republice [Teska, 2014] se ročně prodává přes 1 000 000 řezaných vánočních stromků. Většina majitelů je členem Sdružení pěstitelů vánočních stromků a celková plocha plantáží všech členů je přes 550 ha. Pěstování vánočních stromků na plantážích má své ekonomické výhody i nevýhody, avšak z biologického hlediska pouze výhody. Plantáže se podílí na rozmanitosti krajiny či zvýšení biodiverzity a v neposlední řadě produkují kyslík.

Pozitivní zprávou je fakt, že zákazníci začínají více preferovat české výrobky, ať už se jedná o potraviny či jiné výrobky. Což dokládá i provedený vlastní marketingový průzkum. Autor popisuje

⁶⁷ Autor velmi krátce popisuje i historii lesního majetku, včetně vlastnických poměrů.

v podnikatelském záměru založení plantáže na vlastním lesním majetku. Výhodou je pro nový byznys znalost regionu, založení plantáže v minulosti již předchozím vlastníkem lesa, vlastní prostory pro založení nové plantáže na pěstování vánočních stromků, uzavřená smlouva s firmou na pěstební činnost a ochranu lesa, spolupráce s firmou lesoškolky Řečany nad Labem. Nevýhodou je prozatím neznalost oboru pěstování vánočních stromků, vysoké vstupní náklady na založení plantáže a vidina zisku až za dlouhé období (nejdříve za 7 let). Avšak na základě předpokládaných nákladů a výnosů bude pěstování vánočních stromků podnikatelskou činností, která určitě přinese novému podniku velmi výrazný pozitivní hospodářský výsledek.

Druhou popsanou podnikatelskou aktivitou, která má novému podniku zvýšit hospodářský výsledek je prodej klestu na štěpku. Současný majitel lesa má již dohodu s regionální firmou na zpracování a prodej klestu na štěpku po těžbě. Dohodnutá cena je standardní cena na trhu. Vstupními náklady pro majitele lesa byly především čas a energie pro vyhledání a navázání spolupráce s lesnickou firmou zpracovávající klest na štěpku. Prodej klestu na štěpku je jednoznačně podnikatelskou činností, která zvýší kladně hospodářský výsledek nového podniku již v prvním roce od zahájení podnikatelské činnosti.

Další podnikatelskou aktivitou prezentovanou ve vlastní práci je založení mini obory s farmovým chovem zaměřeným na dančí zvěř. Tradice zakládání obor a chovu zvěře je u nás udržována i díky mysliveckým spolkům a honebním společenstvím. Chov zvěře má stejně jako pěstování vánočních stromků významný podíl na rozmanitosti krajiny či zvýšení biodiverzity. Stejně jako výsledky ve vlastním marketingovém výzkumu deklarují zákazníci zájem o české výrobky (potravin). Autor popisuje v navrhovaném podnikatelském záměru založení mini obory s farmovým chovem dančí zvěře. Výhodou je pro nový byznys znalost regionu, prostory pro založení mini obory na vlastním majetku. Velkou nevýhodou je neznalost oboru chovu zvěře a vysoké vstupní náklady na založení mini obory, včetně nákupu dančí zvěře. Avšak na základě předpokládaných nákladů a výnosů bude založení mini obory s farmovým chovem dančí zvěře zaměřený na prodej kvalitního masa pro nový podnik podnikatelskou činností, která do budoucna přinese kladné zvýšení hospodářského výsledku. První tržby z prodeje masa lze očekávat po dvou letech od zahájení podnikatelské činnosti.

Poslední podnikatelskou aktivitou uvedenou ve vlastní práci je stavba a pronájem Tree House. Jedná se o zcela nový byznys, který není zatím v ČR velmi rozšířen. Což potvrzují i data z vlastního výzkumu, kde většina dotazovaných nevěděla, co si pod pojmem Tree House představit. Největší koncentrace Tree House je v Jihomoravském kraji. Autor v práci popisuje, co je to Tree House, jak se staví a za jakých podmínek byznys funguje. Výhodou pro nový podnik jsou vlastní pozemky a zatím nevyplněná mezera na trhu, která nabízí velký potenciál zisku. Nevýhodou je malá znalost o produktu Tree House. Na základě předpokládaných nákladů a výnosů lze očekávat velmi kladný hospodářský výsledek již v prvním roce po zahájení podnikatelské činnosti.

Analýzou trhu na základě marketingového výzkumu, vypracováním marketingového plánu se SWOT analýzou, podnikatelským záměrem a finančním plánem lze na závěr konstatovat, že plánovaný byznys má velkou šanci se uchytit na trhu. Současný vlastník lesa vyvine veškeré úsilí pro rozběhnutí svého podnikatelského záměru tak, aby překonal počáteční potíže při uvádění produktu na trh a docílil co nejdříve stability s postupně se rozvíjející nabídkou produktů a služeb pro široké spektrum zákazníků.

7 Seznam použitých zkratk

a. s.	akciová společnost
B2B	bussines to bussines
B2C	bussines to customer
cm	centimetr
ČIŽP	Česká inspekce životního prostředí
ČR	Česká republika
DIČ	daňové identifikační číslo
DPH	daň z přidané hodnoty
EHS	Evropské hospodářské společenství
EU	Evropská unie
EUR	euro
hod.	hodina
HS	hospodářský soubor
IČO	identifikační číslo osoby
Kč	Koruna česká
kg	kilogram
KPZ	kulatina k průmyslovému zpracování
k. s.	komanditní společnost
k. ú.	katastrální území
LHC	lesní hospodářský celek
LHP	lesní hospodářský plán
l	litr
m	metr
m ³	metr krychlový (kubík)
mm	milimetr
m. n. m.	metr nad mořem
MJ	měrná jednotka
MZD	meliorační a zpevňující dřevina
OLH	odborný lesní hospodář

ORP	obec s rozšířenou působností
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
PLO	přírodní lesní oblasti
PRM	prostorový metr
PUPFL	pozemky určené k plnění funkcí lesa
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SWOT	analýza SWOT (silné a slabé stránky)
tis.	tisíc
v. o. s.	veřejná obchodní společnost

8 Seznam použitých zdrojů

8.1 Literatura

- BLUĐOVSKÝ Z., 2002. *Obchod se dřevem*, Česká zemědělská univerzita v Praze, 125 s., ISBN 80-213-0963-6.
- DROBNÍK J., DVOŘÁK P. 2010. *Lesní zákon: komentář*, Wolters Kluwer ČR, a. s., 304 s., ISBN 978-80-7357425-3.
- DVOŘÁČEK, J. 2015. Drobné podniky a živnosti. In: SYNEK M., KISLINGEROVÁ E., a kol. 2015. *Podniková ekonomika*, V Praze: C.H. Beck. 526 s., ISBN 978-80-7400-274-8, s. 406-415.
- FOTR, J., SOUČEK I. 2005. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*, Praha: Grada, 356 s., ISBN 80-247-0939-2.
- HOFFMANN, V., 2015. Podstata podniku a podnikání. In: SYNEK M., KISLINGEROVÁ E., a kol. 2015. *Podniková ekonomika*, V Praze: C.H. Beck. 526 s., ISBN 978-80-7400-274-8, s. 3-14.
- KISLINGEROVÁ, E., 2015. Život podniku. In: SYNEK M., KISLINGEROVÁ E., a kol. 2015. *Podniková ekonomika*, V Praze: C.H. Beck. 526 s., ISBN 978-80-7400-274-8, s. 97-142.
- KISLINGEROVÁ, E., 2011. Založení podniku. In: SYNEK M., a kol. *Manažerská ekonomika*, Grada Publishing, a.s., 451 s., ISBN 978-80-247-1992-4, s. 19–46.
- KOTLER P., 2013. *Marketing management*, Grada Publishing, a.s., 816 s., ISBN 978-80-247-4150-5
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G. 2004: *Marketing*, Grada Publishing, a. s., 864, ISBN 978-80-247-0513-2.
- MARTINEC, P., 2006: *Projekt založení obory pro jelení zvěř*. LDF MZLU, Brno, diplomová práce, 60 s.

- PULKRAB K., 2007. *Ekonomika lesního hospodářství: vybrané kapitoly*, v Praze: Česká zemědělská univerzita, Fakulta lesnická a environmentální, Katedra ekonomiky a řízení lesního hospodářství, 2005. ISBN 80-213-1409-5.
- RIEDL, M., 2005. *Marketing*, Česká zemědělská univerzita v Praze, 108 s., ISBN 80-213-1375-7.
- SCHMITHÜSEN F., a kol. 2009. *Podnikání v lesním hospodářství a dřevařském průmyslu*. Česká zemědělská univerzita v Praze, 535 s., ISBN 978-80-213-1945-5.
- SYNEK, M., 2011. Výnosy, náklady, výsledek hospodaření. In: SYNEK M., a kol. 2011. *Manažerská ekonomika*, Grada Publishing, a.s., 451 s., ISBN 978-80-247-1992-4, s. 73-132.
- SYNEK, M., 2011. Zisk a vztahy mezi základními ekonomickými veličinami podniku. In: SYNEK M., a kol. 2011. *Manažerská ekonomika*, Grada Publishing, a.s., 451 s., ISBN 978-80-247-1992-4, s. 133-154.
- SYNEK, M., 2011. Financování podniku. In: SYNEK M., a kol. 2011. *Manažerská ekonomika*, Grada Publishing, a.s., 451 s., ISBN 978-80-247-1992-4, s. 329-384.
- SYNEK, M., 2015. Typologie podniků. In: SYNEK M., KISLINGEROVÁ E., a kol. 2015. *Podniková ekonomika*, V Praze: C.H. Beck. 526 s., ISBN 978-80-7400-274-8, s. 79-96.
- SYNEK, M., 2015. Financování podniků. In: SYNEK M., KISLINGEROVÁ E., a kol. 2015. *Podniková ekonomika*, V Praze: C.H. Beck. 526 s., ISBN 978-80-7400-274-8, s. 272-292.
- TESKA, O., 2014. *Ekonomika pěstování vánočních stromků*, FLD ČZU, Praha, diplomová práce, 145 s.

8.2 Technické normy

- LHC Studenec: *Textová část LHP*, Hradec Králové: Lesprojekt východní Čechy, s.r.o. Platnost 1. 1. 2010 – 31. 12. 2019, číslo LHC 501 765.
- LHC Studenec. *Hospodářská kniha - Plochová tabulka*, Hradec Králové: Lesprojekt východní Čechy, s.r.o. Platnost 1. 1. 2010 – 31. 12. 2019, číslo LHC 501 765.
- Vacek, J. 2015. *Projekt lesnické činnosti na LHC Studenec na rok 2015*, Řečany nad Labem, 9 s., číslo LHC 501 765

Vacek, J. 2016. *Projekt lesnické činnosti na LHC Studenec na rok 2016*, Řečany nad Labem, 10 s., číslo LHC 501 765

Vacek, J. 2017. *Projekt lesnické činnosti na LHC Studenec na rok 2017*, Řečany nad Labem, 10 s., číslo LHC 501 765

Vacek, J. 2018. *Projekt lesnické činnosti na LHC Studenec na rok 2017*, Řečany nad Labem, 10 s., číslo LHC 501 765

8.3 Dokumenty

Smlouva o výkonu funkce odborného lesního hospodáře uzavřená podle ustanovení § 37 odst 1-3 zákona č. 289/1995 Sb., o lesích a o změně a doplnění některých zákonů (lesní zákon), 1. 11. 2014, Praha.

ZPRÁVA O STAVU LESA A LESNÍHO HOSPODÁŘSTVÍ České republiky v roce 2016. Zelená zpráva Ministerstva zemědělství.

8.4 Internetové zdroje

Český úřad zeměměřičství a katastrální. Nahlížení do katastru nemovitostí. Vyhledání LV. [online]. Praha. [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: <<http://nahlizeniidokn.cuzk.cz/VyberLV.aspx>>

E-shop L.E.S. ČR spol. s r. o. Herbicidey. [online]. Okrouhlo. [cit. 2018-04-06]. Dostupné z: <<http://www.e-lescr.cz/>>

iPodnikatel.cz. Portál pro začínající podnikatele. Podnikatelský záměr. [online]. [cit. 2018-03-21]. Dostupné z: <<http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/obsah-vzor-podnikatelskeho-zameru.html>>

Farma Jeseníky. Johnnyho farma. Chov. Daněk skvrnitý. [online]. Jeseníky. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <<http://www.farmajeseniky.cz>>

FISCHER TPD. Komplexní služby v lesnictví. Výroba štěpky. [online]. Jilemnice. [cit. 2018-03-31]. Dostupné z: <<http://www.fischertpd.cz>>

GREEN VALLEY. Zprostředkování pronájmu Tree house a Cocoon tree. [online]. Brno. [cit. 2018-04-07]. Dostupné z: <<http://www.green-valley.cz>>

Kandler, Ladislav. *Rozdíl mezi účetnictvím a daňovou evidencí*. [online]. Vystaveno 28. 12. 2015. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <<https://portal.pohoda.cz/pro-podnikatele/chci-zacit-podnikat/rozdil-mezi-vedenim-ucetnictvi-a-danovou-evidenci/>>

Lesy města Brna, a. s. Tree house. [online]. Brno. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <<http://www.lesymb.cz/tree-house-u-brna.html?id=38&lid=396>>

Lesoškolky. Lesní školky s tradicí, historie pěstování sadby od roku 1895. [online]. Řečany nad Labem. [cit. 2018-04-04]. Dostupné z: <<http://lesoskolky.cz>>

Myslivost. Stráž myslivosti. Časopis. Technologie chovů. [online]. Vystaveno říjen 2000. Praha. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <<http://www.myslivost.cz>>

Treehouses. První konstrukční společnost domů na stromech a na vodě v ČR a SR. [online]. Brno. [cit. 2018-03-30]. Dostupné z: <<http://www.treehouses.cz>>

EKO FARMA Zelené údolí. [online]. Heřmanov, kraj Vysočina. [cit. 2018-04-09]. Dostupné z: <<http://zeleneudoli.hermanov.cz>>

Zikmund, Martin. *Finanční analýza*. [online]. Vystaveno 02. 09. 2011. [cit. 2018-03-20]. Dostupné z: <<http://www.businessvize.cz/financni-analyza/trzby-obrat-vynosy-prijmy-a-zisk-zakladni-pojmy-ktere-se-pletou>>

8.5 Legislativní dokumenty

Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 o obchodních společnostech a družstev (zákon o obchodních korporacích). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 34.

Zákon č. 455 ze dne 15. listopadu 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 87.

Zákon č. 89 ze dne 22. března 2012 občanský zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 33.

Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 107.

Zákon č. 235 ze dne 1. dubna 2004 o dani z přidané hodnoty. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 78.

Zákon č. 586 ze dne 18. prosince 1992 o dani z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2004, částka 117.

Zákon č. 449 ze dne 27. listopadu 2001 o myslivosti. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 168.

Zákon č. 166 ze dne 30. července 1999 o veterinární péči a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 157.

9 Příloha

9.1 Příloha č. 1 – Seznam tabulek

Tabulka č. 1:	Přehled ploch zahrnutých do LHP
Tabulka č. 2:	Přírodní lesní oblasti
Tabulka č. 3:	Lesní vegetační stupeň
Tabulka č. 4:	Obnova lesa (v ha)
Tabulka č. 5:	Umělá obnova podle druhů dřevin (ha)
Tabulka č. 6:	Ochrana lesa (v ha)
Tabulka č. 7:	Těžba dřeva (m ³)
Tabulka č. 8:	Umělá obnova podle druhů dřevin (ha)
Tabulka č. 9:	Finanční výsledek vlastníka lesa za období 2014 až 2016
Tabulka č. 10:	Průměrné vlastní výdaje vybraných výkonů (v Kč) období 2014 až 2017
Tabulka č. 11:	Analýza SWOT
Tabulka č. 12:	Alternativy
Tabulka č. 13:	STROMKY - zahajovací výdaje
Tabulka č. 14:	STROMKY - roční provozní výdaje
Tabulka č. 15:	STROMKY - předpokládané příjmy
Tabulka č. 16:	KLEST – předpokládané příjmy
Tabulka č. 17:	MINI OBORA - zahajovací výdaje
Tabulka č. 18:	MINI OBORA - roční provozní výdaje pro 7 ks dančí zvěře
Tabulka č. 19:	MINI OBORA – předpokládané příjmy
Tabulka č. 20:	TREE HOUSE - výdaje na realizaci stavby
Tabulka č. 21:	TREE HOUSE - provozní výdaje
Tabulka č. 22:	TREE HOUSE – předpokládané příjmy
Tabulka č. 23:	Rozpočet zahajovacích výdajů
Tabulka č. 24:	Rozpočet ročních výdajů (provozních)
Tabulka č. 25:	Předpokládané příjmy

9.2 Příloha č. 2 – Seznam grafů

Graf č. 1:	Pozitivní vztah k přírodě a lesu
Graf č. 2:	Nakupování regionálních produktů
Graf č. 3:	Vánoční stromek
Graf č. 4:	Nejčastější živý vánoční stromek
Graf č. 5:	Místo nákupu vánočního stromku
Graf č. 6:	Nejčastější místo nákupu potravin
Graf č. 7:	Nejčastější konzumace masa
Graf č. 8:	Obvyklé místo nákupu masa
Graf č. 9:	Stravování v restauraci
Graf č. 10:	Nová mini obora s farmovým chovem v regionu
Graf č. 11:	Doporučená zvěř v mini oboře
Graf č. 12:	Tree House - povědomí

9.3 Příloha č. 3 – Dotazník (výzkum)

DOTAZNÍK: PRODUKTY Z LESA (2018)

Prosím o zakřížkování odpovědi (vypsání písmena X do pole) nebo o vypsání stručné odpovědi. Lze zakřížkovat i více odpovědí.

1. Máte pozitivní vztah k přírodě a lesu?

ANO NE

2. Nakupujete regionální produkty (potravin, suroviny, výrobky atd.)?

ANO NE

3. Na Vánoce si pořizujete živý stromek nebo používáte umělý stromek?

Živý stromek Umělý stromek

4. Jaký druh vánočního stromku kupujete⁶⁸?

Smrk Borovice Jedle

Jiný strom než je uvedený, prosím napište jaký

5. Kde nakupujete vánoční stromek⁶⁹?

Před obchodem Přímo u výrobce (na plantáži)

U prodejců

Jiné místo než je uvedeno, prosím napište kde:

6. Nakupujete potraviny hlavně v supermarketech (obchodech) nebo využíváte i farmářské trhy (obchody)?

Supermarkety farmářské trhy

7. Jaké maso nejraději konzumujete?

Kuřecí hovězí

Vepřové zvěřina

Nejím maso jiné

8. Kde nejraději nakupujete maso a výrobky z masa?

V obchodě U řezníka

Přímo u výrobce jiné místo

⁶⁸ Tuto otázku vynechejte, v případě, že Vaše odpověď u otázky č. 3 je umělý stromek.

⁶⁹ Tuto otázku vynechejte, v případě, že Vaše odpověď u otázky č. 3 je umělý stromek.

9. Jak často se stravujete v restauraci?

Každý den	<input type="checkbox"/>	2x za měsíc	<input type="checkbox"/>
3x – 4x do týdne	<input type="checkbox"/>	1x za měsíc	<input type="checkbox"/>
1x – 2x do týdne	<input type="checkbox"/>	nechodím do restaurace	<input type="checkbox"/>

10. Uvítali byste ve Vašem regionu minioboru s farmových chovem?

ANO NE

Pokud ANO, jakou zvěř byste preferoval v minioboře?

.....

11. Slyšel jste někdy o Treehouses?

ANO NE

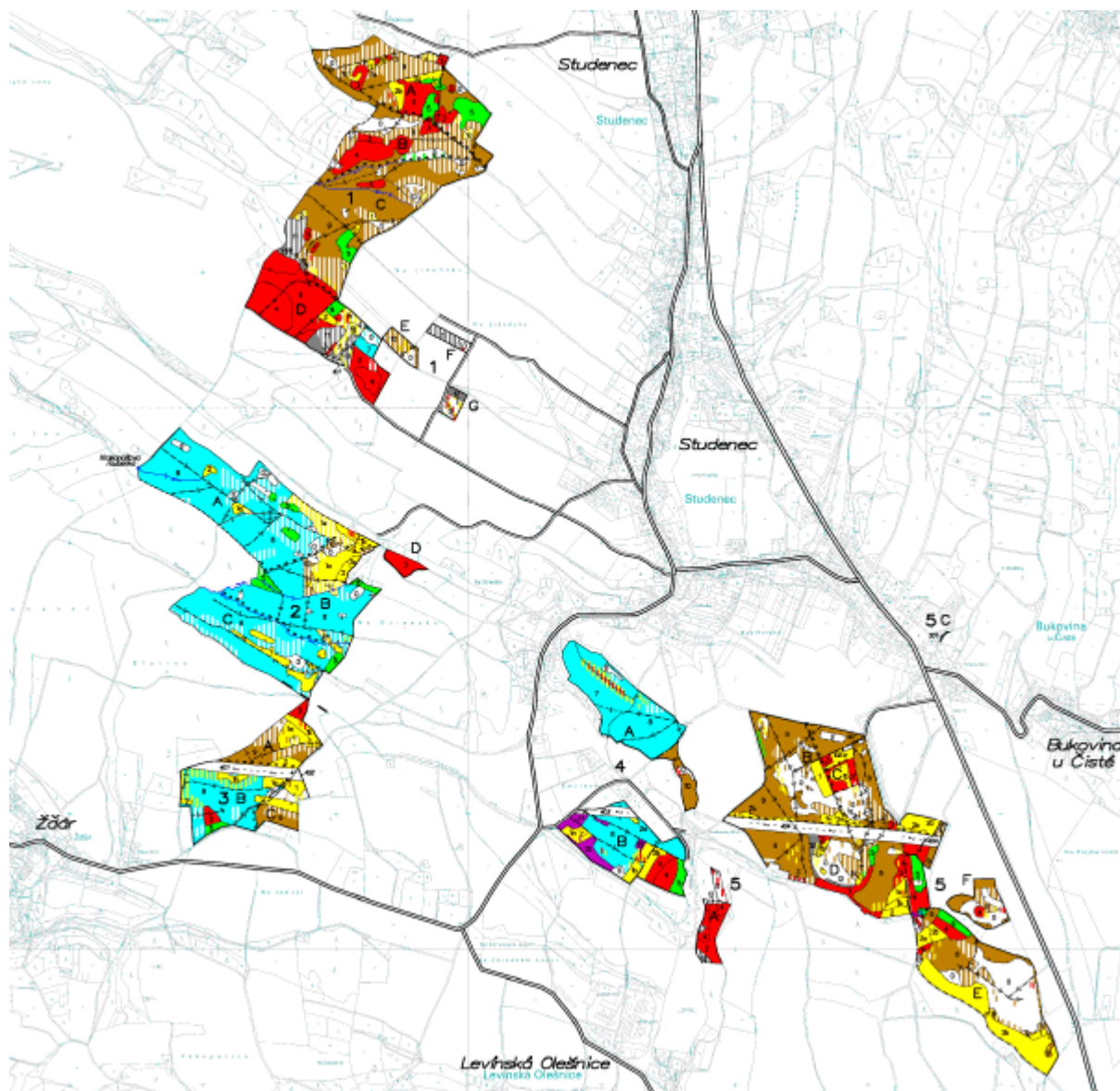
Pokud ANO, můžete stručně popsat:

Děkuji Vám za strávený čas a za pomoc při výzkumu v diplomové práci zaměřené na Analýzu ekonomického a podnikatelského potenciálu vybraného lesního majetku.

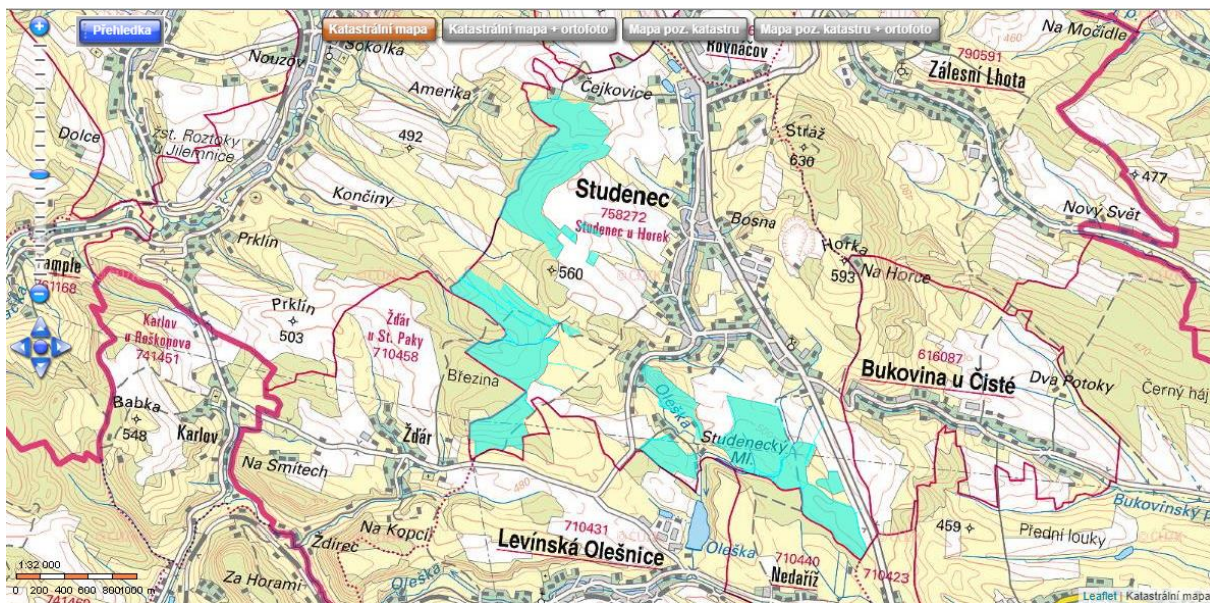
Garantem práce: doc. Ing. Jiří Oliva, Ph.D.
Česká zemědělská univerzita
Fakulta lesnická a dřevařská
Katedra lesnické a dřevařské ekonomiky

9.4 Příloha č. 4 – Seznam map

Porostní mapa LHC Studenec



Katastrální mapa LHC Studenec



Katastrální mapa - prostor pod elektrovodem – návrh plantáže (odd. 3Ba401)



www.mapy.cz

Katastrální mapa - prostor pod elektrovodem – návrh mini obory (odd. 5Da404)



www.mapy.cz

9.5 Příloha č. 5 – Fotodokumentace

Foto č. 1: Klest na štěpku (vlastní foto)



Foto č. 2: Klest na štěpku – zpracování vyvážecí soupravou (vlastní foto)



Foto č. 3: Klest na štěpku po těžbě (vlastní foto)



Foto č. 4: Prostor pro případnou plantáž na vánoční stromky pod elektrovodem (vlastní foto)



Foto č. 5: Prostor pro případnou plantáž na vánoční stromky pod elektrovedem (vlastní foto)



Foto č. 6: Farmový chov daňků – kraj Vysočina (Heřmanov)



Foto č. 7: Tree House – Středočeský kraj (Benešovsko)



Foto č. 8: Tree House – Jihomoravský kraj (Brněnsko)

