

VYSOKÁ ŠKOLA OBCHODNÍ A HOTELOVÁ

Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch

Jana PAULÁTOVÁ

NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU NA ZALOŽENÍ  
RODINNÉ FARMY S AGROTURISTIKOU

The Business Plan for a Family Farm with Agri Tourism

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Tomáš Jeřánek, MBA

Brno, 2017

Jméno a příjmení autora: Jana Paulátová

Název bakalářské práce: Návrh podnikatelského plánu na založení rodinné farmy  
s agroturistikou

Název bakalářské práce v AJ: The Business Plan for a Family Farm with Agri Tourism

Studijní obor: Gastronomie, hotelnictví a cestovní ruch

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Tomáš Jeřábek, MBA

Rok obhajoby: 2017

Anotace:

Bakalářská práce je návrhem podnikatelského plánu, který bude sloužit k založení rodinné farmy s agroturistikou. Předmětem podnikání této společnosti bude agroturistika, ubytování a pohostinství. Cílem práce je sestavit kompletní podnikatelský plán pro založení a provoz rodinné farmy. Na základě analýz budou navrženy strategie a doporučení pro realizaci podnikatelského plánu. Práce je rozdělena na dvě části, na teoretickou a praktickou část. Cílem teoretické části je seskupit teoretické poznatky, které jsou vhodné pro vytvoření základního přehledu pro praktickou část práce. V praktické části budou provedeny analýzy současné situace, posouzeny vlivy vnějšího prostředí i problematika řízení rodinné farmy. Bakalářská práce přinese odpovědi na vize a plány firmy, na jejich reálnost a ekonomickou stránku.

Klíčová slova: Podnikatelský plán, agroturistika, rodinná farma, SWOT analýza, SLEPTE analýza

Annotation:

The bachelor thesis is a proposal of a business plan that will be used for the establishment of family farm with agri tourism. The business of this company will be agri tourism, accommodation and catering. The aim of this work is, based on the analysis, to suggest strategies and recommendations for the implementation of a business plan. The work is divided into two parts, the theoretical and practical part. The goal of the theoretical part is to group the objective knowledge that is useful for creating a basic overview of the practical work. In the practical part will be analyzed the current situation, assessed environmental factors and management issues of family farms. Bachelor thesis will bring answers to the visions and plans of the company, their feasibility and also the economic side.

Key words: Business plan, agri tourism, family farm, SWOT analysis, SLEPTE analysis

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Návrh podnikatelského plánu na založení rodinné farmy s agroturistikou vypracovala samostatně pod vedením Mgr. Tomáše Jeřábka, MBA a uvedla v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s aktuálně platnými právními předpisy a vnitřními předpisy Vysoké školy obchodní a hotelové.

V Brně dne 27.7.2017

Jana Paulátová

Na tomto místě bych ráda poděkovala prof. PhDr. Vladimíru Šefčíkovi, CSc., za cenné informace, které významně dopomohly ke vzniku bakalářské práce.

## **OBSAH**

ÚVOD.....	9
I TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1.1 Definice podnikání.....	11
1.2 Podnikatelský plán a jeho struktura.....	12
1.3 Venkovská turistika, Agroturistika.....	13
1.4 Trvale udržitelný cestovní ruch.....	14
1.5 SLEPTE analýza.....	15
1.6 SWOT analýza.....	16
1.7 Porterova analýza.....	18
1.8 Marketingový plán.....	19
1.9 Finanční plán.....	20
1.10 Organizační plán.....	21
1.11 Analýza rizik.....	22
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	23
2.1 Charakteristika firmy.....	24
2.2 SLEPTE analýza Kraje Vysočina .....	25
2.3 SWOT analýza farmy Oudoleňský panský dvůr.....	29
2.4 Porterova analýza konkurence.....	33
2.5 Marketingový mix.....	36
2.6 Finanční plán.....	41
2.7 Organizační plán.....	49
2.8 Analýza rizik.....	51
2.9 Návrh strategií.....	52
ZÁVĚR .....	55
POUŽITÉ ZDROJE.....	56
POUŽITÉ INTERNETOVÉ ZDROJE.....	58
SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK.....	59
SEZNAM PŘÍLOH.....	60

## Úvod

Zájem o masovou formu turistiky klesá a stále více účastníků cestovního ruchu dává přednost novým formám trávení volného času. Jednou z nich je agroturistika. V rámci trvale udržitelného rozvoje cestovního ruchu je turismus spojený s venkovem a přírodou v posledních letech chápán jako celosvětový trend. V České republice prozatím nepatří venkovská turistika mezi rozšířenou formu cestovního ruchu. Jinak je tomu ve Francii, Itálii, Rakousku, Německu i Španělsku, kde agroturistika zaznamená velký zájem ze strany účastníků cestovního ruchu a její popularita stále stoupá. Právě proto je podnikání v oblasti agroturistiky velkou výzvou a možným příslibem úspěchu.

Česká republika nabízí velké možnosti pro rozvoj venkovského cestovního ruchu. Neporušená venkovská krajina, rozmanitá příroda, místními tradicemi a zvyky, staročeská kuchyně, bohatá historie a lidská pohostinnost. Služby venkovského cestovního ruchu jsou zaměřeny zejména na rodiny s dětmi, mladé i starší páry, kteří chtějí trávit volný čas v přírodě a poznat život na vesnici.

Cílem bakalářské práce je sestavit kompletní podnikatelský plán pro založení a provoz rodinné farmy, která bude vhodným místem pro trávení aktivní dovolené v rámci agroturistiky. Vypracování plánu bude následně sloužit jako podklad pro zahájení podnikání v dané oblasti. Cílem zpracování podnikatelského záměru v rámci bakalářské práce je zjistit, zda je myšlenka vybudování a provozování agroturistické farmy realizovatelná. Zda jsou splnitelné všechny finanční, materiální a organizační podmínky tak, aby mohlo být podnikání úspěšné.

V teoretické části práce budou shrnuty informace týkající se struktury podnikatelského plánu, ale i problematika cestovního ruchu se zaměřením na venkovskou turistiku. Praktická část zhodnotí pomocí analýz současnou situaci v oblasti agroturistiky v Kraji Vysočina, budou posouzeny vlivy faktorů působících z vnějšího prostředí i problematika řízení rodinné farmy. Na základě dat budou navrženy strategie a doporučení pro realizaci podnikatelského plánu.

Důvodem volby tématu založení rodinné farmy s agroturistikou je celoživotní kladný vztah k přírodě, zvířatům a venkovu. Vzhledem k současnému povolání (majitelka fitness centra), které s sebou nese velké psychické i fyzické vyčerpání je třeba brát v úvahu následující životní etapy. V rámci posunutí se v osobním rozvoji a načerpání nových poznatků se zrodil nápad zakoupit a zrekonstruovat stavení na vesnici nejen k trvalému bydlení, ale i k vybudování agroturistické farmy.

## **I. Teoretická část**



# 1 PODNIKÁNÍ

*„ Pokud chcete být nenahraditelní, musíte být odlišní.“*

*Coco Chanel*

## 1.1 Definice podnikání

Lidé nepovažují historii a teorii podnikání za relevantní. Jejich argumenty jsou založeny na předpokladu, že historie nemá význam pro současnost a že teorie je příliš abstraktní s absencí praktické hodnoty. Existují podnikatelé, kteří nikdy nečetli o podnikání, ale všichni vynikající podnikatelé přiznávají velký podíl znalostí teorie na svém úspěchu. Objektivně je třeba připustit, že teorie podnikání nezaručuje automaticky úspěch bez nadání a příslušných vlastností podnikatele. Pomáhá však podnikateli najít nejlepší cestu k úspěchu, překonat bariéry a vyhnout se neúspěchu (Srpková Jitka, Řehořek Václav a kolektiv, 2010).

Nový občanský zákoník definuje podnikatele jako osobu, která samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku."

Jak uvádí Nový občanský zákoník je podnikání charakterizováno několika podstatnými rysy:

- Základním stimulem podnikání je snaha o dosažení zisku – přebytku výnosů nad náklady.
- Zisku je dosahováno uspokojováním potřeb zákazníků. Centrem pozornosti podnikatele je zákazník s jeho zájmy, požadavky, potřebami a preferencemi.
- Potřeby zákazníka uspokojuje podnikatel svými výrobky a službami prostřednictvím trhu.
- Pro podnikání je charakteristické, že na počátku vkládá podnikatel do podniku kapitál, a to vlastní nebo půjčený. Snaha podnikatele směřuje ke zhodnocení kapitálu, který byl do podnikání vložen.

Zákon č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání je obecním právním předpisem, který v České republice upravuje základní podmínky podnikání. Zákon definuje pojem živnost jako soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.

Živnosti jsou rozděleny do 2 základních skupin - koncesované a ohlašovací. Skupina živností ohlašovacích je obsáhlejší a dělí se tak na 3 druhy (řemeslné, vázané a volné). Živnosti volné,

jsou u podnikatelů nejrozšířenějším druhem živností a není k jejich provozování nutná odborná způsobilost, tak jako u ostatních, které podléhají regulaci státu.

## **1.2 Podnikatelský plán a jeho struktura**

Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, který vytyčí hlavní cíle podnikání, zjistí finanční náročnost projektu, pomůže odhalit krizová místa. V neposlední řadě je to důležitý dokument pro majitele a manažery firmy pro jejich rozhodování o řízení firmy. Taktéž pro investory je podkladem pro rozhodování o investování či neinvestování do rozvoje firmy. Slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů (Fotr Jiří, Souček Ivan, 2005). Sledováním vytyčených cílů a porovnání s realitou, lze reagovat na danou situaci, ve které se projekt nachází, zjistit kde se případně neshoduje s plánem a dále tyto odchylky korigovat. Jak uvádí Synek a kolektiv (1999) je podnikatelský plán živý dokument, tudíž je třeba jej aktualizovat a přizpůsobovat okolnostem během průběhu jeho realizace. Aktualizování plánu v každé fázi zajistí plánování. Plánovat je potřebné ve všech fázích podnikání a to během života podniku, poklesu i prodeje podniku.

V současnosti neexistuje závazná právní úprava, která by určovala strukturu podnikatelského plánu. Srpková, Řehoř a kolektiv (2010) tedy definují pouze orientační strukturu:

Titulní strana - identifikuje firmu. Zpravidla se zde uvádí název a sídlo společnosti, jméno podnikatele a telefonní čísla, popis společnosti a povaha podnikání, způsob financování a jeho struktura.

Shrnutí – Na samotném začátku by mělo být uvedeno, pro koho je podnikatelský plán určen. Shrnutí nesmí být chápáno jako úvod, ale jako souhrnná informace o tom, co je popsáno podrobněji na následujících stránkách. Rozsah shrnutí závisí na povaze záměrů obsažených v plánu a na výši potřebného kapitálu.

Popis podnikatelského záměru – Podnikatelský záměr může být úspěšný, pokud produkt přinese užitek pro zákazníka. Nabízený výrobek či služba musí být lepší než konkurenční nabídka. Při popisu podnikatelského záměru je třeba zdůraznit, jaký prospěch plyne z naší nabídky a proč by zákazníci měli nakupovat právě od nás.

Popis produktu (výrobky, služby) – Popis je třeba zahájit produktem či službou, která bude zajišťovat největší část obrátu. Následuje popis ostatních produktů programu. Podstatné je prezentovat hlavní oblasti použití výrobku z hlediska zákazníka. Pro srozumitelné znázornění

konkurenceschopnosti produktu ve srovnání s konkurencí je možné použít matici – výkonnostní parametry, cena našeho a konkurenčního produktu.

Marketing – Cílem této části je prokázat, jak dostaneme produkt k zákazníkovi. Marketing i prodej mají velký vliv na budoucí úspěch firmy. Firma nemůže být úspěšně řízena, pokud nemá stanovené marketingové cíle. Důležitým faktorem úspěšnosti je správná cenová politika.

Finanční plán – transformuje předchozí část podnikatelského záměru do číselné podoby. Prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Součástí finančního plánu je návrh na financování projektu. Pokud požadujeme cizí zdroje, uvedeme jejich potřebnou výši, dobu, za kterou budou splaceny a podmínky, za kterých budou poskytnuty.

Organizační plán – podstatou je organizační struktura podniku. Uvádí klíčová pracovníky podniku, jejich vzdělání a praktické zkušenosti. Je určena nadřízenost a podřízenost vedoucích.

Analýza rizik – riziko chápeme jako zápornou odchylku od cíle. Je spojeno s nepříznivými dopady na firmu. Rizikové faktory mohou být například změny v chování zákazníků, legislativní změny, technologický pokrok, obrat v chování konkurentů, slabé stránky podniku, chyby manažerského týmu.

Závěr – V závěru podnikatelského plánu je sepsáno celkové zhodnocení podnikatelského záměru. Ze závěru je patrné, zda je možná realizace celého projektu.

Příloha – v této části je možné uvést výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností, fotografie, výkresy, výsledky průzkumů trhu, důležité smlouvy, získané certifikáty

### **1.3 Venkovská turistika, Agroturistika**

Jednou z forem cestovního ruchu je i venkovská turistika. Podle Stříbrné (2005) má venkovská turistika mnoho podob. Zahrnuje dovolenou s ubytováním na farmách (agroturistiku), obsahuje i dovolenou v přírodě, ekoturistiku, dovolenou s pěší turistikou, horolezectví, jezdectví na koni, dobrodružství, sportovní a zdravotní turistiku, myslivost, rybaření, cesty za poznáním, turistiku za uměním a dědictvím minulosti a v některých oblastech i etnickou turistiku.

Základní rysy venkovské turistiky dle Stříbrné (2005) jsou:

- umístěna do venkovských oblastí,

- funkčně venkovská, budovaná na zvláštních rysech venkovského světa (malovýroba, otevřený prostor, kontakt s přírodou, dědictvím minulosti, tradiční zvyky a způsoby),
- venkovská ve svém měřítku, tj. malé budovy, malá sídla
- tradiční ve svém charakteru, což znamená, že poroste pomalu a organicky ve spojení s místními rodinami,
- často bude řízena na místní úrovni a rozvíjena s cílem zajistit dlouhodobý rozvoj dané oblasti,
- trvale udržitelná, to znamená, že její rozvoj by měl pomáhat udržovat zvláštní venkovský charakter dané oblasti a neměl by likvidovat místní zdroje. Na venkovskou turistiku by se mělo hledět jako na potencionální nástroj ochrany přírody, krajiny a trvale udržitelného rozvoje, spíše než jako na urbanizační a rozvojový nástroj,
- složena z mnoha druhů, které umožní komplexní obraz venkovského prostředí, ekonomiky a historie.

Agroturistika je specifickou formou venkovského cestovního ruchu, která je vedle bezprostředního využívání přírody a krajiny venkova charakteristická přímým vztahem k zemědělským pracím nebo usedlostem se zemědělskou funkcí. Provozují ji podnikatelé v zemědělské výrobě a slouží jim jako dodatečný nebo další finanční zdroj k udržení nebo rozšíření jejich hlavní podnikatelské činnosti, tj. výroby zemědělských produktů (Ivo Moravec a kol., 2007).

Jde o trend návratu do přírody a aktivní odpočinek. V agroturistice je možná aktivní účast na typických farmářských činnostech (sečení a sušení sena, dojení, výroba másla a sýrů, sklizňové práce, sběr ovoce a lesních plodů, konzervování ovoce a zeleniny). Agroturistika se pokládá za formu udržitelného cestovního ruchu (Marie Hesková a kol., 2006).

#### **1.4 Trvale udržitelný cestovní ruch**

Trvalá udržitelnost znamená uspokojování potřeb současné generace bez ničení zdrojů, které umožní budoucím generacím, aby uspokojovaly své potřeby. Trvalá udržitelnost se nezabývá pouze životním prostředím, ale spíše vztahem mezi životním prostředím, společností a ekonomickými systémy. Trvale udržitelný cestovní ruch tedy znamená cestovní ruch, který je životaschopný, ale minimalizuje své dopady na životní prostředí a je přínosem jak pro hostitelskou komunitu, tak pro turisty (C. A. Brebbia, F. D. Pineda, 2010).

Jak uvádí Stříbrné (2005) produkt, který venkovská turistika nabízí, bezprostředně souvisí s ochranou přírody, ochranou přírodních zdrojů, krajinnou tvorbou, to jest s faktory, které tvoří základ pozitivního přístupu k užívání a ochraně životního prostředí.

## **1.5 SLEPTE analýza**

SLEPTE analýza je označována jako prostředek pro zjištění změn okolí a odhalení budoucích vývojových trendů, které mohou firmu při rozvoji ovlivňovat. Využívá se jako jedna ze základních analýz při vzniku podnikatelského plánu, pomáhá firmě k bližšímu poznání prostředí, ve kterém chce podnikat (Vojtěch Koráb, Mária Režňáková, Jirí Peterka, 2007).

Dle Kotler, Keller (2007) lze dělit tyto druhy faktorů (viz Tab. 1):

- sociální faktory - Kupní síla je podle vkusu a preferencí lidí zaměřována k jistému zboží a službám a odvrací se od jiného zboží a služeb. Společnost vytváří názory, normy a hodnoty, které tento vkus a preference definují.

- legislativní faktory – Marketingová rozhodnutí jsou silně ovlivňována vývojem v právním prostředí. Prostředí sestává ze zákonů, které ovlivňují a omezují různé organizace a jednotlivce. Někdy tyto zákony vytvářejí nové příležitosti pro podnikatelskou činnost.

- ekonomické faktory – Trhy vyžadují kupní sílu a lidi. Použitelná kupní síla v ekonomice závisí na současných příjmech, cenách, úsporách, dlužích a úvěrových možnostech. Je důležité věnovat pozornost trendům, které ovlivňují kupní sílu.

- politické faktory -Politické prostředí tvoří vládní úřady a nátlakové skupiny, které pozitivně i negativně působí na jednotlivce i skupiny. Důležitou silou s vlivem na podnikatelskou činnost je hnutí na ochranu zájmů spotřebitelů.

- technologické faktory – Tempo ekonomického růstu je ovlivňováno množstvím objevených technologií. Nové technologie vytvářejí důležité dlouhodobé důsledky, které nelze vždy předvídat.

- ekologické faktory – Zhoršování přírodního prostředí je velkým celosvětovým problémem. Je třeba si uvědomit příležitosti a hrozby spojené s trendy v přírodním prostředí: nedostatek surovin, zvyšující se energetické náklady a zvyšování úrovně znečištění.

Tab. 1: Příklad SLEPTE analýzy

Sociální faktory	Legislativní faktory	Ekonomické faktory
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ trh práce</li> <li>➤ demografický vývoj populace</li> <li>➤ úroveň vzdělání</li> <li>➤ životní styl</li> <li>➤ mobilita</li> <li>➤ přístup k práci a volnému času</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ soudy</li> <li>➤ pracovní právo</li> <li>➤ ochrana životního prostředí</li> <li>➤ ochrana spotřebitele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ přímé a nepřímé daně</li> <li>➤ státní dotace</li> <li>➤ inflace</li> <li>➤ průměrná mzda</li> <li>➤ úrokové míry</li> <li>➤ vývoj cen energií</li> </ul>
Politické faktory	Technologické faktory	Ekologické faktory
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ politické trendy</li> <li>➤ postoje k podnikání</li> <li>➤ politická stabilita</li> <li>➤ daňová politika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ rychlost vývoje</li> <li>➤ důsledky vývoje internetu</li> <li>➤ podpůrné technologie</li> <li>➤ nové objevy a vynálezy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ přístup k ochraně životního prostředí</li> <li>➤ ochrana ohrožených druhů</li> <li>➤ míra podpory s využíváním obnovitelných zdrojů</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování dle Philipa Kotlera, Kevina Lane Kellera, 2007

## 1.6 SWOT analýza

Koráb, Režňáková, Peterka (2007) uvádí SWOT analýzu (viz Tab. 2) jako obecný analytický rámec a postup, který identifikuje a hodnotí významnost faktorů z pohledu silných (Strengths) a slabých stránek (Weaknesses) zkoumaného objektu, v našem případě samotného podnikatelského záměru a budoucího podniku. Dále identifikuje a hodnotí významnost z pohledu příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats), kterým bude objekt vystaven. Je třeba zmínit, že silné a slabé stránky jsou vnitřními faktory, nad kterými je určitá kontrola a které samy o sobě lze ovlivňovat (například kvalitu našeho personálu), zatímco hrozby a příležitosti jsou vnějšími faktory, které samy o sobě nelze ovlivnit pouze na ně lze určitým přizpůsobením reagovat.

SWOT analýza je složena ze čtyř následujících dílčích oblastí:

- silné stránky – Pomáhají posilovat pozici na trhu. Umožňují identifikovat oblasti, v nichž je firma lepší než konkurence. Patří sem především schopnosti, dovednosti, znalosti, zdroje, potenciál a dosažené úspěchy – například unikátní know-how, jedinečné přírodní zdroje, zkušenosti zaměstnanci, silná značka, certifikace jakosti, nebo vysoce kvalitní produkt či služba.

- slabé stránky – Zahrnují oblasti, kde si firma vede hůře než konkurenti. Mezi slabé stránky řadíme například vysoké náklady, horší chuť výrobku, špatná dopravní dostupnost firmy, fluktuace zaměstnanců nebo nedostatek marketingových zkušeností. Platí, že silné stránky vlastní firmy jsou většinou zároveň slabými stránkami konkurence, a naopak.

- příležitosti – Představují externí skutečnosti, které mohou firmě přinést úspěch, pokud je dokáže identifikovat a správně využít. Patří sem například technologický vývoj, nenaplněné potřeby zákazníků, módní trendy, daňové úlevy, či oborové standardy.

- hrozby – Zahrnují skutečnosti, které mohou snížit poptávku, zapříčinit nespokojenost zákazníků, nebo dokonce ohrozit ekonomickou stabilitu firmy. Typickými hrozbami jsou například aktivity konkurentů, změny zákaznických preferencí, živelné pohromy, nebo zavádění regulačních opatření a obchodních bariér (Helena Horáková, 2003).

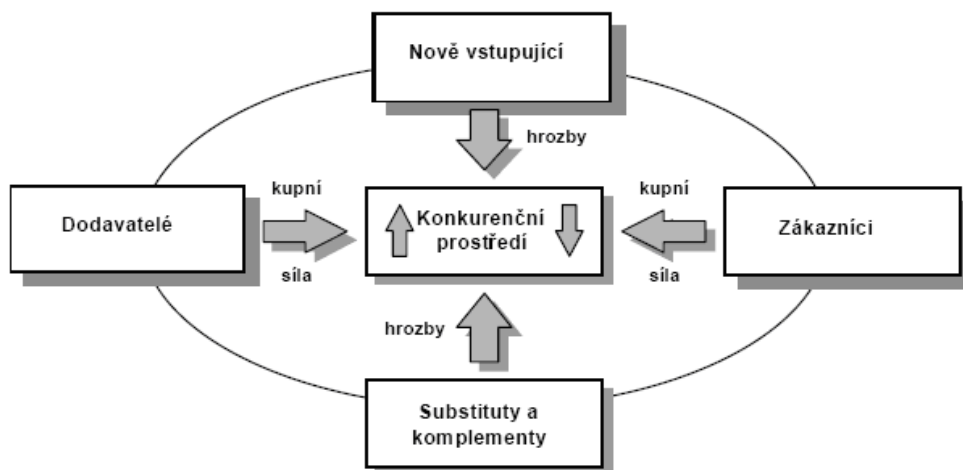
Tab. 2: Příklad SWOT analýzy

<p><b>Silné stránky (Strengths)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ vysoká produktivita práce</li> <li>➤ výborná poloha</li> <li>➤ značka, patenty</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky (Weaknesses)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ neznalost trhu</li> <li>➤ nejsou odborné znalosti</li> <li>➤ zastaralé stroje</li> </ul>
<p><b>Příležitosti (Opportunities)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ rychle rostoucí trh</li> <li>➤ na trhu není monopol</li> <li>➤ dotace</li> </ul>	<p><b>Hrozby (Threats)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ silná konkurence</li> <li>➤ složitost zákonů</li> <li>➤ legislativa</li> </ul>

Zdroj: vlastní zpracování dle Vojtěcha Korába, Márii Režňákové, Jiřího Peterky, 2007

## 1.7 Porterova analýza

Porterův model pěti sil patří k nejvýznamnějším nástrojům pro analýzu konkurenčního prostředí firmy a jejího strategického řízení. Je v něm uvedeno pět klíčových vlivů, které konkurenceschopnost firmy přímo či nepřímo ovlivňují (Jaromír Veber, 2007).



Obr. 1: Příklad Porterovi analýzy pěti sil

Zdroj: vlastní zpracování dle Jaromíra Vebera (2007)

Pět sil dle Portera (1994) lze rozdělit takto (viz Obr. 1):

- stávající konkurence – V ekonomickém prostředí mezi sebou firmy soupeří o konkurenční výhody. Výhoda spočívá v prodeji relativně stejně kvalitního výrobku či služby jako konkurence s nižšími náklady nebo kvalita jeho výrobků (respektive služeb) přesahuje kvalitu produktů konkurence.
- nová konkurence – Potenciální konkurence z řad podniků působících v jiných odvětví či zcela nové firmy. Obzvláště odvětví, které se vyznačují velkou ziskovostí, lákají mnoho nových firem. Na trh může přibýt kdykoliv nová firma. Reálně však existuje mnoho bariér, které brání vstupu nových podnikatelů na trh (regulace vlády, patenty, aktiva nutná pro vstup na trh, loajalita zákazníků k zavedeným značkám).
- vliv odběratelů (zákazníků) - Vlastní vliv odběratelů je ovlivněn mnoha hledisky. Důležité je si uvědomit různorodost na trhu výrobků a služeb odběratelů. Jednotliví odběratelé se od sebe liší svými potřebami a požadovanou kvalitou výrobků (resp. služeb).
- vliv dodavatelů – Další silou, která podle Portera výrazně ovlivňuje podnikání, je síla dodavatelů. Ta je v některých odvětvích jako třeba potravinářství takřka nulová a v některých



jako je třeba strojírenství nebo elektronika může být tou silou největší, tedy z pohledu vlivu na složení a cenu produktů. Síla dodavatelů je přirozeně tím vyšší, čím je na ni podnikatel závislejší.

- vznik substitutů – Pátou silou z kategorie konkurenčního prostředí je hrozba vzniku substitutů. Substituty se v tomto případě myslí cokoliv, co nějakým způsobem nahradí zákazníkovi službu nebo produkt, který poskytuje podnikatel. V češtině se u této síly totiž setkáte i s trochu lepším překladem – hrozba vzniku náhražek. Při analýze této síly proto padají otázky, jako jakou věrnost vykazují zákazníci značce nebo určitému typu produktu, jak moc náchylní jsou k hledání substitutů a potažmo jak moc jsou spokojeni se současnou situací.

## **1.8 Marketingový plán**

Marketingový plán je část podnikového plánování, přinášející systematické vedení podniku směřující k dosažení stanovených cílů, a to s ohledem na vnitřní prostředí, vnější okolí, členěné na oborové, obecné a zahraniční okolí, tvořené trhem a tržními subjekty. Tyto plány se převážně zaměřují na oblast produkt – trh a rozpracovávají strategické cíle podniku jako celku.

Marketingové plánování má úzké vazby na ostatní plánovací procesy. Především je závislé na plánování nákupu, výroby, financování a plánování v oblasti lidských zdrojů. Pokud by se tvorba marketingového plánu prováděla nezávisle na ostatních plánech, došlo by k vypracování plánu, který by nebral v úvahu žádná případná úzká místa v podniku. To by mohlo mít za následek protirečení jednotlivých plánů, nedostatek surovin, nesourodost prováděných činností apod.

Nutno zdůraznit, že marketingový plán a ostatní plány podniku nejsou v hierarchickém vztahu, kdy by byl jeden plán nadřazen plánu jinému, ale ve vztahu, kdy se pozitivně ovlivňují (Karel Havlíček, Milan Kašík, 2005).

Marketingový plán obsahuje návrh marketingového mixu 4P (viz Tab. 3). Ve zkratce 4P marketingového mixu jsou dle Koráb, Režňáková, Peterka (2007) obsaženy následující pojmy:

- produkt (product) – charakteristika našeho produktu či služeb,
- price (cena) – posouzení námi stanovené cenové politiky ve vztahu ke konkurenci, zákazníkům a partnerům,

- promotion (propagace) – způsoby a metody zviditelnění podniku a jeho produktů na trhu,
- place (umístění, distribuce) – řeší umístění a distribuci našich služeb všem zákazníkům.

Tab. 3: Příklad 4P marketingového mixu

<b>Product (produkt)</b>	<b>Price (cena)</b>
-rozmanitost produktu	- ceník
-jakost	- slevy
-design	- srážka
-vlastnosti	- doba splatnosti
-značka	- platební podmínky
-balení	
-velikost	
-služby	
-záruky	
<b>Promotion (propagace)</b>	<b>Place (místo)</b>
- podpora prodeje	- distribuční cesty
- reklama	- pokrytí trhu
- prodejní síly	- sortiment
- public relations	- dislokace
- přímý marketing	- zásoby
	- doprava

Zdroj: vlastní zpracování dle Vojtěcha Korába, Márii Režňákové, Jiřího Peterky, 2007

## 1.9 Finanční plán

Finanční plán představuje významnou součást podnikatelského plánu a je základem pro hodnocení podnikatelských příležitostí. Finanční plán zaujímá v systému plánování podniku zcela specifické postavení. Finanční plán zahrnuje rozhodování o způsobu financování (investic, běžné činnosti), o investování kapitálu s cílem jeho zhodnocení a o peněžním hospodaření. Cílem finančního plánu je splnění obecného finančního cíle podniku, maximalizace jeho tržní hodnoty. Plánování probíhá jako dlouhodobé a krátkodobé.

Krátkodobý finanční plán, který zajišťuje splnění dlouhodobého finančního plánu, zahrnuje výsledovku (obvykle roční), roční plán cash flow, roční plánovou rozvahu (vše obvykle

v členění na čtvrtletí). Dále rozpočty peněžních příjmů a výdajů, které bývají rozpracovány až do denních rozpočtů.

Základním charakteristickým rysem krátkodobého (operativního) finančního plánování je skutečnost, že se jedná o krátkodobé plánování založené na stávající produkční (výrobní) kapacitě, ale současně toto plánování bere v úvahu i strategické záměry podniku. Celá řada vstupních údajů pro sestavení finančního plánu je relativně přesně dána stávající situací podniku s existujícími strategickými záměry v oblasti investic, forem financování, vývoje tržeb, struktury nákladů, dividendové politiky (Martin Landa, 2007).

Dlouhodobý finanční plán obsahuje analýzu finanční situace, plán tržeb a cash flow. Dále plánovou rozvahu, investiční rozpočet a rozpočet externího financování (Miloslav Synek a kolektiv, 1999).

Dlouhodobý plán vychází ze strategických cílů podniku a slouží hlavně k realizaci podnikatelského záměru – nákupu investičního majetku. Vychází na základě potřeb rozvoje firmy z plánu investic, výroby a prodeje, definuje prostřednictvím kapitálového plánování celkovou výši a optimální strukturu kapitálu a zajišťuje jeho efektivní využití (Pavel Marinič, 2008).

## **1.10 Organizační plán**

Organizační plán je postup, jak stanovit a zavést organizační strukturu v daném podniku. Je to posloupnost kroků, kterou je třeba vytvořit, k získání fungující organizační struktury. Vytváří se na míru každé konkrétní firmy, takže neexistuje žádná teorie, která jej popisuje (Miloslav Synek a kolektiv, 1999).

Obecně organizační plán obsahuje informace o tom, jaké druhy znalostí a dovedností bude majitel potřebovat k podnikání, jak kvalifikovaný personál bude třeba pro provoz podniku, od koho a kam neboli jakým směrem budou proudit informace. Je zde určena nadřízenost a podřízenost vedoucích, která je znázorněna v organizační struktury podniku.

Synek a kolektiv (1999) ve své knize uvádí, že organizační struktura je výsledkem organizování. Důvod organizování je nutnost dělby práce a omezenost rozpětí řízení. V řízení, jako v každé jiné činnosti, musí dojít k dělbě práce z důvodu rozsahu, různorodosti a efektivnosti vykonávání manažerské činnosti.

## 1.11 Analýza rizik

Analýza rizik je základním a nezbytným krokem pro zvládnutí jakýchkoliv rizik. Přitom hodnocení rizik nemůže být chápáno jako úzce technická záležitost. Je to spíše kombinace technických, přírodovědných a humanitních disciplín. Pokud je hodnocení rizik využíváno v rozhodovacích procesech, připojují se ještě aspekty ekonomické, psychologické a často i politické. Hodnocení rizik poskytuje řadu poznatků využitelných jak ve fázi prevence nežádoucí události, při přípravě na její zdolání, pokud by vznikla, tak i při vlastním zásahu. Získané poznatky o rizicích se využívají při vytváření bezpečnostní politiky, prioritě činností, posuzování alternativ, alokaci zdrojů ať již se jedná o podnikovou, regionální nebo národní úroveň. Vzhledem k tomu, že existuje řada způsobů a metod, kterými lze rizika hodnotit, je důležitý výběr vhodné metody, vhodného přístupu vzhledem k situaci, cíli a kontextu, ve kterém je hodnocení prováděno. Každý přístup a každá metoda hodnocení rizik má své výhody i své nedostatky. Největší překážkou při hodnocení rizik je obvykle nedostatek dat a informací.

Jak uvádí Koudelka, Vávra (2006) slouží hodnocení rizik jako základní zdroj informací pro rozhodování, je důležité znát a být si vědom omezení použitých metod. Hodnocení rizik představuje provedení řady kroků od definování účelu hodnocení, přes identifikaci nebezpečí, sběr informací, posouzení následků a pravděpodobnosti jejich vzniku až po vyhodnocení závažnosti výsledků. Základní podmínkou je dostatečná transparentnost jednotlivých kroků jak pro uživatele výsledků hodnocení, tak i pro ty, jichž se následky rizik mohou dotknout. Po mnoho let bylo hodnocení rizik prováděno na neformálním základě. Ukazuje se však, že poznání rizika je klíčovým bodem pro provádění účinné prevence a systematický přístup je nezbytný pro zajištění jejího úspěchu. V podstatě se každá analýza skládá z několika kroků stejných pro všechny metody a dále pak, tyto metody jednotlivé kroky více či méně rozvíjí.

## **II. Praktická část**

## 2.1 Charakteristika firmy

Rodinná farma s agroturistikou Oudoleňský panský dvůr, bude založena jako malá rodinná farma. V začátcích budou veškerou činnost zajišťovat pouze dvě osoby – majitelé, s případnou pomocí dalších rodinných příslušníků. Jak uvádí § 13 zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu lze v případě rodinné farmy využít ustanovení o tzv. spolupracujících osobách. Hlavní náplní firmy bude poskytování ubytování, stravování, rostlinná a živočišná produkce spojená s prodejem ze dvora. Dále doplňkové aktivity spojené s agroturistikou, včetně pořádání workshopů, exkurzí a tematických seminářů. Vzhledem k nabízeným službám bude zajištěno potřebné živnostenské oprávnění. Konkrétně pro pohostinství ohlášení živnosti řemeslné, včetně dokladů prokazujících odbornou způsobilost. Dále poskytování ubytování – živnost volná. Stejně tak je za živnost volnou považován chov domácích zvířat. Dle zákona č. 166/ 1999 o veterinární péči bude farma poskytovat zákazníkům i tzv. „Prodej ze dvora“. Farma bude sídlit na hranici CHKO Žďárské Vrchy v malé obci Oudoleň v blízkosti Havlíčkova Brodu. Těsná blízkost turisticky atraktivní oblasti Žďárských vrchů predikuje dostatek potenciálních zákazníků. Žďárské Vrchy jsou v posledních letech velmi vyhledávanou lokalitou nejen pro krásnou a čistou přírodu, ale i kvalitní a velké množství nabízených turistických tras nejen pro pěší ale i cyklisty a lyžaře.

Hlavní strategií a filozofií farmy Oudoleňský Panský Dvůr bude poskytovat originální a nadstandardní služby s přihlédnutím k individuálním potřebám zákazníků. Celý koncept farmy bude vystavěn na hodnotách, které respektují historii a tradice českého venkova. Cílem bude vybudovat dojem minulých časů a v uceleném komplexu předvést návštěvníkům jak funguje klasický český statek, který disponuje chovem typických hospodářských zvířat, pěstováním základních plodin. Tyto využívá k vlastnímu zpracování a vytváří tak další produkty. Návštěvník bude aktivně vtažen do děje a dle uvážení se může účastnit mnoha činností, které bude agrofarma nabízet.

Klasické venkovské stavení s uzavřeným dvorem a přilehlými pozemky je třeba kompletně zrekonstruovat. Přes 100 let starý statek, je nutno stavebně upravit tak aby vyhovoval zamýšlenému plánu nabízených služeb. Hlavním nabízeným produktem firmy bude ubytování v pěti nadstandardně stylově vybavených čtyřlůžkových pokojích s vlastní koupelnou a toaletou. Další podstatnou službou, kterou bude farma Oudoleňský panský dvůr nabízet je stravování. Hosté budou mít k dispozici vnitřní i venkovní posezení s vnitřní i sezónní venkovní kuchyní s celkovou kapacitou 40 osob. Zákazníci si budou moci pochutnat na

staročeských tradičních pokrmech, připravovaných z vlastních výpěstků a chovu farmy či od regionálních dodavatelů. Nabídka bude reflektovat sezónnost surovin.

Hlavním pozornost bude farma Oudoleňský panský dvůr soustředit na organizování akcí. Možnost pronájmu celé farmy za účelem pořádání rodinných oslav či svateb včetně zajištěním komplexního servisu. Dále pořádání tematických seminářů a workshopů se zaměřením na staročeské tradice, ale i tvorbu a zpracování rostlinných i živočišných produktů – výroba domácí kosmetiky, bylinných sirupů, výroba marmelád, pečení chleba.

## **2.2 SLEPTE analýza Kraje Vysočina**

SLEPTE analýza, je analýza vnějšího prostředí firmy. K úspěšnosti podniku je třeba vytvořit soulad mezi jeho strategií a okolím. SLEPTE analýza zahrnuje následujících šest faktorů: sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické.

### **Sociální faktory**

Jakákoliv změna v sociální prostředí může mít vliv na změnu poptávky po produktech podniku a dostupnost a ochoty jednotlivců pracovat. Chování není určeno jen jejich vlastnostmi, ale je ovlivňováno také okolním prostředím. Jedním z ukazatelů, který sledujeme v rámci rozvoje firmy je nezaměstnanost. Jak uvádí ČSÚ dosáhl na konci roku 2016 podíl nezaměstnaných osob v Kraji Vysočina 5,17 %, když ještě ke konci listopadu 2016 činil pouze 4,54 %. Proti roku 2015 bylo zaznamenáno snížení podílu o 1,05 bodu. V mezikrajském srovnání byl osmý nejnižší a proti republikovému průměru byl nižší o 0,02 bodu, přičemž nejnižší podíl nezaměstnaných osob je dlouhodobě vykazován v Praze (3,35 %). Naopak nejhorší situace je v Ústeckém kraji (7,79 %) Podíl nezaměstnaných vyšší než šest procent byl tentokrát zaznamenán pouze v jediném okrese Vysočiny, třebíčském, kde dosáhl úrovně 6,77 %.

Dle údajů ČSÚ dosáhla na Vysočině průměrná hrubá měsíční mzda na přepočtené počty zaměstnanců ve 12 měsících roku 2016 částky 25 222 Kč, což proti stejnému období předchozího roku představuje nárůst o 4,9 %, v absolutním vyjádření se jedná o zvýšení o 1 179 Kč. Z pohledu regionálního srovnání jde o šestou nejvyšší hodnotu, vyšší průměrnou úroveň mezd mají Hlavní město Praha a kraje Středočeský, Jihomoravský, Plzeňský a Liberecký. Růst průměrné mzdy byl v relativním vyjádření z regionů České republiky nejvyšší a proti průměru ČR byl o 0,7 procentního bodu vyšší. V absolutním vyjádření výše mzdy na Vysočině za celorepublikovým průměrem zaostává o 2 367 Kč.

Spotřebitelské ceny se ve čtyřech čtvrtletích 2016 zvýšily o 0,7 %, reálná mzda tak v Kraji Vysočina proti předchozímu roku vzrostla o 4,2 %. Nárůst reálné mzdy byl zaznamenán ve všech krajích, přičemž nejvýraznější byl právě na Vysočině. Nejnižší reálný růst mezd mezi regiony byl zjištěn v Moravskoslezském kraji (o 2,5 %).

Výše jmenované faktory a jejich vývoj mají vliv na kupní rozhodování spotřebitele a strukturu výdajů, do nichž spadá i volný čas.

Kraj Vysočina se s 508 523 obyvateli (k 30. 3. 2017) řadí k méně lidnatým krajům České republiky (třetí populačně nejmenší po Karlovarském a Libereckém) a na obyvatelstvu ČR se podílí 4,8 %. Zatímco obyvatelstvo tvoří dvacetinu populace ČR, rozloha kraje zaujímá 1/12 území státu (8,6 %). Z toho plyne velmi nízká hustota zalidnění; na 1 km<sup>2</sup> připadá 75 obyvatel (v ČR 133 obyvatel), což je po Jihočeském kraji druhá nejnižší hodnota mezi kraji České republiky. (Kraj Vysočina)

Ke konci března 2017 žilo v Kraji Vysočina 508 523 obyvatel, což bylo oproti stavu na začátku roku o 429 osob méně (v mezikrajském srovnání šestý nejvyšší úbytek). Na rozdíl od předchozích období se v tomto čtvrtletí na celkovém poklesu obyvatel vedle negativního migračního salda podílel i výrazný úbytek obyvatel přirozenou měnou. Do kraje se přistěhovalo 1 000 osob, vystěhovalých bylo 1 176. Živě se v kraji za první tři měsíce roku 2017 narodilo 1 249 dětí, z toho 43,6 % mimo manželství. Ve stejném období zemřelo 1 502 osob, přirozenou měnou tak ubylo 253 obyvatel. (Kraj Vysočina)

#### Legislativní faktory

Legislativní faktory se vztahují k právnímu prostředí, ve kterém se podnik nachází. Toto prostředí je vytvářeno státní mocí a jedná se především o státní regulace, chystané a platné zákony a vyhlášky. Vzhledem k nestabilní politické situaci nejen v Kraji Vysočina ale v celé České republice dochází velmi často ke změnám zákonů. Tento fakt má negativní dopad na stálost podnikatelského prostředí a s tím spojenou klesající motivace drobných podnikatelů k realizaci jejich projektů.

Osoba samostatně výdělečně činná se řídí zákonem č. 455/1991 Sb. o živnostenském podnikání. Zákon definuje osobu samostatně výdělečně, druhy živností a podmínky k jejich získání. Mezi povinnosti osoby samostatně výdělečně činné patří odvádění daní, které upravují následující zákony: Zákon č. 586/1992 Sb., zákon o daních z příjmů, Zákon č. 235/2004 Sb., zákon o dani z přidané hodnoty, Zákon č. 338/1992 Sb., zákon o dani z nemovitostí, Zákon č. 16/1993 Sb., zákon o dani silniční. Dále platba pojištění, kterou



upravuje Zákon č. 592/1992 Sb., zákon o pojistném na veřejném zdravotním pojištění a Zákon č. 589/1992 Sb., zákon o pojistném na sociální zabezpečení. Také vedení účetnictví. Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví. Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví. V neposlední řadě jsou to také legislativní podklady, které upravují prodej ze dvora. Zákon 166/1999 Sb., veterinární zákon § 27a a vyhláška č. 289/2007 Sb., o veterinárních a hygienických požadavcích na živočišné produkty.

### Ekonomické faktory

Poslední roky jsou na finančních trzích a v bankovním sektoru ve znamení nízkých úrokových sazeb. Trend je zajímavý, v případě stavebních plánů nebo koupě domu, naopak ale nenahrává lidem, kteří mají volné peníze a rádi by je ochránili před inflací a v tom nejlepším případě zhodnotili.

Z údajů ČSÚ vyplývá, že hrubý domácí produkt se v 1. čtvrtletí roku 2017 meziročně zvýšil o 2,5 %, tj. o půl procentního bodu více než předpokládal předběžný odhad. Předběžný odhad zveřejněný 15. května předpokládal pouze dvouprocentní meziroční růst. Korekce o půl procentního bodu byla důsledkem navýšení výnosů nepřímých daní a zpřesnění odhadu hrubé přidané hodnoty na základě administrativních dat za podnikatelské subjekty nezačleněné do krátkodobých statistických zjišťování.

Tuzemská ekonomika v 1. čtvrtletí roku 2017 meziročně vzrostla nejvíc za poslední tři roky, výši hrubého domácího produktu tak zůstala již pouze 0,3 % pod úrovní 3. čtvrtletí 2011, po kterém postupně sklouzla opakovaně do recese. V aktuálním čtvrtletí přitom těžila z rostoucí zahraniční i domácí poptávky a také z velice nízké srovnávací základny, neboť loňské první čtvrtletí bylo z hlediska ekonomického výkonu nejslabší za poslední čtyři roky.

Výdaje na konečnou spotřebu vzrostly meziročně v úhrnu o 1,4 %. Instituce vládního sektoru vydaly o 1,4 % více než před rokem, výdaje domácností se zvýšily o 1,5 % při nižším zájmu o předměty dlouhodobé spotřeby a potraviny a naopak rostoucích útratách za bydlení, služby, obuv a odívání. Výdaje na konečnou spotřebu se v 1. čtvrtletí zvýšily i ve srovnání s předchozím čtvrtletím - celkem o 1,3 % (domácností o 1,2 % a vládních institucí o 1,8 %).

Celková hrubá přidaná hodnota (HPH) vzrostla jak meziročně (o 2,2 %), tak i mezičtvrtletně (o 0,6 %). Na celkovém růstu se podílel především zpracovatelský průmysl a v jeho rámci hlavně výroba dopravních prostředků. Dařilo se také stavebnictví, které těžilo z příznivých klimatických podmínek, zemědělství, obchodu a pohostinství a řadě odvětví služeb,

především činností v oblasti nemovitostí.

Daně z produktů (především daň z přidané hodnoty a spotřební daně) se v meziročním srovnání zvýšily o 4,9 %, mezičtvrtletně však s ohledem na nerovnoměrný vývoj výběru spotřební daně z tabákových výrobků poklesly o 1,4 %. To bylo důvodem pomalejšího mezičtvrtletního růstu HDP ve srovnání s vývojem HPH.

#### Politické faktory

Nejvyšším zastupitelem Kraje Vysočina je hejtman MUDr. Jiří Běhounek. V rámci politického složení kraje je na prvním místě ČSSD, na druhém místě hnutí ANO a na třetím místě politická strana KDU-ČSL.

Kraj Vysočina je typickým venkovským územím s roztroušenou sídelní kulturou. Více než pětina obcí do 200 obyvatel z celé České republiky se nachází právě na Vysočině. Nejvýznamnějším nástrojem na podporu malých obcí je Program obnovy venkova Vysočina. Prostřednictvím tohoto dotačního titulu bylo v roce 2016 rozděleno téměř 70 milionů Kč na aktivity obcí. Tyto zahrnovaly především opravy místních komunikací, kulturních domů, veřejných prostranství a vybavení hasičských zbrojnic. (Kraj Vysočina)

#### Technologické faktory

Kvalita života a podnikání na venkově je ovlivňována kvalitou dopravní obslužnosti v Kraji Vysočina. Dobrá dostupnost území zajistí nejen přístup venkovského obyvatelstva k větším městům kraje, ale i naopak lidem z měst vyhovující cesty k aktivitám venkova a s tím spojených rozvoj cestovního ruchu v kraji. Vzhledem k typické roztržitosti sídel v Kraji Vysočina znamenají investice do dopravní a technické infrastruktury obrovské množství vynaložených finančních prostředků. Podstatný vliv na omezení automobilové dopravy má rozvíjející se systém veřejné dopravy, který má následně vliv na kvalitu životního prostředí a znečištění ovzduší kraje.

Garance kvality služeb turistické nabídky hraje klíčovou roli v rozvoji cestovního ruchu v Kraji Vysočina. V rámci rozvoje ubytovacích zařízení cestovního ruchu tvoří významný prvek standardizace a certifikace služeb. Rozvoj informačních a komunikačních technologií v cestovním ruchu vede k stoupajícím nárokům na ovládání této problematiky. Důležitou roli v tomto případě hraje systém vzdělávání v oborech cestovního ruchu.

## Ekologické faktory

Čistota životního prostředí je do značné míry posuzována kvalitou ovzduší. Kraj Vysočina je jedním z regionů České republiky, který má vysokou čistotu ovzduší. Kvalita ovzduší je v Kraji Vysočina ovlivněna především dopravou, významnou roli hraje existence D1, která krajem prochází. Pro zachování venkova, zemědělského hospodaření a rozvoje turistického ruchu je nutné zachovat krajinný ráz, zvýšit ekologickou stabilitu a biodiverzitu a snížit erozní ohrožení. K ochraně krajinného rázu bylo v Kraji Vysočina zřízeno devět přírodních parků s významnými estetickými a přírodními hodnotami. Ekologická stabilita a zastoupení přírodních biotopů jsou v Kraji Vysočina na velmi nízké úrovni. Pouze 9% z celkové rozlohy kraj činní podíl dvou chráněných krajinných oblastí, které se zde nacházejí. Jsou to CHKO Žďárské vrchy a CHKO Železné hory. K otázce snížení erozního ohrožení kraje mohou přispět i samotní zemědělci, pokud volí pěstování správných plodin dle svažitosti polí. (Kraj Vysočina)

Velmi významným institutem pro ekologii kraje je bezesporu ekologické zemědělství. Alternativní druh zemědělství lze chápat jako systém hospodaření, který využívá přírodní postupy pro potlačování plevelů, škůdců a chorob a to způsoby, které šetří životní prostředí. Klade důraz na kvalitu chovu hospodářských zvířat, dbá na celkovou vyváženost ekosystému a jeho biologickou rozmanitost. Pro životní prostředí jsou přínosy plynoucí z postupů ekologického zemědělství velmi důležité především pro trvale udržitelný rozvoj venkova. Na rozdíl od klasického zemědělství přestává být vyprodukované množství hlavním ukazatelem a do popředí se naopak dostává kvalita potravin.

Dle zprávy Ministerstva životního prostředí byl trend ekologického zemědělství v Kraji Vysočina v období mezi roky 2006–2011 rostoucí, ve zpomalení nárůstu ekologického zemědělství po roce 2011 se projevil zejména vliv uzavření vstupu nových žadatelů do titulu „Ekologické zemědělství“ v rámci agroenvironmentálních opatření od roku 2011, a to z důvodu blízkého konce programového období a vyčerpání prostředků v dotačním titulu, a vliv uplynutí pětiletého období trvání závazků od vstupu jednotlivých žadatelů do dotačního titulu. Pro období 2014–2020 bylo „Ekologické zemědělství“ vyčleněno jako samostatné opatření, v jehož rámci je možné uzavírat nové pětileté závazky. Počet ekofarem 348 ze 4 096 v ČR je v kontextu ČR nadprůměrný. V roce 2015 v Kraji Vysočina mělo evidováno sídlo 33 výrobců biopotravin z celkového počtu 542 výrobců v ČR.

## 2.3 SWOT analýza farmy Oudoleňský panský dvůr

SWOT analýza je metoda, která se využívá k prezentaci informací o objektu zkoumání. Základním principem analýzy je identifikace silných a slabých stránek vnitřního prostředí, které může sama farma ovlivnit a následné analyzování a zachycení změn, které se vyskytují v okolním prostředí a odhalit tak jeho případné příležitosti a hrozby na které se může firma pokusit připravit a reagovat na ně.

Tab. 4: SWOT analýza farmy Oudoleňský panský dvůr

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"><li>• dlouholetá zkušenost s podnikáním ve službách</li><li>• prvotřídní kvalita nabízených surovin a originalita nabízených služeb</li><li>• kraj s hospodářskou tradicí</li><li>• přírodní a kulturní bohatství kraje</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• omezená výrobní kapacita a kapacita poskytovaných služeb</li><li>• odborné znalosti</li><li>• neznalost trhu agroturistiky a farmaření</li><li>• malé povědomí o existenci farem s agroturistikou</li></ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"><li>• zvýšený zájem o zdravý životní styl</li><li>• trh s domácími potravinami</li><li>• rostoucí zájem o přírodu a venkov</li><li>• dotace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• počasí</li><li>• onemocnění zvířat</li><li>• vysoké náklady na vybudování farmy</li><li>• konkurenční agrofarmy</li></ul>

Zdroj: vlastní zpracování

### 2.3.1 Silné stránky

Mnohaleté zkušenosti s podnikáním ve službách

Budoucí majitelé farmy v současné době již 14 let úspěšně podnikají ve službách v oboru fitness. Zkušenosti v podnikání jsou tak zárukou vyvarování se chyb především v hospodaření podniku. Podnikání ve službách je považováno za jedno z nejobtížnějších odvětví i těchto zkušeností a praxe v odvětví mohou majitelé dobře zúročit v budoucím podnikání.

Nadstandardní kvalita nabízených surovin a originalita nabízených služeb

V dnešní době průmyslových prefabrikátů je stále více potenciálních zákazníků, kteří jsou ochotni připlatit za kvalitní suroviny a výrobky z nich vytvořené. Český zákazník se zároveň stává náročným na výběr trávení volného času a kvality nabízených služeb s tím spojených.

Kraj s hospodářskou tradicí

Kraj Vysočina leží v klimaticky mírném pásmu s průměrnou roční teplotou 6 – 8 °C a průměrným úhrnem ročních srážek kolem 600 mm. Díky řídkému osídlení a nepřítomnosti těžkého průmyslu je Vysočina atraktivní nízkým znečištěním ovzduší, zdravými lesy, čistými vodními plochami a zdroji vody. Hlavním zdrojem obživy místních obyvatel bylo po dlouhou dobu právě zemědělství. Příznivé klimatické poměry a kvalita zachovalé přírody motivuje obyvatele Kraje Vysočina podnikat v zemědělství, které má na Českomoravské vrchovině dlouholetou tradici.

Přírodní a kulturní bohatství kraje

Kraj Vysočina respektive oblast Ždárských vrchů je vyhledávána nejen pro zachovalou přírodu lesů, luk a rybníků, které jsou kvalitně zmapované turistickými cestami ale také díky významným památkám, mezi které bezesporu patří poutní kostel sv. Jana Nepomuckého Zelené hoře, který byl zařazen na seznam světového dědictví památek UNESCO.

### **2.3.2 Slabé stránky**

Malá produkční kapacita a kapacita poskytovaných služeb

Farma se zaměřuje na kvalitu poskytovaných výrobků a služeb a chce svou kapacitu výroby redukovat na malé množství. Stejně tak i množství nabízených služeb. Toto omezení kapacity lze chápat jako slabou stránku neboť bude docházet k negativnímu jevu odmítání zákazníků.

Odborné znalosti

Odborné znalosti zakladatele jsou, ale spíše v teoretické rovině. Jedna z majitelek kvůli založení farmy a získání potřebných znalostí studuje vysokou školu obchodní a hotelovou obor gastronomie v Brně. Ještě před samotnou realizací projektu výstavby rodinné farmy hodlá absolvovat další školu – Vyšší odbornou zemědělsko – technologickou v Bystřici nad Pernštejnem z důvodu doplnění vědomostí v oboru chovu zvířat a pěstování plodin. Absence odborných znalostí v praxi však lze chápat jako slabou stránku.

Neznalost trhu agroturistiky a farmaření

Přesto, že mezi silné stránky zakladatelů patří dlouholeté zkušenosti v podnikání, jedná se o jiný obor podnikání. Proto lze tuto stránku v začátcích při adaptaci na odlišný obor chápat jako slabou.

Malé povědomí o existenci farem s agroturistikou

Ačkoliv lze v posledních letech sledovat zvýšený zájem o zajímavé druhy cestovního ruchu, mezi které agroturistika bezesporu patří, je stále patrná malá podpora ze strany institucí ve smyslu státu respektive Ministerstva zemědělství, Ministerstva pro místní rozvoj či místních institucí ať již na krajské či regionální úrovni. Pomoc v podobě širokého povědomí o existenci a dostupnosti farem s agroturistikou a s tím spojené služby anebo akce, které nabízí.

### **2.3.3 Příležitosti**

Trh s potravinami českého původu

Vzrůstajícím trendem posledních let je bezesporu podpora potravin místního původu. Levné zahraniční výrobky ztrácí na atraktivitě a lidé jsou ochotni připlatit za kvalitnější české výrobky. Zákazníci přestávají, z důvodu vlastních špatných zkušeností, důvěřovat levným nekvalitním prefabrikátům.

Dotace

Trend obnovy národních tradic, zachování českých druhů zvířat, návrat k pěstování původních plodin a rozvoje venkova je na vzestupu. Lze očekávat stále příznivější nabídku dotací v této oblasti podnikání.

Zvýšený zájem o zdravý životní styl

V dnešní uspěchané stereotypní době plné stresu a civilizačních chorob začíná být stále více hlavním tématem zdraví. Lidé si uvědomují jeho důležitost a nenahraditelnost, proto se začínají více věnovat sportu, turismu a relaxování se svými blízkými v prostředí, kde se cítí dobře. Do popředí zájmů se dostává i kvalita přijímané stravy, která má na zdraví jednoznačný vliv.

Rostoucí zájem o přírodu a venkov

Trh cestovního ruchu je přesycen nabídkou zahraničních zájezdů. Cestování za hranice České republiky se pro její občany stalo rutinou. Proto začínají zákazníci cestovního ruchu stále

více lákat méně známé druhy, jakým je právě agroturistika a to dokonce i nedaleko vlastního bydliště.

#### **2.3.4 Hrozby**

##### Počasí

Nepřízeň počasí je obecně jednou z největších obav farmářů. Na přízní počasí závisí výsledná úroda dané sezóny. Jedním z možných řešení je pojistné plodin. Ani tento preventivní krok však nevyřeší ztrátu, která vznikne slabou úrodou.

##### Velké vstupní náklady na vybudování farmy

Nemalé investiční náklady na vybudování farmy finančně zatíží majitele. Na přestavbu sice vlastní majitelé dostatek financí z úspor v hotovosti, ale vzhledem k jejich investování nebudou disponovat žádnou finanční rezervou. Pokud by se tedy v období bez rezerv rozvinula některá z dalších hrozeb mohl by se podnik ocitnout v krizi.

##### Onemocnění zvířat

Za velmi nebezpečnou hrozbu pro farmu s agroturistikou lze považovat plošné onemocnění chovaných zvířat. Riziko se dá poměrně snadno minimalizovat pravidelnou a důslednou veterinární péčí a očkovaním.

##### Konkurenční agrofarmy

Jak vyplynulo z předešlých šetření, nemá aktuálně farma Oudoleňský panský dvůr v okruhu deseti kilometrů žádnou přímou konkurenci. Ovšem narůstající trend zájmu o agroturistiku, může přimět okolní farmáře, k vybudování ubytování a pohostinství a tak rozšíření služeb na stejnou úroveň jakou nabízí farma Oudoleň. Další možnou konkurenci představuje zakládání nových agrofarem, které vzniknou znovuoživením starých zemědělských usedlostí a jejich přizpůsobením k agroturistice. Vznik rizika lze eliminovat udržením vysoké kvality nabízených služeb, péčí o stálé klienty a rozšiřováním nabídky.

### **2.4 Porterova analýza konkurence**

Porterův model pěti sil zkoumá konkurenční prostředí podniku. Zaměřuje se na pět klíčových vlivů, které firmu přímo či nepřímo ovlivňují. Jedná se o vliv odběratelů, dodavatelů, stávající konkurence, nově vzniklé konkurence a vliv substitutů.

#### 2.4.1 Vliv odběratelů

Farma Oudoleňský panský dvůr se bude orientovat především na koncového zákazníka. Konkrétně na rodiny s malými dětmi, starší ale i mladé páry. Vzhledem k nízkému množství produkováného zboží i služeb, které se zaměřují hlavně na kvalitu, nebudou zákazníci farmy žádní velkoodběratele. Farma tedy nebude nucena poskytovat pravidelné množstevní slevy. Mezi zákazníky farmy budou převládat spíše klienti s malým a pravidelným odběrem produktů či služeb. Pro udržení stálých nakupujících, kteří mají na výběr mezi další nepřímou konkurencí budou připraveny věrnostní programy. Důraz bude kladen i na individuální přístup k zákazníkům z hlediska možnosti využití požadavků na míru. Vyjednávací síla institucí, které projeví zájem o semináře, workshopy a akce na klíč bude samozřejmě větší než v případě jednotlivých zákazníků. Dle specifických požadavků firem, bude zvolen přístup vyjednávání o ceně a možných slevách.

#### 2.4.2 Vliv dodavatelů

Předností farmy Oudoleňský panský dvůr bude její částečná soběstačnost. Rostlinná i živočišná produkce farmy bude určitým dílem pokrývat spotřebu hostů. Bude se jednat především o plodiny, vejce, mléko a také maso drobných zvířat. Tyto budou zpracovávány nejen v pohostinství ale také při seminářích a workshopech při ruční výrobě, do které se zapojí i návštěvníci farmy. Velkým kladem bude místní původ užívaných surovin. Nepokrytá část spotřeby bude řešena spoluprací s regionálními malými dodavateli v rámci jejich podpory. Vzhledem k malé poptávce nelze očekávat výrazných slev avšak díky pravidelnému odběru u dodavatele, který v nás může vidět potenciál dlouholeté spolupráce je možné dosáhnout dohody o možné slevě na ceně.

I v otázce zabezpečení domácích zvířat žijících na farmě budou majitelé usilovat o maximální soběstačnost díky vlastním zdrojům (přilehlé louky a pole, které náleží ke statku). Ostatní nutné prostředky pro zaopatření zvířat budou opět poptávány u místních drobných farmářů v rámci zachování dobrých sousedských vztahů a nabídnutí vzájemně výhodné spolupráce, například formou směnného obchodu.

#### 2.4.3 Stávající konkurence

Pro zmapování stávající konkurence byl utvořen přehled konkurenčních ubytovacích zařízení. Jak vyplývá z Tab. 5 lze v okolí 10 km od farmy Oudoleňský panský dvůr nalézt hned několik ubytovacích zařízení. Nicméně žádné z těchto zařízení nelze považovat za přímou konkurenci, neboť neodpovídá rozsahu služeb, které bude nabízet farma Oudoleň.



Tab. 5: Přehled konkurenčních ubytovacích zařízení

Název, vzdálenost od farmy Oudoleňský panský dvůr	Kapacita, složení ubytovacích jednotek	Cena v Kč za dospělé osobu/noc	Služby zahrnuté v ceně	Cílový segment a doplňkové služby
Apartmány Oudoleň, 500 m	18 lůžek, 7 apartmánů	350 Kč	Pokoj s WC, kuchyňský kout	Rodiny s dětmi (bazén, děts.koutek, krb, finská sauna)
Apartmány Betlém, 4 km	28 lůžek, 5 apartmánů	350 Kč	Pokoj se sprchou, WC, kuchyňský kout	Rodiny s dětmi, cyklisté (dětské hřiště, bazén, ohniště)
Salaš Hájek, 5,7 km	15 lůžek, 4 pokoje	350 Kč	Pokoj se sprchovým koutem, WC	Rodiny s dětmi (restaurace, zahrada, děts.hřiště)
Džekův ranč, 7 km	16 lůžek, 5 pokojů	500 Kč	Pokoj se sprchou, WC	Rodiny s dětmi (jízdárna s koňmi, restaurace, minipivovar)
Pension Oáza, 10 km	16 lůžek, 4 pokoje	290 Kč	Pokoj se sprchou, WC, kuchyňským koutem	Rodiny, dětmi (bazén, grilování, rybník s rybami)

Zdroj: vlastní zpracování

#### 2.4.4 Nově vzniklá konkurence

Vstup nově vzniklé konkurence na trh představuje pro farmu velkou hrozbu. Z hlediska byrokracie není příliš obtížné získat živnostenské oprávnění volné. Na druhou stranu nabytí živnosti řemeslné již s sebou přináší určité překážky například ve formě dokladů o odborné způsobilosti nebo zavedení povinnosti EET. Hrozbě vstupu nových konkurentů na trh rodinných farem s agroturistikou brání vysoké počáteční investice do pořízení nemovitostí a jejich úprav, koupě půdy, domácích zvířat a technického vybavení farmy. I přes lákavé nabídky podpory ze strany státu respektive EU převyšuje u nových podnikatelů strach

z velkého množství práce, které s sebou starost o farmu s agroturistikou přináší. Proto zemědělství stále zůstává méně atraktivním oborem a neočekává se velký přírůstek nových podnikatelů.

#### 2.4.5 Vliv substitutů

Míra hrozby substitutů je různě velká v odlišných trzích. Z hlediska potravinového trhu je hrozba vysoká. Předností farmářských výrobků je kvalita především díky malovýrobě a individuálnímu přístupu ke zpracování. Velkovýrobci často zneužívají pojem „farmářský“ k zatraktivnění výrobků, které však zdaleka nedosahují uváděných kvalit. Zákazník se nicméně často rozhoduje na základě nízké ceny a tudíž dá přednost méně kvalitnímu substitutu za nižší cenu. Za substituty můžeme považovat i drobné zahrádkáře a domácí chovatele, kteří si plodiny pěstují a zvířata chovají na vlastních statcích či zahradách. Na trhu cestovního ruchu můžeme vnímat celou řadu substitutů například ve formě dovolené u moře, která je stále v české mentalitě zakořeněna jako nutnost, kterou musí člověk absolvovat. Na druhou stranu je v posledních letech čitelný narůstající trend zpětného objevování české krajiny, což nahrává místním poskytovatelům nejen stravování ale i ubytování. Velkou výhodou jsou v tomto směru právě agroturistické farmy, které mohou nabídnout mnoho doplňkových služeb navíc po řadu různých skupin.

## 2.5 Marketingový mix

Marketingový mix představuje souhrn marketingových nástrojů firmy. Popisuje produkt firmy, cenovou politiku, formy propagace a přibližuje místo podnikání včetně distribuce.

### 2.5.1 Produkt

Mezi hlavními produkty farmy budou: pohostinství a ubytování, agroturistika a tzv. prodej ze dvora.

#### Pohostinství a ubytování

Malé pohostinství, o celkové kapacitě 40 míst, domácího typu bude nabízet především tradiční venkovská jídla ze surovin, které nabízí farma, případně od regionálních dodavatelů. K dispozici bude vnitřní i letní venkovní kuchyň s posezením, které mohou využívat i samy ubytovaní hosté. Stravování bude k dispozici pro ubytované hosty a dále v rámci pořádání exkurzí, workshopů a akcí na klíč.

Ubytování bude nabízeno v pěti stylově zařízených nadstandardně vybavených pokojích s vlastní koupelnou a sociálním zařízením v celkové kapacitě 20 lůžek. Čtyři pokoje budou

umístěny v patře budovy nad restaurací a kuchyní. Zbývající pátý pokoj bude v přízemí této budovy, kvůli požadavkům bezbariérového přístupu. Každý z pokojů bude vybaven čtyřmi lůžky. Ubytování bude poskytováno celoročně.

Agroturistika – exkurze, semináře, workshopy, akce na klíč

Agroturistika umožňuje nejen lidem z měst, kteří často nemají možnost kontaktu s přírodou, vyzkoušet si jaký byl v dobách minulých život na farmě. Přínos pro zákazníky je nejen naučný, ale přináší i pozitivní vliv na lidskou psychiku, formou odreagování se od každodenního stereotypu a stresu z běžného života. Hlavními agroturistickými lákadly jsou zvířata, rostliny a s tím spojené netradiční zážitky, které se nepodobají těm všedním. Filozofií majitelů farmy je vytvořit pohodovou atmosféru, kterou si lidé oblíbí jako by byla farma jejich druhý domov a díky tomu se na farmu budou rádi vracet. Exkurze, semináře a workshopy budou cíleny na obnovu tradičních českých zvyků, obyčejů a řemesel.

Prodej ze dvora

Farma Oudoleňský panský dvůr bude nabízet nejen vlastní rostlinné a živočišné produkty, ale i výrobky z nich, které budou vznikat přímo na farmě. Tato nabídka bude reflektovat především aktuálnost ročního období. U zákazníků farmy bude podporován aktivní přístup k nabízeným plodinám. Díky tomuto přístupu klient lépe pozná nejen farmu samotnou, ale uvědomí si i podstatu manuální práce, která je každodenní součástí života na farmě. Návštěvník farmy si bude moci tzv. asistovaným samosběrem natrhat, nasbírat produkty. Případně ochutnat jejich kvalitu. Farma bude nabízet vybrané druhy ovoce, zeleniny a bylin. Také výrobky z nich jako jsou zavařeniny, sirupy, likéry a čaje. Z živočišné produkce potom porcované maso drobných domácích zvířat a produkty typu – vejce, mléčné výrobky, paštiky a med.

### 2.5.2 Cena

Ceny nabízených produktů a služeb představují důležitý faktor, který ovlivňuje chování zákazníků, při rozhodování o koupi. Správné nastavení cenové politiky přináší prodejnost u nakupujících a zisk pro majitele podniku. Farma Oudoleňský panský dvůr bude poskytovat jedinečné originální služby. Vzhledem k tomu, že v blízkém okolí farmy nebyla zjištěna žádná přímá konkurence je možné nastavit vyšší cenu bez ohledu na ceny nepřímé konkurence. Při volbě strategie stanovení ceny lze tedy využít skimming tzv. šlehačkovou cenu.

## Cena stravování

Pro stanovení ceny stravování bude určena nejběžněji používaná metoda určování cen, tedy způsob stanovení ceny přírážkou. Vzhledem k jedinečnosti nabízeného stravování bude výše přírážky určována bez ohledu na konkurenci.

Tab. 6: Ceník stravování

Cena stravování	Průměr cena za pokrm v Kč
Snídaně	95,-
Oběd	195,-
Večeře	195,-

Zdroj: vlastní zpracování

## Cena ubytování

Cenová strategie ubytování bude prodejně orientovaná. Vyšší cenová hladina bude zákazníka informovat o exkluzivitě nabízené služby. Každý z pěti pokojů, které bude farma Oudoleňský panský dvůr nabízet, disponuje čtyřmi lůžky. Cena ubytování se tudíž bude odvíjet od reálného počtu osob ubytovaných na pokoji. Farma bude nabízet celoroční ubytování.

Tab. 7: Ceník ubytování

Cena ubytování	Průměrná cena za osobu a noc v Kč
Dospělí	690,-
Dítě do 15 let, důchodce, ZTP	590,-

Zdroj: vlastní zpracování

## Cena agroturistiky – exkurze, workshopy, akce na klíč

Ceny exkurzí budou odvozeny dle druhu zákazníků a jejich finančních možností (školy - mateřské, základní, střední, ústavy pro děti s postižením, domovy důchodců).

Workshopy budou určeny především pro rodiny s dětmi a mladé lidi – suroviny, které zákazníci na workshopu použijí, budou hrazeny z jednorázového vstupné, které zaplatí na začátku akce. Cena je určena hodnotou používaného materiálu + přičteny náklady na organizaci akce. Akce na klíč ve smyslu pronájmu celé farmy pro pořádání svatby, rodinné oslavy či teambuildingového školení pro firmu budou ceněny dle velikosti rozsahu každé určité akce. Dle množství využitých služeb nabízených farmou bude možné jednat o slevě z ceny za celkovou produkci akce.

Tab. 8: Ceník agroturistiky

Cena agroturistiky	Průměrná cena za osobu v Kč
Exkurze	95,-
Workshop	195,-
Akce na klíč	495,-

Zdroj: vlastní zpracování

Cena pěstovaných plodin, živočišných produktů a výrobků z nich

V rámci prodeje ze dvora bude u pěstovaných plodin nastavena dvojitá cenová hladina. Zákazník může využít možnosti cenově výhodnějšího asistovaného samosběru surovin v zahradě a na poli farmy. Nižší cena této nabídky bude motivační nejen po finanční stránce ale také pro aktivní zapojení návštěvníků do chodu farmy a bližšímu seznámení se s jejím prostředím. Zákazník se díky samosběru, kterému dá přednost vzhledem k nižší ceně, více seznámí s farmou a původem plodin, které jinak pasivně kupuje v supermarketu a mnohdy ani neví, jak a kde rostou a jak nelehká je jejich ruční sklizeň. Nabídka surovin bude reflektovat aktuálnost ročního období.

Maso chovaných zvířat – kachna, husa, kuře, slepice, králík bude prodáváno vždy v celku spíše v menším množství. Nabídka bude omezená a také sezónní. Cena bude opět díky nadstandardní kvalitě nabízeného zboží nastavena vyšší oproti konkurenci, stejně jako ceny výrobků z pěstovaných rostlin – sirupy, čaje, zavařeniny, likéry a výrobků z chovaných zvířat – paštiky, mléčné výrobky.

Tab. 9: Ceník pěstovaných plodin

Cena pěstovaných plodin	Průměrná cena v Kč za Kg	Průměrná cena v Kč za Kg (samosběr)
Ovoce	59,-	50,-
Zelenina	39,-	30,-

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 10: Ceník masa chovaných zvířat

Cena masa chovaných zvířat	Průměrná cena v Kč za Kg (v celku)
Kachna, kuře, slepice, husa, králík	195,-

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 11: Ceník výrobků farmy

Cena výrobků farmy	Průměrná cena v Kč za kus
Zavařeniny, sirupy, likéry, čaje	95,-
Masné výrobky, mléčné výrobky	65,-

Zdroj: vlastní zpracování

### 2.5.3 Místo, distribuce

Lokace farmy Oudoleňský panský dvůr bude v obci Oudoleň 17 km od Havlíčkova Brodu v Kraji Vysočina. K 1.1.2016 měla obec Oudoleň 357 obyvatel. První písemná zmínka o obci má letopočet 1397. Okolní krajina je ceněna pro čistou nepoškozenou přírodu plnou lesů, luk, polí a rybníků. Přímé sousedství s CHKO Žďárské Vrchy vybízí návštěvníky farmy k pěším, cyklistickým a v zimě běžkařským výletům. Kvalitně značená síť turistických, cyklistických i běžkařských tras zaručuje skvělé zážitky ze sportovních výletů.

Majitelé farmy jsou vlastníky nemovitosti i přilehlých pozemků. Prostory farmy, která bude sídlit ve sto let starém statku je třeba kompletně zrekonstruovat a přizpůsobit účelům podnikání. Typické hospodářské stavení tvaru U s prostorným dvorem bude rozděleno na část určenou pro majitele k jejich trvalému bydlení, dále pro ubytované hosty včetně kuchyně a posezení a také část, která bude sloužit hospodářským zvířatům, chovaným na farmě. Celková zastavěná plocha spolu s dvorem je 780 m<sup>2</sup> a dalších 3250 m<sup>2</sup> pozemků zahrnují zahradu, trvalý travní porost, ornou půdu a ostatní plochy.

Distribuce produktů a služeb farmy je jednoznačná, neboť veškeré nabízené produkty a služby jsou přímou součástí farmy. Z tohoto důvodu bude veškerá distribuce řešena přímým osobním kontaktem s majiteli farmy.

### 2.5.4 Propagace

Hlavním informačním médiem pro prezentaci nabídky služeb bude internet. Vlastní webové stránky budou obsahovat podrobné popisy a informace s využitím odkazů, kvalitní fotodokumentaci včetně detailních záběrů (případně virtuální prohlídky interiéru a exteriéru), mapové podklady, zvýraznění konkurenčních předností, klientská hodnocení, on-line rezervace. Od kvalitně zpracovaných webových stránek se očekává: získávání klientů, jejich snadná orientaci v nabídce, udržování kontaktu s aktivními hosty. Kromě webových stránek

vytvořených majitelkou bude spravován i facebookový účet, který bude sloužit k rychlým aktuálním sdělením. Dále bude zajišťovat každodenní kontakt s klienty formou krátkých příspěvků o dění na farmě – například fotografie dne. Služby budou propagovány i prostřednictvím tištěných letáků a pohlednic. Leták bude obsahovat informace o farmě a kontakty. Klasické pohlednice ponесou atraktivní fotografie z farmy a kontaktní údaje. Existence a činnost informačních center na Havlíčkobrodsku bude využita k začlenění agroturistické farmy Oudoleňský panský dvůr do místního i regionálního produktu cestovního ruchu. Informačním centrům budou předány propagační letáky farmy a pohlednice. Propagace produktů farmy Oudoleňský panský dvůr bude také na bázi přímého doporučení spokojených zákazníků, kteří budou naše produkty a služby pravidelně nakupovat a využívat. Novým zákazníkům budou usnadňovat cestu na farmu informační bannery, umístěné na začátku a na konci obci a také před samotnou farmou. Nedílnou součástí je i pravidelná účast na farmářských trzích kde se soustředí lidé, kteří se zajímají o domácí potraviny. V rámci této aktivity je možné nabídnout lidem i možnost agroturistických aktivit a pobytů, které farma nabízí.

## **2.6 Finanční plán**

Finanční plán pro farmu Oudoleňský panský dvůr prověří, zda je možné u podnikatelského záměru očekávat zisk. Plán financí bude zpracován pro první tři roky činnosti a to v optimistické a pesimistické variantě. V případě realizace projektu lze předpokládat, že se reálná varianta stavu financí bude nacházet mezi těmito dvěma. Jelikož farma Oudoleňský panský dvůr ještě neexistuje, jsou všechny čísla použítá ve finančním plánu pouhým odhadem reálných hodnot. Do rekonstrukce, zprovoznění ale i do prvního roku podnikání farmy bude vložen vlastní kapitál, který činí 4 000 000 Kč. Vložené peníze pocházejí z vlastních zdrojů, a proto není zapotřebí žádného bankovního úvěru.

### **2.6.1. Předpokládané náklady**

Vyčíslené předpokládané náklady lze rozdělit na zřizovací, které se promítnou do prvního roku podnikání viz tab.12, provozní a finanční. Předpoklad zřizovacích nákladů zahrnuje především rekonstrukci statku do podoby odpovídající podnikatelskému záměru. Dále zemědělské potřeby jako jsou stroje, přístroje a nářadí potřebné k hospodaření na farmě. Také nákup hospodářských zvířat, která budou chována na farmě. Nákup pěstovaných plodin není nutné realizovat v příliš velkém rozsahu neboť farmu již vlastní, několik vzrostlých ovocných stromů a keřů. Mezi zřizovací náklady jistě patří vybavení pohostinství a ubytování. Nejen

pokoje ale i venkovní a vnitřní kuchyně a s tím spojené posezení bude zcela nově vybudováno na míru majitelů v souladu s odpovídajícími platnými předpisy. Zřizovací náklady spojené

s úvodní propagací firmy budou vyšší, neboť bude vytvořena větší reklamní kampaň v rámci otevření farmy. V rámci stálých provozních předpokládaných nákladů lze uvažovat především péčí o chovaná zvířata a pěstované rostliny. Dále spotřebu vody a energie, pravidelné legislativní poplatky, marketing a reklamu. Také provozní náklady, do kterých spadají drobné opravy, praní prádla, pohonné hmoty, telefon a internet. Predikce nákupu surovin je velmi složitá kapitola neboť je velmi těžké v horizontu příštích třech let odhadovat ceny potravin a nápojů. Finanční náklady se promítnou ve formě daňových a mzdových povinností a pojištění například automobilu, nemovitosti, budovy nebo samotné úrody a zvířat.



Tab. 12: Předpokládané náklady za 1.rok podnikání

<b>Náklady</b>	<b>Zřizovací náklady v Kč</b>	<b>Provozní náklady v Kč</b>	<b>Finanční náklady v Kč</b>
Stavební úpravy	1 200 000,-		
Zemědělské potřeby	200 000,-		
Nákup hospodářských zvířat	107 000,-		
Nákup pěstovaných plodin	60 000,-		
Vybavení ubytování	300 000,-		
Vybavení pohostinství	400 000,-		
Legislativní poplatky	30 000,-	35 000,-	
Daňové závazky			50 000,-
Mzdové závazy			192 000,-
Pojištění			80 000,-
Péče o zvířata		180 000,-	
Péče o plodiny		36 000,-	
Marketing a reklama	50 000,-	60 000,-	
Spotřeba vody a elektřiny		420 000,-	
Provozní náklady		240 000,-	
Nákup surovin		360 000,-	
<b>Mezisoučet nákladů v Kč</b>	<b>2 297 000,-</b>	<b>1 331 000,-</b>	<b>322 000,-</b>
<b>Součet všech nákladů v Kč</b>	<b>4 000 000,-</b>		

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 13: Předpokládané náklady za 2. rok podnikání

<b>Náklady</b>	<b>Provozní náklady v Kč</b>	<b>Finanční náklady v Kč</b>
Legislativní poplatky	40 000,-	
Daňové závazky		55 000,-
Mzdové závazky		200 000,-
Pojištění		90 000,-
Péče o zvířata	190 000,-	
Péče o plodiny	40 000,-	
Marketing a reklama	60 000,-	
Spotřeba vody a elektřiny	500 000,-	
Provozní náklady	300 000,-	
Nákup surovin	420 000,-	
<b>Mezisoučet nákladů v Kč</b>	<b>1 550 000,-</b>	<b>345 000,-</b>
<b>Součet všech nákladů v Kč</b>	<b>1 895 000,-</b>	

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 14: Předpokládané náklady za 3. rok podnikání

<b>Náklady</b>	<b>Provozní náklady v Kč</b>	<b>Finanční náklady v Kč</b>
Legislativní poplatky	43 000,-	
Daňové závazky		58 000,-
Mzdové závazky		205 000,-
Pojištění		95 000,-
Péče o zvířata	195 000,-	
Péče o plodiny	42 000,-	
Marketing a reklama	63 000,-	
Spotřeba vody a elektřiny	510 000,-	
Provozní náklady	320 000,-	
Nákup surovin	440 000,-	
<b>Mezisoučet nákladů v Kč</b>	<b>1 613 000,-</b>	<b>358 000,-</b>
<b>Součet všech nákladů v Kč</b>	<b>1 971 000,-</b>	

Zdroj: vlastní zpracování

## 2.6.2 Předpokládané výnosy

Farma Oudoleňský panský dvůr předpokládá již v prvním roce příjmy ze všech plánovaných nabízených služeb. Tedy z ubytování, pohostinství, prodeje ze dvora a akcí týkajících se agroturistiky.

Optimistická varianta prodeje počítá s 90 % využití kapacity. V rámci ubytování je počítáno s celoročním provozem při kapacitě 20 lůžek. V hlediska stravování je brána v potaz kapacity posezení, tedy 40. Prodej ze dvora je určen nejen produkcí zahrady a pole ale i chovem drobných hospodářských zvířat na maso. Odhadovaná produkce ovoce a zeleniny je 1500 kg a masa 200kg. Prodej výrobků farmy předpokládá produkci 5000 kusů za roky. Do té lze zařadit vlastní výrobu zavařenin, čajů, likéru, mléčných a masných výrobků. Výnosy z agroturistiky jsou předpokládány v rámci víkendových akcí v průběhu celého roku při plné kapacitě tedy 40 míst. Výnosy jsou předpokládány stejné ve všech prvních třech letech podnikání. V rámci velký investic do začátku není plánováno v horizontu prvních třech let rozšiřovat rostlinou ani živočišnou výrobu nebo zvětšování kapacit ubytovacích a pohostinských služeb. Ceny jsou vypočítány z ceníků produktů a služeb jako aritmetický průměr.(viz Tab.15)

Tab. 15: Předpokládané výnosy při 90% využití kapacity (optimistická varianta)

Výnosy	Průměrná cena v Kč	Kapacita za rok	Prodané množství za rok	Tržby za rok v Kč
Ubytování za osobu	640,-	7300	6570	4 204 800,-
Stravování za pokrm	162,-	9380	8442	1 367 604,-
Prodej ze dvora/za kilo	98,-	1700	1530	149 940,-
Prodej výrobků farmy/za kus	80,-	5000	4500	360 000,-
Agroturistika/za osobu	262,-	2080	1872	490 464,-
<b>Celkem</b>				<b>6 572 808,-</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Jak uvádí Tab.16 počítá pesimistická varianta prodeje s 30% využitých kapacit. Ta může být zapříčiněna mnoha důvody. Malou úrodou, která snižuje možnosti nabídky ovoce a zeleniny. Zároveň omezuje výrobu produktů farmy a soběstačnost z hlediska služeb stravování a péče o zvířata. Další z možností snížení využití kapacit lze spatřit v růstu cen na trhu a s tím spojenou sníženou ochotu kupujících platit za nadstandardní produkty a služby nabízené farmou.

Tab. 16: Předpokládané výnosy při 30% využití kapacity (pesimistická varianta)

Výnosy v Kč	Průměrná cena v Kč	Kapacita za rok	Prodané množství za rok	Tržby za rok v Kč
Ubytování za osobu	640,-	7300	2190	1 401 600,-
Stravování za pokrm	162,-	9380	2814	455 868,-
Prodej ze dvora/za kilo	98,-	1700	510	49 980,-
Prodej výrobků farmy/za kus	80,-	5000	1500	12 000,-
Agroturistika/za osobu	262,-	2080	624	163 488,-
<b>Celkem</b>				<b>2 082 936,-</b>

Zdroj: vlastní zpracování

### 2.6.3 Vyhodnocení ekonomické efektivity

Porovnáním výnosů a nákladů byl zjištěn výsledek hospodaření farmy Oudoleňský panský dvůr, pro první tři roky podnikání.

V prvním roce podnikání budou předpokládané náklady vysoké, především z důvodu existence takzvaných zřizovacích nákladů. V druhém a třetím roce dojde ke stabilizaci investic, které budou zahrnovat stálé provozní a finanční náklady farmy. U těchto položek nelze přesně určit, zda bude jejich tendence rostoucí či klesající, neboť je závislá na vývoji ekonomické situace státu. Výše předpokládaných výnosů se v prvních třech letech podnikání nezmění. V prvních třech letech hospodaření farmy není plánováno rozšiřovat kapacity, především z důvodu velkých počátečních investic.

Jak uvádí Tab.17 optimistická varianta hospodářského výsledku při využití 90% kapacit, lze již v prvním roce očekávat nejen návratnost vloženého vlastního kapitálu ale dokonce i zisk 2 572 808 Kč. V rámci využití zisku je možné uvažovat o vytvoření finanční rezervy do příštích let podnikání na případné mimořádné náklady viz Tab.18 Cash flow při 90% využití kapacit.

Tab. 17: Hospodářský výsledek při 90% využití kapacity (optimistická varianta)

Hospodářský výsledek v Kč	1. rok	2. rok	3. rok
<b>Výnosy celkem</b>	6 572 808,-	6 572 808,-	6 572 808,-
<b>Náklady celkem</b>	4 000 000,-	1 895 000,-	1 971 000,-
<b>Celkem</b>	<b>2 572 808,-</b>	<b>4 677 808,-</b>	<b>4 601 808,-</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 18: Cash flow při 90% využití kapacity (optimistická varianta)

<b>1. rok</b>	<b>v Kč</b>
Peněžní prostředky na začátku období	4 000 000,-
Příjmy v prvním roce	6 572 808,-
Výdaje v prvním roce	4 000 000,-
Peněžní prostředky na konci období	6 572 808,-
<b>2. rok</b>	<b>v Kč</b>
Peněžní prostředky na začátku období	6 572 808,-
Příjmy v druhém roce	6 572 808,-
Výdaje v druhém roce	1 895 000,-
Peněžní prostředky na konci období	11 250 616,-
<b>3. rok</b>	<b>v Kč</b>
Peněžní prostředky na začátku období	11 250 616,-
Příjmy ve třetím roce	6 572 808,-
Výdaje ve třetím roce	1 971 000,-
Peněžní prostředky na konci období	15 852 424,-

Zdroj: vlastní zpracování

Pesimistická varianta výsledku hospodaření při 30% využití kapacity (viz Tab.19) odhalila velké zatížení finančního plánu kvůli vysokým počátečním investicím. Výše zřizovacích nákladů zapříčinila záporný stav financí v prvním roce podnikání. V druhém a třetím roce podnikání se situace uklidňuje a hospodářský výsledek začíná vzrůstat do čísel kladných. Na druhou stranu je z Tab.20 Cash flow při 30% využití kapacity čitelné, že v prvních třech letech určitě nedojde k vyrovnání počátečních investic.

Tab. 19: Hospodářský výsledek při 30% využití kapacity (pesimistická varianta)

<b>Hospodářský výsledek v Kč</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
<b>Výnosy celkem</b>	2 082 936,-	2 082 936,-	2 082 936,-
<b>Náklady celkem</b>	4 000 000,-	1 895 000,-	1 971 000,-
<b>Celkem</b>	<b>-1 917 064,-</b>	<b>187 936,-</b>	<b>111 936,-</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 20: Cash flow při 30% využití kapacity (pesimistická varianta)

<b>1. rok</b>	<b>v Kč</b>
Peněžní prostředky na začátku období	4 000 000,-
Příjmy v prvním roce	2 082 936,-
Výdaje v prvním roce	4 000 000,-
Peněžní prostředky na konci období	2 082 936,-
<b>2. rok</b>	<b>v Kč</b>
Peněžní prostředky na začátku období	2 082 936,-
Příjmy v druhém roce	2 082 936,-
Výdaje v druhém roce	1 895 000,-
Peněžní prostředky na konci období	2 270 872,-
<b>3. rok</b>	<b>v Kč</b>
Peněžní prostředky na začátku období	2 270 872,-
Příjmy ve třetím roce	2 082 936
Výdaje ve třetím roce	1 971 000,-
Peněžní prostředky na konci období	2 382 808,-

Zdroj: vlastní zpracování

## 2.7 Organizační plán

Farma Oudoleňský panský dvůr, bude malá rodinná farma. Firma bude založena formou OSVČ, živnostenské oprávnění bude zřízeno na Janu Paulátovou. Druhá z majitelek Věra Mikulcová, se bude nacházet na stejné organizační linii, a tudíž bude mít stejná rozhodovací práva i povinnosti. Dle § 13 zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu lze řešit status Věry Mikulcové jako osoby spolupracující v jedné domácnosti, z hlediska odměňování i spolupráce. Tato skutečnost bude nahlášena na živnostenském úřadu. Jak uvádí zákon č. 586/1992 Sb při spolupráci partnerů je možné příjmy a výdaje rozdělit na druhého z partnerů maximálně do výše 50 %. Přičemž příjmy, které přesahují výdaje (tj. čistý zisk před zdaněním nebo hospodářský výsledek), mohou být nejvýše 540.000 Kč, pokud spolupráce trvá celý rok. Pokud spolupráce trvá pouze část roku, nesmí tato částka přesáhnout 45.000 Kč za každý započatý měsíc. Pro obě výše uvedené majitelky bude podnikatelská

činnost hlavním pracovním úvazkem a tedy zdrojem příjmů. V prvních letech fungování farmy nebude počítáno se zaměstnanci, maximálně ve formě nárazových sezónních výpomocí od ostatních členů rodiny v rámci pořádání akcí. Příjmy farmy budou v horizontu minimálně prvních třech letech použity na další rozvoj a stálé zlepšování kvality produktů a služeb, které bude firma nabízet.

### **Jana Paulátová, DiS.**

- 36 let
- víceleté gymnázium Liberec
- Vyšší odborná škola - obor sociální práce Jihlava
- probíhající studium na Vysoké škole obchodní a hotelové v Brně obor gastronomie
- od roku 2003 zakladatelka a spolumajitelka ve firmě Fitness Factory Jihlava
- od roku 2013 majitelka Bistra Mc Fitness Factory Jihlava
- dobrá znalost anglického jazyka, částečná znalost německého jazyka
- praktické zkušenosti s vedením a chodem firmy, gastronomií, prací ve službách
- spolumajitelka objektu

Povinnosti na farmě: rostlinná produkce, propagace firmy, komunikace se zákazníky a institucemi v rámci pořádání akcí, tvorba a vedení seminářů, workshopů, exkurzí a akcí na klíč

### **Věra Mikulcová, Ifbb Pro.**

- 35 let
- střední škola cestovního ruchu Jihlava
- od roku 2003 zakladatelka a spolumajitelka firmy Fitness Factory Jihlava
- profesionální kulturistka
- dobrá znalost anglického jazyka
- praktické zkušenosti s vedením a chodem firmy, prací ve službách
- teoretické i praktické znalosti v oboru cestovní ruch



- spolumajitelka objektu

Povinnosti na farmě: živočišná produkce, účetnictví, ekonomika a legislativa firmy, komunikace s dodavateli, řízení technické a stavební údržby

## 2.8 Analýza rizik

Analýza rizik je základním a nezbytným krokem pro zvládnutí jakýchkoliv rizik. Hodnocení rizik poskytuje řadu poznatků využitelných jak ve fázi prevence nežádoucí události, při přípravě na její zdoání, pokud by vznikla, tak i při vlastním zásahu. V rámci analýzy rizik je nutné provést analýzu aktiv, hrozeb a zranitelnosti.

### Analýza aktiv

V rámci analýzy aktiv určujeme tzv. kritická aktiva. Hodnotná aktiva, která by měly být farmou Oudoleňský panský dvůr chráněna, jsou bezesporu zvířata a rostliny, která jsou zárukou produkce nabízených výrobků a úzce souvisí s celým smyslem existence a provozu farmy.

### Analýza hrozeb

Součástí analýzy hrozeb je identifikace a kvantifikace obecných a specifických hrozeb. Za obecné hrozby lze pro zvířata a rostliny farmy považovat především počasí a nemoci. Špatné přizpůsobení se prostředí určitého druhu chovaných zvířat či pěstovaných rostlin je možné považovat za hrozbu specifickou. Nevládnutí udržení vysokého standardu kvality pěstovaných rostlin a chovu zvířat s sebou nese hrozbu snížení kvality produktů, která farma z těchto surovin vyrábí a nabízí v rámci poskytování služeb. Tato skutečnost může vést k nesplnění očekávání a následné nespokojenosti zákazníka. Existenční hrozbu lze spatřit v administrativní bezpečnosti. Při pochybení a nedodržení zákonných předpisů souvisejících s chovem zvířat a pěstováním rostlin na farmě hrozí ze strany kontrolních institucí finanční pokuty, které mohou mít pro firmu negativní dopad mnohdy i existenčních rozměrů.

### Analýza zranitelnosti

Slabé kusy rostlin a zvířat, které se špatně adaptovali na prostředí lze považovat za slabá místa na fyzické úrovni. Nepříznivý vývoj chovaných zvířat a pěstovaných rostlin může ohrozit celou existenci firmy. Logické slabé místo může být nedostatek praktických znalostí a zkušeností majitelů v oboru farmaření a tím zapříčiněný nekvalitní výběr druhů zvířat a rostlin, které se následně nedokáží adaptovat na dané prostředí. Administrativní bezpečnost, kontroly ze strany pověřených institucí je všeobecně v jakémkoliv oboru zranitelné místo.

Důsledky špatně zabezpečené administrativní bezpečnosti mohou znamenat pro firmu obrovskou finanční zátěž v podobě udělených pokud.

#### Stanovení rizika

V okamžiku, kdy známe hodnotu aktiv, pravděpodobnost hrozeb a míru zranitelnosti, může přistoupit k vyjádření rizika. V rámci stanovení míry rizika můžeme určit dvě základní roviny. Identifikovanou hrozbu - počasí nelze ovlivnit, tedy ani předvídat výši rizika, které firmě přináší. Na druhou stranu míra rizika druhé roviny je příznivě nízká neboť jí samy majitelé mohou výrazně ovlivnit.

#### Opatření

Z hlediska fyzických hrozeb je u zvířat nezbytný pravidelný veterinární dohled a dodržování hygienických standardů chovu. U rostlin je nutná mechanická ochrana pře škůdci a nepříznivými vlivy okolního prostředí a počasí. Logická opatření je třeba přijímat ve formě stálého vzdělávání se v oboru od zkušených odborníků. V rámci administrativní bezpečnosti je potřebná znalost zákonů, předpisů a opatření. Jejich dodržování je důležitým opatřením.

## **2.9 Návrh strategií**

### 2.9.1 Produktová politika

Produktová politika farmy Oudoleňský panský dvůr vychází z výsledků provedených analýz. Úspěchem firmy je splnit očekávání potenciálního zákazníka. Alternativní forma cestovního ruchu, kterou agroturistika bezesporu je, představuje pro českého poptávajícího ne příliš známý cíl. Jak vyplynulo z výsledků šetření, zákazník hledá komplexní služby na dobré úrovni s atraktivním programem, který mu přinese očekávaný zisk ve formě odpočinku od všedního života. Právě ucelený soubor služeb, které farma bude nabízet (viz kapitola 2.5.1. Produkt) zajistí konkurenceschopnost nového podniku, který vstupuje na trh.

### 2.9.2 Cenová politika

Stanovení cenové politiky farmy Oudoleňský panský dvůr vychází z filozofie firmy a podmínek v níž působí. Z předešlých šetření vyplynulo, že farma nemá v dosahu 10 km žádnou přímou konkurenci. Právě díky odlišnosti a především originalitě nabízených služeb. Vnímání této nadstandartní nabídky bude umocněno zvolenou cenou politikou tzv. šlehačkových cen, tedy cen vyšších než nabízí konkurence. Diferenciaci cen u různých produktů a služeb, které farma nabízí se podrobně věnuje kapitola 2.5.2 Cena.

### 2.9.3 Marketingová politika

Vzhledem k tomu, že farma Oudoleňský panský dvůr je novou firmou, která vstupuje na trh je nutné nepodcenit problematiku účinné propagace. Jak vyplývá z provedených analýz je v současnosti nezbytné využít internetových technologií. Konkrétně propagace formou webových stránek a facebook účtu, kterými se blíže zabývá kapitola 2.5.4 Propagace. V příloze č. 4 je též k dispozici náhled propagačního letáku farmy. Z šetření provedených v praktické části práce lze odvodit potřebu pravidelných agroturistických aktivit, které potenciální očekává a konkurence nenabízí.

Návrh zážitkového balíčku - Vánoce na farmě Oudoleňský panský dvůr

Možným příkladem je návrh akce „Vánoce na farmě“. I přesto, že je období Vánoc pro lidi hektické, je nabídka odpočinku v kombinaci s tradicemi mimo obvyklé prostředí plně zážitků schopna zaujmout potenciální zákazníky. Důležitou podmínkou příjemného pobytu je přátelská a rodinná atmosféra. Právě tento přístup zdůrazňuje celou vizi agrofarmy. Návrh letáku je připojen v příloze č. 5.

Nabízené aktivity:

- gastronomie – výroba cukroví, vánočky, zdobení perníčků, sváteční zdobení Štědrovečerní tabule,
- kutilství – výroba adventních věnců, vánočních ozdob a vánočních dekorací z přírodních materiálů, výroba krmítek a pamlsků pro zvířata,
- tradicemi – krájení jablka, hod pantořem, zpěv koled, pouštění skořápek.
- venkovní aktivity – karneval na sáních, vánoční naučná stezka, krmení zvěře.

Ukázkový harmonogram zážitkového balíčku Vánoce na farmě Oudoleňský panský dvůr:

6:00–10:00 h. - příprava farmy – vánoční výzdoba, potřeby pro gastronomii, kutilství, tradice a venkovní aktivity

8:00 h. - příchod pomocníků – společná schůze – rozdělení rolí a úkolů

10:00 h. - otevření farmy – přivítání prvních návštěvníků

10:00-16:00 h. - volný program – každý návštěvník může v libovolném pořadí navštívit nabízené aktivity

16:00 h. - společná karnevalová jízda na saních s vyhlášením nejlepšího kostýmu

16:30-17:00 h. - zpívání koled a rozloučení se s návštěvníky

17:00-20:00 h. - úklid farmy

### **Ceny vstupného**

jednorázové vstupné – dospělí 150 Kč

- dítě do 15 let 100 Kč

- dítě do 5 let ZDARMA

- senior a ZTP – 100 Kč

V ceně je zahrnuto parkování a potřeby pro vánoční aktivity – výrobky si mohou návštěvníci odnést s sebou.

### **Strava**

V průběhu celé akce je zajištěno stravování i pitný režim v podobě vánoční zeleninové polévky, řízků s bramborovým salátem, cukroví, horkého čaje a vánočního punče. Stravování není zahrnuto v ceně.

### **Cena nabízeného stravování při akci Vánoce na farmě Oudoleňský panský dvůr**

Vánoční zeleninová polévka.....35 Kč/ porce

Řízek s bramborovým salátem.....99 Kč/ porce

Cukroví mix.....55 Kč/ košíček

Vánoční čaj.....15 Kč/ hrnek

Vánoční punč.....35 Kč / hrnek

### **Navrhované termíny této akce v roce 2017**

1. termín: Sobota 16.12.2017

Úspěšnost podniku závisí i na schopnosti stálého zlepšování kvality nabízených produktů a služeb v přímé reakci na odezvy zákazníků. K zjištění úrovně spokojenosti lze použít dotazník viz příloha č. 2.

## Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo vypracovat podnikatelský plán pro rodinnou farmu s agroturistikou s přihlédnutím k aktuálním trendům venkovské turistiky a agroturistiky. Analyzovat tržní podmínky a zjistit, zda má podnikání potenciál vytvářet zisk. Bylo vymezeno poslání podniku a okruh služeb, které bude nabízet, byly zvoleny zdroje financování a vhodný způsob distribuce nabízených služeb, nalezeny vhodné trhy a cílové skupiny zákazníků.

Poznatky získané v první části bakalářské práce, byly použity v praktické části při tvorbě konkrétního podnikatelského plánu. Podnikatelský plán obsahuje podrobný popis podniku, analýzu konkurence, marketingovou strategii, finanční i organizační plán a analýzu rizik.

Z výsledků dosažených rozborem tržních podmínek v praktické části práce bylo zjištěno, že v okruhu 10 km neexistuje žádná agroturistická farma, tedy žádný přímý konkurent, který by nabízel produkty a služby jako farma Oudoleňský panský dvůr. Produktem agroturistické farmy Oudoleňský panský dvůr bude ubytování vysokého standardu, nabídka sezónních plodin a produktů z nich, kontakt s domácími zvířaty a další služby poskytované v rámci možností farmy. Služby jsou určeny především tuzemským rodinám s dětmi, mladá a starším pářům, které většinu roku tráví ve městech. Hlavními médii pro propagaci služeb byly zvoleny internet a prezentace v informačních centrech. Vlastní nemovitost a peněžní vklad jsou výhodou pro nastartování provozu agroturistické farmy.

V rámci návrhu strategií, byl definován obsah produktové, cenové i marketingové politiky. Při zpracování návrhů bylo bráno v úvahu chování a potřeby potenciálních zákazníků, situace v kraji, kde je agroturismus provozován, včetně legislativních podmínek pro podnikatele v ČR. Návrhová opatření korespondují s podmínkami udržitelného cestovního ruchu a ochrany přírody, které jsou pro provozování cestovního ruchu významné. Vyhotovení podnikatelského záměru splnilo všechny cíle.

Podnikatelský plán byl vypracován pro konkrétní zemědělskou usedlost v Kraji Vysočina a bude sloužit jako reálný podklad při zahájení podnikání v oblasti agroturistiky.

## POUŽITÉ ZDROJE

BREBBIA, C.A., PINEDA, F.D. *Sustainable Tourism IV.*, WIT Press, 2010. ISBN 1845644581.

BURIAN, Michal. *První průvodce venkovskou turistikou aneb Jedou k nám hosté*. 1. vyd.

Brno: ECEAT CZ, 1999. ISBN 80-902640-0-X.

CEJTHAMR, Václav, DĚDINA, Jiří. *Management a organizační chování*. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3348-7.

DUDÁK, Vladislav, PAVELKA, Zdenko. *Agroturistika v České republice*. 1. vyd. Praha: Novela Bohemika, 2012. ISBN: 978-80-87683-03-3.

FOTR, Jiří, SOUČEK, Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

HAVLÍČEK, Karel, KAŠÍK, Milan. *Marketingové řízení malých a středních podniků*, 1. vyd. Praha: Management Press, 2005 ISBN 80-7261-120-8.

HORNER, Suzan, SWARBROOKE, John. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0202-9.

HESKOVÁ, Marie. a kol. *Cestovní ruch*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006. ISBN 80-168- 948-3.

HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*, 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0447-1.

KORÁB, Vojtěch, REŽŇÁKOVÁ, Mária, PETERKA, Jiří. *Podnikatelský plán*, 1.vyd. Brno: ComputerPress, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip, KELLER, Kevin Lane. *Marketing management*, 12.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOUDELKA Ctirad, VRÁNA Václav. *Rizika a jejich analýza*, 1.vyd. Ostrava: VUT Ostrava, 2006. ISBN 978-80-252-1212-4.

LANDA, Martin. *Finanční plánování a likvidita*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1492-6.

MARINIČ, Pavel. *Plánování a tvorba hodnoty firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2432-4.

MORAVEC, Ivo. a kol. *Venkovská turistika v Rakousku, České republice a Francii*.

1. vyd. České Budějovice: Centrum pro komunitní práci, 2007. ISBN: 978-80-86902-50-0.

NOBLE, Darla, DAVIDSON, John. *Welcome to My Farm- Agri-tourism at its Best – 17 Ways to make Money From Your Farm*, Mendon Cottage Books, 2015. ISBN 2347658709.

- RYGLOVÁ, Kateřina. *Cestovní ruch*. 3. vyd. Ostrava: KEY Publishing, 2009. ISBN 978- 80-418-028-6.
- SEDLÁČEK, Jaroslav. *Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2001. ISBN 80-7226-562-8.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena, BUCHTA, Karel. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘEK, Václav a kol. *Základy podnikání*, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- STRÍBRNÁ, Marie. *Venkovská turistika a agroturistika*. 1. vyd. Praha: ProfiPress, 2005. ISBN 80-86726-14-2
- SYNEK, Miroslav a kol. *Podniková ekonomika*. 1.vyd. Praha: C.H. Beck, 1999.  
ISBN 80-7179-228-4.
- SZNAJDER, Michal, PRZEZBORSKA, Lucyna, SCRIMGEOUR, Frank. *Agritourims*, Cabi, 2009. ISBN 1845934822.
- VÁCLAVÍK, Tomáš. *Agroturistika na ekofarmách*, 1. vyd. Brno: Tiskdruck Velímský, 2008.
- VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VEBER, Jaromír. *Management : Základy, prosperita, globalizace*. Praha : Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-029-7.
- VYSTOUPIL, Jiří a kol. *Atlas cestovního ruchu ČR*. 1.vyd. Brno: Grada, 2006. ISBN 80-239- 256-1.

## INTERNETOVÉ ZDROJE

AION, CS, s.r.o., Nový občanský zákoník, *zakonyprolidi.cz* [online]. [cit. 2016-8-21]. Dostupný z WWW: <<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, Statistická ročenka kraje Vysočina 2016, *czso.cz* [online]. [cit. 2016-9-24]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-vysocina.cz/zivot-na-vysocine/ms-907/p1=1013>>

HOTEL.CZ, a.s. Krajina, Naučné stezky. *Turistik.cz* [online]. [cit. 2016-10-28]. Dostupný z WWW: <<http://www.turistik.cz/cz/kategorie/krajina/naucne-stezky/>>

JOB ARENA, s.r.o., *Zákony,prácepropravniky.cz*[online]. [cit. 2017-7-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.pracepropravniky.cz/zakony>>

KRAJ VYSOČINA, Život na Vysočině, *Kr-vysocina.cz* [online]. [cit. 2016-11-26]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-vysocina.cz/zivot-na-vysocine/ms-907/p1=1013>>

MINISTERSTVO ŽIVOTNÍHO PROSTŘEDÍ, Zprávy životního prostředí kraje, *mzp.cz*[online]. [cit. 2017-7-12]. Dostupný z WWW:

<[https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/zpravy\\_zivotni\\_prostredi\\_kraje\\_2015/\\$FILE/SOPSZP-Kraj\\_Vysocina-20170301.pdf](https://www.mzp.cz/C1257458002F0DC7/cz/zpravy_zivotni_prostredi_kraje_2015/$FILE/SOPSZP-Kraj_Vysocina-20170301.pdf)>

JOB ARENA, s.r.o., *Zákony,prácepropravniky.cz*[online]. [cit. 2017-7-14]. Dostupný z WWW: <<http://www.pracepropravniky.cz/zakony>>



## SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK

Tab. 1: Příklad SLEPTE analýzy.....	16
Tab. 2: Příklad SWOT analýzy.....	17
Obr. 1: Příklad Porterovy analýzy.....	18
Tab. 3: Příklad 4 p marketingového mixu.....	20
Tab. 4: SWOT analýza agroturistické farmy Oudoleňský panský dvůr.....	30
Tab. 5: Přehled konkurenčních ubytovacích zařízení.....	35
Tab. 6: Ceník stravovacích služeb.....	38
Tab. 7: Ceník ubytovacích služeb.....	38
Tab. 8: Ceník agroturistiky.....	39
Tab. 9: Ceník pěstovaných plodin.....	39
Tab. 10: Ceník masa chovaných zvířat.....	39
Tab. 11: Ceník výrobků farmy.....	40
Tab. 12: Předpokládané náklady za 1. rok podnikání.....	43
Tab. 13: Předpokládané náklady za 2. rok podnikání.....	44
Tab. 14: Předpokládané náklady za 3. rok podnikání.....	45
Tab. 15: Předpokládané výnosy při 90% využití kapacity.....	46
Tab. 16: Předpokládané výnosy při 30% využití kapacity.....	47
Tab. 17: Hospodářský výsledek při 90% využití kapacity.....	47
Tab. 18: Cash flow při 90% využití kapacity.....	48
Tab. 19: Hospodářský výsledek při 30% využití kapacity.....	48
Tab. 20: Cash flow při 30% využití kapacity.....	49

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1 Foto 1: Objekt Oudoleňský panský dvůr – pohled ze zahrady

Foto 2: Objekt Oudoleňský panský dvůr – pohled do dvora

Příloha č. 2: Dotazník spokojenosti zákazníků

Příloha č. 3: Návrh letáku Farmy Oudoleňský panský dvůr

Příloha č. 4: Návrh plakátu na akci - Vánoce na farmě Oudoleňský panský dvůr

# PŘÍLOHY

Příloha č. 1



*Foto 1: Objekt Oudoleňský panský dvůr – pohled ze zahrady*

*Zdroj: vlastní zpracování*



*Foto. 2: Objekt Oudoleňský panský dvůr – pohled do dvora*

*Zdroj: vlastní zpracování*

Příloha č. 2

## DOTAZNÍK SPOKOJENOSTI

Vážený zákazníku,

děkujeme Vám za využití služeb na agrofarmě Oudoleňský panský dvůr. Rádi bychom Vás požádali o vyplnění krátkého dotazníku v rámci zlepšování poskytovaných služeb.

1. Doporučili byste naši agrofarmu svým přátelům a známým?

.....

2. Označili byste naše internetové stránky za přehledné?

.....

3. Byli jste spokojeni s ubytováním a stravou na agrofarmě?

.....

4. Považujete naše doplňkové služby za dostatečné?

.....

5. Jakou známkou byste ohodnotili přístup našich zaměstnanců? (1 nejlepší -5 špatný)

.....

Prostor pro případné připomínky

.....

Vážíme si Vašeho času při vyplnění dotazníku. Přijměte prosím jako pozornost 10% slevu na příští pobyt u nás.

Se srdečným pozdravem

agrofarma Oudoleňský panský dvůr



# Oudoleňský panský dvůr



rodinná farma s agroturistikou



*Prožijte nezapomenutelné zážitky v typicky  
venkovských podmínkách v souladu s přírodou*



**Máte-li zájem poznat pravý venkovský život a být v blízkém kontaktu s  
domácími zvířaty, podílet se na hospodářských pracích, krmení a  
ošetřování zvířat navštivte naši rodinnou farmu.**

#### **Farma Oudoleňský panský dvůr nabízí:**

- ubytování ve stylových apartmánech s vlastním sociálním zařízením
- vlastní stravování ve volně přístupné venkovní i vnitřní kuchyni s posezením
- ochutnávky tradičních venkovských pokrmů z místních surovin
- tématické zážitkové akce – Velikonoce, Masopust, Vánoce na farmě
- akce pro uzavřenou společnost – rodinné oslavy, svatby, dětské dny



#### **Informace:**

Jana Paulátová, DiS, tel. 777 206 289, e-mail: [oudolenpandvur@centrum.cz](mailto:oudolenpandvur@centrum.cz),  
[www.oudolenpanskydvur.cz](http://www.oudolenpanskydvur.cz), fb: Oudolensky panský dvur, Oudoleň č. 45

Příloha č. 4

NÁVRH PLAKÁTU NA AKCI – VÁNOCE NA FARMĚ OUDOLEŇSKÝ PANSKÝ DVŮR

## Agrofarma Oudoleňský panský dvůr u Havlíčkova Brodu pořádá



# *Staročeské Vánoce na statku*

**Agrofarma  
Oudoleň  
12.12.2017  
10:00 – 17:00 h.**



Přijďte si užít předvánoční atmosféru starých časů Oprášíme staré lidové zvyky, připravíme vánoční nadílku pro zvířata a vyrobíme si drobné vánoční dekorace. Zaspíváme si společně vánoční koledy a ochutnáme staročeské vánoční pokrmy.



**Informace:**

**Jana Paulátová, DiS, tel. 777 206 289,  
e-mail: oudolenpandvur@centrum.cz**