

MENDELOVA UNIVERZITA V BRNĚ

Fakulta regionálního rozvoje a mezinárodních studií

**Vliv přidané hodnoty ke kakaovým bobům za účelem zvýšení
příjmů drobných farmářů v Ghaně**

Bakalářská práce

Autor: Barbora Zemanová

Vedoucí práce: Ing. Samuel Antwi Darkwah, Ph.D.

Brno 2015

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci s názvem *“Vliv přidané hodnoty ke kakaovým bobům za účelem zvýšení příjmů drobných farmářů v Ghaně”* vypracovala samostatně pod odborným vedením Ing. Samuela Antwi Darkwaha, Ph.D. a s použitím zdrojů, které uvádím v seznamu literatury.

V Brně dne 22. května 2015

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala vedoucímu bakalářské práce Ing. Samuelu Antwi Darkwahovi, Ph.D. za cenné rady, odborné vedení a konzultace, které mi během zpracování bakalářské práce vždy ochotně poskytl a za vstřícný přístup. Velké díky patří celé mé rodině, která mi po celou dobu studia byla oporou.

Abstrakt

ZEMANOVÁ, B. *Vliv přidané hodnoty ke kakaovým bobům za účelem zvýšení příjmů drobných farmářů v Ghaně*. Bakalářská práce. Brno, 2015

Bakalářská práce se věnuje zvýšení přidané hodnoty ke kakaovým bobům. Práce předkládá možnost, jak zvýšit přidanou hodnotu pomocí výroby domácí čokolády a tím zvýšit příjmy farmářů pěstujících kakao. V práci je objasněna charakteristika této komodity a na základě analýzy vybrané farmy je vyhotoven podnikatelský plán doplněný finanční analýzou, který zhodnocuje proveditelnost, udržitelnost a zisk. Pomocí regresní analýzy je určena míra závislosti mezi potenciálními výnosy a sociálními a ekonomickými souvislostmi, které ovlivňují život farmářů a jejich rodin. Na základě zjištěných výsledků jsou stanovena doporučení, která vedou ke zlepšení životní úrovně drobných farmářů v Ghaně.

Klíčová slova: kakao, přidaná hodnota, čokoláda, Ghana, podnikatelský plán

Abstract

ZEMANOVÁ, B. „*The Impact of Value Addition to Cocoa Beans in order to Increase Income of Small Scale Farmers in Ghana.*

The primary aim of this thesis is to investigate the possibility of increasing the value addition to cocoa beans. This thesis offers possible opportunities to increase value addition by homemade chocolate processing and thereby increasing income of the farmers. The basic characteristics of the commodity is presented. Based on the analysis of the chosen farm business plan and financial analysis are made to evaluate the feasibility, profitability and profit. A regression analysis is made to determine dependence between potential returns and the social and economic consequences which affect the life of the farmers and their family. On the basis of the obtained results are set out recommendations and conclusions towards the improvement of living standarts of the small scale cocoa farmers in Ghana.

Key words: cocoa beans, value addition, chocolate, Ghana, business plan

Obsah

1	Úvod	8
2	Cíl práce	9
2.1	Metodika.....	9
3	Literární rešerše	11
3.1	Charakteristika Ghanské republiky	11
3.1.1	Ekonomická charakteristika země	11
3.1.2	Socioekonomická charakteristika země	15
3.1.3	Historický vývoj produkce kakaa v Ghaně	16
3.1.4	Situace drobných farmářů pěstujících kakao v Ghaně	17
3.2	Charakteristika komodity kakaa	18
3.2.1	Historie kakaa.....	18
3.2.2	Základní charakteristika.....	19
3.2.3	Environmentální podmínky pro pěstování a sklizen	19
3.3	Přidaná hodnota	21
3.4	Podnikání a jeho specifika.....	22
3.4.1	Struktura podnikatelského plánu	23
3.5	Finanční plán	25
3.6	Význam malých a středních firem	28
4	Vlastní práce	29
4.1	Podnikatelský plán.....	29
4.1.1	Popis podnikatelské příležitosti.....	30
4.1.2	Analýza konkurence	31
4.1.3	Marketingová strategie	32
4.1.4	Potenciální risk	33

4.2	Finanční plán	34
4.2.1	Čisté investice	34
4.2.2	Úroková míra.....	34
4.2.3	Cash flow	36
4.2.4	Pesimistická varianta	38
4.2.5	Optimistická varianta.....	39
4.2.6	SWOT analýza	40
4.3	Analýza ekonomických souvislostí	41
4.3.1	Vliv příjmů na zaměstnanost.....	42
4.4	Analýza sociálních souvislostí.....	43
4.4.1	Vliv příjmů na zdravotnictví	44
4.4.2	Vliv příjmů na vzdělání	45
5	Diskuze a závěr	46
6	Doporučení.....	48
7	Seznam použité literatury	49
8	Seznam tabulek.....	54
9	Seznam obrázků	55
10	Seznam příloh	56

1 Úvod

Sektor hospodářství je pro rozvojové země klíčovým odvětvím. Především pěstování nosných komodit a jejich následný export tvoří hlavní příjmy pro celou řadu rozvojových zemí. Ghana patří mezi jedny z největších producentů a vývozců kakaových bobů na světě a díky své kvalitě a tradici představuje pro mnoho farmářů hlavní zdroj obživy. Ghanská ekonomika v posledních desetiletích zaznamenala velký růst a dokázala velmi významně redukovat chudobu v zemi. Ghana se díky hojnému výskytu kakaových bobů dokázala aktivně zapojit do mezinárodního obchodu, dostat se do popředí mezinárodního trhu a zapsat se jakožto exportní lídr této komodity.

Přes pozitivní ekonomický vývoj a vysokou míru exportu je potenciál zpracování kakaových bobů nevyužit. Absence místního zpracování kakaových bobů limituje ekonomiku, která tak přichází o potřebné finanční zdroje. Z toho důvodu již v současné době existuje mnoho projektů na podporu drobných zemědělců, které mohou zefektivnit využití potenciálu zemědělství. Díky implementaci nových strategií a rozvíjení podnikání může trh expandovat, rozrůst se o nové produkty a přinést tak farmářům vyšší výnosy.

Výsledkem zvýšení přidané hodnoty ke kakaovým bobům je posílení pozice Ghany na světovém trhu, zvýšení zaměstnanosti a globální růst celého národního hospodářství, který by se mohl stát vzorem pro ostatní země Afriky, které se ve svém vývoji ocitají daleko za Ghanským trendem.

2 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je analyzovat možnosti pro zvýšení přidané hodnoty ke kakaovým bobům v Ghaně a tím zvýšit příjmy farmáře. Zvýšení příjmů je dosaženo prostřednictvím výroby domácí čokolády. Aby mohl být splněn cíl práce, je navrhnout podnikatelský plán konkrétní farmy a na základě finanční analýzy poskytnuta jasná data, která dokazují, že při navržené strategii je možné generovat výrobou čokolády vyšší příjmy. Finanční indikátory rovněž demonstrují proveditelnost a udržitelnost projektu v praxi. Na základě výpočtů lze prokázat, zda je implementace podnikatelského záměru přínosná pro sociální rozvoj farmáře a jeho rodiny.

2.1 Metodika

V práci je kombinováno několik metod. Jako zdroj primárních dat jsou rozhovory s farmáři pěstující kakao, které byly nashromážděny během měsíčního pobytu v Ghaně. Přínosným zdrojem byla možnost konzultace problematiky s odborníky na University of Ghana. Informace o farmě a výnosech jsou podloženy rozhovorem s majitelem vybrané farmy v Ashanti regionu. Během pobytu byla provedena zkušební produkce čokolády, na jejímž základě je doporučena výroba čokolády pro farmáře.

První část práce vychází z literární rešerše, která dává práci teoretický rozměr pro praktické zhodnocení zadaného cíle. Základním zdrojem sekundárních dat, která se v práci objevují, jsou převážně veřejně dostupné databáze úřadů, důvěryhodné internetové zdroje a literární publikace souvisejících se zadaným tématem.

Praktická část práce se zaměřuje na konkrétní farmu, pro kterou byla provedena analýza pomocí podnikatelského plánu doplněného marketingovou strategií a SWOT analýzou. Následně je zhodnocena finanční stránka projektu na základě indikátorů cash flow, doba návratnosti, index profitability, čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento.

Pro určení závislosti mezi příjmy a socioekonomickou rovinou je použita regresní analýza a pomocí koeficientu korelace určena závislost mezi stanovenými proměnnými. Při řešení regresní úlohy se jedná o jednostrannou závislost, kdy je jednoznačně pojmenovaná závislá a nezávislá proměnná (Minařík, 2009).

$$\left. \begin{aligned} \sum y_i - nb_0 - b_1 \sum x_i &= 0 \\ \sum x_i y_i - b_0 \sum x_i - b_1 \sum x_i^2 &= 0 \end{aligned} \right\} y' = b_0 + b_1 x$$

Podíl vysvětlené variability na celkové variabilitě udává na intervalu nula až jedna, jaká část proměnlivosti závislé proměnné je determinována proměnlivostí nezávislé proměnné. Tento podíl nazýváme indexem determinace.

Jeho druhá odmocnina slouží jako charakteristika intenzity závislosti a nazývá se index korelace. Korelační koeficient nabývá hodnot $\langle -1, 1 \rangle$. Záporná hodnota značí negativní závislost a hodnota $+1$ pevnou pozitivní závislost (Minařík, 2009).

$$I_{yx} = \frac{s_{xy}}{s_x \cdot s_y} = \pm \sqrt{b_{xy} \cdot b_{yx}} = \sqrt{\frac{s_{y'}^2}{s_y^2}}$$

3 Literární rešerše

3.1 Charakteristika Ghanské republiky

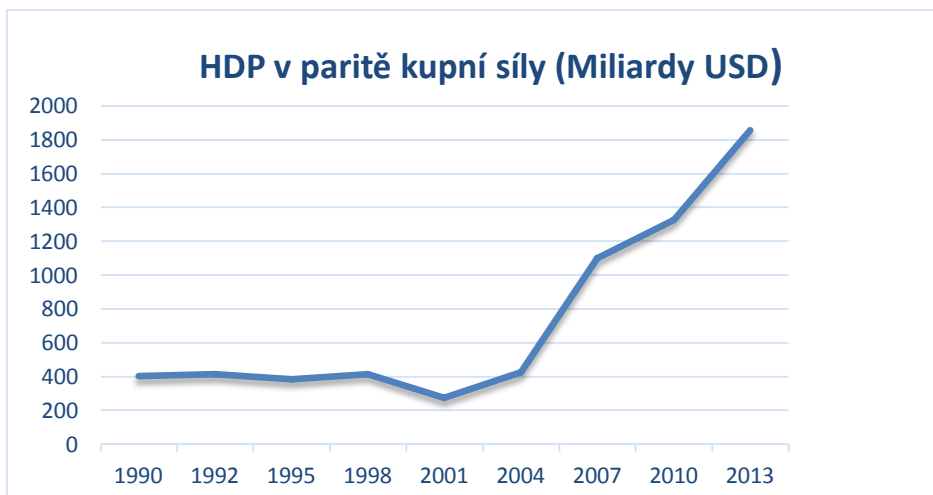
Ghanská republika je státem nacházejícím se v západní části Afriky u Atlantického oceánu. Její rozloha je 238 533 km² a podle oficiálních údajů z roku 2011 zde žije 24,79 mil. obyvatel. Pobřeží Ghany omývá Guinejský záliv a sousedními zeměmi jsou Togo, Pobřeží Slonoviny a Burkina Faso. Země je administrativně členěna do 10 ti regionů: Ashanti, Greater Accra, Volta, Brong-Ahafo, Northern, Western, Central, Upper-East, Eastern a Upper-West (MZV ČR, 2014). Rozmístění jednotlivých regionů je patrné na mapě v příloze č. 1.

Hlavním městem je Akra, která spadá do Greater Accra regionu. Podle oficiálních statistik zde žije okolo 2,5 mil. obyvatel. Některé neoficiální zdroje mluví až o 5 mil. obyvatel. Hlavní město je stěžejní pro veškeré kulturní, politické a ekonomické dění země. Zároveň je v posledních letech čím dál větším lákadlem pro mnoho turistů z celého světa a výrazně se podílí na cestovním ruchu Ghanské republiky (CIA, 2014).

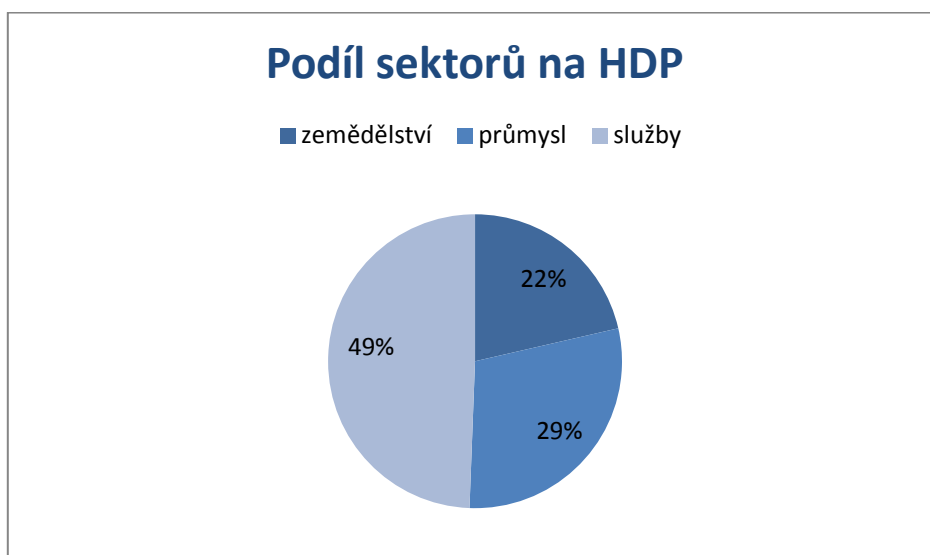
Oficiálním jazykem je angličtina. Nicméně, lze narazit na celou řadu domorodých jazyků. Na území Ghany žije okolo 50 ti etnických skupin, kteří hovoří různými dialekty. Nejrozšířenější asante (14,8 %), ewe (12,7 %), fante (9,9 %), boron/brong (4,6 %), dagomba (4,3 %), dangme (4,3 %), dagarte/dagaba (3,7 %), akyem (3,4 %), ga (3,4 %), akuapem (2,9 %), ostatní včetně oficiální angličtiny (36,1 %). V Ghanské republice převažuje vyznávání křesťanství (68,8%), následuje muslimství (15,9%), neopomenutelná jsou ovšem různá kmenová náboženství zastoupena 8,5 % (Ministerstvo zahraničních věcí, 2013).

3.1.1 Ekonomická charakteristika země

Ghana zůstává jednou z nejstabilnějších zemí v západoafrickém sub-regionu a její ekonomika se vyznačuje dobrým fungováním správy, konkurenčním podnikatelským prostředím a trvalým úspěchům ve snižování úrovně chudoby. Na konci roku 2010, byla Ghana kategorizována jako nižší střední příjmová země (Businessinfo, 2012).



Obr. 1: HDP v paritě kupní síly (The World Bank, 2014)



Obr. 2: Podíl jednotlivých sektorů na HDP (Indexmundi, 2014)

Zemědělství

Ghanská ekonomika je stále silně zaměřena na zemědělství, které zaměstnává asi 55 % pracovní síly a to zejména drobné zemědělce. Současná hospodářská strategie vlády dává zemědělství a navazujícímu potravinářskému průmyslu prioritu jako hlavnímu motoru hospodářského rozvoje Ghany (Businessinfo, 2012).

V následující tabulce je znázorněno, že podíl zemědělství na HDP klesá. Je to způsobeno především rostoucím odvětvím služeb, které zaujímají v hospodářství země čím dál větší podíl.

2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
7,0 %	6,5 %	3,5 %	3,5 %	4,2 %	4,8 %	5,2 %	3,0 %

Tab. 1: Tempo růstu sektoru zemědělství (Businessinfo, 2012)

Průmysl

Na HDP se průmysl podílí zhruba 30 % a zaměstnává asi 15 % populace. Politika industrializace vedla k vytvoření širokého spektra zpracovatelského průmyslu, který vyrábí potravinářské výrobky, nápoje, tabák, textil, dřevěné a chemické výrobky. Podniky, které byly v minulosti vlastněny státem, jsou dnes z většiny privatizovány. Výrazně se rozvíjí i stavební průmysl, kdy především v hlavním městě rostou nové komerční budovy a obytné jednotky (Nations encyclopedia, 2015).

Služby

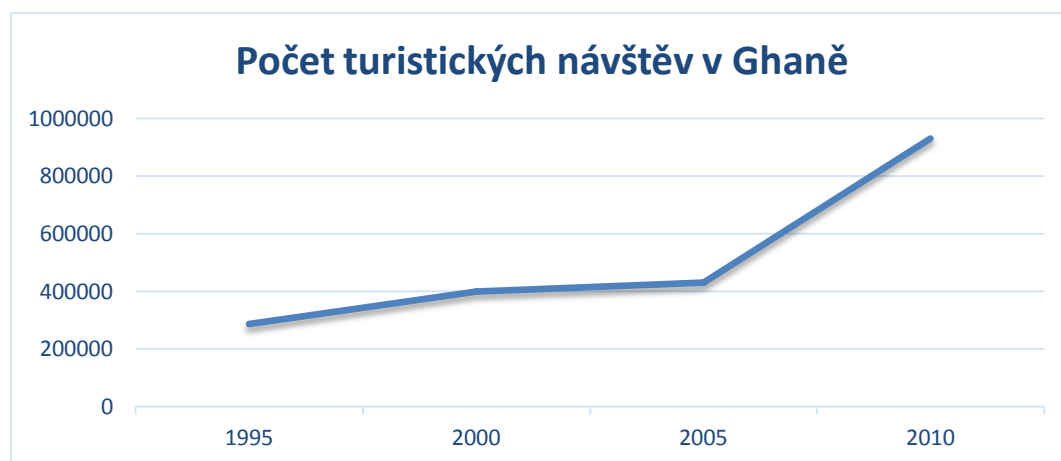
Sektor služeb je nejdynamičtějším odvětvím ghanského hospodářství. Na HDP se podílí skoro 50 %, čímž dominuje nad zemědělstvím a průmyslem. Výrazný podíl na sektoru služeb má turistický ruch, který se v posledních letech příznivě vyvíjí.

Jak uvádí Hamarneh (2012), Ghana je považována za jednu z nejpřátelštějších afrických zemí. Především díky stabilní vnitropolitické situaci a příznivým bezpečnostním podmínkám je Ghana stále vyhledávanější destinací pro turistický ruch. Ghanu ročně navštíví okolo 900 tisíc turistů a to především z Afriky a Evropy.

Ghanská vláda se systematicky snaží o zlepšení cestovního ruchu v Ghaně. Byl navržen Program na podporu cestovního ruchu, který volně navazuje na Národní plán na podporu cestovního ruchu (období 2006- 2010). Cestovní ruch představuje pro Ghanu značný potenciál a motor k nastartování ekonomického růstu a zvýšení HDP. Národní plán cestovního ruchu se ukázal být prospěšný a na základě jeho pozitivních dopadů schválilo Ministerstvo cestovního ruchu s podporou rozvojového programu OSN zrod Národního plánu na podporu cestovního ruchu (2013-2027). Plán má za cíl

hodnotit, jak může cestovní ruch přispět k národnímu a místnímu hospodářskému rozvoji a posílit tak jeho roli prostřednictvím vytváření pracovních míst a podpořit konkurenceschopnost celého sektoru. V případě naplnění pozitivních prognóz, lze očekávat, že příjmy z cestovního ruchu by mohly dosáhnout v roce 2027 až 8,3 miliard USD a přes 4 miliony zahraničních návštěvníků (National Tourism Development Plan, 2013).

Následující graf ukazuje vývoj turismu v Ghaně. Můžeme vidět, že během deseti let v období od roku 1995- 2005 nedocházelo k tak rapidnímu nárůstu přílivu zahraničních návštěv. Průměrně byl zaznamenán v tomto období nárůst o 100 000 turistů. V dalších deseti letech je růst již velmi významný a příliv zahraničních turistů se zdvojnásobil. Na svědomí to může mít dobrá bezpečnostní a politická situace nebo i fakt, že návštěva Afrického kontinentu se stává v celosvětovém měřítku stále více oblíbenou a atraktivní (National Tourism Development Plan, 2013).



Obr. 3: Počet turistických návštěv v Ghaně (Indexmundi, 2012)

Obr. 4 znázorňuje příjmy spojené s cestovním ruchem. Poslední naměřená hodnota příjmů z cestovního ruchu byla 797 mil. USD. Nejvyšší nárůst byl zaznamenán v období 2004-2005, kdy příjmy dosáhly rekordních výšek okolo 990 mil. USD.



Obr. 4: Příjmy z cestovního ruchu (Indexmundi, 2012)

3.1.2 Socioekonomická charakteristika země

Navzdory pozitivnímu ekonomickému růstu se Ghana potýká s některými problémy, především na socioekonomické úrovni. Jedná se primárně o chudší zemědělské oblasti, kde je hlavním zdrojem obživy místních farmářů produkce zemědělských komodit (Rural Poverty Portal, 2012).

Drobní zemědělci v chudých venkovských oblastech Ghany mají omezený přístup k prostředkům, který by jim usnadnil posun od nízké produktivity na moderní komerční zemědělství. Hlavní omezení lze spatřovat v nedostatku infrastruktury a nedostatečném přístupu k zařízením jako jsou zemědělské vstupy, technologie a zařízení pro skladování, zpracování a uvádění produktů na trh (Rural Poverty Portal 2012).

Vhodným socioekonomickým indikátorem je HDI (Human Development Index). Jedná se o nástroj na měření sociální a ekonomické vyspělosti zemí na základě několika kritérií: naděje na dožití při narození, přístup ke vzdělání a hrubý národní produkt na obyvatele (Investopedia, 2015).

Roky	1980	1990	1995	2000	2005	2010	2012
HDI Ghana	0,391	0,427	0,446	0,461	0,491	0,54	0,558
HDI ČR	.	-	0,975	0,824	0,862	0,871	0,873

Tab. 2: Srovnání HDI Ghany a České republiky (Zpracováno autorkou na základě dat UNDP, 2013)

3.1.3 Historický vývoj produkce kakaa v Ghaně

Zemědělský sektor hraje pro Ghanskou ekonomiku velmi důležitou roli a zaměstnává více než polovinu populace. Jelikož je tato země závislá na množství produkce kakaa, její ekonomický růst se odráží v souvislosti s cenovým vývojem této komodity.

Již v šedesátých letech došlo k výraznému ekonomickému propadu, který byl spojený s poklesem ceny komodity. Zemědělci se rovněž potýkali s problémem drahých vstupů kvůli nadhodnocení Ghanské měny Cedi. V sedmdesátých letech došlo k rapidnímu poklesu produkce především díky vlnám sucha, rozsáhlým požárům a také pašování kakaa přes Ghanské hranice (Modern Ghana, 2015).

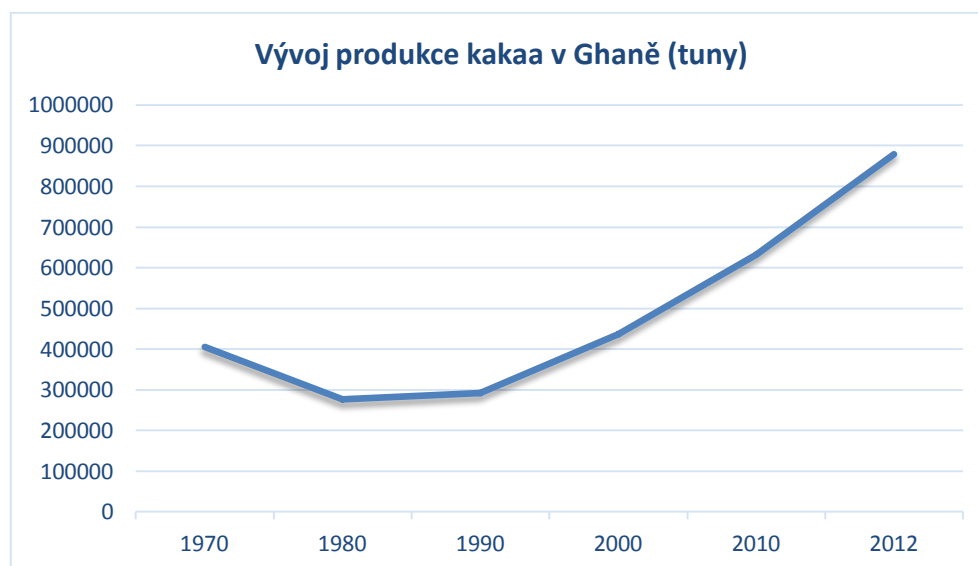
V roce 1983 zasáhla Ghanu období sucha, což nepříznivě ovlivnilo zemědělskou produkci, a export byl jeden z nejnižších v historii. Bylo jasné, že sektor musí projít transformací a musí být učiněny kroky, které by obnovily růst ekonomiky podmíněný exportně orientovanou strategií země (Asante-Poku, 2013).

Od devadesátých let prošlo ghanské zemědělství řadou reforem, díky nimž se podařilo obnovit produkci, došlo k postupné liberalizaci, privatizaci vstupů a rozšíření služeb. Nicméně, celý marketing je řízen Cocoa Marketing Board (COCOBOD), který zcela ovládá místní trh, reguluje ceny kakaa, kupuje a prodává kakao a reguluje dopravní síť (Capelle, 2009).

V současné době je Ghana jediná země produkující kakao, která má řízený marketingový systém. (Asante-Poku, 2013)

I přes skutečnost, že je Ghana jedním z předních producentů kakaa na světě, její výnosy jsou ve srovnání s ostatními lidry stále nízké. Pro srovnání průměrný roční výnos za posledních třicet let je 330 kg/ha. V Pobřeží Slonoviny je to 580 kg/ha

a v Indonésii dokonce 770 kg/ha. Nízká produktivita se odráží v příjmech farmářů. Nízké příjmy brzdí ekonomický růst a socioekonomickou situaci zemědělců, dlouhodobě ohrožují udržitelnost tohoto odvětví a odrazují farmáře od investic do hnojiv a pesticidů (Asante-Poku, 2013).



Obr. 5: Vývoj produkce kakaa (FAOSTAT, 2013)

3.1.4 Situace drobných farmářů pěstujících kakao v Ghaně

Kakao je jedním z nejdůležitějších plodin a jeho produkce je založena na drobných farmářích. Produkce kakaa zaměstnává v Ghaně přibližně 800.000 zemědělců. Více než 70 % produkce kakaových bodů je na farmách o velikosti 3ha nebo méně (Chamberlin, 2007).

V zemědělství je zaměstnáno 25-30 % populace. Vyjádřeno v číslech je to asi 6 milionů obyvatel. Ve většině domácností pěstujících kakao, tato produkce tvoří až 67 % příjmů. Výzkumy zároveň prokázaly snížení chudoby mezi kakaovými pěstiteli. Mezi obdobím 1999 – 2005 došlo k redukci chudoby z 60,1 % na 28,5 %. Náhlý pokles chudoby mezi producenty kakaa kopíroval trend příznivých cen kakaa a vysokou produkci (Asante- Poku, 2013).

Produkce kakaa probíhá v šesti z deseti regionů Ghany. Western region má nejlepší podmínky pro pěstování kakaa a nejvyšší hodnoty produkce (více než 50 % z celkového počtu produkce), následovaný regionem Ashanti (což představuje asi 16 %

celkové produkce) a regiony východní a Brong Ahafo, které dohromady představují asi 19 % celkové produkce (Asante- Poku, 2013).

Sklizeň je fyzicky náročná a vyžaduje pečlivou práci zemědělců, aby nedošlo k poškození stromu. Jakmile farmář sklídí plody ze stromu, jsou boby opatrně vyjmuty ze slupky. V této fázi mají plody bílou barvu a hořkou chuť. Následuje proces kvašení, díky kterému se plody zbaví bílého vlákna a dostanou svojí charakteristickou podobu. Semena se pak suší na slunci, aby se snížil obsah vlhkosti na asi 7,5 % svého původního obsahu vlhkosti. V této podobě jsou kakaové boby připraveny na export, nebo prochází další fází zpracování pomocí třídění, čištění a pražení při teplotě 120 °C až 149 °C. (Asante- Poku, 2013).

Navzdory těžké fyzické práci, kterou farmáři zastávají, jejich příjmy jsou velmi nízké. V rámci komoditní vertikály kakaava, dochází k přidání marže až v rozvinutých zemích. Z toho důvodu dosahují příjmy farmářů mnohdy 1,25 USD na den a ocitají se tak pod hranicí chudoby. Zemědělci dostávají průměrně asi 6% z celkové ceny tabulky čokolády (Make Chocolate Fair, 2013)

3.2 Charakteristika komodity kakaava

3.2.1 Historie kakaava

Jak uvádí Amoah (1995), kakaovník pojmenoval roku 1753 švédský botanik Linnaeus „theobroma cacao“. Tento botanický název byl akceptován a používá se dodnes. Slovo „theobroma“ je odvozeno z řeckých slov „theos“ (Bůh) a „broma“ (jídlo).

V šestnáctém století objevili Májové a Aztékové kouzlo kakaových bobů a již v tehdejších dobách znali techniky, kterými dokázali z plodů kakaava získat povzbuzující čokoládový nápoj, který nazývali „Chocolatl“ (Amoah, 1995).

Díky technickému pokroku spojeného s Velkou francouzskou revolucí, vynalezl v 18. Století Van of Holand lis, který umožnil oddělit kakaový tuk. Tato moderní metoda dala v Anglii vzniku prvních čokoládových tyčinek. Ve Švýcarsku následovala inovace v podobě mléčné čokolády, která nabyla nevídané popularity a její spotřeba od té doby astronomicky rostla (Minifie, 1989).

3.2.2 Základní charakteristika

Kakaovník roste v zemích ležících v pásmu mezi 10 a 20 stupni na sever a na jih od rovníku. Tato oblast někdy bývá nazývána „Kakaový pás“. V průměru dosahují stromy výšky 6 až 12 metrů. Stromy rostou ve stínu mohutnějších stromů, aby byly chráněny před větrem a sluncem. Dozrálé plody mají většinou žlutou, zelenou nebo hnědou barvu. Hmotnost jednoho kakaového bobu může dosahovat až 500 g a průměrná velikost je okolo 15 cm. Plod obsahuje 20 až 60 semen obalené bílým vláknem. Vlivem sušení a fermentace plod značně změní svůj vzhled (Amoah, 2005).

Theobroma cacao se obecně vyskytuje v několika podobách:

1. Forastero vyskytující se především v západní Africe
2. Criollo pěstující se zřídka díky náchylnosti na onemocnění
3. Trinitario představující křížence odrůdy Forastero a Criollo
4. Nacional rostoucí v Ekvádoru (Afoakwa, 2014).

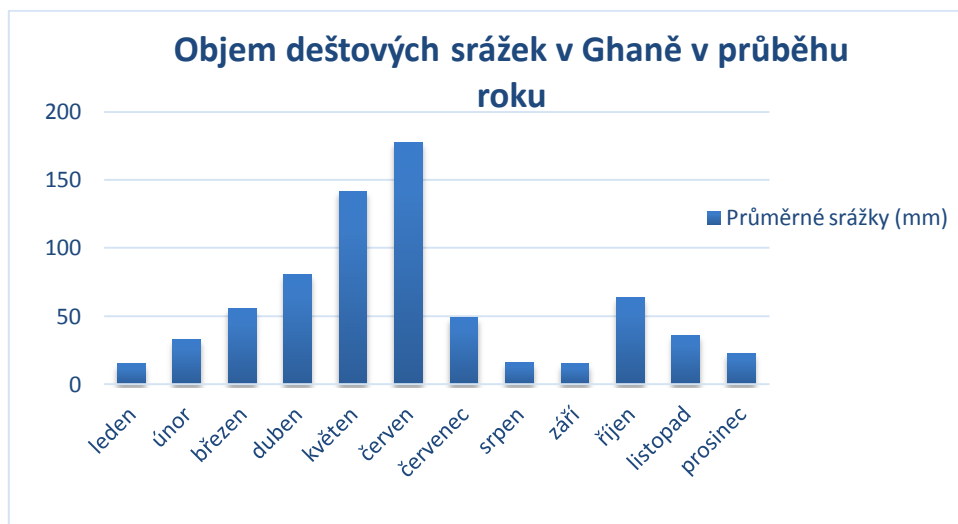
3.2.3 Environmentální podmínky pro pěstování a sklizen

Kakao je citlivá plodina a je třeba brát v potaz spoustu faktorů, které mohou ovlivňovat jeho produkci. Jak zmiňuje Amoah (1995), kakao roste ve stínu jiných rostlin. V Ghaně se kupříkladu využívá banánů a plantejnů, které se v Ghaně hojně vyskytují. Na jeden hektar připadá až 1 100 stromů. Průměrná ekonomická životnost kakaovníku může být až 50 let. Samozřejmě záleží především na několika faktorech, které determinují množství výnosů.

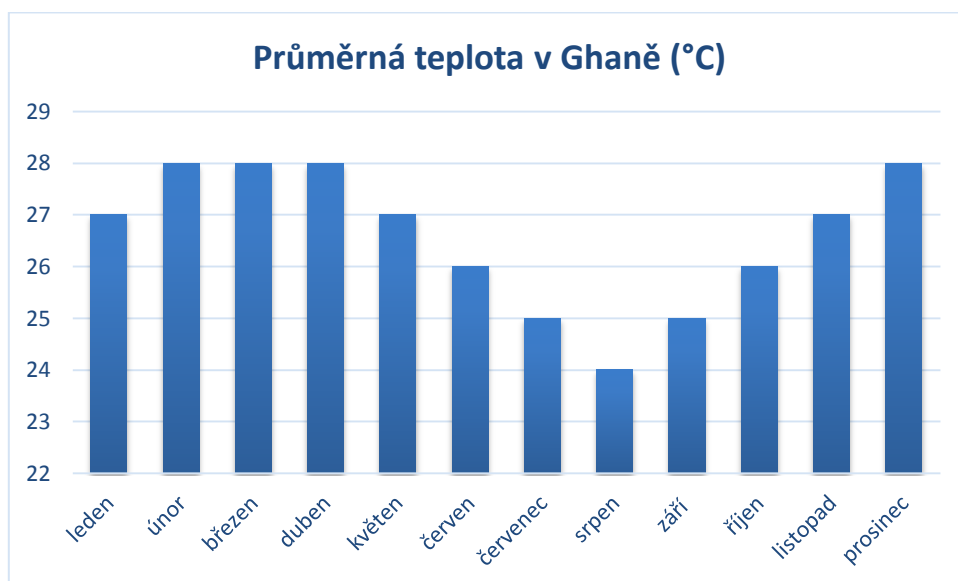
Důležitým aspektem pro uspokojuvou produkci jsou klimatické podmínky. Dešťové srážky jsou průměrně okolo 1 100 a 3 000 mm ročně. Teplota by se měla pohybovat od 18 °C do 32 °C. Stromům zároveň svědčí vlhko a stín. Nicméně nadměrné srážky mohou podporovat podmínky pro výskyt hub a plísní, které stromy napadají a mohou tak značně ovlivnit úrodu. Půda musí být schopna adekvátní vlhkosti po celý rok, a zároveň být dobře propustná, protože kakaové stromy jsou velmi citlivé na podmáčení (Amoah, 1995).

Z následujících grafů je patrné, že dešťové srážky se v průběhu roku velmi mění. Nejvíce deštivé období v Ghaně je květen a červen, naopak nejméně srážek je průměrně

v lednu, srpnu a září. Teplota je během roku relativně stabilní. Výjimku tvoří období od července do září, kdy je průměrná teplota okolo 25 °C. V ostatních měsících se teplota drží okolo 28 °C, což je základním předpokladem pro růst kaka, které potřebuje teplé a vlhké klimatické podmínky.



Obr. 6: Objem dešťových srážek (Modern Ghana, 2009)



Obr. 7: Průměrná roční teplota (Ghana Web, 2015)

V Ghaně se úroda sklízí ve dvou obdobích. Období hlavní sklizně probíhá od září do března. Tyto plodiny jsou obvykle větší velikosti a lepší kvality. Vedlejší sklizeň trvá od května do srpna a úroda většinou není tak vysoká. Samotnou sklizní péče nekončí. Farmáři musí spravovat půdu, předcházet škůdcům a nemocem a kontrolovat stav stromů (Quarmin, 2013).

Měsíce	9.	10.	11.	12.	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
Hlavní sklizeň												
Vedlejší sklizeň												

Tab. 3: Období sklizně kakaa (ICCO, 2014)

3.3 Přidaná hodnota

Přidaná hodnota hraje v sektoru zemědělství velmi významnou roli. Pro zemědělce má přidaná hodnota důležitý význam, protože poskytuje strategii, díky které mohou zemědělci transformovat svůj podnik na daleko více ziskový (Fleming, 2005).

Přidaná hodnota rovněž zvyšuje cenu produktu vyrobeného z určité komodity a stává se tak několikanásobně výdělečnějším než distribuce komodity v jejím surovém stavu (Agricultural Marketing Resource Center, 2009).

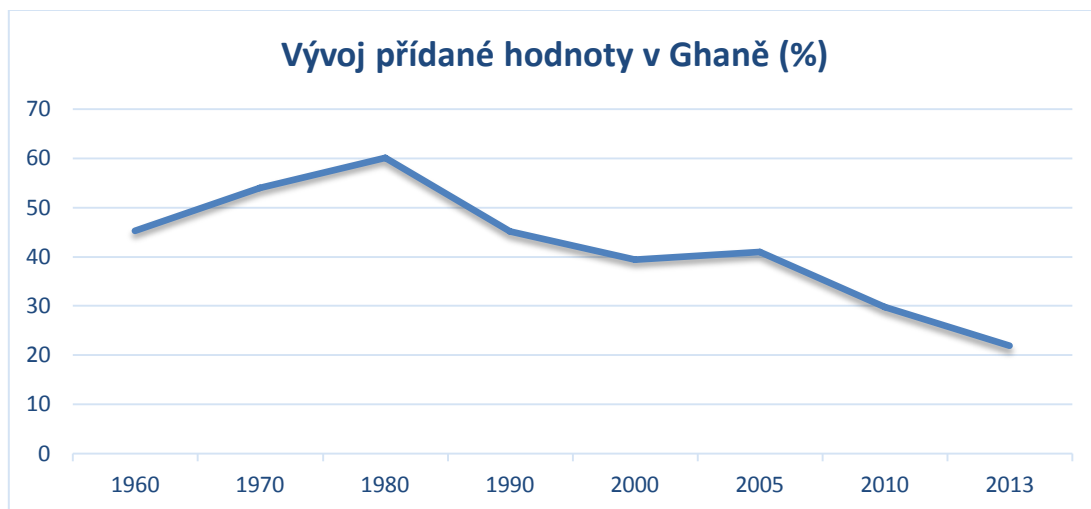
Prostřednictvím balení, zpracování, chlazení, sušení, extrakce nebo jakéhokoliv jiného typu procesu, se zvyšuje přidaná hodnota surové komodity. Hlavním účelem přidávání hodnoty zemědělských produktů je snaha o vyšší výnosy, které s sebou přinesou nové investice, možnost otevřít se novým trhům a využít lépe potenciálu zemědělských farem (Matthewson, 2007).

Kakaové boby pěstované v rozvojových zemích jsou typickým příkladem nevyužitě přidané hodnoty. Většina zemědělců se soustředí pouze na sklizeň a následný prodej kakaových bobů, který je v Ghaně realizován prostřednictvím společností s licencí (LBC's), ty dávají zemědělcům jen velmi nízké ceny (Capelle, 2009).

Existuje mnoho způsobů, jakými lze zvýšit přidanou hodnotu ke kakaovým bobům. Vedle samotných plodů je možné využít i skořápky, které zemědělci většinou považují za nezpracovatelné. Prostřednictvím nových produktů mohou být zprostředkována nová pracovní místa, která zvýší příjem farmářů v zemědělských

oblastech. Mezi příklady jak lze zvýšit přidanou hodnotu kakaových bobů patří: čokoláda, čokoládový likér, pálenka, zmrzlina nebo marmeláda (Sukha, 2015).

Obr. 4 ukazuje vývoj přidané hodnoty v Ghaně. Je patrné, že ve sledovaném období dochází k viditelnému propadu přidané hodnoty. Od roku 1980 došlo k poklesu téměř o 40 % ve srovnání s rokem 2013, kdy je přidaná hodnota historicky nejnižší.



Obr. 8: Vývoj přidané hodnoty v Ghaně (The World Bank, 2014)

3.4 Podnikání a jeho specifika

Pojem podnikání bývá interpretován mnoha způsoby. Obecně lze podnikání definovat jako soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem (Business center, 2015).

Podnikatelský plán slouží k posouzení reálnosti a životnosti podnikatelského záměru. Na základě podnikatelského plánu jsou posouzeny vnější a vnitřní faktory související s podnikatelskou činností. Veber (2008) rozlišuje dvě podoby:

- **Vnitřní:** slouží jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces a kontrolu.
- **Vnější:** jedná se o typ podnikatelského plánu, který je zaměřen na externí prostředí.

Veber (2008) dále uvádí podmínky, za kterých může být podnikatelský plán považován za úspěšný:

- Inovativní
- Srozumitelný a stručný
- Logický a přehledný
- Pravdivý a reálný

3.4.1 Struktura podnikatelského plánu

Literatura uvádí velké množství struktur podnikatelského plánu. Jeho obsah je pro každý podnik individuální záležitostí, nicméně některé atributy by měl obsahovat každý (Koráb, 2008)

Titulní strana obsahuje název podnikatelského plánu, jméno autora a klíčových osob. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být kopírována nebo rozmnožována bez písemného souhlasu autora (Businessinfo, 2012).

Popis podnikatelské příležitosti objasňuje podnikatelskou příležitost, v níž je spatřována výhoda. Může se jednat o mezeru na trhu nebo objevení nového technologického postupu. V této části podnikatelského plánu je důležité přesvědčit okolí o jeho exkluzivitě a nejlepších předpokladech pro jeho realizaci. Je třeba charakterizovat vzhled výrobku a všechna jeho specifika. Podnikatelský plán může být úspěšný pouze tehdy, jestliže náš produkt přinese užitek pro zákazníka. Proto je třeba zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky pro zákazníky a proč by zákazníci měli nakupovat právě od nás a ne od konkurence (Srpková, 2011).

Potenciální trhy jsou důležitou součástí podnikatelského plánu. Je důležité analyzovat trh, který bude mít zájem o naše produkty. Poté, co vymezíme trh, snažíme se o trhu získat potřebné informace. S výrobkem je možno uspět jen tehdy, pokud dokážeme uspokojit potřeby zákazníků (Srpková, 2011).

Analýza konkurence představuje skutečné konkurenty, kteří působí na stejných cílových trzích a prodávají stejné nebo velmi podobné produkty. Konkurenty dále můžeme rozdělit na hlavní a vedlejší. Hlavními konkurenty jsou firmy, které hrají na daném trhu velmi významnou roli a budou ji hrát i nadále. Na základě vymezení konkurentů je třeba určit jejich přednosti a nedostatky (Businessinfo, 2012)

Marketingová strategie představuje čtyři základní nástroje (produkt, cena, distribuce a komunikace) u každé marketingové strategie, které je třeba naplnit při

realizaci vlastních cílů. Marketingová strategie je souhrn nástrojů, které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Tyto nástroje musí být vzájemně kombinovány, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám. Pod termín **produkt** nezahrnujeme pouze produkt samotný, ale i jeho upravenou podobu včetně balení, designu, kvality a celkového konceptu výrobku. **Cena** je peněžní hodnota, za kterou se produkt prodává. **Distribuce** udává, kde bude výrobek prodáván a **propagace** definuje způsob, jakým se potenciální zákazníci o produktu dozvědí. Zahrnuje PR strategie, strategie sociálních médií, reklamu a jiné. (Zamazalová, 2009)

Analýza rizik popisuje možná rizika s implementací nového podnikatelského záměru. Fotr (1999) je definuje následovně:

- Čisté podnikatelské riziko: má pouze negativní stránku. Existuje pouze nebezpečí vzniku nepříznivých situací a odchylek od žádoucího stavu. Čistá rizika se obvykle vztahují ke ztrátám, škodám na majetku nebo poškozením zdraví jednotlivců vyvolanými přírodními vlivy.
- Systematické riziko je vyvoláno společenskými faktory a postihuje oblasti podnikatelské činnosti. Zdrojem systematických rizik mohou být změny peněžní politiky, změny cen základních surovin. Lze se setkat i s pojmem tržní riziko, neboť závisí do značné míry na funkci trhu.
- Vnitřní rizika se odvíjí od faktorů uvnitř firmy.
- Vnější rizika se vztahují k podnikatelskému okolí, ve kterém se firma nachází. Jejich zdrojem jsou externí faktory. Například konkurence dodavatelé nebo odběratelé.
- Ovlivnitelná rizika mohou být eliminována v souvislosti s firemní strategií. V souvislosti s ovlivnitelnými riziky je možno zamezit vzniku nepříznivých situací (např. zvýšení kvalifikace pracovníků, vývoj nových technologií)
- Neovlivnitelná rizika není firma schopna korigovat prostřednictvím vlastních příčinění. (např. špatné klimatické podmínky). Lze přijmou opatření snižující nepříznivé následky těchto rizik (např. formou pojištění).

V rámci kvalitativní analýzy, bude použita SWOT analýza, která představuje silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby projektu a zkoumá vzájemné vztahy výsledku externí a interní analýzy vnitřního a vnějšího okolí.

S- strengths (silné stránky)

W- weaknesses (slabé stránky)

O- opportunities (příležitosti)

T- threats (hrozby) (Srpková, 2011).

3.5 Finanční plán

Srpková (2011) definuje finanční plán jako transformaci podnikatelského plánu do číselné podoby. Prokazuje reálnost a udržitelnost projektu v ekonomických souvislostech. Výstupy finančního plánu jsou zejména náklady, výnosy, peněžní toky, bod zvratu a zhodnocení efektivnosti investic.

Jak uvádí Sedláček (1999), hlavní podstatou finanční analýzy jsou dvě roviny. Je třeba prověřit stávající finanční situaci podniku a následně vytvořit základ pro finanční plán. Jeho hlavním úkolem je ověření finanční zdatnosti a tím udržení finanční stability a možnost výtěžku. Aby bylo možné úspěšně implementovat finanční analýzu, je třeba vycházet především z ukazatelů zisků a ztrát a výkazů o tvorbě a použití finančních prostředků (cash flow).

Cash flow je jedna z nejpoužívanějších metod podnikatelského plánu a na základě jejich výsledků můžeme spolehlivě určit schopnost podniku zacházet s příjmy a výdaji. Jak uvádí Schoellová (2012), jedná se o finanční toky za určitý časový úsek, které jsou rozhodující pro fungování projektu.

Následně bude vypočítána doba návratnosti. Tento ukazatel Schoellová (2012) definuje jako časové období, které je potřebné k pokrytí prostředků, které byly do projektu na jeho začátku vloženy. Dobu návratnosti lze vypočítat podle následujícího vzorce:

$$PB = t + \frac{b - c}{d - c}$$

Kdy PB je doba návratnosti
 t je rok, kdy je kumulativní cash flow nižší než počáteční investice
 b je počáteční investice
 c je kumulativní cashflow v roce t
 d je kumulativní cash flow v roce t+1

Pro porovnání aktuální hodnoty peněz vzhledem k předpokládané hodnotě peněz v budoucnu slouží výpočet čisté současné hodnoty (NPV). Pokud NPV vychází v kladných hodnotách, doporučuje se investici uskutečnit.

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{Cash\ flow}{(1+i)^t} - IN$$

Kdy IN je počáteční investice
 t je časové období
 i je úroková sazba

Vnitřní výnosové procento nám udává, kolik procent na hodnoceném projektu vyděláme, pokud zvažíme časovou hodnotu peněz. Počítáme s diskontovaným cash flow. IRR je zároveň takovým diskontem, u kterého vyjde při dosazení do vzorce pro čistou současnou hodnotu NPV (Schoellová 2012).

$$IRR = \sum_{t=0}^n \frac{Cash\ flow}{(1+i)^t} - IN = 0$$

Kdy n je časové období projektu
 t je délka období 1 až n
 i je úroková sazba
 IN je počáteční investice

Index profitability (PI) vyjadřuje Gupta (2011) jako poměr součtu peněžních příjmů a součtu peněžních výdajů v průběhu projektu. Čím vyšší číslo, tím je vhodnější projekt

uskutečnit. Aby byl projekt proveditelný, je nezbytné, aby byl index profitability vyšší než 1.

$$PI = \frac{PVCF}{IN}$$

Kdy PVCF je současná hodnota cash flow
IN je počáteční investice

Bod zvratu (Break even point) reprezentuje takový stupeň produkce, která je potřebná k pokrytí nákladů (fixních i variabilních). V tomto bodě se podnik neocitá v zisku ani ve ztrátě a náklady se rovnají výnosům (Schoellová, 2012)

$$Q = \frac{FN}{p - v}$$

Kdy FN jsou fixní náklady
p je cena za kus
v jsou variabilní náklady za kus

3.6 Význam malých a středních firem

Veber (2008) vymezuje důležitost malých a středních firem jelikož dávají šanci k svobodnému uplatnění občanů a tím podporují veřejnost uplatnit se v produktivním procesu. Postavení malých a středních firem není zdaleka monopolní. Z hlediska ekonomické síly není jejich postavení primární, ale lidé v těchto firmách se učí přežít, učí se vlastní odpovědnosti, což je velkým motivačním faktorem. Při neúspěchu a omylu to znamená vlastní pád. Pro malé a střední firmy zároveň není typické jejich vlastnění jinými zahraničními subjekty. Firmy tohoto typu reprezentují vlastní kapitál a místní poměry. Růst malých a středních firem bývá obvykle cestou, jak rychle posílit a ekonomicky oživit region. Poskytuje danému regionu například i zaměstnanost a jiné ekonomické přínosy.

V souvislosti s touto prací je třeba nahlížet na podnikání nejen jako na samotný proces, ale jako přístup či metodu.

Mezi charakteristické znaky podle Srpové (2010) patří:

- Zájem a snaha vytvořit něco navíc (přidanou hodnotu)
- Samostatné nalézání příležitostí k realizaci cíle
- Vkládání a účinné využívání vlastních zdrojů
- Přebírání vlastní odpovědnosti a nesení rizika

4 Vlastní práce

4.1 Podnikatelský plán

Pro realizaci byla vybrána farma v Ashanti regionu. Jedná se o rodinnou farmu o velikosti 5 ha, kde veškerý chod farmy mají na starosti rodinní příslušníci. Pouze za předpokladu výroby čokolády bude zaměstnáno 7 pracovníků na výpomoc. Průměrný výnos je 300-400 kg/ha. Pokud počítáme s výnosem 400 kg /ha. Při velikosti farmy 5 ha je výnos 2000 kg. V počáteční fázi plánu, budeme brát v úvahu 1000 kg pro produkci čokolády. Zbytek výnosů mohou farmáři prodat na místní trhy obvyklým způsobem. Farma byla vybrána na základě osobní návštěvy a data jsou interpretována na základě diskuze s farmářem.

Je třeba počítat se snížením hmotnosti při redukci vadných kakaových bobů, zbavení skořápek a rovněž i možností, že mnoho kakaových bobů nebude dostatečné kvality, aby mohly být spotřebovány. Počítejme tedy se ztrátou 20 %. Z 1000 kg teď pracujeme s 800 kg. Je zde dána míra konverze 82 %, která je stanovena pro proměnu z kakaových bobů na kakaovou hmotu (UTZ Certified, 2013). Konečné číslo je 656 Kg.

Velikost farmy (ha)	5 ha
Roční výnos (ha)	400 kg/ha
Roční výnos/ha	2000 kg
Kakao na produkci čokolády	1000 kg
Ztráta 20%	800 kg
Míra konverze 82%	656 kg

Tab. 4: Základní informace o farmě, vlastní práce autorky

Složení čokolády bylo stanoveno autorkou na základě zkušební produkce čokolády při osobní návštěvě Ghany. Zkušební produkce byla provedena z 1 kg ghanských kakaových bobů a zadané množství ingrediencí je poměrně vyjádřeno.

70 % čokolády	656kg
20 % cukru	132 kg
10% škrobu	66 kg
celkem	866 kg

Tab. 5: Složení čokolády, vlastní práce autorky

Po přidání všech potřebných ingrediencí je celková hmotnost 866 kg. Toto je považováno za finální produkt, jelikož kakaová hmota již nezmění svůj objem a konzistenci. Uvažujeme velikost balení 50 g. Jsme tedy schopni vyprodukovat 17 320 ks čokoládových tabulek. V průběhu procesu může stále dojít k jistým ztrátám např. krádež zaměstnanců, nepovedená várka čokolády apod. Počítáme tedy se ztrátou 5%

Celková hmotnost	866 kg
Velikost balení	0,05 Kg
Množství tabulek čokolády	17 320 ks
Čokoláda připravena na prodej	16 454 ks

Tab. 6: Množství vyrobené čokolády, vlastní práce autorky

4.1.1 Popis podnikatelské příležitosti

Jak již bylo zmíněno, sklizeň kakaava probíhá téměř po celý rok. To poskytuje farmářům značnou výhodu, jelikož mohou snadněji předpovídat objem produkce a mohou upravovat své strategie v kratším časovém horizontu.

Ghanské kakaové boby jsou ve světě unikátem především díky své kvalitě a chuti. Čokoládové velmoci si tento fakt velmi dobře uvědomují a svým zákazníkům chtějí nabídnout čokoládu nejlepší kvality. Z toho důvodu importují kakaové boby z Ghany, kde vytvoří populární značku čokolády, která dominuje na světových trzích. Místní zpracování čokolády je velmi ojedinělé, především díky velmi nízké lokální spotřebě.

Jak bylo zmíněno v literární rešerši, cestovní ruch se stále více rozvíjí a Ghana je pro mnoho cestovatelů stále vyhledávanější destinací. V souvislosti s turismem plynou do Ghanské ekonomiky příjmy, které jsou prioritou pro rozvoj země. Fenomén suvenýrů z cest je v turismu vysoký a lidé stále vozí suvenýry svým blízkým

a příbuzným ze zahraničí. Autentické produkty, které slouží k okamžité spotřebě, jsou stále velmi vyhledávané. Ghanská čokoláda patří ke světovým unikátům díky své nenahraditelné kvalitě a chuti. Nicméně je vcelku obtížné najít produkty, které jsou Ghanského původu. K dostání jsou jen ve velkých supermarketech a jejich nabídka není nikterak uspokojivá. Většinou se jedná o importované produkty z Evropy nebo z Jihoafrické republiky. Cílovou skupinou jsou turisté, jejichž příliv má vzrůstající tendence.

Domácí čokoláda pocházející z organického zemědělství by pro svou autentičnost mohla být správným suvenýrem. Design produktu je přiložen v přílohách. (Příloha č. 6). Atributem produktu je jeho jednoduchost a osobní příběh, který je pro koupi rozhodující. Zároveň je dbáno na kvalitu, vysoký podíl kakaových bobů bez přidaných emulgátorů, které by zastínily jedinečnost čokolády. Vzhledem k tomuto faktu, není čokoláda určena pro dlouhodobé skladování, ale slouží spíše k rychlé spotřebě. Škrob zabrání tání čokolády během převozu, ale absence konzervantů se projeví na datu spotřeby, které je nižší než u čokolád koupených v supermarketu.

4.1.2 Analýza konkurence

V Ghaně jsou čtyři hlavní zpracovatelské firmy, které, které kakaové boby zpracovávají do primárních produktů. A pouze 10% z místně zpracovaného kakaa se používá na výrobu cukrářských produktů pro místní trh (Asante- Poku, 2013).

První továrna na zpracování čokolády byla postavena v roce 1947. Po udělení nezávislosti, stát znárodnil kakaový průmysl a v půlce osmdesátých let byly všechny tři továrny vlastněny státem. Díky investicím do zpracovatelských kapacit, dosáhla produkce zpracování kakaa z 29 000 na 150 000 tun v roce 2009. Americká společnost Cargill investovala 70 milionů USD do rekonstrukce společnosti CPC, aby tak podpořila přidanou hodnotu a konkurenceschopnost ghanských zpracovatelských odvětví. CPC je v současnosti jedinou společností, která působí ve zpracovatelském odvětví a dodává čokoládu na místní trh a nabízí své produkty turistům (Doussou, 2009).

Cocoa Producing Company

CPC byla založena v roce 1981. Společnost se skládá ze dvou závodů, a to Cocoa Factory a The Confectionery Factory. Cocoa Factory zpracovává kakaové boby do formy polotovarů jako je kakaové máslo nebo kakaová hmota. The Confectionery Factory vyrábí čokoládové tyčinky Golden Tree. Společnost byla dříve vlastněna výhradně státem, později byla částečně privatizována. Vláda vlastní 48 % akcií společnosti a COCOBOD kontroluje 22 % (Golden Tree, 2010).

Čokoláda Kingsbite představuje jediný konkurenční produkt dostupný turistům, což ukazuje značnou mezeru na trhu. Ostatní produkty společnosti Golden Tree slouží na vývoz. Čokoláda Kingsbite je dostupná v místních supermarketech a rovněž ji lze zakoupit od pouličních prodavačů. Její barva je velmi světlá, což značí nízký podíl kakaa a její chuť není nikterak výjimečná. Cena této čokolády je 6 Cedis (okolo 50 Kč). Jako pozitivum lze hodnotit atraktivní design balení čokolády. Fotodokumentace se nachází v příloze.

4.1.3 Marketingová strategie

Produkt: Zemědělci budou vyrábět čokolády po 50 g balení. Originalita a domácí produkce čokolády bude podtržena jednoduchým a autentickým designem. V dnešní době se lidé vrací k původním materiálům, jednoduchosti a účelnosti. Při volbě suvenýru je důležitý vlastní příběh a autentičnost. Výrobek může být modifikován na základě poptávky a preferencí spotřebitelů.

Cena: Cena je jeden z nejdůležitějších nástrojů celé marketingové strategie. Cena je stanovena tak, aby pokryla náklady spojené se samotnou výrobou a zároveň přinesla zisk. Při určování ceny vycházíme ze tří přístupů: na základě nákladu, na základě poptávky, na základě konkurence (iPodnikatel, 2014).

Nákladově orientovaná cena patří mezi jednodušší metody. Vychází z celkových nákladů na výrobu produktu. Náklady na výrobu jedné tabulky čokolády jsou 0,6 USD. Při stanovení ceny na 3 USD, což je pro zahraniční turisty stále přijatelná cena, pokryje prodej tabulky čokolády 5 krát náklady na jeho výrobu.

Určení ceny na základě poptávky je v tomto případě poněkud komplikovanější. Jelikož se jedná o nový produkt na trhu, je složité předpokládat, jak vysoká bude poptávka.

Cena čokolády je stanovena o něco vyšší než cena konkurenčního produktu. Je to dáno především manuálními postupy při výrobě čokolády. Konkurenční produkt navíc využívá úspor z rozsahu, kdy při větším objemu produkce čokolády má výrazně menší náklady na jednotku. Při menší výrobní kapacitě není možné stanovit cenu níž, aniž by na produkci farmáři netratili.

Distribuce: Stěžejním místem pro prodej čokolády budou turisticky vyhledávané destinace. Jak je z práce patrné, cestovní ruch se v Ghaně stále více rozrůstá a příliv turistů se každým rokem zvyšuje. Nejatraktivnější destinace jsou například národní park Kakum, národní park Mole nebo nejstarší farma pěstující kakao Tetteh Quarshie. K distribuci slouží nákup vozu, který je zahrnut v počátečních nákladech. Ashanti region je svou polohou dobrým strategickým místem pro distribuci do všech zmíněných destinací, což je výhodou pro rychlé dodání.

Propagace: V dnešní době vlivu sociálních médií, se stává propagace snazší. Za předpokladu spokojenosti zákazníků s produktem, se dá očekávat šíření jejího dobrého jména. Webové stránky již dnes nejsou podmínkou PR strategie při existenci sociálních médií. Nejlepší cestou je vytvoření jednoduchých propagačních letáků se stručnou historií produkce kaka a osobním nahlédnutím do života farmářů s odkazy na FB stránky. Zákazníci budou mít větší pocit sounáležitosti s výrobcí čokolády, což by mohlo pomoci v šíření dobrého jména a zájmu o tento produkt.

4.1.4 Potenciální risk

Rizika existují při každém podnikání. Hlavní risk spočívá v mentalitě místních zemědělců, kteří mohou mít problém se zodpovědností, hlídáním financí projektu a vnitřní motivací. Dalším možným riskem může být nekonkurenceschopnost s výrobkem Kingsbite. Tento produkt má v Ghaně tradici a je dostupný v supermarketech, což někdy může představovat nejjednodušší způsob nákupu suvenýrů, který budou zahraniční turisté preferovat. V neposlední řadě je třeba zmínit potenciální rizika, která nejsou ovlivnitelná. Jsou to například přírodní katastrofy,

především období sucha, které by značně snížilo produkci kaka. Dalším rizikem je pokles přílivu zahraničních návštěvníků

4.2 Finanční plán

4.2.1 Čisté investice

Čisté investice představují množství finančních prostředků nezbytných pro realizaci projektu. Byly stanoveny na 52 270 USD. Tyto náklady zahrnují nákup vozidla potřebného k transportaci čokolády na jednotlivá místa, stroj na třídění kakaových bobů a na jejich následné drcení, což umožní farmářům zefektivnit a zrychlit výrobu. Jsou zde započítány i náklady spojené s vařením čokolády jako jsou hrnce a ostatní kuchyňské náčiní. V neposlední řadě je důležitou položkou odborný konzultant, který bude pomáhat farmářům především s účetnictvím, finanční stránkou a půjčkou.

Marketingová položka v sobě skýtá tisk propagačních materiálů, které potencionálním zákazníkům přiblíží celou výrobu s odkazem na webové stránky.

Počáteční náklady	Náklady (USD)
Vozidlo	20 000
Kancelářské potřeby	2 000
Stroj na třídění kakaových bobů	4 000
Chladicí boxy	3 000
Účetnictví a poradenství	10 000
Stroj na drcení kakaových bobů	800
Vařič	900
Kuchyňské náčiní	570
Marketing	3 000
Balení	8 000
Celkem	52 270

Tab. 7: Počáteční náklady, vlastní práce autorky

4.2.2 Úroková míra

Pro tento podnikový záměr, si farmář půjčí peníze od banky. Úroková míra navýší částku počátečních nákladů. Dle Bank of Ghana je úroková míra k 24.4. 2015 stanovena na 23,3% (Bank of Ghana, 2015). Výška půjčky tedy činí 52 270 USD. S vypočítaným úrokem musí být zaplacen celková částka 80 801 USD.

Počáteční náklady	52 270 USD
Úroková míra	23,28%
Celkem k zaplacení	80 801 USD
Měsíční splátky	1 683 USD

Tab. 8: Úroková míra, zpracováno autorkou na základě Bank of Ghana, 2015

Rok	Zbývá zaplatit (USD)	Splátka (USD)	Úrok (USD)
1. rok (12. měsíc)	52270	20200,25	11112,44
2. rok (24. měsíc)	44 150,08	20200,25	8812,91
3. rok (36. měsíc)	33 097,67	20200,25	5923,92
4. rok (48. měsíc)	1 651,32	20200,25	2295,77
49. měsíc	0,00	0	0

Tabulka 9: Schéma splátek, (uni Bank Ghana, 2015)

Náklady dělíme na fixní a variabilní. Variabilní náklady zahrnují náklady na materiál, benzín potřebný na distribuci výrobku na konkrétní místa, elektřinu, materiál potřebný k finálnímu produktu (cukr, škrob). Fixní náklady musí být placeny každý měsíc bez ohledu na výtěžnost projektu a objemu produkce. Nejvýznamnější položku zde tvoří platy zaměstnanců a pojištění.

Variabilní náklady	USD
Balení	2 058
Benzín	4 600
Voda	600
Elektřina	500
Cukr	240
Škrob	110
Údržba a opravy	1 500
CELKEM	9 608
Fixní náklady	USD
Platy	9 220
Pojištění	2 500
Marketing	750
CELKEM	12 470
CELKOVÉ NÁKLADY	22 078

Tab. 10: Celkové náklady, vlastní práce autorky

4.2.3 Cash flow

Výpočet cash flow je stěžejní indikátor pro výpočet podnikatelského plánu. V následující tabulce se počítá, že především první rok zahájení podnikání, nebude plně využito kapacity a vlivem klimatických podmínek a dalších faktorů nemusí dojít k využití kapacity na 100%. Při uvedení projektu do chodu se počítá s cenou 3 USD. V odpisové skupině je zahrnuto vozidlo, ledničky a především stroje na zpracování kakaá.

Pro podnikání v zemědělství je v Ghaně velmi dobré daňové prostředí. Osvobození od daně má pobízet k zahájení podnikání v oblasti zpracování zemědělské produkce. Osvobození od daně je stanoveno, aby zahrnovaly různé typy zemědělské činnosti. Plodiny jako je kakao, káva, kokos, palmový olej jsou osvobozeny na 10 let (Internal Revenue Service, 2006)

Roky	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5	Rok 6	Rok 7	Rok 8	Rok 9	Rok 10
Kapacita	60%	80%	90%	100%	90%	80%	90%	100%	80%	90%
Tržby	34553	46071	51 830	57589	51830	46071	51830	57589	46071	51830
Celkové náklady	15455	17662	19870	22078	19870	17662	19870	22 078	17662	19870
Amortizace	2970	6008	6008	6008	6008	0	0	0	0	0
Výnosy bez úroku	16128	22401	25 952	29503	25952	20012	31960	35511	28409	31960
Úrok	11112	8812	5923	2295	0	0	0	0	0	0
Výnosy bez daně	5016	13589	20 029	27208	25952	20012	31960	35511	28409	31960
Dan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výnosy po dani	5016	13589	20 029	27208	25952	20012	31960	35511	28409	31960
Čistý peněžní tok	7986	19597	26037	33216	31960	20012	31960	35511	28409	31960
Kumulativní peněžní tok	13745	33342	53620	86836	118796	138808	170768	206279	234688	266648

Tab. 11: realistická varianta cash flow, zpracováno autorkou

Doba návratnosti	2,3 let
Index profitability	4,1
Čistá současná hodnota	162 193,91 USD
Vnitřní výnosové procento	77,08 %
Bod zvratu	4270

Tab. 12: Výpočet indikátorů pro realistickou variantu, vlastní práce

Doba návratnosti pro tento projekt byla vypočítána na **2,3 let**. Znamená to tedy, že již v druhém čtvrtletí druhého roku fungování projektu, začne být projekt výnosný. Index profitability byl stanoven na **4,1**. Aby mohl být projekt úspěšný, musí být číslo vyšší než 1, v tomto případě je tedy vhodné projekt uskutečnit.

Čistá současná hodnota byla vyčíslena na **162 193,91 USD**. Hodnota kumulativního cash flow při plném využití kapacity je 84 622. Počáteční investice do projektu byly stanoveny na 52 270. Projekt se tedy pohybuje v kladných číslech a je výdělečný.

Je vhodné podnikatelskou činnost uskutečnit, pokud je vnitřní výnosové procento vyšší než diskontní sazba. V našem případě je diskontní sazba stanovena na 23,3 %. Vnitřní výnosové procento je vypočteno na **77,08 %**. Díky vysokému výnosovému procentu se doporučuje projekt uskutečnit.

Bod zvratu byl vypočítán na **4270,5479**. Indikátor bodu zvratu znamená, že jakmile se podaří prodat 4271 tabulek čokolády, podnik nebude v zisku ani ve ztrátě.

Vyjádřeno peněžně farmář musí prodat čokoládu za **14 949 USD** při ceně 3 USD za kus, aby se nenacházel ve ztrátě.

4.2.4 Pesimistická varianta

Předpokládáme, že počáteční produkce bude ještě nižší, než je u předchozího vyjádření. Již během prvního roku očekáváme kapacitu pouze 30%. Během pátého roku bylo zavedeno neovlivnitelné riziko v podobě špatných klimatických podmínek.

Roky	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5	Rok 6	Rok 7	Rok 8	Rok 9	Rok 10
Kapacita	30%	60%	70%	80%	40%	60%	75%	60%	60%	50%
Tržby	23035	36857	41464	46071	27643	36856	43767	36856	36856	32249
Celkové náklady	17454	19156	21071	2318	19199	19156	22124	19156	19156	19156
Amortizace	2970	6008	6008	6008	6008	0	0	0	0	0
Výnosy bez úroku	2611	11693	14385	37745	2436	17700	21643	17700	17700	13093
Úrok	11112	8812	5923	2295	0	0	0	0	0	0
Výnosy bez daně	-8501	2881	8462	35450	2436	17700	21643	17700	17700	13093
Dan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výnosy po dani	-8501	2881	8462	35450	2436	17700	21643	17700	17700	13093
Čistý peněžní tok	-5531	8889	14470	41458	8444	17700	21643	17700	17700	13093
Kumulativní peněžní tok	-5531	3358	17828	59286	67730	85430	107073	124773	142473	155566

Tab. 13: Pesimistická varianta cash flow, zpracován autorkou

Doba návratnosti	3,79 let
Index profitability	2,4
Čistá současná hodnota	73 898 USD
Vnitřní výnosové procento	48,29 %

Tab. 14: Výpočet indikátorů pro pesimistickou variantu, vlastní práce

Doba návratnosti pro pesimistickou variantu je **3,79 let**. Je to tedy skoro dvakrát déle než při původní variantě. Projekt je považován za akceptovatelný, pokud je index profitability vyšší než 1. Při snížené kapacitě byl tento index vypočten na **2,4**. Je tedy stále vhodný pro uskutečnění. Ovšem, je dvakrát nižší než u varianty s vyšší kapacitou.

Výpočet NPV je stanoven na **73 898 USD**. Úroková míra dle Ghanské banky je stanovena na 23,3 %. Kumulativní cash flow je 59 286, přičemž počáteční náklady byly stanoveny na 52 270. Projekt tedy není v záporných číslech, ale je vidět, že výnos v takto neproduktivním období by byl velmi nízký.

Je vhodné podnikatelskou činnost uskutečnit, pokud je vnitřní výnosové procento vyšší než diskontní sazba. V našem případě je diskontní sazba stanovena na 23,3 %. Vnitřní výnosové procento je vypočteno na **48,29 %**. I v pesimistickém výhledu je projekt stále realizovatelný.

4.2.5 Optimistická varianta

Při optimistické variantě předpokládáme rychlé nastartování a již od třetího roku plnou výrobní kapacitu, kdy je dosaženo maximálních tržeb při prodeji všech vyrobených čokolád. Nepředpokládáme zde žádná nepředvídatelná rizika v podobě klimatických podmínek.

Roky	Rok 1	Rok 2	Rok 3	Rok 4	Rok 5	Rok 6	Rok 7	Rok 8	Rok 9	Rok 10
Kapacita	80%	80%	90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Tržby	46071	46071	51830	57589	57589	57589	57589	57589	57589	57589
Celkové náklady	17662	17662	19870	22078	22078	22078	22078	22078	22078	22078
Amortizace	2970	6008	6008	6008	6008	0	0	0	0	0
Výnosy bez úroku	25439	22401	25952	29503	29503	35511	35511	35511	35511	35511
Úrok	11112	8812	5923	2295	0	0	0	0	0	0
Výnosy bez daně	14327	13589	20029	27208	29503	35511	35511	35511	35511	35511
Dan	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Výnosy po dani	14327	13589	20029	27208	29503	35511	35511	35511	35511	35511
Čistý peněžní tok	17297	19597	26037	33216	35511	35511	35511	35511	35511	35511
Kumulativní peněžní tok	17297	36894	62931	96147	131658	167169	202680	238191	273702	309213

Tab. 15: Optimistická varianta cash flow, zpracováno autorkou

Doba návratnosti	2,1 let
Index profitability	4,8
Čistá současná hodnota	198 511 USD
Vnitřní výnosové procento	87,38 %

Tab. 16: Výpočet indikátorů pro optimistickou variantu vlastní práce

4.2.6 SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Dlouhá tradice pěstování kakaa</p> <p>Malá konkurence</p> <p>Zvýšení socioekonomických standardů</p> <p>Koncentrace na specifickou cílovou skupinu</p> <p>Autentický domácí produkt</p> <p>Relativně nízká investice</p>	<p>Nízká vzdělanost mezi farmáři</p> <p>Kooperace s turistickými místy</p> <p>Klimatické podmínky</p> <p>Sezonnost turistů</p>
Příležitosti	Hrozby
<p>Vznik nového produktu na trhu</p> <p>Založení společnosti farmářů produkující čokoládu</p> <p>Přidaná hodnota</p>	<p>Špatné klimatické podmínky a nižší výnosy</p> <p>Pokles poptávky</p> <p>Pokles přílivu turistů</p> <p>Lidský faktor</p>

Tab. 17: SWOT analýza zpracováno autorkou

Silné stránky: Pěstování kakaa má mezi farmáři dlouhou tradici a předává se z generace na generaci. Farmáři tedy mohou zákazníkovi garantovat nejlepší kakao a díky praxi jsou schopni rychlejší a efektivnější sklizně. Důležitou silnou stránkou je fakt, že kakao se sklízí téměř celý rok, tudíž se dá produkce čokolády korigovat vzhledem k objemu sklizně nebo nepříznivým podmínkám. Důležitým aspektem je malá konkurence. Jak již bylo zmíněno, jedinou čokoládou pro Ghanský trh je Kingsbite.

Lidé oceňují kvalitu a originalitu a jsou ochotni zaplatit více, aby byli spokojeni. Kingsbite čokoláda nenabízí zákazníkům duchovní hodnotu spojenou s domácí produkcí. Vyšší cena produktu je doprovázena domácí produkcí a originálním designem, který odráží charakteristickou krásu Ghanské kultury. Oslovení určité cílové skupiny zároveň umožní profilaci určitým směrem a díky tomu mohou být uplatněny

jednotlivé marketingové strategie. Díky možnosti pracovních míst pro obyvatele v regionu se zvýší socioekonomická situace.

Slabé stránky: Naopak je třeba zvážit i některé slabé stránky. Je velmi pravděpodobné, že vstoupit na trh bude pro nového výrobce složité. Vyžaduje to velké investice do marketingu a reklamy, aby bylo možné zaujmout nového zákazníka a konkurovat tak podobnému produktu Kingsbite. Vzhledem k preferencím turistů cestovat především v letních měsících, může mít tato sezonnost vliv na poptávku po čokoládě, která může být v některých měsících nižší než v jiných. Zároveň nepřízeň klimatických podmínek a sucha mohou mít na svědomí snížení produkce.

Příležitosti: Mezi příležitostmi patří vytvoření jedinečného a originálního výrobku domácí produkce. V případě úspěšnosti tohoto projektu je dále možné tento podnikatelský záměr expandovat na ostatní farmy. Výhodou by bylo založení společnosti farmářů produkující čokoládu. Existence takové organizace by farmářům snížila transakční náklady, výroba by se mohla díky dělbě práce zefektivnit a zrychlit a jednotlivé farmy by se specializovali na určitý produkt a na jasnou strategii propagace.

Hrozby: V případě implementace inovativních projektů, je třeba počítat s jistými hrozbami. Hrozbou jsou počáteční investice do marketingu a reklamy, aby se mohl produkt lépe dostat do podvědomí potenciálních zákazníků. Potenciální hrozbou jsou

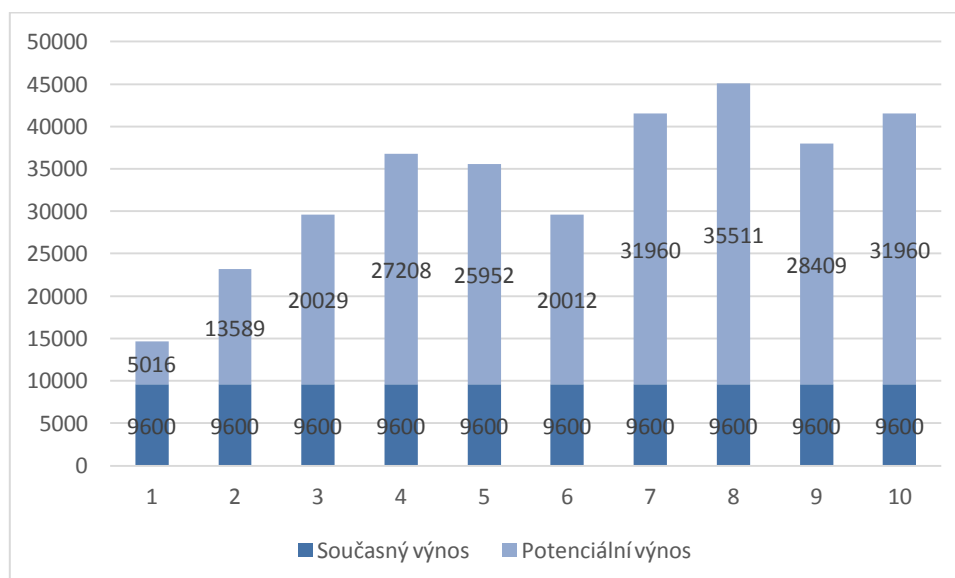
i nepředvídatelné klimatické podmínky nebo škůdci. Tyto faktory mohou způsobit nižší výnosy kakaa, čímž by byla nepřízně ovlivněna produkce čokolády. I když tomu současný trend turismu v Ghaně neodpovídá, hrozbou je i pokles turistů, na nichž je existence a udržitelnost projektu přímo závislá. Potenciální risk je spoléhání se na lidský faktor. Je třeba si práci zorganizovat, plánovat budoucí kroky a přistupovat ke všemu velmi zodpovědně, což v některých případech může být v rozporu s africkou mentalitou.

4.3 Analýza ekonomických souvislostí

Farmář žije na farmě v prostém domě se svou ženou a třemi dětmi. Všechny tři děti chodí na základní školu. Po soukromém rozhovoru s majitelem farmy bylo zjištěno, že nadstandardní příjmy by chtěl využít především na vzdělání svých dětí, zdravotní

péči a nadstandardní služby, které si jejich rodina nemůže dovolit. Měsíční příjem farmy z prodeje kakaa je okolo 800 USD. Nedá se konstatovat, že by se jednalo o nadstandardní příjmy, ale rodina se nenachází ve stavu chudoby.

Následující graf zobrazuje rozdíl mezi současnými výnosy a potenciálními výnosy při produkci domácí čokolády. K drobnému poklesu dochází v pátém roce fungování projektu, kdy dochází k zápornému absolutnímu přírůstku -1 256 USD, dále pak v šestém roce - 5 940 USD a v devátém roce -7 102 USD. Vzhledem k pozitivním přírůstkům v ostatních letech je průměrný absolutní přírůstek během deseti let fungování projektu 2 994 USD. Průměrný koeficient růstu je 1,3221. Tempo růstu je 132,21 %. Roční příjem farmáře je 9 600 USD. Za deset let fungování projektu je to 96 000 USD. Při produkci čokolády je příjem za deset let o 335 646 USD vyšší.



Obr. 9: Současný a potenciální výnos farmáře, vlastní práce autorky

4.3.1 Vliv příjmů na zaměstnanost

Pokud neuvažujeme implementaci produkce čokolády, farmář je schopen obstarat chod farmy sám jen se svou rodinou. Stará se tedy o sklizen kakaa a následný prodej kakaových bobů na místní trhy. V případě uvedení podnikatelského záměru do chodu, se povinnosti farmáře značně rozšíří a musí najmout pracovníky na pracovní místa, která sám vytvoří. Pokud vycházíme z realistického výpočtu cash flow, farmář najme

7 zaměstnanců na následující pozice: finanční konzultant, řidič a manuální výpomoc. Plat manuálních zaměstnanců je 3 USD na den, plat řidiče je vyšší díky jeho specializaci, 5 USD na den

Pracovní pozice	Výše roční mzdy
Finanční konzultant	2 500 USD
Manuální pracovník	1 008 USD
Manuální pracovník	1 008 USD
Manuální pracovník	1 008 USD
Manuální pracovník	1 008 USD
Manuální pracovník	1 008 USD
Řidič	1 680 USD
Celkem	9 220 USD

Tab. 18: Výše mezd, vlastní práce autorky

Díky výrobě čokolády je zaměstnáno 7 pracovníků. Především roční mzda za manuální práce, na které není třeba vzdělání, je dostatečná na uspokojení základních potřeb. Roční mzda pracovníka ovlivní celou jeho rodinu. V konečném důsledku zaměstnání 7 lidí ovlivní daleko více životů., aby mohli tito lidé zvýšit svou životní úroveň. Je třeba uvážit, že je podpořena zaměstnanost v celém regionu a pracovní úspěchy tohoto vzorku lidí mohou být motivací pro podnikání v zemědělství.

4.4 Analýza sociálních souvislostí

Dá se předpokládat, že zvýšený příjem farmáře se promítne do ostatních rovin kvality života. Na základě výpovědí farmáře by značná část výdajů padla na zdravotní péči a vzdělání, což jsou hlavní determinanty lepšího sociálního postavení. Současné výdaje na tyto položky nejsou nijak vysoké, ale zajištění lepší budoucnosti pro své děti, je pro farmáře prioritou. S vyššími příjmy by děti mohly navštěvovat prestižní školy, které si mohou dovolit jen lidé z vyšších sociálních vrstev. Rovněž umožnit dětem vysokoškolské vzdělání, lépe je připravit do života a zajistit jim lepší budoucnost. V rámci regresní závislosti můžeme určit, nakolik vyšší příjmy determinují sociální

postavení. Bude vypočítána regresní závislost a index korelace, který přesně vystihne závislost dvou proměnných a lépe nám tak umožní interpretovat dosažené výsledky.

V následující tabulce jsou rozepsány roční příjmy farmáře a jeho výdaje na zdravotní péči a vzdělání.

Příjmy	Výdaje na vzdělání	Výdaje na zdravotní péči
9700	2000	310
9900	1000	490
9600	2500	520
9800	2600	600
9400	2300	210
9410	2300	150
9100	1300	840
9100	1400	510
9200	1600	600

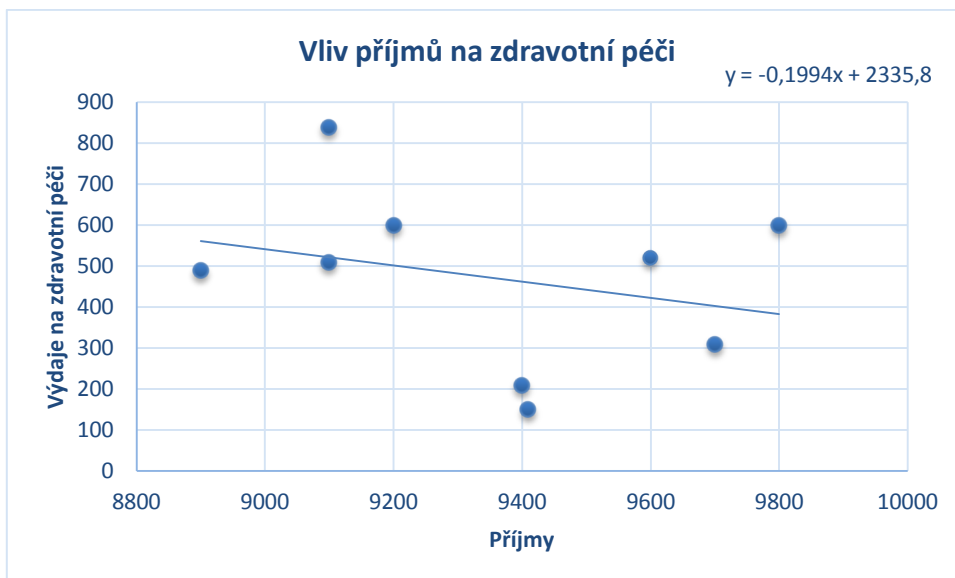
Tab. 19: Příjmy a výdaje, vlastní práce autorky

4.4.1 Vliv příjmů na zdravotnictví

Abychom mohli určit, do jaké míry jsou na sobě velikost příjmů a výdaje na zdravotnictví závislé, musíme vypočítat regresní funkci pro tyto proměnné. Uvažujme příjmy jako závislou proměnnou a výdaje na zdravotnictví jako nezávislou proměnnou.

Intenzita závislosti byla vypočtena jako $r = 0,1353$. Index korelace nabývá hodnot $<0;1>$ a je tedy zřejmé, že v tomto případě se jedná o velmi slabou závislost. Není možné prokázat vztah mezi příjmy a výdaji na zdravotnictví.

Nelze tedy předpokládat, že s rostoucími příjmy bude růst i jejich podíl na zdravotnictví. Na základě tohoto vztahu nelze konstatovat, že farmář investuje do zdravotní péče více prostředků jen v situaci, kdy někdo z členů rodiny například vážně onemocní.

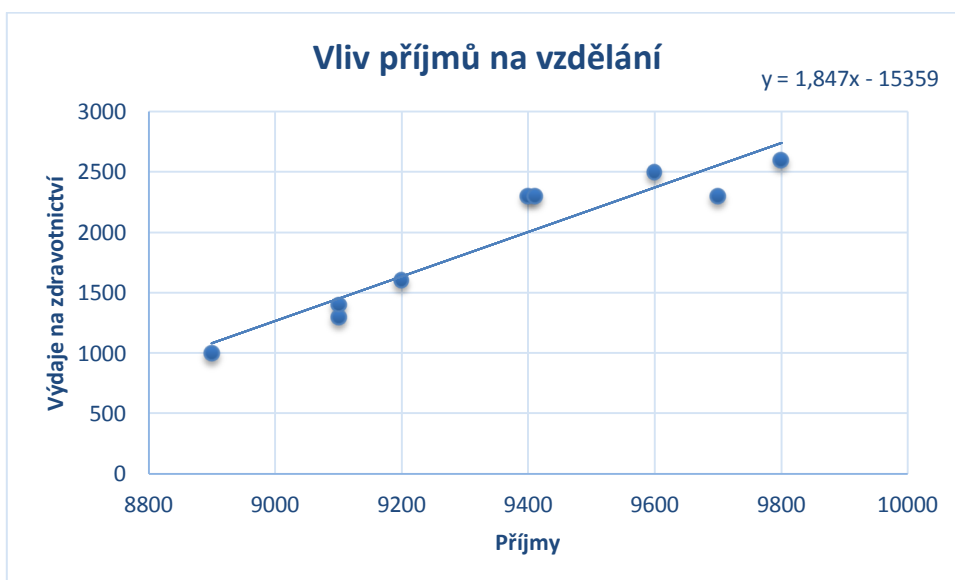


Obr. 10: Vliv příjmů na zdravotní péči, vlastní práce autorky

4.4.2 Vliv příjmů na vzdělání

Intenzita závislosti je vyjádřena jako $r = 0,94339$. Index korelace nabývá hodnot $\langle 0; 1 \rangle$ a je tedy zřejmé, že v tomto případě se jedná o velmi silnou pozitivní závislost.

V tomto případě lze předpokládat, že s růstem příjmu, budou růst i investice do vzdělání.



Obr. 11: Vliv příjmů na vzdělání, vlastní práce autorky

5 Diskuze a závěr

Ghanská republika má své nezastupitelné místo v produkci kaka. Tato surovina je hlavním atributem a zdrojem příjmů ghanské ekonomiky. V produkci i exportu zabírá hned druhé místo po Pobřeží Slonoviny a je tedy nesporným lídrem na trhu s touto surovinou. Díky omezenému lokálnímu zpracování kakaových bobů, není přidaná hodnota plně využita a Ghana tak nedosahuje svého potenciálu.

Bakalářská práce vycházela z faktů popsaných v první části práce. Literární rešerše poskytla informace o vývoji zemědělství v Ghaně a postavení farmářů pěstujících kakao. Rovněž byla definována podnikatelská činnost a význam malých firem.

Existuje mnoho způsobu, jakým může být kakao zpracováno. Z možností zpracování kakaových bobů je výroba čokolády tou nejpopulárnější. Spotřeba čokolády celosvětově stále roste, zlepšují se technologie a dochází k množství inovací, které mají splnit očekávání spotřebitelů. V současné době se stále víc rozmáhá trend výrobků ekologického zemědělství, u kterých je zaručena kvalita a autentičnost. Spotřebitelé z rozvinutých zemí jsou stále více nakloněni nákupu dražších a kvalitnějších výrobků, u nichž mají jistotu původu a kvality.

V rámci osobního výzkumu bylo prokázáno, že je v Ghaně jistá mezera na trhu se suvenýry. Ghana je země s rozmanitou historií a autentickou atmosférou. Je třeba podpořit drobné farmáře, kteří výrobou čokolády přinesou nový produkt na trh a budou tak šířit dobré jméno Ghany.

V praktické části byl navrhnout konkrétní podnikatelský plán na výrobu čokolády, který podrobně analyzuje uskutečnitelnost a celkovou výnosnost projektu. Marketingová strategie definuje samotný produkt, jeho cenu, distribuci a propagaci včetně neočekávaných rizik, které se během životnosti projektu mohou vyskytnout.

V rámci navrženého finančního plánu bylo prokázáno, že i při nevyužití plné výrobní kapacity, dosahují farmáři zisků. V případě dobrých klimatických podmínek a minimu výskytu jiných nepředvídatelných rizik, je zisk z navrhovaného projektu vysoký. Plán byl vypočítán na deset let a z příslušných indikátorů je jasné, že projekt je udržitelný a výnosný. Podle indexu profitability projekt generuje 4 krát více finančních

prostředků, než je do projektu investováno. I relativně nízká doba návratnosti 2,3 let demonstruje, že produkce čokolády je schopna generovat příjmy v relativně krátkém časovém úseku. Všechny zmíněné ukazatele nasvědčují skutečnosti, že by měl být podnikatelský plán realizovatelný. Čistý zisk během deseti let je 239 645 USD. Bez zavedení podnikání s čokoládou, je čistý zisk farmáře je 96 000 USD. Čistý zisk pro farmáře je tedy 3,5 krát vyšší.

Vedle ekonomického dopadu na vybranou farmu, je třeba brát v úvahu i důležitost životní úrovně. Pro farmáře je prioritou zajistit důstojný život své ženě a vzdělání svým dětem. Díky výrobě domácí čokolády, je farmář schopen generovat daleko vyšší příjmy a tím zajistit i standardní živobytí pro své zaměstnance. Výroba čokolády vytvoří nová pracovní místa pro 7 zaměstnanců a tím ovlivní další rodiny a jejich životní štěstí. Při úspěšném vývoji projektu, je možné rozšířit výrobu, spolupracovat s ostatními farmáři v rámci společně vytvořené organizace, zajistit vyšší výnosy a vytvořit pracovní místa pro více lidí. Kvalita vyrobené čokolády je prioritní pro dosažení úspěchu, aby odrážela dobré jméno Ghany a vyvolala v turistech zájem o historii a krásu této země.

Socioekonomická situace je v práci determinována výdaji na zdravotní péči a vzdělání. Z provedené regresní analýzy vyplývá, že není možné prokázat závislost mezi navýšenými příjmy z produkce čokolády a zdravotní péčí. Což znamená, že v případě vyšších příjmů, nebude farmář investovat více do zdravotní péče své rodiny. Uvolní finanční prostředky pouze v případě špatného zdravotního stavu členů rodiny. Vyšší příjmy tedy znamenají pouze určitou formu jistoty v podobě kvalitní zdravotní péče.

V souvislosti se vzděláním, je již možné prokázat závislost. Vypočítaná hodnota 0,9 vymezuje jasný pozitivní vztah mezi příjmy a výdaji na vzdělání. V případě vyšších příjmů, investuje farmář prostředky na financování lepších škol pro své dvě děti, aby jim mohl zajistit lepší budoucnost.

Produkce kvalitní domácí čokolády zajistí vyšší stabilní příjem samotným majitelům farmy i zaměstnancům, kteří budou do procesu výroby čokolády zapojeni. Díky stabilnímu politickému a ekonomickému prostředí a relativní finanční bezpečnosti, je projekt reálný a životaschopný.

6 Doporučení

Výsledky představené v této práci jasně prokazují výhody, které pro farmáře plynou z přidané hodnoty ke kakaovým bobům. V souvislosti s touto problematikou, by vláda měla více podporovat investice do podnikání a vytvořit tak příznivé prostředí pro projekty podobného typu. Díky tomu by se farmáři stali soběstačnějšími a příjmy by jim umožnily žít důstojný život, který by přinesl přínosy i dalším generacím.

Rozvoj podnikání může ovlivnit ostatní farmáře v regionu a podnítit tak vzájemnou spolupráci a dát tak impuls ke vzniku asociace podnikatelů. V rámci dělby práce u jednotlivých aktivit by se výrazně snížily transakční náklady a starosti spojené s podnikáním by tak byly rovnoměrně rozloženy mezi jejich účastníky.

Bylo by vhodné zajistit edukační programy, které by informovaly farmáře o důležitosti přidané hodnoty ke kakaovým bobům a tím by byli schopní lépe a efektivněji využít objem sklizně.

Projekty na bázi podnikatelského plánu jsou ideálním řešením, jelikož farmáři operují s vlastními finančními zdroji, které jsou v každém projektu vnitřní motivací a odhodláním pro úspěch v podnikání.

7 Seznam použité literatury

Knižní publikace

AFOAKWA E. O. *Cocoa production and Processing Technology*. Florida, USA: CRC Press, 2014. 374 s. ISBN 978-1-4665-9824-9

AMOAHA, J. E. K. *Development of consumption, commercial production and marketing*. Accra, Ghana: Jemre Enterprises Limited, 1995. 114 s. ISBN-9988-7600-00

FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 1999. 356 s. ISBN 80-7169-812-1

GUPTA M. R. *Project Management*. Eastern Economy Edition, New Dehli, 2011, 296 s. ISBN 978-81-203-4425-9

HAMARNEH, I. *Geografie turismu*. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. 224s. ISBN 978-80-247-4430-8

KORÁB V., PETERKA J., REZNÁKOVÁ M. *Podnikatelský plán*, Brno: Computer Press, a.s., 2008. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0

MINAŘÍK, B. *Popisná statistika druhá část: Měření závislostí, statistické srovnávání, popis časových řad*. Vyd. 3. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2009. 226 s. ISBN 978-80-7375-152-4

MINIFIE, B. *Chocolate, cocoa, and confectionery*. Vyd. 3. New York: Chapman & Hall, 1989. ISBN 9401179263

QUARMINE, W. *Incentives for smallholders to enhance the production of quality cocoa beans in Ghana: the role of institutions*. Accra, Ghana: University of Ghana, 2013. 165 s. ISBN 978-94-6173-808-0.

SEDLÁČEK, J. *Účetní data v rukou manažera*. Vyd. 1. Brno: Computer Press a.s., 1999. ISBN 80-7226-140-1.

SCHOELLOVÁ H., *Investiční controlling: Jak hodnotit investiční záměry a řídit podnikové investice*. Praha: Grada Publishing a.s. 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-2952-7

SRPOVÁ J., ŘEHOŘ V. *Základy podnikání*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing a.s. 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5

SRPOVÁ J., SVOBODOVÁ I., SKOPAL P., ORLÍK T. *Podnikatelský plán a strategie*. Vyd 1. Grada Publishing, Praha, 2011 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1

VEBER J., SRPOVÁ J: *Podnikání malé a střední firmy* Vyd. 2. Grada Publishing, Praha 2008 305 s. ISBN 978-80-247-2409-6

ZAMAZALOVÁ M. *Marketing obchodní firmy*. Vyd. 1. Grada Publishing a.s. Praha 2009, 240s. ISBN 978-80-247-2049-4

Internetové zdroje

Agricultural Marketing Resource Centre. *What is value-added agriculture?* [online]

2009 [cit. 2015-05-01]. Dostupné z:

http://www.agmrc.org/business_development/getting_prepared/valueadded_agriculture/articles/

ASANTE- POKU, A., ANGELUCCI F., *Analysis of incentives and disincentives for cocoa in Ghana. Technical notes series* [online] 2013. MAFAP, FAO, [cit. 2015-04-24]

Dostupné z:

http://www.fao.org/fileadmin/templates/mafap/documents/technical_notes/GHANA/GHANA_Technical_Note_COCOA_EN_Apr2013.pdf

BANK OF GHANA. *Dail Interest Rates* [online] 2015 [cit. 2015-05-20]. Dostupné z:

http://www.bog.gov.gh/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=255

Business Center. *Živnostenský zákon* [online] 1998-2015 [cit. 2015-05-14] Dostupné z:

<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx>

Businessinfo. *Ghana: ekonomická charakteristika země* [online]. 2012 [cit. 2015-03-26]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/ghana-ekonomicka-charakteristika-zeme-19151.html>

Businessinfo. *Podnikatelský plán a strategie* [online] 2012 [cit. 2015-16-05] Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#>

CAPELLE, J. *Towards a Sustainable Cocoa Chain. Power and responsibilities within the cocoa and chocolate sector.* [online] Oxfam research report, 2009 [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: <http://www.oxfam.org/nz/imgs/whatwedo/fairtrade/OI%20Sustainable%20Cocoa%20Chain.pdf>

Central Intelligence Agency. *The World Factbook: Ghana* [online] 2014 [cit. 2015-03-26]. Dostupné z www: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/gh.html>

DOUSSOU, T. *Cocoa and Cofee Valu Chains in West and Central Africa: Constraints and Options for Revenue-Raising Diversification* [online] Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2009 [cit. 2015-04-21]. Dostupné z: http://www.fao.org/fileadmin/templates/est/AAACP/westafrica/FAO_AAACP_Paper_Series_No_3_1_.pdf

Faostat. *Cocoa beans production quantity, Ghana* [online] 2013 [cit. 2015-05-09]. Dostupné z: <http://faostat.fao.org/site/567/DesktopDefault.aspx?PageID=567#ancor>

FLEMING, K. *Value-Aded Strategies: Taking Agricultural Project to the Next Level* [online] 2005 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: <http://www.ctahr.hawaii.edu/oc/freepubs/pdf/AB-16.pdf>

Ghana Web. *Climate* [online] 1994-2015 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: <http://www.ghanaweb.com/GhanaHomePage/geography/climate.php#>

GOLDENTREEGHANA. *The Cocoa Processing Company* [online] 2010 [cit. 2015-04-24]. Dostupné z: <http://www.goldentreeghana.com/thecompany.html>

CHAMBELIN, J. *Defining smallholder agriculture in Ghana: Who are smallholders, what do they do and how are they linked with markets?* [online] GSSP Background Paper 6. Washington, DC: IFPRI. 2007 [cit. 2015-04-30]. Dostupné z: <http://www.ifpri.org/sites/default/files/publications/gsspwp06.pdf>

Indexmundi. *Ghana GDP- composition by sector* [online] 2014 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: http://www.indexmundi.com/ghana/gdp_composition_by_sector.html

Indexmundi. *Ghana-International tourism* [online] 2012 [cit. 2015-04-09]. Dostupné z: <http://www.indexmundi.com/facts/ghana/international-tourism>

Internal Revenue Service. *Tax incentives* [online] 2006 [cit. 2015-05-18]. Dostupné z: http://www.benakconsult.com/irs2/tax_incentives.php

International Cocoa Organization. *Processing cocoa* [online] 2013 [cit. 2015-04-19]. Dostupné z: <http://www.icco.org/about-cocoa/processing-cocoa.html>

International Cocoa Organization. *What time of year is cocoa harvested?* [online] 2014 [cit. 2015-05-16]. Dostupné z: <http://www.icco.org/faq/58-cocoa-harvesting/131-what-time-of-year-is-cocoa-harvested.html>

Investopedia. *Human Development Index- HDI* [online] 2015 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://www.investopedia.com/terms/h/human-development-index-hdi.asp>

iPodnikatel. *Cenové strategie- jak stanovit cenu produktů* [online] 2011- 2014 [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/cenove-strategie-jak-stanovit-cenu-produktu.html>

Make Chocolate Fair. *Cocoa prices and income of farmers* [online] 2013 [cit. 2015-05-17]. Dostupné z: <http://makechocolatefair.org/issues/cocoa-prices-and-income-farmers-0>

MATTHEWSON, M. *Exploring Value-Added Agriculture* [online] 2007 [cit. 2015-04-23] Dostupné z: <http://smallfarms.oregonstate.edu/sfn/su07valueadded>

Ministerstvo zahraničních věcí ČR: *Ghana*. [online]. 2013 [cit. 2015-05-18]. Dostupné z: http://www.mzv.cz/jnp/cz/encyklopedie_statu/afrika/ghana/

MODERN GHANA. Agriculture [online] 2005-2015 [cit. 2015-05-20]. Dostupné z: http://www.modernghana.com/GhanaHome/ghana/economy.asp?menu_id=6&menu_id_2=0&s=f

MODERN GHANA. *Are the Municipal Solid Waste Management Practices Causing Flooding During the Rainy Season in Accra, Ghana, West Africa* [online] 2009 [cit. 2015-05.16] Dostupné z: <https://www.modernghana.com/news/223779/1/are-the-municipal-solid-waste-management-practices.html>

Nations encyclopedia. *Ghana- Industry* [online] 2015 [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: <http://www.nationsencyclopedia.com/economies/Africa/Ghana-INDUSTRY.html>

Rural Poverty Portal. *Rural poverty in Ghana* [online]. 2012 [cit. 2015-05-01]. Dostupné z: <http://www.ruralpovertyportal.org/country/home/tags/ghana>

SUKHA D. *Value Added Products: Cocoa Research Centre* [online] 2004-2015 [cit. 2015-05-19]. Dostupné z: <https://sta.uwi.edu/cru/valueaddedproducts.asp>

The World Bank. *Agriculture, value added* [online] 2014 [cit. dne 2015-05-09]. Dostupné z www: <http://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS/countries>

Uni Bank. *Loan Calculator* [online] 2015 [cit. 2015-05-20]. Dostupné z: http://www.unibankghana.com/loan_calculator.php

United Nations Development Programme. *Human Development Report 2013: Czech Republic* [online] 2013 [cit. 2015-05-09]. Dostupné z: <http://hdr.undp.org/sites/default/files/Country-Profiles/CZE.pdf>

United Nations Development Programme. *Human Development Report 2013: Ghana* [online] 2013 [cit. 2015-05-09]. Dostupné z: <http://hdr.undp.org/sites/default/files/Country-Profiles/GHA.pdf>

UTZ certified. *How to calculate the cocoa beans equivalent of my UTZ certified purchases* [online] 2012 [cit. 2015-05-20]. Dostupné z: <http://www.utzcertified-trainingcenter.com/ewExternalFiles/EN%20UTZ%20cocoa%20bean%20equivalent%20calculation%202014.pdf>

8 Seznam tabulek

Obr. 1: HDP v paritě kupní síly	12
Obr. 2: Podíl jednotlivých sektorů na HDP	12
Obr. 3: Počet turistických návštěv v Ghaně.....	14
Obr. 4: Příjmy z cestovního ruchu	15
Obr. 5: Vývoj produkce kakaa	17
Obr. 6: Objem dešťových srážek	20
Obr. 7: Průměrná roční teplota.....	20
Obr. 8: Vývoj přidané hodnoty v Ghaně	22
Obr. 9: Současný a potenciální výnos farmáře	42
Obr. 10: Vliv příjmů na zdravotní péči	45

9 Seznam obrázků

Obr. 1: HDP v paritě kupní síly	12
Obr. 2: Podíl jednotlivých sektorů na HDP	12
Obr. 3: Počet turistických návštěv v Ghaně	14
Obr. 4: Příjmy z cestovního ruchu	15
Obr. 5: Vývoj produkce kakaa	17
Obr. 6: Objem dešťových srážek	20
Obr. 7: Průměrná roční teplota.....	20
Obr. 8: Vývoj přidané hodnoty v Ghaně	22
Obr. 9: Současný a potenciální výnos farmáře	42
Obr. 10: Vliv příjmů na zdravotní péči	45

10 Seznam příloh

Příloha č. 1-Administrativní členění Ghany



Zdroj: reportghananews.com (2013)

Příloha č. 2: Konkurenční produkt



Příloha č. 3: Kakaové boby před procesem pražení



Příloha č. 4: Pražené kakaové boby



Příloha č. 5: Hotová čokoláda



Příloha č. 6: Návrh designu balení