

Mendelova univerzita v Brně
Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií

**Rozvoj venkovské komunity prostřednictvím přidané hodnoty
produktu: případová studie**

Bakalářská práce

Autor: Kateřina Matějčková
Vedoucí práce: Ing. Zbyšek Korecki, Ph.D.
Brno 2015

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem práci „*Rozvoj venkovské komunity prostřednictvím přidané hodnoty produkty: případová studie*“ vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací.

Jsem si vědom/a, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 22. 5. 2015

.....

Kateřina Matějčková

Poděkování

Ráda bych touto cestou vyjádřila poděkování vedoucímu mé bakalářské práce Ing. Zbyškovi Korecki, Ph.D. za jeho cenné rady, trpělivost, čas a ochotu při zodpovídání veškerých otázek. Dále velké díky patří Mgr. Ondřeji Konečnému, který mi poskytl odborné rady a inspiraci v literární i praktické části.

Abstrakt

Matějčíková, Kateřina. *Rozvoj venkovské komunity prostřednictvím přidané hodnoty produktu: případová studie*. Bakalářská práce. Brno 2015

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku rozvoje venkova a venkovské komunity prostřednictvím účinného nástroje venkovského rozvoje: přidané hodnoty produktu. Zvolený problém je charakterizován případovou studií, jejímž cílem je navrhnout modelový rozvojový projekt pro konkrétní venkovskou komunitu v Thajsku s ohledem na charakter, podmínky a vlastní potřeby komunity. Projekt analyzuje výchozí stav realizační oblasti a dále předkládá finanční a marketingovou analýzu, analýzu rizik a SWOT analýzu. Na základě získaných znalostí má vesnice Ban Woen Buek ideální předpoklady k uskutečnění navrhovaného projektu. Hlavním přínosem úspěšné realizace projektu bude zvýšení dodatečného příjmu vesnické komunity a zlepšení socioekonomické situace jedné z nejchudších vesnic Thajska. V návrhové části práce jsou rozebírána možná řešení, jak obdobným projektem přispět k rozvoji na úrovni regionu.

Klíčová slova: rozvoj venkova, komunita, komunitní rozvoj, přidaná hodnota, Thajsko, případová studie, rozvojový projekt

Abstract

Matějčíková, Kateřina. *Development of Rural Community Through the Added value of a product: A case study*. Bachelor thesis. Brno 2015

The bachelor's thesis discusses the topics of rural development and rural communities through the lens of a powerful tool for rural development: the added value of a product. The chosen approach is illustrated by a case study aiming to propose a model development project for an actual rural community in Thailand with regards to the character, circumstances, and needs of the community. The project analyzes the initial state of the project area and provides a financial and market analysis, risk analysis and SWOT analysis. Based on acquired data, the Ban Woek Buek village has the ideal conditions for the realization of the proposed project. The primary benefit from successful implementation of the project will be an increase in additional income for the rural community and improvement in socio-economic status of one of the most impoverished villages in Thailand. The proposal part discusses a range of possible ways as to how similar projects may contribute to the development of the area.

Keywords: rural development, community, community development, added value, Thailand, case study, development project

Seznam zkratek

IRR – Internal Rate of Return (vnitřní výnosové procento)

NPV – Net Present Value (čistá současná hodnota)

OTOP - One Tambon One Product (Jeden Kraj Jeden Produkt)

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (Silné, slabé stránky, příležitosti, hrozby)

UNIDO - United Nations Industrial Development Organization (Organizace spojených národů pro průmyslový rozvoj)

USD – United States dollar (americký dolar)

OBSAH

ÚVOD	8
CÍLE PRÁCE	9
METODIKA PRÁCE	10
1 LITERÁRNÍ REŠERŠE	11
1.1 VENKOV A VENKOVSKÝ ROZVOJ V OBLASTECH MÉNĚ ROZVINUTÉHO SVĚTA	11
1.1.1 <i>Vymezení pojmů</i>	11
1.1.1.1 Měřitelnost venkovského rozvoje	12
1.1.2 <i>Trendy v současném venkovském rozvoji</i>	13
1.1.2.1 Participativní přístupy k rozvoji	13
1.2 KOMUNITA A KOMUNITNÍ ROZVOJ	14
1.2.1 <i>Vymezení pojmů</i>	14
1.2.2 <i>Komunitní rozvoj na úrovni regionu</i>	16
1.2.3 <i>Komunitní podnikání</i>	16
1.2.4 <i>Mikrofinanční instituce</i>	17
1.3 SUBSISTENČNÍ ZEMĚDĚLSTVÍ ROZVOJOVÉHO SVĚTA	18
1.3.1 <i>Transformace subsistenčního zemědělství</i>	19
1.4 ROZVOJ VENKOVSKÉ KOMUNITY PROSTŘEDNICTVÍM PŘIDANÉ HODNOTY PRODUKTU	20
1.4.1 <i>Vymezení pojmu</i>	20
1.4.2 <i>Význam přidané hodnoty</i>	21
1.4.3 <i>Klíčové faktory úspěšného zemědělství s přidanou hodnotou</i>	22
2 ANALÝZA KOMUNITNÍHO ROZVOJE V THAJSKU	23
2.1 THAJSKÝ VENKOV	23
2.2 FILOZOFIE SOBĚSTAČNÉ EKONOMIKY	23
2.2.1 <i>Nová teorie zemědělství</i>	25
2.2.1.1 Příklad správného fungování ekonomiky soběstačnosti	25
2.3 KOMUNITNÍ ROZVOJOVÝ FOND	26
2.3.1 <i>Hlavní aktivity a cíle komunitního rozvojového fondu</i>	27
2.3.2 <i>Podpora komunitního podnikání skrze fond</i>	28
2.4 ONE TAMBON ONE PRODUCT PROGRAM	29
2.4.1 <i>Kvalita, cíle a výhody</i>	29
2.4.2 <i>Klasifikace produktů</i>	30
2.4.3 <i>Registrace</i>	30
2.4.4 <i>Výsledky programu</i>	31
3 PODPORA VÝROBY TRADIČNÍ MARMELÁDY A VLIV JEJÍ PŘIDANÉ HODNOTY	32
3.1 POPIS OBLASTI REALIZACE PROJEKTU	32
3.2 KOMODITY PRO PROJEKT A JEJICH EKONOMICKÉ ZHODNOCENÍ.....	33
3.3 CHARAKTERISTIKA PROJEKTU.....	34
3.3.1 <i>Cíle projektu</i>	35

3.3.2	<i>Cílová skupina projektu</i>	35
3.4	PODPORA PROJEDE A MARKETINGOVÝ MIX	35
3.4.1	<i>Tržní potenciál</i>	35
3.4.2	<i>Marketingový mix</i>	36
3.4.3	<i>Odhadovaná poptávka</i>	38
3.5	PROCES IMPLEMENTACE PROJEKTU	38
3.6	SWOT ANALÝZA	40
3.7	ANALÝZA RIZIK	41
3.8	FINANČNÍ ANALÝZA	42
3.8.1	<i>Zdroj financování</i>	42
3.8.2	<i>Rozpočet projektu</i>	43
3.8.3	<i>Evaluce a doba návratnosti</i>	43
3.8.4	<i>Reálný tok peněžních prostředků</i>	44
3.8.5	<i>Čistá současná hodnota</i>	44
3.8.6	<i>Vnitřní výnosové procento</i>	45
3.8.7	<i>Bod zvratu</i>	45
3.9	UDRŽITELNOST PROJEKTU	46
4	NÁVRHOVÁ ČÁST	47
5	ZÁVĚR	49
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	50
	SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ	55
	SEZNAM PŘÍLOH	56

ÚVOD

Chudoba na venkově stále zůstává jedním z hlavních problémů rozvojového světa. Venkovský rozvoj se stává stěžejním bodem v růstu ekonomické stability v rozvojových zemích a představuje důležité odvětví rozvoje na regionální i národní úrovni. Jedna ze zásadních myšlenek týkajících se problematiky rozvoje venkova v kontextu rozvoje celé země spočívá v primárním posilování ekonomické rovnováhy a soběstačnosti rurálních oblastí.

Účinný nástroj zvyšování příjmu a zlepšování socioekonomické situace chudého venkovského obyvatelstva, jehož hlavní zdroj obživy plyne ze samozásobitelské funkce zemědělství, je přidaná hodnota. Přidávání hodnoty především tradičním venkovským produktům, které pro zemědělce jinak vykazují nízké zisky, přispívá k přirozené transformaci zemědělství ze subsistenční formy na formu tržní.

V případě Thajska je rozvoj venkova uskutečňován vládou podporovaným komunitním rozvojem, jenž vychází z královny filozofie soběstačné ekonomiky. Komunitní rozvoj pro Thajsko znamená úspěšně jevící se nástroj vedoucí ke zvyšování komunitního blahobytu. V thajské společnosti jsou komunity velmi pozitivně vnímány na rozdíl od individualistického směru západního světa. Členové komunity jsou přesvědčeni, že úspěchu v rozvoji nejlépe dosáhnou kolektivní činností.

Záměr bakalářské práce spočívá v navrhnutí modelového rozvojového projektu v jedné z nejchudších vesnic na severovýchodě Thajska, jehož cílem bude zlepšení socioekonomické situace obyvatelstva. V rámci navrhování rozvojových projektů je určující správě zacílit projektový cíl. Projekt vychází z konceptu komunitního rozvoje, staví na aktuálních potřebách vesnice a následuje tradiční výrobu produktu, jemuž bude jednoduchým způsobem inovace přídána hodnota. Aby byl rozvoj komunity úspěšně uskutečněn a znamenal pro komunity skutečný přínos, je potřeba zapojit celou komunitu do všech fází projektu. Pouze pro komunitu, jenž má dostatečnou motivaci a důvěru, může být projekt přínosným a udržitelným nástrojem rozvoje.

CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je na základě získaných teoretických znalostí a absolvované praktické stáže navrhnout modelový rozvojový projekt týkající se problematiky přidané hodnoty produktu pro zkoumanou oblast. Cílem projektu je zlepšit socioekonomickou situaci obyvatel vybrané komunity.

Mezi dílčí cíle bakalářské práce patří:

- Definování pojmů venkovský rozvoj, komunita, komunitní rozvoj nebo přidaná hodnota produktu; vymezení pojmů je důležité zejména pro pochopení provázanosti venkovského rozvoje s rozvojovým světem
- Spojení analytické části komunitního rozvoje v Thajsku a navrhovaného rozvojového projektu spolu s literární rešerší, vymezení základní adekvátní stanoviska a charakteristiky
- Popis realizační oblasti a výchozího stavu komunity, pro kterou bude projekt zaměřený na rozvoj venkovské komunity prostřednictvím přidané hodnoty produktu navržen
- Představení finanční a marketingové analýzy navržené na základě výchozího stavu realizační oblasti. Finanční analýza ověřuje, zda je výroba produktů s přidanou hodnotou zisková či ztrátová a zda se jeví být do budoucna udržitelnou a aplikovatelnou pro jiné komunity.
- Vyhodnocení získaných poznatků a výsledků projektu a jejich formulování do návrhové a závěrečné části bakalářské práce

METODIKA PRÁCE

Bakalářská práce se člení do čtyř stěžejních kapitol, ve kterých jsou rozebrána jednotlivá témata. První kapitola *Literární rešerše* čerpá ze zahraničních odborných zdrojů, studií článků a další odborné literatury a věnuje se především vymezení a charakteristice základních klíčových pojmů a definicím týkajících se venkovského rozvoje, komunity nebo přidané hodnotě produktu. V této části byly jako příklad z praxe popsány i některé případové studie. Teoretická část vysvětluje význam důležitosti všech klíčových pojmů pro porozumění analytické části.

Na základě podstatných teoretických východisek a po seznámení se s problematikou venkovského rozvoje skrze přidanou hodnotu, jsem absolvovala praktickou stáž v Thajském království. Zde v jedné z nejméně rozvinutých vesnic Ban Woen Buek byl na základě získaných znalostí navržen modelový rozvojový projekt. Stáž umožnila podrobnější poznání výchozího stavu vesnice, propojení souvislostí a sběr adekvátních dat pro návrh modelového projektu. Dále přispěla k analýze skutečné potřeby.

Na základě terénních zkušeností byla zpracována vlastní část bakalářské práce, v níž se odráží poznatky z praxe a aktuální situace cílové vesnice. Kapitola *Podpora výroby tradiční marmelády a vliv její přidané hodnoty* je zpracována jako případová studie představující návrh modelového rozvojového projektu ve vesnici se všemi jeho náležitostmi.

Klíčové parametry projektu byly definovány na základě rozhovorů se starostou vesnice, místními lidmi a převážně s ženou, která svou činností dala počáteční podnět a inspiraci k projektu. V souvislosti se zpracováním praktické části bylo využito metod finanční analýzy, vzorců pro jednotlivé ukazatele a odhadů z hlediska dostupnosti potřebných dat. Ve finanční analýze jsou ceny kalkulovány v baotech a amerických dolarech, přičemž se počítalo s kurzem 1 americký dolar se rovná 32,6 thajských bahtů.

1 LITERÁRNÍ REŠERŠE

1.1 Venkov a venkovský rozvoj v oblastech méně rozvinutého světa

Kapitola venkov a venkovský rozvoj se zabývá charakteristikou základních pojmů, měřitelností venkovského rozvoje, popisuje participativní přístup k rozvoji nebo význam komunitního rozvoje na úrovni regionu, které je třeba pochopit k porozumění analytické části práce. S komunitním rozvojem je spjato komunitní podnikání. Implementací navrhovaného rozvojového projektu vznikne v případě úspěšného fungování potenciál pro založení komunitního podniku. Kapitola dále řeší problematiku mikrofinančních institucí, jenž jsou důležité z hlediska financování venkovského rozvoje a problematiky subsistenčního zemědělství, jakožto nejčastějšího způsobu obživy na venkově rozvojového světa.

1.1.1 Vymezení pojmů

Venkov

Na venkově žije průměrně $\frac{3}{4}$ světového chudého obyvatelstva, přičemž v zemích třetího světa žije kolem 90 % celkové venkovské populace. Vlivem chudoby je pro venkov rozvojových zemí typická migrace do měst za lepšími životními podmínkami. Migrace má negativní dopady na zvyšování chudoby ve městech a prohlubování nerovností mezi venkovem a městem (Kulcsar, White, 2012:17; Institute for International Cooperation, 2005: 173).

V rozvojových zemích je venkov často charakterizován samozásobitelským zemědělstvím, nízkými příjmy, nezaměstnaností, nedostatečnou infrastrukturou, velmi nízkou zdravotní péčí, nemocemi, nevzdělaností, nízkou úrovní sociálních služeb, nedostatkem zdrojů obživy nebo nízkou úrodností. Hlavní zdroj obživy na venkově tvoří chov hospodářských zvířat, lesnictví, místní zemědělství, výroba tradičních produktů nebo rybolov (Kulcsar, White, 2012: 17).

V důsledku nedostatečných znalostí a zastaralých technologií na venkově převládá velké množství nevyužitých přírodních zdrojů, které mají potenciál pro tvorbu zisku (Green, 2013: 13).

Venkovský rozvoj

Venkovský rozvoj je mnohazměrný koncept pokrývající rozvoj zemědělství, venkovského průmyslu, řemesel, socioekonomickou infrastrukturu a řízení lidských

zdrojů na venkově. Rozvoj venkova znamená strategii s cílem zlepšovat socioekonomické životní podmínky specifické skupině chudých lidí na venkově. Strategie staví na pomoci zlepšení kvality života nejchudších obyvatel rurálních oblastí a cílí hlavně na menší zemědělce, kteří mají daleko k velkým trhům (Institute for International Cooperation, 2005: 174; Singh, 2009: 3).

Venkovskému rozvoji je věnována velká pozornost, vlády v rozvojových zemích se v současné době přiklání k lokální ekonomice a decentralizaci. Vlády si uvědomují, že zlepšení životních podmínek na venkově přinutí migranty vrátit se zpět a sníží se chudoba ve městech. Na venkovském rozvoji často participují nevládní neziskové organizace, jenž se snaží o rozvoj skrze komunitně zaměřené aktivity. Pro dosažení dostatečné úrovně venkovského rozvoje je potřebná finanční podpora z vnějšku (Institute for International Cooperation, 2005: 177).

Politiky rozvoje venkova v méně rozvinutých zemích usilují o snížení rozdílů mezi životní úrovní na venkově a ve městech (Kulcsar, White, 2012: 17). Světová banka venkovský rozvoj považuje za základ pro zlepšení kvality života v nejméně rozvinutých zemích Afriky, Asie a Latinské Ameriky. Programy světové banky se v současnosti zaměřují na zdokonalování transfery technologií a přístupu k službám v rozvojovém světě (Green, 2013: 13).

Univerzální model, jenž by sloužil jako obecně aplikovatelný plán venkovského rozvoje a popsal by, jak tento způsob rozvoje udržitelně implementovat, neexistuje. Rozvoj vždy závisí na čase, prostoru a kultuře dané země (Singh, 2009: 2).

1.1.1.1 Měřitelnost venkovského rozvoje

Měřitelnost venkovského rozvoje slouží především k určení míry ekonomického a sociálního blahobytu obyvatel na venkově, dále k usnadnění budoucího plánování, monitorování rozvoje nebo k evaluaci a srovnávání rozvoje v prostoru a čase. Míra rozvoje poskytuje ukazatel dostupnosti existenčně nezbytného zboží na jednotlivce a jejich příjmů na venkově. Výběr určité metody měření rozvoje závisí na konkrétním záměru (jaký ukazatel chceme změřit) a především na dostupnosti adekvátních dat a informací (Singh, 2009: 56-57).

1.1.2 Trendy v současném venkovském rozvoji

Od roku 1980 vlády rozvojových zemí přechází z byrokraticky orientovaných přístupů k rozvoji¹ na přístupy veřejně orientované. Veřejně orientovaný přístup usiluje o rozvoj zaměřený na obyvatele rurálních oblastí, zakládání komunit a jejich přímou participaci na rozvoji, přičemž dochází k efektivnímu využívání místních zdrojů (Institute for International Cooperation, 2005: 174).

1.1.2.1 *Participativní přístupy k rozvoji*

Jeden z klíčových konceptů současného přístupu k rozvoji venkovských oblastí méně rozvinutého světa je participativní rozvoj, jehož cílem je přímé zapojení cílové komunity do rozvojových projektů, konkrétně do samotného plánování a managementu. Participativní přístup představuje způsob nové rozvojové pomoci na venkově, která je praktikována především aktéry neziskového sektoru. Mezi zakladatele participativních přístupů patří Robert Chambers² (Navrátilová, 2013: 119).

Projektový participativní rozvoj znamená přirozené začleňování znalostí obyvatel venkova rozvojového světa přímo do plánování projektů prostřednictvím technik participativního plánování a učení. Cílem participativního přístupu je posílit pozice nejchudších obyvatel a začlenit jejich vědění do sociálních, ekonomických a politických záležitostí. Lokální vědění marginalizovaných skupin v kontextu participativního rozvoje znamená základ pro alternativní modely rozvoje (Navrátilová, 2013: 131).

Bezprostřední zapojení členů komunity do rozvojového projektu zlepšuje jeho účinnost, soběstačnost a udržitelnost. Navrhovatelé rozvojových projektů mohou předejít případnému selhání projektu, pokud se dostatečně přiblíží místním komunitám, poznají mechanismy a zvyklosti, které v komunitě fungují a zohlední je v návrhu projektu (Shigetomi, 2014: 1). Pasivní participace komunity na projektu z ní dělá nečinnou a závislou na externích zdrojích. Způsob, jak předcházet pasivitě, je navrhovat projekty dle vlastních potřeb a na základě zodpovědnosti cílové komunity, která dokáže efektivně využívat místní zdroje (Institute for International Cooperation, 2005: 179).

Komunitní participaci v rámci rozvojových projektů nejčastěji (mimo vlády a banky) podporují nevládní neziskové organizace, které se snaží o autentičtější

¹ Byrokraticky orientovaný přístup spočívá ve velkochovech a zemědělské modernizaci (Institute for International Cooperation, 2005: 174).

² Chambers, R. (1983): Rural Development: Putting the Last First.

Pro Chamberse participativní přístupy představují klíčový nástroj zpochybnění institucionálně produkované ignorace rozvojových profesionálů „těch nahoře“, které popírá existenci „těch dole“. Chambers zastává tzv. rozvoj zdola (Navrátilová, 2013:132).

a efektivnější formy participace v implementačních fázích projektů. Nevládní neziskové organizace podporují komunity méně rozvinutých oblastí v nezávislosti a samostatném rozhodování o vlastním rozvoji bez zásahů vlády (Vandana a Potter, 2008: 118).

Akademici považují komunitní participaci za zdařilý způsob rozvoje vedoucí ke zvyšování komunitního blahobytu. Podle post-rozvojových autorů má mít rozvoj těžiště v lokálních hnutích, vesnických a městských komunitách nebo neformálním sektoru (srov. Navrátilová, 2013; Vandana a Potter, 2008).

1.2 Komunita a komunitní rozvoj

Kapitola vymezuje základní pojmy a definice pro vymezení a pochopení podstaty komunity a komunitního rozvoje rozvojových oblastí a jeho uplatnění na regionální úrovni, dále význam komunitního podnikání, které je na venkově podporováno rozšiřujícími se mikrofinančními institucemi.

1.2.1 Vymezení pojmů

Komunita

Komunita v kontextu méně vyspělých venkovských oblastí může být vnímána jako přirozená stálá část společnosti, ve které jsou si všichni rovni. Představuje spojení skupiny lidí sdílejících společný prostor, přičemž všechny individuální subjekty mají něco společného (Beeton, 2006: 4-6).

Swanepoel a Beer (2006) označují komunitu za skupinu obyvatel žijících v určité lokalitě se společným stupněm místní autonomie v organizování sociálního života. Organizace sociálního života se uskutečňuje způsobem, který je pro komunitu nejvíce vhodný a vlastní a uspokojuje její denní potřeby. Mezilidské vztahy v komunitě jsou založené na vzájemné důvěře vedoucí členy ke zvyšování celkového spokojeného života na daném území (Bernard, 2011: 751-752).

Venkovské komunity rozvojového světa společně konzultují své potřeby a členové na sebe přirozeně vzájemně spoléhají (Shigetomi, 2014:2). Každý člen komunity pociťuje, že do ní patří, sdílí společnou víru, myšlenky a vnímá potřeby komunity. Komunita staví na těchto základních principech: pocit členství, uvědomí si významu komunity, vzájemné sdílení a integrace při naplňování potřeb komunity (Beeton, 2006:10). Komunitu provází kolektivní činnost při řešení problémů, jenž zvyšuje kupní sílu členů komunity a posiluje proces rozhodování místních lidí. Pro formování komunit

a jejich zájmů jsou důležití vedoucí komunit, kteří komunitu zastupují se záměrem zvýšit vzájemnou soudržnost komunity (Vandana a Potter, 2008: 116).

Z ekonomického hlediska se komunita vymezuje jako skupina lidí, kterou spojuje určitý druh činnosti, který je pro fungování podniku výhodný vzhledem k dostupným zdrojům a možnostem komunity, přičemž komunita má daleko vyšší pravděpodobnost se na trhu uplatnit než jednotlivci (srov. Charnnarongkul, 2009; Todaro a Smith, 2009).

Se zvyšováním celkové kvality života členů komunity souvisí koncept komunitního blahobytu, jehož naplnění je důležitým prvkem pro správné fungování komunity (Beeton, 2006: 80). Koncept blahobytu komunity se vztahuje na pochopení přínosu pro celou komunitu ve smyslu její dlouhodobé soběstačnosti s cílem naplňování potřeb místních lidí. Komunitní blahobyť představuje stav komunity, kdy jsou její potřeby a cíle naplněny a závisí na štěstí, kvalitě života a společenském blahobytu jejích členů a jejich důvěře v udržitelnost komunity (Lee, Kim a Phillips, 2015: 11).

Podle Amartya Sen zvyšování blahobytu komunity napomáhá jejímu rozvoji. Pokud jsou členové komunity spokojeni a žijí v blahobytu, komunita má vysoký potenciál pro rozvoj (Todaro a Smith, 2009:18-19).

Komunitní rozvoj

Světové vlády představují komunitní rozvoj jako program pro vypořádání se s chudobou a sociálními problémy rozvojového světa. Primárním cílem komunitního rozvoje je podpořit účast komunity na venkovském nebo regionálním rozvoji a zlepšit kvalitu života členů komunity (Gilchrist a Taylor, 2011: 1). Na komunitním rozvoji se podílí zejména vláda, soukromý sektor nebo nevládní neziskové organizace s cílem získání podpory komunit pro implementaci projektů na vymýcení chudoby (Swanepoel a Beer, 2006: 17).

Gilchrist a Taylor (2011) definovali hlavní aspekty komunitního rozvoje, mezi které patří především *neformální vzdělávání* (učení, které probíhá skrze přímé zapojení lidí do komunitních aktivit, lidé se učí tím, že kladou otázky, pozorují a poslouchají ostatní a získávají zpětnou vazbu) a *kolektivní činnost* komunity (vzájemná kooperace a sdílení znalostí). Pod komunitně založenou organizaci spadají jednotlivé skupiny fungující v rámci komunity (klub žen, skupina farmářů, sportovní kluby, školní výbor a další) (Swanepoel a Beer, 2006: 19).

Komunitní rozvoj usiluje o soběstačnost komunity, pro kterou jsou vzájemná kooperace a samostatné řízení klíčovými prvky rozvoje. Kolektivním vzděláváním

se komunita stává více samostatnou, soběstačnou a své schopnosti uplatňuje za účelem vlastního rozvoje (Gonzales a Phillips, 2014; Swanepoel a Beer, 2006:41).

Komunitní rozvoj představuje ideální možnost pro obyvatele venkova, kteří nedisponují dostatečným množstvím finančních zdrojů. Jedním z důvodů zakládání komunit jsou očekávané přínosy týkající se společné participace pro generování příjmů, zlepšení kvality života členů komunity a vzájemné vzdělávání vedoucí komunity, vesnici nebo celý region k rozvoji (Shigetomi, 2014: 1-2).

Metody komunitního rozvoje by mohly fungovat zejména na thajském venkově, kde je v rámci venkovského rozvoje uplatňována kolektivita. Komunity v Thajsku jsou stěžejními pro rozvoj společného blahobytu na venkově.

1.2.2 Komunitní rozvoj na úrovni regionu

Působení komunit na venkově se považuje za nepostradatelný prvek venkovského i regionálního rozvoje (Shigetomi, 2014: 1-2). Regiony podporující komunitní rozvoj spolupracují s komunitami a zohledňují jejich potřeby při řešení společných problémů konkrétní rozvojové oblasti (Jelínková a Trhlínová, 2014; Phillips a Pittman, 2009).

Pro naplňování strategických rozvojových cílů je nutné do projektového plánování zahrnovat komunity z jednotlivých venkovských oblastí a získat jejich podporu pro uskutečnění regionálních rozvojových záměrů. Pokud se regionu nepodaří získat podporu komunit venkovských rozvojových oblastí, nedokáže efektivně realizovat své plány. Nepochopení potřeb venkova může v regionu kumulovat mnoho problémů odrážejících se v kvalitě života obyvatelstva. Komunitní rozvoj je určující pro snižování rozdílů mezi venkovem a městem (Stimson a kol., 2006: 100).

1.2.3 Komunitní podnikání

Komunitní podniky jsou podniky, na jejichž organizaci participují všichni členové komunity, kteří se společně podílejí na výrobě, prodeji, finančním řízení a sdílejí peníze vložené do podniku. Komunitní podnikání obecně tvoří sektor, který většinou za podpory vlády posiluje ekonomiku ve venkovských oblastech (Sakolnakorn, 2013).

Komunitní podnikání se pojí s výrobou, službami, rozšiřováním pracovních postupů podniku a dalšími činnostmi prováděnými místní komunitou, která sdílí společný způsob života a řídí společné podnikání pro generování příjmů s cílem učinit podnik soběstačným. Typickým znakem pro komunitní podnik je sdílení zisku mezi jeho členy,

podpora lokálního vědění a každoroční příspěvky ze zisku do společného bohatství komunity (Sutthisakorn, 2013: 41-43).

Komunitního podnikání vychází z konceptu tzv. procesu stálého a vzájemného vzdělávání. Proces začíná poznáváním fungování a principů komunity, přes analýzu problémů, zdrojů, potřeb a potenciálu podniku až po učení se od ostatních komunit, jak správně fungovat. Klíčovým faktorem pro úspěch podniku je umět získané znalosti uplatnit v praxi pro formulování představy vlastního plánu pro začátek podnikání. Za největší úspěch komunity se považuje připravenost pro vlastní vytvoření rozvojového plánu (Charnnarongkul, 2009: 7-9).

Hlavní výhodou komunitního podniku je obdržení certifikace od zákona, právo získat podporu rozvíjet aktivity založené na místních potřebách pro rozvoj a poskytnutí odborného posouzení potenciálu podniku (Charnnarongkul, 2009:4).

1.2.4 Mikrofinanční instituce

Mikrofinanční instituce představují nástroj pro zmírňování chudoby obyvatel rozvojového světa a podporují venkovský způsob hospodaření. Cílem je zlepšit úroveň života obyvatelům s minimálními příjmy a poskytovat jim přístup k základním službám. Rozšiřující se mikrofinanční instituce umožňují skupině především středních a menších farmářů spořit a půjčovat si peníze pro rozvoj podnikání. Mikrofinancemi rozumíme drobné půjčky kolem desítek maximálně stovek dolarů, jež jsou mikrofinančními institucemi poskytovány zpravidla na kratší časové období. Transakce probíhají na úrovni mezi věřiteli a dlužníky. Vlády se mikrofinanční instituce snaží podporovat a cílových skupinám obyvatel poskytují různé technické a vzdělávací služby, přičemž se snaží zajistit udržitelnost (Hes, 2012:1). Mezi aktivity mikrofinančních služeb patří podpora malých a středních rurálních podniků v uplatnění na trhu (Institute for International Cooperation, 2005: 188).

Obecně jsou mikrofinanční půjčky podnikatelské úvěry, které má dlužník motivaci splácet. Pokud by dlužník úvěry nesplácel, nemusel by v budoucnu obdržet další úvěr. Při poskytování půjček především v rámci venkovským programů financování funguje tzv. *system kolektivního ručení* (vedoucí skupiny, jež se společně rozhodne pro úvěr, ručí za splácení dluhu, přičemž jsou jednotlivé splátky rozděleny rovnoměrně mezi členy). Kolektivním ručením vzniká skupina menších dlužníků, která může společně snížit náklady na půjčku. Dlužníci mají povinnost dodržovat nastavená pravidla mikrofinančních institucí (Hes, 2012:2).

Členové skupiny dlužníků mají většinou zájem na úspěšném fungování podniku a pravidla o navrácení půjčky respektují. Ekonomický výzkum navíc prokázal dostupnost úvěrů jako určující nástroj podpory pro rozvoj mikropodnikání na venkově (Todaro a Smith, 2009: 761). Mikrofinanční instituce podporují jednotlivce i komunity a postupně rozvíjí jejich schopnosti, dokud se stanou samostatní a sebejistí podnikatelé, kteří budou mít dostatečné znalosti pro efektivní rozvoj celé komunity (Hes, 2012:3).

Komunitě žádající o úvěr jsou finanční prostředky poskytovány od komerčních bank, nevládních neziskových organizací, vládních rozvojových bank nebo od soukromých institucí. Komunita si poté sama garantuje půjčky poskytnuté jednotlivým věřitelům a je zodpovědná za jejich navrácení. Jedním z příkladů mikrofinanční instituce podporující rozvoj venkova může být rozvojový fond místní komunity pro skupiny drobných farmářů a zemědělců žijících v chudobě s minimálními příjmy. Fond těmto skupinám poskytuje potřebné půjčky, které jim umožní podnikat a zvýšit potenciál pro hlavního nebo dodatečného generování příjmu (Todaro a Smith, 2009: 761).

Mikrofinancování je považováno za úspěšné dlouhodobé udržitelné programy pro podporu sociálně slabého obyvatelstva, kterých se zúčastnily miliony lidí z celého světa. Rozšiřování mikrofinancování patří mezi hlavní cíle Organizace spojených národů a spadá pod Rozvojové cíle tisíciletí (Hes, 2012:2).

1.3 Subsistenční zemědělství rozvojového světa

Charakteristickým znakem subsistenčního neboli samozásobitelské zemědělství je malá plocha využívané zemědělské půdy obdělávaná zastaralými technologiemi s nízkými výnosy na jednotku plochy (Reinöhllová, 2000). Samozásobitelské zemědělství je příznačné pro chudé venkovské obyvatelstvo v rozvojových oblastech, pro které tvoří jediný zdroj obživy a zaměřuje se na uspokojování základních životních potřeb v souladu s využíváním přírodních zdrojů. Zemědělci spolu s rodinami a pěstují nejvíce výživné potraviny dostatečné pouze k přežití, nikoliv k tvorbě zisku (Todaro a Smith, 2009: 454).

V důsledku samozásobitelské formy zemědělství dochází k prohlubování chudoby mezi městy a venkovem rozvojového světa, což je příznačné i pro Thajsko. Hlavní zdroj obživy obyvatel thajského venkova pochází ze samozásobitelského zemědělství, jehož charakteristickým znakem jsou tradiční postupy pěstování spojené s místní kulturou s cílem uživit chudé drobné zemědělce a jejich rodiny. Snižování chudoby na thajském venkově spočívá v podpoře vesnického způsobu hospodaření.

1.3.1 Transformace subsistenčního zemědělství

Subsistenční zemědělství je nejvíce koncentrováno v hůře dostupných venkovských oblastech rozvojového světa s nepříznivými podmínkami bez kapitálu, kde není možné produkovat a přepravovat produkci na trh. Tržní zemědělství je obecně situováno poblíž přístavů nebo v oblastech s kvalitní infrastrukturou (Reinöhllová, 2000: 150).

Přechod k produkci zaměřenou na trh je poměrně komplikovaný. Kromě aplikování nových technologií s sebou nese reorganizování struktury stávající formy produkce, což se může jevit pro tradiční zemědělce jako náročný proces, a získání know-how o fungování trhu. Transformace je někdy přímo vyžadována v závislosti na zvýšené poptávce po produkci, které se musí subsistenční zemědělství přizpůsobit (Todaro a Smith, 2009: 453).

Transformaci ze subsistenční formy zemědělství k formě tržní popisuje doktor Hla Myint³ ve své teorii obchodu a ekonomického rozvoje. Podle této teorie transformace probíhá zvyšováním produkce ze samozásobitelské úrovně na úroveň produkce orientovanou pro export mimo oblast produkce. Myint tvrdí, že trh je dobrým způsobem, jak zredukovat chudobu v rozvojových zemích, především v jejich venkovských oblastech (Kyj a Findlay, 2000). Jednou z překážek pro přijetí transformace je přetrvávající samozásobitelská (subsistenční) forma zemědělství a neochota farmářů přijímat inovace tržního hospodářství. V případě aplikování nových neznámých technologií pěstování je samozásobitelský rolník s malou výměrou obdělávané půdy z existenčního rizika nucen minimalizovat možnost neúspěšného zavedení nové technologie a její eventuální negativní dopad na úrodu, aby neriskoval hladovění celé rodiny (Reinöhllová, 2000: 128).

Pokud venkovská oblast rozvojové země disponuje dostatečným množstvím přírodních zdrojů, není zde potřeba ani zájem změny a obyvatelé jsou se současným stavem zemědělství spokojeni, v takových podmínkách je neefektivní transformaci zavádět. Samozásobitelská forma zemědělství v tomto případě tvoří kvalitní a dobře fungující venkovskou společnost bez důvodu transformace. V takové společnosti si jsou

³ Doktor Hla Myint původem z Barmy byl profesorem ekonomie, který se proslavil myšlenkami v knize *Teorie ekonomie blahobytu*. Jeho díla o ekonomickém rozvoji rozvojových zemí z něj udělala průkopníka v oboru. Díky němu je dnes Barma velmi prosperující zemí, jenž svému znovuzrození a nezávislosti vděčí Myintovi. Myint ve svých teoriích zastával tradiční moudrost lidí a strategie orientované na export, které podle něj tvořily nejsilnější motor ekonomického růstu pro rozvojové země jihovýchodní Asie a na celém světě (Kyj a Findlay, 2000).

zemědělci plně vědomi, že všechno, co potřebují k životu, jim dává příroda a nové technologie výroby jsou zbytečné (Reinöhllová, 2000: 150).

1.4 Rozvoj venkovské komunity prostřednictvím přidané hodnoty produktu

Kapitola rozvoj venkovské komunity prostřednictvím přidané hodnoty produktu je úzce spjata s kapitolou popisující transformaci subsistenční zemědělství zejména z toho důvodu, že je na venkově v důsledku subsistenčního zemědělství mnohdy nízký příjem zemědělců, který je potřeba zvyšovat. Jedním z častých způsobů, jak podpořit zemědělce a umožnit jim generovat vyšší příjem, je přidat hodnotu jejím produktům. Kapitola popisuje význam přidané hodnoty produktu a klíčové faktory úspěšného zemědělství.

1.4.1 Vymezení pojmu

Jedním z nástrojů venkovského rozvoje je nezemědělské zvyšování příjmů prostřednictvím přidané hodnoty produktu, přičemž dochází ke tvorbě dodatečného příjmu, i když v případě neúrody (Institute for International Cooperation, 2005: 187). Přidaná hodnota znamená dlouhodobě udržitelné využívání doposud nevyužitých místních zdrojů, které mají potenciál pro generování příjmů a vytváření pracovních míst. Zkušenosti ukazují, že přidávání hodnoty místním produktům s nízkou hodnotou se jeví být velmi zdařilým a rozšířeným způsobem venkovského rozvoje s pozitivním sociálním a kulturním efektem (Moseley, 2003: 48).

Přidávání hodnoty tradičním produktům na venkově, jenž jsou charakterizovány nízkou tržní cenou (prostřednictvím inovací-způsob balení, výroby a další), je ideální možností jak zlepšit životní úroveň a zvýšit příjem venkovských obyvatel žijících v chudobě (Lundy, Ostertag a Best, 2002:2). Inovace tradičního produktu může být uskutečněna prostřednictvím projektů, které jsou otevřené, flexibilní a dynamické s prostorem pro změnu (Cooke a Lazzaretti, 2008:165).

Inovace v kontextu venkovského rozvoje znamená „dělat něco nového“, co dříve v určité oblasti výroby nebylo známo. Jedná se o nový nebo pozměněný způsob výroby, který je producenty úspěšně osvojen pouze v případě, pokud je inovace aplikována v souladu s aktuálními potřebami určité lokality, je pro výrobce srozumitelná, relevantní z finančního hlediska a poskytuje jistou výhodu ve výrobě (Moseley, 2003: 35-36). Přidaná hodnota pro venkovské oblasti nepředstavuje složité inovace, ale je založena na jednoduchém rozvíjení a zlepšování tradičního způsobu výroby (UNIDO, 2010).

Na rozvoji prostřednictvím přidané hodnoty produktu mohou participovat v rozvoji ne příliš uznávané ženy skrze ruční práce. Ruční výroba se zaměřuje na zlepšení techniky výroby a představuje jednoduchou inovaci stávajícího produktu (Institute for International Cooperation, 2005:187).

Komunity uskutečňující rozvoj skrze přidanou hodnotu produktu jsou často zakládány v socioekonomicky marginalizovaných oblastech a jejich výroba je zaměřena na zemědělské produkty s nízkými produkčními náklady. Vzájemná kooperace mezi venkovskými pracovníky formuje základy pro transformaci slabých stránek na stránky silné. Skupinová spolupráce je účinný nástroj pro zlepšování venkovského rozvoje, který venkovu umožňuje využívání skrytých potenciálů ekonomicky nekonkurenceschopných oblastí se složitou a nákladnou mechanizací výroby (UNIDO, 2010).

Produkt s přidanou hodnotou je charakterizován vyšší kvalitou a originalitou než původní produkt bez přidané hodnoty, relativně nízkými náklady na výrobu, ale naopak vyšší prodejní cenou. Aplikováním správné marketingové strategie, produkt s přidanou hodnotou přestává být pouze produktem daného regionu, ale zaplňuje mezeru na trhu a stává se atraktivním produktem pro širší spektrum spotřebitelů (UNIDO, 2010: 19).

Autoři se shodují na potenciálu pro snižování chudoby v oblasti zemědělské produkce přidáním hodnoty produktu po sklizni – v době, kdy je produkt nejlevnější a čelí vysoké konkurenci na trhu (srov. Cowan, 2003; Lundy, Ostertag a Best, 2002:3).

1.4.2 Význam přidané hodnoty

Přidaná hodnota umožňuje produktu jeho diferenciaci od běžných produktů na trhu, oddělení od přirozeného konkurenčního prostředí a snižování výkyvů cen produktu na mezinárodních trzích. Přidaná hodnota stanoví produktu pevné konkurenční základy založené na kvalitě a odlišnosti produktu (UNIDO, 2010: 19).

Zlepšování výroby tradičních výrobků regionálního původu přináší do oblasti nové pracovní příležitosti, posilují místní znalosti a zvyšují míru rozvoje, přičemž nepoškozují životní prostředí. Tradiční výrobky s přidanou hodnotou mají také pozitivní vliv na turismus a zvyšují povědomí o původní marginalizované oblasti (UNIDO, 2010:21). Přidaná hodnota zvyšuje místní identitu a má zásluhu na atraktivitě místa produkce s předpokladem pro další využívání dosud skrytých zdrojů pro rozvoj (Moseley, 2003:48).

Především v případě malých a středních zemědělských podniků, u kterých je v důsledku nadprodukce typické prodávat pod tržní cenou, je pro podnik výhodné přidat

hodnotu produktům pro zvýšení zisku z prodeje. Přidaná hodnota produktu mimo jiné představuje užitečný nástroj pro podporu diverzifikovanějšího, na zisk zaměřeného a inovativního odvětví zemědělství a má zásluhu v podpoře zachování místních způsobů zemědělství, kultury, tradic a prostředí daného regionu (UNIDO, 2010: 22).

Další vhodná možnost pro aplikování strategie přidané hodnoty produktu se nabízí v oblastech, kde převažuje velký počet producentů, kteří jsou z hlediska možností nuceni vyrábět stejné druh zboží. Je důležité, aby si producenti uvědomili, že produkce běžných tradičních výrobků není pouze obyčejný zemědělský produkt, ale má potenciál i daleko cennějšího statku. Cílem strategie je povýšit původní produkt a udělat z něj cenné zboží, které splňuje očekávání pro náročnější zákazníky, kteří ocení jeho originalitu a původ (UNIDO, 2010: 35).

1.4.3 Klíčové faktory úspěšného zemědělství s přidanou hodnotou

Born a Bachmann (2006) se shodují na tom, že vytvoření přidané hodnoty lze nejnadhěji u produktů, nebo služeb (turismus), které jsou unikátní a odlišné od běžných výrobků na místním trhu se schopností konkurovat. Výhodou je, že tyto výrobky nebo služby jsou identifikovány konkrétním regionem nebo producentem, od kterého pochází, mají vlastní image a kvalitu. Jedno z největších úskalí při zavádění produktů s přidanou hodnotou spočívá ve správném marketingu a tržním plánování. Pro nezkušené zemědělce je složité si osvojit pravidla, která jsou nezbytná pro umístění produktu na trh. Klíčovým faktorem je také dobře analyzovat trh, kde bude mít produkt s přidanou hodnotou úspěch, bude po něm dostatečná poptávka a zákazníci ocení jeho speciální formu zpracování.

Born (2001) podle svého výzkumu produktů v zemědělství s přidanou hodnotou definoval několik klíčových faktorů úspěchu, mezi které patří průběžné hodnocení výroby, plánování do budoucna, nezadlužování se, snaha vytvořit kvalitní a unikátní produkt, být stále informován o trhu a aktuální poptávce.

2 ANALÝZA KOMUNITNÍHO ROZVOJE V THAJSKU

Kapitola popisuje fungování komunitního rozvoje v Thajsku a jeho základní filozofii, kterou komunity na thajském venkově následují. S komunitním rozvojem úzce souvisí komunitní rozvojový fond, jenž je důležitou institucí z hlediska financování komunitních rozvojových aktivit především v nejméně vyspělých oblastech venkova. Podstatnou částí této kapitoly je charakteristika programu One Tambon One Product, který představuje pro komunity zásadní cestu k úspěšnému rozvoji.

2.1 Thajský venkov

Pro thajský venkov je největším problémem chudoba a příjmová nerovnost. Přes 80 % chudého obyvatelstva se koncentruje na venkově. Nejvíce chudobou je postižena převážně oblast severního a severovýchodního Thajska (worldbank.org, 2015). Minimální denní plat je 300 thajských bahtů, přičemž ve venkovských oblastech dosahuje pouze kolem 150 bahtů na den (asiafoundation.org, 2013).

Hlavní zdroj obživy na thajském venkově tvoří subsistenční zemědělství, které pro obyvatele představuje nedostatečný příjem pro pokrytí základních životních potřeb. Thajský venkov je charakterizován komunitami středních a menších farmářů, kteří jsou pro rozvoj venkova na lokální úrovni důležití, tvoří pracovní místa a posilují vzájemné vazby. Rozvoj venkova je uskutečňován skrze komunity v souladu s filozofií soběstačné ekonomiky, která vede komunity ke společnému blahobytu (Jitsanguan, 2001). Podle Toriyama (2005) způsob, jak thajský venkov vymanit z chudoby spočívá v přidání hodnoty produktům.

2.2 Filozofie soběstačné ekonomiky

Pojem filozofie soběstačné ekonomiky v Thajsku zavedl král Bhumipol Adulyadej, který byl nespokojený s národním rozvojovým procesem. V zemi probíhaly nepokoje, demonstrace a ekonomické problémy zapříčiněné v minulosti probíhající vietnamskou válkou zpomalující národní rozvoj země. Obavy krále vedly k zavedení soběstačné ekonomiky jako nové teorie v zemědělství již v roce 1974 (The King's sufficiency Economy, 2004: 1-4).

V souladu s filozofií by měla země umět produkovat široké spektrum výrobků a služeb založených na vlastních potřebách, nebýt závislá na dovozu, ale spoléhat sama na sebe. Hlavním důvodem pro aplikaci soběstačné ekonomiky jsou dopravní náklady

(pokud jsou dopravní náklady větší než užítky z prodeje, redukce transakčních nákladů je lepší volba než produkce mimo danou vesnici nebo kraj) (The King's sufficiency Economy, 2004: 13-15).

Jedná se o princip snižování závislosti na tržním systému a zvyšování schopnosti si samostatně řídit produkci. Podle filozofie je základní myšlenkou ekonomické stability skutečnost, že vše, co je potřeba k přežití, je vyprodukováno uvnitř komunity (chaipat.or.th, 2015).

Hlavní myšlenky královny filozofie jsou citovány v *Příloze 1: Hlavní myšlenky krále*. Obecným cílem ekonomiky soběstačnosti je společenský blahobyt⁴. Král ve své řeči vyzdvihl 3 základní pilíře konceptu soběstačné ekonomiky:

1. *Rozumnost*: Rozhodnutí týkající se úrovně soběstačnosti musí být racionální a pečlivě zvažována. Rozumnost při rozhodování závisí na dvou podmínkách. První podmínkou jsou znalosti zahrnující kompletní přehled ve všech oblastech rozvoje a obezřetnost při plánování. Druhá podmínka koresponduje se zásadami slušného chování, s poctivostí, trpělivostí, vytrvalostí a inteligencí při vedení způsobu života ostatních.
2. *Umírněnost*: Lidé nevyrobějí ani příliš moc ani málo na úkor sebe nebo ostatních, ale vyrábí a spotřebovávají v přiměřené míře.
3. *Řízení rizik (autoimunita)*: Připravenost vyrovnat se s dopady a změnami, které může ekonomika soběstačnosti způsobit s ohledem na různé budoucí situace. Ekonomika by měla být odolná vůči vnějším i vnitřním vlivům (chaipat.or.th, 2015).

Podle krále moderní způsob rozvoje, který posiluje pouze ekonomickou expanzi, může vést zemi ke krizi. Král proto klade primární důraz na zabezpečení lidí na venkově a až potom na rozvoj průmyslovému sektoru a růst ekonomiky. Pro úspěšný rozvoj země je podle krále třeba nejdříve zajistit stabilitu země a distribuovat důchod k vytvoření celkového ekonomického základu. Teprve po položení těchto základů je na místě usilovat o další zvyšování úrovně rozvoje. Soběstačná ekonomika je z tohoto důvodu nazývána střední cestou způsobu rozvoje (chaipat.or.th, 2015).

Ekonomové se shodují, že soběstačná ekonomika je založena na nezávislosti a je nejlépe aplikovatelná pro komunity, ve kterých převažují blízké přátelské vztahy

⁴ Viz. kapitola Komunita a komunitní rozvoj, ve které je společenský neboli komunitní blahobyt definován.

mezi lidmi, jako jsou dlouhodobě zakotveny v Thajsku (The King's sufficiency Economy, 2004: 18-19).

Filozofie soběstačnosti pomáhá zlepšovat životní úroveň řadě farmářů a vesnicím po celé zemi. O tom svědčí více než 4000 králem zahájených projektů. Thajská vláda stanovila filozofii soběstačnosti jako jednu ze svých hlavních politik pro rok 2015 a zahrнула ji do rozvojového plánu 2012-2016 (thailand.prd.go.th, 2015).

2.2.1 Nová teorie zemědělství

Nová teorie představuje konkrétnější příklad aplikování ekonomiky soběstačnosti v odvětví zemědělství. Král vytvořil novou teorii jako systém integrovaného a udržitelného zemědělství pro soběstačný rozvoj zemědělských komunit, které mají nedostatek vody (převážně severovýchod země). Zemědělci z původní ekonomiky soběstačnosti převzali její základní principy, aby byli chráněni před riziky a dopady globalizace. Nová teorie je produkční systém založený na soběstačném hospodářství, ve kterém si zemědělci vzájemně poskytují zdroje, spolupracují, předávají si znalosti, zvyšují produktivitu a možnosti uplatnění na trhu (Jitsanguan, 2001; chaipat.or.th, 2015).

Integrální část programu nové teorie spočívá v efektivním přerozdělení půdy na čtyři části (půda pro pěstování rýže, půda pro pěstování ovoce a zeleniny, půda jako zásobárna vody a obyvatelná plocha). Plocha půdy je rozdělena flexibilně podle místních zdrojů, většinou 30:30:30:10. Jednotlivé části jsou propojeny, půda je na 100% využívána a bez vyšších nákladů dosahuje vyšší produkce (Jitsanguan, 2001).

Rozdělení půdy vede ekonomický rozvoj k transformaci z původně subsistenční úrovně (životního minima) na úroveň tržní. Děje se tak skrze expanzi produkce zaměřenou pro obchod nebo export. Filozofie nové teorie koresponduje s Myintovou teorií obchodu a ekonomického rozvoje (landdestroyer.blogspot.cz, 2011).

2.2.1.1 Případ správného fungování ekonomiky soběstačnosti

Komunita Banjumrung se nachází v provincii Rayong, ve východní části Thajska a představuje nejlépe praktikovaný způsob filozofie ekonomiky soběstačnosti. Komunita Banjumrung je zaměřena na zemědělství a vždy zde převládaly dobré vztahy mezi obyvateli a sousedními komunitami (banjumrung.org, 2010). Komunita Banjumrung se zaměřuje na vytváření produktu, který reflektuje jeho skutečnou hodnotu, udržuje venkovský životní styl a tradiční způsob zemědělství, který nezatěžuje životní prostředí (Murayama, 2012: 60).

V minulosti Banjumrung dostal podporu od vlády, která umožnila vytvořit společnou komunitní banka (začátek rozvoje). Každá domácnost je členem komunitního fondu a 30% z ročního zisku každé domácnosti se odvádí do komunitního rozvojového fondu. Peníze jsou použity na příklad na opravu silnic nebo společných prostor pro vzdělávací činnost. Obecně v této komunitě existuje 44 skupin (zdravotnická skupina, skupina pro organizování kulturních akcí, zemědělská skupina nebo skupina pro pěstování rýže a další) (banjumrung.org, 2010).

Ekonomika soběstačnosti snižuje výdaje na výrobu (podle filozofie „*Konzumujte, co vyprodukuje a produkuje, co spotřebujete*“) a šetří peníze. Komunita si sama reguluje cenu zemědělských produktů. Funguje zde samostatný komunitní systém pro podporu podnikání, zaměstnání nebo vzdělávání. Aby byl Banjumrung schopen dospět k takovému stavu, musí pracovat pilně, vytrvale a společně. Rozšiřování výroby a rozvoj komunity je prováděn postupně, aby nevznikaly zbytečné dluhy (banjumrung.org, 2010).

Banjumrung slouží jako model pro ostatní komunity, jeho zástupci poskytují celoživotní vzdělání v oblasti rozvoje všem lidem. Je zde vybudováno vzdělávací centrum, kde se sjíždějí lidé z ostatních komunit a vesnic, aby se naučili v souladu s ekonomikou soběstačnosti fungovat stejně úspěšně jako Banjumrung. Školící centrum spolupracuje s řadou organizací, se soukromým i veřejným sektorem nebo nevládními neziskovými organizacemi. Základní myšlenkou komunity je naučit se spoléhat sama na sebe, na vlastní zdroje v souladu s udržitelným rozvojem a nežádat rozvojovou pomoc zvenčí (banjumrung.org, 2010).

2.3 Komunitní rozvojový fond

Globální ekonomická expanze a relativně stabilní politická situace v Thajsku kolem roku 1980 se zasloužily o rychlý ekonomický rozvoj země. I přesto zde byly velké a stále se zvětšující nerovnosti mezi bohatými a chudými (především na venkově). Ekonomický růst lákal obyvatele z venkova do měst, kde byly daleko lepší pracovní podmínky a venkov silně zaostával v rozvoji. Situace na venkově, který zaznamenal velký odliv obyvatel, bylo nutné stabilizovat. Důsledkem vzniklých problémů byl v Thajsku roku 1992 založen komunitní rozvojový fond pro snížení rozdílů mezi venkovem a městy (Boonyabancha, 2009:4).

Zkušenost s komunitním rozvojovým fondem se ukázala být velmi zdařilým mechanismem rozvoje. Přispěla ke snižování chudoby ve městech i na venkově

v národním měřítku a motivovala obyvatele se přestěhovat zpátky na venkov. Do roku 2000 bylo založeno a podpořeno 950 komunit z 53 thajských provincií (Boonyabancha, 2009: 2).

2.3.1 Hlavní aktivity a cíle komunitního rozvojového fondu

Komunitní rozvojový fond je zacílený primárně na nejchudší komunity malých a středních zemědělců, kterým poskytuje půjčky s nízkým úrokem, skrze které mohou jednotlivé komunity zlepšovat životní úroveň a zvyšovat míru rozvoje. Komunitní rozvojový fond představuje klíčový nástroj pro rozvoj společného blahobytu celé komunity (Boonyabancha, 2009: 1).

Cílové komunitě s nedostatkem finančních prostředků ale se zájmem svou činností přispět k rozvoji vesnice je poskytnuta finanční podpora z komunitního rozvojového fondu. Úkolem komunity se následovně stává poskytování půjček jednotlivým skupinám, které půjčené peníze vynaloží pro potřebný rozvoj. Hlavní oblast rozvoje se týká především sektoru zemědělství. Základní myšlenkou komunitního rozvojového fondu je zavést vlastní komunitní spoření sloužící pro poskytování půjček cílovým skupinám komunity, a zároveň podporovat komunity k samostatnému plánování rozvojové činnosti v souladu s místními potřebami (Boonyabancha, 2009: 7-8). Komunitní spoření zabývající se mikrofinancováním chudých lidí na venkově a zvyšující jejich příjmy a úroveň života, se v Thajsku stává čím dál populárnější (Shigetomi, 2014:6).

Z hlediska udržitelnosti rozvoje komunit mají půjčky z komunitního rozvojového fondu nízkou úrokovou míru a dlužníci jsou povinni půjčku vrátit ve stanovené době s věřiteli. Na příklad rýžová banka slouží k poskytování rýže pro zemědělce, kteří zrovna nevykazují zisky nebo mají nedostatky⁵. S větší kumulací úspor a půjček se očekává rozšiřování fondu a s tím spojený větší objem peněz určený k rozvoji komunity (Shigetomi, 2014:28).

Komunitní rozvojový fond se mimo jiné snaží sdružovat jednotlivé komunity do komunitních sítí za účelem snadnější spolupráce v oblasti rozvoje většího počtu komunit. Členové fondu komunikují s představiteli provincií, komunity jsou mezi sebou propojeny a navázány na společnou rozvojovou činnost na základě specifických potřeb komunit (Boonyabancha, 2009: 2).

⁵ Každý člen rýžové banky přispěje určitým množstvím rýže po sklizni, která se poté skladuje ve společném skladu a je k dále k dispozici pro ty, co mají nedostatky. Členové banky mají právo si půjčit rýži a opět ji vrátit s nízkým úrokem (Shigetomi, 2014:28).

Komunitní rozvojový fond podporuje vláda, lokální instituce, nevládní neziskové organizace a další instituce, které považují rozvoj venkova za klíčový faktor rozvoje celé země (Boonyabancha, 2009: 25). Vládní fond založený pro finanční podporu vesnic v roce 2001 daroval každé vesnici či komunitě v Thajsku jeden milion thajských bahtů (22 500 amerických dolarů) jako pracovní kapitál pro rozvoj místních komunit. Skupině žádající o půjčku v rámci komunity může představitel komunitního fondu poskytnout pouze adekvátní množství peněz v závislosti na výšce půjčky, za žádných okolností není možné skupině zpřístupnit celý finanční obnos fondu. Předtím než komunitní fond vesnice požádá banku o půjčku, je kladen velký důraz na představitele komunity, aby se ujistil o skutečné potřebě půjčky a zaručil, že peníze nebudou zpronevěřeny. Skupiny, kterým komunitní rozvojový fond poskytnul potřebnou půjčku, mají povinnost do fondu odvádět určenou procentuální část zisku plynoucí z vlastního podnikání, jenž bylo umožněno na základě půjčky. Není zde úroková míra a doba pro splacení půjčky není přesně stanovena, záleží na dohodě mezi dlužníky a fondem (Boonperm, Haughton a Khandker, 2009).

Výsledkem komunitního rozvojového fondu je rozšířená participace jednotlivců v komunitách zaměřující se především na zemědělskou činnost, které jsou samostatně výdělečně činné a závislé na vlastním podnikání (Shigetomi, 2014:6).

2.3.2 Podpora komunitního podnikání skrze fond

Komunitní podnikání úzce souvisí s komunitním rozvojovým fondem a podporuje komunitu k obchodní činnosti pro generování vyšších příjmů a podporu samostatnosti. Obživa venkovského obyvatelstva v Thajsku pochází z 90 % ze zemědělství, zejména pěstováním rýže a polních plodin. Mezi základní problémy chudých zemědělců v komunitách patří především nedostatečné zisky z produkce. Velká část zemědělců se snaží problémy řešit prostřednictvím komunitního podnikání, jenž se snaží o částečnou transformaci subsistenčního zemědělství v oblastech s nedostatečnými příjmy. Ústav pro zemědělství a další příbuzné organizace podporují vybrané skupiny s nejlépe praktikovaným procesem učení, aby byly schopny založit komunitní podnik (Charnnarongkul, 2009: 2-3).

V Thajsku komunitní podnikání podporuje hlavně vláda, která roku 2005 vytvořila program pro podporu zejména malých a středních podniků. Vláda se svým programem snaží komunitní podnikání stavět na lokální moudrosti, na tradicích a rozvoji

manažerských a organizačních schopností, aby se zvýšil příjem a samostatnost a rozvoj komunity (Sutthisakorn, 2013: 41).

Pokud se chce skupina zaregistrovat jako komunitní podnik, musí se skládat nejméně ze sedmi členů, kteří nejsou ze stejné rodiny, mají v úmyslu se zapojit do jedné nebo více činností podnikání a spolupracují na vypracování plánu pro komunitní podnikání (Charnnarongkul, 2009: 5). V *Příloha 2: Případová studie komunitního podnikání ze severovýchodního Thajska* je popsán úspěšný případ komunitního podnikání v severovýchodní oblasti Thajska.

2.4 One Tambon One Product Program

Program One Tambon⁶ One Product (dále už jen OTOP) v překladu *Jeden Kraj Jeden Produkt* začal v Thajsku již v roce 2001. Inspiroval se v Japonsku známým programem One Village One Product (Jedna Vesnice Jeden Produkt). Program se zaměřuje na lokálně výjimečné tradiční produkty, nejvíce podporuje malé a střední komunitně založené podniky nebo komunity v oblasti zlepšování kvality produktů, marketingu, technologií a představuje podnikům nebo komunitám inovace za účelem zvýšení přidané hodnoty produktu. Program OTOP následuje královu filozofii soběstačné ekonomiky, podporuje lokální vědění, místní zvyky, kulturu a participaci obyvatel ve společných aktivitách komunit (thaiembassy.sg, 2010).

2.4.1 Kvalita, cíle a výhody

Do programu OTOP jsou vybírány produkty s nevyšší kvalitou a exportním potenciálem. Program OTOP má silnou vládní podporou, která poskytuje komunitám nebo podnikům poradenství v oblasti výroby, řízení jakosti, balení nebo marketingu, což produkt dělá ještě více atraktivní pro místní i zahraniční trh. Na celý proces výběru OTOP produktu až po jeho uvedení na trh přísně dohlíží národní komise (thaiembassy.sg, 2010).

Hlavní cíle programu OTOP zahrnují vytvoření pracovních míst a dodatečného příjmu komunit, vedou komunitu k samostatné činnosti, podporují místní vědění a iniciují komunity na účasti ve zlepšování kvality produktů a ke vzniku komunitních sítí výrobců (Luechoowong a Chaisumritchoke, 2010).

⁶ Tambon je používaný pojem v Thajsku pro administrativní jednotku, kterou tvoří více než 2 vesnice spadající pod krajskou úroveň (thaiembassy.sg, 2010).

Produkt se značkou OTOP má silný exportní potenciál, udržitelnou výrobu, nezhoršující se kvalitu a vysokou úroveň zákaznické spokojenosti, přičemž je zachován tradiční způsob výroby a místní zvyky (Natsuda a kol., 2011).

Vybrané výrobky z každého kraje jsou označeny logem OTOP, které jim poskytuje propagaci na místní i mezinárodní úrovni. Výrobky se značkou OTOP zahrnují celou široké spektrum typicky místních produktů, včetně potravin, nápojů, oděvů, dekorativních doplňků, domácích potřeb, ručních výrobků, suvenýrů, bylinných produktů nebo také služeb, na příklad turismus (thaiembassy.sg, 2010).

2.4.2 Klasifikace produktů

Každý rok jsou realizovány nové registrace výrobků a soutěž o nejlepší OTOP produkt. Jednou zaregistrovaná služba nebo produkt, které v jednom roce neuspěly, mají možnost se zlepšit a v dalším roce se opět přihlásit. Zaregistrované OTOP produkty jsou mimo jiné posuzovány podle třech hlavních kritérií: síla komunity, atraktivnost produktu a potenciál produktu pro trh. Celkový počet získaných bodů je 100. Podle počtu dosažených bodů jsou produkty hodnoceny určitým počtem hvězd od jedné hvězdy po pět hvězd (nejlepší produkty získávají 3-5 hvězd). Produkt klasifikován pěti hvězdami (90-100 bodů) má vysoký potenciál pro export. Produkt s jednou hvězdou (méně než 50 bodů) má nízký nebo žádný potenciál se v budoucnu zlepšit a bez šance pro export (Luechoowong a Chaisumritchoke, 2010).

2.4.3 Registrace

Registrační systém programu OTOP je založen na podpoře vzdělávacích programů. Pokud se venkovská komunita se svým výrobkem do programu zaregistruje, má možnost bezplatného poradenství a školení poskytovaného vládou. Výběr produktu nejdříve odsouhlasí výbor vesnice a poté si na posouzení kvality pozve experta. Každý kraj má vlastního experta, který komunitě nebo podniku poskytne školení, jak organizovat výrobu a marketing, doporučí inovativní metody výroby pro zdokonalení výrobního procesu a způsobu balení produktu. Vzdělávací programy registrovanému produktu výrazně zvyšují šance úspěšné registrace a co nejvyššího ocenění hvězdami OTOP. Pokud se skupině nebo podniku podaří zaregistrovaný produkt na základě poskytnutého vzdělávacího programu dostatečně vylepšit, podle posouzení experta postupuje do dalšího kola výběru (Murayama, 2012: 144).

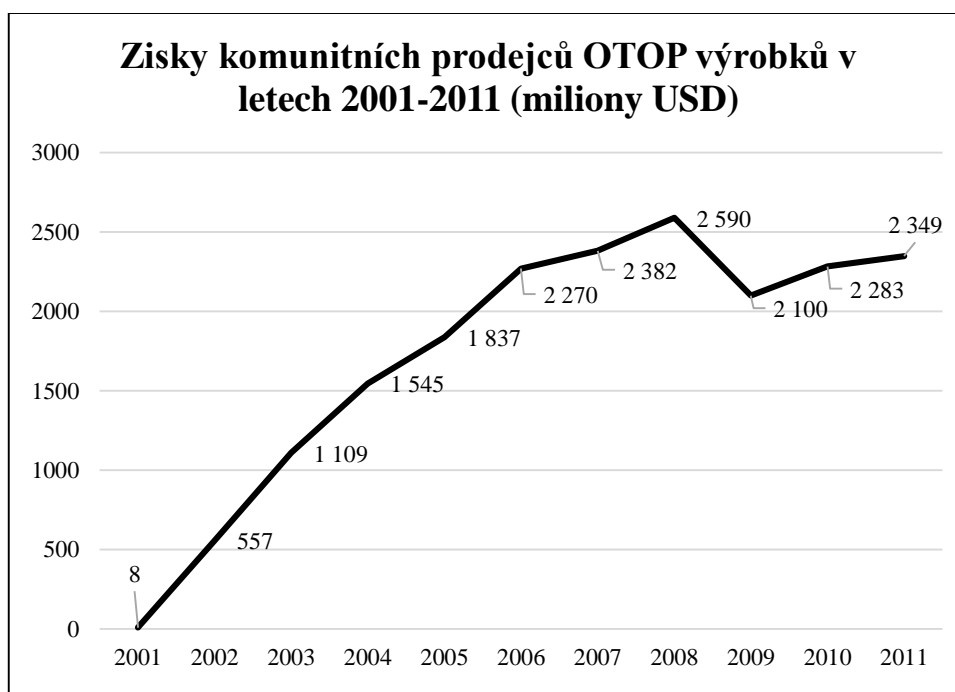
Dalším krokem po zaregistrování je třídění kvality registrovaných výrobků s cílem vybrat ten nejlepší ideálně s potenciálem pro světový trh, což ale není rozhodujícím kritériem. Než se finálně vybrané výrobky dostanou do národní kanceláře OTOP, bývají ještě přezkoumány národní komisí (Murayama, 2012: 56, 144).

Thajská vláda je přesvědčena, že program OTOP zajistí produktům přidanou hodnotu a udržitelnost, a zároveň poskytne lidem lepší životní podmínky a dodatečný příjem (Murayama, 2012:131).

2.4.4 Výsledky programu

Program OTOP velkou mírou přispěl k vytvoření nových pracovních příležitostí pro komunity ve více než 22 tisících vesnic v celé zemi. Vzniklo přes 36 tisíc nových výrobců pod záštitou programu OTOP s více než 1 260 000 zaměstnanci. Zvýšení příjmu komunit ocenily zejména ženy v domácnostech a senioři (Jungjaroentham, 2014).

Před započítáním programu OTOP v roce 2001 zisky z prodeje komunitních produktů dosahovaly přibližně 8 milionů USD, jak můžeme vidět na obrázku 1. Po zahájení programu OTOP můžeme sledovat, že se tyto zisky začaly zvyšovat. Již v roce 2002 prudce stouply na 557 milionů USD a do roku 2011 činily 2 349 milionů USD.



Obr. 1: Zisky komunitních prodejců OTOP výrobků 2001-2011

Zdroj: *Community Development Department, Ministry of Interior, Bangkok, Thailand, 2014*

3 PODPORA VÝROBY TRADIČNÍ MARMELÁDY A VLIV JEJÍ PŘIDANÉ HODNOTY

Na základě zjištěných údajů v literární rešerši vyplynulo, že zkoumaný thajský venkov má ideální předpoklady pro implementaci navrhovaného modelového rozvojového projektu s cílem zvýšit příjem komunity skrze přidanou hodnotu produktu.

Rozvojový projekt následuje principy královny filozofie soběstačnosti, jenž je důležitá pro rozvoj venkovských oblastí v Thajsku. Propojením filozofie soběstačnosti se subsistenčním zemědělstvím a komunitním rozvojem povede ke společnému blahobytu a zlepši socioekonomické situace komunity. Cíl projektu byl definován na základě dostupných zdrojů a možností vesnice.

Praktická část analyzuje realizační oblast, poskytuje zhodnocení komodit, hlavní cíle, projektový plán zobrazený pomocí Ganttova diagramu, analýzu rizik, SWOT analýzu, dále marketingovou a finanční analýzu.

3.1 Popis oblastí realizace projektu

Vesnice Ban Woen Buek se nachází v nejvýchodnější provincii Ubon Ratchathani, která patří mezi nejchudší provincie v celém Thajsku viz. *Příloha 3: Mapa chudoby Thajska*. Na východě hraničí s řekou Mekong a Laosem a na jihu s Kambodžou (thaiwebsites.com, 2012). Vesnice Ban Woen Buek leží v kraji Khong Chiam, kde se nachází pro turisty zajímavá přehrada Pak Mun Dam a národní park Kaeng Tana a Pha Taem (amphoe.com, 2013). Vesnice leží v chráněném národním parku, z tohoto důvodu má k dispozici pouze malou plochu soukromých pozemků (2 hektary), zbytek pozemků spadá do vlastnictví státu.

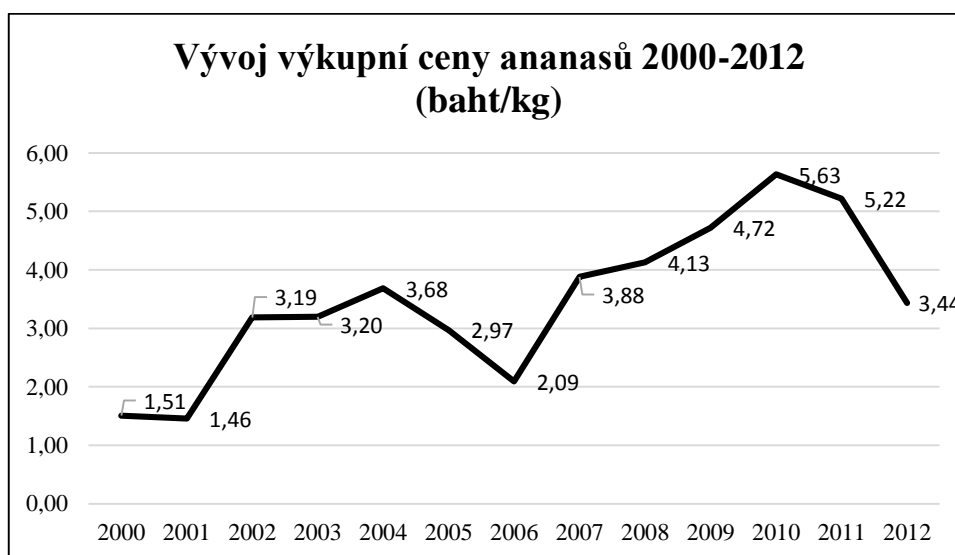
Vesnice Ban Woen Buek může být nazvána komunitou, kterou tvoří několik místních skupin specializovaných na rybaření nebo pletení košíků, jenž se společně podílí na zvyšování příjmu a úrovně vesnice. Ve vesnici Ban Woen Buek žije asi 320 obyvatel a převažuje zde starší populace. Průměrný příjem obyvatele tvoří 150 bahtů na den, což je o polovinu méně než průměrný thajský plat 300 bahtů na den. Vesnicí protéká řeka Mekong, která tvoří hlavní zdroj obživy. Podle starosty je hlavním problémem vesnice nízký příjem, který neumí zvýšit.

Výhodou vesnice je její strategická poloha a velký potenciál stát se známou turistickou destinací. Obklopuje ji národní park, prales pro trekking a řeka Mekong. Z těchto důvodů jsou finální produkty určeny především pro turisty. Strategická poloha vesnice je zobrazena v *Příloze 4: Poloha vesnice Ban Woen Buek*.

3.2 Komodity pro projekt a jejich ekonomické zhodnocení

Pro thajský venkov je typická samozásobitelská funkce zemědělství, jenž není zaměřena na export. V průběhu sklizně ale na venkově nastává problém s velmi nízkou cenou ovoce. Na trhu převládá nabídka nad poptávkou a vysoká konkurence. Pěstitelé jsou nuceni prodávat za nízké ceny. Problematika subsistenčního zemědělství nejvíce ovlivňuje drobné zemědělce na venkově, pro které pěstování ovoce a zeleniny tvoří největší část příjmu.

Problém můžeme pozorovat na obrázku č. 2 znázorňující vývoj výkupní ceny ananasů (hlavní komodity pro projekt) v letech 2000-2012. Z grafů vyplývá, že průměrná výkupní cena ananasů v rámci země se pohybuje kolem 3,5 bahtů za kilogram. Od roku 2010 začala cena prudce klesat, což mohla způsobit pro Thajsko typická nadprodukce komodity nebo vysoká konkurence na trhu. Stejný problém je znatelný i v projektové oblasti, kde se v závislosti na konkurenci cena ananasu pohybuje kolem 3-7 bahtů za kilo.



Obr. 2: Vývoj výkupní ceny ananasů 200-2012
Zdroj: *faostat3.fao.org*, 2015

Hlavní komoditou pro projekt je mimo kokosy a sladké brambory zejména ananas, jehož dodavatelem bude rodina, která pěstuje ananasy na 0,5 hektarech půdy a prodává je na místním trhu. Pokud je úrodná sezóna vypěstují kolem až 300 ananasů za sezónu. Kokosy se ve vesnici pěstují na zahradách pro vlastní potřeby. Každá domácnost pěstuje průměrně tři kokosové stromy na zahradě. Každý strom urodí 7-10 kokosů. Výhodou kokosového stromu je, že plodí celý rok. Cena za jeden kus kokosu se pohybuje obvykle kolem 30 bahtů. Sladké brambory jako přísada pro výrobu produktu s přidanou hodnotu (ovocná tyčinka) se ve vesnici pěstují též pro vlastní potřeby za 10 bahtů za kilo.

Ze zmíněných surovin se na trhu prodávají jenom ananasy, jejichž produkce je nejvyšší. Vzhledem ke konkurenci je výkupní cena komodit nízká a ve vesnici převládá poměrně velké množství nevyužitého ovoce.

Řešení, jak se vypořádat s problémem drobných zemědělců, je přidat hodnotu vypěstovaným produktům a prodávat je jako hodnotnější zboží. Pokud bude projekt úspěšný, naskytne se výhodná možnost pro rodinu pěstující ananasy prodávat převážnou část úrody pro výrobu marmelády za vyšší cenu. Možnost zisku se nabízí také pro pěstitele kokosů ani sladkých brambor, které vzhledem k malé ploše pro pěstování (národní park), nejsou určeny k prodeji. Výhoda spočívá v tom, že by pěstitelé měli příležitost prodávat suroviny pro výrobu produktu s přidanou hodnotou za vyšší cenu než je na trhu.

3.3 Charakteristika projektu

Projekt byl navržen v souladu s potřebami vesnice, jejímž největším problémem je nízký dodatečný příjem. Projekt je inspirován znalostí místní ženy, která z přebytečného ananasu a kokosu jednoduchým postupem vyrábí tradiční marmeládu. Marmeláda pro rodinu ženy nepředstavuje žádný dodatečný příjem z prodeje produktu. Tradiční výroba marmelády přispěla k myšlence, jak produkt obohatit o přidanou hodnotu (přidáním sladkých brambor vznikne přírodní *ovocná tyčinka*). Oba produkty představují ideální možnost, jak zužitkovat přebytečné množství nevyužitého sezónního ovoce a generovat dodatečný příjem vesnice prostřednictvím přidané hodnoty produktu, který bude prodáván za vyšší cenu, než jsou jeho celkové náklady na výrobu. Jedním z klíčových výstupů projektu bude nový produkt s přidanou hodnotou (*ovocné sladkosti*) a tradiční místní produkt (marmeláda).

Mezi první kroky projektu patří vytvoření skupiny 8-10 žen z vesnice, která bude na projektu aktivně participovat z hlediska ekonomického (dodatečný příjem) i sociálního (zachování místních tradic a přírodního bohatství vesnice). Motivace skupiny žen spočívá v myšlence, že výrobou produktů zvýší dodatečný příjem vesnice, zlepší životní podmínky vesnice a budou mít možnost rozšířit tradiční produkt mezi širší škálu potenciálních zákazníků a dostat vesnici do většího povědomí.

Nejvýhodnější je vyrábět marmeládu a *ovocné sladkosti* s přidanou hodnotou v období dešťů (od května do července), kdy jsou ananasy nejlevnější. Více informací o organizační struktuře skupiny viz *Příloha 5: Organizační struktura skupiny*.

3.3.1 Cíle projektu

Globálním cílem projektu je zlepšení socioekonomické situace vesnice Ban Woen Buek. Hlavním cílem projektu je zvýšení dodatečného příjmu obyvatel vesnice. Dílčím cílem projektu je vytvoření 8-10 členné skupiny žen a jejich specializace na výrobu marmelády a *ovocné tyčinky* z kvalitních surovin koupených od místních pěstitelů.

Projekt podpoří místní farmáře a rozšíří sociální kapitál vesnice skrze kolektivní činnost skupiny. Vesnice bude mít příležitost se obohatit o nové znalosti výroby, propagace a významu přidané hodnoty produktu. Projekt poskytne několik nových pracovních příležitostí a do budoucna dá podnět k vytvoření malé podnikatelské činnosti. Příjem z prodeje poslouží také k udržitelnému rozvoji projektu.

Po úspěšné realizace projektu jsou očekávány následující měřitelné dopady: zvýšení dodatečného příjmu o 75 300 bahtů (2 310 USD) a zlepšení životních podmínek členů skupiny a jejich rodin, dále zvýšení příjmu osmi místních pěstitelů o 13 200 bahtů (405 USD) a dosažení většího povědomí o doposud neznámé vesnici skrze program OTOP. Viz. kapitola 3.8.2 Rozpočet projektu.

3.3.2 Cílová skupina projektu

Hlavní cílovou skupinou a finálními příjemci profitů z projektu budou členové nově vytvořené skupiny žen a jejich rodiny, kterým projekt zvýší příjmy a zlepší kvalitu života. Dále lokální pěstitele ananasu, kokosu a sladkých brambor ve vesnici, kteří budou skupině prodávat přebytky produkce za vyšší cenu než je na trhu a budou tak mít zisk za vypěstované a nepotřebované ovoce s minimálními náklady. Profity z prodeje budou zpět investovány do skupiny, která se sama rozhodne o rozdělení nebo investici dodatečného příjmu na základě vlastních potřeb.

3.4 Podpora prodeje a marketingový mix

Kapitola zodpoví otázky ohledně tržního potenciálu, marketingové problematiky projektu a očekávané poptávky. Kapitola marketingového mixu věnuje pozornost klasickému konceptu se 4P, který zhodnotí a přesně popíše finální produkty, cenu, místo a způsoby propagace.

3.4.1 Tržní potenciál

Na základě vlastního tržního průzkumu bylo vyzorováno, že Thajci z ananasu vyrábí na trhu oblíbené přírodní džusy, marmelády nebo kandovaný ananas, které jsou

registrovány i v programu OTOP (o OTOP viz. kapitola 2.3). Podle Thai Food Industry (2005) produkty s největším potenciálem pro trh v potravinářském průmyslu v Thajsku jsou 100% ovocné džusy, sušené ovoce, vysoce kvalitní konzervované ovocné marmelády a další.

Finální produkty projektu prezentují lákavou kombinaci lokálního oblíbeného ovoce s přírodní přípravou bez chemikálií. V průběhu vlastního tržního průzkumu produkty ochutnali místní lidé a největší úspěch měly sladkosti ve tvaru *kuličky*.

Předpokládá se, že největší zájem o produkty budou mít turisté přijíždějící za trekem, návštěvníci národního parku nebo řeky Mekong. V případě malého přílivu turistů, může skupina produkty prodávat na trhu v 10 km blízkém městě Khong Chiam, kde obdobné produkty zatím nejsou. Dalším tržním potenciálem pro marmeládu jsou v Thajsku známé sladké koláčky nebo tousty s ovocnou náplní.

3.4.2 Marketingový mix

Marketingový mix představuje čtyři marketingové nástroje – produkt, cenu, místo a propagaci, které budou využity při uskutečnění navrhovaného projektu ve vesnici Ban Woen Buek.

Produkt (Product)

Skupina žen bude vyrábět dva výsledné produkty-marmeládu a její formu přidané hodnoty produktu (*ovocné sladkosti*). Kvalita čerstvých surovin je zásadní pro chuť. Produkty představují čistou formu domácího tradičního postupu výroby s vysokou kvalitou bez přidaných chemikálií a konzervantů. Finálně zpracované produkty mají za cíl podpořit tradiční recept pocházející z místních surovin. Podrobný výrobní proces je popsán v *Příloha 6: Popis výrobního procesu*.

Marmeláda bude prodávána v 250 gramových a 450 gramových sklenicích, aby uspokojila pravidelné zákazníky i příležitostné zákazníky. Balení a obal produktu slouží pro zvýraznění odlišnosti produktu. Dobře navrženým obalem si potenciální zákazníci lépe zapamatují a evokují chuť a místo odkud produkt pochází. Design sklenice koresponduje s ingrediencemi, které produkt obsahuje. Obal musí obsahovat logo, značku a místo původu produktu. Za zadní straně sklenice by měly být informace o ingrediencích, adresa výrobce a datum spotřeby.

Ovocné sladkosti mohou být také dostupné ve dvou formách-*kuličky* nebo *tyčinky* a být prodávány na papírovém tácku překryty fólií s nálepkou s informacemi o produktu.

Skupině budou předloženy tyto návrhy způsobu balení a bude záležet na ní, pro jakou formu se rozhodne. Návrh obalu výrobku je zobrazen v *Příloze 7: Návrh obalu*.

Cena (Price)

Vzhledem k tomu, že v této oblasti na trhu není znám zcela stejný typ produktů, konkurence je nízká. Cena byla stanovena na základě průzkumu ceny podobně zaměřených produktů na trhu, celkových nákladů na výrobu a ziskové marže. Navrhovaná cena za 450 gramovou sklenici marmelády je 200 bahtů a za 250 gramovou sklenici 130 bahtů. Jedná se o cenu určenou hlavně pro turisty. Cena za jeden balíček *kuliček* po 8 kusech o hmotnosti zhruba 100 gramů bude 60 bahtů a za jednu tyčinku (50 gramů) 30 bahtů. Náklady na výrobu 450 gramové sklenice marmelády jsou odhadovány na 100 bahtů, za 250 gramovou sklenici na 70 bahtů, cena jednoho balíčku kuliček na 30 bahtů a cena za jednu tyčinku přibližně 10 bahtů.

Finální cena závisí také na marži maloobchodníka (na příklad OTOP obchody mají obchodní marži 10%), je pouze odhadovaná a může být poupravena skupinou v souvislosti s náklady na výrobu, konkurencí nebo s obchodními podmínkami.

Místo (Place)

Místem prodeje může být kulturní centrum vesnice se strategickou polohou. Nájem je zdarma a centrum se nachází poblíž altánku, odkud je výhled na řeku Mekong. Další možností je produkty prodávat přímo v místě produkce (dům ženy, která má zkušenosti s výrobou obou produktů; dům splňuje všechny podmínky pro efektivní výrobu a uskutečnila se zde přípravná část projektu). Pokud budou výrobky prodávány přímo v místě produkce, turisté zde budou mít příležitost vidět celý proces výroby, mohou zde produkty ochutnat a získat podrobné informace o výrobě. Pro skupinu žen tímto způsobem prodeje vzniká větší pravděpodobnost, že si zákazníci nabízené produkty koupí. Spotřebitelům bude v místě produkce garantována jistota tradičních produktů, která může do jisté míry zajistit propagaci mezi dalšími potenciálními spotřebiteli.

Propagace (Promotion)

Oba dva produkty budou registrovány do OTOP programu a pokud registrace dobře dopadne (což je velmi pravděpodobné, protože místní vláda produkty navrhla na tři hvězdy), o celou propagaci se postará zdarma OTOP, pod jehož záštitou a s určitým počtem hvězd budou produkty prodávány. Produkty mohou být taky prodávány online přes webové stránky OTOPu. Program OTOP každý měsíc vydává časopis, ve kterém

jsou publikovány nové OTOP produkty, a na webových stránkách se pravidelně aktualizují nově přidané produkty (viz. webové stránky www.otoptoday.com, 2014).

Pro lépe cílenou propagaci, projekt zahrnuje náklady na zprovoznění webových stránek a internetové reklamy, které mohou být vedeny starostou vesnice. Dále je zde možnost vytvořit propagační letáky a rozmístit je do turisticky hojně navštěvovaného blízkého národního parku a okolí. V *Příloze 8: Propagační materiál* se nachází návrh propagačního materiálu.

3.4.3 Odhadovaná poptávka

Vzhledem k tomu, že je proces výroby jednoduchý a pracovní doba v hlavní sezóně pouze 10 dnů v měsíci, předpokládá se 100% užívání výrobní kapacity. Poptávka je odhadována za rok po ukončení projektu. Podle realistického odhadu (nejpravděpodobnější verze projektu) se ročně prodá zhruba 800 obou produktů. Odhadovaná poptávka je kalkulována na základě odhadu návštěvnosti vesnice a blízkého okolí, která je podle starosty kolem 400 návštěvníků za rok. Podrobná kalkulace odhadované poptávky je vyčíslena v *příloze 9: Roční odhadovaná poptávka*

Předpokládá se, že potenciální poptávající, který vesnici navštíví za účelem rekreace v národním parku nebo trekkingu, si koupí alespoň jeden z produktů. Pokud produkty uspějí v programu OTOP, což je velmi pravděpodobné, alespoň polovina produkce bude směřovat do OTOP obchodů.

3.5 Proces implementace projektu

Předinvestiční část projektu bude zahájena začátkem března 2016. Podle navrženého Gantova diagramu v *Příloze 10: Ganttův diagram*, který podrobně rozpracovává kroky jednotlivých fází, trvá projekt 18 měsíců, tedy do srpna 2017.

Předinvestiční fáze

První krok předinvestiční fáze představuje založení skupiny žen se zájmem o výrobu finálních produktů s názvem *Jam group* a jejich informačního centra, kterým bude zároveň i místo produkce, kde se bude skupina pravidelně scházet a řešit problémy týkající se výroby a distribuce produktů. Poté se uskuteční informační schůzka, kdy představitelka skupiny (místní žena, která zná proces výroby marmelády a v průběhu stáže si osvojila i proces výroby sladkostí) předá členům základní znalosti o výrobě marmelády a ovocných tyčinek. Skupina bude registrována starostou vesnice, přičemž

bude sama zodpovědná za svou činnost v souladu s filozofií soběstačnosti⁷. Dalším krokem je schválení projektového návrhu starostou pro obdržení finanční podpory pro projekt. Po úspěšné registraci proběhne výběr a vzájemná domluva s dodavateli čerstvých surovin.

Investiční fáze

Hlavním cílem investiční části je nakoupení nezbytného vybavení pro plynulý provoz skupiny. Ještě předtím je ale nutné upravit dům jako pracovní místo s dostatečným prostorem pro výrobu. Investiční fáze zahrnuje také instalaci nakoupeného zařízení.

Operační fáze

V operační části bude vzhledem ke snadnému postupu výroby realizován pouze několikahodinový pracovní vzdělávání členů skupiny, kteří budou společně sdílet znalosti každého kroku výroby. Část přípravné fáze a testování výroby proběhlo během mé stáže ve vesnici. V operační fázi bude nejvíce nutné finální testování výrobků, jejich zlepšování a provoz výroby.

Až bude skupina ovládat základní výrobní proces, hlavní představitelka skupiny pozve OTOP experta z hlavního města provincie Ubonu, který skupinu na základě informací o projektu prostřednictvím jednodenního workshopu poučí, jak správně provádět marketing, zlepšit finální produkty, hygienu, propagaci a informuje o dalších krocích k úspěšnému startu projektu. Poté může začít registrace obou produktů do OTOP programu a vlastní propagace. Odhaduje se, že registrace společně se zajištěním potravinově nezávadného produktu bude trvat asi 6 měsíců.

Evaluační fáze

Expert z programu OTOP po jedné sezóně výroby skupinu znovu navštíví a pomocí interních statistik prodaných výrobků validuje úspěšnost projektu. V případě nedostatků expert poskytne informace, jak výrobu lépe zaměřit.

⁷ Základní principy filozofie soběstačné ekonomiky budou ve skupině praktikovány prostřednictvím společného procesu učení se praxi a předávání znalostí, vzájemné spolupráce a pospolitosti ve prospěch všech členů skupiny a i celé vesnice. Stejný učební proces povede skupinu k rozvíjení sociálního a lidského kapitálu. Skupina bude vedena samostatnému řízení produkce, nezávislosti a výrobě z místních zdrojů.

Tabulka 1 zobrazuje jednotlivé kroky procesu přípravy skupiny, předtím než bude schopna začít vyrábět produkty v další sezóně (přelom dubna a května roku 2017) za předpokladu normálního provozu.

Tab. 1 Časová osa přípravy skupiny

Den	Činnost
1.	Informační schůzka skupiny
2.	Školení
3.-4.	Úprava produkčního místa
5.	Příprava zařízení
6.-7.	Nakoupení surovin
8.	Vlastní výroba

Zdroj: Vlastní návrh

3.6 SWOT analýza

Pro identifikaci silných a slabých stránek uplatnění projektu zabývajícím se přidanou hodnotou produktu, byla sestavena SWOT analýza, která nejlépe vystihuje slabé, silné stránky, příležitosti a hrozby projektu. Tabulka 2 znázorňuje předpokládanou SWOT analýzu v opravdovém prostředí projektu. V tabulce můžeme nejdříve vidět silné a slabé stránky projektu analyzující potenciál a slabé stránky uvnitř komunity. Dále jsou identifikovány příležitosti a hrozby související s vnějším prostředím komunity.

Tab. 2 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
Vyjádření podpory místních farmářů a vesničanů	Potřeba kooperace více lidí
Výroba z místních zdrojů	Nedostatečná propagace
Nové pracovní příležitosti pro místní lidi	Téměř neznámý produkt na trhu (ovocná tyčinka)
Projekt založený na tradičním místním receptu	Nedostatečné marketingové zkušenosti
Minimum konkurence v projektové oblasti	Sezónnost výroby
Nízké počáteční a provozní náklady	
Vysoká flexibilita skupiny	
Možnost rozšířit produkci	
Udržitelné náklady na produkci	
Příležitosti	Hrozby
Zlepšení kvality produktu a jeho propagace	Nízká poptávka a malá návštěvnost vesnice
Vysoký tržní potenciál	Problémy s organizací skupiny

OTOP značka produktů a propagace	Možné změny v legislativě nebo politice
Nástroj pro snižování chudoby a nezaměstnanosti	Nečekané náklady
Růst počtu návštěvníků v rámci vesnice nebo regionu	Neochota zákazníků platit vyšší cenu za produkty
Možnost šíření konceptu přidané hodnoty do dalších komunit nebo regionů	Nízký objem produkce komodit
	Vnější vlivy (klimatické změny, přírodní katastrofy...)

Zdroj: Vlastní návrh

3.7 Analýza rizik

Kapitola se věnuje identifikaci hlavních rizik, která mohou v průběhu projektu i po jeho skončení v souvislosti s udržitelností nastat. Z tohoto důvodu byla stanovena některá preventivní opatření, jak se případným rizikům úspěšně vyhnout. Uvedená tabulka popisuje rizika, která mohou nastat ve všech fázích projektu a ovlivnit jeho plánovaných průběh. Rizika jsou řazena od nejvyšší závažnosti.

Tab. 3 Analýza rizik

Popis rizika	Závažnost	Pravděpodobnost	Předcházení vzniku
Nedostatečná příprava projektu	Kritická	Střední	Pravidelné kontroly a konzultace fází projektu
Nesprávné finanční odhady	Kritická	Střední	Pečlivé zvážení a příprava finančního plánu
Nezískání finanční podpory	Kritická	Nepravděpodobná	Žádost o půjčku musí splňovat požadavky komunitního fondu
Technické problémy s vybavením	Kritická	Pravděpodobná	Schopnost zařízení opravit
Kvalita produktů	Kritická	Střední	Kontrola kvality při nakupování surovin, průběžné ochutnávání
Problémy s organizací skupiny	Kritická	Střední	Založit skupinu na základě společné motivaci, přátelských vztahů a týmové práce
Nedostatek financí pro výplaty	Kritická	Střední	Důkladná kalkulace nákladů
Nedostatek zájmu ze strany komunity	Kritická	Nepravděpodobná	Analýza motivace skupiny

Neudržitelnost projektu	Kritická	Střední	Zajistit sociální a finanční udržitelnost
Nedostatečná poptávka	Kritická	Pravděpodobná	Propagace, kvalitní marketingová strategie, rozpoznání cílových zákazníků
Přírodní pohroma	Přiměřená	Střední	Zajištění bezpečnosti
Nárůst konkurence	Přiměřená	Nepravděpodobná	Sledovat konkurenci, průběžně zvyšovat kvalitu produktů
Změna v legislativě	Přiměřená	Nepravděpodobná	Informovat se o politickém vývoji a přizpůsobit se
Nedostatek zájmu lokálních pěstitelů	Bezvýznamná	Nepravděpodobná	Přesvědčit farmáře o vyšším zisku z pěstovaných plodin
Nesplnění časového harmonogramu	Bezvýznamná	Nepravděpodobná	Započítat časovou rezervu
Nečekané náklady	Bezvýznamná	Nepravděpodobná	Připočítat finanční rezervu

Zdroj: Vlastní návrh

3.8 Finanční analýza

Kapitola finanční analýza rozebírá konkrétní finanční stránky podstatné pro realizaci a udržitelnost projektu. První podkapitola finanční analýzy představí dostupné zdroje financování, dále rozpočty, výslednou evaluaci, dobu návratnosti, nezanedbatelný bod zvratu, nebo peněžní tok a jeho tři odhady, které jsou kalkulovány v *Příloha 11: Finanční analýza projektu*.

3.8.1 Zdroj financování

Vesnice Ban Woen Buek jako ostatní vesnice v Thajsku má komunitní fond s milionem bahtů od vlády pro podporu venkovského rozvoje. Vesnice peníze půjčuje skupinám obyvatelů, kteří se svou činností chtějí podílet na rozvoji vesnice. Skupina nemusí platit daně, odvádí pouze 10% příjmu (ročního nebo měsíčního, záleží na dohodě s představitelem fondu) do komunitního fondu vesnice. Vesnice peníze použije pro své potřeby, které slouží všem obyvatelům, na příklad investice do vzdělání dětí nebo do infrastruktury. Jakmile si skupina na půjčku vydělá, společně ji bude splácet bez úroků dle dohodnutého harmonogramu.

3.8.2 Rozpočet projektu

Celková půjčka od fondu činí 104 764 bahtů (3 214 USD; počáteční + provozní náklady za první rok výroby). Podle peněžního toku by mohla být poskytnutá půjčka splacena za tři roky. Detailní rozpočet projektu - počátečních a provozních nákladů je kalkulován v *Příloha 11: Finanční analýza projektu*, která rovněž zahrnuje mzdové náklady.

V hlavní sezóně ananasů (3 měsíce od května do července-30 pracovních dnů) bude třeba využití plné kapacity výroby a všech 10 zaměstnanců. Celkové mzdové náklady činí 21 100 bahtů za měsíc a 63 300 bahtů (1 940 USD) za tři měsíce sezóny. Mimo sezónu (9 měsíců) nejsou celkové náklady kalkulovány, protože není potřeba plné kapacity a výroba bude probíhat pouze příležitostně při velkém přílivu turistů.

3.8.3 Evaluace a doba návratnosti

Evaluace projektu znamená ocenění kvality produktu. Doba návratnosti investice je nejběžnějším evaluačním indikátorem, udává předpokládanou dobu (počet let), za kterou finanční příjmy z investice vyrovnají počáteční výdaj kapitálu na investici. Vzorec pro výpočet doby návratnosti je: $Doba\ návratnosti = \frac{Čistá\ investice}{Roční\ čistý\ peněžní\ tok}$ (www.accountingexplained.com, 2013).

Doba návratnosti podle optimistického odhadu je kalkulována za 1 rok, podle realistického odhadu za 2 roky a podle pesimistického odhadu též za 2 roky. Z toho vyplývá, že vložené investice budou navráceny maximálně za dva roky. Viz. Tab. 5 nebo projekce peněžního toku v *příloze 11: Finanční analýza projektu*.

Evaluace projektu může být uskutečňována také v průběhu provozní fáze skrze analýzu interních statistik a záznamů skupiny a monitorování cílů projektu. Tabulka evaluačních indikátorů, ve které jsou v případě úspěšnosti projektu specifikovány měřitelné ukazatele dosažených výsledků. Kalkulace výpočtů viz. *Příloha 12: Kalkulace evaluačních indikátorů*.

Dodatečný příjem pro místní pěstitelé

V hlavní sezóně ananasů se celková produkce za jeden pracovní den (5hodin) odhaduje na 10 kilogramů marmelády (12 malých a 15 velkých sklenic) a 1,5 kilogramů sladkostí (7 balení kuličky a 5 tyčinek). Suroviny budou od místních pěstitelů kupovány za vyšší cenu, než je tržní (ananas za 10 bahtů za kus – průměrná cena 3-7 bahtů; kokos za 35 bahtů za kus-průměrná cena 5 bahtů; sladké brambory za 15 bahtů za kilogram-

průměrná cena 10 bahtů). Denní spotřeba surovin je z hlediska výrobního procesu v hlavní sezóně při 100% využití kapacity odhadována na 13 kilogramů ananasu, 8 kilogramů kokosu a 2 kilogramy sladkých brambor. Za hlavní sezónu je požadováno celkové množství 690 kilogramů těchto surovin, to je 13 200 (405 USD) bahtů navíc pro místní pěstitele.

Tab. 4 Evaluační indikátory

Počet podpořených místních farmářů	8
Počet nových pracovních míst	10
Číslo vyprodukovaných a prodaných výrobků	1170
Množství koupených surovin od místních farmářů	690 kg
Zvýšený příjem místních farmářů o	13200 bahtů
Profit skupiny žen	75300 bahtů
Příspěvek do komunitního fondu	10% z celkového ročního zisku

Zdroj: Vlastní zpracování

3.8.4 Reálný tok peněžních prostředků

Peněžní tok (anglicky cash flow) představuje rozdíl v množství peněz mezi příjmy a výdaji za dané období, v tomto případě za 10 let. Projekce peněžního toku ukazuje finanční toky, ztráty i zisky. Peněžní tok je kalkulován na základě třech odhadů produkce a závisí na tom, zda je využita plná kapacity výroby. V kalkulaci peněžního toku není zahrnuto zdanění, roční obrat skupiny je pod hranicí podléhající zdanění (1,8 milionů bahtů/rok). Viz *Příloha 11: Finanční analýza projektu*.

3.8.5 Čistá současná hodnota

Jedná se o ukazatel počítající pouze s budoucím tokem peněz. Čistá současná hodnota (NPV) kalkuluje, jaké množství peněz za určenou dobu životnosti projektu nám konkrétní projekt přinese či odebere. Pokud vyjde čistá současná hodnota projektu pozitivně, měl by být projekt akceptován. Pokud se ukáže být negativní, bude negativní i peněžní tok a projekt by měl být projekt (www.businessvize.cz, 2010).

3.8.6 Vnitřní výnosové procento

Ukazatel vnitřního výnosového procenta (IRR) udává, kolik projekt vydělá v procentech s časovou hodnotou peněz. Počítá s diskontovaným tokem peněz, přičemž se čistá současná hodnota rovná nule (www.businessvize.cz, 2010).

Tab. 5 Ukazatelé pro 10 letou projekci

	NPV	IRR (%)	Doba návratnosti
Optimistický odhad	247 308	x	1
Realistický odhad	219 918	83	2
Pesimistický odhad	154 652	1	2

Zdroj: Vlastní zpracování

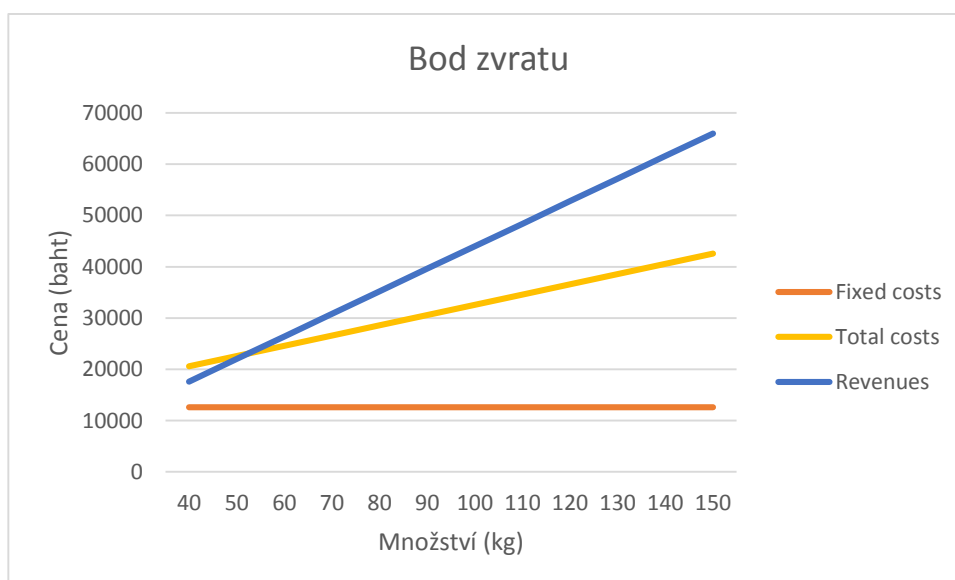
3.8.7 Bod zvratu

Bod zvratu je metoda vypočteného množství produkce, kdy ve firmě nepřevažují zisky ani ztráty. V takovém bodě se tržby rovnají nákladům, tudíž po odečtení tržeb od nákladů získáme hodnotu nula (Covello, Joseph a Brain J. Hazelgren, 2006).

$$P*x=VC*x+FC$$

$$x= FC/(P-VC)$$

V případě projektu nastává bod zvratu při prodeji 52 kg marmelády. V tomto bodě jsou náklady a zisky rovny a činí 23 027 bahtů (706 USD). Bod zvratu je v grafu níže vypočten na základě celkových příjmů a fixních a celkových nákladů na produkci.



Obr. 3: Bod zvratu

Zdroj: Vlastní zpracování

3.9 Udržitelnost projektu

Projekt má velký potenciál stát se udržitelným, protože vesnice a místní vláda se o projekt zajímá a vyjádřili svou podporu. Pro projekt je klíčová aktivní participace vesničanů a zodpovědný přístup, jenž zajistí udržitelnost projektu i do budoucna.

Hlavní myšlenka a cíle projektu byly zkonultovány se starostou vesnice a ženou, jejíž recept posloužil jako inspirace ke vzniku projektu. Dalším pozitivním krokem k udržitelnosti projektu je skutečnost, že cíle projektů pochází z opravdových a aktuálních potřeb vesnice, kterými je především její dodatečný příjem. Projekt je spojen s místní zemědělskou produkcí a založen na tradičním receptu. Ve vesnici jsou dostupné všechny prostředky pro úspěšnou implementaci projektu. Pokud produkty uspějí v registraci a stanou se OTOP produkty, program OTOP poskytne odborné konzultace s expertem ohledně všech částí výroby, propagace a prodeje, vylepší proces výroby i produkty a tím přispěje k udržitelnosti projektu. K zachování udržitelnosti je zásadní, aby způsob výroby zůstal zachován a časem nebyl nahrazen moderními technologiemi, které skupina při výrobě ani nepotřebuje, navíc by produkty ztratily svou autentičnost a unikátnost tradičního výrobku.

Sociální udržitelnost bude zajištěna tím, že bude projekt co nejnadhěji a nejpřijatelněji uskutečněn, protože vesničani budou na projektu přímo participovat. Aby byla pro skupinu žen výroba marmelády a sladkostí co nejjednodušší, je výroba založena na základě učení se praxí. Skupina také ocení, že k výrobě není třeba používání složité techniky a nových metod. Používání tradiční výroby bez složitých inovací zajistí skupině žen důvěru ve výrobu, která jí bude vlastní.

Finanční udržitelnost zajistí ziskovost projektu, což je dokázáno v cash flow (*Příloha 11: Finanční analýza projektu*). Projekt je finančně udržitelný, pokud peněžní tok neukazuje nedostatečný tok finančních prostředků v budoucnosti. Všechny prostředky financování byly řádně vymezeny a propočteny a 10 letá projekce peněžního toku ukazuje finanční proveditelnost projektu. Výhodou projektu jsou jeho nízké počáteční a provozní náklady.

V případě větší produkce je zde do budoucna potenciál obnovit více polí, která jsou nevyužita a nezasahují do národního parku a použít je k opět k pěstování ananasu, kokosu nebo sladkých brambor nebo do výroby zapojit více podobných komunit. Celková sumarizace navrhovaného projektu je obsažena v *příloze 13: Matice logického rámce*.

4 NÁVRHOVÁ ČÁST

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout modelový rozvojový projekt pro jednu z nejhudších vesnic severovýchodního Thajska Ban Woen Buek. Pokud bude projekt úspěšně realizován a bude se jevit udržitelným i pro další roky, naskytuje se zde možnost do výroby a celého procesu zpracování až po prodej zapojit více geograficky blízkých okolních vesnic s obdobným výchozím stavem. Spojením by vznikla rozsáhlejší síť komunit, které by ve všech částech výrobního procesu spolupracovaly a navzájem si poskytovaly dostupné zdroje surovin pro výrobu. Bezprostřední výhoda spolupráce komunit by spočívala ve větší produkci zaměřenou pro širší trh, případně i zahraničí.

Vznikem komunitní sítě by byl značně podpořen rozvoj celého regionu. Finální produkty mají potenciál zaplnit mezeru na trhu. Větší produkce výrobků by pro síť komunity znamenala zvýšení dodatečného příjmu, zlepšení socioekonomické situace a přirozenou transformaci zemědělství, jenž se pozitivně projeví na regionální úrovni. Co se týká finálních produktů, skupina má do budoucna mnoho možností, jak vylepšit jejich kvalitu a propagaci.

V projektu je do budoucna zmíněna možnost vzniku vzdělávacího centra, jehož záměrem bude poskytovat možnost ostatním blízkým vesnicím s nedostatečným příjmem se společně od pracovní skupiny žen učit a sdílet znalosti celého procesu výroby v souladu s ekonomikou soběstačnosti. Komunity si skrze vzdělávací centrum osvojí znalosti, jak ideálně využít dostupné zdroje, přidat jim hodnotu, vytvořit lákavější produkt pro trh, který by mohli prodávat za vyšší cenu s nízkými výrobními náklady. Proces společného vzdělávání představuje ideální způsob pro vznik komunitní sítě, která se bude specializovat na výrobu stejných produktů s většími možnostmi výroby.

Důležitým prvkem procesu je umět komunity motivovat. Motivace a uvědomění si svého potenciálu je pro komunity z hlediska komunitního rozvoje klíčovým faktorem. Pokud komunita nebude přesvědčena o prospěchu z výroby, nedojde k efektivnímu naplňování cílů projektu nebo jakékoliv jiné rozvojové činnosti.

Pro aplikování podobného projektu by měla vesnice nebo komunita splňovat jistá kritéria. Komunity, které by mohly být potenciálně společně zapojeny do produkce, vytvořit komunitní síť a podílet se na vzájemném zvyšování dodatečného příjmu, by měly ideálně disponovat dostatečným množstvím všech komodit pro výrobu obou finálních produktů a lidským kapitálem.

Hlavním kritériem komunity není její velikost ani počet obyvatel. Určující je pro komunity zmiňovaná společná motivace a participace v rozvojových aktivitách, jež jsou založeny na vlastních potřebách komunit. Pro realizaci projektu a následovné vytvoření komunitní sítě jsou lepší menší vesnice s počtem obyvatel okolo 300. V menších komunitách převládají přátelské a upřímné vztahy mezi lidmi, vzájemná soudržnost a je zde větší pravděpodobnost vytvoření společného úsilí a motivace pro úspěšnou realizaci projektu a pokračující vznik sítě propojených komunit.

Analýza projektové oblasti je charakteristická téměř pro celý thajský venkov. Thajci se sice snaží vypěstované ovoce a zeleninu zužitkovat mnoha různými způsoby. Problém nedostatečného příjmu vesnic spočívá v nedostatku znalostí o trhu a možnostech, jak nadhodnotit produktu a uplatnit je na trhu. Obyvatelé na venkově, kterými jsou převážně drobní zemědělci, nemají dostatečné znalosti o trhu, marketingu, nebo dostatečné informace o aktuální poptávce a většinou spoléhají na subsistenční zemědělství, které jim ale hlavní část příjmu a zlepšení životní úrovně nemusí zajistit.

Řešení problému drobných zemědělců thajského venkova spočívá v rozvoji skrze přidanou hodnotu produktu jako ideální nástroj rozvoje venkova. Obživu thajských vesnic tvoří zemědělství, převážně pěstování tropického ovoce, v němž spočívá potenciál rozvoje prostřednictvím přidané hodnoty produktu. Typickým příkladem, kde je vhodné přidat produktům hodnotu, je právě oblast venkova, jehož charakteristickým znakem mnohdy bývá vysoká produkce a konkurence, což se následovně odráží v prodeji surovin nebo tradičních produktů pod tržní cenou. Zemědělci jsou pak ochuzeni o skutečnou cenu produktu, což s sebou nese problémy jako je chudoba na venkově, nedostatečný rozvoj, nízká úroveň života, minimální příjmy a další.

Je otázkou, zda by mohl být podobný projekt navržen i mimo oblast Thajska, tedy země, jež uznává a respektuje komunitu, participaci a komunitní rozvoj. Ekonomové souhlasí, že ekonomika soběstačnosti je založena na nezávislosti zahraničních zdrojů a je nejlépe aplikovatelná pro komunity, ve kterých převažují blízké přátelské vztahy mezi lidmi, jako jsou dlouhodobě zakotveny v Thajsku. Thajci jsou zvyklí na rozvoji participovat jako komunity, zvláště na vesnici, kde mezi lidmi převládají přátelské vztahy a kolektivismus, což se podstatně liší na od individualistického západu.

5 ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo navrhnout modelový rozvojový projekt s cílem zlepšit socioekonomickou situaci a zvýšení dodatečného příjmu obyvatelstva ve vesnici Ban Woen Buek. Dílčím cílem projektu bylo založení ženské pracovní skupiny, jejíž činnost povede k finanční podpoře místních farmářů, členů skupiny a jejich rodin a zvýší dodatečný příjem vesnice. Výstupem projektu jsou dva finální produkty, marmeláda, která představuje tradiční recept pocházející z vesnice a *ovocné sladkosti* reprezentující její přidanou hodnotu.

V literární rešerši byly charakterizovány klíčové pojmy venkovského rozvoje prostřednictvím přidané hodnoty produktu, které představují základ pro pochopení analytické části práce. Mezi jednotlivé klíčové pojmy patřilo vysvětlení významu venkovského rozvoje a jeho současných trendů, především rozvoje participativního, jenž upřednostňuje smysl komunity a komunitně zaměřeného rozvoje. Teoretická část dále řešila financování těchto komunitně zaměřených podniků a význam přidané hodnoty produktu, který zejména v Thajsku úzce souvisí s transformací subsistenčního zemědělství na zemědělství tržní.

Analytická část se již zaměřila na konkrétní zhodnocení komunitního rozvoje v Thajsku, na základě kterých mohl být ve vlastní praktické části navržen modelový rozvojový projekt. Kapitola přiblížila fungování rozvoje na thajském venkově podporované vládou a programem OTOP a jeho základní principy spočívající ve filozofii soběstačné ekonomiky. Na základě získaných informací a analýzy se thajská vesnice Ban Woen Buek projevila být ideálním případem pro vznik rozvojového projektu zaměřeného na přidanou hodnotu produktu.

Vlastní praktická část práce je popisuje projekt strukturovaný podle obvyklých zvyklostí podobně zaměřených projektů, mezi které patří popis výchozího stavu, identifikace problému, cílová skupina, analýza rizik, SWOT analýza nebo udržitelnost.

Dále mezi jednotlivé části projektu patřilo dokázání udržitelnosti a ziskovosti nově založené skupiny. Podle dat ve finančním plánu, se zdá být činnost skupiny i do budoucna úspěšnou. K finanční stránce projektu přispívá poskytnutá půjčka z komunitního fondu bez úrokové míry, doba návratnosti počátečních investic je tedy kalkulována za dva roky. Výpočet 10 leté projekce peněžního toku vykazuje v budoucnu dostatečný tok peněz. Zmíněné pozitivní faktory předpovídají, že projekt může být realizován a může podpořit socioekonomickou situaci vesnice.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Adding value to traditional products of regional origin. Vienna: United Nations Industrial Development Organization [online]. 2010 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Publications/Pub_free/Adding_value_to_traditional_products_of_regional_origin.pdf

Amphoe: Khong Chiam District [online]. 2013 [cit. 2014-09-10]. Dostupné z: <http://www.amphoe.com/menu.php?mid=1&am=810&pv=75>

Approaches for Systematic Planning of Development Projects [online]. Tokyo: Institute for International Cooperation, Japan International Cooperation Agency. 2005. Tokyo [cit. 2015-05-08]. Dostupné z: http://jica-ri.jica.go.jp/IFIC_and_JBICI-Studies/english/publications/reports/study/topical/spd/

Banjumrung Community. [online]. 2010 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: http://www.banjumrung.org/Home/menu_03/banjumrung_eng

BEETON, Sue. *Community Development through Tourism*. Australia: Landlinks Press, 2006, 256 s. ISBN 9780643098787.

BERNARD, Josef. Endogenní rozvojové potenciály malých venkovských obcí – obtížné hledání a měření jejich vlivu. *Sociologický ústav AV 4. vyd.* Praha, 2011, 745-775 s. Dostupné také z: http://sreview.soc.cas.cz/uploads/be99ed57137d54fb62a9515a0d82b9ad67ff2937_bernard%20soccas2011-4.pdf

BOONPERM, Jirawan, Jonathan HAUGHTON a Shahidur R. KHANDKER. Does the Village Fund Matter in Thailand?. In: *The World Bank* [online]. 2009 [cit. 2015-04-23]. Dostupné z: <http://elibrary.worldbank.org/doi/pdf/10.1596/1813-9450-5011>

BOONYABANCHA, Somsook. *Community development fund in Thailand: a tool for poverty reduction and affordable housing*. Nairobi: UN Habitat, 2009, 31 s. ISBN 9211321603.

BORN, Holly a Janet BACHMANN. Adding Value to Farm Products. *ATTRA Sustainable Agriculture* [online]. 2006 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <https://attra.ncat.org/attra-pub/viewhtml.php?id=270>

BORN, Holly. Keys to Success in Value-Added Agriculture. *ATTRA Sustainable Agriculture* [online]. 2001 [cit. 2015-04-13]. Dostupné z: <https://attra.ncat.org/attra-pub/viewhtml.php?id=271>

COOKE, Philip a Luciana LAZZERETTI. *Creative cities, cultural clusters and local economic development*. Northampton, MA: Edward Elgar, 2008, 367 s. ISBN 18-472-0268-3.

COVELLO, Joseph A and Brian J HAZELGREN. *The complete book of business plans: simple steps to writing powerful business plans* [online]. 2nd ed. Naperville, Ill.: Sourcebooks, 2006, 506 s. ISBN 14-022-0763-8.

COWAN, Tadlock. *Value-added agricultural enterprises in rural development strategies*. New York: Publications, 2003, 57 s. ISBN 1590338197.

Dynamics of change The dividends of food security. *FAO* [online]. 2015 [cit. 2015-05-08]. Dostupné z: <http://www.fao.org/docrep/x8200e/x8200e05.htm>

- FAOSTAT [online]. 2015 [cit. 2015-04-27]. Dostupné z: <http://faostat3.fao.org/download/P/PP/E>
- GILCHRIST, Alison a Marilyn TAYLOR. *The short guide to community development*. Portland, OR: Policy Press, 2011, 177 s. ISBN 9781847426895.
- GONZALES, Vanna a Rhonda G. PHILLIPS. *Cooperatives and Community Development*. United Nations: Routledge, 2014, 184 s. ISBN 9781317850588.
- GREEN, Gary Paul. *Handbook of Rural Development*. USA: Edward Elgar Publishing, 2013, 358 s. ISBN 9781781006702.
- HAYNES, Jeffrey. *Development studies*. Malden, MA: Polity, 2008, 237 s. ISBN 9780745638485.
- HES, Tomáš. Mikrofinance – nástroj řešení chudoby. *Rozvojovka* [online]. 2012 [cit. 2015-04-19]. Dostupné z: http://www.rozvojovka.cz/download/docs/74_hes-mikrofinance.pdf
- Hodnocení investic: Čistá současná hodnota (NPV) stručně a jasně. *BusinessVize* [online]. 2010 [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/rizeni-a-optimalizace/hodnoceni-investic-cista-soucasna-hodnota-npv-strucne-a-jasne>
- Hodnocení investic: Vnitřní výnosové procento (IRR). *BusinessVize* [online]. 2011 [cit. 2015-04-20]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/rizeni-a-optimalizace/hodnoceni-investic-cista-soucasna-hodnota-npv-strucne-a-jasne>
- CHARNNARONGKUL, Jiranuth. Community Enterprise : People Empowerment. *Ministry of Agriculture and Cooperative THAILAND* [online]. 2009 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: http://report.nat.gov.tw/ReportFront/report_download.aspx?sysId=C09803324&fileNo=014
- JITSANGUAN,. *Sustainable agricultural systems for small-scale farmers in Thailand: implications for the environment* [online]. Kasetsart University, Thailand 2001 [cit. 2015-05-15]. Dostupné z: http://www.fftc.agnet.org/htmlarea_file/library/20110718190247/eb509.pdf
- JUNGJAROENTHAM, Nisakorn. OTOP (One Tambon One Product) Movements in Thailand. *Blog Toto Karyanto* [online]. 2014 [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: <https://totokaryanto.wordpress.com/2014/03/22/otop-one-tambon-one-product-movements-in-thailand/>
- KULCSAR, Laszlo J. a Katherine WHITE. *International handbook of rural demography*. New York: Springer, 2012, 405 s. ISBN 94-007-1841-1
- KYI, Khin Maung a Ronald FINDLAY A KOL. *Economic development of Burma*. Stockholm: Olof Palme International Center, 2000. ISBN 918-883616-9. Dostupné z: <http://www.burmalibrary.org/docs3/Vision-strategy.ocr.pdf>
- Land Destroyed Report. *Wisdom from the Orient: Self-Sufficiency* [online]. 2011 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://landdestroyer.blogspot.cz/2011/07/wisdom-from-orient-self-sufficiency.html>

- LEE, Seung Jong, Yunji KIM a Rhonda PHILLIPS. *Community Well-Being and Community Development*. London: Springer, 2015. ISBN 978-3-319-12420-9.
- LUECHOOWONG a CHAISUMRITCHOKE. Disclosure of "One Tambon One Product": a tool of political power. [online]. 2010 [cit. 2015-03-31]. Dostupné z: http://inside.cm.mahidol.ac.th/mkt/attachments/568_OTOP_PocketBook.pdf
- LUNDY, Mark, Carlos OSTERTAG a Rubert BEST. *Value Adding, Agroenterprise and Poverty Reduction: A territorial approach for Rural Business Development*. Rural Agroenterprise Development Project, CIAT [online]. 2002 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: http://bdsknowledge.org/dyn/bds/docs/353/value_adding.pdf
- Maps Google* [online]. 2015. [cit. 2015-05-08]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/Ban+Woen+Buek+Tambon+Health+Promotion+Hospital/@15.2424938,105.4978614,10z/data=!4m2!3m1!1s0x3115b22c6a72f79f:0x5d303be565495acf!5m1!1e4>
- MAŘÍK, Miloš a Pavla MAŘÍKOVÁ. *Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku: ekonomická přidaná hodnota, tržní přidaná hodnota, CF ROI*. Přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2005, 164 s. ISBN 80-86119-61-0.
- MOSELEY, Malcolm J. *Rural development: principles and practice*. Thousand Oaks, Calif.: SAGE, 2003, 227 s. ISBN 9780761947677
- MURAYAMA, H. *Significance of the Regional One-Product Policy*. Thailand: Thammasat Printing House, 2012. ISBN 978-974-466-653-6. Dostupné z: <http://www.iovoppa.org/files2/Book%20Murayama.pdf>
- NAVRÁTILOVÁ, Alice. *Nerovný vývoj světa a rozvojová teorie*. Praha 9: ASTRON, 2013, 19 s. ISBN 978-80-210-6675-5.
- One Village One Product - rural development strategy in Asia: the case of otop in Thailand. *Ritsumeikan Center for Asia Pacific Studies (RCAPS), Ritsumeikan Asia Pacific University* [online]. 2011 [cit. 2015-03-31]. Dostupné z: http://www.apu.ac.jp/rcaps/uploads/fckeditor/publications/workingPapers/RCAPS_WP11-3.pdf
- OTOP program [přednáška]. Bangkok: OTOP centrum, 16. 6. 2014
- OTOP* [online]. 2014 [cit. 2014-11-02]. Dostupné z: <http://www.otoptoday.com/EN/>
- Payback period* [online]. 2013 [cit. 2014-11-02]. Dostupné z: <http://accountingexplained.com/managerial/capital-budgeting/payback-period>
- PHILLIPS, Rhonda a Robert H PITTMAN. *An introduction to community development*. New York: Routledge, 2009, 363 p. ISBN 9780203886939.
- Philosophy of Sufficiency Economy. *The Chaipattana Foundation* [online]. 2015 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: http://www.chaipat.or.th/chaipat_english/index.php?option=com_content&view=article&id=4103&Itemid=293
- REINÖHLOVÁ, Eva. *Zemědělství rozvojových zemí: industrializace versus udržitelnost?* In *Stát, prostor, politika*. 1. vyd. Praha: Univerzita Karlova, 2000. s. 128 - 150, 274 s. Edice katedry soc. geografie a reg. rozvoje. ISBN 80-238-5566-2.

- ROBERT J. a R. STIMSON. *Regional economic development analysis and planning strategy*. 2nd ed. Berlin: Springer, 2006. ISBN 9783540348290.
- SAKOLNAKORN, Thongphon a Aree NAIPINIT. *Guidelines for the Management of Community Enterprises in the Songkhla Lake Basin of Thailand*. Asian Social Science [online]. 2013, č. 11 [cit. 2015-04-22]. Dostupné z: <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ass/article/view/30058/17814>
- SAWATDI, K., B. YODMALEE a K. PAENGSOI. *Thai Silk Pattern: Conservation and Manufacturing Development to Create Added Value in the Province of Khon Kaen*. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 2013, č. 9. ISSN 2222-6990
- SHIGETOMI, Shin'ichi a Ikuko OKAMOTO. *Local societies and rural development: self-organization and participatory development in Asia*. 2014, 233 s. ISBN 1783474378.
- SINGH, Katar. *Rural development principles, policies, and management*. 3rd ed. Thousand Oaks, Calif: Sage Publications, 2009, 368 s. ISBN 8132101073.
- SUTTHISAKORN, Usa. *Learning in community: a case of successful community enterprise in the northeast of Thailand*. International Journal of Business and Management Studies. 2013, č. 2. Dostupné z: <http://universitypublications.net/ijbms/0201/pdf/HVD550.pdf>
- SWANEPOEL, Hennie a Frik DE BEER. *Community development: breaking the cycle of poverty*. 4th. ed. Lansdowne, South Africa: Juta, 2006, 317 s. ISBN 9780702171581.
- Thai Food Industry* [online]. 2005 [cit. 2014-11-02]. Dostupné z: <http://www.moital.gov.il/NR/exeres/9E359423-8085-4A6D-ADC59F27BC380278.htm>
- Thai Websites: GDP per Capita and Population Data for the Provinces of Thailand* [online]. 2012 [cit. 2014-09-10]. Dostupné z: <http://www.thaiwebsites.com/provinces-GDP.asp>
- Thailand Adopts Nationwide Minimum Wage Policy Amid Controversy. *The Asia Foundation* [online]. 2013 [cit. 2015-05-15]. Dostupné z: <http://asiafoundation.org/in-asia/2013/01/30/thailand-adopts-nationwide-minimum-wage-policy-amid-controversy/>
- Thailand Maps: Ubon Ratchathani* [online]. 2014 [cit. 2014-09-10]. Dostupné z: <http://www.thailandmaps.net/ubonratchathani/ubonratchathani.html>
- Thailand Overview. *The World Bank* [online]. 2015 [cit. 2015-05-15]. Dostupné z: <http://www.worldbank.org/en/country/thailand/overview#1>
- The companion to development studies*. 2nd ed. Editor Vandana Desai, Robert B Potter. London: Hodder Education, 2008, 587 s. ISBN 9780340889145.
- The King's sufficiency Economy*. Thailand: Parbpim Limited Partnership, 2004. ISBN 974-326-211-3. Dostupné z: http://www.thailaws.com/download/thailand/king_suff_economy.pdf
- The Royal Project Reflects the Practice of Sufficiency Economy. *The Government Public Relations Department* [online]. 2015 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: http://thailand.prd.go.th/ewt_news.php?nid=117&filename=index

TODARO, Michael P a Stephen C SMITH. *Economic development*. 10th ed. Harlow: Pearson Addison Wesley, 2009, 861 s. ISBN 9781405874243.

TORIYAMA, K. *Rice is life: scientific perspectives for the 21st century : proceedings of the World rice research conference, Tsukuba, Japan*. Manila: International rice research institute (IRRI). 2005. ISBN 97-122-0204-6.

TRHLÍNOVÁ, Zuzana a Michaela JELÍNKOVÁ. *Komunitní přístupy k rozvoji venkova: účinný nástroj regionální politiky po roce 2014?*. In: *Veřejná správa*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2014, s. 119-129. ISBN 978-80-7395-828-2. Dostupné z: <https://download.upce.cz/fes/vs/sbornik-vs2014.pdf#page=119>

Ubon Ratchathani Province [online]. 2009 [cit. 2014-11-03]. Dostupné z: http://www2.unescobkk.org/elib/publications/clccom/chapter3_ubon.pdf

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. *Thailand Human Development Report 2007: Sufficiency Economy and Human Development*. Thailand: Bumrungrad International, 2007. ISBN 974-88126-3-4. Dostupné z: <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/Rio20/images/Sufficiency%20Economy%20and%20Human%20Development.pdf>

What is OTOP?. *Royal Thai Embassy* [online]. 2010 [cit. 2015-03-30]. Dostupné z: <http://www.thaiembassy.sg/friends-of-thailand/p/what-is-otop>

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

TAB. 1 ČASOVÁ OSA PŘÍPRAVY SKUPINY	40
TAB. 2 SWOT ANALÝZA	40
TAB. 3 ANALÝZA RIZIK	41
TAB. 4 EVALUAČNÍ INDIKÁTORY	44
TAB. 5 UKAZATELE PRO 10 LETOU PROJEKCI	45
OBR. 3: ZISKY KOMUNITNÍCH PRODEJČŮ OTOV VÝROBKŮ 2001-2011	31
OBR. 4: VÝVOJ VÝKUPNÍ CENY ANANASŮ 200-2012	33
OBR. 3: BOD ZVRATU	45

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1: HLAVNÍ MYŠLENKY KRÁLE	57
PŘÍLOHA 2: PŘÍPADOVÁ STUDIE KOMUNITNÍHO PODNIKÁNÍ ZE SEVEROVÝCHODNÍHO THAJSKA	57
PŘÍLOHA 3: MAPA CHUDOBY THAJSKA	58
PŘÍLOHA 4: POLOHA VESNICE BAN WOEN BUEK	59
PŘÍLOHA 5: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA SKUPINY	60
PŘÍLOHA 6: POPIS VÝROBNÍHO PROCESU	61
PŘÍLOHA 7: NÁVRH OBALU	62
PŘÍLOHA 8: PROPAGAČNÍ MATERIÁL	63
PŘÍLOHA 9: ROČNÍ ODHADOVANÁ POPTÁVKA	64
PŘÍLOHA 10: GANTTŮV DIAGRAM	65
PŘÍLOHA 11: FINANČNÍ ANALÝZA PROJEKTU	66
PŘÍLOHA 12: KALKULACE EVALUAČNÍCH INDIKÁTORŮ	68
PŘÍLOHA 13: MATICE LOGICKÉHO RÁMCE	69

Příloha 1: Hlavní myšlenky krále

Hlavní podstatu myšlenky soběstačné ekonomiky vystihl král v následujícím citátu: *„Národní rozvoj musí proběhnout krok za krokem, nejprve položením základů k zajištění toho, že většina národa má za co i pro co žít, což je prvotním krokem pro využití hospodárných, avšak teoreticky správných metod a vybavení. Když jsou již tyto základy pevně zajištěny, mělo by dojít na podporu ekonomického růstu a rozvoje“* (The King's sufficiency Economy, 2004:1).

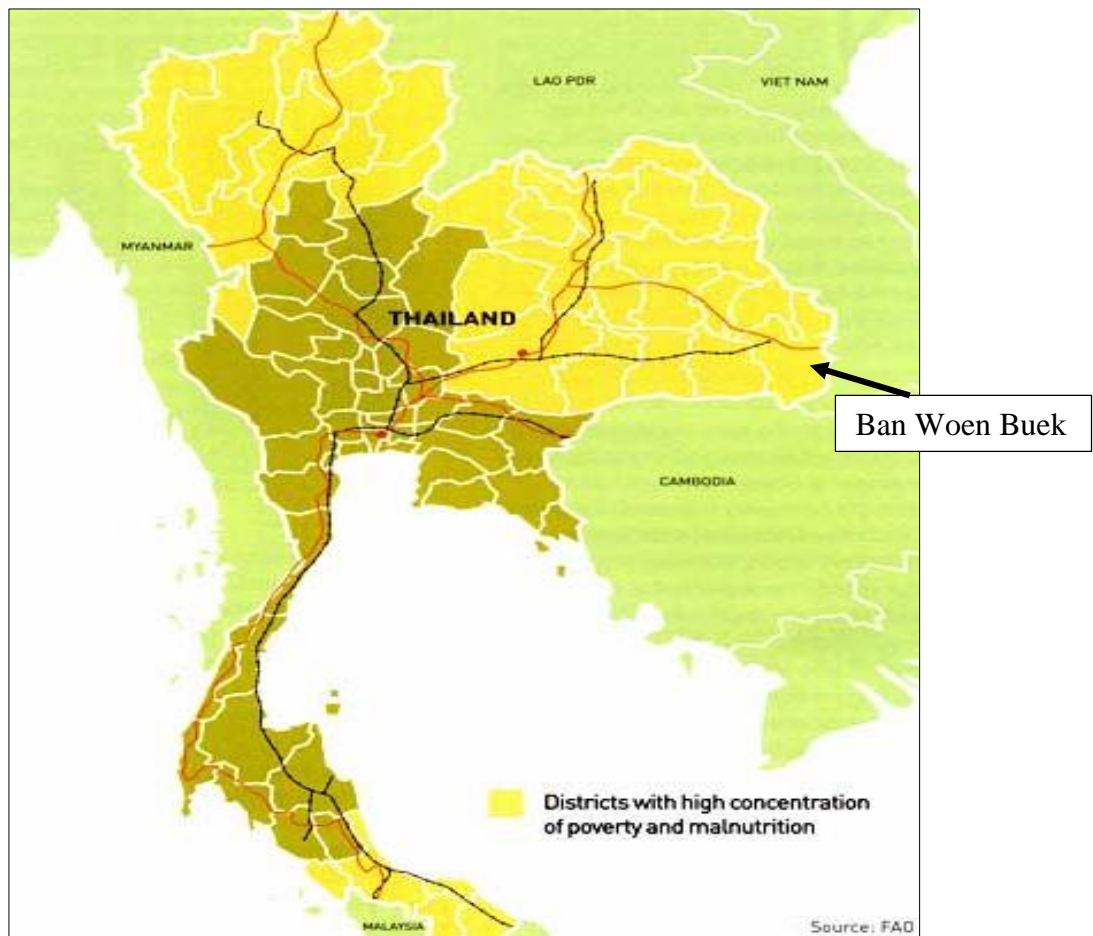
Král navíc zdůrazňuje, že ekonomická soběstačnost není pouze životní filozofie pro jednotlivce, ale dopadá na celé skupiny. Filozofie se netýká pouze živobytí pro jednotlivce nebo rodiny, ale může být aplikována i v národním měřítku rozvojové strategie, ve všech sektorech ekonomiky nebo také v otázkách životního prostředí a společenského života. Teorie ekonomické soběstačnosti klade menší důraz na produkci zaměřenou primárně pro obchod, ale zastává především ekonomické aktivity spojené s upřednostňováním schopnosti lidí a společnosti být soběstační a přirozeně šťastní (The King's sufficiency Economy, 2004: 27-31).

Příloha 2: Případová studie komunitního podnikání ze severovýchodního Thajska

Komunita Rong Kaw, v provincii Ubon Ratchathani je ideálním příkladem využití komunitního podnikání, který vesnici generuje dodatečný příjem. Případová studie analyzuje získané znalosti komunity, jenž slouží jako inspirace správného fungování podniku pro méně úspěšné komunitní podniky. Výsledky výzkumu ukázaly, že představitelé komunity mají vynikající znalosti a velmi vyspělý proces společného vzdělávání se, což komunitě nejvíce přispívá k úspěšnému podnikání. Dalším klíčovým faktorem úspěšného podnikání Rong Kaw komunity je kombinovaný proces vzdělávání, kdy jsou praktikovány nabyté vědomosti a získáváním nových znalostí. Komunita získává znalosti prostřednictvím pravidelných společných diskuzí o řízení podniku a pracuje formou týmové práce. Členové podniku mají dostatečné znalosti a informace, jak své produkty uvést na trh. V komunitě jsou praktikovány různé metody vzdělávání, na příklad školící pobyty, rozhovory se zákazníky o zlepšení kvality produktů nebo metody učení za účasti školitelů z různých oblastí podnikání. Myšlení podniku vychází z konceptu soběstačné ekonomiky, což je klíčovým faktorem úspěšného fungování komunity (Sutthisakorn, 2013: 41-44).

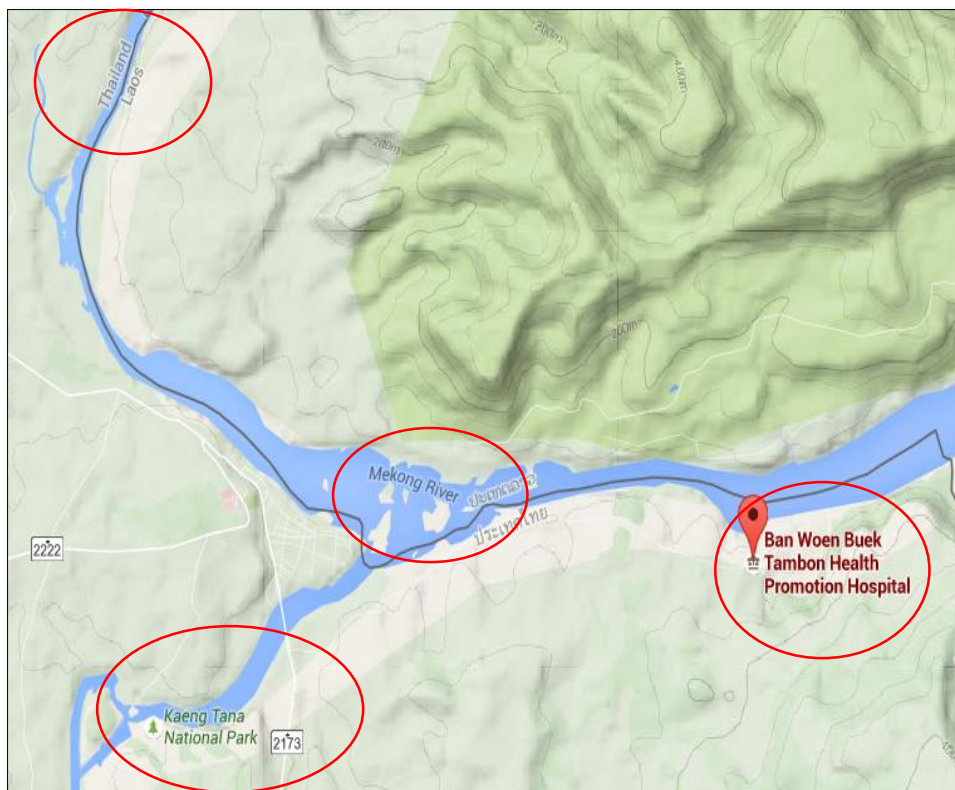
Příloha 3: Mapa chudoby Thajska

Mapa zobrazuje světle žlutou barvou oblasti s nejvyšší koncentrací chudoby a podvýživy.



Obr. 1 Mapa chudoby Thajska
Zdroj: *fao.org*, 2015

Příloha 4: Poloha vesnice Ban Woen Buek



Obr. 2 Poloha vesnice Ban Woen Buek

Zdroj: *Vlastní úprava podle maps.google.com, 2015*

Příloha 5: Organizační struktura skupiny

Ve vesnici Ban Woen Buek se pro produkci marmelády a ovocných tyčinek založí nová skupina žen s názvem *Jam group* a ideální počtem osmi členů (v případě potřeby deseti členů). Skupina se bude pravidelně scházet, diskutovat současnou situaci a řešit případné problémy. Ženy ve vesnici jsou většinou přes den zaměstnány domácími povinnostmi, z tohoto hlediska bude pro skupinu nejvíce vyhovující pracovní doba maximálně 5 hodin denně a 10 dní v měsíci.

Skupina bude reprezentována hlavním představitelem skupiny (žena vyrábějící tradiční marmeládu). Hlavním úkolem představitele je skupinu vést, kontrolovat, pořádat schůzky a řešit potenciálně vzniklé problémy. Další rolí představitelky je zákazníkům představit produkty, metodu jejich výroby a snažit se je přesvědčit, aby si produkty koupili. V případě potřeby pomůže také s výrobou. Odhadovaná odměna činí 1200 bahtů za měsíc v době hlavní sezóny (=10 pracovních dnů/2 hodiny denně, 60 bahtů za hodinu).

Mezi další důležité členy skupiny patří manažer skupiny zodpovědný za obchodní činnost (plánování, účetnictví, výplaty, administrativa, finanční záznamy, interní statistiky...). Úkolem manažera je zajištění bezproblémového chodu skupiny a zodpovědnost za kvalitu dodávaných surovin. Pracovní doba a ohodnocení je stejné 1200 bahtů měsíčně.

Kontrolu nad činnostmi spojenými s prodejem, balením, propagací a marketingem bude řídit marketingový manažer. Jeho rolí je registrace produktů do OTOP programu a dále spolupráce při výrobě s obdobnou finanční odměnou 1200 bahtů za měsíc.

Zbytek skupiny tvoří provozní pracovníci pracující 5 hodin denně s platem 250 bahtů na den v hlavní sezóně ananasů, přičemž tři z nich se budou koncentrovat na výrobu ovocné tyčinky a zbytek na marmeládu. Jejich celkový plat za měsíc je 17 500 bahtů.

Příloha 6: Popis výrobního procesu

Hlavní část produkce marmelády i ovocné tyčinky bude probíhat v sezóně ananasů. Mimo sezónu se bude prodávat především marmeláda, která díky konzervaci vydrží čerstvá až 2 roky. Ovocné tyčinky vydrží v chladu čerstvé pouze 3 měsíce. V případě poptávky je zde ale možnost operativně vyrobit tyčinky i mimo sezónu podle množství dostupných surovin.

Produkce je rozdělena do třech následujících částí:

1. Příprava surovin - je nutné vybírat pouze kvalitní suroviny, které se následovně očistí, oloupou a neřezají (práce přibližně pro čtyři ženy)
2. Vaření marmelády a příprava ovocné tyčinky – k této činnosti je potřeba 3 lidí (vaření marmelády, příprava marmelády pro výrobu ovocné tyčinky a vytvarování produktu do finální podoby).
3. Balení, uskladnění a odpadový management – dvě osoby budou zavařovat marmeládu a další dvě balit ovocné tyčinky, produkty budou uskladněny v ledniče

Výroba marmelády a ovocné tyčinky

Na 100 gramů marmelády je potřeba přibližně jeden ananas, kokos, špetka soli a 40 gramů cukru. Nejdříve očistíme a nakrájíme ananas, který společně s nastrouhaným kokosem rozmixujeme, přidáme cukr a za stálého míchání vaříme. Přibližně za 2-3 hodiny je marmeláda hotová.

Marmeláda v ledniče ale vydrží čerstvá pouze 3 měsíce, proto jsem navrhla možnost jednoduchého zavaření ve sklenici (marmeládu dáme do sklenic a pod 80°C necháme 30 minut vařit). Tímto způsobem konzervace se trvanlivost marmelády prodlužuje minimálně o 2 roky.

Proces přípravy ovocné tyčinky je podobný. Během vaření marmelády do ní nastrouháme čerstvé sladké brambory a opět vaříme asi 3 hodiny, dokud není konzistence tuhá. V případě potřeby přidáme více nastrouhaných brambor, které obsahují škrob, díky němuž vznikne požadovaná konzistence. Z této konzistence se můžou vytvarovat kuličky nebo sladké tyčinky. V průběhu vaření nastrouháme a opražíme kokos, ve kterém se budou obalovat ovocné sladkosti. Pro více originální chuť existuje možnost, jak vylepšit stávající produkt. Tento způsob spočívá v přidání lotosového oříšku do kuličky. Lotus je navíc symbol provincie Ubon Ratchathani.

Příloha 7: Návrh obalu



Obr. 3 Návrh obalu
Zdroj: Vlastní návrh

Příloha 8: Propagační materiál

BAAN WOEN BUEK TREKKING



- ❖ TREKKING IN THE AREA OF NATIONAL PARK
- ❖ TRIP TO THE BOUNDARY WITH LAOS
- ❖ AMAZING VIEW TO RICE FIELDS AND MEKONG

KAENG TANA NATIONAL PARK AREA AND MEKONG THE RIVER



- ❖ ONE OR TWO DAYS TRIP
- ❖ OVERNIGHT SLEEP IN THE NATURE
- ❖ TRADITIONAL HOMEMADE FOOD
- ❖ SPIRIT OF THE NATURE

RESPONSIBLE TOURISM
EXPERIENCE THE REAL THAILAND



- ❖ POSSIBILITY OF HOMESTAY IN THE VILLAGE
- ❖ LOCAL PRODUCTS

WE ARE LOOKING FORWARD TO SEE YOU!

Obr. 4 Propagační materiál
Zdroj: Jitka Zavadilová

Příloha 9: Roční odhadovaná poptávka

Odhad	Počet turistů/rok	Odhadovaná poptávka	Množství prodaných produktů	Obchody OTOP	Celkové prodané množství
Realistický	400	100%	400	400	800
Optimistický	500	100%	500	450	950
Pesimistický	300	100%	300	350	650

Zdroj: Vlastní návrh

Odhadovaná roční kalkulace prodaných produktů

Odhad	Množství prodaných výrobků	Odhad. poptávka po marmeládě + sladkosti	Množství prodaných výrobků	Cena (baht)
Realistický	800	40% 0,450g sklenice	320	64000
		30% 0,250g sklenice	240	31200
		10% tyčinky	80	2400
		20% kuličky	160	9600
		Σ	-	-
Optimistický	950	40% 0,450g sklenice	380	76000
		30% 0,250g sklenice	285	37050
		10% tyčinky	95	2850
		20% kuličky	190	11400
		Σ	-	-
Pesimistický	650	40% 0,450g sklenice	260	52000
		30% 0,250g sklenice	210	27300
		10% tyčinky	70	2100
		20% kuličky	140	8400
		Σ	-	-

Zdroj: Vlastní návrh

Příloha 10: Ganttův diagram

aktivita/měsíc	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen
březen 2016-srpen 2017																		
Předinvestiční fáze																		
Založení <i>Jam group</i>																		
Informační schůzka skupiny																		
Předložení projektového návrhu starostovi																		
Schválení projektu a poskytnutí financí																		
Výběr dodavatelů čerstvého materiálu																		
Investiční fáze																		
Příprava místa pro výrobu																		
Nakoupení vybavení																		
Instalace vybavení																		
Operační fáze																		
Pracovní trénink členů skupiny																		
Finální testování zařízení																		
Zlepšování kvality výrobků																		
Pozvání OTOP experta																		
Workshop s expertem																		
OTOP registrace produktů a propagace																		
Normální provoz																		
Evaluační fáze																		
Ohodnocení OTOP expertem																		

Zdroj: Vlastní návrh

Příloha 11: Finanční analýza projektu

Mzdové náklady

Zaměstnanci	Počet	Pracovní dny/měsíc	Plat (baht/hod.)	Pracovní hod./měsíc	Celkové mzdové náklady (baht/měsíc)
Představitel skupiny	1	10	60	20	1200
Manažer skupiny	1	10	60	20	1200
Marketingový manažer	1	10	60	20	1200
Provozní pracovníci	7	10	50	50	17500
Σ	10	-	-	-	21 100

Zdroj: Vlastní návrh

Počáteční náklady

Položka	Počet jednotek	Cena/kus (baht)	Celkové náklady (baht)	Celkové náklady (USD)
Varič	3	80	240	7
Nerezová mísa	3	100	300	9
Elektrický mixér	4	1000	4000	123
Pánev	2	60	120	4
Kuchyňský stůl	2	500	1000	31
Další kuchyňské nádobí	-	2500	2500	77
Materiál pro postavení trhu	1	1500	1500	46
Propagace	1	1200	1200	37
Počáteční náklady za dopravu	1	200	200	6
Expert z Ubonu	1	1500	1500	46
Σ	-	-	12560	388

Zdroj: Vlastní návrh

Provozní náklady při plném využití kapacity v hl. sezóně

Položka	Celkové náklady za rok (baht)	Celkové náklady za rok (USD)
Čerstvé suroviny	13200	407
Konzervant (cukr)	900	28
Mzdové náklady	63300	1954
Náklady na balení	12200	377
Znehodnocení	1000	31
Palivo	250	8
Elektřina	1354	42
Σ	92204	2846

Zdroj: Vlastní návrh

Tři odhady peněžního toku

OPTIMISTICKÝ	Kapacita výroby	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Náklady	Počáteční náklady	12 560,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Provozní náklady	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00
	Spáčení půjčky	0	34 921	34 921	34 921	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Amortizace	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
	Celkové náklady	105 764	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204
Příjem		138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510
	Diskontní CF	31 187	9 419	8 971	8 544	35 498	33 808	32 198	30 665	29 205	27 814									
	NET CF	32 746	10 385	10 385	10 385	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306
	Kumulativní CF	32 746	43 131	53 515	63 900	109 206	154 512	199 818	245 124	290 430	335 736									
REALISTICKÝ	Kapacita výroby	70%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Náklady	Počáteční náklady	12 560	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Provozní náklady	84 239	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204	92 204
	Spáčení půjčky	0	34 921	34 921	34 921	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Amortizace	700	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
	Celkové náklady	97 959	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204
Příjem		96 957	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510
	Diskontní CF	-516	41 094	8 971	8 544	8 137	33 808	32 198	30 665	29 205	27 814									
	NET CF	-542	45 306	10 385	10 385	10 385	10 385	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306
	Kumulativní CF	-542	44 764	55 149	65 533	75 918	121 224	166 530	211 836	257 142	302 448									
PESIMISTICKÝ	Kapacita výroby	60%	70%	80%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Rok	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
Náklady	Počáteční náklady	12 560,00	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Provozní náklady	81 584,00	84 239,00	88 114,00	89 549,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00	92 204,00
	Spáčení půjčky	0,00	0,00	0,00	34 921	34 921	34 921	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Amortizace	600	700	800	900	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
	Celkové náklady	94 744	84 939	88 914	89 549,00	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204	93 204
Příjem		83 106	96 957	110 808	124 659	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510	138 510
	Diskontní CF	-11 084	10 901	18 913	155	81 37	77 49	32 198	30 665	29 205	27 814									
	NET CF	-11 638	12 018	21 894	189	10 385	10 385	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306	45 306
	Kumulativní CF	-11 638	380	22 274	22 463	32 847	43 232	88 538	133 844	179 150	224 456									

Zdroj: Vlastní návrh

Příloha 12: Kalkulace evaluačních indikátorů

Kalkulace marže a celkových ročních zisků

Položka	Cena	Výrobní náklady	Marže	Produkce za rok	Celkový zisk (baht)
450g marmelády	200	100	100	450	45000
250g marmelády	130	70	60	360	21600
Ovocné kuličky	60	30	30	150	3000
Ovocné tyčinky	30	10	20	210	2100
Σ				1170	75300

Zdroj: Vlastní návrh

Celkové zisky při plné kapacitě výroby v hlavní sezóně

Produkt	Kusy za den	Množství za HS	Cena (baht)	Zisk (baht)
250g	12	360	130	46800
450g	15	450	200	90000
100g	7	210	60	12600
50g	5	150	30	4500
		1170		153900

Zdroj: Vlastní návrh

Kalkulace celkových zisků za rok

Výrobní kapacita (%)	Celkové zisky (baht)	10% pro komunitní fond (baht)
100	153900	138510
90	138510	124659
80	123120	110808
70	107730	96957
60	92340	83106

Zdroj: Vlastní návrh

Příloha 13: Matice logického rámce

Projekt: Podpora tradiční výroby marmelády a vliv její přidané hodnoty			Rozpočet: 104 746 bahtů (3206 USD) Časový plán: březen 2016 - srpen 2017	
Lokalita: vesnice Ban Woen Buek, Ubon Ratchathani provincie, Thajsko				
	Logické kroky	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje ověření ukazatelů	Předpoklady projektu
Obecné cíle	Zlepšení socioekonomického rozvoje vesnice Ban Woen Buek	Zvýšení průměrného ročního příjmu skupiny o 75 300 bahtů a životních standardů rodin	Dokumentové záznamy skupiny, statistiky prodeje	
Specifické cíle	Dosáhnout dodatečného příjmu vesnice skrze vytvoření produktu s přidanou hodnotou	Počet lidí zapojených do výroby finálních produktů včetně dodavatelů-10 nových pracovních míst	Seznam zúčastněných na workshopu	1. Podpora starosty vesnice 2. Znalost procesu výroby 3. Zájem skupiny a zemědělců participovat
Očekávané výstupy	1. skupina žen a místo produkce je vytvořeno 2. členové skupiny mají znalosti o výrobě 3. členové skupiny mají znalosti o prodeji a propagaci výrobků	1. Dobré výsledky 2. Množství prodaných produktů	1. Návštěvnost vesnice 2. Místní statistiky 3. Analýza nákladů a zisků	1. Ochota a zájem lidí koupit produkty za vyšší cenu 2. Zájem skupiny rozvíjet produkty 3. Dostatek přírodních, lidských a finančních zdrojů
Aktivitty	1.1. Registrace skupiny 1.1.1. Smlouva se zaměstnanci 1.2. Příprava informačního workshopu pro novou skupinu 1.2.1. Výběr a kontaktování OTOP experta + přeprava 1.1. Přizpůsobení domu k výrobě 2.1. Vytvoření manuálu pro výrobu produktů 3. 1. workshop s expertem 3. 2. finální návrh obalu 3. 3. stanovení prodejního místa	1.1. 1 úspěšná registrace skupiny 1.2. 1 expert 1.3. 10 smluv se zaměstnanci 1.4. Počet účastníků workshopu 1.4.1. 1 manuál 2.1. 1 skladiště 2.2. 1 místo prodeje	Celkové náklady: 12 560 bahtů Celková půjčka z komunitního fondu: 104 746 bahtů (3206 USD) (počáteční + provozní náklady za jeden rok výroby)	1. Kvalifikovaný expert 2. Zájem členů skupiny 3. Dostatek místa pro uskladnění 4. Dostatečná poptávka po produktech
				Počáteční podmínky 1. Spolupráce místních pěstitelů a členů skupiny 2. Zájem místních lidí 3. Udržitelné financování a zdroje

