



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF FINANCES

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

THE BUSINESS PLAN FOR CREATING OF SMALL COMPANY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

VERONIKA PELCOVÁ

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

prof. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA

BRNO 2010

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Pelcová Veronika

Daňové poradenství (6202R006)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský plán pro založení malého podniku

v anglickém jazyce:

The Business Plan for Creating of Small Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

JOHNSON, G., SCHOLLES, K. Cesty k úspěšnému podniku. Praha: Computer Press, 2000, 803 s. ISBN 80-7226-220-3.

KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. Strategické řízení. Teorie pro praxi. Praha: C.H.Beck, 2002, 172 s. ISBN 80-7179-578-X.

VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kol. Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2005, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí bakalářské práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

Ing. Pavel Svirák, Dr.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 02.06.2010

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá zpracováním podnikatelského plánu pro založení malého podniku zabývajícího se agroturistikou. Podnikatelský záměr bude následně aplikován na konkrétním případě, a to v jezdeckém areálu Hradisko v Rožnově pod Radhoštěm. V první části práce jsou objasněny základní teoretické pojmy z oblasti podnikání, podnikatelského plánu a agroturistiky. Praktickou část tvoří analýza současného stavu objektu a návrh podnikatelského plánu, včetně detailního rozboru finančního plánu.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, cestovní ruch, podnikání v zemědělství, finanční plán, SWOT analýza, agroturistika.

Abstract

This bachelor's thesis deals with a proposal of a business plan for establishing a small agriculture company. The business plan will be applied to Hradisko riding centre in Rožnov pod Radhoštěm. The first part of the thesis explains basic theoretic terms from the sphere of business, business plan and agriculture. The practical part contains analysis of the recent status of the object and a proposal of a business plan, including a detailed financial plan.

Key words

Business plan, tourist business, agricultural business, financial plan, SWOT analysis, agriculture.

Bibliografická citace práce

PELCOVÁ, V. *Podnikatelský plán pro založení malého podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 72 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci nejsou dotčena autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, a právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 24. května 2010

Veronika Pelcová

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu bakalářské práce, prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA, za vstřícný přístup a cenné rady při zpracovávání mé práce. Děkuji také své rodině a příteli za podporu a trpělivost.

Obsah

Úvod	10
1 Vymezení problému a cíl bakalářské práce	11
1.1 Cíl práce	12
2 Teoretická část	13
2.1 Podnikání.....	13
2.1.1 Velikost podniku.....	13
2.1.2 Omezení malých a středních podniků.....	15
2.1.3 Výhody malých a středních podniků	15
2.2 Podnikatelský plán	16
2.2.1 Definice podnikatelského plánu.....	16
2.2.2 Příprava podnikatelského plánu.....	17
2.2.3 Struktura podnikatelského plánu	19
2.3 Podnikání v zemědělství	21
2.3.1 Podnikání s koňmi	23
2.3.2 Právní omezení chovu koní.....	23
2.4 Dotace a fondy	25
2.4.1 Program rozvoje venkova	26
2.5 Turistika	28
2.5.1 Venkovská turistika	28
2.5.2 Ekoturistika.....	28
2.5.3 Vesnická turistika	28
2.5.4 Chataření a chalupaření	29
2.5.5 Ekoagroturistika.....	29
2.5.6 Agroturistika	29
3 Analýza současné situace.....	31
3.1 Současný stav jezdeckého areálu	31
3.2 Analýza PEST	32

3.2.1	Politické faktory.....	32
3.2.2	Ekonomické faktory.....	33
3.2.3	Sociální faktory.....	34
3.2.4	Technologické faktory	35
3.3	Porterův model konkurenčního prostředí.....	36
3.3.1	Vyjednávací síla zákazníků	36
3.3.2	Vyjednávací síla dodavatelů	37
3.3.3	Hrozba substitutů	37
3.3.4	Hrozba vstupu nových konkurentů na daný trh	38
3.3.5	Rivalita firem působících na trhu.....	38
3.4	Marketingový výzkum	38
3.5	Shrnutí analytických poznatků	43
3.6	SWOT analýza	44
4	Návrh na založení podnikatelského plánu.....	45
4.1	Exekutivní souhrn	45
4.2	Popis podniku.....	46
4.3	Externí prostředí – trh	49
4.3.1	Trh cestovního ruchu	49
4.3.2	Trh ubytovacích a stravovacích služeb	51
4.3.3	Potenciální klientela podniku.....	51
4.3.4	Dodavatelé	52
4.4	Plán poskytovaných služeb	53
4.5	Marketingový plán	53
4.6	Organizační plán	55
4.7	Finanční plán.....	56
4.7.1	Vstupní náklady	59
4.7.2	Provozní náklady	60
4.7.3	Předpokládané příjmy	62

4.7.4	Tržby v prvních letech podnikání	62
4.7.5	Cash flow prvních tří let	65
4.8	Daňové aspekty podnikatelského záměru	66
4.9	Hodnocení rizik	67
4.10	Přílohy	68
	Závěr	69
	Seznam použité literatury	70
	Seznam tabulek	72
	Seznam grafů.....	72
	Seznam příloh.....	72
	Příloha č. 1 - DotazníkPřílohy	72
	Přílohy.....	73
	Příloha č. 1 – DOTAZNÍK	73

Úvod

Turistika je v současnosti jedním z nejvýznamnějších odvětví ekonomických aktivit. Celosvětově vzato má rostoucí tendenci. V řadě zemí tvoří až 25% HDP, z čehož vyplývá, že podpora cestovního ruchu je nesmírně důležitá. Avšak v České republice stagnuje. Aby se tento problém napravil, jsou naprosto nezbytné investice do tohoto sektoru. Je třeba zapracovat na přístupu podnikatelů podnikajících v CR k turistům, podpořit dosud nevyvinuté, či neznáme odvětví CR, inovovat stávající střediska CR a popřípadě vytvořit nové objekty, pokud v regionu chybí.

Nicméně, rychlý nárůst cestovního ruchu také není žádoucí. Přináší s sebou řadu negativních důsledků, a to zejména ekologickou zátěž pro ekosystémy a krajinné celky turisticky vyhledávaných oblastí. Z tohoto důvodu se začíná rozvíjet tzv. zodpovědná turistika, jejímž hlavním cílem je ochránit přírodu před devastací.

Jednou z forem této zodpovědné turistiky je agroturistika. U nás sice zatím není příliš rozšířena, ale v zahraničí se těší velké oblibě. Navíc je ideální jako vedlejší zdroj příjmů pro zemědělce, kterým se poslední dobou podnikání v zemědělství začíná čím dál méně vyplácet.

Má bakalářská práce se tedy zabývá založením malého podniku zabývajícího se právě agroturistikou. V první části budou objasněny základní teoretické pojmy nezbytné pro pochopení dané problematiky. Druhá část práce je věnována samotnému podnikatelskému plánu založení podniku. K tomuto účelu bude pronajat jezdecký areál Hradisko v Rožnově pod Radhoštěm, který tuto formu oživení již nutně potřebuje. K zamýšlené činnosti je ideální, obsahuje nejen jezdecký komplex stájí, výběhů a haly, ale také důležité ubytovací kapacity a stravovací zařízení.

Současný stav areálu bude analyzován pomocí SWOT analýzy. V práci nebude chybět marketingový mix, plán předpokládaných nákladů a výnosů v prvních letech podnikání a celkové zhodnocení finanční stránky záměru. Bakalářská práce by měla být inspirací a přínosem pro podnikatele, kteří mají v úmyslu v daném sektoru podnikat.

1 Vymezení problému a cíl bakalářské práce

Jezdecký areál Hradisko se rozkládá v srdci Valašska, v blízkosti Rožnova pod Radhoštěm. Je to známá, oblíbená a hojně navštěvovaná oblast, především díky silnému vztahu ke kultuře, tradicím a krásné čisté přírodě. Místo, kde by měla být agroturistika v plném rozkvětu. Avšak opak je pravdou. Objektů, kde by turisté mohli z jednoho místa poznávat místní krajinu, ochutnávat tradiční kuchyni, učit se dávným zvyklostem, vyzkoušet si farmaření a zároveň pohodlně bydlet je zoufale málo. Přitom je o takové objekty obrovský zájem.

Již řadu let se můj život točí kolem koní. Díky tomu jsem měla možnost pracovat pro jezdecký klub v zemědělském areálu Hradisko. Před pár lety se ale jezdecký klub rozpadl a nastalo období střídání majitelů areálu, s více či méně úspěšnou vizí podnikání. Jejich představy se vždy brzo rozplynuly, když zjistili, co toto odvětví obnáší. Buď se nepřilíš vzdělaní a v podnikání nezkušení zemědělci snažili podnikat, nebo vystudovaní ekonomové ztroskotali na naprosté absenci zkušeností se zvířaty a chodem farmy.

Řešením této situace se budu zabývat ve své práci. Chci sestavit podnikatelský plán tak, aby měl reálné uplatnění, dostatečnou výnosnost a nepřilíš vysoké požadavky na vstupní kapitál. Předpokládám, že vedení jezdeckého areálu v kombinaci s agroturistikou bude mít velký úspěch jak mezi turisty, tak mezi domácími v podobě výuky jízdy na koni, či ustájení vlastního koně. Návštěvnost regionu je výborná jak v létě, tak i v zimě, důležitá tedy bude především propagace.

Úspěšný chod areálu do regionu vnese nové turistické lákadlo, místo, kam se budou hosté vracet a opětovně přinášet finanční prostředky. Tím podpoří místní ekonomiku jak přímo v podobě útraty peněz za služby, tak nepřímo, když při růstu podniku vzniknou nové pracovní pozice.

Agroturistika jako forma cestovního ruchu je navíc šetrná k životnímu prostředí, což je zásadní. Areál Hradisko se nachází v CHKO Beskydy, tudíž musí splňovat přísnější podmínky ohledně ochrany přírody, než objekty mimo tyto chráněné krajinné oblasti.

1.1 Cíl práce

Cílem mé bakalářské práce je vypracování návrhu podnikatelského záměru malého podniku zabývajícího se agroturistikou. Plán bude reálný, aplikovatelný a užitečný pro potenciálního investora či podnikatele zájímajícího se o dané odvětví. Tento konkrétní podnikatelský záměr bude sestavován s předpokladem pozdějšího skutečného zrealizování mým přítelem Jiřím Knápkem.

Založení takového podniku v dané lokalitě by přispělo k atraktivitě cestovního ruchu a uspokojení poptávky po službách tohoto typu. Jezdecký areál, ve kterém svůj záměr zamýšlím, je již delší dobu volný k pronájmu a momentálně je víceméně nevyužit. Proto doufám, že má práce přispěje k tomu, aby se do areálu Hradisko opět vrátil turistický ruch.

2 Teoretická část

2.1 Podnikání

Pojem podnikání může být interpretován z různých pojetí. Ekonomicky se za podnikání považuje zapojení ekonomických zdrojů a aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota.

Psychologicky vzato je podnikání činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, splnit si svůj sen.

Z právního hlediska je podnikání soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Obecně podnikání je činnost, mezi jejíž hlavní rysy zcela jistě patří cílevědomé jednání, iniciativní přístup a kreativita, organizování, užitek, přidaná hodnota a praktický přínos.

Podnikatel je pak osobou realizující podnikatelské aktivity, investující své prostředky a čas, úsilí a jméno, s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.

Za tímto účelem podnikatel zakládá podnik. To je subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů ve statky. Právně vzato se jedná o soubor hmotných a nehmotných složek podnikání. [6]

2.1.1 Velikost podniku

Dle Přílohy I k Nařízení Komise č. 70/2001 ze dne 12. ledna 2001 o použití článků 87 a 88 Smlouvy o ES u státní podpory malého a středního podnikání jsou malé a střední podniky definovány jako podniky, které:

- mají méně než 250 zaměstnanců;
- mají buď
 - roční obrat nepřesahující 50 milionů eur, nebo

- bilanční sumu roční rozvahy nepřesahující 43 milionů eur.

Malý podnik je dále upřesněn takto:

- má méně než 50 zaměstnanců
- má buď
 - roční obrat nepřesahující 10 milionů eur, nebo
 - bilanční sumu roční rozvahy nepřesahující 10 milionů eur.

Mikropodniky jsou definovány jako podniky s méně než deseti zaměstnanci, a jejichž roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 2 miliony eur. [14]

Malé a střední podniky tvoří drtivou většinu ve struktuře všech firem. V Evropě zastupují dokonce 99,8%. Údaje se sice v závislosti na zemi či odvětví liší, avšak současný sektor malých a středních podniků se v České republice podílí na tvorbě HDP z více než 37% a zajišťuje zhruba z 60% zaměstnanost.

Jsou flexibilní, relativně snadno se přizpůsobují novým skutečnostem. Dávají podnikatelům šanci k seberealizaci v produktivním procesu. Naproti tomu jakékoliv důsledky neúspěchu zde nese podnikatel osobně. Učí se tak zodpovědnosti a schopnosti přežít mezi většími konkurenčními podniky, mající moc. Zajišťují tím konkurenci a působí proti monopolním tendencím.

Jsou zpravidla vlastněny domácími subjekty, zahraniční vlastníci se vyskytují vzácněji. Podnik v rukou domácích vlastníků reprezentuje místní kapitál, efekty z podnikání zůstávají v daném regionu, či státě. Z toho plyne, že obvyklý způsob, jak ekonomicky oživit region je podporou rozvoje těchto malých a středních podniků. [6]

2.1.2 Omezení malých a středních podniků

I přes dosažení řady pozitivních změn v sektoru malých a středních firem v posledních letech, se dle Vebera na tyto podniky stále vztahují určitá omezení:

- ne vždy mají dostatečnou ekonomickou sílu, což omezuje možnost rozvoje kapacit
- často je ovlivňuje obtížný přístup ke kapitálu a slabší pozice ve veřejných soutěžích o státní zakázky
- nemohou si dovolit podnikat tam, kde je potřeba velkých investic
- nemají dostatek finančních prostředků k zaměstnání špičkových vědců a manažerů, je nutná určitá univerzálnost zaměstnanců
- inovace, které do sektoru přináší, jsou zpravidla nižšího řádu
- není pro ně snadné přežít v blízkosti velkých podniků a obchodních řetězců s dumpingovými cenami
- mohou se dostat do potíží při splňování předpisů, či dodržování správních aktů, kterých neustále přibývá

2.1.3 Výhody malých a středních podniků

Mezi výhody malých a středních podniků patří především tyto:

- díky nízkému počtu zaměstnanců má podnik jednoduchou organizační strukturu a přímé vedení, což přináší lepší flexibilitu
- většina rozhodnutí je na samotném podnikateli, není ovlivňován vnitropodnikovými skupinovými zájmy
- co se týče personální stránky v podniku, převládá příjemná atmosféra malé skupiny, osobní přístup k zaměstnancům a důvěra

- malé podniky mají zpravidla užší specializaci, zaměření na specifický sortiment, zakázkovou a malovýrobní produkci, výrobu „na míru“ [12]

2.2 Podnikatelský plán

2.2.1 Definice podnikatelského plánu

Pro založení podniku a jeho další rozvoj je nezbytné stanovit cíle a způsob, jak jich dosáhnout. Prostředkem, který popisuje všechny tyto faktory související se zahájením podnikatelské činnosti a jejím dalším fungováním, je podnikatelský plán. Sestavuje jej sám podnikatel, nebo si zpracování plánu objedná u odborníků. Je to písemný dokument, sloužící jak pro vnitropodnikové, tak pro mimopodnikové účely.

V rámci podniku slouží jako nástroj k plánování a koordinace jednotlivých aktivit. Zahrnuje dílčí plány o jednotlivých činnostech a vzájemně je propojuje v celkový plán. Je určen k vedení a řízení podniku, orientaci v každodenní práci, i jako nástroj kontroly. Jeho forma se z důvodu speciálního zaměření a obsahu důvěrných informací liší od formy mimopodnikové.

Externí forma je zpracována zejména pro subjekty mimo podnik, zpravidla je jejím cílem vzbudit zájem o investování do podniku a tudíž získání kapitálu. Je proto důležité, aby byl externí podnikatelský plán vypracován kvalitně a přesvědčivě, neboť může sehrát velmi významnou roli. Některé banky zájemcům o úvěr přímo předepíší svou vlastní strukturu podnikatelského plánu, dle níž je nutné postupovat. [3]

„Vypracování přehledu plánovaných aktivit umožňuje podnikatelům včas rozpoznat nebezpečná místa, pokud jde o personální a časové nároky nebo o kapitál a odstranit je bez finančních ztrát již ve stádiu plánování. Podnikatelský kolaps je tak často naprogramován předem.

Kromě využití jako nástroje plánování jsou podnikatelské plány vhodné i jako nástroj kontroly. Na konci každého roku se srovnávají plánované údaje se skutečnými. Ze srovnání je patrné, zda bylo cílů dosaženo nebo zda došlo k odchylkám. Srovnání plánovaných a skutečných hodnot i účinná kontrola podniku jsou možné pouze tehdy,

*jestliže jsou cíle stanoveny nejen popisně, ale jsou plánovány i hodnotově. Srovnáním získá vedení podniku poznatky o tom, kolik času, kapitálu, které aktivity vyžadují a nakolik realisticky byly plánované hodnoty stanoveny. Z tohoto pohledu jsou podnikatelské plány nástrojem vzdělávání vedoucích pracovníků.*¹

2.2.2 Příprava podnikatelského plánu

Míra propracovanosti a rozsahu podnikatelského plánu se liší v závislosti na účelu, pro který je určen. Je samozřejmé, že podnikatel, který hodlá prorazit na trhu s větrnými elektrárnami, bude potřebovat mnohem složitější plán, než například prodejce potravin. Záleží také na tom, zda se nová firma bude zabývat poskytováním služeb či výrobou, nebo prodejem zboží. Neméně důležitým faktorem je také konkurence, růstový faktor a velikost trhu. Samozřejmě se liší také příprava interního plánu od externí verze.

Velmi záleží na kvalitě a množství získaných informací. Špatné informace mohou způsobit velké potíže a nesrovnalosti při plánování. Většinou se tyto problémy vyskytují u začínajících a malých firem, které na rozdíl od zavedených firem neznají informační zdroje.

V dnešní moderní době je zcela běžné hledat informace v elektronické podobě. Státní instituce, profesní sdružení a velké množství firem má své vlastní internetové stránky, kde je možné najít veškeré potřebné informace. Zvyšuje se jejich dostupnost i kvalita.
[3]

„Rozsah podnikatelského plánu je orientačně 40 – 50 stran plus přílohy. Na podnikatelském plánu se obvykle pracuje vedle běžné práce několik týdnů, někdy i měsíců. Často již vypracované části podléhají neustálému procesu změn, který vyžaduje jejich opětovné přepsání. Je proto účelné kapitoly systematicky číslovat. Doporučuje se pro vazbu použít pořadač, aby bylo možno do poslední chvíle vyměňovat a doplňovat stránky. Předložený podnikatelský plán zprostředkovává první dojem o firmě, proto by

¹ MARTINOVIČOVÁ, D. a TABAS, J. *Nauka o podnikání*. Str. 54-62. [3]

*měl být vnější vzhled působivý. Je také nutné se vyhnout překlepům a gramatickým chybám.*²

² VEBER, J.a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2008. Str. 67-69. [6]

2.2.3 Struktura podnikatelského plánu

Není možné stanovit pevnou strukturu podnikatelského plánu, která by se dala aplikovat na všechny firmy. Určité části by se ovšem měly vyskytovat ve všech plánech všeobecně, bez ohledu na zaměření podniku. Tyto body jsou ovšem pouze orientační. Patří mezi ně titulní strana, exekutivní souhrn, analýza trhu, popis podniku, výrobní plán, marketingový plán, organizační plán, hodnocení rizik, finanční plán a přílohy.

- **Titulní strana**

Stručně popisuje obsah podnikatelského plánu. Uvádí základní informace jako název firmy, sídlo, jména podnikatelů a kontakty.

- **Exekutivní souhrn**

Sestavuje se zpravidla až na konci celého zpracování podnikatelského plánu. Má za úkol vzbudit zájem čtenáře, případně investora, aby dočetl celý dokument až do konce. Stručně shrnuje nejdůležitější informace podnikatelského plánu, jako jsou hlavní myšlenka, silné stránky, stručný finanční plán a očekávání od daného podnikání.

- **Analýza trhu**

Analyzuje zejména konkurenci, jejich silné a slabé stránky, včetně možných negativních dopadů konkurence. Dále obsahuje analýzu odvětví, zákazníků, přírodních faktorů, politické situace, legislativních podmínek aj.

- **Popis podniku**

Obsahuje detailní popis podniku. Charakterizuje výrobky nebo služby, umístění a velikost podniku, přehled personální stránky, popis veškerého zařízení a vybavení a znalostní vybavení podnikatele, včetně jeho praxe a referencí.

- **Výrobní plán**

Popisuje výrobní proces, případné subdodavatele a důvod jejich výběru, používané materiály a jejich dodavatelé a informace o již uzavřených smlouvách. Pokud se firma nezabývá výrobou, bude se tato část nazývat „obchodní plán“ a bude popisovat nakupované zboží či služby, potřebné skladovací prostory atd. Pokud se jedná o firmu zabývající se poskytováním služeb, bude zde obsažen popis těchto služeb a vazby na subdodávky.

- **Marketingový plán**

Zabývá se způsobem distribuce, oceňování a propagace, odhady objemu produkce či služeb. Tato část podnikatelského plánu bývá mezi investory často považována za nejdůležitější k zajištění úspěchu podniku.

- **Organizační plán**

Popisuje formu vlastnictví podniku, detailní informace o managementu a údaje o obchodních podílech. Může obsahovat organizační strukturu podniku s popisem vedoucích pracovníků, jejich vzdělání a praktických zkušeností.

- **Hodnocení rizik**

Shrnuje největší možná rizika způsobená reakcí konkurence, slabými stránkami marketingu, výroby či technologického vývoje. Obsahuje zároveň alternativní způsoby eliminace těchto rizik. Je žádoucí tyto rizika důkladně popsat, jelikož je to pro investory zárukou toho, že si rizika podnikatel uvědomuje.

- **Finanční plán**

Tvoří zásadní část podnikatelského plánu. Hodnotí výnosnost celkového projektu, určuje potřebné objemy investic a hodnotí reálnost podnikatelského plánu z ekonomického hlediska. Obsahuje tři nejdůležitější oblasti, a to plánované příjmy a výdaje, plánované cash-flow a odhad rozvahy. Plánovaná výsledovka a cash-flow se zpravidla sestavují na období příštích tří let.

- **Přílohy**

Obsahují informativní materiály, které nebyly začleněny do žádné z předchozích částí podnikatelského plánu. [2]

2.3 Podnikání v zemědělství

Dle zákona 85/2004 Sb. o zemědělství, je zemědělským podnikatelem fyzická nebo právnická osoba, která hodlá provozovat zemědělskou výrobu jako soustavnou a samostatnou činnost vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku, za podmínek stanovených tímto zákonem a která, pokud jde o osobu fyzickou,

- a) dosáhla věku 18 let,
- b) zrušeno (má způsobilost k právním úkonům),
- c) zrušeno (je bezúhonná),
- d) je odborně způsobilá,
- e) má trvalý pobyt na území ČR, nejedná-li se o občana ČR nebo o občana členského státu EU
- f) pohovorem před místně příslušným obecním úřadem obce s rozšířenou působností prokáže základní znalost jazyka českého, nejedná-li se o občana ČR nebo o občana členského státu EU; základní znalost jazyka českého prokáže fyzická osoba tím, jestliže je schopna
 1. plynně a jazykově srozumitelně reagovat na otázky vztahující se k běžným situacím denního života a podnikání,
 2. plynně přečíst určený běžný článek z denního tisku a ústně, vlastními slovy, sdělit jeho obsah.

Zemědělskou výrobou včetně hospodaření v lesích a na vodních plochách se rozumí

- a) rostlinná výroba včetně chmelařství, ovocnářství, vinohradnictví, vinařství a pěstování zeleniny, hub, okrasných rostlin, léčivých a aromatických rostlin, rostlin pro technické užití na pozemcích vlastních, pronajatých, nebo užívaných na základě jiného právního důvodu, popřípadě provozovaná bez pozemků,
- b) živočišná výroba zahrnující chov hospodářských a jiných zvířat či živočichů za účelem získávání a výroby živočišných produktů, chov hospodářských zvířat k tahu a chov sportovních a dostihových koní,

- c) produkce chovných plemenných zvířat a využití jejich genetického materiálu, pokud jde o zvířata uvedená v písmenu b),
- d) výroba osiv a sadby, školkařských výpěstků a genetického materiálu rostlin,
- e) úprava, zpracování a prodej vlastní produkce zemědělské výroby včetně výroby potravin z ní,
- f) chov ryb, vodních živočichů a pěstování rostlin na vodní ploše na pozemcích vlastních, pronajatých nebo užívaných na základě jiného právního důvodu.

Zemědělský podnikatel podle tohoto zákona je oprávněn rovněž poskytovat práce, výkony nebo služby, které souvisejí výhradně se zemědělskou výrobou a při kterých se využijí prostředky nebo zařízení sloužící zemědělské výrobě.

Naopak fyzická osoba provozující drobné pěstitelské a chovatelské činnosti, anebo prodávající nezpracované rostlinné a živočišné výrobky nepodléhá evidenci zemědělského podnikatele podle tohoto zákona.

Fyzická či právnická osoba zamýšlející podnikat v zemědělství je povinna se zaevidovat. Tuto evidenci provede místně příslušný obecní úřad obce s rozšířenou působností. Pro úspěšné zaevidování je nezbytné splnění všech zmíněných podmínek.

Zemědělský podnikatel může být z evidence obecním úřadem vyřazen, a to za následujících okolností:

- neprovozuje již více než 24 kalendářních měsíců zemědělskou výrobu,
- nespĺňuje podmínku bezúhonnosti,
- byl mu uložen zákaz činnosti týkající se zemědělské výroby,
- zemřel, pokud jde o FO,
- zanikl, pokud jde o PO,
- na vlastní žádost.

2.3.1 Podnikání s koňmi

Veškerá činnost s koňmi je vázána mnoha předpisy a zákony, které je nezbytné dodržovat. Těmito pravidly se zabývá například Asociace svazu chovatelů koní, Česká jezdecká federace a ostatní chovatelská sdružení, z řádů plemenných knih a z mezinárodních dohod, které Česká republika podepsala v rámci ochrany zvířat.

2.3.2 Právní omezení chovu koní

Právní povinnosti chovu koní spadají do dvou hlavních kategorií, a to přímé a nepřímé ochrany. Přímá ochrana zahrnuje právní předpisy, které zabraňují týrání zvířat vymezením minimálních požadavků chovu dle vyhlášky č. 208/2004 Sb. Podmínky chovu koní a oslů jsou vymezeny v §5. Ten mimo jiné říká:

- koně, kteří jsou využíváni pro hospodářské či zájmové účely, musí být již od narození přivykáni na přítomnost člověka a kontakt s ním, provádění základních chovatelských úkonů a používání chovatelských pomůcek a zařízení,
- koně jsou drženi v ustájovacích prostorech s výběhy; je možné je držet také celoročně ve výbězích, avšak pouze pokud se jedná o původní rustikální plemena, pokud byli takto chováni jedinci v původních klimatických podmínkách již před zimním obdobím přivykáni,
- jedinci chováni v pastevním odchovu musí mít na pastvě nepřetržitě napájecí zařízení a přístřešek, pokud výběhy nejsou přímo propojeny se stájemi, do kterých mají koně přístup,
- je zakázáno nasazovat hříbatům náhubek nebo je trvale uvazovat v období do odstavu.

Nepřímá ochrana obsahuje právní předpisy, které upravují podmínky chovu, plemenitby a zacházení se zvířaty, které by mohly narušit jejich psychickou i fyzickou pohodu, avšak dle zákona o ochraně zvířat se nejedná o týrání zvířat. Řadí se zde zákon

č. 361/2000 Sb., o provozu na pozemních komunikacích, zákon č. 449/2001 Sb., o myslivosti a zákon č. 289/1995 Sb., o lesích. Zahrnut je samozřejmě i veterinární zákon č. 166/1999 Sb.

Všeobecně je povinností chovatele chovat zvířata tak, jak to vyžadují jejich biologické potřeby, zajistit jim dostatek prostoru, potravy a vody, sledovat jejich zdravotní stav a poskytnout jim první pomoc, nevystavovat je nebezpečí či neúměrnému stresu, nepřetěžovat je a zajistit jim dostatek odpočinku.

2.4 Dotace a fondy

V ČR lze čerpat ze dvou základních skupin dotačních zdrojů, v závislosti na zdroji finančních prostředků. Po vstupu ČR do EU se nabízí možnost čerpat z evropských dotačních programů. Některé z nich jsou částečně spolufinancovány ze státního rozpočtu ČR. Jako druhá možnost se nabízí čerpání národních dotačních programů, plně hrazených ze státního rozpočtu ČR. O vyplácení a administraci evropských dotačních programů, spolu s národními doplňkovými platbami, se stará Státní zemědělský intervenční fond.

V ČR se mezi základní dotační nástroje řadí:

- **Přímé platby**
 - Zahrnují jednotnou platbu na plochu, oddělenou platbu za cukr a rajčata a národní doplňkové platby sloužící k dorovnání jednotné platby na plochu na úroveň starých členských států EU. Žádosti o tyto dotace se podávají tzv. jednotnými žádostmi každoročně do 15.5.
- **Program rozvoje venkova ČR na období 2007 – 2013**
 - Tato forma dotace je evropským zdrojem finančních prostředků, částečně spolufinancovaným z ČR. Podpory se dělí na investiční (osa I, III, IV) a plošné (osa II s výjimkou řešení lesních kalamit a podpory funkcí lesa). Plošné podpory se opět podávají tzv. jednotnými žádostmi každoročně do 15.5.
- **Operační program Rybářství na období 2007 – 2013**
 - Patří k evropským zdrojům finančních prostředků, částečně kofinancovaných ČR. Je to investiční charakter podpory. Na příjem projektů se vyhlašují výzvy.
- **Dotace v rámci Společné organizace trhu**
 - Prezentuje pouze podpory organizovanosti producentů základny v rámci komodity ovoce a zelenina a víno. Opět se jedná o evropské podpory s částečným kofinancováním ze státního rozpočtu ČR.

- **Národní dotace**

- Nadace hrazené čistě ze státního rozpočtu administrované Ministerstvem zemědělství lze rozdělit do tří základních směrů – podpory vodního hospodářství, podpory lesního hospodářství a podpory vyhlášené formou Zásad.

- **Podpůrný garanční a lesnický fond**

- Poskytuje podporu ve formě úroků a garancí části jejich jistiny úvěrů na ekonomicky návratné podnikatelské záměry v rámci programu Zemědělec a programu Půda. Finanční prostředky plynou ze státního rozpočtu. Podpora je poskytována pouze na investice nepřijatelné jako výdaje v rámci Programu rozvoje venkova.

2.4.1 Program rozvoje venkova

Tento program je blíže specifikován v souladu s nařízením Rady (ES) 1698/2005 čl. 15. Zajišťuje rozvoj venkova do prováděcí úrovně a jeho efektivní realizaci. Přispívá k dosažení cílů stanovených Národním strategickým plánem rozvoje venkova, tzn. k rozvoji venkovského prostoru ČR na bázi udržitelného rozvoje. Cílem je také zlepšení stavu životního prostředí a snížení negativních vlivů intenzivního zemědělského hospodaření. Program také dbá na vytvoření podmínek konkurenceschopnosti ČR v základních potravinářských komoditách. Dále podpoří rozšíření a diverzifikaci ekonomických aktivit na venkově s cílem rozvíjet zde podnikání, vytvářet nová pracovní místa a posílit sounáležitost místních obyvatel. Program je možno využít na území ČR v období 2007 – 2013. Řídícím orgánem je Ministerstvo zemědělství ČR.

Program se skládá ze 4 os, z nichž každá má specifické zaměření:

- Osa I se soustředí na zlepšení konkurenceschopnosti zemědělství, lesnictví a potravinářství,
- Osa II usiluje o ochranu vody a půdy a zmírnění klimatických změn,
- Osa III má za cíl zkvalitnění života ve venkovských oblastech a diverzifikaci hospodářství venkova

Osa IV je zaměřena na pomoc místním obyvatelům venkovských mikroregionů na základě principu „zdola nahoru“. Směřuje obyvatele k vypracování vlastní strategie rozvoje území, ve kterém žijí a podporuje projekty pro jeho rozvoj – metodu LEADER.
[7] [13]

2.5 Turistika

Turistikou nazýváme soubor ekonomických činností zaměřených na poskytování ubytování, stravování a dalších služeb lidem, kteří cestují anebo jsou na dovolené. Má velmi významný podíl na HDP země. V současnosti vzniká mnoho nových forem turistiky, včetně tzv. zelené turistiky, která je šetrná k životnímu prostředí. Ta se dále dělí do dalších podkategorií, v závislosti na hlavních rysech.

2.5.1 Venkovská turistika

Tento druh turistiky, často nazýván jako zelená turistika, je formou cestovního ruchu spojeného s pobytem na venkově. Vyznačuje se šetrností k přírodě, ohleduplností k životnímu prostředí a zájmem o kulturní dědictví. Dělí se na dvě hlavní skupiny a dále na podskupiny následujícím způsobem:

- Ekoturistika
- Venkovský cestovní ruch
 - vesnická turistika,
 - agroturistika,
 - ekoagroturistika,
 - formy chataření a chalupaření.

2.5.2 Ekoturistika

Dá se charakterizovat jako odpovědné a ohleduplné cestování do přírodních oblastí, vyznačujících se zajímavými formami flory a fauny. Klade důraz na to, aby návštěvník chápal význam přírodního a kulturního bohatství. Je oblíbená mezi nezávislými cestovateli i organizovanými zájezdy.

2.5.3 Vesnická turistika

Zahrnuje pobyty bezprostředně svázané s prostředím venkova, jeho krajinou a vesnickým osídlením. K ubytování se využívají rekreační chalupy, penziony, kempy i soukromé farmářské objekty.

2.5.4 Chataření a chalupaření

Tato forma turistiky často nebývá chápána jako turistika v pravém slova smyslu. Její největší rozmach nastal v období komunismu a je pro střední Evropu, zejména pro Českou republiku typický. Lidé jezdí na svou chatu či chalupu za odpočinkem, pryč z rušného městského života.

2.5.5 Ekoagroturistika

Je to forma agroturistiky provozovaná na farmách, kde se nepoužívají žádné chemikálie, ať už k chovu zvířat, nebo pěstování rostlin. Vše probíhá za pomoci prostředků na přírodní bázi. Výsledné produkty těchto farem smějí být označovány ochrannou známkou BIO.

2.5.6 Agroturistika

Agroturistika je kombinací zemědělství a turistiky. Konkrétním podnikatelem je tedy zpravidla zemědělec, který využívá tento alternativní podnikatelský program k zajištění příjmů i přes období mimo zemědělskou sezónu. Využívá tak předností, které mu dává jeho zemědělský objekt, jakožto přímý přístup k přírodě, originální prostředí, čistý vzduch a klidná lokalita.

Jak už tedy název napovídá, tato forma turistiky se odehrává zejména na venkově, izolovaně od velkých měst a rušných center. Je dbáno na ohleduplnost vůči přírodě a vytváření vztahu ke krajině, respektive krajina se stává jakousi formou turistické atrakce, o kterou je třeba pečovat a zvelebovat ji. Ubytovací prostory bývají omezené, což zamezuje nechtěné „přelidněnosti“ v daném místě a s tím spojenou devastací krajiny. Také vytváří takřka rodinné prostředí, což je pro agroturistiku typické. Umožní to také individuální přístup k návštěvníkům a turistům.

Jednotlivé regiony České republiky se od sebe, co se přírodních a kulturních podmínek týče, značně liší. Mají zpravidla vlastní typický venkovský folklór a architekturu, což ji činí velmi atraktivní pro rozvoj agroturistiky. Přesto však se u nás ještě dostatečně nerozšířila.

Služby agroturistiky mohou zahrnovat stravování, ubytování, průvodcovské a rekreační služby. Záleží na možnostech a záměru podnikatele.

Význam agroturistiky

Agroturistika je významná nejen pro podnikatele, ale také pro danou lokalitu, ve které se objekt nachází. Její rozvoj zajistí zároveň rozvoj dalších odvětví, čímž podpoří ekonomiku v daném regionu. Pro samotného podnikatele bývá tato forma podnikání zpravidla vedlejším zdrojem příjmů, což mu vylepšuje životní úroveň.

Výstupem z tohoto programu však není jen finanční výpomoc, ale také obnova tradic vesnického života a sebeuspokojení z předávání zkušeností nezasvěceným lidem. Turisté zajímající se o tuto formu cestovního ruchu chtějí znát a mnohdy se i sami naučit různé zemědělské činnosti, péči o zvířata začínaje, až prací se zemědělskými stroji konče. Jejich zájem a potěšení z těchto aktivit je pro farmáře do jisté míry seberealizací.

Negativa agroturistiky

Ačkoliv je negativ u agroturistiky vzácně málo, je třeba je zmínit. Paradoxně hlavní problém je ničení přírody. Pokud totiž vzroste zájem o tyto doposud zachovalé lokality, dojde z důvodu přelidnění k přetěžování samotného životního prostředí. Navíc výstavba nové infrastruktury bude mít jistě také negativní dopad na ekosystém a úbytek půdy.

Turistický ruch může také nepříjemně ovlivnit práci zemědělců v hlavní sezóně, při sklizni úrody, senosečích a žních. Ne vždy je snaha turistů pomoci při těchto aktivitách nápomocná, spíše v důsledku zdržuje a odvádí pracovní sílu od potřebných aktivit k péči o klienty. To má negativní dopad na úrodu. [4] [5]

3 Analýza současné situace

3.1 Současný stav jezdeckého areálu

Jezdecký areál Hradisko se nachází na okraji města Rožnov pod Radhoštěm v okrese Vsetín. Rozkládá se na vyvýšené louce přímo pod rožnovským kopcem se samotným hradem Hradisko. Protíná cyklistické a turistické trasy vedoucí po naučné stezce k hradu. Objekt je oplocen a na několika místech monitorován kamerami. Má své vlastní parkoviště a přístupovou cestu.

Dominantní budovou jsou samotné stáje. Kapacita při boxovém ustájení je 30 koní. Boxy mají rozměr 3,5 x 3,5, což odpovídá evropským normám. Součástí stájí je solárium pro koně, prostory pro úschovu vybavení jezdců a sklad steliva. V bezprostřední blízkosti východu ze stájí je umístěn kruhový trenažér, tzv. kolotoč, pro nucený pohyb koní. Stáje obklopují pastviny pro koně, zabezpečené elektrickými ohradníky. V areálu je k dispozici jak venkovní kolbiště, tak i krytá hala. Ta je využívána pro ježdění, či pronajímána např. Kynologickému klubu Rožnov pod Radhoštěm.

Poslední část areálu tvoří velká budova s ubytovacími a stravovacími prostory. K ubytování je zařízeno 9 dvoulůžkových pokojů s vlastním sociálním zařízením. Stravování je poskytováno ve stylově laděné hospůdce o kapacitě 30 hostů. Kuchyňka je menší, proto se zpravidla vaří pouze jednoduché pokrmy. Součástí budovy je také salonek, který je využíván k pořádání různých akcí a seminářů.

Hradisko je v soukromém vlastnictví, avšak majitel si nepřeje věnovat se podnikání, proto areál již několik let pronajímá. Do roku 2006 zde působil jezdecký klub, který dovedl Hradisko do rozkvětu a denně vítal desítky návštěvníků, kteří se rádi vraceli zpět. Bylo možné se ubytovat, najíst i absolvovat jezdecký kurz, díky čemuž byly oblíbené dlouhodobější pobyty, zejména rodin s dětmi. V objektu fungoval také psí hotel a kynologická škola.

Po rozpadnutí klubu se nově příchozím podnikatelům nedařilo. Jednalo se zpravidla o velmi ambiciózní a ziskuchtivé podnikatele, kteří neměli sebemenší zkušenosti s chodem farmy a péčí o zvířata, či o zkušené farmáře, kteří naopak postrádali znalost

finanční problematiky podnikání. Díky častým změnám majitelů a neustálému chaosu ohledně nabízených služeb oblíbenost areálu mezi turisty značně ochabla a návštěvnost tím rapidně klesla.

Momentálně na Hradisku působí dva subjekty. Jezdeckví se věnuje soukromý trenér, který má v prostorech ustájeno svých sedm koní. Tyto koně trénuje na závody, tudíž nehodlá provozovat žádné kurzy pro veřejnost. Platí ovšem celé prostory, i když využívá necelou třetinu, což je pro něj příliš drahé, navíc mu údržba zabírá mnoho času.

Ubytovací a stravovací prostory má v pronájmu jiný subjekt. Označil budovu jako penzion Hradisko a hospůdka na Hradisku. Má ale velmi nízkou návštěvnost. Nemá kromě ubytování a domácí kuchyně co nabídnout, jelikož s trenérem koní nespolupracují. Navíc velkou slabinu vidím také v propagaci. Kromě internetových stránek a na doporučení místních lidí se turisté nemají jak o penzionu dozvědět.

Svůj podnikatelský záměr jsem konzultovala s majitelem. Projekt se mu zdá velmi realistický a nadějný a naznačil, že by se nebránil jeho zrealizování. Než se ale spustí další projekt, je nutná důkladná analýza. V této části práce se jí proto budu věnovat.

3.2 Analýza PEST

Rozbor externích faktorů zpracuju pomocí PEST analýzy, která zkoumá politické, ekonomické, sociální a technologické hlediska působení na podnik.

3.2.1 Politické faktory

Politická situace v ČR je velice nepřehledná a neplní dostatečně základní funkce, které by měla plnit. U moci je stále ještě úřednická vláda, a to již od března 2009, kdy byla vyslovena nedůvěra vládě. Předčasné volby se v říjnu 2009 z důvodu zákonných i politických obstrukcí nekonaly, a tak byly odloženy na květen 2010. Úřednická vláda má paradoxně velmi vysokou důvěru občanů ČR, protože nejedná pod nátlakem volebního cyklu. Může tedy rozhodovat objektivně ve prospěch státu. Přesto se jim nedaří zavést opatření, tak nutná v době krize, jelikož nemají podporu v parlamentu a v senátu, kde již rozhodují jednotlivé politické strany.

V současné době blížících se voleb se politické strany snaží především taktizovat a zalíbit svým voličům, z toho důvodu je parlament ochromený. Není schopen schválit téměř žádné zákony či novely, vše je odkládáno. Tato situace zřejmě zůstane nezměněna až do sestavení nové vlády po řádných volbách.

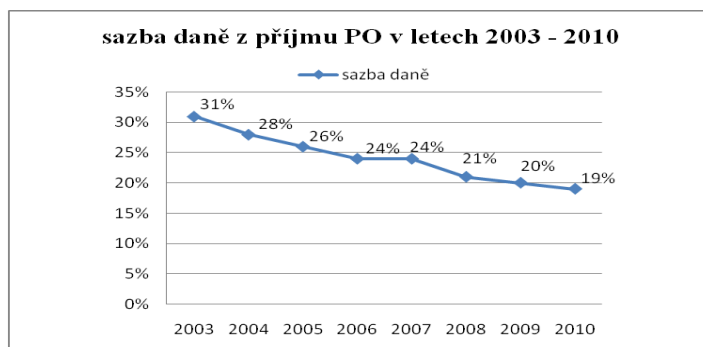
Současná situace negativně ovlivňuje už tak vyhrocenou ekonomickou situaci v ČR. Jednotlivé ekonomické subjekty se ocitají v nejistotě. Nejasná je pro ně situace současná, i budoucí. Příkladem je problematika politiky zdanění, která se u levice a pravice výrazně liší.

3.2.2 Ekonomické faktory

Česká republika je stále ovlivněna ekonomickou recesí. Stále ještě neutichá obrovská série bankrotů. V lednu a únoru 2010 jejich počet, především těch osobních, prudce vzrostl. Průzkum trhu uvádí, že z celkového počtu bankrotů právnických osob jich bylo 32% vyhlášeno u obchodních firem a až 15% ve stavebnictví. Nejvíce bankrotů právnických osob bylo během měsíce února vyhlášeno v Praze, a to celkem u 36 firem, což je 26% z celorepublikového počtu. Na dalším místě byl se 17% Moravskoslezský kraj.[11]

Nezaměstnanost v ČR se díky tomu stále pohybuje okolo 10%. Firmy se ještě zdráhají přijímat nové zaměstnance, nadále se obávají dalšího nepříznivého vývoje ekonomiky. Stát díky tomu zaplatil do konce února 2010 o téměř 53% více na podporu v nezaměstnanosti, než tomu bylo v loňském roce.

Sazba daně z příjmu FO pro rok 2008 i 2009 činila 15%. Sazba daně z příjmu PO činila v roce 2008 21%, v roce 2009 byla snížena na 20% a v roce 2010 je stanovena na 19%.



Graf 1. Sazba DPPO

V roce 2010 byla změněna sazba DPH, a to z 9% a 19% na 10% a 20%. Další novinkou bylo zvýšení paušálních výdajů v podnikání, kdy pro rok 2009 bylo možné si odečíst až 80% z řemeslné živnosti, zemědělské výroby, lesního a vodního hospodářství. Pro jiné než řemeslné živnosti to bylo 60% a pro příjmy z pronájmu 30%. Nově je také možné uplatnit výdaje za pohonné hmoty paušální částkou 5 000 Kč za měsíc na každé auto. Sociální a zdravotní pojištění stále nelze zahrnout do daňově uznatelných výdajů.

Vybrané druhy podnikání jsou podporovány státem a evropskou unií formou udělování dotací a grantů. Dotace pro podnikatele věnující se agroturistice je stanovena do výše 60% investičních výdajů, maximálně však v hodnotě 10 mil. Kč. Je určena na rekonstrukci nebo výstavbu malokapacitního ubytovacího zařízení se zaměřením na turistiku a venkovský cestovní ruch, včetně stravovacích a sportovních služeb. Dále je podporováno zajištění služeb pro pěší turistiku, vodáctví, lyžování, hippostezky, vinařské stezky a další. [7]

3.2.3 Sociální faktory

Rožnov pod Radhoštěm leží ve Zlínském kraji, jehož rozloha dosahuje 3964 km². Nalézá se v něm 304 obcí s celkem 596 903 obyvateli. Nezaměstnanost dosáhla ve Zlínském kraji k 15. 1. 2010 historicky nejvyšší hodnoty, a to 11.43%. To představuje 35 717 nezaměstnaných a 27 uchazečů na jedno pracovní místo.

Populace ve Zlínském kraji je tvořena z velké části venkovským obyvatelstvem. Nenachází se tu žádné město, jež by svým počtem obyvatel přesahoval 100 000.

Množstvím mladých lidí však přesahuje počet důchodců, což poskytuje potenciál pro další rozvoj tohoto kraje.

Samotný Rožnov pod Radhoštěm patří do Vsetínského okresu, jež se rozprostírá v severní části Zlínského kraje. V regionu působí zejména podniky strojírenské a v zemědělské oblasti pak živočišná výroba. Významné místo však zaujímá také chov koní. V současnosti se nejvíce rozvíjí oblast cestovního ruchu. Je to dáno také tím, že Chráněná krajinná oblast Beskydy zaujímá více, než 555 km² rozlohy okresu Vsetín.

Rožnov pod Radhoštěm se rozkládá na ploše 3 878 ha při úpatí Radhoště a to v nadmořské výšce 378m. K 31. 12. 2009 měl 17 101 obyvatel. Z tohoto počtu 8 250 mužů a 8 851 žen. Ve věku 0-14 let to je 2 325 obyvatel, ve věku 15-59 let 10 908 obyvatel a ve věku na 60 let 3 868 obyvatel. Počet obyvatel Rožnova pod Radhoštěm trvale mírně klesá.

Počet ekonomicky aktivních obyvatel je 9286. Z toho podle odvětví pracuje 42% v průmyslu. Vysoké zastoupení je také v obchodu a opravě motorových vozidel, školství, zdravotnictví a ve stavebnictví. V současné době je Rožnov proslaven především Valašským muzeem v přírodě, které je tvořeno souborem dřevěných lidových staveb přenesených z valašského regionu do prostředí městského parku. V okolí města se nachází stovky kilometrů turistických a cyklistických tras.

V zimním období to pak jsou upravené běžecké tratě a lyžařské vleky nedaleko města. Toto předurčuje Rožnov pod Radhoštěm jako město vhodné pro cestovní ruch a rekreaci. V současnosti přijíždí do Rožnova každoročně více než půl milionů turistů jak z České republiky, tak z celé Evropy a ze zámoří. I přesto tu je poměrně velký prostor pro další rozvoj cestovního ruchu a skvělé podmínky pro agroturistiku. [20]

3.2.4 Technologické faktory

Technologie v zemědělství se těší značné modernizaci. Na trhu se objevují tzv. environmentální technologie, které jsou ekologičtější, šetrnější a efektivnější. Podporují ekonomický růst a zároveň omezují tlak na přírodní zdroje. Přinášejí řešení, jak omezit materiální vstupy, snížit spotřebu energií a množství vylučovaných emisí. Přichází s řešením, jak využít vedlejší produkty a zamezit problémy s odstraňováním odpadu na

minimum. Jejich využívání je klíčové pro další národní i celosvětový ekonomický rozvoj.

Do tohoto odvětví výzkumu se však investují velmi vysoké částky. Nejvíce finančních prostředků, okolo 35%, je poskytováno na výzkum v oblasti plodin. Dále následuje výzkum technologií zpracování živočišných produktů.

Vyšší pořizovací cena ovšem stále brání některým zemědělcům pořídit si stroje s těmito novými technologiemi, což zbrzdí odbyt a tím i samotný výzkum. Řešením je využití různých forem dotací, ať už z EU, nebo státního rozpočtu.

3.3 Porterův model konkurenčního prostředí

Tento model zkoumá existující i potenciální konkurenty našeho podniku. Konkrétně analyzuje vyjednávací sílu zákazníků a dodavatelů, hrozbu konkurentů a substitutů služeb podniku.

3.3.1 Vyjednávací síla zákazníků

Podnikatel má jak výhodu, tak zároveň nevýhodu v komplexnosti a propojenosti svých nabízených služeb. Zákazník, který vyžaduje pouze dílčí službu, by pravděpodobně mohl váhat nad využitím konkurenčního podniku.

Zákazníci, kteří mají zájem o ubytování, se mohou ubytovat v některém z hotelů nebo penzionů přímo v centru Rožnova, přestože ostatní služby našeho podniku využívají. Mohou se orientovat na cenu a vybrat si levnější, avšak ne tak útulné ubytování, nebo naopak dražší a zároveň luxusnější možnosti přenocování. Jako obranu proti tomu by podnikatel měl své ubytování prezentovat jako součást různých pobytových balíčků a měl by zdůrazňovat výhodu umístění objektu přímo v přírodě, na rozdíl od umístění většiny ostatních penzionů a hotelů v centru města.

Pokud má zákazník zájem pouze o ustájení koně, je možnost, že se obrátí na konkurenční objekty, které se zaměřují pouze na tuto službu. Zde by měl podnikatel zdůrazňovat veškeré výhody ustájení právě u něj, jako jsou například možnost využití

haly a kolbiště, kolotoče pro pohybování koně, koňského solária, ideální umístění stájí, individuální přístup ke každému koni a další.

V případě stravovacích a ostatních služeb je situace složitější, jelikož podnikatel se na tyto služby nespécializuje. Poskytuje je spíše jako doplňkové služby, které umožní klientům dlouhodobější pobyty bez nutnosti opouštění areálu.

Celkově se však jedná o širokou škálu potenciálních zákazníků, z nichž jeden nemá téměř žádnou vyjednávací sílu.

3.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé podniku vystupují převážně ve formě oligopolu. Na trhu se vyskytuje jen několik výrobců či poskytovatelů stejné služby a úzký výběr dodavatelů nutí podnikatele kupovat za leckdy vyšší cenu. Krmivo pro koně pořizuje majitel z místního obchodu s krmivem a jezdeckými potřebami Walker's Western a seno vykupuje od místních soukromých zemědělců. Dodavateli nápojů a potravin jsou firmy Keška-FM, s. r. o. a Garnet Rožnov p. R., s. r. o.

Některé služby však mají zcela charakter monopolu. Podnikatel využívá služeb místního kováře a veterináře, a to aniž by uvažoval o spolupráci s jinými řemeslníky. Je to převážně z toho důvodu, že k přivolanému úrazu či akutní potřebě řešení zdraví koně je rozhodující čas, tudíž není možné využít levnějšího, ačkoliv vzdálenějšího veterináře či kováře. Proto je v tomto případě nucen spolupracovat i za vyšší ceny.

3.3.3 Hrozba substitutů

Substitutem agroturistiky může být jiný druh rekreace, jako například pobyty na chatách a chalupách, výlety do přírody, pod stan, atd. Jistým substitutem také mohou být produkty cestovních agentur nabízejících různé balíčky služeb ušité „na míru“ požadavkům zákazníků.

Co se týče ježdění na koni, mohou být substitutem jiné formy sportu či jiné formy kontaktu se zvířetem. Jízda na koni samotná ovšem nahraditelná není. Ustájení koní si jejich majitelé mohou zřídit sami ve vlastních stodolách či chlévech, avšak zavážou se tím ke každodenní péči o koně.

3.3.4 Hrozba vstupu nových konkurentů na daný trh

Případný vstup nových konkurentů na trh by podnikateli zkomplikoval situaci a zřejmě by měl negativní vliv na návštěvnost. Zřízení agroturistického podniku není nijak složité a hrozí, že až podnikatel agroturistiku v regionu prosadí, zvedne se vlna nových podniků a nastane boj o zákazníky. Omezením pro nově začínající podnikatele by mohly být legislativní opatření, avšak ani ty nejsou velkou překážkou. Je žádoucí získat si dobré jméno a stálé zákazníky dříve, než tento „agroturistický boom“ nastane.

3.3.5 Rivalita firem působících na trhu

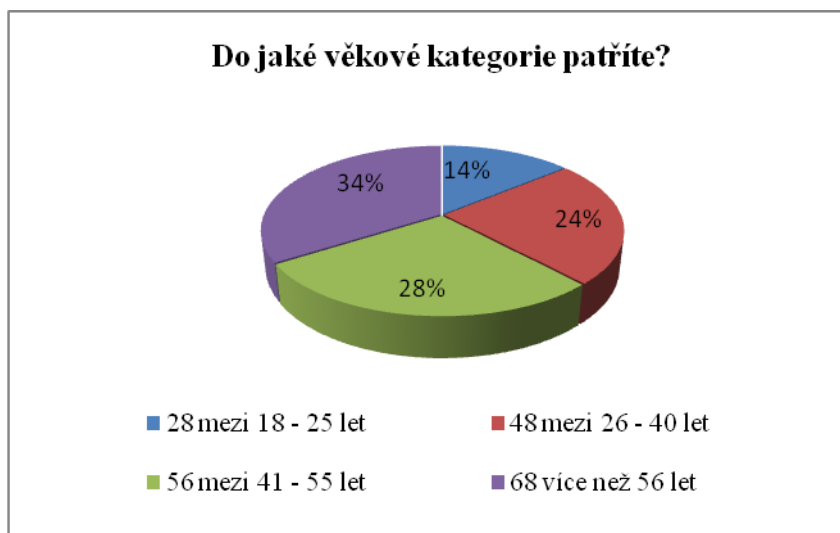
Jak již bylo zmíněno, v okolí se nevyskytuje žádný podnik, který by nabízel tuto formu agroturistiky. Konkurence je rozvinuta až v jednotlivých odvětvích služeb, jako například ubytovacích, stravovacích, výcviku a ustájení koní.

Konkurence na trhu ubytovacích a stravovacích služeb je v Rožnově pod Radhoštěm velká, a to z důvodu vysokého cestovního ruchu. Nachází se zde 7 hotelů, 10 penzionů, 2 kempy a mnoho dalších soukromých ubytovacích zařízení. Cenová hladina za noc ubytování se v hotelech a penzionech pohybuje od 240 Kč do 3 000 Kč. Co se týká stravovacích služeb, Rožnov nabízí širokou škálu druhů restaurací, od klasické a tradiční kuchyně, přes pizzerie a steak bary, až po řeckou a asijskou kuchyni. Rivalita je v těchto oblastech tedy značná. Každý podnikatel se snaží svou firmu diferencovat a nabízet alespoň částečně odlišné služby.

3.4 Marketingový výzkum

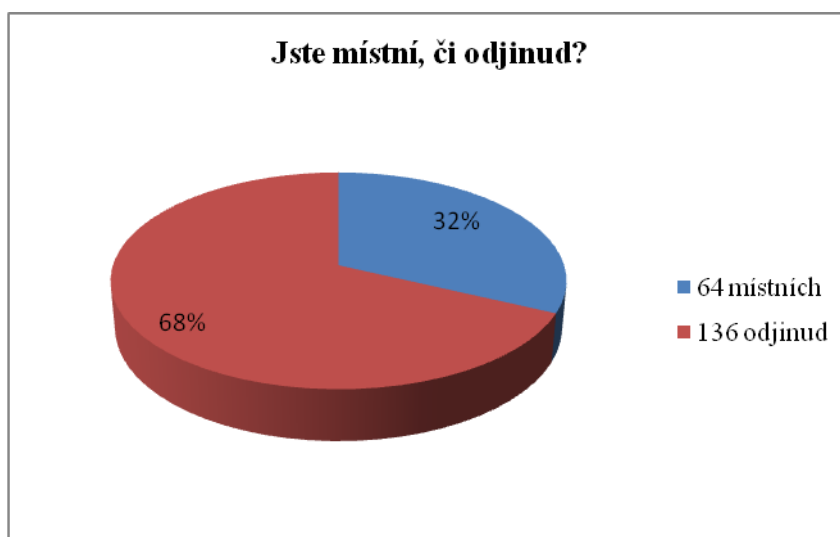
Marketingový výzkum byl proveden formou dotazníku. V této části práce budou analyzovány výsledky výzkumu, jež budou užitečné při sestavování podnikatelského plánu.

Marketingový výzkum byl prováděn v Rožnově pod Radhoštěm, Vidči, Zubří a Valašské Bystřici v období 29. 4. – 5.5. Celkem bylo za sedm dní zodpovězeno na 200 dotazníků. Odpovědi byly zaznamenány a vyhodnoceny takto:



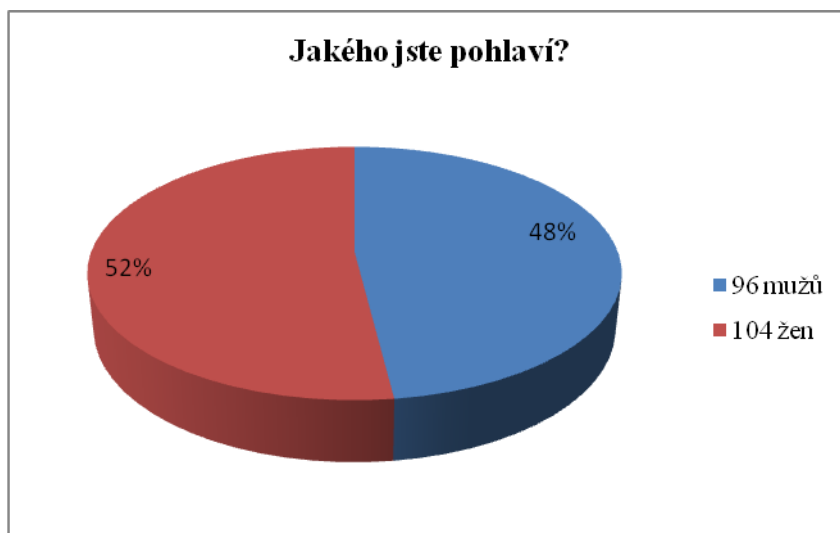
Graf 2. Věková kategorie

Nejvíce respondentů bylo starších 56ti let, nejméně zastoupena je skupina mladých lidí ve věkovém rozmezí 18 – 25 let.



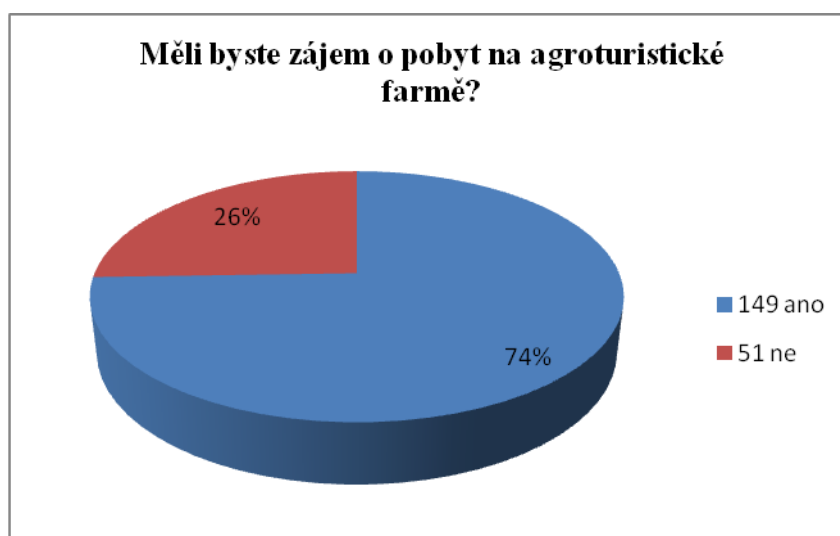
Graf 3. Místo bydliště

Mezi dotázanými významně převažovali turisté přicházející z jiného, než vsetínského okresu. Obyvatelé s trvalým bydlištěm v okrese zaujímali pouhou třetinu z celkových respondentů.



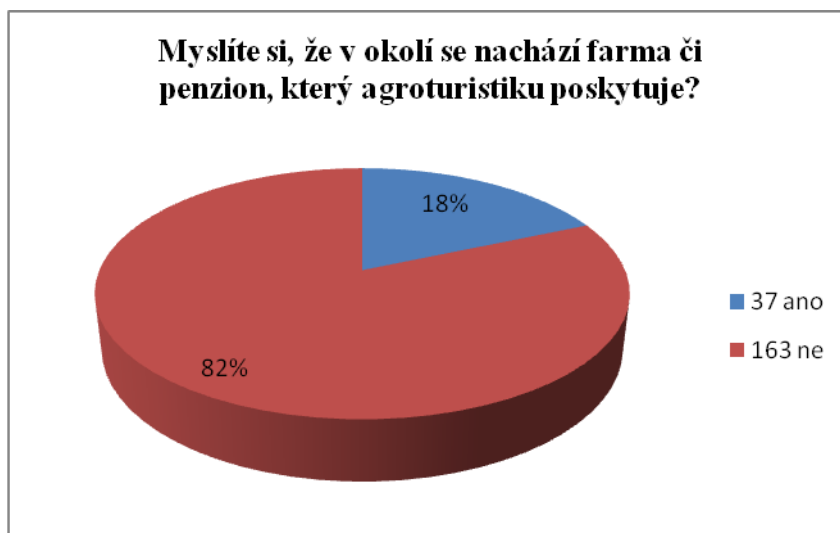
Graf 4. Pohlaví

V marketingovém výzkumu lehce převažovaly ženy, a to s podílem 52% .



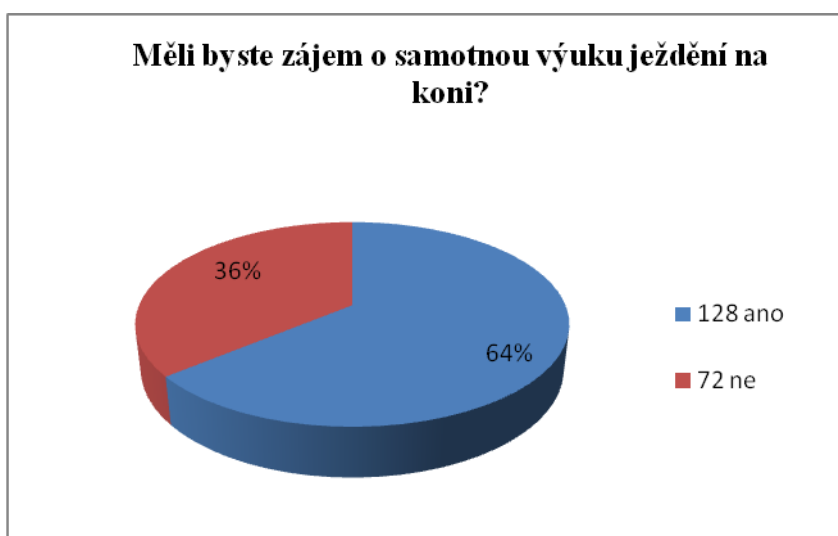
Graf 5. Dotaz na zájem o agroturistickou farmu

Zájem o pobyt na agroturistické farmě projevila většina dotázaných. V mnoha případech bylo nutné vyjasnit pojem „agroturistická farma“, jelikož se s tímto označením někteří zúčastnění doposud nesetkali.



Graf 6. Povědomí o konkurenci

Pouhých 18% uvedlo, že si myslí, že v okolí podobný podnik již existuje. Na otázku o jaký podnik se jedná, však nedokázali odpovědět, nebo zmiňovali farmy, které se zabývají jinou formou podnikání.



Graf 7. Zájem o výuku ježdění

Zájem o ježdění na koni projevily dvě třetiny respondentů. Zbýlá třetina jako důvod záporné odpovědi nejčastěji uvedla strach, nezkušenost a nezájem.

Místní byli dále tázáni, zda vlastní či pečují o koně. Odpověděli v 13 případech ano (20%) a v 51 případech ne (80%). Z těchto 13 respondentů odpovědělo na otázku „Měli

byste zájem o ustájení?“ kladně v 8 případech (61,5%) a záporně v 5 případech (38,5%). Cenu 6 000 Kč měsíčně za pronájem boxu považuje 10 tázaných za přijatelnou (77%) a 3 označili, že je příliš vysoká (23%).

Respondenti odjinud uvádějí jako důvod návštěvy v 82 případech turistiku (41%), 70 pracovní důvody (35%) a 48 má jiný důvod (24%). Na otázku „*Měli byste zájem o ubytování na farmě?*“ odpověděli v 93 případech ano (68%) a 43 ne (32%). Na otázku, zda by při ubytování měli zároveň zájem o snídani, vyjádřilo souhlas 75 návštěvníků (55%) a nesouhlas 61 návštěvníků (45%), zatímco oběd by zde využila přesná polovina dotázaných. Službu půjčovny koloběžek a kol by údajně využilo 164 z celkově dotázaných osob (82%), 36 by službu pravděpodobně nevyužilo (18%). Na otázku „*Pokud byste se dozvěděli, že byl otevřen nový podnik zabývající se agroturistikou, přišli byste jej navštívit?*“ bylo odpovězeno v 169 případech kladně (84,5%) a 31 případech záporně (15,5%).

Z tohoto marketingového výzkumu lze vyčíst mnohé. Je zřejmé, že dotázaní lidé mají o nové atrakce v okolí zájem, dokonce po zodpovězení otázek kladli dotazy naopak oni, zda takový podnik skutečně bude založen a kdy. Problém nezájmu obyvatel by tudíž hrozit neměl, nicméně dotazník slouží pouze k vytvoření určité představy a k jeho výsledkům lze pouze přihlížet, nikoli s nimi počítat.

I přesto byly ohlasy vesměs kladné. Je patrné, že turisté by stylové ubytování uvítali a služeb agroturistiky využili. Stejně tak místní majitelé koní, ačkoliv jich nebylo dotázáno mnoho, měli o ustájení zájem z 61,5% a 77% se cena za ustájení zdála přijatelná. Velký úspěch měla také myšlenka zřízení půjčovny koloběžek a kol, tu by údajně využilo 82% dotázaných.

Celkově tedy z výsledků dotazníku vyplývá, že plánovaný podnikatelský záměr by měl mít úspěch a podporu jak u příchozích turistů, tak u místních obyvatel.

3.5 Shrnutí analytických poznatků

Ještě než začne skutečná realizace podnikatelského záměru, je nutné se zamyslet a zaměřit nad výstupy analýzy. Pokud se jí nevěnuje dostatečná pozornost, může to způsobit neúspěch celého projektu.

Je zcela nezbytné, aby podnikatel důkladně znal legislativu, která se na záměr vztahuje. K provozování agroturistiky musí být splněny podmínky obchodního a občanského zákoníku, zákona o zemědělství, o chovu zvířat, veterinární zákon, veškeré ekonomické zákony, zákon o potravinách, bezpečnosti práce, hygienické předpisy a mnoho dalších. Při porušení některého zákona může hrozit sankční opatření, případně i zánik firmy.

Dále si podnikatel musí dobře spočítat, zda se zamýšlený projekt vůbec vyplatí a má cenu do něj investovat čas a peníze. Bylo by velmi riskantní zakládat podnik bez sestavení finančního plánu. Pokud předpokládaná ziskovost nedosahuje jeho představ, je na místě zamyslet se nad účelovostí tohoto podnikání. Jediným dalším důvodem zakládání podniku i přes nízkou ziskovost je snad jen seberealizace a radost z činnosti tak silná, že předčí finanční hledisko.

Je dobré si předem zjistit, zda bude o poskytované služby opravdu zájem. K tomu se nabízí různé formy marketingových průzkumů, nejlépe dotazníky. Nemá cenu zakládat projekt, o který nebude zájem. V rámci analýzy podnikatelského plánu jsem proto tuto dotazníkovou formu marketingového výzkumu zvolila. Její analýza již byla podrobně rozepsána výše, v kapitole 3.3.8.

Podnikatel by měl již předem vědět, zda se na jeho záměr skutečně vztahují nějaké dotace a v jaké výši. Pokud s finanční pomocí tohoto typu počítá, aniž by věděl, jaké jsou podmínky a zda je schopen je splnit, může tvrdě narazit. V případě, že na dotace nemá nárok, by měl disponovat dostatečným rezervním kapitálem, nebo alespoň možností získat úvěr. Pokud nastane nenadálá situace, kdy nebude mít dostatek finančních prostředků k uhrazení závazků, může toto vést až k bankrotu.

3.6 SWOT analýza

Ve SWOT analýze na závěr analýzy shrnu silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a hrozby.

<u>S (strengths)</u>		<u>W (weaknesses)</u>	
S₁	Dobrá dopravní dostupnost	W₁	Pronajatý areál (nelze odkoupit)
S₂	Celoroční provoz (hala)	W₂	Špatné jméno u místních obyvatel
S₃	Ideální umístění objektu	W₃	Legislativní omezení
S₄	Moderní vybavení a dobrý stav areálu	W₄	Větší vzdálenost od centra
S₅	Možnost dlouhodobých pobytů	W₅	Nutnost vysokého nasazení podnikatele
S₆	Zkušenosti s provozem jízdárny	W₆	Neurčitost pracovní doby
<u>O (opportunities)</u>		<u>T (threats)</u>	
O₁	Vysoká míra cestovního ruchu v okolí	T₁	Nezájem o provozované aktivity
O₂	Pronájem haly externím subjektům	T₂	Zrušení dotací, nutnost jejich vrácení
O₃	Dominantní postavení v lokalitě	T₃	Nový konkurenční podnik v okolí
O₄	Vysoká poptávka po daných službách	T₄	Zodpovědnost za zákazníka
O₅	Podpora místního obyvatelstva	T₅	Možnost krádeží (volný přístup)
O₆	Možnost čerpání dotací	T₆	Nová legislativní omezení
O₇	Spolupráce s dalšími podnikateli	T₇	Nemoci a úrazy zvířat

Tabulka 1. SWOT analýza

4 Návrh na založení podnikatelského plánu

Tato část práce se věnuje již samotnému návrhu podnikatelského plánu. Sestavení podnikatelského plánu před začátkem podnikání je téměř nutností, pokud se tedy nejedná o zcela primitivní formu podnikání. Podnikatel si musí uvědomit, zda jeho představy jsou reálné či nikoliv. Při důkladném zpracování tohoto dokumentu dojde ke zjištění aplikovatelnosti a výnosnosti zamýšlených aktivit.

Chtěla bych připomenout, že podnikatelský plán je sestaven s předpokladem budoucího uskutečnění Jiřím Knápkem, je proto přizpůsoben jemu „na míru“ a především ve finančním plánu vycházím z jím poskytnutých faktických údajů.

4.1 Exekutivní souhrn

Podnikatelský záměr se zabývá založením malého podniku zabývajícího se agroturistikou. Jejím cílem je dlouhodobý úspěšný chod s důrazem na rozvoj agroturistiky v regionu, a s tím spojeného cestovního ruchu.

Zakladatel povede živnostenský podnik jako OSVČ. Musí tedy v podnikání používat celé své jméno, za kterým může následovat dovětek. Poskytované služby budou zahrnovat především výuku ježdění na koni, možnost ustájení vlastních koní, trénink koní, ubytování a stravování. Místní trh není v této oblasti naplněn a dané služby v turisticky oblíbené lokalitě chybí.

Areál se nachází v Rožnově pod Radhoštěm, na adrese Hradisko 431. Umístění objektu je ideální, protíná turistické stezky a má dobrou dopravní dostupnost. Je od centra vzdálen asi 10 minut chůze a nabízí čistou a zachovalou okolní přírodu.

Nejbližší objekty zabývající se výukou ježdění na koni jsou TJ Slovan ve Frenštátě pod Radhoštěm (18km) a JK Valašsko na Prostřední Bečvě (13km). Oba tyto jezdecké kluby se však specializují na parkurové skákání a voltiž, nevěnují tudíž příliš pozornost turistům se zájmem o výuku ježdění. Jejich nevýhodou je také to, že neposkytují ubytování a stravování je poskytováno pouze v období konání akcí a závodů. Fungují na principu klubového členství, tudíž jsou pro turisty k jednorázové nezávislé návštěvě nevhodné.

Potenciální zákazníci firmy jsou turisté všech věkových skupin, zejména rodiny s dětmi, lidé se zájmem o přírodu, tradiční kulturu a zvířata, příznivci zážitkové turistiky. Díky vysokému cestovnímu ruchu v lokalitě je těchto potenciálních zákazníků dostatek a očekává se velký zájem o nabízené služby. Mnoho turistů se obrací na informační centrum Rožnova pod Radhoštěm s žádostí o doporučení podobných aktivit v okolí, ovšem odchází bez rady, či s doporučením velmi vzdálených objektů.

Strategií firmy je proniknout na místní trh cestovního ruchu, stát se vyhledávaným objektem a oblíbeným místem turistů, kam se rádi budou vracet. Je nesmírně důležité postarat se o spokojenost zákazníků, jelikož ti dále mohou šířit dobré jméno firmy mezi svými známými a doporučit návštěvu, což je ta nejlepší a nejlevnější reklama.

4.2 Popis podniku

Současný stav podniku byl blíže popsán v kapitole 3.1.1.

Podnikatel bude působit jako OSVČ v živnostenském podnikání. Aby byl oprávněn vykonávat všechny činnosti, obsažené v podnikatelském plánu, je nucen si obstarat oprávnění pro živnost volnou, řemeslnou i vázanou.

Obory činností spadající do volné živnosti jsou tyto:

- č. 5 - chov zvířat a jejich výcvik (s výjimkou živočišné výroby)
- č. 47 - zprostředkování obchodu a služeb
- č. 55 - ubytovací služby
- č. 59 - pronájem a půjčování věcí movitých
- č. 71 - provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost v oblasti ČR

K výkonu hostinské činnosti je potřeba řemeslné živnosti a k oprávnění cvičit jezdce je nutné splnění zkoušky a ohlášení vázané živnosti k poskytování tělovýchovných a sportovních služeb. [17]

Za dlouhodobý cíl si firma klade úspěšný chod současně s uspokojováním zákazníků na vysoké úrovni, rozvoj nabízených aktivit, spolupráce s místním obyvatelstvem a v neposlední řadě dosažení zisku.

Areál bude nabízet celou škálu služeb a také jejich balíčků. Stěžejní aktivitou bude ježdění na koni. Podnikatel vloží do podnikání dva koně ze svého majetku, které bude používat k výuce ježdění a k vodění klientů. Služba bude zahrnovat ukázkou péče o koně, včetně jeho čištění a sedlání, což si klienti mohou sami vyzkoušet. Výuka ježdění může být poskytována hodinově, nebo ve formě celého kurzu, čítajícího celkem 10 výukových hodin, zakončených dvouhodinovou vyjížděnkou do terénu. Po absolvování tohoto kurzu by klient měl být schopen ovládat základy ježdění na koni. V areálu je k dispozici venkovní kolbiště i krytá hala, což umožňuje výcvik v jakémkoliv počasí.

Další službou bude pronájem boxů pro koně a pronájem haly a kolbiště. Kapacita stájí je 30 boxů, z nichž každý má samostatnou napáječku a koryto na sypané krmení. V ceně pronájmu boxu je základní krmení koně, čištění boxu, možnost využití jízdárenských ploch a pohybování koně v kolotoči.

V objektu je k dispozici devět 2lůžkových pokojů s vlastním sociálním zařízením a jeden apartmán pro čtyři osoby. Ubytování mohou klienti využívat jak v rámci balíčků zážitkových pobytů, tak i samostatně nezávisle na ostatních službách. Pokoje jsou laděny do venkovského stylu, s výhledem na jízdárnu nebo do údolí. V ceně je zahrnuto parkování a za poplatek je umožněno mít na pokoji psa.

V další části hlavní budovy je zřízena malá restaurace, kde se budou podávat mimo jiné i speciality místní kuchyně. Pro hosty využívající ubytovacích služeb bude připravena možnost stravování ve formě polopenze. V restauraci je také gril, posezení u krbu a venkovní posezení. Kapacita vnitřních prostor restaurace je 30 osob. Je možné si pronajmout restauraci či salonek k pořádání různých akcí, jako například svatby, rodinné slavnosti, narozeniny, firemní večírky, semináře a školení. Salonek je vybaven dataprojektorem a místy k sezení pro 20 lidí.

V nedávné době byla vybudována v údolí řeky Bečvy nová, šestnáct kilometrů dlouhá cyklostezka. Ta přináší výborné zázemí jak pro cyklisty, tak pro in-line bruslaře a

jezdce na koloběžce. Z tohoto důvodu budou zakoupeny koloběžky a jízdní kola za účelem pronájmu klientům. Cyklostezka je od jezdeckého areálu vzdálena pouhý jeden kilometr.

Co se týká stravovacích služeb, hlavní jídla budou pořizovány od společnosti Garnet Rožnov p. R., s. r. o.

Daňovou evidenci bude zpracovávat sám podnikatel, a to v pořízeném účetním programu POHODA. Firma bude zpočátku neplátcem DPH, později se při případném překročení ročního obrátu 1 mil. Kč plátcem stane. Podnik bude mít sjednáno pojištění odpovědnosti za škodu u pojišťovny Kooperativa, a. s.

Podnikatel bude na začátku podnikání zaměstnávat tři zaměstnance a sám se bude podílet a dohlížet na chod areálu. Jeden ze zaměstnanců bude pracovat ve stájích a další dva se budou starat o úklid a přípravu hotelových pokojů v ranních hodinách, přípravu snídaní a večeří a chod restaurace v průběhu dne. Tito dva zaměstnanci se budou střídát metodou tzv. krátkého a dlouhého týdne.

Pracovní náplň ve stáji obsahuje ranní krmení koní, čištění boxů, zametení a uklizení stájových prostor, péče o klienty, vedení výcvikových hodin, pohybování koní. Práce v ubytovacích prostorech a restauraci obsahuje úklid pokojů, ubytování a odbavení klientů, chystání snídaní a večeří, obsluha restaurace a ohřev pokrmů. Pracovní doba ve stájích je 8 – 11 a 13 – 18h pět dní v týdnu, celkem tedy 40 hodin týdně. V restauraci je pracovní doba 8 - 20 h. O víkendech bude práci ve stáji zastávat brigádník. Náročnější výcvik koní a jezdců, či početnější vyjížděky do přírody, bude o víkendech provádět sám podnikatel.

Je důležité najít schopné a zodpovědné zaměstnance, kteří dokáží pracovat samostatně a řešit každodenní problémy. Podnikatel potřebuje takový tým, který svou práci dělá rád a umí být iniciativní. V tomto oboru není možné, aby jejich práci neustále kontroloval a rozdával úkoly. Také je nezbytné, aby zaměstnanci uměli jednat s klienty, vytvářeli příjemnou atmosféru a působili přátelsky. Významná je také kvalifikace zaměstnanců, především těch ve stájích. Kromě nezbytné trenérské licence je velkou výhodou řidičský průkaz, zejména skupiny T či E.

4.3 Externí prostředí – trh

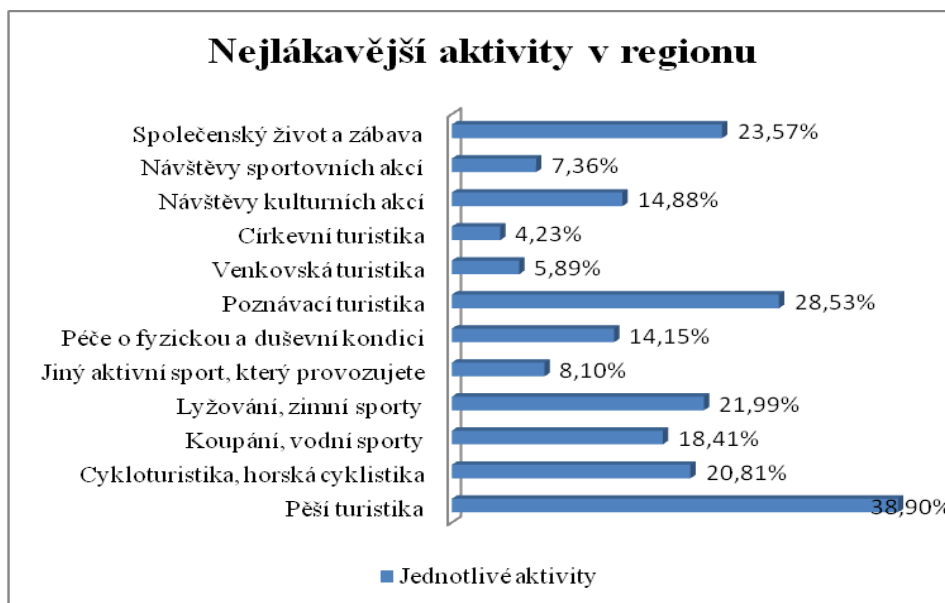
Činnosti podnikatele spadají do odvětví služeb, a to zejména ubytovacích, stravovacích a služeb cestovního ruchu.

4.3.1 Trh cestovního ruchu

Cestovní ruch je v dané lokalitě klíčovým faktorem. V Zlínském kraji v roce 2009 přenocovalo v hromadných ubytovacích zařízeních 458,4 tisíc hostů, z nichž 85% bylo domácích. To značí pokles o 7,8% oproti loňskému roku. Většinu zahraničních návštěvníků tvoří Slováci (přes 18 000), dále pak hosté z Německa (11 000) a z Polska (7 000). U Němců byl zaznamenán pokles počtu přenocování o 23 %, u Poláků o 24 % a u Slováků o 4 %.

Z celkového počtu návštěvníků se pouze 49% zdrželo přes noc. Čisté využití lůžek v hromadných ubytovacích zařízeních Zlínského kraje pokleslo oproti loňskému roku z 34,0 % na 30,5 % (republikový průměr za rok 2009 byl 33,3 %). Tento celkový pokles hodnot cestovního ruchu je připisován zejména stále probíhající ekonomické krizi.

Na následujícím grafu jsou zobrazeny procentní podíly nejlákavějších aktivit v regionu za rok 2009:



Graf 8. Nejlákavější aktivity v regionu [9]

Z grafu vyplývá, že nejčastějším lákadlem pro turisty je pěší turistika, lyžování, poznávací turistika a společenský život a zábava. Venkovská turistika zaujímá pouhá tři procenta, což značí nedostatek zařízení poskytujících tuto formu turistiky.

Na dalším grafu je naznačena skladba činností místního obyvatelstva:



Graf 9. Zastoupení jednotlivých podnikatelských činností na Zlínsku [10]

Z grafu je jasné, že ubytovací a stravovací služby rozhodně nejsou doménou kraje, stejně tak jako zemědělství. Zlínský kraj se řadí mezi kraje s nižší ekonomickou výkonností, ale relativně příznivým stavem životního prostředí. Je také v rámci republiky krajem s nejnižší defoliací, což označuje míru poškození stromů.

Zemědělství loni zažilo největší propad od vstupu ČR do EU. Loňská zemědělská produkce se snížila ve srovnání s předešlým rokem o 18,06%, tj. na 97,38 miliardy korun. Stalo se tak především kvůli prudkému snížení cen placených zemědělským prvovýrobcům, a to téměř u všech zemědělských komodit. Hodnota produkce obilovin meziročně klesla o 27,75 % na 19,10 mld. Kč. Výroba mléka se snížila o 29,52 % na 16,13 mld. Kč. Z odvětví odešlo 5 tis. pracovníků, to jsou 3,70 %. Dotace do zemědělství se zvýšily o 16,26 %, absolutně o 4,8 mld. Kč. Bez tohoto zvýšení by hospodářský výsledek roku 2009 byl v záporných číslech. [10]

4.3.2 Trh ubytovacích a stravovacích služeb

Ačkoliv Zlínský kraj nevyniká v poskytování stravovacích a ubytovacích služeb, na Rožnovsku je tato síť služeb na velmi vysoké úrovni. Najdeme zde jak stylové restaurace, nabízející krajové speciality, tak klasickou českou, italskou a řeckou kuchyni. Co se týče ubytování, kapacity jsou více než dostačující. V Rožnově se nachází 7 hotelů, 10 penzionů, dva autokempingy a mnoho dalších soukromých ubytoven. Zdejší turistický ruch má však sezónní tendenci, tudíž se provozovatelé těchto služeb občas potýkají s nedostatečnou poptávkou, zejména v období mezi koncem října až půlky prosince. Naopak v termínech konání významných slavností a festivalů se stává, že volná lůžka chybí a turisté musejí za ubytováním cestovat do okolních měst. Objekt, který by kombinoval stravovací, ubytovací a sportovně-rekreační aktivity v lokalitě chybí.

4.3.3 Potenciální klientela podniku

Okruh potenciálních zákazníků agroturistického areálu je velmi široký. Zahrnuje především milovníky čisté přírody, zvířat a zachovalé kultury, ať už se jedná o mladé páry, rodiny s dětmi či seniory. Všichni občas zatouží po klidu a relaxaci. Mladí lidé mohou od návštěvy očekávat zábavu, nové zážitky a romantické chvílky ve dvou, rodiny příjemnou formu poznávání a trávení společného času a starší lidé si dokonale

užijí krásné čisté prostředí, s možností dlouhých procházek a odpočinku. Dá se říci, že potenciální klientela zahrnuje většinu typů turistů, jelikož v areálu a okolí si každý najde to své.

Co se týče zájemců o ustájení vlastních koní a výcviku koní, zahrnuje klientela především místní obyvatele. Turisté z daleka tuto službu využívat pravděpodobně vůbec nebudou. V případě výukových lekcí ježdění bude klientela smíšená, chuť naučit se jezdit mají jak místní, tak turisté z ostatních regionů.

Problematika zahraniční klientely je prozatím nejasná. Je všeobecně známo, že vyznavači agroturistiky jsou v Evropě především obyvatelé Rakouska, Německa a Francie. Rakousko a Německo jsou k nám relativně blízko, ovšem není příliš pravděpodobné, že by obyvatelé těchto zemí s velmi dobře vyvinutou sítí podobných agroturistických podniků měli zájem cestovat až k nám. Hranice se Slovenskem a Polskem je sice pouhou hodinu jízdy od areálu, ovšem ani u těchto obyvatel se nepředpokládá výrazná návštěvnost.

4.3.4 Dodavatelé

Podnikatel bude odebírat krmivo od místního prodejce jezdeckých potřeb a krmiv – Walker's Western. Zde bude mít sjednanou výhodnou cenu při pravidelném odběru předem stanoveného množství krmiv. Seno pro koně podnikatel pořídí od místních soukromých zemědělců. V ceně balíku je zahrnuta i doprava. Zemědělci balíky skladují na svých pozemcích a podnikateli dováží balíky měsíčně, či dle potřeby. Podnikatel se tak vyhne zbytečnému skladování zásob.

Nápoje do restaurace budou dodávány firmou Keška-FM-FM, s. r. o. Firma má již několik let své postavení na trhu a sklad s nápoji se nachází v blízkosti stájí. Nápoje jsou dováženy dodavatelem přímo až do restaurace, není tedy nutné zboží dovážet na vlastní náklady. Ceny za nápoje jsou pevně stanovené a dodavatel neposkytuje žádné slevy.

Co se týká dodávání pokrmů, podnikatel bude spolupracovat se společností Garmet Rožnov p. R., s. r. o., která dováží hotová jídla do firem. Podnikatel si s firmou stanoví jednotnou cenu 55 Kč za jednu porci hotového pokrmu. Jídla jsou dodávány ve

speciálním zafóliovaném obalu, který umožní hygienické skladování a uchová trvanlivost pokrmu po delší dobu. Je také možnost pokrm zamrazit. Suroviny na snídani a ostatní občerstvení bude podnikatel nakupovat v nedalekém maloobchodě.

Podestýlku do boxů pro koně podnikatel získá z místní pily, která požaduje za plně naloženou vlečku včetně dopravy 500 Kč.

4.4 Plán poskytovaných služeb

Areál nabízí služby převážně ve formě balíčků, ačkoliv je možné jednotlivé služby poskytovat i jednotlivě. Jedná se především o tyto činnosti:

- Pronájem boxů a haly
- Výuka jízdy na koni
- Trénink koní
- Ubytovací a stravovací služby
- Pronájem salonku
- Zprostředkování doprovodných programů
- Pronájem koloběžek a horských kol

Tento výčet není zdaleka kompletní. Podnikatel preferuje individuální přístup k hostům a na základě dohody je možné služby rozšířit či upravit.

4.5 Marketingový plán

Tento marketingový plán je specifický tím, že podnik ještě neexistuje. Je tedy nutné postupovat jinak, než u marketingového plánu již existujících firem. Bude obsahovat marketingový mix, popisující cenu, produkt, podporu prodeje a místo.

Produkt, či spíše balíček služeb byl již dostatečně popsán v popisu podniku, obsaženém v podnikatelském plánu, kapitola 4.2. Co se týče aktivit plánovaných do budoucna, podnikatel plánuje zakoupit další domácí zvířata a rozšířit tak jezdecký areál spíše na

farmu. Vhodná zvířata pro agroturistiku jsou zejména kozy, ovce a plemena prasat neurčená na porážku. Tato zvířata by sloužila především pro turisty, případně by se kozí mléko či ovčí vlna mohly dále zpracovávat. Bylo by ovšem nutné pro tato zvířata vybudovat nové prostory, oddělené od koňských stájí, což prozatím není v plánu ani majitele areálu, ani podnikatele ze své vlastní kapsy.

Jelikož podnik potřebuje prorazit na trh, je vhodná přiměřená forma cenové politiky. Nastavení příliš vysokých cen by odradilo potenciální zákazníky a zbytečně by to firmu připravovalo o tržby. Naopak poskytování služeb pod cenou také není vhodné, jelikož se jedná o turistickou oblast a charakter služeb je převážně zážitkový, tudíž dovoluje stanovit cenu s přiměřeným ziskem. Navíc příliš nízká cena má spíše odrazující efekt, jelikož zákazník soudí, že se jedná o nekvalitní služby.

Co se týče cen ustájení koní a dlouhodobějšího výcviku, měly by být stanoveny v podobné relaci, jaká je v lokalitě zvykem. V tomto ohledu je podnikatel lehce tlačěn konkurencí dvou dalších jízdáren poskytujících právě ustájení a výcvik koní. Zároveň musí být brán zřetel na kalkulaci nákladů, ovšem cena stanovená konkurenty je z důvodu atraktivity prostředí dosti navýšená.

Jednotlivé poskytované služby budou oceněny jak zvláště, tak také v podobě různých balíčků služeb, které v důsledku vyjdou levněji. Je v plánu zavedení věrnostních slev, což inspiruje mnohé k opětovné návštěvě. Pokud budou při první návštěvě spokojeni, není důvod promarnit šanci na slevu a nevrátit se. Poskytování výukových lekcí bude množstevně zvýhodněno, jakožto forma uceleného kurzu s cílem naučit absolventa základnímu ovládnání koně. Určitá sleva je žádoucí také v případech vození na koni větších skupin lidí, handicapovaných, škol a školek.

Velmi důležitou roli hraje kvalitní propagace. Jak již bylo zmíněno, v minulosti měl areál bohužel špatnou reputaci ohledně bezpečnosti, cenové hladiny a úrovně poskytovaných služeb. Je nutné dát patřičně najevo, že zde podniká nový subjekt a že jeho přístup a služby jsou zcela odlišné. Propagace musí v lidech probudit zvědavost a zájem místo navštívit, aby si mohli udělat zcela nový obrázek. Toto se týká především místních obyvatel, kteří jsou potenciálními zákazníky služeb ustájení a výcviku koní, což je dlouhodobá záležitost, a s tím spojený dlouhodobý charakter příjmů. Turisté

pocházející z odlehlejších míst pravděpodobně o původním špatném jménu nemají tušení, tudíž je u nich klíčové dozvědět se o areálu. Ať už před výjezdem z místa bydliště, či přímo na místě při hledání zájmových aktivit v regionu. Reklama bude umístěna na internetové stránky, kde budou stručně popsány poskytované služby a jejich ceník, fotogalerie a kontakt.

Dále bude otištěn poutač do časopisu Jezdectví a regionálních novin Jalovec. Bude navázána spolupráce s místním informačním centrem, na které se turisté často obrací s dotazy ohledně možných aktivit v okolí. Budou poskytovat turistům informace a letáky. Několik letáků bude umístěno také do hotelů a větších stravovacích zařízení.

Areál se nachází v Rožnově pod Radhoštěm, v blízkosti turisticky vyhledávané zříceniny hradu Hradisko. Bližší popis umístění podniku byl již popsán v kapitole 3.1.

4.6 Organizační plán

Podnikatel podniká jako OSVČ na základě živnostenského listu. Bude nutné zaměstnat jednoho stálého pracovníka do stájí a další dva do restaurace. Ti budou zároveň pomocnou silou v ubytovací části – penzionu. Zpočátku se nepředpokládá příliš vysoká návštěvnost restaurace, tudíž by na oba sektory měl zaměstnanec stačit. Podnikatel sám bude přítomen v areálu a nad těmito pracovníky bude dohlížet, rozdělovat práci a řešit případné vzniklé problémy. V sezónním období bude vhodné zaměstnat dalšího brigádníka. V Rožnově pod Radhoštěm se na střední škole zemědělské vyučuje obor „Chovatel koní“, z něž každoročně mnoho absolventů marně hledá práci v oboru, tudíž by o zájemce nebyla nouze. Při úspěšném chodu areálu by v budoucnu dokonce bylo možné se zemědělskou školou domluvit pro studenty možnost vykonávání praxe v areálu. To s sebou nese jak výhody, tak rizika. Jedná se sice o levnou pracovní sílu, ale studenti jsou zpravidla nezkušení a mohou na klienty působit neprofesionálně a vytvářet zbytečný chaos.

4.7 Finanční plán

Sestavení finančního plánu má vést k zhodnocení výnosnosti zamýšleného podnikatelského plánu. Finanční plán podniku obsahuje jen tzv. „budoucí data“, vycházející čistě z odhadů, musíme tedy být vůči němu spíše skeptičtí. Pro zjednodušení vycházíme z toho, že podnikatel inkasuje veškeré platby v hotovosti. Počet dnů v měsíci stanovme na 30.

Náklady areálu

Jelikož je celý objekt pronajímán, odpadají ze vstupních nákladů náklady na výstavbu či rekonstrukce. Stav budov je velmi dobrý, udržovaný a není třeba žádné větší investice. Majitel pronajímá celý areál za měsíční nájem 25 000 Kč, a to včetně možnosti využití zemědělské techniky. Cena nezahrnuje provozní náklady na traktor, ložní vybavení ubytovací části a náklady na energie. Měsíční náklady na traktor při běžném využití činí 2 000 Kč. Je využíván při každodenní údržbě písku v hale, manipulaci s hnojem, pilinami a balíky sena. Měsíční náklady na energie byly stanoveny na 11 000 Kč, z toho přibližně 5 000 Kč připadá na stáje. Pro jednodušší kalkulaci bude sazba za nájem ilustračně rozdělena na 15 000 Kč za stáje a 10 000 Kč za ubytovací a stravovací komplex.

Náklady stájí

Ve stájích je třeba vymalovat, provést drobné úpravy boxů a zakoupit nové náčiní k čištění boxů, což zahrnuje lopaty, vidle, místovací vidle, kolečka a smetáky. Do podnikání vkládá podnikatel své vlastní dva koně. Ti budou vloženi do podnikání cenou obvyklou pro dané plemeno, věk a stav. Jedná se o 11letého valacha Českého Teplokrevníka a 13letou klisnu plemene hucul. Oba koně mají nevýznamný rodokmen a jsou cvičeni pouze na úrovni rekreačního ježdění a hippoterapie. Obvyklá pořizovací cena pro koně s těmito vlastnostmi byla stanovena na 35 000 Kč a 17 000 Kč.

Výstroj na tyto dva koně bude zakoupena z jezdeckého bazaru. Pomůcky k čištění koní se pořídí nové. V rámci výukových hodin bude k zapůjčení také jezdecká přilba, kterou podnikatel zakoupí ve třech různých velikostech po dvou kusech.

Dále budou zakoupeny tři koloběžky a tři jízdní kola. Pokud bude o jejich zapůjčení v průběhu podnikání větší zájem, dokoupí se více kusů.

Náklady ubytovacího a stravovacího úseku

Do ubytovací části se pro devět dvoulůžkových pokojů zakoupí 20 ks peřin a polštářů, 20 ks povlečení a prostěradel, 30 ks ručníků a další hygienické potřeby. K praní lůžkovin bude zakoupena nová pračka. Výměna lůžkovin a hygienických potřeb pro jednoho hosta vychází průměrně na 30 Kč na noc. Podnikatel je povinen odvádět za ubytované hosty rekreační poplatek ve výši 15 Kč za každý den pobytu.

Restaurace je plně vybavena, podnikatel pouze přikoupí toastovač a sandwichovač, které využije zejména při přípravě snídaní. Jídla objednané od společnosti Garnet Rožnov p. R., s. r. o. stojí průměrně 55 Kč. Podnikatel bude tato jídla prodávat za 85 Kč. Snídaně pro hosty penzionu budou připravovány přímo v restauraci a jejich cena bude stanovena na 65 Kč, při nákladech 30 Kč. Nápoje budou dodávány firmou Keška-FM, s. r. o. se skladem v Rožnově pod Radhoštěm. Ze sortimentu firmy budou vybrány tyto nápoje:

Položka	cena od dodavatele	prodejní cena	zisk
AQUILA 0,33L LED. ČAJ BROSKEV	8,13 Kč	20 Kč	11,87 Kč
AQUILA 0,33L LED. ČAJ CITRÓN	7,21 Kč	20 Kč	12,79 Kč
MATTONI 0,33L	4,07 Kč	15 Kč	10,93 Kč
KOFOLA 0,33L	11,83 Kč	20 Kč	8,17 Kč
TOP TOPIC 0,33L ego pet	14,91 Kč	25 Kč	10,09 Kč
JUPÍ 0,2L POMERANČ	11 Kč	20 Kč	9 Kč
BIRELL 0,5L	12,01 Kč	25 Kč	12,99 Kč
RADEGAST 0,5L	9,9 Kč	20 Kč	10,1 Kč

Tabulka 2. Ceník nápojů

Náklady na propagaci

Vytvoření internetových stránek bude stát 7 000 Kč. Měsíční poplatek domovskému portálu činí 500 Kč. Vypracování reklamního letáku vyjde na 3 500 Kč, tisk 4 000 ks á 0,40 Kč vyjde tedy na 1 600 Kč. Letáky budou umístěny v informačním centru a hotelech a poskytovány turistům zdarma. Reklama umístěná v regionálním týdeníku Jalovec stojí 1 700 Kč a inzerováno zde bude jednou měsíčně. Reklama v časopise

Jezdectví stojí 3 250 Kč a bude otištěna v každém čísle do odvolání, tudíž jednou měsíčně.

Náklady na výpočetní techniku a administrativu

Ke zpracovávání účetnictví a komunikaci s klienty přes internet je nezbytné pořízení výpočetní techniky. Podnikatel si pořídí notebook Acer Aspire s operačním systémem Windows 7 a tiskárnu Canon Pixma. Pro zpracování účetnictví bude používat program POHODA. K připojení na internet využije službu Internet Fiber power 10Mb firmy UPC za 500 Kč měsíčně, se zapojovacím poplatkem 250 Kč. Základní vybavení kancelářskými potřebami vyjde na 1 000 Kč.

Náklady na pojištění a živnostenské oprávnění

Podnikatel bude podnikat na základě tří živnostenských oprávnění. Pokud všechna tato oprávnění sepíše v rámci jednoho zápisu, zaplatí za ně celkem 1 000 Kč. Firma bude mít sjednáno pojištění odpovědnosti za škodu, včetně škody způsobené koňmi, na částku 7 000 000 Kč u společnosti Kooperativa. Pojistka vyjde na 6 500 Kč měsíčně s podmínkou účasti podnikatele v případě pojistného plnění ve výši 1 000 Kč.

Mzdové náklady

Podnikatel bude zaměstnávat tři zaměstnance na plný úvazek, kteří budou měsíčně pobírat pevnou hrubou mzdu 12 000 Kč. Na víkendovou výpomoc bude přijat brigádník, který bude placen sazbou 60 Kč za hodinu. Celkem tedy bude mít za čtyři víkendy po devíti hodinách denně 4 320 Kč za měsíc. Bude pracovat na základě dohody o provedení pracovní činnosti. O vedení účetnictví, administrativu a údržbu areálu se bude starat podnikatel sám.

Pozice	Hrubá mzda	Soc. a zdrav. Poj.	Celkem měsíčně
Stáj 1	12 000	4 080	16 080
Stáj 2	12 000	4 080	16 080
Rest. / hotel	12 000	4 080	16 080
Brigádník	4 320	1469	5 789
Celkem měsíčně	40 320	13 709	54 029

Tabulka 3. Mzdové náklady

4.7.1 Vstupní náklady

Tyto náklady zahrnují položky, které je nutno obstarat ještě před samotným začátkem podnikání. Jsou to zpravidla jednorázové investice.

Položka	Cena [Kč]	Ks	Celkem [Kč]
Živnostenské oprávnění	1 000		1 000
Malování a úprava stáje	8 000		8 000
Lopata	1 000		1 000
Vidle	1 400		1 400
Kolečka	1 500		1 500
Smetáky	200		200
Výstroj koní	13 000		13 000
Náčinní k čištění koní	500		500
Jezdecká přilba	800	6	4 800
Lůžkoviny	750	20	15 000
Ručníky	50	30	1 500
Hygienické potřeby	2 000		2 000
Toastovač	450	1	450
Sendvičovač	400	1	400
Pračka	5 500	1	5 500
Kola	4 000	3	12 000
Koloběžky	2 500	3	7 500
Kancelářské potřeby	1 000		1 000
Výpis z rejstříku trestů	50	1	50
Notebook Acer Aspire	7 500	1	7 500
Pohoda Lite	4 776	1	4 776
Tiskárna HP Deskjet	1 200	1	1 200
Poplatek za připojení internetu	250		250
Potravinářský průkaz	100	1	100
Zhotovení www stránek	7 000		7 000
Náklady na výrobu a tisk letáků	5 100		5 100
Mobilní telefon Nokia 5530	4 000	1	4 000
CELKEM			106 726

Tabulka 4. Vstupní náklady

Náklady s nárokem na uplatnění dotace

Podnikatel má nárok na dotaci pouze v rámci investičních nákladů a jiných nákladů, lépe popsanych v kapitole 3.2.2. Zahrnují například nákup vybavení pro koně, opravu stájí, vybavení ubytovacího zařízení, nákup koloběžek a kol. V součtu tato částka činí 73 900 Kč. Nárok na dotaci je ve výši 60% těchto nákladů, tudíž má podnikatel

v případě udělení dotace nárok na 44 340 Kč. S přidělením dotace se v tomto finančním plánu nepočítá.

4.7.2 Provozní náklady

Jedná se o náklady, které vznikají pravidelně, za provozu podniku. Tyto náklady se dělí na fixní a variabilní. Fixní náklady jsou nezávislé na objemu prováděných služeb, případně se pohybují skokově při zvýšení či snížení produkce. Variabilní náklady jsou přímo závislé na objemu vykonaných služeb.

Variabilní náklady

Variabilní náklady ve stáji zahrnují krmné granule - pytel á 250 Kč, seno – balík á 750 Kč, a podestýlku. Tu získá podnikatel ve formě pilin z místní pily, kde za plně naloženou vlečku včetně dovozu účtují 500 Kč. Všechny tyto variabilní položky se rozpočítají na měrnou jednotku jednoho koně, který průměrně denně spotřebuje granule za 25 Kč, seno za 20 Kč a piliny za 10 Kč, celkem tedy 55 Kč za koně na den.

Variabilní náklady v penzionu zahrnují náklady na výměnu lůžkovin a hygienických potřeb na pokojích (prací prášek, toaletní papír, mýdlo) a rekreační poplatky, celkem 45 Kč za hosta na noc. V restauraci se do variabilních nákladů započítává cena surovin snídaně v hodnotě 30 Kč (chléb, máslo, sýr, šunka, salám, džem), nákupní cena hotových jídel od firmy Garmet Rožnov p. R., s. r. o. a nápojů od firmy Keška-FM FM, s. r. o.

Fixní náklady

Fixní náklady jsou takové náklady, které se opakují pravidelně každý měsíc. Pro lepší výpočty jsem rozdělila nájemné a energie na část připadající na stáje a část připadající na penzion a restauraci. Pojištění se vztahuje především na škodu způsobenou koňmi, bude tedy zahrnuto do fixních nákladů stájí. Stejně tak propagace se zaměřuje zejména na tuto část areálu, proto je zde obsažena v plné výši. V položce mzdy je součet mezd ošetřovatelů koní, včetně víkendového brigádníka. Mezi fixní náklady zde patří také rezerva na veterinární a kovářskou péči o dva provozní koně, stanovenou na 1 500 Kč měsíčně.

Fixní náklady stájí	Cena
Nájem	15 000 Kč
Energie	5 000 Kč
Mzdy	37 949 Kč
Pojištění	6 500 Kč
provoz traktoru	2 000 Kč
Hnůj	1 000 Kč
Propagace	4 950 Kč
Rezerva na péči o koně	1 500 Kč
CELKEM	73 899 Kč

Tabulka 5. Fixní náklady stájí

V druhé části areálu jsou fixní náklady nižší. Zahrnují nájemné, energie, mzdy, poplatek za připojení k internetu, portál www stránek a náklady na telefon.

Fixní náklady ostatní	Cena
Nájem	10000
Energie	6000
Mzdy	16080
Internet	500
www stránky	500
Telefon	1000
CELKEM	32 280

Tabulka 6. Ostatní fixní náklady

4.7.3 Předpokládané příjmy

První měsíce podnikání budou méně ziskové, jelikož se o firmě nebude zatím příliš vědět. Úměrně s časem by zákazníkům mělo přibývat, včetně obsazování pronajímaných boxů pro koně, jež jsou dlouhodobějším zdrojem příjmů. V období pronikání na trh bude firma muset využívat spíše vlastní či půjčené peníze, aby byla schopna toto období bez problémů přežít. Je důležité mít předem připravené finanční rezervy, aby nedošlo k platební neschopnosti a s tím spojenými komplikacemi.

Ceník služeb

V následující tabulce je přehled cen za jednotlivé poskytované služby:

Aktivita	Cena
hodina pohybování koně	80/hod
hodina výcviku koně	150/hod
pokročilý výcvik koně na závody	250/hod
zapůjčení výstroje	80/hod
pronájem haly	150/hod
vození na koni	200/hod
výuka jízdy	250/hod
příprava k závodům	300/hod
Ubytování osoba	400/noc
Ubytování pes	100/noc
Snídaně	65/porce
Hlavní jídlo	85/porce
Ustájení koně	5500/měsíc
Půjčovní kolo či koloběžka	150/den
Pronájem salonku	1000/den

Tabulka 7. Ceník služeb

4.7.4 Tržby v prvních letech podnikání

V následujících tabulkách jsou uvedeny odhady množství poskytovaných služeb v prvním roce podnikání. Uváděné hodnoty jsou orientační a odvíjejí se od výsledků marketingového výzkumu. Jsou stanoveny ve skeptické a příznivé variantě. V prvních

měsících jsou hodnoty nižší, jelikož je firma nová a chvíli potrvá, než se dostane do povědomí místních i turistů.

Skeptická varianta

V 1. roce se předpokládá velmi nízká úspěšnost, z toho důvodu je v 1. roce podnikání ztrátové. V rámci této varianty předpokládejme nárůst odběru služeb v dalších letech vždy o 5%.

Činnost	Cena	SKEPTICKÝ					
		kapacita za měsíc	Podíl za měsíc	množství za měsíc	tržby za měsíc	tržby za rok	VN
Pronájem boxů	5 500	30	20%	6	33000	396 000	118 800
Osoba / noc	400	540	10%	54	21 600	259 200	29 160
Pes/noc	100	270	5%	14	1 350	16 200	0
Výuka ježdění	250	180	15%	27	6 750	81 000	0
Výcvik koně	150	120	10%	12	1 800	21 600	0
Vození na koni	200	90	10%	9	1 800	21 600	0
Pronájem haly	150	-	-	30	4 500	54 000	0
Půjčovna	150	180	15%	27	4 050	48 600	0
Pohybování koně	80	180	20%	36	2 880	34 560	0
Snídaně	65	540	5%	27	1 755	21 060	9 720
Hlavní jídla	85	-	-	150	12 750	153 000	99 000
Nápoje	-	-	-	-	6 000	72 000	32 304
Pronájem salonku	1 000	30	15%	5	4 500	54 000	0
CELKEM					102 735	1 232 820	288 984

Tabulka 8. Skeptická varianta tržeb

Fixní náklady činí celkem 1 274 148 Kč.

	počet prodaných ks	tržby	Náklady	Zisk
Aquila Broskev	20	400	162,6	237,4
Aquila Citron	20	400	144,2	255,8
Mattoni	100	1500	407	1093
Kofola	40	800	473,2	326,8
Top Topic	20	500	298,2	201,8
Džus pomeranč	30	600	330	270
Birell	40	1000	480,4	519,6
Radegast	40	800	396	404
CELKEM	310	6 000	2 691,6	3 308,4

Tabulka 9. Skeptická varianta tržeb nápojů

V restauraci u skeptického plánu předpokládejme, že se měsíčně prodá 100 ks Matonni, 20 ks Aquilla broskvového čaje a 20 ks citronového čaje, 40 ks kofoly, 20 ks Top Topicu, 30 ks džusu, 40 ks Birrelu a 40 ks Radegastu. Pro zjednodušení výpočtů počítejme, že se měsíční odběr nápojů v průběhu let nemění.

ZISK 1. ROKU = 1 232 820 - VN 288 984 - FN 1 274 148 = -330 312

ZISK 2. ROKU = 1 606 320 - VN 342 984 - FN 1 274 148 = -10 812

ZISK 3. ROKU = 1 963 620 - VN 396 984 - FN 1 274 148 = 292 488

Při vývinu odběru služeb dle skeptické varianty dosáhne podnikatel ziskovosti až v 3. roce podnikání.

Příznivá varianta

V této variantě se počítá s úspěšným chodem firmy již v počátku podnikání. Firma dosáhne ziskovosti už v prvním roce a dále podniká se stále se zvyšujícími zisky, a to opět s ilustračními 5% nárůstu odběru služeb ročně. Při tomto objemu objemu poskytování služeb by však bylo nutné přijmout další dva zaměstnance na plný úvazek, čímž by se fixní náklady zvýšily z 1 274 148 Kč na 1 660 068 Kč.

PŘÍZNIVÝ							
Činnost	cena	kapacita za měsíc	podíl % za měsíc	množství za měsíc	tržby za měsíc	tržby za rok	Var. Náklady
Pronájem boxů	5 500	30	30%	9	49 500	594 000	178 200
Osoba/noc	400	540	20%	108	43 200	518 400	58 320
Pes / noc	100	270	15%	41	4 050	48 600	0
Výuka ježdění	250	180	25%	45	11 250	135 000	0
Výcvik koně	150	120	15%	18	2 700	32 400	0
Vození na koni	200	90	15%	14	2 700	32 400	0
Pronájem haly	150	-	-	50	7 500	90 000	0
Půjčovna	150	180	35%	63	9 450	113 400	0
Pohybování koně	80	180	35%	63	5 040	60 480	0
Snídaně	65	540	25%	135	8 775	105 300	48 600
Hlavní jídla	85	-	-	300	25 500	306 000	198 000
Nápoje	-	-	-	-	12 000	144 000	64 598
Pronájem salonku	1 000	30	25%	8	7 500	90 000	0
CELKEM					189 165	2 269 980	547 718

Tabulka 10. Příznivá varianta tržeb

V příznivé variantě počítejme odběr jídel a nápojů dvojnásobný, než ve variantě skeptické. Opět pro zjednodušení nebude navyšován v průběhu prvních tří let, stejně tak odbyt pokrmů.

Položka	počet prodaných ks	tržby	náklady	Zisk
Aquila Broskev	40	800	325,2	474,8
Aquila Citron	40	800	288,4	511,6
Mattoni	200	3000	814	2186
Kofola	80	1600	946,4	653,6
Top Topic	40	1000	596,4	403,6
Džus pomeranč	60	1200	660	540
Birell	80	2000	960,8	1039,2
Radegast	80	1600	792	808
CELKEM	620	12000	5383,2	6616,8

Tabulka 11. Příznivá varianta tržeb nápojů

ZISK 1. ROKU = 2 269 980 - VN 547 718 - FN 1 660 068 = 62 194

ZISK 2. ROKU = 2 627 280 - VN 601 718 - FN 1 660 068 = 365 494

ZISK 3. ROKU = 2 984 580 - VN 655 718 - FN 1 660 068 = 668 794

Při vývoji podnikání dle příznivé varianty tržeb vykazuje podnikatel zisk již v prvním roce podnikání.

4.7.5 Cash flow prvních tří let

Podnikatel si na začátku období bezúročně zapůjčil od rodičů 500 000 Kč. K tomu má ještě našetřeno 150 000 Kč. Celkem tedy začíná podnikat s 650 000 Kč.

Cash flow je sestavováno ke skeptické variantě vývoje podnikání.

<i>1. rok</i>	
Stav peněžních prostředků na začátku období	650 000 Kč
+ Příjmy v období	1 232 820 Kč
- Výdaje v období	1 669 858 Kč
Stav peněžních prostředků na konci období	212 962 Kč
<i>2. rok</i>	
Stav peněžních prostředků na začátku období	212 962 Kč
+ Příjmy v období	1 606 320 Kč
- Výdaje v období	1 617 132 Kč
Stav peněžních prostředků na konci období	202 150 Kč
<i>3. rok</i>	
Stav peněžních prostředků na začátku období	202 150 Kč
+ Příjmy v období	1 963 620 Kč
- Výdaje v období	1 671 132 Kč
Stav peněžních prostředků na konci období	494 638 Kč

Tabulka 12. Cash flow

4.8 Daňové aspekty podnikatelského záměru

Podnikatel bude v začátku podnikání neplátcem DPH. Od daně z přidané hodnoty je osvobozen až do té doby, kdy jeho obrat za bezprostředně předcházejících dvanáct kalendářních měsíců přesáhne částku 1 milion Kč. Před dosažením tohoto limitu má podnikatel právo si zvolit, zda chce být plátcem dobrovolně. Tuto možnost však nevyužije.

Daň silniční, ani daň z nemovitosti či z převodu nemovitosti platit také nebude, jelikož v podnikání nepoužívá automobil a nemovitost, ve které je podnikatelský záměr aplikován, je pouze pronajímána.

Při stanovování základu daně z příjmu fyzických osob může podnikatel uplatnit paušální, nebo reálné výdaje. Použije ty, které jsou vyšší, aby byl základ daně co nejnižší.

K zpracování dokladů bude používat softwarový program POHODA Mini. Tato verze obsahuje pouze daňovou evidenci, což je dostačující, jelikož podnikatel podvojně

účetnictví vést nebude. Nesplňuje podmínky pro povinnost vedení účetnictví a sám si takto také nezvolil.

Podnikatel zaměstná tři zaměstnance na trvalý pracovní poměr. Jako víkendová pomocná síla bude najat další pracovník, a to na dohodu o pracovní činnosti. Podnikatel by ušetřil za zdravotní a sociální pojištění, kdyby sjednal dohodu o provedení práce, avšak limit 150 odpracovaných hodin ročně by jej nutil každé tři měsíce brigádníka měnit, což by mohlo být nebezpečné z důvodu omezené nabídky zájemců o práci. U dohody o pracovní činnosti je povinen zdravotní a sociální pojištění za zaměstnance odvést. Měsíčně si brigádník vydělá 4320 Kč, tudíž se příjem bude danit srážkovou daní 15%. Předpokládá, že brigádník nepodepíše prohlášení k dani.

4.9 Hodnocení rizik

Tato část podnikatelského plánu stanoví největší rizika, která v plánovaném podnikání hrozí. Je důležité počítat s různými scénáři vývoje a na vzniklé situace mít připraveno patřičné řešení.

Riziko č. 1: Nezájem o nabízené služby a nízká návštěvnost

Řešení: Atraktivní a strategicky rozmístěná reklama, spolupráce s cestovními kancelářemi, široká nabídka různorodých služeb, individuální přístup, budování dobrého jména firmy.

Riziko č. 2: Nově příchozí konkurence, rozmach agroturistiky v okolí

Řešení: Upevnění a rozšíření stálé klientely díky výhodě prvenství na trhu, příjemné vystupování, bezpečnost a kvalita odvedené práce, širší nabídka služeb než u konkurence, atraktivní ceny.

Riziko č. 3: Problémy s financováním chodu firmy

Řešení: Čerpání bankovního či nebankovního úvěru, tvorba rezerv, redukce nákladů, optimální využití kapacit, zvýšení cen produktů a služeb, změna dodavatelů za levnější.

Riziko č. 4: Špatné počasí, zima, záplavy

Řešení: Nabídka aktivit využívajících vnitřní prostory, ochrana krmiva a steliva umístěním do bezpečných vyvýšených prostor a voděvzdorných nádob, kvalitní pojištění.

Riziko č. 5: Úrazy či nemoci koní

Řešení: Opatrnost, kvalifikovanost zaměstnanců, pravidelné veterinární prohlídky, prevence v podobě očkování, pojištění koní.

Riziko č. 6: Problémy spojené se získáním kvalifikovaných zaměstnanců

Řešení: Různé formy zaměstnaneckých výhod, inspirující mzda, vytváření přátelského kolektivu, umožnění seberealizace.

4.10 Přílohy

V této části bude přiložen vzor dotazníku použitý v marketingovém výzkumu.

Závěr

Tématem bakalářské práce byl návrh podnikatelského plánu pro založení malého podniku zabývajícího se agroturistikou. Sestavením plánu vyšly najevo skutečnosti, jež jsou rozhodující v otázce výhodnosti zamýšleného podnikání.

V teoretické části byly popsány základní pojmy nezbytné k pochopení popisované problematiky. Především byl vysvětlen proces podnikání, podnikání v zemědělství, náležitosti při sestavování podnikatelského plánu, dotace a fondy a členění jednotlivých forem zeleného cestovního ruchu.

Následovala analýza současné situace, která popisovala současný stav areálu a aktuální problémy s chodem farmy. Vnější prostředí podnikání bylo analyzováno pomocí PEST analýzy, která vysvětlila politické, ekonomické, sociální a technologické faktory obecného okolí. Konkurence podniku byla podrobena analýze v podobě Porterova modelu konkurenčních sil. Na závěr jsem shrnula silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pomocí SWOT analýzy.

V praktické části jsem se věnovala sestavení samotného podnikatelského plánu. Zde jsou popsány veškeré zamýšlené aktivity, způsob jejich ocenění a propagace, problematika financování a rozpočet na první tři roky podnikání. Pozornost je směřována i na případná rizika, která během podnikání mohou nastat, včetně návrhů jejich řešení.

Vypracováním této bakalářské práce jsem si potvrdila, že podnikatelský záměr je perspektivní a případná realizace by měla dle mého názoru velký úspěch. Pronikání na trh v začátku podnikání sice nebude lehké, ale při dobře mířené reklamě a důrazu na spokojenost zákazníků se podnik brzy stane oblíbeným místem k návštěvě jak místních obyvatel, tak turistů přicházejících odjinud. Pokud se toto podnikateli podaří, jeho zisky porostou a časem dokonce bude moci uvažovat o rozšíření služeb, případně o zakoupení vlastních prostor pro podnikání, čímž by získal značnou výhodu nezávislosti. Myslím si, že agroturistika v oblasti opravdu najde své místo a naplní očekávání mnohých turistů při návštěvě Valašska, které je vztahem k přírodě tak typické.

Seznam použité literatury

Monografie

- [1] FOTR, J. a SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 2005. ISBN 80-247-0939-2.
- [2] KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [3] MARTINOVIČOVÁ, D. a TABAS, J. *Nauka o podnikání*. 2009. ISBN 978-80-214-3851-4
- [4] PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 1999. ISBN 80-85970-29-5.
- [5] STRÍBRNÁ, Marie. *Venkovská turistika a agroturistika*. 2005. ISBN 80-86726-14-2.
- [6] VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Internet

- [7] AZ-DOTACE. *Dotace pro zemědělce /online/*. 2009 [cit. 2010-05-04]. Dostupné na WWW:
<http://www.az-dotace.cz/dotace-pro-zemedelce.html>
- [8] CZECHINVEST. *Podnikatelský plán /online/*. 2005 [cit. 2009-11-01]. Dostupné na WWW:
<http://www.czechinvest.org/data/files/podnikatelsky-plan-48-cz.pdf>
- [9] CzechTourism. *Monitoring návštěvníků v turistických regionech České republiky /online/*. 2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné na WWW:
<http://monitoring.czechtourism.cz/tabs.php?x=28&y=&g=1&j0=on&j1=on&k=&r=14&o=38&m=&h9=14&h8=38>
- [10] ČSÚ Zlínský kraj. *Organizační struktura podnikatelské sféry ve Zlínském kraji na konci roku 2009 /online/*. 2010 [cit. 2010-03-23]. Dostupné na WWW:
http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/organizacni_struktura_podnikatelske_sfery_ve_zlinskem_kraji_na_konci_roku_2009
- [11] E15.cz. *Počet bankrotů prudce roste, zvláště osobních /online/*. 2010 [cit. 2010-04-04]. Dostupné na WWW:
<http://www.e15.cz/domaci/ekonomika/pocet-bankrotu-prudce-roste-zvlaste-osobnich>
- [12] Podnikatel.cz. *Definice a klasifikace malých a středních podniků /online/*. 2010

[cit. 2009-11-13]. Dostupné na WWW:
[http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/male-a-stredni-podniky-
msp](http://www.podnikatel.cz/rozjezd/zacinajici-podnikatel/male-a-stredni-podniky-
msp)

- [13] Státní zemědělský intervenční fond. *Program rozvoje venkova /online/*. 2010
[cit. 2010-01-20]. Dostupné na WWW:
<http://www.szif.cz/irj/portal/anonymous/eafrd>

Legislativní předpisy

- [14] Nařízení komise (ES) č. 70/2001 o použití článků 87 a 88 Smlouvy o ES na státní podpory malým a středním podnikům ze dne 12. ledna 2001
- [15] Vyhláška č. 208/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů.
- [16] Zákon č. 252/1997 Sb., o zemědělství, ve znění pozdějších předpisů.
- [17] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.
- [18] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.
- [19] Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

Ostatní materiály

- [20] Informační brožura Rožnova pod Radhoštěm

Seznam tabulek

Tabulka 1. SWOT analýza.....	44
Tabulka 2. Ceník nápojů.....	57
Tabulka 3. Mzdové náklady.....	58
Tabulka 4. Vstupní náklady.....	59
Tabulka 5. Fixní náklady stájí.....	61
Tabulka 6. Ostatní fixní náklady.....	61
Tabulka 7. Ceník služeb.....	62
Tabulka 8. Skeptická varianta tržeb.....	63
Tabulka 9. Skeptická varianta tržeb nápojů.....	Chyba! Záložka není definována.
Tabulka 10. Příznivá varianta tržeb.....	64
Tabulka 11. Příznivá varianta tržeb nápojů.....	65

Seznam grafů

Graf 1. Sazba DPPO.....	34
Graf 2. Věková kategorie.....	39
Graf 3. Místo bydliště.....	39
Graf 4. Pohlaví.....	40
Graf 5. Dotaz na zájem o agroturistickou farmu.....	40
Graf 6. Povědomí o konkurenci.....	41
Graf 7. Zájem o výuku ježdění.....	41
Graf 8. Nejlákavější aktivity v regionu.....	50
Graf 9. Zastoupení jednotlivých podnikatelských činností na Zlínsku.....	50

Seznam příloh

Příloha č. 1 - Dotazník

Přílohy

Příloha č. 1 – DOTAZNÍK

- Jste místní, či odjinud?
- Jakého Jste pohlaví?
- Do jaké věkové kategorie se řadíte?
 - mezi 18-25 let
 - mezi 26-40
 - 41-55 let
 - více než 56 let
- Měli byste zájem o pobyt na agroturistické farmě?
- Myslíte si, že v okolí se nachází farma či penzion, který agroturistiku poskytuje?
- Měli byste zájem o samotnou výuku ježdění na koni?
- Dotaz pouze pro místní obyvatele – vlastníte nebo máte v péči koně?
- Dotaz pouze pro místní obyvatele vlastníci koně – měli byste zájem o ustájení?
- Dotaz pouze pro místní obyvatele vlastníci koně – shledáváte cenu 6 000 Kč měsíčně za ustájení jako přijatelnou?
- Dotaz pouze pro respondenty odjinud – měli byste zájem o ubytování na farmě?
- Dotaz pouze pro respondenty odjinud – měli byste zároveň zájem o snídani při ubytování na této farmě?
- Dotaz pouze pro respondenty odjinud – měli byste zároveň zájem o oběd při ubytování na této farmě?
- Dotaz pouze pro respondenty odjinud – jaký je důvod Vaší návštěvy regionu?
 - za turistikou
 - za prací
 - jiný důvod
- Využili byste služeb půjčovny koloběžek a kol?
- Pokud byste se dozvěděli, že byl otevřen nový podnik zabývající se agroturistikou, přišli byste jej navštívit?