Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Ekonomické aspekty zpracování zeleniny

Michal Těšínský

Bakalářská práce
2020

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	**Michal Těšínský**
Osobní číslo:	**E17875**
Studijní program:	**B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor:	**Management podniku: Management malých a středních podniků**
Téma práce:	**Ekonomické aspekty zpracování zeleniny**
Zadávající katedra:	**Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je analyzovat ceny na trhu se zeleninou a sestavit finanční a cenový plán, který bude klíčový při zakládání podniku zaměřeného na zpracování zeleniny.

Osnova:
- Podnik, podnikání, rozhodování o založení podniku.
- Analýza trhu se zeleninou.
- Popis vybraného produktu.
- Vytvoření finančního a cenového plánu.
- Potencionální prodej, konkurence.
- Obchodní, marketingový a organizační plán.

Rozsah pracovní zprávy: **35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

GRASSEOVÁ, Monika, David ŘEHÁK a Radek DUBEC. Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2621-9.
KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 1998. ISBN 80-214-1111-2.
KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
KRAUSOVÁ, Jaruše. Zakladatelský finanční záměr firmy: do kapsy. Slaný: Melandrium, 2007. ISBN 978-80-86175-54-6.
SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.
ŠIMAN, Josef. Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-117-8. Monografie.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert. ISBN 978-80-247-4520-6.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michal Kuběnka, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **2. září 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2020**

L.S.

doc. Ing. Romana Provazníková, Ph.D.
děkanka

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 2. září 2019

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako Školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019, bude práce zveřejněna v Univerzitní knihovně a prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 31. 5. 2020 Michal Těšínský

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych rád poděkoval svému vedoucímu práce Ing. Michalovi Kuběnkovi, Ph.D., za jeho odbornou pomoc a cenné rady, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce.

ANOTACE

Tato bakalářská práce je zaměřena na vypracování podnikatelského plánu pro založení podniku, který se zabývá zpracováním zeleniny. Práce se skládá z teoretické a praktické části. V literární rešerši jsou shrnuta základní teoretická východiska, která se vztahují k problematice podnikatelského plánu, a jejich nastudování sloužilo k vypracování plánu samotného, který je následně uveden v aplikační části této práce.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský záměr, podnikatelský plán, finanční plán, podnik

TITLE

Business Plan of the Chosen Company

ANNOTATION

This bachelor thesis is aimed to the development of a business plan for the establishment of a company that deals with vegetable processing. The thesis consists of theoretical and practical part. The literature review summarizes the basic theoretical background regarding to the issue of business plan and their study was used to elaborate the plan itself, which is subsequently presented in the practical part of this thesis.

KEYWORDS

Business concept, business plan, financial analysis, business

OBSAH

ÚVOD ..... - 9 -

1 PODNIKÁNÍ ..... - 10 -

1.1 PODNIK ..... - 10 -
1.2 PODNIKATEL ..... - 10 -
1.3 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ ..... - 11 -
1.4 PODNIKÁNÍ FYZICKÝCH OSOB ..... - 12 -
1.5 PODNIKÁNÍ PRÁVNICKÝCH OSOB ..... - 12 -
1.5.1 Veřejná obchodní společnost ..... - 12 -
1.5.2 Komanditní společnost ..... - 12 -
1.5.3 Společnost s ručením omezeným ..... - 13 -
1.5.4 Akciová společnost ..... - 13 -

2 ZÁKLADNÍ ATRIBUTY PLÁNOVÁNÍ ..... - 14 -

2.1 PLÁNOVÁNÍ ..... - 14 -
2.2 PODNIKOVÉ PLÁNY ..... - 14 -
2.3 PLÁNY A JEJICH ZÁKLADNÍ DĚLENÍ ..... - 14 -
2.3.1 Plány dle úrovně rozhodovacího procesu ..... - 15 -
2.3.2 Plány dle délky plánovacího období ..... - 15 -
2.3.3 Plány dle oblasti řízení ..... - 15 -
2.3.4 Plány dle dělení ..... - 16 -
2.3.5 Plány dle podnikových cílů ..... - 16 -

3 OPERATIVNÍ PLÁNOVÁNÍ ..... - 18 -

3.1 FINANČNÍ ŘÍZENÍ ..... - 18 -
3.1.1 Zásady pro finanční řízení podniku ..... - 18 -
3.1.2 Obsah finančního řízení podniku ..... - 19 -
3.2 ŘÍZENÍ KAPITÁLOVÉ A MAJETKOVÉ STRUKTURY ..... - 19 -
3.2.1 Kapitál podniku ..... - 19 -
3.2.2 Majetek podniku ..... - 21 -
3.2.3 Rozvaha ..... - 21 -
3.3 VÝNOSY, NÁKLADY, PŘÍJMY, VÝDAJE ..... - 23 -
3.3.1 Výnosy a příjmy ..... - 23 -
3.3.2 Náklady a výdaje ..... - 23 -
3.4 ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET ..... - 24 -
3.5 VÝKAZ CASH FLOW ..... - 25 -
3.6 KALKULACE ..... - 26 -
3.6.1 Plánová kalkulace ..... - 26 -
3.6.2 Operativní kalkulace ..... - 27 -
3.6.3 Členění kalkulací ..... - 27 -

4 VYTVOŘENÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU ..... - 28 -

4.1 TITULNÍ STRANA ..... - 28 -
4.2 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ..... - 29 -
4.3 POPIS SPOLEČNOSTI ..... - 29 -
4.4 ANALÝZA TRHU SE ZELENINOU ..... - 30 -
4.4.1 Sklizňové plochy a celková sklizeň v ČR ..... - 30 -
4.4.2 Dovoz a vývoz zpracované zeleniny ..... - 32 -
4.4.3 Dovoz a vývoz čerstvé zeleniny ..... - 32 -
4.4.4 Spotřeba zeleniny v ČR ..... - 32 -
4.4.5 Ceny zemědělských výrobců ..... - 33 -
4.4.6 Spotřebitelské ceny ..... - 34 -
4.5 POPIS VYBRANÉHO PRODUKTU ..... - 34 -
4.5.1 Receptura na jednu dávku ..... - 35 -
4.5.2 Technika zpracování ..... - 35 -

4.5.3 Náklady na výrobu produktu - 35 -
4.6 VYTVOŘENÍ FINANČNÍHO A CENOVÉHO PLÁNU - 36 -
4.6.1 Nezbytné vybavení pro výrobu produktu - 36 -
4.6.2 Zaměstnanci - 36 -
4.6.3 Suroviny + sklenice - 36 -
4.6.4 Doprava výrobku k odběratelům - 37 -
4.6.5 Outsorcing - 37 -
4.6.6 Energie - 37 -
4.6.7 Výrobní a skladovací prostory - 38 -
4.6.8 Celkové náklady za měsíc - 38 -
4.7 PRODEJNÍ PLÁN - 38 -
4.7.1 Výrobní kapacity - 38 -
4.7.2 Propagace - 38 -
4.7.3 Příjmy podniku - 39 -
4.7.4 Bod zvratu - 39 -
4.7.5 Návratnost investice - 40 -
4.8 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ - 41 -
4.8.1 Potenciální místa prodeje - 41 -
4.8.2 Potenciální konzumenti - 41 -
4.8.3 Konkurenční prostředí - 42 -
4.8.4 Shrnutí - 42 -
ZÁVĚR - 43 -
SEZNAM ZDROJŮ - 44 -

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Rozvaha ..... - 22 -
Tabulka 2: Výkaz cash flow ..... - 26 -
Tabulka 3: Sklizňová plocha zeleniny v ČR ..... - 30 -
Tabulka 4: Celková sklizeň zeleniny v ČR ..... - 31 -
Tabulka 5: Spotřeba zeleniny v ČR ..... - 33 -
Tabulka 6: Ceny zemědělských výrobců ..... - 33 -
Tabulka 7: Průměrné spotřebitelské ceny ..... - 34 -
Tabulka 8: Náklady na výrobu produktu ..... - 35 -
Tabulka 9: Vstupní náklady před započetím výroby ..... - 36 -
Tabulka 10: Celkové náklady za měsíc ..... - 38 -

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Kapitálová struktura podniku ..... - 20 -
Obrázek 2: Členění kalkulací ..... - 27 -
Obrázek 3: Návratnost investice ..... - 40 -

SEZNAM ZKRATEK

a.s.	Akciová společnost
CF	Cash-flow
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
ČTK	Česká tisková kancelář
DPH	Daň z přidané hodnoty
g	Gram
ha	Hektar
k.s.	Komanditní společnost
Kč	Korun českých
kg	Kilogram
ks	Kus
kWh	Kilowatthodina
l	Litr
m	Metr
m3	Metr krychlový
MJ	Měrná jednotka
ml	Mililitr
mld	Miliard
MZe	Ministerstvo Zemědělství
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
Sb.	Sbírka zákonů
SZPI	Státní zemědělská a potravinářská inspekce
t	Tuna
tis	Tisíc
v.o.s.	Veřejná obchodní společnost
W	Watt

ÚVOD

V dnešním moderním světě je nepřeberné množství příležitostí pro podnikavé a cílevědomé jedince s nápadem, kteří touží po realizaci vlastního podnikání. Začínající podnikatelé, kteří mají výborné nápady, mohou dosáhnout úspěchu právě tehdy, když dokáží myšlenky přetransformovat do reality. K tomu, aby mohli podnikatelé dojít ke svým vysněným cílům, je zapotřebí vytvoření kvalitního podnikatelského plánu, to ale není zdaleka tak jednoduché, jak by se na první pohled mohlo zdát. Toto tvrzení platí zejména pro podnikatele, kteří ještě nemají v podnikatelské sféře žádné zkušenosti. Právě podnikatelský plán může podnikateli pomoci analyzovat rizika a příležitosti s podnikáním spojené.

Teoretická část této bakalářské práce se zprvu zaměří na vymezení základních pojmů, jako je podnik a podnikání, dále budou v první části rozebrány právní formy podnikání. Druhá kapitola bude zaměřena na podnikové plánování. V poslední kapitole teoretické části bude rozebráno finanční řízení a kalkulace nákladů.

Praktická část této bakalářské práce bude věnována představení vybrané společnosti, která se zabývá zpracováním zeleniny. Poté bude vytvořena analýza trhu se zeleninou a popis vybraného produktu. Dále bude vytvořený finanční a cenový plán, na který navazuje analýza vnějšího prostředí. Závěrem bakalářské práce by měl být vytvořen reálný obchodní plán, který bude vycházet z předchozích analýz a propočtů.

Cílem práce je analyzovat ceny na trhu se zeleninou a sestavit finanční a cenový plán, který bude klíčový při zakládání podniku zaměřeného na zpracování zeleniny.

1 PODNIKÁNÍ

Podnikání lze zjednodušeně definovat jako cílevědomou soustavnou činnost podnikatele, která je prováděna pod vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení maximalizace zisku. Zájem podnikat je většinou úsilí podnikatele zviditelnit se, potřeba seberealizace, ekonomické postavení ve společnosti, nebo lepší životní úroveň. Podnikání se nejčastěji vyznačuje:

- vložením kapitálu při zakládání podnikání, který může být vlastní nebo cizí. Vklad kapitálu je většinou určen oblastí, ve které chceme podnikat a právní formou podnikání,
- zvyšováním hodnoty podniku, pomocí valorizace vloženého kapitálu, tzn. vytváření zisku,
- tvorbou zisku z prodeje výrobků a služeb pomocí trhu, na kterém podnik působí,
- existencí rizika s podnikáním spojeného. (Šiman a Petera, 2010)

1.1 Podnik

Podnik lze v obecné rovině chápat jako systematicky uspořádaný a strategicky řízený celek mající vstupy a výstupy, jež vznikl za účelem podnikání. Z hlediska makroekonomického pojetí definujeme podnik jako základní jednotku ekonomiky, která zajišťuje výrobu, prodej, či poskytování služeb. Z hlediska mikroekonomického pojetí definujeme podnik spíše jako právní subjekt s určitými právy, který byl založen, aby prováděl podnikatelskou činnost. (Synek a Kislingerová, 2010)

Pojem podnik může být také vysvětlován jako subjekt, ve kterém se určitou transformací mění vstupy na výstupy. Je to soubor hodnot, práv, zdrojů a prostředků (vlastních či pronajatých), jež podnikateli slouží k podnikání. Z právního hlediska – soubor osobních hmotných či nehmotných součástí, které pomáhají podnikateli v podnikání. K podniku patří práva, věci a další majetkové hodnoty, jež podnikateli přísluší a pomáhají k fungování podniku nebo by k tomuto záměru měly sloužit. (Veber, Srpová a kol., 2012)

1.2 Podnikatel

Dle Šafránka (2007) je podnikatel definován jako osoba vykonávající podnikatelské aktivity, která umí využívat příležitosti, zdroje a nástroje k dosažení cílů, které si vytyčil, a je ochoten podstupovat rizika s tím spojená. Je to iniciátor a nositel, což v praxi znamená, že využívá své

úsilí, čas a peněžní prostředky vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost. Těmito prostředky je schopen získat své osobní i finanční uspokojení.

U podnikatelů můžeme nalézt mnoho společných znaků, které jsou pro tyto osoby charakteristické, jako například:

- dovednost nalézat možnosti, příležitosti a vymezovat další nové cíle, napomáhající k rozvoji podnikání,
- umění získávat volný finanční kapitál, který je nezbytný k podnikání,
- dovednost organizovat podnikatelské činnosti (vyznat se v podnikání a v souvislostech s ním spojených),
- akceptování rizika,
- schopnost vzdělávat se, vytrvat a umět přijmout ponaučení ze špatných rozhodnutí. (Veber, Srpová a kol., 2012)

1.3 Právní formy podnikání

Podnik může být vymezen různými právními předpisy a výsledná volba právní formy je významným rozhodnutím, jež formuje podnikání každého podnikatele. Jeden z aspektů je požadavek na základní kapitál, který se do podnikání musí vložit. Dalšími jsou výdaje spojené se zřízením podniku, nebo způsob, jakým bude podnik řízen a kdo ho bude řídit. V neposlední řadě určením, čím a do jaké výše bude podnik ručit za své závazky, nebo silou podniku při vyjednávání ceny důležité pro vstupy do podniku. (Kolářová, 2013)

Z toho vyplývá, že klady a zápory je důležité pečlivě zvážit, přestože právní forma podnikání lze změnit. Kromě času a úsilí to však stojí i mnoho finančních prostředků.

Základní právní přepisy:

Problematiku právních forem podnikání upravují následující předpisy:

- *Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.*
- *Zákon č 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.*
- *Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech, ve znění pozdějších předpisů.*
- *Zákon 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob, ve znění pozdějších předpisů.*
- *Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů.*

Právní forma podnikání, kterou si podnikatel vybere, se zaznamenává do obchodního rejstříku, kde se evidují zákonem stanovené informace o podnikatelích (§ 27 Občanský

zákoník). Osoby, které do obchodního rejstříku budou zapisovány, jsou vymezeny v § 34 Občanského zákoníku. Zde je rozlišen dobrovolný a povinný zápis. (Šiman a Petera, 2010)

1.4 Podnikání fyzických osob

Jedna z nejjednodušších a v České republice nejrozšířenějších forem podnikání je podnikání fyzických osob. Tato forma je vhodná pro začínající podnikatele, protože je snadné zahájení činnosti a není třeba počáteční kapitál. Mohou ji využívat i ti, kteří nemají podnikání jako hlavní zdroj příjmů. Je zde možnost daňové evidence nebo účetnictví. Výhodou je, že tato forma lze kombinovat se sdružením fyzických osob. Pro ostatní obchodníky se tato forma podnikání může jevit jako „méněcenný společník“. (Občanský zákoník, 2012)

1.5 Podnikání právnických osob

Podnikání právnických osob rozdělujeme na osobní společnosti, kapitálové společnosti a družstva.

1.5.1 Veřejná obchodní společnost

Zkratkou veř. obch. spol. nebo v. o. s. je osobní společnost, kde je ručení společníků za závazky společnosti společné a nerozdílné. Každý společník ručí veškerým svým majetkem. Založení společné firmy provádějí alespoň dvě osoby. K založení není třeba počáteční kapitál. Po společnosti s ručením omezeným je v. o. s. druhou nejčastěji používanou formou podnikání. V této společnosti může být společníkem právnická i fyzická osoba. Fyzická osoba je povinna splňovat všechny podmínky k provozování živnosti, přičemž v provozování živnosti nesmí mít stanoveny překážky. Zisk společnosti se dělí mezi společníky rovným dílem. Všichni společníci jsou statutárním orgánem, ale lze stanovit jinak ve společenské smlouvě. (Zákon o obchodních korporacích, 2013)

1.5.2 Komanditní společnost

Zkratkou kom. spol. nebo k. s. je osobní společnost, která je založena alespoň dvěma společníky. Jeden společník ručí za závazky společnosti do výše nesplaceného vkladu (komanditista) a druhý ručí celým svým majetkem (komplementář). Komplementář může být pouze osoba splňující podmínky provozování živnosti. Ručení komanditisty stejným dílem jako komplementáře je v případě, že název společnosti obsahuje jméno komanditisty. Komanditní společnost může být atraktivní pro podnikatele s dobrým know-how, ale malým kapitálem,

nebo pro investora, který hledá zajímavé investiční příležitosti. (Zákon o obchodních korporacích, 2013)

1.5.3 Společnost s ručením omezeným

Zkratkou spol. s r. o. nebo s. r. o. je kapitálová společnost, která je nejrozšířenější formou podnikání právnických osob. Ručení společníků za závazky společnosti je ve výši nesplacených vkladů. Počáteční kapitál je 1 Kč a může ji založit 1 až 50 společníků. Základním dokumentem společnosti je společenská smlouva. Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti a statutárním orgánem jsou jednatelé, kteří jsou jmenováni valnou hromadou. Jednatelé mají za úkol obchodní vedení společnosti. U obchodních partnerů bývá méně důvěryhodná, zejména kvůli omezenému ručení. (Zákon o obchodních korporacích, 2013)

1.5.4 Akciová společnost

Zkratkou akc. spol. nebo a. s. je kapitálová společnost, která se řadí mezi nejstarší právní formy. Doprovází ji velmi vysoká kapitálová a administrativní náročnost, proto se u malých či středních podniků vyskytuje jen zřídka. Základní kapitál tvoří určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Společnost ručí celým svým majetkem. Akcionář (společník) za závazky společnosti neručí. Založení je alespoň jednou právnickou osobou. Základním kapitálem jsou 2 miliony Kč. Nejvyšším orgánem je valná hromada, která volí minimálně tři členy do představenstva (statutárního orgánu). (Zákon o obchodních korporacích, 2013)

2 ZÁKLADNÍ ATRIBUTY PLÁNOVÁNÍ

V této kapitole budou představeny základní pojmy nutné pro komplexní pochopení problematiky plánování vztažené k naplnění cíle bakalářské práce – vypracování podnikatelského plánu.

2.1 Plánování

Podnikatelským plánováním jsou nazývány manažerské procesy cílené na řízení podniku s vysokou efektivitou. Plánování je orientováno na budoucí vývoj a definuje, čeho a pomocí jakých prostředků je potřeba dosáhnout. Plánovací proces přetváří datové a informační vstupy na výstupy, které jsou tvořeny konzistentními a celistvými plány podniku. (Fotr, 2012)

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který podrobně popisuje, jak podnik – obvykle nový – dosáhne svých cílů. Podnikatelský plán stanoví písemný plán z marketingového, finančního a provozního hlediska.“ (Koráb a kol., 2007)

Během procesu přeměny vstupů na výstupy je nezbytné, aby byly všechny dílčí procesy řízeny a koordinovány. Plánování je výchozím bodem pro všechny následné aktivity podniku a poskytuje racionální přístup k dosažení předem vytyčených cílů. Je to dynamický proces, u kterého je nutné v mezidobí reagovat na změny jak vnějších, tak vnitřních podmínek. (Synek a Kislingerová, 2010)

2.2 Podnikové plány

Podnikové plány – výstup podnikového plánování – mají funkci základních dokumentů, které slouží ke strategickému vedení společnosti. Na podnikatelských plánech závisí další následující úkony, a tím pádem jsou nejdůležitějším základem pro vrcholový management. Plány dokáží tvořit výsledné kladné hodnoty pouze za předpokladu, že je vedení firmy bude respektovat a zároveň se bude podílet na jejich vytváření. (Svozilová, 2011)

2.3 Plány a jejich základní dělení

Podnikové plány se objevují v mnoha sférách i podobách, záleží na typu a velikosti organizace, nebo například na oboru podnikání. Plány lze rovněž rozlišovat na základě stupně obecnosti či konkrétnosti, oblasti řízení, nebo dle délky období, na něž podnik plánuje. Z plánu by mělo jasně vyplynout, **čeho** chce podnik dosáhnout, **jakým způsobem** toho chce dosáhnout a **jaké zdroje** k tomu bude potřebovat. (Cimbálníková, 2008)

2.3.1 Plány dle úrovně rozhodovacího procesu

Dle Hálka (2007) jsou plány dle úrovně rozhodovacího procesu děleny následovně:

Strategické plánování – následuje strategické cíle podniku, je dlouhodobého charakteru a postihuje celou organizaci. Zpravidla je realizováno vrcholovým managementem.

Taktické plánování – vede k realizaci vytyčených strategických cílů podniku. Především se v této fázi konkretizují a specifikují cíle a prostředky k dosažení strategického plánu, nebo cílí na vyřešení určitého problému bránícího naplnění plánu.

Operativní plánování – navazuje na taktické plánování. Pro realizaci vytyčených cílů organizace slouží operativní plánování jako konkrétní nástroj. Tyto plány jsou krátkodobé, například čtvrtletní, ale spíše se aplikují měsíční, týdenní či denní plány. Operativní plány jsou nejvíce zastoupeny v plánech odbytu, nákupu a výroby.

2.3.2 Plány dle délky plánovacího období

Lenka Cimbálníková (2008) v publikaci Management dělí plány dle délky na:

Dlouhodobé – jsou sestavovány na 5 let a více. Jedná se o podnikatelské záměry a stěžejní plány pro dlouhodobý rozvoj podniku.

Střednědobé – v časovém horizontu jsou vytyčeny na dobu menší než 5 let, ale zároveň na dobu delší než 1 rok. Jde o plány určující, jak se bude podnik rozvíjet v obchodní činnosti.

Krátkodobé – jsou specifikovány na méně než 1 rok. Převážně je v nich zahrnuto operativní řízení a plány.

2.3.3 Plány dle oblasti řízení

- plány výzkumu a vývoje,
- plány výrobní,
- plány materiálových toků,
- plány lidských zdrojů,
- plány finanční,
- plány investic,
- plány informačních toků, atd. (Šuleř, 2003)

2.3.4 Plány dle dělení

Nejvíce používané dělení podnikových plánů je strategické, taktické a operativní. Dalšími druhy plánů jsou celopodnikové, vnitropodnikových jednotek, dále pak dělení dle obsahu či věcného zaměření (např. plán: nákupu, prodeje, tržeb apod.). Jestliže podnik nezvládne vytyčit správné cíle, jakékoliv plánování postrádá smysl, protože mají u procesu plánování zásadní význam. Počet stanovených cílů se liší v každém podniku, nebo jeho části. Podniky mají cíle různě zaměřené a každý cíl má různou časovou náročnost. (Pošvář a Chládková, 2009)

V podniku taktéž rozlišujeme zájmové skupiny (stakeholders), kterými mohou být jedinci, skupiny nebo organizace spojené s podnikem. Nezáleží na tom, zda je ovlivnění přímé nebo nepřímé. Každý stakeholder má úplně jiné preference, co se cílů týče. (Částek, 2010)

Dle Částka (2010) jsou zájmové skupiny zpravidla:

- *Zákazníci, odběratelé – uspokojení potřeb, maximální užitek z produktu.*
- *Zaměstnanci – maximalizace mezd, dlouhodobá perspektiva, uspokojení z práce, osobní rozvoj.*
- *Manažeři – přežití a růst podniku*
- *Majitelé – maximalizace zisku, maximalizace hodnoty podniku, racionalita investice.*
- *Dodavatelé – vlastní zisk, spolehlivé partnerství, výhodná spolupráce.*
- *Veřejný sektor – daně a transfery, dodržování legislativy.*

2.3.5 Plány dle podnikových cílů

Podnikové cíle se člení na nadřazené a podřazené. Nadřazené, nebo taktéž vrcholové cíle, jsou nejdůležitější pro všechny podniky z důvodu jejich hlavního účelu, a to udržení se na trhu. Od těchto vrcholových cílů se poté odvozují cíle podřazené, jako např. strategické a operativní (krátkodobé) cíle. Souhrn všech podřazených cílů musí splnit cíle nadřazené. (Pošvář a Chládková, 2009)

Dle Fotra (2012) se pro navrhování cílů v řízení a plánování využívá metoda SMART:

- *S – Specific – cíl by měl být specifický, konkrétní, jasně definovaný*
- *M – Measurable – když je cíl konkrétní, je také měřitelný. To je důležité pro jasné dokázání, že cíle bylo dosaženo.*
- *A – Achievable/Acceptable – cíl by měl být také dosažitelný (ve stanoveném čase), nebo přijatelný pro ty pracovníky, jimž je nastaven*

- *R – Realistic/Relevant – cíl by měl být realistický a relevantní (vzhledem ke zdrojům potřebným k jeho dosažení)*
- *T – Time Specific/Trackable – cíl by měl být časově specifický, tedy s jasným termínem, a jeho plnění by mělo být v čase sledovatelné*

Každý z cílů by měl splňovat všechny uvedené vlastnosti, aby byl dobře splnitelný. V případě, že je nesplňuje, je buď špatně definovaný, nebo se jedná o široký strategický cíl - pak je k němu zapotřebí vytvořit specifické cíle, které budou SMART vlastnosti splňovat. (Fotr,2012)

3 OPERATIVNÍ PLÁNOVÁNÍ

Strategické plánování je původcem informací pro operativní plánování. Operativní plán by měl být detailní a důkladně rozpracovaný, zároveň sloužící pro vytvoření ročního rozpočtu. Operativní plán obsahuje rozvržení finančních a lidských zdrojů v krátkém období. Součástí operativního plánu by měl být předpokládaný výsledek, časový rozvrh a určení odpovědnosti za dílčí činnosti.

3.1 Finanční řízení

Čas a riziko mají ve finančním řízení důležitou roli. „***Vliv času*** *– koruna získaná dnes má větší hodnotu než koruna získaná v budoucnu.* ***Vliv rizika*** *– nebezpečí, že očekávané výnosy nebudou dosaženy nebo investovaný kapitál bude ztracen.“* Rizika rozlišujeme na vnější (inflace, krize, katastrofy atd.) a vnitřní (nesprávné rozhodnutí manažera atd.). Jednou z mnoha možností, jak snižovat riziko je diverzifikace investic a výroby. (Máče, 2013)

Všeobecná pravidla spojená s rizikem, která jsou dobrá ctít při tvorbě finančního plánu:

- *při stejném riziku se preferuje vždy větší výnos před výnosem menším,*
- *při stejném výnosu se preferuje vždy menší riziko před větším,*
- *za větší riziko se požaduje větší výnos,*
- *preferují se peníze obdržené dříve než později.*

Mimo výše uvedených faktorů je také zapotřebí si uvědomit ovlivňování podniku okolím. Okolí podniku je dynamické a je nutné odhadovat jeho pravděpodobný vývoj, proto je neustále zapotřebí, aby podnik sledoval události v jeho prostředí. Informace o vývoji lze najít například v prognózách (vládních i bankovních), z přehledů o vývoji ekonomiky, ze srovnání naší ekonomiky se zahraničními státy, z časopisů a v neposlední řadě také v odborných publikacích. Mezi důležité vlivy okolí patří vývoj inflace, měnových kurzů, na kapitálových trzích, ekonomické legislativy a daňové strategie státu. (Veber, Srpová a kol., 2012)

3.1.1 Zásady pro finanční řízení podniku

Dle Grasseové a kol., (2012) by podnikatel měl brát v potaz tyto principy:

- *„V podmínkách tržní ekonomiky nelze podnik řídit pouze z hlediska výnosů, nákladů a zisku (to je podmínka nutná, nikoliv však dostačující). Existence podniku je též závislá na schopnosti řídit peněžní toky a hradit v termínech závazky. Pokud podnik vykazuje zisk, ale dlouhodobě neplatí své závazky, může se dostat do vážné finanční krize.*

- *Podnik může realizovat investiční projekt pouze v případě, kdy čistá současná hodnota projektu je rovna nebo je větší než nula, přičemž čistou současnou hodnotou rozumíme rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy a výdaji projektu. Posuzování efektivnosti investic dle výše uvedené zásady má přednost před jinými metodami hodnocení efektivnosti investic.*
- *Ve všech finančních úvahách, popřípadě rozhodnutích, je nutné respektovat faktor času a faktor rizika, zvláště pak při dlouhodobém finančním rozhodování.“*

3.1.2 Obsah finančního řízení podniku

Dle Scholleové (2017) je prací finančního manažera:

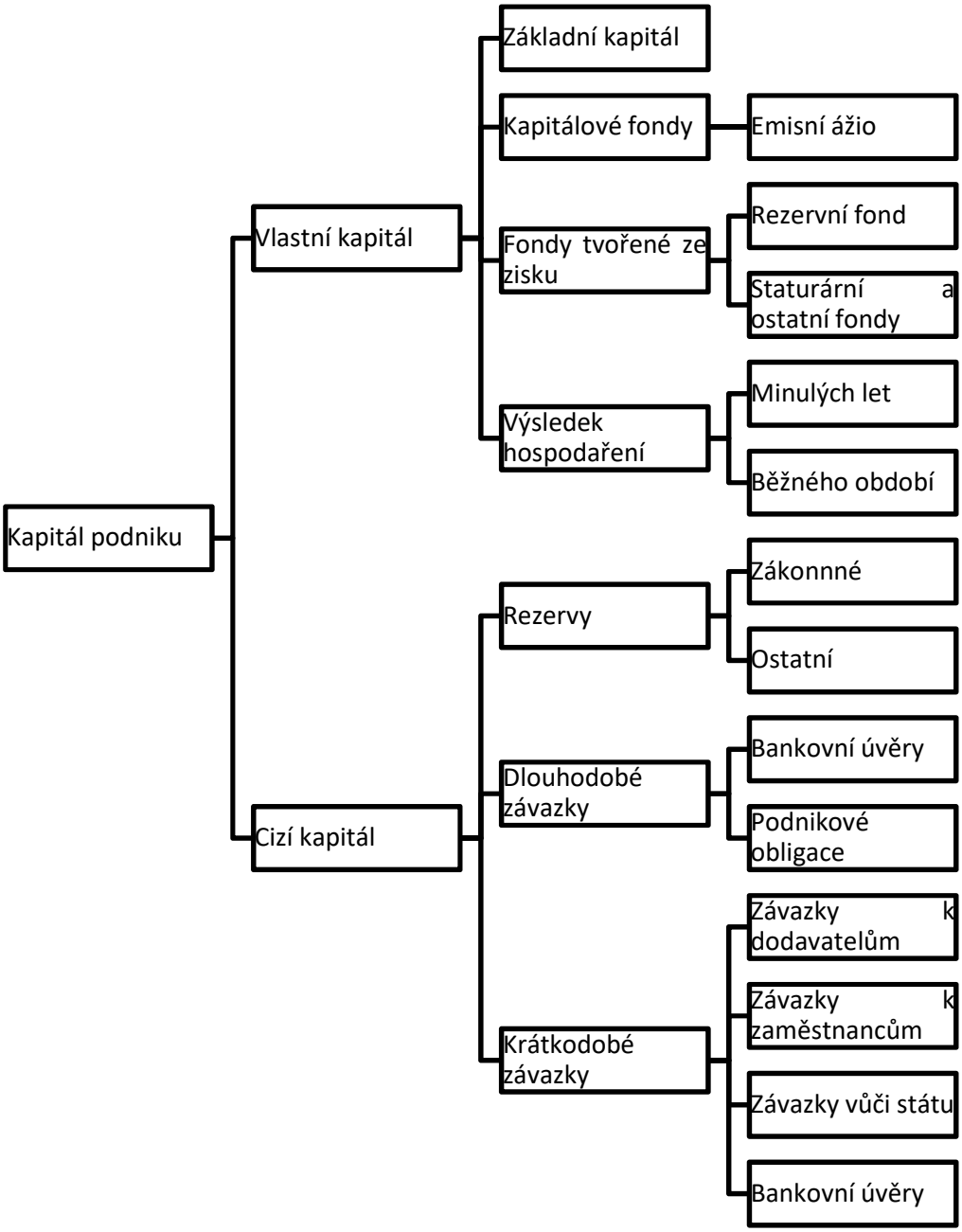
- Zajišťování chodu a rozvoje podniku pomocí finančních zdrojů,
- výběr optimální kapitálové struktury s přihlédnutím k ceně kapitálu a strukturu majetku v podniku,
- správa oběžného majetku (peněžních prostředku, pohledávek a zásob),
- nákup dlouhodobého majetku,
- finanční plánování,
- hodnocení finančního zdraví v podniku.

3.2 Řízení kapitálové a majetkové struktury

3.2.1 Kapitál podniku

Aby mohlo být podnikání zahájeno, je nutné zaopatřit dostatečné množství peněžních prostředků na nákup dlouhodobého a oběžného majetku. Taktéž se nesmí zapomínat na běžné financování, protože při zahájení činnosti trvá určitou dobu, než se např. materiál přemění na výrobky a ty posléze zpět na peníze. Ale podnik musí závazky uhrazovat průběžně od okamžiku zahájení činnosti. (Čižinská, 2018)

Rozdělení kapitálu v podniku dle Nývltové a Mariniče (2010) je znázorněno v obrázku uvedeném níže.



Obrázek 1: Kapitálová struktura podniku

Zdroj: vlastní zpracování

3.2.2 Majetek podniku

Majetek, který je vyhrazený k podnikání členíme na dlouhodobý a oběžný.

Dlouhodobý majetek – také stálý, fixní majetek, investiční, stálá aktiva – je majetek, jež slouží podniku dlouhodobě (více než 1 rok) a je hlavní podstatou majetkové struktury v podniku. V rozvaze se nachází na levé straně a není pořizován k tomu, aby byl posléze zase prodán. Pořízení dlouhodobého majetku je možné vlastní činností, koupí, bezúplatným nabytím (darováním), leasingem, převodem. (Žůrková, 2007)

Dlouhodobý majetek se člení do tří hlavních skupin:

- Dlouhodobý hmotný majetek,
- dlouhodobý nehmotný majetek,
- dlouhodobý finanční majetek.

Oběžný majetek – provozní majetek s krátkodobým charakterem, který je v rozvaze uvedený jako oběžná aktiva. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014)

Nývltová a Marinič (2010) uvádí, že oběžný majetek v podniku se nachází ve dvou podstatných formách:

- V peněžní podobě – jako peníze (na účtech a v pokladně), jako pohledávky (převážně z obchodní činnosti, např. neuhrazené faktury od odběratelů, či ostatní pohledávky (k zaměstnancům případně jiným osobám) a jako finanční majetek s krátkodobým charakterem (cenné papíry určené k obchodování).
- Ve věcné podobě – jako zásoby zboží, materiálu, nedokončené výroby a hotových výrobků.

3.2.3 Rozvaha

V rozvaze je uveden souhrn majetkové a kapitálové struktury podniku. Posláním rozvahy je průběžně informovat o finančním stavu podniku v pravidelných intervalech. Finanční účetnictví poskytuje důležité informace, podle nichž se sestavuje rozvaha. Struktura rozvahy je jasně definována. Z rozvahy lze získat informace o:

- Struktuře, likvidnosti, objemu a opotřebení majetku,
- finančních zdrojích (kapitálu), z kterých je majetek financován,
- finanční situaci a jejím vývoji (likvidita, zadluženost, aj.) v podniku. (Rubáková, 2015)

Souvislost mezi majetkem a zdroji, ze kterých je majetek v podniku financován, v rozvaze znázorňuje **bilanční rovnice**:

Majetek (aktiva) = Kapitál (pasiva)

Suma všech položek na straně aktiv se musí rovnat sumě na straně pasiv. Z toho vyplývá, že majetek podniku má totožnou hodnotu, jako kapitál, který slouží k jeho pořízení. (Máče, 2013)

Schollerová (2017) uvádí strukturu majetku a zdrojů, pomocí níž se financuje majetek v podniku, v následující tabulce:

Tabulka 1: Rozvaha

ROZVAHA	
AKTIVA CELKEM	PASIVA CELKEM
A. Stálá aktiva	A. Vlastní jmění
I. Dlouhodobý hmotný majetek	I. Základní jmění
II. Dlouhodobý nehmotný majetek	II. Kapitálové fondy
III. Dlouhodobý finanční majetek	III. Fondy ze zisku
	IV. Hospodářský výsledek minulých let
	V. Hospodářský výsledek běžného období
B. Oběžná aktiva	B. Cizí zdroje
I. Zásoby	I. Rezervy
II. Dlouhodobé pohledávky	II. Dlouhodobé závazky
III. Krátkodobé pohledávky	III. Krátkodobé závazky
IV. Finanční majetek	IV. Bankovní úvěry a výpomoci
C. Oběžná aktiva (přechodné účty)	C. Ostatní pasiva (přechodné účty)
I. Časové rozlišení	I. Časové rozlišení
II. Dohadné účty aktivní	II. Dohadné účty aktivní
AKTIVA = PASIVA	

Zdroj: vlastní zpracování

3.3 Výnosy, náklady, příjmy, výdaje

V následující části práce budou specifikována teoretická východiska pro výnosy a příjmy. Následovně budou rozebrány rovněž náklady a výdaje.

3.3.1 Výnosy a příjmy

„Výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období, např. měsíc, pololetí, rok, jsou výnosy. Při vedení podvojného účetnictví bohužel není přihlíženo k tomu, zda byly inkasovány či nikoliv. Proto je třeba ve finančním řízení rozlišovat mezi výnosy a příjmy. Příjmy jsou peněžní částky, které podnik skutečně získal za prodané výrobky nebo služby.“ (Veber, Srpová a kol., 2012)

Výnosy se dělí dle Šafránka (2007) na:

- Provozní výnosy,
    - z prodeje surovin, materiálu, výrobků nebo zboží,
    - z prodeje služeb,
    - z pronájmu,
- finanční výnosy.

V podniku, kde se využívá metoda podvojného účetnictví, se výnosy a příjmy dostávají do rozporu. Například podnik dodá své výrobky na fakturu odběrateli a poté má účetní výnosy, protože tržba vždy zvýší položku výnosů. Podnik v penězích uhradí výdaje, které jsou spojeny s výrobou (výplata mezd, nákup materiálu, nákup energií). Jestliže odběratel nezaplatí fakturu, podnik navzdory tomu musí vykázat výkony, jež se odráží do výsledku hospodaření (zisku), tzn. má povinnost odvádět daně, ale ve skutečnosti nemá žádné peněžní příjmy. (Hálek, 2007)

Z toho vyplývá, že je důležité věnovat se zaopatření příjmů podniku, a ne pouze zajištění výnosů.

3.3.2 Náklady a výdaje

Spotřeba materiálu je nákladem, pokud se materiál spotřebuje dříve, než je za něj zaplaceno, a v této fázi výdaj ještě neproběhl. Naproti tomu, nakoupený zaplacený materiál, který se ještě nedostal do spotřeby, je pro podnik výdajem. (Scholleová, 2017)

Členění nákladů dle Štekera a Otrusinové (2016):

- *Kalkulační*
    - *Přímé náklady*

    - *Nepřímé náklady*
- *Dle závislosti na objemu prováděných výkonů*
    - *Variabilní náklady*
    - *Fixní náklady*
- *Zda zhodnocují majetek*
    - *Provozní náklady*
    - *Investiční náklady*
- *Další typy nákladů*
    - *Mezní náklady*
    - *Jednicové náklady*
    - *Transakční náklady*
    - *Výrobní náklady*
    - *Obchodní náklady*
    - *Náklady na financování*

3.4 Zakladatelský rozpočet

Úspěch podnikání spočívá v tom, že se podnik bude řídit dvěma pravidly:

- *„Existence produktu, o nějž mají zákazníci zájem, přinese požadované zhodnocení kapitálu,*
- *disponibilní finanční zdroje pro realizaci záměru.“*

Tyto podmínky musí být splněny zároveň. Pokud má podnik k dispozici finanční prostředky, ale nemá dostatečné množství zákazníků, podnikání nebude generovat žádný výnos. Jestliže podnik má dostatečné množství zákazníků, ale nemá dostatečné množství peněžních prostředků, nemůže spolehlivě uspokojit své podnikatelské záměry. Proto musí vyhledat vhodného investora, který disponuje dostatečně velkými zdroji, jež může podnik využít. (Koráb a kol., 2007)

Zaopatření finančních zdrojů je velice důležité, protože jinak není možné podnikatelský záměr bezporuchově uskutečnit. Nejsložitější je sestavení skutečného rozpočtu výdajů, jež poslouží na zahájení podnikání i na financování chodu podniku. (Janišová a Křivánek, 2013)

Dle Šimana a Petery (2010) by podnikatel měl při sestavování rozpočtu brát v potaz:

- Předpokládané prodeje a z toho plynoucí tržby, náklady, výnosy a zisk,
- dlouhodobý majetek potřebný k zajištění objemu prodeje, jež podnikatel předpokládá,

- oběžný majetek (velikost a struktura), kterým podnik zaopatří plynulost výroby,
- velikost zdrojů financování,
- předpokládané příjmy a výdaje (tzn. peněžní tok),
- výnosů z podnikání, které svými podnikatelskými záměry získá.

3.5 Výkaz Cash flow

Cash flow (tok peněz) by měl být pro podnik jednou z nejsledovanějších hodnot. U mnoha firem sledujeme ve výkazech zisky, ale mnohdy nejsou firmy schopny splatit své závazky, jelikož nemají dostatek peněžních prostředků. Cash flow je vlastně přírůstek či úbytek peněžních prostředků za určitý časový horizont. Firma by měla mít dostatečné množství finančních prostředků, protože jinak by nebyla schopna platit režijní náklady, energii, mzdy, daně či půjčky. Z těchto důvodů jsou peněžní příjmy tolik důležité. Výrazem cash flow tedy rozumíme příjmy a výdaje, které mezi sebou porovnáváme. (Žůrková, 2007)

Výpočet cash flow pomocí nepřímé metody vychází z provozního zisku, ke kterému se ještě přičtou výnosy a odečtou se náklady, jež nesouvisí s pohybem peněžních prostředků za běžné období. Výpočet přímou metodou znamená zjištění celkové sumy příjmů, které produkují fondy a sumu výdajů, jež fondy spotřebovávají. Poté se cash flow u obou metod doplní o další dvě oblasti (finanční a investiční). (Šteker a Otrusinová, 2016)

Výpočet cash flow je dle Ryneše (2009) uveden následovně:

Tabulka 2: Výkaz cash flow

+ ČISTÝ ZISK
+ Odpisy
+ Změna pracovního kapitálu (oběžná aktiva, krátkodobé závazky)
= Cash-flow z provozní činnosti (CF_{PROV})
- Nabytí stálých aktiv
+ Výnosy z prodeje stálých aktiv
= Cash-flow z investiční činnosti (CF_{INF})
+ Změna stavu dlouhodobých bankovních úvěrů a závazků
+ Změna nerozděleného zisku minulých let
- Dividendy
+ Emise akcií
= **Cash-flow z finanční činnosti (CF_{FIN})**
= **Cash-flow celkem = $CF_{PROV} + CF_{INF} + CF_{FIN}$**

Zdroj: vlastní zpracování

Kontrolou a řízením cash flow si podnik zajišťuje svou likviditu, což znamená, že je schopen dostát svých závazků v požadovaných termínech. K řízení peněžních toků může firmě pomoci platební kalendář, do něhož by finanční řízení podniku mělo plánovat příjmy a výdaje. Rozdíl příjmů a výdajů může být kladný, nebo záporný. Při kladném zůstatku musí podnik zvážit jeho zhodnocení a rozdělení. Při záporném zůstatku je třeba zajistit, aby podnik dostál svých závazků, a to například půjčkou. (Hálek, 2007)

3.6 Kalkulace

Téma kalkulace je velice obsáhlé, ale v této bakalářské práci bude popisována pouze kalkulace plánová a operativní.

3.6.1 Plánová kalkulace

Tato metoda je určena pro výrobu, jež bude dlouhodobě opakována. Tato kalkulace je sestavována až po určité konstrukční a technologické přípravě. Součástí plánové kalkulace

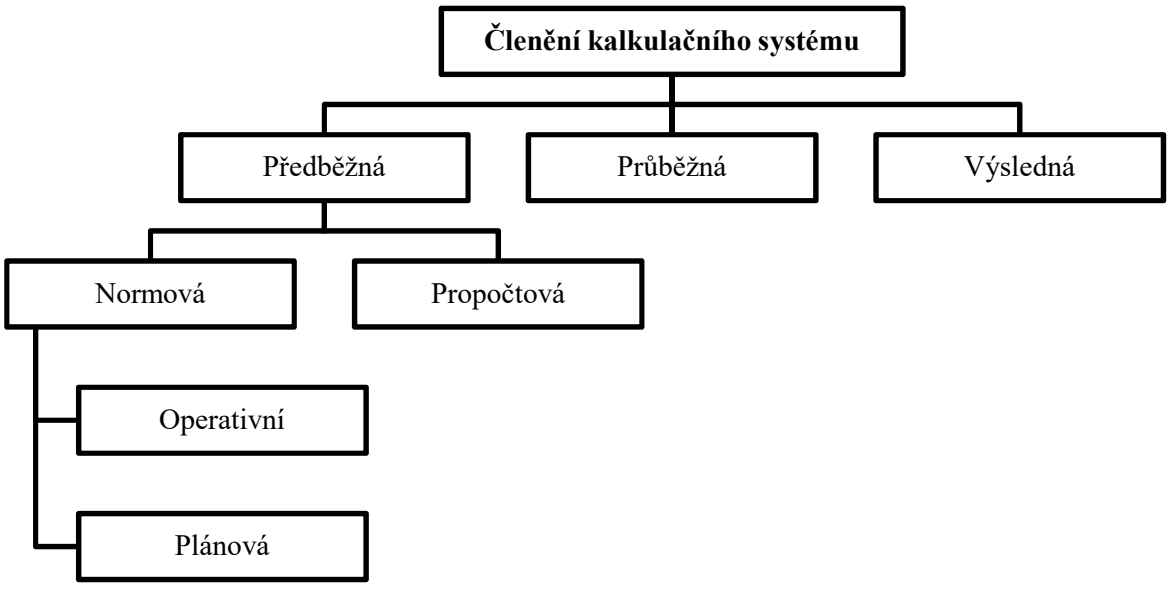
je také stanovení technicko-hospodářských norem. Je to v podstatě vážený aritmetický průměr jednotlivých úrovní nákladů, které jsou již předem stanoveny. Jako váhy figurují ve výpočtu předpokládané objemy výkonů. Plánová kalkulace má význam především na řídící úrovni podniku a je využívána jako základ pro sestavení plánů nákladů, výkonů a zisku. (Synek, 2007)

3.6.2 Operativní kalkulace

Operativní kalkulace je vyjádřením úrovně předem stanovených nákladů, které korespondují s aktuálními konkrétními technickými a výrobními podmínkami čili podmínkami, během nichž je uskutečňován výrobní proces. Operativní kalkulace tedy určují, jaká bude výše nákladů za předpokladu, že konstrukční, technologický i výrobní proces bude dodržen. Je sestavována zejména v položkách přímých jednotkových nákladů na bázi operativních technicko-hospodářských norem. Normy jsou, pokud je to možné, sestavovány pro co nejmenší úseky výrobního procesu. Operativní kalkulace je hojně využívána při zadávání nákladových úkolů a při následovné kontrole jejich plnění. (Synek, 2007)

3.6.3 Členění kalkulací

Dle Synka (2007) členění kalkulací zobrazuje obrázek číslo 2.



Obrázek 2: Členění kalkulací

Zdroj: vlastní zpracování

4 VYTVOŘENÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

Tato kapitola se bude zabývat vytvořením konkrétního podnikatelského plánu společnosti zpracovávající zeleninu. Kapitola bude rozebrána v několika následujících podkapitolách. První, druhá a třetí podkapitola představí podnikatelský záměr, ve čtvrté podkapitole se autor zaměří na analýzu trhu se zeleninou a v páté podkapitole bude detailně představen produkt. V šesté podkapitole pak bude vytvořen finanční a cenový plán. Následně, v sedmé podkapitole, autor představí analýzu vnějšího prostředí a navrhne obchodní plán.

4.1 Titulní strana

Název společnosti:	ABC, s.r.o.
Sídlo:	Chotěměřice 27, 584 01 Ledeč nad Sázavou
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	nákup, výroba a prodej zpracované zeleniny
	výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách
	1–3 živnostenského zákona
Základní kapitál:	500 000 Kč
Společník:	Michal Těšínský
	podíl 500 000 Kč
	splaceno 100 %
	podíl 100 %
Jednatel:	Michal Těšínský
	datum narození 1. ledna 1998
	Habrovčice 10, 584 01 Ledeč nad Sázavou
Způsob jednání:	jednatel jedná za společnost samostatně
Telefon:	+420 123 456 789
E-mail:	abc@email.cz

Údaje, které jsou obsažené v tomto podnikatelském plánu, mají důvěrný charakter.

4.2 Představení společnosti

Tento podnikatelský plán bude podrobně představovat náležitosti založení společnosti ABC, s.r.o. Cílem společnosti je získat širokou klientelu zákazníků, kterou by svým výrobkem oslovila a získala si její důvěru.

Společnost ABC, s.r.o. se zabývá nákupem zeleniny a jiných potřebných ingrediencí za účelem výroby kvalitní domácí marmelády, kterou bude následně prodávat. První klientelu se bude snažit získat na farmářských trzích, dále pak ve větších obchodech, či restauracích.

Konkurenční výhodou společnosti je jednak výroba malého množství produktů a jednak pečlivost při zhotovování každé várky. Nejdůležitějším faktorem společnosti je nákup zeleniny přímo od jednotlivých pěstitelů, a ne od překupníků, což je výhodou v zaručení původu a čerstvosti.

Celou společnost řídí majitel a jednatel Michal Těšínský, který s podnikáním v této oblasti začíná. Již poznal mnoho prosperujících firem s podobným zaměřením, a tak věří, že jeho výrobky budou pro zákazníky neodolatelné.

Na základě stanovených cílů a prostředků, jež společnost hodlá využívat, majitel věří, že se mu povede vytvořit vhodnou podnikovou strategii. Společnost ABC, s.r.o., bude usilovat o dodávání velmi kvalitních výrobků v co nejkratší lhůtě od objednávky, za použití úměrných nákladů vzhledem k výrobě a s přiměřenou výší zisku pro udržení společnosti.

4.3 Popis společnosti

Společnost ABC, s.r.o. je nákupní, výrobní a obchodní podnik. Společnost má jednoho majitele, který si po zvážení pro něho důležitých kritérií, vybral jako formu podnikání společnost s ručením omezeným. Jednatel, který je zároveň i majitelem složil základní kapitál ve výši 500 000 Kč především z důvodu, aby jeho společnost působila důvěryhodněji pro zákazníky i pro investory.

Společnost sídlí na adrese Chotěměřice 27, 584 01 Ledeč nad Sázavou, jejímž majitelem je autor práce. Náklady na pronájem nebo nákup nemovitosti z tohoto důvodu odpadnou. Další výhodou zvolené lokality je dojezdová vzdálenost do Prahy (7 km od dálnice D1, exit 66), z pohledu logistiky se tedy jedná o velice přívětivé místo.

Vzhledem k právní formě podnikání, velikosti společnosti a organizační struktuře bude společnost vést podvojné účetnictví, které bude vykonávat jednatel společnosti interně na základě vázané živnosti.

K prezentaci společnosti budou vytvořeny webové stránky, na nichž budou propagovány produkty pro potenciální zákazníky a investory. Dále zde budou v rámci komunikačního mixu prezentovány účasti na farmářských trzích a později i jména obchodů a restaurací, kde zákazníci budou moci výrobky zakoupit a ochutnat.

4.4 Analýza trhu se zeleninou

K průzkumu současné situace na českém trhu se zeleninou bylo využito jako zdroj Ministerstvo zemědělství, které čerpalo primární data z Českého statistického úřadu. Český statistický úřad poskytuje informace o nejběžnějších pěstovaných plodinách a plochách, na kterých jsou plodiny pěstovány.

Pěstování zeleniny v ČR má dlouholetou tradici. Na našem území se pěstuje již od 9. – 10. století a k významnému rozvoji došlo v 18. století, kdy docházelo ke zvětšování pěstebních ploch a zušlechťování stávajícího sortimentu odrůd. Zelenina se začala stávat hlavní součástí pokrmů jak venkovské kuchyně, tak městských obyvatel.

V současné době je v ČR asi 560 pěstitelů, kteří se zabývají intenzivním pěstováním zeleniny (od těch nejmenších s plochou cca 0,5 ha až po ty největší podniky s plochou okolo 700 ha). Celková plocha pro pěstování zeleniny k roku 2018 je 14,3 tisíc ha, na kterých dosáhla produkce 254,5 tis t zeleniny, tj. meziroční snížení o 18 %. V českých a moravských zelinářských oblastech má největší podíl na sklizni cibule (14,7 %, tj. 2 100 ha), dále pak hrách dřeňový (10,9 %, tj. 1 562 ha) a okurky nakládačky (7,6 %, tj. 1 091 ha). (Ministerstvo zem., 2019)

4.4.1 Sklizňové plochy a celková sklizeň v ČR

V níže uvedené tabulce jsou uvedeny sklizňové plochy zeleniny v ČR v letech 2013–2018. Z tabulky vyplývá, že největší sklizňovou plochu k roku 2018 zaujímá cibule (2 100 ha) a celková plocha pro pěstování zeleniny je 14 291 ha.

Tabulka 3: Sklizňová plocha zeleniny v ČR

Sklizňová plocha zeleniny v ČR (ha)						
Zelenina/rok	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Celer	400	441	424	471	470	446
Cibule	1 986	2 205	2 039	2 025	2 157	2 100

Česnek	368	425	422	428	514	566
Hrách dřeňový	1 381	1 313	1 126	1 325	1 512	1 562
Kapusta	136	155	151	155	139	153
Kedlubny	402	381	392	428	411	384
Květák a brokolice	314	329	352	299	304	351
Mrkev	946	1 053	1 070	1 170	1 172	1 033
Okurky nakládačky	942	1 048	1 056	1 163	1 009	1 091
Okurky salátové	301	297	273	296	276	278
Petržel kořenová	360	452	421	551	439	419
Pór	24	25	18	17	18	26
Rajčata	958	955	845	1 019	886	926
Ředkvičky	176	273	224	308	309	356
Saláty	230	235	199	211	645	672
Zelí hlávkové	1 222	1 269	1 256	1 346	1 217	1 002
Ostatní zelenina	2 469	2 559	2 987	3 237	2 771	2 927
Zelenina celkem	**12 615**	**13 415**	**13 246**	**14 451**	**14 248**	**14 291**

Zdroj: vlastní zpracování dle MZe

V níže uvedené tabulce je uvedena celková sklizeň zeleniny v ČR v letech 2013–2018. Z tabulky vyplývá, že největší úrodu v roce 2018 zaujímala cibule (43 409 t), ale v předchozích letech bylo na prvním místě hlávkové zelí. Druhé místo obsadilo již zmiňované hlávkové zelí (35 588 t) a na třetím místě skončila mrkev (34 241 t). Nejméně úrodný byl, dle dostupných dat, pór s pouhými 351 tunami.

Tabulka 4: Celková sklizeň zeleniny v ČR

Celková sklizeň zeleniny v ČR (t)						
Zelenina/rok	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Celer	11 172	11 619	9 937	13 917	14 068	10 693
Cibule	40 309	46 238	33 220	51 049	48 823	43 409
Česnek	1 792	1 856	1 629	1 769	2 242	2 624
Hrách dřeňový	4 367	6 319	4 750	5 120	5 452	3 629
Kapusta	2 115	3 018	2 653	2 595	2 922	2 985
Kedlubny	7 256	5 821	6 942	5 928	7 070	5 852
Květák a brokolice	4 499	4 525	4 236	3 156	4 507	7 603
Mrkev	31 151	35 831	31 573	35 262	41 834	34 241
Okurky nakládačky	17 615	23 287	23 884	27 033	31 397	17 926
Okurky salátové	7 489	9 977	9 197	9 397	8 236	6 292
Petržel kořenová	4 682	6 383	5 842	9 199	6 688	6 920
Pór	339	433	322	290	345	351
Rajčata	19 866	24 003	19 583	31 108	19 663	23 918

Ředkvičky	605	2 252	2 591	5 287	6 499	5 054
Saláty	2 302	2 711	6 399	2 984	22 986	11 955
Zelí hlávkové	46 256	60 056	45 053	54 257	53 348	35 588
Ostatní zelenina	37 878	49 911	39 344	40 273	35 200	35 507
Zelenina celkem	**239 693**	**294 240**	**247 155**	**298 624**	**311 280**	**254 549**

Zdroj: vlastní zpracování dle MZe

4.4.2 Dovoz a vývoz zpracované zeleniny

Dovoz zpracované zeleniny činil v roce 2018 183,3 tis. t v hodnotě 3,9 mld. Kč a z toho jsou dodávky ze zemí EU 168,0 tis. t v hodnotě 3,4 mld. Kč. Mezi největší dovozce se řadí Polsko (35,8 tis. t), Německo (30,3 tis. t), Itálie (26,1 tis. t), Slovensko (11,9 tis. t) a Maďarsko (11,2 tis. t).

Vývoz ČR činil 68,8 tis. t v hodnotě 1,7 mld. Kč, z toho do zemí EU bylo exportováno 67,9 tis. t. Největší množství zpracované zeleniny bylo vyvezeno na Slovensko (41,7 tis. t), dále pak do Polska (5,4 tis. t), Maďarska (3,8 tis. t) a Rakouska (3,5 tis. t). Dále bylo vyváženo do Švýcarska, Norska, Nového Zélandu, Albánie a Izraele, kde celkový objem dovozu do těchto zemí činil 0,8 tis. t. (Ministerstvo zem., 2019)

4.4.3 Dovoz a vývoz čerstvé zeleniny

Dovoz čerstvé zeleniny v roce 2018 činil 626,7 tis. t, v hodnotě 11,6 mld. Kč. Ze zemí EU bylo dovezeno 576,0 tis. t, což představovalo 92% podíl na celkovém objemu dovozu. Mezi významné dodavatele patřilo Španělsko (137,1 tis. t), Nizozemsko (118,1 tis. t) a Německo (83,7 tis. t).

Vývoz čerstvé zeleniny se rovnal objemu 74,3 tis. t v celkové hodnotě 1,6 mld. Kč. Téměř všechen vývoz putoval do zemí EU. Nejvíce se vyváželo na Slovensko (50,8 tis. t), do Německa (8,9. tis. t), Maďarska (3,4 tis. T), Polska (3,4 tis. t) a Rakouska (2,9 tis. t). (Ministerstvo zem., 2019)

4.4.4 Spotřeba zeleniny v ČR

Na spotřebu všech druhů potravin (tedy i zeleniny) mají vliv různé faktory, jako jsou například měnící se stravovací zvyklosti, počet cizinců v zemi atd. Největší vliv má však cena potravin, která je ovlivněna růstem cen energií, osiv, krmiv, hnojiv, přípravků na ošetřování rostlin, a v dnešní době začíná mít významnou roli také masivní reklama. V následující tabulce je uvedeno celkové množství spotřebované zeleniny jednou osobou za konkrétní rok.

Tabulka 5: Spotřeba zeleniny v ČR

Spotřeba zeleniny v ČR v hodnotě čerstvé (kg/osoba/rok)											
tj. přepočet všech výrobků ze zeleniny na hodnotu zeleniny čerstvé											
Rok	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Spotřeba	82,8	81,2	79,7	85,4	77,8	82,9	86,4	84,8	87,3	88,2	87,1

Zdroj: vlastní zpracování dle MZe

4.4.5 Ceny zemědělských výrobců

V následující tabulce nalezneme porovnání průměrných ročních cen zemědělských výrobců zeleniny za tunu mezi lety 2013–2018. Největší nárůst ceny byl zaznamenán u petržele, papriky, rajčat, hlávkového zelí a cibule. Nárůst cen způsobily abnormálně vysoké teploty a nedostatek srážek v téměř všech evropských zemích. Z čehož vyplývá, že úroda byla mnohem menší než v minulých letech.

Tabulka 6: Ceny zemědělských výrobců

Průměrné roční ceny zemědělských výrobců zeleniny v ČR (Kč/t)						
Druh zeleniny	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Celer bez natě	8 469	7 765	12 453	8 842	9 247	10 803
Cibule suchá	6 488	5 894	6 588	7 800	5 654	7 672
Česnek	109 556	100 188	135 141	127 812	116 935	91 538
Kapusta hlávková	11 601	7 969	11 473	8 486	10 178	13 542
Kedlubny s natí	21 979	19 821	23 616	22 811	23 527	27 355
Květák	14 532	13 174	13 706	15 437	15 686	16 816
Mrkev bez natě	5 254	5 047	8 047	7 608	6 701	9 353
Okurky nakládačky	-	-	-	-	-	20 667
Okurky salátové	17 440	15 820	19 898	20 455	21 424	22 837
Paprika zeleninová	24 213	23 356	22 953	19 703	23 590	21 027
Petržel bez natě	16 263	16 392	23 501	16 571	17 832	30 437
Pór	-	-	-	-	-	-
Rajčata	18 076	20 299	23 953	24 615	22 699	22 729
Ředkvička	-	-	-	-	-	-
Saláty	30 727	25 948	31 106	31 681	30 573	30 840
Špenát	-	-	-	-	-	12 099
Zelí hlávk. červené	7 718	5 538	8 063	7 669	7 405	8 377
Zelí hlávkové bílé	**5 516**	**4 033**	**6 722**	**5 069**	**4 909**	**6 828**

Zdroj: vlastní zpracování dle MZe

4.4.6 Spotřebitelské ceny

V následující tabulce nalezneme porovnání průměrných ročních spotřebitelských cen vybraných druhů zeleniny v Kč/kg mezi lety 2013–2018. Oproti roku předchozímu byl u většiny vybraných druhů cenový nárůst. Nejvýrazněji vzrostla cena mrkve, květáku, cibule a salátových okurek. Naopak pokles průměrných spotřebitelských cen byl zaznamenán u papriky, brokolice, česneku, celeru a rajčat.

Tabulka 7: Průměrné spotřebitelské ceny

Průměrné roční spotřebitelské ceny vybraných druhů zeleniny v ČR v Kč/kg							
Druh zeleniny	**MJ**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Brokolice	ks	24,63	23,93	24,40	24,41	26,56	23,94
Celer	kg	20,65	23,62	23,38	28,80	23,69	22,53
Cibule suchá	kg	14,57	15,49	14,54	15,38	13,12	15,48
Česnek	kg	103,78	96,54	104,58	127,88	121,28	105,23
Květák	ks	35,06	33,55	34,89	36,73	33,86	37,19
Melouny	kg	24,49	32,43	31,45	27,80	29,02	30,00
Mrkev bez natě	kg	18,73	16,35	20,93	18,75	15,24	22,60
Okurky salátové	kg	38,44	36,41	41,56	40,78	41,90	45,30
Paprika zeleninová	kg	62,15	60,09	63,63	65,09	63,06	60,98
Rajčata	kg	37,06	41,16	42,99	40,88	44,94	44,75
Salát ledový	ks	-	-	-	20,21	21,91	23,65
Zelí bílé	kg	11,90	11,19	14,51	13,54	12,55	14,82

Zdroj: vlastní zpracování dle MZe

4.5 Popis vybraného produktu

Produkt, jenž bude vyráběn, se nazývá čatní. Jeho historie sahá hluboko do minulosti a je to běžná delikatesa indické kuchyně, která slouží pro dochucení hlavních jídel, ale i jako laskomina s pečivem, konzumuje se i samotná. Čatní je název pro různé druhy hustých omáček. Tyto omáčky mohou obsahovat různé druhy ingrediencí: zeleninu, ovoce, rozinky, cibuli, česnek, ocet, hořčici a mnoho dalších přísad (včetně larev či mravenců). Čatní může mít mnoho chutí, podle toho, z čeho se vyrábí (pikantní, kyselé, sladké, slané, ostré). Na západě se většinou čatní prodává již hotové ve skleničkách, ale například v Indii většinou tuto pochutinu připravují čerstvou, přímo ze sezónních plodin.

Společnost ABC s.r.o., vstupuje na trh s jeho prvním produktem, kterým je rajčatovo-cibulové čatní.

4.5.1 Receptura na jednu dávku

1 kg zralých rajčat, 2 kg cibule, 1 palička česneku (100 g), 1 lžička sladké papriky (5 g), 1 lžička kari (5 g), 1 lžička sušeného mletého zázvoru (5 g), 1 lžíce soli (30 g), 1 šálek cukru (250 g), 1 šálek octa (250 ml), 3 lžíce rozinek (75 g)

4.5.2 Technika zpracování

Technika zpracování zeleninového čatní je vcelku jednoduchá. Nejprve se povaří dané ingredience, poté se rozmixují, aby směs neobsahovala kousky zeleniny a struktura byla hladká. Poté se čatní nechá zchladnout a je nalito do sklenic, jež se zavaří.

4.5.3 Náklady na výrobu produktu

Tabulka 8: Náklady na výrobu produktu

Náklady na výrobu		
Ingredience	**Cena za 1 kg včetně DPH**	**Cena na 1 dávku včetně DPH**
Česnek	44,05 Kč	4,41 Kč
Paprika sladká	172,40 Kč	0,86 Kč
Kari	173,65 Kč	0,87 Kč
Zázvor mletý	574,22 Kč	2,87 Kč
Rozinky	103,39 Kč	7,75 Kč
Cukr	13,69 Kč	3,42 Kč
Ocet (l)	8,03 Kč	2,01 Kč
Rajčata	22,73 Kč	22,73 Kč
Cibule	7,67 Kč	15,34 Kč
Sůl	6,80 Kč	0,20 Kč
Celkem:	-	**60,46 Kč**

Zdroj: vlastní zpracování

Průměrná cena surovin na jednu dávku (2250 ml) činí 60,46 Kč. Jeden výrobek se bude vkládat do zavařovací sklenice o objemu 300 ml. Z jedné dávky vytvoříme 7,5 sklenic. Zavařovací sklenice stojí 6,50 Kč/kus + víčko 1,50 Kč/kus + etiketa 1 Kč/kus. Tato dávka se připravuje 2 hodiny.

4.6 Vytvoření finančního a cenového plánu

4.6.1 Nezbytné vybavení pro výrobu produktu

Tabulka 9: Vstupní náklady před započetím výroby

Vstupní náklady před započetím výroby	
Ceny jsou uvedeny včetně DPH	
Sporák	43 191 Kč
Dřez + baterie	6 000 Kč
Digestoř	13 811 Kč
Mixer (objem alespoň 3 l, výkon alespoň 1200 W)	14 585 Kč
Nerezové hrnce (5x), objem 20 l	8 270 Kč
Zavařovací hrnce, alespoň na 10 sklenic jeden (3x)	7 149 Kč
Klimatizace, velikost skladu 147 m3 (7x7x3m)	56 116 Kč
Regály do skladu	10 000 Kč
Úprava jedné místnosti (voda, elektřina)	43 000 Kč
Obklady celé místnosti	30 000 Kč
Průmyslová světla	5 000 Kč
Nerezové stoly pro přípravu zeleniny	20 000 Kč
Pomocné nádobí	12 000 Kč
Založení s.r.o.	11 000 Kč
Marketingová kampaň na půl roku	120 000 Kč
Celkem	**400 122 Kč**

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové náklady před zahájením výroby jsou 280 122 Kč.

4.6.2 Zaměstnanci

Zde jsou uvedeny náklady při maximálním využití kapacit. Uvažujeme dva zaměstnance, kteří by pobírali hrubou mzdu 100Kč/hod. To pro naši společnost tvoří náklady 268 Kč/hod. Budeme-li uvažovat osmihodinové pracovní směny denně, kdy by výroba fungovala průměrně 21 dní v měsíci, tak činí celkové výdaje na zaměstnance 45 024 Kč měsíčně.

4.6.3 Suroviny + sklenice

Náklady na zeleninu a sklenice na jednu dávku (2 250 ml) rajčatovo-cibulového čatní jsou 60,46 Kč za zeleninu a 67,5 Kč za sklenice s víčkem a etikety při vaření jedné dávky. Při osmihodinových směnách dokáže jeden zaměstnanec vytvořit 4 dávky. To je v součtu 1 023,68 Kč za den za suroviny a sklenice pro oba zaměstnance. Jestliže budeme předpokládat

21 pracovních dnů v měsíci, tak bude mít společnost náklady na suroviny a sklenice s víčky 21 497,28 Kč za měsíc.

4.6.4 Doprava výrobku k odběratelům

V počátcích společnost předpokládá vlastní dopravu výrobků k odběratelům, a to prostřednictvím automobilu. Využívá malé velikosti sklenic, které se tím pádem vejdou do kufru osobního automobilu. Musí uvažovat s náklady na pohonné hmoty za předpokladu, že se průměrná cena nafty pohybuje okolo 31 Kč/l a náklady na brigádníka/zaměstnance rozvážejícího hotové výrobky, který dostane 100 Kč/hod hrubého. Pro naši společnost to znamená náklad 134 Kč/hod. Uvažujeme-li o dodávání našeho zboží třikrát do týdne s průměrnou délkou najetých kilometrů do 200, bude měsíční nájezd přibližně 2400 kilometrů. Pokud počítáme s 5 hodinami na jednu cestu (naložení, cesta, vyložení, cesta zpět), tak to pro brigádníka/zaměstnance bude přestavovat 60 hod za měsíc. Společnost vlastní automobil značky Škoda Octavia s průměrnou spotřebou 5,0 l/100 km. Při počítání s výše uvedenými cenami pohonných hmot, cenou dovážejícího zaměstnance a cenou opotřebení automobilu 2 Kč/km, vyjde doprava na 16 560 Kč za měsíc.

4.6.5 Outsorcing

Do počátku společnosti a jejího provozu není počítáno s náklady na outsorcing, jelikož tyto záležitosti jsou jednatel a zaměstnanci schopni obstarat sami. Kdyby minimalizovali tyto náklady, mohla by společnost dříve splatit počáteční investici a začít vydělávat. Jednatel zvládne pokrýt účetnictví, dopravu i reklamu přes webové stránky.

4.6.6 Energie

Cenu elektřiny počítáme s průměrnou cenou 4,76 Kč/kWh. Spotřebu bude tvořit hlavně elektrický sporák, kde se bude připravovat výrobek na plotýnce s příkonem 1500 W a mixér s příkonem 1200W. Sporák bude pracovat 14 hodin čistého času denně, mixér bude pracovat 3 hodiny čistého času denně. Tyto dva spotřebiče budou mít denní spotřebu 12,3 kWh, což znamená náklady 117,1 Kč/den. Pracovat se bude zhruba 21 dní za měsíc, takže výsledná částka bude 2 459,1 Kč měsíčně. K této částce musí být započtena také spotřeba klimatizace, která bude běžet 24 hodin při spotřebě 31,2 kWh denně. Celkové náklady na provoz klimatizace jsou 4529,62 Kč s přihlédnutím, že bude fungovat 30,5 dne v měsíci. Z této kalkulace tedy vychází průměrné měsíční výdaje na elektřinu 6 988,72 Kč.

Množství spotřebované vody za den je odhadováno na základě zkušební výroby, a je na hodnotě 0,7 m3 denně. Při ceně vodného a stočného 89,3 Kč/m3 jsou náklady za měsíc 1 312,71 Kč.

4.6.7 Výrobní a skladovací prostory

Prvotní výroba bude v probíhat v nevyužitých prostorech domu, jehož majitelem je jednatel Michal Těšínský. Tím pádem jsou náklady na koupi a pronájem nemovitostí nulové.

4.6.8 Celkové náklady za měsíc

Tabulka 10: Celkové náklady za měsíc

Celkové náklady za měsíc	
Zaměstnanci	45 024,00 Kč
Suroviny + sklenice	21 497,28 Kč
Doprava	16 560,00 Kč
Outsorcing	0,00 Kč
Elektřina + voda	8 301,43 Kč
Výrobní a skladovací náklady	0,00 Kč
Celkem	**91 382,71 Kč**

Zdroj: vlastní zpracování

Celkové měsíční náklady na výrobu rajčatovo-cibulového čatní jsou 91 382,71 Kč

4.7 Prodejní plán

4.7.1 Výrobní kapacity

V počátku podnikání je počítáno se dvěma zaměstnanci, kteří by měli být schopni za jednu osmihodinovou směnu vyrobit 8 dávek, což je v přepočtu 60 sklenic rajčatovo-cibulového čatní. Směny budou 5 dní v týdnu, 8 hodin denně, což pro společnost představuje 300 sklenic za týden, přibližně 1 200 sklenic za měsíc.

4.7.2 Propagace

Marketing je plánovaný formou PPC (Pay Per Click) kampaně na sociálních sítích s targetingem do 80 km od sídla podniku. Plánovaný rozpočet na online marketingovou kampaň během prvního půl roku podnikání je ve výši 20 000 Kč měsíčně. Odhadovaná cena prokliku na naši webovou stránku je 5 Kč. Z toho plyne oslovení zhruba 4 000 potenciálních zákazníků za měsíc.

4.7.3 Příjmy podniku

Při úvaze, že bude zaveden jednosměnný provoz, kdy jedna směna potrvá osm hodin, budou zaměstnanci schopni vyrobit 1 200 sklenic rajčatovo-cibulového čatní za měsíc. V různých internetových obchodech je uvedeno, že se cena tohoto produktu pohybuje v rozmezí mezi 120 Kč až 140 Kč s DPH za jednu sklenici o objemu 300 ml. Pro náš záměr budeme uvažovat průměrnou cenu 130 Kč s DPH za jeden kus.

3 varianty prodeje

a) Prodá se 100 %

Při úvaze, že by se prodaly všechny sklenice, které za měsíc vyrobíme, což je 1 200 kusů, můžeme při ceně 130 Kč za jeden kus předpokládat příjmy 156 000 Kč za měsíc.

b) Prodá se 80 %

Při úvaze, že by se prodalo 70 % námi vyrobeného rajčatovo-cibulového čatní, což je 960 sklenic při ceně 130 Kč za kus, činily by naše příjmy 124 800 Kč za měsíc.

c) Prodá se 60 %

V případě, že by se prodalo pouze 50 % procent ze všech vyrobených sklenic čatní za měsíc při ceně 130 Kč za kus, dosahovala by prodaná produkce 720 sklenic a měsíční příjem z prodeje čatní by byl 93 600 Kč.

4.7.4 Bod zvratu

Fixní náklady za měsíc

- Zaměstnanci - 45 024,00 Kč
- Energie na klimatizaci - 4 529,62 Kč
- Doprava - 16 560,00 Kč
- =66 113,62 Kč

Variabilní náklady za měsíc

- Energie na výrobu – 3 771,81 Kč
- Zelenina na produkci 1 200 sklenic - 9 673,6 Kč
- Sklenice + víčka + etikety - 10 800 Kč
- = 24 245,41 Kč

Cena výrobku

- 130 Kč

Výpočet

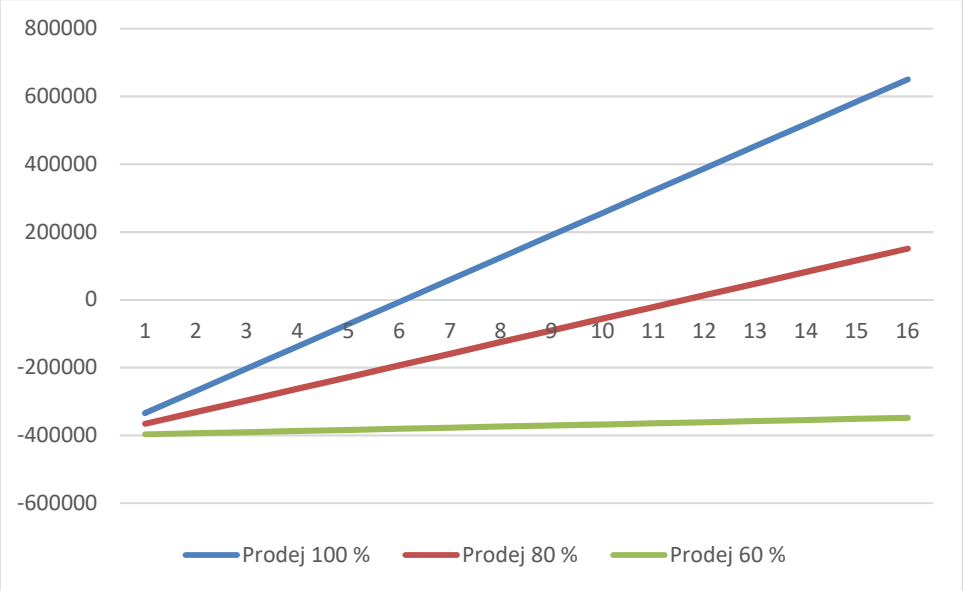
$$Bod\ zvratu = \frac{Fixní\ náklady\ celkem}{Cena\ za\ kus - Variablní\ náklady\ na\ jednotku}$$

$Bod\ zvratu = \frac{66113,62}{130-20,20} = 602,13$

Společnost musí vyrobit a prodat minimálně 603 sklenic za měsíc, aby nerealizovala ztrátu.

4.7.5 Návratnost investice

Osa x představuje uplynulé roky od založení společnosti a osa y představuje, jakou částku jsme k určitému roku vydělali s přihlédnutím k počáteční investici.



Obrázek 3: Návratnost investice

Zdroj: vlastní zpracování

4.8 Analýza vnějšího prostředí

4.8.1 Potenciální místa prodeje

Produkt by společnost ráda prodávala do restaurací a na farmářské trhy. Prodávat na farmářských trzích však není snadné. Podle informací uvedených na webu o farmářských trzích na nich mohou prodávat pouze prvovýrobci, kteří pěstují výhradně domácí (české) výrobky, nebo výrobcem určení prodejci. Je třeba, aby podnik dobře vybral dodavatele, který by mu umožnil prodávat na farmářských trzích.

„Pokud budete vzhledem k nabízeným potravinám spadat pod dozorové kompetence Státní zemědělské a potravinářské inspekce (SZPI), měli byste se registrovat prostřednictvím registračního formuláře“ (SZPI)

Dalším místem, kam by společnost chtěla výrobek distribuovat, jsou restaurace. Celkový počet restaurací v ČR je zhruba 21 072 ke konci roku 2019 (ČTK). Jelikož je zeleninové čatní považováno za specialitu, často se servíruje ke kuřeti, kachně, kotletě, krkovici, vepřové panence. Proto je vhodnější zaměřit se na větší restaurace, jež mají tyto pokrmy v jídelníčku.

4.8.2 Potenciální konzumenti

Mezi potenciální konzumenty se řadí téměř všechny věkové skupiny. Od rodin s dětmi až po důchodce. Velmi významnou skupinou konzumentů by mohli tvořit zahraniční turisté, kteří přijíždějí do ČR. Jak již bylo zmíněno, společnost by ráda dodávala čatní do restaurací s náročnější klientelou zahraničních turistů. Dle ČSÚ tržby ve stravování a v pohostinství každoročně rostou, což značí zvyšující se zájem o stravování se v restauracích a v jiných stravovacích zařízení. Vzrůstá také počet cizinců, kteří navštíví ČR. V ubytovacích zařízeních za rok 2019 Česká republika ubytovala 22 milionů hostů, kteří v hromadných ubytovacích zařízeních strávili přes 57 milionů nocí (ČSÚ). Dle dat vyplývajících ze statistik ČSÚ mezi dominantní skupinu s největší návštěvností ČR patří Němci (2 mil. hostů), Slováci (750 tis. hostů) a Poláci (673 tis. hostů). Vzhledem k uplynulým rokům se naopak snížila návštěvnost hostů z Číny a Jižní Koreje. Průměrný nákup všech turistů je odhadován na 2 779 Kč (ČSÚ). Část těchto výdajů samozřejmě putuje do stravovacích služeb. Autor by rád využil faktu, že čatní se může podávat k některým typickým českým jídlům, jako například k huse, a to by mohlo přilákat zahraniční hosty, kteří chtějí ochutnat tradiční české pokrmy.

4.8.3 Konkurenční prostředí

Mezi hlavní zpracovatele zeleniny patří v ČR společnost HAMÉ s. r. o. Ve svém portfoliu má řadu produktů, ke kterým patří kečupy, hotová jídla, džemy, zeleninové výrobky, kompoty, kojenecká strava, protlaky, pyré, sendviče a mnoho dalších.

Mezi další konkurenty patří efko cz s. r. o., Machland s. r. o., SELIKO OPAVA a. s., PT SERVIS konzervárna s. r. o. a další.

4.8.4 Shrnutí

Z analýzy vnějšího prostředí vyplývá, že vzhledem k jednoduchosti zpracování a malému rozšíření produktu v ČR by mohl být výrobek rentabilní. Společnost se také spoléhá na vývoj moderních trendů v gastronomii, nebo na zážitkovou gastronomii, v podobě nepopsatelného a nezapomenutelného zážitku z jídla. Tímto výrobkem by společnost chtěla zákazníkům přinést a umožnit jim ochutnat něco „nového“ a lahodného.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo analyzovat ceny na trhu se zeleninou a sestavit finanční a cenový plán, který bude klíčový při zakládání podniku zaměřeného na zpracování zeleniny.

V první části úvodní kapitoly se autor bakalářské práce zaměřuje na vymezení základních pojmů, jako je podnik a podnikání, dále pak na právní formy podnikání. Druhá kapitola je zaměřena na podnikové plánování. Ve třetí kapitole teoretické části je rozebráno finanční řízení a kalkulace nákladů.

Čtvrtá kapitola práce je věnována představení vybrané společnosti, jež se zabývá zpracováním zeleniny. Poté byla vytvořena analýza trhu se zeleninou a byl popsán vybraný produkt. Dále byl vytvořen finanční a cenový plán, na nějž navazuje samotný podnikatelský plán, který využívá poznatků z předchozího zkoumání a má tři varianty úspěšnosti, s nimiž společnost potenciálně počítá. Závěrem bakalářské práce byla vytvořena analýza vnějšího prostředí.

Z praktické části vyplývá, že náklady na zpracování zeleniny nejsou tak výrazné, a pokud bude podnikatel zpracování zakládat na efektivitě, je přepokládána velmi rychlá návratnost investice a prosperita celé společnosti.

Zpracování zeleniny je v dnešní době stále populární, a tudíž je zde prostor pro bezproblémové proniknutí na trh, pokud by se jednalo o produkt, který byl představen v této bakalářské práci. Autor by se rozhodně tento projekt nebál realizovat a vidí v tomto nápadu vysoký potenciál.

Přínosem této bakalářské práce je podnikatelský plán, který je možné realizovat.

SEZNAM ZDROJŮ

1) Bisnode: Počet restaurací v ČR se za devět let zdvojnásobil | ČeskéNoviny.cz. *České noviny | ČeskéNoviny.cz* [online]. Copyright © Copyright 2020 ČTK [cit. 30.03.2020]. Dostupné z: https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/bisnode-pocet-restauraci-v-cr-se-za-devet-let-zdvojnasobil/1767142
2) CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka. *Management*. 2. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2008. ISBN 978-80-244-2088-2.
3) ČÁSTEK, Ondřej. *Využití stakeholderského přístupu při strategické analýze podniku*. Brno: Masarykova univerzita, 2010. ISBN 978-80-210-5411-0.
4) ČIŽINSKÁ, Romana. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2018. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0194-8.
5) FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
6) GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press, 2012. ISBN 978-80-251-2621-9.
7) HÁLEK, Vítězslav. *Plánování a organizování*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. ISBN 978-80-7041-656-3.
8) JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy: [praktické postupy pro úspěšný rozvoj]*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4337-0.
9) KOLÁŘOVÁ, Monika. *Velká kniha pro podnikání*. 2., aktualiz. vyd. Olomouc: Rubico, 2013. Podnikání. ISBN isbn978-80-7346-157-7.
10) KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
11) KRAUSEOVÁ, Jaruše. *Zakladatelský finanční záměr firmy do kapsy*. Slaný: Melandrium, 2007. ISBN 978-80-86175-54-6.
12) MÁČE, Miroslav. *Účetnictví a finanční řízení*. Praha: Grada, 2013. Účetnictví a daně (Grada). ISBN 978-80-247-4574-9.

13) MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2014. Expert. ISBN 978-80-247-5316-4.
14) NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. *Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2010. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3158-2.
15) *Občanský zákoník: Zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) ; Zákon o mezinárodním právu soukromém : ... : úplná znění*. Olomouc: ANAG, 2012-. Právo (ANAG). ISBN isbn978-80-7263-855-0.
16) POŠVÁŘ, Zdeněk a Helena CHLÁDKOVÁ. *Management*. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2009. ISBN 978-80-7375-347-4.
17) RUBÁKOVÁ, Věra. *Účetnictví pro úplné začátečníky*. 9. vyd. Praha: Grada, 2015. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-247-5497-0.
18) RYNEŠ, Petr. *Cash flow v účetní závěrce: [komentář, příklady]*. 3., aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, c2009. Účetnictví (ANAG). ISBN 978-80-7263-490-3.
19) SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.
20) *Situační a výhledové zprávy zelenina* (Zemědělství, eAGRI). [online]. Copyright © 2009 [cit. 25.03.2020]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/rostlinna-vyroba/rostlinne-komodity/ovoce-a-zelenina/situacni-a-vyhledove-zpravy-zelenina/
21) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
22) Státní zemědělská a potravinářská inspekce | Hlavní stránka. *Státní zemědělská a potravinářská inspekce | Hlavní stránka* [online]. Copyright © Státní zemědělská a potravinářská inspekce 2020. [cit. 30.03.2020]. Dostupné z: https://www.szpi.gov.cz/default.aspx
23) SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3611-2.

24) SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
25) SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007. Expert (Grada). ISBN isbn978-80-247-1992-4.
26) ŠAFRÁNEK, Jiří. *Podnikatelský plán: [praktická příručka pro začínající podnikatele]*. Brno: Konvoj, 2007. ISBN isbn978-80-7302-141-2.
27) ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. V Praze: C.H. Beck, 2010. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-117-8.
28) ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0048-4.
29) ŠULEŘ, Oldřich. *Manažerské techniky III*. Olomouc: Rubico, 2003. Knížka pro každého (Rubico). ISBN 80-85839-87-3.
30) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
31) *Zákon o obchodních korporacích 90/2012 Sb.: aktuální úplné znění od 14. ledna 2017*. Praha: Verlag Dashöfer, [2013]. ISBN 978-80-86897-87-5.
32) ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. Praha: Grada, 2007. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-1844-6.