

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Bakalářská práce

Podnikatelský projekt – agroturistika

Tereza Janoušová

© 2017 ČZU v Praze

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Tereza Janoušová

Provoz a ekonomika

Název práce

Podnikatelský projekt – agroturistika

Název anglicky

Business project – agrotourism

Cíle práce

Cílem práce je vytvořit podnikatelský projekt zaměřený na agroturistiku.

Metodika

Teoretická část je zpracována na základě studia odborné literatury a poznatků z tvorby podnikatelských projektů, definování podnikatelského projektu a jeho nedílných součástí pro danou problematiku. Praktická část se zabývá samotným zpracováním podnikatelského projektu se zaměřením na agroturistiku, charakteristikou společnosti a analýzou prostředí. Použitými metodami jsou: deskripce, komparace, analýza a syntéza.

Doporučený rozsah práce

30 – 50 stran

Klíčová slova

agroturistika, podnikatelský projekt, farma, riziko, analýza, vesnická turistika

Doporučené zdroje informací

- BLACKWELL, E. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International, 1993. ISBN 80-901454-1-8.
- FOTR, J. *Jak hodnotit a snižovat podnikatelské riziko*. Praha: Management Press, 1992. ISBN 80-85603-06-3.
- FOTR, J. *Jak připravit optimální podnikatelský projekt*. Praha: Eurovia, 1992. ISBN 80-901186-0-7.
- FOTR, J., SOUČEK, I. *Investiční rozhodování a řízení projektů : jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.
- FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing : strategie a trendy*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera : jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
- PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M., KORÁB, V. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0
- SYNEK, M. *Ekonomika a řízení podniku : Učební texty pro inženýrské studium Podniková ekonomika*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1994. ISBN 80-7079-496-8.
- SYNEK, M. *Základy podnikové ekonomiky : učební publikace*. Praha: Aleko, 1990. ISBN 80-85341-00-.

Předběžný termín obhajoby

2016/17 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Jan Huml

Garantující pracoviště

Katedra řízení

Elektronicky schváleno dne 2. 3. 2017

prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 3. 3. 2017

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 05. 03. 2017

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Podnikatelský projekt – agroturistika" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. března 2017

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Ing. Janu Humlovi za jeho čas, ochotu, vstřícnost a za cenné připomínky k práci. Dále bych chtěla poděkovat rodině za jejich trpělivost a podporu během studia.

Podnikatelský projekt – agroturistika

Souhrn

Bakalářská práce se zabývá sestavením podnikatelského projektu pro rodinnou farmu zaměřený na agroturistiku.

Práce je rozdělena na dvě části. První část se skládá z teoretických poznatků načerpaných z odborných knih. Druhá praktická část se zaměřuje na konkrétní problematiku při sestavování podnikatelského plánu. Analyzují se vnitřní podmínky podniku a na to navazuje Porterova analýza vnějšího prostředí. Dále se určují ceny podle jejich nákladů a konkurence. Ve finančním plánu je sestaveno cash flow na 10 let pomocí optimistické a pesimistické varianty.

V souhrnu jsou zahrnuty veškeré poznatky podniku a následně jejich hodnocení.

Klíčová slova: agroturistika, prodej ze dvora, podnikatelský projekt, vesnická turistika, rizika, analýzy, farma, ubytování, kozí sýr

Business project - agrotourism

Summary

This bachelor thesis deals with drawing up a business projekt for a family farm focused on agro-tourism. The thesis is divided into two parts. The first part, which deals with issue of theoretical findings, is drawn from technical books. The second part focuses on specific issues when drawing up a business plan. It analyses the internal conditions of the company, and according to their cargo competition. In the financial plan there is a designed cash flow for 10 years from both optimistic and pessimistic perspectives.

The summary includes all knowledge of the company, subsequent to their rating.

Keywords tourism, yard sale, a business project, rural tourism, risk, analysis, farm, accommodation, goat cheese

Obsah

1 Úvod.....	10
2 Cíl práce a metodika	11
2.1 Cíl práce	11
2.2 Metodika	11
3 Teoretická část.....	13
3.1 Podnikatel.....	13
3.1.1 Desatero úspěšného podnikatele	13
3.2 Podnikatelský plán	14
3.3 Podnikání v zemědělství	17
3.3.1 Rostlinná výroba	18
3.3.2 Živočišná výroba.....	18
3.3.3 Podnikání dle právní úpravy o zemědělství	19
3.3.4 Registrace chovu zvířat.....	19
3.3.5 Přímý prodej ze dvora	20
3.4 Aplikace podporující prodej ze dvora	21
3.4.1 Bedýnkový prodej	22
3.5 Cenová politika	22
3.5.1 Principy tvorby cen	23
3.6 Agroturistika	23
3.6.1 Ideální místo	23
3.6.2 Nabídka služeb.....	24
3.6.3 Vybavenost areálu.....	24
3.7 Dotační programy.....	25
3.7.1 Program mladý zemědělec	25
3.7.2 Program rozvoje venkova	25
3.7.3 Podpora agroturistiky.....	26
3.8 Marketingový výzkum	26
3.9 Marketingový mix	27
3.10 Analýza vnějšího prostředí.....	27
3.11 Finanční plán	29
3.12 Organizační plán	29
3.13 Hodnocení ekonomické efektivity.....	29
3.13.1 Ukazatele rentability	30
3.13.2 Hodnocení slabých a silných stránek podniku.....	30

4 PRAKTICKÁ ČÁST.....	31
4.1 Vnitřní analýza podniku	32
4.1.1 Investiční majetek	32
4.1.2 Produkt.....	33
4.1.3 Cena	34
4.1.4 Slabé stránky podniku.....	36
4.2 Vnější analýza podniku	36
4.2.1 Návštěvnost Plzeňského kraje	36
4.2.2 Analýza konkurence – prodej ze dvora.....	37
4.2.3 Analýza konkurence	38
4.2.4 Propagace.....	39
4.3 Technologický postup	40
4.3.1 Zpracování kozího sýra.....	41
4.4 Řídící struktura.....	41
4.5 Finanční plán.....	42
4.5.1 Náklady	43
4.5.2 Předpokládané výnosy	43
4.6 Výsledek hospodaření	46
4.6.1 Cash flow pesimistická a optimistická varianta.....	47
4.6.2 Optimistická varitanta se započítáním dotací	48
4.6.3 Rentabilita vlastního kapitálu	49
5 Zhodnocení výsledků a doporučení	50
6 Závěr.....	51
7 Seznam použitých zdrojů	53
Přílohy	57

1 Úvod

V dnešní spotřební době si lidé začínají uvědomovat podstatu zdravé výživy a zemědělství. Spotřeba biopotravin má rostoucí tendenci, přitom dnešní trh není nasycen kvalitními bioprodukty. (Spotřeba biopotravin v ČR roste, 2017)

Nejen, že se zvýšil nárůst spotřeby biopotravin, ale také se zvýšila poptávka po agroturistice. Agroturistika je jedna z forem venkovské turistiky. Její smysl spočívá v poznání způsobu života na statku, na venkově a zahrnuje široké spektrum rekreačních aktivit, například houbaření, turistiku, cykloturistiku, rybaření, jízdu na koni, aktivní nebo pasivní účast na zemědělských činnostech nebo chodu farmy.

Podnikání v zemědělství je náročné, vyžaduje znalosti a zkušenosti v daném oboru. Podnikatel by měl mít vztah k půdě a přírodě. Zákazníci, kteří navštíví podnik za účelem nakoupení produktů nebo absolvování pobytu, kladně vnímají kvalitu produktu a prostředí, ale i osobnost majitele.

Kromě kulturního vyžití, které může být podpořeno dotací, stojí projekt i na prodeji čerstvých produktů z farmy, jako je například ovoce, zelenina, maso (králíčí, kuřecí, jehněčí a kachní), vejce a mléčných výrobků z kozího mléka.

Práce je rozdělena do dvou hlavních částí. Teoretická část má za cíl představit podmínky podnikání v zemědělství v České republice. V praktické části je sestaven podnikatelský plán na založení rodinné farmy zaměřený na agroturistiku.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cíl práce je vytvořit podnikatelský projekt rodinné farmy zaměřený na agroturistiku. Hlavní cíl je poskytování ubytování a nabízení služeb agroturistiky.

Vedlejší cíl je prodej produktů z farmy a jejich výroba. Z rostlinné produkce se podnik bude snažit zaměřit na bedýnkový prodej ovoce a zeleniny, prodej kravského mléka, vajíček a výroby kozího sýra. Z živočišné produkce se zaměří na prodej masa menších hospodářských zvířat. Pro tento účet se budou chovat králíci, kachny, ovce a kozy. Tento projekt by měl sloužit k praktické realizaci projektu zadavatelem a dále jako dokument k tvorbě jeho proveditelnosti, pro získání finančních zdrojů prostřednictvím dotací a úvěrů.

2.2 Metodika

Cíl byl zvolen na základě viděné příležitosti obsadit mezeru na trhu a hmotného investičního majetku podnikatele.

Na začátku práce byla nastudována odborná literatura a důležité poznatky z ní byly použity v literární rešerši. Nejvíce používané odborné zdroje jsou od autorů Fotra, Synka a Wöheho. Při zpracování literární rešerše byly použity i internetové zdroje, například Český statistický úřad. Na začátku teoretické části je objasněn pojem podnikatel, pod jakým zákonem podniká. Dále je uvedené podnikání v zemědělství, jeho normy a dotační programy. Teoreticky jsou vysvětlené metody určování ceny, které jsou použity v praktické části. Dále je navržena řídicí struktura podniku a finanční plán. Pro hodnocení podniku v teoretické části byly vysvětleny stránky, které jsou vhodné pro podnik, ale také stránky, které mohou podnik ohrozit, také byl vysvětlen vzorec pro rentabilitu nákladů.

Prvním krokem v praktické části bylo zanalyzovat vstupy, které vlastní podnikatel. Jedná se o majetek finanční a investiční. Od investičního majetku se odvíjí místo podnikání. Po analýze vnitřního prostředí byla použita Porterova analýza, která zanalyzovala vnější prostředí a faktory, které mohou ovlivnit založení podniku a jeho fungování. Nejvíce se zkoumal vliv konkurentů. Hlavní faktor pro podnikání je vyčíslení vstupních a fixních nákladů. Vstupní náklady se liší od fixních nákupem hospodářských zvířat, rekonstrukcí.

Fixní náklady obsahují pravidelné předpokládané roční výdaje. Řadí se mezi ne daně a poplatky, mzdy, krmivo, osivo aj.

Výnosy jsou formou tržeb za prodej služeb a výrobků. Z prodeje služeb se očekává výnos za ubytování a agroturistiku (exkurze). Z živočišných produktů se počítá s prodejem králíčího masa, kachního masa, jehněčího masa, koziho masa, kravského mléka, vajíček a koziho sýra. Prodej rostlinných produktů je formou bedýnkového prodeje. Tržby z prodeje služeb a produktů z farmy jsou počítané dvěma variantami. Jde o variantu pesimistickou a optimistickou. Optimistická varianta je počítaná v prodeji produktů se 75% a v prodeji služeb se 50% obsazeností. Pesimistická varianta je spočtena jako polovina optimistické varianty.

Na závěr práce je vypočítané cash flow na deset let s možným rozvojem podniku a s možností získání dotací od státu, a dále slovní hodnocení podniku a doporučení pro podnik.

Data pro práci byly získány z Českého statistického úřadu, webových stránek nabízejících prodej ovoce, zeleniny, hospodářských zvířat a ostatních materiálů, jako je například cena pet lahve na kravské mléko nebo krabice na bedýnkový prodej.

3 Teoretická část

V teoretické části jsou vysvětleny pojmy, které se týkají podnikání a podnikatelského projektu. Autor použil odbornou literaturu, ale i znalosti získané během studia na vysoké škole.

3.1 Podnikatel

Pojem „podnikatel“ můžeme vymezit několika definicemi:

- osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu.
- iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí, a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dodáhnout svého finančního a osobního uspokojení. (Veber, 2005)

Občanský zákoník definuje podnikatele takto: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem, je považován se zřetelem k této činnosti podnikatelem. Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku.“ (Eliáš, 2014)

3.1.1 Desatero úspěšného podnikatele

- 1) Vytrvalost – reakce na podnikatelské zásahy se neprojeví okamžitě, ale s časovým odstupem.
- 2) Sebedůvěra – věřit ve vlastní schopnosti.
- 3) Odpovědnost – nejde jenom o právní, ale jde i o morální odpovědnost.
- 4) Informovanost – využití těch nejlepších informačních kanálů o zákaznících, konkurentech, situaci na trzích zboží apod.
- 5) Iniciativa – konat dřív, než si o to někdo požádá.
- 6) Monitoring a využití příležitostí a svých silných stránek – znát své přednosti a umět je využívat.

- 7) Koncepce cena – kvalita – flexibilita – umět používat tyto základní konkurenční atributy.
- 8) Úsilí o úspěch – objektivní úspěch vyjádřen hospodářským výsledkem a objektivní, jak mi podnikatelská činnost naplňuje.
- 9) Racionální chování – uvažovat ve variantách, zvažovat různé alternativy, predikovat své podnikatelské aktivity
- 10) Respektování okolní reality – musí se respektovat demografická struktura, infrastruktura atd. a naučit se s tím podnikat (Veber, 2005).

3.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný dokument, který slouží jako základ vlastního řízení podniku. V případě využití cizího kapitálu nám slouží jako podklad k přesvědčení poskytovatele kapitálu. Poskytovatel kapitálu např. banka hodnotí jeho výnosnost z pohledu vložených prostředků a jejich návratnost.

Titulní strana

Titulní strana obsahuje nejzákladnější informace podnikatelského plánu (název projektu, logo, kontaktní údaje, sídlo, údaje o podnikateli).

Shrnutí

Shrnutí je stručný přehled o nejdůležitějších bodech podnikatelského plánu, považuje se za nejdůležitější složku podnikatelského plánu. Také slouží jako základní informace pro investory a partnery. Jeho cíl je zaujmout a nechat dojem. Nachází se v něm tyto body: jméno a místo podnikání, obchodní koncept, prodávaný produkt/služba, plněná potřeba na trhu, konkurenční výhoda, ziskovost, momentální situace, účel podnikatelského plánu, potřeba investice,

Popis společnosti

Specifikuje a popisuje základní informace o podnikání, což je druh podnikání a odvětví, právní subjektivita, vlastnictví firmy, založení podniku, lokace, majetek, zařízení, zázemí, relevantní historie. Na otázku „Co chci dělat?“ si odpoví vizí podniku. Jde o způsob

poslání, v jaké fázi se podnik nachází, plán realizace, startupové fáze, budoucí rozvoj společnosti. U výběru partnerů si zvolí potenciální a strategické partnery a přínos spolupráce. U investorů se zaměří na jejich nároky, formu spolupráce, finanční pomoc, výše investice nebo podíl ve společnosti.

Produkt, služba

U produktu nebo služby se určí na jejich hlavní rysy, vylepšení dosavadních služeb nebo zcela nový objev, potřeba a problémy trhů, výhody pro zákazníka, zpětná vazba pro zákazníka, důvod k nákupu, strategie do budoucna, stádium vývoje. Nemělo by se vynechat obecné srovnání produktů s konkurencí, silné a slabé stránky produktů, specifické rysy – odlišení od konkurentů, unikátnost a konkurenční výhoda – cena, kvalita.

Analýza trhu

Na trhu se setkává prodávající s kupujícími a vstupují do vzájemné interakce. Každý podnikatel by měl znát svůj trh, prokázat znalost prostředí, povahy podnikatelské činnosti a zařízení v rámci odvětví. Charakterizuje se odvětví a zanalyzuje se makrookolí, velikost trhu, příležitosti na trhu, konkrétní segmenty pro zacílení, bariéry vstupu na trh. Analyzovat infrastrukturu dodavatelů, jejich chování a dodavatelskou síť. U potenciálního zákazníka nebo cílové skupiny se zaměří na jejich věk, pohlaví, vzdělání, odvětví, zájem. Dále by se měli zajímat o potřeby a problémy potenciálního zákazníka, vzorce chování potenciálního zákazníka, reálné touhy zákazníků, zákaznický důvod upřednostnění společnosti před konkurencí, uživatel produktu. U analýzy konkurence se provede srovnání s konkurencí, přímou a nepřímou konkurencí, potenciální konkurence, hrozby od konkurence, nejsilnější hráči v odvětví, faktory úspěchu, konkurenční výhoda (udržitelnost, unikátnost).

Strategie a implementace

Marketing pomáhá s budováním jména společnosti, který symbolizuje pro zákazníky určité hodnoty. Marketingové strategie dělíme na cenovou strategii (metody pro určování ceny, velikost marží, srovnání cen s konkurencí, důležitost na poli konkurence), komunikační politiku (sdělení pro zákazníky, povědomí o značce, získávání nových

zákazníků, udržování stávajících zákazníků, popsání reklamní kampaně, forma marketingu, komunikační kanály, vymezení lokace, efektivita oslovení cílové skupiny), realizaci marketingu (zodpovědnost za marketing, termíny implementací, marketingový rozpočet, náklady na marketing). Prodejní strategie je důležitá. Efektivitu prodeje se zvyšuje vhodnou distribucí. Okruhy prodejní strategie se dělí na úskalí prodejce, distribuční kanály, přímý nebo nepřímý prodej, osvědčený prodej, historické výsledky a prémiové služby.

Tým

Prokázat kvalitu, znalosti a zkušenosti týmu, investor chce být přesvědčen o tom, že to manažerský tým zvládne být konkurenční výhodou. Forma motivace týmu je podíl nebo partnerství na společnosti. Body popisující tým: organizační struktura společnosti, management společnosti, klíčoví členové, přidaná hodnota, vyčíslení pracovníků, náklady na tým, nedostatky v obsazení pozic, personální plán, mentorování, vzdělávání.

Finanční analýza

Finanční plán představuje zdroje financování a ziskovost podniku. Analýza, která zapůsobí na investora, je cash flow. K přehlednosti se přidávají tabulky a grafy. Při formulaci finanční analýzy se zaměří na vložený kapitál, startupové náklady, náklady na produkt nebo službu, strategie získávání zdrojů, příjmy z podnikání (marže), odhadový výkaz zisku a ztrát, odhadovaný cash flow, odhadovaná rozvaha, finanční ukazatele (rentabilita, likvidita, zadluženost apod.).

Přílohy

Všechny dokumenty vztahující se k podnikatelské činnosti, které se nepovedly zařadit do předchozích bodů, se přidají do příloh. Řadí se sem výbava podniku, životopisy zaměstnanců, brožury, reklamní letáky, smlouvy, finanční výkazy, výrobní postupy a jiné. (Fotr, 2005)

3.3 Podnikání v zemědělství

V zemědělství v současné době (3. čtvrtletí roku 2016, pozn. autora) pracuje 5 152 tis. obyvatel. Míra zaměstnanosti 15-64 letých činí 72,2%, což je nejvíce od roku 1993. Podnikatelů včetně pomáhajících rodinných členů se od roku 2015 výrazně nezměnil (cca 883,9 tis.) (Český statistický úřad, 2016).

Zemědělství se charakterizuje jako kvalifikované obdělávání půdy za účelem získání úrody (rostlinná výroba), chov hospodářských zvířat (živočišná výroba) včetně přidružených činností. Zemědělství plní základní funkci – zabezpečení potravin pro obyvatelstvo a zemědělských surovin pro průmysl. Dá se říct, že plní funkci produkční. Zemědělství má kladný vliv na životní prostředí (krajinotvorná funkce, sociálně kulturní funkce, rekreační). Tyto funkce jsou většinou dotovány státem nebo Evropskou Unií.

Zvláštnosti zemědělství:

- závislost na přírodních podmínkách – ztěžuje organizaci práce, půda má rozdílnou bonitu (úrodnost), působení klimatických vlivů, zemědělský výrobní proces se musí přizpůsobovat nárokům živých organismů,
- časový nesoulad průběhu a pracovního procesu – např. výroba pšenice trvá 10 měsíců, obdělávání 1 ha pšenice trvá cca 70 hodin, podobné je to u mléka, masa,
- sezónnost práce – její nerovné rozdělení během roku má vliv na organizaci práce, ovlivňuje nerovné rozdělení pracovní doby, nákladů a výdajů.

Hlavními výnosy zemědělského podniku jsou tržby za zemědělské výrobky, hlavními náklady jsou výdaje za osiva, sadbu, krmiva, hnojiva, stroje, pohonné hmoty atd. Evidence nákladů stěžuje časový posun využití, např. hnojiva zakoupená na podzim se zčásti spotřebují na podzim na ozimé obiloviny, zčásti na jaře na louky a kukuřici. Důležité jsou ukazatele ekonomických výsledků podle FADN (Farm Accountancy Data Network), a to hrubá přidaná hodnota, kterou zjistíme tak, že k celkové zemědělské produkci přičteme saldo provozních dotací a daní a odečteme odpisy, dostaneme čistou přidanou hodnotu (Net Value Added – NVA). Při rozboru výsledků hospodaření zemědělských podniků se používají podobné ukazatele jako v ostatních podnicích. Počítají se ukazatele rentability,

likvidity, aktivity a zadluženosti. Měli bychom zvažovat zvláštnosti zemědělství. Například při výpočtu rentability kapitálu musíme od vykázaného zisku odečíst oportunitní mzdové nároky rodinných pracovních sil. Klíčovými indikátory ekonomické výkonnosti je poměr čisté přidané hodnoty na roční pracovní jednotku (Annual Work Unit – AWU) a důchod ze zemědělské činnosti na rodinnou farmu (Family Work Unit – FWU). (Synek, 2010)

3.3.1 Rostlinná výroba

Základní úloha rostlinné výroby spočívá ve využívání půdy k získávání rostlinných produktů ať už k prodeji nebo k dalšímu zpracování. Hlavní výrobní faktor je půda. Zahrnuje ornou půdu (osevní postupy – střídání hlavních plodin a meziplodin), trvalé travní porosty (louky pastviny), trvalé kultury (chmelnice, vinice). Podle půdně klimatických podmínek je půda zemědělských podniků zařazena do pěti výrobních oblastí (kukuřičné, řepařské, bramborářské, bramborářsko-ovesné a horské).

Základní intenzitní ukazatel je hektarový výnos, což je poměr sklizně a sklizňové plochy. Sklízni se rozumí celkové množství plodiny sklizené za sledované sklizňové plochy. (Synek, 2010)

3.3.2 Živočišná výroba

Hlavní úlohou živočišné výroby je vyživovací úloha. To je výroba plnohodnotných živočišných produktů. Hlavní činností je chov hospodářských zvířat, tj. výroba masa, mléka, vajec atd. Vedlejšími produkty jsou kůže, vlna, peří a sekrementy, které jsou zžitkovány v rostlinné výrobě. (Synek, 2010)

Intenzita chovu hospodářského zvířectva se měří objemem produkce (masa, mléka, vajec) na 1 ha zemědělské, popř. orné půdy, nebo se vyjadřuje v počtu dobytčích jednotek na 100 ha zemědělské půdy. Dobytčí jednotka je smluvená jednotka (500 kg živé váhy), na kterou se přepočítá každý kus dobytka podle stanovených koeficientů (kůň = 1, skot do 1 roku = 0,4). Důležitými ukazateli v živočišné v živočišné výrobě jsou ukazatele užitkovosti hospodářského zvířectva, např. pololetní průměrná dojivost mléka 1 krávy (4 033 l). (Výsledky chovu skotu, 2016)

3.3.3 Podnikání dle právní úpravy o zemědělství

Podle § 3 odst. 3. písm. e), zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (Zákon pro lidi, 2016), nespadá část zemědělské výroby do živností, proto se podnikatel musí řídit zákonem o č. 252/1997 Sb., o zemědělství. Tento zákon mi vymezuje, že

- zemědělským podnikem je fyzická nebo právnická osoba, která bude provozovat zemědělskou výrobu jako soustavnou a samostatnou činnost na vlastní jméno, zodpovědnost a za účelem dosažení zisku;
- osoba dosáhla věku 18 let;
- má způsobilost k právním úkonům;
- osoba musí být svéprávná s trvalým pobytem na území České republiky;
- osoba, která provozuje drobné pěstitelské a chovatelské činnosti nebo nezpracované živočišné výrobky nepodléhá tomuto zákonu;
- zemědělskou výrobou se rozumí pěstování zeleniny, léčivých a aromatických rostlin s výjimkou pěstování konopí pro léčebné účely, rostlin pro technické a energetické užití na pozemcích vlastních, pronajatých, nebo užívaných na základě jiného provozního důvodu;
- živočišná výroba zahrnuje chov hospodářských a jiných zvířat či živočichů za účelem získávání, zpracování výroby živočišných produktů;
- produkce chovných a plemenných zvířat, využití jejich genetického materiálu a získávání zárodečných produktů;
- výroba osiv a sadby;
- úprava, zpracování a prodej vlastní produkce zemědělské výroby.

Aby podnikatel mohl začít s podnikáním, musí se zaevidovat u obecního úřadu obce s rozšířenou působností příslušného podle místa trvalého bydliště. Za zápis do evidence jako fyzická osoba činí poplatek 1 000,- Kč.

3.3.4 Registrace chovu zvířat

Jestliže se podnikatelský plán týká chovu zvířat, tak chovatel má povinnost každé

hospodářské zvíře zaregistrovat u Českomoravské společnosti chovatelů, a.s. (dále jen „ČMSCH“) a vést úřední evidenci hospodářských zvířat. Prvně se vyplní registrační lístek, který se zašle na adresu ČMSCH, kde podnikateli přiřadí číslo provozovny a zašlou zpět potvrzení o registraci. Podnikatel může přesunout živá zvířata na svou provozovnu až po přidělení čísla provozovny. Registruje se jako osoba, která se chce stát chovatelem a má v úmyslu vlastnit a chovat na své provozovně tyto hospodářská zvířata:

- skot (od 1 ks),
- tuři mimo skot – jak, bizon, zubr (od 1 ks),
- drůbež (hejno víc jak 100 ks dospělé drůbeže produkující násadová vejce, hejno nosnic produkující vejce uváděná na trh, chovatel hejna drůbeže většího než 500 ks, provozovatel líhně s kapacitou větší než 100 ks násadových vajec),
- včely.
- farmová zvěř – jeleni, daňci, mufloni, divoká prasata (od 1 ks),
- prasata (od 2 ks),
- běžci (od 1 ks),
- koně, osli a jejich kříženci (od 1 ks),
- ovce, kozy (od 1).

Dále má povinnost vést od zaevidování chovatele do ústřední evidence stájový registr a to v papírové nebo elektronické podobě, ve kterém eviduje všechna hospodářská zvířata ve své provozovně. Hlášení na ústředí ČMSCH posílám při koupi, přísunu nebo prodeji, odsunu zvířata z provozovny. (ČMSCH, 2016)

3.3.5 Přímý prodej ze dvora

Přímý prodej znamená, že chovatel může prodávat své produkty vypěstované na farmě přímo koncovému zákazníkovi v malém množství, aniž bych musel být registrovaný prodejce. Veškerá omezení ohledně tohoto prodeje upravuje §27 zákona č. 166/1999 Sb., veterinární zákon, a vyhláška č. 289/2007 Sb., o veterinárních a hygienických požadavcích na živočišné produkty, které nejsou upraveny předpisy EU. Zákon vymezuje například tyto podmínky:

- Čerstvé drůbeží maso - chovatel, jehož roční produkce je nižší než 2 000 ks krůt, hus nebo kachen, nebo 10 000 kusů ostatní drůbeže, může prodávat nebo dodávat neporcované čerstvé drůbeží maso v malých množstvích (za malé množství se považuje 10 ks krůt, hus, kachen a 35 ks ostatní drůbeže v průběhu jednoho týdne) přímo konečnému spotřebiteli, a to ve svém hospodářství, anebo v tržnici nebo na tržišti, nejbližších k jeho hospodářství, nebo do místní maloobchodní prodejny, která je prodává přímo konečnému spotřebiteli.
- Králičí čerstvé maso – chovatel, který chová králíky v malém, může prodávat nebo dodávat neporcované čerstvé králičí maso v malých množstvích přímo konečnému spotřebiteli, a to ve svém hospodářství, anebo na tržnici nebo na tržišti, nejbližších k jeho hospodářství nebo do místní maloobchodní prodejny, která je prodává přímo konečnému spotřebiteli. Nesmí být oddělena hlava od těla.
- Ryby – za malé množství živých ryb a jiných živočichů pocházejících z akvakultury, určených k přímému prodeji jednomu konečnému spotřebiteli, se považuje takové množství živých ryb a jiných živočichů pocházejících z akvakultury, které odpovídá obvyklé denní spotřebě těchto ryb a jiných živočichů pocházejících z akvakultury v domácnosti daného spotřebitele.
- Syrové mléko – chovatel může v malém množství (obvyklá denní spotřeba v domácnosti) prodávat se souhlasem krajské veterinární správy syrové mléko v místě výroby nebo prostřednictvím prodejního automatu přímo konečnému spotřebiteli pro spotřebu v jeho domácnosti.
- Čerstvá vejce – prodávaná chovatelem v jeho vlastním hospodářství, v tržnici nebo na tržišti přímo jednomu konečnému spotřebiteli, se považuje nejvýše 60 vajec. Dodávka do maloobchodní prodejny může obsahovat až 600 vajec v průběhu týdne. (Vyhláška č. 289/2007 Sb., 2016)

3.4 Aplikace podporující prodej ze dvora

V České republice narůstá počet webů a mobilních aplikací, které informují o nejbližších farmách nabízejících k prodeji vlastní výpěstky nebo výrobky. Jedním z projektu je Cesta vejce k vám nebo služba Najdi svého farmáře.

Aplikace nebo weby nabízejí dle aktuální polohy zákazníka nejbližší prodejce nebo jenom ti, kteří nabízejí požadovaný produkt. Adresář nabízí kontakty na biofarmy, statky nehosподаřící v systému ekologického zemědělství. Jedná se o menší farmáře, kteří hospodaří ohleduplně k přírodě a nabízejí své produkty přímo ze dvora, na trzích ve městě či prostřednictvím bedýnkových systémů.

Nákupem regionálních potravin podpoří lidé potravináře ze svého okolí, ale udělají něco pro své zdraví. Česká televize uvádí, že: *“Odborníci se shodují, že mezi hlavní produkty pro preferenci lokálních potravin patří jejich větší čerstvost oproti produktům dovážených z daleka. Například ovoce nebo zelenina se kvůli následné přepravě sklízí v nezralém stavu a chemicky se ošetřují.”* (Farmáře v okolí najde web i chytrá aplikace, 2017)

3.4.1 Bedýnkový prodej

Za předpoklad zvýšení zájmů zákazníků podle internetových stránek www.denik.cz se považují časté nálezy a zprávy Státní zemědělské a potravinářské inspekce o pochybení v maloobchodních prodejnách potravin. Jde buď o klamavé složení, nebo datu spotřebu potravin, ale také se prodávají i zdraví ohrožující potraviny.

Zvýšený zájem zákazníků přináší farmářům stabilní odbyt a nejsou nuceni prodávat produkty pod cenou.

Existují dva typy bedýnkového prodeje. První typ je, že zákazník si předplatí bedýnky například na 6 měsíců a pravidelně mu chodí bedýnka se sezonní zeleninou. Druhý typ prodeje je, že na webové stránce si objedná již připravené bedýnky nebo si bedýnku sestaví sám. Také záleží na sortimentu farmáře, v některých případech si k ovoci a zelenině můžou přidat i jiné produkty z farmy, jako jsou vajíčka, mléko či mléčné výrobky.

Bedýnky se váhově pohybují od 5-8 kg a jejich cena se pohybuje od 200 do 400 korun. (Bedýnkový prodej? Pražané si jej oblíbili a zájem o něj roste, 2017)

3.5 Cenová politika

Pravidla cenové optimalizace vycházející z klasické teorie cen se jen zřídka uplatňují v marketingové praxi. Těžko se odhaduje reakce kupujících a konkurentů, proto cenové změny jsou ve skutečnosti vždy spojeny s velkým rizikem.

3.5.1 Principy tvorby cen

Nákladově orientovaná tvorba cen je charakteristická pro soustavu plánovitého hospodářství. Při kalkulaci s úplnými náklady obsahují vlastní náklady poměrnou část fixních nákladů. To znamená, že podnik musí každému výrobku přiřadit poměrnou část fixních nákladů, stanovit ziskovou přírážku a stanovit očekávanou výši prodeje.

Při poptávkově tvorbě cen chce prodávající získat zkušenost, jaké množství zboží lze prodat za různé ceny. Tvoří se na základě shromažďování údajů o trzích získat informace o vztazích mezi cenou a množstvím, poté nashromážděné informace použije pro rozhodování o cenách umožňujících dosáhnout maximální zisk.

Tvorba konkurenčně orientovaných cen v praxi znamená, že se prodávající orientuje na cenové požadavky svých konkurentů nebo na průměrné ceny i u daného výrobce. (Wöhe, 1993)

3.6 Agroturistika

Venkovská turistika je veškerá turistika provozována na venkově. Spadá pod ní agroturistika, venkovské památky, sakrální stavby, boží muka, naučné stezky a podobně. Agroturistika je turistika provozována se zemědělskou výrobou. Do toho spadají různé druhy farem, jako je například kozí, ovčí, koňská nebo smíšená farma. Také se může zaměřit na rybaření nebo vinaření. Pod venkovskou turistiku dále patří ekoagroturistika, která je spojená se zemědělstvím a ekologií. To znamená, že je dobytek krměn ekologickým obilím a senem.

3.6.1 Ideální místo

Ideální místo pro podnik zaměřený na agroturistiku je v blízkosti velkých měst. A to z důvodu lepší dopravy, protože ve většině případech se může turista dostat na farmu městskou dopravou. Dobré místo je také u existujících rekreačních oblastí, chráněných krajinných oblastí a památek.

3.6.2 Nabídka služeb

Farmy nabízejí různé služby. Ze zemědělské produkce je to prodej mléka, masa, zeleniny a ovoce. V posledních letech se rozšířil tzv. bedýnkový prodej zeleniny a ovoce. Další službou, kterou farmy nabízejí je pohostinství nebo jakákoliv jiná forma občerstvení. Nejideálnější je, když na provoz občerstvení stačí vlastní produkty z farmy.

Nabídka ubytování je dnes běžná služba. Dnešní trh nabízí mnoho forem ubytování. Ať už je to nabídka přespání u sebe doma přes webové portály, jako je například Airbnb.com nebo Couchsurfing.com nebo spaní v hotelích. Na farmě můžou nabízet místo k postavení stanu, noc na seníku, nebo klasický pokoj v budově.

Na farmách probíhají různé vzdělávací programy, programy pro děti, teambuildingy a exkurze. Jeden z programů může být zapojení turisty do běžného dne farmáře. Tato nabídka se moc často nevyskytuje, protože se zde vyskytuje riziko úrazu. Při této nabídce je potřeba turistu na začátku proškolit a podepsat s ním prohlášení o riziku výskytu úrazu. Prohlášení by měl připravit právník.

Jako doplňkovou službu můžou nabízet půjčení kol, turistických holí, zabijačku nebo výlety po okolí na koních.

3.6.3 Vybavenost areálu

Farma by měla být vybavena základními budovami, jako jsou stodoly, stáje, sýpky, sklepy, garáže, budova pro turisty se sociální zařízením, šatnou a sprchami a jiné. V areálu farmy se může nacházet pohostinství, klubovna nebo dětský koutek pro děti. Dále si zemědělec může pronajímat nebo pole, louky, pastviny nebo vodní plochy. Základním vybavením farmy jsou zvířata.

V areálu farmy by měla být správní budovou, ve které bude správce, informační kancelář, pokladna a může se zde nacházet obchod se suvenýry. Ubytovací prostory můžou být spojeny s budovou správce nebo být v jiné budově. Podnikatel by neměl zapomenout na parkoviště s informativní tabulí, na které najdeme nabídku služeb a otevírací dobou. Areál by měl být dobře značen.

3.7 Dotační programy

Dotace je forma získání určitého množství finančních prostředků ze státního rozpočtu. Může být chápána jako veřejnou podporu zejména investičních nákladů projektů. Může ale i nemusí být zadán konkrétní účel dotace.

3.7.1 Program mladý zemědělec

Žadatel, mladý zemědělec, tedy osoba, která dosáhla ke dni podání Žádosti o dotaci věku 18 let a zároveň k témuž dni není starší 40 let (nesmí dosáhnout věku 41), dosáhla minimální zemědělské kvalifikace, nebo za stanovených podmínek dosáhne, a zahajuje činnost poprvé jako vedoucí podniku.

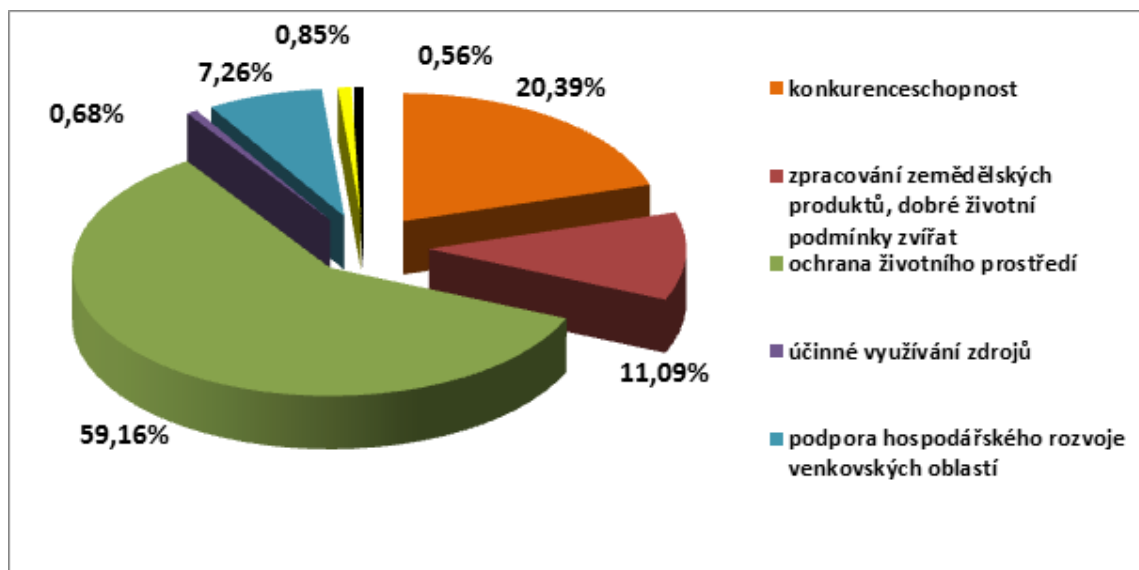
3.7.2 Program rozvoje venkova

Program se zaměřuje na obnovu, zachování a zlepšení ekosystémů závislých na zemědělství prostřednictvím agroenvironmentálních opatření, dále investice pro konkurenceschopnost a inovace zemědělských podniků, podpora vstupu mladých lidí do zemědělství nebo krajinná infrastruktura. Program se taky snaží rozdělit ekonomické aktivity s cílem vytvořit nová pracovní místa a zvýšit hospodářský rozvoj.

Byl schválen rozpočet na více než 96 miliard korun na období 2014-2020. Z unijních zdrojů dostaneme 62 miliard korun a z českého rozpočtu 34 miliard korun.

V následující obrázku je graficky zobrazeno rozdělení příspěvků

Obrázek 1 Předpokládané rozdělení finančních zdrojů



Zdroj (Program rozvoje venkova, 2016)

3.7.3 Podpora agroturistiky

V rámci této operace budou podporovány 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. Podporován nebude spotřební materiál, příjezdové cesty, obecné náklady dle čl. 45 NK (EU) č. 1305/2013 a další výdaje, které s realizací projektu přímo nesouvisí. (Podpora agroturistiky, 2016)

3.8 Marketingový výzkum

Náplní marketingového výzkumu je získávání, analýza a hodnocení informací o trhu a jeho okolí. Pro získání a vyhodnocení marketingových informací je potřeba:

- stanovit cílový trh projektu včetně popisu a analýzy jeho struktury,
- analyzovat zákazníky,
- definovat segmenty trhu,

- analyzovat tržní konkurenci,
- analyzovat distribuční kanály,
- analyzovat obor, životní cyklus výrobku a intenzitu výrobku,
- stanovit budoucí vývoj poptávky.

3.9 Marketingový mix

Marketingový mix se definuje jako soubor nástrojů sloužících k realizaci marketingové či sociálně-marketingové koncepce podniku. Základní marketingový mix sdružuje nástroje 4 P:

- produkt (product)
- cenu (price)
- propagace (promotion)
- distribuce (place).

Produkt definujeme jako hmotný či nehmotný statek charakterizovaný schopností uspokojovat potřeby či požadavky zákazníka. (Vochozka, 2012)

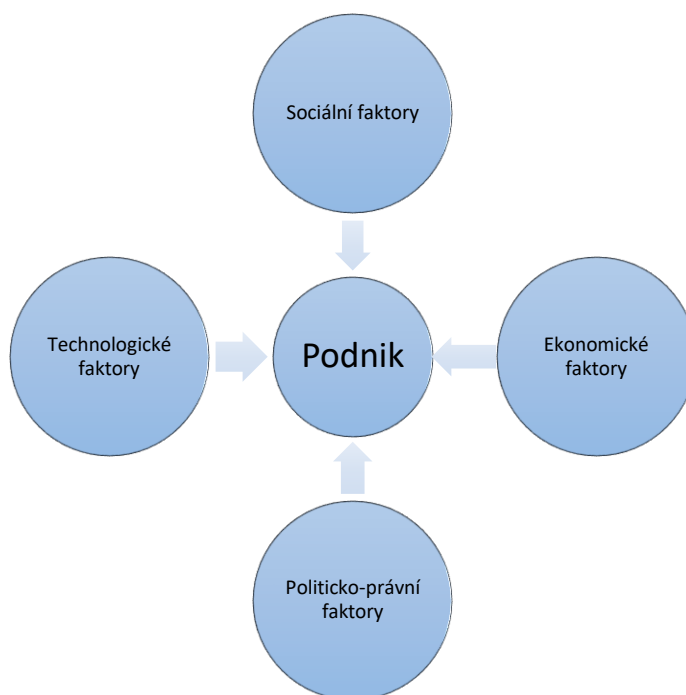
3.10 Analýza vnějšího prostředí

Prostředí je souhrn všech sil a vlivů, které přímo či nepřímo působí na tržní subjekt. Tyto síly ovlivňují schopnosti podniku konat svůj podnikatelský záměr, její výkonnost a prosperitu. (Synek, 2010)

PEST analýza se zabývá čtyřmi základními faktory (ekonomické – trendy vývoje HDP, úrokové sazby; sociálně-kulturní – demografický vývoj, míra vzdělanosti; politicko-právní antimonopolní opatření, stabilita vlády; technologické faktory – trend ve výzkumu a vývoji, míra zastarávání technologií).

SLEPTE analýza je stejná jako PEST analýza. Přidané „E“ rozšiřuje analýzu o faktor vlivu na životní prostředí. (Synek, 2010)

Obrázek 2 Působení makrookolí na podnik – Porterova vnější analýza



Zdroj Vlastní zpracování

Faktory ovlivňující podnik z vnější analýzy:

- ekonomické – trendy vývoje HDP, ekonomické cykly, úrokové sazby, vývoj peněžní zásoby, míra inflace, dostupnost a cena energií, míra nezaměstnanosti,
 - sociální faktory – trh práce, demografický vývoj populace aj.,
 - legislativní – ochrana životního prostředí, ochrana spotřebitele, pracovní právo aj.,
 - politické – daňová politika, politické trendy, politická stabilita aj.,
 - ekologické – ochrana životního prostředí, ochrana ohrožených druhů, míra podpory s využíváním obnovitelných zdrojů aj.,
 - technologické – rychlost vývoje, důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie,
 - příležitosti – nové trhy, spolupráce s novými dodavateli, dotační programy a vývoj a vzdělávání aj.,
 - hrozby – ztráta zákazníka, ztráta dodavatele, cenová válka s konkurencí aj.
- (Analýza trhu a marketingová strategie, 2005)

3.11 Finanční plán

Finanční plán ukazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Plány nákladů, výnosů, cash flow, plánovaný výkazů zisků a ztrát, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic aj, tvoří výstupy finančního plánu. V případě začínajícího podniku vy si podnikatel měl, že potřebuje finanční prostředky na založení firmy, na pořízení dlouhodobého majetku, prostředky na pořízení oběžného majetku a prostředky na financování provozních nákladů (nájem, mzdy, elektřina, plyn, materiál) do doby, než obdrží první tržby. (Fotr, 2005)

3.12 Organizační plán

Organizace podniku je důležitá. Jestliže má podnik dobrý produkt nebo službu a špatné vedení podniku, podnikání nemusí vynášet žádné zisky. Je důležité si uvědomit, kolik podnik bude mít zaměstnanců, jakou budou mít kvalifikaci, jaká bude jejich věková struktura. Jednotlivé úkoly zaměstnanců podniku popisuje v pracovní náplni, která obsahuje tyto základní prvky:

- popis pracovního místa a charakteristika zaměstnance, který ho zastává,
- odborné požadavky na příslušné zaměstnance,
- organizační začlenění pracovního místa (vztahy nadřízenosti a podřízenosti),
- kompetence (odborné, delegované pravomoci).

(Podnikatelský plán a strategie, 2017)

3.13 Hodnocení ekonomické efektivnosti

Zda bude daný projekt reálný a realizovatelný určí propočty kritérií (ukazatelů) ekonomické efektivnosti. Tato kritéria měří převážně výnosnost zdrojů vynaložených na realizaci projektu.

Nejčastěji se používají:

- rentabilita kapitálu, a to kapitálu vlastního, resp. celkového,
- doba úhrady či doba návratnosti,

- kritéria založená na diskontování zahrnující čistou současnou hodnotu, index rentability a vnitřní výnosové procento. (Fotr, 2005)

3.13.1 Ukazatele rentability

Tyto ukazatele měří výnosnost kapitálu, užitého k financování projektu. Poměrují zisk k vloženým prostředkům.

Mezi nejčastěji užívané patří:

- rentabilita vlastního kapitálu – stanovuje poměr zisku po zdanění k vlastnímu kapitálu vloženého do projektu a vyjadřuje míru zhodnocení vlastních zdrojů;

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

- rentabilita tržeb – poměr mezi čistým ziskem a tržby. (Fotr, 2005)

$$ROS = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}}$$

3.13.2 Hodnocení slabých a silných stránek podniku

Vnitřní prostředí určuje silné a slabé stránky firmy. Jsou v přímé kompetenci firmy a je tedy možné je změnit. Vnitřní analýza se zaměřuje na pozici na trhu, personální vybavení, existenci informačního systému, technickou a technologickou úroveň, financování podniku, oblast marketingu, dodavatelé a jiné. Cílem je maximalizovat silné stránky podniku.

Cílem analýzy vnějšího prostředí podniku je určení příležitostí pro rozvoj firmy a rozpoznání rizik, které by rozvoj firmy mohly znemožnit nebo omezit jeho stávající pozici na trhu. Příležitosti a hrozby se postupem času mění. Jsou to vnější faktory, které firma nedokáže ovlivnit. Tyto faktory nelze maximalizovat ani minimalizovat, podnik může snížit nebo zvýšit jejich vliv. Při vnější analýze se zaměřují na společenskou situaci ve vztahu k zákazníkovi, vlivy demografické, kulturní faktory, potencionální konkurenci, politické a legislativní vlivy, ekonomické vlivy aj.

4 PRAKTICKÁ ČÁST

V praktické části bude představen návrh na podnikatelský záměr, který může sloužit majitelům k vedení podniku. Podnikatelský plán je sestaven pro rodinu, která vlastní hospodářské stavení a chtěla by obnovit jeho činnost. Hlavní činnost bude agroturistika a vedlejší činností bude prodej produktů z farmy.

Hospodářství je nedílnou částí v naší historii. Pro lidi to byla jediná možnost obživy, proto většina produktů byla spotřebována. Zbylé produkty se pak na trhu prodaly nebo vyměnily za jiné zboží. V dnešní spotřební době si lidé začínají uvědomovat podstatu zdravé výživy a zemědělství a vracejí se k původním produktům z farem a bio potravinám. Toto je vnímáno jako příležitost pro rozvoj farmy.

V obci Malonice spadající pod obec Blížejov v Plzeňském kraji se nachází hospodářské stavení, ve kterém momentálně nikdo nežije, ale je ve vlastnictví rodiny. Vize podnikatelského plánu je vrátit hospodářství do stavení v souladu s přírodou a obnova tradic, které bylo dříve takto využíváno. Živočišná výroba se bude orientovat na chov králíků, kuru, kachen, ovcí a koz. Pro účely agroturistiky se pořídí osel a v podnájmu bude ustájen kůň. Zemědělská výroba bude zaměřena na základní potraviny z farmy, jako je například zelenina a ovoce. Dále se později objekt rozšíří o rybník. Tím se vyřeší problém s vlhkostí v sadu a později bude zahájen chov ryb v rámci agroturistiky. Dvůr bude sloužit k rekreaci rodin s dětmi, pro které bude připraven zajímavý a naučný program. Pro školy bude nabízen program v rámci exkurze a pro studenty středně odborné školy v Horšovském Týně možnost praxe. Firmám se bude nabízet teambuldingový program.

Na provozu dvora se bude podílet Josef Janouš s dcerou Terezou Janoušovou a s brigádníky na léto.

4.1 Vnitřní analýza podniku

Vnitřní analýza podniku slouží k vyhodnocování silných a slabých stránek podniku. Ukazatel může být výkonnost firmy, technické zajištění, image firmy aj.

4.1.1 Investiční majetek

Prostory farmy jsou v osobním vlastnictví rodiny a orná půda je pronajímána Zemědělskému družstvu Koloveč. Farma se nachází přibližně 50 km jihozápadně od Plzně a necelých 20 km od Domažlic. Okolní krajina je zastoupena převážně lesy a poli.

Farma se rozkládá na 2 710 m². Skládá se z:

- obytné části – 120 m²
- stáje koně – 30 m²
- stáje krávy – 80 m²
- stodoly – 300 m²
- kolny – 100 m²
- ostatní – chlév, přípravná, služebna aj. 80 m²
- louka – 1 500 m²
- dvůr - 500 m².

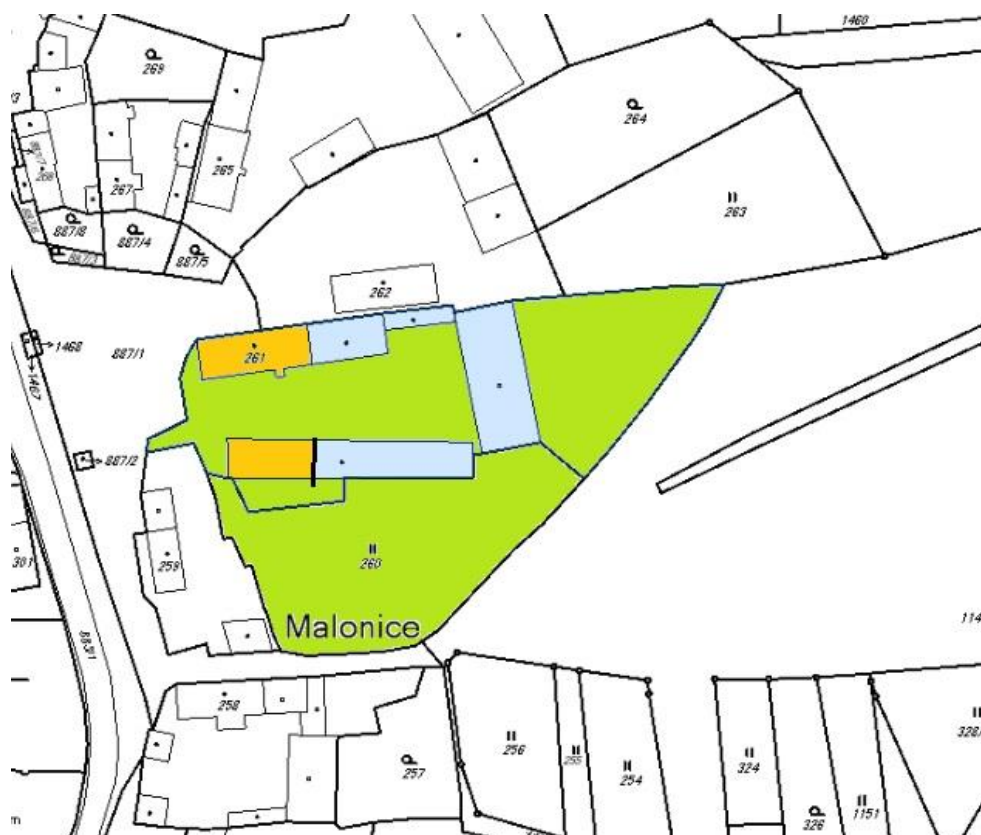
Bude preferováno ubytování pro celé skupinky a rodiny, protože je jedno sdílené sociální zařízení pro všechny pokoje. K tomu se na dvoře nachází tzv. suchý záchod a solární sprcha.

Na Obrázku 3 je zobrazen podrobnější popis struktura budov a pozemků.

Grafické značení:

- obytná část (oranžová barva),
- louky, dvůr (zelená barva)
- užitkové budovy – stodoly, kolny, garáže apod. (modrá barva).

Obrázek 3 Mapa pozemku



Zdroj (Nahlížení do katastru nemovitostí, 2016)

Podnikatel se rozhodl investovat do podnikání **350 000 Kč**.

4.1.2 Produkt

Hlavním produktem farmy je agroturistika a nabídka ubytování. Vedlejším produktem farmy bude prodej rostlinných a živočišných produktů.

Produkt agroturistika je zaměřen pro rodiny s dětmi. Cílem produktu je odpočinek zaměřený na život na farmě, při kterém se zákazník může uvolnit od městského stresu a ruchu a také může získat nové informace v oblasti starání se o zvířata. Zvířata budou hlavním turistickým lákadlem pro děti. Dospělí mohou využít výlety po okolí či zapojení se to chodu farmy. Hlavním cílem je vytvořit příjemnou a přátelskou atmosféru, při které lidé zapomenou na obyčejné starosti a vyvolat u nich pocit vrácení se na farmu. Během dne

budou připraveny úkoly pro dospělé i děti. Úkoly budou spočívat ve vykonání práce, která ten den bude potřeba. Například při splnění úkolu dne (hřebelcování koně, příprava krmiva, sběr ovoce nebo zeleniny) mohou získat oběd zdarma.

Nabídka aktivit na farmě a v okolí:

- konkrétní nabídka na farmě bude obsahovat: ubytování ve dvoulůžkovém nebo ve čtyřlůžkovém pokoji se snídaní, zapůjčení kol, ukázka okolí, sezónní akce (zabijačka, pálení čarodějnic, poutě, aj.) a naučný program pro děti.
- turistické vyžití v Plzeňském kraji – Český les, zříceniny hradů a zámků, Černé a Čertovo jezero, Koutský pivovar, město Domažlice.

Součástí hlavního produktu je nabídka teambuildingových akcí. Firmy si budou moci vybrat z připravených balíčků či si vymyslet vlastní program v souladu s podmínkami farmy. Balíček se bude skládat například z celodenní zabijačky nebo programu, při kterém budou pomáhat s chodem farmy. Cena se bude skládat z počtu účastníků a počtu nocí.

Rostlinné a živočišné produkty tvoří vedlejší produkt farmy. Závisí na ročním období a počtu zásob. Cílem není získání oficiálního statusu bio nebo eko potraviny, ale důvěra zákazníka v naše produkty. Každý se bude moc natrhat jakékoliv rostlinné produkty.

Rostlinné produkty jsou rozděleny na:

- ovoce – meruňky, třešně, hrozny, jablka, švestky, hrušky, rybíz, jahody, maliny,
- zelenina – cibule, česnek, rajčata, zelí okurky, kedlubna, cuketa, mrkev, petržel, brambory, paprika.

Živočišné budou rozděleny na:

- maso – králíčí, kachní, kuřecí, skopové, kozí,
- ostatní produkty – vejce, vlna, sýr z kozího mléka, kravské mléko

4.1.3 Cena

Cena produktu je důležitým faktorem pro rozhodování se zákazníků. Proto je důležité, aby cenová politika vyhovovala oběma stranám, aby generovala zisk a podpořila prodejnost u zákazníků.

Konkurence v regionu je výchozím faktorem pro určení ceny. Cena bude dále upravována podle vlivu ostatních faktorů (roční období, celková úroda, vývoj trhu, poptávka).

V Tabulce 1 jsou uvedeny ceny živočišných produktů, která bude farma nabízet. Ceny jsou orientační a bude záležet na poptávce a na ceně konkurentů.

Tabulka 1 Orientační ceník za prodej masa

Surovina	Cena Kč/Kg	Poznámky
Kuřecí maso	75,-	V celku
Králíčí maso	150,-	V celku
Kachní maso	120,-	V celku
Jehněčí maso	150,-	Min. odběr ½ jehněte
Skopové maso	110,-	Min. odběr ½ ovce

Zdroj Vlastní zpracování

Prodej rostlinných produktů z farmy bude pomocí bedýnkového prodeje. Aktuální cena bedýnek se pohybuje od 200 Kč – 400 Kč. Konečná cena bedýnek je určena dle nákladů na pěstování a dle konkurentů viz Tabulka 4 Ceny konkurence bedýnkového prodeje str. 44 v kapitole

Tabulka 2 Typ prodáváných bedýnek

Velikost bedýnky	Cena za bedýnku
Malá 5 kg	250,-
Velká 7 kg	300,-

Zdroj Vlastní zpracování

Cena ubytování je určena podle konkurence (viz Tabulka 5 Přehled konkurenčních cen za ubytování).

Tabulka 3Ceny za ubytování

Produkt	Cena	Poznámka
Dvojlůžkový pokoj	280,-	Včetně snídaně
Čtyřlůžkový pokoj	540,-	Včetně snídaně
Dítě do 6 let	zdarma	
Stany	50,-	1 osoba, + další 50 Kč

Zdroj Vlastní zpracování

4.1.4 Slabé stránky podniku

Firma má velkou v nevýhodu v dopravní síti. Autobus zde jezdí dvakrát denně a nejbližší vlakové nádraží je 4 km. Majitel podniku bude nabízet případné svozy z vlakového nebo autobusového nádraží.

Obec, ve které farma leží, se nenachází ani na silnici II. třídy, proto je možné, že zákazníci budou mít problémy s hledáním. Tento problém vyřeší směrové ukazatele, které se umístí spádové obce a na důležitá rozcestí. Vše bude vyjednáno se starostou obce.

4.2 Vnější analýza podniku

Analýza vnějšího prostředí je analýzou, která zkoumá vlivy okolí ovlivňující podnik. Patří sem politické, ekonomické, sociální, legislativní, technologické a ekologické.

4.2.1 Návštěvnost Plzeňského kraje

Dle Českého statistického úřadu ve třetím čtvrtletím roku 2016 navštívilo Českou republiku více než přes půl milionu Němců. Bohužel v Plzeňském kraji klesl počet ubytovaných o 0,2 %. (Český statistický úřad, 2016)

Nejlepší potenciální zákazník je takový, který u nás stráví alespoň jeden týden, využije naše služby a nakoupí výrobky z farmy. Například rodina s dětmi, která hledá odpočinek v přírodě. Pro rodiče bude připraven odpočinkový program a pro děti aktivity pro získání znalostí v zemědělství. Nejvhodnější zákazník je cizinec. Jelikož farma se nachází u německých hranic, bude se také specializovat na zahraniční turisty.

Podnik se také zaměří na mateřské, základní a střední školy. Pro základní a mateřské školy se připraví naučný program Mladý farmář v rámci exkurze. Pro střední odborné školy bude nabídka získání školní praxe.

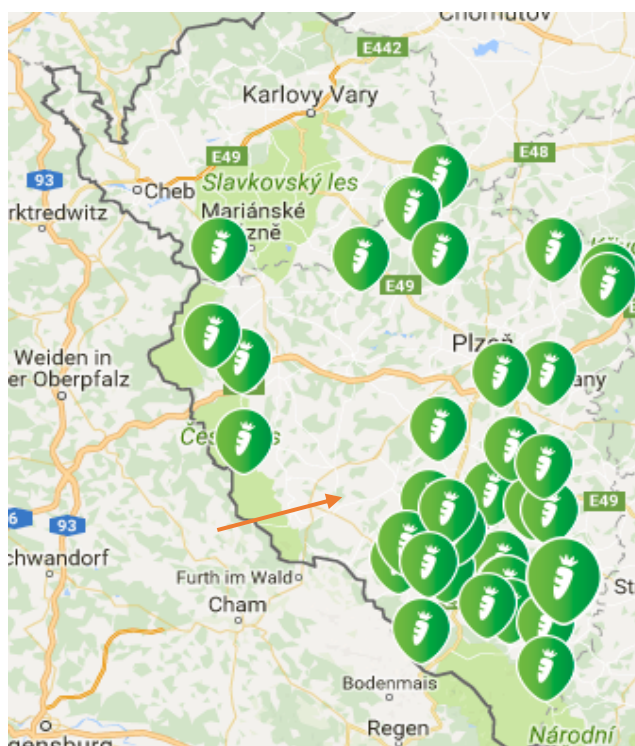
Plzeňském kraji žije 576 596 obyvatel. Můžeme říct, že potenciálních zákazníků máme 576 596 a to jenom z Plzeňského kraje. (ČSÚ, 2017)

4.2.2 Analýza konkurence – prodej ze dvora

Podle serveru www.adresarfarmaru.cz založené Hnutím Duha pro podporu ekologického zemědělství je v Plzeňském kraji je 35 farem. Většina farem je zaměřena na prodej masa. Nejvíce se prodává hovězí, dále pak na jehněčí a v poslední řadě na drůbeží. Ekofarma Šumava uvádí prodej jablek, hrušek a třešní.

Červená šipka značí polohu rodinné farmy v Malonicích.

Obrázek 4 Farmy v Plzeňském kraji



Zdroj www.adresarfarmaru.cz

4.2.3 Analýza konkurence

Bedýnkový prodej

Konkurenti jsou vybráni z celé České republiky, protože v Plzeňském kraji nikdo nenabízí konkrétně bedýnkový prodej. Zemědělci nabízejí prodej ovoce a zeleniny, ale většinou ve velkém množství. V Tabulce 4 jsou uvedené váhy bedýnek a jejich ceny.

Tabulka 4 Ceny konkurence bedýnkového prodeje

Společnost	Váha bedýnky	Cena	Poznámka
www.zeleninovebedynky.cz	5 kg	135,-	6-8 druhů zeleniny
www.svetbedynek.cz	7 kg	349,-	12 druhů zeleniny a ovoce
www.biofarma-zatec.cz	9 kg	444,-	9 druhů zeleniny
www.jamboz.cz	malá - neuvedeno	200,-	neuvedeno
www.farmarske-bedynky.cz	9 kg	360,-	neuvedeno

Zdroj Dle v tabulce uvedených webových stránek

Ubytování a služby

Agroturistika v Plzeňském kraji se rozšiřuje. Internetový vyhledávač Google.com našel 7 potenciálních farem. Ekofarmabraz.cz s Rodinnou farmou Málkovice nenabízely ubytování, tak jako potenciální konkurenti byli vyřazeni. V tabulce najdeme porovnání cen za dospělé osobu za jednu noc zbylých 5 farem zaměřených na agroturistiku nabízející ubytování.

Tabulka 5 Přehled cen konkurentů za ubytování

Farma	Cena za ubytování	Poplatky
Ekofarma Šumava	250 Kč	pes 50 Kč
Biofarma Vojetice (kemp)	cca 100 Kč stan	osoba 50 Kč
Farma Olšovka	400 Kč	pes 50 Kč
Farma Moulisových	670 Kč	
Penzion Farma Dvorec	450 Kč	

Zdroj Webové stránky podniků, vlastní zpracování

Porovnání farem dle nabídky programu nebo služeb se zúžil na 6, protože Farma Vojetice nabízí pouze pohostinství nebo ve vedlejší vesnici jízdu na koni. Nejpestřejší a nejzajímavější program nabízí Farma Moulisových, která je zaměřena na skupiny dětí i dospělých.

Tabulka 6 Přehled cen konkurentů za nabízené služby

Farma	Nabídka služeb	Cena
Ekofarma Šumava	Sečení luk, prodej ovoce	500 Kč/ha
Farma Olšovka	Pronájem haly, ustájení koně	300 Kč/h, 3000 Kč/měs
Farma Moulisových	Pestrý program zaměřen na skupiny	pro MŠ 90 Kč/dítě
Penzion Farma Dvorec	Výlety do okolí	dle ceníku návštěvnického centra

Zdroj: Webové stránky podniků, vlastní zpracování

Největší konkurent v porovnání ubytování je Ekofarma Šumava, která dále nenabízí žádný program pro turisty. Farma Moulisových je potenciální konkurent v programu, protože se nespécializuje jenom na jeden druh, jako například Farma Olšovka. Podnik Janoušův dvůr by mohl konkurovat Farmě Moulisových konkurovat cenou, protože plánovaná cena je 500 Kč za dospělou osobu za noc.

4.2.4 Propagace

Propagace farmy bude probíhat na bázi přímého doporučení spokojených zákazníků, kteří budou využívat služby farmy a jejich produkty. Zákazník, který doporučí a přivede na farmu dalšího zákazníka, získá slevu na další služby či produkty.

Nové zákazníky budou lákat propagací na internetu. K této propagaci budou sloužit facebookové stránky firmy. Facebookové stránky budou zákazníky informovat ohledně připravovaných akcí, aktuálních nabízených produktů a budou zveřejňovat fotografie ze života farmy. Slevové portály budou využity pouze pro dlouhodobé neobsazenosti.

Farma si založí webové stránky, na kterých zákazníci najdou informace o farmě, fotky, ale i informace o plánovaných událostech. Hlavní účel vytvoření webových stránek je kvůli bedýnkovému prodeji, aby si zákazník z pohodlí domova sestavil vlastní bedýnku nebo objednal již připravenou bedýnku.

Při otvírání agroturistického centra se uspořádá den otevřených dveří, na který budou lákat zákazníky primárně prostřednictvím výše uvedeného internetu. Dále budou připraveny informační letáky, které se rozmístí do školy a školek, farmářských obchodů a do informačních center okolních měst. Pro zákazníky bude připraven program, ve kterém budou moct nakrmit zvířata, prohlédnout farmu a nakoupit produkty z farmy. Na tuto událost bude přizván redaktor z regionálního deníku, aby napsal článek o této události do místních novin.

V rámci propagaci se zástupci farmy budou účastnit na veletrzích, kde se budou oslovovat zákazníky. Bude nabízena sleva.

4.3 Technologický postup

V prvním roce na podzim proběhnou rekonstrukce, opravy a údržby, aby bylo vše připraveno na jaro. Nakoupí se potřebné zásoby pro hospodářská zvířata, například obilí, protože na jaře dojde k nákupu zvířat podle nabídky prodejců. Také se na podzim připraví záhony a skleníky. Potřebná půda se zorá, pohnojí a zasejí se sazeničky. Sazeničky se budou sázet v souladu se životním cyklem dané rostliny. Například česnek je vhodný sázet při teplotě půdy 9 °C a tomu odpovídá listopad/prosinec.

Na přelomu zimy a jara začne propagace farmy na internetových portálech, aby nalákali zákazníky na následující sezonu. Na jaře začne výsadba ovocných stromů a zeleniny. V létě se očekává příjezd zákazníků.

Jelikož v prvním roce proběhne výsadba ovocných stromků, neočekává se v prvních třech letech vysoká úroda. V práci jsou zahrnuty ceny v případě úrody, ovšem ve finančním plánu na tři roky se s tímto příjmem nepočítá. Také se nepočítá s příjmem z prodeje masa, který je také v práci uveden.

Technologický postup se bude každý rok opakovat vyjma velkých a nákladných rekonstrukcí, které proběhnou nejdříve za pět let od založení. Drobné rekonstrukce a udržování bude probíhat každý rok.

4.3.1 Zpracování koziho sýra

Tento postup je převzat od České televize. Po nadojení koziho mléka se mléko přecedí a nalije do nerezavého hrnce. Poté se zahřívá na teplotu 65°C, která se hlídá potravinářským teploměrem. Mléko se udržuje v této teplotě půl hodiny. Mléko se nechá vychladnout na 32 °C a přidá se smetanová kultura (může být nahrazena obyčejným bílým jogurtem), chlorid vápenatý. Po 30 minutách se vyjme teploměr a přidá se syřidlo, které se mírně naředí vodou. Po minutě míchání se nechá na 50 minut odstát. Během odstátí probíhá proces sýření a syrovátka se oddělí od základu sýra. Ztuhlá hmota se nakrájí ostrým nožem na malé kousky. Vznikne zrno, které se pomocí metličky na šlehání oddělí od syrovátky. Poté se hmota z hrnce nalije do formiček, které jsou připravené na sítu s vaničkou, kam protečou přes formičky a síto čerstvá syrovátka, které jsou důležitými zdroji cenných živin. Obsah formiček se může dočutit například koprem, chilli aj. Po odtečení syrovátky se formičky překlopí dalším sítem a obrátí se. Za další hodinu se postup obrácení opakuje, který se znova opakuje za 4 hodiny. Sýr se nechává zrát celou noc. (Výroba koziho sýra podle Honzy, 2017)

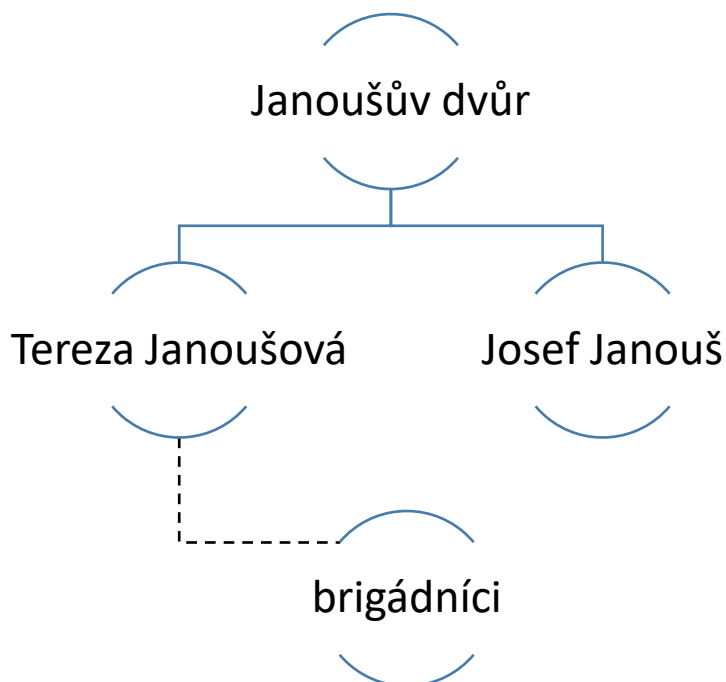
4.4 Řídící struktura

Janoušův dvůr je rodinná farma, jejíž řídicí struktura se skládá ze dvou hlavních osob, Terezy Janoušové a jejího otce Josefa Janouše. Nacházejí se na stejné úrovni organizační linie a mají stejná práva. Tereza Janoušová bude žádat o živnostenské oprávnění. Pro Josefa Janouše to bude doplňková činnost při jeho současné práci. Bude vypomáhat o víkendech a ve svém volném čase.

Odměňování v rodině bude řešeno dle §13 zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, jako institut spolupracující osoby v jedné domácnosti. V tomto zákoně v §13 je uvedeno, že je možné převést na společníka až 30% podílu příjmů a výdajů, přičemž příjmy mohou přesahovat výdaje maximálně o 180 000 Kč, poměr příjmů a výdajů musí být zachován stejný. Převod na spolupracující osobu bude 30%.

Od prvního roku bude společník Tereza Janoušová odměňována pravidelnou výplatou 8 500 Kč. Společník Josef Janouš bude odměňován 70 Kč za hodinu. Oba si dle vlastního uvážení rozdělí zisk nebo jej znova investují do rozvoje firmy. Brigádník bude též odměněn 70 Kč za hodinu.

Obrázek 5 Řídící struktura, vlastní zpracování



4.5 Finanční plán

Ve finančním plánu jsou předběžné informace o tom, zda je podnikatelský projekt rentabilní či není. Tento finanční plán počítá s pesimistickou a optimistickou variantou na 10 let. Předpokládá se, že reálná varianta se nachází mezi těmito variantami. Dalším předpokladem je, že většina plateb proběhne v hotovosti nebo nejpozději do konce daného měsíce.

Prvně je vypočítán výsledek hospodaření bez dotací s 350 000 Kč ze stavebního spoření. Ve druhém výpočtu jsou zahrnuty dotace.

Všechny částky jsou odhadovány na základě z předchozího hospodaření rodiny, z průměrných cen, které byly nabízeny na internetu, konkurence nebo vyčíslených nákladů a příjmů.

4.5.1 Náklady

Náklady v prvním roce budou vynaloženy na bytové úpravy a na nakoupení hospodářských zvířat.

Náklady jsou vyčísleny na 10 let dopředu. Jsou rozděleny na fixní, které budou vynaloženy každý rok, a jednorázové. Jednorázové neboli počáteční náklady se týkají prvního roku. V prvním roce jsou náklady nejvyšší kvůli rekonstrukcím, v dalším roce se náklady snížily. Nákladové položky jsou rozepsány v Příloze 2 a Příloze 3.

Za zmínku stojí náklady na vyrobení 1 kg koziho sýra, které jsou uvedené v Tabulce 7. Při dojivosti jedné kozy 2l denně, můžeme za rok vynaložit 12 613,5 Kč. Ovšem prodejní cena domácího koziho sýra se pohybuje od 400 Kč až po 700 Kč za kg.

Tabulka 7 Náklady na výrobu koziho sýra

Náklady na výrobu koziho sýru z 6 l koziho mléka	0,72 kg	1 kg
Chlorid vápenatý	0,65	
Syřidlo	1,5	
Mlékárenská kultura	49	
Sýrařská plachta	89	
Cena	140,15	194Kč/kg
Roční náklady	12613,5	

Zdroj (Výroba koziho sýra podle Honzy, 2017)

4.5.2 Předpokládané výnosy

Pronájem polí zemědělskému družstvu tvoří nejstabilnější výnos. Ovšem tento příjem nepokryje veškeré náklady. Další část výnosů bude tvořen z prodeje služeb, masa vajec, mléka, sýru, viz Tabulka 8.

Tabulka 8 Předpokládané výnosy

Výnosy	Optimistická varianta			Pesimistická varianta		
Pronájem polí ZD	12	2 800	33 600	12	2 800	33 600
Tržby z prodeje kozího masa			4 200			2 100
Tržby z prodeje jehňat			16 800			8 400
Králičí maso	48	140	13 440			6 720
Bedýnkový prodej			27 500			13 750
Tržby z prodeje vajec	676	4	2 704	338	3	845
Kravské mléko			62 220			31 110
Kozí sýr	90	550	49 500			18 563
Tržby za služby			145 050			106 745
Dvojlůžkový pokoj			50 400			25 200
2x čtyřlůžkový pokoj			90 000			45 000
Stan			2 250			900
Vstupné			2 400			1 200
Celkem			310 464			221 833

Zdroj Vlastní zpracování

Další část výnosů bude z prodeje rostlinných produktů z farmy. Jedná se o bedýnkový prodej. Jsou sestaveny dvě varianty. Varianta 5 kg je ohodnocena cenou 250 Kč za bedýnku. Druhá varianta 7 kg je ohodnocena 300 Kč za bedýnku, viz Tabulka 9. Váha se nebude rovnat uvedené váze, protože bedýnka bude sestavena dle aktuální nabídky produktů. Například na podzim je kořenová zelenina těžší než zelenina na jaře. Jedná se pouze o velikost bedýnky. Jestliže si zákazník zvolí dopravu bedýnky domů, bude mu účtován poplatek za pohonné hmoty. Farma má domluvená odběrová místa v obchodech se zdravou výživou v nejbližších městech – Domažlice a Horšovský Týn. V případě zájmu je rozšíří odběrová místa.

Tabulka 9 Výnos z bedýnkového prodeje

Bedýnkový prodej	Kg	Cena za bedýnku	Optimistická varianta		Pesimistická varianta	
			Očekávaný odbyt	Očekávané tržby	Očekávaný odbyt	Očekávané tržby
Malá bedýnka	5	250	50	12500	25	6250
Velká bedýnka	7	300	50	15000	25	7500
Celkem				27500		13750

Zdroj Vlastní zpracování

Farma teoreticky dokáže vypěstovat necelých 700 kg ovoce a zeleniny za rok. Při zohlednění přirozených ztrát (25 % produkce) činí produkce cca 500 kg. V Tabulce 10 je jsou uvedené konkrétní výpočty. S výnosem zeleniny se počítá od prvního roku. Ovšem výnos ovoce je zahrnut až od třetího roku. Také se musí zohlednit vegetační období u rostlin. Farma by měla vyprodukovat od 3. roku 300–350 kg ovoce a zeleniny a na bedýnkový prodej potřebuje produkci ovoce a zeleniny 270 kg.

Tabulka 10 Výnos ovoce v kg

Plodina	Počet stromů	Výnos kg	Výnos
Meruňky	3	23	69
Třešně	3	26	78
Hroznové víno	2	7	14
Jablka	4	50	200
Švestky	3	32	96
Hrušky	2	41	82
Angrešt	3	4	12
Rybíz	4	5	20
Jahody	3	1,5	4,5
Maliny	3	4	12
Celkem			587,5

Zdroj Vlastní zpracování

Informace o průměrných výnosech ovoce byly čerpány z webových stránek Ministerstva zemědělství eagri.cz. (Výnos ovoce, 2017)

Tabulka 11 Výnos zeleniny v kg

Plodina	Průměrný výnos kg/m²	Výměra 2 m²
Cibule	2	4
Česnek	1	2
Rajčata	8	16
Zelí	5	10
Okurky	10	20
Salát	2	4
Kedlubna	5	10
Cuketa	4	8
Mrkev	4	8
Paprika	2	4
Celkem		86

Zdroj Vlastní zpracování

Tabulka 11 uvádí předpokládaný výnos zeleniny. Okurky budou pěstovány ve skleníku, proto se očekává vyšší výnos, než je běžné. Veškeré výnosy jsou ovlivněny půdou, technologickým postupem, přístupem farmářem a přírodními podmínkami. Průměrné výsledky byly získány z knižní publikace. (Kutina, 1984)

4.6 Výsledek hospodaření

Pomocí výsledku hospodaření zjistíme ziskovost nebo ztrátovost. Hodnoty jsou vypočítané pro následujících 10 let. V prvním roce jsou vynaložené vysoké investice na rekonstrukci a vybavení ubytovacích prostor, tyto náklady jsou pokryty vloženými rodinnými prostředky.

4.6.1 Cash flow pesimistická a optimistická varianta

Podle optimistické varianty se bude výsledek hospodaření pohybovat v kladných číslech. První rok jsou výnosy menší než náklady, ale výsledek hospodaření není záporný z důvodu vyšší vložené investice. Od třetího roku převyšují výnosy nad náklady o cca **52 000 Kč** z důvodu očekávaného prodeje bedýnek. Podle technologického postupu, ve kterém je uvedena vegetační doba rostlin, by měla být úroda a z té by měla mít farma výnos.

Technologický postup také uvádí, že v 5. roce je plánován rozvoj farmy. Plánuje se koupení vedlejšího pozemku v hodnotě **200 000 Kč**. Rozšíří se rostlinná výroba a farma se více zaměří na bedýnkový prodej a očekává se zvýšení nárůstu prodeje každý rok (od osmého roku, než vyrostou ovocné stromy) o 10 %. S tím se zvýší náklady každý rok o náklady na koupě osiva, hnojiva a mzdové náklady.

V Tabulce 12 je uvedené cash flow bez dotací a s případným rozvojem podniku.

Tabulka 12 Cash flow optimistická varianta

Cash flow	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Počáteční stav	350 000	56 744	72 855	124 866	176 877
Výnosy	335 084	335 084	362 584	362 584	362 584
Náklady	628 340	318 973	310 573	310 573	510 573
Konečný stav	56 744	72 855	124 866	176 877	28 888

Cash flow	6. rok	7. rok	8. rok	9. rok	10. rok
Počáteční stav	28 888	53 517	81 956	113 145	144 334
Výnosy	362 584	362 584	365 334	365 334	365 334
Náklady	337 955	334 145	334 145	334 145	334 145
Konečný stav	53 517	81 956	113 145	144 334	175 523

Zdroj Vlastní zpracování

Ovšem pesimistická varianta se pohybuje v záporných číslech od prvního roku, viz Tabulka 13. V této variantě jsou vždy náklady vyšší než výnosy a ani se zde nepočítá s budoucím rozvojem farmy.

Tabulka 13 Cash flow pesimistická varianta

Cash flow	1.rok	2.rok	3. rok	4. rok	5.rok
Počáteční stav	350 000	-88 407	-208 747	-315 337	-421 927
Výnosy	190233	190233	203983	203983	203983
Náklady	628640	310573	310573	310573	310573
Konečný stav	-88 407	-208 747	-315 337	-421 927	-528 517

Cash flow	6.rok	7.rok	8. rok	9. rok	10. rok
Počáteční stav	-528 517	-664 558	-800 599	-936 640	-1 072 681
Výnosy	174532	174532	174532	174532	174532
Náklady	310573	310573	310573	310573	310573
Konečný stav	-664 558	-800 599	-936 640	-1 072 681	-1 208 722

Zdroj Vlastní zpracování

V případě, kdyby došlo k pesimistické variantě, rodina bude uvažovat o ukončení činnosti, a to z důvodu, že není odbyt pro jejich výrobky a služby a jejich náklady jsou vysoké, protože nemají šanci na trhu.

4.6.2 Optimistická varitanta se započítáním dotací

Dotační program se zaměřuje na mladé začínající zemědělce, nabízí finanční podporu až 45 000 €. V době podání žádosti musí zemědělec již dosahovat tržeb ze zemědělské prvovýroby a pro něj generující příjem **9 200 Kč**. Po vypočítání potencionálních dotací pomocí dotační kalkulačky by měla farma příjem **15 997 Kč**.

V Tabulce 14 je vypočítané finální cash flow na 10 let. Od prvního roku jsou započítané zvýšené mzdy pro podnikatele. Druhý rok proběhne podepsání Dohody o poskytnutí dotace a vyplacení 50 % hodnoty dotace, a to je částka **7 998 Kč**. Podle podmínek proběhne druhá výplata dotace po uplynutí dvou let, což je 5 rok od založení podniku. Částka činí **7 198 Kč**. V pátém proběhne i nákup dalšího pozemku v hodnotě **200 000 Kč**. Kvůli rozšíření pozemků bude od 6. roku potřeba dalšího brigádníka, a proto se roční náklady zvýší o **20 400 Kč**, také se zvednou náklady na nákup nového osiva, ovocných stromů (**3 810 Kč**) a hnojiva (**1 172 Kč**).

Tabulka 14 Cash flow s dotacemi

Cash flow	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Počáteční stav	350 000	56 744	80 853	132 864	184 875
Výnosy	335 084	343 082	362 584	362 584	369 782
Náklady	628 340	318 973	310 573	310 573	510 573
Konečný stav	56 744	80 853	132 864	184 875	44 084

Cash flow	6. rok	7. rok	8. rok	9. rok	10. rok
Počáteční stav	44 084	68 713	97 152	128 341	159 530
Výnosy	362 584	362 584	365 334	365 334	365 334
Náklady	337 955	334 145	334 145	334 145	334 145
Konečný stav	68 713	97 152	128 341	159 530	190 719

Zdroj Vlastní zpracování

4.6.3 Rentabilita vlastního kapitálu

Další způsob pro hodnocení projektu je ukazatel rentability nákladů. Poměří zisk k vloženým finančním prostředkům. Rentabilita vlastního kapitálu se vypočítá:

- $ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$
- $ROE = \frac{343\,082 - 318\,973}{350\,000} = 6,8882\%$

Rentabilita tržeb určuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb.

Spočítá se jako poměr mezi čistým ziskem a tržbami:

- $ROS = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}}$
- $ROS = \frac{343\,082 - 318\,973}{321\,484} = 7,5 \%$

5 Zhodnocení výsledků a doporučení

Z pohledu vnější analýzy podniku, a to konkrétně z pohledu konkurence a jejich nabízených služeb a produktů, má tento projekt šanci se umístit na trhu, jelikož není v okolí žádný podobný typ farmy, která by měla tolik druhů hospodářských zvířat. V Plzeňském kraji se farmáři zaměřují převážně na chov skotu. Také v bedýnkovém prodeji vidí majitelé potenciál, protože jenom jedna farma nabízí prodej ovoce. Ale zde se vyskytuje i riziko, zákazníci upřednostní cenu produktů před kvalitou. K další možné úspěšnosti na trhu napomáhá i návštěvnost Plzeňského kraje, která se skládá ze zahraničních turistů.

Slabá stránka podniku je v dostupnosti místa. Nevede zde žádná častá pravidelná linka. Na nejbližší autobusové nebo vlakové nádraží se musí dojet autem. Majitel si je vědom tohoto rizika a nabízí dopravu z nádraží. Také se zde zvyšují náklady na pohonné hmoty.

Základní kritérium pro hodnocení ekonomické investice je kladné cash flow, které vychází v optimistické variantě. Výsledek hospodaření se započítanými dotacemi a rozvojem farmy v prvním roce činí **56 744 Kč** a v desátém roce se výsledek hospodaření se navýší na **190 719 Kč**.

Doporučení pro podnik je začít s rozvojem farmy pomalu. Společníci zkušenosti s hospodařením mají, ale i některé věci, například nabídka ubytování a výroba kozího sýra je pro ně nová. I když za začátku nebudou vidět žádné pokroky, je dobré vytrvat, počkat až stromy přinesou ovoce, až se farma vryje do podvědomí lidí. Také by se měl klást důraz na propagaci farmy a omezit negativní komentáře na webových portálech, protože to může ovlivnit image firmy.

6 Závěr

Cílem této práce bylo vytvořit podnikatelský projekt zaměřený na agroturistiku pro malou rodinnou začínající farmu. Tento cíl byl splněn.

Teoretická část byla zaměřená na všeobecné informace o podnikateli, včetně rad úspěšného podnikatele. Také bylo uvedeno, z čeho by se měl skládat podnikatelský dokument pro investory. Dále se teoretická část zaměřila na podnikání v zemědělství, kde byl vytyčen prodej ze dvora nebo zákony týkající se podnikání v zemědělství a dotace podporující mladé zemědělce a rozvoj venkova. Po vysvětlení pojmu agroturistika bylo popsáno, jak by mělo vypadat agroturistické středisko. Také bylo vysvětleno, jak se tvoří cena, z čeho se skládá finanční plán a co je to řídicí struktura. Teoreticky se vysvětlila Porterova analýza, které byla použita v praktické části na konkrétní farmu.

V praktické části byl sestaven podnikatelský plán. Prvně bylo zanalyzováno vnitřní prostředí firmy, kde byly uvedené silné a slabé stránky firmy. Určily se ceny produktů na základě konkurence a předpokládaných nákladů. Analýza vnějšího prostředí byla zaměřena na ceny služeb a produktů konkurentů a na návštěvnost Plzeňského kraje. V technologickém postupu bylo ujasněno, kdy proběhne příprava půdy (hnojení, kypření aj.) a jaký je osevní postup, také se v něm počítá s vegetačním obdobím u rostlin. V technologickém postupu ani ve finančním plánu se v prvních dvou letech nepočítá s výnosem za prodej ovoce. Zde je zohledněn fakt, že ovocné stromy musí vyrůst. Ve finančním plánu také nejsou započítané dotace. Momentálně to není jistý finanční příjem, ale bude o ně požádáno. V cash flow v optimistické variantě je vidět rozvoj podniku. V pátém roce se uvažuje nad koupí vedlejší louky a rozšíření rostlinné výroby. Od toho se odvíjí i zvýšení tržeb z bedýnkového prodeje. Každý následující rok od 8. roku se počítá s nárůstem tržeb o 10 %. Při tomto rozvoji farmy se bude počítat s dalším letním brigádníkem a zvýšením se nákladů na mzdy, hnojení a osivo.

Po představení konkrétních cen produktů a služeb, jako je například bedýnkový prodej, prodej kravského mléka, kozího sýra, vajíčků, masa a nabízených ubytovacích služeb a služeb agroturistiky, byla vypočítána ziskovost nebo ztrátovost podniku. Výsledek hospodaření byl rozlišen ze dvou pohledů. V optimistické variantě vychází kladný hospodářský výsledek v každém roce, kdyby neproběhly investice do rozvoje farmy. Ovšem

v pesimistické variantě se farma dostala do záporných čísel už v prvním roce z důvodů vyšších nákladů než výnosů.

Předpokládá se, že se podnik bude ve skutečnosti pohybovat mezi pesimistickou a optimistickou variantou. V prvních letech bude ztrátový, ale postupně se vypracuje k zisku.

7 Seznam použitých zdrojů

- Analýza trhu a marketingová strategie. (2005). V J. Fotr, & S. Ivan, *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování* (str. 35). Praha: Grada Publishing, a.s.
- Bedýnkový prodej? Pražané si jej oblíbili a zájem o něj roste.* (08. 03 2017). Načteno z Deník: <http://www.denik.cz/praha/bedynkovy-prodej-prazane-si-jej-oblilibi-a-zajem-o-nej-roste-20130203.html>
- Bod zvratu.* (05. 03 2017). Načteno z Managementmania.com: <https://managementmania.com/cs/bod-zvratu>
- Český statistický úřad.* (20. 11 2016). Načteno z Zaměstnanost a nezaměstnanost 2016: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-3-ctvrtleti-2016>
- Český statistický úřad.* (21. 11 2016). Načteno z Cestovní ruch - 3. čtvrtletí 2016: https://www.czso.cz/csu/czso/cri/cestovni-ruch-3-ctvrtleti-2016_
- ČMSCH, a.* (22. 10 2016). *Úřední evidence.* Načteno z ČMSCH, a.s.: <http://www.cmsch.cz/ustredni-evidence/>
- ČSÚ.* (10. 2 2017). *Demografická správních obvodů obcí s pověřením obecním úřadem.* Načteno z SO POU - Plzeňský kraj: <https://www.czso.cz/csu/czso/so-pou-plzensky-kraj-jkqlwtvqkm>
- Eliáš, S. (2014). *Nový občanský zákoník.* Ostrava: Sagit, a.s.
- Farmáře v okolí najde web i chytrá aplikace.* (05. 03 2017). Načteno z Česká televize: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1085687-farmare-v-okoli-najde-web-i-chytra-aplikace>
- Fotr. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování.* Havlíčkův Brod: Grada Publishing, a.s.
- Kutina. (1984). *Encyklopedie zahrádkáře.* Praha: Státní zemědělské nakladatelství.
- Nahlížení do katastru nemovitostí.* (3. 12 2016). Načteno z <http://sgi.nahlizenidokn.cuzk.cz/marushka/default.aspx?themeid=3&&MarQueryId=2EDA9E08&MarQParam0=2575887401&MarQParamCount=1&MarWindowName=Marushka>
- Osiva-semena.cz.* (05. 03 2017). Načteno z <http://www.osiva-semena.cz/>

- Podnikatelský plán a strategie.* (15. 2 2017). Načteno z Businessinfo.cz:
<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1>
<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1>
- Podpora agroturistiky.* (4. 11 2016). Načteno z Ministerstvo zemědělství:
<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2014/opatreni/m06-rozvoj-zemedelskych-podniku-a/x6-4-2-podpora-agroturistiky/>
- Prodej stromků.* (05. 03 2017). Načteno z <http://www.prodejstromku.cz/katalog/ovocne-stromy/>
- Program rozvoje venkova.* (4. 11 2016). Načteno z Eagri.cz:
<http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2014/>
- Spotřeba biopotravin v ČR roste.* (01. 03 2017). Načteno z www.agricrplus.cz:
<http://www.agricrplus.cz/spotreba-biopotravin-v-cr-roste>
- SWOT analýza.* (06. 03 2017). Načteno z [ipodnikatel.cz](http://www.ipodnikatel.cz):
<http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>
- Synek, M. (2010). *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck.
- Veber J., S. J. (2005). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing.
- Vochozka, M. (2012). *Podniková ekonomika*. Praha: GRADA Publishing, a.s.
- Vyhláška č. 289/2007 Sb.* (22. 10 2016). Načteno z *Zákony pro lidi*:
<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2007-289>
- Výnos ovoce.* (10. 03 2017). Načteno z eagri.cz:
http://eagri.cz/public/web/file/284662/PO_Ovoce_2013.pdf
- Výroba kozího sýra podle Honzy.* (08. 03 2017). Načteno z Česká televize:
<http://www.ceskatelevize.cz/porady/10306517828-mala-farma/4804-recepty/?recept=674>
- Výsledky chovu skotu.* (20. 11 2016). Načteno z Český statistický úřad:
<https://www.czso.cz/csu/czso/vysledky-chovu-skotu-1-pololeti-2015>
- Wöhe. (1993). *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*. München: Verlag Franz Vahlen GmbH.

Zákon č. 455/1991 Sb. (22. 10. 2016). Načteno z *Zákony pro lidi*:
<http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

Seznam obrázků

Obrázek 1 Předpokládané rozdělení finančních zdrojů	26
Obrázek 2 Působení makrookolí na podnik – Porterova vnější analýza.....	28
Obrázek 3 Mapa pozemku	33
Obrázek 4 Farmy v Plzeňském kraji.....	37
Obrázek 5 Řídící struktura, vlastní zpracování.....	42
Obrázek 6 Logo farmy.....	58

Seznam tabulek

Tabulka 1 Orientační ceník za prodej masa.....	35
Tabulka 2 Typ prodáváných bedýnek.....	35
Tabulka 3 Ceny za ubytování	36
Tabulka 4 Ceny konkurence bedýnkového prodeje.....	38
Tabulka 5 Přehled cen konkurentů za ubytování.....	38
Tabulka 6 Přehled cen konkurentů za nabízené služby	39
Tabulka 7 Náklady na výrobu kozího sýra	43
Tabulka 8 Výnos z bedýnkového prodeje.....	45
Tabulka 9 Výnos ovoce v kg	45
Tabulka 10 Výnos zeleniny v kg	46
Tabulka 11 Cash flow optimistická varianta	47
Tabulka 12 Cash flow pesimistická varianta	48
Tabulka 13 Cash flow s dotacemi.....	49

Přílohy

Příloha 1 Titulní strana	58
Příloha 2 Opakující se náklady	59
Příloha 3 Jednš27 orázové náklady v 1. roce	60
Příloha 4 Ceny za ubytování	61



Obrázek 6 Logo farmy

PODNIKATELSKÝ PLÁN

Název subjektu:	Janoušův dvůr
Právní forma:	OSVČ
Sídlo a provozovna:	Malonice 4, Blížejov 345 45
Kontaktní osoba:	Tereza Janoušová
Telefon:	721548845
Email:	janousovateraz@gmail.com

Předmět podnikání:

- živočišná výroba
- rostlinná výroba
- agroturistika

Příloha 2 Opakující se náklady

Opakující se náklady v každém roce	Počet	Cena za kus	1. rok
Krmivo			4 100
Granule pro psa	5	500	2 500
Granule pro králíka	50	9	400
Obilí	6	400	1 200
Spotřeba PHM	12	2 500	30 000
Údržba strojů	12	250	3 000
Spotřeba vody a energií	12	3 000	36 000
Reklama			1 500
Webové stránky			500
Letáky, vizitky, Facebook			1 000
Pojištění			20 000
Internet + telefon			700
Den otevřených dveří			2 500
Osivo			1 140
Cibule			32
Česnek			245
Rajčata			399
Zelí			125
Okurky			105
Salát			65
Kedlubna			32
Cuketa			75
Mrkev			28
Paprika			34
Kozí sýr			12 614
Mzdy			197 200
Společník Josef Janouš	1 040	72 800	72 800
Brigádník	320	22 400	22 400
Společník Tereza Janoušová	12	8 500	102 000
Bedýnky	100	6	600
Hnojení			1 219
Celkem			310 573

Příloha 3 Jednorázové náklady v 1. roce

Jednorázová náklady v 1. roce	Počet	Cena za kus	Celková náklady v Kč za rok
Hospodářská zvířata			43 560
Slepice	10	200	2 000
Králík	4	340	1 360
Kachny	4	250	1 000
Pes	1	1 200	1 200
Ovce Suffolk	5	2 000	10 000
Koza domácí	2	1 500	3 000
Osel	1	10 000	10 000
Jersey - jalovice	1	15 000	15 000
Bedýnky	100	6	600
Pet flašky	50	3	165
Rekonstrukce			200 900
Rekonstrukce koupelny			200 000
Vymalování pokojů	420	900	900
Vybavení ubytovacích prostor			70 000
Postele s matrací	4	10 000	40 000
Na jiné drobné předměty			30 000
Založení společnosti			2 000
Ovocné stromy			3 810
Meruňky	3	200	600
Třešně	3	170	510
Hroznové víno	2	150	300
Jablka	4	150	600
Hrušky	2	150	300
Švestky	3	190	570
Angrešt	3	120	360
Rybíz	4	120	480
Jahody	3	130	390
Maliny	3	90	270
Převoz zvířat			2 000
Celkem			323 035

Příloha 4 Ceny za ubytování

Služby	Cena	Kapacita dní	Optimista		Pesimista	
			Obsazenost	Tržby	Obsazenost	Tržby
Dvojlůžkový pokoj	560	180	50 %	50 400	25 %	25 200
2x 4-lůžkový pokoj	1 000	180	50 %	90 000	25 %	45 000
Stan	50	180	25 %	2 400	10 %	900
Celkem				137 050		71 100