

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**



**Bakalářská práce**

**Podnikatelský projekt – Sportovní rybářství**

**Magdalena Marie Nováková**

**© 2023 ČZU v Praze**



# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Magdalena Marie Nováková

Ekonomika a management

Název práce

**Podnikatelský projekt – Sportovní rybnářství**

Název anglicky

**Business project – Sport fishing**

---

## Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je ekonomické posouzení podnikatelského projektu využití chovných rybníků a jejich okolí na areál sportovního rybnářství společnosti Rybnářství Schönfeld.

Dílčí cíl práce:

- zpracování literární rešerše na téma podnikatelský projekt a jeho hodnocení;
- sestavení podnikatelského projektu.

## Metodika

Literární rešerše bude zpracována na základě studia odborné literatury a kompilace odborných přístupů jednotlivých autorů v oblasti tvorby podnikatelského projektu a jeho hodnocení. V rámci zpracování bakalářské práce bude využito analýz vnějšího podnikatelského prostředí se zaměřením na odvětví a analýzu konkurence. Struktura podnikatelského projektu bude odpovídat jeho návrhu v rámci literární rešerše. K hodnocení podnikatelského projektu bude využito některé ze statických metod hodnocení projektů (investic).

## Doporučený rozsah práce

30-50 stran

## Klíčová slova

Sportovní rybářství, finanční plán, podnikatelský projekt, analýza rizik, organizace řízení

---

## Doporučené zdroje informací

BLACKWELL, E. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International, 1993. ISBN 80-901454-1-8.

SVOBODOVÁ, I a M ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-2719985-3.

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

FOTR, J a I SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-2470-939-2.

SYNEK, M. *Ekonomika a řízení podniku : Učební texty pro inženýrské studium Podniková ekonomika*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1994. ISBN 80-7079-496-8.

FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN 80-85623-0-X.

---

## Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

## Vedoucí práce

Ing. Pavel Moulis, Ph.D.

## Garantující pracoviště

Katedra řízení

---

Elektronicky schváleno dne 14. 6. 2022

**prof. Ing. Ivana Tichá, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 08. 03. 2023

---

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Podnikatelský plán – Sportovní rybářství" jsem vypracoval(a) 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 neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.3.2023

---



### **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkoval(a) Ing. Pavlovi Moulisovi Ph.D., vedoucímu mé bakalářské práce za poskytnutí odborných rad, cenné připomínky a metodickou pomoc, které mi pomohly při zpracování zvolené bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala Ing. Lence Schönfeldové za poskytnutí všech potřebných informací a projevenou důvěru při tvorbě business plánu pro jejich rodinný podnik.





# Podnikatelský projekt – Sportovní rybářství

## Abstrakt

Primárním cílem mé bakalářské práce bylo sestavení podnikatelského projektu na založení Sportovního revíru na Lenešických rybnících. Dílčími cíli je ekonomické zhodnocení reálnosti, realizovatelnosti a návratnosti investice, analýza konkurence a vnějšího prostředí.

V teoretické části jsou objasněny základní pojmy pomocí literární rešerše a popsány jednotlivé body k sestavení podnikatelského plánu.

Praktická část je věnována sestavení konkrétního podnikatelského plánu. Detailně popisuje všechny aspekty podnikatelského prostředí, konkurenční prostředí s návrhem marketingové strategie a finanční zhodnocení. Vše je zaznamenáno do Canvas business modelu a podpořeno analýzou rizik a organizací řízení.

V závěru práce je vyhodnocení úspěšnosti podniku z výsledků jednotlivých částí.

**Klíčová slova:** Podnikatelský projekt, analýza trhu, analýza konkurence, analýza vnějšího prostředí, finanční analýza, organizace řízení, Canvas business model, analýza rizik



# **Business project - Sport fishing**

## **Abstract**

The primary goal of my work has been to establish a business project, with the intent of creating a sport fishing area on the Lenesice lakes. Key goals of focus in this project are economic evaluation of the realization, return of investment, analysis of competition and external environment.

Within the theoretical part of this project, the clarifications of the basic concepts are discussed, based on analysis of professional literature. Followed by the description of individual points necessary for the establishment of a business plan.

The practical section is dedicated to the construction of a concrete business plan. Encompassing details from all aspects of the business and competition environment, with the proposition of a marketing strategy and financial evaluation. Everything is recorded within the Canvas business model and supported through risk analysis and operations analysis.

Finally, the conclusion of this work evaluates the potential success of this business, using the prior established individual sections.

**Keywords:** Business project, trade analysis, competitions analysis, external environment analysis, financial analysis, operations organization, Canvas business model, risk analysis



# Obsah

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Úvod</b>                                  | <b>15</b> |
| <b>2</b> | <b>Cíl práce a metodika</b>                  | <b>16</b> |
| 2.1      | Cíl práce                                    | 16        |
| 2.2      | Metodika                                     | 16        |
| <b>3</b> | <b>Teoretická východiska</b>                 | <b>17</b> |
| 3.1      | Vymezení pojmů                               | 17        |
| 3.2      | Podstata a význam plánování                  | 20        |
| 3.3      | Příprava podnikatelského plánu               | 22        |
| 3.3.1    | Prvotní úvahy                                | 22        |
| 3.3.2    | Zdroje pro podnikání                         | 22        |
| 3.3.3    | Stanovení poslání a cílů podniku             | 22        |
| 3.3.4    | Analýza a hodnocení podniku                  | 23        |
| 3.4      | Analýza trhu a marketingová strategie        | 24        |
| 3.4.1    | Marketingový mix 5P                          | 24        |
| 3.5      | Analýza vnějšího prostředí                   | 24        |
| 3.6      | Canvas business model                        | 25        |
| 3.7      | Finanční analýza                             | 27        |
| 3.8      | Organizace řízení                            | 29        |
| 3.8.1    | Pracovní síly                                | 29        |
| 3.9      | Analýza rizik                                | 30        |
| 3.10     | Vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského plánu | 30        |
| 3.10.1   | Doba návratnosti                             | 30        |
| <b>4</b> | <b>Podnikatelský projekt</b>                 | <b>31</b> |
| 4.1      | Popis firmy                                  | 31        |
| 4.1.1    | NACE   | 31        |
| 4.1.2    | Lenešické rybníky                            | 31        |
| 4.1.3    | Hospodaření na rybnících                     | 32        |
| 4.2      | Analýza trhu a marketingová strategie        | 33        |
| 4.2.2    | Analýza konkurence trhu                      | 33        |
| 4.2.3    | Marketingová strategie                       | 43        |
| 4.3      | Analýza vnějšího prostředí                   | 45        |
| 4.4      | Canvas business model                        | 49        |
| 4.4.1    | Nabídka                                      | 49        |
| 4.4.2    | Zákazníci                                    | 50        |
| 4.4.3    | Infrastruktura                               | 50        |
| 4.4.4    | Finanční životaschopnost                     | 51        |

|   |           |
|---|-----------|
| 4.5 Finanční analýza .....                          | 52        |
| 4.5.1 Cashflow .....                                | 52        |
| 4.5.2 Ziskovost.....                                | 53        |
| 4.5.3 Návratnost .....                              | 58        |
| 4.6 Organizace práce .....                          | 58        |
| 4.6.1 Stálí zaměstnanci .....                       | 58        |
| 4.6.2 Sezónní zaměstnanci .....                     | 58        |
| 4.7 Analýza rizik.....                              | 59        |
| 4.8 Vyhodnocení úspěšnosti .....                    | 62        |
| <b>5 Závěr .....</b>                                | <b>63</b> |
| <b>6 Seznam použitých zdrojů.....</b>               | <b>65</b> |
| 7.1 Knižní zdroje .....                             | 65        |
| 7.2 Internetové a ostatní zdroje.....               | 66        |
| <b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....</b> | <b>68</b> |
| 6.6 Seznam obrázků.....                             | 68        |
| 6.7 Seznam tabulek.....                             | 68        |
| 6.8 Seznam grafů .....                              | 69        |
| <b>• Přílohy.....</b>                               | <b>70</b> |

# 1 Úvod

Zabezpečení úspěšného rozvoje a prosperity podniku v náročných podmínkách tržní ekonomiky je obtížnou záležitostí. Příprava a realizace podnikatelských projektů je základní formou naplňování zvolené podnikatelské strategie firmy. Podnikatelské projekty představují nejen významný nástroj pro řízení rozvoje podniku, ale také důležitý materiál v případě, že vlastní zdroje podniku nedostačují pro financování těchto projektů. Takto vypracovaný podnikatelský projekt má přesvědčit potenciální investory a banky o výhodnosti projektu a tím je přimět k poskytnutí kapitálu na financování podniku.

Podnikatelský projekt se zpravidla odvíjí od vyjasnění jisté podnikatelské příležitosti, která se jeví natolik efektivně a nadějně, že to opravňuje k detailnímu zpracování v podobné technicko-ekonomické studie projektu. Hlavní náplní této studie jsou: analýza a prognóza vývoje trhu, marketingová strategie, určení výrobní kapacity a výrobního programu, organizace a řízení pracovní síly, plán realizace, finanční analýza a analýza rizik projektu.

Výsledky a závěry této studie mohou být zachyceny v tzv. podnikatelském plánu, který pak slouží nejen jako základ vlastního řízení firmy, ale hlavně jako významný přesvědčovací prostředek v případě, že firma hodlá financovat podnikatelský projekt z části sama, popřípadě pomocí cizího kapitálu. Takto kvalitně zpracovaný podnikatelský projekt může významně podpořit získání potřebného kapitálu.

Cílem mé bakalářské práce je charakterizovat a analyzovat současnou situaci vybrané společnosti, zabývající se sportovním rybařením a jejího podnikatelského prostředí. Na základě závěrů mého hodnocení je mým úkolem zvolit vhodnou podnikatelskou strategii a podle ní vypracovat podnikatelský projekt podniku.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Hlavním cílem bakalářské práce je ekonomické posouzení podnikatelského projektu využití chovných rybníků a jejich okolí na areál sportovního rybářství společností Rybářství Schönfeld. Dílčími částmi mé práce je zpracování literární rešerše na téma podnikatelský projekt a jeho hodnocení a sestavení konkrétního podnikatelského projektu, kde aplikuji postupy z literární rešerše.

### **2.2 Metodika**

Literární rešerše je zpracována na základě studia odborné literatury a kompilace odborných přístupů jednotlivých autorů v oblasti tvorby podnikatelského projektu a jeho hodnocení. V rámci zpracování bakalářské práce je využito analýz vnějšího podnikatelského prostředí se zaměřením na odvětví a analýzu konkurence. Tyto analýzy byly vypracované za pomoci sportovních rybářských revírů v České republice. Struktura podnikatelského projektu odpovídá jeho návrhu v rámci literární rešerše. K hodnocení podnikatelského projektu je využita finanční analýza a zhodnocení ziskovosti a návratnosti investic.



## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Vymezení pojmů

**Poslání podniku** je základní funkce či úloha, která je podniku přiřazena společností, například posláním soudů je interpretace a aplikace zákonů, posláním obchodního podniku je, obecně řečeno, výroba, distribuce a prodej zboží a služeb.(1)

Poslání podniku vymezuje na co se má podnik soustředit a jakým směrem jít. Vymezuje vnitřní podnikový kontext, v jehož rámci budou prováděna strategie rozhodnutí. (2)

Podle Jiřího Fotra je vymezení poslání podniku důležitým předpokladem pro stanovení podnikových cílů, které již nejsou formulovány pouze slovně, ale jsou vyjádřeny číselně. (3)

**Cíl podniku** je koncový bod, ke kterému směřují činnosti podniku. (1)

Cílem podniku rozumíme žádoucí stav, jehož má být v určitém termínu v jednotlivých oblastech činnosti podniku dosaženo a který lze měřit příslušnými kvalitativními a kvantitativními ukazateli. (4)

**Účel podnikání** je rozmnožit vynaložený kapitál. Nezbytnost zabezpečení konkurenceschopnosti nutí podniky k tomu, aby podnikání bylo orientováno na dosažení vysoké efektivity vloženého kapitálu a k tomu, aby byly vyhledávány a využívány všechny příležitosti, jak v oblasti úsporného vynakládání zdrojů, tak i při vývoji, zavádění (realizaci produkce) a tržním uplatněním nových, či dokonalejších výrobků a služeb. Výnos z tržní realizace (vyjádřitelný například ukazateli zisku, rentability) a dosažitelných při zohlednění možných rizik z vlastního podnikání, je v podmínkách tržních vztahů cílem a především prostředkem pro dynamický rozvoj podniku. (5)

**Vize podniku** obsahuje základní podnikové principy. Kvantitativní a především kvalitativní výpovědi vrcholového řízení o rozhodnutích týkající se podnikové politiky, cílů

a zásadních rozhodnutí, jako například poměr podniku k oblasti v níž pracuje, k zaměstnancům, k podílníkům, ke zdrojům atd.. Vize podniku musí být precizována tak, aby mohla být vzata v úvahu konkrétní podnikatelskou politikou a být do ní transformována. (6)

Zdeněk Souček (7) shrnuje obsah vize do tří základních oddílů, ve které by velmi stručnou formou měly vyjadřovat:

- Základní zaměření výrobního programu
- Specifické přednosti podniku
- Představy o organizaci podniku

**Podnikatelský projekt** je komplexní dokument sloužící k dvěma účelům. První účel je vyloženě interní. Slouží pro vlastní pozdější kontrolu či pro zahájení provozní fáze. Druhým účelem je externí využití sloužící k přesvědčení poskytovatele kapitálu o výhodnosti projektu. (9)

Specifikuje činnosti, které musí být k dosažení cílů vykonány, v jakých časových intervalech mají být provedeny, potřebné zdroje k jednotlivým činnostem a případně další prvky nezbytné k dosažení projektových cílů.

Projekt by měl také obsahovat úvahu o perspektivě odvětví v němž chce podnikat a vyhodnocení pravděpodobnosti úspěchu a neúspěchu projektu. (10)

Vzhledem k rozsáhlosti projektu neexistuje žádná všeobecně uznávaná metoda pro jeho tvorbu. Svobodová a Andera (11) ve své knize popisují následující strukturu:

- Shrnutí
- Charakteristika produktu
- Analýza trhu
- Marketing
- Finanční plán
- Vyhodnocení projektu

Potřeba **podnikatelského plánu** vzniká vždy, když je zapotřebí získat peníze – ať už z banky, od jiného peněžního ústavu nebo od někoho, kdo poskytuje akciový kapitál. (13)

Je vždy zpracován písemně, popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. (12)

V jakkoliv stručném podnikatelském plánu by měla být uvedena informace ke každému bodu z následujícího seznamu:

- Srozumitelnost
- Stručnost
- Logičnost
- Pravdivost

Jak velká bude každá část, bude záležet na velikosti rozsahu projektu. (13)

Podle Jiřího Fotra podnikatelský plán zachycuje základní závěry a výsledky technicko-ekonomické studie podnikatelského projektu. Plán bývá zpravidla základem vnitřního řízení podniku, ale může sloužit i k externím účelům v případě, že podnik hodlá k financování projektu získat cizí kapitál. Potom se dobře zpracovaný projekt stává prostředkem k přesvědčování poskytovatele kapitálu o tom, že daný projekt je nadějnou a výhodnou finanční investicí. (9)

Podnikatelský plán, který vychází z technicko-ekonomické studie podnikatelského projektu by měl obsahovat:

- Stručný souhrn, kde by měl být uveden název a adresa podniku, charakteristika produktu či služby, které jsou náplní projektu. Strategické zaměření podniku na příštích 3-5 let včetně dlouhodobých cílů a způsobu jejich dosažení. Zhodnocení kvality a zkušeností manažerských pracovníků ve vztahu k projektu. Odhad zisku v následujících 5 letech, velikost a způsob použití potřebného kapitálu a jeho očekávaný výnos pro poskytovatele.
- Základní východiska, tj. historii podniku a důležité charakteristiky produktů či služeb, které jsou náplní projektu. Je třeba především specifikovat jejich dobu životnosti, kdo je nebo bude jejich uživatelem, jaké jsou jejich jedinečné rysy – srovnání s konkurencí, jakou výhodu bude mít jejich uplatnění.
- Sledované cíle – celkové i specifické pro jednotlivé oblasti: prodeje, kvality, rentability, rozvoje řízení.

- Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie, které shrnuje Jana Suchá: analýza trhu a konkurence, marketingová strategie, výrobní program, zařízení a kapacita, materiál, technologie, nároky na pracovní síly, způsob organizace a řízení, finanční plán, vlastnictví, rizika a postup při realizaci podnikatelského záměru. (14)

### 3.2 Podstata a význam plánování

Plánování – zahrnuje výběr poslání, cílů a volbu činností pro jejich dosažení. (1)

Plánování je základní manažerskou funkcí a vyžaduje přijímání rozhodnutí na základě systematické myšlenkové přípravy. Tato rozhodnutí jsou orientována do budoucnosti a určují průběh podnikového procesu (6). Cílem plánování je podle Kotlera (15), vytvářet a přetvářet obchody a výrobky firmy tak, aby jejich kombinace zabezpečovala uspokojivé zisky a růst.

Postup při plánování rozdělují Koontz a Weihrich (1) na osm etap:

1. uvědomování si příležitosti – předchází skutečné plánování,
2. stanovení cílů pracovních jednotek i podniku jako celku,
3. vývoj předpokladů – stanovení a využití prognóz a předpokladů vývoje prostředí, ve kterých budou plány realizovány,
4. určování alternativních postupů – hledání vhodných způsobů realizace plánů,
5. hodnocení alternativních postupů podle hledisek důležitých pro podnik, např. podle očekávané ziskovosti, finančních výdajů, doby návratnosti vložených prostředků, podle rizika,
6. výběr postupu – přijetí plánu,
7. formulování odvozených plánů - na podporu hlavního plánu,
8. rozpočtování plánu – určení celkových výdajů a příjmů, rozpočet hlavních bilančních položek.

Wöhe a Meffert (6)(16) se shodují v obdobném obsahu plánovacího procesu, který podle nich zahrnuje odvození cílů, strategie, opatření a alokaci prostředků. Důsledné uplatnění tohoto procesu vyžaduje předřazení analytické a prognostické fáze a následné uplatnění fáze implementace a kontroly.

Podle cílů strategického řízení podniku rozdělil Wöhe (6) plánovací systém do 4 dílčích komplexů:

1. plánování vize podniku
2. strategické plánování
3. operativní plánování
4. plánování výsledků a likvidity – nástrojem tohoto komplexu jsou propočty plánovaných výsledků za podnik jako celek, plánovací bilance a finanční plány.

**Strategické plánování** je řídicí proces rozvíjení a udržování životaschopné shody mezi cíli a zdroji organizace a jejími měnícími se tržními příležitostmi. (15)

Je to proces zaměřený na dlouhodobý rozvoj podnikové strategie a podle Mefferta (16) je možné pro něj vymezit dílčí úkoly:

1. určení poslání podniku,
2. ohraničení trhu a definice strategických oborů podnikání,
3. určení strategického směru úderu a alokace prostředků pro volené obory podnikání.

**Operativní plánování** – jeho úkolem je na základě výsledků dlouhodobého strategického plánování vyvinout středně a krátkodobé plány výrobních programů. (6)

### **3.3 Příprava podnikatelského plánu**

Podnikatelský projekt je důležitým nástrojem realizace podnikatelské strategie a významným předpokladem zabezpečení prosperity a úspěšného rozvoje podniku. Příprava a realizace podnikatelských projektů je základní formou naplňování zvolené podnikatelské strategie. Cílem podniků je vytvořit bezpečný zdroj příjmů. K dosažení tohoto cíle musí podnikatel velmi objektivně a uvážlivě posoudit, jak vypadají základní předpoklady pro podnikání a stanovit strategii podniku. (10)

#### **3.3.1 Prvotní úvahy**

Diskuse a praktická východiska k výběru koncepce zpracování projektu. Ukazuje se, že další rozvoj projektu je dokonale promyšlený až tehdy, když byla jeho koncepce formulována písemně. Je však možno použít různé koncepce metodického postupu. (5)

#### **3.3.2 Zdroje pro podnikání**

Potřebné zdroje jsou především finanční, tedy peníze, za něž lze alespoň teoreticky pořídit další potřebné zdroje pro podnikání, charakteru hmotných zdrojů (například typicky výrobní stroje a zařízení, výrobní materiál, budovy, podpůrné či infrastrukturní zdroje typu počítač, internet, telefony aj), lidských zdrojů (tedy pracovníky našeho podniku s určitými znalostmi) a dalších nehmotných zdrojů. (8)

#### **3.3.3 Stanovení poslání a cílů podniku**

Vize (poslání) podniku je formulována podle výsledků analýzy podniku a jeho okolí. Podnikové vize by měly velmi stručnou formou vyjadřovat: (4)

1. základní zaměření výrobního programu,
2. specifické přednosti podniku,
3. představy o organizaci podniku.

Od poslání by se měla odvíjet celá kultura podniku, jeho vnější i vnitřní chování. Významná je také skutečnost, že v poslední době bývá poslání než jako výrobní program, formulováno jako podnikání ve vztahu k trhu. (3)

Cíle lze klasifikovat podle různých hledisek: syntetické, dílčí, obecné, specifické, kvalitativní, kvantitativní, dlouhodobé, krátkodobé atd.

Globální cíle podniku jsou zaměřeny na 4 hlavní oblasti:

1. poptávku po výrobcích,
2. ekonomický efekt,
3. výrobní zdroje,
4. sociální politiku vůči zaměstnancům.

Každá z těchto oblastí pak obsahuje řadu variant cílů, které si podniky mohou určit.(4)

### 3.3.4 Analýza a hodnocení podniku

Úkolem této analýzy je zjistit a zhodnotit výchozí vnitřní situaci podniku a na tomto základě vymezit jeho možnosti a schopnosti nejen v oblasti výroby, tvorby nových výrobků a jejich prodeje, ale také v oblasti zajištění finanční stability a rozvoje podniku.

K rozboru vnitřních podmínek podniku je možné využít Porterův hodnotový řetězec. Tento řetězec slouží jednak k identifikaci konkurenčních výhod a k tomu, aby mohl být pro každý úsek podnikání vypátrán potenciál pro snižování nákladů a diferenciaci. Cílem podniku je profilovat se odlišně od ostatních účastníků trhu. Jako konkurenční výhoda platí ten podnikový výkon, který má vyšší hodnotu než u konkurenčních podniků. Hodnota je vyjádřena částkou, kterou je odběratel ochoten za výkon zaplatit.

Analýza zahrnuje všechny aktivity podniku. Při tom jsou rozlišeny aktivity podpůrné a aktivity primární, které se zabývají fyzickým zhotovením výrobku, jeho prodejem a zprostředkováním odběrateli – vstupní logistika, výrobní operace, marketing a prodej, výstupní logistika, služby zákazníkům. Aktivity podpůrné plní zabezpečovací funkce – nákup, výzkum, vývoj, personalistika, podniková infrastruktura. (16)

### 3.4 Analýza trhu a marketingová strategie

Základním cílem každého podnikatelského projektu je buď využití určitých disponibilních zdrojů, nebo uspokojení existující či potencionální poptávky. V obou případech je však pro rozhodování o základních parametrech projektu klíčovou aktivitou analýza trhu. Poznání trhu, analýza a prognóza poptávky, vyjasnění konkurenční situace aj. tvoří také východiska pro koncipování marketingové strategie a základních marketingových nástrojů, které tvoří především marketingový mix. (3)

Náplní marketingového výzkumu je získávání, analýza a hodnocení informací o trhu a jeho okolí, zahrnující především takové faktory, jako je poptávka a konkurence, potřeby a chování zákazníků, konkurenční produkty a marketingové nástroje. (3)

#### 3.4.1 Marketingový mix 5P

Firmy se rozhodují, do jaké míry přizpůsobí svou marketingovou strategii místním podmínkám. Jedním z možností je standardizace takzvaného marketingového mixu 4P. Kdy se každý prvek přizpůsobí cílovému trhu. Jedná se o tyto prvky: (15)

- Produkt (Product)
- Propagace (Promotion)
- Cena (Price)
- Místo – distribuční cesty (Placement)

Fotr to ve své knize (3) rozšířil o jeden prvek, a to konkrétně o „analýzu zákazníka“ (People), tedy marketingový mix 5P.

### 3.5 Analýza vnějšího prostředí

Firmy, jejich dodavatelé, tržní zprostředkovatelé, zákazníci, konkurenti a veřejnost operují v makroprostředí trendů, které vytvářejí nejen příležitosti, ale i hrozby. Podle Kotlera (15) tyto síly představují to „nekontrolovatelné“, co musí firma sledovat a na co musí reagovat.



V rámci rychle se měnícího celosvětového prostředí musejí firmy nepřetržitě sledovat vývoj demografických, ekonomických, přírodních, technologických, politických, legislativních, sociálních a kulturních sil. (15)

### 3.6 Canvas business model

Business Model Canvas je abstraktní reprezentace obchodní struktury organizace či firmy. Může být textový, nebo grafický. Společnosti musí navrhnout a vyvinout obchodní architekturu vhodnou k dosažení svých strategických cílů a záměrů v současnosti i budoucnosti.

Obchodní model popisuje, jak organizace vytváří, dodává a zachycuje hodnotu.

Jde o vizuální graf s prvky popisujícími hodnotovou nabídku firmy nebo produktu, infrastrukturu, zákazníky a finance.

Canvas pokrývá 4 hlavní oblasti obchodního modelu a představuje 9 stavebních bloků, které jsou popsány následovně:

- **Nabídka**

- Předvídané hodnoty

- Jedná se o strategický nástroj, který pomáhá lépe poznat vaše zákazníky a nabízí jednoduchou cestu k odpovědím na dvě zásadní otázky: KDO je váš zákazník a PROČ by měl mít o váš produkt/službu zájem.

- **Zákazníci**

- Zákaznický segment

- Segmenty jsou homogenní skupiny zákazníků či částí trhu se společnými vlastnostmi a charakteristikami. Organizace či firma má jeden, nebo více.

- Distribuční kanály

- Hodnotové nabídky jsou zákazníkům poskytovány prostřednictvím komunikačních, distribučních a prodejních kanálů.
  - Zákaznická podpora
    - S každým zákaznickým segmentem jsou navázány a udržovány vztahy. V této fázi se popisuje, jak a kudy probíhá komunikace se zákazníkem v průběhu celého životního cyklu zákazníka.
- **Infrastruktura**
  - Klíčové zdroje
    - Klíčové zdroje představují aktiva nutná k fungování business modelu. Klíčové zdroje mohou mít charakter hmotných i nehmotných zdrojů, patří sem také zdroje finanční a znalostní kapitál.
  - Klíčové aktivity
    - V této části business modelu je popsán soubor aktivit, které musí být vykonány, aby bylo možné prostřednictvím kanálů doručit hodnotovou nabídku zákazníkům a aby bylo možné udržovat stanovené vztahy. Klíčové činnosti mohou zahrnovat výrobu, koordinaci, udržování sítě a další aktivity.
  - Klíčoví partneři
    - Některé byznys modely z důvodu zvyšování efektivity a optimalizace nákladů nebo vůbec pro zajištění fungování navazují klíčová partnerství. Prostřednictvím klíčových partnerství je možné získávat zdroje i činnosti business modelu nebo část hodnotové nabídky. Některé typy klíčových partnerství umožňují přístup ke specifickým zdrojům (například technologiím), klíčová partnerství v rámci

dodavatelského řetězce pak umožňují snížení rizik v rámci dodávek.

- **Finanční životaschopnost**

- Generování výnosů

- Způsoby a možnosti, jakými zákazníci zaplatí za poskytnutí hodnoty, jsou popsány ve zdrojích příjmů. Stejně jako u kanálů je i u zdrojů příjmů nutné zvážit, zda je dokáže konkrétní zákaznická skupina použít a které způsoby platby bude preferovat.

- Nákladová struktura

- Kámen business modelu, který zahrnuje všechny náklady související s fungováním byznys modelu. Patří sem náklady na vytváření hodnoty – tedy na zajištění klíčových zdrojů a výkon klíčových činností, dále náklady na vytvoření a udržení klíčových partnerství, náklady související s tvorbou a fungováním kanálů i tvorbou vztahů se zákaznickými segmenty.  
(17)

### 3.7 Finanční analýza

Finanční plán slouží pro podnikatele k tomu, aby měl představu, kolik peněz bude jedno podnikání stát a jaké finanční prostředky bude muset mít k dispozici. Zaměřuje se na reálnost, rentabilitu podnikatelského projektu. Finanční plán pomůže podnikateli získat reálnou perspektivu nad tím, zda je plán realizovatelný a vyplatí se jej uskutečnit. Tento plán by měl obsahovat zakladatelský kapitál, sumu, která je zapotřebí na založení firmy a předpokládané výsledky hospodaření po zahájení činnosti. Šiman a Petra (18) ve své knize popisují finanční plán jako „integrující plán podniku, neboť veškeré činnosti podniku se v důsledku promítají do peněžních prostředků; věcné podnikové toky musí být tedy v korelaci s toky peněžními“

Důležité je plán sledovat, vyhodnocovat jeho plnění a také jej průběžně aktualizovat. Pro eliminaci rizik a hrozeb se doporučuje vytvářet plán s různými scénáři, konkrétně pesimistický, realistický a optimistický. Realistický scénář odpovídá současné situaci podniku a nejlépe by měl odrážet skutečnost. U pesimistického scénáře se předpokládá nižší poptávka po službách či produktu, vyšší náklady a nižší ceny. Dolní hranicí pro pesimistický scénář je úroveň nákladů na úrovni bodu zvratu. Při optimistickém scénáři se bere v úvahu vyšší poptávka, lepší ceny, případně i nižší náklady. (11)

### **Zakladatelský rozpočet**

K sestavení počátečního rozpočtu firmy musí podnik zjistit, kolik potřebuje finančních zdrojů k zahájení podnikatelských aktivit. Patří sem tedy:

- zřizovací výdaje – výdaje na oprávnění k podnikání, notářské poplatky apod.
- investiční výdaje – nákup auta a s ním spojené fixní výdaje, nákup či pronájem nemovitosti, nákup či leasing strojů a zařízení
- počáteční provozní výdaje – tyto výdaje potřebujeme uhradit pro první období podnikání (11)

### **Cash flow**

Cash flow nám napomáhá k uvědomění si našich příjmů a výdajů. Sestavuje se přímou metodou v rámci prvního roku podnikání pro každý měsíc tak, aby byl očividný růst příjmů, sezónnost, nebo naopak růst výdajů. Pro další období stačí provádět cash flow již jen ke konci roku. (19)

### **Výkaz zisku a ztrát**

Výkaz zisku a ztrát rozvádí výsledek hospodaření uvedený v rozvaze, ve kterém si můžeme přečíst rozdíl mezi náklady a výnosy. (11)

### **Rozvaha**

Prostřednictvím rozvahy podniku je možné získat informace o vývoji majetku a vlastního kapitálu podniku. Celkově slouží pro posouzení majetkové a finanční situace. (11)

### **Bod zvratu**

Tento bod poukazuje na uhrazené náklady podniku a situaci, kdy podnik současně nevykazuje ztrátu. Respektive jedná se o takové množství produkce podniku, při kterém nevzniká zisk ani ztráta. (19)

## **3.8 Organizace řízení**

Účelné organizační uspořádání podniku významně podporuje kvalitu řízení. Je proto důležité v rámci technicko-ekonomické studie rozčlenit podnik do útvarů, vymezit řídicí úrovně a delegovat pravomoci a odpovědnost.

S organizačním systémem úzce souvisí režijní náklady, které jsou často podstatnou složkou celkových nákladů a mají tudíž značný vliv na ziskovost a rentabilitu podnikatelských projektů. (3)

### **3.8.1 Pracovní síly**

Volbou technologického procesu a určením velikosti výrobní jednotky jsou stanoveny požadavky na počet a kvalifikační strukturu pracovních sil. Při plánování pracovních sil je třeba posuzovat obecné podmínky nabídky a poptávky pracovních sil v uvažované oblasti, jejich kvalifikace a profesionální dovednosti, legislativní podmínky v oblasti pracovních vztahů, platové podmínky, počet pracovních dní v roce, aj.

Důležité je určení potřeby klíčových řídicích pracovníků, jejich kvalifikace a zkušenost je základním předpokladem úspěchu podnikatelského projektu.

Po vyjasnění potřeby pracovních sil je možné vyčíslit mzdové náklady. (3)

### 3.9 Analýza rizik

Řízení rizik je nedílnou součástí podnikatelského plánu. banky tuto část posuzují stejně důležitě, jako každou jinou. Hodnotí především schopnost porozumění všem rizikům a předpokladům k jejich implementaci do života firmy. Je důležité oddělit vlastní názory od faktů, neboť zpracovatelé projektu mají někdy sklony posuzovat stupeň relativní důležitosti každé omezující podmínky na základě vlastního zkrasleného názoru. (20)

Zanedbání a ignorování rizika a nejistoty, především u dlouhodobých projektů realizovaných v nestabilním proměnlivém prostředí, může způsobit podnikatelsky neúspěch.

Rizikové faktory jsou rozděleny do dvou skupin na: (21)

- předvídatelné a ovlivnitelné: zpracování projektu, faktory podniku – kultura, kvalifikace, smluvní vztahy a finanční stabilita aj.,
- neovlivnitelné: technický pokrok, dostupibilita zdrojů, politické podmínky, makroekonomická situace, společenské klima, chování zákazníků aj.

Rizika mají mnoho podob vycházejícího jak z interního, tak i externího prostředí firmy. Je možné je nadále rozdělit do mnoha kategorií. Tato rizika pak musí být relevantně popsána a musí zde být také uvedeno, jak jim bude management firmy předcházet, jakými cestami budou řízena a eliminována. Přehledný obraz jednotlivých rizik může být vypracován do tzv. matice rizik s hodnotami od 1 do 5, kde 5 je nejvyšší riziko. (20)

### 3.10 Vyhodnocení úspěšnosti podnikatelského plánu

Důležitá část podnikatelského plánu je vyhodnocení, jestli je nápad efektivní, rentabilní nebo kdy se nám vrátí vložené prostředky. Zvolíme si vhodné ukazatele v závislosti na charakteru projektu, pomocí nichž zjišťujeme, jak úspěšný projekt je.

#### 3.10.1 Doba návratnosti

Doba návratnosti je potřebný ukazatel, pomocí něhož můžeme říci, za jak dlouho se nám investice, vložené do projektu, vrátí. Pro výpočet tohoto ukazatele se používá se buď statická metoda, nebo dynamická.

Statická metoda= investice/ roční příjem nebo roční cash flow (11)

## 4 Podnikatelský projekt

### 4.1 Popis firmy

Podnikatelský projekt je postaven na již existujícím jménu rybářské oblasti a snaze o transformaci firmy a zachování rodinného majetku.

Naše firma se zaměřuje hlavně na zachování vody v přírodě a udržování rodinného majetku, který by jinak chátral. Další neméně důležitou charakteristikou úspěšnosti je zachování biodiverzity a druhové různorodosti zvířectva, převážně pak ryb, avšak i vodních ptáků, obojživelníků a jiných v okolí žijících zvířat. Věříme, že i přes náš hlavní záměr o ekologickou práci s rybníky se nám podaří splnit i ekonomickou charakteristiku úspěšnosti a tou je neztrátovost, respektive ziskovost firmy.

#### 4.1.1 NACE

Podle klasifikace NACE, sportovní rybolov patří do kategorie R - Kulturní, zábavní a rekreační činnosti, oddíl 93 - Sportovní, zábavní a rekreační činnosti, skupiny 931 - Sportovní činnosti, třídy 9391 - Ostatní sportovní činnosti. Tato třída zahrnuje provoz honebních a rybářských revírů pro sportovní rybolov a rybolov. (33)

#### 4.1.2 Lenešické rybníky

Lenešické rybníky byly založené cca v 15.století. O výnosnosti rybníků je zmínka v závěti Jana Černína z Chudenic datovaná roku 1592. V roce 1788 dal většinu rybníků baron Wimmer vysušit a proměnit v pole, která následně později prodal Schwarzenbergům. Po parcelaci velkostatku připadl Nový Dvůr jako zbytkový statek jejich správci, panu Václavu Schönfeldovi. V padesátých letech byl majetek komunisty zabaven a v rámci restitucí po pádu komunismu byl navrácen rodině.

Tento rybářský revír se skládá z několika rybníků:

- Rybník U Dvora, 23 277m<sup>2</sup>
- Rybník Lenešický Malý, 62 837m<sup>2</sup>
- Rybník Nepodařený, 92 172 m<sup>2</sup>
- Rybník Pod Strání, 17 384 m<sup>2</sup>
- Rybník Velký Plůdkový, 40 680 m<sup>2</sup>

- Rybník Malý Plůdkový, 18 226 m<sup>2</sup>
- Rybník Velký Lenešický, 807 025 m<sup>2</sup>

Celkem vodní plochy : 1 061 601 m<sup>2</sup>

Soustava Lenešických rybníků zahrnuje celkem 7 nádrží. Ty jsou napájeny vodou z Hrádeckého potoka. Rybníky jsou potokem obtočné, 6 rybníků tvoří jednu propojenou soustavu, čili jsou navzájem průtočné, jeden rybník je samostatný - obtočný (rybník U Dvora). Díky ucelené soustavě několika nádrží různých velikostí je zde možné chovat ryby od nejranějších věkových kategorií až po tržní rybu. Menší rybníky byly založeny jako tzv. výtažníky, určené primárně k chovu plůdku a mladých ryb. Ty mohou sloužit jako násada do Velkého Lenešického rybníka, kde ryby dorůstají do lovné velikosti. Rybník Velký Lenešický se nachází nejnižší na celé soustavě. Je to nádrž boční, napájená přímo z Hrádeckého potoka nebo přepouštěním z výše položených rybníků. Pro případné zabezpečení dostatečného množství vody v době nedostatku přirozeného přítoku (v suchých letních měsících a operativně podle stavu teploty a nasycení O<sub>2</sub>) je rybník vybaven přívodním potrubím z odběru užitkové vody z řeky Ohře pro ELNU Počerady. Při normální provozní hladině na kótě 179,57 m n.m. má plochu hladiny cca 80 ha. Objem vody, zadrženy při této hladině v nádrži, byl stanoven na 760 500 m<sup>3</sup>.

Průměrná hloubka nádrží je cca 1,0 m. (34)

#### **4.1.3 Hospodaření na rybnících**

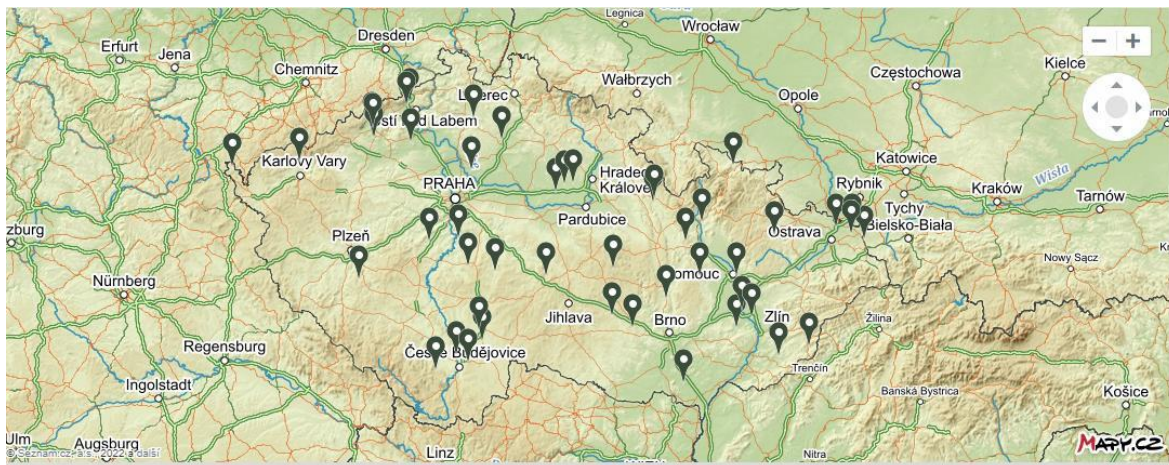
Na vodních plochách je provozováno rybářství zaměřené na kapra, v menší míře na štika. Průměrný výnos z 1ha vodní plochy je 1 tuna ryb. V současnosti se v rámci vodních ploch, které náleží ke statku Nový Dvůr, hospodaří na 6 rybnících. Na 4 hlavních rybnících (Pod Strání, Malý Plůdkový, Lenešický Malý, Nepodařený) se uplatňuje systém s jednohorkovým hospodařením, s výlovem na podzim, zde se nasazuje hladká k2 (dvouletá násada kapra) a loví tržní k3, která se prodává. Do rybníka u Dvora se nasazuje K0 (váčkový plůdek kapra) a po jeho slovení na jaře slouží k1 (plůdek kapra) jako násada do rybníka Plůdkový Velký, kde se na jaře sloví dvouletá násada pro hlavní rybníky. Praktikuje se tak zde ucelený systém hospodaření, kdy se nakupuje jen Šr (rychlou štičku) a K0 (váčkový plůdek kapra), z kterého se za 3 roky vychová tržní ryba, určená k prodeji. (36)



## 4.2 Analýza trhu a marketingová strategie

### 4.2.2 Analýza konkurence trhu

Obrázek 1 – Mapa rybářských revírů v ČR



Zdroj: Mapy.cz

V tomto odvětví není nijak velká konkurence. Potenciálním konkurentem se stává každý nově vzniklý podnik, který na trhu poskytuje sportovní rybářství, rybolov nebo jiné aktivity spojené s výlovem ryb. Každý nově příchozí konkurent do odvětví chce získat co největší podíl na trhu a upevnit si tak svoji pozici. Tím ovšem snižuje zisky ostatním podnikům a zvyšuje konkurenční boj.

Jak můžeme vidět na obrázku (obrázek 1) největší naše konkurence se nachází na jihu Čech a východně od Prahy. V Ústeckém kraji je jen pár společností, které provozují sportovní rybářství, nicméně ho provozují na rybnících o malé ploše, takže opět můžeme konstatovat, že naše rybníky budou značně odlišné.

Naše silná stránka je dosažitelnost, jelikož se obec nachází v půlce cesty mezi městy Praha a Chomutov. Současně je v dosahu i dalších větších měst jako například Ústí nad Labem nebo Žatce. Další silnou stránkou je velikost vodní plochy a atraktivita prostředí. Mezi slabé stránky firmy patří vzhledem k velikosti vyšší náklady na údržbu a sadbu.

Samozřejmě existuje řada bariér vstupu do odvětví. Nové podniky v odvětví musí přesvědčit zákazníky, aby přešli právě k nim. To budou mít těžké, jelikož stávající podniky už mají svůj stálý tržní podíl a vybudované dobré jméno podniku jak u odběratelů, tak u dodavatelů. Podniky, které tam existovaly již předtím, mají více upevněnou pozici na trhu a

mají významnější vliv na konkurenci. Právě proto novější podniky musí získat možnost se upevnit na trhu a mít více nápadů, jak přežít v tomto konkurenčním prostředí. Pro dosažení tohoto cíle musí podnikatelé rozvíjet především marketingové nápady a zvyšovat kvalitu produkce. Další překážkou vstupu nového podniku do odvětví jsou značné požadavky na investice. Podnik musí investovat velké peněžní prostředky do opravy budov a zvelebování prostředí. V neposlední řadě je třeba investovat do reklamy, aby měl podnik šanci se uchytit na daném trhu.

### **Rybolov v Čechách**

Rybolov má v České republice vybudovanou tradici v řádu několika stovek let. V současnosti eviduje Český rybářský svaz přes 250.000 registrovaných rybářů což je až o 3.000 více než bylo evidováno v roce 2019. (27)

Naše firma bude provozovat sportovní rybolov v obci Lenešice, která se nachází v Ústeckém kraji, který současně je vyhledávanou lokalitou rybářů, jelikož se zde nachází více než 30 soukromých rybářských revírů, sloužících ke sportovnímu rybolovu. Tato skutečnost nás vede k tomu, připojit i naši oblast a umožnit, aby sloužila k ryboloveckému účelu.

Konkurenční výhodou našeho podniku bude samozřejmě tradice našeho sportovního rybolovu. V této oblasti a konkrétně i v našich rybnících lovili generace rybářů, kteří se k nám pravidelně vraceli. Současně máme v plánu vyhlašovat pravidelné akce, které budou atraktivní nejen pro naši základnu tradičních rybářů, ale přilákají i nové rybáře. Atraktivita prostředí by též měla být naší konkurenční výhodou, jelikož chceme zachovat co nejvíc přirozený přírodní vzor krajiny. Žije zde totiž spousta vzácných druhů ptáků, třeba labuť černá a labuť velká. Jedná se tak o významnou ornitologickou lokalitu.

## Sportovní rybolov na nejpobulárnějších rybnících či jezerech v České republice

### **Katlov lakes (28)**

Tabulka 1 - Katlov Lakes

|                   |                                     |
|-------------------|-------------------------------------|
| Sídlo             | Červené Janovice – Středočeský kraj |
| Provozní doba     | Celoročně otevřeno                  |
| Webové stránky    | ano                                 |
| Sociální síť      | Instagram, Facebook                 |
| Rozloha rybníka   | 39 ha                               |
| Možnost ubytování | Stany, bivaky, penzion              |
| Google hodnocení  | 4,5 hvězdiček, 390 recenzí          |

|                 |                              |                         |                           |
|-----------------|------------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Ceník rybolovu  | 600 – 1 800 Kč/den<br>Katlov | 400 Kč/ den<br>Medenice | 1 400 Kč/den<br>Rohan     |
| Ceník ubytování | 4 400 Kč/den<br>4 osoby      | 8 800 Kč/den<br>4 osoby | 800 Kč/ den<br>plná penze |

Zdroj: Vlastní zpracování

Katlov Lakes patří mezi naše největší konkurenty a zároveň je naším vzorem. Areál Katlov Lakes je zasazen v překrásném prostředí Kutnohorska, kde můžete příjemně strávit i rodinnou dovolenou v nově postavených soukromých chatách s plnou penzí Katlov Homes. Toto malebné místo leží mezi dvěma vodními plochami a je obklopeno přírodou. Navštívit můžete také historické památky v nedaleké Kutné Hoře, která je oblíbenou destinací pro tipy na výlety. Vodní revíry (jezero Katlov, rybník Pohan a jezero Medenice) spolu s ubytováním se nachází přibližně 14 km od Kutné Hory v těsné blízkosti menší chatové osady Katlov.

Jezero Katlov je položeno v nadmořské výšce 446 m n. m. a rozprostírá se na ploše 25 hektarů. Jeho průměrná hloubka je 2,5 metru, ale dno jezera je velmi členité. Najdete zde tři rozsáhlé ostrovy, desítky podvodních lavic, mělčiny, pole vodních rostlin i pětimetrovou hloubku u hráze. Po celém obvodu jezera bylo vybudováno čtrnáct poloostrovů, které slouží jako přírodní mola pro rybolov. Další tři rybářská stanoviště jsou v prostoru zadní hráze a

jedná se o klasické travnaté břehy. Rybářská stanoviště jsou od sebe vzdálené přibližně sto metrů, a tak mají všichni rybáři zaručen svůj klid u vody s možností přespání ve stanech či bivicích.

Rybník Pohan je umístěn v nadmořské výšce 445 m n. m. a rozprostírá se na ploše 4 hektarů. Jeho průměrná hloubka je 2,5 metru, ale dno jezera je velmi členité. U hráze najdete hloubku okolo 4,5 metrů, která se postupně zvedá směrem k ostrovu a za ním přechází do mělčiny. Po celém obvodu jezera se nachází pouze tři lovná místa, která jsou určena pro rybolov. Rybářská místa jsou od sebe dostatečně vzdálená, a navíc rozdělena ostrovem, takže všichni rybáři mají dostatek prostoru pro rybolov se zaručeným klidem u vody.

Jezero Medenice je položeno v nadmořské výšce 440 m n. m. a rozprostírá se na ploše 10 hektarů. Hloubka jezera je od 1,7 metru až po 4 metry u hráze. Kolem jezera najdete krásnou přírodu a břehy lemující pásy vodních rostlin, které dotváří nádhernou atmosféru pro oči i duši. Po celém obvodu jezera bylo vybudováno jen 9 lovných míst, která jsou od sebe dostatečně vzdálená, a tak mají všichni rybáři zaručen svůj klid u vody.

V areálu je možné si vypůjčit rybářské náčiní, včetně sedátek, lehátek a psacích potřeb. Rybáři mají také možnost zakoupit si krmení pro ryby a připojit se na místní Wi-Fi síť.

Většina recenzí je kladná, lidé si nejčastěji chválí vstřícnost personálu, krásné a tiché prostředí a čisté sociální zařízení. Nicméně, je zde i pár negativnějších komentářů, které se týkají především mělké vody u některých mol, žádných míst k parkování a front u kiosků s občerstvením.

Ceny rybolovu a ubytování jsou v tabulce vyjádřeny za den, nicméně Katlov Lakes se snaží spíše propagovat na stránkách povolenky na minimálně 3 dny a přespání v chatkách na celý týden.

Jejich konkurenční výhodou je především to, že celý revír vlastní známý rybář Jakub Vágner a on sám se po areálu pohybuje často a pořádá různé akce, na kterých bývá přítomen. Další výhodou je prostředí, které je blízko Prahy, ale zároveň obklopeno přírodou.

## Rybářství Třeboň (31)

Tabulka 2 – Rybářství Třeboň

|                   |   |
|-------------------|---|
| Sídlo             | Třeboň a okolí – Jihočeský kraj                           |
| Provozní doba     | Od března do listopadu                                    |
| Webové stránky    | ano   |
| Sociální síť      | Facebook  |
| Rozloha rybníka   | 665,9 ha  |
| Možnost ubytování | ne  |
| Google hodnocení  | Staňkovský 4,6; Hejtman 4,6; Nový Kanclíř 4,5; Táborský 5 |

|                |                            |                         |                              |                        |
|----------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------|------------------------|
| Ceník rybolovu | 1 500/ týden<br>Staňkovský | 1 500/ týden<br>Hejtman | 3 400/ týden<br>Nový Kanclíř | 500/ týden<br>Táborský |
|----------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------|------------------------|

Zdroj: Vlastní zpracování

Rybářství Třeboň a.s. je největším výrobcem sladkovodních ryb v České republice i v Evropě (podíl na celkové produkci ryb v ČR tvoří cca 15 %). Společnost hospodáří na 8086 hektarech rybníků (488 rybníků), z čehož v jejím vlastnictví je 1343 ha a zbývající plochu si firma pronajímá od měst, obcí a soukromých majitelů. Roční produkce ryb činí cca 3 200 t, z toho je 90 % kapra a 10 % vedlejších druhů ryb (lín, candát, štika, amur, tolstolobik, bílá ryba a okoun).

Hlavní činností společnosti je chov ryb. Rybářství Třeboň a.s. disponuje rybí líhni a sádkovacími kapacitami a je provozovatelem vlastních rybářských revírů pro sportovní rybolov. Dále vlastní čtyři myslivecké honitby a provádí investiční, stavební a strojní činnosti.

K rekreačnímu rybaření jsou určeny tyto rybníky: Staňkovský, Hejtman, Nový Kanclíř a Táborský (Knížecí). Pro každý rybník platí jiná pravidla provozování rekreačního rybaření. Rozdíl se týká zejména prodeje pověření, pravidel lovu, způsobu nakládání s úlovky. Na některých prodejních místech zájemci mohou získat radu, zakoupit si návnady, případně zapůjčit si rybářské potřeby.

Rekreační rybaření na rybnících je průlomem do starých zvyklostí rybářů nejen na Třeboňsku a Táborsku. Nejčastějšími úlovky na třeboňských rybnících jsou vyhlášení třeboňští kapři. Nutno připomenout, že Třeboňský kapr je mezinárodně chráněné označení původu. Dále je možné lovit amury, štiky, candáty, sumce, cejny, plotice, líny, okouny, perlíny a v poslední době i boleny.

Rybník Staňkovský se svojí rozlohou 272 hektarů nachází v obci Staňkov poblíž Chlumu u Třeboně a jeho východní břeh tvoří část státní hranice s Rakouskem. Jedná se o rybník s největším objemem vody v ČR s největším obvodem (25 km). Některé části však byly označeny jako ekologicky cenné či celoročně hájené, a proto na místech označených zákazem rybolovu se rybařit nesmí.

Rybník Hejtman leží přímo v turisticky atraktivním městečku Chlum u Třeboně. Vzhledem ke členitosti jeho břehů nabízí klidné a plnohodnotné rybaření na 80 hektarech. Ryby jsou nasazovány průběžně po celý rok. Množství zdejších kempů a dalších možností ubytování předurčuje tuto lokalitu nejen k hojným návštěvám za účelem rybaření, ale i jiným způsobům rekreace.

Rybník Nový Kanclíř se nachází asi 15 km od Třeboně, poblíž Chlumu u Třeboně a jeho rozloha je 30,4 hektarů. Je obklopen rozsáhlým komplexem lesů. Díky jeho průběžnému zarybňování kapitálními rybami se stal velice atraktivním a vyhledávaným místem všech náruživých rybářů.

Rybník Táborský se nachází cca 5 km východně od města Tábor. Je situován do klidného prostředí obklopeného lesem a jeho rozloha je 9,9 hektarů. U rybníka je možné občerstvení, ubytování a zakoupení pověření k lovu ryb v místním kempu Knížecí rybník

Jejich hlavní výhodou je velikost rybářského komplexu a zároveň vyhlášení města Třeboň rybářským městem.

## Rybářství Hluboká (30)

Tabulka 3 - Rybářství Hluboká

|                   |                           |
|-------------------|---------------------------|
| Sídlo             | Zliv – Jihočeský kraj     |
| Provozní doba     | Celoročně otevřeno        |
| Webové stránky    | ano                       |
| Sociální sítě     | ne                        |
| Rozloha rybníka   | 68,84 ha                  |
| Možnost ubytování | ne                        |
| Google hodnocení  | 4,7 hvězdiček, 33 recenzí |

|                |                       |                         |                         |                       |
|----------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|
| Ceník rybolovu | 1 000/ den<br>Jaderný | 220/ den<br>Mydlovarský | 170/ den<br>Podevrážský | 500/ den<br>Bezdrývka |
|----------------|-----------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|

Zdroj: Vlastní zpracování

Společnost provozuje sportovní rybolov na čtyřech různých rybnících. Jednoznačně špičkovým revírem, který se nachází 9 km od Hluboké nad Vltavou blízko obce Zliv, s veškerými atributy "exkluzivní vody" je rybník Jaderný s rozlohou 24 ha. Je přístupný po celém obvodu, lemovaný příjezdovou cestou. Obsádka rybníka: kapr, candát, štika, sumec, úhoř, amur.

Podevrážský rybník s rozlohou 3,24 ha je revírem pro širokou rybářskou veřejnost. Rybník je dobře přístupný, a protože je zasazen z velké části v lesním porostu, je oázou klidu.

Rybářským revírem, určeným pro nejširší veřejnost je rybník Mydlovarský s rozlohou 34 ha. Nalézá se nedaleko malého městečka Zliv.

Přímo při hlavní silnici spojující obce Zliv a Munice se nachází rybník Bezdrývka. Jeho rozloha je 7,6 ha a původně byl tento rybník součástí sousedního rybníka Bezdrev. V rybníku se vyskytuje převážná část běžných sladkovodních druhů ryb.

Recenze Rybářství Hluboká jsou převážně kladné, lidé často vyzdvihují příjemnost personálu a krásné prostředí.

## Rybářství Chlumec nad Cidlinou (29)

Tabulka 4 - Rybářství Chlumec nad Cidlinou

|                   |   |
|-------------------|---|
| Sídlo             | Chlumec nad Cidlinou – Královéhradecký kraj |
| Provozní doba     | Celoročně otevřeno                          |
| Webové stránky    | ano   |
| Sociální sítě     | Instagram, Facebook                         |
| Rozloha rybníka   | 62 ha                                       |
| Možnost ubytování | Bivaky a stany                              |
| Google hodnocení  | 4,7 hvězdiček, 123 recenzí                  |

|                |   |  |
|----------------|---|--|
| Ceník rybolovu | 450/ den<br>Povolenka pro běžné lovné místo | 550/ den<br>Povolenka pro rezervační místa |
|----------------|---|--|

Zdroj: Vlastní zpracování

Sportovní rybolov zde probíhá na jezerech nazývajících se dohromady Revír Štít. Tento revír tvoří tři na sebe navazující jezera (pískovny) o celkové výměře 62 ha (44,4 ha, 10 ha a 7,6 ha), která se nacházejí v příjemném prostředí borového lesa, nedaleko Chlumce nad Cidlinou, mezi obcemi Pamětník a Štít. Průměrná hloubka je 2,5 - 3,5 m s maximem až 5 m.

Na revíru je v rozsahu kapacity možné nocovat ve vlastních stanech, obytných přívěsech apod. (ne natrvalo) a je zajištěn příjezd auty až k vodě. Na celém revíru je povolen lov (mimo zámrz) 24 hodin denně – nonstop. Revír je bohatě zarybněn především kapry (včetně kusů trofejních velikostí), ale i štikami, amury, sumci, jesetery, candáty, líny, okouny a dalšími druhy ryb (možnost úlovku barevných ryb). V místě funguje po dobu prodeje povolenek i prodej drobných rybářských potřeb (nástrahy, návnady, bižuterie). V letní

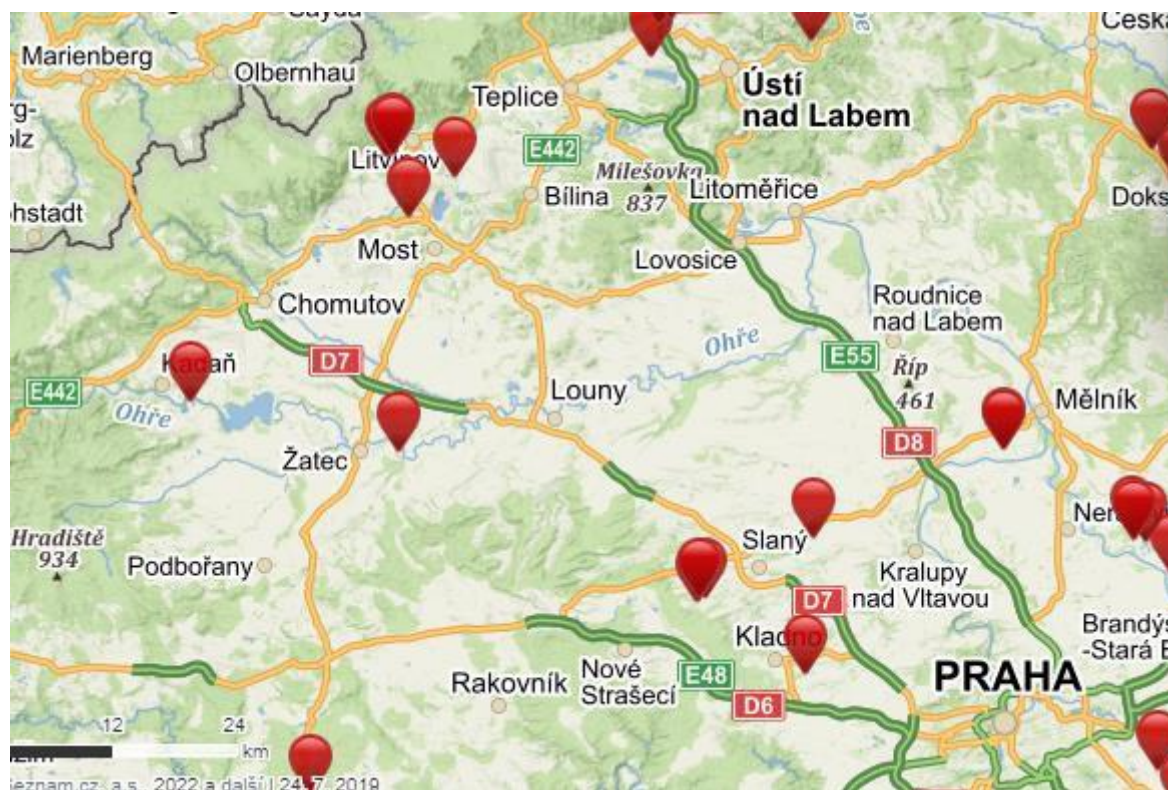


sezóně je v provozu také prodejna občerstvení. Nedaleko revíru (cca 1 km) se nachází restaurace.

Google recenze jsou většinou kladné, nicméně se zde objevují i negativní, kde si lidé často stěžují na komerčnost areálu, zápach z ryb a absenci restaurací či stánků s občerstvením.

### **Sportovní rybolov na rybnících či jezerech nám nejbliž**

Obrázek 2 - Mapa rybářských revírů v našem okolí



Zdroj: Mapy.cz

Naši nejbližší konkurencí se stávají rybářské revíry v okolí našeho působení. Naše Lenešické rybníky se nachází v malebném prostředí Českého Středoohoří, vedle města Louny, s výhledem na kopce a lesy. Je zde klid, ale zároveň jednoduchá dostupnost z Prahy, což by nám mohlo být velkou výhodou a mohli bychom se zaměřit hlavně na pražskou klientelu. Obec Lenešice se sice nachází v Ústeckém kraji, ale často se raději připojují ke Středočeskému kraji a proto můžu analyzovat oba dva kraje a ujistit se, že zde moc velká, přímá konkurence není. Nejbližše k nám se nachází rybářský revír Žatec-Bezděkov a rybník U Jelena.

Rybník Žatec-Bezděkov, o rozloze 4 hektarů, je perfektně zarybněný nádhernými rybami. Prostředí okolo soukromého revíru Žatec-Bezděkov nabízí naprostý klid a pohodu. Okolo rybníku Žatec-Bezděkov rostou vysoké stromy, které rybářům poskytují blahodárny klid a pohodu. Navíc břehy okolo soukromého revíru Žatec-Bezděkov jsou příjemně travnaté a je z nich velice dobrý přístup až k vodě.

Rybník u Jelena je soukromý revír, poblíž Slaného, nabízející možnost chytání ryb a ubytování na rybníku. Nicméně je stále součástí rodinné farmy Jelenů, která se zaměřuje především na chov a prodej drůbeže a pěstování obilí. Sportovní rybolov je u nich vedlejší aktivitou, a proto není tak populární.

Avšak výhodou nám bude, na rozdíl od některých našich konkurentů, velká plocha našich rybníků, poloha, krásná krajina a naše služby.

Na málokterých místech našich konkurentů si mohou zájemci pronajmout místo na postavení stanů, či malé chatky na přespání. Tudíž každý rybář, který ráno přijede na rybolov, musí také večer odjet. Je to velké mínus pro majitele rybníků, protože tak ztrácí hodně peněz naprosto zbytečně. Proto jsme se rozhodli pro výstavbu ploch na postavení stanů se všemi zařízeními, sanitárních budov, zavedení elektřiny a další, a budeme tak nabízet našim klientům možnosti přespání.

### **Sportovní rybolov na rybnících či jezerech v Německu**

Máme v plánu inzerovat naše služby také do Německa a pohraničí. Východní Německo je velkým fanouškem rybolovu, zejména v Baltském moři v Darsstu/Zingstu. V Sasku je vyhlášena rybolovem řeka Labe, má velké kapry, štiky, okouny a sumce. Zázemí, nebo spíše takové check point body se nachází v Drážďanech, Bad Schandau, Riese, Mühlbergu. Další navštěvované řeky oblíbené sportovním rybolovem jsou: Chemnitz u Göritzhainu a Chemnitz (město), Döllnitz u Riesy. Nádrže: Kleinspeicher Kalbitz, Göda, Markersbach. Jezera: Buchholz, Guttau. Lov pstruhů je dobrý v řece Bahra, Biela (kolem Königsteinu), Feilebach a řece Flöha. Existuje několik umělých rybníků pro sportovní rybolov, většinou podél dálnic, vytvořený z bývalých nalezišť uhlí a hlíny. Všude kolem Weisse Elster a Elbsandstein je dobrý lov pstruhů. (35)

### 4.2.3 Marketingová strategie

Marketingová strategie naší společnosti je zpracována podle metodiky marketingového mixu 5P.

- Produkt (Product)
- Místo, kde se podnik nachází (Placement)
- Cílová skupina lidí (People)
- Cena (Price)
- Propagace (Promotion)

#### **Produkt**

Naším hlavním produktem budou povolenky k rybaření. Za jednu povolenku rybář obdrží místo na molu, kde bude mít možnost se ubytovat. Na jednom mole budou moci být až dva rybáři a další příslušníci rodiny, či návštěvníci, kteří však aktivně rybařit nebudou. Bude zde také možnost zakoupení si členství v našem klubu, ve kterém je zahrnuto celoroční navštěvování našich rybníků bez jakýkoliv dalších poplatků za povolenky.

Vedlejším produktem bude rybářský obchod, kde si budou moci naši klienti půjčit za poplatek veškeré rybářské náčiní a krmivo pro ryby, kterými se lákají blíže ke břehu. Ve stejném obchodě bude možnost i zakoupení nového rybářského vybavení.

#### **Místo, kde se podnik nachází (distribuční kanál)**

Náš revír se nachází v již zmíněných Lenešicích u Loun. V rámci marketingové strategie nemůžeme toto umístění nijak ovlivnit. Nachází se zde naše zázemí a rybníky. Tato obec se nachází 50 minut od Prahy a necelou hodinu od hranic, proto budeme očekávat nejen klienty z Prahy, ale i pohraničí a Německa.

Do budoucna lze uvažovat o rozšíření našeho kamenného obchodu i do jiných měst a vedení pod stejnou značkou. V případě nutnosti dokrmování ryb, bychom si objednávali krmivo z internetových e-shopů např. z Agrotree.cz.

### **Cílová skupina zákazníků**

Naším zákazníkem je muž či žena, v letech od 30 do 60 let, který(á) nebude mít problém investovat více peněz do svých koníčků. Podnikatel(ka) či manažer(ka), který(á) má rád(a) rybolov a vyhledává únik od každodenní rutiny.

Po kontaktování každého jednotlivého revíru, jsem se dozvěděla, že nejoblíbenějším obdobím sportovního rybolovu je jednoznačně léto, kdy obsazenost těchto revírů přesahuje 85% v průměru, o prázdninách však často stoupá až ke 100%. Klienti navštěvují nejčastěji revíry s možností přespání, tudíž revíry s možností stanování či pronájmu pokoje v penzionu. Co se týče služeb, nejčastější zájem je o zapůjčené rybářského náčiní a zakoupení občerstvení. (43)

### **Cena**

Po vyhodnocení průzkumu trhu (viz. Analýza konkurence trhu) jsme se shodli na ceně za jednu povolenku v rozmezí od 1000 Kč až 1200 Kč za dva dny (jednu noc). Cena bude záviset na umístění mola, které si rybář vybere. Povolenky se budou moct koupit i na víc dní, s tím, že se cena následně spočítá podle fixní ceny za dva dny. Členství v rybářském klubu se pak bude pohybovat mezi 10 000 Kč až 20 000, záleží, jaké si náš klient vybere.

### **Propagace**

Jako vhodnou formu propagace považujeme internet, kde budeme zakládat webové stránky a investujeme do Google Ads, které se objeví lidem po vyhledání klíčového slova. Na webových stránkách budeme mít všechny potřebné informace pro zákazníky lehce dohledatelné a bude k dispozici také online Booking s náhledem na umístění mol.

Dále plánujeme založit i stránky na sociálních sítích, konkrétně Facebook a Instagram, kde bude velká propagace sponzorovaných reklam. Zde budeme publikovat aktuální informace z našeho revíru a usnadníme rybářům komunikaci s námi prostřednictvím Facebook messengeru a Instagramových zpráv.

Máme v plánu otisknout i článek o našem nově založeném revíru, který budeme publikovat v novinách.

Nejlepší reklamou jsou však kladné reference. Do budoucna tak lze předpokládat, že dobrá pověst našeho revíru a skvělé zkušenosti budou předávány z člověka na člověka.

## 4.3 Analýza vnějšího prostředí

### Sociální a kulturní prostředí

V dnešní těžké době je hodně lidí zahlceno stresem a vyhledávají tak aktivity spojené s přírodou a relaxem. Různé výzkumy ukazují, že rybaření patří mezi klidné a meditační koníčky, a proto jim prostředí našeho podniku může dopřát klid, který hledají.

### Technologické prostředí

V rybářském odvětví se nekoná žádný zásadní technologický posun. Vybavení, které se používá je v posledních letech takřka pořád stejné.

Pokud bychom, ale přece chtěli mluvit o změnách v rybolovu, tak můžeme zmínit relativně nový přístup k rybaření, kterým je metoda Chyt' a pusť. Jedná se o sport či relaxační aktivitu, která, jak už název napovídá, nevyužívá rybolov k získání potravy. K této metodě patří šetrné zacházení s rybami, např. pomocí použití méně nebezpečných háčků. (37)

### Ekonomické prostředí

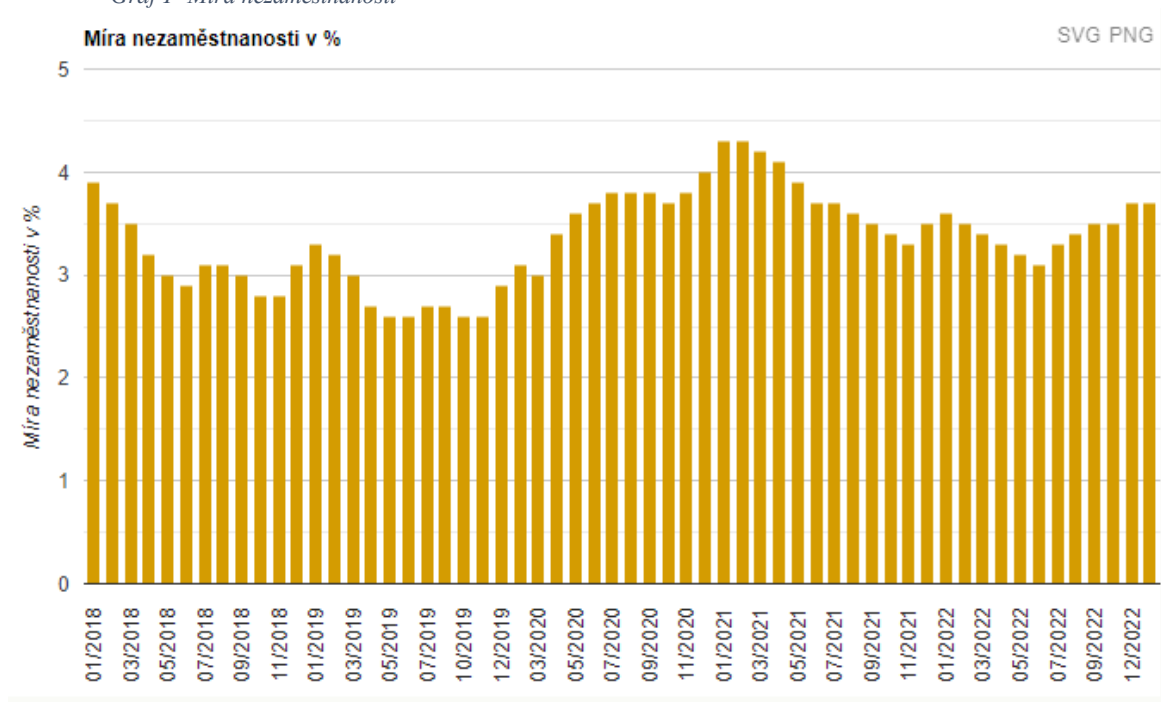
Mezi ekonomické faktory se řadí ekonomický růst HDP, nezaměstnanost, úrokové sazby, inflace, průměrná mzda, množství peněz v oběhu, měnové kurzy.

#### 1. Nezaměstnanost

V červnu 2022 podíl nezaměstnaných osob mírně klesl na 3,1 %. Počet uchazečů o zaměstnání činil 231 309. Od počátku vypuknutí válečného konfliktu na Ukrajině bylo v Česku dle úřadu práce zaměstnáno přes 57 tisíc uprchlíků, což přispívá k poklesu volných pracovních míst, kterých ještě v květnu zbývalo 337 331. Následoval opět nárůst nezaměstnanosti opět došlo v loňském roce, kdy v prosinci 2022 míra nezaměstnanosti stoupla na 3,7 %.

Počet uchazečů o zaměstnání proti listopadu vzrostl o necelých 15 tisíc na 271 803. Je jich tak nejvíce od poloviny roku 2021. Ubylo naopak volných pracovních pozic, kterých je proti listopadu méně o více jak 3 tisíce. Současných necelých 290 tisíc představuje nejnižší hodnotu od poloviny roku 2018. (38)

Graf 1- Míra nezaměstnanosti



zdroj: kurzy.cz

## 2. Inflace

Inflace v prosinci 2022 meziměsíčně stagnovala a meziročně zpomalila růst na 15,8 %.

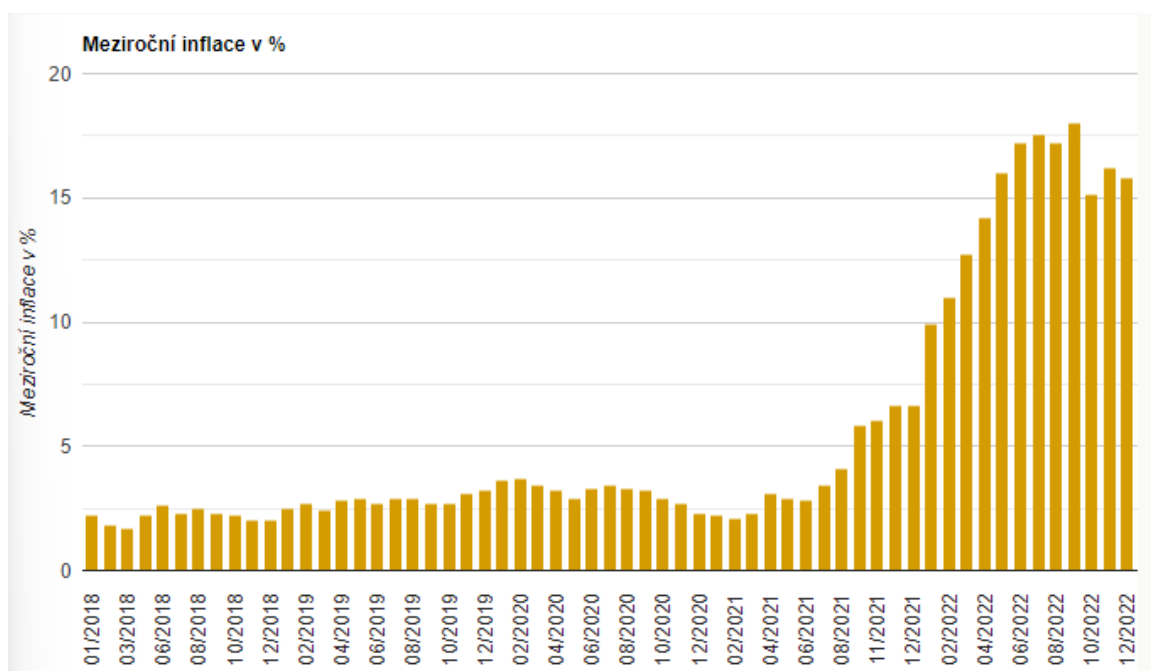
Meziročně vzrostly spotřebitelské ceny v prosinci o 15,8 %, což bylo o 0,4 procentního bodu méně než v listopadu. Toto zpomalení meziročního cenového růstu bylo ovlivněno zejména cenami v oddíle doprava, kde zmírnil růst cen automobilů na 9,2 % a cen pohonných hmot a olejů na 4,4 %.

Na meziroční růst cenové hladiny měly v prosinci nadále největší vliv ceny v oddíle potraviny a nealkoholické nápoje a ceny v oddíle bydlení. V oddíle potraviny a nealkoholické nápoje byly vyšší zejména ceny mouky o 42,0 %, chleba o 37,6 %, drůbežího masa o 42,8 %, polotučného trvanlivého mléka o 55,4 %, vajec o 92,4 %, olejů a tuků o 38,2 % a cukru o 98,9 %. V oddíle bydlení kromě nákladů vlastnického bydlení vzrostly ceny nájemného z bytu o 5,9 %, výrobků a služeb pro běžnou údržbu bytu o 20,8 %, vodného o 5,3 %, stočného o 6,4 %, zemního plynu o 140,2 %, tuhých paliv o 66,4 % a tepla a teplé vody o 28,8 %. Ceny elektřiny klesly o 21,2 %. Další v pořadí

vlivu byly ceny v oddíle stravování a ubytování, kde byly vyšší ceny stravovacích služeb o 26,1 % a ceny ubytovacích služeb o 21,3 %.

Náklady vlastnického bydlení se zvýšily o 10,9 % (v listopadu o 11,9 %) zejména v důsledku růstu cen stavebních materiálů a cen stavebních prací. Úhrnný index spotřebitelských cen bez započtení nákladů vlastnického bydlení byl 116,4 %. Podle ministerstva financí by se v roce 2023 inflace mohla zvolnit na 8,8 %, také díky vládnímu energetickému balíčku. (39)

Graf 2 - Meziroční inflace



zdroj: kurzy.cz

### 3. Průměrná mzda

Dne 26. září 2022 vydala vláda ČR nařízení č. 290/2022 Sb., ve kterém stanovila pro rok 2023 novou výši průměrné mzdy, která činí 40 324 Kč.

Zvýšily se ale spotřebitelské ceny za období o 15,8 %, takže reálné mzda klesla o 9,8 %. Objem mezd se zvýšil o 5,7 % a počet zaměstnanců vzrostl o 1,3 %. Podle sekcí CZ-NACE byl nárůst průměrné mzdy proti

stejnému období roku 2021 zaznamenán v oblasti ubytování, stravování a pohostinství (11,3 %). K poklesu došlo v odvětví zdravotní a sociální péče, což je způsobeno mimořádnými odměnami vyplacenými v roce předchozím. (40)

#### **4. Úroková sazba**

S platností od 1. 10. 2022 bankovní rada ČNB rozhodla o zvýšení úrokových sazeb následovně:

- dvoutýdenní repo sazba (maximální sazba úroku v situace, kdy komerční banky vrací půjčené peníze zpět ČNB) byla zvýšena na 7,00 % (do 22. 6. 2022 platila sazba 5,75 %)
- lombardní sazba (sazba, za kterou si komerční banky mohou půjčit u centrální banky) byla zvýšena na 8,00 % (do 22. 6. 2022 platila sazba 6,75 %)
- diskontní sazba (sazba, za kterou si mohou komerční banky uložit své peníze u ČNB) byla zvýšena na 6,00 % (do 22. 6. 2022 platila sazba 4,75 %) (41)










#### **Politické a legislativní**

Náš podnik se bude muset řídit zákonem č. 99/2004 Sb. O rybníkářství, výkonu rybářského práva, rybářské strážní, ochraně mořských rybolovných zdrojů a o změně některých zákonů. (42)



## 4.4 Canvas business model

Obrázek 3 - Canvas business model

|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
| <b>Key Partners</b> <br>Soukromý investoři<br>Fish master e-shop   | <b>Key Activities</b> <br>Prodej povolenek k rybolovu | <b>Key Resources</b> <br>Lidské zdroje: naši zaměstnanci<br>Finanční zdroje: Vlastní zdroje<br>Know-How: Znalost odvětví<br>Hmotné zdroje: Výstavba mol, Oprava budov, Nákup veslic | <b>Customer Relationships</b> <br>E-mail<br>Telefon<br>Sociální sítě  | <b>Customer Segments</b> <br>Komunita milovníků sportovního rybaření<br>Muži středního věku |
| <b>Value Propositions</b> <br>Soubor našich aktivit<br>Hodnotný know-how<br>Výnosy z podnikatelských aktivit   |  | Kvalita managementu: Vysoká vzdělanost<br>Způsob řízení firmy  | <b>Channels</b> <br>Facebook<br>Instagram<br>Web<br>Google ads<br>reklamní spolupráce s různými rybářskými prodejny či ostatními firmami. |  |
| <b>Cost Structure</b> <br>Jednorázové náklady: postavení mol, koupě veslic, oprava budov, zvelebení pozemků, atd<br>Opakující se náklady: mzdy, daně, údržba, náklady na chov ryb, provoz restaurace, elektrina, atd |  |  | <b>Revenue Streams</b> <br>Hlavní příjem: prodej povolenek<br>Vedlejší příjmy: provoz restaurace a půjčovny/ prodejny rybářských potřeb   |  |

Zdroj tabulky: Wikipedie

Zdroj textu: Vlastní zpracování

V business modelu Canvas, ve kterém jsem se zabývala segmentem našich zákazníků, jejich problémem či potřebou a možnými alternativami, dále unikátní nabídkou, řešením a cestou k zákazníkovi, následovaly zdroje příjmů a struktura nákladů a na závěr jsem vypracovala indikátory úspěchu.

### 4.4.1 Nabídka

#### Předvídaná hodnota firmy

Naše poskytovaná hodnota spočívá především v souboru našich aktivit, hodnotě know-how a výnosů z podnikatelských aktivit. Naše firma bude ryze rodinná, což našemu revíru také přidá na hodnotě.

## 4.4.2 Zákazníci

### Zákaznický segment

K našim zákazníkům se nejrychleji dostaneme přes komunitu milovníků sportovního rybaření. Cílíme především na muže či středního věku, kteří se snaží utéct od rušného života a užít si na chvíli klid a přírodu.

### Distribuční kanály

Sociální sítě:

- Facebook
- Instagram

Webové stránky:

- reklamní spolupráce s různými rybářskými prodejny či ostatními firmami.
- Google ads

### Zákaznická podpora

Naše komunikace se zákazníky bude probíhat pomocí e-mailu a také telefonicky. Dále také pomocí sociálních sítí, které máme vytvořené jako jsou: Facebook a Instagram.

## 4.4.3 Infrastruktura

### Klíčové zdroje

Lidské zdroje

- Naši zaměstnanci

Finanční zdroje:

- Vlastní zdroje

Know-how:

- Znalost odvětví

Hmotné zdroje:

- Výstavba mol
- Oprava budov
- Nákup veslic

Kvalita managementu:

- Vysoká vzdělanost
- Způsob řízení firmy

### **Klíčové aktivity**

Klíčovou činností podniku je prodej povolenek ke sportovnímu rybolovu.

### **Klíčový partneři**

Klíčovými partnery jsou soukromí investoři a Fish master e-shop.

## **4.4.4 Finanční životaschopnost**

### **Struktura nákladů**

Mezi jednorázové náklady patří postavení mol, koupě veslic, oprava budov a zvelebení pozemku.

Opakujícími se přímými náklady budou mzdy, daně, údržba, náklady na chov ryb a provoz restaurace, elektřin a další. Nepřímými náklady budou speciální opravy či jiné neočekávané náklady.

### **Struktura příjmů**

Hlavním příjmem bude prodej povolenek k rybaření spojený s vedlejšími aktivitami. Vedlejšími příjmy pak bude prodej či pronájem rybářských potřeb, nebo tržba z restaurace.

## 4.5 Finanční analýza

### 4.5.1 Cashflow

Jedním z hlavních bodů podnikatelského projektu je model Cash flow (příloha 1), který zobrazuje finanční toky v podniku a můžeme díky němu říct, zda podnik neupadne do platební neschopnosti. Dále je pro projekt také důležité stanovení prodejní ceny produktů a výpočet bodu zlomu.

Jedním z hlavních bodů podnikatelského projektu je model Cashflow, který zobrazuje finanční toky v podniku a můžeme díky němu říct, zda podnik neupadne do platební neschopnosti.

Hlavním a také jediným zdrojem financí bude vlastní kapitál, kdy počáteční stav bankovního účtu činí 6.000.000 Kč. Do Cashflow jsou započítané veškeré výdaje, které firma první rok bude muset zaplatit, a také všechny očekávané příjmy, po otevření revíru.

Tabulka 6 Cashflow – další roky

|                             | 2023/2024       | 2024/2025       | 2025/2026       | 2026/2027       | 2027/2028       |
|-----------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Stav účtu na začátku období | 910 610,45 Kč   | 1 622 765,17 Kč | 3 087 399,21 Kč | 5 042 942,36 Kč | 6 998 485,50 Kč |
| Očekávané příjmy celkem     | 2 383 500,00 Kč | 3 294 000,00 Kč | 3 888 000,00 Kč | 3 888 000,00 Kč | 3 888 000,00 Kč |
| Očekávané výdaje celkem     | 1 592 000,00 Kč | 1 592 000,00 Kč | 1 592 000,00 Kč | 1 592 000,00 Kč | 1 592 000,00 Kč |
| Daně                        | 79 345,29 Kč    | 237 365,95 Kč   | 340 456,86 Kč   | 340 456,86 Kč   | 340 456,86 Kč   |
| Stav účtu na konci období   | 1 622 765,17 Kč | 3 087 399,21 Kč | 5 042 942,36 Kč | 6 998 485,50 Kč | 8 954 028,64 Kč |

Zdroj: Vlastní zpracování

V dalších letech (tabulka 6) už se rozdíl mezi příjmy a výdaji značně zmenší a po roce 2024 se začne zůstatek na bankovním účtu opět zvedat.

## 4.5.2 Ziskovost

Tabulka 7 Ziskovost – první sezóna

| Ziskovost z prodeje povolenek k rybaření |            |               |                      |
|--|------------|---------------|----------------------|
| První sezóna                             |            |               |                      |
| Měsíc                                    | Obsazenost | Počet turnusů | Čistý zisk           |
| Červen                                   | 10,00%     | 15            | 90 000,00 Kč         |
| Červenec                                 | 20,00%     | 15            | 180 000,00 Kč        |
| Srpen                                    | 25,00%     | 15            | 225 000,00 Kč        |
| Září                                     | 10,00%     | 15            | 90 000,00 Kč         |
| Říjen                                    | 5,00%      | 15            | 45 000,00 Kč         |
| Listopad                                 | 5,00%      | 15            | 45 000,00 Kč         |
| Prosinec                                 | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč              |
| Leden                                    | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč              |
| Únor                                     | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč              |
| Březen                                   | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč              |
| Duben                                    | 5,00%      | 15            | 45 000,00 Kč         |
| Květen                                   | 15,00%     | 15            | 135 000,00 Kč        |
| <b>Celkem</b>                            |            |               | <b>855 000,00 Kč</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

První rok budeme doufat v obsazenost v hlavní sezóně 25 %. Vzhledem k tomu, že ostatní rybářské revíry mají 100 % obsazenou kapacitu v měsících květen až říjen, je tento odhad pesimistický z důvodu nově založeného revíru, o kterém ještě moc lidí neví. Naše maximální kapacita bude 60 aktivních rybářů na jednom mole a poprvé otevřeme v červnu 2023. Budeme-li počítat s povolenkou, která stojí 1000 Kč, vyděláme si první rok 855.000,00 Kč.

Tabulka 8 Ziskovost – druhá sezóna

| Druhá sezóna  |            |               |                        |
|---------------|------------|---------------|------------------------|
| Měsíc         | Obsazenost | Počet turnusů | Čistý zisk             |
| Červen        | 40,00%     | 15            | 360 000,00 Kč          |
| Červenec      | 50,00%     | 15            | 450 000,00 Kč          |
| Srpen         | 50,00%     | 15            | 450 000,00 Kč          |
| Září          | 40,00%     | 15            | 360 000,00 Kč          |
| Říjen         | 15,00%     | 15            | 135 000,00 Kč          |
| Listopad      | 5,00%      | 15            | 45 000,00 Kč           |
| Prosinec      | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Leden         | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Únor          | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Březen        | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Duben         | 10,00%     | 15            | 90 000,00 Kč           |
| Květen        | 20,00%     | 15            | 180 000,00 Kč          |
| <b>Celkem</b> |            |               | <b>2 070 000,00 Kč</b> |

Zdroj: Vlastní zpracován

Tabulka 9 Ziskovost – třetí sezóna

| Třetí sezóna  |            |               |                        |
|---------------|------------|---------------|------------------------|
| Měsíc         | Obsazenost | Počet turnusů | Čistý zisk             |
| Červen        | 50,00%     | 15            | 450 000,00 Kč          |
| Červenec      | 80,00%     | 15            | 720 000,00 Kč          |
| Srpen         | 80,00%     | 15            | 720 000,00 Kč          |
| Září          | 45,00%     | 15            | 405 000,00 Kč          |
| Říjen         | 15,00%     | 15            | 135 000,00 Kč          |
| Listopad      | 5,00%      | 15            | 45 000,00 Kč           |
| Prosinec      | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Leden         | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Únor          | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Březen        | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Duben         | 5,00%      | 15            | 45 000,00 Kč           |
| Květen        | 25,00%     | 15            | 225 000,00 Kč          |
| <b>Celkem</b> |            |               | <b>2 745 000,00 Kč</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 10 Ziskovost – další sezóny

| Další sezóny  |            |               |                        |
|---------------|------------|---------------|------------------------|
| Měsíc         | Obsazenost | Počet turnusů | Čistý zisk             |
| Červen        | 60,00%     | 15            | 540 000,00 Kč          |
| Červenec      | 90,00%     | 15            | 810 000,00 Kč          |
| Srpen         | 90,00%     | 15            | 810 000,00 Kč          |
| Září          | 60,00%     | 15            | 540 000,00 Kč          |
| Říjen         | 20,00%     | 15            | 180 000,00 Kč          |
| Listopad      | 10,00%     | 15            | 90 000,00 Kč           |
| Prosinec      | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Leden         | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Únor          | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Březen        | 0,00%      | 15            | 0,00 Kč                |
| Duben         | 5,00%      | 15            | 45 000,00 Kč           |
| Květen        | 25,00%     | 15            | 225 000,00 Kč          |
| <b>Celkem</b> |            |               | <b>3 240 000,00 Kč</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

Další roky, kdy se náš revír dostane do podvědomí více lidem už očekáváme vyšší návštěvnost. Po kontaktování rybářských revírů v České republice odhadujeme naši obsazenost v hlavní sezóně až 80 %. Náš odhad na roční tržby činí 3.240.000,00 Kč.

Tabulka 11 Ziskovost – půjčovna / prodejna

Zdroj: Vlastní zpracování

| Ziskovost z prodeje či pronájmu pomůcek |            |                      |
|---|------------|----------------------|
| První sezóna                            |            |                      |
| Měsíc                                   | Obsazenost | Čistý zisk           |
| Červen                                  | 10,00%     | 9 000,00 Kč          |
| Červenec                                | 20,00%     | 18 000,00 Kč         |
| Srpen                                   | 25,00%     | 22 500,00 Kč         |
| Září                                    | 10,00%     | 9 000,00 Kč          |
| Říjen                                   | 5,00%      | 4 500,00 Kč          |
| Listopad                                | 5,00%      | 4 500,00 Kč          |
| Prosinec                                | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Leden                                   | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Únor                                    | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Březen                                  | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Duben                                   | 5,00%      | 4 500,00 Kč          |
| Květen                                  | 15,00%     | 13 500,00 Kč         |
| <b>Celkem</b>                           |            | <b>85 500,00 Kč</b>  |
| Druhá sezóna                            |            |                      |
| Měsíc                                   | Obsazenost | Čistý zisk           |
| Červen                                  | 40,00%     | 36 000,00 Kč         |
| Červenec                                | 50,00%     | 45 000,00 Kč         |
| Srpen                                   | 50,00%     | 45 000,00 Kč         |
| Září                                    | 40,00%     | 36 000,00 Kč         |
| Říjen                                   | 15,00%     | 13 500,00 Kč         |
| Listopad                                | 5,00%      | 4 500,00 Kč          |
| Prosinec                                | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Leden                                   | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Únor                                    | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Březen                                  | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Duben                                   | 10,00%     | 9 000,00 Kč          |
| Květen                                  | 20,00%     | 18 000,00 Kč         |
| <b>Celkem</b>                           |            | <b>207 000,00 Kč</b> |
| Třetí sezóna                            |            |                      |
| Měsíc                                   | Obsazenost | Čistý zisk           |
| Červen                                  | 50,00%     | 45 000,00 Kč         |
| Červenec                                | 80,00%     | 72 000,00 Kč         |
| Srpen                                   | 80,00%     | 72 000,00 Kč         |
| Září                                    | 45,00%     | 40 500,00 Kč         |
| Říjen                                   | 15,00%     | 13 500,00 Kč         |
| Listopad                                | 5,00%      | 4 500,00 Kč          |
| Prosinec                                | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Leden                                   | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Únor                                    | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Březen                                  | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Duben                                   | 5,00%      | 4 500,00 Kč          |
| Květen                                  | 25,00%     | 22 500,00 Kč         |
| <b>Celkem</b>                           |            | <b>274 500,00 Kč</b> |
| Další sezóny                            |            |                      |
| Měsíc                                   | Obsazenost | Čistý zisk           |
| Červen                                  | 60,00%     | 54 000,00 Kč         |
| Červenec                                | 90,00%     | 81 000,00 Kč         |
| Srpen                                   | 90,00%     | 81 000,00 Kč         |
| Září                                    | 60,00%     | 54 000,00 Kč         |
| Říjen                                   | 20,00%     | 18 000,00 Kč         |
| Listopad                                | 10,00%     | 9 000,00 Kč          |
| Prosinec                                | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Leden                                   | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Únor                                    | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Březen                                  | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Duben                                   | 5,00%      | 4 500,00 Kč          |
| Květen                                  | 25,00%     | 22 500,00 Kč         |
| <b>Celkem</b>                           |            | <b>324 000,00 Kč</b> |



Tabulka 12 Ziskovost – restaurace

| Ziskovost z provozu restaurace |            |                      | Zdroj: Vlastní zpracování |            |                      |
|--------------------------------|------------|----------------------|---------------------------|------------|----------------------|
| <b>První sezóna</b>            |            |                      | <b>Druhá sezóna</b>       |            |                      |
| Měsíc                          | Obsazenost | Čistý zisk           | Měsíc                     | Obsazenost | Čistý zisk           |
| Červen                         | 10,00%     | 12 000,00 Kč         | Červen                    | 40,00%     | 36 000,00 Kč         |
| Červenec                       | 20,00%     | 24 000,00 Kč         | Červenec                  | 50,00%     | 45 000,00 Kč         |
| Srpen                          | 25,00%     | 30 000,00 Kč         | Srpen                     | 50,00%     | 45 000,00 Kč         |
| Září                           | 10,00%     | 12 000,00 Kč         | Září                      | 40,00%     | 36 000,00 Kč         |
| Říjen                          | 5,00%      | 6 000,00 Kč          | Říjen                     | 15,00%     | 13 500,00 Kč         |
| Listopad                       | 5,00%      | 6 000,00 Kč          | Listopad                  | 5,00%      | 4 500,00 Kč          |
| Prosinec                       | 0,00%      | 0,00 Kč              | Prosinec                  | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Leden                          | 0,00%      | 0,00 Kč              | Leden                     | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Únor                           | 0,00%      | 0,00 Kč              | Únor                      | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Březen                         | 0,00%      | 0,00 Kč              | Březen                    | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Duben                          | 5,00%      | 6 000,00 Kč          | Duben                     | 10,00%     | 9 000,00 Kč          |
| Květen                         | 15,00%     | 18 000,00 Kč         | Květen                    | 20,00%     | 18 000,00 Kč         |
| <b>Celkem</b>                  |            | <b>114 000,00 Kč</b> | <b>Celkem</b>             |            | <b>207 000,00 Kč</b> |
| <b>Třetí sezóna</b>            |            |                      | <b>Další sezóny</b>       |            |                      |
| Měsíc                          | Obsazenost | Čistý zisk           | Měsíc                     | Obsazenost | Čistý zisk           |
| Červen                         | 50,00%     | 45 000,00 Kč         | Červen                    | 60,00%     | 54 000,00 Kč         |
| Červenec                       | 80,00%     | 72 000,00 Kč         | Červenec                  | 90,00%     | 81 000,00 Kč         |
| Srpen                          | 80,00%     | 72 000,00 Kč         | Srpen                     | 90,00%     | 81 000,00 Kč         |
| Září                           | 45,00%     | 40 500,00 Kč         | Září                      | 60,00%     | 54 000,00 Kč         |
| Říjen                          | 15,00%     | 13 500,00 Kč         | Říjen                     | 20,00%     | 18 000,00 Kč         |
| Listopad                       | 5,00%      | 4 500,00 Kč          | Listopad                  | 10,00%     | 9 000,00 Kč          |
| Prosinec                       | 0,00%      | 0,00 Kč              | Prosinec                  | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Leden                          | 0,00%      | 0,00 Kč              | Leden                     | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Únor                           | 0,00%      | 0,00 Kč              | Únor                      | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Březen                         | 0,00%      | 0,00 Kč              | Březen                    | 0,00%      | 0,00 Kč              |
| Duben                          | 5,00%      | 4 500,00 Kč          | Duben                     | 5,00%      | 4 500,00 Kč          |
| Květen                         | 25,00%     | 22 500,00 Kč         | Květen                    | 25,00%     | 22 500,00 Kč         |
| <b>Celkem</b>                  |            | <b>274 500,00 Kč</b> | <b>Celkem</b>             |            | <b>324 000,00 Kč</b> |

Od června 2023 se také otevře restaurace (tabulka 12) a prodejna s půjčovnou rybářských pomůcek ( tabulka 11). V restauraci se počítá s průměrnou útratou na osobu 2.000 Kč, a v prodejně až 1.500 Kč.

### 4.5.3 Návratnost

Tabulka 13 Návratnost

| Sezóna           | Čistý zisk       | Celkové náklady za první rok |                 | Celkové náklady za další roky |                 |
|------------------|------------------|------------------------------|-----------------|-------------------------------|-----------------|
| První            | 1 054 500,00 Kč  | Investiční                   | 4 575 000,00 Kč | Investiční                    | 0,00 Kč         |
| Druhá            | 2 484 000,00 Kč  | Mzdové variabilní            | 736 000,00 Kč   | Mzdové variabilní             | 736 000,00 Kč   |
| Třetí            | 3 294 000,00 Kč  | Mzdové fixní                 | 720 000,00 Kč   | Mzdové fixní                  | 720 000,00 Kč   |
| Další roky       | 3 888 000,00 Kč  | Variabilní                   | 204 000,00 Kč   | Variabilní                    | 204 000,00 Kč   |
|                  |                  | Fixní                        | 464 000,00 Kč   | Fixní                         | 464 000,00 Kč   |
| Náklady za 6 let | 17 319 000,00 Kč | Celkem                       | 6 699 000,00 Kč | Celkem                        | 2 124 000,00 Kč |
| Zisk za 6 let    | 18 496 500,00 Kč |                              |                 |                               |                 |

Zdroj: Vlastní zpracování

Při zisku 1.054.500,00 Kč první rok, 2.484.000,00 Kč druhý rok, 3.294.000,00 Kč třetí rok a 3.888.000,00 Kč další každý rok je návratnost investic do 6 let (tabulka 13). Tento scénář je pesimističtějšího charakteru.

## 4.6 Organizace práce

### 4.6.1 Stálí zaměstnanci

V areálu bude pracovat několik stálých zaměstnanců. Nejdůležitější z nich je porybný, jehož průměrný plat bude 60 000 Kč. Tento zaměstnanec je v revíru již zaměstnaný a má s firmou uzavřenou smlouvu o poskytování služeb, je tedy OSVČ.

### 4.6.2 Sezónní zaměstnanci

Sezónními zaměstnanci budou převážně brigádníci na výpomoc okolo rybníků, pomocná síla v restauraci, uklízečky a hlídači. Budou v revíru zaměstnání pouze během sezóny, tedy 4 až 6 měsíců. Tito brigádníci, kromě hlídačů, budou mít hodinový plat ve výši 150 Kč/ hod.

Hlídač areálu, kterému se poskytne ubytování, bude dohlížet na bezpečnost a správné fungování sportovního revíru. Hlídač bude dostávat mzdu 20 000 Kč měsíčně. Na tuto pozici se doporučují lidé již v důchodu, kteří budou tuto práci brát jako možný přivýdělek a budou si tak moc zajistit trávení svého důchodu v přírodě na čistém vzduchu.

Obsluha restaurace bude vždy pracovat ve skupině dvou až tří brigádníků. Budou se střídat po 6. hodinových směnách.

Pomocníci v revíru se zde budou střídat po jednom a budou mít nepravidelné směny, podle toho, kolik práce bude zapotřebí udělat.

Uklízečky budou docházet na úklid vždy ráno a večer. Jejich průměrný plat bude 16 000 Kč měsíčně.

#### 4.7 Analýza rizik

V následující tabulce byla zpracována analýza rizik s hodnocením jednotlivých bodů a jejich případná řešení

| <b>stupnice pravděpodobnosti rizika:</b> | <b>stupnice dopadu rizika na projekt:</b> |
|--|---|
| 1 - vyloučené                            | 1 – zanedbatelné                          |
| 2 - nepravděpodobné                      | 2 - nevýznamné                            |
| 3 - možné                                | 3 - střední                               |
| 4 - pravděpodobné                        | 4 - významné                              |
| 5 - jisté                                | 5 – krizové                               |

Tabulka 14 Analýza rizik

| číslo rizika | Riziko  | Pravděpodobnost rizika | Dopad na projekt | Opatření  |
|--------------|---|------------------------|------------------|---|
| 1R           | nedodržení termínů  | 3                      | 4                | dodržovat jednotlivé časové úseky   |
| 2R           | přesah nákladů  | 3                      | 4                | vytvoření finančních rezerv   |
| 3R           | chybná strategie  | 2                      | 4                | změna strategie, najmutí poradce  |
| 4R           | nízká návštěvnost   | 3                      | 5                | optimalizovat marketingovou strategii, více reklam do rádií a na internet |
| 5R           | nespokojení hosté   | 3                      | 5                | zlepšit podmínky pro návštěvníky, pravidelné čtení recenzí a stížností    |
| 6R           | změna legislativy   | 2                      | 2                | častá kontrola legislativních změn  |
| 7R           | nová konkurence   | 2                      | 3                | vybudování si stálé klientely   |
| 8R           | snížení intenzity chovu z důvodu změn v oblasti životního prostředí | 2                      | 3                | sledování změn v oblasti životního prostředí a včasné přizpůsobování se   |
| 9R           | úhyn ryb  | 3                      | 5                | rozdělený chov ryb ve více rybnících                                      |
| 10R          | klimatické změny  | 3                      | 4                | včasná reakce   |

|     |                              |   |   |   |
|-----|------------------------------|---|---|---|
| 11R | krádeže ryb                  | 4 | 2 | kamerové systémy na pracovištích, postupné čipování ryb               |
| 12R | znečištěné prostředí odpadky | 2 | 3 | zvýšení obezřetnosti, zakoupení více odpadkových košů, častější úklid |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Mapa rizik

Tabulka 15 Mapa rizik

|                        |   |                         |     |             |             |            |
|------------------------|---|-------------------------|-----|-------------|-------------|------------|
| pravděpodobnost rizika | 5 |                         |     |             |             |            |
|                        | 4 |                         | 11R |             |             |            |
|                        | 3 |                         |     |             | 1R, 2R, 10R | 4R, 5R, 9R |
|                        | 2 |                         | 6R  | 7R, 8R, 12R | 3R          |            |
|                        | 1 |                         |     |             |             |            |
|                        |   | 1                       | 2   | 3           | 4           | 5          |
|                        |   | dopad rizika na projekt |     |             |             |            |

Zdroj: Vlastní zpracování

Naším největším rizikem by byl nekontrolovatelný úhyn ryb. To by mohlo být zapříčiněno přenositelnou rybí nemocí, které nemůžeme nijak zabránit. Jediným řešením, jak předejít velkému úhynu ryb, je jejich rozdělení do tří od sebe oddělených rybníků. Dalšími riziky může být malá návštěvnost či nespokojenost zákazníků. V obou případech bude nutné vyhovět přáním našich návštěvníků a klientů a postarat se o jejich komfort a kladné recenze. Nicméně, jsme schopni na tyto hrozby reagovat velmi rychle a včas zapříčinit jakémukoliv vysokému riziku

#### **4.8 Vyhodnocení úspěšnosti**

Primárním cílem mé práce bylo zpracování komplexního podnikatelského projektu na založení sportovního rybářství tak, aby byl realizovatelný a udržitelný. Dílčími cíli bylo provést analýzu podnikatelského prostředí, ve kterém bude podnik provozován a vytvoření obchodního a finančního plánu.

Na základě provedení analýzy vnějšího prostředí a konkurence našeho podniku Sportovní rybářství byly identifikovány silné a slabé stránky a zároveň příležitosti a hrozby, které by mohly podnik ovlivňovat. Byly posouzeny i ekonomické faktory, které jsou v dnešní době velmi obávané, a i my bychom se měli připravit na to, že ekonomická krize je možnou komplikací pro vstup na trh. Nicméně s výskytem těchto ekonomických překážek na trhu jsme seznámeni a budeme se snažit případné ztráty, co nejvíce eliminovat.

Co se týče financí, tento projekt neměl být až tak moc náročný. Při pesimistickém scénáři by byla návratnost investice do 6 let, což není na firmu s vlastním pozemkem a vlastním vybavením tak moc.

Po vypracování podnikatelského plánu, náležitých dílčích analýz a jejich vyhodnocení různými metodami byl projekt vyhodnocen jako realizovatelný.

## 5 Závěr

Zabezpečení úspěšného rozvoje a prosperity podniku v náročných podmínkách tržní ekonomiky je obtížnou záležitostí. Příprava a realizace podnikatelských projektů je základní formou naplňování zvolené podnikatelské strategie firmy. Podnikatelské projekty představují nejen významný nástroj pro řízení rozvoje podniku, ale také důležitý materiál v případě, že vlastní zdroje podniku nedostačují pro financování těchto projektů. Takto vypracovaný podnikatelský projekt má přesvědčit potenciální investory a banky o výhodnosti projektu a tím je přimět k poskytnutí kapitálu na financování podniku.

Podnikatelský projekt se zpravidla odvíjí od vyjasnění jisté podnikatelské příležitosti, která se jeví natolik efektivně a nadějně, že to opravňuje k detailnímu zpracování v podobné technicko-ekonomické studie projektu. Hlavní náplní této studie jsou: analýza a prognóza vývoje trhu, marketingová strategie, určení výrobní kapacity a výrobního programu, organizace a řízení pracovní síly, plán realizace, finanční analýza a analýza rizik projektu.

Výsledky a závěry této studie mohou být zachyceny v tzv. podnikatelském plánu, který pak slouží nejen jako základ vlastního řízení firmy, ale hlavně jako významný přesvědčovací prostředek v případě, že firma hodlá financovat podnikatelský projekt z části sama, popřípadě pomocí cizího kapitálu. Takto kvalitně zpracovaný podnikatelský projekt může významně podpořit získání potřebného kapitálu.

Cílem mé práce bylo charakterizovat a analyzovat současnou situaci naší společnosti, zabývající se sportovním rybolovem a jejího podnikatelského prostředí.

Náš podnik se nezaměřuje primárně na zisk, i když má možnost i prostor ziskovosti dosáhnout při plném využívání sportovního rybolovu všech rybníků. Pokud bychom získali značku kvality, na trhu bychom se uplatnili a naše příjmy by se mnohonásobně zvýšily. Při této strategii bychom nedokázali splnit naše cíle biodiverzity, protože by se zvýšila i zátěž na přírodní prostředí a byla by značně omezena tvorba stálého rybníčního ekosystému, která trvá, než se ustálí a je třeba ji udržovat. Při vyšším využití rybníků také vzniká větší napětí mezi zainteresovanými osobami a z hlediska toho, že chceme podnik vést rodinným směrem, je i z tohoto důvodu tato varianta nerealizovatelná. Rodinným směrem myslíme pocit rodinného prostředí, tj. klid, pohodu, rovnost, respekt a stabilitu na pracovišti. Tuto

atmosféru se chceme snažit předat i do našeho rybářského klubu. Chceme podnik, kde se lidé budou cítit dobře a kde bude respektována příroda.



## 6 Seznam použitých zdrojů

### 7.1 Knižní zdroje

- (1) KOONTZ, H a WEIHRICH, H. Management. Praha: East publishing, 1998. ISBN 80-7219-014-8.
- (2) DEDUCHOVÁ, M. Strategie podniku. Praha: C.H.Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.
- (3) FOTR, J. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN 80-85623-0-X.
- (4) SOUČEK, Z. Strategie úspěšného podniku. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7400-572-5.
- (5) ŘÍMOVSKÁ, P. Metodické postupy v projektování podnikatelských projektů. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2014. ISBN 978-80-213-1828-1.
- (6) WÖHE, G a KISLINGEROVÁ, E. Úvod do podnikového hospodářství. Praha: C.H.Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-897-2.
- (7) SOUČEK, Z. Ministrategie firmy. Praha: Economia, 1991. ISBN 80-85378-00-0.
- (8) KORÁB, V, J PETERKA a M REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (9) FOTR, J a I SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-2470-939-2.
- (10) Suchá
- (11) SVOBODOVÁ, I a M ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-9985-3.
- (12) VEBER, J a KOL. Management. Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-200-0.
- (13) BLACKWELL, E. Podnikatelský plán. Praha: Readers International Prague, 1993. ISBN 80-901454-1-8.

- (14) FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. Praha: Eurovia, 1992. ISBN 80-901186-0-7.
- (15) KOTLER, P a L.K. KELLER. Marketing management. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
- (16) MEFFERT, H. Marketing - management. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 9788071693291.
- (17) OSTERWALDE, A. Business Model Generation. Wiley, 2010. ISBN 9780470876411.
- (18) ŠIMAN, J a P PETERA. Financování podnikatelských subjektů. Praha: C.H.Beck, 2010. ISBN 9788074001178.
- (19) KUDERA, J. Moderní teorie firmy. Praha: Grada Publishing, 2000. ISBN 80- 7169-954-3.
- (20) SRPOVÁ, J, I SVOBODOVÁ, P SKOPAL a T ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- (21) DOLANSKÝ, V, V MĚKOTA a V NĚMEC. Projektový management. Praha: Grada Publishing, 1996. ISBN 8071692875.

## 7.2 Internetové a ostatní zdroje

- (22) *IRybařství.cz* [online]. [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://irybarstvi.cz/studie-ukazala-ze-rybareni-je-druhy-nejvic-uklidnujici-konicek-uhodnete-prvni/>
- (23) *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/A=2>
- (24) *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>
- (25) *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2023-02-19]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/zpravy/696654-zmena-prumerne-mzdy-v-roce-2023/>

- (26) *Mapy.cz* [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://mapy.cz/zakladni?x=15.6252330&y=49.8022514&z=8>
- (27) *Český rybářský svaz* [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.rybsvaz.cz/beta/>
- (28) *Katlov Lakes* [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.katlovlakes.com/>
- (29) *Rybářství Chlumec nad Cidlinou* [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.rybychlumec.cz/sportovni-rybolov>
- (30) *Rybářství Hluboká* [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.rybarstvihluboka.cz/>
- (31) *Rybářství Třeboň* [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.trebon.rybarstvi.cz/sportovni-rybolov/>
- (32) *Rybářství Třeboň* [online]. [cit. 2023-03-08]. Dostupné z: <https://www.trebon.rybarstvi.cz/sportovni-rybolov/>
- (33) *NACE* [online]. [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/R-kulturni-zabavni-rekreacni-cinnosti>
- (34) Ing. Lenka Schönfeldová – majitelka rybníků
- (35) Tim Castagne – Německý rybář
- (36) Ing. Josef Ťuk – porybný
- (37) *IRybářství.cz* [online]. [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://irybarstvi.cz/chyt-a-pust-ma-smysl-ale-je-potreba-dodrzovat-zakladni-pravidla/>
- (38) *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- (39) *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>
- (40) *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2023-03-11]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>

- (41) *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2023-03-11]. Dostupné z:  
<https://www.kurzy.cz/ekonomika/sazby-cnb/>
- (42) *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2023-03-11]. Dostupné z:  
<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-99#cast1>
- (43) *Rybářské revíry ze zdrojů (28)(29)(30)(31)(32)*

## Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 6.6 Seznam obrázků

- Obrázek 1 Mapa rybářských revírů v ČR
- Obrázek 2 Mapa rybářských revírů v našem okolí
- Obrázek 3 Canvas business model

### 6.7 Seznam tabulek

- Tabulka 1 Katlov Lakes
- Tabulka 2 Rybářství Třeboň
- Tabulka 3 Rybářství Hluboká
- Tabulka 4 Rybářství Chlumeck nad Cidlinou
- Tabulka 6 Cash flow – další roky
- Tabulka 7 Ziskovost – první sezóna
- Tabulka 8 Ziskovost – druhá sezóna
- Tabulka 9 Ziskovost – třetí sezóna
- Tabulka 10 Ziskovost – další roky
- Tabulka 11 Ziskovost – půjčovna/ prodejna
- Tabulka 12 Ziskovost – restaurace
- Tabulka 13 Návratnost
- Tabulka 14 Analýza rizik

## 6.8 Seznam grafů

|        |                      |
|--------|----------------------|
| Graf 1 | Míra nezaměstnanosti |
| Graf 2 | Meziroční inflace    |

- **Přílohy**

Příloha 1: Cashflow 2022/2023

Příloha 2: Canvas business model

| 2022/2023 |                                  | Listopad        | Prosinec        | Leden           | Únor            | Březen          | Duben           | Květen          | Červen          | Červenec        | Srpen           | Září            | Říjen         |              |
|-----------|----------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|--------------|
| Příjmy    | Stav účtu na začátku období      | 6 000 000,00 Kč | 5 790 000,00 Kč | 5 610 000,00 Kč | 5 467 600,00 Kč | 4 693 900,00 Kč | 3 851 565,00 Kč | 2 980 480,00 Kč | 2 121 095,00 Kč | 1 225 810,00 Kč | 914 155,00 Kč   | 1 086 640,54 Kč | 958 241,61 Kč |              |
|           | Příjmy z prodeje povolenek       | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 90 000,00 Kč    | 180 000,00 Kč   | 225 000,00 Kč   | 90 000,00 Kč    | 45 000,00 Kč  |              |
|           | Příjmy z pronájmu pomůcek        | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 9 000,00 Kč     | 18 000,00 Kč    | 22 500,00 Kč    | 9 000,00 Kč     | 4 500,00 Kč   |              |
|           | Příjmy z provozu restaurace      | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 12 000,00 Kč    | 24 000,00 Kč    | 30 000,00 Kč    | 12 000,00 Kč    | 6 000,00 Kč   |              |
|           | Celkové příjmy                   | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 111 000,00 Kč   | 222 000,00 Kč   | 277 500,00 Kč   | 111 000,00 Kč   | 55 500,00 Kč  |              |
| Výdaje    | Výstavba mol                     | 150 000,00 Kč   | 120 000,00 Kč   | 120 000,00 Kč   | 120 000,00 Kč   | 90 000,00 Kč    | 600 000,00 Kč   | 600 000,00 Kč   | 600 000,00 Kč   | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč       |              |
|           | Oprava budovy č.1 (restaurace)   | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 375 000,00 Kč   | 375 000,00 Kč   | 375 000,00 Kč   | 375 000,00 Kč   | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč       |              |
|           | Oprava budovy č.2 (Wc a sprchy)  | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 250 000,00 Kč   | 250 000,00 Kč   | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč       |              |
|           | Brána                            | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 375 000,00 Kč   | 375 000,00 Kč   | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč       |              |
|           | Oplocení                         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 40 000,00 Kč    | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč       |              |
|           | Výstavba parkoviště              | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 30 000,00 Kč    | 0,00 Kč       |              |
|           | Rozvod elektřiny                 | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 83 000,00 Kč    | 83 000,00 Kč    | 84 000,00 Kč    | 0,00 Kč       |              |
|           | Založení webových stránek        | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč       |              |
|           | Tvorba loga                      | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč       |              |
|           | Pořízení loděk                   | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 15 000,00 Kč    | 0,00 Kč         | 15 000,00 Kč    | 0,00 Kč       | 15 000,00 Kč |
|           | Kamerový systém na parkovišti    | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 10 000,00 Kč    | 0,00 Kč         | 0,00 Kč       | 0,00 Kč      |
|           | Výsadby zeleně kolem mol         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 10 000,00 Kč    | 10 000,00 Kč    | 10 000,00 Kč  | 0,00 Kč      |
|           | Vodní vrt                        | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 100 000,00 Kč   | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč       | 0,00 Kč      |
|           | Hlavní porybný a vedoucí objektu | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč    | 60 000,00 Kč  | 60 000,00 Kč |
|           | Brigádník na výpomoc             | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 18 000,00 Kč    | 18 000,00 Kč    | 18 000,00 Kč    | 18 000,00 Kč  | 0,00 Kč      |
|           | Obsluha restaurace               | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 54 000,00 Kč    | 54 000,00 Kč    | 54 000,00 Kč    | 54 000,00 Kč  | 0,00 Kč      |
|           | Hlídač                           | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 20 000,00 Kč    | 20 000,00 Kč    | 20 000,00 Kč    | 20 000,00 Kč  | 0,00 Kč      |
|           | Uklízečka                        | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 16 000,00 Kč    | 16 000,00 Kč    | 16 000,00 Kč    | 16 000,00 Kč  | 0,00 Kč      |
|           | Internet                         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 5 000,00 Kč     | 5 000,00 Kč     | 5 000,00 Kč     | 5 000,00 Kč   | 5 000,00 Kč  |
|           | Google Ads                       | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 25 000,00 Kč    | 25 000,00 Kč    | 25 000,00 Kč    | 25 000,00 Kč  | 25 000,00 Kč |
|           | Reklamy na sociálních sítích     | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 7 500,00 Kč     | 7 500,00 Kč     | 7 500,00 Kč     | 7 500,00 Kč   | 7 500,00 Kč  |
|           | Telefon                          | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 3 000,00 Kč     | 3 000,00 Kč     | 3 000,00 Kč     | 3 000,00 Kč     | 3 000,00 Kč   | 3 000,00 Kč  |
|           | Benzín                           | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 4 000,00 Kč     | 4 000,00 Kč     | 4 000,00 Kč     | 4 000,00 Kč     | 4 000,00 Kč     | 4 000,00 Kč     | 4 000,00 Kč     | 4 000,00 Kč     | 4 000,00 Kč     | 4 000,00 Kč   | 4 000,00 Kč  |
|           | Provoz restaurace                | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 20 000,00 Kč    | 20 000,00 Kč    | 20 000,00 Kč    | 20 000,00 Kč  | 5 000,00 Kč  |
|           | Pojištění                        | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | 2 500,00 Kč     | 2 500,00 Kč     | 2 500,00 Kč     | 2 500,00 Kč     | 2 500,00 Kč     | 2 500,00 Kč     | 2 500,00 Kč     | 2 500,00 Kč     | 2 500,00 Kč     | 2 500,00 Kč   | 2 500,00 Kč  |
|           | Celkové výdaje                   | 210 000,00 Kč   | 180 000,00 Kč   | 186 500,00 Kč   | 811 500,00 Kč   | 881 500,00 Kč   | 1 041 500,00 Kč | 1 044 500,00 Kč | 1 225 000,00 Kč | 753 000,00 Kč   | 343 000,00 Kč   | 359 000,00 Kč   | 127 000,00 Kč |              |
|           | Daně                             | 0,00 Kč         | 0,00 Kč         | -44 100,00 Kč   | -37 800,00 Kč   | -39 165,00 Kč   | -170 415,00 Kč  | -185 115,00 Kč  | -218 715,00 Kč  | -219 345,00 Kč  | -237 985,54 Kč  | -119 601,07 Kč  | -23 868,84 Kč |              |
|           | Stav účtu na konci období        | 5 790 000,00 Kč | 5 610 000,00 Kč | 5 467 600,00 Kč | 4 693 900,00 Kč | 3 851 565,00 Kč | 2 980 480,00 Kč | 2 121 095,00 Kč | 1 225 810,00 Kč | 914 155,00 Kč   | 1 086 640,54 Kč | 958 241,61 Kč   | 910 610,45 Kč |              |

# The Business Model Canvas

