

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Podnikatelský projekt

Bc. Lukáš Fořt

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Lukáš Fořt

Hospodářská politika a správa
Podnikání a administrativa

Název práce

Podnikatelský projekt

Název anglicky

Business Project

Cíle práce

Primárním cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského projektu, který se zaměřuje na založení a provoz bio farmy. Dílčími cíli práce jsou:

- zpracování literární rešerše;
- identifikace podnikatelských příležitostí;
- ekonomické zhodnocení navrženého podnikatelského projektu.

Metodika

V rámci zpracování literární rešerše bude využita metoda deskripce a komparace získaných informací. V literární rešerši budou definovány základní pojmy, které se týkají podnikání a možných právních forem podnikání v České republice a detailní postup sestavení podnikatelského plánu, včetně popisu analýz, které je potřebné zpracovat při vytváření podnikatelských projektů.

Další část práce bude zaměřena na tvorbu vlastního podnikatelského projektu bio farmy. V analytické části práce bude využito analýz mikro a makro prostředí pomocí SLEPTE analýzy a Porterova analýza pěti konkurenčních sil a SWOT analýza. V závěru návrhové části práce bude zpracován finanční plán včetně výpočtu návratnosti, rentability investice a výpočtu čisté současné hodnoty.

Doporučený rozsah práce

60- 70 stran

Klíčová slova

Podnikatelský plán, mikro a makro prostředí, SLEPTE analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, SWOT analýza, ekonomické zhodnocení

Doporučené zdroje informací

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing : strategie a trendy*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KAŠÍK, M. – HAVLÍČEK, K. *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2012.

MARTINOVIČOVÁ, D. – KONEČNÝ, M. – VAVŘINA, J. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2034-5.

REŽŇÁKOVÁ, M. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-1835-4.

SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, M. – KISLINGEROVÁ, E. *Podniková ekonomika*. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

SYNEK, M. *Manažerská ekonomika*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-71-2.

VEBER, J. – SRPOVÁ, J. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Předběžný termín obhajoby

2021/22 ZS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Pavel Moulis, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 10. 11. 2021

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 15. 11. 2021

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 16. 03. 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Podnikatelský projekt" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.11.2022

Bc. Lukáš Fořt

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Pavlu Moulisovi, Ph.D., vedoucímu mé diplomové práce za poskytnutí odborných rad, cenné připomínky a metodickou pomoc, které mi pomohly při zpracování zvolené diplomové práce. Také bych rád poděkoval za trpělivost a podporu mé rodiny.

Podnikatelský projekt

Abstrakt

Primárním cílem diplomové práce je zpracování reálného podnikatelského plánu na založení a provoz bio drůbeží farmy pod Brdy, která bude prodávat bio konzumní a násadová slepičí vejce. Dílčím cílem je ekonomické zhodnocení reálnosti, realizovatelnosti a návratnosti investice. V rámci teoretické části práce jsou objasněny základní pojmy, které souvisí s podnikáním, podmínkám pro založení a vznik podniku a legislativním požadavkům. V další části literární rešerše je popsán podnikatelský plán, náležitosti a postup při samotném sestavování. V závěru jsou představeny možnosti financování společnosti a rizika, která se mohou s novým podnikatelským plánem pojit.

Praktická část práce je zaměřena na konkrétní zpracování podnikatelského projektu, detailně popisuje a analyzuje podnikatelské prostředí, obsahuje popis jednotlivých faktorů vnější prostředí v rámci SLEPTE analýzy. Dále je provedena Porterova analýza pěti konkurenčních sil, jejímž cílem bylo zanalyzovat konkurenční prostředí. Následuje marketingový plán, finanční plán a analýza rizik. V závěru je shrnut podnikatelský projekt, zpracované analýzy a získané teoretické poznatky.

Klíčová slova: Podnikatelský plán, mikro a makro prostředí, SLEPTE analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil, SWOT analýza, ekonomické zhodnocení.

Business project

Abstract

The primary goal of the thesis is the preparation of a realistic business plan for the establishment and operation of an organic poultry farm under Brdy, which will sell organic consumption and hatching chicken eggs. A partial goal is the economic assessment of the reality, feasibility and return on investment. As part of the theoretical part of the work, the basic terms related to business, the conditions for establishing and establishing a business and legislative requirement are clarified. In the next part of the literature review, the business plan, the requirements and the procedure for compiling it are described. In the end, the company's financing options and the risks that may be associated with the new business plan are presented.

The practical part of the work is focused on the specific processing of a business project, it describes and analyzes the business environment in detail, it contains a description of individual factors of the external environment as part of the SLEPTE analysis. Furthermore, Porter's analysis of five competitive forces is carried out, the aim of which was to analyze the competitive environment. This is followed by a marketing plan, a financial plan and a risk analysis. The conclusion summarizes the business project, processed analyzes and acquired theoretical knowledge.

Keywords: Business plan, mikro and macro environment, SLEPTE analysis, Porter's analysis of five competitive forces, SWOT analysis, economic evaluation.

Obsah

1	Úvod	12
2	Cíle práce a metodika	13
2.1	Cíl práce	13
2.2	Metodika	13
3	Literární rešerše	15
3.1	Definice základních pojmů	15
3.1.1	Podnikání a podnikatel	15
3.1.2	Podnik	16
3.1.3	Rozdělení podniků podle právní formy	17
3.1.4	Volba právní formy podnikání	18
3.1.4.1	Podnikání fyzických osob	19
3.1.4.2	Podnikání právnických osob	20
3.2	Majetek a finanční zdroje podniku	21
3.2.1	Dlouhodobý majetek	22
3.2.2	Oběžný majetek	24
3.2.3	Finanční zdroje podniku	25
3.2.4	Vlastní a cizí zdroje podnikání	25
3.3	Podnikatelský plán	28
3.3.1	Účel podnikatelského plánu	28
3.3.2	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu	29
3.3.3	Struktura podnikatelského plánu	30
3.3.3.1	Shrnutí	30
3.3.3.2	Popis podnikatelského záměru	30
3.3.3.3	Popis produktu (výrobky, služby nebo řešení)	31
3.3.3.4	Okolí firmy	31

3.3.3.5	Analýza makroprostředí	31
3.3.3.6	Analýza mikroprostředí.....	35
3.3.3.7	Analýza vnějšího a vnitřního prostředí	38
3.3.3.8	Informace o firmě.....	39
3.3.3.9	Klíčové osobnosti	40
3.3.3.10	Marketing a prodej	40
3.3.3.11	Výroba, provozní činnosti	43
3.3.3.12	Finanční plán	43
3.3.3.13	Projektový plán.....	45
3.3.3.14	Analýza rizik	45
3.3.3.15	Příloha	46
4	Drůbeží farma pod Brdy	47
4.1	Titulní list.....	47
4.2	Shrnutí	48
4.3	Popis podnikatelského záměru	48
4.4	Popis produktu	50
4.5	Cíle podniku.....	51
4.6	Analýza prostředí	51
4.6.1	Analýza makroprostředí.....	52
4.6.2	Analýza mikroprostředí.....	58
4.6.3	Závěr analytické části s využitím analýzy SWOT	61
4.7	Informace o firmě.....	64
4.8	Klíčové osobnosti.....	64
4.9	Marketing a prodej	65
4.9.1	Produkt.....	65
4.9.2	Cena	65

4.9.3	Propagace	66
4.9.3.1	Rozpočet propagace	67
4.9.4	Distribuce	67
4.9.5	Shrnutí marketingové a prodejní strategie	68
4.10	Technické a technologické řešení chovu	68
4.11	Finanční plán	70
4.11.1	Zakladatelský rozpočet	70
4.11.2	Zahajovací rozvaha	71
4.11.3	Vlastní kapitál	72
4.11.4	Cizí kapitál	72
4.11.5	Odhad výnosů	73
4.11.6	Odhad nákladů	74
4.11.7	Výkaz zisku a ztrát	75
4.12	Ekonomické zhodnocení projektu	76
4.12.1	Bod zvratu	77
4.12.2	Předpokládaná doba návratnosti investice	77
4.12.3	Rentabilita	78
4.13	Projektový plán	78
4.14	Analýza rizik	79
4.14.1	Nedostatek zákazníků	79
4.14.2	Nová konkurence	80
4.14.3	Nedostatečný finanční kapitál	80
4.14.4	Růst cen vstupů	81
5	Závěr	82
6	Bibliografie	84
7	Přílohy	86

Seznam obrázků

Obrázek 1 Logo podniku.....	47
Obrázek 2 Poloha Drůbeží farmy pod Brdy.....	49
Obrázek 3 Vývoje průměrné hrubé měsíční mzdy v České republice.....	56
Obrázek 4 Mapy drůbežích farem v České republice.....	61
Obrázek 5 Technické řešení prostoru chovu.....	70

Seznam grafů

Graf 2 Průměrná roční míra inflace.....	55
Graf 3 Průměrná roční míra nezaměstnanosti.....	57

Seznam tabulek

Tabulka 1 SWOT analýza.....	62
Tabulka 2 Náklady na 1 ks konzumního vejce.....	65
Tabulka 3 Roční náklady na krmivo a podestýlku.....	66
Tabulka 4 Zakladatelský rozpočet.....	71
Tabulka 5 Zahajovací rozvaha k 1.1.2024.....	72
Tabulka 6 Splátkových kalendář v jednotlivých letech.....	73
Tabulka 7 Odhadované varianty výnosů.....	74
Tabulka 8 Odhadované nákladů.....	75
Tabulka 9 Výkaz zisku a ztrát – jednotlivé varianty.....	76
Tabulka 10 Proměnné pro výpočet bodu zvratu.....	77
Tabulka 11 Harmonogram činností.....	79

1 Úvod

Většinu lidí někdy během života napadla myšlenka, že by se chtěl stát sám sobě šéfem a organizovat si čas tak, jak mu vyhovuje. Avšak málo lidí má dostatek odvahy, aby svůj podnikatelský nápad skutečně zrealizoval a založil si vlastní podnik. Mnoho lidí odradí obavy z možného neúspěchu. Od nápadu k založení úspěšného podnikání vede dlouhá cesta. K tomu, aby se podnikatelský nápad stal úspěšným potřebuje budoucí podnikatel nejen velkou dávku štěstí, odhodlání a odvahy, ale také aby potenciální podnikatel disponoval určitými schopnosti, dovednostmi a znalostmi. V případě, že se člověk opravdu rozhodne zrealizovat svůj podnikatelský nápad je k jeho úspěšnosti velmi důležité zpracovat kvalitní podnikatelský plán. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán slouží budoucímu podnikateli jako návod nejen pro založení podniku, ale i pro následující roky po založení. Správně sestavený podnikatelský plán slouží jako základní stavební kámen pro každé podnikání.

V této diplomové práci je zpracovaný podnikatelský plán na založení a provoz bio Drůbeží farmy pod Brdy. Farma bude zaměřena na prodej bio konzumních a násadových slepičích vajec. A proč zrovna bio drůbeží farma? V současné době mnoho lidí hledá zdravější, chemicky neošetřované výrobky, které splňují bio kvalitu. Lidé chtějí žít zdravěji a vejce představují výborný zdroj bílkovin, a hlavně zdravých tuků. Pro zdravého jedince nepředstavuje konzumace vajec v rozumné míře žádné zdravotní riziko, naopak má mnoho benefitů. Z těchto důvodů jsem se rozhodl založit bio farmu, protože si myslím, že nabídka bio vajec není v obchodech příliš velká. Proto jsem se rozhodl sestavit podnikatelský plán, který může v budoucnu sloužit i jako pomůcka pro založení vlastního chovu a podnikání.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části. První část je teoretická a věnuje se problematice sestavení podnikatelského plánu. V této části práce je popsána struktura a obsah jednotlivých částí podnikatelského plánu. Jsou zde popsány i analýzy a nástroje pro ekonomické zhodnocení podnikatelského záměru. V praktické části jsou aplikovány teoretické znalosti získané z literární rešerše na konkrétní podnikatelský plán. Hlavní částí je ekonomické zhodnocení reálnosti navrhovaného projektu.

2 Cíle práce a metodika

2.1 Cíl práce

Primárním cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského projektu zaměřeného na založení a provoz bio farmy. Dílčí cíle práce jsou zpracování literární rešerše, identifikace podnikatelských příležitostí a ekonomické zhodnocení navrženého podnikatelského projektu.

2.2 Metodika

Diplomová práce je metodicky rozdělena na dvě části, první je literární rešerše a na ní navazuje vlastní podnikatelský plán.

V rámci zpracování literární rešerše je využívána metoda deskripce a komparace získaných kvalitativních informací potřebných k pochopení důležitosti a významu podnikání a identifikaci vhodných příležitostí. Prostřednictvím literární rešerše jsou definovány základní pojmy, které s podnikáním souvisí a možných právních forem podnikání v České republice. Následuje část popisující obecné metodické postupy nezbytné pro zpracování podnikatelského projektu a analýzám, jež jsou využívány pro poznání vnějšího a vnitřního prostředí. Na závěr literární rešerše jsou popsány metody hodnocení podnikatelských projektů.

V rámci praktické části je zpracován vlastní podnikatelský projekt na založení a provoz bio farmy. Praktická část je rozdělena do několika kapitol na sebe navazujících. Je provedena detailní analýza podnikatelského prostředí, do kterého chce podnikatel vstoupit. Analýza vnějšího prostředí je zpracována pomocí SLEPTE analýzy v rámci, níž jsou popsány jednotlivé faktory, které mají vliv na podnik z vnějšího okolí. Pro zpracování této analýzy byly využívány různá statistická data z Českého statistického úřadu. Dále je zpracována Porterova analýza pěti konkurenčních sil, kde je zhodnoceno konkurenčních prostředí. Na závěr analytické části je zpracována SWOT analýza shrnující získané informace z předchozích analýz o příležitostech, hrozbách na trhu a definuje silné a slabé stránky nově zakládaného podniku.

V další části je sestaven marketingový plán, finanční plán, ekonomické zhodnocení navrhovaného projektu a analýza rizik. Při vytváření finančního plánu byl sestaven zakladatelský rozpočet, zahajovací rozvaha a výkaz zisku a ztrát. Ekonomické zhodnocení projektu bylo provedeno pomocí výpočtu bodu zvratu, předpokládané době návratnosti investice a rentabilitě.

V závěru je zpracováno celkové shrnutí projektu, zpracovaných analýz a získaných teoretických poznatků.

3 Literární rešerše

Následující podkapitoly se zabývají vymezením základních pojmů, analýz a metod, jenž souvisí s podnikáním a podnikatelským plánem a jsou potřebné k pochopení problematiky v oboru podnikání a ke zpracování diplomové práce. Dále je charakterizován podnikatelský plán, jeho struktura a obsah a v závěru využívané metody a analýzy.

3.1 Definice základních pojmů

Pro správné zpracování podnikatelského plánu je důležité definovat základní pojmy podnikání, podnikatel a podnik. Základními právními předpisy, které upravují podnikání v České republice jsou:

- zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), ve znění pozdějších předpisů;
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. (1)

3.1.1 Podnikání a podnikatel

Podnikání představuje samostatnou, soustavnou, udržitelnou, dlouhodobou výdělečnou činnost na vlastní odpovědnost, usilující o zhodnocování vlastníky investovaného kapitálu k dosažení zisku a maximalizaci tržní hodnoty podniku konkurenceschopným uspokojováním potřeb zákazníků, zaměstnanců a dalších zájmových skupin v měnícím se globálním prostředí. (2)

Podnikání zahrnuje hledání, objevování a zužitkování podnikatelských příležitostí k zaplňování mezer na trhu. Podnikání je nástrojem k uspokojování vlastních potřeb prostřednictvím uspokojování cizích potřeb. Podnikavost je schopnost, umění a motivace nacházet, vytvářet a využívat příležitosti pro zabezpečení předpokládané či plánované prosperity podniku. Podnikání znázorňuje skutečnou realizaci podnikavosti. (3)

Podnikatel prezentuje zásadní faktor pro hospodářský rozvoj. Pro to, aby činnost podnikatele byla úspěšná je důležitá vysoká kvalifikace, odbornost, informovanost a systematické cílevědomé úsilí. Podnikatel je člověk s charakteristickými osobnostními rysy a vlastnostmi, ke kterým se doplňuje schopnost řídit a být vůdčí osobností. Podnikatel je odpovědný za rozhodnutí týkajících se předmětu podnikání, proč a jaké výrobky pro koho vyrábět, na jakém trhu působit, kolik, jakých výrobků vyrábět, s jakými zdroji a s jakým jejich rozdělením podnikat a jak podnikat. (1)

Bariéry podnikání jsou faktory, které mají vliv na skutečnost, že člověk ať už sám nebo v rámci skupiny nechce, neumí nebo nemůže podnikat. Bariéry podnikání je možné rozdělit podle toho, jestli jsou způsobeny endogenními nebo exogenními příčinami. Mezi endogenní příčiny řadíme např. averzi k podnikatelské činnosti, kterou je možné přisoudit nedostatečné motivaci, obavě z rizik podnikání nebo s osobnostními vlastnostmi jedince. K endogenním příčinám vzniku bariér podnikání můžeme také zařadit nedostatečné předpoklady pro podnikatelskou činnost. Nedostatečné předpoklady k podnikání je možné přisoudit předmětu podnikání, schopnostem identifikovat, vyhodnotit a reflektovat příležitosti, nedostatek předpokladů pro výkon role podnikatele. Další možné endogenní příčiny mohou být neschopnost jedince jednat s lidmi, disponovat zdroji, majetkem a chybějící podporou vnitřního okolí. (2)

Mezi exogenní příčiny vzniku bariér je možné zařadit aspekty, které souvisí s minulým, současným a očekávaným stavem složek vnějšího okolí jedince, jako je právní a ekonomické prostředí. Zmíněná prostředí omezeně ovlivňují zejména předpoklady pro vznik právního rámce podnikatelských aktivit a perspektivy jejich udržitelnosti a rozvoje. Významným exogenním činitelem je také stav a perspektiva rozvoje podnikatelské infrastruktury v rámci zájmových území v souvislosti s výkonem podnikatelské činnosti. Opomíjeným aspektem v souvislosti se vznikem bariér podnikání je také např. sentiment veřejnosti vzhledem ke konkrétní podnikatelské činnosti. (2)

3.1.2 Podnik

Podnik představuje instituci vytvořenou k podnikatelské činnosti. Definice podniku je vymezená Evropskou komisí v nařízení č. 651/2014, kde se podnikem rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnosti, bez ohledu na jeho právní formu. Mezi tyto

subjekty patří hlavně osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky provozující řemeslné nebo jiné činnosti a obchodní sdružení nebo sdružení, které opakovaně vykonávají hospodářskou činnost. (4)

V českých právních předpisech není pojem podnik specificky vymezen. Občanský zákoník pro oblast podnikání vymezuje pojmy jako je obchodní závod (§ 502) a rodinný závod (§ 700).

Podle občanského zákoníku je **obchodní závod** definován jako organizovaný soubor jmění (tj. majetku a dluhů), který podnikatel vytvořil a z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že obchodní závod je tvořen vším, co běžně slouží k jeho provozu, a zároveň je vymezen jako hromadná věc. (3)

Rodinný závod je v občanském zákoníku vymezen jako subjekt, ve kterém společně pracují manželé nebo alespoň s jedním z manželů i jejich příbuzní až do třetího stupně nebo osoby s manžely sešvagřené až do druhého stupně a je ve vlastnictví některé z těchto osob. Na příbuzné, kteří trvale pracují pro rodinu nebo pro rodinný závod, se hledí zpravidla jako na členy rodiny zúčastněné na provozu rodinného závodu. (4)

3.1.3 Rozdělení podniků podle právní formy

Potencionální podnikatel musí v konkrétní situaci, ve které se nachází dobře zvážit jednotlivé přednosti a nedostatky jednotlivých právních forem podnikání, jenž si může zvolit pro efektivní fungování zvoleného podnikatelského záměru ve stále se měnících podmínkách. Při volbě právní formy musí podnikatel učinit obvykle určité kompromisy. Podle právní formy je možné podniky rozdělit na podniky jednotlivce (nejčastěji živnosti nebo podniky jednotlivců podnikajících na základě zvláštních právních předpisů), obchodní korporace (obchodní společnosti a družstva) a státní podniky. (4)

Jako podnik jednotlivce je možné označit osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění a osoby podnikající podle zvláštních právních předpisů. Podle Živnostenského zákona je v § 2 charakterizována živnost jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem o živnostenském podnikání. (3)

Obchodními korporacemi jsou označovány obchodní společnosti a družstva. Do kategorie společností řadíme veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, evropské společnosti a evropské hospodářské zájmové sdružení. Do právní formy družstva řadíme družstva a evropské družstevní společnosti. (2)

Obchodní společnost je tvořena sdružením osob, které mají mezi sebou smluvní dohodu. Společenskou smlouvou zakládají společníci nový právní subjekt, jenž okamžikem zápisu do veřejného rejstříku získává práva a povinnosti a je na společnících nezávislý. Obchodní společnosti představují právnické osoby založené za účelem podnikání. Zákon o obchodních korporacích rozděluje osobní obchodní společnosti a kapitálové obchodní společnosti. Osobní obchodní společnosti jsou rozděleny na veřejné obchodní společnosti a komanditní společnosti. Kapitálové obchodní společnosti jsou dále rozděleny na společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti. (1)

Státní podniky zakládá stát. Jménem státu vykonávají funkci zakladatelů jednotlivá ministerstva, do jejichž působnosti patří předměty podnikání jednotlivých podniků. Státní podniky jsou zakládány za účelem uspokojování významných celospolečenských, strategických nebo veřejně prospěšných zájmů. Státní podniky neručí za závazky státu a stát neručí za závazky podniku. Státní podnik je možné založit jen na základě předchozího souhlasu vlády. Vnitřní organizace podniku a organizace vnitřního řízení je plně v kompetenci státního podniku a podnik může určit, které vnitřní organizační jednotky budou zapsány do obchodního rejstříku jako tzv. odštěpné závody. (3)

3.1.4 Volba právní formy podnikání

V době, než se podnikatel rozhodne zahájit podnikatelskou aktivitu, je nezbytné, aby si zvolil vhodný typ právní formy svého podniku. Volba právní formy podnikání je významné rozhodnutí. Rozhodnutí o právní formě není nezvratné. Pokud se podnikatel časem rozhodne, že chce vybraný druh právní formy změnit tak může. Tato změna s sebou přináší komplikace a náklady. (3)

3.1.4.1 Podnikání fyzických osob

S podnikáním fyzických osob je spjat pojem „osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)“. Tento pojem je používán v českých zákonech o dani z příjmů, v zákonech o sociálním zabezpečení a zdravotním pojištění pro fyzickou osobu, která má příjmy z podnikání nebo jiné samostatné výdělečné činnosti. Typická OSVČ je například živnostník, samostatný zemědělec, samostatně výdělečný umělec, soudní znalec atd. (3)

Fyzická osoba, která se rozhodne podnikat musí získat živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Nejprve si podnikatel musí zjistit do jaké skupiny živností patří činnost, kterou se rozhodl vykonávat. Podle požadavků na odbornou způsobilost můžeme živnosti rozdělit na: (4)

Ohlašovací živnosti. Ty vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení. Tento typ živností je osvědčen výpisem ze živnostenského rejstříku. Ohlašovací živnosti dále dělíme na:

- Řemeslné živnosti pro jejichž získání a provozování je podmínkou mít výuční list, nebo maturitní zkoušku v oboru, případně diplom v oboru a pokud nemá podnikatel požadované vzdělání musí prokázat šestiletou praxi v oboru. Mezi tyto živnosti patří například řeznictví, zednictví, klempířství a oprava karoserií, hostinská činnost, montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení atd. (1)
- Vázané živnosti pro jejichž získání a provozování je podmínkou prokázání odborné způsobilosti definované v příloze živnostenského zákona. K vázaným živnostem patří například masérské služby, vedení účetnictví, provádění staveb, jejich změn a odstraňování, provozování autoškoly atd.
- Volná živnost pro jejíž získání oprávnění a provozování nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost. Tato živnost má název „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona“. Podnikatel si může rozsah této živnosti určit na základě výběru ze seznamu 80 činností, které se rozhodne provozovat. Mezi volné živnosti patří například velkoobchod a maloobchod, zpros (3)tředkování obchodu a služeb, ubytovací služby, fotografické služby atd.

Další formou jsou koncesované živnosti, které vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Tyto živnosti jsou také osvědčené výpisem ze živnostenského rejstříku. Mimo splnění odborné způsobilosti je další podmínkou k získání této živnosti (koncese) i kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Mezi tyto živnosti patří například provozování pohřební služby, provozování cestovní kanceláře, silniční motorová doprava, taxislužba atd. (2)

Podnikatel si musí ověřit, jestli splňuje podmínky pro získání živnostenského oprávnění, které jsou stanoveny živnostenským zákonem. Tyto podmínky dělíme na:

Všeobecné podmínky:

- minimální věk 18 let;
- způsobilost k právním úkonům;
- bezúhonnost.

Zvláštní podmínky:

- odborná a jiná způsobilost, je-li vyžadovaná živnostíí. (4)

3.1.4.2 Podnikání právnických osob

Podnikatel má možnost zvolit, že bude podnikat jako právnická osoba. Jestliže podnikatel zvolí tuto možnost musí počítat s tím, že zahájení podnikatelské činnosti bude administrativně náročnější a v mnoha případech bude potřeba vložit při zakládání společnosti i vyšší základní kapitál. Všechny typy právnických osob musí být zapsané do obchodního rejstříku. (3)

Obchodní zákoník vymezuje následující právnické osoby:

Osobní společnosti, kde je předpokládána osobní účast podnikatele na řízení společnosti a obvykle neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Mezi tyto společnosti patří:

- veřejná obchodní společnost, zkratka veř. obch. spol. nebo v.o.s.;
- komanditní společnost, zkratka kom. spol. nebo k.s.

Kapitálové společnosti, kde společníci (zakladatelé) mají pouze povinnost vložit vklad a jejich ručení za závazky společnosti je omezené, nebo žádné. Kapitálové společnosti jsou:

- společnost s ručením omezeným, zkratka spol. s r.o. nebo s.r.o.;
- akciová společnost, zkratka akc. spol. nebo a.s.

Družstva představují méně častou právní formu podnikatelské činnosti.

Pro každou jednotlivou právní formu platí legislativní požadavky, které by měl každý podnikatel před zahájením podnikatelské činnosti znát. (2)

3.2 Majetek a finanční zdroje podniku

Pro úspěch podnikatele a jeho stanovených cílů je nezbytné, aby měl k dispozici nejen kvalifikovaný personál, ale i potřebný majetek – budovy, stavby, výrobní zařízení, suroviny a materiál, peněžní prostředky atd. Každá jednotlivá složka majetku podniku je financována konkrétním finančním zdrojem. Úspěch každého podnikatele je závislý na vlivech mnoha faktorů, mezi než patří také majetkově-finanční stabilita představující schopnost podniku vytvářet a trvale udržovat ideální poměr mezi jednotlivými složkami majetku a příslušnými finančními zdroji. (5)

Majetek podniku neboli aktiva znamenají věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které vlastní podnikatel a slouží k řízení podniku nebo vzhledem ke své povaze mají k tomuto účelu sloužit. Pasiva podniku (vlastní kapitál a cizí zdroje) slouží k finančnímu krytí aktiv.

Aktiva představují jednotlivé složky majetku společnosti a je od nich očekáván budoucí ekonomický přínos. Je očekáváno jejich efektivní využívání a zhodnocování, aby podnik dosahoval zisku. Aktiva by měl vždy plně kontrolovat podnik a předpoklad budoucího ekonomického přínosu musí být spolehlivě průkazný. (6)

Majetek podniku je možné rozdělit z věcného hlediska na majetek hmotný (budovy, stroje, zásoby), majetek v peněžní podobě (peněžní prostředky v hotovosti, peněžní ekvivalenty) a majetek v podobě práv (patenty, autorská práva, pohledávky).

Základní rozdělení majetku je podle doby jeho použitelnosti nebo rychlost a náročnost jeho přeměny na peněžní prostředky, aby mohl podnik hradit své závazky. Z tohoto důvodu podnik člení aktiva podle likvidnosti, tedy podle toho, jak rychle je může podnik přeměnit v hotovost podle jednotlivých složek majetku na dlouhodobý majetek a oběžný majetek. Majetek se v České republice dělí na dlouhodobý a oběžný podle doby použitelnosti, u dlouhodobého musí být splněna podmínka doby použitelnosti delší než jeden rok. Majetek podniku představují i tzv. přechodná aktiva, ve kterých jsou zahrnuty náklady příštích období jako následek spotřeby peněz a dalších složek majetku, k nimž došlo v běžném období, ale spotřeba je vázána k výnosům v následujícím období. Jako příklad je možné uvést náklady na vývoj nových výrobků. Dále jsou v přechodných aktivech zahrnuty i příjmy příštích období v situaci tržně realizované produkce, ve chvíli, kdy nebyla vyúčtována za účelem inkasa smluvní ceny. (2)

Podrobná struktura aktiv podniku je zachycena v majetkové struktuře. Ta představuje podíly jednotlivých částí majetku na celkovém majetku a je dána odvětvím a typem podniku, rozhodováním o pořízení dlouhodobého majetku, úsilím o využití majetku nebo finanční politikou podniku. (5)

3.2.1 Dlouhodobý majetek

Dlouhodobý majetek podniky využívají delší dobu, než je jeden rok a většinou není pořizován za účelem dalšího prodeje. Charakteristické rysy dlouhodobého majetku tedy jsou, že majetek je stálý (nemění svou věcnou podobu a podstatu), dlouhodobý (doba použitelnosti nebo vlastnění je delší než jeden rok), postupně je spotřebováván a opotřebováván (majetek postupně převádí svou hodnotu do nákladů v podobě odpisů) a má stanovenou výši ceny, resp. limit ceny (výše ocenění je určena účetní jednotkou). (2)

Dlouhodobý majetek je možné rozdělit na dlouhodobý hmotný majetek (hmotná aktiva), dlouhodobý nehmotný majetek (nehmotná aktiva) a dlouhodobý finanční majetek (finanční aktiva).

V praxi se můžeme setkat s následujícím rozdělením dlouhodobého hmotného majetku:

- movitý majetek (movité věci), který je možné přemísťovat a jehož ocenění je vyšší než podnikem určený limit (např. stroje, výrobní zařízení, dopravní prostředky);
- nemovitý majetek je pevně spojen se zemí (pozemky, budovy, stavby);
- pěstitelské celky trvalých porostů, jejichž doba plodnosti je delší než 3 roky (např. ovocné sady, vinice, chmelnice);
- zvířata základního stáda a tažná zvířata, za něž mohou podniky považovat plemenná zvířata (např. kategorie skotu, koní, ovcí, prasat) u kterých není brán zřetel na výši ocenění a na základě rozhodnutí podniku se jedná o zvířata jiných hospodářsky využívaných chovů (např. daňci, mufloni, pštrosi), součástí jsou také dostihoví nebo tažní koně. (3)

Dlouhodobý nehmotný majetek můžeme charakterizovat jako za úplaty získaná určitá oprávnění, mezi které můžeme zařadit např. patenty, licence, autorská práva, software, know-how. Ocenění nehmotných aktiv je stanoveno v zákoně o daních z příjmů na hranici vyšší než 60 000 Kč. Mezi nehmotná aktiva patří i goodwill, jenž představuje dobrou pověst podniku spjatou s obchodním jménem podniku a má relativně velký vliv na tržní cenu podniku při fúzi nebo při jeho prodeji. (5)

Do třetí kategorie dlouhodobých aktiv patří dlouhodobý finanční majetek tvořený majetkem a je financován ze zdrojů, které podnik nemá v plánu v období několika let využít pro svůj rozvoj. Do kategorie dlouhodobého finančního majetku můžeme zařadit následující majetek:

- finanční účasti podniku (podíly) v jiných podnicích (např. nákupem jejich akcií);
- dluhové cenné papíry (dluhopisy), jedná se hlavně např. o státní dluhopisy, obligace, vkladové listy, hypoteční zástavní listy nebo o dlouhodobé směnky;
- dlouhodobé (termínované) vklady nebo půjčky poskytnuté podnikem jiným ekonomickým subjektům s dobou splatnosti delší než 1 rok;
- ostatní dlouhodobý finanční majetek, jako je např. majetek pronajatý v rámci smlouvy o nájmu podniku a dlouhodobé termínované vklady na bankovních účtech. (5)

3.2.2 Oběžný majetek

Oběžný majetek představuje pro podnik svou povahou krátkodobý majetek podniku a obecně je předpokládáno, že ho podnik bude používat kratší dobu, než je 1 rok. Podniky vlastní oběžný majetek v mnoha různých formách, jak ve věcné podobě, tak i v peněžní podobě.

Podle vyhlášky č. 500/2002 Sb. v platném znění, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o účetnictví, je stanovena věcná podoba oběžného majetku:

- materiál (suroviny jako základní materiál pro výrobní proces, pomocné a provozovací látky, náhradní díly, obaly a obalové materiály s cenou nižší než 40 tis. Kč a s dobou použitelnosti kratší než jeden rok, další movité věci a jejich soubory účetně evidované jako zásoby, tj. např. pohonné hmoty, drobný hmotný majetek s cenou nižší než 40 tis. Kč a s dobou použitelnosti delší než 1 rok);
- nedokončená výroba (produkty prošlé zpracováním v jednom nebo ve více výrobních stupních a nejsou zcela dokončeny);
- polotovary vlastní výroby (produkty, které jsou samy o sobě dokončeny, ale ještě nejsou finálním výrobkem);
- hotové výrobky (předměty dokončené a určené k prodeji);
- zvířata (nakoupená i zvířata z vlastní produkce, tj. mladá a ostatní zvířata, resp. jejich skupiny zahrnující jatečná zvířata nevykazovaná účetně jako dlouhodobý hmotný majetek podniku);
- zboží (nakoupené předměty za účelem prodeje v nezměněném stavu). (4)

Oběžný majetek může mít i peněžní podobu tvořenou peněžními prostředky v pokladně (zahrnuje i ceniny, jako např. poštovní známky, kolky, stravovací poukázky), na bankovních účtech a pohledávkami. Součástí oběžného majetku podniku je i krátkodobý finanční majetek, který obsahuje podle vyhlášky č. 500/2002 Sb. v platném znění:

- cenné papíry určené k obchodování v časovém horizontu max. 1 roku;
- dluhové cenné papíry se splatností do 1 roku (např. depozitní certifikáty a směnky, státní pokladniční poukázky) nakoupené jako finanční instrument

s cílem vyššího zhodnocení volných peněžních prostředků oproti výnosům z běžných bankovních vkladů a obdobných instrumentů;

- ostatní krátkodobé cenné papíry, podíly a opční listy (vlastní akcie a obchodní podíly, vlastní dluhopisy). (4)

Pohledávky v podobě krátkodobého oběžného majetku vznikají při obchodním styku s odběrateli, a to jako částky dosud neuhrazených faktur za dodání majetku, výrobků, zboží nebo služeb a současně v podniku vznikají výnosy (tržby). Pohledávky v podniku mohou vzniknout také v obchodním styku s dodavateli při placení předem nebo při poskytnutí zálohy na dodávky výrobků, zboží nebo služeb. Mezi pohledávky řadíme také pohledávky za zaměstnanci v podobě poskytnutých záloh cestovních výdajů nebo vůči společníkům při poskytování půjčky. (5)

3.2.3 Finanční zdroje podniku

Primárním zdrojem pro financování podniku jsou vlastní zdroje, které podnikatel vkládá do podnikání. Tím, že podnikatel investuje vlastní zdroje dává najevo svou víru o životaschopnosti svého podnikatelského záměru a o schopnosti nalézt metody jeho realizování. V případě, že by podnikatel nevložit vlastní zdroje do podnikání, nemůže očekávat, že ho při realizaci podnikatelského záměru budou podporovat další osoby, buď formou vkladu nebo půjčky. V první fázi podnikání může podnikatel předpokládat jenom podporu osob nebo subjektů, které podnikatele osobně znají, jsou si jistí jeho schopnostmi a morálními vlastnostmi. V této fázi může podnikatel jen těžko počítat s podporou podnikatelských subjektů věnujících se profesionálně investování disponibilního kapitálu. Zásadním důvodem je požadavek investorů na záruku vrácení a zhodnocení investovaného kapitálu vycházející z podstaty jejich podnikání. Dostatečnou zárukou je obvykle dokázání dobrých výsledků dosahovaných v minulosti, hodnota vlastněného majetku, ale i perspektivní výhled dalšího rozvoje podnikání. (7)

3.2.4 Vlastní a cizí zdroje podnikání

Na jednotlivé zdroje podnikání můžeme nahlížet z několika hledisek. Výchozí členění je na vlastní a cizí zdroje financování, které je dáno právním postavením poskytovatele kapitálu. Reflektuje i účetní vykazování disponibilních zdrojů financování

v rozvaze a je v mnoha směrech při uvažování o struktuře financování považováno za dostatečné.

Do kategorie vlastních zdrojů patří vklad podnikatele, dary, dotace (v případě splnění podmínek poskytovatele dotace), vklad profesionálních investorů, emise akcií, které mají vlastnost dodatečného vkladu do podniku a jsou označeny jako externí vlastní zdroje financování. (7)

Vlastník podílu na vlastním kapitálu je spoluvlastníkem podniku. Z tohoto titulu mu vyplývají určitá práva určená legislativně (obchodním zákoníkem), eventuálně doplněna smluvně. Jedná se hlavně o:

- právo majitele podílet se na řízení společnosti, obvykle formou hlasovacího práva na valné hromadě při přijímání zásadních rozhodnutí;
- právo majitele na podíl na vytvořeném zisku vypláceného na základě rozhodnutí valné hromady ze zisku po zdanění a může se měnit v závislosti na výši vytvořeného zisku;
- právo majitele na podíl na likvidačním zůstatku (po uspokojení pohledávek věřitelů). (4)

Zároveň nemá majitel nárok na splacení investovaného kapitálu (jestliže není ve smlouvě určeno jinak) a neručí za závazky společnosti v případě, že má již splacený svůj upsaný vklad na základním kapitálu.

Vlastnosti vlastních zdrojů mají i interně vytvořené zdroje financování, mezi něž patří nerozdělený zisk minulých let, zisk běžného období, fondy tvořené ze zisku, odpisy a rezervy. Podnikem generovaný zisk přísluší vlastníkům, kteří vložili kapitál do podnikání, obvykle v poměru, kterým se podílejí na základním kapitálu. Tento postup platí v případě, že práva vlastníků nejsou stanovami společnosti nebo smluvně upravena jinak. (7)

V situaci financování podniku cizími zdroji jsou poskytovatelé zdrojů financování v pozici věřitele a pro podnikatele má získaný kapitál charakter dluhu. Cizí zdroje financování představují externí zdroje financování a podnik má možnost s nimi disponovat pouze po omezenou, předem známou dobu. Tzv. dluhové financování má následující charakteristické rysy:

- Věřitelům přísluší za poskytnutí finančních zdrojů odměna v podobě úroku z výše nesplaceného dluhu; výše těchto úroků je upravená smluvně.
- Věřitel nemá odpovědnost za podnikatelské riziko (neručí za závazky podniku a nepodílí se na úhradě ztráty), nezíská právo podílet se na řízení podniku a obvykle vyžaduje postupné splácení (umořování) dluhu. Účelem je snaha o eliminaci rizika neschopnosti podniku splácet své závazky.
- Podnik má povinnost nejpozději na konci doby splatnosti dluh vrátit věřiteli.

(5)

K cizím zdrojům financování řadíme bankovní úvěry, obchodní úvěry, dluhopisy, finanční a provozní leasing, faktoring a forfaiting, formy hybridního financování, kdy je poskytovatel kapitálu v pozici věřitele.

Obchodní úvěr nemá typické vlastnosti cizího zdroje. Tento úvěr je poskytován ve věcné podobě mezi jednotlivými podniky na základě odběratelsko-dodavatelských vztahů. Vzniká z důvodu časového nesouladu mezi převzetím výrobků nebo služeb a úhradou za ně. U odběratele je nesoulad evidován jako závazek z obchodního styku a u dodavatele jako pohledávka z obchodního styku. Dodavatel obchodní úvěr poskytuje z důvodu zvýšení prodeje, jeho výsledkem je zvýšení tržeb. Obchodní úvěr je považován za jeden z nástrojů na podporu prodeje a konkurenčního boje. Odběratelé si díky němu mohou nakoupit produkty nebo služby i v situaci, kdy nedisponují dostatečnými likvidními prostředky. Tyto úvěry představují bezplatný zdroj financování, protože nejsou přímo úročeny. Proto z důvodů výše zmíněných vlastností neodpovídají obchodní úvěry charakteristice zdrojů financování. Dodavatel většinou cenu úvěru zahrne do nabídkové ceny. V situaci, kdy odběratel uhradí dodávku ihned, tedy dříve, než je běžná doba splatnosti, měl by mu dodavatel poskytnout slevu z prodejní ceny tzv. skonto za zkrácení doby splatnosti obchodního úvěru. Je tedy z výše uvedeného důvodu možné označit jako cenu obchodního úvěru skonto, kterým je snížena tržba. Dodavatel se poskytnutím obchodního úvěru vystavuje riziku věřitele, jenž tkví v riziku neuhrazení dluhu, případně opožděné úhrady. V těchto případech bývá využívána možnost tzv. platebně-zajišťovacích nástrojů, které nabízejí banky. (7)

Obchodní úvěry představují krátkodobý zdroj financování. Pouze ve výjimečných případech např. při dodávce investičních celků je možné je poskytnout i jako dlouhodobé.

České účetní standardy řadí mezi cizí zdroje i rezervy. Rezervy znamenají účelově vytvořené zdroje financování na krytí budoucích finančně náročných výdajů např. opravy dlouhodobého majetku, a zároveň podnik nezná dopředu dobu jejich vzniku. Rezervy jsou zahrnuty do nákladů a tím snižují vytvořený zisk v době, kdy jsou vytvářeny. Výše vytvořených rezerv je zaznamenávána v podobě budoucích závazků podniku za uskutečnění konkrétních výkonů externími dodavateli. Z těchto důvodů jsou evidovány mezi cizími zdroji financování. Avšak z manažerského pohledu se jedná o vlastní interně vytvořené zdroje financování. (7)

3.3 Podnikatelský plán

Aby potencionální podnikatel byl schopný souhrnně zhodnotit reálnost a životaschopnost své podnikatelské myšlenky, je nezbytné vytvořit podnikatelský plán. Podnikatelský plán představuje písemný dokument, který sestaví podnikatel a objasňuje veškeré podstatné vnitřní a vnější faktory související s podnikáním. Tento dokument má za úkol dát nám odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jakým způsobem se tam dostaneme. (8)

3.3.1 Účel podnikatelského plánu

Podnikatelský záměr má hlavně sloužit pro interní potřeby podnikatele. Mnohdy, ale bývá sestavován takto komplexně až ve chvíli, kdy ho vyžaduje banka, budoucí společník nebo investor.

Pro vnitřní potřeby podnikatelský plán slouží jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., hlavně v době, kdy podnikatel podnik zakládá, nebo když společnost čekají významné změny, které mohou mít dlouhodobý vliv na její fungování. V některých případech dávají podnikatelé k dispozici podnikatelský plán i svým zaměstnancům, aby se mohli seznámit se stanovenými základními cíli firmy.

Pro externí uživatele je podnikatelský plán určený k analýze schopnosti firmy realizovat podnikatelský projekt, ucházet se o možnost získání nějaké podnikatelské podpory atd. Pro budoucího podnikatele je důležité přesvědčit banku nebo jiného investora o výhodnosti projektu, na jehož financování kapitál potřebuje. Kvalitně připravený podnikatelský plán může značně přispět k získání požadovaného kapitálu. (8)

3.3.2 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Podnikatel by měl při vypracovávání podnikatelského záměru dodržovat obecně platné zásady. Protože na externí subjekt se budou snažit zapůsobit i jiní podnikatelé prostřednictvím svých plánů je nezbytné dodržet následující zásady.

Podnikatelský plán by se měl snažit být co nejvíce inovativní. Podnikatel musí ukázat, že přináší jedinečnou přidanou hodnotu pro zákazníka. Prokázat externímu subjektu, že náš výrobek nebo služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než konkurenční výrobky. (6)

Velmi důležité je, aby podnikatelský plán byl srozumitelný a uvážene stručný. Ve chvíli, kdy zpracováváme podnikatelský plán snažíme se formulovat naše myšlenky jednoduše, nesdělujeme příliš mnoho myšlenek v jedné větě, volíme rozvážně přídavná jména a s jejich počtem neplýtváme. Všechny myšlenky a závěry zahrnuté v plánu budeme sdělovat stručně, ale nikoliv na úkor zásadních základních informací.

Podnikatelský plán může být zpracován tak, aby na sebe jednotlivé myšlenky a skutečnosti logicky a přehledně navazovaly. Veškeré informace by měl mít podnikatel podložené fakty a jednotlivá prohlášení zahrnutá v plánu si nesmí odporovat. Ke zvýšení přehlednosti je vhodné umístit do podnikatelského plánu tabulky a grafy. Časový harmonogram realizace podnikatelského záměru je dobré znázornit i graficky pomocí např. úsečkového diagramu. Vhodné a prospěšné je se za pár dnů k podnikatelskému plánu vrátit, projít a prostudovat ho znovu a provést úpravy, případně ho nechat projít připomínkovým řízením. (8)

Nezbytné je, aby byly veškeré údaje zpracované v podnikatelském plánu pravdivé a reálné i v rámci předpokládaného vývoje.

Podnikatel by neměl zapomínat na respektování rizik. Podnikatelský plán znázorňuje budoucnost. Uznání rizik, určení rizik a plán opatření, která se budou snažit rizika co nejvíce odstraňovat, případně je zmírňovat výrazně zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu. (8)

3.3.3 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není určena žádnou závaznou právní úpravou. Struktura podnikatelského plánu může být různá pro rozdílné účely využití podnikatelského plánu. Různí autoři uvádějí různé struktury. Podnikatel si musí vybrat, která varianta zpracování podnikatelského plánu je pro něj nejvhodnější. Z těchto zmíněných důvodů je struktura představená v rámci této diplomové práce pouze orientační. (6)

3.3.3.1 Shrnutí

V úvodu shrnutí je důležité uvést pro koho je podnikatelský plán zpracován. Shrnutí nepředstavuje úvod, ale pouze stručné informace o tom, co je v následujících odstavcích popsáno detailněji. Přečtení shrnutí má v čtenáři vyvolat zvědavost a zájem o přečtení i následujících částí plánu a věnovat se podrobnostem. Rozsah shrnutí záleží na charakteru záměrů, které jsou zahrnuty v plánu a na výši potřebného kapitálu. Ideální je délka na dvě až sedm stránek. Největší problém tkví v tom, jak shrnout množství podstatných informací na malý počet stran. (6)

3.3.3.2 Popis podnikatelského záměru

Úspěch podnikatelského záměru spočívá v tom, jestli náš produkt dokáže přinést užitek zákazníkovi. Náš zamýšlený výrobek nebo služba musí být lepší než konkurenční. V dnešní době silné konkurence nestačí začínajícímu podnikateli být stejně dobrý jako ostatní podniky. Pro podnikatele je nezbytné být lepší než konkurenti. Podnikatel musí přijít s lepší nabídkou pro zákazníka, zajímavější koncepcí nebo profesionálnějším servisem. (8)

Z výše uvedených důvodů je důležité při popisu podnikatelského záměru poukázat na to, jaký užitek plyne z naší nabídky pro zákazníky a použít vhodné argumenty proč mají zákazníci nakupovat od nás, a ne od konkurence. V této části poznamenáme hlavní konkurenční výhodu, jaké má zákazník možnosti pro uspokojení jeho potřeb nebo řešení konkrétního problému a jaké nové možnosti mu při řešení problému poskytne náš výrobek nebo služba. Je důležité vyzdvihnout z jakého důvodu zrovna my a proč v tuhle chvíli vstupujeme na trh s tímto výrobkem, službou nebo řešením. Z toho vyplývá předpoklad, že víme, kdo jsou naši zákazníci, a na které trhy se chceme zaměřit a přesně známe naši konkurenci. Tím dokážeme, že trh je dostatečně velký s kapacitou růstu. Podnik musí být

schopen doložit, že jeho výroba a využití výrobků je v souladu s existující legislativou. Zmíníme, v jaké fázi se náš podnikatelský záměr nachází a vymezíme jednotlivé projektové kroky, které jsou nezbytné k dosažení stanovených cílů. (6)

Mnoho zakladatelů podniků se mylně domnívá, že jejich podnikatelský nápad nemá žádnou konkurenci. Tato situace nastává pouze výjimečně. V praxi může nastat situace, kdy neexistují konkurenční výrobky, které mají stejné technické řešení, nebo stejný funkční princip, avšak běžně existují konkurenční nabídky, jenž řeší stejné problémy nebo uspokojují stejné potřeby zákazníků, ale jiným způsobem. (8)

3.3.3.3 Popis produktu (výrobky, služby nebo řešení)

Jako další následuje popis výrobků, které podnik vyrábí, nebo poskytovaných služeb. Nejprve popíšeme výrobek přinášející největší část obrátu. Následovat budou informace o dalších výrobcích v naší nabídce. Zásadní je informovat hlavní oblasti využití výrobků pro zákazníky. Důležité je informovat zákazníky o hlavních technických funkcích, ale není nezbytné zabíhat do technologických detailů. Čtenář totiž nemusí být vždy ze zvoleného oboru podnikání. Z tohoto důvodu technické parametry zmíníme okrajově a zdůrazníme jen podstatné vlastnosti. Velmi častou chybou podnikatelských záměrů je zacházení do podrobných technických detailů u popisů výrobků a služeb. (6)

3.3.3.4 Okolí firmy

Důležité je prokázat, že dobře známe okolí firmy, protože tam je možné nalézt případné příležitosti, ale i ohrožení. Faktory makro okolí podnik ovlivnit nemůže. Podnik by měl analyzovat nejen parametry prostředí, pozorovat jejich vývojové trendy, ale ukázat, že je umí prakticky využít pro další úspěšný rozvoj podniku. Pro analýzu makro okolí je možné využít např. SLEPTE analýzu, kde podnik analyzuje politické, ekonomické, sociální a kulturní vlivy. Podnik provede také analýzu mikro okolí. Nejdůležitější vlivy mikro okolí jsou zákazníci a konkurence. (8)

3.3.3.5 Analýza makroprostředí

V rámci analýzy makroprostředí jsou zkoumány vlivy zahraničního a národního prostředí, které jsou podstatné pro strategický záměr. V situaci, kdy firma funguje

v globálním prostředí a její strategický záměr se tohoto prostředí dotýká je důležité zaměřit pozornost i vývoji v příslušných teritoriích. Mezinárodní prostředí přímo ovlivňuje firemní strategii díky procesu globalizace, ekonomickým integracím a dopadu mezinárodních událostí.

Analýza makroprostředí obsahuje široký soubor vlivů, které ovlivňují strategický záměr podniku. V rámci této diplomové práce je pro makroprostředí využita analýza SLEPTE, která je podrobně popsána v následující podkapitole.

SLEPTE analýza

Sociologie, kultura, demografie – postupnou globalizací socioekonomického prostoru získala tato složka makroprostředí v analýzách většího významu. Podnikatel by jí neměl určitě opomenout při posuzování rozhodujících investic, rozhodování o umístění organizace nebo divize, je součástí studií proveditelnosti. Zásadní složky jsou:

- demografický vývoj populace, porodnost, mortalita;
- pravidla pro zaměstnanost obyvatel, ochota přijmout práci;
- sociální programy pro různé skupiny obyvatel;
- programy zdravotní, kulturní;
- míra korupce;
- míra vzdělanosti;
- transparentnost a respektování norem;
- mobilita pracovní síly;
- délka pracovní doby;
- odchody do důchodu;
- postavení žen, genderové problémy;
- dostupnost požadovaných profesí;
- životní úroveň a životní styl;
- tradice, náboženství atd. (9)

Legislativa – vývoj národní a nadnárodní (hlavně EU) legislativy je jedním ze zásadních faktorů, které ovlivňují podnikatelské prostředí, a tím i tvorbu podnikatelské

strategie. Základní sledované faktory jsou definovány jednotlivými oblastmi možných dopadů:

- Odvětvová a státní regulace ekonomiky (národní politiky v oblasti vzdělávání, dopravy, telekomunikací, energetiky atd.).
- Obecná legislativa (ochrana soukromého vlastnictví, integrace státu do soukromé sféry, občanský zákoník, trestní zákoník atd.).
- Hospodářská oblast (daňová legislativa, antimonopolní zákony, zákon o veřejných zakázkách, regulace exportu a importu, obchodní bariery, investiční pobídky atd.).
- Environmentální zákony, ochrana zdraví a hygiena práce atd.
- Mezinárodní normy a závazky. (8)

Významným hlediskem je koncepce legislativních norem a jejich transparentnost a srozumitelnost jak na národní, tak i evropské, případně globální úrovni.

Ekonomika – makroekonomické údaje a jejich trendy mohou zásadně ovlivnit vybranou strategii. Řadíme sem trendy světové i národní. Míra ekonomického růstu ovlivňuje úspěšnost společnosti na trhu, přímo určuje příležitosti a hrozby, které ovlivňují strategický záměr. K základním sledovaným vlivům patří:

- kurzy měn;
- inflace;
- úrokové sazby;
- míra ekonomického růstu – vývoj HDP;
- ceny v jednotlivých komoditách – energetika, služby;
- průměrné mzdy a jejich předpokládaný vývoj;
- míra nezaměstnanosti a budoucí výhled;
- kupní síla obyvatel, vývoj spotřeby;
- burzovní charakteristiky;
- daně a jejich vývoj;
- vládní pobídky;
- stav infrastruktury;

- dopad vývoje ekonomického cyklu atd. (10)

Významným ekonomickým aspektem je i přenesení evropských norem a ovlivňování národního ekonomického prostředí vycházejícího z mezinárodních závazků jednotlivých zemí.

Politika – obdobně jako u legislativních vlivů je nezbytné podrobit analýze i působení politických faktorů. Politické vlivy zásadně vymezují podnikatelskou pozici a míru investiční angažovanosti. Faktory, které jsou nápomocné při provádění této analýzy jsou:

- politický systém, stabilita vlády a politického systému;
- investiční pobídky, ochrana investic, míra státního protekcionismu;
- vlastnické principy;
- regulační a deregulační zásady i podpora nebo naopak sankce k určitým projektům;
- ekonomická politika vládní reprezentace (privatizace);
- uplatnění lobbyismu;
- míra korupce;
- vykonatelnost práva;
- vývoj státního rozpočtu a rozpočtová politika;
- zapojení státu v ekonomických a vojenských integracích atd. (9)

Technologie – technologické síly mohou zásadně ovlivnit parametry, a hlavně úspěšnost záměru. V této části je pozornost upřena na technologické standardy, které podmiňují úspěšně splnění strategického záměru. Předpokládání vývoje směrů technologického vývoje může významně pomoci úspěšnosti firmy. Z těchto důvodů je důležité, aby se podnik zaměřil na:

- sledování změn tempa vývoje technologie v dané oblasti;
- vládní výdaje na vědu a výzkum, státní pobídky;
- soukromé výdaje na vědu a výzkum;
- podíl HDP na vědecko-technologickém rozvoji;
- rozsah prováděných inovací;

- podíl zahraniční účasti na technologickém know-how;
- rychlost morálního zastarávání technologie;
- podíl nejmodernějších technologií na výrobní infrastruktuře;
- informační infrastrukturu, přístup k datům a informacím;
- úspěšnost substitutů;
- nástup nových technologií;
- vývoj cen přírodních zdrojů;
- vlastnictví technologií, strukturu, tvorbu hodnoty atd. (1)

Ekologie – prostředí různých zemí nebo regionů může mít v oblasti životního prostředí odlišný přístup a priority. Ekologické předpisy mohou ovlivňovat investiční výstavbu, použití některých materiálů a norem. Naopak projekty, které jsou příznivě zpracovány s ohledem na životní prostředí mohou mít větší úspěšnost pro realizaci. Jestliže podnikatel zná místní ekologické trendy, může se vyhnout konfliktům s místními zvyky a regulací. Ke zkoumaným ekologickým trendům patří například:

- vnímání ochrany životního prostředí;
- důraz na obnovitelné zdroje a jejich využití;
- prosazování udržitelného rozvoje;
- nakládání s odpady a recyklace;
- dostupnost vodních zdrojů, jejich využití a kontaminace;
- sociální odpovědnost firem;
- síla a postoje ekologických aktivistů atd. (2)

3.3.3.6 Analýza mikroprostředí

Analýza mikroprostředí se zaměřuje na rozbor odvětví, ve kterém se rozhodl podnikatel provozovat svou podnikatelskou činnost. Odvětvová analýza je orientována na základní charakteristiky, kterých dosahují již zde působící podniky. Benchmarkingové charakteristiky hodnotí konkurenceschopnost firem, jež v oboru působí, jejich výkonnost a sledují i vývoj oboru.

Nejčastěji využívanou metodou pro analýzu mikroprostředí je Porterův model pěti konkurenčních sil.

Porterova analýza

Metodicky je postup analýzy ustálen podle Porterova modelu pěti sil. Tento model hodnotí konkurenční síly. Jedná se o síly, které jsou spjaty s oborem plánovaného podnikatelského záměru. Dle tohoto modelu je charakter a stupeň konkurence v rámci odvětví závislý na tom, jaká je vyjednávací síla dodavatelů, vyjednávací síla odběratelů, hrozby ze strany konkurentů, nebezpečí existence substitutů za výrobky nebo služby a stupeň rivality mezi firmami. Podstatné je i vyhodnotit bariéry vstupu do odvětví nebo výstupu z odvětví. (10)

Zákazníci posuzují obchodní podmínky, vstřícnost jednání, korektnost vztahů a flexibilitu dodavatele. Zásadní vlivy pro zvýšení intenzity konkurence jsou:

- nižší počet zákazníků;
- nižší stupeň diferenciací výrobků;
- jiné alternativy dodávek (substituty);
- vyšší cenová citlivost zákazníka. (3)

Dodavatelé jsou úzce propojeni s vývojem a strukturou zákazníků v daném odvětví. V současné době je vhodné zainteresovat dodavatele přímo na uspokojování potřeb zákazníků a otevřít jim prostor v interním prostředí společnosti. Prolínání mikroprostředí a interního prostředí podniku vede k vyšší pružnosti a zefektivnění technologie, vývoje produktu a logistiky (JIT). Rostoucí síla dodavatele snižuje ziskovou marži nakupujícího a je ovlivněna faktory, jako jsou:

- vzdálenost dodavatele;
- dodavatel je monopolista (energetické společnosti);
- produkty dodavatele jsou unikátní;
- kupující nemůže změnit produkt (požadavky technologického procesu). (8)

Zásadní okolnosti, které zvyšují intenzitu konkurence zahrnují:

- nižší počet dodavatelů;
- nižší výběr nahraditelných materiálů a subdodávek.

Substituční výrobky jsou produkty, které mají vlastnosti výrobku vyráběného v odvětví a uspokojují potřeby zákazníků. Konkurenceschopnost substitutů ovlivňuje snadnost, s jakou kupující může začít substitut využívat. V tom jsou obsaženy i náklady kupujícího spojené se záměnou produktu za substitut. Poskytovatel produktu uplatňuje mimo cenové politiky i poskytované poradenství, garance a servis. (9)

Intenzita konkurence se zvyšuje:

- zlepšením poměru kvalita/cena u substitutu;
- rozsahem nabízených garančních a servisních služeb;
- dostupností substitutu;
- přístupností zákazníka ke změně;
- snížením investic zákazníka při nákupu substitutu. (10)

Míra hrozby vstupu potenciálních nových konkurentů do odvětví, kde společnost působí, závisí zejména na tom, jaké existují bariéry vstupu do odvětví. Existující společnosti vytvářejí bariéry pro ztížení vstupu nových firem, mezi které patří:

- strategické bariéry – volná kapacita, uměle nižší cena, zadržovaná technologie, preference značky zákazníky, diferenciací výrobků;
- strukturální bariéra – investice nezbytné pro vstup na trh, přístup ke zdrojům, kapacita pro zajištění konkurenceschopných nákladů, nezkušenost s distribucí, činnost a politika státu. (6)

Konkurenční prostředí v oboru představuje velikost podílů jednotlivých podniků na trhu. Rozpětí rivality mezi podniky vevnitř konkurenčního prostředí v určeném odvětví je projevem úsilí, které podniky věnují získání tržních pozic. Intenzita konkurence záleží na následujících faktorech:

- stupeň koncentrace (počet výrobců na trhu) – čím je jejich počet menší, tím je větší rivalita (kartelní dohody);
- diferenciací výrobků může oslabit konkurenci;
- změna velikosti trhu (zvětšení, menší konkurence);
- struktura nákladů (fixní, variabilní);
- nárůst výrobních kapacit (zvýšení intenzity); (6)

Analýza zásadních konkurentů umožňuje podniku:

- předvídat jejich strategie a taktiky;
- určit potenciální konkurenty a jejich hrozby pro organizaci;
- zrychlit dobu reakce na kroky konkurence;
- být rychlejší než konkurence.

Informace získané o vývoji konkurence v odvětví slouží k určení:

- počtu konkurentů působících v odvětví;
- finanční síly, technologického vybavení, akviziční politiky;
- struktury řízení konkurence;
- reakce konkurence na změny odvětvových charakteristik;
- akceptace konkurence ze strany zákazníků.

Výsledkem externí analýzy je seznam příležitostí a hrozeb. (4)

3.3.3.7 Analýza vnějšího a vnitřního prostředí

SWOT analýza

SWOT analýza představuje jednoduchý nástroj specializovaný na popis zásadních okolností, které ovlivňují strategické postavení podniku. Umožňuje porovnání vnitřních zdrojů a schopností podniku se změnami v okolí. Jedná se o analýzu:

- strengths – silných stránek firmy;
- weaknesses – slabých stránek firmy;
- opportunities – příležitostí v okolí firmy;
- threats – hrozeb v okolí firmy.

Analýza silných a slabých stránek prezentuje interní analýzu firmy, analýza příležitostí a hrozeb je výsledkem externí analýzy firmy. Vzhledem k velmi častému subjektivnímu pojetí k formulování silných a slabých stránek je vhodné zjistit, jak jsou silné a slabé stránky podniku vnímány například jejími zákazníky, konkurencí nebo dodavateli.
(9)

Jestliže má SWOT analýza plnit v rámci procesu tvorby strategie konkrétní roli, musí její použití směřovat nejen k určení, nalezení a posouzení vlivů v současnosti, ale také k predikci vývojových trendů vlivů vnějšího okolí a vnitřní situace podniku a jejich vzájemných souvislostí. Kombinace zásadních potenciálních příležitostí a hrozeb společně s předpokládanými silnými a slabými stránkami umožňuje zvažovat čtyři rozdílné situace, které se mohou pro podnik stát určitou orientací pro zvolení strategické varianty. (10)

Strategie SO – Podnik se může setkat s několika příležitostmi v okolí a současně je schopen nabídnout i množství silných stránek, které využití příležitostí podporují. Výsledkem příznivých skutečností by měla být růstově až agresivně orientovaná strategie. V rámci této strategie je využíván ofenzivní přístup z pozice síly a je to nejvíce žádanou situací.

Strategie ST – V této strategii jsou silné stránky podniku podrobeny nepříznivému okolí. Tato strategie předpokládá, že se silné stránky střetnou s hrozbami. V rámci strategie jsou maximalizovány silné stránky a minimalizována ohrožení. V této situaci je nezbytné včas určit hrozby a přeměnit je využitím silných stránek v příležitosti. Výsledkem je diverzifikační strategie.

Strategie WO – Firma se na trhu setká s mnoha příležitostmi, ale musí odolávat i velkému množství svých slabých stránek. V této strategii je kladen důraz na maximalizaci příležitostí k překonání slabých stránek. Strategie je zaměřena na důslednou eliminaci slabých stránek a větší využití tržních příležitostí. Často je využívána strategie turnaround.

Strategie WT – Podnik se nachází v situaci, kdy převažují slabé stránky a v okolí se nachází mnoho rizikových faktorů. Tato strategie je zaměřena na minimalizaci slabých stránek a minimalizaci rizik. Jedná se tedy o strategii obrannou a defenzivní, která je založena na uzavírání kompromisů a opouštění určitých pozic. (10)

3.3.3.8 Informace o firmě

Tato kapitola čtenáře podnikatelského plánu informuje, kdo bude podnikatelský záměr realizovat. Popis podniku začíná krátkou informací o dosavadní existenci firmy. V informacích by měl být uveden datum založení, majitel a motivace k založení.

Jestliže je podnikatelský plán zaměřen na podnik s historií je dobré uvést, jestli došlo k nějakým zásadním změnám po dobu existence například výměna vedení, reorganizace skupin produktů, změna právní formy nebo vstup strategického investora. Vhodné je zmínit i významné úspěchy dosažené v minulosti alespoň za tři roky zpětně například získání patentu, splnění podmínek pro certifikaci, vítězství v důležité soutěži atd. Měla by obsahovat pouze fakta a založena na ověřených údajích. Pro čtenáře je důležité, aby získal věrohodný obraz historie firmy. Z tohoto důvodu je dobré v příloze uvést účetní rozvahu, výsledovku, ukazatele finanční analýzy a stručné zhodnocení předcházejícího konkurenčního postavení podniku.

Po popisu podniku následuje definování strategie firmy což představuje dlouhodobé cíle a cesty k jejich dosažení. Jednotlivé cíle by měly být zformulovány krátce a vyjádřeny slovně i číselně například prostřednictvím tabulky, která bude umístěna v příloze. Podstatné je také stručně popsat jakým způsobem bude dosahováno určené strategie a prostřednictvím jakých zdrojů. (8)

3.3.3.9 Klíčové osobnosti

Charakteristika důležitých osob ve firmě je velmi důležitá pro posouzení podnikatelského plánu a je na ní kladen vysoký důraz. Jestliže podnikatel nebude umět využít konkurenční výhody nepomohou mu ani nejmodernější technologie k výrobě prvotřídního produktu. V této kapitole jsou nejčastěji uvedeny informace o dosaženém vzdělání a praktické zkušenosti vedoucích pracovníků v řídicích funkcích. Není nutné uvádět kompletní životopisy a v případě, že jsou uvedeny jsou umístěny v příloze. Do této kapitoly je také vhodné umístit organizační schéma. V rámci složitější organizace je vhodné umístit dvě organizační schémata pro fázi zakládání. Jedno pro období začátku a druhé pro období, kdy jsou všechny funkce obsazeny. (6)

3.3.3.10 Marketing a prodej

Tato kapitola má za cíl ukázat, že víme, jakým způsobem dostaneme náš produkt k zákazníkovi. Zvolení správné marketingové kampaně a následné prodejní strategie má významný vliv na budoucí úspěšnost podniku. Proto je velmi důležité mít dobrou

marketingovou koncepcí. Čtenář podnikatelského plánu bude zaměřovat svou pozornost na tuto kapitolu.

V rámci marketingu by se podnik neměl zaměřit pouze na reklamu nebo jiné aktivity, jejichž cílem je získání kupujícího zákazníka. Podnikatel by měl chápat marketing jako nástroj, který mu v tržním prostředí pomáhá řešit situaci, kdy se na straně nabídky uchází o sympatie malého počtu zákazníků nadbytek konkurentů. S takovou situací se musí vyrovnat skoro každý zakladatel firmy. (6)

Jestliže nemá podnik jasně určené marketingové cíle, nemůže být úspěšně řízen. Z tohoto důvodu je nezbytné v podnikatelském plánu vypíchnout naše cíle v oblasti marketingu. Vhodné je uvést odpovědi na následující otázky – Jaké bude naše postavení na trhu, o který usilujeme? Například firma bude nabízet své výrobky v tržním mikrosegmentu, nebo se jedná o vedoucí firmu na národním trhu atd. O jaké obraty a podíly na trhu bude podnik usilovat v příštích letech? Jaké růstové cíle sledujeme?

Dalším velmi důležitým rysem úspěšnosti podniku je správně nastavená cenová politika. Prostřednictvím cenové politiky jsou prováděny rozhodnutí a všechny aktivity, spjaté s tím, co firma získá za svůj výrobek nebo službu. Patří sem:

- určení ceny například s využitím kalkulace nákladů nebo cen konkurence;
- politika cenové úrovně například vysoké ceny, nízké ceny;
- cenové strategie například cenová diferenciacce;
- politika slev a obchodních rabatů;
- platební podmínky, dodavatelská politika atd. (1)

V prodeji jsou obsaženy činnosti úzce související s trhem, tedy plánování obratu, prodej, distribuce produktu a opatření podporující prodej, jako je reklama, účast na veletrzích a práce s prospekty, protože ani ty nejlepší výrobky se neprodají samy. Následující otázky přinesou čtenáři odpovědi související se zhodnocením prodeje:

- Které kroky budou potřebné od prvního kontaktu se zákazníkem až po vyřízení zakázky?
- Jaké jsou běžné postupy při prodeji podobného produktu na trhu a bere firma ve své koncepci tyto postupy v úvahu?

- Kdo u zákazníka rozhoduje o koupi?
- Jak dlouho zákazníkovi rozhodovací proces trvá?
- Která opatření na podporu prodeje jsou plánována, proč a kdy?
- Kolik pracovníků se bude zabývat odbytem a kolik to bude stát? (10)

Podstatný není jen seznam kroků, ale i zajištění časového a obsahového souladu všech prodejních opatření. Zmíníme, kdy bude zahájena určená propagační kampaň, kdy a jestli k tomu budeme mít k dispozici kvalifikované pracovníky.

Zvolení způsobu, jakým budeme naše produkty dodávat k zákazníkům není jednoduché a je důležité v ní zvážit účinnost každé formy, preference zákazníka směrem ke konkrétní formě prodeje a také zohlednit náklady. Podnik má možnost zvolit z různých základních forem prodeje, a to buď prostřednictvím interního nebo externího obchodního zástupce, můžeme nabízet své výrobky prostřednictvím sítě velkoobchodů nebo jiným velkoodběratelům. Podnik může využít i prodej prostřednictvím zprostředkovatelů, servisních organizací atd. (8)

V případě uvádění nového produktu na trh nebo začínající firmy je důležité produkty kompletně představit. Velmi často využívanou a účinnou metodou je odkaz na ověřovací vzorky u klíčových zákazníků případně osvědčení státních zkušebních institucí. Pro navazování prvních kontaktů se zákazníky za účelem prodeje nového výrobku je vhodné oslovit renomované firmy. Jejich reference pak mají váhu i u dalších potenciálních zákazníků.

Pokud se podnikatel necítí na to, aby sám navrhl odpovídající prodejní opatření, má možnost požádat o spolupráci externího poradce, který mu zpracuje prodejní strategii. Podnikatel a vedení podniku nemusí mít strach, že si čtenář podnikatelského plánu bude myslet, že jsou neschopní. Naopak to ukazuje, že pro podnik nepředstavuje žádný problém spolupráce s dalšími subjekty. V případě využití externího poradce musí podnikatel počítat s určitými výdaji, protože poradenská společnost si naúčtuje honorář. Proto by měl podnikatel důkladně zvážit, jestli je pro něj spolupráce s externím poradcem finančně akceptovatelná. (4)

Velmi důležitým faktorem prodejní politiky je cena našeho výrobku. Velmi důležité je v podnikatelském plánu popsat cenovou strategii. Toto je důležité pro všechny firmy. V praxi bohužel není žádný optimalizační výpočet ani matematický model. Z tohoto důvodu se firmy velmi často opírají o neúplné informace, které mají k dispozici a tímto se snaží přiblížit optimální ceně. Pro stanovení optimální ceny jsou potřebné i určité zkušenosti.

Optimální cena by měla pokrývat náklady a tím zajistit fungování firmy. Mimo to je potřebné, aby společnost dosahovala zisku. Velmi důležité je také zvážení ceny, kterou budou zákazníci ochotni akceptovat a zaplatit. Podnik by měl určit cenu i s ohledem na konkurenci. Jinými slovy je možné říct, že optimální je cena pokrývající náklady a přinášející zisk, když ji jako adekvátní akceptují zájemci o koupi a není vyšší než ceny srovnatelných konkurenčních produktů. (6)

3.3.3.11 Výroba, provozní činnosti

V této kapitole jsou popsány výrobní postupy, a hlavně zdůrazněná konkurenční výhoda firmy. Rozsah a detailnost popisu je závislá na tom, jaký význam má pro firmu výroba nebo provozní činnost. Vhodné je zmínit výrobní postupy, stroje a zařízení, výrobní kapacity, materiálové a surovinové zabezpečení, prostorové umístění výroby.

Podnikatel by se měl snažit popsat, jakým způsobem výroba přispívá k úspěchu firmy. Může jít o různé podoby například skutečnost, že firma má k dispozici levnější výrobní postupy v porovnání s konkurencí při srovnatelné kvalitě nebo je firma schopna vyrábět klíčové komponenty, které na trhu aktuálně chybí.

Důležité je také vysvětlit vztahy s dodavateli. Popíšeme součásti, jež jsou pro nás zásadní z pohledu konečného produktu a také ty, které mají vysoké nákupní riziko. Podle toho má podnik možnost zhodnotit svou nákupní pozici a provést odhad rizika. Podnik by se proto měl snažit projevit orientaci v takových oblastech, jako jsou cenové výkyvy surovin a materiálů, počet našich dodavatelů, dostupnost surovin a materiálů do budoucna. (5)

3.3.3.12 Finanční plán

V rámci finančního plánu dochází k převodu předchozích částí podnikatelského záměru do číselné podoby. Finanční plán dokládá reálnost podnikatelského záměru

z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu jsou tvořeny hlavně plánem majetku a zdrojů (zahajovací rozvaha), plán nákladů, plán výnosů, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, plán peněžních toků, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti, plán financování.

Plánované výkazy je vhodné doplnit stručným komentářem. Výstupy finančního plánu musí mít reálné podklady, tedy být zpracované na základě dílčích plánů, například prodejů, které musí být navzájem provázány. Minimální plánovací období je do doby vykázání zisku, splacení úvěru nebo životnosti investice. (7)

Pro podnikatele je zásadní přesvědčit čtenáře podnikatelského plánu o efektivnosti podnikatelského záměru. K doložení příznivého vývoje finanční situace podniku je vhodné provést v rámci finančního plánu finanční analýzu pomocí poměrových finančních ukazatelů. Mezi tyto ukazatele patří ukazatel rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Ukazatele rentability dávají poskytovateli kapitálu informace o schopnosti firmy tvořit zisk a zhodnocovat vložený kapitál. Ukazatele likvidity poskytují informace o schopnosti splácet včas a bez problémů krátkodobé závazky, tedy o krátkodobé stabilitě firmy. Ukazatele aktivity ukazují intenzitu využití jednotlivých složek majetku. Ukazatele zadluženosti poskytují informace o dlouhodobé stabilitě firmy. (11)

Vhodné je také provést výpočet bodu zvratu, tedy zjistit minimální množství produkce, která firmě zabezpečí, že nebude ve ztrátě, tedy množství produkce, při které se budou tržby a náklady rovnat.

Vzorec pro výpočet bodu zvratu:

$$\text{Bod zvratu} = \text{Fixní náklady} \div (\text{cena produktu} - \text{variabilní náklad na jednotku})$$

V případě, že se jedná o investiční projekt je vhodné provést hodnocení efektivnosti investic pomocí doby návratnosti a rentability investice.

Vzorec pro výpočet návratnosti investice:

$$\text{Návratnost investice} = \text{celkové investiční náklady} \div \text{průměrný roční zisk}$$

Vzorec pro výpočet rentability investice:

$$\text{Rentabilita} = (\text{průměrný roční zisk} \div \text{investiční náklady})$$

V rámci finančního plánu by měl být zpracován návrh na financování projektu. V situaci, kdy požadujeme cizí zdroje, uvedeme jejich potřebnou výši a dobu, za kterou budou splaceny a podmínky, za kterých budou poskytnuty. (7)

3.3.3.13 Projektový plán

Prostřednictvím projektového plánu je uživatelům představen harmonogram aktivit spjatý s podnikatelskou činností. Jde o aktivity, jenž souvisí s přípravnou fází, aktivity spojené se samotnou realizací podnikatelského plánu a aktivity plánované v budoucnosti. (8)

3.3.3.14 Analýza rizik

Riziko je možné chápat jako odchylku od cíle. Je propojeno s nepříznivými dopady na firmu. Analýza rizik nám poskytuje dva pohledy na náš podnikatelský plán. Mimo naznačení pravděpodobnosti dosažení předpokládaných výsledků nám poskytne i možnosti pro přípravu opatření, která bude nezbytné uskutečnit v situaci, kdy daná riziková situace vážně nastane. Jakákoliv riziková situace má své příčiny. Z tohoto důvodu může podnikatel pomocí analýzy rizika dojít k návrhu preventivních opatření, která mohou pomoci snížit skutečně významná rizika.

Pro podnik mohou být rizikovými faktory například změny v chování zákazníků, legislativní změny, technologický pokrok, obrat v chování a reakcích konkurentů, slabé stránky podniku, chyby manažerského týmu atd. (6)

Analýzu rizik je možné provést pomocí expertního hodnocení nebo analýzou citlivosti.

Expertní hodnocení faktorů rizika představuje odborný odhad jejich významnosti vzhledem k plánovaným cílům podniku. Významnost těchto faktorů rizika posoudíme podle dvou hledisek – pravděpodobnosti jejich výskytu a intenzity negativního vlivu. Rizikový faktor je tím významnější, čím pravděpodobnější je jeho výskyt a čím vyšší je intenzita negativního vlivu. Podstatný vliv na kvalitu této analýzy má míra předvídatelnosti

posuzovaných faktorů, která je na relevantním trhu relativně malá, a zkušenosti osoby provádějící odhad.

Úkolem analýzy citlivosti je zjistit citlivost hospodářského výsledku (nebo jeho složek) na vlivy, které na ně působí. Nejprve jde o vlivy vyhodnocené prostřednictvím expertního odhadu jako významné a jejichž dopady se analýzou citlivosti pokusíme zpřesnit tak, abychom mohli v rámci přípravy na jejich výskyt využít přesné optimalizační metody. Nejčastěji pozorovanými vlivy, které ovlivňují hospodářský výsledek jsou výše poptávky, realizovatelná tržní cena našich výrobků s ohledem na konkurenci a změny vlastních fixních nebo variabilních nákladů. Pro každý podnik jsou výsledky této analýzy individuální podnik od podniku a v souvislosti se subjektivitou jejich zpracovatele mohou získávat výrazně odlišné hodnoty. (8)

3.3.3.15 Příloha

Do přílohy k podnikatelskému plánu je možné vložit například výpis z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, fotografie, resp. výkresy produktů, výsledky průzkumů trhu, výsledky propagačních akcí, zprávy a články z novin a časopisů o produktu a trhu, technologické schéma výroby, výkazy zisku a ztráty, rozvahy a peněžní toky za uplynulé období, reference významných osobností, důležité smlouvy, získané certifikáty atd. (8)

4 Drůbeží farma pod Brdy

Vlastní práce navazuje na získané znalosti z literární rešerše a souvisí se zamýšleným podnikatelským plánem, který obsahuje vybudování a provozování malé ekologické farmy zabývající se bio chovem hejna nosnic do maximálního množství 200 ks. Celkové množství chované drůbeže může činit v jeden okamžik maximálně 350 ks. Slepíčí vejce budou prodávána jen přímo v hospodářství. Podnik nebude dodávat vejce do žádného obchodu ani nebudou nabízena na tržišti.

V rámci chovu tohoto množství nosnic musíme splnit jako chovatel pouze podmínku registrace hospodářství v Ústřední evidenci drůbeže a značit kódem producenta vejce na skořápce. V tomto případě nebude naší povinností prosvěcovat vejce. Vzhledem k omezenému rozsahu této práce a pro zjednodušení se bude chov řídit podmínkami pro chovy nad 51 kusů nosnic pro prodej vajec z hospodářství.

4.1 Titulní list

Obrázek 1 Logo podniku



Zdroj: Vlastní zpracování

Název zemědělského podniku:	Drůbeží farma pod Brdy
Forma podnikání:	Podnikatel fyzická osoba – zemědělský podnikatel provozující podnikatelskou činnost na základě Osvědčení o zápisu do evidence zemědělského podnikatele
Místo podnikání:	Hostomice pod Brdy

Podnikatel:	Bc. Lukáš Fořt
Předmět podnikání:	Živočišná výroba – chov drůbeže, produkce vajec
Plátce DPH:	Neplátce
Vlastní zdroje:	2 000 000 Kč
Zahájení činnosti:	2024

Veškeré informace sdělené v tomto dokumentu jsou důvěrné a podléhají obchodnímu tajemství. Z výše uvedených důvodů proto není možné jakékoliv části dokumentu kopírovat, reprodukovat nebo jiným způsobem rozmnožovat nebo ukládat v tištěné nebo elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.

4.2 Shrnutí

V podnikatelském plánu je popsáno založení bio chovu slepic v okrese Beroun a následném prodeji vajec ze dvora. Podnik se bude zabývat celým koloběhem začínajícím líhnutím, odchovem a chovem kura domácího. Chov spočívá v sestavení chovného hejna, sběrem násadových vajec, výběrem vhodných vajec k líhnutí, líhnutím v líhni, odchovu malých kuřat do doby, než pohlavně dospějí ve věku 4-7 měsíců v závislosti na pohlaví. Pro toto téma podnikatelského plánu jsem se rozhodl, protože se zajímám o chov drůbeže a do budoucna bych se chtěl zabývat chovem. V podnikatelském plánu jsou podrobně popsány hlavní kapitoly, které jsou důležité pro podnikatelský záměr. Hlavním cílem tohoto podnikatelského plánu je zjištění jeho ekonomické uskutečnitelnosti.

4.3 Popis podnikatelského záměru

Drůbeží farma pod Brdy bude sídlit pod Brdskými vrchy v malebném městečku Hostomice pod Brdy v okrese Beroun ve Středočeském kraji. Sídlo a provozovna farmy bude umístěna v budově bývalého statku, na pozemcích a v rodinném domě, které jsou v mém vlastnictví. Pro potřeby množství chované drůbeže budou prostory postačující. Pouze bude nutné provést jejich rekonstrukci, aby vyhovovaly potřebám moderního ekologického

chovu drůbeže. V případě budoucího rozšiřování chovu by bylo nutné zvolit vhodný pozemek, na kterém by byla postavena hala s dalšími prostory nezbytnými pro chov.

Vybraný objekt je pro zvolený podnikatelský záměr výhodný z mnoha důvodů. Jedním z nich je, že dům se nachází u hlavní silnice nedaleko centra města. Umístění podniku poskytuje výbornou dostupnost pro potencionální zákazníky a účinné možnosti použití reklamních poutačů. Další výhodou je, že chovaná drůbež bude umístěna ve vlastních zrekonstruovaných budovách statku s volným přístupem do venkovního výběhu, který je možné zrealizovat díky velké zahradě patřící k budově. Výhodou je také to, že statek je sice umístěn v zástavbě, ale díky velikosti přilehlých pozemků jsou domy od sebe poměrně vzdáleny.

Obrázek 2 Poloha Drůbeží farmy pod Brdy



Zdroj: Mapy.cz

Rodinný dům se skládá z jednoho patra a obytné půdy. Ve spodním patře je několik místností, které je možné využít pro podnikatelskou činnost. Dále budou pro podnikatelskou činnost vyčleněny všechny hospodářské budovy. Vznikne tedy dostatek prostoru pro chov,

líhnutí, uskladnění vajec a další nezbytné provozní prostory. V prvních letech se bude farma zaměřovat na odchov kvalitních nosnic a prodej kvalitních ekologických vajec. V dalších letech v závislosti na vývoji trhu se podnik postupně zaměří na prodej nosnic, kohoutů a drůbežního masa. Tímto rozvojem dojde k diferenciaci výroby a snížení možného rizika. Vzhledem k zaměření na zemědělský podnik bude možné čerpat i dotace, které budou představovat další zdroj příjmů.

Vzhledem k nutné rekonstrukci a pořízení vybavení a počátečního množství nosnic bude vybudování farmy velmi finančně náročné. Z tohoto důvodu bude v počátku pořízeno 200 ks nosnic, o které se bude majitel starat sám. Je předpokládáno, že v prvních 2-3 letech nebude možné rozšířit příliš chované hejno nosnic ani zaměstnat zaměstnance.

Pro financování podniku bude částečně využit vlastní kapitál ve výši 2 000 000 Kč a bude dofinancován cizím kapitálem z úvěru poskytnutého bankou. Úvěr bude potřeba hlavně na pořízení vybavení potřebného k chovu a odchovu mladých nosnic a správnému skladování vajec. Rozsah potřebného vybavení bude záviset na množství chovaných nosnic a kuřat. K základnímu vybavení patří snášková hnízda, krmný systém, napájení pro slepice, topení, vzduchotechnika, osvětlení a chlazení. Pro odchov kuřat bude potřeba pořídit váhy na kuřata a speciální vzduchotechnika se řízením. Venkovní výběh bude vybaven přístřešky pro případ nepříznivého počasí.

4.4 Popis produktu

Chov drůbeže má velmi dlouhou a zajímavou historii. V roce 1918 po vzniku Československa byl chov zaměřen na zušlechťování drůbeže hlavně v malochovech, protože velkochovy neexistovaly. Přibližně do třicátých let byl chov drůbeže zaměřen na extenzivní formu, pro kterou byla typická nízká užitkovost drůbeže. Nejprve byl chov orientován jen na slepice produkující vejce. Po roce 1990 vzniklo mnoho specializovaných firem a společností, které se zaměřovaly na rozmnožování drůbeže, líhnutí a výkrm vodní i hrabavé drůbeže.

Vejce se řadí mezi potraviny, které mají nejvyváženější obsah nutričně významných látek a současně vysokou stravitelnost, jenž je u žloutku až 100 %. Převládající složky sušiny vajec jsou proteiny (bílkoviny) a lipidy (tuky). Proteiny mají zásadní význam, hlavně protože

jsou biologicky hodnotnější než proteiny masa nebo mléka. Nejvýznamnějším zdrojem je bílek, kde tvoří většinou složku sušiny a jejich obsah v nativním bílku se pohybuje okolo 10 až 12 %. Žloutek obsahuje kolem 16 % proteinů. Vaječné proteiny jsou významné hlavně pro jejich vysoký obsah esenciálních aminokyselin, které jsou pro člověka velmi důležité, protože organismus si je sám neumí syntetizovat. Vaječné proteiny jsou stravitelné z 98–100 %. Ve vejcích jsou také významně zastoupeny i nutričně důležité vitamíny a minerální látky. Vejce obsahují všechny vitamíny kromě vitamínu C. Žloutek obsahuje hlavně lipofilní vitamíny, které jsou rozpustné v tucích. Z hydrofilních vitamínů rozpustných ve vodě jsou zastoupeny hlavně kyselina pantothenová a riboflavin. Bílek obsahuje jen hydrofilní vitamíny skupiny B, hlavně riboflavin. Z minerálů mají vejce vysoký obsah hlavně železa, fosforu, draslíku a zinku a ze stopových prvků je nejvíce zastoupen selen. Obsah minerálních látek ve vejci je možné ovlivnit složením krmné směsi pro nosnice. Takto je navyšována koncentrace vitamínu E, jódu a selenu. K nejdiskutovanější složce vajec patří lipidy, které se nacházejí ve vaječném žloutku. Lipidy jsou tvořeny tri, di, a monoacylglyceroly a fosfolipidy a tvoří přibližně 2/3 sušiny vaječného žloutku. V bílku lipidy obsaženy nejsou. Z nutričního pohledu jsou nejvýznamnější fosfolipidy, jenž jsou ve vaječných lipidech tvořeny přibližně z třetiny. Ve vejcích je významně obsažen i cholesterol, který je nezbytným esenciálním nutriem, jak pro vývoj kuřecího embrya, tak i pro normální funkci lidského organismu. Možný negativní vliv vaječného cholesterolu vyvažují další složky obsažené ve vaječných lipidech, hlavně polynenasycené mastné kyseliny řady n-3, fosfolipidy a nízký obsah nasycených mastných kyselin. (12)

4.5 Cíle podniku

Hlavním cílem Drůbeží farmy pod Brdy je dosažení návratnosti vynaložených prostředků do pěti let od zahájení podnikatelské činnosti. Tohoto cíle bude dosaženo prvotně prodejem kvalitních bio vajec, odchovem kvalitních českých nosnic pro další bio chov.

4.6 Analýza prostředí

V následujících podkapitolách se zaměřím na analýzu makroprostředí a mikroprostředí. Analýzy budou provedeny pomocí SLEPTE analýzy, Porterova modelu pěti sil a SWOT analýzy. Údaje, které budou z těchto analýz získány budou sloužit podnikateli pro následné rozhodování o osudu podniku.

4.6.1 Analýza makroprostředí

Do makroprostředí patří takové okolí podniku, jenž podnik nemůže, jakkoliv ovlivnit. Pro podnik je velmi důležité makroprostředí detailně znát a snažit se mu co nejlépe přizpůsobit. Pokud podnikatel dobře zná makroprostředí může ve svůj prospěch tuto znalost využít tím, že bude lépe reagovat na změny, které v tomto prostředí vzniknou. V rámci této diplomové práce byla zvolena SLEPTE analýza.

SLEPTE analýza

Sociologické, kulturní a demografické faktory

V současné době je v České republice vysoká zaměstnanost a nízká nezaměstnanost a tím přibývá koupěschopné obyvatelstvo. Úřad práce evidoval k 31.12.2021 nezaměstnanost ve výši 3,5 % což představuje 258 173 lidí bez práce. Nejnižší míra nezaměstnanosti byla evidována v říjnu 2021, kdy byla ve výši 2,6 %.

V roce 2021 nadále rostla průměrná mzda, což představuje další pozitivní zprávu, která velmi ovlivňuje kupní chování potencionálních zákazníků. V roce 2021 dosáhla průměrná mzda výše 37 839 Kč, což představuje nárůst o 6,1 % oproti roku 2020. V roce 2022 je předpokládáno, že průměrná mzda nadále poroste.

S rostoucí zaměstnaností a průměrnou hrubou mzdou roste i životní úroveň obyvatel České republiky. V posledních letech je i velmi patrný zvyšující se zájem lidí o zdravý životní styl. S tímto trendem roste i zájem o přírodní bio produkty od místních prodejců. Vejce jsou velmi prospěšná pro lidský organismus díky obsahu vitamínů, minerálů a dalších výživově hodnotných látek. Bohužel mnoho lékařů lidem při zvýšeném cholesterolu vejce nedoporučuje konzumovat z důvodu vysokého obsahu cholesterolu. Byly prováděny různé studie, které vyvracejí škodlivý vliv vajec na výši cholesterolu v lidském organismu, a naopak zdůrazňují zdravotní benefity pravidelné konzumace vajec. Pro zdravého jedince je optimální konzumovat 1–2 vejce denně. Pozor by si měli dávat lidé, kteří trpí hypercholesterolaemií. V případě výskytu tohoto onemocnění je ze zdravotních důvodů důležité omezit spotřebu vajec. V roce 2020 se v České republice průměrně spotřebovalo 249 vajec na osobu, což představuje meziroční pokles o 4,6 %.

Legislativní faktory

Chov drůbeže je obdobně jako další obory spjat s celou řadou zákonů, nařízení, opatření a vyhlášek, které musí každý chovatel znát a řídit se jimi. Většinou se jedná o zákony obecně upravující chov zvířat. Chov drůbeže neupravuje pouze legislativa České republiky, ale po vstupu do Evropské unie i regulace v podobě nařízení Evropské unie.

Chovatel drůbeže musí dodržovat následující povinnosti stanovené zákony a vyhláškami jako chovatel hospodářských zvířat:

- Zákon č. 166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně některých souvisejících předpisů (veterinární zákon), ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 154/2000 Sb., o šlechtění, plemenitbě a evidenci hospodářských zvířat a o změně některých souvisejících zákonů (plemenářský zákon), ve znění pozdějších předpisů;
- Vyhláška č. 136/2004 Sb., kterou se stanoví podrobnosti označování zvířat a jejich evidence a evidence hospodářství a osob stanovených plemenářským zákonem, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 246/1992 Sb., na ochranu zvířat proti týrání, ve znění pozdějších předpisů;
- Vyhláška č. 208/2004 Sb., o minimálních standardech pro ochranu hospodářských zvířat, ve znění pozdějších předpisů.

Dále chovatel nosnic musí dodržovat legislativní povinnosti jako producent potravin:

- Zákon č. 166/1999 Sb., o veterinární péči a o změně některých souvisejících předpisů (veterinární zákony), ve znění pozdějších předpisů;
- Vyhláška č. 289/2007 Sb., o veterinárních a hygienických požadavcích na živočišné produkty, které nejsou upraveny přímo použitelnými předpisy Evropských společenství;
- Nařízení Komise (ES) č. 589/2008, jímž se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Rady (ES) č. 1234/2007, pokud jde o obchodní normy pro vejce;

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004, kterým se stanoví zvláštní hygienická pravidla pro potraviny živočišného původu;
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1308/2013, kterým se stanoví společná organizace trhů se zemědělskými produkty a zrušují nařízení Rady (EHS) č. 922/72, (EHS) č. 234/79, (ES) č. 1037/2001 a (ES) č. 1234/2007.

Chovatel drůbeže má následující povinnosti, které vyplývají z výše uvedených zákonů, vyhlášek a nařízení:

- mezinárodní testování drůbeže;
- kód producenta na vejce;
- prosvícení vajec;
- schválená třídírna;
- dodržování povoleného maximálního počtu prodaných čerstvých vajec jednomu konečnému spotřebiteli v jeho vlastním hospodářství, v tržnici/tržišti je 60 vajec nebo dodávka čerstvých vajec do maloobchodní prodejny za týden je 600 vajec;
- dodržení termínu prodeje od data snášky a stanovení doby minimální trvanlivosti (prodej do 21 dní od data snášky, min. trvanlivost 28 dní od data snášky);
- dodržování minimálních standardů na ochranu nosnic;
- povinné preventivní a diagnostické úkony;
- vyšetření na salmonelu (mimo program);
- program na tlumení salmonel.

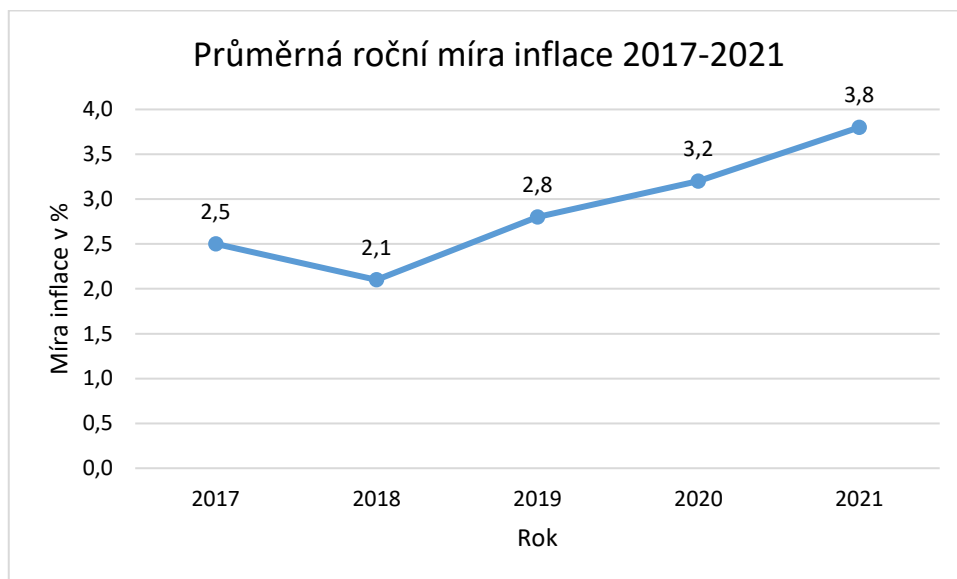
Podnikatel se bude zabývat provozem Drůbeží farmy pod Brdy na plný úvazek, platí pro něj veškeré povinnosti, stejně jako pro jakoukoliv jinou osobu samostatně výdělečně činnou. Pro zdaňování příjmů ze zemědělské výroby jsou podmínky upraveny zákonem č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů. Pro účely daňového přiznání bude podnikatel uplatňovat výdaje paušálem. Paušální výdaje jsou určeny procentem z dosažených příjmů. U příjmů ze zemědělské činnosti je možné uplatnit paušální výdaje ve výši 80 %, maximálně

1 600 000 Kč. Podnikatel v tomto případě musí velmi pečlivě vést evidenci příjmů. Pro podnikatele není tento způsob příliš administrativně a časově náročný.

Ekonomické faktory

Velmi důležitým ukazatelem je míra inflace, nebo také deflace. V roce 2021 byla průměrná míra inflace 3,8 %. Míra inflace v posledních třech letech mírně stoupá a v roce 2022 roste velmi výrazným tempem, což způsobuje zvyšování cen nejen pro koncové zákazníky, ale i pro producenty, dopravce a další.

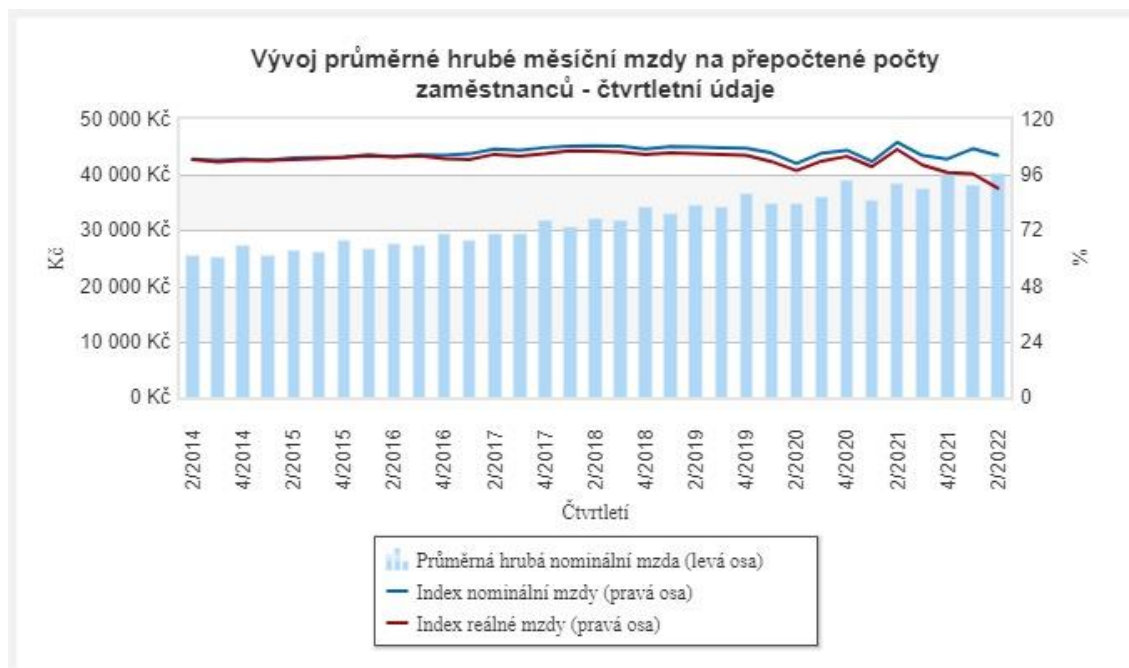
Graf 1 Průměrná roční míra inflace



Zdroj: Vlastní zpracování z dat ČSÚ

Pro podnikatele je důležitým ukazatelem i vývoj průměrné mzdy. Na následujícím obrázku je vidět vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy, která od rok 2014 rostla s minimálními výkyvy. Aktuálně je vidět významný pokles reálné mzdy i přesto, že v letošním roce dochází k růstu průměrné mzdy. Tento pokles reálné mzdy souvisí s rostoucí výší inflace, jenž významným způsobem lidem ubírá finanční prostředky a mohou si za svou mzdu koupit méně věcí.

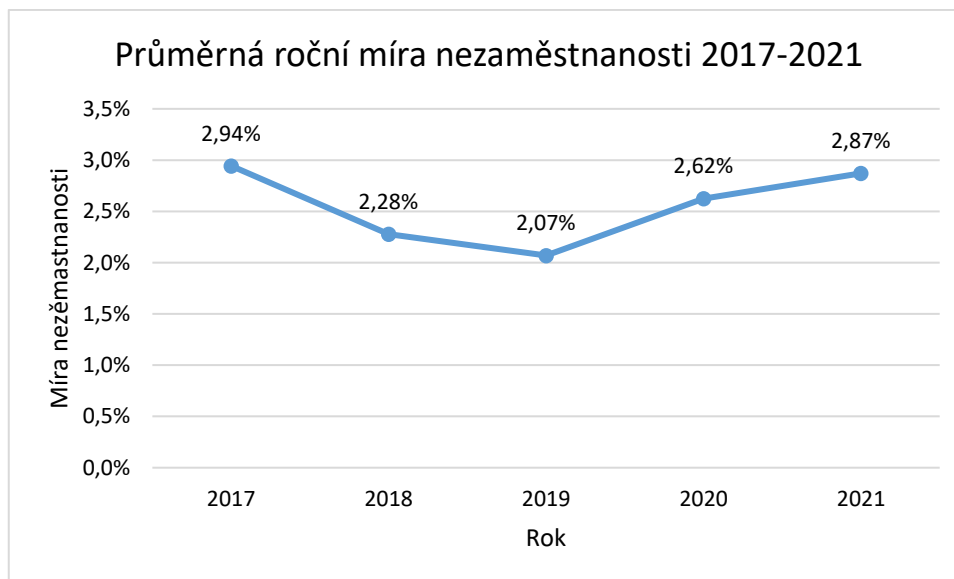
Obrázek 3 Vývoje průměrné hrubé měsíční mzdy v České republice



Zdroj: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

Dalším velmi důležitým ukazatelem ekonomické situace země, je míra nezaměstnanosti. Tento ukazatel nám říká, jaká je situace na trhu práce. Z grafu níže je patrné, že v posledních 5 letech je průměrná míra nezaměstnanosti na velmi nízkých hodnotách. Nejnižší průměrná nezaměstnanost byla v roce 2019. V následujících dvou letech mírně stoupla, což může být způsobeno krizí spojenou s onemocněním COVID-19, ale nárůst nezaměstnanosti nebyl nijak výrazný. Nezaměstnanost by mohla v následujících letech výrazně stoupnout, pokud se ekonomika dostane do recese a následně do krize.

Graf 2 Průměrná roční míra nezaměstnanosti



Zdroj: Vlastní zpracování z dat ČSÚ

Politické faktory

Po celém světě jsou všechny podniky ovlivňovány politickou situací, vládnoucími politickými stranami, změnami atd. Zásadní politický faktor, který ovlivnil mnoho podnikatelů a podniků, kteří vyvázejí nebo dovážejí zboží ze zahraničí, přinesl v roce 2004 vstup České republiky do Evropské Unie. V současné době velmi politickou scénu v České republice ovlivňuje i Rusko-Ukrajinský válečný konflikt. Politickou scénu ovlivňuje i energetická krize a velmi rychle rostoucí inflace.

Technologické faktory

V současné době je možné pozorovat velmi rychlý rozvoj informačních a komunikačních technologií napříč všemi odvětvími. Technologický rozvoj má významný vliv i na oblast chovu zvířat, tedy i chov drůbeže. V oblasti chovu drůbeže se jedná o zefektivnění produkce vajec, jejich rychlejší přesun k uskladnění, automatické krmíčky, napáječky, osvětlení a další. Veškeré tyto inovace slouží ke zvýšení welfare chované drůbeže a ke zvýšení snůšky vajec, vyšší kvalitě vajec a odchované drůbeže určené k porážce. Podnikatel bude muset pořídit veškeré vybavení pro chov drůbeže. Podnikatel investuje do

nejnovějších technologií, tak aby byl zajištěn co největší welfare chovaných zvířat a následně i vysoká produkce vajec.

Pro chovatele je určitě i dobrým pomocníkem aplikace pro živočišnou výrobu. Aplikace FarmProfit je ekonomický software, který je využíván pro kalkulaci ekonomických ukazatelů základních odvětví v zemědělství. Tato aplikace poskytne zemědělci vyčíslení hospodářského výsledku.

Environmentální faktory

Drůbeží farma pod Brdy bude velmi ovlivňována ekologickými faktory, protože bude zaměřena na prodej bio vajec a časem i prodej bio kuřecího masa. V posledních letech jsou kladeny čím dál vyšší nároky na ekologii v jakémkoliv odvětví. Z výše uvedených důvodů bude muset farma splňovat nejpřísnější ekologické požadavky, aby výrobky byly zařazeny do kategorie bio. Každá podnikající fyzická a právnická osoba, která vyrábí výrobky, je povinna vyrábět výrobky takovým způsobem, aby omezili nevyužitelné odpady, jenž vznikají z výroby výrobků, obzvláště nebezpečných odpadů. Je nezbytné, aby podnik dodržoval zákon č. 86/2002 Sb., o ochraně ovzduší před znečišťujícími látkami, v platném znění. V tomto zákoně jsou vymezeny práva a povinnosti osob a kompetence správních úřadů při ochraně vnějšího ovzduší před vnášením znečišťujících látek lidskou činností a při zacházení s regulovanými látkami, které poškozují ozonovou vrstvu Země.

V současné době jsou v oblasti environmentálních faktorů největšími tématy globální oteplování, limitovanost přírodních zdrojů a znečišťování životního prostředí. Hlavní otázky související s těmito oblastmi se týkají většiny subjektů ekonomiky, které vytváří tlak na zefektivnění spotřeby energií a využívání přírodních zdrojů. V současné době preferuje více zákazníků výrobky vyrobené co nejekologičtějším způsobem. Poptávka po takových výrobcích vytváří různé nové podnikatelské příležitosti.

4.6.2 Analýza mikroprostředí

V rámci analýzy makroprostředí je popsáno takové prostředí, které má podnik možnost ovlivňovat, případně změnit. Pro analýzu mikroprostředí byla zvolena pro účely této diplomové práce Porterova analýza pěti sil, pomocí níž je v následujících podkapitolách analyzována konkurence v odvětví.

Porterova analýza

V následujících odstavcích bude pomocí Porterovy analýzy pěti sil rozebírána vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů a rivalita firem, které působí na vybraném trhu.

Vyjednávací síla zákazníků

Vzhledem k tomu, že bio vejce není jedinečným výrobkem je vyjednávací síla zákazníků významná. Zákazník má možnost volby.

Hlavní zákaznickou skupinou farmy budou lidé hledající drůbeží produkty v bio kvalitě. Vzhledem k tomu, že prodej drůbežích produktů bude z počátku probíhat pouze formou prodeje ze dvora, budou zákazníci vždy konečnými spotřebiteli. Bude se jednat o lidi, kteří budou vyhledávat bio drůbeží produkty, protože chtějí z hlediska výživy kvalitní vejce. V posledních letech se ve větší míře objevuje tlak ze strany zákazníků, aby byly zakázány klecové a další chovy, kde má drůbež minimální prostor k životu. I v obchodech je patrné, že lidé kupují více bio vejce, případně vejce od slepic z volného chovu.

Prodej ze dvora dává podnikateli možnost navázat přímý kontakt se zákazníky a tím ovlivňovat jejich kupní chování. Každý zákazník tím získá informace o kvalitě vajec, bude mít možnost získat informace o životě drůbeže. Na základě informací, jenž zákazník získá bude ochoten akceptovat stanovou cenu, která je na trhu s bio drůbežími produkty standardní. Pro farmu je z hlediska vyjednávací síly zákazníků pozitivním faktem to, že zákazníci nechtějí kupovat vejce v obchodních řetězcích z chovů, kde drůbež nemá kvalitní podmínky pro život. Z těchto důvodů bude vyjednávací síla zákazníků vysoká.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vzhledem k množství dodavatelů potřeb pro chov drůbeže je velké množství, je jejich vyjednávací pozice slabá. Jedná se o různé dodavatele krmiv, dezinfekcí, podestýlek, repelentů a dalších potřeb.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Vzhledem k vyšším vstupním nákladům na vybudování chovu drůbeže se podnik nemusí příliš obávat vstupu nových konkurentů na trh. I případné budoucí rozhodnutí o rozšiřování chovu není příliš jednoduché, vzhledem k náročnosti bio chovu drůbeže na vnitřní i venkovní prostory pro chov. Administrativní náročnost zápisu do evidence podnikatele není příliš vysoká. Pokud se rozhodne někdo založit nový bio chov drůbeže musí počítat s dostatečnými finančními prostředky pro zajištění vhodných prostor pro chov. Z výše uvedených důvodů nepovažuji ohrožení ze strany vstupu nových konkurentů za významné.

Hrozba substitutů

Ohrožení podniku ze strany substitutů představuje velký problém pro téměř každý podnik. Substituty nejsou ohroženy pouze podniky, které nabízejí jedinečné produkty. Bio vejce nejsou jedinečným výrobkem, proto je podnikatelský záměr možnými substituty ohrožen. Substitutem k bio vejcům jsou běžná vejce, jež si zákazník může koupit například v supermarketu. Pro životnost podnikatelského záměru to představuje významnou hrozbu, pokud se lidé rozhodnou nakupovat pouze běžná vejce.

Rivalita firem

Farem, které nabízejí vejce a další drůbeží produkty v České republice funguje více, proto je mezi jednotlivými farmami významná rivalita. Jedná se o různé chovatele, kteří nabízejí drůbeží produkty v různém množství jak z domácích chovů, tak i z velkochovů. Pro farmu bude velmi důležité zvolit vhodnou formu propagace, aby se dostala brzy do podvědomí lidí a získala si tak stálé zákazníky, kteří se budou rádi vracet.

Obrázek 4 Mapy drůbežích farem v České republice



Zdroj: mapy.cz

4.6.3 Závěr analytické části s využitím analýzy SWOT

V následující tabulce je zpracována SWOT analýza projektu. V rámci této analýzy jsou uvedeny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby projektu. Každému znaku je přiřazena váha a hodnocení významu, jaký pro společnost má a výsledkem je koeficient, který slouží pro závěrečné vyhodnocení SWOT analýzy.

Tabulka 1 SWOT analýza

Silné stránky	Váha	Hodnocení	Koeficient
Zkušenosti s chovem kura domácího	0,1	2	0,2
Vlastní prostory vhodné k podnikání	0,3	4	1,2
Umístění a dostupnost farmy	0,26	5	1,3
Vysoká poptávka po kvalitních českých vejcích	0,24	5	1,2
Moderní vybavení farmy	0,1	3	0,3
Součet	1		4,2
Slabé stránky	Váha	Hodnocení	Koeficient
Nový podnik	0,2	-3	-0,6
Nízké zkušenosti s podnikáním	0,2	-2	-0,4
Malocho	0,1	-4	-0,4
Málo zaměstnanců	0,2	-2	-0,4
Nedostatečná diferenciacie produktu	0,3	-5	-1,5
Součet	1		-3,3
Příležitosti	Váha	Hodnocení	Koeficient
Zájem zákazníků o bio produkty	0,2	4	0,8
Zaměření na tuzemské výrobky	0,2	2	0,4
Možnost získání dotací	0,1	2	0,2
Rozšiřování chovu	0,3	5	1,5
Prodej na farmářských trzích a maloobchod	0,2	3	0,6
Součet	1		3,5
Hrozby	Váha	Hodnocení	Koeficient
Inflace	0,2	-3	-0,6
Rostoucí ceny energií	0,25	-5	-1,25
Rostoucí provozní náklady	0,25	-5	-1,25
Nezájem zákazníků	0,1	-2	-0,2
Nemoci a paraziti drůbeže	0,1	-3	-0,3
Změna legislativy	0,1	-2	-0,2
Součet	1		-3,8

Zdroj: Vlastní zpracování

Po vynásobení hodnot, které jsou ve sloupcích váha a hodnocení je zřejmé, že nejvýznamnějšími znaky jsou v kvadrantu silných stránek umístění a dostupnost farmy, v kvadrantu slabých stránek nedostatečná diferenciacie produktu, v kvadrantu příležitostí rozšiřování chovu a v kvadrantu hrozby to jsou rostoucí ceny energií a rostoucí provozní náklady. Výsledkem SWOT analýzy je rozdíl mezi silnými a slabými stránkami a mezi

příležitostmi a hrozbami což představuje hodnotu 0,6. Z výsledku je zřejmé, že předkládaný projekt má určitá negativa, o nichž podnikatel ví, ale je možnost tato rizika zmírnit a zajistit úspěšnost podnikatelského plánu.

Ze SWOT analýzy má podnikatel možnost sestavit SWOT matici pro jednotlivé strategické alternativy, které budou popsány v následujících odstavcích.

V rámci SO strategie se bude podnik snažit maximálně využít svých silných stránek k zužitkování příležitostí. Zvolený objekt je velmi dobře situován jak pro zákazníky, tak i pro samotnou drůbež. V blízkosti objektu je i velké množství prostoru pro případně rozšiřování farmy. V případě, že by bylo využito strategie rozšiřování chovu prostřednictvím získaných dotací, mohou být následně rozšířeny distribuční cesty o prodej na farmářských trzích a do maloobchodních prodejen.

ST strategie využívá silné stránky k tomu pro odvrácení hrozeb. První možností, nabízející se je udržování dobrých vztahů se zákazníky, aby nedošlo k jejich nezájmu o naše produkty a odchodu ke konkurenci. Další strategie spočívá v moderním vybavení, díky němuž bude minimalizována možnost nemocí a parazitů, jenž mohou drůbež napadnout. Třetí strategií, která se zde nabízí je využití vysoké poptávky po kvalitních českých produktech k omezení rizik souvisejících s rostoucí inflací, cenami energií a růstem provozních nákladů. V této strategii podnikatel předpokládá rostoucí zisky, jež dokážou eliminovat uvedená rizika.

WO strategie je zacílena na zužitkování příležitostí k odstranění slabých stránek podniku. Podnikatel by mohl využít dotací k účasti na kurzech a školeních, kde by získal potřebné manažerské dovednosti. V případě, že by podnikatel využil příležitosti k rozšíření chovu drůbeže, mohl by prodávat více vajec, z čehož plyne větší zisk a mohl by přijmout více zaměstnanců, čímž by byla odstraněna další slabá stránka.

WT strategie představuje nejhorší možnou variantu pro podnik. Drůbeží farma pod Brdy by se měla snažit této variantě úplně vyhnout. Důležité je, aby farma sledovala drůbež a zaměřila se na včasné odhalení případných nemocných zvířat a jejich oddělení od hejna. Podnik by měl také sledovat politické dění jak na úrovni České republiky, tak i Evropské unie. Vhodné také bude snažit se co nejdříve nabídnout zákazníkům kromě vajec i drůbeží maso, aby nebyl podnik ohrožen nedostatečnou diferenciací produktu.

4.7 Informace o firmě

Drůbeží farma pod Brdy bude založena jako nová společnost zaměřující se na produkci bio vajec a odchov nosnic pro produkci bio vajec. V následujících letech by chtěl podnikatel rozšířit portfolio drůbežích produktů o prodej drůbežího masa v bio kvalitě a nosnic dalším chovatelům bio drůbeže. V případě úspěchu společnosti, bude pokračovat v dalším rozšiřování chovu případně i o jinou drůbež, než jsou pouze nosnice. Vzhledem k omezenému trhu s bio drůbežími produkty by v případě úspěchu mohla farma získat významné postavení na trhu a tím významnou konkurenční výhodu.

4.8 Klíčové osobnosti

Klíčovou osobností podniku bude její zakladatel pan Bc. Lukáš Fořt. Majitel firmy budou současně i jednatel. Bude mít na starosti provoz firmy a současně ji bude zastupovat i navenek. Jako jednatel bude mít právo jménem společnosti jedna a uzavírat smlouvy. Náplň práce na pozici jednatele je možné definovat takto: zajištění dodavatelů, vedení obchodních aktivit firmy, dohled nad chovem, vedení a motivace zaměstnanců. Jednatel bude jednat se zákazníky a vyřizovat jejich objednávky. Bude mít na starosti i zastupování firmy v jednáních s úřady, výběr nových zaměstnanců, dohled nad realizací marketingových a obchodních aktivit. Důležitou činností, kterou má jednatel na starosti je sledování finanční situace společnosti a její vyhodnocování. Bude mít na starosti péči o dobré jméno firmy, rozvíjet její dobré vztahy s ostatními zaměstnanci.

Jednatel musí disponovat komplexním myšlením, skvělými komunikačními, vyjednávacími a prezentačními dovednostmi. Měl by mít aktivní přístup, zvládat stresové a zátěžové situace a v neposlední řadě vysokoškolské vzdělání ekonomického směru.

Do budoucna s plánovaným postupným rozvojem bude Drůbeží farma pod Brdy potřebovat přijmout zaměstnance. Tito zaměstnanci budou mít v náplni práce péči o drůbež. Zaměstnanci budou zaměstnáni na trvalý pracovní poměr na 2 směnný provoz. V začátcích bude veškeré práce související s provozem farmy zajišťovat její majitel.

Účetnictví farmy bude zpracovávat paní Ing. Danuše Peková, která sídlí na Dobříši, tedy nedaleko farmy.

Z výše uvedených informací je možné odvodit, že ve firmě bude plochá organizační struktura, protože ve firmě bude pouze jeden hierarchický stupeň na pozici jednatele. Všichni zaměstnanci farmy budou přímo podřízeni jednatele. Tím získá komplexní přehled o práci, kterou mají na starosti jeho podřízení a bude jim moci poskytnout rychlou zpětnou vazbu díky níž bude moci upravovat a zdokonalovat přijatá rozhodnutí. V rámci této hierarchie je od zaměstnanců požadována větší samostatnost a odpovědnost a je kladen větší důraz na kvalitu a včasnost informačních toků v rámci podniku.

4.9 Marketing a prodej

Marketingová a prodejní strategie je popsána pomocí marketingového mixu „4P“. V následujících podkapitolách bude podrobně popsán produkt, cena, propagace a distribuce.

4.9.1 Produkt

Drůbeží farma pod Brdy bude zaměřena na chov kura domácího – nosnic. V začátcích fungování farmy budou nabízena konzumní slepičí vejce v bio kvalitě a násadová vejce. Vejce budou prodávána ve hmotnostní kategorii M–L, tedy 53–73 g. Konzumní vejce nebudou nabízena zákazníkům starší 14 dnů, protože dle platných zákonů nesmí být nabízena vejce více jak 21 dnů po snášce.

4.9.2 Cena

Cena produktů bio farmy bude určena na základě konkurence s ohledem na bio kvalitu. U bio produktů je předpokládáno, že zákazníci jsou zvyklí na vyšší cenu. Cena bio konzumního slepičího vejce je stanovena na 14 Kč za 1 kus a násadového slepičího vejce na 20 Kč za 1 kus.

Tabulka 2 Náklady na 1 ks konzumního vejce

Počet slepic v ks	200
Fixní náklady v Kč	300 000
Variabilní náklady v Kč	710 049
Roční snáška v ks	64 000
Náklady na 1 ks vejce v Kč	15,78

Zdroj: Vlastní zpracování

Výši variabilních nákladů významně ovlivňují náklady na krmivo a podestýlku. Tyto náklady tvoří téměř polovinu variabilních nákladů. Podrobně jsou tyto náklady vyčísleny v následující tabulce.

Tabulka 3 Roční náklady na krmivo a podestýlku

Náklady na krmivo	Cena za kg	Roční spotřeba krmiva pro 1 slepici	Celkem pro 200 slepic
Cena krmiva	24 Kč	44 kg	208 267 Kč
Náklady na podestýlku	Cena za litr	Výška podestýlky	Celkem na 12 m²
Sláma	0,15 Kč	0,10 m	56 181 Kč
Piliny	0,36 Kč	0,05 m	67 933 Kč
Cena podestýlky celkem			124 114 Kč
Náklady na krmivo a podestýlku celkem			332 381 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.9.3 Propagace

Propagace představuje nejdůležitější část marketingového mixu. V dnešní době internetu a komunikačních sítí představuje nejvhodnější formu komunikace prostřednictvím webových stránek, Facebookového a Instagramového profilu. Dále to mohou být různé chovatelské výstavy a burzy, reklama v denním tisku, prostřednictvím níž se dostane farma do podvědomí zákazníků, kteří nemají k dispozici internet.

Webové stránky farmy budou vytvořeny majitelem podniku, který se zároveň bude starat o jejich aktuálnost. Webové stránky budou sloužit jako primární komunikační kanál mezi podnikem a zákazníkem. Návštěvník na webových stránkách nalezne veškeré nabízené produkty, informace o chované drůbeži a kontaktní údaje. Do budoucna s možným rozšiřováním chovu si zde zákazníci budou mít i možnost objednat naše produkty. S postupným pronikáním farmy do povědomí zákazníků bude přidána i možnost překladu stránek do angličtiny a němčiny.

Farma bude mít založený i profil na Facebooku a Instagramu, prostřednictvím kterých budou oslovení v různých zájmových skupinách zákazníci, prezentována naše činnost a sdělovány aktuality.

V budoucnu s rozšiřováním chovu budou moci být prezentovány produkty na chovatelských výstavách a burzách, kde je vysoká koncentrace lidí. Chovatelé zde budou mít možnost zakoupení chovných jedinců a násadových vajec.

Reklama bude zpočátku umístěna i v denním tisku, aby se farma dostala i do podvědomí zákazníků, kteří nemají přístup k internetu.

4.9.3.1 Rozpočet propagace

Na Facebookovém a Instagramovém profilu budou informace umístěny zdarma. Inzerce v denním tisku bude vycházet v prvních 14 dnech od otevření prodeje ze dvora. Tato inzerce bude zpoplatněna dle platného ceníku vydavatele. Podnik předpokládá náklady na 3 měsíce inzerce ve výši 12 000 Kč. Další výdaje na propagaci budou představovat webové stránky. Další výdaje, které budou vynakládány na propagaci jsou za doménu webových stránek. Podnik předpokládá, že tyto výdaje budou v následujících letech přibližně ve výši 4 000 Kč.

Pokud se bude farma v budoucnu účastnit chovatelských výstav a burz bude zde hradit poplatek za vystavování a odvádět určité procento z tržeb z prodaných produktů. Výše této částky je vysoce variabilní a závisí na počtu výstav a burz, kterých se bude podnik účastnit a celkových získaných tržbách z těchto akcí.

4.9.4 Distribuce

V případě volby vhodného způsobu distribuce našich produktů je důležité vzít v úvahu charakter a objem produkce. Pro farmu byl zvolen způsob distribuce tzv. přímým prodejem ze dvora, což znamená prodej konečnému spotřebiteli v místě podnikání. Tento způsob prodeje poskytuje možnost dosažení vyšších cen i obratu. Prvotním cílem je vybudování silné zákaznické základny v blízkém okolí farmy. Při zvoleném způsobu prodeje je možné přímo navázat dobré vztahy mezi prodejcem a zákazníkem.

Prostřednictvím uplatňovaného přímého prodeje ze dvora bude kladen důraz na budování dobrých vztahů se zákazníky, byť je tento proces časově velmi náročný je pro podnik velmi důležitý. Protože u spokojeného zákazníka je vyšší pravděpodobnost, že se v budoucnu vrátí pro naše produkty a bude podnik doporučovat svým známým.

V budoucnu až bude chov postupně rozšířen bude výše uvedený způsob prodeje rozšířen ještě o další přímou distribuční cestu na chovatelských burzách a výstavách. Tento distribuční kanál bude doplňkovým, vzhledem k tomu, že se tyto akce nekonají často.

4.9.5 Shrnutí marketingové a prodejní strategie

Velmi důležitou částí marketingové a prodejní strategie je určení cílů, kterých chce podnik prostřednictvím těchto strategií dosáhnout. Tyto cíle jsou stanoveny v následujících bodech:

- Každý rok zvyšovat objem prodeje o 10 %
- Každý rok rozšiřovat portfolio prodávaných výrobků
- Každý rok se účastnit alespoň 2 chovatelských výstav nebo burz

4.10 Technické a technologické řešení chovu

Pro prostory chovu nebude nutné vybudovat nové chovné prostory. Pro chov bude využita stávající stavba, která projde rekonstrukcí tak, aby vyhovovala požadavkům pro bio chovy drůbeže. Vzhledem ke zvolenému chovu nosnic bude potřeba při rekonstrukci vybudovat prostor pro chov, kde bude několik průchodů, jenž umožní nosnicím přístup do venkovního výběhu. Ve vnitřních i venkovních prostorech bude volný prostor s rozmístěnými automatickými krmítky a napáječkami, venku budou navíc umístěny přístřešky pro případ možnosti úkrytu v případě nepříznivého počasí. Vnitřní prostory pro drůbež budou mít 60 m². Vzhledem k tomu, že ze začátku bude chováno pouze 200 ks nosnic bude prozatímně prostor pro drůbež zmenšen na 36 m². V bio chovu může být maximálně 6 slepic na 1 m².

Pro odchov drůbeže bude zrekonstruován prostor, kde bude v jedné části umístěna líheň a v druhé části bude prostor pro chov již vylíhnutých kuřat. Tato část bude rozdělena

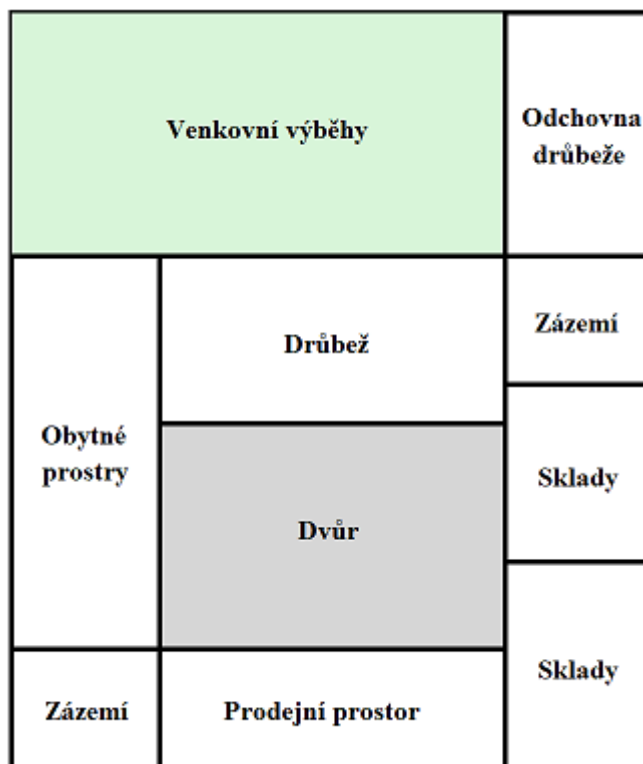
na polovinu, pro vylíhnutá kuřata do stáří 3 týdnů a v druhé části budou starší kuřata, která budou mít již přístup do části venkovního výběhu.

V odchovně drůbeže bude umístěna líheň na vejce CIMUKA CT120SH AUTOMATIC s kapacitou 120 slepičích vajec. V případě, že budeme předpokládat průměrnou oplozenost vajíček 80 % a následně líhivost 75 %, je možné líhnout 90 slepic každý měsíc.

Odchovny budou vytápěny pomocí keramických žárovek, které bude řídit termostat, tak aby vždy byla v odchovně správná teplota. Ve všech prostorech chovu bude použito LED osvětlení. Veškerá drůbež včetně kuřat bude odchovávána na podestýlce, která bude zabírat 1/3 z celkové vnitřní plochy, tedy plochu 12 m². Skladba podestýlky bude z 1/3 tvořená hoblinami a z 2/3 tvořená slámou. Vedle prostor pro nosnice a odchovnu bude zázemí pro přípravu krmiva, péči o drůbež atd. Na tyto prostory bude navazovat sklad s krmivem, hoblinami, slámou a dalšími potřebami nezbytnými pro chov.

Prodej bude probíhat formou prodeje ze dvora. Z tohoto důvodu nebude vybudována samostatná prodejna, ale pouze prodejní prostor navazující na sklad. Ve skladu budou uchovávána vejce určená k prodeji. V této místnosti bude termostat, který bude hlídat optimální teplotu pro skladování vajec.

Obrázek 5 Technické řešení prostoru chovu



Zdroj: Vlastní zpracování

4.11 Finanční plán

V následujících podkapitolách je podrobně rozebrán finanční plán podniku. Jedná se o předpokládané tržby podniku, předpokládané náklady podniku a za pomoci vybraných metod zhodnocení investic zjištěno, jestli je zvolený projekt možné realizovat či nikoliv.

4.11.1 Zakladatelský rozpočet

V následující tabulce je zpracován přehled počátečních nákladů, které jsou nezbytné pro založení drůbeží farmy a následné zahájení podnikatelské činnosti. Výhodou je již vlastněná budova, díky čemuž nemusí majitel vynakládat prostředky na pořízení nemovitosti. Vzhledem k tomu není budova započítána do počátečních výdajů. Budova je oceněna ve vlastních nákladech, za které byla postavena. V nákladech na rekonstrukci objektu jsou zahrnuty veškeré výdaje, jenž bude nezbytné vynaložit. Prostory budou kompletně zrekonstruovány, bude zbudována nová vzduchotechnika, vytápění, chlazení prostor pro uskladnění vajec, upraven venkovní výběh a vnitřní prostory tak, aby

poskytovaly dostatečný welfare chovaným zvířatům a současně splňovaly veškeré požadavky bio chovu.

Tabulka 4 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet	
Administrativní náklady	5 000 Kč
Projekt k rekonstrukci	30 000 Kč
Rekonstrukce prostor pro chov a skladování vajec	2 000 000 Kč
Krmící automaty pro slepice	10 490 Kč
Barelové napáječky pro drůbež	8 490 Kč
Klece pro odchov drůbeže	25 000 Kč
Snášková hnízda pro slepice se sběrným košíkem	21 950 Kč
Elektrické šrotovníky na obilí	11 600 Kč
Přepravní boxy na drůbež	6 500 Kč
Plata na vajíčka 30 x 30 cm plastové	8 800 Kč
Keramické podkladky pro slepice - 55 mm	2 150 Kč
Automatická líheň na vejce - 120 vajec	16 499 Kč
Vozíky na skladování vajec	30 000 Kč
Plechý do vozíků	22 500 Kč
Celkem	2 198 979 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.11.2 Zahajovací rozvaha

Ke dni zahájení podnikatelské činnosti bude sestavena zahajovací rozvaha. Společnosti zahájí svou podnikatelskou činnost 1.1.2024 a k tomuto datu bude sestavena rozvaha. Zahajovací rozvaha společnosti je představena v jednoduché podobě v následující tabulce a je složena z majetku podnikatele a ze zdrojů krytí tohoto majetku.

Tabulka 5 Zahajovací rozvaha k 1.1.2024

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	3 380 000 Kč	Vlastní kapitál	2 000 000 Kč
Dlouhodobý majetek hmotný	3 300 000 Kč	Základní kapitál	2 000 000 Kč
Dlouhodobý majetek nehmotný	80 000 Kč		
Oběžný majetek	420 000 Kč	Cizí zdroje	1 800 000 Kč
Zásoby	200 000 Kč	Úvěr	1 800 000 Kč
Peníze v pokladně	50 000 Kč		
Peníze na bankovním účtu	170 000 Kč		
Celkem aktiva	3 800 000 Kč	Celkem pasiva	3 800 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.11.3 Vlastní kapitál

Podnikatelem bude do podniku vložen vlastní kapitál ve výši 2 000 000 Kč, který bude doplněn o cizí kapitál ve formě úvěru poskytnutého bankou. Vlastní kapitál bude sloužit k pokrytí nákladů na pořízení vybavení, chovného hejna a další provozní náklady, které je třeba financovat. Částečně bude z vlastního kapitálu uhrazena i rekonstrukce objektu.

4.11.4 Cizí kapitál

Vzhledem k tomu, že rekonstrukce bude finančně náročná musí majitel zažádat o úvěr od banky. Podnikatel bude žádat o úvěr ve výši 1 800 000 Kč. Majitelem firmy bude proveden průzkum trhu z hlediska výhodnosti podmínek a cen. V současné době představuje nejvýhodnější podnikatelský úvěr od MONETA Money Bank. Dle kalkulačky na internetových stránkách pro úvěr ve výši 1 800 000 Kč, doba splácení bude 5 let a úroková míra ve výši 7,8 % bude výše měsíční splátky činit 36 325,46 Kč. Podnikatel zaplatí na úrocích celkem 379 527,60 Kč. Zkrácený splátkový kalendář s přehledem v jednotlivých letech je v následující tabulce.

Tabulka 6 Splátkových kalendář v jednotlivých letech

Rok	Anuitní splátky	Úrok	Úmor	Zůstatek úvěru
1	435 905,52 Kč	129 603,40 Kč	306 302,12 Kč	1 493 697,88 Kč
2	435 905,52 Kč	104 838,93 Kč	331 066,59 Kč	1 162 631,29 Kč
3	435 905,52 Kč	78 072,26 Kč	357 833,26 Kč	804 798,04 Kč
4	435 905,52 Kč	49 141,51 Kč	386 764,01 Kč	418 034,03 Kč
5	435 905,52 Kč	17 871,49 Kč	418 034,03 Kč	0,00 Kč
Celkem	2 179 527,60 Kč	379 527,60 Kč	1 800 000,00 Kč	0,00 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.11.5 Odhad výnosů

Předpokládané výnosy jsou zpracovány pro tři možné situace, které mohou nastat – realistickou, optimistickou a pesimistickou. Výnosy jsou kalkulovány na období tří let dopředu. V prvních třech letech jsou předpokládány výnosy z prodeje konzumních a násadových slepičích vajec. Konzumní slepičí vejce budou prodávána za 14 Kč/ks a násadová slepičí vejce za 20 Kč/ks. V tabulce níže jsou uvedené předpokládané výnosy podle jednotlivých variant.

Tabulka 7 Odhadované varianty výnosů

Realistická varianta výnosů				
Rok	Počet vajec	2024	2025	2026
Prodej konzumních slepičích vajec	56 000 ks	784 000 Kč	823 200 Kč	864 360 Kč
Prodej násadových slepičích vajec	8 000 ks	160 000 Kč	168 000 Kč	176 400 Kč
Celkem	64 000 ks	944 000 Kč	991 200 Kč	1 040 760 Kč
Optimistická varianta výnosů				
Rok	Počet vajec	2024	2025	2026
Prodej konzumních slepičích vajec	57 750 ks	808 500 Kč	889 350 Kč	978 285 Kč
Prodej násadových slepičích vajec	8 250 ks	165 000 Kč	181 500 Kč	199 650 Kč
Celkem	66 000 ks	973 500 Kč	1 070 850 Kč	1 177 935 Kč
Pesimistická varianta výnosů				
Rok	Počet vajec	2024	2025	2026
Prodej konzumních slepičích vajec	52 500 ks	735 000 Kč	749 700 Kč	764 694 Kč
Prodej násadových slepičích vajec	7 500 ks	150 000 Kč	153 000 Kč	156 060 Kč
Celkem	60 000 ks	885 000 Kč	902 700 Kč	920 754 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.11.6 Odhad nákladů

V rámci této podkapitoly jsou zpracovány jednotlivé předpokládané náklady, stejně jako výnosy na tři roky dopředu. Vzhledem k faktu, že jednotlivé položky nákladů je možné předpokládat v přibližně stejné výši, je zpracována pouze jedna varianta. V následující tabulce je zpracován přehled jednotlivých předpokládaných nákladů. Vzhledem k tomu, že podnikatelská činnost bude zahájena od 1.1.2024 jsou výdaje vyčísleny od začátku na celý rok. Náklady na potřebné technologické vybavení farmy jsou zahrnuty ve zřizovacích výdajích, proto již v tabulce nejsou rozepsány.

Tabulka 8 Odhadované nákladů

Náklad/Rok	2024	2025	2026
Zřizovací výdaje	2 198 979 Kč	0 Kč	0 Kč
Krmivo	208 267 Kč	208 267 Kč	208 267 Kč
Chovné hejno	49 800 Kč	24 900 Kč	24 900 Kč
Podestýlka	124 114 Kč	124 114 Kč	124 114 Kč
Veterinární péče	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Elektrická energie	240 000 Kč	240 000 Kč	240 000 Kč
Voda	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Ochranné pomůcky	20 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč
Desinfekce	38 265 Kč	38 265 Kč	38 265 Kč
Obalové materiály	18 000 Kč	18 000 Kč	18 000 Kč
Opravy budovy	0 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
Opravy technického zařízení	0 Kč	5 000 Kč	5 000 Kč
Úroky	129 603 Kč	104 839 Kč	78 072 Kč
Propagace	62 000 Kč	5 000 Kč	5 000 Kč
Celkem	3 209 028 Kč	918 384 Kč	891 618 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

4.11.7 Výkaz zisku a ztrát

Za pomoci vyčíslení předpokládaných nákladů a výnosů v tabulkách výše zjistíme, jaký bude hospodářský výsledek v jednotlivých letech. I pro výkaz zisku a ztrát jsou použity tři varianty – realistická, optimistická a pesimistická. Výnosy jsou vypočítány na základě předpokládaného množství prodaných vajec za jednotlivé roky. Pro přehlednost je výkaz zisku a ztrát zpracován do následující tabulky.

Tabulka 9 Výkaz zisku a ztrát – jednotlivé varianty

Realistická varianta výkazu zisku a ztrát			
Rok	2024	2025	2026
Náklady	3 209 028 Kč	918 384 Kč	891 618 Kč
Výnosy	944 000 Kč	991 200 Kč	1 040 760 Kč
Výsledek hospodaření	-2 265 028 Kč	72 816 Kč	149 142 Kč
Optimistická varianta výkazu zisku a ztrát			
Rok	2024	2025	2026
Náklady	3 209 028 Kč	918 384 Kč	891 618 Kč
Výnosy	973 500 Kč	1 070 850 Kč	1 177 935 Kč
Výsledek hospodaření	-2 235 528 Kč	152 466 Kč	286 317 Kč
Pesimistická varianta výkazu zisku a ztrát			
Rok	2024	2025	2026
Náklady	3 209 028 Kč	918 384 Kč	891 618 Kč
Výnosy	885 000 Kč	902 700 Kč	920 754 Kč
Výsledek hospodaření	-2 324 028 Kč	-15 684 Kč	29 136 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výše uvedené tabulky je možné vidět, že v prvním roce ve všech třech variantách, bude z důvodu zvýšených nákladů na rekonstrukci podnik ve ztrátě. V následujících letech je výhled již optimističtější a podnik začne dosahovat zisku. V případě realistické varianty dojde k pokrytí vstupní investice po zhruba 5 letech provozu farmy. Podnikatel musí doufat, že nenastane pesimistická varianta, protože by musel zvažovat ukončení podnikatelské činnosti. Pokud by se podnikatel pohyboval v hodnotách z optimistické varianty došlo by k navrácení investice již po zhruba 3 letech podnikání.

4.12 Ekonomické zhodnocení projektu

V následujících podkapitolách bude provedeno ekonomické zhodnocení projektu, které poskytne podnikateli důležité informace pro další rozhodnutí, jestli v podnikatelské činnosti pokračovat nebo ji ukončit.

4.12.1 Bod zvratu

Jako první byla zvolena metoda bodu zvratu. Vzhledem k faktu, že budou prodávány dva druhy produktů, a to konzumní a násadová vejce, byla zvolena průměrná cena za 1 ks výrobku. Hodnoty fixních a variabilních nákladů jsou použity z nákladů roku 2024. V následující tabulce je přehled jednotlivých proměnných, které jsou použity ve výpočtu.

Tabulka 10 Proměnné pro výpočet bodu zvratu

Proměnná	Hodnota
Fixní náklady	300 000 Kč
Variabilní náklady	710 049 Kč
Počet prodaných kusů výrobků	64 000 Kč
Variabilní náklady na 1 ks výrobku	11 Kč
Průměrná cena 1 ks výrobku	17 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Vzorec pro výpočet bodu zvratu:

$$\text{Bod zvratu} = \text{Fixní náklady} \div (\text{cena produktu} - \text{variabilní náklad na jednotku})$$

$$\text{Bod zvratu} = 300\,000 \div (17 - 11) = 300\,000 \div 6 = 50\,800 \text{ ks}$$

Z výpočtu výše je zřejmé, že podnik musí prodat 50 800 ks vajec, aby pokryl náklady.

4.12.2 Předpokládaná doba návratnosti investice

Doba návratnosti investice představuje dobu, za kterou se podnikateli vrátí vložená investice do podnikání. Pro výpočet návratnosti investice budou použity hodnoty získané z realistických variant projektu. Pro výpočet je využit následující vzorec.

$$\text{Návratnost investice} = \text{celkové investiční náklady} \div \text{průměrný roční zisk}$$

$$\text{Návratnost investice} = 2\,198\,979 \div ((944\,000 + 991\,200 + 1\,040\,760) \div 3)$$

$$\text{Návratnost investice} = 2\,198\,979 \div 991\,987 = 2,2 \text{ let}$$

Z výše uvedeného výpočtu je patrné, že k návratnosti investice z prodeje slepičích vajec dojde do 3 let od zahájení podnikání, tedy do roku 2026.

4.12.3 Rentabilita

Rentabilita představuje schopnost podniku vytvářet zisk při uvážení vložených prostředků. Výpočet rentability bude proveden podle následujícího vzorce.

$$\text{Rentabilita} = (\text{průměrný roční zisk} \div \text{investiční náklady})$$

$$\text{Rentabilita} = (991\,987 \div 2\,198\,979) = 0,45$$

Z provedeného výpočtu je vidět, že rentabilita investice dosahuje 0,45. Tento výsledek pro podnik znamená, že z každé investované koruny získá podnikatel 45 haléřů. Prodej produktů se vyplatí.

4.13 Projektový plán

V rámci kapitoly projektového plánu jsou časově popsány návaznosti jednotlivých aktivit nezbytných pro založení a provoz podniku. Přesně odhadnout časovou náročnost jednotlivých aktivit, které jsou spojené se založením a chodem Drůbeží farmy pod Brdy je poměrně náročné. Pro zvýšení přehlednosti jsou jednotlivé činnosti rozčleněny do několika fází. V následující tabulce je zpracován přehled jednotlivých činností a jejich časová posloupnost a náročnost. První část tabulky obsahuje činnosti spojené se zahájením podnikatelské činnosti, jako je žádost o zápis do evidence zemědělského podnikatele, výběr a objednání potřebného vybavení, rekonstrukce prostor farmy, činnosti spojené s propagací atd. V druhé části tabulky je harmonogram pro druhý rok fungování farmy.

Tabulka 11 Harmonogram činností

Úkony v 1. roce	Začátek úkonu
Žádost o zápis do Evidence zemědělského podnikatele	01/2023
Ohlášení živnosti	01/2023
Vypracování projektů na přestavbu a získání stavebního povolení	01/2023
Zahájení stavebních úprav	04/2023
Pořízení a instalace vybavení a technologií	07/2023
Konečná příprava prostor pro chov slepic	09/2023
Zabezpečení výběhů a vnitřních prostor proti predátorům	09/2023
Objednávka krmiv a doplňků pro nosnice	09/2023
Nákup a dovoz slepic	10/2023
Sledování a vyhodnocování chování slepic	10/2023
Zahájení marketingové kampaně	12/2023
Informace na sociálních sítích o otevření prodejny	12/2023
Závěrečná úprava farmy	12/2023
Úkony v 2. roce	Začátek úkonu
Otevření farmy	01/2024
Veterinární kontrola	01/2024
Hodnocení návštěvnosti	04/2024

Zdroj: Vlastní zpracování

4.14 Analýza rizik

Pro začínajícího podnikatele je důležité včas a správně identifikovat možná rizika, která mohou mít během podnikání vliv na chod podniku. Jednotlivá rizika budou představena a u každého bude navrženo preventivní opatření, na jejichž základě se bude podnikatel snažit tato rizika eliminovat.

4.14.1 Nedostatek zákazníků

Vzhledem ke zvolenému způsobu prodeje ze dvora bude úspěch drůbeží farmy záviset na počtu zákazníků a prodaných produktů. Z těchto důvodů je pro podnik zásadní věnovat značné úsilí na vytvoření dobrých vztahů se zákazníky. Podnikatel si musí uvědomit, že se k němu budou vracet pouze ti, kteří budou spokojeni. Dalo by se říci, že

riziko nedostatku zákazníků je nejvýznamnější, protože pokud bude poptávka příliš nízká bude potřeba začít redukovat chov z důvodu snahy co nejvíce minimalizovat náklady na úroveň poptávaného množství produktů.

Pro podnikatele bude zásadní klást významný důraz na kvalitu jeho produktu a péči o zákazníky. Vztahy se zákazníky nebudou končit pouze prodejem výrobků. V budoucnu až bude prodej rozšířen i o prodej chovných jedinců bude poskytována i pomoc v podobě rad s chovem atd. Samozřejmě bude podnikatel rád za jakékoliv reference ať pozitivní nebo negativní.

4.14.2 Nová konkurence

V případě mého podniku půjde u většiny produktů hlavně o vznik nových konkurentů, kteří budou v okruhu ve vzdálenosti maximálně do 60 km od farmy. Okruh nových konkurentů je stanoven na základě dosavadních zkušeností. Když vezmeme v potaz veškeré naše produkty je riziko vzniku nových konkurentů nízké. Pokud by se objevil nový konkurent, s největší pravděpodobností by s námi nevedl cenovou válku. Předpokládám, že by se konkurenti snažili navázat s námi spoluprací, která by znamenala výhody pro obě strany například výměnou zkušeností s chovem. V případě, že by se konkurent rozhodl pro cenovou válku mohlo by to vést k nutnosti zrušit činnost jednoho z nás.

4.14.3 Nedostatečný finanční kapitál

Jako významné riziko je možné hodnotit nedostatečný finanční kapitál v začátcích podnikání. Pro podnikatele je velmi důležité správné určení množství peněžních prostředků, které bude mít k dispozici a bude nezbytné je vynaložit v začátcích podnikatelské činnosti. Z těchto důvodů je pro podnikatele důležité mít správně zpracovaný podnikatelský plán, z kterého může získat všechny potřebné informace. V podnikatelském plánu je velmi důležité co nejpřesněji určit výdaje, s nimiž bude muset v budoucnu podnikatel kalkulovat. V rámci tohoto projektu představuje největší výdaje rekonstrukce prostor pro chov drůbeže. Nejedná se o příliš náročnou rekonstrukci, ale finanční kapitál, kterým disponuje není dostatečně velký, aby pokryl celý náklad, proto bude nezbytné si půjčit v bance. Vzhledem k tomu, že se jedná o nově začínající podnik nemůže si podnikatel půjčit příliš vysokou částku. Podnikatel by se měl při uzavírání úvěru držet co nejnižšího rizika, aby byl schopen hradit své závazky i v případě, že se mu v podnikání nebude dařit, jak předpokládal.

Podnikatel by také měl počítat s rizikem, že se porouchá nějaké vybavení, nebo se objeví v chovu nějaká nákaza a bude muset být zrušen.

4.14.4 Růst cen vstupů

Dalším rizikem, které by podnikatel rozhodně neměl podceňovat v současné době je růst cen vstupů. Pro farmu představují vstupy krmivo a energie. V případě, že budou i nadále růst vstupy jako dosud, bude nezbytné na to reagovat růstem prodejních cen takovým způsobem, aby byly pokryté náklady a neklesal zisk.

5 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo sestavit realistický podnikatelský plán pro potencionálního podnikatele, který se rozhodl vstoupit do podnikání na trh se zemědělskými produkty, konkrétně prodej bio vajec. Podnikatelský plán je sestaven jako malý podnik, kde bude činnosti související s chovem drůbeže a provozem zajišťovat ze začátku pouze majitel. Z výše uvedených důvodů je možné považovat rozsah diplomové práce na sestavení podnikatelského plánu za dostačující a je možné jej využít i v praxi při zakládání skutečného podniku.

Diplomová práce je členěna na dvě části – teoretickou a praktickou. První je část teoretická, kde byly definovány základní pojmy související s podnikáním. V rámci literární rešerše je specifikována obecná struktura podnikatelského plánu pro začínající podnikání. V rámci kapitoly, která se zabývá strukturou podnikatelského plánu jsou podrobně popsány i analýzy používané při tvorbě podnikatelských plánů. V závěru teoretické části jsou specifikovány finanční ukazatele využitě v praktické části práce.

Na začátku praktické části, která plynule navazuje na teoretickou část, je obecně představen podnik, jsou zde uvedeny základní informace o firmě, definovány cíle, dále je zpracována analýza okolí podniku za pomoci analýz uvedených v literární rešerši. Makroprostředí bylo analyzováno pomocí SLEPTE analýzy, analýza mikroprostředí byla zpracována Porterovou analýzou pěti konkurenčních sil a následně byla na základě těchto analýz zpracována SWOT analýza, kde byly zhodnoceny silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pro podnik. Následuje marketingová a prodejní strategie, technologické řešení chovu. Další kapitolou je finanční plán, kde byl představen zakladatelský rozpočet, zdroje financování, odhad výnosů a nákladů a výkaz zisku a ztrát. V další kapitole bylo provedeno ekonomické zhodnocení projektu pomocí bodu zvratu, předpokládané doby návratnosti investice a rentabilita investice. Na závěr je zpracován projektový plán a analýza rizik.

Ze SLEPTE analýzy vyplynulo, že pro podnik jsou důležité legislativní faktory, které mohou mít významný vliv na fungování podniku, důležitým faktorem je i vývoj mezd a míra inflace. Tyto dva faktory mohou velmi negativním způsobem ovlivňovat podnikatele. Významný vliv na provoz bio farmy mají i environmentální faktory, které kladou velmi přísné ekologické požadavky. Pro podnik to může znamenat určitou výhodu, vzhledem

k rostoucímu zájmu zákazníků o bio produkty. Z Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil vyplynulo, že vyjednávací pozice zákazníků je významná, protože zákazník si může vybrat, kde a za jakou cenu vejce koupí. Naopak vzhledem k množství dodavatelů na trhu s potřebami pro chov drůbeže je velké množství, jejich vyjednávací pozice je slabá. Pro podnik nepředstavuje významné ohrožení ani vstup nových konkurentů, vzhledem k vysokým vstupním nákladům na vybavení nezbytného pro chov. Naopak podnik významně ohrožují možné substituty, protože bio vejce nejsou jedinečným výrobkem. Analýzou bylo zjištěno, že mezi farmami, které nabízejí vejce existuje významná rivalita, protože na trhu působí velké množství chovatelů.

Ze SWOT analýzy vyplynulo, že silnou stránkou je umístění a dostupnost farmy, rostoucí poptávka po kvalitních vejcích a vlastní prostory využitelné pro podnikání. Nejslabší stránkou projektu je nedostatečná diferenciacie produktů, která bude v budoucnu postupně odstraňována. Příležitostí pro podnik je rozšíření chovu v budoucnu a největší hrozbou jsou velmi rychle rostoucí ceny energií a dalších provozních nákladů.

Cena prodávaných vajec byla stanovena na základě kalkulace pomocí standardních postupů. Pro začátek podnikání, aby bylo možné provést rekonstrukci je nezbytné získat cizí zdroje prostřednictvím podnikatelského úvěru. Finanční analýza je zpracována na základě odhadovaných výnosů a nákladů. Ze zpracovaného finančního plánu vychází, že v prvním roce podnikání bude podnik ve ztrátě, ale tato situace se v dalších letech změní a podnik bude dosahovat zisku, čímž dojde k naplnění střednědobého cíle. Společnost má tedy významný potenciál pro uchycení na podnikatelském trhu.

Z ekonomických výpočtů vychází, že při stanoveném počtu nosnic a nastavené cenové politice bude podnik schopen pokrývat náklady a generovat zisk. Výpočtem bylo zjištěno, že návratnost investovaných finančních prostředků je 2,2 roku a rentabilita investice je 45 haléřů z každé investované koruny.

Závěrem je tedy možné říci, že realizace navrhovaného podnikatelského plánu za stávajících podmínek je vhodná, protože na základě provedených ekonomických požadavků vyplynulo, že projekt je realizovatelný, rentabilní a životaschopný.

6 Bibliografie

Literární zdroje

1. **Hučka Miroslav, Čvančarová Zuzana, Franek Jiří.** *Základy podnikání a podnikatelský proces.* Praha : GRADA Publishing, a.s., 2021. ISBN 978-80-271-4097-8.
2. **Srpová Jitka, Řehoř Václav a kolektiv.** *Základy podnikání.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-271-9184-0.
3. **Šafrová, Alena Drášilová.** *Základy úspěšného podnikání.* místo neznámé : Nakladatelství Grada. ISBN 978-80-271-2182-3.
4. **Veber Jaromír, Srpová Jitka.** *Podnikání malé a střední firmy.* místo neznámé : Nakladatelství Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.
5. **Martinovičová Dana, Konečný Miloš, Vavřina Jan.** *Úvod do podnikové ekonomiky.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2019. ISBN 978-80-271-0366-9.
6. **Svobodová Ivana, Andera Michal.** *Od nápadu k podnikatelskému plánu.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN 978-80-271-9984-6.
7. **Režňáková, Mária.** *Efektivní financování rozvoje podnikání.* místo neznámé : Nakladatelství Grada. ISBN 978-80-247-1835-4.
8. **Srpová Jitka, Svobodová Ivana, Skopal Pavel, Orlik Tomáš.** *Podnikatelský plán a strategie.* místo neznámé : Nakladatelství Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.
9. **Fotr Jiří, Vacík Emil, Špaček Miroslav, Souček Ivan.** *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN 978-80-271-9982-2.
10. **Fotr, Jiří, a další.** *Tvorba strategie a strategické plánování.* místo neznámé : Nakladatelství Grada. ISBN 978-80-247-3985-4.
11. **Synek Miloslav, a kolektiv.** *Manažerská ekonomika.* Praha : Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-7528-9.

Webové zdroje

12. **Vejce jako vynikající potravina.** *Naše vejce.* [Online] ČMDU, 2010. [Citace: 15. 3 2022.] <http://www.nasevejce.cz/o-vejci/vejce-jako-potravina>.

13. **Tématické přehledy.** *eAGRI.* [Online] [Citace: 15. 3 2022.] <https://eagri.cz/public/web/mze/legislativa/pravni-predpisy-mze/tematicky-prehled/100049540.html>.

<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-208#p8>

<https://cit.vfu.cz/nz/NHZ/zpusoby%20chovu-drubez.html>

<https://zemedelec.cz/pozadavky-na-welfare-chovane-drubeze/>

7 Přílohy