

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Fakulta agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů**

**Katedra botaniky a fyziologie rostlin**



**ROZŠÍŘENÍ EKOLOGICKÉ FARMY  
O AGROTURISTIKU A JEJÍ PŘEDPOKLÁDANÝ VLIV  
NA ROZVOJ VENKOVA**

**Diplomová práce**

**Autor práce: Bc. Stanislav Štumpf**

**Vedoucí práce: Ing. Kateřina Pazderů, Ph.D.**

© 2017 ČZU v Praze

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci „Rozšíření zemědělské farmy o agroturistiku a její předpokládaný vliv na rozvoj venkova“ 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 literatury na konci práce. Svázaná a elektronická forma práce jsou shodné. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 12. 4. 2017

---

## **Poděkování**

Bez podpory mnoha lidí by tato práce nemohla vzniknout. Předně bych chtěl poděkovat Ing. Ondřejovi Vedralovi, díky kterému jsem měl tu příležitost nahlédnout do provozu ekologické farmy a vidět, jak by provoz měl fungovat jak ku prospěchu lidí, tak i zvířat. Dále bych chtěl velice poděkovat mé vedoucí diplomové práce za její dobré rady, vstřícnost a podporu. Na závěr bych chtěl poděkovat své ženě Mgr. Jiřině Štumpfové za její ochotu starat se během mého studia mnohem více o rodinu než kdy jindy. Dále také za její ohromnou trpělivost.

# **Rozšíření ekologické farmy o agroturistiku a její předpokládaný vliv na rozvoj venkova**

## **Souhrn**

Diplomová práce s názvem „Rozšíření ekologické farmy o agroturistiku a její vliv na rozvoj venkova“ se zabývá možnostmi rozšíření činností konkrétní ekologicky hospodařící Ekofarmy Kozojedy nacházející se u obce Rataje nad Sázavou. Rozšíření stávajících aktivit farmy se týká zajištění zázemí a služeb pro turisty, kteří vyhledávají nevšední dovolenou v krásném a klidném prostředí a zároveň by se mohli podílet alespoň malou měrou na vybraných činnostech farmy. Toto rozšíření činností o agroturistiku by mohlo mít finanční benefit nejen pro farmu, ale určitě by mělo pozitivní vliv na rozvoj okolního venkova. Cílem práce je zjistit, jestli je rozšíření zemědělské činnosti o agroturistiku výhodné a co to přinese pro okolní venkovský prostor. Součástí práce je i popis činnosti farmy, popis jejího zázemí, vysvětlení, co znamená agroturistika, a vyspecifikování činností, které je potřeba provést, aby se farma mohla rozšířit. Byla vypracována SWOT analýza silných a slabých stránek Ekofarmy Kozojedy a provedeno dotazníkové šetření podnikatelů, kteří již v agroturistice podnikají. S diverzifikací činnosti také souvisí zpracování podnikatelského projektu a vyhledání finančních zdrojů. Z tohoto důvodu práce obsahuje finanční analýzu. Nedílnou součástí této práce je také zhodnocení vlivu agroturistiky na rozvoj venkovského prostoru.

**Klíčová slova:** agroturistika, zemědělská farma, podnikání, cestovní ruch, rozvoj venkovského prostoru, dotace, Rataje nad Sázavou.

# **Agrotourism enlargement of family farm and its linkage between surrounding countryside**

## **Summary**

This thesis titled „Agrotourism enlargement of family farm and its linkage between surrounding countryside“ focuses on opportunities for extension of business activities of a specific Eco-farm Kozojedy located near Rataje nad Sázavou, Czech Republic. This expansion mainly consists of developing facilities and services for tourists who are interested in visiting unspoiled farming land and are able to contribute to the everyday farming activities. As a result of this business diversification, there could be financial benefit for the farm as well as for the surrounding area. The goal of this thesis is to find out if branching of farm activities into agrotourism is beneficial for the farm as well as for surrounding businesses. The work covers a description of the specific farm, including its existing activities and facilities, a review of broader terms of agrotourism and an identification of steps required for diversification into agrotourism. SWOT analysis for the farm had been performed, as well as data have been collected using questionnaires distributed to existing agro-businesses in the region. Outlining of a business plan and identification of potential financing sources for the new venture, including a financial analysis, have been performed. Finally, the thesis addresses the impacts of agrotourism on countryside areas.

**Keywords:** Agrotourism, farm, business, tourism, development of countryside regions, subsidies, Rataje nad Sázavou.

# OBSAH

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Úvod</b> .....                                | <b>1</b>  |
| <b>2</b> | <b>Cíl a metodika práce</b> .....                | <b>3</b>  |
| <b>3</b> | <b>Literární rešerše</b> .....                   | <b>4</b>  |
| 3.1      | Agroturistika .....                              | 4         |
| 3.1.1    | Agroturistika v ČR .....                         | 6         |
| 3.1.2    | Cíl a smysl agroturistiky .....                  | 7         |
| 3.2      | Podnikání v agroturistice .....                  | 9         |
| 3.2.1    | Základy podnikání v agroturistice.....           | 9         |
| 3.2.2    | Cílové skupiny zákazníků .....                   | 10        |
| 3.2.3    | Produkty farmy.....                              | 12        |
| 3.2.4    | Doprovodné služby .....                          | 13        |
| 3.2.5    | Propagace a marketing .....                      | 14        |
| 3.2.6    | Kvalita služeb.....                              | 16        |
| 3.2.7    | Bezpečnost hostů.....                            | 17        |
| 3.3      | Požadavky a doporučení .....                     | 18        |
| 3.3.1    | Velikost farmy a ubytování hostů .....           | 18        |
| 3.3.2    | Požadavky na stravování .....                    | 19        |
| 3.3.3    | Lidské zdroje .....                              | 19        |
| 3.4      | Podnikání a finanční analýza .....               | 20        |
| 3.4.1    | Podnikatelský plán .....                         | 20        |
| 3.4.2    | Finanční analýza.....                            | 21        |
| 3.4.3    | Cenová politika .....                            | 21        |
| 3.4.4    | Zdroje financování .....                         | 22        |
| 3.5      | Negativní aspekty agroturistiky .....            | 23        |
| 3.6      | Agroturistika a rozvoj venkovského prostoru..... | 24        |
| 3.6.1    | Spolupráce s místní samosprávou .....            | 27        |
| 3.6.2    | Program rozvoje venkova ČR .....                 | 28        |
| <b>4</b> | <b>Zhodnocení podkladových údajů</b> .....       | <b>30</b> |
| 4.1      | Okolí farmy.....                                 | 30        |
| 4.1.1    | Krajina Posázaví.....                            | 30        |
| 4.1.2    | Rataje nad Sázavou .....                         | 30        |
| 4.1.3    | Přírodní a kulturní památky.....                 | 30        |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 4.1.4    | Doprava a turistický ruch .....                           | 31        |
| 4.1.5    | Kulturní a společenský život .....                        | 31        |
| 4.1.6    | Místní podnikatelé .....                                  | 31        |
| 4.2      | Činnost Ekofarmy Kozojedy .....                           | 32        |
| 4.2.1    | Management .....  | 32        |
| 4.2.2    | Hospodaření farmy .....                                   | 32        |
| 4.2.3    | Rostlinná výroba .....                                    | 33        |
| 4.2.4    | Živočišná výroba .....                                    | 33        |
| 4.2.5    | Produkty farmy .....                                      | 34        |
| 4.3      | Zázemí farmy .....  | 34        |
| 4.3.1    | Ubytování a stravování .....                              | 34        |
| 4.3.2    | Technické zázemí ubytovacích a stravovacích kapacit ..... | 35        |
| 4.4      | SWOT analýza .....  | 36        |
| 4.4.1    | Popis metody .....  | 36        |
| 4.4.2    | Silné stránky .....                                       | 36        |
| 4.4.3    | Slabé stránky .....                                       | 38        |
| 4.4.4    | Příležitosti .....  | 41        |
| 4.4.5    | Hrozby .....  | 42        |
| 4.5      | Dotazníkové šetření .....                                 | 43        |
| 4.5.1    | Popis metody .....  | 43        |
| 4.5.2    | Vyhodnocení dotazníkového šetření .....                   | 44        |
| <b>5</b> | <b>Analýza studie proveditelnosti .....</b>               | <b>50</b> |
| 5.1      | Souhrn poznatků .....                                     | 50        |
| 5.1.1    | Celkové vyhodnocení SWOT analýzy .....                    | 50        |
| 5.1.2    | Vyhodnocení dotazníkového šetření .....                   | 50        |
| 5.2      | Připravenost farmy na rozšíření .....                     | 51        |
| 5.2.1    | Management a lidské zdroje .....                          | 51        |
| 5.2.2    | Ubytování a stravování .....                              | 52        |
| 5.2.3    | Reklama a marketing .....                                 | 53        |
| 5.2.4    | Doprovodné služby .....                                   | 53        |
| 5.2.5    | Prodej bio produktů farmy .....                           | 55        |
| 5.2.6    | Informační systém .....                                   | 55        |
| 5.3      | Vliv farmy na rozvoj venkovského prostoru .....           | 55        |
| 5.3.1    | Komunikace s místními obyvateli .....                     | 55        |

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| 5.3.2     | Komunikace s místní samosprávou.....                   | 56        |
| 5.3.3     | Komunikace s neziskovým sektorem.....                  | 56        |
| 5.4       | Finanční analýza rozšíření farmy o agroturistiku ..... | 56        |
| 5.4.1     | Zdroje financování .....                               | 57        |
| 5.4.2     | Výhled nákladů .....                                   | 58        |
| 5.4.3     | Odpisy .....   | 61        |
| 5.4.4     | Výhled tržeb .....                                     | 62        |
| 5.4.5     | Dotace.....  | 65        |
| 5.4.6     | Porovnání nákladů a tržeb .....                        | 66        |
| 5.4.7     | Výpočet návratnosti investice .....                    | 66        |
| 5.4.8     | Souhrn finanční analýzy.....                           | 67        |
| <b>6</b>  | <b>Diskuze .....</b>                                   | <b>68</b> |
| <b>7</b>  | <b>Závěr.....</b>                                      | <b>71</b> |
| <b>8</b>  | <b>Seznam literatury .....</b>                         | <b>72</b> |
| <b>9</b>  | <b>Seznam použitých zkratk.....</b>                    | <b>75</b> |
| <b>10</b> | <b>Seznam obrázků, tabulek a grafů .....</b>           | <b>76</b> |
| 10.1      | Seznam obrázků.....                                    | 76        |
| 10.2      | Seznam tabulek.....                                    | 76        |
| 10.3      | Seznam grafů .....                                     | 77        |
| <b>11</b> | <b>Seznam samostatných příloh.....</b>                 | <b>77</b> |



# 1 Úvod

„Člověk, který cestuje s touhou dozvědět se, směřuje přes všechny dálky hlavně k sobě samému.“

Jan Werich

K vypracování diplomové práce „Rozšíření ekologické farmy o agroturistiku a její předpokládaný vliv na rozvoj venkova“ mě přiměly zkušenosti z několika návštěv farmy Kozojedy u obce Rataje nad Sázavou (dále jen Rataje n. S.). Z pozůstatků budov bývalého JZD, zde noví majitelé dokázali vybudovat moderní farmu s tím, že se maximálně snažili zachovat původní historický stav budov a celkový krajinný ráz. Po roce obnoveného provozu farma začala hospodařit v systému ekologického zemědělství (dále jen „EZ“). I když se nyní farmě daří, nelze zcela předvídat, jak tomu bude za několik let. V podnikatelském prostředí se často vše mění ze dne na den. Z tohoto důvodu je potřeba hledat i jiné příležitosti a to pro případ, že se hlavní činnosti EZ přestane dařit. Jelikož je zdejší krajina velmi klidná a estetická, napadlo mě, že takovou doplňkovou činností by mohla být agroturistika, která je v poslední době turisty vyhledávána a to zejména rodinami s dětmi.

ČR stála dlouhá léta na pokraji zájmu o agroturistiku. Tento trend se postupně mění. Turisté chtějí poznávat zajímavá místa, kultury a život vesnických lidí. Toto vše smysl agroturistiky naplňuje. Potenciál agroturistiky v ČR je veliký. Na agroturistiku se ale nelze dívat pouze jako na nástroj uspokojování vlastních potřeb nebo finančního uspokojení podnikatelů. Důsledky podnikání v agroturistice mají vliv na celý region. Často je agroturistika provozována v chudých regionech, kde jsou problémy zejména s nezaměstnaností a tím pádem migrací místních obyvatel do měst. Farmy, které řadu let agroturistiku zajišťují, zaměstnávají díky poskytovaným službám řadu místních lidí a menších firem z celého okolí. Přispívají také k oživení řemeslné a folklorní činnosti. To vše s respektem k životnímu prostředí (dále jen „ŽP“) a zachování rázu krajiny. Tento potenciál má i obec Rataje n. S. a její okolí.

Provozování jakékoli přidružené činnosti má svá úskalí. Krásné prostředí farmy a jejího okolí není zárukou úspěšného podnikání. Nepromyšlené rozhodnutí o rozšíření původní činnosti může ohrozit celou firmu. To se týká i provozování agroturistiky. Před tímto důležitým rozhodnutím je potřeba zvážit veškerá rizika, provést marketingový průzkum, zhotovit projekt a finanční plán. Dále pak zjistit, jestli vůbec může stávající firma v agroturistice podnikat, a co je pro to potřeba. Práce je tu opravdu mnoho. Z těchto důvodů

to firmám trvá i rok a déle než přijmou prvního zákazníka. I když se vše podaří a podnikatel začne agroturistiku provozovat, je zde řada dalších úskalí, které se mohou objevit v průběhu podnikání. Velmi často v agroturistice platí, že je to práce na neustálém zlepšování chodu firmy. Toto souvisí zejména s kvalitou služeb, která je z hlediska konkurenceschopnosti velmi důležitá. Právě v kvalitě poskytovaných služeb v cestovním ruchu (dále jen „CR“) ČR pokulhává za ostatními státy EU. Rakousko, Německo, Švýcarsko, to jsou země, které by si ČR měla vzít za příklad. Pečlivost a svědomitost většinou přináší úspěch. Podnikatel, který se na základě kvalitně zpracovaného projektu s potřebnými financemi rozhodne pro agroturistiku, tak se s úspěchem často setká. Nejen, že se dočká finančních příjmů, ale i úsměvu spokojených zákazníků. Úspěch bude cílem i podnikatelů, kteří se na základě této práce rozhodnou o rozšíření své farmy o agroturistiku. Pokud se úspěch dostaví, bude mít výsledek podnikání kladný vliv i na okolní venkovský prostor.

## 2 Cíl a metodika práce

Cílem této diplomové práce je zjistit, co je potřeba zařídit, aby se hlavní činnost ekologicky hospodařící farmy rozšířila o agroturistiku, a jaký to bude mít přínos pro okolní venkovský prostor. Abychom mohli tuto hypotézu ověřit, je potřeba porozumět jak konceptu agroturistiky, tak i samotnému podnikání a rozvoji venkova. Literární rešerše čerpá jak z tuzemských, tak i zahraničních zdrojů. Znalosti získané při psaní rešerše jsou využity v další části diplomové práce, která se zabývá rozšířením Ekofarmy Kozojedy o agroturistiku a jejího vlivu na okolní prostor. Tato práce nevychází pouze z teoretických znalostí získaných při čtení odborné tuzemské i cizojazyčné literatury. Pokud by se vedení jakékoli farmy chtělo rozhodnout pro rozšíření hlavní činnosti o agroturistiku, bude to chtít mít podloženo i praktickými zkušenostmi, pozorováními a zejména finanční analýzou. Součástí této práce je i dotazníkové šetření, které čerpá ze zkušeností podobných zemědělských farem, které se pro toto rozšíření již rozhodly. Nedílnou součástí je i SWOT analýza, která porovnává klady i zápory připravenosti Ekofarmy Kozojedy na rozšíření. Cílem této práce je také podnítit případné uchazeče o agroturistiku o snahu vyvarovat se slabých míst, které s podnikáním v agroturistice úzce souvisejí. Pro každého podnikatele, který stojí před rozhodnutím o diverzifikaci své činnosti, je důležitý finanční plán. I podnikání v agroturistice se musí vyplatit. Z tohoto důvodu je součástí této práce i finanční analýza rozšíření farmy. Jedna z možností, jak získat finance, je využít strukturální fondy EU na podporu rozvoje venkova. Diplomová práce se tedy věnuje i této podpoře. Vliv podnikání v oblasti agroturistiky na venkovský prostor se prolíná všemi kapitolami. Výsledky této diplomové práce nemusí být využity pouze majiteli Ekofarmy Kozojedy, ale i jinými zemědělci, kteří se o perspektivní agroturistiku zajímají. Tato práce je pouze teoretická. Stávající ubytování, jídelna apod. slouží aktuálně pouze pro soukromé účely majitelů.

Pro závěrečné vyhodnocení této diplomové práce byly stanoveny tyto hypotézy:

H1: Rozšíření zemědělské farmy o agroturistiku je reálné.

H2: Činnost agroturistiky bude výdělečná a dojde k navrácení vloženého kapitálu.

H3: Na rozšíření ekologické farmy lze využít dotační titul z Programu rozvoje venkova (dále jen „PRV“).

H4: V blízkém okolí se nenachází konkurenční farmy.

H5: Provoz agroturistiky bude mít příznivý vliv na rozvoj venkovského prostoru.

## 3 Literární rešerše

### 3.1 Agroturistika

CR je jedním z velmi se rozvíjejících oborů lidské činnosti. Podle Ryglové (2009) tvoří CR v mnoha zemích nejdůležitější část příjmu do státního rozpočtu. Lacina (2007) zdůrazňuje rozvoj turistického ruchu jak ve světě, tak i v ČR. Jedná se o jedno z nejvíce se rozvíjejících hospodářských odvětví. Rozmach CR a navyšující se počet zaměstnanců v tomto oboru zdůrazňuje i Hall (2008) a Sysel a Zurynek (2009).

Tato diplomová práce se týká pouze jedné oblasti a to tzv. „zeleného cestovního ruchu“. Ten se dále člení na ekoturistiku, venkovský CR, vesnickou turistiku, chalupaření a chataření, ekoagroturistiku, hipoturistiku a agroturistiku. Agroturistika je určitou formou CR, podobně jako venkovská turistika, a přispívá k udržitelnému rozvoji a ochraně ŽP. Pojmy jako venkovská turistika, venkovský CR a agroturistika jsou často zaměnitelné a navzájem provázané. Všechny tyto termíny spadají pod tzv. zelený CR (Stříbrná, 2005; Sysel a Zurynek, 2009). Pourová (2000) soudí, že tohoto typu CR se zúčastní mnohem více lidí, než tomu bylo v 80. a 90. letech minulého století. Hall (2008) však namítá, že venkovská turistika není zcela jasným pojmem. Domnívá se, že nelze zcela určit, co je a co není venkovská turistika. Na určitý nesoulad mezi venkovskou turistikou a agroturistikou poukazuje i Sznajder et al. (2009). Pourová (2002) a Ryglová (2009) se ve svých pracích shodují v tom, že agroturistika hlavně spadá svým charakterem pod venkovský CR.

Václavík (©2008) soudí, že agroturistika je určitá forma podnikání s cílem zajistit pro farmu vedlejší příjem. Pobyt na farmě je úzce spjat s venkovským prostředím, pracemi na farmě a s místními hospodářskými zvířaty. Podle Čertíka (2010) je agroturistika určitou formou CR, díky které může turista poznat zemědělské práce a spojit svůj pobyt na farmě i s odpočinkem a relaxací. Němčanský (1996) dodává, že agroturistika je hodně specifická v tom, že se hosté mohou po farmě volně pohybovat. Page (2015) usuzuje, že farmáři by měli dovolit hostům okusit jejich způsob života a provést je jejich životem. Kol. (1993) ve své příručce uvádí, že „zejména pro malé děti je pobyt v zemědělské usedlosti zážitkem na celý život“. Sharpley and Sharpley (1997) vnímají agroturistiku jako úzké sepjetí turismu se zemědělstvím a okolní přírodou.

Historie venkovské turistiky a agroturistiky spadá až do 17. století, kdy určité skupiny především movitějších lidí vyjížděly na venkov na lovy divoké zvěře, ryb a ptáků. Velkým přínosem pro rozvoj této turistiky byl rozvoj železniční dopravy a vůbec průmyslová

revoluce. Lidé z měst se mohli snáze dostat na venkov. Čím byla města lidnatější, tím více lidí vyhledávalo i klidnější oblasti (Zeipelt, 2010).

Rosa (2002) doplňuje, že lidé vyhledávají nejen klidná místa s krásnou přírodou, ale i určitou vzdálenost od sociálního tlaku obyvatel měst. Problémům s růstem populace ve městech se zabývá i Kuna (2010). Potvrzuje, že odliv lidí z vesnic do měst se týká všech evropských zemí. Zatímco v roce 1900 žilo ve městech 14 %, tak v roce 2009 již ve městech žila polovina světové populace. Hovoří o tzv. urbanizačním šoku, protože ne všechna města jsou na tento příliv lidí připravená. Binek a kol. (2007) však upozorňují na to, že obyvatelé měst migrují také na venkov. Situace tedy není tak jednoznačná. Mikula (1995) upozorňuje na to, že zejména mladí lidé se snaží uniknout z přetechnizované společnosti a navrátit se k přírodě a jejímu uzdravení. Tento názor zastává i Pilný (2003). Podle jeho názoru jsou lidé až příliš ovlivněni shonem a všudypřítomným průmyslem. Mají potřebu utéct kamsi ven. Čertík (2001) zastává názor, že trendu odlivu obyvatel venkova do měst by se mělo zabránit. Situaci venkova je potřeba stabilizovat a jedním z léků by mohla být venkovská turistika.

Teprve až v 80. letech 20. století se venkovskou turistikou začaly zabývat různé instituce a vzdělávací programy (Butler et al., 1998). Rozdíly lze vidět hlavně při porovnání se sousedními zeměmi. Agroturistika je u sousedních zemí mnohem více rozšířena než u nás. Venkovští obyvatelé již na začátku 20. století ubytovávali ve svých skromných obydlích obyvatelé měst. K většímu rozšíření agroturistiky začalo docházet u sousedních států, a to především v Německu, Rakousku a Polsku, až po 2. světové válce. V Německu byla již v roce 1955 zřízena centrála pro dovolenou na venkově (Zentrale für den Landurlaub). Pouze v Německu nabízí ubytování 20 000 agrofarem a 400 ekofarem a finanční zisk tehdy nebyl zdaleka prioritou (Schöppner, 1998). Názor o tom, že v okolních zemích je agroturistika mnohem lépe propracována než u nás, zastává také Vavřich (2006), Stříbrná (2005) a Pourová (2000). Sznajder et al. (2009) jsou však optimisté a jsou přesvědčeni, že se agroturistice bude v budoucnu velmi dobře dařit i v regionech, ve kterých nyní není na výsluní. Agroturistika by se měla stát v mnoha regionech nejatraktivnější formou CR (Dudák a Pavelka, 2012; Frantál a Martinát, 2013). Mikula (1995) je také optimistický v tom, že přestože mají okolní státy poměrně velký náskok, tak díky vynalézavosti Čechů a nabídce služeb máme šanci okolní státy dohnat. Pochopitelně to ale bude znamenat vynaložení velké energie, času a zejména financí.

### 3.1.1 Agroturistika v ČR

Řada studií potvrzuje, že turisté z ČR již tolik netouží po vzdálených přímořských letoviscích, památkách a velehorách. Jejich zájem se přesunul na zdánlivě obyčejná místa, na venkov. Do míst vhodných k odpočinku a k nadýchání se čerstvého vzduchu. Do míst, kde se vymaní ze stereotypu. Tímto ideálním místem pro takovou dovolenou může být české „vesnické prostředí se svými specifiky a neopakovatelnou atmosférou sousedských vztahů zbavených veškeré anonymity“ (Němčanský, 1996). Hall (2008) poznamenává, že cestovní agentury by na tyto změny preferencí turistů měly reagovat a být více pružnými.

Agroturistika v ČR je poněkud odlišná od agroturistiky v zahraničí. Jedním z důvodů jsou i majetkové vztahy. Zatímco u nás máme volný přístup do většiny venkovských prostor a lesů, v cizině tomu tak zdaleka není. Tohoto potenciálu je potřeba využít (Zeipelt, 2010). Bejdáková a kol. (2015) však poznamenávají, že náskok okolních států je příliš velký. Zatímco v sousedních zemích začal rozvoj venkovské turistiky již v osmdesátých letech 20. století, tak u nás tomu bylo až po sametové revoluci. Role venkovské turistiky byla také u nás těžší v tom, že český venkov byl po revoluci značně zanedbaný a turisticky nepřívětivý. Postižena nebyla pouze krajina venkova, ale i myšlení lidí. Dodnes je těžké v některých lokalitách vzbudit zájem místních o drobné podnikání. Podle Binka a kol. (2007) se ale role venkova a místních lidí mění. Venkov již není takový, jako byl dříve. O nutné změně postojů místních lidí k agroturistice píše také Burián (1999) a Frantál a Martinát (2013), kteří soudí, že od zemědělské funkce se účel změnil spíše na rekreační. Této změny je potřeba využít.

Agroturistika našla v ČR domov až po roce 1993. V této době se jí věnovalo pouhých 15 farem a sloužila většinou jako doplňkový zdroj příjmů (Pourová, 2002). V české kotlině se agroturistika uchytila až po otevření hranic a stala se tak fenoménem. Očekávání by nebyla naplněna, nebyť počáteční podpory zahraničních agentur. Jedná se hlavně o organizaci ECEAT. Rozvíjení agroturistiky následně pokračovalo založením Svazu venkovské turistiky, který od vytvořené ECEAT CZ převzal projekt pod názvem „Prázdniny na venkově“ (Dudák a Pavelka, 2012). Hlavním cílem Svazu venkovské turistiky je chránit zájmy podnikatelů ve venkovské turistice. Podnikatelům nabízí poradenské služby a snaží se, aby pro všechny podnikatele platily podobné standardy ubytování, stravování a ostatních služeb. K propagaci turistiky v naší zemi byla založena Česká centrála CR - CzechTourism. Orientuje se hlavně na zahraniční klientelu a snaží se ji ukázat, že naše země patří mezi velmi atraktivní destinace. Spolupracuje také s českými regiony a to především poradenstvím, jak turisty přilákat, a jak zdejší pamětihodnosti lépe propagovat. Kromě výše zmíněných agentur je tu řada jiných

organizací, které se nepřímo agroturistikou zabývají. Jedná se především o Národní informační středisko ČR, PRO-BIO, Svaz ekologických zemědělců ČR, MZe, MMR (Šimková, 2008). Hall (2008) vidí určitou možnost podpory lokálního CR i v mimovládních organizacích. Podle Součkové (2009) ale propagace agroturistiky v praxi značně pokulhává. Jedinou výjimkou je propagace na Vysočině, kde je agroturistice věnována značná pozornost a to ze strany rozvojové agentury. Stejný názor o nedostatečné propagaci agroturistiky ze strany státu zastává i Vavřich (2006). Frantál a Martinát (2013) predikují, že zájem o agroturistiku bude i nadále stoupat. To, že každá desátá ekologicky hospodařící farma provozuje agroturistiku, považují za úspěch. Počet farem poskytujících agroturistiku ale není ani přesně znám. Odhad činí několik stovek (Butler et al., 1998).

### **3.1.2 Cíl a smysl agroturistiky**

V dnešní době nabízí agroturistika vyžití pro různé skupiny obyvatel nezávisle na jejich věku a příjmu. Nejvíce je agroturistika vyhledávána rodinami s malými dětmi, které převážně žijí v městském prostředí. Tyto rodiny se mohou alespoň na pár dní vcítit do role farmáře. A nejen vcítit, farmářských prací se mohou i přímo účastnit. Nelze také opominout výchovný charakter agroturistiky. Tím, že děti pomáhají na farmě, jedí zdejší produkty a poslouchají povídání o zdejší krajině, tak to vše má vliv na jejich další rozvoj (Ryglová, 2009). Stříbrná a Mikula (2002) však poznamenávají, že co se týče prací na farmě, rozhodně nelze vnímat hosty jako levnou pracovní sílu. Vzdělávací funkci agroturistiky vyzdvihují také Page (2015) a Dudák a Pavelka (2012), kteří jsou přesvědčeni, že informovanost turistů o způsobu života farmářů a o výrobě zdejších biopotravin je velmi důležitá. Pilný (2003) zastává názor, že práce na farmě také dodávají hostům radost z práce a fyzickou sílu. Odkazuje také na důležitou roli zemědělce v ochraně přírody a krajiny. Schöppner (1998) poukazuje na to, že agroturistika má úspěch díky svému charakteru a hodnotám. Page (2015) se domnívá, že se základní podoby agroturistiky mění. Práce na farmě, jako hlavní činnost agroturistiky, ustupuje do pozadí a do popředí se dostávají aktivity spojené s odpočinkem a relaxací. I tak je ale agroturistika na vzestupu a patří mezi moderní odvětví turistiky. Tento názor zastávají i Dudák a Pavelka (2012). Šimková (2008) zmiňuje, že agroturistika představuje symbiózu turistiky se zemědělstvím. Za smyslem podnikatelů podnikajících v agroturistice lze velmi často hledat jiná řešení uspokojování lidských potřeb a to hlavně s ohledem na udržitelný rozvoj. Provádět služby jinak, než to činí hlavní proud turistického ruchu. Znamená to nespotřebovávat, neničit, ale uchovat pro následující generace. Smyslem agroturistiky je mimo jiné i ochrana ŽP a krajiny. K ochraně krásy krajiny se též přiklání Sznajder et al. (2009)

a doplňují, že starost o krajinu není věcí pouze zemědělců, ale i místních lidí. Týká se nás všech. Binek a kol. (2007) zmiňují, že ekologický nebo krajinný potenciál je i výsledkem lidské práce. Velký důraz je potřeba klást na udržitelnost, krásu a zachování charakteristických krajinných prvků.

Správný hospodář by se měl starat o „účelnou a racionální urbanizaci přírody“. Jedná se o starost o okolní porosty, lesní cesty apod. (Kol., 1993). K názoru, že agroturistika pomáhá k ochraně krajiny a ŽP, se přiklání řada autorů např. Kazakovová and Kuzminykh (2015) či Součková (2009). Velmi mnoho turistů jezdí na venkov, aby si odpočinuli od ruchu města. Být blíže k přírodě, zemědělské činnosti, práci našich předků a vesnické atmosféry (Pourová, 2002). Šimková (2008) usuzuje, že se turisté díky agroturistice alespoň na chvíli stanou součástí „prastarého rytmu života uprostřed přírody“. Tento názor zastává i Václavík (©2008), který dodává, že lidé také mohou lépe poznat nejen krásy okolí, ale i sami sebe. „Chtějí duchovní prožitky, touží po sebepoznání. Chtějí vidět, slyšet, cítit, vnímat něco nového, neznámého.“ Takto vnímá venkovskou turistiku i Sharpley and Sharpley (1997), kteří chápou venkov nejen jako určité specifické prostředí, ale i jako stav mysli. Podle Čertíka (2001) řada lidí potřebuje jakýsi návrat zpět do přírody. O návratu do přírody, ke svým kořenům a o prožití si zkušeností z dětství pojednává i Pilný (2003). Mikula (1995) však upozorňuje na ještě jeden často opomíjený fakt. Dospělí vyhledávají agroturistiku i z důvodů zlepšení vztahů v rodině a ke zklidnění svých dětí. Rodiče jsou velmi často v běžném životě přetěžováni a to i dětmi. Na farmě si mohou alespoň na chvíli odpočinout, protože děti mají o zábavu postaráno. Podobný názor zastává i Václavík (©2008), který dodává, že se na společné dovolené na farmě často utužuje pohasínající vztah mezi manželi. Díky tomuto způsobu cestování jsou lidé více pohromadě a zažívají něco nevšedního. Dudák a Pavelka (2012) usuzují, že roste význam styku turistů se zvířaty. Velmi často jde o vyjížďky na koních. Dle Čertíka (2001) by se nemělo zapomínat i na jiné cíle agroturistiky. Podnikáním v agroturistice podporujeme rozvoj jiných podnikatelů v obci. Jedná se hlavně o rozvoj služeb. Šimková (2008) pojednává o masové turistice jako o umělé univerzální kultuře. V trvale udržitelném CR a ochraně ŽP ale vidí velkou důležitost. Pilný (2003) poukazuje na volný prostor pro agroturistiku a to z toho důvodu, že je určena pro menší skupiny zájemců s menšími příjmy. S tímto pohledem se ztotožňují i Frantál a Martinát (2013).



## 3.2 Podnikání v agroturistice

### 3.2.1 Základy podnikání v agroturistice

Pojmů, co vlastně obnáší slovo podnikání, můžeme nalézt bezpočet. Podle Srpové a kol. (2010) můžeme rozdělit podnikání do tří základních pojetí. Podnikání jako činnost můžeme vnímat jako vytváření něčeho nového, ať už finanční nebo nefinanční formy. Podnikání jako přístup vychází od slova podnikat, něco zkoušet. Třetí pojetí se nazývá podnikání jako hodnotová orientace, která je o dodržování struktury určitých hodnot. Tyto hodnoty mají jak společenský, tak individuální rozměr. Dále zmiňují i právní hledisko podnikání a to jako soustavnou činnost pod vlastním jménem a na vlastní odpovědnost. Hisrich a Peters (1996) o podnikání usuzují jako o procesu „vytváření něčeho nového a hodnotného na základě vynakládání času a úsilí, jakož i převzetí finančního, psychického a společenského rizika s nárokem na výslednou odměnu v podobě peněžního a osobního uspokojení“.

Podnikání v zemědělství je značně specifické. Zde je potřeba vysvětlit, co to vlastně je zemědělská farma. Podle Mahaliyanaarachchiova (2015) je zemědělská farma „základní výrobní jednotkou v zemědělství“. Od jiných výrobních společností se liší tím, že základem všeho je půda, která zajišťuje potraviny pro lidi a zvířata. O tuto půdu se stará farmář za pomoci různých mechanismů a energetických zdrojů. Kol. (1993) soudí, že agroturistika je druhem spíše drobného podnikání, které bude sezonního charakteru a to od jara do podzimu. Sznajder et al. (2009) vidí podnikání v agroturistice pod jiným zorným úhlem. Domnívají se, že agroturistika je pojmem spíše pro zástupce farem, kteří agroturistiku zastřešují jako celek.

Agroturistiku provozují podnikatelé, kterým slouží buď jako hlavní nebo vedlejší zdroj příjmů. Ve většině případech je ale hlavním zdrojem příjmů výroba zemědělských produktů. Jedná se tedy o diverzifikovanou činnost (Sysel a Zurynek, 2009). Součková (2009) vysvětluje význam diverzifikace takto: „Diverzifikace znamená rozrůžňování, strategii podnikání, která se snaží snižovat rizika tím, že se nespolehá na jediný produkt, nýbrž rozděluje své aktivity do různých oblastí. Vyskytuje se ve všech lidských činnostech“. Sharpley and Sharpley (1997) zastávají tvrzení, že diverzifikace pomáhá i obnově socio-ekonomickému faktoru podnikání. Rosa (2002) však upozorňuje na to, že agroturistika může znamenat i velmi výrazný příjem v celoročním rozpočtu zemědělce. Přiklání se tak k tomu, že ne vždy musí jít o vedlejší zdroj příjmů. Veber a kol. (2005) uvádějí, že pokud podnikatel rozšiřuje svoji činnost, měl by vědět, zdali není nutné rozšířit i své živnostenské oprávnění. Na výběr

má z ohlašovací, koncesované nebo volné živnosti. Závisí na druhu služeb, které chce podnikatel provozovat.

Počáteční úspěch provozování agroturistiky může často končit nezdarem. Podnikatel se může až příliš moc zaměřit na své služby a zapomene sledovat trh. Zde je vhodné si již na začátku položit otázky, jestli existuje pro služby agroturistiky odbyt, a jestli lze dosáhnout zisku (Kol., 1993). Srpová a kol. (2010) rozvádějí tyto aktivity o další důležité aspekty. Důležité pro podnikání jsou osobnostní předpoklady a podpora okolí, zejména rodiny. Neméně důležitá je i konkurenční výhoda. Stejně jako ostatní autoři doporučují vytvořit podnikatelský plán nebo projekt a finanční plán. Ve všem bychom měli být hlavně k sobě maximálně otevření a objektivní. Podnikatel by se měl také seznámit s aktuální legislativou, a pokud v této problematice i nadále váhá, měl by se obrátit na odborné poradenské firmy. Poradenstvím podnikatelů malých a středních firem se například zabývá Asociace malých a středních podniků a živnostníků ČR. Podnikatelé se mohou stát členy této asociace. Velkou výhodou je to, že asociace zastupuje podnikatele na vyšší úrovni, například při vyjednávání s vládou, českými institucemi apod. Asociace nabízí svým členům poradenství a to zejména při rozvoji jejich firem, vybírání vhodných projektů a spolupráce v rámci EU (Srpová a kol., 2010). Hisrich a Peters (1996) doporučují každému začínajícímu podnikateli se nechat pojistit. Dojde tak k minimalizaci podnikatelských rizik a to například u pojištění majetku nebo odpovědnosti za pracovníky firmy. Pojištění činnosti provozování agroturistiky také doporučuje Stříbrná (2005). Hall (2008) nabádá podnikatele k vypracování strategického rozvojového dokumentu jako určitého jízdního řádu pro tvorbu strategie v regionálním CR. Součástí této strategie by mělo být vymezení regionu, SWOT analýza, stanovení vize a globálních cílů rozvoje regionu, stanovení kritických oblastí, vymezení strategických cílů a zabezpečení realizace. Abychom zjistili, jestli je určitá služba pro region přínosná, je mimo jiné dle Halla (2008) potřeba zpracovat situační analýzu. Cílem této analýzy je vytvořit si objektivní názor o celkové situaci v regionu. Na základě zhodnocení současného stavu lze vyvodit určité závěry, jak postupovat, aby podnikání bylo úspěšné. Šimková (Moderní řízení, ©2007) usuzuje, že podnikání by mělo také odpovídat specifikům regionu a obce.

### **3.2.2 Cílové skupiny zákazníků**

Stříbrná (2005) soudí, že ještě před začátkem podnikání by měl podnikatel určit, jaká cílová skupina bude mít o jeho služby největší zájem. Znalost zákazníků je velmi důležitá a to platí hlavně pro agroturistiku, kde na vztazích mezi například farmářem a hostem hodně záleží. Podnikatel by měl také znát požadavky svých hostů a udělat maximum, aby je naplnil.

„Cílové skupiny zákazníků jsou různé části veřejnosti, které se chystáte oslovit nasazením různých marketingových strategií,“ říká Václavík (©2008). Co se týká potenciálních klientů, tak doporučuje nesnažit se oslovit všechny skupiny, ale pouze zacílit na několik konkrétních skupin: „Nesnažte se ale oslovit všechny. Bez masivní reklamní kampaně to není možné. Daleko efektivnější, co do využití času a financí, je zaměřit se na konkrétní skupiny lidí (např. sportovce, rodiny s dětmi, důchodce, přírodovědce, fotografy...), které můžete oslovit tím, co váš statek nabízí“ (Václavík, ©2008).

Rosa (2002) upozorňuje na to, že trendem „odlišení se“ je specializace. Tato specializace by měla být blízká osobnostnímu založení podnikatele. Lze se zaměřit na několik skupin budoucích zákazníků.

### **Rodiny s dětmi**

Zřejmě nejdůležitější skupinou budou rodiny s dětmi, které mohou tvořit až 40 % zákazníků. U této skupiny je jeden z nejdůležitějších aspektů zajištění bezpečnosti pohybů dětí na farmě. Hlavně děti je potřeba zabavit. Zde je dobré mít na farmě například dětské hřiště, místo na sportovní aktivity, bazén apod. Pro společná setkání by měla být na farmě společenská místnost. Pokoje by též měly být přizpůsobeny zákazníkům. Pokud očekáváme zejména rodiny s dětmi, je potřeba, aby pokoje byly vybaveny dětskou postýlkou, vanou apod. Rodičům může vypomocet i služba hlídání dětí, kde rodiče zanechají své děti a věnovat se volnočasovým aktivitám nebo pracím na farmě.

### **Hosté zaměřeni na zdraví a životní styl**

Tito hosté vyhledávají farmy, na kterých se zejména ekologicky hospodaří. Velmi se zajímají o to, co jedí a hlavně, jak daný produkt vzniká. Chtějí si být jistí, že to, co jedí, je zdravé. To platí i o chovaných zvířatech. Zvířata by dle těchto hostů měla být chována v souladu s pohodlím zvířat.

### **Hosté zaměřeni na přírodu**

Jedná se o hosty, kteří přijíždějí obdivovat přírodu v okolí farmy. Zajímají je rostliny, přírodní útvary, zdejší zvířata a krajina samotná.

### **Senioři**

V posledních letech se jedná o rozvíjející se skupinu zákazníků agroturistických farem. Pobyt na farmě si chtějí zpříjemnit aktivním odpočinkem, procházkami, návštěvou zajímavých míst, méně náročným sportovním vyžitím apod. Senioři se též velmi zajímají o místní

tradice a folklór. Pro tuto skupinu hostů je důležité mít zajištěné zejména kvalitní ubytovací služby. Lze též očekávat, že nároky na personál farmy budou, díky horšímu zdraví starších lidí, větší. To se týká i staveb, a to zejména bezbariérového přístupu.

### **Hosté ze zájmem o sportovní vyžití**

Do této skupiny lze zařadit cyklisty, rybáře, horolezce a hlavně zájemce o jezdeckví. Jezdeckví je v posledních letech nejrozšířenější nabízenou službou. Podnikatel by měl pamatovat na to, že starost o koně a zajištění veškerého zázemí není jednoduchou záležitostí. Měl by v tomto případě koním rozumět nebo se spojit s někým, kdo koně má a není daleko, a dohodnout se s ním na spolupráci. U rybářů je zapotřebí mít poblíž farmy řeku nebo rybník. Velmi pomůže, když farmář zařídí pro rybáře permanentku. Zájemcům o cykloturistiku lze v rámci služeb nabídnout jízdní kolo k pronajmutí (Rosa, 2002).

Velmi podobně rozděluje cílové skupiny zákazníků i Stříbrná (2005). Hallman and Abend (©2016) upozorňují nad dodržováním bezpečnostních pokynů hlavně cílové skupiny rodiny s dětmi. Tato skupina je z hlediska bezpečnosti nejrizikovější. Václavík (©2008) doporučuje, aby si farmář zhotovil knihu hostů, ve které budou jejich kontaktní údaje. Tento adresář se bude sloužit jako zdroj kontaktních údajů k zasílání pozvánek na různé akce farmy. Tedy pokud budou mít hosté zájem. Důležité je neztratit s hosty kontakt. Využití elektronických médií podporují Karlíček a kol. (2013). Jako efektivnější formu dotazování spokojenosti zákazníků vidí on-line dotazník na stránkách farmy. Podobný názor zastávají i Sysel a Zurynek (2009), kteří doporučují využít kontakty k zasílání informací o akcích, slevách apod.

### **3.2.3 Produkty farmy**

Dle Němčanského (1996) jsou velmi důležité doprovodné programy a to zvláště stravování. Vyzdvihuje, že farmáři by měli nabízet hlavně produkty spjaté s jejich zemědělskou činností, nebo produkty, které souvisí s místní obcí a jejími tradicemi. Jako příklad uvádí vinařské oblasti. Čím dál tím více lidí vyhledává bio produkty. Řada ekozemědělců produkuje výrobky v biokvalitě. Jedná se zejména o brambory, maso, mléko, zeleninu, ovoce apod. Tento názor sdílí i Sznajder et al. (2009) a Pilný (2003). Šimková (2008) poukazuje na to, že i způsob výroby potravin by měl být proveden způsobem co nejbližší tomu přírodnímu. Tento pohled zastává také Mahaliyanaarachchiov (2015), který tvrdí, že farmy zabývající se agroturistikou by se měly více zaměřit na kvalitu svých produktů. Kvalitní farma by měla produkovat kvalitní potraviny. Rosa (2002) upozorňuje na přísnost kontrol

zemědělců, kteří pěstují biopotraviny. Václavík (©2008) podnikatele vybízí, aby své produkty nabízeli hostům. Jednou z možností je mít na farmě i malý krámk, ve kterém své produkty bude nabízet nejen hostům farmy, ale i kolemjdoucím. Zájemcům o biopotraviny lze také vysvětlovat výhody značky BIO, v čem jsou odlišné od jiných potravin, a nalákat je na příští nákup. S nabízením vlastních produktů a na konci pobytu i s jejich darováním souhlasí také Mikula (1995). Farmy, které splňují mezinárodní ekolo-gické standardy, odvíjející se od ekologického hospodaření, bio produktů, mohou zažádat o certifikaci ECEAT International. Certifikované farmy mohou také využít nabídky Zelené prázdniny (Eceat.cz).

**Obrázek 1 Značka ECEAT**



*Zdroj: Eceat.cz*

Bejdáková a kol. (2015) soudí, že jednotlivé regiony by měly využívat místních produktů ke zviditelňování celého regionu. Tyto produkty by měly vynikat svojí originalitou. Takovému produktu lze po prokázání určitých charakteristik přidělit koncesi „regionální značka“. Důležitým parametrem je šetrnost produktu k přírodě. Regionální značku mohou získat i ubytovací a stravovací služby. Typickým blízkým příkladem regionální značky může být regionální produkt Kraj Blanických rytířů.

### **3.2.4 Doprovodné služby**

„Cestovní ruch není jen o ubytování a stravování hostů, ale i péče o jejich volný čas“ (Stříbrná a Mikula, 2002). Němčanský (1996) vidí zajišťování doprovodných služeb jako velmi důležitou část podnikání v agroturistice a jako určitou přidanou hodnotu. Podle Šimkové (2007) může být doprovodným programem hipoturistika, rybaření, lov zvěře, cykloturistika a další akce. Burián (1999) upozorňuje na to, že hosté jsou čím dál tím více náročnější. Ubytování a stravování zde nestačí. Běžný standard je potřeba obohatit o různé akce. Lidé se chtějí bavit. Stříbrná a Mikula (2002) zdůrazňují, že není nutné, aby farmář zajišťoval všechny doprovodné akce sám o sobě. Cyklistiku, houbaření, rybolov a mnohem

více činností si mohu turisté zajišťovat sami. Toto potvrzuje i Pourová (2000), která preferuje to, aby se klienti rozhodovali dobrovolně. Soudí, že by doprovodné akce neměly být povinné. Butler et al. (1998) poukazují na to, že čím dál tím více lidí opouští tradiční aktivity a přechází k moderním. Jedná se zejména o jízdu na horském kole, jízdu terénními auty, windsurfing, paragliding apod. Šimková (2008) uvádí, že turista by měl prožít jedinečný zážitek. Cena jedinečného prožitku již nehraje takovou roli. Z tohoto důvodu je pro podnikatele důležité vytvořit určitý balíček služeb. Tento balíček lze nazývat jako marketingový mix agroturistiky a je to kombinace hodnot uspokojující potřeby klienta. Podnikatel by měl vědět, jaký základní produkt nabízí, co klient očekává a jaký je jeho potenciál.

Nabídku služeb lze rozdělit na tři směry. Jedná se o přizpůsobení služeb potřebám klienta, maximální využitelnost dané lokality a usnadnění přístupu ke službám (Zeipelt, 2010). Čertík (2001) usuzuje, že se většinou jedná o doprovodné akce jako jsou účast na vybraných zemědělských pracích, jízda na kole nebo na koni, koupání, plavání a vodní sporty, pěší turistika nebo navštěvování kulturních a přírodních památek. Stříbrná (2005) usuzuje, že cílem všech doprovodných akcí by mělo být bližší seznámení se s venkovem samotným, s lidmi žijícími na venkově a kulturou. Podle Mikuly (1995) je potřeba pamatovat na zabavení návštěvníků farmy i v době nepříznivého počasí. V těchto případech je dobré mít připravené různé společenské hry. Může také pomoci malá rukodílná dílna. Davidson (2014) přichází s nápadem, jak zabavit děti. Děti by mohly mít možnost vybarvovat obrázky, hrát puzzle či jiné hry s tematikou zemědělství. Václavík (©2008) však upozorňuje na to, že cílem všech možných akcí by nemělo být hosty unavit. Značná část hostů přijela na farmu, aby si odpočinula od běžného shonu. Hostům je tedy potřeba poskytnout i čas na odpočinutí.

### **3.2.5 Propagace a marketing**

„Reklama patří k podnikání a nevyplácí se ji podceňovat (Stříbrná a Mikula, 2002). „Reklama je placená a neosobní forma komunikace prostřednictvím různých médií, především hromadného působení. Hlavní roli sehrává při vytváření a posilování povědomí o produktu/značce s cílem vyvolat pozitivní rozhodnutí (nákup) cílové skupiny zákazníků“ (Srpová a kol., 2010). Je potřeba vědět, že agroturistika je služba jako jakákoli jiná. Aby tato služba mohla fungovat, je dobré ji umět nabídnout, prodat. Z tohoto důvodu je velmi důležitá propagace. Bez reklam nebo upoutávek v místním tisku, na internetu nebo v turistických informačních centrech by se tato služba nerozvinula. V dnešní době je zapotřebí vyzdvihnout možnosti internetu. Na různých portálech cestovních agentur si lze za nevelké peníze zaplatit inzerát, který návštěvníka zavede na stránky farmy, kde si bude moci pobyt zarezervovat.

Řada podnikatelů v agroturistice ale upozorňuje na to, že nejdůležitější je ústní předání dobré zkušenosti (Stříbrná, 2005). Mahaliyanaarachchiov (2015) usuzuje, že pokud je o farmu ze strany návštěvníků malý zájem, jsou nejspíš webové stránky farmy skryty. Webové stránky farmy by měly být co nejviditelnější. Měly by také obsahovat fotografie farmy a to co nejautentičtější, bez jakéhokoli balastu. Co se týče reklam, tak se Karlíček a kol. (2013) domnívají, že je pro úspěšnost reklamy nezbytné přicházet s novými nápady a formami. Pro velký počet reklam často lidé jednotlivé reklamy přecházejí jako prostá sdělení. Splývají jim v informačním šumu. Aby reklama více zapůsobila, musí být odlišná, kreativní, humorná a nejlépe s příběhem, aby byla zapamatovatelná.

Mnoho zákazníků cestovních kanceláří je přesvědčeno o tom, že reklama není pro rozhodování významná. Přesto je dle výzkumů a dotazníkových šetření rozhodujícím faktorem. Reklama tedy určitě působí, ač to plno lidí nepřizná. Význam a účinnost reklamy stoupá s používáním moderních technologií např. mobilních telefonů, tabletů apod. (Bejdáková a kol., 2015). To je také názor Mikuly (1995), který se domnívá, že i když se nám všechny prostředky vložené do reklamy nevrátí, tak i tak je potřeba podnik propagovat a to alespoň do doby, kdy nevzejde z podnikání i ústní reklama přenášená mezi spokojenými zákazníky. O tomto je přesvědčen i Burián (1999), který soudí, že spokojený host sdílí svoji spokojenost s dalšími deseti lidmi. Foret a Foretová (2001) doporučují využívat různých veletrhů zabývajících se CR. I zde jsou potenciální zákazníci, se kterými je možné si promluvit „z očí do očí“. Dále se vyjadřují: „Žádný jiný nástroj neumožňuje tak bezprostřední oslovení klienta na úrovni běžného lidského popovídání si“.

Karlíček a kol. (2013) upřednostňují využití komunikační disciplíny tzv. on-line komunikace. Tato nová forma komunikace využívá ke komunikaci s potenciálními zákazníky on-line bannery, e-mailing, on-line kupony apod. Poukazují hlavně na webové stránky a sociální média. Zatímco webové stránky mají spíše informační charakter a lze si v nich např. on-line rezervovat ubytování, tak sociální média jsou k zákazníkům blíže. Zde totiž mohou zákazníci sdílet své zážitky, vystavovat fotografie. Každopádně obě možnosti výrazně napomáhají CR.

„Marketing je společenský a manažerský proces, s jehož pomocí uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a výměny výrobků a jiných hodnot (Kotler, 1998). A dále usuzuje, že produktem tohoto marketingu není výrobek, ale zejména služby. Podnikatel se podle toho musí zařídit. Marketing služeb a výrobků se poněkud liší. Karlíček a kol. (2013) poukazují na to, že součástí marketingu by měla být i samotná značka firmy,

kteřá má pro firmu a její propagaci přidanou hodnotu. Zákazník by si měl tuto značku zapamatovat a propojit si ji s příjemným pobytem a s dobrou kvalitou služeb. Vaz a kol. (2005) soudí, že s marketingem souvisí určitá strategie. Podnikatel by tak měl mít určitou vizi.

Z hlediska marketingu je důležitý projekt „Prázdniny na venkově“, který spravuje Svaz venkovské turistiky. Nejobsáhlejší nabídku venkovské turistiky lze vyhledat na stránkách portálu [www.prazdninynavenkove.cz](http://www.prazdninynavenkove.cz). Jedná se o jednu z nejvyhledávanějších stránek zájemců o agroturistiku. Cílem tohoto projektu je umožnění hledání volných venkovských ubytovacích kapacit a to ať už jde o chaty, chalupy, penziony, farmy nebo kempy. Zájem o tento portál je stále vyšší a vyšší (Dudák a Pavelka, 2012).

**Obrázek 2 Znak Svazu venkovské turistiky**



*Zdroj: [www.prazdninynavenkove.cz](http://www.prazdninynavenkove.cz)*

Podle Kotlera (1998) je z marketingového hlediska nejdůležitější marketingový mix, který svou širokou nabídkou přitahuje zákazníky a slouží k jejich uspokojení. Zde Šimková (2008) klade důraz na vhodné zajištění reklamy, podpory prodeje, vztahů farmy k veřejnosti, osobní komunikaci k zákazníkům a na závěr přímý marketing jako nástroj k získávání odpovědí, zdali je činnost prováděna dle přání zákazníka. Zpětná vazba je pro podnikatele velmi důležitá. Václavík (©2008) soudí, že k propagaci patří také brožury a letáky. Upozorňuje však na to, že všechny letáky a brožury by měly být kvalitně udělané, aby naopak zákazníka neodradily. Page (2015) poukazuje na to, že brožury a letáky by mohly vytvářet i obce a to k lepší propagaci regionu a přilákání turistů.

### **3.2.6 Kvalita služeb**

„Kvalita produktu je jedním z hlavních nástrojů budování pozice na trhu,“ uvádějí Foret a Foretová (2001) a dále zmiňují: „Kvalitu produktu můžeme kvantitativně měřit pomocí určitých obecně uznávaných ukazatelů a norem nebo výčtem určitého vybavení, jako je klimatizace, bazén, hlídané parkoviště. Můžeme ji také měřit kvalitativně - porovnáváním spokojenosti návštěvníků prostřednictvím marketingových průzkumů, které je třeba z důvodu



srovnatelnosti třeba standardizovat, nebo prostřednictvím různých čtenářských soutěží, anket apod“. Mikula (1995) zmiňuje, že v agroturistice nelze kvalitou konkurovat pětihvězdičkovým hotelům, ale agroturistika může nabídnout „atmosféru jedinečnosti rodiny a specifiky venkovského dvora, skutečný život venkova“. Mahaliyanaarachchiov (2015) je přesvědčen o tom, že pro turisty je zásadní věc setkat se s laskavostí a vlídností ze strany farmáře a ostatních zaměstnanců. Návštěvník by měl mít pocit dobrého vztahu. Pokud se tento vztah nenaplní, nepomůže ke spokojenosti zákazníka ani přemíra dalších nabízených služeb.

„Pokud chcete opravdu zlepšovat vaše služby, musíte zákazníkům naslouchat a mluvit s nimi. Zjistěte, co mají rádi. Ptejte se jich, jak byste mohli zlepšit vaše služby. Vytvořte přehledný, jednoduchý dotazník, který budou moci vyplnit a vhodit do připravené schránky“ (Václavík, ©2008). Hisrich a Peters (1996) soudí, že podnikatel by si měl vytvořit určitý systém na sledování kvality služeb. Kvalitu služeb by měl neustále vyhodnocovat a hledat cesty, jak kvalitu služeb zdokonalit.

### **3.2.7 Bezpečnost hostů**

Podnikatel v agroturistice by měl mít na zřeteli, že zajištění bezpečnosti hostů pohybujících se po farmě, je na prvním místě. Důležité je proto předcházet veškerým možným rizikům (Václavík, ©2008). Agroturistika je specifická v tom, že turista se může po farmě volně pohybovat. Může se seznamovat se zemědělskou technikou a se vším, co s farmou souvisí. S tímto vším se váží určitá bezpečnostní rizika (Sysel a Zurynek, 2009). Davidson (2014) nabízí několik možností, jak hospodářská zvířata více přiblížit bezpečně lidem, zejména dětem. Například, pokud má farma hovězí dobytek, tak je možné udělat napříč pastvinami chráněnou cestu. Mikula (1995) upozorňuje na to, že děti by měly mít při styku se zvířaty vhodný oděv a rodiče by na ně měli pečlivě dohlížet. Rodiče musí také dávat pozor na to, čím děti zvířata krmí. V této věci je potřeba poslouchat rady a pokyny farmáře. Na dodržování pravidel bezpečnosti styku se zvířaty upozorňují také Humann et al. (2011), kteří uvádějí, že rodiče by měli být vždy v bezprostřední vzdálenosti u dětí. Upozorňují na to, že jen v roce 2006 bylo při práci nebo návštěvách na amerických farmách zraněno 23 tisíc dětí. Těmto úrazům je vždy potřeba předcházet a to právě dodržováním pravidel, které by měl mít farmář neustále na paměti. Hallman and Abend (©2016) doplňují, že situace s hlídáním dětí je o to náročnější, že se děti vlastně nachází na poměrně rozlehlém pracovišti. Podobně jako Davidson (2014) upozorňují na to, že je potřeba rizikům předcházet a to hlavně školením a vysvětlováním, kde co hrozí.

### 3.3 Požadavky a doporučení

#### 3.3.1 Velikost farmy a ubytování hostů

Kazaková and Kuzminykh (2015) uvádějí: „Jestliže někdo by si chtěl založit farmu v oblasti, kde nejsou žádné přírodní a kulturní památky, počet lidí majících zájem o ubytování bude nízký“. Podobný názor zastává i Pourová (2002), která soudí, že vždy je potřeba zvážit, zdali je daný region vhodný pro jakékoli rekreační účely.

Jednou z velkých předností agroturistiky je, že ubytovací kapacity jsou decentralizované, jsou rozesety na více místech. Pokud jsou turisté rozptýleni na více místech, klesá zátěž na ŽP a krajinu. Farmy zabývající se agroturistikou se většinou nacházejí na okraji vesnic nebo na samotách (Pilný, 2003). Tento názor zastává i Šimková (Moderní řízení, ©2007). Velikost a umístění farmy podnikající v agroturistice má poměrně velký vliv na přilákání návštěvníků. Důležitá je i architektura budov a celý ráz farmy i s okolní krajinou. Hisrich a Peters (1996) si myslí, že rozhodnutí o umístění podniků je jedno z nejdůležitějších rozhodnutí. Doporučují si kolem svého místa podnikání udělat na mapě kružnici a v rámci této kružnice zkoumat, jak to je s dopravní dostupností, konkurencí apod. Stříbrná a Mihula (2002) v případě vzdálenějších farem doporučují, aby podnikatelé v rámci svých služeb nabízeli možnost dovezení hostů k nejbližší zastávce veřejné dopravy. Nesmí to být ale ani za mírný poplatek, protože v případě přepravy se již jedná o koncesovanou živnost. Fotr (1999) připomíná, že nejde pouze o dopravní dostupnost lokality, ale i o dosah infrastruktury např. rozvodů energií. Dále je důležité, aby v blízkosti farmy byly dohledatelné lidské zdroje.

Většinu turistů přitahují spíše menší farmy, které vzhledově a svým provozem nezatěžují okolní krajinu a přírodu (Čertík, 2001). Užití menších budov určených k provozu agroturistiky upřednostňují i Sznajder et al. (2009), Němčanský (1996), Burián (1999) a Rygllová (2009). Lacina (2007) poukazuje na to, že k provozování agroturistiky by se v některých případech daly použít i dlouhodobě nevyužívané objekty, kterých je na venkově velké množství. Tento názor zastávají i Sznajder et al. (2009). „Základem jsou ubytovací kapacity. Bez nich nezískáme klientelu“ (Kol., 1993). Na rozdíl od jiných druhů turistiky nejsou turisté ubytováni v hotelích nebo penzionech, ale v domácím prostředí rodinné farmy. Zázemí tedy není zdaleka tak komfortní. Velmi často jsou ubytováni v rekreačních domcích, srubech, ale nejčastěji to bývá přímo u hostitelů. Ubytovací kapacity tedy nejsou počtem lůžek vysoké. U agroturistiky je nejvyšší počet ubytovaných omezen dvanácti a to s ohledem na co nejnižší zátěž ŽP (Pourová, 2002; Šimková, 2008). Stříbrná a Mikula (2002) uvádějí, že pravidla na

ubytování nejsou pro podnikatele závazná, ale vyplatí se je dodržovat a ctít. Pourová (2002) usuzuje, že k poskytování agroturistiky je potřeba určité vybavenosti ubytování a stravování a tím se také zlepšuje standard samotných domácností farmářů. Mikula (1995) věří, že je vždy lepší, když je stavení v lepším stavu. Jsou tak turisty lépe vnímané. Není ale vždy nutné přistavovat nebo rekonstruovat. Pro úplný začátek a pro méně náročné turisty stačí postavit pár stanů a zajistit sociální prostory a zázemí pro nepříznivé počasí. Burián (1999) poukazuje i na vybavenost vnitřních prostor. Nábytek by měl být pokud možno původní nebo zrestaurovaný a to z přírodních materiálů. Místnost může být vyzdobena i květinou. Toto hosté určitě ocení.

### **3.3.2 Požadavky na stravování**

Podobné omezení jako u ubytování platí i u stravování. Farmář může hostům nabídnout produkt ze své zahrádky nebo nabídnout i polotovar. Většina farmářů teplá jídla nepodává, protože by se jednalo, při výdeji jídel pro 10 a více osob, o živnost koncesovanou (Pourová, 2002). Mikula (1995) uvádí, že není vždy nutné mít vlastní stravovací kapacity. V některých případech se lze domluvit na spolupráci s jiným blízkým stravovacím zařízením. Podle Mikuly (1995) je zvláště společné stravování velmi důležité a přispívá k vytvoření dobré atmosféry. Jídla by měly vévodit hlavně produkty farmy. Němčanský (1996) zmiňuje, že hosté si mohou také vařit sami a k tomu je potřeba jim připravit potřebné zázemí. Stříbrná (2005) však poukazuje na to, že pokud není zajištěno stravování hostů, je potřeba, aby hosté měli přístup alespoň do kuchyně. Ve vybavení kuchyně by měla být lednička, skříň na odkládání potravin, zařízení na ohřev jídla apod. Na kvalitu jídel je potřeba si dávat pozor hlavně u stravování dětí, kde platí jiné hygienické předpisy.

### **3.3.3 Lidské zdroje**

„Úspěšná realizace a fungování projektu vyžaduje zajištění potřebných pracovních sil s vyhovující kvalifikací, dovednostmi a zkušenostmi (Fotr, 1999). Veber a kol. (2005) upozorňují na to, že s přijutím zaměstnanců se podnikatel zavazuje dodržovat řadu povinností plynoucích z pracovněprávních předpisů. Jedná se hlavně o zákoník práce. Dále uvádějí: „Pro malou a i střední firmu je typické, že v důsledku nízkého počtu zaměstnanců je od nich očekáváno plnění řady různých pracovních požadavků. Zaměstnanci musí mít často víceoborovou kvalifikaci, aby mohli vykonávat různé pracovní úkoly, pracovat na ne zcela jasných hranicích odpovědnosti a být časově či prostorově flexibilní“.

Výběr zaměstnanců je poměrně náročný proces s nejistým výsledkem. Nový a třeba i kvalitní zaměstnanec může brzy po přijetí odejít, což je pro firmu velká škoda. Je tedy potřeba, aby se firmy snažily své zaměstnance motivovat. Tato motivace nemusí být pouze formou finančního ohodnocení za dobře vykonanou práci. Mnoho zaměstnanců má také velmi dobrý pocit z něčeho tak jednoduchého, jako je pochvala a uznání. Každý podnikatel by se měl také zajímat o názory svých zaměstnanců (Srpková a kol., 2010). Na důležitost výběru zaměstnanců upozorňují také Ryglová (2009), Burián (1999). Foret a Foretová (2001) zmiňují, že pro úspěšné podnikání je potřeba vést své zaměstnance k jednotné identitě s podnikovými cíli. Pokud budou úspěšní zaměstnanci, bude úspěšná i firma. Zaměstnance je nezbytné neustále trénovat, učit novým věcem, kontrolovat a oceňovat.

Velkou výhodou podnikání v agroturistice je, že podnikatel může poměrně často využít lidské zdroje ze své rodiny. Ženy farmářů se velmi často stávají těmi, které zajišťují ubytování, stravu, vyrábí drobné zboží a vůbec pečují o své zákazníky (Kazaková and Kuzminykh, 2015). Součková (2009) je přesvědčena, že práce v agroturistice je vhodná zejména pro venkovské ženy. Tento názor zastává i Stříbrná a Mihula (2002), kteří uvádějí: „Zahraniční zkušenosti prokazují, že ženy jsou v této oblasti podnikání velmi vstřícné novým myšlenkám, snadněji se orientují v problematice a úloha paní domu jim není cizí“.

### **3.4 Podnikání a finanční analýza**

#### **3.4.1 Podnikatelský plán**

„Podnikatelský plán je základem pro založení nového podniku. Výsledky mnoha-hodinové přípravy budou shrnuty do komplexního, písemného a správně strukturovaného dokumentu, jenž poslouží svému sestaviteli jako průvodce a nástroj k získání potřebného kapitálu a financování“ (Hisrich a Peters, 1996). I Mikula (1995) doporučuje zájemcům o podnikání v agroturistice vypracovat projekt a tento projekt konzultovat s organizacemi, které se poradenstvím v agroturistice zabývají. Součástí projektu by mělo být představení společnosti, popis plánovaného produktu, popis trhu, marketingová strategie, právnícká, finanční a operační strategie.

Podnikatelský plán je pro začátek podnikání velmi důležitý. Měl by být inovativní, srozumitelný, logický, pravdivý a respektující všechna případná rizika (Srpková a kol., 2010). I Fotr (1999) usuzuje, že podnikatelský plán by měl být kvalitně napsaný a to nejlépe profesionály, kteří dané problematice rozumí. Na sepsání plánu by se měl podílet ekonom, marketingový specialista, stavební inženýr, specialista na personalistiku apod.

Foret a Foretová (2001) považují za vhodné, aby si podnikatel vytvořil při tvoření SWOT analýzy komplexní přehled. Správná analýza musí mít vypovídající hodnotu. Podnikatel by měl sledovat, jak místní, tak i regionální charakteristiky. Hisrich a Peters (1996) však soudí, že podnikatelský plán si může napsat i podnikatel. Pokud na nějaké části nebude stačit, může si najmout konzultanta, který mu za určitý finanční obnos pomůže. Podnikatelským záměrem a plánem se také detailně zabývá Šimková (Moderní řízení, ©2007).

### **3.4.2 Finanční analýza**

„Finanční analýza a hodnocení projektu zaujímají v technicko-ekonomické studii projektu ústřední postavení, neboť poskytují základní informace pro rozhodování o přijetí či zamítnutí projektu, resp. informace pro pozorování výhodnosti více variant projektu a pro rozhodování o výběru varianty, která by se měla realizovat.“ Začínající podnikatel by měl udělat dvě zásadní rozhodnutí a ty zanalyzovat. Investiční rozhodnutí se týká toho, do čeho chce vlastně podnikatel investovat. Ve finančním rozhodnutí jde o nalezení finančních zdrojů. Veškerá finanční kritéria by se měla promítnout do hodnocení ekonomické efektivnosti projektu. Následně lze vypočítat finanční návratnost vložených zdrojů (Fotr, 1999).

### **3.4.3 Cenová politika**

„Cenu můžeme definovat také jako takové množství peněz, které je zákazník za zboží ochoten zaplatit při současném akceptování ceny výrobcem/prodejcem.“ Výše ceny by měla pokrýt náklady firmy. Firma by měla být zisková. Nejčastěji se cena sjednává při přímém obchodním styku. Vždy je ale lepší, když si výši ceny firmy pečlivě promyslí a vezmou v potaz veškeré okolnosti, jako jsou náklady, ceny konkurence, poptávka, životní cyklus produktu apod. (Srpková a kol., 2010). Tento názor zastávají i Foret a Foretová (2001) a z toho vyvozují, že úměra, kdy stoupá cena a klesá poptávka, neplatí v každém případě. Stanovení ceny není rozhodně jednoduchou záležitostí. Důležité je sledovat ceny konkurence a kvalitu jejich služeb. Domnívají se, že i cena je určitým signálem komunikace a to hlavně v případech slev, dárkových poukazů apod. Podle Sysla a Zurynka (2009) je zpravidla výše cen vytvářena kalkulacemi nákladů. Karlíček a kol. (2013) soudí, že cena je důležitým prvkem marketingového mixu. K ceně se váže výnos. Všechny ostatní služby se váží k nákladům. Podle Buriana (1999) „správná cena je taková, za níž je zákazník ochoten koupit“. Veber a kol. (2005) usuzují, že stanovení správných cen je pro podnikatele klíčové. Chybné stanovení cen může být pro podnik kritickou chybou. Korelaci mezi cenou a kvalitou zdůrazňuje také Stříbrná (2005) a Sysel a Zurynek (2009). Velkou výhodou je, že podnikatel vyprodukuje

plody a zároveň má odbytiště bez zbytečných a drahých mezičlánků. Díky tomu může snížit ceny například za ubytování a stane se tak konkurenceschopnější (Šimková, 2008). Snížení ceny, ale nesmí znamenat podbízení se, jako tomu bylo na začátku podnikání v agroturistice. Je velmi pravděpodobné, že ceny zůstanou na stejné úrovni. Jako konkurenční výhodu by měl mít podnikatel na zřeteli zvyšování kvality služeb a lepší marketing (Zeipelt, 2010).

### **3.4.4 Zdroje financování**

Veber a kol. (2005) usuzují, že zhodnocení zdrojů financování, zejména pro začínajícího podnikatele, je velmi důležitý úkol. Výdaje související se zahájením podnikání v nové oblasti lze čerpat z vlastních zdrojů (vklady podnikatele, příp. společníků) a z cizích zdrojů. Zde se může jednat o bankovní úvěry, půjčky nebo leasing. Užití vlastních nebo cizích zdrojů má své výhody a nevýhody. Pokud zdroje financování pochází z činnosti podniku, tak se jedná o vnitřní zdroje. V případě kapitálu, který přichází z vnějšku, se jedná o cizí zdroje financování (Fotr, 1999). Veber a kol. (2005) soudí, že každý podnikatel by měl, ještě před realizací, zhotovit finanční analýzu. Hisrich a Peters (1996) uvádějí, že vyhledání a analýze zdrojů je potřeba věnovat značnou pozornost. Zdroje by neměly být podhodnocené, aby se podnik nevystavil velkému riziku.

#### **3.4.4.1 Vlastní zdroje**

Mezi vlastní zdroje financování patří vklady vlastníků. Výše vkladů se odvíjí od typů společností. Velikost vlastních zdrojů financování jsou často pro podnikatele nositelem podnikatelského rizika. Obráceně je velikost vkladu důležitým aspektem pro dodavatele cizího kapitálu. Na velikosti vlastního kapitálu v porovnání s ostatními zdroji financování lze vysledovat, jak je který podnik finančně nezávislý. Mezi vlastní zdroje financování lze dále zařadit příjmy, resp. zisk. V případě zisku se hovoří o tzv. samofinancování. Zdroje ze zisku, ale většinou nelze použít na začátku podnikání (Veber a kol., 2005). Fotr (1999) uvádí, že vnitřní zdroje mohou být získány i díky odprodeji stávajícího majetku, pro který není dostatečné využití. Tyto výnosy ale nejsou zpravidla nijak vysoké.

#### **3.4.4.2 Cizí zdroje - úvěry**

Z celé škály nabídky externích zdrojů bude tato část vymezena pouze na získávání úvěrů. Jedná se o často užívané zdroje cizího kapitálu. V případě bankovních úvěrů je cenou za poskytnutí bankovních úvěrů úrok. Úvěry mohou být krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé podle doby splatnosti. Finančně výhodnější je krátkodobý úvěr. Využitím úvěrů vzniká firmě daňový efekt, protože úroky z úvěrů jsou daňově uznatelným nákladem a snižují tak

daňový základ. Pokud chce podnikatel úvěr získat, je potřeba zpravidla doložit účetní výkazy a podnikatelský plán (Veber a kol., 2005). Fotr (1999) připomíná, že hodně záleží na posouzení bonity uchazeče bankou a z míry rizikovosti poskytovaného úvěru. Splácení úvěru lze realizovat třemi způsoby. Pokud se uchazeč o úvěr s bankou dohodne na splácení, tak se jedná o individuální splátkový plán. Rovnoměrné splácení je splácení úvěru částkami stejné velikosti a v pravidelných termínech.

### **3.5 Negativní aspekty agroturistiky**

Podnikání v agroturistice je v mnoha ohledech výhodné a prospěšné. Nesmí se ale zapomenout i na úskalí, kterých je celá řada. Turisté mají poměrně velký negativní vliv na ŽP a to i přesto, že se snaží s přírodou vycházet. Při své činnosti poškozují cesty, ruší zvěř, produkují odpady apod. Aby podnikatelé v agroturistice uspokojili poptávku, tak často přistavují, což znamená zábor cenné půdy (Pourová, 2002). Frantál and Martinát (2013) upozorňují na to, že v místech se zvýšeným turistickým ruchem může docházet k zácpám, problémům s parkováním. Hrozí také ohrožení místní biologické rozmanitosti. Na vytíženost prostředí a velkou zátěž ŽP upozorňuje i Hall (2008), který dále apeluje na to, že podnikatelé by se neměli starat pouze o služby, ale i o okolní přírodu.

Nesmí se zapomenout na vliv turistů na samotné obyvatelé vesnic, kteří žijí jiným životem než turisté. Pro návštěvníky často nepochopitelným. Velký pohyb lidí působí na místní obyvatele jako stresový faktor (Pourová, 2002). Pourová (2000) zde usuzuje, že je potřeba, aby se k přístupu k turistům částečně změnily i postoje místních obyvatel. Obě dvě strany by měly udělat ústupky. Tento názor zastává i Page (2015), který soudí, že jedna strana je přínosná pro druhou. Obě dvě strany mohou zvítězit.

S agroturistikou se váže řada povinností i pro farmářky. Muž se totiž především věnuje zemědělství a vše kolem hostů mívají na starosti ženy, které jsou velmi často přetěžovány. Mezi mnohé povinnosti kromě vaření patří úklid ubytovacích prostor, praní prádla apod. (Pourová, 2002) Na velké vytížení venkovských žen upozorňuje také Kuna (2010). Kol. (1993) upozorňuje na to, že podnikání v agroturistice a hlavně rodinném kruhu je nelehký úkol, kdy dochází při těžké práci ke změně životního stylu, kterému se musí podřídit i osobní život. Podnikatel často pracuje 7 dní v týdnu a večery místo času s rodinou tráví administrativní prací. Pokud by si měl sjednat pomocníka, musel by za to totiž draze zaplatit.

Správce farmy má nelehkou úlohu také v tom, že při své hlavní práci musí dohlížet na to, co dělají návštěvníci. Aby se nevystavovali nebezpečí, nebo aby naopak svoji činností

něco nepoškodili (Mikula, 1995). Nevýhodou podnikání v agroturistice může být podnikání samotné. Srpová a kol. (2010) píše o tom, že firem, které po rozjetí nového podnikání zbankrotují, je opravdu hodně. Dle jejich názoru „podnikání není bez rizika. Úspěch v podnikání velmi záleží na oboru podnikání, typu podniku, způsobu jeho financování, schopnostech a zkušenostech podnikatele a spoustě dalších faktorů“. Sznajder et al. (2009) poukazují na to, že agroturistické farmy by měly být v rukou farmářů, kteří jsou denně na místě. Varuje před řízením farmy na dálku např. investory. Pourová (2002) poukazuje na problémy farmářů s nelehkou právní legislativou. Upozorňuje také na problémy ve spolupráci mezi farmáři a místní samosprávou. Zdůrazňuje, že soukromý a státní sektor spolu musí lépe spolupracovat, aby se „image“ celého regionu zvedla. Šimková (2008) zastává názor, že přes mnohá negativa pozitiva převyšují. O negativech je však potřeba vědět a hlavně je řešit. Pokud to jde, tak jim předcházet. Aby toto podnikatel zvládnul, musí mít „globální manažerský přístup“.

### **3.6 Agroturistika a rozvoj venkovského prostoru**

Binek a kol. (2007) ve svých pracích poukazuje na změnu venkovského prostoru, která úzce souvisí se zemědělskými činnostmi. Zemědělství již ztratilo svůj historický význam a venkov získává čím dál tím větší smysl jako místo odpočinku a rekreace. Dochází nejen ke změně funkce venkova, ale i k celkovým změnám. Ve venkovském prostoru se čím dál tím více prosazuje vliv měst. Mění se tedy jak tvář venkova, tak i myšlení místních lidí, což s sebou přináší řadu problémů.

Podobný názor zastává i Perlín (©2010), který se dlouhodobě zabývá diferenciací venkovského prostoru. Šimková (2008) je přesvědčena, že agroturistika je pro venkovský prostor velmi důležitá a to hlavně kvůli zdroji příjmů a pracovním příležitostem. Čertík (2001) však soudí, že cílem agroturistiky není jen vedlejší finanční přínos pro podnikatele. Provozování agroturistiky má velký vliv na celý okolní venkovský prostor. Pomáhá například vyzdvihnout místní zejména přírodní krásy, folklor a tradice a nepochybně přispívá k udržení těchto tradic. Její vliv je také značný při vytváření krajinného rázu. Pokud podnikatel chce turisty přilákat, musí o celkový krajinný ráz pečovat.

Součková (2009) poukazuje na to, že obce velmi často vítají místní CR, ale poněkud zapomínají na to, že musí o místní krajinu a infrastrukturu více pečovat. Rosa (2002) upozorňuje na to, že agroturistika napomáhá stabilizaci venkovského obyvatelstva. Dále pak snižuje nezaměstnanost a závislost venkova na městě. Je důležitá pro udržitelný rozvoj



venkova. Kol. (1993) uvádí: „Rozvoj turistiky na venkově zcela přirozeně vyvolá další podnikatelské aktivity soukromé i veřejné, tedy vzniknou i další pracovní příležitosti“.

Velkým přínosem pro obec jsou i samotní podnikatelé a to díky dani z příjmu, místním poplatkům apod. O tomto je také přesvědčený Lacina (2007), který věří, že rozvoj venkovského CR pomůže nakonec celému regionu. Podle jeho názoru vytváří toto podnikání pracovní místa, pomáhá v obnově obce, zajišťuje rozvoj služeb a ovlivňuje platební bilanci obce. Bejdáková a kol. (2015) uvádí, že pro místní samosprávu je pochopitelně důležitý finanční přínos z podnikání v agroturistice. Příjmy jako jsou platby místních poplatků, zdanění příjmů podnikatelů vedou ke zlepšení situace v samotné obci. Velký vliv a potenciál na regionální ekonomiku přisuzují také agroturistice Kazaková and Kuzminykh (2015), Sznajder et al. (2009). Lacina (2007) uvádí, že rozvoj venkova je jak obtížný, tak hlavně specifický. Pokud chceme zajistit hlavně ekonomickou prosperitu, tak je potřeba zvolit komplexní přístup. Ekonomickou prosperitu je potřeba propojit s ochranou ŽP a s plněním sociálních požadavků zdejšího obyvatelstva. Komplexnost přístupu vyžaduje vzájemnou spolupráci všech zainteresovaných stran. Jak zástupců obce, regionu, zástupců cestovních kanceláří a poskytovatelů služeb. K této spolupráci jsou zapotřebí specifické znalosti a dovednosti. Pilný (2003) uvádí: „Příslušné orgány obce, zejména zastupitelstvo obce a rada obce by měly věnovat venkovské turistice dostatečnou pozornost“.

Podle Stříbrné a Mikuly (2002) se díky agroturistice propaguje celé území. Veber a kol. (2005) jsou přesvědčeni o celospolečenském významu malých firem v regionu: „Mnohé malé provozovny (drobné krámky, kavárny, provozovny služeb) dotvářejí urbanizaci měst a vesnic, ožívují prostor, udržují či obnovují historickou architekturu“. Dále uvádějí: „Podle výstavby a upravenosti venkova můžeme bez větších omylů usuzovat na úroveň rozvoje malého a středního podnikání“.

Šimková (Moderní řízení, ©2007) popisuje, že jedním z cílů venkovské turistiky je poznání vesnického způsobu života: „Agroturistika není významná jen pro podnikatele, ale i pro stát“. Binek a kol. (2007) poukazují na to, že CR je velmi důležitý nejen na národní úrovni, ale i pro jednotlivé regiony. Velký význam má hlavně v zaostalých a pohraničních oblastech. Některé regiony jsou oproti těm funkčním často ve značné nevýhodě a je potřeba je podporovat. Souhlasí s podporou venkova. Dle jeho názoru ale není venkov jednoznačně vymezen, což je potřeba napravit např. na základě nové klasifikace venkovských území. Podobný názor zastává i Perlín (©2010), který také vidí problém v definování venkovských obcí. Situace je podobná jako u regionů. Co se týká typologie venkovského prostoru, tak

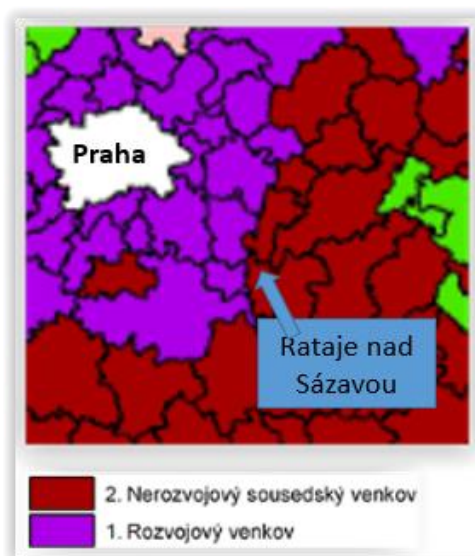
Rataje n. S. lze dle jeho názoru zařadit jako nerozvojový sousedský venkov. Pro tuto oblast je charakteristické, že se v ní nacházejí zejména slabé venkovské mikroregiony. Tyto vnitřní periferie mají problémy s nízkou intenzitou občanského vybavení a jsou většinou ekonomicky slabší, což je dáno větší vzdáleností k velkým městům, např. k Praze. K dalším negativům těchto oblastí patří nedostatečná plynofikace domácností, nízká intenzita veřejné dopravy, nízký příděl dotací a stárnoucí obyvatelstvo. K pozitivům patří vyšší míra tradiční sociální aktivity, vyšší podíl rodáků a stabilní zaměstnanost. Sociální podmínky tedy převažují nad těmi ekonomickými. Bejdáková a kol. (2015) poznamenávají, že těchto zaostalých oblastí rozhodně není málo. V rámci ČR je těchto obcí s nízkým potenciálem využití 45,6 %. O tyto oblasti je potřeba, co se týká ČR, více pečovat, aby byly pro turisty přitažlivější. Bohužel také doposud nebyla v ČR vytvořena jednotná a všeobecně uznávaná strategie regionálního CR. Poukazuje na tzv. „strategické imperativy“, které by měly být součástí strategie každé organizace nebo regionu. Jedná se o zásadní principy a hodnoty, které mají určitou vizi a poslání.

Mikula (1995) upozorňuje na to, že velmi důležité jsou i sousedské vztahy. Vavřích (2006) připomíná, že lidé by se neměli bát kvůli vyššímu počtu turistů, změnit své myšlení a na tyto turisty nahlížet jinak a lépe. Ve většině případů jsou turisté přínosem pro obec. Podle Foreta a Foretové (2001) by měla obec „umět posilovat partnerství domácích obyvatel a podnikatelů prostřednictvím společně sdílených vizí“. Oba dva autoři jsou též přesvědčeni, že sami obyvatelé by měli být více zapojeni do celkového dění v obci. „Musí jít o celou škálu způsobů, jakými radnice v průběhu roku iniciuje zapojování občanů do rozhodování o budoucnosti jejich města, o jeho vzhledu, pohostinnosti, pestrosti nabídky služeb“. Lacina (2007) klade velký důraz na vzdělanost a kvalifikaci místních obyvatel a to z důvodu rozvíjecího se terciárního sektoru. I na lidi z venkova budou kladeny čím dál tím větší nároky. Na sociální vztahy mezi turisty a místními obyvateli klade velký důraz i Ryglová (2009). Binek a kol. (2009) připomínají, že pro místní obyvatelé jsou velmi důležité hodnoty jako tradice, participace a sociální kontrola. Toto by měl mít turista napaměti. Butler et al. (1998) poukazují na to, jak moc se liší teorie od praxe. Práci, které se zabývají rozvojem venkova, je bezpočet, ale praktické zkušenosti značně pokulhávají. S podporou drobného podnikání a podporou regionálního CR souhlasí také Pourová (2000), Čertík (2001), Hall (2008).

### 3.6.1 Spolupráce s místní samosprávou

Kol. (1993) zastává názor, že by měly u podnikatele převažovat činnosti, které venkov potřebuje celoročně. Jedná se například o řemesla, obchodní činnost apod., ale i činnosti, které zkvalitňují místní infrastrukturu. Zde se může jednat o místní komunikace, likvidace odpadu, údržba bytového fondu, vodovodů a kanalizace a ostatních inženýrských sítí. „Proto nezapomínejte na důležité informace a znalosti o místním trhu a struktuře spotřebitelské poptávky. Jednak zjistíte, co lidé nebo obec skutečně potřebují, jednak zasadíte svou podnikatelskou aktivitu do správné zahrady a na správný záhon“. Podporou drobných podnikatelů se zabývá i Čertík (2001). Pokud někdo chce začít v agroturistice podnikat, je potřeba se neuzavřít od okolního dění. Pro tuto činnost hraje velkou roli kvalita a význam okolního prostoru. Začínající podnikatel by se měl určitě seznámit se záměry místní samosprávy, obce. K tomuto slouží územně plánovací dokumentace, která je určitým vodítkem, kde se co chystá, jak bude okolní území využito. I sám podnikatel může přinášet náměty a připomínky k územní plánovací dokumentaci. Podnikatel tak není mimo dění, ale účastní se jej (Kol., 1993). Součková (2009) uvádí: „Úspěšný podnikatel ve venkovské turistice může být skvělým partnerem místních zastupitelských orgánů při řešení rozvojových aktivit daného území“. S podrobným seznámením podnikatele s územním plánem souhlasí také Stříbrná a Mikula (2002). O spolupráci mezi zastupiteli a drobnými podnikateli pojednávají také Pourová (2002), Bejdáková a kol. (2015).

Obrázek 3 Výřez mapy typologie venkovského prostoru

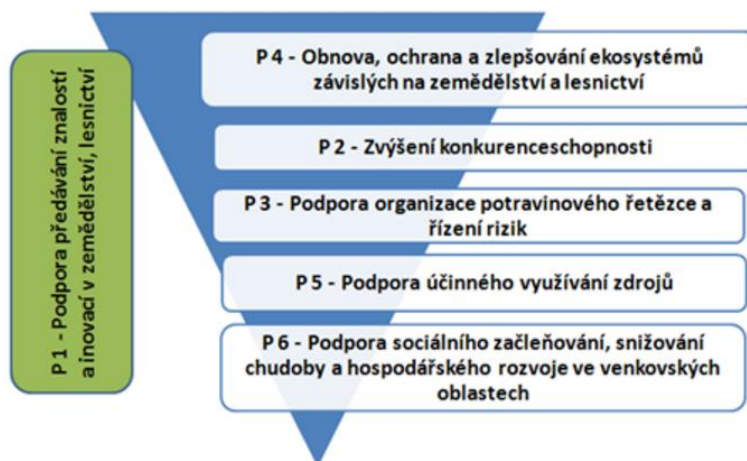


Zdroj: Upraveno. Perlín, ©2010

### 3.6.2 Program rozvoje venkova ČR

PRV 2014 – 2020 vznikl na základě Dohody o partnerství mezi Evropskou komisí a ČR a to dne 26. 8.2014. Gestorem tohoto programu je MZe. Priority tohoto programu lze vidět na obrázku č. 4. Jednotlivé programy jsou zde seřazeny podle důležitosti.

Obrázek 4 PRV 2014 - 2020



Zdroj: <https://www.szif.cz/cs/prv2014>

System PRV je založen na tom, že každé opatření z nabídky nařízení k rozvoji venkova může přispívat k cílům několika priorit. Pro program PRV budou vyčleněny finanční prostředky, které bude spravovat EZFRV. Každé opatření z nabídky nařízení k rozvoji venkova může přispívat k cílům několika priorit (SZIF, ©2016).

#### 3.6.2.1 Dotace

Veber a kol. (2005) uvádějí, že malé a střední podniky mají na výběr z poměrně velkého množství programů na podporu podnikání a to jak ze státního rozpočtu, tak i ze zdrojů EU. Může se jednat o záruky za bankovní úvěry, návratné finanční výpomoci, příspěvky a dotace.

Zásadním dotačním programem pro rozvoj venkova je PRV 2014-2020. Díky tomuto programu se počítá s tím, že v rámci ČR bude v tomto období rozděleno celkem 97 mld. Kč. Projekty v hodnotě 63 mld. Kč budou financovány z evropských zdrojů, zbytek tzn. 34 mld. z rozpočtu ČR. Tyto finanční prostředky budou využity na široké spektrum činností, které souvisejí zejména se zemědělstvím. Jedná se například o Agro environmentální opatření, investice pro konkurenceschopnost, inovace zemědělských podniků, podpora mladých lidí začínajících podnikat v zemědělství apod. Do programu dále patří podpora diverzifikace ekonomických aktivit ve venkovském prostoru. Právě tato činnost je velmi úzce spjata s provozováním agroturistiky. Podobně jako v minulém programovém období 2007 – 2014,

je i období 2014 – 2020 zacíleno i na komunitně vedený místní rozvoj. Právě metoda Leader pomáhá lépe zacílit prostředky na místní potřeby, místním samosprávám, které nejlépe rozumí tomu, co region potřebuje. Začínajícím zemědělcům a v případě této práce zájemcům o agroturistiku může pomoci poradenství, které je také částečně hrazeno z dotačních titulů (Dotacni.info, ©2016). Vaz et al. (2005) dodávají, že Evropská komise řadou projektů již podpořila řadu slabších regionů. Zde pomohly tzv. Strukturální fondy. Díky těmto fondům lze přesněji zacílit na problémové regiony a přizpůsobit se zdejšími konkrétními podmínkám. Platí zde také vyšší míra flexibility.

V rámci PRV 2014 – 2020 se nabízí dotace na „investice na diverzifikaci činností pro zemědělské subjekty v oblasti agroturistiky vedoucí k zajištění diverzifikace příjmů, vytváření pracovních míst i pro nekvalifikované pracovní síly, k podpoře širšího využití zemědělských farem a využití venkovských brownfields“. O dotace může žádat zemědělský podnikatel a výše dotací na vynaložené způsobilé náklady může činit 25 % výdajů pro velké podniky, 35 % pro střední podniky a 45 % pro malé podniky. Podnikatel může žádat o splacení výdajů maximálně ve výši 10 mil. Kč a minimálně 200 tis. Kč za projekt. Výdaje mohou být vynaloženy na stavební obnovy, tzn. přestavby, modernizace, ale i na novou výstavbu. Výdaje musí být určeny pouze na projekty s výstavbou nebo rekonstrukcí malokapacitních ubytovacích zařízení tzn. nejméně 6 lůžek a maximálně 40 lůžek. K žádosti o dotaci musí podnikatel předložit podnikatelský plán s vyhodnocením přínosů projektu (Dotacni.info, ©2016).

V rámci PRV může též podnikatel požádat o podporu v rámci osy 4.1.1., která se zabývá investicemi do zemědělských podniků. Tyto dotace jsou zejména určeny zemědělským podnikům, které se chystají investovat do nákupu zemědělské techniky, ale i do výstavby například skladů pro skladování píce apod. (SZIF, ©2016).

Začínající podnikatel může také využít služeb agentury pro podporu podnikání a investic Czechinvest. Co se týká podnikání v agroturistice, tak podnikateli může nabídnout informace o možnosti získání podpory, implementaci dotačních programů financovaných EU a státem, podporu při zajišťování investičních projektů a poradenství. Regionální kanceláře Czechinvestu nabízejí podnikatelům nejen možnost získání dotací, ale i zaštitění spolupráce s místní samosprávou (Srpková a kol., 2010). Stříbrná (2005) upozorňuje, že podporu nebo dotaci na rozvoj podnikání v agroturistice může poskytnout i krajská samospráva. Lacina (2007) zmiňuje, že existuje řada jiných projektů financovaných fondy EU, které jsou zaměřeny na podporu venkovského CR. Jedná se o tzv. „Framework Programmes“.

## **4 Zhodnocení podkladových údajů**

Tato část diplomové práce se týká projektu na rozšíření činnosti Ekofarmy Kozojedy o agroturistiku. Součástí této kapitoly je seznámení čtenáře s okolím farmy, se způsobem chodu farmy a s možnostmi provedení změn, aby byl provoz agroturistiky uskutečnitelný. Velmi důležitou částí tohoto projektu je zhotovení SWOT analýzy hlavních faktorů podnikání farmy samotné, tak i strategického postavení vůči okolí farmy. Dále v této části lze nalézt význam, průběh a závěry dotazníkového šetření týkajícího se zkušeností začínajících podnikatelů v agroturistice.

### **4.1 Okolí farmy**

#### **4.1.1 Krajina Posázaví**

Krajina Posázaví se nachází na jihovýchodě Středočeského kraje. Díky nevelké vzdálenosti od hlavního města je často velmi vyhledávaným místem pro různé druhy odpočinku a relaxace. Turisté jsou přitahováni zejména krásnou krajinou a zachovalou přírodou. Nejvíce lidí tuto oblast vyhledává kvůli typickému venkovskému prostředí, které úzce souvisí s příjemnými lidmi, harmonií a klidem. Hlavní roli v celém regionálním turistickém ruchu hraje řeka Sázava, se kterou je svázána řada aktivit v okolí.

#### **4.1.2 Rataje nad Sázavou**

Městys Rataje n. S. se nachází v okrese Kutná Hora mezi Uhlířskými Janovicemi a obcí Sázavou. Patří do mikroregionu Uhlířskojanovicko a středního Posázaví. Kupodivu si jako jedno z mála podobných památných měst zachovalo původní půdorys středověkého města se dvěma sídly. Z tohoto důvodu byl střed města vyhlášen městskou památkovou zónou. V Ratajích n. S. bylo v roce 2016 registrováno 537 obyvatel s trvalým pobytem (RIS, ©2012-2016). Většina domů je ale užívána sezóně a to ponejvíce v době školních prázdnin. Co se týče technického vybavení, tak v obci je veřejný vodovod, kanalizace a čistička odpadních vod. Za zmínku jistě stojí, že Rataje n. S. jsou členem MAS Lípa pro venkov o.s.

#### **4.1.3 Přírodní a kulturní památky**

V blízkosti řeky můžeme nalézt různé pamětihodnosti. Například zámek Konopiště, hrad Český Šternberk a klášter v Sázavě. Přímo v Ratajích n. S. se nachází několik kulturních památek. Jedná se zejména o ratajský zámek, ve kterém je i obecní úřad, pošta a muzeum. Zámek nyní prochází částečnou rekonstrukcí. Níže pod zámek lze nalézt hrad Pirkštejn, ze kterého zbyla válcová věž. Je zajímavostí, že na hradě Pirkštejn se natáčela pohádka Bajaja.

V městysu nemůže chybět kostel. Kostel svatého Matouše pocházející z roku 1675 je velmi zajímavou pamětihodností (Wikipedie, ©2016). Příroda okolí Ratají n. S. je velmi krásná. Všem zde dominuje tok řeky Sázavy. Okolí řeky tvoří především lesy, pole a louky.

#### **4.1.4 Doprava a turistický ruch**

Městys Rataje n. S. se nenachází na rušné silnici. Do městyse vedou silnice III. třídy. Velmi dobré je spojení po železnici. Například do nedaleké Zruče nad Sázavou dojíždí velmi oblíbený „Posázavský pacifik“. Při dojíždění turistů za rekreací je nejvíce využívána právě doprava po železnici. Městysem procházejí hned dvě tratě s třemi železničními zastávkami. Jsou zde i autobusové linky. Turistika, zejména chalupaření, je v této oblasti poměrně rozvinutá. Zatímco trvalých obyvatel tu je kolem 537, tak přes sezonu se počet navýší až na 2,5 tisíce obyvatel, což je způsobeno bohatou chatovou zástavbou. V městysu je poměrně málo ubytovacích a stravovacích zařízení. V sezoně je zde využíván vodácký kemp Bořeh s chatkami a občerstvením. Řeka Sázava je oblíbena hlavně vodáky. Tento region je také často vyhledáván cyklisty, ač je reliéf spíše kopcovitý. Cyklisté si mohou vybrat z nepřeberného množství tras, které jsou lemovány historickými a přírodními pamětihodnostmi. Peší turisté mohou zvolit naučné stezky nebo jiné turistické trasy. Naučné stezky jsou určeny zejména pro rodiny s dětmi. Místní pahorkatiny lákají turisty k procházkám, lesy k houbaření. Mezi turisty se Ratajům n. S., ne nadarmo, říká „Perla Posázaví“ (Obec Rataje, ©2017).

#### **4.1.5 Kulturní a společenský život**

Ratajští obyvatelé jsou aktivní v řadě spolků a sdruženích. V Ratajích n. S. je několik zájmových spolků a klubů. Jedná se hlavně o Sbor dobrovolných hasičů, Myslivecký spolek, Tělocvičnou jednotu Sokol, Fotbalový klub Sokol a ochotnický spolek Matouš. Kulturní a sportovní program městyse je díky angažovanosti místních spolků poměrně bohatý. Na nádvoří zámku se konají různé koncerty a vystoupení. Již sedmákrát se na zámku konalo soustředění skupiny historických tanců. Nelze také nejmenovat klub Pivovárek, ve kterém se po celý rok pořádají zajímavé koncerty. Každý rok v květnu se v městysu konají soutěže ve vyřezávání soch motorovou pilou. Jedná se o tzv. Ratajské dřevosochání. Dále lze jmenovat soutěže v hodu sekerou, rybářské soutěže a nově se zde začínají konat jarmareční trhy.

#### **4.1.6 Místní podnikatelé**

Řada firem v okolí Ratají n. S. pracuje v zemědělství. Pouze pár firem se zabývá EZ a prodejem bio produktů. Touto výjimkou je Farma Aubrecht. Zabývá se možnostmi ustájení koní a jejich výcvikem. Provádí také pro malé děti jízdu na ponících. Tato farma však

nenabízí ubytovací a stravovací služby. Ubytovat se lze v penzionu Čtrnáctka, který nabízí 5 pokojů pro maximálně 12 osob. Cena za přespání je 250 Kč/os./noc a to beze stravy. Penzion je pěkně zařízený ve stylu 30. let minulého století. Ubytovat se lze i v kempu Bořeň ležícího přímo u řeky. V obci Malovidy si lze pronajmout hájenku. Cena za pronájem činí 19 tis. Kč/týden. V okolí Ekofarmy Kozojedy se nenachází farma, která by nabízela obdobné produkty a služby v tak uceleném rozsahu. Evidentně v tomto regionu chybí firma, která turistům nabídne ucelenou řadu produktů, tzn. ubytování, snídaně, vlastní produkty farmy a jiné doprovodné programy (Ekofarma Kozojedy, ©2017).

## **4.2 Činnost Ekofarmy Kozojedy**

Ekofarma Kozojedy vznikla z bývalého zemědělského družstva nacházejícího se u Ratají n. S. směrem na Malovidy. Umístění farmy je možno vidět v příloze č. 1. Historie farmy, nebo spíše hospodářského dvora, sahá až do 17. století. Před 1. světovou válkou sloužily budovy jako poplužní dvůr, který vlastnili Liechtensteinové. Poté se zde usadila rodina Frkova a to až do roku 1948, kdy byl statek zkonfiskován. V podobě státního statku byly budovy využívány až do roku 1990, kdy byl v rámci restitucí navrácen majetek do rukou vnučky pana Frkála. Paní Frkálová statek pronajímala a až v roce 2010 došlo k prodeji statku stávajícím majitelům Ekofarmy Kozojedy. Novou stávající podobu získala farma až v roce 2012, kdy došlo ke kompletní rekonstrukci prostor. Farma je obklopena poli a loukami a celý tento prostor nese název Kozojedský. Pracovníci farmy obhospodařují 35 ha polí a 35 ha luk. Jelikož si majitelé farmy velmi zakládají na zdravých a přírodních surovinách, rozhodli se, že se pokusí získat certifikát EZ. Toto se jim po dvou letech provozu farmy podařilo a v roce 2015 své produkty mohou označovat pod značkou BIO.

### **4.2.1 Management**

Ekofarma Kozojedy je společnost s ručením omezeným, která je zapsána pod IČO: 29364981 a vznikla v roce 2012. Ve veřejné sbírce listin je uvedeno, že Ekofarma Kozojedy je vlastněna 2 společníky a akcionáři. Sídlem společnosti je Brno, Moravské náměstí 690/15, PSČ 602 00. Výše základního kapitálu dvou jednatelů společnosti činí 1 200 000 Kč. Správou a vedením farmy byl v roce 2016 pověřen Ing. Aleš Kříž.

### **4.2.2 Hospodaření farmy**

Ekofarma Kozojedy není určena pro to, aby generovala zisk. Produkty farmy nejsou určeny na trh, ale pro vlastní spotřebu majitelů. Značná část vyrobených produktů směřuje do restaurací vlastněnými majiteli farmy. Podle dostupných informací je Ekofarma Kozojedy



samofinancovaná, tedy dokáže si na svůj provoz vydělat, ale zisk negeneruje. Potřebné investice jsou financovány z vedlejších příjmů majitelů farmy. Ekofarma Kozojedy je nyní zaměřena pouze na ekologické zemědělství. EZ Ekofarmy Kozojedy je dotacemi podporováno hned několika tituly. Majitelé Ekofarmy Kozojedy nyní pobírají dotace na opatření, které je možno vidět v tabulce č. 1.

**Tabulka 1 Přehled opatření**

| Opatření   | Výše dotace za rok |
|--|--------------------|
| Jednotná platba na plochu (SAPS)   | 300,000            |
| Platba pro zemědělce dodržující zemědělské postupy příznivé pro klima a životní prostředí (greening) | 50,000             |
| Podpora na produkci bílkovinných plodin  | 25,000             |
| Podpora na chov telete masného typu  | 25,000             |
| PRV - Ekologické zemědělství   | 200,000            |
| <b>Celkem:</b>   | <b>600,000 Kč</b>  |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### **4.2.3 Rostlinná výroba**

Ze živnostenského rejstříku vyplývá, že farma Kozojedy může podnikat v rostlinné výrobě včetně chmelařství, ovocnářství, vinohradnictví a pěstování zeleniny. Dále v pěstování léčivých a aromatických rostlin, rostlin pro technické a energetické užití. Farma může vlastní produkty zpracovávat a prodávat je jiným subjektům. Způsob rostlinné výroby se odvíjí primárně od živočišné produkce, tedy od chovu hospodářských zvířat. Cílem zdejší rostlinné výroby je zajistit krmivovou soběstačnost. Pastviny jsou tedy určeny k pastvě, louky ke kosení a získání zásob. Pole jsou využita pro pěstování pšenice, ječmene, hrachu, triticales a ovsa. Dále na polích vysazují brambory a pícniny k senážování.

#### **4.2.4 Živočišná výroba**

Dle živnostenského rejstříku živočišná výroba zahrnuje chov hospodářských a jiných zvířat či živočichů za účelem získání, zpracování a výroby živočišných produktů. Dále chov hospodářských zvířat k tahu a chov sportovních a dostihových koní. V chovu zvířat se farma věnuje především skotu a to plemenu Aberdee Angus. Dalším chovem je chov prasat. Konkrétně se jedná o přeštická prasata. Na Ekofarmě Kozojedy nemůže chybět chov koz. Je tu i stádo ovcí. Z větších zvířat zde nalezneme tři koně plemene Quarter. Pernatá zvěř je na farmě zastoupena landéskými husami a rounskými kachnami. Z hrabavé drůbeže jde

o slepice australky a krůty bronzové. Velký výběh chráněný síťovinou proti dravcům patří brojlerovým kuřatům. O všechna zvířata je velmi pečlivě postaráno s cílem přiblížit se k co nejpřirozenějším podmínkám chovu zvířat. Dodržování základních principů pohodlí zvířat je pro farmu zásadní věc.

**Tabulka 2 Počet hospodářských zvířat**

| Hospodářská zvířata | Počet samců | Počet samic | Počet mláďat |
|---------------------|-------------|-------------|--------------|
| Skot masný          | 1           | 25          | 10           |
| Prasata             | 1           | 3           | 50           |
| Ovce                | 1           | 5           | 10           |
| Kozy                |             | 2           | 3            |
| Králíci             | 1           | 5           | 10           |
| Koně                |             | 3           |              |
| Husy                | 50          |             |              |
| Kachny              | 50          |             |              |
| Brojeři             | 150         |             |              |
| Slepice             | 30          |             |              |

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě informací správce farmy*

#### 4.2.5 Produkty farmy

Ekofarma Kozojedy je zaměřena na ekologickou produkci zejména masných produktů. Maso skotu plemene Aberdeen Angus je velmi chutné a patří mezi kvalitní tzv. steaková masa. Většina skotu je ale určena na chov, nikoli na maso. Kvalita a chutnost se týká i masa z přečtických prasat, kterých se ročně narodí kolem 60 kusů. Maso z kuřat je odlišné od běžného masa. Kuřata mají vlastní výběh a tudíž se svalovina brojlerů vyvíjí pomaleji. Maso je pak zdravější. Slepice produkují i velmi kvalitní vejce. Veškerá produkce farmy je využívána pro potřeby restauračních zařízení a pro osobní potřebu majitelů.

### 4.3 Zázemí farmy

#### 4.3.1 Ubytování a stravování

Ubytování je na farmě možné ve dvou samostatných budovách. Jedna budova je určena pro správce farmy a jeho rodinu a ubytování ve druhé budově slouží pro potřeby majitelů farmy. Druhá budova byla zrekonstruována z bývalého špýcharu (sýpky) a rekonstrukce vyšla na 5 400 tis. Kč. V budově určené pro ubytování majitelů je 7 pokojů s 15 lůžky a s vlastní koupelnou a WC.

**Tabulka 3 Vybavení pokojů a kuchyně**

| Místnost         | Vybavení                | ks                   | Místnost      | Vybavení                   | ks |
|------------------|-------------------------|----------------------|---------------|----------------------------|----|
| Pokoj            | manželská postel        | 1                    | Jídelna a bar | jídelní stůl               | 4  |
|                  | noční stolek            | 2                    |               | židle                      | 20 |
|                  | skříň šatní             | 2                    |               | sofa                       | 2  |
|                  | Stůl                    | 1                    |               | potahy z kůže              | 4  |
|                  | Židle                   | 2                    |               | barový stůl                | 1  |
| Koupelna         | umyvadlo                | 1                    |               | poličky na skleničky, pití | 2  |
|                  | skříňka                 | 1                    |               | lednice                    | 1  |
|                  | zrcadlo                 | 1                    |               | ostatní zařízení           | 10 |
|                  | sprchový kout           | 1                    | Kuchyně       | konvektomat                | 1  |
|                  | WC mísa                 | 1                    |               | mrazicí box                | 1  |
|                  | držák na toaletní papír | 1                    |               | lednička                   | 3  |
|                  | štetka na WC            | 1                    |               | smažicí pánev              | 2  |
| držák na ručníky | 1                       | vařič dvouplotýnkový |               | 2                          |    |
|                  |                         | myčka                |               | 1                          |    |
|                  |                         | regál                |               | 3                          |    |
|                  |                         | ostatní zařízení     | 20            |                            |    |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pokoje se nachází ve dvou patrech. V patře nad jídelnou jsou čtyři pokoje a o patro výš zbylé tři. Do jednotlivých pater se návštěvník dostane po krásném dřevěném schodišti. V každém patře u schodiště je vyvěšen ubytovací a požární řád. Stravovat se lze v jídelně, která je funkčně propojena s ubytovacími prostory. Jídelna je také využívána jako společenská místnost a bar. V prostorách jídelny jsou stoly a židle pro přibližně 30 hostů. Kuchyně je vybavena moderními spotřebiči. Vyobrazení pokojů a kuchyně je možno vidět v příloze č. 1. V případě pěkného počasí nebo při různých akcích se lze také stravovat ve venkovní zahradě s krbem.

#### **4.3.2 Technické zázemí ubytovacích a stravovacích kapacit**

Pokoje, jídelna a kuchyně jsou vytápěny elektrickými přímotopy. V ubytovací budově se nachází místnost pro uklízecké prostředky, kde lze nalézt umyvadlo na napouštění kýblů, výlevku a místo pro uklízecké a mycí potřeby. Budova byla rekonstruována a tak musí odpovídat novodobým předpisům požární ochrany. Z tohoto důvodu jsou ve všech pokojích, jídelně a kuchyni instalována kouřová čidla, která v případě požáru vyhlásí poplach. U vchodu do ubytovací budovy se nachází skříň s jističi a elektroměrem. Na pozemku farmy se nachází studna, která slouží k napájení hospodářských zvířat, mytí provozní techniky apod.

## 4.4 SWOT analýza

### 4.4.1 Popis metody

Metoda SWOT analýzy je využívána k porovnávání silných a slabých stránek různých projektů. V případě této diplomové práce se jedná o určení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb rozšíření činnosti konkrétní zemědělské farmy o agroturistiku. Díky této analýze lze nastínit, jak si firma na základě vnitřních zdrojů poradí i s venkovními vlivy prostředí. Porovnání silných a slabých stránek také něco napoví o vnitřním prostředí firmy. Naopak příležitosti a hrozby o vnějším prostředí firmy. Pokud chceme, aby analýza měla vypovídající hodnotu, tak je potřeba, aby analýza předpovídala budoucí vývoj. Na základě určité predikce lze následně zvolit určitou strategii a popřípadě se pokusit špatnému vývoji vyhnout. Pečlivým provedením SWOT analýzy lze formulovat aktivity, které je potřeba provést, aby rozšíření činnosti farmy proběhlo úspěšně a došlo tak k vytyčení strategických cílů. Aby tato SWOT analýza vznikla, bylo nezbytné prostředí a hospodaření farmy skutečně poznat. Výsledky hodnocení analýzy tak byly vzaty přímo ze zkušenosti pobytu a práce na farmě. Informace také vřele poskytl správce Ekofarmy Kozojedy.

**Tabulka 4 Silné a slabé stránky diverzifikace**

| SILNÉ STRÁNKY                             | SLABÉ STRÁNKY  |
|---|--|
| - Krásná okolní krajina                   | - Nezkušenosti s provozem agroturistiky                  |
| - Ticho a klid                            | - Horší dopravní dostupnost                              |
| - Velké množství domácích zvířat          | - Nízký počet lůžek                                      |
| - Příjemný personál a rodinná atmosféra   | - Velká vyčíženost především žen                         |
| - Vedlejší činnost, nezávislost na příjmu | - Nedostatečná organizace místního<br>turistického ruchu |
| - Objekt pro bydlení a stravování         | - Nízká vybavenost obce - restaurace                     |
| - Malá konkurence                         | - Sezónní kolísavá vyčíženost                            |
| - Velké množství historických památek     | - Chybí bazén na koupání nebo wellness                   |
| - Blízkost řeky Sázavy                    |  |
| - Poskytování hippoturistiky              |  |
| - Zájem o ekologické zemědělství          |  |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 4.4.2 Silné stránky

- Krásná okolní krajina, ticho a klid

Ekofarma Kozojedy se nachází nedaleko obce Rataje n. S. na vyvýšeném místě obklopeném pastvinami a lesy. V nejbližším okolí farmy se nachází velké množství kulturních a přírodních památek. Podél farmy vede málo frekventovaná silnice III. třídy. Tyto dispozice dodávají farmě jedinečnou hodnotu v širokém okolí.

#### - Velké množství domácích zvířat

Na farmě se nachází velké množství hospodářských a domácích zvířat všech možných druhů. Zvířata jsou chována ve velmi dobrých podmínkách. Návštěvníci, zejména děti, si tu, co se týká zvířat, jistě přijdou na své. Ne všechna zvířata na farmě je možné hladit, ale např. s přípravou stáji nebo s krmením si poradí, za doprovodu rodičů, i malé děti. Na hlazení by byla určena zvláště klidná zvířata. Důležité je seznámení s bezpečností práce se zvířaty a dohled farmáře.

#### - Příjemný personál a rodinná atmosféra

Správce farmy vychází s lidmi velmi dobře. Zakládá si na pohostinnosti a rád lidem vypráví o významu EZ. Jeho žena se věnuje třem dětem a kuchyni. Velmi dobře vaří. Všechny tyto hodnoty jsou předpokladem pro kvalitní péči návštěvníků farmy. Lze očekávat, že na farmu budou jezdit hlavně rodiny s dětmi, které jistě uvítají i to, že si tu mohou hrát s místními dětmi, které jim mohou být průvodci po farmě.

#### - Vedlejší činnost, nezávislost na hlavní činnosti

Hlavní činností Ekofarmy Kozojedy je ekologický chov zvířat a pěstování rostlin. Agroturistika by byla pouze doplňkovou činností. Cílem do budoucna je vytvořit takový vztah, aby si provoz agroturistiky na sebe vydělal, tzn., aby příjmy s agroturistiky se přinejmenším rovnaly nákladům.

#### - Objekt pro bydlení a stravování

Majitelé Ekofarmy Kozojedy nechali v rámci rekonstrukce areálu zrekonstruovat budovy špýcharu (sýpky) a přestavět ji na ubytovací a stravovací prostor. Jedná se o 7 pokojů vč. koupelen, jídelnu s barem a kuchyni. Tyto prostory by se daly použít pro hosty. Díky tomu, že ubytovací a stravovací prostory není potřeba nadále řešit, dojde k úspoře značné finanční částky.

#### - Malá konkurence

V okolí farmy není žádné podobné zařízení, které by poskytovalo agroturistiku. Ve prospěch podnikání hraje i fakt, že v blízké obci není téměř jediný hotel nebo stravovací zařízení. Ekofarma Kozojedy by tak návštěvníkům nabízela komplexní služby agroturistiky, které v blízkém okolí nelze vyhledat. To se týká i doprovodných akcí.

- Velké množství historických památek

V blízkém okolí Ekofarmy Kozojedy se nachází velké množství historických památek, které lze dosáhnout pěší chůzí, na kole, autem nebo po železnici. Z blízkých památek stačí jmenovat Zámek Rataje n. S., hrad Pirkštejn a z těch vzdálenějších hrad Český Šternberk nebo Sázavský klášter. Tyto památky a ještě mnohem více nelze objet za jediný den. Z tohoto důvodu je umístění farmy a možnost ubytování velmi výhodné.

- Blízkost řeky Sázavy

Řeka Sázava je velkým lákadlem nejen pro vodáky, ale i pro rodiny s dětmi. Farma je sice vzdálená od řeky přibližně 3 kilometry, ale toto jistě není překážkou. Procházka hezkou přírodou k řece Sázavě vzdálenost vykompenzuje. U řeky je sice kemp, ale ubytovací kapacita kempu a jeho celkový stav není pro mnohé turisty uspokojivý a řada z nich by mohla upřednostnit ubytování na blízké farmě.

- Poskytování hipoturistiky

Na farmě jsou k dispozici tři koně plemene quarter horse. Koně prošli základním výcvikem a jistě by udělali radost jak dětem, tak i dospělým. V okolí farmy je několik hipostezeček a farma samotná má vlastní menší krytou jízdárnu. Veškeré tyto činnosti s koňmi by byly prováděny pod pečlivým dohledem správce. Hipoturistika je v dnešní době velmi oblíbená. Ekofarma Kozojedy by poskytovala základní výcvik a projížďky po okolí.

- Zájem o EZ

EZ je na vzestupu. Čím dál tím více lidí si uvědomuje, že se za zdravé potraviny vyplatí vydat více peněz. Maso, vejce a ostatní produkty farmy jsou v biokvalitě. Návštěvníci farmy by viděli, jak je o zvířata řádně pečováno. Správce farmy by mohl vždy při příjezdu nových hostů uspořádat krátkou přednášku a besedu na téma EZ. Následně by jim mohl vše ukázat v praxi.

#### **4.4.3 Slabé stránky**

- Nezkušenost s provozem agroturistiky

Bezpochyby se jedná o slabou stránku. Na druhou stranu lze očekávat, že ten, kdo začíná podnikat v něčem novém, tak těch zkušeností moc mít nebude. Pokud podnikatel nemá zkušenosti, tak hrozí, že bude postupovat způsobem pokus-omyl. Časté opakování chyb může být pro začínajícího podnikatele fatální. Zkušenosti nelze nabrat rychlým způsobem, ale dlouhodobým snažením se. V dnešní době je také několik možností, jak získat informace

např. od ostatních, již zkušených farmářů. Je také řada webových stránek, které se agroturistice věnují. Funguje také poradenství a každoročně se pořádá řada školení.

- Horší dopravní dostupnost

Ekofarma Kozojedy se nachází přibližně 3 km od Ratají n. S. Okolní terén je navíc poměrně kopcovitý. Dostat se tedy na farmu od nádraží nebo od autobusu není jednoduché a to zvláště pro starší turisty. Na druhou stránku je potřeba vzít v úvahu klid a zachovalou krajinu, která by při větší dopravě trpěla. Horší dopravní dostupnost by neměla být pro návštěvníky farmy velkou překážkou. Pokud turisté dorazí do Ratají n. S. vlakem nebo autobusem a nebude se jim chtít jít pěšky, jistě se stačí domluvit se správcem na odvozu.

- Nízký počet lůžek

Ubytování bude možné v prostorách bývalého špýcharu (sýpky). Bude se jednat o 7 pokojů vč. sociálního zázemí. Celkem se bude jednat o 15 lůžek a 20 přistýlek pro děti. Tato kapacita není zcela dostatečná. Hrozí tak, že v případě velkého zájmu o ubytování, nebude možné vyhovět všem. Bude také záležet na tom, zdali hosté na farmě zůstanou dva dny nebo týden. Nízký počet lůžek musí být adekvátně vykompenzován kvalitními službami a tedy spokojenými zákazníky. Cílem určitě není, aby lidé zůstávali na jednu noc. V této věci by také mohl pomoci kvalitní rezervační systém.

- Velká vytíženost personálu

O ubytování a stravování by se na farmě starala zejména manželka správce. Kromě starosti o tři děti by se tak musela starat o hosty a to často do pozdních nočních hodin. Navíc sedm dní v týdnu. Toto je pochopitelně velmi fyzicky a psychicky náročné. Zde je potřeba se zamyslet nad možností najmutí pracovní síly a to zejména z blízkého okolí. Externí zaměstnanec, který by se staral např. o kuchyň a ubytovací prostory, by byl pro farmářku velkou pomocí. V tomto případě je potřeba spočítat nárůst výdajů a zjistit, jestli se najmutí externího zaměstnance vyplatí. Na toto by bylo dobré pamatovat již při tvorbě projektu a finanční analýzy.

- Nedostatečná organizace místního CR

Organizace lokálního turistického ruchu je v blízkém okolí ve špatném stavu. Úzce to souvisí i se stavem ubytovacích a stravovacích objektů v Ratajích n. S. Nyní se tedy nelze spolehnout na to, že někdo „zvenčí“ přiláká do okolí farmy více turistů. O to více je potřeba, aby měla farma zajištěný kvalitní marketing. Farma se bude muset, co se týče marketingu

spolehnout hlavně sama na sebe. Určitým řešením je spolupráce s firmou ECEAT CZ nebo s MAS Lípa pro život o.s.

- Nízká vybavenost obce

I přesto, že se v Ratajích n. S. nachází několik kulturních a historických památek, tak veřejná infrastruktura je ve špatném stavu. Je zde velmi málo restaurací, ubytovacích zařízení, prodejen apod. Z těchto důvodů je zde pochopitelně i málo turistů. To znamená, že může být i nízký zájem o pobyt na ekofarmě. Na druhou stranu může být toto pro farmu i určitá výhoda. Pokud farma dokáže hostům nabídnout to, co obec nemůže, může zájem o pobyt na farmě vzrůst. Farma by také měla být především z hlediska potravin, co nejvíce soběstačná. Pomocť by mohl dialog se zástupci obce o zvýšení kvality zejména stravovacích služeb.

- Sezónní kolísavost zájmu

Lze předpokládat, že v době mimo hlavní sezonu nebude o ubytování nebo doprovodné akce takový zájem jako na jaře nebo v létě. Aby byla kolísavost zájmu co nejmenší, je třeba zákazníky nalákat na různé akce a balíčky služeb. Může se jednat o pořádání masopustu, Vánoc na farmě, oslavu Silvestru apod. Program akcí by měl být rozprostřen do celého roku.

- Chybí bazén na koupání nebo wellness

Bazény nebo wellness centra se staly pro většinu ubytovacích kapacit již standardem. I když je řeka Sázava od farmy vzdálena 30 minut pěší chůze, tak to může být pro mnoho turistů, hlavně za vysokých teplot, problém. Zde by bylo dobré, aby majitelé našli vhodné místo k výstavbě bazénu nebo wellness centra. V první řadě je ale nezbytné získat nezbytné finance. Výstavba bazénu nebo wellness centra není levnou záležitostí.

**Tabulka 5 Příležitosti a hrozby diverzifikace**

| PŘÍLEŽITOSTI  | HROZBY   |
|---|--|
| - Využití produktů farmy k propagaci                | - Nízký počet hostů  |
| - Stoupající zájem o agroturistiku                  | - Nedostatek finančních zdrojů potřebných k rekonstrukci prostor |
| - Využití nárůstu návštěvníků v době vodácké sezóny | - nedostatek kvalitní pracovní síly                              |
| - Spolupráce s místním obecním úřadem               | - Nenaplnění plánovaných příjmů                                  |
| - Spolupráce s okolními farmáři                     | - Nízká podpora agroturistiky ze strany státu                    |
| - Možnost získání dotací z PRV                      | - Možný vznik nové konkurence                                    |
|   |  |

*Zdroj: Vlastní zpracování*



#### 4.4.4 Příležitosti

- Využití produktů farmy k propagaci

Ekofarma Kozojedy produkuje řadu produktů a to v biokvalitě. O bio produkty je všeobecný zájem. Hosté by tak mohli ochutnat např. místní šunku, vepřové, hovězí a drůbeží maso, vejce apod. Tyto produkty by nemusely být nabízeny pouze hostům, ale i zájemcům z okolí. Pokud by farmář navštívil farmářské trhy, mohl by svými produkty propagovat nejen svou zemědělskou činnost, ale i agroturistiku. Pro podnikání samotné, a to nejen v agroturistice, by bylo dobré pokusit se získat ocenění, které podpoří další produkci. Jako příklad lze uvést produkt pod značkou regionální potravina.

- Stoupající zájem o agroturistiku

Průzkumy ukazují, že zájem o agroturistiku má stoupající charakter. Turisté čím dál tím častěji dávají přednost dovolené v tuzemsku než v zahraničí. Jelikož v širokém okolí není velká konkurence, lze usuzovat, že zájem o ubytování na Ekofarmě Kozojedy bude velký.

- Spolupráce s místním úřadem

Spolupráce s místním úřadem je vždy lepší než nespolupráce. Zaměstnanci obecního úřadu by měli mít zájem na tom, aby se zdejší podnikatelům dařilo. Pokud se jim bude dařit, bude z toho prosperovat i obec. Se zastupiteli je možno řešit vzájemnou spolupráci, pořádání kulturních, sportovních akcí nebo trhů místních produktů. Důležitá je také komunikace o území jako takovém, aby se předešlo případnému střetu zájmů.

- Spolupráce s okolními farmáři

V blízkém okolí farmy se nacházejí další dvě podobně velké farmy. Tyto dvě farmy se zabývají pouze zemědělskou činností. V mnoha případech by ale tyto farmy mohly spolupracovat s Ekofarmou Kozojedy. Může se jednat například o pomoc ve formě poskytnutí potravin, které Ekofarma Kozojedy neprodukuje. Například blízký farmář nabízí samosběr jahod. Stačilo by se tedy domluvit a hosté, pokud by měli zájem, tak by si mohli jahody nasbírat u souseda. Dále se nabízí možnost výpomoci v případě velkého počtu návštěvníků, nemoci personálu apod. V těchto případech velmi záleží na dobrých sousedských vztazích a je potřeba postupovat velmi citlivě, aby tyto vztahy zůstaly minimálně takové jako doposud.

- Možnost získání dotace z PRV

Z PRV 2014 - 2020 je možné čerpat dotaci na rekonstrukci objektů, výstavbu ubytovacích a stravovacích zařízení sloužících pro ubytování maximálně 12 lidí. Ekofarma Kozojedy je ekologicky hospodařící farmou a má veškeré předpoklady pro získání dotace.

#### **4.4.5 Hrozby**

- Nízký počet hostů

Hlavně v počátcích podnikání a v době mimo hlavní sezónu se může stát, že počet hostů bude zanedbatelný nebo nárazový. V tomto případě je potřeba již s dostatečným předstihem udělat vše proto, aby počet hostů byl konstantní. Možností je několik. Od poskytnutí slevy nebo jiného zvýhodnění, až po pořádání různých kulturních a společenských akcí. Celoroční provoz agroturistiky by se zřejmě nevyplatil. Hodně záleží na marketingových nástrojích. Situaci také může pomoci úzká spolupráce s ECEAT CZ a MAS.

- Nedostatek finančních zdrojů nutných k rekonstrukci prostor

I když je podnikatelský projekt kvalitně zpracován, tak ne vše může dobře vyjít. V každém podnikání hrozí určité riziko. Banka nemusí povolit čerpání úvěru, žádost o dotaci může být zamítnuta anebo celkové náklady značně převýší předpokládané příjmy. V těchto případech je jakékoli řešení velmi složité. Podnikatel by pro tyto příklady měl mít připravenou určitou finanční rezervu. Pokud ani to nestačí, je potřeba se zamyslet, zdali v podnikání v agroturistice pokračovat.

- Nedostatek kvalitní pracovní síly

Starat se o živočišnou a rostlinnou výrobu a k tomu ještě zajišťovat ubytovací a stravovací služby nelze ve dvou lidech dlouhodobě provádět. Už při přípravě podnikatelského projektu je dobré se zamyslet, kolik bude potřeba lidí. Jedna věc je mít určitou představu o počtu pracovníků a ta druhá je praxe. Najít v dnešní době kvalitní personál není vůbec jednoduché. Přesto je zde několik možností, ať už je to inzerce nebo doporučení od známého. Kvalitní pracovní síly lze sehnat a to nejlépe před začátkem podnikání v agroturistice. Než přijdou první hosté, měl by být personál perfektně připraven, protože i v tomto podnikání platí, že první dojem je ten nejdůležitější. Existují také různé externí školení a rekvalifikační kurzy, které by mohly být ku prospěchu.

- Nenaplnění plánovaných příjmů

Nezájem o ubytování, dlouhodobě nízký počet hostů, nový blízký konkurent apod. – to vše mohou být vlivy způsobující pokles příjmů. Pokud nedojde k obratu, pokles může být tak značný, že se podnikání v agroturistice přestane vyplácet. Tomuto negativnímu vývoji je potřeba předejít. Je nezbytné, aby farma po celou dobu podnikání v agroturistice pracovala na zlepšování procesů a služeb. Pokud bude na farmě kvalitní ubytování, strava a komplexní balíček ostatních služeb, lze předpokládat, že k dlouhodobému poklesu příjmů nedojde.

- Nízká podpora agroturistiky ze strany státu

Venkovský CR, agroturistika a podobné formy cestování nejsou ze strany státu dostatečně podporovány. Bylo by dobré, aby se o těchto formách turistiky více mluvilo i na těch nejvyšších místech. Toto také souvisí s nedostatečnou legislativou a slabou spoluprací místní samosprávy. V oblasti agroturistiky chybí celková koncepce regionálního CR.

- Možný vznik nové konkurence

V okolí Ekofarmy Kozojedy se nyní nenachází žádná jiná farma, která by agroturistiku nabízela. To ale neznamená, že by to v budoucnu nemohlo někoho napadnout. Je to něco, co nelze zcela ovlivnit. Lze se na to připravit. Nejlepším řešením je poskytovat kvalitní služby a sledovat, co se děje v okolí.

## **4.5 Dotazníkové šetření**

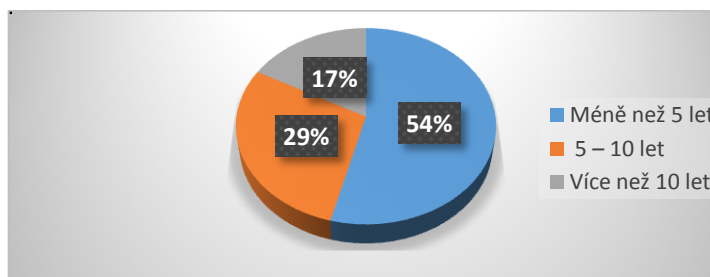
### **4.5.1 Popis metody**

Tato diplomová práce řeší hypotézu rozšíření konkrétní ekofarmy o agroturistiku. Nejedná se o první farmu, která se pro tuto činnost rozhodla. Zkušenosti s tímto přechodem má řada podnikatelů a někteří se nyní k této změně zřejmě chystají. Aby bylo možné se přiblížit k objektivitě, bylo potřeba provést dotazníkové šetření, jehož cílem je zjistit, jaký je zájem nebo jaké jsou zkušenosti farmářů s rozšířením své činnosti o agroturistiku. Tohoto bylo docíleno oslovením zemědělských podnikatelů. Aby byl závěr co nejvěrnější, muselo být osloveno co nejvíce respondentů. Způsobů oslovení respondentů je více. Jedná se hlavně o osobní dotazování, písemné dotazování, kam patří i forma e-mailu nebo elektronického dotazníku, a nakonec tu je možnost oslovení po telefonu. Z důvodu oslovit co nejvíce respondentů byl vybrán elektronický způsob vyplnění dotazníku. Vyplňování elektronického dotazníku má svá úskalí. Všechny otázky musely být velmi pečlivě formulovány, aby jim respondent jasně porozuměl a nedošlo ke zkreslení a nakonec ke špatnému vyhodnocení.

Z tohoto důvodu bylo potřeba hned na začátku dotazníku vysvětlit účel a smysl dotazníkového šetření. Respondent by měl mít pocit, že vyhodnocení dotazníku by mělo mít smysl i pro něho samotného. V těchto případech je vhodné nabídnout respondentovi zaslání závěru šetření. Dotazník by rozhodně neměl respondenta odradit. Z tohoto důvodu, musí být uspořádán tak, aby pro něho byl co nejvíce atraktivní. Otázky musí být stručné a jasné. Posloupnost kladených otázek by měla dávat logiku a respondent by měl mít pocit, že dotazy k něčemu směřují. Dotazníkové šetření se skládá z 12 otázek a lze jej nalézt v příloze č. 2. Data byla sbírána v období od 30. září 2016 do 20. října 2016 a to prostřednictvím internetového serveru vyplnto.cz. Za toto období se podařilo získat 24 odpovědí ze 100 oslovených podniků, které již svoji původní zemědělskou činnost o agroturistiku rozšířilo.

#### 4.5.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

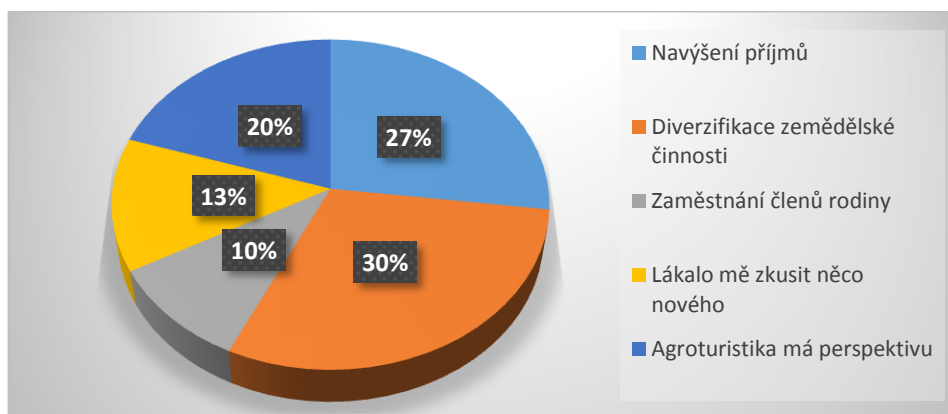
**Graf 1 Délka podnikání v agroturistice**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Celkem 54 % respondentů podniká v agroturistice více než 10 let a pouze 16 % respondentů méně než 5 let. Tento výsledek by mohl naznačovat, že značná část podnikatelů využila možnosti podnikání v agroturistice již v počáteční vlně zájmu o toto odvětví ČR. Z výsledků je také zřejmé, že nyní o podnikání v agroturistice již takový zájem není.

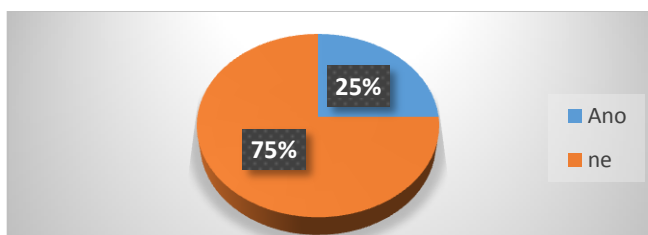
**Graf 2 Důvod podnikání v agroturistice**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Většina podnikatelů (41 %) se rozhodla podnikat v agroturistice kvůli určitému nespokojení se pouze na hlavní zemědělskou činnost. Toto pochopitelně souvisí s potřebou navýšení příjmů. Podnikatelé také očekávají, že se agroturistice bude do budoucna dařit přinejmenším tak, jako doposud. Poměrně málo podnikatelů volí agroturistiku z pocitu, že by chtěli zkusit něco nového. Ani důvod pro zaměstnání člena nebo členů rodiny není hlavní argument pro začátek podnikání.

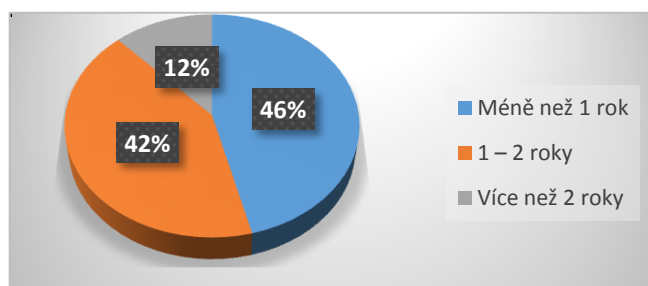
**Graf 3 Využití možnosti poradenství**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Přestože existuje několik možností poradenství, tak toho většina začínajících podnikatelů v agroturistice nevyužívá a potřebné informace si vyhledávají jinými způsoby. Služby poradenství by bylo vhodné lépe propagovat. Na dotčených úřadech je, aby si vykoupily částečně ztracenou důvěru.

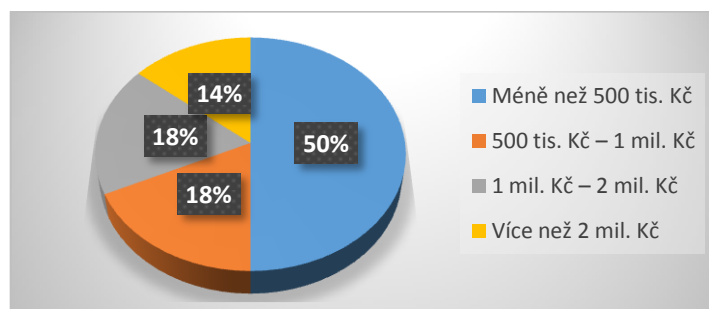
**Graf 4 Doba trvání začátku provozu agroturistiky**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Nejvíce respondentů (46 %) zvládlo rozšíření z původní činnosti za dobu kratší než 1 rok. 42 % podnikatelům to trvalo 1 – 2 roky. Vzhledem k tomu, že musí podnikatel zařídit řadu povolení a v mnoha případech zajistit finance a realizovat např. rekonstrukci objektu, tak se jedná o poměrně krátkou dobu.

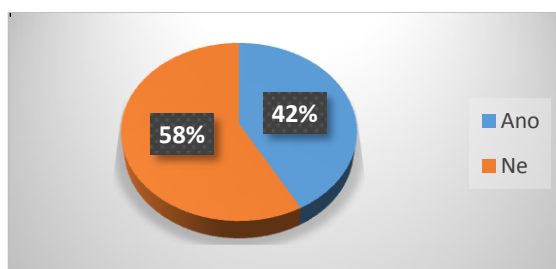
**Graf 5 Investice do podnikání**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pro polovinu respondentů (50 %) znamenalo rozšíření své původní činnosti investici v hodnotě menší než 500 tis. Kč. Vzhledem k tomu, že se jedná o výdaj na řadu let, nejde o tak velkou částku, jako u jiných druhů podnikání. 18 % respondentů proinvestovalo částku 500 tis. Kč – 1 mil. Kč. V této částce jsou zřejmě zahrnuty zejména drobné rekonstrukce prostor. Zbýlých 32 % podnikatelů proinvestovalo částku vyšší než 1 mil. Kč. V těchto případech se jedná o větší rekonstrukce nebo jiné větší úpravy.

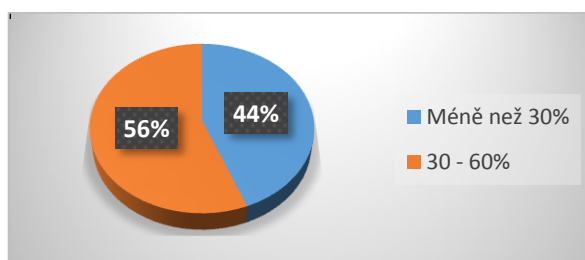
**Graf 6 Získání dotací**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Poměrně překvapivý je výsledek týkající se výše dotací. 58 % začínajících podnikatelů nevyužilo možnosti získání dotací jak evropských, tak i národních strukturálních a investičních fondů. Tento výsledek zřejmě odráží jakousi nedůvěru k celému systému dotací a strach podnikatelů z příliš velké byrokracie s nejistým výsledkem.

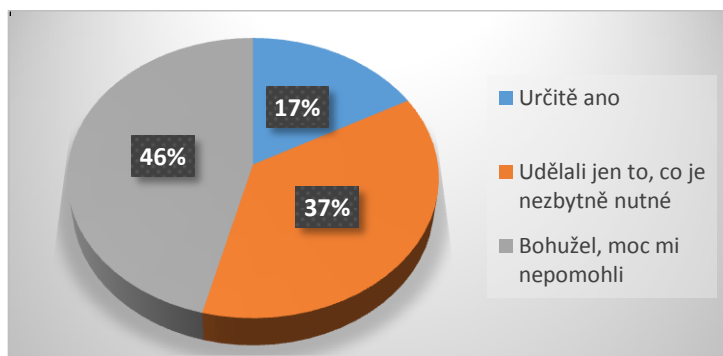
**Graf 7 Pokrytí vstupní investice dotacemi**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pokud se podnikatel rozhodl pro získání dotace a uspěl, tak výše dotace činila v 56 % případů 30 – 60 % celkových výdajů na nové podnikání. Dotaci pod hranicí 30 % výdajů získalo pouze 44 % respondentů. Nad hranici 60 % poskytnutých dotací žádný z dotazovaných podnikatelů nedosáhl.

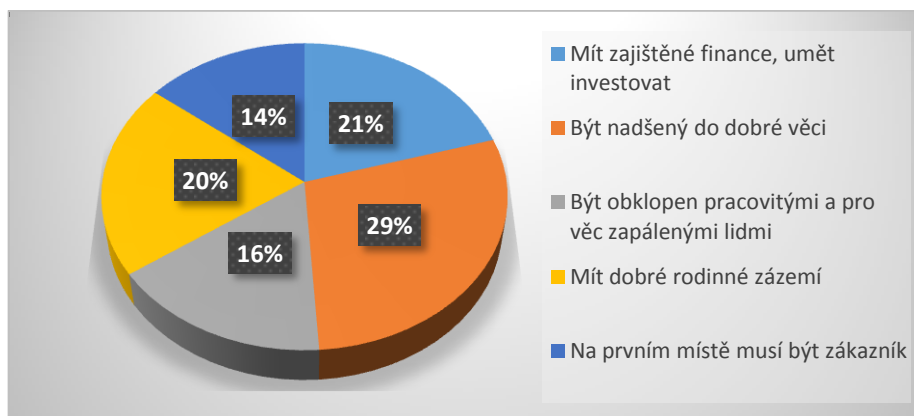
**Graf 8 Spolupráce s místními úřady**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Celkem 44 % oslovených podnikatelů se domnívá, že místní úřady, které by v případě nového podnikání měly být nápomocné, tak příliš nápomocné nebyly. 37 % respondentů si myslí, že pracovníci úřadu udělají pouze to, co je nezbytně nutné. Pouze 16 % dotázaných je přesvědčeno, že jim opravdu pomohli. Tato zjištění nejsou k práci místních úřadů optimistická. Státní úřady a instituce by měly být hlavně k začínajícím podnikatelům vstřícnější a být jim maximálně nápomocné.

**Graf 9 Priority v podnikání v agroturistice**

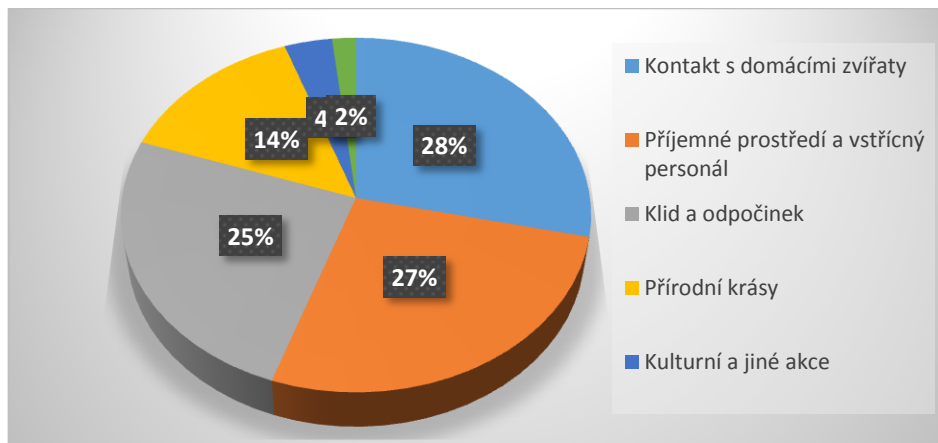


*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pro většinu podnikatelů (58 %) je důležitější faktor vrhnout se do nového podnikání s nadšením a až na druhém místě jsou finanční prostředky. Bezpochyby tyto dvě věci spolu velmi úzce souvisí. Řada podnikatelů v agroturistice si zakládá na tom, mít dobré rodinné vztahy, což zřejmě souvisí s tím, že se ze značné části jedná o rodinné podniky. Pokud

podnikatel chce s někým podnikat, musí s ním dobře vycházet. Pouze pro 14 % respondentů je na prvním místě zákazník. Z toho lze usuzovat, že to je takto v pořádku neboť pokud jsou naplněny požadavky výše, zákazník velmi pravděpodobně spokojený bude.

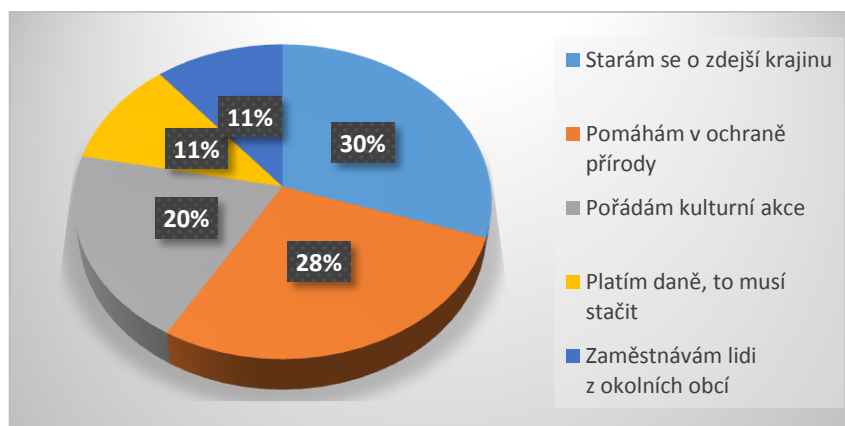
**Graf 10 Důvody návštěvnosti farmy**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Převážná část respondentů se domnívá, že z hlediska atraktivity poskytovaných služeb je pro jejich klienty nejdůležitější kontakt se zvířaty. Následuje požadavek na příjemné prostředí a vstřícný personál s čímž úzce souvisí klid a odpočinek. Jedno bez druhého by nedávalo smysl. Část zákazníků (18 %) vyhledává především přírodní krásy a kulturní akce. Poněkud překvapivě pouze 2 % zákazníků vyhledává práci na farmě. Toto značí, že lidé si přijíždějí spíše odpočinout a pobýt s domácími zvířaty. Původní tvrzení, že agroturistika souvisí hlavně s pracemi na farmě, již nemusí platit.

**Graf 11 Zapojení podnikatelů do rozvoje venkovského prostoru**

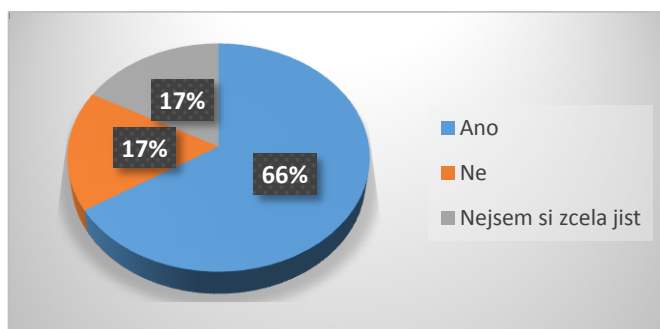


*Zdroj: Vlastní zpracování*



Pro značnou část respondentů je důležitý pocit, že pomáhají v utváření zdejší krajiny a napomáhají k ochraně přírody. Na pohled pěkná krajina a okolní příroda jsou zřejmě pro přitažlivost návštěvníků nezbytné. 20 % respondentů hodnotí jako velmi důležité zajišťování kulturních akcí. 11 % respondentů si myslí, že pomáhají tím, že zaměstnávají lidi z nejbližšího okolí a zbylým 11 % postačí pocit, že platí daně.

**Graf 12 Vyplatí se podnikat v agroturistice?**



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Značná část respondentů (66 %) je přesvědčena, že podnikání v agroturistice bylo správné rozhodnutí. 17 % respondentů si není zcela jisto a zbytek respondentů by podruhé do tohoto druhu podnikání určitě nešlo. Tento výsledek značí, že podnikání v agroturistice je výhodné.

## **5 Analýza studie proveditelnosti**

### **5.1 Souhrn poznatků**

#### **5.1.1 Celkové vyhodnocení SWOT analýzy**

Silné stránky podnikání Ekofarmy Kozojedy v agroturistice převažují nad těmi slabými. Krásná a klidná krajina s hospodářskými zvířaty, s vlastním hospodářským a ubytovacím zázemím a s malou mírou okolní konkurence jsou velké benefity. Zájemci o agroturistiku jistě také uvítají to, že farma pracuje v systému EZ a nabízí své vlastní produkty. Množství zájemců o poskytování hipoturistiky se také zvyšuje. Slabé stránky, mezi které patří zejména nezkušenost s provozem agroturistiky a horší dopravní dostupnost, nejsou na překážku podnikání. Nejslabším místem je zejména nízký počet lůžek a očekávaná sezónní kolísavost zájmu hostů. Zde je pro podnikatele důležité mít efektivní rezervační systém, aby vytíženost byla co největší a správně rozprostřena do celé sezóny. Některá slabá místa jako například nízkou občanskou vybavenost v blízké obci, lze využít i ku prospěchu podnikání.

Porovnání příležitostí a hrozeb je komplikovanější než u porovnání silných a slabých stránek. Stoupající zájem o agroturistiku, možné využití produktů farmy či spolupráce s místními farmáři jsou bezesporu příležitosti, ale přes to všechno hrozby převažují. Pokud nedojde k naplnění obsazenosti ubytovacích kapacit nebo nedojde k naplnění plánovaných příjmů, může to ohrozit provozování agroturistiky. Situace se také může velmi rychle změnit, když se v okolí farmy objeví podnikatel, který bude chtít podnikat ve stejném oboru. Ačkoli má Ekofarma Kozojedy dobré předpoklady pro podnikání v agroturistice, tak je potřeba se více zaměřit na slabá místa a možné hrozby. Pokud to jen trochu možné, slabá místa je potřeba minimalizovat a hrozbám předejít.

#### **5.1.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření**

Výsledky dotazníkového šetření 24 firem, které již v agroturistice podnikají, potvrdily závěry odborníků v části Literární rešerše. Značná část zájemců o agroturistiku vyhledává pobyt na farmě kvůli příjemnému, klidnému prostředí farmy, hospodářským a domácím zvířatům a vřelému personálu. Podnikatelé se snaží nelpět pouze na jedné hlavní činnosti, ale své aktivity se snaží diverzifikovat a agroturistika se jim vzhledem k prostředí farmy přímo nabízí. Značné části podnikatelů, ale nejde pouze o vedlejší výdělek. V potaz berou i rovinu týkající se jejich vztahu k přírodě a krajině. Úcta k okolnímu bohatství se snoubí s prozřetelností, jak si přivydělat. Mnohé odpovědi respondentů jsou však překvapivé. I když

se poradenstvím zabývá řada firem a institucí, tak značná část podnikatelů o tyto služby nestojí. Může se jednat o určitý akt nedůvěry, odtazeni se od poradenské činnosti. Toto může souviset i s tím, že většina respondentů, když začala podnikat, nepožádala o získání dotace. A když se k tomu přidá počet respondentů, kteří mají špatné zkušenosti s úředníky, tak z toho všeho lze usoudit, že nedůvěra podnikatelů v úřady a instituce státní správy je poměrně velká. Poslední otázka dotazníku, zdali by se podnikatel i po druhé rozhodl pro podnikání v agroturistice, lze považovat za zásadní. I přes mnohá negativa je 66 % respondentů přesvědčeno, že udělalo dobře. Značná část respondentů si také myslí, že podnikání v agroturistice má do budoucna perspektivu.

## **5.2 Přípravenost farmy na rozšíření**

Ekofarma Kozojedy je na rozšíření hlavní činnosti o agroturistiku poměrně dobře připravena. Ať už se jedná o kvalitní ubytovací a stravovací prostory, sociální zázemí, či o stav budov nebo techniky, tak jde touto připraveností o velkou výhodu. Majitelé farmy mají také potřebné živnostenské oprávnění k provozování agroturistiky. V případě ubytování, výdeje snídaní, prodeje vlastních produktů, zajišťování doprovodných programů se jedná o volnou živnost. V případě rozšíření stravování o výdej obědů bude nezbytné si živnost rozšířit. Provoz agroturistiky bude na farmě sezonní a to od dubna do října. Realizace rozšíření původní činnosti farmy o agroturistiku může začít po schválení podnikatelského projektu a po získání potřebných financí. Rozpis jednotlivých dílčích plnění lze vidět v příloze č. 4. Z harmonogramu je také patrné jaké činnosti na sebe navazují. Harmonogram by měl být průběžně aktualizován. V průběhu realizace by mělo docházet k pravidelným poradám vedení farmy a právě tento harmonogram by mohl sloužit jako podklad, zdali určitý úkol byl nebo nebyl splněn.

### **5.2.1 Management a lidské zdroje**

Personální zdroje budou obdobné jako při provozování zemědělské činnosti. Majitelé farmy budou řídit a kontrolovat činnosti farmáře. Farmář bude z větší části pracovat pro zemědělskou výrobu. Na provoz agroturistiky bude najat správce, který bude mít celý projekt rozšíření farmy na starosti. Provozu agroturistiky se v prvním roce podnikání bude věnovat i farmářova žena, která bude vést dva pracovníky. Všichni noví zaměstnanci budou mít sepsanou smlouvu, ve které budou všechny podmínky a vztahy jednoznačně vymezeny. Pokud dojde k očekávanému naplnění kapacity ubytování je pravděpodobné, že v třetím roce podnikání dojde k navýšení počtu personálu a to o kuchaře. Provoz agroturistiky bude jednou

z priorit vedení společnosti. Dojde k vyčlenění jednoho z majitelů farmy, který bude jednatelem nově vznikajícího podnikání v agroturistice. Jednatel bude směřovat všechny činnosti tak, aby celý projekt byl úspěšný. Již po rozhodnutí majitelů o rozšíření činnosti bude nový jednatel svolávat pravidelné schůzky a to zpočátku na měsíční a v průběhu realizace na týdenní bázi. Veškeré potřebné činnosti budou sledovány v harmonogramu, který tvoří přílohu č. 4. Vedení společnosti by mělo klást velký důraz na profesionalitu personálu. Z tohoto důvodu projdou všichni pracovníci farmy školením, které by je mělo lépe připravit na všechna úskalí provozu agroturistiky. Nezbytné je též školení první pomoci, bezpečnosti práce a požární ochrany.

### **5.2.2 Ubytování a stravování**

Ekofarma Kozojedy má dostatečné ubytovací a stravovací prostory pro provozování agroturistiky. K dispozici je sedm téměř vybavených pokojů se sociálním zařízením, jídelna a kuchyň. V sedmi pokojích může být ubytováno maximálně 15 dospělých osob a za použití přistýlek 20 dětí. Všechny pokoje jsou zařízené ve venkovském stylu. Fotografie lze vidět v příloze č. 1. Není potřeba jakýchkoli stavebních úprav prostor. Pokoje nebudou využívány jako bezbariérové. Vybava pokojů je standardní tzn. postel, noční stolky, svítidla, skříň na oblečení, stůl a židle. Počty kusů vybavení je možno vidět v tabulce č. 3. Dojde pouze k nákupu vybavení dle tabulky č. 8. Součástí pokojů je i koupelna, ve které se nachází sprchový kout, umyvadlo, zrcadlo, skříňka a ostatní drobné příslušenství.

Na farmě se v rámci provozování agroturistiky budou podávat pouze snídaně a to v jídelně, která se nachází v přízemí budovy. Jídelna je určena zhruba pro 20 lidí. Snídaně bude především z místních produktů farmy. Jídelna by sloužila i jako společenský prostor pro různé hry, přednášky a akce a to zejména v době nepříznivého počasí. Dále by také bylo využíváno venkovní zastřešené posezení s krbem. Hosté budou moci také ke stravování využít stravovací zařízení v blízkých Ratajích n. S. Rychlá a jednoduchá jídla si budou hosté moci ohřát v kuchyni farmy. Majitelé farmy splňují pro provoz agroturistiky veškeré legislativní požadavky. Zákony, které se týkají ubytování, stravování a ostatních služeb jsou vyjmenovány v příloze č. 5. Poskytování stravování musí být také v souladu s nařízeními vydanými Evropským společenstvím. Jedná se o nařízení týkající se hygieny potravin a ochrany veřejného zdraví. Bude též nutné zavést systém kritických bodů (HACCP).

### 5.2.3 Reklama a marketing

Veškeré produkty Ekofarmy Kozojedy jsou nyní určeny pouze pro potřeby majitelů. Majitelé tak žádnou reklamu nyní nepotřebují. Pro podnikání v agroturistice a případný prodej vlastních produktů farmy, bude reklama nezbytná. Otázka reklamy by se měla řešit již v rámci připravovaného projektu. Na ubytování a na jiné akce farmy by mohla být uvedena reklama v místním regionálním časopisu „Mikroregion Uhlířskojanovicka a Středního posázaví“ (©2014), v letácích apod. Příklad lze vidět na letáku v příloze č. 3. Dle různých průzkumů je ale nejefektivnější reklama na internetu. Různých portálů nabízejících ubytování při venkovské turistice je poměrně velké množství. Může se jednat např. o:

- <http://www.agroturistika-venkovska-turistika.cz/>
- <https://www.dopenzionu.cz/penziony/ubytovani-na-venkove/>
- <http://www.prazdninynavenkove.cz/>
- <http://agroturistika.nafarmu.cz/>

Na těchto stránkách by byly základní informace o farmě a odkaz na stránky Ekofarmy Kozojedy, na kterých by si v případě zájmu mohli turisté pobyt zarezervovat. Ekofarma Kozojedy má internetové stránky [www.ekofarmakozojedy.cz](http://www.ekofarmakozojedy.cz). Tyto stránky ale slouží pouze k propagaci zemědělské výroby. Úprava stránek pro provozování agroturistiky a rezervační systém bude poměrně náročná a nákladná. Z tohoto důvodu bude výhodnější nechat zpracovat nové internetové stránky, na kterých by byla prezentována pouze agroturistika. Tato nová webová doména by se např. mohla jmenovat [www.agroturistikakozojedy.cz](http://www.agroturistikakozojedy.cz). Webové stránky zemědělské výroby a agroturistiky budou navzájem provázané. K dispozici bude též návštěvní kniha. Zde budou moci napsat, co se jim na farmě líbilo a co by stálo za zlepšení. Pokud budou hosté ochotni, mohou v této knize zanechat svůj kontaktní údaj, který bude pro další případnou komunikaci důležitý. Pokud budou zákazníci souhlasit, budou jim na e-mail zasílány pozvánky na různé akce firmy.

### 5.2.4 Doprovodné služby

Cílem doprovodných akcí Ekofarmy Kozojedy bude ztraktivnit pobyt hostům a vyplnit jim volné chvíle. Všechny doprovodné služby budou dobrovolné, buď budou organizovány personálem farmy, nebo hosté obdrží vhodné informace a vše si zařídí sami. Cílem by nemělo být hosty akcemi unavit. Nabídka bude zaměřena především na zemědělskou výrobu např. sklizeň obilí, chov hospodářských zvířat, chov koní a jezdeckví. Ekofarma Kozojedy bude také šířit osvětu o EZ a to prostřednictvím přednášek a seminářů, které se budou konat nejen

pro ubytované, ale i pro širokou veřejnost. Předpokládá se, že řada hostů bude vyjíždět za památkami nebo se pohybovat v přírodě. V těchto případech obdrží brožury s mapou nejvyhledávanějších míst. K nabídce bude patřit i zapůjčení jízdních kol.

**Tabulka 6 Přehled doprovodných akcí**

| Akce             | Popis                                  | Četnost       | Manag. |
|------------------|--|---------------|--------|
| Práce na farmě   | Podílení se na zemědělských pracích    | příležitostně | Farma  |
|                  | Péče o vybraná zvířata farmy           | příležitostně | Farma  |
| Gastronomické    | Grilování masných produktů farmy       | 4 x ročně     | Farma  |
|                  | Ukázka a prodej bio produktů farmy     | 4 x ročně     | Farma  |
| Koně             | Škola jízdy                            | Denně         | Farma  |
|                  | Projíždky po okolí farmy               | Denně         | Farma  |
|                  | Hippoturistika                         | 2 x ročně     | Farma  |
|                  | Dětský tábor s koňmi                   | 1 x ročně     | Farma  |
|                  | Ukázky chovu koní                      | 1 x ročně     | Farma  |
| Naučné           | Přednášky o ekologickém zemědělství    | 1 x ročně     | Farma  |
|                  | Ukázka chovu zvířat                    | 1 x ročně     | Farma  |
| Společenské akce | Firemní akce                           | příležitostně | Farma  |
|                  | Svatby                                 | příležitostně | Farma  |
|                  | Oslava svátků (Vánoce, Silvestr apod.) | 10 x ročně    | Farma  |
| Ostatní zájmy    | Houbaření v místních lesích            | příležitostně | Hosté  |
|                  | Rybolov v místním rybníku              | příležitostně | Hosté  |
|                  | Cykloturistika                         | příležitostně | Hosté  |
|                  | Společenské hry                        | příležitostně | Hosté  |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

S doprovodným programem a akcemi budou hosté seznámeni na úvodním společném večeru. Doprovodný program s akcemi bude také vyvěšen na internetových stránkách farmy a na informační ceduli u vstupu do areálu. Pro každého hosta bude běžný každodenní styk s hospodářskými a domácími zvířaty. Hosté si budou moci zvířata nejen prohlédnout, ale i pohladit. K hlazení budou vybrána ta nejklidnější zvířata a hosté budou předem seznámeni s bezpečnostními pravidly. Některá zvířata např. králíky, slepice, koně budou moci hosté i nakrmit. Očekávanou žádanou aktivitou budou projíždky na koních. Projíždky budou trvat přibližně hodinu a všichni účastníci projdou základním výcvikem jízdy na koních. Trasa projíždky povede po zpevněných účelových komunikacích. O tomto provozu se musí majitel farmy dohodnout se správcem komunikace. Další možností je projížďka na pozemcích farmy popř. v kryté jízdárně. Večer budou moci zejména dospělí posedět u venkovního krbu, kde jim bude nabídnuta sklenka vína a místní klobása a sýr. Děti budou mít zázemí na vnitřním dvoře, kde budou skluzavky, houpačky a prolézačky. Za nepříznivého počasí mohou hosté využít zázemí jídelny, která bude sloužit i jako herna. Lze předpokládat, že do budoucna se počet doprovodných akcí ještě rozšíří.

### **5.2.5 Prodej bio produktů farmy**

Společnost vlastníci farmu může dle živnostenského listu podnikat v řadě oblastí, které s agroturistikou úzce souvisí. Firma může také nabízet své produkty k prodeji a to pod značkou BIO. Lze doporučit, aby si vlastníci nechali, při splnění certifikačních kritérií, produkt farmy certifikovat jako regionální produkt. Zde je potřeba podat žádost, která bude posouzena Certifikační komisí. Pokud bude výsledek komise pozitivní, získá farma značku na dobu dvou let. Po dvou letech lze značku obnovit. Produkty v biokvalitě nabízí též blízká firma Farma Rataje. Tuto konkurenci je potřeba pozorně sledovat. Produkty farmy lze nabízet jednak přímo na farmě, tak i na místních trzích.

### **5.2.6 Informační systém**

V areálu farmy chybí nyní jakýkoli informační systém, díky kterému by návštěvníci věděli, kde se co nachází. Pro provozování agroturistiky bude nezbytné zhotovit několik informačních panelů, které budou instalovány na vhodných místech. U hlavního vstupu do farmy bude informační panel, na kterém se návštěvníci dozvědí základní informace o provozu agroturistiky. Dále budou informační tabule a ukazatelé rozmístěny po celém areálu, na všech zajímavých a důležitých místech. Velký důraz bude kladen na informace umístěné na www stránkách farmy. Zde bude k dispozici interaktivní mapa s popisy míst. Přístup k této aplikaci bude také umožněn z chytrých mobilních telefonů, aby zákazníci zjistili podrobnější informace přímo z terénu. Z tohoto důvodu budou pro snadnější vyhledávání na informačních tabulích i QR kódy.

## **5.3 Vliv farmy na rozvoj venkovského prostoru**

Smyslem podnikání Ekofarmy Kozojedy by nemělo být pouze generovat zisk. Svoji činností, podnikáním v agroturistice, bude farma mít nemalý vliv i na okolní venkovský prostor. Majitelé farmy by se tedy také měli zajímat o to, jak rozvíjet vztahy se svými sousedy. Těmito sousedy mohou být místní obyvatelé, podnikatelé nebo zástupci samosprávy obce.

### **5.3.1 Komunikace s místními obyvateli**

Místní obyvatelé se mohou stát potencionálními zákazníky nebo dodavateli farmy. Příchod cizích návštěvníků do Ekofarmy Kozojedy se nemusí vždy setkat s vlídností místních obyvatel. Turisté si často neuvědomují, že svým jednáním a vystupováním porušují místní nepsané zvyklosti. Někteří turisté se mohou chovat k místním lidem až arogantně, protože místní služby občanského vybavení nejsou ve většině případů na tak velké úrovni, jak by si

turisté představovali. Majitelé farmy nebo správce farmy by tedy měl s obyvateli komunikovat. V první řadě by bylo dobré ještě před začátkem provozování agroturistiky provést za pomoci místní radnice setkání s občany, kde jim bude celý projekt rozšíření farmy o agroturistiku představen. Občané by také měli mít možnost vznést případné dotazy. Tímto setkáním částečně omezíme případnou nespokojenost místních obyvatel v budoucnosti.

### **5.3.2 Komunikace s místní samosprávou**

Po zhotovení projektu rozšíření farmy o agroturistiku bude vhodné, aby zástupci farmy navštívili místní radnici a celý projekt zastupitelům představili. Nejlépe ještě před setkáním s občany. Zastupitelé obce by se měli vyjádřit k věcem týkajících se veřejného zájmu. Může se tak jednat např. o dopravu, používání obecního pozemku k hipoturistice apod. Velmi důležité je porovnání záměru podnikání s územním plánem, jestli někde nedochází ke kolizi zájmů. Obecní úřad může také pomoci s propagací různých akcí a to například vyhlášením akce v místním rozhlase nebo na svých www stránkách. Se zastupiteli obce lze také jednat o budoucích plánech o posílení občanské vybavenosti v obci, která je na poměrně špatné úrovni.

### **5.3.3 Komunikace s neziskovým sektorem**

Obec Rataje n. S. patří do členské skupiny Svazek obcí mikroregionu Uhlířskojanovicka a středního Posázaví, která je členem MAS Lípa pro venkov o.s. V MAS se angažuje řada obcí, občanských sdružení a podnikatelů. Díky vzájemné podpoře a spolupráci se MAS podařilo získat na řadu projektů dotace především z národních programů. Komunikace a zřejmě i členství v MAS by mohlo být pro podnikání Ekofarmy Kozojedy značně prospěšné. Došlo by jednak ke zviditelnění farmy a majitelé farmy by se mohli lépe zapojit do veřejných věcí, které by zvedly prestiž jejich podnikání. Na rozvoj podnikání lze také přes MAS zajistit dotaci. Podobně jako s MAS by bylo dobré jednat s ECEAT CZ a zapojit agroturistiku na farmě do projektu „Prázdniny na venkově“.

## **5.4 Finanční analýza rozšíření farmy o agroturistiku**

Většina podnikatelů, kteří s podnikáním začínají, musí počítat s tím, že do nového podnikání budou muset vložit nemalé finanční prostředky. Jedním z cílů každého podnikatele je, aby se mu tyto vložené prostředky do podnikání vrátily. Z tohoto důvodu je nezbytné posoudit předpokládané náklady a tržby z činnosti vyplývající. Aby bylo možné toto porovnání provést, je potřeba stanovit alespoň předpokládaný počet turistů, akcí, stanovit ceny služeb apod. Finanční analýza se týká i nákupu zboží a služeb s cílem zajistit dostatečně



vhodné podmínky pro dlouhodobé podnikání v agroturistice. Ve vybavení Ekofarmy Kozojedy již jsou ubytovací a stravovací prostory k dispozici. Toto se týká i vybavení pokojů a kuchyně, což je z hlediska výše investice velkou výhodou. Pokud by na farmě tyto prostory nebyly a byly by téměř nevybavené, tak by investice do provozu agroturistiky byla v objemu miliónů korun. S provozem agroturistiky nelze začít hned ze dne na den. Na prvního hosta je potřeba se připravit. Tato příprava bude trvat přibližně půl roku. V rámci této doby by měl podnikatel zpracovat projektový plán, sehnat finanční zdroje, podat žádost o dotace a čerpání úvěru. Poté je nezbytné dovybavit pokoje, jídelnu, postavit dětské hřiště apod. Příprava by mohla proběhnout v druhé polovině 2017 (příloha č. 4). Cílem finanční analýzy je za pomoci číselného vyjádření vstupních nákladů a očekávaných předpokládaných tržeb zjistit, zdali je projekt rentabilní. U návratnosti finančních prostředků bude uvažováno s možností získání dotace. V rámci této diplomové práce půjde o finanční analýzu, na základě které by podnikatel zjistil, jestli má smysl se agroturistikou zabývat.

#### 5.4.1 Zdroje financování

K financování investice využijí majitelé úvěr. Bude se tedy jednat o cizí zdroj financování. Jako vzor bude použit produkt Komerční banky a.s., která nabízí úvěry pro začínající podnikatele. Z programu Profi úvěru Start by mohly být kryty veškeré jednorázové vstupní náklady pro provozování agroturistiky. Profi úvěr Start bude určen na hrazení vstupního kapitálu ve výši 1 mil. Kč. Profi úvěr Start nabízí začínajícím podnikatelům možnost čerpání úvěru o sazbě 9,9 % p.a. V rámci tohoto úvěru lze získat částku až ve výši 1 mil. Kč se splatností 5 let.

**Tabulka 7 Splátky Profi úvěru Start KB**

|                    | <b>Hodnoty</b> |
|--------------------|----------------|
| Výše úvěru         | 1,000,000 Kč   |
| Úroková sazba max. | 7.00%          |
| Doba splácení      | 5 let          |
| Četnost            | 1 x měsíc      |
| Měsíční splátka    | 19,801 Kč      |
| Zaplacené úroky    | 188,072 Kč     |
| Zaplaceno celkem   | 1,188,072 Kč   |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Úroková míra 9,9 % je příliš vysoká. Je běžné, že se úrokové míry sjednávají dle individuálních podmínek podnikatele. V případě tohoto projektu bude proto uvažováno s úrokovou mírou ve výši 7 %. Vlastní zdroje financování zejména příjmy ze zisků a z odpisů

budou určeny jako rezerva pro případné výkyvy příjmů hlavně v době mimo sezónu. Zbytek bude určen jako rezerva pro nahodilé události a pro pokrytí ostatních rizik.

## 5.4.2 Výhled nákladů

Provoz agroturistiky bude na farmě probíhat od dubna do října. Přes zimní sezónu bude farma otevřena pouze na jednotlivé akce, např. vánoce na farmě, masopust apod. Výkyvy výše provozních nákladů během roku budou tedy značné. Veškeré náklady jsou pouze orientační. Veškeré náklady budou během provozování agroturistiky zpřesňovány.

### 5.4.2.1 Investiční náklady

Nejvyšší budou investiční náklady na rozjezd podnikání v agroturistice. Bude se jednat zejména o nákup zboží a služeb. Tyto vstupní jednorázové náklady na potřebné vybavení ke spuštění provozu agroturistiky se vyšplhají k částce 1 mil. Kč. Část vybavení by se dala dokoupit i dodatečně v průběhu provozování agroturistiky. Vždy je ale lepší, když je vše připravené již pro první hosty. Na prvotní spokojenosti hostů velmi záleží.

**Tabulka 8 Vstupní investice do začátku podnikání v Kč**

| Oblast                          | Předměty                                 | Výdaje  | Výdaje celkem       |
|---------------------------------|--|---------|---------------------|
| Vybavení pokojů a soc. zařízení | Dovybavení nábytkem - drobnosti          | 100,000 | 290,000             |
|                                 | Televize, DVD přehrávače - 7 sad         | 100,000 |                     |
|                                 | Povlečení, polštáře, peřiny              | 50,000  |                     |
|                                 | Toaletní potřeby                         | 10,000  |                     |
|                                 | Lednička                                 | 30,000  |                     |
| Vybavení jídelny a kuchyně      | Doplnění gastrozařízení do kuchyně       | 60,000  | 150,000             |
|                                 | Doplnění zařízení k baru                 | 50,000  |                     |
|                                 | Příbory, nádobí                          | 20,000  |                     |
|                                 | Ubrusy a prostírání                      | 10,000  |                     |
|                                 | Ozdobné předměty                         | 10,000  |                     |
| Drobné úpravy                   | Značení parkoviště pro hosty             | 10,000  | 280,000             |
|                                 | Zhotovení dětského hřiště                | 200,000 |                     |
|                                 | Zhotovení a montáž informačních tabulí   | 70,000  |                     |
| Reklama a marketing             | Počáteční inzerce v novinách             | 20,000  | 80,000              |
|                                 | Zhotovení internetových stránek          | 20,000  |                     |
|                                 | Zhotovení a provoz rezervačního systému  | 40,000  |                     |
| Ostatní                         | Kola na půjčování - 6 ks                 | 60,000  | 130,000             |
|                                 | Jezdecké vybavení (sedla, helmy) - 2 x   | 50,000  |                     |
|                                 | Knihovna a knihy                         | 20,000  |                     |
| Poplatky školení, studie        | Zhotovení projektu realizace (ne stavba) | 30,000  | 70,000              |
|                                 | Dotace, ostatní                          | 20,000  |                     |
|                                 | Poradenství, školení                     | 20,000  |                     |
| <b>Celkem</b>                   |  |         | <b>1,000,000 Kč</b> |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Pokud chce podnikatel začít provozovat agroturistiku, musí vynaložit nemalé vstupní náklady. Jelikož je očekávaná délka životnosti podnikání v agroturistice 20 let, bude postupně vlivem opotřebení a snižování hodnoty docházet k rozměňování této částky. Část nákladů vstupní investice bude odepisována dle zákona o daních (viz kapitola 5.4.3).

#### 5.4.2.2 Provozní náklady

Jedná se o běžné náklady vyskytující se v průběhu podnikání v agroturistice. Pro určité zjednodušení jsou veškeré náklady v rámci tohoto projektu uvažovány jako fixní. Ceny jsou v průběhu roku neměnné. Nejvyšším nákladem bude mzda za lidskou práci. Dále bude následovat platba za energie, zejména elektřinu, a to hlavně díky vytápění a provozu kuchyně. Farma nemá vlastní studnu. Vodné tedy nebude zanedbatelnou složkou. Co se týká pojištění, tak jde o to nejzákladnější pojištění majetku proti krádeži a přírodním katastrofám. O reklamu tohoto druhu podnikání bude potřeba se starat neustále. Především na internetu a v místním tisku. V případě Ekofarmy Kozojedy je potřeba uvažovat i o smluvním zajištění IT služeb. Internet a telefon je zajišťován prostřednictvím O2, protože signál ostatních operátorů je poměrně slabý.

**Tabulka 9 Měsíční provozní náklady v Kč**

| Měsíční výdaje     | Popis                            | Výdaje celkem | Výdaje celkem |
|--------------------|----------------------------------|---------------|---------------|
| Elektrická energie | 5 kWh/os./den + kuchyň           | 16,000        | 106,000 Kč    |
| Vodné, stočné      | 100 l/os./den                    | 5,000         |               |
| Pojištění          | Dle hodnoty majetku              | 2,000         |               |
| Reklama            | Internet, místní noviny          | 2,000         |               |
| IT služby          | Běžné IT služby, servis          | 4,000         |               |
| Daně, poplatky     | Daň z nem., za svoz odpadu apod. | 10,000        |               |
| Potraviny          | Mimo produkty farmy              | 20,000        |               |
| Internet           | Poplatek - bezdrátový int.       | 2,000         |               |
| Telefon            | 4 ks mob. telefonů               | 3,000         |               |
| Údržba             | Bežná údržba areálu              | 20,000        |               |
| Toaletní potřeby   | Toaletní papír, mýdla apod.      | 3,000         |               |
| Prádelna           | 4 x měs.                         | 3,000         |               |
| Rezerva            | Náhodilé události                | 16,000        |               |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Do budoucna očekávaná vyšší návštěvnost farmy, a tedy i zvýšení nákladů bude kompenzováno hledáním úsporných opatření. Předpokládané měsíční provozní náklady při maximální obsazenosti jsou ve výši 106 tis. Kč.

### 5.4.2.3 Mzdové náklady

Správce farmy je téměř po celý den zaměstnán hlavní činností farmy, tedy rostlinnou výrobou a chovem hospodářských zvířat. Počítá se tedy s přijmutím správce, který by měl na starosti pouze agroturistiku. Správčova žena je také, hlavně dětmi, velmi vytížena. Přesto lze očekávat, že by mohla pracovat na poloviční úvazek. Jednalo by se hlavně o přípravy snídaní. Na úklid prostor a převlékání povlečení lze využít stávající uklízečku, které by se rozšířil úvazek z 0,5 na plný. Dále bude potřeba na částečný úvazek zaměstnat externí účetní. Pokud bude ze strany hostů zájem rozšířit stravovací služby na polopenzi, tak v roce 2020 nastoupí kuchař. Předpokládané mzdové náklady za sezónu 2018 budou ve výši 572 180 Kč.

**Tabulka 10 Měsíční mzdové náklady v Kč**

| Agenda          | Hrubá mzda | ZP 9% | SP 25% | Celkem | Výdaje celkem |
|-----------------|------------|-------|--------|--------|---------------|
| Správce provozu | 30,000     | 2,700 | 7,500  | 40,200 | 105,860 Kč    |
| Žena správce    | 15,000     | 1,350 | 3,750  | 20,100 |               |
| Kuchař (2020)   | 18,000     | 1,620 | 4,500  | 24,120 |               |
| Uklízečka       | 12,000     | 1,080 | 3,000  | 16,080 |               |
| Externí účetní  | 4,000      | 360   | 1,000  | 5,360  |               |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 5.4.2.4 Náklady na stravování

O zajištění stravování hostů se bude první dva roky starat především žena správce farmy. Snaha bude využít co nejvíce produktů z vlastní činnosti. Bude se jednat zejména o vepřové, hovězí, krůtí a kuřecí maso. Dále pak o vejce, mléko, ovoce a zeleninu. Zbytek potravin bude správce nakupovat v obchodním centru v Uhlířských Janovicích. Snídaně budou poskytovány formou švédských stolů. Snídaně zahrnuje i čaj, kávu nebo džus.

**Tabulka 11 Náklady na stravování**

| Nákup potravin          | Popis                         | Výdaje za měsíc do 2020 | Výdaje za měsíc po 2020 |
|-------------------------|-------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Snídaně                 | Švédské stoly - 60.-/50.-/os  | 12,000                  | 12,000                  |
| Večeře                  | Teplé večeře - 100.-/80.-/os. |                         | 44,400                  |
| Ostatní občerstvení     | Ovoce, zelenina - 15.-/os     | 3,000                   | 3,000                   |
| <b>Celkem za sezónu</b> |                               | <b>105,000 Kč</b>       | <b>415,800 Kč</b>       |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

V rámci tohoto projektu je předpokládáno, že po roce 2020 budou podávány i obědy a teplé večeře. Náklady na nákup potravin tedy narostou. Značná část pokrmů bude vyrobena z produktů farmy.

### 5.4.2.5 Souhrn nákladů

Počáteční předpokládané vstupní, zejména investiční, náklady budou pochopitelně nejvyšší. Lze očekávat, že v průběhu podnikání v agroturistice dojde ke zpřesňování a to zejména u provozních nákladů. U nákladů za energie, např. elektřinu, lze vyhledat úspory, díky kterým celkové náklady poklesnou. Náklady na elektřinu a pitnou vodu budou hrazeny ve formě záloh i mimo hlavní sezonu. Z tohoto důvodu byl k nákladům připočítán odhad ve výši 10% nákladů. Celkové náklady v 1. roce podnikání mohou dosáhnout výše 1 561 098 Kč.

**Tabulka 12 Celkové roční náklady v Kč**

|                  | Předmět           | Kč za měsíc  | Kč za sezónu | Celkem    |
|------------------|-------------------|--------------|--------------|-----------|
| Provozní náklady | Energie, poplatky | 106,000      | 742,000      | 1,419,180 |
|                  | Mzdové náklady    | 81,740       | 572,180      |           |
|                  | Stravování        | 15,000       | 105,000      |           |
|                  | Mimo sezonu       | 10%          |              | 141,918   |
| Celkem za 1 rok: |                   | 1,561,098 Kč |              |           |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Celkem za 5 let nebo sezón by celkové náklady mohly dosáhnout částky 8 818 656 Kč. V rámci zjednodušení nejsou do přehledu nákladů započítány výraznější výkyvy cen, např. zdražení ceny elektřiny, navýšení mezd apod.

**Tabulka 13 Celkové náklady na 5 let činnosti v Kč**

|                  | Předmět           | Příprava projektu | I sezóna         | II sezóna        | III sezóna       | IV sezóna        | V sezóna         |
|------------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Investice        | Vstupní investice | 1,000,000         |                  |                  |                  |                  |                  |
| Provozní náklady | Energie, poplatky |                   | 742,000          | 742,000          | 742,000          | 742,000          | 742,000          |
|                  | Mzdové náklady    |                   | 572,180          | 572,180          | 741,020          | 741,020          | 741,020          |
|                  | Stravování        |                   | 105,000          | 105,000          | 415,800          | 415,800          | 415,800          |
|                  | Mimo sezonní N    |                   | 141,918          | 141,918          | 141,918          | 141,918          | 141,918          |
| <b>Celkem</b>    |                   |                   | <b>1,561,098</b> | <b>1,561,098</b> | <b>1,898,820</b> | <b>1,898,820</b> | <b>1,898,820</b> |
|                  |                   |                   | Celkem za 5 let: |                  | 8,818,656 Kč     |                  |                  |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

### 5.4.3 Odpisy

V rámci této studie bude dle zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu, odepisován nemovitý majetek s cenou převyšující 40 tis. Kč a s délkou životnosti delší než jeden rok.

**Tabulka 14 Odepisování majetku souvisejícího s investicí do agroturistiky**

| Odpisová skupina | Délka odepisování | Majetek                       | Pořizovací cena   |
|------------------|-------------------|-------------------------------|-------------------|
| 1                | 3 roky            | Jízdní kola - 6 ks            | 60,000            |
| 2                | 5 let             | Dovybavení nábytkem           | 100,000           |
|                  |                   | Televize, DVD přehrávače      | 100,000           |
|                  |                   | Lednička                      | 30,000            |
|                  |                   | Doplnění gastrozařízení       | 60,000            |
|                  |                   | Doplnění zařízení k baru      | 50,000            |
| 5                | 30 let            | Zhotovení dětského hřiště     | 200,000           |
|                  |                   | Zhotovení informačních tabulí | 70,000            |
| <b>Celkem:</b>   |                   |                               | <b>670,000 Kč</b> |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Hmotný majetek dle tabulky č. 14 bude zařazen do jednotlivých odpisových skupin a doba odepisování bude 3, 5 a 30 let. Přehled odpisů dle jednotlivých let podnikání je možno vidět v tabulce č. 21.

#### **5.4.4 Výhled tržeb**

Je-li nutné po finanční stránce zjistit, zdali se podnikání v agroturistice vyplatí, je potřeba provést predikci tržeb a tyto tržby porovnat s předpokládanými náklady. Provoz agroturistiky bude zajišťován od dubna do října. První dva roky podnikání lze předpokládat, že obsazenost nebude vyšší než 50 %. Od třetího roku provozu je v projektu počítáno s tím, že obsazenost bude minimálně 70 %. Podobně jako náklady, tak ani tržby nelze stanovit přesně. V rámci této práce půjde pouze o hrubý odhad, který by měl sloužit pouze jako vodítko, co dál. Odhadnout, kolik hostů přijede měsíčně na farmu, kolik produktů lze prodat a jaké budou celkové tržby, je velmi složité.

##### **5.4.4.1 Ceny služeb**

Ke splnění podmínek předpokládaného zisku je nezbytné, aby podnikatel věnoval dostatečnou péči ceníku služeb. Všechny údaje uvedené v tomto ceníku služeb jsou pouze orientační. V průběhu podnikání dojde postupně k narovnání cen dle skutečnosti a to tak, aby nedošlo k újmě na spokojenosti hostů a k zápornému hospodářskému výsledku. Ceny ubytování a veškerých poskytovaných služeb budou odpovídat tržním cenám. Jelikož je provoz agroturistiky orientován na movitější zákazníky, čemuž také odpovídá vybavení pokojů a kvalita služeb, jsou ceny vyšší než u blízkých ubytovacích kapacit. Stanovení cen ostatních služeb bude provedeno průzkumem cen na internetových stránkách konkurenčních firem. Revize všech cen bude provedena po prvním roce podnikání.

**Tabulka 15 Ceník služeb v Kč**

| Služba                                      | Děti do 12 let         | Dospělá osoba |
|---|------------------------|---------------|
| Ubytování - duben, září, říjen              | 250                    | 350           |
| Ubytování - květen, červen, červenec, srpen | 350                    | 500           |
| Snídaně                                     | 50                     | 60            |
| Polopenze (v případě zájmu v 2020)          | 80                     | 100           |
| Škola jízdy na koni na 1 hodinu             | 200                    | 400           |
| Půjčení jízdního kola na 1 den              | 200                    | 300           |
| Internet (WiFi)                             | zdarma                 |               |
| Doprovodné programy                         | dle domluvy od 100.-Kč |               |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 5.4.4.2 Tržby za ubytování a stravování

Tržby za ubytování a stravování se odvíjí od předpokládaného počtu ubytovaných návštěvníků a od ceníku dle tabulky č. 15. Je zde vycházeno z předpokladu, že první dva roky podnikání bude obsazenost pokojů 50 % a po třetím roce 70 %. Tato poměrně vysoká obsazenost je možná za pomoci vypracovaného marketingu a rezervačního systému. Kvalita služeb musí být poskytnuta na velmi dobré úrovni.

**Tabulka 16 Tržby za ubytování v Kč**

| Sezóna | Měsíc            | Obsazenost | Cena za dosp. osobu | Cena za dítě | Výnos celkem |
|--------|------------------|------------|---------------------|--------------|--------------|
| 2018   | IV, IX, X        | 50%        | 350                 | 250          | 1,029,125 Kč |
|        | V, VI, VII, VIII |            | 500                 | 350          |              |
| 2019   | IV, IX, X        |            | 350                 | 250          | 1,029,125 Kč |
|        | V, VI, VII, VIII |            | 500                 | 350          |              |
| 2020   | IV, IX, X        | 70%        | 350                 | 250          | 1,440,775 Kč |
|        | V, VI, VII, VIII |            | 500                 | 350          |              |
| 2021   | IV, IX, X        |            | 350                 | 250          | 1,440,775 Kč |
|        | V, VI, VII, VIII |            | 500                 | 350          |              |
| 2022   | IV, IX, X        |            | 350                 | 250          | 1,440,775 Kč |
|        | V, VI, VII, VIII |            | 500                 | 350          |              |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

Stravování hostů bude probíhat v prvních dvou letech formou snídaní. Ve třetím roce podnikání bude, v případě zájmů zákazníků a dobrého hospodářského výsledku, přijat kuchař. Dojde také k rozšíření živnostenské činnosti. Stravování tedy bude formou polopenze. Předpokládá se, že dospělý strážník v prvních dvou letech utratí za snídani 60 Kč a po třetím roce podnikání za polopenzi 160 Kč denně. V případě dětí budou ceny poníženy.



**Tabulka 17 Tržby za stravování v Kč**

| Sezóna | Obsazenost | Cena za dosp. osobu | Cena za dítě | Výnos celkem |
|--------|------------|---------------------|--------------|--------------|
| 2018   | 50%        | 60                  | 50           | 149,800 Kč   |
| 2019   |            | 60                  | 50           | 149,800 Kč   |
| 2020   | 70%        | 160                 | 130          | 554,260 Kč   |
| 2021   |            | 160                 | 130          | 554,260 Kč   |
| 2022   |            | 160                 | 130          | 554,260 Kč   |

Zdroj: Vlastní zpracování

#### 5.4.4.3 Tržby za ostatní poskytované služby

Jedná se o základní služby, které jsou hostům poskytovány mimo ubytování a stravování. Tržby za tyto služby se odvíjí od ceníku a od předpokládaného zájmu o tyto služby. Značnou část služeb nelze dopředu přesně ocenit. Většina akcí totiž nebude určena pouze pro hosty, kteří mají zajištěné ubytování, ale i pro širokou veřejnost. Pro ubytované hosty budou určeny mimo doprovodné akce dle tabulky č. 18 i ostatní služby dle tabulky č. 19. Zájem o tyto činnosti se pochopitelně může během roku měnit.

**Tabulka 18 Tržby za doprovodné akce v Kč**

| Měsíc    | Jízda na koni |         | Půjčování kol | Tržby za ostatní služby celkem |
|----------|---------------|---------|---------------|--------------------------------|
|          | Děti          | Dospělí | Dospělí       |                                |
| Duben    | 7,000         | 13,200  | 6,600         | 26,800                         |
| Květen   | 7,920         | 15,840  | 9,900         | 33,660                         |
| Červen   | 9,900         | 18,480  | 13,200        | 41,580                         |
| Červenec | 9,900         | 18,480  | 13,200        | 41,580                         |
| Srpen    | 9,900         | 18,480  | 13,200        | 41,580                         |
| Září     | 7,920         | 15,840  | 9,900         | 33,660                         |
| Říjen    | 6,600         | 13,200  | 6,600         | 26,400                         |
|          |               |         | <b>Celkem</b> | <b>245,260 Kč</b>              |

Zdroj: Vlastní zpracování



**Tabulka 19 Tržby za ostatní služby**

| Akce                     | Četnost   | Počet návštěvníků | Útrata za osobu v Kč | Tržba v Kč za rok |
|--------------------------|-----------|-------------------|----------------------|-------------------|
| Propagace produktů farmy | 4 x ročně | 30                | 200                  | 24,000            |
| Řemeslné dílny           | 2 x ročně | 20                | 200                  | 8,000             |
| Grilování na farmě       | 4 x ročně | 30                | 200                  | 24,000            |
| Firemní akce             | 4 x ročně | 40                | 400                  | 64,000            |
| Svatby                   | 4 x ročně | 50                | 700                  | 140,000           |
| Velikonoce na farmě      | 1 x ročně | 40                | 150                  | 6,000             |
| Masopust na farmě        | 1 x ročně | 30                | 200                  | 6,000             |
| Halloween párty          | 1 x ročně | 30                | 200                  | 6,000             |
| Vánoce na farmě          | 1 x ročně | 20                | 300                  | 6,000             |
| Silvestr na farmě        | 1 x ročně | 20                | 300                  | 6,000             |
| Dětské prázdniny s kořmi | 1 x ročně | 15                | 1500                 | 30,000            |
| <b>Celkem za rok</b>     |           |                   | <b>320,000 Kč</b>    |                   |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 5.4.4.4 Přehled celkových tržeb

Do celkového přehledu tržeb s výhledem na 5 let jsou zahrnuty služby za ubytování, stravování a ostatních služeb. Celková výše tržeb za 5 let činnosti činí 11 169 255 Kč.

**Tabulka 20 Celkový přehled tržeb v Kč**

|                         | Předmět        | I sezóna 2018    | II sezóna 2019   | III sezóna 2020  | IV sezóna 2021       | V sezóna 2022    |
|-------------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|----------------------|------------------|
| Tržby                   | Ubytování      | 1,029,125        | 1,029,125        | 1,440,775        | 1,440,775            | 1,440,775        |
|                         | Stravování     | 149,800          | 149,800          | 554,260          | 554,260              | 554,260          |
|                         | Ostatní služby | 565,260          | 565,260          | 565,260          | 565,260              | 565,260          |
|                         | <b>Celkem</b>  | <b>1,744,185</b> | <b>1,744,185</b> | <b>2,560,295</b> | <b>2,560,295</b>     | <b>2,560,295</b> |
| <b>Celkem za 5 let:</b> |                |                  |                  |                  | <b>11,169,255 Kč</b> |                  |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 5.4.5 Dotace

V případě Ekofarmy Kozojedy o velikosti „malý podnik“ by bylo možno využít dotaci ve výši 45 % způsobilých výdajů (více viz kapitola 3.6.2). Majitelé Ekofarmy Kozojedy musí zpracovat projekt, podnikatelský plán s vyhodnocením přínosů vůči naplňování cílů opatření PRV. Další poměrně náročnou podmínkou je splnění podmínky finančního zdraví a to u projektů nad 1 mil. Kč, což není případ Ekofarmy Kozojedy. Ekofarma Kozojedy splňuje všechny požadované předpoklady pro udělení dotace. Dotace ve výši 45 % způsobilých výdajů by byla určena na jednorázovou vstupní investici ve výši 1 mil. Kč. Dotace samotná by tedy činila 450 tis. Kč. Získání dotace by nemělo ohrozit poskytování stávajících dotací v rámci SAPS.

#### 5.4.6 Porovnání nákladů a tržeb

Náklady a tržby byly vypočítány na základě odhadů počtu návštěvníků a cen poskytovaných služeb. Dále došlo k doplnění odpisů a úroků z úvěrů. Výše tržby překračuje náklady již v prvním roce podnikání, což je optimistické. Rozdíl mezi tržbami a náklady, tzn. čistý zisk před zdaněním, není nijak velký. Pokud by chtěl podnikatel v budoucnosti investovat např. do výstavby bazénu, tak na to zřejmě nebude mít finance. Problém by také mohl nastat při jakékoli větší nenadálé události či havárii a to zejména v prvních dvou letech podnikání.

**Tabulka 21 Porovnání nákladů a tržeb v Kč**

|                              | Sezona<br>2018 | Sezona<br>2019 | Sezona<br>2020 | Sezona<br>2021 | Sezona<br>2022 |
|------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Náklady                      | 1,561,098      | 1,561,098      | 1,898,820      | 1,898,820      | 1,898,820      |
| Odpisy                       | 53,180         | 108,830        | 108,830        | 84,830         | 84,830         |
| Úroky z úvěrů                | 64,516         | 52,003         | 38,585         | 24,197         | 8,769          |
| Tržby                        | 1,744,185      | 1,744,185      | 2,560,295      | 2,560,295      | 2,560,295      |
| Zisk před zdaněním           | 65,391         | 22,254         | 514,060        | 552,448        | 567,876        |
| Daň - 19%                    | 12,424         | 4,228          | 97,671         | 104,965        | 107,896        |
| <b>Čistý zisk po zdanění</b> | <b>52,967</b>  | <b>18,026</b>  | <b>416,389</b> | <b>447,483</b> | <b>459,980</b> |

*Zdroj: Vlastní zpracování*

#### 5.4.7 Výpočet návratnosti investice

Výpočet finanční návratnosti vložených prostředků bývá pro řadu podnikatelů tím nejdůležitějším vodítkem. Do výpočtu finanční návratnosti musí být započítány veškeré náklady, splátky úvěrů, odpisy apod. Zvláštním bodem budou dotace z PRV. Právě případné přidělení nebo nepřidělení dotací hraje pro správné rozhodnutí podnikatele významnou roli. Z tohoto důvodu je zde počítáno s oběma variantami. Pro výpočet finanční návratnosti investice bude využita metoda, kdy předpokládaná hodnota čistých příjmů (za pět let podnikání) se bude rovnat původní investici. Životnost projektu je v případě Ekofarmy Kozojedy odhadována na 25 let. Návratnost investice by vždy měla být kratší než předpokládaná délka životnosti projektu.

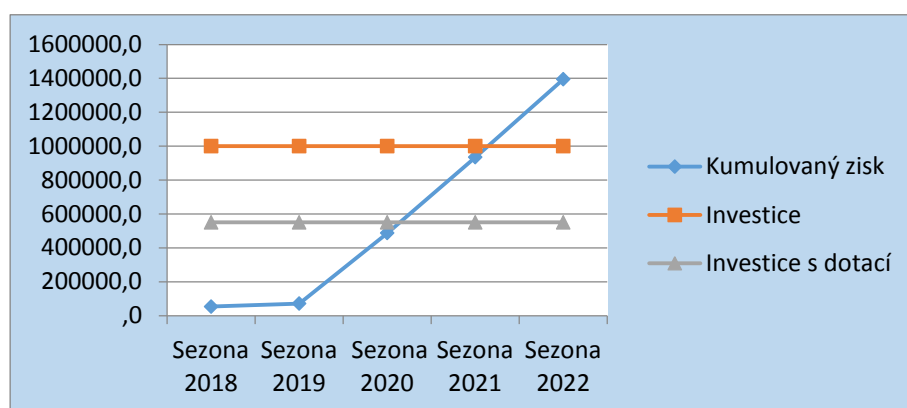
**Tabulka 22 Návratnost investice v Kč**

| Rok        | Hospodářský výsledek | Kumulovaný výsledek bez dotace | Kumulovaný výsledek s dotací |
|------------|----------------------|--------------------------------|------------------------------|
| 1          | 52,967               | 52,967                         | 52,967                       |
| 2          | 18,026               | 70,993                         | 70,993                       |
| 3          | 416,389              | 487,382                        | 487,382                      |
| <b>3.1</b> |                      |                                | <b>550,000</b>               |
| 4          | 447,483              | 934,865                        | 934,865                      |
| <b>4.1</b> |                      | <b>1,000,000</b>               |                              |
| 5          | 459,980              | 1,394,845                      |                              |

Zdroj: Vlastní zpracování

Doba návratnosti investice je v případě získání dotací 3,1 let. Pokud dotace nebudou uznány, nebo je jinak nelze získat, tak doba návratnosti bude 4,1 let. Doba návratnosti by měla být co nejkratší, ale rozdíl mezi 3,4 a 4,1 roky není nijak velký. Investice do podnikání se zdá být výhodnou, a to i přesto, že by podnik nezískal dotaci.

**Tabulka 23 Doba návratnosti investice v Kč**



Zdroj: Vlastní zpracování

#### 5.4.8 Souhrn finanční analýzy

V rámci finanční analýzy byly porovnány veškeré předpokládané náklady s předpokládanými tržbami. Hlavním podkladem pro výpočet tržeb byl ceník služeb, očekávaný počet návštěvníků a rozsah služeb. Investice do začátku podnikání bude hrazena z úvěru Komerční banky a.s. Porovnáním nákladů a tržeb bylo zjištěno, že čistý zisk bude již v prvním roce podnikání v kladných číslech. Výpočtem doby návratnosti vložených prostředků bylo zjištěno, že doba návratnosti je poměrně krátká a do tohoto podniku se vyplatí investovat. Případné přidělení či nepřidělení dotace nemá velký vliv na včasnost navrácení vloženého kapitálu.

## 6 Diskuze

Podmínky pro podnikání v agroturistice určitě nejsou v naší zemi jedny z nejtěžších. ČR je poměrně rozmanitá země, kde se nachází plno nejen přírodních krás, na poměry jiných zemí, blízko u sebe. V málo které zemi nalezneme na rozloze 78 866 km<sup>2</sup> tolik přírodních a historických památek, rybníků, přírodních rezervací, rozmanitých obcí a kultur. Pozitivní vliv na přisun turistů má i stabilní politická situace v naší zemi. Stabilní situace v zemi je pro jakýkoli turismus podstatná. Je pravděpodobné, že tak velké množství lidí, jako v nedávné historii, již nebude jezdit na dovolenou k moři do jižní části Evropy. Naopak čím dál tím více turistů se bude více zajímat o krásy střední Evropy a tedy i o krásy ČR. Než aby čeští turisté vyhledávali přeplněné pláže, ruch přímořských měst, tak dají přednost krásné přírodě a klidu, nedaleko od svých domovů (Němčanský, 1996). Nemůže časem dojít ke změně preferencí? Obyvatelé měst vyhledávají agroturistiku i kvůli jakémusi návratu ke kořenům a užšímu sepejetí s venkovem (Burián, 1999; Sharpley and Sharpley, 1997). I když turisté chtějí pocítit sepejetí s venkovem, tak agroturistiku již nevyhledávají kvůli zemědělským pracem, ale spíše kvůli odpočinku a relaxaci.

Samotné zajištění hlavní zemědělské činnosti je pro řadu zemědělců zcela dostatečnou náplní práce. O agroturistice má většina zemědělců potuchy, ale vnímají ji jako okrajovou záležitost, se kterou se nestojí za to zabývat. Řada z nich přiznává, že na rozšíření jejich činnosti o agroturistiku nemá kapitál nebo jsou zemědělci omezeni kvalitou lidských zdrojů. Shodují se však na tom, že rozhodnutí podnikat v agroturistice je závažné rozhodnutí, u kterého je potřeba pečlivě zvážit všechny klady a zápory (Stříbrná, 2005). Zemědělcům by se nemělo křivdit, vědí, co dělají. Pochopitelně, že ne všechny oblasti jsou pro agroturistiku vhodné. I když se vše pečlivě zváží, tak ani to nemusí znamenat, že se podnikání v agroturistice bude dařit. Riziko neúspěchu dnes patří ke každému podnikání. Opravdu se tedy diverzifikace činnosti vyplatí? Zajišťování služeb v agroturistice musí podléhat mnoha kritériím, které je potřeba dodržovat. Pokud je žádáno, aby se zákazník vracel, musí být s kvalitou poskytovaných služeb spokojený. Kvalitu služeb je potřeba neustále udržovat. Výsledky určitě nebudou vidět hned, a proto je důležité setrvat. I v agroturistice je nutné, jako při jiném podnikání, učit se trpělivosti. Podnikatel se musí také naučit rychle reagovat na změnu poptávky. Lze předpokládat, že návštěvníci farem podnikající v agroturistice budou stále náročnější a tudíž bude stále těžší všechny jejich potřeby uspokojit. V této věci může pomoci splnění standardů služeb podobných ubytovacích zařízení. Výhodné je také projít

určitou certifikací kvality, aby kvalita byla dlouhodobě sledována. Podnikatel je tak neustále motivován, aby se o kvalitu poskytovaných služeb dlouhodobě staral (Stříbrná, 2005).

Turisté přicházejí téměř denně do kontaktu s místními obyvateli. Jedním z jejích smyslů agroturistiky je poznat život místních obyvatel a jejich zvyky. Místní obyvatelé ale nemusí přivítat turisty s otevřenou náručí. Mnoho turistů si přináší s sebou zejména městské zvyky, které mohou být v rozporu s těmi místními. Tento střet tradic a zvyků může vyvolat až určitou nevoli místních obyvatel k turistům (Pourová, 2000). Zde je potřeba, aby si turisté uvědomili, že přicházejí do míst s jinými zvyky a musí se přizpůsobit. Místní obyvatelé by zase měli být k turistům tolerantní a vstřícní. Pokud se obě skupiny spolu domluví, tak dojde k obohacení jak tohoto vztahu, tak i vztahu k venkovskému prostoru. Je ale potřeba počítat s tím, že ne vždycky k vzájemnému porozumění nedojde. Zde by byla přínosná pomoc obecních úřadů, které by fungovaly jako určitý katalyzátor těchto rozdílných vztahů.

Podnikání v agroturistice ale není pouze o podnikateli. Velkou úlohu by měla hrát místní samospráva. Místní samospráva, obyvatelé a vlastně i soukromá sféra si však velmi často výhody plynoucí z podnikání v agroturistice neuvědomují. Zástupci místní samosprávy velmi často vše ponechají na samotném podnikateli a odmítají mu podat pomocnou ruku. Tento názor byl potvrzen řízeným dotazníkem. Čím to je, že většina zastupitelů nebo úředníků s drobnými podnikateli nedostatečně komunikuje a podnikání nepodporuje? Přitom kdyby to představitelé obce udělali a byli by iniciativnější, tak by to jistě znamenalo větší prospěch pro celý region. Problém ale není pouze v nečinnosti nebo určité laxnosti místních samospráv. Ve většině krajů chybí celková koncepce zajišťování regionálního CR, která je nyní roztříštěná a nekomplexní. Do rozvoje podnikání ve venkovské turistice nesmí být zapojeni pouze podnikatelé, místní samosprávy nebo nanejvýše MAS. Podpora a prezentace agroturistiky musí vycházet ze shora, což se nyní zcela neděje. Venkovu je potřeba pomoci (Čertík, 2001; Binek a kol., 2007; Vaz et al., 2005; Součková, 2009). Krajské a obecní úřady by měly mít zpracovanou koncepci CR, ve které by měla mít své místo i agroturistika. Jednotlivé obecní úřady by měly spolupracovat jak s podnikateli, tak s MAS a navzájem si v rozvoji CR mezi sebou pomáhat. Neměla by zde chybět ani spolupráce s ECEAT CZ nebo s jinými agenturami, které se touto formou CR zabývají (Šimková, Moderní řízení, ©2007). Vzájemná propojenost by neměla být pouze mezi podnikateli a neziskovým sektorem služeb CR, ale i mezi obecním úřadem a neziskovým sektorem.

Ekofarma Kozojedy se nachází na klidném a krásném místě. V okolí farmy se nenachází žádná větší konkurence nabízející tak komplexní služby. V bezprostředním okolí se nachází

řada přírodních i kulturních památek. Potenciál rozvoje agroturistiky v tomto území je tedy poměrně velký. I přes toto všechno není jisté, zdali se podnikání na Ekofarmě Kozojedy skutečně vyplatí. Bude se zde hostům líbit a budou se na farmu vracet? Najdou zde turisté rodinnou atmosféru? Zvládne personál dělat svoji práci dobře? Bude počet doprovodných služeb dostatečný? Podobných otázek by se dalo klást velké množství. Na všechny tyto otázky musí najít odpověď podnikatel, který by měl mít jasnou představu o tom, co chce dosáhnout. Pokud dojde k naplnění vize podnikatele a vzájemné spolupráce s obcí a místními obyvateli, tak dojde k obohacení celého regionu. Vše by mělo být prováděno s ohledem na přírodu a ŽP.

## 7 Závěr

Diplomová práce pracuje s původní hypotézou rozšíření činnosti konkrétní ekologicky hospodařící zemědělské farmy o agroturistiku. Na základě zjištění v kapitole Literární rešerše a na základě dotazníkového šetření, SWOT analýzy a finanční analýzy bylo zjištěno, že rozšíření původní zemědělské činnosti Ekofarmy Kozojedy o agroturistiku by bylo výhodné. Cílem této práce bylo také napomocť podnikatelům pracujícím zejména v EZ a to na názorném příkladu Ekofarmy Kozojedy. Tímto vším byla potvrzena hypotéza H1.

Díky provedené finanční analýze bylo ověřeno, že rozšíření činnosti o agroturistiku je i ekonomicky výhodné. Příjmy z podnikání jsou dlouhodobě vyšší než výdaje. Došlo tak k naplnění hypotézy H2.

Dotace by byla v případě Ekofarmy Kozojedy určena zejména na nákup vybavení k rozjezdu podnikání. Bylo zjištěno, že projekt mohou finančně podpořit i jiné zdroje než z PRV. Ekofarma Kozojedy splňuje veškeré požadavky pro získání dotace. Pokus o získání dotace by se pravděpodobně vyplatil. Hypotéza H3 byla naplněna.

Průzkumem okolí Ekofarmy Kozojedy bylo ověřeno, že se zde nenachází farma, která by mohla svými službami Ekofarmě Kozojedy konkurovat. Došlo tak k potvrzení hypotézy H4.

Dalším cílem práce bylo ukázat, že rozvoj agroturistiky u Ratajích n. S. bude mít především kladný vliv na celý okolní venkovský prostor. Pokud se Ekofarma Kozojedy rozšíří o agroturistiku a podnikání se bude dařit, lze očekávat, že zejména v blízkých Ratajích n. S. stoupne počet a kvalita doprovodných služeb. Domnívám se, že agroturistika v Ratajích n. S. by měla kladný vliv na okolní venkovský prostor a tím byla naplněna i hypotéza H5.

Z provedených výzkumů a analýz vyplynulo několik závěrů, které ukázaly i slabá místa rozšíření farmy o agroturistiku. Patří sem určitá nejistota, zdali dojde k naplnění podnikatelského plánu a jestli se v okolí neobjeví nová konkurence apod. Finální rozvoj venkovského prostoru může být zanedbatelný. Ve všech těchto případech je potřeba, aby podnikatel dělal vše tak, jak nejlépe dovede a všechna slabá místa a hrozby plynoucí např. ze SWOT analýzy si uvědomil a pracoval na jejich zmírnění nebo odstranění. Podnikatel by měl také dobře komunikovat se zástupci obce. Tato komunikace by měla být vzájemná a to ku prospěchu podnikání i pozitivního rozvoje venkovského prostoru.

## 8 Seznam literatury

### Tištěné zdroje:

Bejdáková, B., Paulovčáková, L., Benešová, P., Hamarnehová, I., Houška, P., Kmeco, L., Kočová, J., Lalahová, P., Kohout, M., Petráš, R., Sysel, J., Šrámková, D., Vacenovský, M., Valíčková, J., Vávrová, B., Zelinka, J. 2015. Marketing a management cestovního ruchu na národní a regionální úrovni. Univerzita Jana Amose Komenského. Praha. 236 s. ISBN: 978-80-7452-109-6.

Binek, J., Galvasová, I., Toušek, A., Kunc, J., Seidenglanz, D. 2007. Venkovský prostor a jeho oživení. Brno: Georgetown. 140 s. ISBN: 80-251-19-5.

Butler, R., Hall, C. M., Jenkins, J. (eds). 1998. Tourism and Recreation in Rural Areas. John Wiley and Sons. Chicester. p. 274. ISBN-13: 978-0471976806

Burián, M. 1999. První průvodce venkovskou turistikou aneb jedou k nám hosté. ECEAT CZ. Brno. 53 s. ISBN: 80-902640-0-X.

Čertík, M. 2001. Cestovní ruch: vývoj, organizace a řízení. OFF. Praha. 352 s. ISBN: 80-238-6275-8.

Davidson, J. 2014. Welcome to my farm - Agri-tourism at its best: 17 ways to make money from your farm. CreateSpace Independent publishing platform. p. 46. ISBN: 978-150-543-065-3.

Dudák, V., Pavelka, V. (ed.). 2012. Agroturistika v České republice: dovolená na venkově. Novela bohemia. Praha. 280 s.

Foret, M., Foretová, V. 2001. Jak rozvíjet místní cestovní ruch: pro vyšší odborné školy a vysoké školy. Grada Publishing. Praha. 180 s. ISBN: 80-247-0207-X.

Fotr, J. 1999. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Grada. Praha. 214 s. ISBN: 80-7169-812-1.

Frantál, B., Martinát, S. (eds). 2013. New Rural Spaces: Towards Renewable Energies, Multifunctional Farming, and Sustainable Tourism. ÚGN. Brno. p. 157. ISBN 978-80-86407-38-8.

Hall, C. M. 2008. Tourism Planning. Policies, Processes and Relationships. Pearson Education Limited, Harlow. p. 302. ISBN: 978-0-13-204652-7.

Hisrich, R. D., Peters, P., M. 1996. Založení a řízení nového podniku. Victoria Publishing. Praha. 501 s. ISBN: 80-85865-07-6.

Humann, M., Ellis, T., Lee, B. 2011. Agritourism: Health and Safety Guidelines for children. Marschfield clinic. Marchfield. p. 37.

Karlíček, M., Tahal, R., Dvořák, J., Říha, D., Průšová, P., Břichová, L., Horáková, I., Král, P., Machek, M., Kučera, M., Chytková, Z., Černá, J., Svoboda, M. 2013. Základy marketingu. Grada Publishing. Praha. 190 s. ISBN: 978-80-247-4208-3.

Kazaková, O., Kuzminykh, N. 2015. Prospects of development of agro-tourism in the regional economy. STEF 92. Ufa. ISBN: 978-619-7105-48-3.



- Kolektiv autorů (Kol.). 1993. Agroturistika: ubytování v soukromí: provozování veřejných ubytovacích zařízení: ostatní podnikatelské aktivity. Praha. 63 s. ISBN: 80-7084-060-8.
- Kotler, P. 1998. Marketing Management - Analýza, plánování, využití a kontrola. Grada. Praha. 710 s. ISBN: 80-7169-600-5.
- Kuna, Z. 2010. Demografický a potravinový problém světa. Wolters Kluwer ČR. Praha. 337 s. ISBN: 978-80-7357-588-5.
- Lacina, K. 2007. Research report I. Partnersví pro cestovní ruch na regionální úrovni. Univerzita Pardubice. Pardubice. 6 s. ISBN: 978-80-7194-974-9.
- Mahaliyanaarachchi, R. P. 2015. Agri tourism farm & farm stay. Department of agri business management. Sri Lanka. p. 41. ISBN: 978-955-644-047-8.
- Mikula, P. 1995. Agroturistika v nápadech. Institut výchovy a vzdělávání Ministerstva zemědělství ČR. Praha. 40 s. ISBN: 80-7105-099-7.
- Němčanský, M. 1996. Agroturistika. Slezská univerzita Opava, Obchodně podnikatelská univerzita v Karviné. Karviná. 158 s. ISBN: 80-85879-36-0.
- Page, S. 2015. Tourism Management. Routledge. Abingdon. 384 p. ISBN 978-1-138-78457-4.
- Pilný, J. 2003. Venkovská turistika příznivě ovlivňuje rozvoj regionů. Moderní obec. 9 (8). 45 - 46.
- Pourová, M. 2000. Agroturistika, možnosti rozvoje a perspektiva v České republice. Česká zemědělská univerzita. Praha. ISBN: 80-213-0672-6.
- Pourová, M. 2002. Agroturistika. Česká zemědělská univerzita. Praha. 123 s. ISBN: 80-213-0965-2.
- ROSA. 2002. Agroturistika - praktický rádce. ROSA. Český Krumlov. 20 s.
- Ryglová, K. 2009. Cestovní ruch: soubor studijních materiálů. Key Publishing. Ostrava. 210 s. ISBN: 978-80-7418-028-6.
- Sharpley, R., Sharpley, J. 1997. Rural tourism: an introduction. International Thomson Business Press. London. ISBN: 978-041-5140-102.
- Schöppner, A. 1988, Urlaub auf dem Bauernhof. Eine fremdenverkehrsgeographische Untersuchung. Bochum. p. 173. ISBN: 3-925143-08-4.
- Součková, H. 2009. Agroturistika jako diverzifikace. Zemědělský týdeník. 12 (14). 18 - 19.
- Srpová, J., Řehoř, V. a kol. 2010. Základy podnikání - teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Grada Publishing. Praha. 472 s. ISBN: 978-80-247-3339-5.
- Stříbrná, M., Mikula, P. 2002. Venkovská turistika: právní, finanční a informační podnikatelské minimum. Zemědělec. 10 (13). Příl. Zemědělský marketing & management. 2 (3.). 1 - 5.
- Stříbrná, M. 2005. Venkovská turistika a agroturistika. Profi Press. Praha. 68 s. ISBN: 80-86726-14-2.
- Sysel, J., Zurynek, J. 2009. Management cestovní kanceláře a cestovní agentury. Univerzita Jana Amose Komenského. Praha. 120 s. ISBN: 978-80-86723-78-5.

Sznajder, M., Przezborská, L., Scrimgeour, F. 2009. Agritourism. Wallingford. p. 301. ISBN: 978-1-84593-482-8.

Šimková, E. 2008. Organizace agroturistiky a incentivní turistiky v Pardubickém kraji. Gaudeamus. Hradec Králové. 284 s. ISBN: 978-80-7041-742-3.

Vavřich, Z. 2006. Turistů se sedlák nesmí bát. Zemědělský týdeník. 9 (4). 6 - 7.

Vaz, T., Nijkamp, E., Nijkamp, P. 2005. New European rurality: strategies for small firms. Aldershot. Ashgate. p. 291. ISBN: 0-7546-4536-3.

Veber, J., Srpová, J. a kol. 2005. Podnikání malé a střední firmy. Grada Publishing. Praha. 304 s. ISBN: 80-247-1069-2.

Zeipelt, R. Podtyp. 2010. Venkovská turistika (příručka pro provozovatele venkovské turistiky). Česká zemědělská univerzita. Praha. 138 s. ISBN: 978-80-213-2163-2.

### **Internetové zdroje:**

Dotacni.info. Podpora agroturistiky [online]. 2016. [cit. 2016-11-16]. Dostupné z <<http://www.dotacni.info/podpora-agroturistiky/>>.

Ekofarma Kozojedy. 2016. [cit. 2016-11-16]. Dostupné z <<http://ekofarmakozojedy.cz/>>

Hallman, E., Abend, E. Safer farm environment for children [online]. 2016. [cit. 2016-07-11]. Dostupné z <[http://nasdonline.org/static\\_content/documents/1879/d001822.pdf](http://nasdonline.org/static_content/documents/1879/d001822.pdf)>.

Mikroregion Uhlířskojanovicka a Středního posázaví [online]. Duben 2014. [cit. 2016-11-16]. Dostupné z <<http://www.obecrataje.cz/file.php?nid=1330&oid=3742457>>.

Obec Rataje. 2017. [cit. 2016-11-16]. Dostupné z <<http://www.obecrataje.cz/>>

Perlín, R. Typologie venkovského prostoru [online]. DVS. 19. 7. 2010. [cit. 2016-10-19]. Dostupné z <<http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6438321>>.

RIS. Regionální informační servis [online]. 2012-2016. [cit. 2016-11-16]. Dostupné z <<http://www.risy.cz/cs/vyhledavace/obce/detail?zuj=534358&zsj=139670>>

SZIF. Program rozvoje venkova ČR na období 2014 - 2020 [online]. 2016. [cit. 2016-09-12]. Dostupné z <<http://www.szif.cz/cs/prv2014>>.

Šimková, E. Strategie podnikání ve venkovské turistice [online]. Moderní řízení. 13. 7. 2007. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z <<http://modernirizeni.ihned.cz/c1-21581860-strategie-podnikani-ve-venkovske-turistice>>.

Václavík, T. Agroturistika na ekofarmách, jak na to. Ministerstvo zemědělství ČR [online]. 2008. [cit. 2016-06-12]. Dostupné z <[http://eagri.cz/public/web/file/38603/Agroturistika\\_na\\_ekofarmach.pdf](http://eagri.cz/public/web/file/38603/Agroturistika_na_ekofarmach.pdf)>.

Wikipedie: Rataje nad Sázavou [online]. 2016. [cit. 2016-11-01]. Dostupné z <[https://cs.wikipedia.org/wiki/Rataje\\_nad\\_S%C3%A1zavou](https://cs.wikipedia.org/wiki/Rataje_nad_S%C3%A1zavou)>

## 9 Seznam použitých zkratk

|        |   |
|--------|---|
| BIO    | Označení produktu získaného v ekologickém zemědělství |
| CR     | Cestovní ruch   |
| ČR     | Česká republika                                       |
| ECEAT  | European Centre for Ecology and Tourism               |
| EU     | Evropská unie   |
| EZ     | Ekologické zemědělství                                |
| EZFRV  | Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD)   |
| ha     | Hektary (měrná jednotka)                              |
| IT     | Informační technologie                                |
| Kč     | Koruny české  |
| km     | Kilometr  |
| MAS    | Místní akční skupina                                  |
| MMR    | Ministerstvo pro místní rozvoj                        |
| Mze    | Ministerstvo zemědělství                              |
| p.a.   | Roční způsob úročení                                  |
| QR kód | Prostředek pro automatizovaný sběr dat                |
| PRV    | Program rozvoje venkova                               |
| SAPS   | Jednotná platba na plochu                             |
| SWOT   | Analýza vnitřního a vnějšího prostředí chodu firmy    |
| ŽP     | Životní prostředí                                     |

## 10 Seznam obrázků, tabulek a grafů

### 10.1 Seznam obrázků

|  |    |
|--|----|
| Obrázek 1 Značka ECEAT .....                             | 13 |
| Obrázek 2 Znak Svazu venkovské turistiky .....           | 16 |
| Obrázek 3 Výřez mapy typologie venkovského prostoru..... | 27 |
| Obrázek 4 PRV 2014 - 2020.....                           | 28 |

### 10.2 Seznam tabulek

|  |    |
|--|----|
| Tabulka 1 Přehled opatření .....   | 33 |
| Tabulka 2 Počet hospodářských zvířat .....                                     | 34 |
| Tabulka 3 Vybavení pokojů a kuchyně .....                                      | 35 |
| Tabulka 4 Silné a slabé stránky diverzifikace .....                            | 36 |
| Tabulka 5 Příležitosti a hrozby diverzifikace .....                            | 40 |
| Tabulka 6 Přehled doprovodných akcí .....                                      | 54 |
| Tabulka 7 Splátky Profi úvěru Start KB.....                                    | 57 |
| Tabulka 8 Vstupní investice do začátku podnikání v Kč.....                     | 58 |
| Tabulka 9 Měsíční provozní náklady v Kč.....                                   | 59 |
| Tabulka 10 Měsíční mzdové náklady v Kč .....                                   | 60 |
| Tabulka 11 Náklady na stravování .....   | 60 |
| Tabulka 12 Celkové roční náklady v Kč .....                                    | 61 |
| Tabulka 13 Celkové náklady na 5 let činnosti v Kč .....                        | 61 |
| Tabulka 14 Odepisování majetku souvisejícího s investicí do agroturistiky..... | 62 |
| Tabulka 15 Ceník služeb v Kč.....  | 63 |
| Tabulka 16 Tržby za ubytování v Kč.....  | 63 |
| Tabulka 17 Tržby za stravování v Kč.....                                       | 64 |
| Tabulka 18 Tržby za doprovodné akce v Kč .....                                 | 64 |
| Tabulka 19 Tržby za ostatní služby .....                                       | 65 |
| Tabulka 20 Celkový přehled tržeb v Kč .....                                    | 65 |
| Tabulka 21 Porovnání nákladů a tržeb v Kč.....                                 | 66 |
| Tabulka 22 Návrh návratnosti investice v Kč.....                               | 67 |
| Tabulka 23 Doba návratnosti investice v Kč .....                               | 67 |

### 10.3 Seznam grafů

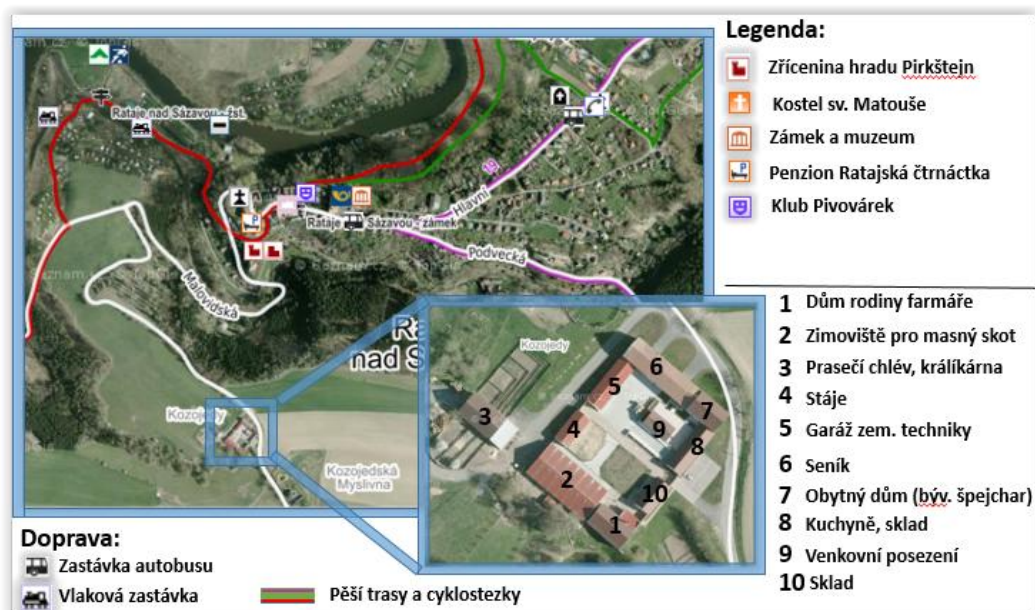
|   |    |
|---|----|
| Graf 1 Délka podnikání v agroturistice.....                       | 44 |
| Graf 2 Důvod podnikání v agroturistice .....                      | 44 |
| Graf 3 Využití možnosti poradenství.....                          | 45 |
| Graf 4 Doba trvání začátku provozu agroturistiky .....            | 45 |
| Graf 5 Investice do podnikání.....                                | 46 |
| Graf 6 Získání dotací .....                                       | 46 |
| Graf 7 Pokrytí vstupní investice dotacemi.....                    | 46 |
| Graf 8 Spolupráce s místními úřady .....                          | 47 |
| Graf 9 Priority v podnikání v agroturistice .....                 | 47 |
| Graf 10 Důvody návštěvnosti farmy.....                            | 48 |
| Graf 11 Zapojení podnikatelů do rozvoje venkovského prostoru..... | 48 |
| Graf 12 Vyplatí se podnikat v agroturistice? .....                | 49 |

## **11 Seznam samostatných příloh**

|   |      |
|---|------|
| Příloha 1: Fotodokumentace farmy .....  | I    |
| Příloha 2: Formulář dotazníku.....  | V    |
| Příloha 3: Reklamní plakát .....  | III  |
| Příloha 4: Harmonogram prací.....   | VII  |
| Příloha 5: Právní legislativa související s provozem agroturistiky.....         | VIII |
| Příloha 5: Výběr z právní legislativy související s provozem agroturistiky..... | IX   |

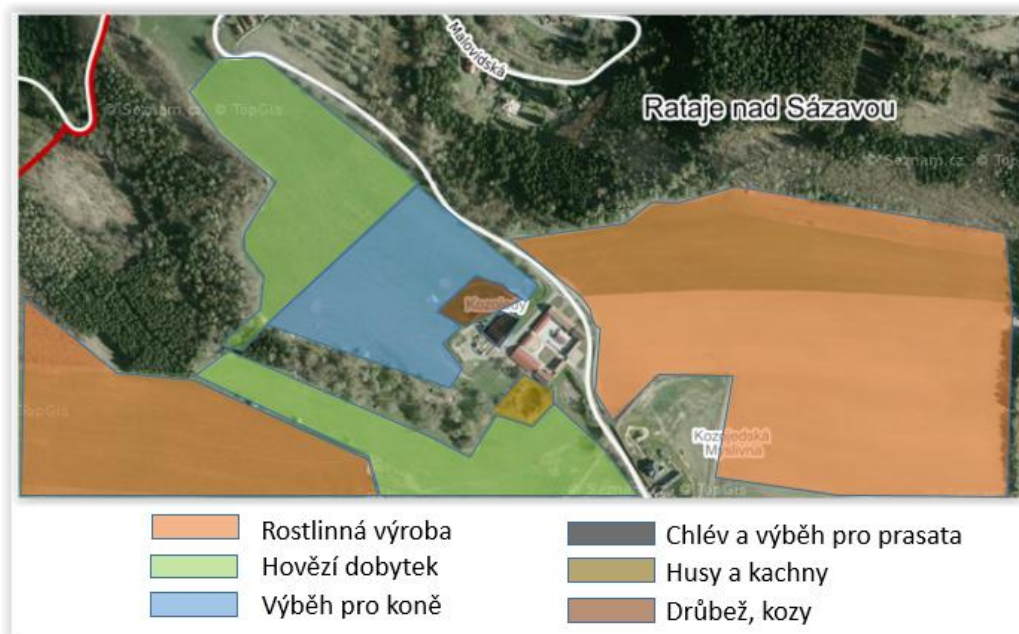
## Příloha 1: Fotodokumentace farmy

Obrázek 1: Rataje n. S. a situace farmy



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 2: Využití zemědělských ploch



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 3: Ekofarma Kozojedy



*Zdroj: [www.ekofarmakozojedy.cz](http://www.ekofarmakozojedy.cz)*

Obrázek 4: Ubytovací a stravovací objekt



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Obrázek č. 5: Jídelna a bar



*Zdroj: Vlastní zpracování*



Obrázek 6: Ložnice



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Obrázek č. 7: Koupelna



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Obrázek 8: Kuchyň



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Obrázek č. 9: Venkovní posezení



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Obrázek 10: Stáje a zázemí techniky



*Zdroj: Vlastní zpracování*

Obrázek 11: Chlív a výběh pro prasata



*Zdroj: Vlastní zpracování*

## **Příloha č. 2 - Dotazník – zkušenosti se začátky provozování agroturistiky**

Dobrý den,

jmenuji se Stanislav Štumpf a jsem studentem České zemědělské univerzity v Praze 2. ročníku magisterského studia. Konkrétně se jedná o obor Rozvoj venkovského prostoru. Zpracovávám diplomovou práci na téma Rozšíření zemědělské činnosti o agroturistiku. Cílem mé práce je pomoci zemědělcům v rostlinné a živočišné výrobě se rozhodnout, zdali v oblasti agroturistiky podnikat či ne. Aby má práce byla objektivní a důvěryhodná, potřebuji čerpat ze zkušeností zemědělců, kteří se již rozhodli a v agroturistice podnikají. Z tohoto důvodu Vás prosím o vyplnění tohoto dotazníku, který Vám zabere maximálně 20 minut Vašeho času. Výsledky dotazníkového šetření budou sloužit pouze pro účely mé diplomové práce a dotazník je anonymní.

Velice děkuji za vyplnění dotazníku a Váš vzácný čas.

Bc. Stanislav Štumpf

### **Dotazníkové šetření – otázky:**

1. Jak dlouho již v agroturistice podnikáte?
  - Méně než 5 let
  - 5 – 10 let
  - Více než 10 let
2. Z jakého důvodu jste se rozhodli pro podnikání v agroturistice?
  - Navýšení příjmů
  - Diverzifikace zemědělské činnosti
  - Zaměstnání členů rodiny
  - Lákalo mě zkusit něco nového
  - Agroturistika má perspektivu
3. Využil/a jste možnosti poradenství?
  - Ano
  - Ne
4. Jak dlouho trval přechod rozšíření původní činnosti o agroturistiku?
  - Méně než 1 rok
  - 1 – 2 roky
  - Více než 2 roky
5. Jaká byla prvotní investice do podnikání v agroturistice?
  - Méně než 500 tis. Kč
  - 500 tis. Kč – 1 mil. Kč
  - 1 mil. Kč – 2 mil. Kč
  - Více než 2 mil. Kč

6. Využili jste možnosti získání dotací?
- Ano
  - Ne
7. Pokud jste získali dotace, jakou výši celkových výdajů pokryly získané dotace (v %)?  
.....
8. Pomohli Vám v začátcích pracovníci místního úřadu?
- Určitě ano
  - Udělali jen to, co je nezbytně nutné
  - Bohužel, moc mi nepomohli
9. Co je pro podnikání v agroturistice nejdůležitější?
- Mít zajištěné finance, umět investovat
  - Být nadšený do dobré věci
  - Být obklopen pracovitými a pro věc zapálenými lidmi
  - Mít dobré rodinné zázemí
  - Na prvním místě musí být zákazník
10. Co u Vás lidé nejvíce vyhledávají?
- Práce na farmě
  - Kontakt s domácími zvířaty
  - Přírodní krásy
  - Kulturní a jiné akce
  - Klid a odpočinek
  - Příjemné prostředí a vstřícný personál
11. Jakým způsobem pomáháte v rozvoji venkovského prostoru?
- Zaměstnávám lidi z okolních obcí
  - Pořádám trhy
  - Pořádám kulturní akce
  - Platím daně, to musí stačit
  - Starám se o zdejší krajinu
  - Pomáhám v ochraně přírody
12. Kdybyste byl/a podruhé na začátku, rozhodl/a byste se opět pro podnikání v agroturistice?
- Ano
  - Ne
  - Nejsem si zcela jist

Příloha 3: Reklamní plakát farmy



**EkoFarma Kozojedy**  
[www.ekofarmakozojedy.cz](http://www.ekofarmakozojedy.cz)

**Nabízíme: Ubytování v krásné přírodě,  
snídaně a večeře, velké množství kulturních  
památek v okolí farmy, jízdu na kole či koni.  
Milý a vstřícný personál.**

**MOC SE NA VÁS TĚŠÍME!**

**Rataje nad Sázavou  
70 – Kozojedy  
Tel: 723 512 478**

Rataje nad Sázavou

Zdroj: Vlastní zpracování



#### Příloha 4: Harmonogram

| Část                | Předmět   | 2017  |      |        |       |        |          |       |      |       |          |          | 2018  |      |        |       |
|---------------------|---|-------|------|--------|-------|--------|----------|-------|------|-------|----------|----------|-------|------|--------|-------|
|                     |   | Leden | Únor | Březen | Duben | Červen | Červenec | Srpen | Září | Říjen | Listopad | Prosinec | Leden | Únor | Březen | Duben |
| Start               | Schválení rozšíření farmy o agroturistiku         | ■     |      |        |       |        |          |       |      |       |          |          |       |      |        |       |
| Konec               | Začátek provozování agroturistiky                 |       |      |        |       |        |          |       |      |       |          |          |       |      |        | ■     |
| Administrativa      | Zřízení koncesované živnosti                      | ■     | ■    |        |       |        |          |       |      |       |          |          |       |      |        |       |
|                     | Komunikace s místními úřady                       |       |      | ■      | ■     |        |          |       |      |       |          |          |       | ■    | ■      |       |
|                     | Poradenství, školení                              | ■     | ■    | ■      |       |        |          |       |      |       |          |          |       |      |        |       |
|                     | Komunikace s dodavateli služeb                    |       |      |        | ■     | ■      | ■        | ■     | ■    | ■     | ■        | ■        | ■     | ■    | ■      | ■     |
| Finanční zdroje     | Zažádání o dotaci a její přidělení                |       |      |        | ■     | ■      | ■        | ■     | ■    | ■     | ■        |          |       |      |        |       |
|                     | Zažádání o úvěr a jeho přidělení                  |       |      | ■      | ■     | ■      | ■        |       |      |       |          |          |       |      |        |       |
| Reklama a marketing | Zhotovení webových stránek a rezervačního systému |       |      |        |       | ■      | ■        | ■     | ■    | ■     | ■        |          |       |      |        |       |
|                     | Umístění reklam do tisku a místního rozhlasu      |       |      |        |       |        |          |       |      |       | ■        | ■        | ■     | ■    | ■      |       |
| Lidské zdroje       | Uklízečka   |       |      |        |       |        |          |       |      |       |          |          | ■     | ■    |        |       |
|                     | Účetní  |       |      |        |       |        |          |       |      |       |          |          |       | ■    |        |       |
| Úpravy prostor      | Vybudování hřiště pro děti                        |       |      |        |       |        |          | ■     | ■    | ■     |          |          |       |      |        |       |
|                     | Výroba a instalace informačních cedulí            |       |      |        |       |        |          |       |      | ■     |          |          | ■     | ■    |        |       |
|                     | Značení a úprava parkoviště pro hosty             |       |      |        |       |        |          |       |      | ■     |          |          |       |      |        |       |
|                     | Opravy a doplnění oplocení                        |       |      |        |       |        |          |       |      | ■     | ■        |          |       |      | ■      |       |
| Nákup vybavení      | Vybavení pokojů a soc. zařízení                   |       |      |        |       |        |          |       |      |       |          | ■        | ■     | ■    |        |       |
|                     | Nákup gastrozařízení                              |       |      |        |       |        |          |       |      |       |          | ■        | ■     | ■    |        |       |
|                     | Nákup kol   |       |      |        |       |        |          |       |      |       |          | ■        | ■     |      |        |       |
|                     | Nákup jezdeckého vybavení                         |       |      |        |       |        |          |       |      |       |          | ■        | ■     |      |        |       |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Příloha 5: Výběr z právní legislativy související s provozem agroturistiky

| Oblast   | Zákon   |
|--|---|
| Administrativa   | č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník   |
|  | č. 40/1964 Sb., občanský zákoník  |
|  | č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání  |
|  | č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání                                |
|  | č. 589/1992 Sb., o sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti |
|  | č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti  |
|  | č. 563/1991 Sb., o účetnictví   |
|  | č. 1/1992 Sb., o mzdě   |
|  | č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě                                      |
|  | č. 168/2008 Sb., autorský zákon   |
| č. 262/2006 Sb., zákoník práce                           |   |
| Daně a poplatky  | č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků   |
|  | č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu  |
|  | č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty   |
|  | č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitosti   |
|  | č. 16/1993 Sb., o dani silniční   |
|  | č. 565/1990 Sb., o místních poplatcích  |
| č. 634/2004 Sb., o správních poplatcích                  |   |
| Cestovní<br>ruch   | č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele   |
|  | č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání v oblasti cestovního ruchu          |
|  | č. 326/1999 Sb., o pobytů cizinců na území ČR   |
| Zemědělství,<br>stravování a<br>ost.                     | č. 183/2006 Sb., stavební zákon   |
|  | č. 252/1997 Sb., o zemědělství  |
|  | č. 242/2000 Sb., o ekologickém zemědělství  |
|  | č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích                                 |
|  | č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví   |
| Životní prostředí  | č. 185/2001 Sb., zákon o odpadech   |
|  | č. 477/2001 Sb., o obalech  |
|  | č. 86/2002 Sb., o ochraně ovzduší   |
|  | č. 254/2001 Sb., o vodách   |
|  | č. 274/2001 Sb., o vodovodech a kanalizacích  |
|  | č. 353/2003 Sb., o chemických látkách   |
|  | č. 353/1999 Sb., o prevenci závažných havárií chem. látek                             |
|  | č. 76/2002 Sb., o integrované prevenci a o omezování znečištění                       |
|  | č. 334/1992 Sb., o ochraně zemědělského půdního fondu                                 |
|  | č. 289/1995 Sb., o lesích   |
| č. 100/2001 Sb., o posuzování vlivů na životní prostředí |   |
| č. 114/1992 Sb., o ochraně přírody a krajiny             |   |
| BOZP-PO  | č. 133/1985 Sb., o požární ochraně  |
|  | č. 309/2006 Sb., o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci                             |

Zdroj: Vlastní zpracování