



Fakulta zemědělská
a technologická
Faculty of Agriculture
and Technology

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH FAKULTA ZEMĚDĚLSKÁ A TECHNOLOGICKÁ

Katedra zootechnických věd

Diplomová práce

Návrh podnikatelského plánu na rozšíření rodinné farmy
o agroturistiku

Autor práce: Bc. Denis Opluštil, DiS.

Vedoucí práce: Mgr. Ing. Veronika Humlerová, Ph.D.

České Budějovice 2024

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem autorem této kvalifikační práce a že jsem ji vypracoval pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu použitých zdrojů.

V Českých Budějovicích dne

.....
Podpis

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá návrhem podnikatelského plánu na rozšíření rodinné farmy o agroturistiku. Tato práce se rozděluje na literární rešerši, která se zaměřuje na základní pojmy spjaté s podnikáním, dále na analýzy vnějšího a vnitřního prostředí, strukturu a sestavení podnikatelského plánu a venkovský cestovní ruch a jeho jednotlivé formy. Druhá část práce se věnuje analýze současné situaci farmy, sestavení podnikatelského plánu Statku Petroupec, posouzením vlivům vnějšího prostředí a problematice řízení agroturistické farmy. V závěru práce jsou shrnuty výsledky práce.

Klíčová slova: podnikatelský záměr, podnikání, agroturistika, venkovský cestovní ruch, marketing

Abstract

The diploma thesis deals with a business plan draft that proposes extending a family farm by an agritourism segment. This thesis is divided into a theoretical research part, which is focused mainly on outlining basic terminology of entrepreneurship, then it analyses internal and external setting, describes the structure and formation of business plans as well characterizes rural tourism and its individual forms in general. The second part of the thesis is concerned with the analysis of the current situation of the farm and with putting together the actual business plan of the Petroupec farm. Also, it provides an evaluation of how external environment factors affect the farm, as well as with the issues tied to managing agritourist farm. The conclusion of the thesis contains summary of the findings.

Keywords: business plan, business, agritourism, rural tourism, marketing

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval paní Mgr. Ing. Veronice Humlerové, Ph.D. za odborné konzultace a rady v průběhu zpracování této diplomové práce.

Obsah

Úvod.....	8
1 Literární rešerše.....	10
1.1 Základní pojmy.....	10
1.1.1 Podnikání	10
1.1.2 Podnikatel.....	11
1.1.3 Právní formy podnikání.....	11
1.1.4 Podnik	13
1.2 Podnikatelský plán	14
1.2.1 Struktura podnikatelského plánu.....	15
1.3 Analýza vnějšího a vnitřního okolí podniku	21
1.3.1 PEST analýza	21
1.3.2 Metoda 4C.....	22
1.3.3 Poterova analýza pěti konkurenčních sil.....	22
1.3.4 Marketingový mix.....	23
1.4 Venkovský cestovní ruch	25
1.4.1 Produkty venkovského cestovního ruchu	26
1.4.2 Vesnická turistika.....	28
1.4.3 Agroturistika	29
1.4.4 Ekoagroturistika	32
2 Metodika	33
2.1 Cíl práce	33
2.2 Metodika výzkumného šetření	33
2.3 Analýza současné situace	34
2.3.1 Lokalita statku.....	34
2.3.2 Popis podniku.....	34
3 Výsledky a diskuze	36

3.1	Podnikatelský plán	37
3.1.1	Titulní strana	37
3.1.2	Úvod, účel a pozice dokumentu	38
3.1.3	Shrnutí	38
3.1.4	Popis podnikatelské příležitosti.....	39
3.1.5	Cíle firmy a vlastníka	40
3.1.6	Potenciální trhy	40
3.1.7	Analýza konkurence.....	40
3.1.8	Marketingový plán	41
3.1.9	Finanční plán.....	45
3.1.10	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	49
3.2	Analýza vnitřního prostředí.....	50
3.2.1	SWOT analýza	50
3.3	Analýza vnějšího prostředí.....	55
3.3.1	PEST analýza	55
3.3.2	Analýza konkurence.....	58
3.4	Problematika řízení agroturistické farmy	60
	Závěr	61
	Seznam použité literatury.....	63
	Seznam obrázků	66
	Seznam tabulek	67
	Seznam příloh.....	68

Úvod

Agroturistika je specifická forma venkovského cestovního ruchu, která tvoří příjmy státních, ale i místních rozpočtů, nadále vytváří nové pracovní příležitosti v obci, podporuje investiční aktivity a příznivě ovlivňuje platební bilanci státu. Proto se cestovní ruch řadí do jedno z nejdůležitějších odvětví ekonomiky. Venkovský cestovní ruch je v dnešní době velice populární a na své popularitě neustále roste, a to z toho důvodu, že lze sledovat společenský trend, při kterém se lidé vrací ke zdravějšímu životnímu stylu, chtějí chránit životní prostředí a pobývat více v přírodě. Dalším trendem je konzumace biopotravin či potravin od lokálních dodavatelů.

Cílem práce je sestavit kompletní podnikatelský plán pro založení a provoz agroturistiky v obci Petroupec. Dále analýza současné situace a posouzení vlivů vnějšího prostředí.

Důvodem výběru tohoto tématu je skutečnost, že statek je vhodný pro provozování agroturistiky a také by dále autor rád v budoucnu nabízel edukativní programy pro děti a studenty základních škol. Exkurze by probíhaly na statku, kde by se účastníci seznámili s chodem farmy a následně si vyzkoušeli některé ze zemědělských činností, a přitom by se dozvěděli nové informace ohledně chovu zvířat.

Tato diplomová práce je členěna na literární rešerši, metodiku, výsledky a diskusi. Literární rešerše shrnuje a objasňuje základní pojmy spjaté s podnikáním. Zde jsou popsány právní formy podnikání a podnik. Dále se tato kapitola věnuje sestavení podnikatelského plánu a představení jeho jednotlivých částí. Poslední částí této kapitoly je analýza trhu a představení jednotlivých analýz, které jsou využívány při zpracování podnikatelského plánu. Další část literární rešerše se zaměřuje na charakteristiku venkovského cestovního ruchu a představení jeho forem, kterými jsou vesnická turistika, agroturistika a ekoagroturistika.

V metodice je představen cíl práce a metodika výzkumného šetření, ve které je popsána lokalita statku a popis podniku.

Ve výsledcích je představen kompletně sestavený podnikatelský plán obsahující titulní stranu, která zahrnuje kontaktní údaje a další důležité informace. Další částí tohoto podnikatelského plánu je úvod a jeho účel, shrnutí, popis podnikatelské příležitosti, cíle firmy, potenciální trhy a analýza konkurence. Marketingový plán je v tomto podnikatelském plánu velice důležitý, jelikož se bude jednat o nově vzniklý podnik. Proto v rámci této části byly vypracovány čtyři návrhy loga, která by měla

charakterizovat předmět podnikání, což jsou ubytovací a agroturistické služby. Nadále je důležitou částí finanční plán, který zahrnuje počáteční rozvahu, předpokládané počáteční náklady spjaté se založením podniku, finanční zdroje, ale také odhadovanou kalkulaci příjmů. Pro odhad příjmů byla zvolena optimistická, realistická a pesimistická varianta. Předposlední částí praktické části jsou analýzy zaměřující se na vnitřní a vnější prostředí. Pro analýzu vnitřního a zároveň vnějšího prostředí byla vybrána SWOT analýza hodnotící silné stránky, slabé stránky podniku, příležitosti a případné hrozby. Zde byla zvolena metoda Fullerova trojúhelníku. Tato metoda porovnává zvolená kritéria mezi sebou. Pro analýzu vnějšího prostředí byla zvolena PEST analýza zkoumající makroprostředí z hlediska politicko-právního, ekonomického, sociálně-kulturního a v poslední řadě technologického prostředí. Nadále byla provedena analýza konkurence, kde byla hodnocena vzdálenost od vybraného podniku, který je předmětem podnikatelského plánu, dále zda konkurenční farmy nabízejí domácí produkty, stravování a zda se ne farmě chovají hospodářská zvířata, nebe pouze koně. Dále se analýza zaměřuje na porovnání cen ubytovacích služeb. Poslední částí je problematika řízení agroturistické farmy.

1 Literární rešerše

Druhá kapitola zahrnuje všeobecné poznatky a termíny, které jsou zásadní pro pochopení problematiky této diplomové práce. Cílem kapitoly je seskupit teoretické poznatky, které jsou nadále využity v praktické části.

1.1 Základní pojmy

1.1.1 Podnikání

Pojem podnikání se v obchodním zákoníku (zákon č. 513/1991 Sb. § 2) definuje jako: „*soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“

Soustavností se rozumí, že činnost musí být vykonávána pravidelně a opakovaně, a ne příležitostně,

Samostatnost v definici znamená, že pokud je podnikatelem fyzická osoba, musí jednat osobně, a pokud se jedná o právnickou osobu, ta jedná prostřednictvím statutárního orgánu.

Vlastní jméno a vlastní odpovědnost značí, že právní úkony podnikatel činí svým jménem a příjmením a právnická osoba pod názvem obchodní firmy. Dále podnikatel nese veškerá rizika za výsledky své činnosti.

Dosažení zisku vyjadřuje činnost, která musí být vykonávána s úmyslem docílení zisku, ten však nemusí být dosažen (Řehoř et al., 2010).

Podnikání je v ekonomickém pojetí definováno jako zapojení ekonomických zdrojů a dalších aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Naopak z psychologického hlediska se vyznačuje jako činnost, která je motivována potřebou něčeho dosáhnout, něco získat, či si něco vyzkoušet. Lze říci, že se v tomto pohledu jedná o prostředek k dosažení seberealizace (Veber a Srpová, 2012).

Hlavním cílem podnikání je maximalizace zisku a od něj jsou poté odvozeny ukazatelé, které se využívají při hodnocení úspěšnosti podniku, tj. ukazatelé rentability investovaného kapitálu. Tyto ukazatelé se využívají při měření úrovně plnění cílů podnikání, ale také k hodnocení jeho výkonnosti. Zisk nám představuje kladný rozdíl mezi výnosy a náklady (Režňáková, 2012)

Podnikání je velmi přínosné pro celou společnost, jelikož nabízí nová pracovní místa, a tím má pozitivní vliv na nezaměstnanost a podílí se na hospodářském růstu. Dále je podnikání důležité pro konkurenceschopnost, díky ní se vytváří inovace a technologické změny (Srpová a kol., 2020).

1.1.2 Podnikatel

Martinovičová et al., (2019) vymezují podnikatele jako rozhodující faktor hospodářského rozvoje. Činnosti úspěšného podnikatele jsou založeny na odbornosti, vysoké kvalitaci, informovanosti a také na systematickém cílevědomém úsilí. Jedná se o člověka se specifickými osobnostními vlastnostmi a rysy, dále se k těmto charakteristikám přidává schopnost řídit a být vůdčí osobností. Odpovídá za rozhodnutí, která se týkají předmětu podnikání, jaké produkty se budou vyrábět a pro koho, na jakém trhu a kolik se jich bude vyrábět.

1.1.3 Právní formy podnikání

Právní formy podnikání se rozdělují na právnické osoby a fyzické osoby.

Podnikání právnických osob

První možností formy podnikání je podnikat jako právnická osoba. Podnikání právnických osob je administrativně náročnější a v několika případech je nutné složit základní kapitál při založení podniku. Podmínkou je, aby veškeré typy právnických osob byly zapsány do obchodního rejstříku. Právnické osoby lze rozdělit na tři hlavní skupiny. První skupinu tvoří osobní společnosti, pro které je charakteristická osobní účast podnikatele na řízení společnosti a fakt, že společníci ručí neomezeně za závazky společnosti. Mezi osobní společnosti řadíme veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost. Do druhé skupiny obchodních společností řadíme kapitálové společnosti. Už z názvu je patrné, že zde mají společníci povinnost vložit základní kapitál. Ručení za závazky společnosti je u kapitálových společností omezené, nebo žádné. Mezi kapitálové společnosti patří společnost s ručením omezeným. Třetí skupinou jsou družstva, která jsou v podnikatelské činnosti méně častou právní formou (Řehoř et al., 2010).

Podnikání fyzických osob

Pokud se nerozhodneme podnikat jako právnická osoba, tak je druhou možností volby podnikat jako fyzická osoba. Každá fyzická osoba, která má v plánu podnikat, musí získat živnostenské či jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. Nejprve musíme zjistit, do které skupiny živností patří činnost, kterou máme v plánu vykonávat.

Dle zákona o živnostenském podnikání (zákon č. 455/1991 Sb. § 2) se živnost definuje jako: „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

Živnosti se dělí podle požadavků na odbornou způsobilost na živnosti ohlašovací a koncesované. Ohlašovací živnost vzniká na základě ohlášení a je osvědčena výpisem ze živnostenského rejstříku. Tato živnost se dále dělí na živnost řemeslnou, vázanou a volnou. Pro získání a provozování řemeslné živnosti je nutný výuční list, maturita v daném oboru, diplom v oboru či šestiletá praxe v oboru. Příkladem řemeslné živnosti je zednictví, řeznictví, klempířství a mnoha dalších. Druhou ohlašovací živností je živnost vázaná, pro kterou je pro provozování a získání nutné prokázat odbornou způsobilost, která je stanovena v příloze živnostenského zákona. Mezi tyto živnosti řadíme masérské služby, vedení účetnictví či provozování autoškoly. Poslední zmíněnou ohlašovací živností je živnost volná, pro kterou není nutná žádná odborná způsobilost (Srpová a Řehoř, 2010).

Koncesovanou živnost může fyzická osoba získat a provozovat na základě správního rozhodnutí. Tento typ živnosti je osvědčen výpisem ze živnostenského rejstříku a je nutné splnit odbornou způsobilost a získat kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Příkladem je provozování pohřební služby, silniční motorová doprava nebo provozování cestovní kanceláře (Srpová a Řehoř, 2010).

Dále se zjišťuje, zdali splňujeme všeobecné a zvláštní podmínky pro provozování živnosti. Do všeobecných podmínek řadíme dosažení plnoletosti, která se prokazuje občanským průkazem. Další podmínkou je způsobilost k právním úkonům a trestní bezúhonnost, která je prokázána výpisem z evidence Rejstříku trestu. Zvláštními podmínkami se rozumí odborná nebo jiná způsobilost, která je prokazována vyučením, praxí, osvědčením a autorizací (Veber a Srpová, 2012).

1.1.4 Podnik

Podnik je definován jako subjekt, v němž dochází k přeměňování vstupů na výstupy, nebo jako ekonomická a právní samostatná jednotka existující za účelem podnikání. Právně lze podnik definovat jako soubor nehmotných, hmotných a ostatních složek podnikání (Srpková a Řehoř, 2010).

Vochozka a Mulač (2012) popisují podnik jako každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost bez ohledu na jeho právní formu a také, že je základním prvkem národního hospodářství a tvoří jej hmotné složky (hmotný a nehmotný majetek), nehmotné složky (licence, patenty, know-how, obchodní jméno) a osobní složky (zaměstnavatelé a zaměstnanci).

Mezi hlavní funkce podniku řadíme výrobní funkci, tj. produkce určité služby nebo výrobku, dodavatelskou funkci, která uspokojuje určité potřeby trhu, dále funkci vědeckotechnickou, jež se snaží používat nové vědecké poznatky či nové technologie. Ekonomická funkce spočívá v tvorbě zisku, a to cestou uspokojování cizích potřeb a také ve vytváření předpokladů pro další rozvoj. Mezi další funkce podniku patří funkce sociální, politická, kulturní, vzdělávací a bezpečnostní, která zahrnuje oblast bezpečnosti práce, ochrana majetku a životního prostředí (Vochozka a Mulač, 2012).

Podniky lze členit podle několika hledisek. První uvedené rozdělení je z hlediska rozsahu působnosti. Zde se podniky dělí na místní podniky působící v rámci obce a regionální podniky, jejichž rozsah působnosti je v rámci jednoho regionu kraje. Dále republikové podniky, kde je místem působnosti celý stát, mezinárodní podniky vyvíjejí činnost ve více státech a posledním typem jsou podniky státní, u kterých je majetek ve vlastnictví státu. Další rozdělení je z hlediska formy vlastnictví, kde se podniky dělí na soukromé, které mají majetek ve vlastnictví jedné soukromé osoby, a na partnerské, jejichž majetek je tvořen vkladem několika osob podnikajících pod jedním jménem. Posledním zmíněným rozdělením je dělení dle velikosti. Zde se podniky dělí na mikropodniky, které mají méně jak 10 zaměstnanců, dále na malé podniky mající méně než 50 zaměstnanců. U středních podniků je méně než 250 zaměstnanců a velké podniky mají nad 250 zaměstnanců (Vochozka a Mulač, 2012).

Jednou z klíčových činností při založení podniku je vypracování podnikatelského plánu. Jeho sestavení je důležité, jelikož má široké využití a dále slouží podnikateli či jeho zaměstnancům, nebo také externím subjektům, které poskytují kapitál (Bednářová, Škoda Parmová, 2010).

1.2 Podnikatelský plán

Sestavení podnikatelského plánu je důležité k tomu, abychom mohli komplexně posoudit životaschopnost a reálnost našeho podnikatelského nápadu. Jedná se o písemný dokument, který popisuje veškeré podstatné vnější a vnitřní faktory související s podnikatelskou činností. Slouží především podnikateli k interním účelům, nebo také může sloužit pro investory, budoucí společníky či banky (Srpková a Řehoř, 2010).

Finch (2013) vymezuje, že podnikatelský plán musí být přesvědčivý, bez pravopisných, gramatických a numerických chyb a zahrnovat klíčové problémy.

Svobodová a Andera (2017) uvádí následující důvody, proč se sestavuje podnikatelský plán:

- Pro zjištění, kolik potřebujeme finančních prostředků pro zahájení a rozjezd podnikání,
 - Pro odhad velikosti budoucích příjmů a následně je porovnat s očekávanými výdaji,
 - Pro zjištění naší kapacitní možnosti, zdali bude potřeba větších investic, než plánujeme v současné době,
 - Pro zjištění, zda vše zvládneme vlastními silami či bude lepší podnikat v týmu,
 - Pro ověření si, jestli je náš nápad na trhu žádaný,
 - Pro zjištění, jak náš nápad může být výnosný.
-
- Podnikatelský plán se sestavuje:
 - Při zahájení podnikání,
 - Při růstu podniku,
 - Při vstupu dalšího společníka,
 - Při změně strategie.
-
- Pro koho se podnikatelský plán sestavuje:
 - Pro banky,
 - Pro investory,
 - Pro poskytovatele dotací,
 - Pro sebe (Svobodová a Andera, 2017).

1.2.1 Struktura podnikatelského plánu

Je známo několik struktur podnikatelského plánu. Každá se liší podle účelu, pro který je podnikatelský plán sestaven, a proto neexistuje žádná závazná struktura. Podnikatelé si pro svoji potřebu můžou strukturu aktualizovat a upravovat dle vlastních potřeb. Například podnikatelské plány, které jsou součástí žádosti o poskytnutí úvěru, jsou rozšířeny o zajištění úvěru a splátkový kalendář. Naopak podnikatelské plány pro investora jsou většinou méně rozsáhlé a aktualizují se podle požadavků potencionálního investora (Svobodová a Andera, 2017).

Srpová a kolektiv (2011) uvádí, že struktura podnikatelského plánu vypadá následovně:

1. Titulní list

Titulní strana slouží k představení společnosti a vytváří první dojem, který je velmi důležitý. Vizualizace titulní strany by měla vypadat upraveně, profesionálně a přehledně (Šafrová Drážilová, 2019).

Na titulním listě je uveden název firmy, jméno autora, datum založení, název podnikatelského plánu, zakladatelé, anebo také logo (Srpová et al., 2011).

2. Obsah

Obsah slouží k tomu, aby se čtenář rychle orientoval v podnikatelském plánu a dokázal rychle vyhledat konkrétní informace. Jeho rozsah by měl být krátký a omezený na jednu až jednu a půl stránky formátu A4. Do obsahu jsou uváděny nadpisy první, druhé a třetí úrovně (Srpová et al., 2011).

3. Úvod, účel a pozice dokumentu

Úvod se řadí na začátek podnikatelského plánu kvůli tomu, aby nedošlo k nedorozumění mezi čtenářem a autorem ohledně účelu předloženého podnikatelského plánu, jeho podrobnosti, úplnosti a rozsahu. Proto se doporučuje do úvodu uvést, že je tento podnikatelský plán napsaný pro potencionálního investora či banku (Srpová et al., 2011).

4. Shrnutí

Shrnutí se také označuje jako *executive summary*, jeho cílem je ve čtenáři podnítit chuť si přečíst celý text. Stručně a přehledně charakterizuje hlavní body celého podnikatelského plánu a také jeho výsledky. Shrnutí se vyskytuje hned na začátku plánu, ale píše se až na úplný konec, jelikož se jedná o jakési zhuštění nejdůležitějších bodů (Šafrová Drášilová, 2019).

Shrnutí obsahuje stručnou charakteristiku produktu a jeho konkurenční výhody, popis cílového trhu a jeho velikosti, byznys model, požadovanou velikost finančních zdrojů a také odhad jejich návratnosti (Svobodová a Andera, 2017).

5. Popis podnikatelské příležitosti

V této části podnikatelského plánu popisujeme a objasňujeme, v čem spatřujeme naši podnikatelskou příležitost. Může se jednat o objevení nového technologického principu, nebo o nalezení mezery na trhu. Zde se snažíme čtenáře přesvědčit, že máme pro realizaci tohoto podnikatelského plánu ty nejlepší předpoklady a že je nyní ten nejvhodnější okamžik pro realizaci našeho nápadu. Uvádí se, kdo náš výrobek či službu potřebuje a jak budou naše myšlenky převedeny do podoby zisku a tržeb.

V rámci popisu této kapitoly se zaměřujeme na popis produktu, konkurenční výhody produktu a jeho užitek pro zákazníka. Pokud se jedná o popis produktu, tak ten určuje jeho fyzický vzhled nebo vlastnosti služby. U výrobku se objasňují jeho vlastnosti a k čemu je určený. Technické popisy produktu by měly být krátké, jelikož se podrobnější technické vlastnosti uvádí až v přílohách. Dále náš výrobek či služba musí mít konkurenční výhodu, tudíž musí být lepší než nabídka konkurence. Proto musíme prokázat, že je naše nabídka pro zákazníka lepší. Např. zajímavější koncepcí, lépe řešíme zákaznickovy problémy nebo nabízíme profesionálnější servis.

Podnikatelský plán můžeme považovat za úspěšný až tehdy, pokud náš produkt přinese užitek pro zákazníka. Proto je nutné zdůraznit, jaký prospěch pro ně z naší nabídky plyne (Srpová et al., 2011).

6. Cíle firmy a vlastníka

Veber a Srpová (2008) uvádí, že před sestavením podnikatelského plánu by si měl každý podnikatel položit dvě základní otázky:

1. Co je skutečným cílem mého podnikání?
2. Jaký moment mých podnikatelských aktivit představuje konkurenční výhodu?

Předtím, než začneme zpracovávat podnikatelský plán, je nutné, abychom si správně zformulovali náš cíl. Pokud si ho správně stanovíme, tak se snáze dokážeme navést na správnou cestu, po které k němu máme směřovat. Naopak špatně stanovený cíl je demotivující či matoucí. Cíl pro nás představuje kompas a je pro nás kontrolním bodem, který nám napomáhá zjistit, zda se k němu svou činností přibližujeme, nebo naopak oddalujeme. Velmi oblíbeným nástrojem k formulaci cílů je tzv. metoda SMART.

Proto, aby byl cíl správně stanovený, tak musí být:

1. specifický (*specific*) – Náš cíl by měl být srozumitelný, jasný, konkrétní a neměl by připouštět více odlišných interpretací.

2. měřitelný (*measurable*) – Náš zvolený cíl by měl být takový, abychom byli schopni s jistotou říci, zda se cíl podařilo dosáhnout či naopak, případně do jaké míry jsme schopni výsledek svého snažení změřit.

3. akceptovaný, odsouhlasený (*accepted, agreed*) – Tento bod je důležitý zvláště pokud se na plnění cíle podílí více lidí.

4. realistický (*realistic*) – Zde je nutné si dávat cíle, které jsou dosažitelné, a naopak se vyhnout cílům nedosažitelným, jelikož takové cíle jsou pro nás demotivující.

5. termínovaný (*timed*) – Zde dáváme pozornost časovému ohraničení, jelikož pokud nemáme časové ohraničení, máme přirozenou tendenci jeho plnění odkládat, dále tihneme k prokrastinaci (Šafrová Drášilová, 2019).

7. Potenciální trhy

Při realizaci podnikatelského plánu lze uspět pouze v případě, když bude existovat trh, který bude mít zájem o náš produkt, popř. jejich inovaci. Naše úspěšné zavedení produktu dokonce často předpokládá trh s velkým růstovým potencionálem a odpovídající velikostí. Případné společníky nebo investory velice zajímají fakta o potenciálních trzích a dále o možnosti se na nich uplatnit. Proto je důležité na základě důkladné analýzy trhu a oboru prokázání existence těchto potencionálních trhů. Slouží k tomu údaje o překážkách vstupu na trh, o zákaznících, o velikosti trhu a o obvyklé oborové výnosnosti. Do podnikatelského plánu uvádíme informace o celkovém trhu a cílovém trhu. Určujeme, co je celkový trh a na který cílový trh se chceme zaměřit. Do celkového trhu se zahrnují všechny myslitelné možnosti využití daného produktu či služby. Po vymezení cílové trhu popíšeme jeho charakteristické znaky a v případě, že se se nám to podaří, můžeme lépe služby a produkty přizpůsobit přáním a potřebám zákazníků, a tím dosáhnout většího úspěchu (Srpová et al., 2011).

8. Analýza konkurence

Cílem tohoto bodu struktury podnikatelského plánu je prozkoumání konkurenčních poměrů a vlivů na možnosti odbytu vlastních výrobků. Mezi tyto úvahy je nezbytné zahrnout slabé a silné stránky konkurence, ale také postupy zavedené konkurencí. Můžeme zde použít metodu benchmarkingu, což je metoda manažerského poznání konkurence. Výsledkem není pouze poznání pozice konkurentů, ale především poznání vlastních předností či pozice oproti konkurenci (Řehoř et al., 2010).

Někteří tvůrci podnikatelského plánu se domnívají, že pro ně v daném segmentu neexistuje konkurence, a to se týká především těch, kteří přicházejí s novými převratnými produkty. Avšak se často mýlí, a proto je nutné provést důkladnou analýzu konkurence. Prvním krokem je nutné si určit firmy představující konkurenci, jedná se o ty firmy, které působí na stejném cílovém trhu a prodávají stejné či podobné produkty. Pokud se na trhu vyskytuje velké množství konkurentů, je to většinou časově ale i finančně náročné. Proto se konkurenti dělí na hlavní a vedlejší. Mezi hlavní konkurenty řadíme firmy, které hrají na daném trhu významnou roli. Dalším krokem je prozkoumání jejich předností a nedostatků. Sledujeme jejich kritéria, jako růst, obrat, podíl na trhu, prodejní cesty, služby zákazníkům, sídlo, zákazníky či jejich dostupnost (Srpová et al., 2011).

9. Marketingová a obchodní strategie

McDonald a Wilson (2011) uvádí, že struktura marketingového plánu závisí na povaze podniku či jeho velikosti.

Hooley et al. (2020) definují marketing jako proces plánování, distribuce nápadů, služeb či zboží a tvorby cen.

Marketing se zabývá identifikováním a následně uspokojováním společenských a lidských potřeb. (Kotler a Keller, 2012).

Dle Godina (2018) chce marketing vždy získat něco navíc, více zákazníků, více práce a více podílu na trhu. Jeho hnacím motorem je dosáhnout něčeho lepšího, lepších výsledků, služeb a lepší společnosti.

Marketing a následně prodej mají významný vliv na budoucí úspěch firmy, a proto je třeba přesvědčit čtenáře našeho podnikatelského plánu, že naše obchodní a marketingová strategie je dobrá. Lze říci, že marketingová strategie v zásadě řeší tři okruhy problémů (typy rozhodnutí), jedná se o výběr cílového trhu, rozhodnutí o marketingovém mixu a určení tržní pozice produktu (Srpová et al., 2011).

Marketingový plán vychází z předchozích analýz a je důležitý pro uplatnění podniku na trhu. V tomto plánu jsou popsány segmentace zákazníků, na které se zaměříme. Sledujeme jejich životní styl, chování či preference. Díky důkladnému poznání cílové skupiny zákazníků, můžeme určit, zda je pro ně výrobek určený, dále můžeme stanovit cenu, způsob distribuce a využití propagačních nástrojů, které budeme v podniku vyžívat (Šafrová Drášilová, 2019).

10. Realizační projektový plán

Dalším důležitým krokem při sestavení podnikatelského plánu je časový harmonogram veškerých činností a jejich dodavatelské zajištění. Jedná se o realizační projektový plán. Nejprve je nutné si určit všechny důležité aktivity a kroky, které se musejí v souvislosti s realizací podnikatelského plánu podniknout, dále milníky, jichž chceme dosáhnout a termíny jejich dosažení. K tomu lze využívat úsečkový diagram znázorňující plánované aktivity, jako úsečky v diagramu. Na základě každé úsečky je ihned patrné, kdy a jaké práce musí začít či jak dlouho mají trvat a kdy mají být ukončeny. Konec a začátek úseček se označuje jako mezník. Dále lze z úsečkového diagramu při finančním plánování odvodit výše a termín investičních a osobních výdajů (Srpová et al., 2011).

11. Finanční plán

Dle Svobodové a Andrea (2017) můžeme díky finančnímu plánu převést naše nápady do čísel, která nám napomáhají zjistit, zda se náš nápad vyplatí realizovat či nikoli.

Finanční plán vyčísluje náklady na všechny položky a dále řeší plán příjmů dle odhadů poptávky. Jeho součástí by měl být i bod zvratu, finanční výkazy (cash flow, rozvaha, výsledovka) a základní finanční ukazatele, díky kterým je možné odvodit návratnost investic. Náklady by se měly mírně nadhodnocovat a to kvůli opatrnosti, jelikož se většinou vynoří něco, s čím jsme nepočítali, a naopak výnosy lehce podhodnoceny, protože někdy prodáváme se slevou, někdy není poptávka tak silná, jak očekáváme. Proto by finanční plán měl vždy pracovat s realistickou, optimistickou a pesimistickou variantou situace na trhu (Šafrová Drášilová, 2019).

12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Každý projekt má svá rizika a je problémem, když tato rizika včas neodhalíme, nepřipravíme se na ně či je v podnikatelském plánu zamlčíme i přesto, že jsou zřejmá. Pokud rizika prezentujeme a představíme případná řešení, dáváme tím najevo, že jsme projekt správně a důkladně promysleli (Šafrová Drášilová, 2019).

13. Přílohy

V příloze podnikatelského plánu můžeme uvést výsledky z průzkumu trhu, výpis z obchodního rejstříku, výkresy produktů, fotografie, životopisy klíčových osobností firmy, technologické schéma výroby, výkaz zisku a ztrát, získané certifikáty či důležité smlouvy (Řehoř et al., 2010).

1.3 Analýza vnějšího a vnitřního okolí podniku

Analýza trhu provádíme kvůli tomu, že se snažíme nalézt příležitosti pro identifikaci a následný rozvoj konkurenčních výhod, které nám pomohou se na trhu odlišit. Smyslem této analýzy je prokázat, že pro náš nápad existuje trh, který je dostatečně velký a má velkou kupní sílu (Svobodová, Andera, 2017).

Analýza okolí podniku je jednou z nejdůležitějších a prvotních činností na začátku podnikání. Okolí podniku se dělí na megatrendy, makroprostředí a mikroprostředí. Megatrendy se definují jako faktory vyskytující se globálně a působící na celou řadu odvětví či činností. Ovlivňují makroprostředí ale i oborové okolí podniku či podnik samotný. Velmi těžko se ovlivňují. Můžeme je identifikovat v celé řadě oborů lidské činnosti od společenských vztahů přes technologii a demografii až po životní prostředí (Šafrová Drášilová, 2019). Makroprostředí představuje nejširší okolí podniku. Řadíme sem faktory, okolnosti a subjekty, které podnik svou činností nemůže nijak ovlivnit. Pro každý podnik je důležité identifikovat a následně vyhodnotit všechny neovlivnitelné okolnosti, které mohou mít významný dopad na výsledek podnikání. Proto byly vyvinuty analytické nástroje, které mají za cíl představit oblasti, kde by se mohly skrývat neodhalená rizika či nevyužitá příležitosti.

1.3.1 PEST analýza

Tato analýza rozděluje vlivy makroprostředí na:

1. politicko-legislativní – sem řadíme daňové a jiné regulace, vliv legislativy EU, místní vyhlášky, lobbistické podmínky, míru korupce, dotační politiku, podporu či omezení zahraničního obchodu a podmínky veřejných zakázek.

2. ekonomické – mezi ekonomické faktory zařazujeme celkový stav ekonomiky, který je vyjádřený souhrnnými ukazateli, jako je inflace, nezaměstnanost, hrubý domácí produkt, úrokové sazby, minimální a průměrná mzda.

3. sociokulturní – patří sem demografické trendy, jako je stárnutí obyvatel, single domácnosti, charakter vzdělávání obyvatel, kulturní specifika, zvyky, životní styl či náboženství.

4. technologické – zde se zaměřujeme na technologické trendy, celkovou technickou vyspělost regionu, stav dopravní, energetické a komunikační infrastruktury, vládní výdaje na výzkum nebo rychlost přenosu technologií z výzkumu do praxe (Šafrová Drášilová, 2019).

Mikroprostředí tvoří bezprostřední okolí podniku. Pro analýzu mikroprostředí se nejčastěji používá metoda 4C nebo Porterův model pěti konkurenčních sil.

1.3.2 Metoda 4C

Nejdříve se zaměříme na metodu 4C, která se soustřeďuje především na specifika odvětví, ve kterém chce firma působit či ve kterém už působí. Existuje několik modifikací, obměn a variant, ale v základní podobě se analyzují čtyři složky bezprostředního okolí firmy. První C tvoří zákazníci (*customers*), kteří jsou středobodem podnikání, a proto je nutné je dobře znát. Při analýze zákazníků by nás mělo zejména zajímat, zda se jedná o víceméně homogenní skupinu, které můžeme nabízet jednotný produkt, nebo jestli se zákazníci mezi sebou liší a tím tudíž musíme přizpůsobovat své podnikání rozdílným potřebám zákazníků. Dále se u zákazníků analyzuje charakter, zvyky, míra loajality, trendy v životním stylu či význam mezilidských vztahů. Druhé C zahrnuje region (*country*), kde se zaměřujeme na chování lidí nejen doma, ale i v práci. To ovlivňují hodnoty a normy přejímané z kulturního prostředí. Třetím C jsou náklady (*costs*), kde nás zajímají především faktory, které konkrétní podnikání zlevňují či podražují. Soustředění bychom měli směřovat na náklady na výzkum a vývoj v oboru. Posledním C je konkurence (*competition*), které jsme se více věnovali ve struktuře podnikatelského plánu (Šafrová Drášilová, 2019).

1.3.3 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Porterova analýza pěti konkurenčních sil je druhým a současně velmi populárním nástrojem pro analýzu mikroprostředí. Tato analýza je založena na předpokladu, že intenzita konkurence na trhu závisí na charakteru pěti skupin subjektů a vzájemného působení. Mezi ně řadíme stávající konkurenty, poskytovatele substitutů, potenciální konkurenty, zákazníky a dodavatele. U stávajících konkurentů je dobré zjistit, kdo jsou a jaké mají zákazníky, kolik jich na trhu je a jak jsou velcí, jaké mají mezi sebou vztahy, v čem jsou dobří nebo kde mají rezervy. Při analýze potenciálních konkurentů můžeme vyházet z nejrůznějších veřejných prohlášení, účastní na soutěžích či na prezentacích. Dalším subjektem jsou poskytovatelé substitutů a dodavatelé. Bez dodavatelů se neobejde žádná firma. A posledním subjektem jsou zákazníci, zde tato analýza soustřeďuje na vyjednávací sílu (Šafrová Drášilová, 2019).

1.3.4 Marketingový mix

Dle Králíčka (2018) marketingový mix zahrnuje taktická marketingová rozhodnutí týkající se nabízeného produktu, jeho ceny, propagace a dostupnosti. Marketingový mix se taktéž označuje jako 4P. Vychází ze strategických marketingových rozhodnutí. Všechna taktická rozhodnutí musí odpovídat cílovému segmentu a podporovat positioning značky.

Produkt (*product*)

Phillips (2023) vymezuje, že produkt slouží k uspokojování potřeb a přání zákazníků. Za produkt můžeme považovat nejen jakékoli fyzické zboží, ale také služby, myšlenky, informace, zážitky a jejich kombinace (Králíček, 2018).

Vocházka a Mulač (2012) vymezují produkt jako hmotný nebo nehmotný statek, který je na trhu určen ke směně a jeho cílem je uspokojování lidských přání a potřeb.

Cena (*price*)

Cena neboli peněžní částka je jediným nástrojem marketingového mixu, který pro firmu představuje výnosy. Všechny ostatní nástroje jsou spojeny s náklady. Správně stanovená cena má proto pro firmu existenční význam (Králíček, 2018).

Význam cenové politiky spočívá v tom, že stabilita a výška ceny je prvkem, který vytváří příjmy firmy, na nichž závisí její prosperita a existence. Stanovením ceny určujeme naši pozici v hierarchii spotřebitelů, dále ovlivňujeme jejich nákupní rozhodnutí, ale také zároveň určujeme svoji konkurenční pozici. Při tvorbě ceny přihlížíme na faktory mezi, které řadíme náklady, konkurenci, firemní cíle a cíle cenové politiky, poptávku, fázi životního cyklu produktu, právní a regulační opatření. Východiskem je pro tvorbu cen stanovená cenová politika firmy, které vychází z firemních cílů. Cena je těmto cílům podřízena. Cenová politika může být orientována na přežití, na maximalizaci zisku nebo na co největší podíl na trhu (Srbová et al., 2011).

Distribuce (*place*)

Třetím P je distribuce, kterou se rozumí způsob, jakým se produkt dostává ke svému zákazníkovi. Jejím cílem je, aby se produkt dostal k zákazníkovi na správné místo, ve správnou chvíli a způsobem odpovídajícím marketingové strategii dané značky. Rychlost, jednoduchost a pohodlí získání produktu je součástí celkové hodnoty, kterou firma zákazníkovi nabízí (Králíček, 2018).

Marketingová komunikace (*promotion*)

Králíček (2018) definuje marketingovou komunikaci jako řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí které firmy či další instituce naplňují své marketingové cíle.

Marketingová komunikace má tři základní funkce. První funkcí je funkce informační, při které firma prezentuje svůj nový produkt či službu, předvádí a vysvětluje, jak se výrobek využívá a funguje, a tím snižuje obavy zákazníků. Druhá funkce je přesvědčovací, která se snaží změnit vnímání zákazníka ohledně vlastnosti produktu, ale hlavním cílem je ho přesvědčit ke koupi. Poslední zmíněnou funkcí je funkce připomínací. Ta má za cíl zákazníkovi připomenout, že daný výrobek či službu bude brzy potřebovat a také připomenout kde produkt spotřebitel koupí (Světlík, 2018).

Mezi základní komunikační nástroje patří reklama, podpora prodeje, direct marketing, sponzoring, event marketing a public relations (Králíček, 2018).

1.4 Venkovský cestovní ruch

Venkovský cestovní ruch neboli rurální cestovních ruch představuje souborné označení pro cestovní ruch s vícedenním pobytem ve venkovském prostředí, které doprovázejí rekreační aktivity. Mezi tyto aktivity se řadí pěší turistiku, jízda na kole či na koni, péče o hospodářská zvířata a konzumace potravin vyprodukovaných na farmě (Šimková, 2008).

Turisté v této formě cestovního ruchu jsou ubytováni v soukromí či v menších hromadných ubytovacích zařízeních. Turisté pobyt na venkově volí kvůli rozsáhlé, klidné a tiché krajině, čistému vzduchu a také kvůli tradičním zvykům a folkloru (Zelenka a Pásková, 2012).

Tuto formu cestovního ruchu řadíme do tzv. zeleného cestovního ruchu, který je charakterizován tím, že nenarušuje sociální, přírodní a kulturní prostředí, a to i v dlouhodobé perspektivě jeho realizace. Mezi jeho cíle řadíme ochranu a zachování biodiverzity, dále péči o životní prostředí, a to při respektování životního stylu místního obyvatelstva. Dalším cílem je optimalizace dopadů cestovního ruchu a rozvoj a ochrana přírodních i kulturních hodnot území (Franke, 2012).

Dále se do zeleného cestovního ruchu řadí ekoturistika, která se zaměřuje na poznávání přírodních parků či přírodních rezervací, dále přírodních kras a dalších atraktivit, které se vyskytují v přírodě. Mezi atraktivity je řazeno pozorování nebo focení přírody, pěší turistika a cykloturistika (Šimková, 2008).

Stříbrná (2005) uvádí, že se jedná o turistiku, která spočívá na principech udržení a zachování kulturního dědictví.

Dle Ryglové et al. (2011) se účastníci ekoturistických aktivit měli řídit následujícími požadavky:

- minimalizovat dopady,
- budovat kulturní a environmentální uvědomění a respekt,
- zajistit pozitivní zkušenosti pro hostitele a návštěvníky,
- zajistit přímý finanční benefit pro ochranu přírody,
- posilovat citlivost k environmentálnímu, politickému a sociálnímu klimatu hostitelských zemí.

Do venkovského cestovního ruchu řadíme vesnickou turistiku, agroturistiku, ekoagroturistiku a chataření a chalupaření (Škodová Parmová, 2007).

1.4.1 Produkty venkovského cestovního ruchu

Zelené stezky

Zelené stezky neboli Greenways jsou programem Nadace Partnerství, která poskytuje podporu a pomoc projektům a organizacím přispívajícím k udržitelnému rozvoji podél přírodních koridorů a stezek. Cílem tohoto programu je vytvořit síť projektů a organizací, které si mohou vzájemně vyměňovat zkušenosti a také spolupracovat jak mezi sebou, tak i s partnerskými organizacemi v zahraničí. Tento program se zaměřuje na ochranu kulturního dědictví a přírody, na rozvoj šetrného cestovního ruchu či zdravý životní styl a větší bezpečnost chodců a cyklistů. Cykloturistika představuje aktivní cestování, při kterém turisté poznávají přírodní a společenské zajímavosti nacházející se v určité oblasti, pomocí horského či trekingového cestovního kola. Pro cyklisty jsou nabízeny speciální servisní služby a často dochází ke kombinaci dopravy (jízda na kole – vlak). Cykloturistika je podporována budováním cyklostezek a cyklotras. Cyklotrasa je vždy značena speciální značkou. Cyklotrasou se rozumí komunikace, která je určena pro cykloturistiku využívající stávajících účelových, místních, polních cest a silnic II. a III. třídy s nízkou frekvencí provozu (Parmová et al., 2013).

Regionální produkty

Cílem je podpora regionálních výrobců, ochrana spotřebitelů, rozvoj venkova a regionu, ochrana před zahraniční konkurencí a dále posílení vztahu obyvatel k regionu. Systém certifikace a značení regionálních produktů koordinovaný Asociací regionálních značek zahrnuje tři kategorie produktů, a to výrobky, služby a zážitky. Výrobky se dále dělí na řemeslné výrobky, kam řadíme např. slaměné výrobky, šperky, keramiku, výrobky z pleteného dřeva či sklo. Mezi výrobky se také zahrnují nápoje a potraviny (maso, mléko, zelenina, ryby, med, víno) a přírodní produkty (bylinné čaje, extrakty z rostlin pro kosmetické účely, minerální voda). Do služeb se řadí nejčastěji certifikované restaurace, kavárny a služby ubytování. A poslední kategorií jsou zážitky, které mají vazbu a tradici k danému regionu (Šíp et al., 2020).

Prázdniny na venkově

Prázdniny na venkově jsou oficiálním turistickým produktem České republiky, který je podporován Českou centrálou cestovního ruchu. Jeho cílem je podpoření vzniku a využití venkovských ubytovacích kapacit (malých kempů, penzionů, chalup). Jedná se o kvalifikační a motivační program pro podnikatelé, kteří podnikají v rámci venkovské turistiky a agroturistiky. Tento projekt také napomáhá začínajícím podnikatelům, kterým poskytuje know-how. Dále napomáhá vytvářet nové pracovní příležitosti (Parmová et al., 2013).

Hipoturistika

Hipoturistika je forma cestovního ruchu, která motivuje turisty k vícedennímu putování na koních či k vyjížděním. Dále ji můžeme zařadit do léčebného cestovního ruchu, kdy se koně využívají pro hipoterapii (Zelenka a Pásková, 2012).

Ryglová et al. (2011) uvádí, že se jedná o turistiku spojenou s jízdou na koni a jedná se o perspektivní subprodukt venkovské turistiky. Dochází k rozmachu tzv. jezdeckých či koňských stezek, kterým se věnuje i Klub českých turistů. Nejvíce těchto stezek se nachází na jižní Moravě a Vysočině.

1.4.2 Vesnická turistika

Venkovská turistika je první formou venkovského cestovního ruchu, kterou můžeme také znát pod pojmem rurální turistika. Velký zájem je především u městských obyvatel, kteří vyhledávají zachovalou přírodu a venkovský prostor (Ryglová, 2009).

Parmová et al. (2013) zmiňuje, že venkovský prostor zahrnuje otevřený prostor s malými sídly, které mají méně jak deset tisíc obyvatel a oblasti s nízkou hustotou obyvatelstva. Využití půdy především souvisí s lesnictvím, zemědělstvím a ochranou krajiny a přírody. Obyvatelé tohoto prostoru mají sklon k tradicionalismu a vliv tradičních zvyklostí je velice silný.

Škodová Parmová (2007) uvádí, že je tato forma bezprostředně spjatá s krajinou venkova, přírodou a konkrétním vesnickým osídlením. Mezi aktivity této formy řadíme individuální rekreační aktivity využívající venkovského prostředí, např. louky, lesy, rybníky či řeky.

Jedná se o poznávání způsobu života v tomto prostředí, které zahrnuje různorodé pracovní činnosti, tradiční řemesla či místní zvyky. Turisté jsou ubytováni v penzionech, srubech, chatách či v selských staveních. Tento typ ubytování umožňuje rozprostřít četnost turistů a tím eliminovat negativní dopady cestovního ruchu na životní prostředí či přírodu (Šimková, 2008).

Vesnickou turistiku můžeme definovat jako mnohostrannou činnost, která zahrnuje nejen stravování a ubytování návštěvníků, ale také péči o jejich volný čas pomocí doprovodných programů, které jsou realizovány ve venkovském prostředí (Stříbrná, 2005).

Služby, které se nabízejí v této formě poskytují různí provozovatelé stravovacích a ubytovacích služeb, jakožto i podnikatelé v oblasti společenských, sportovních, kulturních a dalších zařízení. Zjednodušeně můžeme říct, že se jedná o veškerý cestovní ruch, který probíhá na vesni mimo agroturistiky (Parmová et al., 2013).

1.4.3 Agroturistika

Sznajder et al. (2009) uvádí, že slovo agroturistika vzniklo z latinského slova *agri*, což v překladu znamená půda a *tourism*, překládající se jako forma aktivní odpočinku, a to mimo místa bydliště, která vychází z rekreačních, poznávacích a sportovních potřeb.

Agroturistika je formou venkovského cestovního ruchu, pro kterou je charakteristické, že je spjata s pobytem na statku či zemědělských usedlostech a vyznačuje se tím, že má přímý vztah k zemědělským pracím. Mezi další charakteristické znaky řadíme využití přírody a krajiny venkova či symbiózu turistiky a zemědělství. Agroturistiku většinou provozují podnikatelé podnikající v zemědělské prvovýrobě, kteří ji mají jako vedlejší či hlavní zdroj, kdy rozšiřují svůj podnikatelský program, při kterém vyrábí výrobky rostlinného nebo živočišného původu. Tato forma cestovního ruchu nabízí turistům možnost nahlédnout do chlévů, stájí, stodol a pohybovat se v pracovním prostředí farmy. Je vhodná pro rodinou dovolenou, jelikož umožňuje návštěvníkům jednotlivých farem se zúčastnit prací souvisejících s chovem hospodářských zvířat a stravování přímo na farmě (Šimková, 2008).

Závodná (2015) popisuje agroturistiku jako model, který se rozvíjí v horských či odlehlých oblastech země a přináší další příjem místním zemědělcům nebo dalším organizacím. Zároveň přispívá ke snížení míry nezaměstnanosti v obci a regionu a vytváří nové pracovní příležitosti v různých oborech související se službami.

Ubytování v rámci agroturistiky je zpravidla poskytováno na rodinné farmě (zemědělské usedlosti) či v rekreačních objektech, které jsou ve vlastnictví farmáře či zemědělského podnikatele (rekreační domky, sruby, chaty a chalupy). Stravování v rámci agroturistiky nabízí široký prostor pro odbyt vlastních výrobků v podobě polotovarů či surovin (mléko, maso, zelenina, ovoce, vejce). Nabídku většinou tvoří strava a obvykle je spjaté se zemědělstvím a venkovským prostorem. Jako příklad si můžeme uvést bioprodukty a biopotraviny, na které se zaměříme v ekoagroturistice (Parmová et al., 2013).

Dle Pourové (2010) se v agroturistice nejedná pouze o poskytování ubytovacích služeb, ale definuje ji jako mnohostrannou činnost poskytující velké množství aktivních a zajímavých činností. Řadí tam:

- **Zemědělskou činnost:** volný pohyb návštěvníků po celém areálu farmy či podniku, vyzkoušení různých zemědělských činností (dojení, pasení zvířat),
- **Stravování:** jedná se o hlavní službu agroturistiky, či nabídka vlastního vaření v rámci ubytování. Nabídku tvoří lokální potraviny a speciality,
- **Jezdecké školy a projížďky na koních:** nabídka hipoturistiky, projížďky kočárem a celková péče o koně,
- **Rybaření a lov zvěře:** nabídka lovu zvěře v okolí farmy či zemědělského podniku, možnost rybolovu v jezerech, řekách či rybnících okolo farmy,
- **Letní a zimní sporty:** nabídka je ovlivněna krajinou, ve které se farma nachází a návštěvníci mohou využívat cyklostezky či v zimě sjezdovky,
- **Řemeslo:** turisté mohou využít svůj volný čas k navštívení historický mlýnů nebo kováren. Hosté si mohou vyrobit vlastní výrobky a tím si, prohloubí své dovednosti a znalosti,
- **Ostatní doprovodné programy:** návštěva historických, kulturních či přírodních památek či atrakтивit.

Šimková (2008) uvádí, že agroturistika má hlavní význam pro zemědělské podnikatele, ale také pro regiony či stát a obce, ve kterých se podniky zaměřující na agroturistiku nachází.

Význam agroturistiky pro podnikatelské zemědělské subjekty:

- je doplňkovým zdrojem příjmů zemědělské firmy nebo podniku, a tím podporuje jejich existenční jistotu,
- zvyšuje celkový standard zemědělských domácností,
- vytváří podmínky pro hospodaření na méně výnosných a ohrožených farmách,
- finalizuje produkci zemědělských subjektů, tím že mohou výhodněji zpeněžit své ubytovací kapacity, technologický proces, výroby, či prostředí svého objektu.

Význam agroturistiky pro stát a regiony:

- funkčně obnovuje vesnické osídlení a napomáhá ho udržovat,
- stabilizuje osídlení venkova,
- snižuje nezaměstnanost a vytváří pracovní příležitosti,
- zvyšuje exportní aktivity státu prostřednictvím zahraniční návštěvnosti na zemědělských podnicích a statcích,
- napomáhá rozmístit cestovní ruch do větších územních celků.

Význam agroturistiky pro obce:

- zvyšuje příjmy obce i obecního rozpočtu,
- vytváří a nabízí nové pracovní příležitosti,
- využití stávajícího bytového fondu nebo budov, které přestaly sloužit svému původnímu účelu,
- oživuje a udržuje folklórní tradice a tradiční řemeslné výroby,
- využívá historický, kulturní a přírodní potenciál obce,
- dále oživuje a udržuje gastronomické tradice a zvyklosti,
- zachování původního rázu krajiny v okolí obce.

1.4.4 Ekoagroturistika

Ekoagroturistika je další formou venkovského cestovního ruchu. Tato forma nabízí pobyt ve venkovském prostředí na farmě, která hospodaří v ekologickém zemědělstvím. Ekoagroturistika se liší od agroturistiky tím, že návštěvníkům jsou nabízeny potraviny a produkty v bio kvalitě (Šimková, 2008).

Ekologické zemědělství se od konvenčního zemědělství liší tím, že dbá na welfare zvířat, dále dochází k omezení či úplnému zakázání používání určitých látek nebo postupů znečišťující či zatěžující životní prostředí. Dalším rozdílem jsou postupy, které se využívají při zpracování jednotlivých produktů a potravin. Jedná se o šetrné postupy, které vylučují používání chemicko-syntetických látek. Ekologické zemědělství má za cíl zlepšovat úrodnost půdy, nepoužívat pesticidy a průmyslová hnojiva, dále zemědělskou činností neznečišťovat životní prostředí a poslední cíl je zaměřen na chov hospodářských zvířat a jejich pohodu. Tudíž vytvoření takových podmínek, které jsou odpovídající jejich humánním a etickým zásadám či fyziologickým a etologickým potřebám (Dvorský a Urban, 2014).

Účastníci této formy cestovního ruchu se stravují přímo na farmě a konzumují farmářské produkty, které jsou vyráběny bez použití syntetických látek a celý proces výroby je kontrolován kvůli certifikaci produktů (Dvorský a Urban, 2014).

Turisté mohou ochutnat bioprodukty, což jsou prvotní suroviny získané z ekologického zemědělství a mají buď živočišný či rostlinný původ. Mezi produkty rostlinného původu řadíme zemědělské plodiny, ovoce či zeleninu a do produktů živočišného původu se řadí maso, mléko a vejce. Dalším farmářským produktem jsou biopotraviny, které se definují jako speciální druh potravin, které jsou vyráběny dle legislativních podmínek o ekologickém zemědělstvím. Mezi biopotraviny řadíme masové výrobky, mléčné výrobky, mouku a výrobky z ovoce (Zemanová, 2010).

2 Metodika

V této kapitole je popsán cíl práce, metodika výzkumného šetření a v poslední řadě analýza současné situace farmy. Dále tato kapitola představuje a popisuje metody, které jsou využity ve vlastní práci.

2.1 Cíl práce

Cílem této diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu pro založení a následně provoz agroturistiky. Dále provedení analýz současné situace a posouzení vlivů vnějšího prostředí.

2.2 Metodika výzkumného šetření

Předchozí kapitola se zaměřovala na základní teoretické informace, které se týkají daného tématu diplomové práce. Literární rešerše se zaměřovala na definování základních pojmů z oboru podnikání, dále o představení podnikatelského plánu a jeho struktury. Další část literární rešerše se věnovala analýze okolí podniku, kde byly představeny jednotlivé analýzy mikroprostředí a makroprostředí. Konec kapitoly byl věnován venkovské turistice a jejím formám, produktům venkovské turistiky a významu agroturistiky pro obce, stát a zemědělské subjekty.

Ve výsledcích a diskuzi bude představen kompletní podnikatelský plán pro rodinnou farmu, jsou zde provedeny analýzy vnějšího a vnitřního prostředí. Jednou z prvních metod bude SWOT analýza, kterou Kotler a Keller (2012) definují jako celkové zhodnocení silných a slabých stránek společnosti, jejich ohrožení a příležitostí. Jedná se o nástroj pro monitorování vnějšího a vnitřního marketingového prostředí. Další využitou metodou analýzy prostředí bude PEST analýza, která již byla definována v literární rešerši. A naposledy bude představena analýza konkurence, která se nachází v okrese Benešov a nabízí služby spjaté s agroturistikou.

2.3 Analýza současné situace

Tato podkapitola je věnována lokalitě, kde se statek nachází. Dále je zde popsán celý objekt statku a jeho jednotlivé budovy.

2.3.1 Lokalita statku

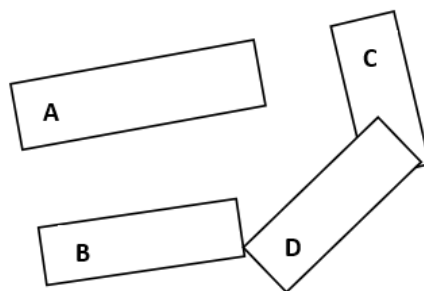
Statek se nachází ve Středočeském kraji v okrese Benešov, přesněji v obci Petroupim. Ve Středočeském kraji se nachází dvanáct okresů, z nichž jeden je právě okres Benešov, který se nachází v jihovýchodní části tohoto kraje a jeho rozloha činí 1 532 km². Celkově se v tomto okrese nachází 114 obcí a žije zde okolo 90 tisíc obyvatel. Statek je vzdálen 7,9 km od okresního města Benešov. Ve správním území obce Petroupim se nachází tři místní části, tj. Petroupec, Petroupim a Sembratec. V obci celkem žije 329 obyvatel. Obcí vede pozemní komunikace III. třídy. V rámci cykloturistiky vede přes obec cyklotrasa č. 0068 Čerčany – Petroupim – Popovice – Jankov. Dále obcí vede turistická trasa: Chocerady – Bělčice – Kozmice – Petroupim – Benešov.

V okolí statku se nachází velké množství přírodních a kulturní atraktivit. Návštěvníci penzionu mohou navštívit nedalekou rozhlednu Špulku, která je od statku vzdálena 6,3 km. Dalšími atraktivitami je zámek Jemniště, zámek Konopiště, zřícenina hradu Zbořený Kostelec a CHKO Blaník.

2.3.2 Popis podniku

Zemědělská usedlost se nachází na konci obce a je obklopena poli, pastvinami a lesy. Statek disponuje 13, 624 ha zemědělských a ostatních ploch a 8,1298 ha lesních pozemků. Obytná část byla vystavena v roce 1939. Objekt statku se celkem skládá ze čtyř hlavních budov, tj. obytné budovy, hospodářské budovy a dvou stodol.

Obrázek 1: Schéma budov statku



zdroj: vlastní zpracování

Budova A je obytnou částí, kde se bude nacházet penzion s apartmány. Jedná se o dvoupatrovou budovu, která je nyní obytná pouze v přízemí budovy, a proto bude nutná rozsáhlá rekonstrukce podkroví domu. Celkem se v této budově bude nacházet pět pokojů pro hosty, recepce a technická místnost.

V budově B se v přízemí nachází chlévy, garáž, dílna a v druhém patře se skladují objemná krmiva pro hospodářských zvířat. Do budoucna je v plánu tuto budovu rekonstruovat, ale nyní nebude předmětem tohoto podnikatelského plánu, jelikož se nejedná o stěžejní problémem. Jedná se o hospodářskou budovu, kde bude zázemí pro hospodářská zvířata (boxové stáje pro koně, stání pro krávy).

Budova C je přímo napojena na budovu D, jedná se o stodoly, které nyní slouží k uskladnění zemědělských strojů, pracovních prostředků a stavebního materiálu. Přestavbou v rámci tohoto plánu projde budova D, protože je větší a lépe situována. V této stodole se bude nacházet společenský prostor, který bude určen pro návštěvníky či pro veřejnou společnost při konání akcí. Návštěvníci penzionu zde mohou trávit svůj volný čas při nepříznivém počasí, dále se zde budou konat workshopy či firemní teambuildingy a svatby.

Budova C později také projde rekonstrukcí, ale nyní nebude zahrnuta do tohoto podnikatelského plánu, jelikož bude součástí až druhé etapy přestavby budov a okolí statku, a to v době, kdy bude dostatek vlastního kapitálu získaného z podnikání. Prozatím tedy bude splňovat účel uskladnění veškerých prostředků potřebných k vykonávání zemědělské činnosti.

3 Výsledky a diskuze

Tato kapitola zahrnuje sestavení podnikatelského plánu, který by mohl být předložen bankám či investorům, kteří poskytují finanční zdroje pro realizaci daného projektu. Podnikatelský plán se zaměřuje na realizaci penzionu na statku a přestavby jeho objektu. Dále zahrnuje posouzení vlivů vnějšího a vnitřního prostředí a poslední částí této kapitoly je zaměření se na problematiku řízení agroturistické farmy.

3.1 Podnikatelský plán

3.1.1 Titulní strana



PODNIKATELSKÝ PLÁN

Název subjektu:	Statek Petroupec
Právní forma:	fyzická osoba (OSVČ)
Sídlo:	Petroupim, Petroupec 13, 256 01
Kontaktní osoba:	Bc. Denis Opluštěl, DiS.
Email:	oplusd00@jcu.cz
Telefon:	720 XXX 539
Předmět činnosti:	ubytovací služby rostlinná výroba živočišná výroba

3.1.2 Úvod, účel a pozice dokumentu

Podnikatelský plán je soustředěn na rozšíření rodinné farmy o agroturistiku. Sídlo podniku se nachází v obci Petroupec. Jednou z podnikatelských činností podniku by byly ubytovací služby, které řadíme do ohlašovacích volných živností. Dále by se jednalo o prodej ze dvora, také by statek nabízel prostory pro konání workshopů, vzdělávacích programů pro děti a mládež a společenských akcí pro širokou veřejnost. Cílem tohoto podnikatelského plánu je analýza konkurence v okrese Benešov a analýza okolí podniku. Podnikatelský plán je především určen pro interní potřeby podnikatele. Tento plán může být využitý pro zajištění finančních prostředků či pro investory.

3.1.3 Shrnutí

Hlavní nabízenou službou budou ubytovací služby, které budou primárním zdrojem příjmu podniku. Další službou budou edukativní programy pro děti a mládež. Cílem těchto programů bude vzdělávání v oblasti zemědělství. Účastníci se dozví základní informace o živočišné a rostlinné výrobě, výrobě zemědělských produktech, chovu hospodářských zvířat a jejich péči. Dále nahlédnou do stájí a ostatních budov v objektu statku. Další nabízenou službou budou akce pro širokou veřejnost, kde se na statku budou konat akce jako posvícení, zabijačkové hody či farmářské trhy. Doplňkovou službou bude prodej ze dvora. Bude se jednat o prodej slepičích vajec z volného chovu.

Silnou stránkou podnikatelského plánu je vlastnictví nemovitostí s přílehlými pozemky, a naopak slabou stránkou jsou pořizovací náklady spojené s rekonstrukcí objektu. Příležitostí pro podnik je spolupráce s obcí Petroupim, Místní akční skupinou Posázaví a se Střední školou a Vyšší odbornou školou Benešov. Hrozbou pro podnik by byl vstup nové konkurence v blízkosti statku či nezájem o agroturistické služby.

3.1.4 Popis podnikatelské příležitosti

Důvodem sestavení podnikatelského plánu bylo uvědomí si možnosti využití zemědělské usedlosti a splnění snu.

Mezi podnikatelské příležitosti lze zařadit vzdělávací aktivity, které se budou především zaměřovat na studenty základních škol. K výběru budou dvě varianty programu, z nichž jeden bude zaměřen na děti 1. stupně a ten druhý na děti 2. stupně. První program bude vytvořen zábavným způsobem, tak, aby děti ihned neztrácely pozornost. V úvodu se žáci podívají do stájí, kde bude krátká přednáška o hospodářských zvířatech a jejich chovu, zde žáci budou mít možnost přímého kontaktu s jednotlivými zvířaty. Další aktivitou budou pohybové aktivity spojené s tématem zemědělství. Zakončení programu bude v stodole, v které se bude nacházet společenská místnost, kde si žáci vyrobí výrobky na památku. Druhý program bude obsahovat delší přednášku, která bude obsahovat více teoretických informací ohledně zemědělské výroby a výrobě zemědělských výrobků. Dále bude následovat exkurze po celém statku.

Další příležitostí bude nabídka místa pro konání teambuildingu pro malé firmy, které na statku mohou strávit celý víkend. Pro firmy bude připraven taktéž krátký program a zbylý čas budou mít na poznávání okolních atraktivit.

Další výhodou tohoto podniku bude stodola, která bude určena ke konání oslav či svateb. Kapacita stodoly bude určena do 50 osob.

3.1.5 Cíle firmy a vlastníka

Hlavním cílem každého podnikání je zisk, a proto jedním z cílů podniku bude kladný hospodářský výsledek neboli zisk. Primárním cílem tohoto podniku je úspěšná realizace podnikatelského plánu a následné zvýšení tržeb, která nám napomohou zrealizovat další naše cíle.

Dalším cílem je vytvoření stabilní pozice na trhu, vytvoření dobrého jména a vybudování místa, kam se budou hosté rádi vracet.

3.1.6 Potenciální trhy

Ve Středočeském kraji žije 1 439 391 obyvatel, z nichž 98,7 tisíce obyvatel (7,2 %) žije v okrese Benešov.

Cílovými zákazníky budou především rodiny s dětmi, které mohou strávit volný čas v přírodě a venkovském prostředí. Dalšími cílovými zákazníky budou školy a školky, pro které budou sestaveny zážitkové programy edukačního charakteru.

3.1.7 Analýza konkurence

Jednou z nejvýznamnějších sil, která ovlivňuje náš podnik je konkurence. Proto byla provedena analýza konkurence v okolí podniku. Měřítkem byla vzdálenost dalších podniků, kteří se vyskytují v blízkosti a nabízejí podobné služby. Analýza konkurence se nezaměřovala na všechny typy hromadných ubytovacích zařízení, ale pouze na ty ubytovací zařízení, která jsou spjata s agroturistikou. Pro průzkum byl vyčleněn okres Benešov a pro lepší přehled stávající konkurence byla vytvořena tabulka, která zahrnuje vzdálenost, typ stravování, chov hospodářských zvířat a prodej zemědělských produktů. Tato tabulka je součástí podkapitoly s názvem Analýza konkurence. V okrese Benešov se celkem nachází 12 farem, které nabízejí agroturistické služby. Některé farmy jsou typické pro agroturistiku, jelikož nabízejí ubytování a stravování na farmě, ochutnávku domácích produktů a zároveň vyzkoušení si zemědělských činností. Jiné se naopak zaměřují pouze na chov koní a nenabízejí aktivity na farmě.

3.1.8 Marketingový plán

Další částí podnikatelského plánu je marketingový plán, který je vytvořen na základně marketingového mixu, který byl popsán a definován v literární rešerši této práce. Mezi jeho základní nástroje řadíme produkt, cenu, marketingovou komunikaci a distribuci.

Produkt

Prvním a hlavním produktem, přesněji službou je ubytování v apartmánech s vlastním sociálním zařízením a kuchyňkou. Toto nově vytvořené ubytovací zařízení se bude zařazovat do kategorie penzion, který je dle klasifikace ubytovacích zařízení označován jako ubytovací zařízení s nejméně pěti a maximálně dvaceti pokoji pro hosty (Zelenka a Pásková, 2012). Což bude splněno, jelikož penzion bude disponovat pěti apartmány. Bude se jednat o čtyři dvoulůžkové apartmány a jeden dvoulůžkový s přistýlkou pro dvě osoby. Penzion celkem ubytuje dvanáct osob. Pokoje budou vybaveny v souladu se standardem pro jednotnou klasifikací hotelů a penzionů. Apartmány budou vybaveny pohodlnými lůžky, kuchyňským koutem a oddělenou koupelnou. V koupelně se bude nacházet umyvadlo, toaleta, sprchový kout a odkládací plocha. Kuchyňka bude disponovat mikrovlnnou troubou, ledničkou, varnou deskou a základním nádobím. Dále osoby ubytované v penzionu budou mít k dispozici parkování, venkovní posezení, ohniště, biotop ke koupání, Wi-Fi a dětské herní prvky na zahradě, kde mohou trávit volný čas s dětmi.

Další nabízenou službou bude komentovaná prohlídka objektu celého statku. Nejdříve se návštěvníci statku dozví historii statku a rodin, které zde hospodařili, dále se bude jednat o prohlídku zemědělských budov a popsání jejich využívání. Další činností bude přímý kontakt s hospodářskými zvířaty, kde se hosté dozvědí více informací o jejich péči a krmení. Poslední aktivitou bude se zapojení do běžných zemědělských prací.

Dalším charakteristickým znakem agroturistiky je, že turisté ochutnávají lokální a domácí produkty farmáře. Zde se bude jednat o prodej ze dvora, kde bude možnost ochutnat produkty rostlinné a živočišné produkce. Bude se jednat o slepičí vejce, králičí maso, zeleninu, ovoce a domácí limonády.

A další nabízenou aktivitou budou vyjížďky na koních, které umožní poznat okolí statku z jiného pohledu, děti budou mít možnost se svézt na ponících a následně o ně pečovat.

Cena

Cena pro zákazníka hraje významnou roli při rozhodování, zdali naše služby využije či nikoli. Cena jako jediný marketingový nástroj přináší do podniku zisk, a proto je nutné ji správně stanovit. K tomu nám napomáhá konkurence nabízející totožné služby. Dalším parametrem ke stanovení ceny jsou provozní náklady. Níže stanovené ceny jednotlivých služeb byly sestaveny na základě analýzy cen konkurence.

Tabulka 1: Ceník služeb

Služba	Cena za službu
ubytování (hlavní sezóna)	4 000,- Kč (dvě osoby/dvě noci)
ubytování (mimo hlavní sezónu)	3 500,- Kč (dvě osoby/dvě noci)
pronájem stodoly	69 000,- Kč (víkend)
půjčení stanu	150,- Kč/noc
místo na stan	50,- Kč/den
komentovaná prohlídka statku	200,- Kč osoba
štípané dřevo	170,- Kč
slepičí vejce	7,50,- Kč
vyjížd'ka na koni	400,- Kč/ hod
vyjížd'ka na poníkovi	250,- Kč/ 0,5 hod
exkurze pro školy a školky	130,- Kč/ osoba
příměstský tábor	2000,- Kč/ dítě (týden)

zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 1 je viditelné, že cena za ubytování v hlavní sezoně bude 4 000,- Kč za dvě noci pro dvě osoby a mimo hlavní sezónu bude cena za ubytování za dvě osoby na dvě noci činit 3 500,- Kč. Dalším příjmem pro statek bude pronájem stodoly pro konání svateb či akcí pro veřejnost v celkové výši 69 000,- Kč za víkend. Další možností ubytování bude využití místa pro stan za 50,- Kč za den, nebo půjčení stanu za 150,- Kč za noc. Aktivitou, kterou turisté budou moci využít bude komentovaná prohlídka statku ve výši 200,- Kč za osobu, jízda na koni za 400 Kč za hodinu či vyjížd'ka na poníkovi za 250,- Kč za půl hodiny. Exkurze pro školky a školy bude ve výši 130 Kč za osobu a příměstský týdenní tábor ve výši 2000,- Kč. Dále je možnost nákupu štípaného dříví na táborák za 170,- Kč.

Marketingová komunikace

Marketingová komunikace je jednou z nejdůležitějších kroků na začátku podnikání, jelikož musíme oslovit potenciální zákazníky naším produktem či službou. Do marketingové komunikace řadíme reklamu, podporu prodeje, public relations a osobní prodej. V rámci agroturistiky se zaměříme především na reklamu a osobní prodej. Při propagaci budou využité webové stránky a sociální sítě, což se jedná o neosobní komunikaci se zákazníky. Naopak osobní prodej napomáhá k přímému kontaktu a komunikaci se zákazníky.

Instagram

Jedná se o sociální síť, která je určena pro sdílení fotografií a videí. Založení účtu je velice rychlé a snadné. Mezi výhody této sociální sítě patří skutečnost, že registrace do jejího systému je zdarma. Na profil budou sdíleny fotografie a příspěvky z každodenního života na statku či plánované pořádání akcí a workshopů. Dále budou vytvářeny edukativní příspěvky ohledně chovu hospodářských zvířat. Nutné je, aby profil byl neustále aktivní a používal hashtagy související s předmětem činnosti, které osloví nové sledující a potenciální zákazníky.

Facebook

Je další sociální sítí, která bude využita pro propagaci statku. Výhodou této sítě je, že je taktéž zdarma. Je využívána velkým množstvím uživatelů a nachází se zde skupiny, které se zajímají o zemědělství, cestování či agroturistiku. Tyto skupiny budou využity pro reklamu, kde bude sdílena nabídka služeb a dále zde budou sdíleny informace o dění na statku.

Distribuce

Distribuce nám říká, jakým způsobem se produkt či služba dostává k zákazníkům. Bude využita přímá distribuční cesta, jelikož se jedná o nejjednodušší formu distribuce, tj. výrobce prodává své produkty a služby přímo konečnému zákazníkovi. Tudíž dochází k přímému kontaktu mezi výrobcem a konečným spotřebitelem. Výhodou této distribuční cesty je okamžitá zpětná vazba a možnost rychlé reakce na požadavky zákazníka.

Tvorba loga

Při zpracování podnikatelského plánu je důležité také logo, které je zobrazeno na titulní straně podnikatelského plánu. Jedná o grafické ztvárnění obchodní značky, která napomáhá se vizuálně odlišit od konkurence. Proto byly vytvořeny celkem čtyři návrhy, z kterých byl vybrán pouze jeden.

Obrázek 2: Logo 1



zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 3: Logo 2



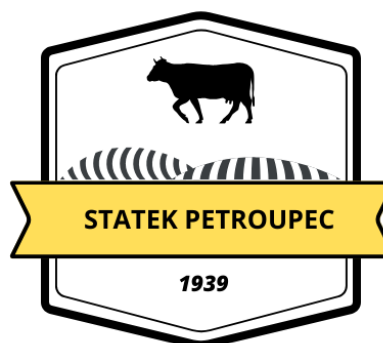
zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 4: Logo 3



zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 5: Logo 4



zdroj: vlastní zpracování

Z výše uvedených návrhů bylo nakonec vybráno logo 1, jelikož přesně definuje, co je zákazníkům nabízeno. Logo 1 zobrazuje střechu stodoly, kde bude společenská místnost pro návštěvníky a obrys domu znázorňuje nabídku ubytovacích služeb v rámci agroturistiky. U dalších log byly využity barvy, které sice logo zvýraznily, ale představa těchto log na obalech produktů, propagačního materiálu či zaměstnaneckého oblečení by splývala nebo by působila překombinovaně.

3.1.9 Finanční plán

Lze říci, že finanční plán ověřuje reálnost celého našeho projektu, a proto je nutné mu věnovat velkou pozornost. Obytnou část statku bude nutné rekonstruovat, tak, aby vznikl nový penzion. Ve finančním plánu je zobrazena počáteční rozvaha, odhadované počáteční náklady a kalkulace příjmů.

Tabulka 2: Počáteční rozvaha

Aktiva		Pasiva	
DHM	10 140 000,- Kč	Základní kapitál	14 340 000,- Kč
Oběžný majetek	4 200 000,- Kč		
Aktiva celkem	14 340 000,- Kč	Pasiva celkem	14 340 000,- Kč

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 2 znázorňuje počáteční rozvahu, kterou je nutné sestavit při založení podniku. Do dlouhodobého hmotné majetku jsou zařazeny pozemky, budovy a traktor. Do oběžného majetku jsou zařazeny peníze na běžném účtu.

Možnosti čerpání dotací

Jednou z dostupných dotací je dotace Zahájení činnosti mladého zemědělce, při které základní sazba dotace činí 1 500 000,- Kč. Tato dotace by mohla být využita k nákupu zvířat a rekonstrukci stájí.

Další možností jsou investice do nezemědělských činností, kdy cílem intervence je podpořit ekonomickou aktivitu na venkově a zároveň zaměstnanost v dané lokalitě a rozvoj nebo zachování služeb na venkově. Míra dotace závisí na území, kde se daný podnik nachází. Statek se nachází ve středních Čechách, pro které dotace činí 35 % výdajů. Částka výdajů, ze kterých se stanovuje dotace, na jeden projekt činí minimálně 200 000,- Kč a maximálně 10 000 000,- Kč.

Tabulka 3: Odhad počátečních nákladů

Položka	Odhadovaná cena
Stavební úpravy (rekonstrukce)	11 650 000,- Kč
Vytápění	250 000,- Kč
Čistička odpadních vod	120 000,- Kč
Výbava apartmánů	1 500 000,- Kč
Nákup zvířat	95 000,- Kč
Výstroj na koně	55 000,- Kč
Celkem	13 670 000,- Kč

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 3 zobrazuje odhadované náklady na zahájení podnikání. Největší náklady tvoří rekonstrukce, která je nutná. Zahrnuje stavební úpravy přízemí a podkroví, kde vzniknou apartmány. Dále je nutné investovat do vytápěcího systému a čističky odpadních vod. Dalším nákladem je vybavení jednotlivých apartmánů kuchyňkou, sociálním zařízením a nábytkem. Zbylé náklady tvoří nákup koně, poníka, drůbeže a výstroje pro koně, tj. sedlo, jezdecká helma, uzda a další vybavení.

Celková odhadovaná cena počátečních nákladů při založení podniku činí 13 670 000,- Kč, podnik disponuje vlastním kapitálem 4 200 000,- Kč, další finanční zdroj bude získaný z prodeje pozemku v hodnotě 1 522 700,- Kč. Proto bude nutné získat cizí kapitál v podobě úvěru v celkové výši 8 000 000,- Kč, který bude splácen 15 let a jeho měsíční splátka bude 61 979,- Kč.

Tabulka 4: Finanční zdroje

Finanční zdroje	Částka
Vlastní kapitál	4 200 000,- Kč
Kapitál získaný z prodeje pozemků	1 522 700,- Kč
Cizí kapitál (úvěr)	8 000 000,- Kč
Celkem	13 722 700,- Kč
Potřebné zdroje	13 670 000,- Kč

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 4 znázorňuje finanční zdroje podniku. Podnik disponuje vlastními zdroji ve výši 4 200 000,- Kč a z plánovaného prodeje pozemků získá kapitál ve výši 1 522 700,- Kč a nutný cizí kapitál v podobě úvěru bude činit 8 000 000,- Kč.

Odhad kalkulace příjmů

Kalkulace příjmů zahrnuje optimistickou, realistickou a pesimistickou variantu. Optimistická varianta bude počítat s výší 90 %, realistická 70 % a pesimistická ve výši 50 %.

Exkurze pro školky a školy

Tabulka 5: Kalkulace příjmů z exkurzí

Varianta	1 Exkurze	20 exkurzí	15 exkurzí	10 exkurzí
Optimistická	3 510,- Kč	70 200,- Kč	52 650,- Kč	35 100,- Kč
Realistická	2 730,- Kč	54 600,- Kč	40 950,- Kč	27 300,- Kč
Pesimistická	1 950,- Kč	39 000,- Kč	29 250,- Kč	19 500,- Kč

zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 5 je patrné, že v optimistické variantě je počítáno s 27 studenty, v realistické s 21 studenty a v pesimistické s 15 studenty. Exkurze je určena pro skupiny s minimálně 10 a maximálně 30 studenty. Cena za osobu činí 130,- Kč. Optimistická varianta počítá s 20 exkurzemi za rok, realistická s 15 exkurzemi a pesimistická s 10 exkurzemi.

Příměstský tábor

Tabulka 6: Kalkulace příjmů z příměstských táborů

Varianta	1 turnus	6 turnusů
Optimistická	35 000,- Kč	210 000,- Kč
Realistická	27 500,- Kč	165 000,- Kč
Pesimistická	20 000,- Kč	120 000,- Kč

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 6 znázorňuje kalkulaci příjmů z příměstských táborů, které budou probíhat v průběhu letních prázdnin, a to v celkové délce 6 týdnů. Cena za jeden týden činí 2500,- Kč na dítě. Optimistická varianta počítá, že se táboru zúčastní 14 dětí, realistická s 11 dětmi a pesimistická s 8 dětmi na 1 turnusu.

Ubytování

Tabulka 7: Kalkulace příjmů za ubytování

Varianta	Hlavní sezóna	Mimo sezonu	Celkem za rok
Optimistická	996 000,- Kč	1 732 500,- Kč	2 728 500,- Kč
Realistická	768 000,- Kč	1 344 000,- Kč	2 112 000,- Kč
Pesimistická	552 000,- Kč	966 000,- Kč	1 518 000,- Kč

zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 7 jsou vyobrazeny příjmy z ubytování. Cena za ubytování se liší dle sezonnosti, a to na ubytování v hlavní sezóně nebo mimo sezónu. Hlavní sezóna trvá od června do srpna, tudíž 92 dní. Ubytování mimo hlavní sezónu začíná od března do května a poté pokračuje od září do listopadu, což je 183 dní. Cena za ubytování v hlavní sezóně činí 1000,- Kč/osoba/noc a mimo hlavní sezónu 875,- Kč/osoba/noc.

Pronájem stodoly

Tabulka 8: Kalkulace příjmů z pronájmu stodoly

Varianta	Celkem
Optimistická	1 380 000,- Kč
Realistická	1 035 000,- Kč
Pesimistická	759 000,- Kč

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 8 se věnuje příjmům z pronájmu stodoly, kdy celková cena pronájmu na celý víkend je 69 000,- Kč. Možnost pronájmu je od května do září, což přibližně činí 22 víkendů. Optimistická varianta počítá s pronájmem na 20 víkendů, realistická na 15 víkendů a pesimistická na 11 víkendů.

Tabulka 9: Celková kalkulace příjmů

Položka	Optimistická	Realistická	Pesimistická
Exkurze	70 200,- Kč	40 950,- Kč	19 500,- Kč
Příměstský tábor	210 000,- Kč	165 000,- Kč	120 000,- Kč
Ubytování	2 728 500,- Kč	2 112 000,- Kč	1 518 000,- Kč
Pronájem stodoly	1 380 000,- Kč	1 035 000,- Kč	759 000,- Kč
Stanování	16 600,- Kč	12 800,- Kč	9 200,- Kč
Komentovaná prohlídka	99 200,- Kč	77 200,- Kč	54 000,- Kč
Vyjížd'ky na koni	198 400,- Kč	154 000,- Kč	109 600,- Kč
Celkem:	4 702 900,- Kč	3 596 950,- Kč	2 589 300,- Kč

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 9 znázorňuje celkovou kalkulaci příjmů. Optimistická varianta odhaduje celkovou výši příjmů 4 702 900,- Kč, kdy největší část příjmů tvořilo ubytování, které je ve výši 2 728 500,- Kč. V realistické variantě celkové odhadované příjmy činí 3 596 950,- Kč a v pesimistické variantě činí 2 589 300,- Kč.

3.1.10 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

V této části podnikatelského plánu se zaměříme na SWOT analýzu, která identifikuje silné a slabé stránky ale také příležitosti a hrozby. Tato analýza je vyobrazena v následující podkapitole. Rizika projektu jsou taktéž představena v poslední podkapitole s názvem Problematika řízení agroturistické farmy.

3.2 Analýza vnitřního prostředí

Pro analýzu vnitřního a zároveň i vnějšího prostředí byla zvolena SWOT analýza. Pro zhodnocení a porovnání silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb byla zvolena metoda tzv. Fullerova trojúhelníku. Jedná se o metodu, jejíž podstatou je vzájemné, postupné porovnávání každého kritéria s každým podle jejich významu a zároveň výběru důležitějšího kritéria z určité dvojice.

3.2.1 SWOT analýza

V tabulce 10 jsou přehledně představeny jednotlivé faktory interní a externí povahy, které jsou následně vyhodnoceny.

Tabulka 10: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">1. vlastnictví nemovitostí2. vzdělání v oboru cestovního ruchu a chovu hospodářských zvířat3. klidná lokalita4. dopravní dostupnost	<ul style="list-style-type: none">5. náklady na rekonstrukci6. sezónnost7. narušení soukromí rodiny8. nákup zvířat
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">9. dotační programy10. spolupráce s Posázaví o.p.s.11. spolupráce s obcí Petroupim12. spolupráce s VOŠ a SZeŠ Benešov	<ul style="list-style-type: none">13. nová konkurence14. nezájem o agroturistiku15. počasí16. zdravotní stav zvířat

zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Mezi silné stránky podniku patří lokalita statku, jelikož se nachází na okraji vesnice, a tudíž je obklopen loukami, poli a vede zde cesta přímo do lesa. Agroturistika je v posledních letech velice vyhledávanou formou cestovního ruchu, a to především rodinami s dětmi žijících ve městech. Lidé si chtějí odpočinout od každodenních problémů a shonu ve městě, a proto vyhledávají klidné prostředí v přírodě.

Další silnou stránkou je, že statek a přilehlé pozemky jsou v osobním vlastnictvím majitele podniku. Tudíž se nemusí investovat do nákupu nového objektu a pozemků, ale pouze do jeho rekonstrukce. Statek disponuje dostatkem prostoru pro trávení volného času ve venkovském prostředí a sportovních aktivit.

Velkým přínosem je také, že majitel studoval střední zemědělskou školu se zaměřením na agropodnikání, dále vyšší odbornou školu v oboru podnikání v zemědělství. Následně bakalářské vzdělání v oboru cestovní ruch a turismus a nyní studuje magisterské studium v oboru zootechnika. Díky studium může majitel využít své teoretické a praktické poznatky v praxi a využít je při hospodaření a podnikání.

Další silnou stránkou je dopravní dostupnost, jelikož se statek nachází blízko sjezdu a nájezdu na dálnici D1.

Slabé stránky

Nejpodstatnější slabou stránkou podnikání v agroturistice je zásah do soukromí celé rodiny. Jelikož se ubytování a aktivity nachází přímo na farmě.

Dále je nutné investovat do rozsáhlé rekonstrukce obytné části statku a stodoly, která bude sloužit jako společenská místnost. Vlastní kapitál nepokryje veškeré náklady na přestavbu a rekonstrukci, proto bude nezbytné zažádat o úvěr.

Další slabou stránkou je sezónnost, která ovlivňuje příjmy podniku. Jaro a léto přináší vyšší příjmy než zimní měsíce. Tudíž je nutné, aby měsíce v sezoně vydělaly na zimní měsíce, kdy je návštěvnost nižší.

Práce v zemědělství je fyzicky náročná a se spojením s provozováním agroturistiky o to více, a to i z hlediska časového.

Mezi další slabé stránky tohoto podniku je nákup nových zvířat, protože se nyní na statku chová pouze drůbež a majitel by chtěl rozšířit chov hospodářských zvířat.

A poslední slabou stránkou je vstup nového podniku na trh, proto bude nutné investovat do propagace.

Příležitosti

Podstatnou příležitostí jsou dotační programy, které podporují rozvoj venkova či mladé zemědělské podnikatele. Tím by podnikatel mohl získat finanční prostředky pro rekonstrukci nebo nákup potřebných prostředků k podnikání.

Další příležitostí je spolupráce. První spolupráce by mohla být s obcí, jelikož do obce díky našim službám přilákáme více návštěvníků. Druhá spolupráce by se týkala Posázaví o.p.s., která zajišťuje finanční a správní záležitosti, dále vytváří nové možnosti ekonomického a turistického využití krajiny a zajišťuje rozvoj a propagaci regionu a jeho turistického potenciálu. Dále podporuje ochranu životního prostředí a multifunkční zemědělství. Třetí spolupráce by se zaměřovala na Vyšší odbornou a střední zemědělskou školu Benešov, jelikož se nachází nedaleko obce Petroupec. Spolupráce by spočívala v tom, že studenti této školy, by zde vykonávali praxe. A poslední spolupráce by byla mezi farmáři, kteří by zde mohli nabízet jejich produkty.

Protože se jedná o malý rodinný penzion, nepřepokládá se, že by bylo nutné najmout další pracovní sílu. Veškeré pracovní činnosti týkající se chodu statku a penzionu by měli zvládnout rodinní příslušníci. Ale je možné, že v sezoně bude potřeba najmout brigádníky, a tím dojde k vytvoření nových pracovních příležitostí v obci.

Hrozby

Potenciálních hrozeb existuje více, jednou z nich je počasí, které může negativně ohrozit úrodu či pobyt hostů. V případě nepříznivého počasí statek nabízí stodolu, kde se nachází společenská místnost, kde hosté mohou trávit svůj volný čas.

Další hrozbou je nová konkurence, která by se vyskytla v naší blízkosti a nabízela by totožné služby. Pokud by se tak stalo, tak bychom měli nabízet atraktivní služby a zážitky, tak, abychom se odlišili od konkurence.

Také musíme sledovat platnou legislativu, kterou je nutné se řídit, dále sledovat nové trendy a přizpůsobit naši nabídku poptávce zákazníků.

Dalšími hrozbami mohou být sousedské vztahy, jelikož se v objektu a okolí farmy vyskytuje více lidí, a dále se musí dodržovat noční klid, abychom se vyhnuli stížnostem.

Dále by prostředí farmy mohla narušit výstavba nových budov, či špatný zdravotní stav zvířat.

Obrázek 6: Fullerův trojúhelník faktorů SWOT matice

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	16
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	16	16
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	16	16	16
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	16	16	16	16
6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	16	16	16	16	16
7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
8	9	10	11	12	13	14	15	16	16	16	16	16	16	16
8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
9	10	11	12	13	14	15	16	16	16	16	16	16	16	16
9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
10	11	12	13	14	15	16	16	16	16	16	16	16	16	16
10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
11	12	13	14	15	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
12	13	14	15	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
13	14	15	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13
14	15	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14
15	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 11: Vyhodnocení preferencí z Fullerova trojúhelníku

Faktor:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Počet preferencí:	12	8	5	3	12	6	6	3	14	9	4	5	13	12	1	4

zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 11 je patrné, že nejvíce preferovaným faktorem silných stránek je vlastnictví nemovitostí. Nejslabší stránkou jsou naopak náklady nutné na rekonstrukci. Největší příležitostí pro podnik jsou dotační programy. Mezi největší hrozby patří nová konkurence a nezájem o agroturistiku.

Tabulka 12: Řešení Fullerova trojúhelníku

	Číslo faktoru	Absolutní četnost		Relativní četnost	
Silné stránky	1	12	0,10	10 %	24 %
	2	8	0,07	7 %	
	3	5	0,04	4 %	
	4	3	0,03	3 %	
Slabé stránky	5	12	0,10	10 %	23 %
	6	6	0,05	5 %	
	7	6	0,05	5 %	
	8	3	0,03	3 %	
Příležitosti	9	14	0,12	12 %	27,5 %
	10	9	0,08	8 %	
	11	4	0,035	3,5 %	
	12	5	0,04	4 %	
Hrozby	13	13	0,11	11 %	25,5 %
	14	12	0,10	10 %	
	15	1	0,01	1 %	
	16	4	0,035	3,5 %	
	N	117	1	100 %	100 %

zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky 12 je patrné, že celkový podíl silných stránek je 24 % a slabých stránek 23 %. Zde je viditelné, že silné stránky nepatrně převyšují nad slabými stránkami. Příležitosti představují 27,5 % a hrozby naopak 25,5 %.

3.3 Analýza vnějšího prostředí

Pro analýzu vnějšího prostředí podniku byla vybrána PEST analýza, která zkoumá makroprostředí podniku.

3.3.1 PEST analýza

Pro analýzu vnějšího prostředí podniku byla vybrána PEST analýza, která zkoumá makroprostředí podniku, a to z hlediska politicko-právního, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí.

Politicko-právní faktory

Podnikatelskou činnost ovlivňuje aktuální politická situace v České republice. Musí podléhat zákonům, nařízením vlády a vyhláškám, které se musí respektovat a dodržovat. Pro agroturistiku je platná legislativa spjatá s chovem hospodářských zvířat a standardy ubytovacích služeb, požárních a hygienických předpisů.

Do legislativních předpisů související s chovem hospodářských zvířat řadíme:

- 246/1992 Sb. Zákon na ochranu zvířat proti týrání
- 166/1999 Sb. Veterinární zákon
- 154/2000 Sb. Plemenářský zákon
- 208/2004 Sb. Vyhláška o minimálních standardech pro ochranu hospodářských zvířat
- vyhláška č. 289/2007 Sb., o veterinárních a hygienických požadavcích na živočišné produkty

Dále je nutná znalost základní legislativy týkající se podnikání:

- 455/1991 Sb. Živnostenský zákon
- 89/2012 Sb. Občanský zákoník
- 62/2006 Sb. Zákon zákoník práce
- 586/1992 Sb. Zákon o daních z příjmů
- 235/2004 Sb. Zákon o dani z přidané hodnoty
- 38/1992 Sb. Zákon o dani z nemovitých věcí
- 101/2000 Sb. Zákon o ochraně osobních údajů
- 563/1991 Sb. Zákon o účetnictví

Ekonomické faktory

Do ekonomických faktorů řadíme nezaměstnanost, hrubý domácí produkt, inflaci či průměrnou mzdu. Dle Českého statistického úřadu (2023) jsou údaje následující:

Průměrná mzda

Průměrná mzda v 1. pololetí roku 2023 dosáhla 42 249 Kč, přírůstek v meziročním srovnáním činil 3 198 Kč (8,2 %). Spotřebitelské ceny se zvýšily o 13,7 %, mzda tak reálně klesla o 4,8 %.

Inflace

Při inflaci dochází k růstu cenové hladiny statků a služeb v dané ekonomice za určité období. Opakem inflace je deflace.

Míra inflace je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen. Jedná se o procentní změnu průměrné cenové hladiny posledních 12 měsíců oproti průměru 12 měsíců předchozích. V říjnu roku 2023 je míra inflace 12,1 %.

Hrubý domácí produkt

Hrubý domácí produkt je klíčovým makroekonomickým ukazatelem, který vyjadřuje celkovou hodnotu nově vytvořených statků a služeb na určitém území za dané období. Meziroční růst/pokles ve 3. čtvrtletí roku 2023 je – 0,6 % a meziroční pokles/růst ve 3. čtvrtletí 2023 je – 0,6 %.

Nezaměstnanost

Dalším makroekonomickým ukazatelem je nezaměstnanost, která se definuje jako stav, kdy trh práce je v nerovnováze. Míra nezaměstnanosti za 2. čtvrtletí roku 2023 je 2,5 %.

Sociálně-kulturní faktory

Tyto faktory určují životní úroveň obyvatelstva. Proto do sociálních faktorů řadíme životní styl, postoje či názory obyvatelstva.

V dnešní moderní době, která je mnohdy uspěchaná a stresující je často vyhledáván venkovský cestovní ruch, jelikož se jedná o cestovní ruch spjatý s přírodou a klidným prostředím. Což představuje odpočinkovou formu dovolené, kde si účastníci této formy cestovního ruchu mohou odpočinout a na chvílku zapomenout na každodenní stres. Dalším faktorem je zvyšující poptávka po agroturistice, lidé více pečují o své zdraví a mysl, a proto se vracejí k přírodě, lokálním potravinám a trávení volného času na venkově.

Dle Českého statistického úřadu (2023) ve 2. čtvrtletí roku 2023 se v hromadných ubytovacích zařízeních ubytovalo 5,8 milionů hostů, z nichž 3,2 milionu tvořili domácí hosté a 2,5 milionu cizinci. Počet přenocování hostů dosáhlo 13,8 milionu nocí, což v porovnání s minulým obdobím minulého roku bylo o 14,5 % více. Převážně převažovali domácí hosté, cizinci uskutečnili 44 % přenocování. Počet přenocování rezidentů byl o 12,1 % vyšší než ve 2. čtvrtletí roku 2019, což bylo před pandemií. Příjezdy do penzionů představovaly 13 % objemu návštěvnosti, a to s meziročním navýšením o 9,3 %. Z hlediska návštěvnosti zahraničních návštěvníků se nejvíce ubytovalo hostů z Německa (637 000 příjezdů), což tvoří třetinu zahraniční klientely. Druhou nejpočetnější skupinu tvořili návštěvníci ze Slovenska (237 000 příjezdů) a na třetí příčce se umístili hosté z Polska (212 000 příjezdů). Dále byly Spojené státy (143 000 příjezdů).

Technologické faktory

Vývoj technologií v zemědělství je velice rychlý a na trhu se objevují nové technologie a stroje, které zvyšují produktivitu práce, zrychlují jednotlivé pracovní operace, snižují provozní náklady či potřebu pracovní síly. Dále dochází ke snižování spotřeby energie nebo naopak ke zvýšení výkonnosti. Proto je nutné sledovat nové trendy a nabídku dané technologie. V rámci agroturistiky je možné využívat technologie, které nám napomáhají se zviditelnit, a to pomocí internetu a sociálních sítí. Dále se zaměřit na kvalitu připojení k internetu a mobilního připojení pro komunikaci, jelikož zákazníci využívají internet pro vyhledávání zajímavých míst v okolí podniku, dále pro práci a sdílení zážitku z dovolené.

3.3.2 Analýza konkurence

Tabulka 13: Analýza konkurence

název subjektu	vzdálenost	zvířata na farmě	stravování	produkty z farmy
Dvůr Pecínov	12 km	ano	restaurace	ano
Farma Michaela	30,6 km	ano	restaurace	ano
Statek Benice	18,8 km	ano	restaurace	ne
Dvůr Prak	15,8 km	ano	restaurace	ne
Statek český dvůr	18,1 km	pouze koně	restaurace	ne
Farma Heroutice	22,5 km	pouze koně	restaurace	ne
Farma Karhulka	32,5 km	pouze slepice	snídaně	ano
Ranč Sluníčko	37 km	ano	vlastní	ano
Farma Ztracenka	10,2 km	ano	vlastní	ano
Farma Barochov	18,8 km	pouze koně	restaurace	ne
Farma Zahradnice	20,2 km	pouze koně	vlastní	ne
Farma Loreta	30,1 km	pouze koně	vlastní	ne

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 13 zobrazuje jednotlivé konkurenční subjekty a jejich nabízené služby. Po analýze konkurence bylo zjištěno, že nejbližší farma se nachází 10,2 km daleko od našeho podniku, a naopak nevdálenější konkurencí je Ranč Sluníčko, který se nachází 37 km vzdáleně od naší farmy. Z hlediska chovu zvířat je z tabulky patrné, že 12 sledovaných farem se 5 zabývá pouze chovem koní a 1 pouze chovem slepic. Na zbylých farmách se vyskytuje více druhů hospodářských zvířat. V rámci stravovacích služeb 7 farem nabízí stravování v restauraci, která se nachází v objektu farmy, Farma Karhulka hostům nabízí snídaně z lokálních produktů a ve zbylých 3 farmách se návštěvníci stravují sami. Zemědělské produkty nabízí pouze 5 farem ze 12. Nabídku především tvoří domácí vejčička, hovězí, skopové, sezónní ovoce, zeleninu a brambory.

Dle Českého statistického úřadu (2023) je počet hromadných ubytovacích zařízení v okrese Benešov celkem 128, z nichž 56 jsou penziony. Seznam penzionů, jejich název, sezónní provoz a počet pokojů je uveden v příloze 1.

Analýza cen konkurence

Tato analýza se zaměřuje na ceny ubytování jednotlivých subjektů působících v okrese v Benešov.

Tabulka 14: Konkurenční ceny ubytování

Název subjektu	Cena ubytování
Dvůr Pecínov	2 800,- Kč (dvě osoby/dvě noci) hostel
Farma Michaela	7 380,- Kč (dvě osoby/dvě noci) pokoj standart
Statek Benice	4 000,- Kč (dvě osoby/dvě noci)
Statek český dvůr	3 901,- Kč (dvě osoby/dvě noci)
Farma Heroutice	2 800,- Kč (dvě osoby/dvě noci)
Farma Karhulka	4 058,- Kč (dvě osoby/dvě noci)
Farma Zahradnice	2 487,- Kč (dvě osoby/dvě noci)
Farma Loreta	2 800,- Kč (dvě osoby/dvě noci)

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 14 vyobrazuje jednotlivé farmy a jejich cenu za ubytování. Výše zmíněné ceny za ubytování jsou mimo hlavní sezónu, a to o víkendu v měsíci říjen. Některé farmy nabízejí ubytování v různých variantách, ale pro analýzu byly vybrány pokoje standart, tudíž ty nejlevnější. Nejdražší ubytování nabízí Farma Michaela ve výši 7 380,- Kč, a naopak nejlevnější ubytování poskytuje Farma Zahradnice, a to ve výši 2 487,- Kč.

3.4 Problematika řízení agroturistické farmy

Finance

Hlavním rizikem při řízení agroturistické farmy je nedostatek peněžních prostředků na uskutečnění veškerých plánovaných stavební úprav či poskytování služeb. Náklady na rekonstrukci jsou poměrně vysoké. Proto je nutné mít dostatečně velký základní kapitál, či požádat banku o úvěr nebo čerpat dotace. Proto je vhodné sestavit finanční plán, který zobrazuje nutné výdaje, avšak může nastat situace, kdy se mohou vyskytnout mimořádné výdaje, které musíme uhradit. Například veterinární péče, oprava strojů či výběhů. Z toho důvodu je vhodným řešením finanční rezerva.

Veterinární péče

V rámci živočišné produkce může být problematikou nákaza zvířat. Například ptačí chřipka, při které se musí zlikvidovat celé hejno drůbeže, což by negativně ovlivnilo nabídku produktů a zároveň by se zvýšily výdaje na nákup nových zvířat. Dalším mimořádným výdajem je onemocnění zvířat, které je nutné ihned řešit.

Počasí

Další problematikou může být nepříznivé počasí, které podnikatel nemůže nijak ovlivnit. To negativně ovlivňuje výnos rostlinné produkce. Jedná se o jarní mrazy, krupobití, dlouhotrvající sucho, extrémní vítr či nadměrné srážky. Snížený výnos by ovlivnil celkovou produkci krmení a steliva pro zvířata, a také nabídku pro zákazníky. Dále by mohl mít vliv na zásoby, tudíž by zemědělský podnikatel musel kupovat krmení či stelivo od jiného zemědělce, a tím by se zvýšily výdaje.

Snížená poptávka

Další problematikou může být snížení poptávky po našich produktech či službách. Poptávku tvoří zákazníci, kteří nám do podniku přinášejí zisk. Proto jsou pro nás důležití a z tohoto důvodu se musíme snažit uspokojit jejich potřeby. Vliv na poptávku mohou mít zvyky, tradice a nové trendy, které musíme sledovat a poptávku jim přizpůsobit. Pro udržení stávajících zákazníků je nutné mít přátelský přístup při prodeji a komunikaci, jelikož je pro podnik finančně výhodnější si udržet stávajícího zákazníka než potenciálního zákazníka. Dále je důležitá kvalita nabízených služeb a produktů, jelikož zákazníci jsou zvyklí na určitou kvalitu.

Závěr

Agroturistika podporuje místní ekonomiku, vytváří pracovní příležitosti a zároveň napomáhá zobrazit tradiční venkovský způsob života. V dnešní době je o tento typ cestovního ruchu poměrně velký zájem, jelikož umožňuje odpočinek v klidném prostředí a trávení volného času v přírodě.

Stanovené cíle této diplomové práce byly naplněny, jelikož byl sestaven kompletní podnikatelský plán a zároveň byly posouzeny vlivy vnitřního i vnějšího prostředí. Hlavním cílem bylo sestavení podnikatelského plánu, který byl sestaven dle odborné literatury. Pro posouzení vlivů vnějšího prostředí byly zvoleny vhodné analýzy.

Ze SWOT analýzy bylo zjištěno, že nejsilnější stránkou tohoto projektu je vlastnictví nemovitostí, tudíž nebude potřebný kapitál na nákup pozemků a budov. Naopak nejslabší stránkou je rekonstrukce, která je nezbytná pro vytvoření ubytovacího zařízení a přestavbu stájí a stodoly. Dle zjištění bude odhadovaná cena rekonstrukce ve výši 11 650 000,- Kč. Hlavní příležitostí podniku budou dotační programy, a to přesněji dotace Zahájení mladého zemědělce ve výši 1 500 000,- Kč a Investice do nezemědělských činností, kdy tato dotace pokryje 35 % výdajů. Největší představující hrozbou je nová konkurence v blízkosti podniku. Z analýzy konkurence bylo zjištěno, že nejbližší farmou je farma Ztracenka, která se nachází 10,2 km od statku Petroupec. Celkový počet farem nabízející podobné agroturistické služby je 12.

Další částí podnikatelského plánu byl finanční plán, který má za úkol ověřit reálnost celého projektu. Proto byla sestavena počáteční rozvaha, která znázornila základní kapitál ve výši 14 340 000,- Kč. Dále byl proveden odhad počátečních nákladů, které byly ve výši 13 670 000,- Kč. Největší část nákladů tvoří náklady na rekonstrukci a vybavení apartmánů. Následně byly vyobrazeny finanční zdroje podniku, kdy vlastní zdroje čítaly 5 722 700,- Kč a cizí zdroje 8 000 000,- Kč. Celkově tak 13 722 700,- Kč. Následně byla provedena odhadována kalkulace příjmů z ubytování, pronájmu prostor a agroturistických služeb. Vždy byly stanoveny optimistické varianty s výší 90 %, realistické s 70 % a pesimistické ve výši 50 %. Optimistické varianty příjmů byly ve výši 4 702 900,- Kč, realistické ve výši 3 596 950,- Kč a poslední varianta pesimistická ve výši 2 589 000,- Kč. Největší příjmy zajišťovalo ubytování a následně pronájem stodoly.

Mezi problematiku řízení agroturistické farmy se řadí finance, veterinární péče, počasí a snížený zájem o agroturistické služby. Pro realizaci tohoto projektu je zapotřebí požádat banku o úvěr. Dalším problémem je veterinární péče, která je finančně náročná. Proto je nutné dodržovat welfare zvířat a vytvářet takové prostředí, které zabraňuje zranění zvířat a jejich stresování. Stres negativně ovlivňuje a snižuje produkci, a tím zároveň snižuje příjmy z prodeje produktů. Dále je problémem počasí, které nelze nijak ovlivnit, avšak se můžeme pojistit proti škůdcům či živelným pohromám. Snížená poptávka je dalším problémem, který postihuje nejen agroturistické farmy. Proto je nutné sledovat nejnovější trendy a přizpůsobit se požadavkům a přáním zákazníků. Dále je nutné se zaměřit na propagaci a vylepšování služeb.

Po sestavení podnikatelského plánu lze říci, že tento podnikatelský záměr je realizovatelný. Ale je nutné, aby podnik sledoval nové trendy na trhu a zároveň potřeby zákazníků a následně je zohledňoval při nabídce služeb, tak aby nezaostával za konkurencí.

Seznam použité literatury

Citace knihy

BEDNÁŘOVÁ, Dagmar a Dagmar ŠKODOVÁ-PARMOVÁ. Malé a střední podnikání. 2., rozš. vyd. V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, 2010. ISBN 978-80-7394-229-8.

DVORSKÝ, Jan a Jiří URBAN. Základy ekologického zemědělství: podle nařízení Rady (ES) č. 834/2007 a nařízení Komise (ES) č. 889/2008 s příklady. 2., aktualizované vydání. Brno: ÚKZÚZ, 2014. ISBN isbn978-80-7401-098-9.

FINCH, Brian. How to write a business plan. Fourth edition. Philadelphia, PA: Kogan Page Limited, 2013. ISBN 9780749467104.

FRANKE, Antonín. Zmírňování regionálních disparit prostřednictvím rozvoje cestovního ruchu. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-718-6.

GODIN, Seth. This is marketing: you can't be seen until you learn to see. Penguin, 2018.

HOOLEY, G. J., HOOLEY, P. G., NCOLAUD, B., RUDD, J., LEE, N. (2020). Marketing Strategy and Competitive Positioning, 7th Edition. Velká Británie: Pearson Education Limited.

KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, F., KELLER, K.: Marketing management. 14th edition. New Jersey:Prentice Hall. 2012. ISBN 978-0-13-210292-7

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. Úvod do podnikové ekonomiky. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. Marketing plans: how to prepare them, how to use them. 7th ed. Chichester: Wiley, 2011. ISBN 978-0-470-66997-6

PARMOVÁ, Dagmar, Vladimír DVOŘÁK a Iveta FRKOVÁ. Kapitoly z cestovního ruchu pro praxi. České Budějovice: Chance in Nature - Local Action Group, 2013. ISBN 978-80-7394-406-3.

PHILLIPS, D. M. (2023). Marketing Strategy & Management. Velká Británie: SAGE Publications. ISBN 9781529785609

POUROVÁ, Marie. Marketing a management venkovského cestovního ruchu. Praha: Vysoká škola cestovního ruchu a teritoriálních studií, 2010. ISBN 978-80-254-7787-8.

REŽŇÁKOVÁ, Mária. Efektivní financování rozvoje podnikání. Praha: Grada, 2012. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-1835-4.

RYGLOVÁ, Kateřina, Michal BURIAN a Ida VAJČNEROVÁ. Cestovní ruch - podnikatelské principy a příležitosti v praxi. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4039-3.

RYGLOVÁ, Kateřina. Cestovní ruch: soubor studijních materiálů. Vyd. 3., rozš. Ostrava: Key Publishing, 2009. Management (Key Publishing). ISBN 978-80-7418-028-6.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka. Začínáme podnikat: s případovými studii začínajících podnikatelů. Praha: Grada Publishing, 2020. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2253-0.

STRÍBRNÁ, Marie. Venkovská turistika a agroturistika. 1 vyd. Praha 5: Profi Press, 2005. ISBN 80-86726-14-2

SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing – cesta k trhu. 2018. ISBN 978-80-86847-81-8

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.

ŠIMKOVÁ, Eva. Manažerské a marketingové přístupy ve venkovské turistice. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-586-3.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

ZÁVODNÁ, Lucie Sára. Udržitelný cestovní ruch: principy, certifikace a měření. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2015. ISBN 978-80-2444-576-2

ZELENKA, Josef a Martina PÁSKOVÁ. Výkladový slovník cestovního ruchu. Kompletně přeprac. a dopl. 2. vyd. Praha: Linde Praha, 2012. ISBN 978-80-7201-880-2.

ZEMANOVÁ, Hana. BioAbecedář Hanky Zemanové. Praha: Smart Press, 2010. ISBN 978-80-87049-30-3.

SZNAJDER, M., PRZEZBÓRSKA, L., SCRIMGEOUR, F. (2009). Ag-ritrism. Velká Británie: CABI. ISBN 9781845934828

Internetové zdroje:

Český statistický úřad (2023), Statistiky [online] [10.12.2023] Dostupné z: <https://www.czso.cz/>

Seznam obrázků

Obrázek 1: Schéma budov statku	35	
Obrázek 2: Logo 1	Obrázek 3: Logo 2	44
Obrázek 4: Logo 3	Obrázek 5: Logo 4	44
Obrázek 6: Fullerův trojúhelník faktorů SWOT matice	53	

Seznam tabulek

Tabulka 1: Ceník služeb.....	42
Tabulka 2: Počáteční rozvaha	45
Tabulka 3: Odhad počátečních nákladů	46
Tabulka 4: Finanční zdroje.....	46
Tabulka 5: Kalkulace příjmů z exkurzí.....	47
Tabulka 6: Kalkulace příjmů z příměstských táborů	47
Tabulka 7: Kalkulace příjmů za ubytování	48
Tabulka 8: Kalkulace příjmů z pronájmu stodoly.....	48
Tabulka 9: Celková kalkulace příjmů	49
Tabulka 10: SWOT analýza	50
Tabulka 11: Vyhodnocení preferencí z Fullerova trojúhelníku	53
Tabulka 12: Řešení Fullerova trojúhelníku.....	54
Tabulka 13: Analýza konkurence.....	58
Tabulka 14: Konkurenční ceny ubytování	59

Seznam příloh

Příloha 1: Seznam penzionů v okrese Benešov.....	69
--------------------------------------------------	----

Příloha 1: Seznam penzionů v okrese Benešov

Název	Sezonní provoz	Počet pokojů
Penzion Bedrč	celoroční provoz	10 a méně
Penzion pod Bejkárnou	celoroční provoz	10 a méně
Pension Konopiště	celoroční provoz	10 a méně
Pension Jaro	celoroční provoz	10 a méně
Pension u dvou čápů	celoroční provoz	10 a méně
Statek Benice	celoroční provoz	11 až 50
Statek Pálčice	celoroční provoz	10 a méně
Farma Prak	celoroční provoz	10 a méně
Penzion u mlýna	letní provoz	10 a méně
U čerta	celoroční provoz	10 a méně
Harmony resort Javorník	celoroční provoz	10 a méně
Ranch Jestřebice	celoroční provoz	11 až 50
Penzion u Šimánků	celoroční provoz	10 a méně
U Páva	celoroční provoz	10 a méně
Penzion Kladruby	celoroční provoz	10 a méně
Klub démon	letní provoz	11 až 50
Penzion u Šedů	celoroční provoz	11 až 50
Vyhlička Slapy	celoroční provoz	10 a méně
Penzion Brožek Vilém	letní provoz	10 a méně
Penzion u vodníka kebulého	celoroční provoz	10 a méně
Penzion zámek Lešany	celoroční provoz	11 až 50
Statek Blaník	celoroční provoz	10 a méně
Penzion Blaník	celoroční provoz	10 a méně
Hotel kormorán	celoroční provoz	10 a méně
Penzion Sázavka	letní i zimní provoz	11 až 50
Hotel česká Sibiř	celoroční provoz	10 a méně
Penzion ve mlýně	celoroční provoz	10 a méně
Hotel Lauřín	celoroční provoz	10 a méně
Ve mlejně	celoroční provoz	10 a méně
Penzion kovárna	celoroční provoz	10 a méně
Usedlost - penzion Bělčice	celoroční provoz	10 a méně
Farma Zahradnice	celoroční provoz	10 a méně
Pension český dvůr	celoroční provoz	10 a méně
Penzion pod lipou	celoroční provoz	10 a méně
Penzion Janata	celoroční provoz	11 až 50
Penzion žížka	celoroční provoz	11 až 50
Penzion u Oldy	celoroční provoz	10 a méně
Farma Barochov	celoroční provoz	10 a méně
Hotel Sázava	celoroční provoz	10 a méně
Vinárna a pension na růžku	celoroční provoz	11 až 50
Pension a chatová osada u lanovky	celoroční provoz	11 až 50
Motorest na Oldřichovci	celoroční provoz	10 a méně
Hotel Pecínov	celoroční provoz	11 až 50
Pension Licoměřsko	celoroční provoz	10 a méně

Motorest Střechov	celoroční provoz	11 až 50
Nad zámeckou zdí	celoroční provoz	10 a méně
Penzion u holubů	celoroční provoz	10 a méně
Farma Loreta	celoroční provoz	10 a méně
Restaurace - pension Silvie	celoroční provoz	10 a méně
Starý svět	celoroční provoz	11 až 50
Ubytování pod svatým Václavem	celoroční provoz	10 a méně
Penzion u modré kočky	celoroční provoz	11 až 50
Penzion Blesk	celoroční provoz	11 až 50
T-sport Votice	celoroční provoz	10 a méně
Školící a rekreační středisko mlýn peklo	celoroční provoz	11 až 50
Zámek Libouň	celoroční provoz	11 až 50

zdroj: Český statistický úřad <https://vdb.czso.cz/huz/okres.jsp?k=CZ0201>
