

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

Studijní program: B4131 Zemědělství

Studijní obor: Agropodnikání

Katedra: Katedra krajinného managementu

Vedoucí katedry: doc. Ing. Pavel Ondr, CSc.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Realizace penzionu – podnikatelský záměr

Realization of Guest House – Business Plan

Vedoucí práce: Ing. Monika Březinová, Ph.D.

Autor práce: Andrea Kubelová

České Budějovice, 2019

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
Zemědělská fakulta

Akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Andrea KUBELOVÁ**
Osobní číslo: **Z15125**
Studijní program: **B4131 Zemědělství**
Studijní obor: **Agropodnikání**
Téma práce: **Realizace penzionu-podnikatelský záměr**
Zadávací katedra: **Katedra krajinného managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem bakalářské práce je zpracování podnikatelského záměru, pro rekonstrukci penzionu, včetně všech požadovaných příloh při jeho podání. Součástí práce bude analýza možných finančních zdrojů pro tento projekt a výběr nejvhodnější varianty, dále analýza právních a věcných náležitostí, nezbytných k úspěšnému zpracování a podání podnikatelského záměru.

Metodický postup:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Metodika.
4. Vlastní práce.
5. Závěr.
6. Seznam literatury.

Struktura a forma bakalářské práce bude odpovídat požadavkům vyplývajících z opatření děkana ZF JU na závěrečné práce.

Rozsah pracovní zprávy: **40-45 stran textu**
Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- Jan Koudelka 2006: Spotřební chování a segmentace trhu, Vysoká škola ekonomie a managementu 2006. ISBN 80-86730-01-8
Erik du Plessis 2012: Jak zákazník vnímá značku, ISBN: 9788025135297
Jana Spilková 2012: Geografie maloobchodu a spotřeby – Věda o nakupování, Karolinum. ISBN: 9788024619514
Jitka Vysekalová 2011: Chování zákazníka – Jak odkrýt tajemství "černé skříňky", Grada. ISBN: 978-80-247-3528-3

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Monika Březinová, Ph.D.
Katedra krajinneho managementu

Datum zadání bakalářské práce: 3. dubna 2019
Termin odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2019

V Českých Budějovicích dne 23. března 2017



prof. Ing. Miloslav Šoch, CSc., dr. h. c.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA 
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA
přírodni oddělení
Télucká 1990, 370 05 České Budějovice

L.S.



doc. Ing. Pavel Ondr, CSc.
vedoucí katedry

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Realizace penzionu – podnikatelský záměr“ vypracovala samostatně s použitím pramenů a literatury, které uvádím v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské/diplomové práce, a to – v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích

Andrea Kubelová

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá tvorbou podnikatelského plánu na založení penzionu v oblasti agroturistiky. První část je věnována teorii týkající se podnikání, struktury podnikatelského plánu a pojmu agroturistika. Druhou částí je vlastní zpracování podnikatelského plánu na konkrétní myšlenku uskutečnit realizaci penzionu z rodinné usedlosti na jihu Čech. V závěru se zhodnocuje reálnost celého plánu.

Klíčová slova:

Podnikání, podnikatelský plán, agroturistika, penzion, analýza prostředí podniku, analýza finančních zdrojů

Abstract

The bachelor thesis deals with the creation of a business plan for the establishment of a guest house in the field of agritourism. The first of this thesis is focused on business in general, structure of the business plan itself and agritourism as concept. The second part is the elaboration of a business plan for a concrete idea of project implementation from family benefits in South Bohemia. Conclusion of this thesis deals with the reality of the whole plan and its use.

Key words:

Business, business plan, agritourism, guest house, analysis of business environment, analysis of financial resources

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří mi byli nápomocni při psaní bakalářské práce. Předně děkuji své rodině a blízkým, bez jejich podpory by se psaní této práce neobešlo. Také děkuji své vedoucí bakalářské práce Ing. Monice Březinové, Ph.D. za vstřícnost a cenné rady, které dopomohly ke vzniku bakalářské práce.

Obsah

1. Úvod.....	8
2. Literární přehled	9
2.1 Základní pojmy	9
2.1.1 Podnikatel.....	9
2.1.2 Podnikání	9
2.1.3 Podnik	10
2.1.4 Právní formy podnikání.....	10
2.2 Podnikatelský plán.....	10
2.2.1 Funkce podnikatelského plánu	11
2.2.2 Struktura podnikatelského plánu.....	11
2.2.3 Popis částí podnikatelského plánu.....	13
2.3 Analýza.....	16
2.3.1 Analýza makroprostředí.....	16
2.3.2 Analýza mikroprostředí	17
2.3.3 Analýza vnitřního prostředí	18
2.4 Agroturistika	19
2.4.1 Definice pojmu agroturistika.....	19
2.4.2 Produkt agroturistiky	20
2.4.3 Dopady agroturistiky na venkovské prostředí	20
2.4.4 Znaky provozování venkovské turistiky.....	21
2.4.5 Ubytování a stravování	21
2.4.6 Podnikání a agroturistika	22
2.5 Analýza finančních zdrojů pro podnikání.....	22
2.5.1 Bankovní úvěr	22
2.5.2 Investor	23
2.5.3 Programy podpor.....	23
3. Vlastní práce.....	25
3.1 Titulní strana.....	25
3.2 Exekutivní souhrn	25
3.3 Popis podniku.....	26
3.3.1 Právní forma.....	26

3.3.2	Provoz penzionu.....	26
3.3.3	První kroky před zahájením realizace	26
3.3.4	Vize a cíle podniku	27
3.3.5	Současná situace	27
3.3.6	Popis penzionu po rekonstrukci	28
3.4	Produkt.....	29
3.4.1	Ubytování	29
3.4.2	Projížďky na koních po okolí.....	30
3.4.3	Relaxační služby	30
3.4.4	Prodej ze dvora	30
3.4.5	Ostatní služby a nabízené aktivity	30
3.5	Průzkum a analýza trhu.....	31
3.5.1	Lokalita penzionu.....	31
3.5.2	PESTE analýza	32
3.5.3	SWOT analýza	34
3.5.4	Porterova analýza.....	37
3.6	Marketingový plán	40
3.6.1	Marketingový mix.....	40
3.7	Organizační plán	42
3.8	Finanční plán.....	43
3.8.1	Stanovení odhadu pro rekonstrukci	43
3.8.2	Předpokládané náklady spojené se zahájením provozu penzionu	44
3.8.3	Pokrytí nákladů na rekonstrukci penzionu.....	45
3.8.4	Provozní náklady	46
3.8.5	Provozní výnosy	46
3.8.6	Hospodářský výsledek.....	48
3.9	Hodnocení rizik.....	49
3.9.1	Návrh opatření na snížení rizik	50
4.	Závěr	52
5.	Přílohy	53
6.	Seznam použité literatury	55
7.	Seznam internetových zdrojů.....	57

1. Úvod

Ubytování na farmě, jako forma cestovního ruchu ve venkovském prostředí, zažívá v posledních letech na území České republiky rozmach. Klesá popularita masového cestovního ruchu a lidé vyhledávají spíše klidnější místa pro trávení své dovolené, aby si zde mohli oddechnout od shonu moderního světa a od každodenních povinností. Faktem je i podpora ze strany státu pro rozvoj venkovských regionů, které v posledních letech zaznamenávají spíše odliv obyvatelstva do měst za lepšími podmínkami pro práci i vlastní život. Samotný venkov se snaží na celou situaci reagovat a vyvstávají zde příležitosti, jak zaujmout návštěvníka, aby vyhledával venkov jako svou cílovou destinaci.

Důvodem pro vybrání tématu bakalářské práce je situace, která se týká přímo mé rodiny, neboť vlastníme rodinný statek na jihu Čech a rodiče uvažují, jak se statkem do budoucna naložit. Mám ještě dva sourozence, ale ani jeden z nich nejeví zájem zde bydlet a mají již své životy zařizené po svém. Právě v tomto období mě napadla myšlenka, jak využít celý prostor, mít z něho užitek a zároveň nepřijít o domov. Tím nápadem je zrealizovat z celého objektu penzion s přilehlou farmou a nabídnout tak lidem možnost skloubit odpočinek v obklopení krásné přírody a seznámit se s chodem farmy.

Samotným cílem bakalářské práce je sestavení podnikatelského záměru, který je zaměřen na realizaci penzionu se zaměřením na oblast agroturistiky, a je zpracován v takové formě, kterou lze předložit například poskytovatelům bankovních úvěrů, či institucím poskytující finanční podpory v rámci podnikání. Na základě vypracování podnikatelského plánu je pak možné si ověřit, zda je myšlenka reálná a v jaké míře ji lze uskutečnit.

V teoretické části své bakalářské práce se zabývám problematikou a vymezením základních pojmů v oblasti podnikání, které jsou podmíněny studiem odborné literatury uvedené v seznamu použitých zdrojů. Jednotlivé pojmy jsou stručně vysvětleny a stejným způsobem je zpracována i struktura podnikatelského plánu. V dalších kapitolách teoretické části se věnuji pojmu agroturistika, který je obecně vysvětlen, aby si čtenář mohl představit formu takového cestovního ruchu. Poslední částí teoretického celku je analýza možných finančních prostředků, které lze získat na podporu podnikání. Analýza byla provedena pomocí internetových zdrojů.

V praktické části je sestaven kompletní podnikatelský plán včetně jednotlivých analýz, které podnik potřebuje ke zmapování trhu, na který chce vstoupit, a okolí podniku pro snadnější orientaci mezi dodavateli, odběrateli a konkurencí. Finanční plán byl zhotoven pomocí hrubých odhadů cen a simulace provozu podniku.

2. Literární přehled

2.1 Základní pojmy

V dnešní době si může založit podnikání téměř každý. Avšak pro úspěšný provoz vlastního podnikání je důležité vědět, co takové podnikání obnáší a mít dostatečné znalosti a schopnosti pro vedení podniku. První část literárního přehledu bude tedy věnována základním pojmům souvisejícím s podnikáním.

2.1.1 Podnikatel

Podnikatelem může být právnická osoba zapsaná v obchodním rejstříku, může jím být také fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění. Dále podnikatelem může být osoba na základě jiného oprávnění (lékaři, právníci, tlumočníci, poradci apod.) anebo fyzická osoba provozující zemědělskou výrobu. (Němec, 1998)

Podnikatele také charakterizují jeho osobní vlastnosti, dovednosti a schopnosti. Mezi osobní předpoklady řadí Bednářová a Škodová-Parmová (2010): vytrvalost, podnikavost, odpovědnost, iniciativa, sebedůvěra, rozhodnost a zdravotní stav.

2.1.2 Podnikání

Podnikání je činnost, kterou vykonává podnikatel. Činnost je spojena s typickými vlastnostmi pro podnikání.

Definice podnikání podle Nového občanského zákoníku, jak ji uvádí Srpová, Řehoř a kolektiv (2010) zní: podnikání je soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. Společně k této definici také vysvětlují jednotlivé charakteristické rysy vážící se k podnikání, jimiž jsou:

- **Soustavnost** – činnost je vykonávána opakovaně a pravidelně, ne příležitostně
- **Samostatnost** – v případě fyzické osoby jedná podnikatel osobně, právnická osoba jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu
- **Vlastní jméno** – právní úkony činí fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba pod svým názvem, kterým je uvedena v evidenčním rejstříku
- **Odpovědnost** – podnikatel nese veškeré riziko za výsledky své činnosti
- **Dosažení zisku** – činnost je vykonávána s úmyslem zisku, který však nemusí být dosažen

Tato definice však nezahrnuje jednu podstatnou vlastnost podnikání, a tou je uspokojování potřeb zákazníka. Zákazník je velmi důležitým komponentem

v oblasti podnikání. Pozornost by měla být věnována především jeho potřebám a jeho spotřebnímu chování. Na základě toho pak lze usměrnit a zatraktivnit nabídku, a tím se stát, pokud možno úspěšným podnikatelem.

2.1.3 Podnik

Podnik lze definovat jako samostatně hospodařící jednotku (Wöhe, 1999), kde dochází k přeměňování vstupů na výstupy. Vstupy jsou tvořeny materiálem a surovinami, kapitálem a lidskými zdroji. V podniku dochází následně k transformaci, kde výstupem je výsledný produkt.

Podle Němce (1998) se podnikem rozumí soubor hmotných, osobních i nehmotných složek podnikání. Hmotnými složkami jsou pozemky, budovy, stroje, materiál atd. Osobními složkami jsou lidé pracující v podniku a nehmotnou složku tvoří finance a různá práva.

Pro snadné rozlišení podniků se používají různá členění. Nejběžnějším je členění z hlediska kvantitativního. Podle doporučení Evropské komise 2003/361/EC se podniky dělí na mikropodniky, malé podniky a střední podniky. Evropská komise v doporučení stanovila i jednotlivá kritéria, která jsou uvedena v tabulce č. 1.

Tabulka č. 1: Členění podniků podle Evropské komise

	Počet zaměstnanců	Roční obrat [mil. EUR]	Výše aktiv [mil. EUR]
Mikropodniky	do 10	do 2	do 2
Malé podniky	do 50	do 10	do 10
Střední podniky	do 250	do 50	do 43

Zdroj: Uživatelská příručka k definici malých a středních podniků

2.1.4 Právní formy podnikání

Ještě před psáním samotného podnikatelského plánu a před založením nového podniku se musí podnikatel rozhodnout, jakou právní formou bude podnikat:

- Fyzická osoba – živnostenské podnikání
- Právní osoba – obchodní korporace

2.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je vlastním jádrem této práce, proto je na místě věnovat mu značnou část v této kapitole. Na začátku bude charakterizován účel, za jakým se plán sepisuje a jakých zásad by se měl sestavovatel plánu držet. V druhé části této kapitoly bude podrobněji popsána vlastní struktura podnikatelského plánu.

Jedná se o písemný dokument, který by měl splňovat určité náležitosti, jako je výčet podnikových cílů, sestavení finančního plánu, první předvedení produktu a srovnání vnitřních i vnějších souvislostí vznikajícího podniku.

2.2.1 Funkce podnikatelského plánu

Podnikatelský plán lze sestavovat při záměru založit nové podnikání nebo při již existujícím a fungujícím podnikání pro jeho zhodnocení aktuálního stavu a návrh na zlepšující změny v podnikání.

Z toho vyplývají různé funkce podnikatelského plánu. Jednou z nich je tzv. přenesení myšlenky na papír. Tedy to, co podnikatel nosí v hlavě jako nápad, je dobré, aby přenesl na papír. Myšlenky se tak stanou jasnějšími a konkrétnějšími, a lze s nimi lépe pracovat.

Pokud podnikatel uvažuje o založení podniku a má v úmyslu jej realizovat pomocí cizího kapitálu, poskytovatelé úvěrů žádají předložení podnikatelského plánu pro zhodnocení životaschopnosti podniku. Jinými slovy, zda podnik bude prospěšně vydělávat či prodělávat a bude schopný splácet úvěr. Takto může sloužit podnikatelský plán i pro možné budoucí investory nebo pro další poskytovatele různých podpor, například od Evropské unie.

Při zhotovování podnikatelského plánu je třeba mít na zřeteli požadavky. Výčet některých podle Fotra (1999) jsou uvedeny níže:

- Stručnost a přehlednost (text ne delší jak 50 stránek)
- Jednoduchost (srozumitelný a uvádět pouze podstatné věci)
- Demonstrování výhody produktu či služby pro zákazníka
- Pravdivost a reálnost
- Orientace na budoucnost
- Prokázat schopnost hradit úroky a splátky
- Nezakrývat slabá místa a rizika projektu
- Kvalita formální stránky

2.2.2 Struktura podnikatelského plánu

Předem nutno říci, že není závazně stanovena struktura podnikatelského plánu. Každý podnik je jiný, a proto se podnikatelský plán vždy přizpůsobuje danému podniku. Níže je uveden výčet několika možných struktur podnikatelského plánu, od kterých lze odvíjet strukturu vlastního plánu. Každá struktura ovšem nese důležité nosné body, na kterých je plán vystavěn. Dále může podnikatelský plán obsahovat i samostatné plány podle funkčních oblastí, kterým například je marketingový, finanční, organizační nebo výrobní plán.

Struktura podle Srpové a kol. (2011):

1. Titulní list
2. Obsah
3. Úvod, účel a pozice dokumentu
4. Shrnutí
5. Popis podnikatelské příležitosti
6. Cíle firmy a vlastníků
7. Potenciální trhy
8. Analýza konkurence

9. Marketingová a obchodní strategie
10. Realizační projektový plán
11. Finanční plán
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
13. Přílohy

Struktura podle Bednářové a Škodové-Parmové (2010):

1. Přehled podnikový záměrů
2. Formulace cílů
3. Stav technologického vývoje v navrhované oblasti
4. Technický popis výrobku/služby
5. Strategie trhu
6. Prodejní taktika
7. Navrhovaná organizace
8. Kvantitativní dokumentace
9. Vztahy k životnímu prostředí
10. Závěry
11. Přílohy

Struktura podle Korába a kol. (2007):

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Popis podniku
4. Externí prostředí – trh
5. Marketingový plán
6. Operační plán
7. Personální zdroje
8. Finanční plán
9. Hodnocení rizik
10. Přílohy

Struktura podle Srpové, Řehoř a kol. (2011):

1. Shrnutí
2. Popis podnikatelského záměru
3. Popis produktu (výrobky, služby nebo řešení)
4. Okolí firmy
5. Analýza zákazníků
6. Analýza konkurence
7. Informace o firmě
8. Klíčové osobnosti
9. Marketing a prodej
10. Výroba, provozní činnosti
11. Finanční plán
12. Projektový plán
13. Analýza rizik
14. Příloha

Struktura podle banky MONETA Money Bank a.s.:

MONETA Money Bank a.s. doporučuje žadatelům o podnikatelský úvěr vypracovat podnikatelský záměr, ve kterém by měla být uvedena především právní forma podnikání, organizace a fungování firmy, popis služby nebo výrobku, který je cílem záměru, analýza trhu a konkurence, finanční plán a časový harmonogram zahájení podnikání a potřeby cizích zdrojů.

2.2.3 Popis částí podnikatelského plánu

Níže jsou vybrány jednotlivé části podnikatelského plánu a podrobněji popsány. Nejedná se o jeden podnikatelský plán, nýbrž výtah nejpodstatnějších částí.

Titulní list a obsah

Kvalitu formální stránky jistě pozdvihne přiložení titulního listu, který by měl být přehledný a na první pohled dát najevo, na co je podnikatelský plán zaměřen.

Na začátek podnikatelského plánu by měl být zařazen i obsah. Slouží pro lepší orientaci v plánu, pokud je většího rozsahu a také pro přehlednost.

Úvod a účel

Do této části se doporučuje popsat k jakému účelu je podnikatelský plán sepsán. Zda je sepsán jako informační a předváděcí dokument pro banky, které na základě posouzení takového plánu poskytují úvěr nebo pro možné budoucí investory. Dalším možným účelem je informování, to pouze v případě pro seznámení zaměstnanců podniku s novými změnami v podniku.

Shrnutí

Podle Srpové, Svobodové a kol. (2011) nesmí být shrnutí chápáno jako úvod, ale jako zhuštěný popis toho, co je na následujících stránkách zpracováno podrobněji. Po přečtení se má ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby si přečetl i zbytek plánu a aby se zabýval podrobnostmi. Přestože se shrnutí uvádí na začátek podnikatelského plánu, píšeme ho až naposledy.

Koráb a kol. (2007) uvádějí jednotlivé body, které mají být v souhrnu popsány stručně a výstižně:

- Zakladatel/manažer či manažerský tým;
- Produkty a služby;
- Trh;
- Silné stránky;
- Strategie;
- Klíčová finanční data;
- Potřebné finanční zdroje.

Popis podniku a stanovení cílů

Tato část je považována za zcela podstatnou, přináší první přesnější představu o tom, jak bude nově vzniklý podnik fungovat a jaké cíle si podnik stanovil. Při popisu podniku je nutné uvést zákonnou formu, jak bude podnik podnikat. Zda se jedná o firmu s ručením omezeným, nebo o živnostenský podnik,

kde je definován druh živnosti. Dále v této části je dobré zmínit organizační strukturu podniku, která předloží lepší představu o podniku.

Jednou z dalších částí popisu podniku je popis vlastní organizační struktury podniku. Zde by se mělo zmínit, kolik zaměstnanců bude podnik mít a jakou kvalifikaci budou disponovat. Je vhodné přiložit do příloh popis jednotlivých pracovních míst.

Koráb a kol. (2007) uvádějí, že v rámci popisu organizace podnikání bychom též měli uvést kontaktní údaje o lokalitě provozovny, ... Měli bychom také jasně sdělit, zda využíváme vlastních nemovitostí a prostor, či máme některé, případně všechny prostory pouze pronajaté. V případě nájmu je třeba vysvětlit, jak máme zajištěnou nájemní smlouvu pro případ výpovědi ...

V rámci popisu podniku je stěžejním bodem popis produktu nebo služby nabízené podnikem, této části však je věnována samostatná část v popisu podnikatelského plánu.

Při stanovení cílů firmy by se podnikatel měl nejprve zaměřit na vizi podniku, kam se chce podnik v určitém časovém horizontu posunout. Od vize pak lze snadněji definovat podnikové cíle. Podle Srpové, Svobodové a kol. (2011) by měly být cíle SMART. Výraz SMART je zkratka sestavená z prvních písmen pěti anglických slov. Tato slova stručně popisují, jaké vlastnosti mají stanovené cíle mít:

- **Specific** – specifické, přesně popsané;
- **Measurable** – měřitelné;
- **Achievable** – atraktivní, akceptovatelné;
- **Realistic** – reálné;
- **Timed** – termínované.

Z této části budou použity základní informace v exekutivním souhrnu tak, aby se čtenář mohl rychle seznámit s hlavními údaji o budoucím podniku.

Představení produktu či služby

Popis produktu nebo služby bude úzce souviset s marketingovým plánem, neboť produkt je jádrem marketingového mixu.

Koráb a kol. (2007) popisuje, jak je důležité popsat produkty nebo služby do takové míry detailu, aby z něj bylo zřejmé, na čem je založeno přesvědčení, že produkty budou pro trh zajímavé a konkurenceschopné, jak budou produkty dále rozvíjeny, tedy základy dalšího produktového vývoje.

Při představení nového produktu je nutné si dát pozor na různá omezení veřejných institucí, které by mohly vstup nového produktu na trh znemožnit. Podnikatel by se měl obeznámit s tím, pokud jeho produkt potřebuje některá schválení či povolení k prodeji.

Analýza trhu a konkurence

Obzvláště při vstupu na trh s novým produktem či službou je potřeba mít prozkoumaný daný trh, kde chce podnikatel působit. Pro analýzu trhu i konkurence existuje řada metod, ze kterých lze vyvodit i strategie pro vedení podniku. Metodám v rámci analyzování trhu a konkurence je věnována vlastní kapitola, viz níže.

Analýza trhu i konkurence je důležité provést nejen při vstupu nového produktu či služby, ale i při vstupu firmy na trh s podobnými produkty či službami.

V rámci analýzy pak může podnikatel navrhnout strategii, tak aby se stal konkurenčně výhodným.

Nejenže pro daný trh je třeba provést analýzu, ale také je třeba uvést popis trhu, kam chce podnik směřovat svůj produkt nebo službu.

Finanční plán

Hlavní funkcí finančního plánu je prokazatelnost reálnosti celého podnikatelského plánu a zahrnuje plánování potřebné výše kapitálu k podnikání. Dá se říci, že finanční plán je tím nejdůležitějším pro čtenáře podnikatelského plánu, především pro poskytovatele úvěru nebo pro potenciální investory.

Finanční plán zahrnuje jednotlivé plány nákladů, výnosů, peněžních toků, výkaz zisků a ztrát, dále finanční analýzu, výpočet bodu zvratu a další. V rámci finančního plánu se vytváří dlouhodobý finanční plán a krátkodobý finanční plán.

Finanční plánování zahrnuje rozhodování o způsobu financování (investic, běžné činnosti), o investování kapitálu s cílem jeho zhodnocení a o peněžním hospodaření. Cílem finančního plánování je splnění obecného finančního cíle podniku, tj. maximalizace jeho tržní hodnoty. (Synek, Kislíngrová a kol., 2010)

Marketingový plán

Tento plán naznačuje strategii, jak se podnik prosadí na trhu se svým produktem. Koráb a kol. (2007) uvádějí možné zohlednění rozdílného marketingu pro období vstupu podniku na trh a následně marketing pro úspěšné fungování již rozběhlého podniku z dlouhodobého hlediska.

Podle Srpové, Svobodové a kol. (2011) řeší marketingová strategie v zásadě tři okruhy problémů: výběr cílového trhu, určení tržní pozice produktu a rozhodnutí o marketingovém mixu.

Pro plnění marketingového plánu se využívají různé marketingové nástroje. Pomocí marketingového mixu jsou pak definovány jednotlivé nástroje. Základní marketingový mix tvoří 4P: Produkt, (Product), Cena (Price), Distribuce (Place), Propagace (Promotion). Marketingový mix lze nalézt i s různými modifikacemi a rozšířením (například 7P).

V rámci marketingového mixu se podnikatel zabývá produktem, ten je již ale popsán podrobněji v samostatné podkapitole výše. Dalším velmi významným nástrojem marketingového mixu je cena a stanovení cenové politiky.

Východiskem pro tvorbu cen je stanovená cenová politika firmy, která vychází z firemních cílů. Cena je potom bezprostředně těmto cílům podřízena. Cíle cenové politiky mohou být různé, např.: orientace na přežití orientace na maximalizaci zisku nebo orientace na co největší podíl na trhu. (Srpová, Svobodová a kol., 2011)

Třetím nástrojem v rámci klasického marketingového mixu je distribuce, tedy distribuční strategie, jakým způsobem bude produkt prodáván.

Poslední částí marketingového mixu je propagace neboli marketingová komunikace. Srpová, Svobodová a kol. (2011) uvádějí, které složky komunikačního mixu lze využít ke stimulování poptávky k vlastnímu nákupu produktu:

- Reklama;
- Podpora prodeje;

- Public relations (vztahy s veřejností);
- Osobní prodej;
- Přímý marketing.

Analýza rizik

Srpová, Svobodová a kol. (2011) se zmiňují o riziku v souvislosti s podnikatelským plánem jako negativní odchylku od cíle. Je spojeno s nepříznivými dopady na firmu. Dále Srpová, Svobodová a kol. (2011) rozdělují rizika na ovlivnitelná a neovlivnitelná, na vnitřní a vnější. Podle věcné náplně na rizika technická, výrobní, ekonomická, tržní, finanční, politická aj.

Přílohy

Do příloh se ve většině případů vkládají dokumenty, které by příliš rozšířily samotný podnikatelský plán a zhoršily by čtenáři orientaci. Jak již bylo uvedeno výše, do příloh lze vložit popisy pracovních míst a popis pracovních úkonů. Dále v přílohách mohou být zahrnuty všechny projektové plány, například na výstavbu provozovny, nebo pro sestavení výrobní linky.

Přílohy také obsahují i důležité dokumenty, které především zajímají poskytovatele úvěrů, a jsou jimi například životopisy klíčových osobností, výpis z obchodního rejstříku nebo některé důležité smlouvy související s podnikem.

Pro vlastní práci byla vybrána struktura podle Korába a kol. vzhledem k tomu, že popisuje strukturu podnikatelského plánu pro nově zakládající podnik a jím popsaná struktura je jednoduchá a víceméně koresponduje se strukturou banky MONETA Money Bank a.s., která poskytuje podnikatelské úvěry.

2.3 Analýza

Při sestavování podnikatelského plánu je analýza velmi důležitým prvkem, který je nutný popsat podrobněji. Dělí se podle prostředí na analýzu vnějšího prostředí a vnitřního prostředí v rámci podniku.

Než podnikatel vstoupí na trh s novým produktem jeho podnikání, je nezbytné mít prozkoumaný daný trh a jeho odvětví, ve kterém se bude pohybovat. V další řadě by měl podnikatel provést analýzu konkurence a zákazníků, zjistit, zda bude podnik konkurenceschopný.

V následujících podkapitolách budou popsány některé z metod pro analýzu vnějšího i vnitřního prostředí. Výčet se zaměřuje pouze na ty metody, které budou vhodné pro použití v konkrétním podnikatelském plánu.

2.3.1 Analýza makroprostředí

Makroprostředí zahrnuje široké okolí podniku a nelze jej v podstatě ovlivnit. Zaměřuje se na všechny makroekonomické trendy, například vývoj HDP, vývoj životní úrovně a poptávky, situace na trhu práce, platná legislativa a samozřejmě trendy technologického vývoje.

Nejvhodnější metodou pro analýzu makroprostředí se nabízí **PEST analýza**. PEST analýza zhodnocuje jednotlivé vlivy vnějšího prostředí podle počátečních písmen – politických (Political), ekonomických (Economic), sociálních (Social) a technologických (Technological). Změnou nebo přidáním některých písmen vznikají variace jako PESTE, SLEPT, STEEP apod.

Smyslem analýzy je zjišťovat jak statická data, tak především trendy, ke kterým dochází a z nichž lze usuzovat budoucí vývoj. (Kozel a kol., 2011)

2.3.2 Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí je charakterizováno jako prostředí v bezprostřední blízkosti podniku, a lze jej již nějakým způsobem ovlivnit. Analyzuje se především trh, na kterém podnik bude působit.

Analýza odvětví

Odvětví trhu je bráno jako skupina firem, jejich výrobky spolu soupeří o stejné zákazníky. Při sestavování podnikatelského plánu je třeba popsat charakteristiku daného odvětví, do kterého bude produkt umístěn. Jak je trh velký, jak se vyvíjí, jací jsou konkurenti pro daný trh a v neposlední řadě jaké jsou bariéry pro vstup do odvětví. Kromě charakteristiky je třeba dále popsat i strukturu odvětví, hybné síly v daném odvětví a klíčové faktory pro dosažení úspěchu v odvětví.

V rámci mikroprostředí se analyzuje i konkurenční prostředí pomocí Porterova modelu 5 sil. **Porterův model 5 sil** umožňuje popsat a pochopit konkurenční prostředí v každém odvětví a vytvořit informační základnu pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody podniku. Každá z těchto pěti sil ovlivňuje intenzitu konkurence odvětví. (Kovář, Štrach, 2003)

Porterův model pěti sil:

1. Ohrožení ze strany nově vstupujících

S nárůstem počtu subjektů v konkurenčním prostředí se zvyšuje zároveň intenzita konkurence. Nově vstupující subjekty musí ale překonat bariéry, které tak ztěžují vstup do konkurenčního prostředí. Podle Vebera a kol. (1998) lze považovat za nejobvyklejší bariéry dosahovanou výši úspor z rozsahu produkce, investiční náročnost vstupu na nový trh, možnost přístupu k distribučním kanálům, vládní a jiné legislativní zásahy, možnosti diferenciací produktu apod.

2. Ohrožení ze strany dodavatelů a odběratelů

V této úrovni záleží na závislosti producenta na jednom dodavateli či odběrateli, tím pak roste vyjednávací síla dodavatelů a odběratelů. Intenzita konkurence se tak odvíjí od úrovně vyjednávací síly.

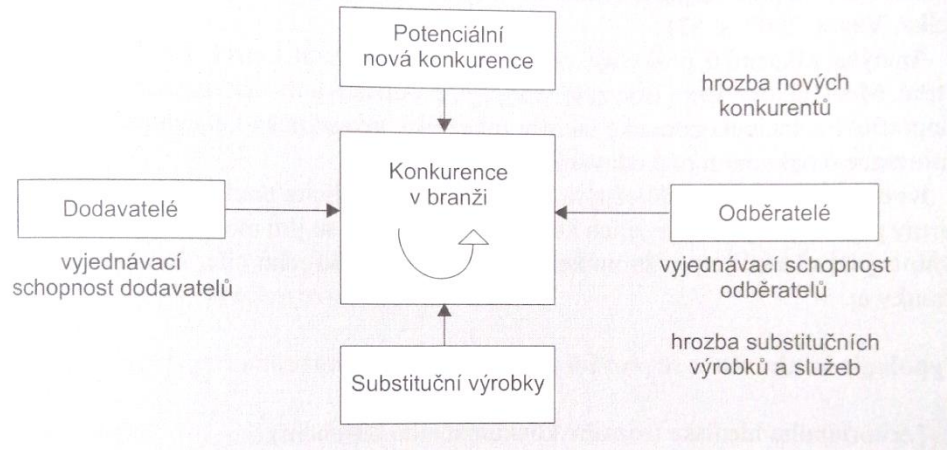
3. Ohrožení ze strany substitučních a komplementárních produktů

Ohrožení bude stoupat s nárůstem počtu substitutů. Substituty mohou být produkty s podobnými vlastnostmi.

4. Konkurenční prostředí

Konkurenční prostředí charakterizuje především typ tržní konkurence (monopol, oligopol), míra růstu trhu, existence globálních trhů atd.

Obrázek č.1: Porterův model 5 sil



Zdroj: Jakubíková, 2008: *Strategický marketing*

2.3.3 Analýza vnitřního prostředí

Vnitřní prostředí tvoří zdroje podniku (materiálové, finanční a lidské): management a jeho zaměstnanci, organizační struktura, kultura firmy, mezilidské vztahy, etika a materiální prostředí. (Jakubíková, 2008)

Analýza vnitřních zdrojů a schopností směřuje k identifikaci zdrojů a schopností podniku, respektive strategické způsobilosti, kterou musí podnik mít, aby byl schopen reagovat na kroky a příležitosti vznikající nepřetržitě v jeho okolí. (Jakubíková, 2008)

Další jednou ze základních metod je SWOT analýza.

SWOT analýza identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek a z pohledu příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Treaths). Silné a slabé stránky jsou v podstatě interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a které samy o sobě můžeme ovlivňovat. Hrozby a příležitosti jsou externími vlivy, které samy o sobě neovlivníme, pouze na ně můžeme reagovat. (Koráb a kol., 2007)

2.4 Agroturistika

Zpracování podnikatelského plánu je zaměřeno na oblast agroturistiky, která v posledních letech zaznamenává zvýšený zájem podnikatelů uskutečňovat své nové nápady právě v této oblasti trhu služeb. Druhou možností, kde se můžeme setkat se zvýšeným zájmem poskytovat služby v rámci agroturistiky je samotné zemědělství. V případě, kdy zemědělci rozšiřují svou činnost právě o poskytování služeb ubytování a trávení dovolené na venkově, na jejich farmě.

V následujícím textu si přiblížíme pojem agroturistika, vysvětlíme si jaké jsou její funkce, a co je podnikatel nucen vykonat, aby mohl nabízet kvalitní služby v této oblasti podnikání.

2.4.1 Definice pojmu agroturistika

Agroturistika je součástí venkovské turistiky. Venkovská turistika je pak jednou z částí turismu, který je definován jako proces, činnost a výsledek vyplývající ze vztahů a z interakcí mezi turisty, dodavateli cestovního ruchu, hostitelskými vládami, hostitelskými komunitami a okolním prostředím, které se podílejí na získávání a hostování návštěvníků. (Goeldner a Ritchie, 2009)

Venkovská turistika (Rural tourism) je druhem turistiky, která se odehrává ve venkovském prostoru. Případy prokazují důležitost venkovského prostředí, které je hmatatelně a emocionálně oddělené od městské nebo rekreační turistiky. Přesto, že spolu souvisí, jedná se o kombinaci prostředí, jedinečných zkušeností a očekávání turistů, které činí venkovský cestovní ruch samostatným a identifikovatelným jevem. Není to jen absence městských a „rádoby rekreačních“ prvků, jako je rozsáhlý rozvoj a masový cestovní ruch, ale spíše pozitivní vlastnosti venkovského produktu, který definuje venkovskou turistiku. (Page a Getz, 1997)

Agroturismus lze charakterizovat jako druh dovolené, která se tráví na farmách. To znamená seznámení se zemědělskou kulturou nebo rekreaci v zemědělském prostředí. V některých případech lze agroturismus chápat i jako určitou pomoc a plnění úkolů na farmě. (Sznajder, 2009)

Němčanský (1996) definuje agroturistiku jako formu rurální turistiky. Je provozována podnikateli v zemědělské výrobě a slouží jim jako dodatečný nebo další finanční zdroj k udržení nebo rozšíření hlavního podnikatelského programu, tj. výroby zemědělských produktů.

Agroturistika je tedy specifickým segmentem cestovního ruchu, která je řazena pod venkovskou turistiku. To znamená, že by se měla vyskytovat pouze ve venkovském prostoru. Jsou ale i případy, kdy lze nalézt agroturistické objekty v příměstských částech. I v tomto případě platí, že provozovatel se snaží rekreačním zprostředkovat kontakt s přírodou, potažmo i se zvířaty.

2.4.2 Produkt agroturistiky

Produkt venkovské turistiky je především ubytování a stravování. V rámci agroturistiky je také důležité zázemí farmy, kde se mohou turisté volně pohybovat. Typickým specifikem pro agroturistiku je přímá účast turistů při zemědělských činnostech. Zde již záleží pouze na provozovateli, jak uchopí myšlenku, a co může svým klientům nabídnout. Jedná se o takzvané doprovodné programy vedle hlavního produktu ubytování. Ty lze rozdělit do několik okruhů (Stříbrná, 2005):

- **Zemědělské činnosti:** například pomoc při senoseči, žních, sběru brambor, pasení hospodářských zvířat, úklid stájí a chlévů, pomoc při krmení zvířat.
- **Projížďky na koních:** v poslední době velmi atraktivní nabídka v agroturistice a vyhledávaná služba turisty každého věku.
- **Řemesla:** v rámci zázemí farmy může provozovatel nabídnout ukázky některých řemesel spojených se zemědělskou činností, například mlýny, kovárny apod.
- **Historie, kultura:** Nabídka prohlídek památek v okolí nebo i možnost uspořádání tradičních oslav na venkově (oslava máje, dožínky)
- **Další možnosti využití volného času:** lov zvěře, rybaření, houbaření, školy v přírodě, různé výukové programy, cykloturistika, naučné stezky po okolí

S aktuálním vývojem cestovního ruchu u nás se i do agroturistiky zavádí moderní prvky trávení dovolené. Například provozování wellness ve vlastním provozu poskytující ubytování na venkově. Klienti mají dnes náročnější požadavky na kvalitu poskytovaných služeb a na možnosti trávení dovolené. Zřízení wellness přinese tak podniku specifickou atraktivitu, která je dnes velmi důležitá pro odlišení se od konkurence na trhu.

2.4.3 Dopady agroturistiky na venkovské prostředí

Agroturistika plní ve venkovském prostoru tři hlavní funkce (Janotka, 1999):

- a) Poskytuje pracovní příležitosti pro obyvatele venkovského prostoru
- b) Umožňuje hlavní a doplňkové příjmy podnikatelům ve službách, v zemědělství i nepodnikajícímu obyvatelstvu v místě či regionu (doplňkový prodej přebytků, placené ubytování, dočasné služby v kulturních zařízeních, stánkový prodej apod.
- c) Vyšší poptávka po zboží a službách umožňuje poskytovatelům služeb realizovat za stejné výkony vyšší ceny oproti neturistickým oblastem a tím i vyšší důchody a příjmy

2.4.4 Znaky provozování venkovské turistiky

Jedním z hlavních znaků je ohleduplný vztah k přírodě a ke krajině, neboť příroda je hlavním motivem pro turisty venkovské turistiky. S ohleduplným přístupem k přírodě souvisí i udržitelný rozvoj životního prostředí a jsou aplikovány především minimální zásahy do přírody.

S uchováním krajinného rázu úzce souvisí decentralizované a nenásilně umístěné ubytování s omezenou kapacitou lůžek, které umožňuje snížit negativní dopady na přírodu. Mezi ně se například počítá devastace krajiny po dobu turistické sezóny a devastace psychologického a psychického prostředí.

Zcela důležitým prvkem, který spoluutváří charakteristický rys pro agroturistiku je komorní, téměř rodinné prostředí a zázemí pro ubytování hostů. Značná část agroturistických objektů je zakládána při rodinných farmách. Rodinné, či komorní zázemí napomáhá tak respektovat individualitu hostů.

Typický ráz agroturistiky vytváří také zázemí pro typicky venkovské a krajinné sportovní aktivity. Hlavními aktivitami je pěší turistika, cykloturistika nebo jízda na koni. Pro vyloženě sportovně založené hosty se nabízí sportovní vyžití ve formě lyžování, běžkování, horolezectví atd. V tomto bodě, avšak dochází k rozporu. V moderním pojetí agroturistiky bývají často zařazovány prvky, které mají určitou spojitost s městským prostředím. Mezi tyto prvky lze zařadit wellnessové centrum, moderní sportovní vybavení (tenisové kurty, bazény, multifunkční hřiště atd.)

Na základě výběru možných sportovních a volnočasových aktivit je možné získat velmi atraktivní konkurenční výhodu, která přiláká návštěvníky.

Posledním znakem, který utváří venkovskou turistiku je pochopení pro maximální soukromí, individuální zájmy a aktivitu návštěvníků. Hostitel by měl respektovat individuální potřeby svých hostů, vycházet jim maximálně vstříc, aby tak mohl zvyšovat kvalitu svých nabízených služeb.

2.4.5 Ubytování a stravování

Stříbrná (2005) uvádí, že nejvhodnější kategorií ubytování je penzion. Penzion se řadí mezi hromadná ubytovací prostředí. V agroturistice je však kladen důraz na omezený počet lůžek, a tak i penzion bude disponovat menším počtem lůžek než například v jiné oblasti cestovního ruchu. Pro penzion je vhodný počet pokojů nejméně pět a má omezené společenské a doplňkové služby.

Další vhodnou formou ubytování je ubytování v soukromí. Lze ho provozovat jako pronájem obytné místnosti, bytu nebo rekreačního objektu (chata, chalupa). Pro tuto formu ubytování je doporučený počet lůžek maximálně deset.

Zcela nevhodnou formu v agroturistice jsou velkokapacitní ubytovací zařízení, například hotely, či velké penziony.

Každé ubytovací zařízení by mělo mít obchodní název. Pro hromadná ubytovací zařízení tato povinnost přímo vyplývá ze stavebního zákona. Obchodní název by měl blíže specifikovat ubytovací zařízení (kategorii a třídu), případně jeho specializaci, rodinnou nebo místní tradici – vše v úředním jazyce. (Stříbrná, 2005)

V kategorii hromadného ubytovacího zařízení je nutné zřídit i stravovací zařízení, kterým například může být restaurace nebo, v případě penzionu, místnost vybavená kuchyňským koutem.

Pokud není zabezpečeno společné stravování majitelem, zřizuje se kuchyň pro ubytované s vybavením pro přípravu jídel, mytí nádobí, úschovu nádobí a suchých potravin a ledničkou. (Stříbrná, 2005)

2.4.6 Podnikání a agroturistika

Nejvhodnější formou pro podnikání v agroturistice je malé nebo drobné podnikání převážně sezónního charakteru. Jistou možností je i živnostenské podnikání, které je v zemědělství celkem běžné.

Před zahájením podnikatelské činnosti je však důležité sestavit podnikatelský plán se zaměřením na průzkum trhu. Němčanský (1996) se zmiňuje o nejdůležitějších bodech analýzy trhu, kterou by měl každý podnikatel provést, pokud se chystá začít podnikat v oblasti cestovního ruchu, přesněji v agroturistice:

- **Stávající stav** – jaké jsou kapacity v dané lokalitě a jejich charakteristika, jaká je vytíženost těchto kapacit, jaké pracovní síly jsou k dispozici a zjištění územní plánovací dokumentace.

- **Charakteristika dané oblasti** – jaké je geografické umístění navrhovaného řešení spádovost oblasti, jaké existují turistické aktivity v okolí.

- **Vývojové trendy** – jaký je předpoklad vývoje oblasti služeb na tuzemském trhu k dané lokalitě a jaké jsou vnější faktory.

- **Vyhodnocení analýzy** – jaký bude zvolen typ zařízení, jaká bude orientace na klientelu, jaké akce budou podmiňovat vlastní realizaci, jaká forma podnikání bude zvolena, jaký způsob propagace bude vybrán, a nakonec sestavení ekonomické rozvahy podnikatelského plánu.

2.5 Analýza finančních zdrojů pro podnikání

Podnikatel má několik příležitostí, jak v dnešní době získat cizí kapitál či podporu pro své podnikání. Ať už se jedná o bankovní úvěr nebo podporu podnikání formou vyplacení dotace. V následujícím textu budou charakterizovány základní možnosti financování v oblasti podnikání. Vzhledem k zaměření práce na malý podnik bude i tato kapitola zaměřena na oblast podpor pro malé a střední podnikání.

2.5.1 Bankovní úvěr

Bankovní úvěr se řadí mezi cizí zdroje kapitálu. V rámci bankovních úvěrů lze hovořit o podnikatelském úvěru, kdy je žadatel povinný prokázat se aktivní podnikatelskou činností za nejméně posledních 12 měsíců. Koráb a kol. (2007) rozdělují bankovní úvěry na dlouhodobé a krátkodobé:

- Dlouhodobý bankovní úvěr se také označuje jako investiční či hypoteční, v obou případech bankovní instituce požaduje ručení majetkem.
- Krátkodobý bankovní úvěr bývá zpravidla omezen na financování provozního kapitálu a provozních nákladů.

Typickými znaky pro bankovní úvěry je jejich návratnost, úročení a zajištění návratnosti. Žadatel úvěru je povinen splácet stanovenou částku v pravidelných intervalech. Kromě samotné splátky se splácí i úroky, které jsou stanoveny fixní nebo variabilní úrokovou sazbou. Každá bankovní instituce si také žádá ručení úvěru podle výše půjčené částky, zpravidla to bývá u vyšších částek.

Alternativní formou financování je leasing, pomocí kterého lze pořídit dlouhodobý majetek. Variantou leasingu je tzv. finanční leasing, který se velmi podobá bankovnímu úvěru, a tzv. provozní leasing, který lze zvážit například v případě dočasného pronájmu stroje pro výkon činnosti podnikání.

2.5.2 Investor

Získání investora pro navýšení vlastního kapitálu daného podniku je jednou z dalších možností. Investor důvěřuje podnikatelskému plánu a očekává zhodnocení jeho vkladu. Tím se stává také spoluvlastníkem a je mu stanoven podíl v podniku a další záruky za zhodnocení své investice.

Podnikatelský plán, který chce oslovit potenciálního investora musí být sepsán tak, aby jej zaujal a přesvědčil o vysokém zhodnocení vložených prostředků, ke kterému dojde při výstupu investora z podniku. (Koráb a kol., 2007)

2.5.3 Programy podpor

Stát ve spolupráci s Evropskou unií poskytuje velké množství finančních podpor v rámci rozvoje podnikání pro malé a střední podniky. V České republice jsou finanční prostředky rozdělovány zejména ze zdrojů strukturálních fondů Evropské unie a ze státního rozpočtu státu.

2.5.3.1 Podpory z Evropské unie

Mezi strukturální fondy EU patří: Evropský fond pro regionální rozvoj, Evropský sociální fond, Fond soudržnosti, Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova a Evropský námořní a rybářský fond. Společnými znaky pro všechny fondy je podpora ekonomického růstu, podpora zaostávajících regionů země, posílení konkurenceschopnosti podniků na zahraničních trzích, podpora rozvoje malých a středních podniků a rozvoj vzdělání a zaměstnanosti. (Koráb a kol., 2007)

V současné době probíhá programové období 2014-2020, do kterého jsou začleněny operační programy na podporu různých oblastí. Pro analýzu finančních podpor pro podnikatele je vyčleněn Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost a druhým je Program rozvoje venkova.

Operační program podnikání a inovace pro konkurenceschopnost

Cílem programu je dosažení a udržení konkurenceschopné ekonomiky založené na znalostech a inovacích. Operační program je zaměřen na zvýšení počtu firem schopných posunovat či alespoň dosahovat technologickou hranici ve svém oboru, dále je zaměřen na rozvoj podnikání v oborech s nižší intenzitou znalostí a na posun k energeticky účinnému, nízkouhlíkovému hospodářství. V poslední řadě je program zaměřen na usnadnění rozvoje podnikání, služeb a přístupu ke službám státu prostřednictvím vysokorychlostního přístupu k internetu. (BusinessInfo, © 2019)

Operační program rozvoje venkova

Program je řízen Ministerstvem zemědělství, tudíž poskytuje podpory v oblasti zemědělství. Program se zaměřuje na zvýšení životaschopnosti zemědělských podniků a konkurenceschopnosti všech druhů zemědělské činnosti ve všech regionech. (BusinessInfo, © 2019)

Program rozvoje venkova poskytuje také podporu na diverzifikaci činností pro zemědělské subjekty v oblasti agroturistiky. Podpora je zaměřena na zajištění diverzifikaci příjmů, vytváření pracovních míst i pro nekvalifikované pracovní síly a k podpoře širšího využití farem.

2.5.3.2 Státní podpory

Vláda České republiky schvaluje v rámci státního rozpočtu i podpory pro podnikatele. Ministerstvo Průmyslu a obchodu vyhlašuje různé národní programy na podporu malých a středních podniků. V současnosti se jedná například o Program VADIUM, který trvá od roku 2018 až do roku 2023 a zaměřuje se na poskytování záruk pro malé a střední podniky.

Pro státní podporu malých a středních podniků byla Ministerstvem průmyslu a obchodu zřízena Agentura pro podporu podnikání a investic CzechInvest, která poskytuje své vlastní interní programy například na podporu začínajícím podnikatelům a start-upům. Kromě toho agentura zprostředkovává státní investiční podporu a také podporuje české dodavatelské firmy.

Další institucí, která umožňuje čerpat státní podpory v podnikání je Českomoravská záruční a rozvojová banka. Tato rozvojová banka poskytuje jednak bankovní úvěry, které jsou pro podnikatele výhodné a jednak záruky, díky kterým mají podnikatelé snadnější přístup k bankovním úvěrům. Nabízenými programy pro podporu podnikání jsou například INOSTART, S-záruka, M-záruka nebo Program Expanze. Program INOSTART se zaměřuje na začínající podnikatele, kteří mohou získat finanční prostředky pro realizaci projektů. Od roku 2019 také funguje nový Program EXPANZE, který se rovněž zaměřuje na podporu malých a středních podniků a nabízí jim bankovní záruky ke komerčním úvěrům na provozní a investiční prostředky.

Pro získání dotace musí žadatelé splnit podmínky, které se liší podle daného programu. Součástí žádosti o dotaci bývá podnikatelský plán, který musí být zaměřen na ty oblasti, na které chce žadatel získat dotaci a přesvědčit, zda lze daný záměr zrealizovat.

3. Vlastní práce

Tato část je zaměřena na konkrétní podnikatelskou myšlenku rozepsanou do podnikatelského plánu v takové podobě, která by mohla být předložena potenciálním investorům, či poskytovatelům finančních zdrojů pro realizaci podnikatelského záměru. Podnikatelská myšlenka tkví v realizaci penzionu v oblasti agroturistiky. Součástí podnikatelského záměru je zhodnocení současné situace a návrh přestavby stávajícího objektu na penzion.

3.1 Titulní strana

Název dokumentu: Podnikatelský záměr na penzion v agroturistice

Datum vzniku dokumentu: 31.3.2019

Obchodní název: Penzion Na Brdové

Zakladatel: Andrea Kubelová

Kontaktní osoba: Andrea Kubelová

Sídlo: Vitějovice 107, 383 01 Prachatice

3.2 Exekutivní souhrn

Záměrem je přestavba stávajícího objektu z rodinné usedlosti na malokapacitní penzion zaměřený na oblast agroturistiky. Nově vzniklý penzion bude poskytovat ubytování maximálně pro 25 osob v 8 plně vybavených apartmánech s kuchyňskými kouty. Strategie podniku je zaměřena na spojení aktivního odpočinku s možnostmi relaxačních služeb a seznámení s chodem farmy.

Zakladatelem a tvůrcem podnikatelského plánu je Andrea Kubelová, která je nyní studentkou Zemědělské fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a při studiu podniká v zemědělství. Pro vykonávání podnikatelské činnosti v oblasti ubytovacích a rekreačních služeb převede předmět podnikání.

Hlavním produktem firmy je služba poskytující ubytování. Vedle hlavního produktu bude firma nabízet relaxační služby v podobě masáží a pobytu v solné jeskyni, jízdy na koni po okolí s průvodcem, půjčování kol a prodej domácích výrobků, na které se chce podnik do budoucna více zaměřit v průběhu fungování penzionu. Domácí výrobky budou vynikat svou kvalitou na zpracování a garancí původu z vlastního dvora.

Silnou stránkou podnikatelského záměru je vlastnictví nemovitosti s přilehlými pozemky a znalost okolí všemi budoucími zaměstnanci i majitelkou, kteří zde žijí celý život. Naopak slabou stránkou jsou pořizovací náklady na rekonstrukci celého objektu. Podle tabulky uvedené níže, lze shlédnout bilanci potřebného kapitálu, kterou majitelka navrhla s možností využití bankovního úvěru nabízený bankou ČSOB a.s.

Tabulka č.2: Přehled potřebného kapitálu

Vlastní kapitál	4 000 000,-
Cizí kapitál	8 000 000,-
Náklady na rekonstrukci	11 516 697,-
Zůstatek	483 303,-

Zdroj: vlastní zpracování

3.3 Popis podniku

Strategie podniku je zaměřena především na trávení klidné dovolené na venkově v okolí krásné přírody. Okolí podniku nabízí mnoho cílů pro pěší i cyklistické výlety. Náplní firmy je tak poskytování ubytování v klidném prostředí a nabízení doplňkových služeb spojených s agroturistikou.

3.3.1 Právní forma

Právní forma podniku byla zvolena jako podnikání fyzické osoby na základě živnostenského oprávnění. Zahájení činnosti proběhne ohlášením na živnostenském úřadě. Předmětem podnikání je poskytování ubytovacích služeb, které je podle živnostenského zákona zařazeno mezi volné ohlašovací živnosti. Tento druh živnosti nepodléhá žádným zvláštním podmínkám pro provozování živnosti (odborná způsobilost). Ohlašovatel musí splnit pouze všeobecné podmínky, kterými jsou dosažení věku 18 let a bezúhonnost.

3.3.2 Provoz penzionu

Penzion bude k dispozici hostům od jara do podzimu (březen-říjen). Příjmy z chodu penzionu budou brány jako vedlejší k hlavnímu příjmu ze zemědělské činnosti. Zemědělská činnost je zaměřena především na chov hospodářských zvířat, mezi které patří ovce a králíci. Uvažuje se o nákupu dalších hospodářských zvířat v blízké době, zejména by se jednalo o pořízení skotu, několika koní, dvou prasat a drobné drůbeže. K zemědělské činnosti jsou využívány pozemky vlastní a pozemky pronajaté, v celkové výměře 14 ha. Na pozemcích jsou pěstovány především plodiny, které jsou zužitkovány na krmiva zvířat. Živočišná a rostlinná produkce bude taktéž spojena s prodejem ze dvora. Jak hosté, tak kdokoliv jiný bude mít možnost si zakoupit domácí výrobky.

3.3.3 První kroky před zahájením realizace

Zcela prvním krokem bude přepis celého objektu i s přílehlými pozemky na nového majitele Andreu Kubelovou, dceru stávajícího vlastníka Jaromíra Kubele.

Jelikož Andrea Kubelová v minulosti již podnikala v rámci živnostenského oprávnění, změní pouze druh činnosti podnikání ohlášením změny na příslušném živnostenském úřadě.

3.3.4 Vize a cíle podniku

Vizí podniku je vytvoření prospěšně fungujícího ubytovacího zařízení s malou kapacitou v období 5 let. Hosté budou trávit svůj pobyt ve velmi příjemném, útulném a ničím nerušeném prostředí v přímém kontaktu s přírodou a s hospodářskými zvířaty. Kromě poskytování ubytování bude nabízena možnost využít relaxační služby, krmení zvířat, projížďky na koních po okolí a možnost koupě domácích výrobků jako například sýrů, masa nebo bylinných sirupů a sušených bylinek.

Jedním z hlavních cílů podniku je vytvořit si stabilní pozici na trhu a vytvoření dobrého jména, kterého podnik docílí maximální snahou uspokojit potřeby svých zákazníků. Dalším hlavním cílem jako každého jiného podniku bude tvorba zisku. Ovšem snahou podniku bude splacení vloženého kapitálu v co nejkratším možném období. Podnik také bude usilovat o získání stálé klientely, která se bude pravidelně vracet. Vedlejšími cíli podniku je vysoká kvalita domácích výrobků a ekologický přístup při provozování penzionu.

3.3.5 Současná situace

V současné době plní objekt funkci rodinného bydlení, skládá se celkem ze třech spojených budov a společně tvoří půdorys ve tvaru písmene U. Horní budova je obytnou částí, dále je zde kotelna a půda. Součástí obytné části je také prostorný sklep. Spodní budova je v současné době vnitřně vybourána, je spojena se třetí budovou. Spodní budova má také svůj vlastní sklep, který není příliš dobře odvětráván. V hospodářské budově jsou v levé části uložena krmení pro zvířata a v pravé části, která je zděná, se nachází maštal a dílna. Tyto tři budovy uzavírají malý dvůr, na kterém je umístěna betonová nádrž na odpadní vodu. Kolem objektu se nachází rozlehlá zahrada ohraničená zepředu kamennou zídou a bránou, dále je ohraničená plotem. Na zadní část zahrady a hospodářské budovy navazuje nyní výběh pro ovce, který se táhne přes celý kopec v rozloze cca 4 ha.

Objekt nemá vlastní čističku odpadních vod a není ani napojen na veřejnou kanalizaci, likvidace odpadní vody je prováděna odvozem nasmlouvané firmy dvakrát ročně. Dále má objekt vlastní zdroj pitné vody – studnu, která je nešťastně umístěna v blízkosti dopravní komunikace vedoucí kolem objektu. V minulosti již byly prováděny testy na kvalitu pitné vody, které v každém případě dopadly kladně a nebyla zjištěna žádná závada pitné vody.

Objekt je samostatným stavením ve vzdálenosti necelého kilometru od obce Vitějovice ve směru na Lhenice. Kolem objektu vede komunikace 3. třídy, provoz motorových vozidel zde není příliš hustý. Zhruba ve vzdálenosti 150 metrů od objektu se nachází druhý objekt, který je v soukromém vlastnictví pa. Od dopravní komunikace vede zpevněná prašná cesta přímo k objektu. V příloze č. 1 je k nahlédnutí pohled na současný stav objektu a v příloze č. 2 se nachází schéma podle Katastru nemovitostí.

3.3.6 Popis penzionu po rekonstrukci

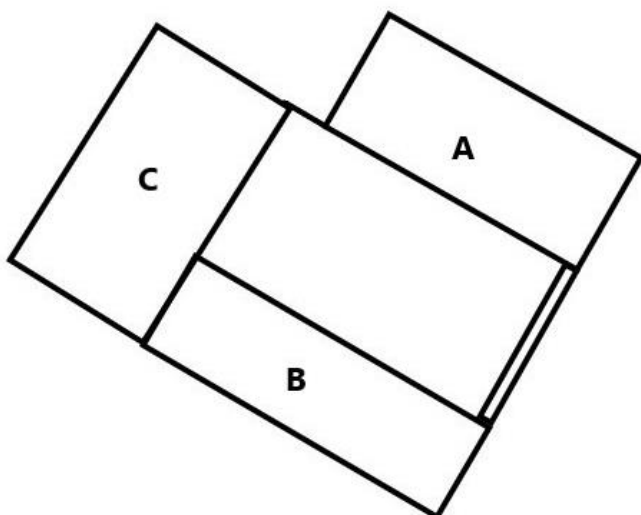
Rodinnou usedlost je nutno celou zrekonstruovat. Při přestavbě se zachová stávající rozestavění budov. Schéma a tabulka viz níže předkládají jasnější pohled na zamýšlenou rekonstrukci.

Tabulka č.3: Rozdělení budov po rekonstrukci

Budova	Funkce
A	obytná - apartmány s vlastními vchody
B	zázemí penzionu - recepce, relaxační služby, technická místnost
C	hospodářská - ustájení zvířat, sklad krmiv, výroba sýrů

Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek č.2: Schéma budov penzionu



Zdroj: vlastní zpracování

Budova A

Původní rodinné bydlení se promění na obytnou část složenou z apartmánů, které budou mít své vlastní vchody. Z vnější strany budovy bude přistavěn balkon, který bude rozdělen pro jednotlivé apartmány a každý bude mít své přístupové schodiště. Vnitřní strana projde celkovou proměnou vzhledu. V podkroví přibudou arkýře s okny, které opticky zvětší pokoje. Spodní část bude přestavěna tak, aby zvenčí vedla otevřená chodba po celé délce budovy a z chodby povedou opět samostatné vchody do jednotlivých pokojů.

Budova B

Zázemí penzionu bude umístěno do spodní budovy označené písmenem B. Zázemím penzionu se rozumí recepce, která bude umístěna přehledně vpředu.

Dále zde bude umístěna prádelna a komora pro úklid. V budově bude také místnost pro masáže, relaxační místnost a úschovna kol. V podkroví budovy bude postaveno bydlení pro majitelku a její rodiče.

Budova C

Budově, která spojuje ostatní dvě, zůstane původní funkce – hospodářská. Zde bude vytvořeno zázemí pro zvířata, stájové boxy pro koně, stání pro krávy na dojení a maštal pro prasata a část bude vyhrazena pro drůbež. Ovce a krávy budou pobývat na pastvině, kde bude pro ně vybudován zastřešený úkryt chránící před větrem a sluncem. Půda budovy bude využívána pro uložení steliva a krmiv. Pro snadný přístup bude vystavěn velký arkýř na vnější straně budovy. V prostorách hospodářské budovy bude také vystavěna místnost pro přípravu a výrobu sýrů z kravského a ovčího mléka. Výrobky poté budou nabízeny k prodeji.

3.4 Produkt

3.4.1 Ubytování

Penzion bude nabízet ubytování celkem pro 25 osob. Na výběr bude ze 2 typů pokojů, které se budou lišit svou velikostí. Tři dvoulůžkové pokoje budou mít možnost přistýlky. Dva velké apartmány se budou nacházet v podkroví.

Tabulka č.4: Přehled nabízených pokojů.

Typ pokoje	Počet	Počet lůžek
Velký apartmán	2	5
Malý apartmán	6	2

Zdroj: vlastní zpracování

Pokoje budou zřízeny podle oficiální jednotné klasifikace ubytovacích zařízení pro Českou republiku. Nově vzniklé ubytovací zařízení bude zařazeno do kategorie penzion, který je podle klasifikace označen jako ubytovací zařízení s nejméně 5 a maximálně 20 pokoji pro hosty. Pro budoucí získání certifikátu a klasifikační znak v podobě 3 hvězd se již při výstavbě a zařizování pokojů bude počítat s minimální velikostí pokojů, které jsou pro jednolůžkový pokoj 9,5 m² a pro dvoulůžkový pokoj 13,3 m².

Vybavenost pokojů bude v souladu se standardem pro jednotnou klasifikaci hotelů a penzionů. Každý apartmán bude vybaven pohodlnými lůžky a lůžkovinami z kvalitních materiálů, oddělenou koupelnou a kuchyňským koutem. Pokoj bude vybaven jednoduchým sladěným nábytkem, posezením a televizorem. Koupelna bude disponovat sprchovým koutem, umyvadlem, WC a odkládací plochou. Hosté budou mít k dispozici osušky, vysoušeč vlasů a sprchový gel či šampon. Kuchyňský kout bude vybaven varnou deskou, dřezem, ledničkou, mikrovlnnou troubou a základním nádobím pro přípravu studených a jednoduchých teplých pokrmů.

Společně s ubytováním budou nabízeny další služby jako parkování zdarma, wifi-připojení zdarma, možnost využití úschovny kol, přístup na venkovní terasu

s posezením a také dětské hřiště na zahradě. Pobyt psa na pokoji bude možný pouze po dohodě předem za poplatek 150,- Kč/noc.

3.4.2 Projíždky na koních po okolí

Zcela jistě nabízenou atraktivitou bude nabídka projíždky na koních po okolí. Projíždka na koni přímo vybízí k aktivnímu odpočinku v krásné přírodě, která obklopuje penzion. Projíždky bude mít na starost kvalifikovaná osoba, která zároveň bude pečovat o koně a jejich pohodlí. Možnost projet se v sedle bude mít každý z hostů každého věku, vždy s doprovodem v terénu. Podle zájmu budou projíždky uzpůsobeny na vzdálenost a náročnost. Koně pro vykonávání této služby budou vybráni podle své povahy, která musí být klidná a přizpůsobivá. Nejvhodnějšími plemeny proto bude Hafling nebo Hucul, která jsou v této oblasti velmi častým plemenem pro provozování jízd na koni.

3.4.3 Relaxační služby

Masáže

Hostům budou nabízeny masáže, které si budou moci zarezervovat již před svým příjezdem i během něho. Masáže bude zajišťovat externí masérka, která bude do penzionu dojíždět podle objednávek. V nabídce budou základní masáže šíje, ramen a zad, dále relaxační masáž s esenciálními oleji a masáž lávovými kameny. Pro masáže bude vyhrazena speciální místnost v zázemí penzionu a hosté budou moci využít po masáži i relaxační místnost, aby byl umocněn účinek z masáže.

Relax v solné jeskyni

Pro zvýšení kvality relaxačních služeb bude zařízena menší solná jeskyně, která nabízí hostům skvělou možnost relaxovat například během neslunečného počasí. Kapacita solné jeskyně bude omezena na 4 lehátka. Mikroklima solné jeskyně připomíná klima u moře, které velmi pozitivně působí na lidský organismus.

3.4.4 Prodej ze dvora

Dalšími produkty, které penzion bude nabízet nejen svým hostům, ale i celé veřejnosti, budou výrobky z domácí produkce živočišné i rostlinné. K prodeji budou nabízeny sýry z kravského a ovčího mléka, skopové, králíčí a drůbeží maso, vejčička, bylinné sirupy, sezónní ovoce a brambory. Hosté budou mít možnost prohlídky výroby sýrů po domluvě na recepci.

3.4.5 Ostatní služby a nabízené aktivity

Půjčení kol a elektrokol

Hosté budou mít k dispozici půjčit si 2 normální horská kola a 2 elektrická kola za poplatek na celý den. Tato služba bude zprovozněna ze začátku pouze s takovým počtem kol a podle míry využitelnosti hosty by se do budoucna uvažovalo o nákupu dalších kol.

Pro trávení volného času v areálu penzionu budou mít hosté možnost navštívit zvířata a seznámit se s chodem farmy. Dále budou hosté mít možnost procházet okolní lesy, které jsou podle počasí bohaté na houby. Naproti penzionu přes silnici se nachází malá jelení obora, kde jsou jeleni zvyklí na kontakt s lidmi.

Ve volně přístupné zahradě bude k dispozici ohniště a krb s posezením, kde si mohou hosté sami něco opéct. Penzion bude nabízet v hlavní sezóně i společné opékání buřtů nebo grilování masa z domácího chovu.

Na recepci se hosté mohou informovat o možnostech výletů po okolí. Pro milovníky turistiky jsou v nabídce velmi dobře značené turistické stezky, které například vedou do údolí Zlatého potoka, a na své si zde přijdou i cyklisté. Nad vesnicí Vitějovice se na kopci Osule nachází stejnojmenná zřícenina hradu, která má dlouhé kořeny v historii. Díky aktivitě místních občanů bylo místo vyčištěno a opět zpřístupněno turistům. Místo bylo rozšířeno o popisné tabule, které návštěvníkovi přiblíží představu tehdejší doby a vzhled hradu před jeho úpadkem.

Obec Vitějovice se může pochlubit pravidelným pečením chleba v obecní peci, pořádáním tradičních oslav, jako je pekání vajíčků, stavění máje, slavnostní pouť s hudební zábavou a například oslava dožínků na konci léta.

Dále mohou hosté navštívit město Prachatice, vzdálené 8 kilometrů, které se pyšní renesančními domy na náměstí a gotickým kostelem. Z Prachatic vede mnoho pěších i cyklistických turistických tras. Město nabízí i možnost sportovního vyžití v celém sportovním areálu Tatran (fotbalové hřiště, inline dráha, krytý bazén, tenisové kurty). Hosté budou mít slevu 10 % na vstupy do sportovního areálu.

V létě je zde také několik možností ke koupání. Přímo ve městě se nachází umělé koupaliště se skluzavkami. Přibližně 5 kilometrů za městem směrem na Husinec se nachází malá přehradní nádrž. Třetí možností ke koupání je Kříšťanovický rybník, který leží necelých 8 kilometrů od Prachatic směrem na Volary. Ve stejném směru se nad Prachaticemi také nachází rozhledna Libín, vedle které je umístěn i lanový park pro adrenalinové vyžití.

V druhém směru od penzionu je vzdálené 12 kilometrů městečko Netolice, které je zajímavé svým vodním zámečkem Kratochvíle a keltským opevněním. Netolice je rájem rybářů, kolem Netolic se nachází hned několik rybníků.

Co se týká oblasti CHKO a NP Šumava je v nabídce nespočet míst, které lze vybrat k návštěvě, záleží pouze na samotných návštěvnících.

3.5 Průzkum a analýza trhu

V rámci analýzy trhu, na kterém se podnik bude pohybovat je nutné prozkoumat makroprostředí, vymezit potenciální a dostupný trh, analyzovat konkurenci a potenciální zákazníky. Výsledkem by měla být použitelná strategie, která již souvisí s marketingovým plánem.

3.5.1 Lokalita penzionu

Penzion se nachází v Jihočeském kraji, v okrese Prachatice. Spadá do územní samosprávy obce Vitějovice, od které je vzdálen necelý kilometr. Katastrální území obce Vitějovice je vedeno pod číslem 782670. Penzion leží v blízké vzdálenosti CHKO Šumava (cca 15 km) a CHKO Blanský les (cca 10 km),

obojí je vhodným prostředím k provozování pěší a cyklistické turistiky, a nabízí přírodní krásy české přírody. Penzion se nachází v nadmořské výšce cca 600 m.n.m. v mírně pahorkatinném reliéfu. Okolí penzionu nabízí krásné procházky nenáročným terénem vhodné pro všechny věkové kategorie.

Obec Vitějovice

Obec se nachází 8 kilometrů od města Prachatice na západě Jihočeského kraje na úpatí kopce Osule, jehož zajímavostí je stejnojmenná zřícenina hradu. Obcí protéká Zlatý potok, který vyúsťuje ze stejnojmenného malebného údolí na západ od obce. Nachází se zde mateřská škola a základní škola 1. stupně, obchod se smíšeným zbožím, hospoda, tři autobusové zastávky, obecní úřad, domov s pečovatelskou službou pro seniory, společenský sál a fotbalové hřiště. Necelý jeden kilometr od obce je vzdálena čerpací stanice nacházející se na trase Vimperk – Netolice.

Vitějovice jsou členem Mikroregionu Netolicko a zároveň je obec zapojena do činností Místní akční skupiny Blanský les-Netolicko. Počet obyvatel podle českého statistického úřadu je k 31.12.2017 celkem 512. V posledních letech dochází k pomalému nárůstu obyvatel.

3.5.2 PESTE analýza

Vnější prostředí podniku lze velmi dobře analyzovat pomocí PESTE analýzy, která se skládá z 5 faktorů: politické, ekonomické, sociální, technologické a ekologické.

Politicko-právní faktory

Penzion ovlivňuje především platná legislativa, kterou lze rozdělit na legislativu spojenou s chovem zvířat a na legislativu regulující podnikání. Třetí skupinou předpisů jsou pak standardy ubytovacích služeb včetně hygienických a požárních předpisů.

Mezi legislativní předpisy související s chovem hospodářských zvířat se řadí především plemenářský zákon č. 154/2000 Sb., veterinární zákon č. 166/1999 Sb. a zákon na ochranu zvířat proti týrání č. 246/1992 Sb. Dalšími předpisy jsou vyhlášky o veterinárních a hygienických požadavcích na živočišné produkty, a nařízení vlády o podmínkách poskytování dotací na opatření dobré životní podmínky zvířat.

Nutná znalost základní legislativy pro podnikání se nachází především v Občanském zákoníku č. 89/2012 Sb., dále je nutná základní orientace v zákonech o daních, které se týkají podniku (daň z příjmu fyzických a právnických osob, daň z nemovitosti, daň z přidané hodnoty, daň silniční).

Pro výstavbu penzionu je nutné se také řídit vyhláškou č. 137/1998 Sb. o obecných technických požadavcích na výstavbu.

Pro penzion bude také důležitá politická stabilita státu a snaha státu spolupracovat s Evropskou unií, která poskytuje podpory podnikatelům i zemědělcům. V další řadě bude zajímavé sledovat vývoj minimální mzdy, která se v posledních letech zvyšuje, a tím umožňuje zvýšit životní úroveň občanů.

Ekonomické faktory

Vývoj hrubého domácího produktu do značné míry ovlivňuje poptávku a ukazuje výkonnost celé ekonomiky státu. Český statistický úřad uvádí nárůst hrubého domácího produktu v roce 2018 podle předběžného odhadu o 3,0 %.

Na základě těchto údajů lze hovořit o uspokojivém vývoji české ekonomiky v posledních letech a také významně stoupla domácí poptávka. K tvorbě HDP přispělo mimo jiné odvětví ubytování a stravování. Česká ekonomika se tak nachází v období příznivého vývoje a růst HDP je rovnovážný. V budoucích letech by se mohla vyskytnout recese v důsledku klesání HDP.

V roce 2017 byla nejnižší míra nezaměstnanosti a to 2,9 %, jak uvádí ČSÚ. Primární sféra stále zaměstnává nejnižší počet lidí oproti ostatním sférám. Postupně se snižuje i počet kvalifikovaných zaměstnanců v zemědělství.

Podle ČSÚ počet penzionů v České republice neustále roste, avšak za poslední rok 2017 klesl počet penzionů o 23 na 3 427 oproti předchozímu roku 2016. Penzion jako typ ubytovacího řazení je nejčastějším subjektem v rámci poskytování ubytovacích služeb u nás.

Sociální faktory

Spotřebitelské chování je založeno především na společenském rozvrstvení obyvatelstva, na životní úrovni dané vrstvy společnosti. Rozhodující jsou i příjmy spotřebitele a jeho životní styl. Penzion Na Brdové bude atraktivní pro dvě hlavní cílové skupiny zákazníků. První z nich budou rodiny s dětmi z městského prostředí, kdy takový pobyt může nabídnout dostatečný odpočinek celé rodině a zároveň splní funkci přiblížení venkova dětem, které vyrůstají ve městech. Děti budou mít možnost vidět v praxi, jak se chovají zvířata na statku, co od nich lze získat a jak získané suroviny zpracovat. Druhou skupinou, na kterou bude penzion cílit budou postarší páry lidí, kteří již mohou mít odrostlé děti, a zbývá jim čas trávit společnou dovolenou. Především to budou páry, které vyhledávají klidné prostředí s možností procházek do přírody nebo vyhledávají aktivní odpočinek.

Penzion Na Brdové a jeho domácí výrobky budou vyhledávat především lidé, kteří se budou zajímat o zdravý životní styl a budou zastánci šetrnějšího přístupu k přírodě. V průběhu fungování penzionu se však bude podnikatelka snažit rozšířit možnosti penzionu, aby oslovila širší klientelu.

Příjmy a životní úroveň potenciálních zákazníků budou zřejmě průměrné až průměrně vyšší, aby si mohli dovolit zaplatit pobyt v agropenzionu a využít jeho nabídky na maximum.

Technologické faktory

Technologie v oblasti poskytování internetového připojení a telekomunikační sítě se neustále modernizuje a zlepšuje se dostupnost sítí na celém území České republiky. Důraz je kladen především na stálost signálu a rychlost připojení. V lokalitě podniku jsou rozmístěny posilovací satelity, tak aby v daném místě byl signál na uspokojivé úrovni.

Technologie v oblasti zemědělství se týká především moderních strojů. Ať už se jedná o zemědělskou techniku nebo přístroje používané při zpracování živočišných produktů. Penzion samozřejmě bude sledovat tyto technologické trendy, ale nebude investovat do nejmodernějších přístrojů, protože si chce zachovat jistou míru venkovské tradice a šetrný přístup k životnímu prostředí.

Ekologické faktory

V současné době je na ekologii kladen velký důraz, který se v budoucnu bude ještě zvyšovat.

Velmi významné by byly ekologické faktory, pokud by se majitelka rozhodla zavést ekologické zemědělství, které pak podléhá přísným předpisům a normám. I přes to se bude majitelka snažit ekologicky nakládat s odpadem, dodržovat šetrný přístup k přírodě, nebo využívat sluneční energii k vytápění a ohřevu vody.

V rámci ekologických faktorů lze například porovnat také kvalitu ovzduší. Podle portálu CHMI okres Prachatice vyniká velmi dobrou kvalitou ovzduší, průměrně pak pro celý Jihočeský kraj je kvalita na dobré úrovni.

3.5.3 SWOT analýza

Metoda, která identifikuje silné a slabé stránky podniku (vnitřní prostředí) a zároveň zkoumá možné příležitosti a hrozby, které by mohly podnik ovlivnit z vnějšího prostředí. V následující tabulce jsou přehledně vypsány jednotlivé faktory, které jsou níže hodnoceny.

Tabulka č.5: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> klidné venkovské prostředí vlastní pozemky a nemovitost bohaté přírodní a kulturní prostředí znalost okolí penzionu domácí produkty solná jeskyně zkušenost s chovem zvířat projížďky na koních rodinná spolupráce 	<ul style="list-style-type: none"> náklady na rekonstrukci zkušenosti s podnikáním v oblasti rekreačních služeb neustálá přítomnost vedení neustálá přítomnost ostatních pracovníků fyzicky náročná práce sezónnost omezená kapacita
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> rostoucí zájem o venkov poptávka po domácích produktech rozšíření služeb dotační programy spolupráce s farmáři z okolí spolupráce s obcí Vitějovice 	<ul style="list-style-type: none"> počasí zdravotní stav zvířat nezájem o služby legislativní opatření ztráta zaměstnanců vznik nové zástavby v blízkosti penzionu konkurence

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Mezi silné stránky, kterými penzion disponuje lze uvést především klidné venkovské prostředí, které se v poslední době stává velmi vyhledávaným. Lidé si chtějí odpočinout od každodenního shonu ve městech, zahodit na chvíli všechny starosti a užívat si příjemného klidu v obklopení přírody. Další velmi podstatnou silnou stránkou je vlastnictví nemovitosti s přilehlými pozemky. Majitelka tak nemusí investovat do pořízení nového objektu, pouze tento stávající zrekonstruovat. Společně s tím je také výhodou i stávající chov zvířat, který se do budoucna bude pouze rozšiřovat. Otec majitelky, pan Kubele má dlouholeté zkušenosti s chovem zvířat a sama majitelka od mala vyrůstala v tomto prostředí, a tak pro ně nebude péče o zvířata žádnou překážkou. Navíc pan Kubele bude mít na starost veškerou zemědělskou činnost. Bude obdělávat louky, aby byl dostatek krmení pro zvířata. Zvířatům se věnuje s láskou a plnou péčí.

Výhoda majitelky i celé její rodiny je znalost širokého okolí podniku, všichni tak mohou informovat o nejrůznějších věcech a doporučit velké množství míst, která mohou hosté navštívit. V okolí se jich nachází opravdu mnoho, na své si přijdou milovníci přírody, cyklistiky nebo houbaři. Ti, kdo se zajímají o historii a venkovskou kulturu také nebudou mít nouzi o poznání nových míst.

Vedlejším produktem jsou domácí výrobky, o které se taktéž zvyšuje v poslední době zájem. Nabízeny budou výrobky jak živočišného původu, tak i rostlinného.

Mezi silné stránky lze s jistotou zařadit i solnou jeskyni, která je v tomto případě konkurenční výhodou. Solná jeskyně tak pozdvihne originalitu nabízených služeb a hosté budou mít na výběr možnost i takového odpočinku. Druhou konkurenční výhodou lze spatřit v nabídce jízd na koni po okolí. V okolí sice člověk najde provoz stájí, ty se ale spíše specializují na výcvik koní a jezdců a nenabízí vyjížďky do přírody pro veřejnost.

Co se týče personálních zdrojů, má i zde majitelka výhodu. Rodinní příslušníci mají ochotu a zájem podílet se na chodu penzionu, a tak majitelka ušetří čas s hledáním kvalifikovaných pracovníků, na které se lze spolehnout.

Slabé stránky

Největší slabou stránku spatřuje majitelka v nákladech na rekonstrukci a vybavení penzionu, které se neobejdou bez cizích finančních prostředků. V důsledku splácení základního kapitálu se počítá s minimálním ziskem za provoz penzionu.

Snížení míry soukromí a zapojení do práce, která vyžaduje neustálou přítomnost, lze také chápat jako slabou stránku. Nad chodem penzionu musí být neustálý dohled, zvířata si žádají také neustálou péči. Avšak tuto slabou stránku je možné eliminovat rodinnou spoluprací, kdy je možnost spolehnout se na ostatní členy rodiny, kteří například mohou zastoupit majitelku v neodkladných záležitostech.

Majitelka sice má zkušenosti s živnostenským podnikáním, avšak ne v oblasti poskytování ubytovacích služeb. Věřící ale, že se velmi rychle zorientuje v chodu celého podniku a v záležitostech pro úspěšné vedení.

Práce v zemědělství přináší fyzicky náročnější práci, která je ale pro zemědělství typická. Sezónnost a omezená kapacita lůžek může přinést menší příjmy z tržeb, se kterými je potřeba hlavně v počátcích podnikání počítat. Myslí se na budoucí rozšíření penzionu, který zajistí vyšší návštěvnost a tím i příjmy.

Příležitosti

Příležitostí pro dobře fungující penzion v tomto klidném prostředí je fakt, že v posledních letech lidé především z města vyhledávají klidný venkov pro trávení své dovolené, pro aktivní odpočinek a z určité míry i proto, aby si připomněli, jaký venkov býval dříve. Bohužel s postupným vývojem moderní společnosti stoupají i nároky potenciálních zákazníků, na které musí penzion reagovat. Proto budou v nabídce zahrnuty relaxační služby, kterými v případě penzionu Na Brdové jsou masáže a přítomnost solné jeskyně.

V současné době stoupá i poptávka po domácích produktech, které penzion bude nabízet s garancí vysoké kvality. Jistým zvykem na venkově bylo, že si všichni navzájem pomáhají. V tomto případě by se jednalo o možnost spolupráce jednak s farmáři z okolí, kteří nabízejí své domácí produkty a jednak spolupráce s obcí Vitějovice, která v průběhu roku pořádá různé společenské akce.

V budoucnu se počítá s rozšířením služeb, které se dotýká především otázky stravování. Majitelka by chtěla vybudovat restaurační zařízení, které by nabízelo pokrmy připravované z domácích výrobků vlastních i od okolních farmářů. Dalším možným rozšířením by bylo rozšíření relaxačních služeb, například vybudováním vířivky nebo finské sauny. Podnik by se tak chtěl přiblížit ještě více hostům, rozšířit svou klientelu i o náročnější klienty.

V poslední řadě je zmíněna finanční podpora z dotačních programů, které nabízejí zajímavé nabídky podpory pro malé podnikatele.

Hrozby

Potenciálních hrozeb existuje hned několik, jednou z hlavních je počasí, které díky svým možným extrémním výkyvům může ohrozit úrodu anebo pokazit hostům pobyt. V případě neslunečného a chladného počasí má penzion k dispozici právě relaxační služby – masáže a solnou jeskyni.

Druhou podstatnou hrozbou je onemocnění zvířat nebo jejich nedobrý zdravotní stav. Pokud by zvířata onemocněla neslo by to následky pro celý penzion, který by tak přišel o svou dobrou pověst a ztratil by své potenciální zákazníky. Tuto hrozbu lze ovšem velmi dobře eliminovat a předcházet ji správným zacházením, pravidelnými veterinárními kontrolami a očkováním.

Každý podnikatel ve službách musí počítat s hrozbou v podobě zpomalení ekonomiky nebo nepříznivým vývojem ekonomiky, který má za následek nezájem o služby tohoto typu a s tím souvisí i nižší návštěvnost. Proto je nutné počítat i s takovýmto možným vývojem a podle toho se zaopatřit, například vytvořením nouzového plánu.

Problém může nastat při lepší pracovní příležitosti pro stávající pracovníky, kteří se mohou zhlédnout v lepším odměňování za práci.

Podnik bude také muset sledovat platnou legislativu, kterou se musí řídit. Legislativa souvisí hlavně s výrobou domácích výrobků a chovem hospodářských zvířat. Znalost nařízení vlády a nařízení EU může tak snížit riziko vzniku nepříjemných problémů, pokud by došlo nevědomky k porušení některého z omezení.

V ohrožení by se mohl penzion vyskytnout, pokud by obec schválila změnu územního plánu a došlo by k zaměření parcel pro rodinné domy sousedícími s pozemky penzionu. Penzion by pak přišel o klidné prostředí, které nabízelo svým zákazníkům.

V rámci konkurence by mohl být penzion ohrožen pouze tehdy, pokud by vznikl v blízké vzdálenosti jiný penzion s podobnými službami.

3.5.4 Porterova analýza

Porterův model pěti sil se zaměřuje na konkurenční prostředí podniku. Charakterizuje pět možných vlivů, které mohou podnik ovlivňovat: odběratelé, dodavatelé, stávající konkurence, nově vzniklé konkurence a substituty.

Odběratelé

Podnik se bude orientovat na koncového zákazníka, který bude využívat našich služeb osobně a bude mít hlavní vyjednávací sílu. Služby penzionu budou cílit především na dvě hlavní skupiny zákazníků, na rodiny s dětmi a na postarší páry. V rámci průzkumu trhu, tyto dvě skupiny mají největší zájem o trávení dovolené ve venkovském prostředí. Rodiny s dětmi především z městského prostředí vyhledávají možnost spojení odpočinku se zábavou pro děti, která také přinese poznání o venkově a o chovu domácích zvířat. Pro postarší páry, bude prostředí penzionu nabízet především klid od každodenního shonu a budou mít možnost zrelaxovat zde své tělo i mysl.

Cílem podniku bude spokojenost zákazníků, kteří se v budoucnu budou chtít vrátit a důležitá budou i doporučení v jejich okolí. Kladen bude důraz na osobní přístup k hostům a naslouchání jejich připomínkám a radám, které budou moci zanést například do návštěvní knihy nebo do dotazníků spokojenosti.

Dodavatelé

Penzion bude mít určitou výhodu v částečné soběstačnosti, kdy hlavně ze zemědělské činnosti budou do penzionu dodávány vlastní suroviny a výrobky. Vlastní produkce by měla pokrýt z větší části požadavky na krmiva pro zvířata, budou se dokupovat pouze doplňková krmení, aby zvířata měla dostatek vitamínů a minerálů. Z živočišné produkce budou získávány suroviny pro výrobu domácích výrobků (mléko, maso, byliny). Třetím produktem z vlastního zemědělství bude vlastní hnůj, který bude používán ke hnojení na vlastních pozemcích.

Dále bude penzion spolupracovat s regionálními malými dodavateli, v rámci podpory prodeje jejich produktů. V penzionu budou nabízeny zákazníkům i výrobky z okolních farem.

Pro zařízení a vybavení penzionu i přilehlé hospodářské části budou dodavatelé vybráni podle několika faktorů, kterými jsou dostupnost jednotlivých dodavatelů, kvalita poskytovaných služeb, rychlost dodání, cena, záruka a možné výhody. Vždy bude vybrán jeden klíčový dodavatel s nejvyšším získaným hodnocením.

Stávající konkurence

Konkurence je jednou nejvýznamnějších sil, která ovlivňuje náš podnik. V rámci průzkumu trhu konkurence bude měřítkem vzdálenost od penzionu a podobnost poskytovaných služeb. Pro průzkum byla vyčleněna oblast, která nespadá pod CHKO a NP Šumava, protože v této oblasti platí již jiné parametry pro nabídku služeb. Z průzkumu také byly vyjmuty penziony, které se nacházejí ve městě Prachatice, protože nesplňují podmínku venkovského prostoru. Pro přehled stávajících konkurentů byla vytvořena tabulka, která porovnává jednotlivé parametry, kterými jsou vzdálenost, kapacita, cena, nabízené služby a typ stravování. Následně bude okomentováno krátké zhodnocení jednotlivých konkurenčních subjektů.

Tabulka č.6: Přehled konkurenčních ubytovacích zařízení

Název subjektu	vzdálenost (v km)	kapacita (lůžka)	složení ubytovacích jednotek	cena (osoba/noc)	zvířata na farmě	nabízené služby	typ stravování
Penzion Dvůr	7	14	2 apartmány standard, 4 pokoje premium	300,- (standard) 600,- (premium)	ne	terasa s grilem	vlastní
Agropenzion Řídký	7	15	1 apartmán, 5 pokojů	745,-	ano	bezbariérový přístup, suroviny pro snídani, jízdy na koni	vlastní (společná kuchyně)
Penzion Harmonie Rohanov	13	25	2-4 lůžkové pokoje	600,- (snídani) 750,- (polopenze)	ne	infrasauna, koupací sud, masáže	restaurace (snídani/polopenze)
Farma Mošna	28	19	6 apartmánů	700 - 800,-	ano	terasa s grilem, finská sauna, vířivá vana, bazén, prodej vlastního masa	vlastní
Farma Malenice	26	12	2 apartmány	300,- menší ap. 500,- větší ap.	ano	ustájení vlastního koně, jízdy na koních	vlastní
Apartment Dehtáře	24	44	11 apartmánů	450,-	ano (pouze koně)	pořádání společenských akcí, zahrada s grilem, krytý bazén, jízdy na koni	vlastní

Zdroj: vlastní zpracování

Po shlédnutí tabulky lze vidět, že každé ubytovací zařízení je orientováno jiným směrem, tudíž se dá předpokládat, že každý má svou konkurenční výhodu. Při průzkumu trhu došla majitelka k zjištění, že i v podstatě blízkém okolí jsou nabízeny jízdy na koních. Ne všechny ubytovací zařízení jsou v povědomí lidí z okolí, proto propagace služeb je hodnocena spíše záporně. Jediná Farma Mošna je s propagací na tom nejlépe. Co se týče cen poskytovaných za ubytování, lze vidět celkem široké cenové rozpětí. Některé subjekty mají chaoticky vytvořené ceníky, kdy ne vždy je uvedena cena za osobu na noc.

Reakce našeho podniku bude taková, že se bude snažit nastavit jednotnou cenu za poskytované ubytování, bude klást důraz na relaxační služby, které může pozdvihnout jako svou konkurenční výhodu oproti zmíněným konkurentům. V podstatě penzion Na Brdové spojuje pobyt na farmě se zvířaty s možností využití kvalitních relaxačních služeb.

Nově vzniklé konkurence

Při pohledu na trh s cestovním ruchem, jak se rozvíjí, lze snadno odhadnout narůstající počet ubytovacích zařízení, které budou disponovat menším počtem lůžek a vysokou kvalitou služeb, které budou velmi individuální a vždy přizpůsobené danému prostředí. Potenciální zákazníci v poslední době spíše vyhledávají klidnější prostředí než velká turistická centra a velká ubytovací zařízení. Trend vracení se na venkov je stále ve vývinu, i když postihuje spíše starší generace.

Příležitostí k vytvoření stejného či podobného podnikání je v blízkém okolí nespočet. Na základě vlastního průzkumu se v okolí nachází dost velký počet chátrajících usedlostí, které by se mohly proměnit v konkurenční subjekty v budoucnu, pokud by se našli zapálení podnikatelé se svou myšlenkou uskutečnit zde svůj podnikatelský záměr, stejně tak jako majitelka.

Hrozba vstupu nových subjektů na tento trh je reálná, ovšem vyskytují se určité bariéry pro vstup. Například vysoké pořizovací náklady, kdy ve velkém množství případů dochází k velkým přeměnám stávajících objektů, které musí být zcela rekonstruovány, anebo dochází k výstavbě zcela nových objektů. V druhé řadě spoustu začínajících malých podnikatelů se neobejde bez finanční podpory, jsou tak závislí na poskytovatelích těchto podpor.

Substituty

Substitutem se může stát penzion zaměřený na jiné turistické odvětví nebo jiný typ ubytování v okolí, například ubytování v soukromí.

Co se týká oblasti domácích výrobků, je zde riziko možných substitutů vysoké, neboť potravinový trh je velmi nasycen nejrůznějšími podobnými výrobky, avšak na základě nižších cen neodpovídá úroveň kvality, kterou podnik může zaručit. V mnoha případech konečný spotřebitel ani nezná původ surovin, ze kterých je levnější výrobek vyroben. Naše domácí výrobky mohou garantovat původ z vlastního statku a transparentnost při výrobě.

Relaxační služby se také potýkají s určitou mírou substitutů, pokud vezmeme v potaz například masáže, konkurence v Prachaticích nabízí kvalitní thajské masáže, které jsou velmi vyhledávané. V Prachaticích se nachází také solná jeskyně, kterou majitelka provozuje samostatně bez dalších služeb. Nabídka relaxačních služeb v našem penzionu může ale konkurovat dostupností, hosté nemusí nikam dojíždět, masérka přijede za nimi a solná jeskyně se taktéž nachází v prostorách penzionu.

3.6 Marketingový plán

Marketingový plán je vytvořen na základě marketingového mixu, který je souborem několika nástrojů, které pomáhají ke stanovení strategie podniku. Základními prvky marketingového mixu jsou produkt, cena, distribuce a propagace.

3.6.1 Marketingový mix

3.6.1.1 Produkt

Produkt již byl podrobněji rozepsán v samostatné kapitole tohoto plánu. Pro stručné zopakování, hlavním produktem je ubytování v apartmánech s vlastní kuchyňkou a sociálním zařízením. Hosté mají k dispozici prostornou zahradu s venkovním krbem, posezením a dětským hřištěm. Vedle ubytování jsou zákazníkům nabízeny relaxační služby v podobě masáží a pobytu v solné jeskyni. Hosté budou mít možnost koupit si domácí výrobky, které pocházejí z vlastní produkce nebo od místních farmářů z okolí. V neposlední řadě mohou také klienti trávit svůj volný čas jízdou na koni, pobyt u zvířat, která budou ráda za kontakt s lidmi a procházkami po okolí, které nabízí krásné výhledy do krajiny a bohaté lesy na lesní plody a houby.

Zvýhodněný balíček za relaxační služby bude pro 2 osoby a bude zahrnovat 2 masáže esenciálními oleji, 2 masáže zad, ramen a šíje a 2 x hodinový vstup do solné jeskyně (60 minut).

3.6.1.2 Cena

Ceny nabízených služeb se budou odvíjet od konkurence, které nabízí podobné služby. Druhým klíčem pro stanovení cen budou také provozní náklady. Vzhledem ke konkurenci budou ceny s nimi srovnatelné, avšak bude kladen důraz na nejvyšší úroveň kvality poskytovaných služeb.

Tabulka č.7: Přehled služeb a jejich cen

Služba	Cena (v Kč)
Ubytování (hlavní sezóna)	800,- noc/osoba
Ubytování (mimo hl. sezónu)	650,- noc/osoba
Jízda na koni	300,- hodina/osoba
Masáže	300-1 000,- dle typu masáže *
Solná jeskyně	200,- hodina/osoba
Půjčení kola/elektrokola	150,- den/osoba
Prodej domácích výrobků	ceny dle vlastního ceníku **

Zdroj: vlastní zpracování

* ceny jednotlivých masáží budou uvedeny v příloze č.3

** ceny domácích výrobků budou uvedeny v příloze č.4

Ceny za ubytování budou stanoveny podle konkurence a podle vybavenosti pokojů, vyšší ceny budou zákazníka informovat o kvalitě poskytované služby. V ceně za ubytování je zahrnuto parkování a wifi připojení. Ceny jsou rozděleny na období hlavní sezóny – červen až září a činí 800,- Kč za osobu na noc, ve zbylých měsících provozu jsou ceny sníženy na 650,- na osobu za noc. V ceně není zahrnut poplatek za psa, který činí 150,- Kč.

Ceny za jízdy na koni se mohou lišit podle požadavků zákazníka, v případě prodloužení projížďky. Základní doba vyjížďky je stanovena na 60 minut a nezahrnuje čištění a sedláni koně.

Ceny za relaxační služby budou srovnatelné s konkurencí, v rámci ozvláštnění nabídky bude vytvořen balíček pro dvě osoby, který bude mít zvýhodněnou cenu 2 500,- Kč.

3.6.1.3 Distribuce (místo)

Distribuce se především zabývá tím, jak dostat produkt k zákazníkovi. V našem případě půjde pouze o snahu dostat našeho potenciálního zákazníka k nám, aby zde strávil svůj pobyt. Distribuce zde úzce souvisí s propagací. Penzion bude muset být dobře označen ve všech směrem možných příjezdů pomocí naváděcích tabulí nebo informačních pronajatých tabulích. Na webových stránkách bude umístěna mapa s popisem kudy se k nám hosté dostanou.

Lokace podniku je popsána v kapitole trhu, a proto zde není znovu popisována.

Distribuce vlastních výrobků a výrobků od regionálních farmářů bude zajištěna pouze přímým osobním kontaktem zákazníka s vedením penzionu. Zákazník si vybere kterýkoliv nabízený domácí produkt a zaplatí za něj cenu v hotovosti nebo platební kartou na recepci.

3.6.1.4 Propagace

Nezbytností bude vytvořit webové stránky, které umožní zviditelnění podniku na internetu. Tvorba bude zadána odborné agentuře zabývající se tvorbou webových stránek. Pomocí webových stránek bude prováděna rezervace pobytů s výběrem volného termínu. Webové stránky budou mít přehlednou strukturu, budou popsány pouze základní informace o ubytování, okolí, poskytovaných službách, adresa a kontakt. Jelikož zákazník vyhledává nejvhodnější nabídku také očima, bude webová stránka zaplněna dostatečným množstvím kvalitních fotografií, které přiblíží vzhled penzionu a pokojů.

Kromě webových stránek bude založena i stránka na sociální síti Facebook a instagramový účet, na kterém bude probíhat propagace především skrze fotografie. Facebooková stránka bude mít možnost vyhlásit speciální akce pořádané v penzionu nebo v blízkém okolí. Výhodou sociálních sítí je placená reklama, tím se profil zobrazuje v relevantním obsahu široké veřejnosti. Placená reklama obnáší korunové částky na den a lze zvolit libovolnou dobu propagace svého podniku.

Pokud pomineme další možnosti využití reklam na internetu, máme k dispozici výrobu tištěných letáků a pohlednic s fotografiemi penzionu, popřípadě jeho okolí. Letáky a pohlednice budou umístěny jednak na recepci samotného penzionu a jednak budou rozmístěny do informačních středisek v okolí (Prachatice, Netolice, Vodňany, Strakonice, České Budějovice).

Jednou z dalších možností je umístění penzionu na rezervační a slevové portály. Tuto možnost je nutno ještě zvážit, neboť obnáší určité poplatky za uvedení na seznam doporučených ubytování v dané lokalitě.

Tabulka č.8: Náklady spojené s propagací

Typ propagace	Průměrná cena (v Kč)
Webové stránky	20 000,-
Letáky (1 000 ks)	1 700,-
Pohlednice (500 ks)	1 700,-
Facebook, instagram	cca 14,-/den
Informační billboardy	6 000,- /rok
Celkový odhad	35 000,-

Zdroj: vlastní zpracování

Celkový odhad na náklady spojené s propagací je odvozen od průměrných cen. Náklady za propagaci na sociálních sítích jsou vypočteny na základě aktuálního kurzu dolaru, a dále je cena velmi pohyblivá díky možnosti nastavení množství peněz vložených do propagace a podle nastavení doby trvání propagace. Pronájem informačních billboardů byl zde uveden pro 12 měsíců. Lze tedy odhadovat náklady pro 1 kalendářní rok.

3.7 Organizační plán

Podnik bude založen formou živnostenského oprávnění vedené na jméno Andrea Kubelová, která se bude podílet na vedení celého podniku.

Andrea Kubelová je majitelkou nemovitosti i s přilehlými pozemky. Její dosažené vzdělání je zatím všeobecné s maturitou získané na víceletém gymnáziu v Prachaticích. Nyní studuje bakalářský obor Agropodnikání na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích, kde hodlá pokračovat v magisterském navazujícím oboru a získat titul inženýr. Jejími dosavadními pracovními zkušenostmi je práce při studiu v německém hotelu, kde je ve velmi dobrém vztahu s vedením a čerpá tak cenné rady ohledně vedení podniku v ubytovacích službách. Dále zkušenosti s vlastním podnikáním v zemědělství. Její hlavní náplní v podniku bude vedení, administrativa, dále příjem hostů a následná péče o ně. Jejími zálibami je jízda na koni, tudíž by se věnovala i koním na farmě, a fotografování přírody a zvířat.

V podniku budou zaměstnáni rodinní příslušníci majitelky, a to její otec Jaromír Kubele, který je vyučen mechanikem zemědělské techniky. Celý jeho život se věnuje chovu domácích zvířat, tato funkce by mu zůstala i při provozu penzionu. Jeho pracovní náplní by byla péče o zvířata, obdělávání pozemků, obstarávání krmiv pro zvířata a na starost by měl i technické údržby celého objektu. Druhým zaměstnancem z rodiny bude matka Ivana Kubelová, která je vyučená prodavačka a její velkou zálibou je péče o zahradu a výroba domácích produktů, těmito činnostem by se věnovala i v podniku. Kromě péče o zahradu a výrobu domácích výrobků by měla na starost úklid pokojů a společných prostor.

Výhodou zaměstnání rodinných příslušníků je jejich zodpovědnost a spolehlivost. Z podnikatelské myšlenky jsou rodiče velmi nadšeni a sami se zajímali o pomoc při provozu. Rodiče zde žijí společně již 36 let a otec zde vyrůstal od útlého věku. Všichni znají velmi dobře své okolí a mohou tudíž zákazníkům nabídnout více osobnější přístup a zajímavé informace.

Na dohodu o provedení činnosti bude přijat/a masér nebo masérka, který/á se bude muset prokázat odborným listem a alespoň 2letou praxí.

Pro účetní záležitosti bude najímána externí účetní přes profesionální agenturu, aby nedocházelo k pochybení.

3.8 Finanční plán

Finanční plán ověří reálnost celého projektu a veškeré podnikatelovy představy dostanou reálnou podobu skrz čísla. Nejprve bude nutné celý objekt rekonstruovat do podoby penzionu odpovídající plánu. Dále budou uvedeny náklady spojené se zahájením provozu penzionu, které zhodnotí, zda bude potřebný cizí kapitál. V další části finančního plánu budou popsány provozní náklady v prvním až pátém roce podnikání a kalkulace možného vývoje tržeb, při čemž bude pojata optimistická a pesimistická verze.

3.8.1 Stanovení odhadu pro rekonstrukci

Pro snadnější výpočet na odhad rekonstrukce byl celý objekt rozdělen na tři části, které se různí svou funkcí. Na základě stavebních standardů pro rok 2018 byly jednotlivé budovy zařazeny do kategorií podle svého účelu využívání. Tento hrubý odhad na přestavbu nezahrnuje vybavení penzionu.

Tabulka č.9: Určení cenového ukazatele pro rekonstrukci

Označení	Současný stav	Zařazení pro určení cenového ukazatele	Označení stavebního objektu dle klasifikace JKSO
Budova A	obytná část	Budovy pro společné ubytování a rekreaci	801.7
Budova B	bývalý výminek	Budovy pro společné ubytování a rekreaci	801.7
Budova C	hospodářská část	Budovy pro zemědělskou výrobu a chov živočichů	812.14

Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že každá z budov se nachází v jiném stavu, bude zohledněn její stupeň rekonstrukce. Podle zařazení pro určení cenového ukazatele jsou stanoveny průměrné ceny za metr krychlový obestavěného prostoru. Ceny jsou stanoveny na základě konstrukčních materiálů za předpokladu, že se jedná o novostavbu. Následně je stanovena míra rekonstrukce v procentech jednotlivých budov a na základě stanoveného koeficientu je vynásoben obestavěný prostor. Výsledkem pak je hrubý odhad na rekonstrukci každé z budov. Celkový hrubý odhad pro rekonstrukci celého objektu činí 9 253 697 Kč. Získaná částka se později může lišit podle přesného zjištění stavu objektu a rozsahu rekonstrukce, která závisí na technické a technologické náročnosti.

Tabulka č.10: Odhad rekonstrukce

Naměřené hodnoty budov					Průměrný cenový ukazatel *	Odhad novostavby	Stupeň rekonstrukce	Odhad při uvážení % rekonstrukce
Budova	příčná šířka	délka	plocha štítové fasády	hrubý obestavěný prostor				
	m	m	m ²	m ³	Kč/m ³ , bez DPH	Kč, bez DPH	%	Kč, bez DPH
A	9	20	63	1260	6150	7 749 000,-	40	3 099 600,-
B	6	20	36	720	6150	4 428 000,-	80	3 542 400,-
C	9	14,5	63	913,5	4765	4 352 828,-	60	2 611 697,-
Celkový hrubý odhad						16 529 828,-		9 253 697,-

Zdroj: vlastní zpracování

* pro stanovení průměrného cenového ukazatele byla vybrána konstrukčně materiálová charakteristika pro třídu 1 – konstrukce zděná z cihel, tvárnic, bloků podle stavebních standardů pro rok 2018

3.8.2 Předpokládané náklady spojené se zahájením provozu penzionu

Jednotlivé položky předpokládaných nákladů jsou orientačně vyčísleny v následující tabulce. Celkový odhad nákladů před zahájením provozu činí 11 516 697,- Kč. Největší položku tvoří samozřejmě stavební práce, které nezahrnují vybavení, druhou největší položkou je právě vybavení, především ubytovací části penzionu, která je zde uvedena jako suma veškerého potřebného vybavení vysoké kvality pro docílení komfortu. Následující položky jsou více podrobněji rozepsány, z důvodu uvědomění veškerých potřebných investic před zahájením činnosti podniku.

Tabulka č. 11: Předpokládané náklady na rekonstrukci penzionu

Náklady	Odhadovaná hodnota v Kč
Stavební úpravy	9 253 697,-
Zabezpečovací systém	30 000,-
Čistička odpadních vod	100 000,-
Vytápěcí systém	200 000,-
Solární systém	150 000,-
Vybavení ubytovacích prostor *	520 000,-
Vybavení zázemí penzionu **	200 000,-
Vybavení vlastního bydlení	500 000,-
Solná jeskyně	300 000,-
Vybavení pro masáže	60 000,-
Nákup zvířat	73 000,-
Výstroj pro koně	50 000,-
Nákup krmiv	20 000,-
Vybavení pro výrobu sýrů	15 000,-
Balení domácích výrobků	10 000,-
Marketingové náklady	35 000,-
Předpokládané náklady celkem	11 516 697,-

Zdroj: vlastní zpracování

* Vybavení ubytovacích prostor zahrnuje kuchyňské kouty s vybavením, sanitární vybavení pro koupelny, nábytek, dekorace, lůžkoviny, ručníky a doplňkové vybavení (vysoušeč vlasů, lžice na obuv, psací potřeby atd.)

** Vybavení zázemí penzionu zahrnuje nábytek pro recepci, posezení pro hosty, vybavení recepce (počítač, kancelářské potřeby apod.), dále zahrnuje technickou místnost a odpočinkovou místnost.

3.8.3 Pokrytí nákladů na rekonstrukci penzionu

Podnik disponuje vlastním kapitálem 4 000 000,- Kč. Pro celkovou rekonstrukci penzionu bude potřeba získat cizí kapitál. Byla vzata možnost bankovního úvěru, který nabídla banka ČSOB a.s. v hodnotě 8 000 000,- Kč s aktuální úrokovou sazbou 7 % p.a. Úvěr bude splácen po dobu 15 let a měsíční splátka bude činit 72 131,- Kč. Splátka úvěru je již zahrnuta v provozních nákladech. Zbytek finančních prostředků bude k dispozici, pokud by provozní zisk vycházel v prvním roce záporně, nebo pokud by bylo potřeba vynaložit finanční prostředky na nenadálé opravy či škody.

Tabulka č.12: Pokrytí nákladů na rekonstrukci

Vlastní kapitál	4 000 000,-
Cizí kapitál	8 000 000,-
Náklady na rekonstrukci	11 516 697,-
Zůstatek	483 303,-

Zdroj: vlastní zpracování

3.8.4 Provozní náklady

Provozní náklady jsou vyčísleny v průběhu 5 let, které jsou uvedeny v následující tabulce. Roční náklady v posloupnosti stoupají vzhledem ke zvýšení mezd ve třetím roce a zvýšenému odběru domácích výrobků osvědčených časem. Mezi provozní náklady jsou vynaloženy i náklady na splácení potřebného bankovního úvěru v hodnotě 865 572,- Kč. Celkové náklady v prvním roce činí 2 025 292,- Kč.

Tabulka č.13: Předpokládané provozní náklady

Provozní náklady	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
	v Kč				
Mzdy	546 720,-	546 720,-	601 392,-	601 392,-	601 392,-
Splátka úvěru	865 572,-	865 572,-	865 572,-	865 572,-	865 572,-
Finanční náklady	150 000,-	150 000,-	160 000,-	160 000,-	160 000,-
Energie	180 000,-	180 000,-	180 000,-	180 000,-	180 000,-
Internet a telefon	18 000,-	18 000,-	18 000,-	18 000,-	18 000,-
Ošetřování a krmení všech zvířat	230 000,-	230 000,-	230 000,-	230 000,-	230 000,-
Materiál pro výrobu domácích produktů	10 000,-	12 000,-	15 000,-	15 000,-	15 000,-
Propagace	20 000,-	20 000,-	20 000,-	15 000,-	15 000,-
Drobné opravy	5 000,-	5 000,-	10 000,-	10 000,-	15 000,-
Celkem:	2 025 292,-	2 027 292,-	2 099 964,-	2 094 964,-	2 099 964,-

Zdroj: vlastní zpracování

3.8.5 Provozní výnosy

Pro kalkulaci předpokládaných výnosů byly zvoleny účtované služby vždy s průměrnými cenami. Pro ubytování a služby spojené s ubytováním byla kapacita vypočítána na základě délky trvání sezóny, která činí 8 měsíců (březen–říjen).

Maximální kapacita je 25 lůžek. Pro období mimo sezónu byla zvolena cena 650,- Kč za osobu na noc a pro období hlavní sezóny 800,- Kč.

Solná jeskyně má kapacitu pro 4 osoby, které mají možnost přístupu 10 hodin každý den po dobu 60 minut. Kapacita masáží byla vypočtena na základě dohody o provedení činnosti uzavřené s masérem/masérkou, kdy pracovní doba činí 20 hodin týdně a masáž trvá 60 minut. Kapacita možných jízd na koni byla zjištěna podle maximálního využití 4 koní, kdy se počítá s využitím koní maximálně dvakrát denně. Kapacita půjčení kol byla opět zjištěna na základě 4 možných půjčení v rámci jednoho dne. V případě prodeje domácích výrobků byla orientačně vypočtena cena za kilogramy a zvlášť cena za kusy. Při maximální možné rostlinné a živočišné produkci se počítá se 677 kilogramy a 8 108 kusy, kde 8 000 kusů tvoří maximální produkce vajec za rok. Pro vejce byla vypočtena roční tržba zvlášť.

Pro zhodnocení výnosů byly zvoleny dvě varianty – optimistická a pesimistická, kdy optimistická varianta je počítána s 90 % využitelností a pesimistická s 30 %. Reálná podoba by se podle odhadu nacházela přibližně mezi těmito dvěma variantami. Celkové výnosy z tržeb v prvním roce činí při 90 % využitelnosti 5 862 899,- Kč a při 30 % využitelnosti činí výnosy 1 954 218,- Kč. V obou případech pokryjí provozní náklady.

Pro další roky fungování penzionu se počítá se zvýšením tržeb za prodej domácích výrobků. V prvním roce bude pozorně sledována poptávka po nabízených výrobcích a na základě analýzy bude navýšena produkce v dalších letech.

Tabulka č.14: Odhadované výnosy tržeb při 90 % využitelnosti služeb

Výnosy	Průměrná cena (v Kč)	Maximální možná kapacita	Prodané množství	Tržby za první rok (v Kč)
Ubytování osoba/noc mimo hl.sezónu	650,-	3 000	2 700	1 755 000,-
Ubytování osoba/noc v hl.sezóně	800,-	3 000	2 700	2 160 000,-
Jízdy na koni osoba/60 min	300,-	1 920	1 728	518 400,-
Masáže osoba/60 min	933,-	640	576	537 408,-
Solná jeskyně osoba/60 min	200,-	6 000	5 400	1 080 000,-
Půjčení kola	150,-	960	864	129 600,-
Prodej domácích výrobků (kg)	214,-	1 704	1 534	328 276,-
Prodej domácích výrobků (ks)	245,- (9,5,-/1 vejce)	308 (8 000)	277 (7 200)	136 265,-
celkem				6 644 949,-

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č.15: Odhadované výnosy tržeb při 30 % využitelnosti služeb

Výnosy	Průměrná cena (v Kč)	Maximální možná kapacita	Prodané množství	Tržby za první rok (v Kč)
Ubytování osoba/noc mimo hl.sezónu	650,-	3 000	900	540 000,-
Ubytování osoba/noc v hl.sezóně	800,-	3 000	900	675 000,-
Jízdy na koni osoba/60 min	300,-	1 920	576	172 800,-
Masáže osoba/60 min	933,-	640	192	179 136,-
Solná jeskyně osoba/60 min	200,-	6 000	1 800	360 000,-
Půjčení kola	150,-	960	288	43 200,-
Prodej domácích výrobků (kg)	214,-	1 704	512	109 568,-
Prodej domácích výrobků (ks)	245,- (9,5,-/1 vejce)	308 (8 000)	92 (2 400)	45 340,-
celkem				2 125 044,-

Zdroj: vlastní zpracování

3.8.6 Hospodářský výsledek

Porovnáním orientačních nákladů a výnosů byl vytvořen hospodářský výsledek v optimistické a pesimistické variantě po dobu 5 let fungování penzionu. První tabulka znázorňuje hospodářský výsledek při 90 % obsazené kapacitě penzionu a využívání všech jeho služeb také z 90 %.

Tabulka č.16: Hospodářský výsledek při 90% využitelnosti služeb penzionu

Hospodářský výsledek	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Náklady	2 025 292,-	2 027 292,-	2 099 964,-	2 099 964,-	2 099 964,-
Výnosy	6 644 949,-	6 644 949,-	6 644 949,-	6 644 949,-	6 644 949,-
Zisk	4 619 657,-	4 617 657,-	4 544 985,-	4 544 985,-	4 544 985,-

Zdroj: vlastní zpracování

Podle tabulky č.15 je možné shlédnout, že by si podnik při téměř plné kapacitě vedl velmi dobře a mohl by tak bankovní úvěr splatit mimořádnou splátkou a zkrátit tak dobu splatnosti. Při příznivém vývoji podniku má majitelka mnoho možností, jak vylepšit stávající stav, například rozšířením reklamy, která by přilákala více potenciálních zákazníků. Dále si může dovolit množstevní slevy pobytu nebo zvýšit mzdy svým zaměstnancům. Majitelka by také mohla uskutečnit svou další

podnikatelskou myšlenku, a tou je vybudování restauračního zařízení, které by vyřešilo otázku hostů, zda se rozhodnout pro vlastní stravování v tomto penzionu, nebo vyhledat konkurenci, která poskytuje i stravování.

Následující tabulka ukazuje možný zisk, pokud by penzion byl obsazen pouze z 30 % a z 30 % by byly i tržby za domácí výrobky. Jak lze vidět, čistý zisk má velmi nízké hodnoty, který by sice pokryl provozní náklady, avšak by nezbyly finanční prostředky pro zkvalitňování služeb nebo například pro zvýšení mezd zaměstnanců.

Tabulka č.17: Hospodářský výsledek při 30% využitelnosti služeb penzionu

Hospodářský výsledek	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Náklady	2 025 292,-	2 027 292,-	2 099 964,-	2 099 964,-	2 099 964,-
Výnosy	2 125 044,-	2 125 044,-	2 125 044,-	2 125 044,-	2 125 044,-
Zisk	99 752,-	97 752,-	25 080,-	25 080,-	25 080,-

Zdroj: vlastní zpracování

3.9 Hodnocení rizik

Při založení podniku nelze hledět pouze optimistickým pohledem, ale také věnovat pozornost možným rizikům, která se mohou vyskytnout a podnikatel by na ně měl být připravený. Riziko lze chápat jako odchylku od stanoveného cíle. Rizika také lze dělit na vnitřní a vnější, potažmo ovlivnitelná a neovlivnitelná. V první řadě je nutno rizika identifikovat a zjistit jejich příčiny. Poté dochází k navržení preventivních opatření snižující možnost rizika.

Prvním krokem pro hodnocení možných rizik je identifikace faktorů, které mohou ohrozit podnik a jejich kvantifikování závažnosti subjektivním hodnocením. Na základě zjištěné závažnosti je následně navržena strategie preventivních opatření. Kritéria pro stanovení závažnosti rizikových faktorů jsou sestavena pomocí 5 bodové stupnice, kdy:

1, 2 – mírná závažnost

3 – střední

4, 5 – vysoká závažnost

Identifikované faktory jsou uvedeny v následující tabulce, podle níž jsou navrženy opatření na snížení rizik. Větší pozornost je věnována rizikům se střední až vysokou závažností.

Tabulka č.18: Rizikové faktory podniku

Rizikový faktor	Popis a důsledky	Závažnost
Konkurence v okolí	Pokles klientů, menší příjmy	1
Trh	Přesycení trhu, mnoho atraktivnějších nabídek	2
Ekonomická krize	Pokles příjmů, potenciální zákazníci nemají dost peněz	3
Změny v legislativě	Vznik omezení pro penzion	3
Náklady > Výnosy	Ohrožení existence penzionu	5
Propagace	Malá viditelnost podniku, nedostatečná reklama	3
Zranění zákazníka	Nedostatečná bezpečnost při vykonávání aktivit	4
Počasí	Živelné pohromy, malá úroda, poničená úroda, navýšení nákladů, odrazení zákazníků	5
Onemocnění zvířat	Pokles živočišné produkce, odrazení zákazníků	5
Krádeže a poškození majetku	Odcizení vybavení penzionu nebo zvířat, poškození věcí patřící penzionu	2
Rožrůstající se vesnice	Ohrožení klidného prostředí v okolí penzionu	3

Zdroj: vlastní zpracování

3.9.1 Návrh opatření na snížení rizik

Nejzávažnějšími riziky jsou především počasí, onemocnění zvířat a přecenění poptávky po nabízené službě. Počasí nelze ovlivnit, pouze lze předcházet možným finančním ztrátám při poškození úrody pomocí pojištění. V zemědělství je toto opatření celkem běžné, s ohledem na teplotní extrémy v posledních letech. Onemocnění zvířat lze snadno předcházet pravidelnými kontrolami veterináře a očkovaním. Na místě je i každodenní péče o zvířata, při čemž se dbá na správné podmínky pro chov a ošetřovatel každý den kontroluje stav všech zvířat.

K přecenění poptávky po nabízené službě může dojít velmi snadno díky nepřiměřené kvalitě analýzy poptávky. Pokud majitelka provede novou důkladnou analýzu poptávky, může lépe odhadnout příjmy z tržeb za nabízené služby.

Rizikem je také možné zranění hosta, ať už při výkonu nějaké z činností nabízené penzionem nebo vlastní neuvážeností, je nutné preventivně informovat všechny klienty o bezpečnosti v areálu. Před každou jízdou na koni jsou taktéž klienti poučeni o správném zacházení s koňmi. Personál penzionu bude dbát na zvýšenou opatrnost a dodržování bezpečnostních zásad při všech činnostech spojených s provozem penzionu.

Střední závažnost mají hlavně ekonomické a politické faktory, tedy vstup ekonomiky do recese a různá legislativní omezení. Ekonomická krize

by ovlivnila podnik zcela určitě, avšak nelze bez zvláštní analýzy provést možné poznatky o dopadu na penzion. Jisté jsou ale poklesy příjmů, ohrožující existenci podniku.

Propagace bývá velmi podceňována a nebývá ji věnována větší pozornost. Strategií podniku bude udržování aktivní reklamy na různých médiích a přidělení dostatečných finančních prostředků na reklamu, kterou chce podnik v následujících letech rozšiřovat a zatraktivnit.

Jak již bylo zaneseno ve SWOT analýze, je možným rizikem výstavba rodinných domů poblíž penzionu. Pokud by došlo ke schválení změny územního plánu obce Vitějovice, hrozilo by, že podnik přijde o své klidné prostředí, které nabízí svým klientům jako přednost. Schválení územního plánu je v nedohledné době, proto není závažnost tohoto rizika vysoká. Opatření pro toto riziko není.

Mírnou závažnost spatřuje majitelka v konkurenci a přesycení odvětví trhu s cestovním ruchem. V bezprostředním okolí neexistuje žádná velká konkurence, která by ohrozila podnik ve větší míře. Pokud by přeci jen vznikla nová konkurence v blízkém okolí, opatřením by byl plán na zkvalitnění služeb, popřípadě vznik atraktivnější nabídky, než by měla konkurence.

Jako posledním hodnoceným faktorem ohrožení jsou krádeže, které lze snadno vyřešit kvalitním bezpečnostním systémem, popřípadě kamerovým systémem eliminující riziko na minimum.

4. Závěr

Cílem bakalářské práce bylo sestavení podnikatelského plánu na realizaci penzionu se zaměřením na oblast agroturistiky ve venkovském prostředí. Analyzovat potenciální trh a uvážit, jestli má budoucí podnik šanci uspět na stanoveném trhu a vytvářet zisk. V rámci popisu podniku byla nastíněna hlavní činnost podnikání, která byla v následujících částech plánu detailněji rozebrána.

Získané teoretické poznatky byly použity v praktické části při tvorbě samotného podnikatelského plánu. Při sestavování finančního plánu se vyskytl první zásadní problém, kterým je odhad na velmi vysoké náklady spojené s rekonstrukcí celého objektu včetně jeho vybavení. Na základě toho musely být zvýšeny ceny za ubytování v letních měsících, tedy v hlavní sezóně. Zajímavou variantou řešení by bylo zavedení celoročního provozu penzionu. Avšak o celoročním provozu se při založení podniku neuvažovalo, protože v zimních měsících okolí podniku nemá příliš co nabídnout a penzion by nebyl prozatím dostatečně vybaven, aby byl plně využitelný a atraktivní i právě v zimním období.

Podnikatelský plán jsem sestavila podle základních pilířů pro start nového podnikání. Samozřejmě uvažuji do budoucna o možném rozšíření podnikatelské myšlenky, například vybudováním restauračního zařízení, které by však obsahově stačilo na samostatný podnikatelský záměr. Kromě restaurace bych uvažovala o zřejmě uvažovala i o rozšíření relaxačních služeb v podobě vystavění samostatné wellnesové jednotky, která by nabízela větší komfort hostům.

Při zpracování podnikatelského plánu jsem dospěla k závěru, že podnikání obnáší velkou dávku trpělivosti, je potřeba mít neustálý přehled o všech změnách týkajících se podnikání, a hlavně neustále být o krok napřed před ostatními, pokud chce podnikatel uspět v konkurenčním ringu.

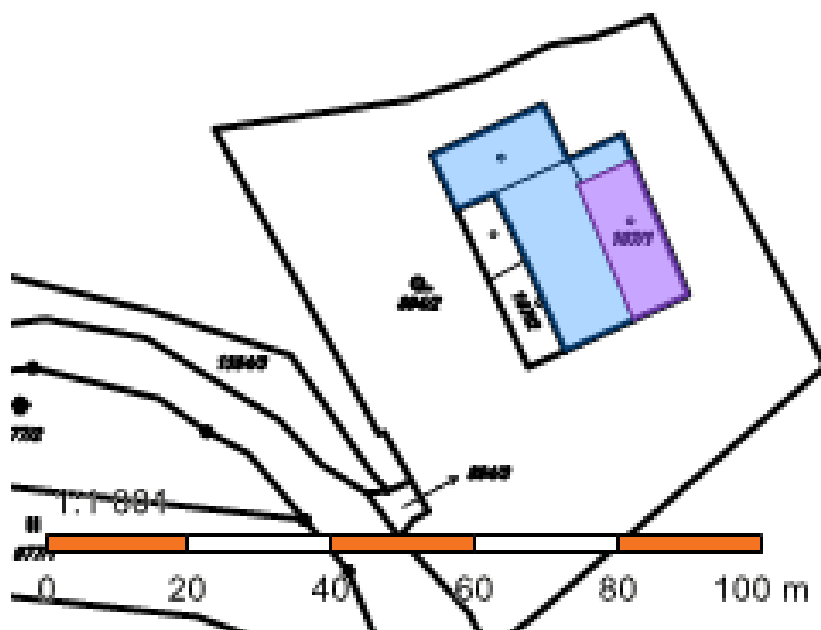
5. Přílohy

Příloha č. 1: Současný pohled na rodinnou usedlost



Zdroj: vlastní fotografie pořízená mobilním telefonem HONOR 7 LITE (23.9.2018)

Příloha č. 2: Schéma objektu dle ČÚZK



Zdroj: Nahlížení do katastru nemovitostí ČÚZK

Příloha č. 3: Ceník masáží prováděných v penzionu

Ceník masáží (ceny uvedené v Kč)			
Základní		30 min	60 min
	Masáž šíje, ramen a zad	400,-	800,-
	Masáž hlavy	300,-	x
Speciální		30 min	60 min
	Masáž esenciálními oleji	x	1 000,-
	Masáž lávovými kameny	500,-	1 000,-

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 4: Ceník domácích produktů prodávaných v penzionu

Ceník domácích produktů (ceny uvedené v Kč)			
Domácí produkt		Cena	Poznámka
Maso	Skopové	280,-/kg	bourané, vakuově balené
	Vepřové	170,-/kg	bourané, vakuově balené
	Králíčí	200,-/kg	v celku, vakuově balený
	Kachna	190,-/kg	v celku, vakuově balená
Sýry	Kravský	500,-/kg	lze naporcovat
	Ovčí	560,-/kg	lze naporcovat
Vejce	Slepičí	9,50,-/ks	ekologický chov
Bylinné sirupy	Podle druhu	110,-	1 láhev obsahuje 0,5 l
Sušené bylinky	Podle druhu	35,-/ks	1 balení obsahuje 50 g
Ovoce	Jablka	69,-/kg	vážené, nestříkané
	Hrušky	55,-/kg	
	Broskve	300,-/kg	
	Třešně	200,-/kg	
Zelenina	Brambory	40,-/kg	vážené, nestříkané
	Cukety	30,-/ks	nestříkané
	Okurky	35,-/ks	

Zdroj: vlastní zpracování

6. Seznam použité literatury

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

Cenové ukazatele ve stavebnictví pro rok 2018 [online]. 2018 [cit. 2019-03-20].

Dostupné z: http://www.stavebnistandardy.cz/doc/ceny/thu_2018.html

FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-812-1.

GOELDNER, Charles R. a J. R. Brent RITCHIE. *Tourism: principles, practices, philosophies*. Eleventh ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, c2009. ISBN 978-0-470-08459-5.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2690-8.

JANOTKA, Karel. *Venkovská turistika a agroturistika: Specifické segmenty cestovního ruchu*. Střední odborná škola cestovního ruchu, s.r.o., Pardubice, 1999.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOVÁŘ, František a Pavel ŠTRACH. *Strategický management*. V Praze: Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0504-5.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

NĚMČANSKÝ, Milan. *Agroturistika*. Karviná : Slezská univerzita (Opava) - OPF, 1996. ISBN 80-85879-36-0 : 145.00.

NĚMEC, Vladimír. *Řízení a ekonomika firmy*. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-613-7.

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

PAGE, Stephen J. a Don GETZ. *The Business of Rural Tourism: International Perspectives*. Oxford: International Thomson Business Press, 1997. ISBN 0-415-13511-7.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. Expert. ISBN 978-80-247-4103-1.

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

STŘÍBRNÁ, Marie. *Venkovská turistika a agroturistika*. Praha: Profi Press, 2005. ISBN 80-86726-14-2.

Svaz venkovské turistiky a agroturistiky: *Oficiální jednotná klasifikace ubytování v soukromí* [online]. 2018 [cit. 2019-03-23]. Dostupné z: <https://www.svazvta.cz/f/46-Ofici%C3%A1ln%C3%AD%20jednotn%C3%A1%20klasifikace%20ubytov%C3%A1n%C3%AD%20v%20soukrom%C3%AD%201812017%20akt%209.4.2018.pdf>

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

SZNAJDER, Michał, Lucyna PRZEBÓRSKA a Frank SCRIMGEOUR. *Agritourism*. Wallingford: CABI, 2009. ISBN 978-1-84593-482-8.

Uživatelská příručka k definici malých a středních podniků [online]. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie, 2015 [cit. 2018-12-12]. ISBN 978-92-79-45316-8. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/15582/attachments/1/translations/cs/renditions/native>

VEBER, Jaromír. *Management II: management změny : strategický management : podnikatelské projekty : projektový management : reengineering*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1998. ISBN 80-7079-406-2.

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.

WÖHE, Günter. *Úvod do podnikového hospodářství*. Přeložil Jiří DVOŘÁK. Praha: C.H. Beck, 1999. Ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-014-1.

7. Seznam internetových zdrojů

BusinessInfo: Malé a střední podniky [online]. 2019 [cit. 2019-03-25]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/dotace-a-financovani/statni-dotace-a-programy-podpory/male-a-stredni-podniky.html>

Českomoravská záruční a rozvojová banka, a.s.: *Podnikatelé* [online]. [cit. 2019-03-25]. Dostupné z: <https://www.cmzrb.cz/podnikatele/?rc>

Český hydrometeorologický úřad: *Informace o kvalitě ovzduší v ČR* [online]. 2019 [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: http://portal.chmi.cz/files/portal/docs/uoco/web_generator/actual_hour_data_CZ.html

Český statistický úřad: *Databáze demografických údajů za obce ČR* [online]. 2017 [cit. 2019-03-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/databaze-demografickych-udaju-za-obce-cr>

Český statistický úřad: *Česká republika od roku 1989 v číslech* [online]. 2017 [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ceska-republika-od-roku-1989-v-cislech-2017-24bfnixod8#10>

DotaceEU: Informace o fondech [online]. 2019 [cit. 2019-03-25]. Dostupné z: <https://www.dotaceeu.cz/cs/Fondy-EU/Informace-o-fondech-EU>

MONETA Money Bank, a.s.: *Podnikatelský úvěr* [online]. [cit. 2019-02-18]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/slovník-pojmu/detail/co-je-podnikatelsky-uver>

Vitějovice: Základní charakteristika obce [online]. 2007 [cit. 2019-03-21]. Dostupné z: <http://www.vitejovice.cz/zakladni-charakteristika-obce/d-1027/p1=52>

Zákon č. 89/2012 Sb. *Zákony pro lidi* [online]. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>