ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikatelský záměr na založení a provozování farmaparku

Business plan for the establishment and operation of a farmpark

Petr Varyš

Plzeň 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikatelský záměr na založení a provozování farmaparku“

vypracoval/a samostatně pod odborným dohledem vedoucí/vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

V Plzni dne 24.4.2023 v.r. Petr Varyš

Zásady pro vypracování práce:

1. Zpracujte teoretická východiska práce se zaměřením na založení a chod podniku.
2. Charakterizujte podnikatelských záměr.
3. Vypracujte podnikatelský plán pro uvažovaný farmapark.
4. Zhodnoťte potenciál realizace podnikatelského plánu.

Poděkování

Rád bych zde poděkoval vedoucímu této bakalářské práce, panu Ing. Janu Tlučhořovi, Ph.D., za jeho ochotu a zpětnou vazbu, své přítelkyni Elišce za její trpělivost a cenné rady, a dále mým rodičům za jejich podporu při studiu.

Obsah

Úvod **7**

1 Podnikatelský záměr a jeho části **8**

2 Okolí podniku **13**

3 Marketing **17**

3.1 Analýza tržní konkurence a trhu 17

3.2 Marketingový mix 4P 19

3.3 Moderní pojetí marketingového mixu 4C 20

3.4 Porterův model pěti sil 21

3.5 SWOT analýza 22

4 Formulace cílů a volba strategie **25**

5 Náklady, výnosy a zisk **26**

5.1 Nákladové funkce 27

5.2 Výnosy 28

5.3 Zisk 28

5.4 Bod zvratu 29

5.5 Finanční analýza a hodnocení projektu 31

6 Analýza rizik **33**

7 Empirická část **35**

8 Charakteristika firmy, vize a mise **36**

9 Organizace řízení **39**

10 Analýza tržní konkurence a trhu **42**

10.1 Analýza oboru 42

10.2 Analýza konkurence 45

10.3 Porterův model 49

10.4 PESTLE analýza 50

10.5 SWOT analýza 53
11 Cíle a strategie podniku 56
12 Marketingový mix 4P a 4C 58
12.1 Produkt 58
12.2 Cena 61
12.3 Místo 62
12.4 Marketingová komunikace 62
12.5 Moderní pojetí 4C 68
13 Finanční plán 70
13.1 Vstupní náklady 70
13.2 Provozní náklady 73
13.3 Tržby podniku 76
13.4 Účetní výkazy 77
13.5 Rentabilita a realizovatelnost podnikatelského záměru 82
14 Analýza rizik 85
15 Shrnutí 88
16 Závěr 91
Seznam použitých zdrojů 92
Seznam tabulek 98
Seznam obrázků 99
Seznam příloh 100

Úvod

Kontaktní zoologická zahrada (farmapark) je podnik umožňující přímý kontakt se zvířaty. Jedná se o podniky zaměřené na zábavu a vzdělávání svých zákazníků, ve kterých jsou zvířata chována ve svém přirozeném prostředí a jsou zvyklá na kontakt s lidmi.

Založení vlastního podniku je snem mnohých z nás. Pro zvýšení šance na úspěch začínajícího podniku je přínosné vypracování podnikatelského záměru, který usnadní získávání cizího kapitálu a poskytne snům reálný základ.

Cílem této práce je vytvoření kompletní dokumentace podnikatelského záměru nově vznikajícího farmaparku, se zaměřením na jeho marketing a následné zhodnocení potenciálu realizace projektu.

Pro dosažení cíle práce bude vypracována odpovídající teoretická rešerše a stanoveno zaměření, mise, vize a organizace řízení podniku. Dále bude analýzováno tržní odvětví podniku a jeho konkurence a získaná data využita při formulovaci cílů a výběru strategického zaměření podniku. Následně bude navržena odpovídající marketingová strategie, finanční plán a pro kompletaci podnikatelského záměru identifikována existující rizika.

V teoretické části práce budou poskytnuty různé pohledy na strukturu podnikatelského záměru, podrobně vysvětleny jeho jednotlivé prvky a vytvořena vlastní struktura, odpovídající potřebám založení farmaparku.

V empirické části práce bude již představen konkrétní plán, zahrnující identifikaci a popis cílového trhu a situační analýzy mikro, mezo a makroprostředí podniku. Na základě získaných informací budou definovány cíle a strategické zaměření podniku. Dále bude vypracován komplexní marketingový mix 4P a 4C a představen finanční plán, včetně provizorních účetních výkazů. V závěru práce bude zhodnocena realizovatelnost podnikatelského záměru prostřednictvím tří možných scénářů návštěvnosti podniku a pomocí matice rizik budou analyzována identifikovaná rizika.

1 Podnikatelský záměr a jeho části

Jedná se o dokument, který zpravidla slouží podniku pro dva zásadní účely. Prvním je využití záměru jako vnitřního dokumentu firmy, který objasňuje základ vlastního řízení firmy.

Druhý účel má již externí uplatnění a může pomoci při získávání cizího kapitálu pro realizaci projektu. V tomto případě pomůže kvalitně vypracovaný podnikatelský záměr přesvědčit poskytovatele kapitálu (např. fyzickou nebo právnickou osobu, případně banku) o výnosnosti a návratnosti kapitálových prostředků, které podniku poskytnou. (Fotr & Souček, 2005)

Při zpracování podnikatelského záměru je důležité respektovat obecně platné zásady. Respektování těchto zásad mimo jiné zvyšuje šanci na získání cizího kapitálu. Mezi tyto zásady patří: Inovativnost, srozumitelnost a stručnost, logičnost a přehlednost, reflektování pravdy a reálných jevů a plán by také měl respektovat existující rizika. (Srpová, Řehoř & kolektiv, 2010)

Podnikatelský záměr by měl reflektovat změny okolí a podmínek a měl by se tedy neustále adaptovat a vyvíjet. (Fotr & Souček, 2005)

Struktura podnikatelského záměru:

V současnosti neexistuje jednotná, všeobecně uznávaná struktura podnikatelského záměru a v práci tedy budou představeny struktury různých autorů a poté identifikovány sjednocující prvky.

*Struktura dle Fotra a Součka (Fotr & Souček, 2005) obsahuj*e:

Realizační resumé

Jedná se o stručný souhrn poskytovaný na začátku podnikatelského záměru. Účelem realizačního resumé je stručně a přesvědčivě objasnit základní charakteristiky firmy a projektu.

Realizační resumé by mělo obsahovat:

a. Název a adresu firmy, telefonní číslo, číslo faxu a číslo na kontaktní osobu
b. Charakteristiku poskytovaného produktu, či služby, dále specifické vlastnosti a přednosti oproti konkurenci

c. Popis trhu, na který firma chce vstoupit a popis distribučních cest, sloužících k dosažení daného trhu.
d. Strategické zaměření firmy na příštích 3 až 5 let, dlouhodobé cíle a způsoby, jakými bude cílů dosaženo
e. Zhodnocení manažérských zkušeností a kvality klíčových pracovníků firmy
f. Finanční aspekty obsahující odhad zisku pro následujících 5 let, odhad velikosti potřebného kapitálu s účelem jeho použití a dále očekávané roční výnosy pro poskytovatele kapitálu

Tato část má být stručná s maximálním rozsahem mezi 2 a 3 strojovými stránkami. (Fotr, Vacík, Špaček & Souček, 2017, s.163-164)

Charakteristika firmy a jejích cílů

Část určená pro popsání minulosti firmy, přítomnosti i budoucnosti firmy a objasnění základních podnikatelských cílů a strategiích dosažení těchto cílů.

Mise podniku

Představuje samotný důvod existence podniku a jeho záměr. (Jančíková, 2016)

Vize podniku

Dle Šuláka a Vacíka (2005) má vize zahrnovat komponenty: produktu a jeho výjimečnosti, zákazníka podniku, popisu trhu, filozofii podniku, sociální koncepci a tržního postavení podniku. Vize by měla mít dostatečnou šíři a hloubku tak, aby pomohla při sestavení dlouhodobých cílů a měla by ve čtenáři vzbuzovat pozitivní pocity.

Popis historie firmy

Popis by měl zachycovat činnosti od založení, včetně důvodu založení firmy. Dále výsledky podnikatelské činnosti společně s vývojem finanční situace firmy po celou dobu její existence a také způsoby jejího financování.

Tato část musí dále obsahovat **důležité charakteristiky nabízených produktů (služeb)**. Charakteristiky slouží ke specifikaci současné fáze produktu (služby), výhod těchto produktů, životnost produktu a klíčové faktory produktu, které určují jedinečnost a výhody oproti podobným, konkurenčním produktům (službám). Dále životnost a budoucnost produktu. Při odhadování budoucnosti je třeba zvážit a uvést bariéry vstupu

do výroby produktu (poskytování služby), možné inovace konkurence a také jedinečné rysy distribuce, strategie výroby a marketingu. (Fotr, Vacík, Špaček & Souček, 2017)

Organizace řízení a manažerský tým

Kvalitní řízení firmy považují poskytovatelé kapitálu často za jeden z nejdůležitějších aspektů investování. Mnohdy bude preferován průměrný produkt, který zajišťuje kvalitní manažerský tým, před kvalitním produktem zajišťovaným horším týmem a je tedy velmi důležité demonstrovat vysoké kompetence manažerského týmu.

Tato část podnikatelského záměru obsahuje:

a. **Organizační schéma** jasně vymezující manažerské pravomoci a odpovědnosti.
b. **Charakteristiku klíčových vedoucích pracovníků** včetně věku, role, zkušeností, dosažených výsledků a jejich přínosů pro firmu, a to z důvodu prokázání dostatečné kompetentnosti vedoucích zaměstnanců firmy.
c. **Politiku odměňování** výše zmíněných pracovníků, která obsahuje uvedení platové úrovně a způsob případné hmotné zainteresovanosti na výkonnosti firmy.
d. **Vymezení dlouhodobých záměrů a cílů** manažerů firmy a jejich vztah k vlastnictví firmy.
e. **Stanovení klíčových řídících pozic**, které je nutné obsadit v příštích 2 až 3 letech, včetně specifikace dovedností těchto pracovníků.
f. **Základní přístup k řízení firmy**, organizační strukturu, případně informační řídící systém. (Fotr & Souček, 2005)

Přehled výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie projektu

Využíváno pro shrnutí výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie, která má následující body:

a. Výrobní program
b. Analýza tržní konkurence a trhu
c. Marketingová strategie
d. Velikosti výrobních jednotek, technologií, výrobního zařízení a materiálů
e. Umístění výrobních jednotek
f. Pracovní síly
g. Finančně-ekonomická analýza a finanční záměr

h. Analýza rizik (Fotr & Souček, 2005, s. 306-307)

Shrnutí a závěry

Obsahuje jak shrnutí základních aspektu, tak i časový plán realizace. Časový plán má poskytnout informace o době výstavby, čas zahájení podnikatelské činnosti a také by měl informovat o termínech, kdy bude potřeba, aby poskytovatel kapitálu vynaložil finanční prostředky. (Fotr & Souček, 2005, s. 308)

Přílohy

Část určená pro přílohy typu: fotografie, životopisy, výsledky průzkumu trhu, nákresy výrobků, výkaz zisku a ztrát, či jiné analýzy a výpočty. (Fotr & Souček, 2005, s. 308)

Jednotlivé části plánu, a tedy jeho celkovou strukturu musí podnikatel zvolit dle typu podniku a provozovaných činností. **Jiné příklady všeobecně uznávaných struktur**:

Struktura podle Blackwella, která obsahuje: Přehled podnikových plánů, formulace cílů, stav technologického vývoje v oblasti, technický popis výrobku, tržní strategie, prodejní taktika, navrhovaná organizace, kvantitativní dokumentace, vztahy k životnímu prostředí a závěr (Blackwell, 1989)

Struktura podle Vebra, Srpové a kol. (2012):

Obsah, shrnutí, všeobecný popis firmy, klíčové osobnosti, produkty,
okolí firmy, prodej, výroba, provozní činnosti, jakost, prostředí,
bezpečnost, personální otázky a finanční plán.

Struktura podle Korába, Peterky a Řezňákové (2007):

Titulní strana, exekutivní souhrn, analýza trhu, popis podniku, výrobní plán, marketingový plán, organizační plán, hodnocení rizik a finanční plán.

Pro potřeby této práce **bude využita struktura**:

1. Charakteristika firmy, formulace mise a vize
2. Organizace řízení a manažerský tým
3. Okolí podniku
4. Analýza tržní konkurence a trhu
5. Formulace cílů a volba strategie

6. Technicko-ekonomická analýza (marketingový mix, finanční plán, analýza rizik)
7. Shrnutí

V *příloze A* je dále podnikatelská struktura dle *Srpové, Řehoře a kol. (2010)*, s popisem jednotlivých částí.

Výrazným rozdílem této struktury podnikatelského záměru, oproti dosavadně popsaným strukturám je shrnutí (realizační resumé) uváděné na konci práce, které bude sloužit jako shrnutí celé práce.

Struktura byla upravena pro podnik nabízející služby a přeformulována tak, aby vypracování jednotlivých bodů logicky navazovalo na body předchozí.

Po případném jednání s investory či financujícími institucemi by podnikatelský záměr a jeho struktura mohl být upraven.

2 Okolí podniku

Okolí podniku je definováno jako vše, co se nachází za hypotetickými hranicemi podniku. Podnik je okolím ovlivňován a do jisté míry podnik může ovlivňovat také okolí. Okolí má na podnik silný vliv a ovlivňuje jeho způsoby chování, zatímco síla, kterou působí podnik na své okolí je velmi omezená.

Působení okolí na podnik samotný je provázaný a komplikovaný celek, nicméně pro potřeby analýzy je třeba problematiku okolí strukturalizovat a vyčlenit jednotlivé prvky. (Synek, Dvořáček, Dvořák, Dvořáková, Eisler, Hoffmann, Janhuba, Jinda, Kislingerová, Kleibl, Neumaierová, Novotný, Sedláčková, Srpová, Tomek & Veber, 2006, s. 13)

Nejzákladnějším rozdělením podnikového okolí je členění na vnitřní a vnější prostředí, kde **vnitřní prostředí** představuje podnikové cíle, zdroje, organizační strukturu a pracovní podmínky. **Vnější prostředí pak** dále členíme na jednotlivé prvky. (Váchal, Vochozka & kolektiv, 2013, s. 93)

Kotler nahlíží na okolí podniku zejména z marketingového hlediska a prvky okolí identifikuje jako: 1. Potřeby a trendy, 2. hybné síly, 3. demografické prostředí, 4. ekonomické prostředí, 5. společensko-kulturní prostředí, 6. přírodní prostředí, 7. technologické prostředí, 8. politicko-právní prostředí (Kotler & Keller Lane, 2013, s. 106)

Váchal na druhou stranu identifikuje pět základních makro okolí, které jsou zároveň využívány při zpracování PESTLE analýzy: 1. Sociální, 2. Ekonomické, 3. Politické a legislativní, 4. Etické a 5. Technologické. (Váchal, Vochozka & kolektiv, 2013, s. 88)

Nejčastěji využívané je pak rozdělení, obsahující těchto pět základních prvků doplněné o geografické, kulturně-historické a ekologické okolí.

Prvky okolí podniku:

Geografické okolí

Důležitost geografického okolí je spjata především s logistikou, a tedy především s řízením materiálových a výrobních toků od zdroje k uživateli. Lokalizace podniku je jedním z hlavních faktorů při stacionární výrobě *(např. uhelná elektrárna)*. (Nováková, 2018)

Sociální okolí

Pro ideální chod podniku je třeba, aby podnik a jeho okolí byly navzájem prospěšné. Tento fakt často může být v rozporu s hlavní orientací podniku, kterou je zpravidla dosahování, co možná nejvyšších zisků.

Aspektem sociálního okolí může být klima ve společnosti, kvalifikace a vzdělanost populace a také její životní úroveň. Sociální odpovědnost podniku (Corporate Social Responsibility) se v poslední době stává více populární a diskutovanou. (Taušl Procházková & kolektiv, 2015, s. 25)

Do skupiny sociálních faktorů patří:

Historické pozadí, hodnotový systém (kvalita života, spotřeba domácností), množství pracovní síly a její kvalita, demografické rozdělení populace, úroveň vzdělání, rozdělování důchodů a rent. (Dvořáček & Slunčík, 2012)

Politické a právní okolí

Politické zájmy prosazované politickými stranami, či jejich opozicí fungují na podnik jako souhrn vlivů. Prosazování různých politických linií může mít na podnik významný vliv. Mezi politické linie, které významně ovlivnily fungování podniků a celé ekonomiky patří např. združstevnění, či privatizace. Nezanedbatelný vliv na podnik však může mít také politika komunální.

Právní okolí podniku vymezuje rámec pro téměř veškeré podnikové činnosti. Tento rámec stanoví, jaké chování je adekvátní a jaké není. Nejdůležitější normou pro podnikové činnosti je obchodní zákoník, který fyzickým i právnickým osobám určuje právní podmínky. Dále existuje široké spektrum zákonů, které definují možnosti podnikání, mezi takové patří např: občanský zákoník, hygienické normy, zákony a nařízení mezinárodního podnikání, případně zákonná úprava činnosti investičních fondů. (Synek & kolektiv, 2006, s. 15)

Ekonomické okolí

Okolí ekonomické má na podnik silný vliv. Podnik se na své okolí obrací s výrobky a službami, které nabízí, ale také z něho získává výrobní faktory jako práci a kapitál.

Na podnik má také markantní dopad celková hospodářská situace země a její dynamika a pro jasnější představu by podnik měl sledovat následující vlivy:

1. Stádium hospodářského cyklu politiky ČR a světa
2. Politická situace a její vliv
3. Hospodářská politika vlády (regulace, podpora podniků...)

(Keřkovský & Vykypěl, 2006)

Horší ekonomická situace makro okolí snižuje kupní sílu zákazníků a dále snižuje počet poskytovaných podpor státem podniku.

Ekologické okolí

Jedná se o faktor, který v posledních letech nabývá na důležitosti a který jsou podniky nuceni stále více respektovat. Ekologické okolí je přetvářeno směrnicemi EU, státními institucemi, ale také občanskými sdruženími prostřednictvím normativních nástrojů, jako jsou: normativní/administrativní nástroje, ekonomické nástroje (sankční platby, dotace). Vlivem ekologického okolí jsou podniky nuceni omezovat nebezpečný odpad, recyklovat odpad a obecně vyrábět ekologicky přívětivější výrobky. (Kocmanová, 2013)

Technologické okolí

Technický a technologický pokrok usnadňuje podniku dosažení lepších hospodářských výsledků, humanizuje práci a dále také zvyšuje jeho konkurenční schopnost. Stinnou stránkou může však být nepříznivý vliv na životní prostředí a další např. sociální problémy. Využívání nejlepších aktuálních technologií je ukládáno směrnicemi EU. (Synek & kolektiv, 2006, s. 17)

Etické okolí

Etika se obecně zabývá problematikou toho, co je a co není dobré, případně morální. Pro podniky „etické“ chování může znamenat mnoho činností, příkladem dodržování těchto principů je poskytování kvalitních produktů a služeb, poskytování pravdivých informací, a také morálně správné propagační kampaně a hospodářské soutěžení.

Etické smýšlení je zejména tvořeno médii a konzumovaným obsahem. Hranice toho, co je dobré a co špatné, může být často tenká, a proto se v reálném světe setkáváme s případy, že občané vybraného státu mohou brát protizákonné aktivity členů jiného státu, jako morálně akceptovatelné.

Právní řád také není vždy úplný a jeho nekonzistence může účinně doplňovat etické myšlení obyvatelstva. (Synek & kolektiv, 2006, s. 17)

2.1.1 Kulturně historické okolí

Kulturně historické okolí je vytvářeno po mnoho generací. Vysoká vzdělanost a kulturní úroveň obyvatel dané země je jednou z podmínek nutných pro pokrok technologický a technický a dále také pro ekonomický rozvoj. (Synek & kolektiv, 2006, s. 17)

Předešlé rozdělení prvků podnikového okolí je pouze zjednodušené vyobrazení skutečnosti, ve kterém prvky nepůsobí každý zvlášť, nýbrž se navzájem prolínají. Druh podnikání je hlavním faktorem úrovně, kterou jednotlivé prvky na podnik samotný působí. Podle Synka a kol. (2006. s. 18) „Každý podnikatel musí velmi odpovědně zvažovat, co je pro něj v daném konkrétním případě okolí a jaké konkrétní důsledky to pro něj může mít. Není náhodou, že strategická analýza začíná právě u okolí."

2.1.2 PESTLE analýza

PESTLE analýza slouží pro zhodnocení makroprostředí podniku. Rozpoznání trendů vnějšího okolí může podniku pomoci lépe reagovat na změny a připravit se na ně. Analýza pracuje pouze s některými částmi okolí a jsou vynechány faktory geografické, kulturně historické a etické.

Pro analýzu mezoprostředí podniku se využívá Porterův model, který je popsán v kapitole **4.4 Porterův model pěti sil.**

Jednotlivá písmena PESTLE reprezentují následující faktory:

P - Politické faktory

E - Ekonomické faktory

S - Sociální faktory

T - Technologické faktory

L - Právní faktory

E - Ekologické faktory

Identifikace těchto faktorů pomůže podniku také při odhadování budoucích jevů a při tvorbě jiných analýz jako je: matice SWOT, matice rizik a jiné. (Jakubíková, 2013)

3 Marketing

Pro marketing existuje mnoho definic a pojmenování. Někteří ho vnímají spíše jako metody ovlivňování zákazníka a jiní, jako Peter Drucker (citovaný v Kotler, Keller, 2013, s. 35) jsou toho názoru, že primárním cílem marketingu je udělat prodej nadbytečným. Jeho výsledkem by pak mělo být poznání zákazníka tak dobře, že navržený produkt (služba) bude dokonale vyhovovat jeho potřebám. V takové situaci by zákazník měl být připravený produkt koupit.

Světlík definoval marketing jako *„Proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a vhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace“.* Tato obsáhlá definice šikovně spojila definice již existující a poskytuje širší náhled na problematiku marketingu. (Světlík, 2018, s. 7)

Marketing nemusí podporovat pouze prodeje klasického zboží a služeb, ale také mnoho jiných typů objektů jako jsou: události (Olympijské hry), zážitky (dětský tábor), osoby (herečka), místa (Las Vegas), vlastnická práva (akcie firmy), organizace (Tesco), informace (kniha), myšlenky (sociální marketing morálního chování). (Kotler & Keller, 2013, s. 35-37)

3.1 Analýza tržní konkurence a trhu

Marketingový výzkum je výzkum, který má za cíl získat, analyzovat a vyhodnotit informace o trhu a jeho okolí. Marketingový výzkum může být aplikován jako jednorázový projekt, který má za úkol zjistit informace o novém trhu a poskytne organizace informace, zda na daný trh vstoupit. Proces výzkumu začíná definováním cílů, poté následuje plánování a sběr dat, nashromážděná data se poté analyzují a jsou využívány při sestavování marketingových strategií a rozhodnutí. (Hague, 2003, s. 11-12)

3.1.1 Proces marketingového výzkumu

Jednotlivé kroky marketingového výzkumu tvoří dohromady proces, který mnoho autorů definuje odlišně. Jedním z více respektovaných pohledů představuje proces dle Kotlera a Kellera (2013), který se skládá ze dvou fází: přípravné a realizační. Přípravná část pak představuje zejména základní definici problémů, formulaci cílů a také hypotéz

projektu. Realizační část je pak tvořena sběrem, analýzou a vyhodnocením relevantních dat.

Správně provedený marketingový výzkum dle Kotlera a Kellera (2013) zahrnuje šest na sebe navazujících kroků: Definice problémů a cílů výzkumu, příprava plánu výzkumu, sběr dat, analýza dat, prezentace/souhrn výsledků a finální rozhodnutí.

Také jiní autoři identifikují tento proces podobným způsobem. Například Hair, Mary Celsi, Ortinau a Bush (2006) identifikují čtyři základní kroky procesu, které se dále rozdělují do podbodů:

- Stanovení výzkumného problému

Dále obsahuje: identifikaci a samotné potvrzení informační potřeby managementu, definování zkoumaného problému a specifikaci výzkumných otázek a určení cílů výzkumu.

- Výběr vyhovujícího druhu výzkumu

Dále obsahuje: Výběr druhu výzkumu, stanovení parametrů výběru vzorku, výběr otázek a test samotné funkčnosti otazníku.

- Realizace výzkumného záměru

Dále obsahuje: sběr a přípravu dat a interpretaci dat k vytvoření informací

- Komunikace výsledků

Představuje prezentaci výsledků a parametrů výzkumu managementu, či jiným osobám.

Pro potřeby této práce *nebude sestavováno dotazníkové šetření* marketingového výzkumu, ale pouze situační analýzy. Pro sběr dat nutných k sestavení situačních analýz bude využito následující struktury *tržního průzkumu* dle Fotra (Fotr & Souček, 2005):

Stanovení cílového trhu – Tato část zahrnuje charakteristiku produktů, cenové hladiny, podpory prodeje a distribučních kanálů, formy konkurence a dále definici trhů a jeho různých složek.

Analýza zákazníků – Tato analýza by nám měla poskytnout odpovědi na otázky typu: Kdo jsou kupující? Kdy nakupují dané zboží a v jakých objemech? Kdo o nákupech rozhoduje? A jiné…

Definování segmentů trhu – Často jsou segmenty rozdělovány podle tří základních faktorů, kterými jsou: geografické a lingvistické, sociálně-demografické a psychologické.

Analýza tržní konkurence – Analýza užitečná pro poznání naší přímé konkurence, která nám umožní pochopit její cíle, chování a silné stránky. Konkurenčními faktory, které mohou působit na podnik nejsou pouze současní konkurenti, ale také potencionální konkurenti, kteří na trh mohou přijít.

Analýza distribučních kanálů – Distribuční kanály jsou kanály spojující výrobce se spotřebitelem.

Analýza oboru – Tato analýza zahrnuje posouzení životního cyklu daného oboru a pomůže organizaci nastínit budoucí vývoj odvětví.

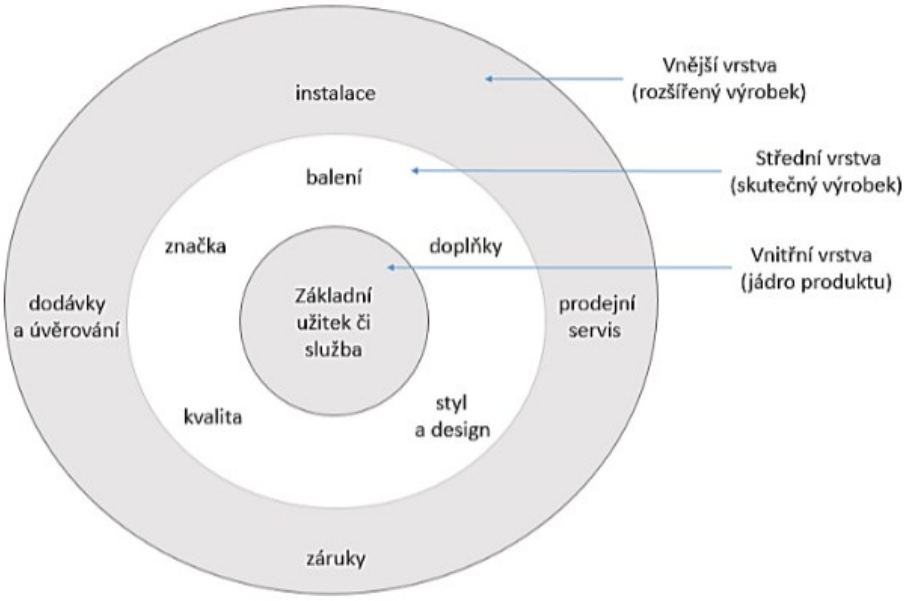
Stanovení budoucího vývoje poptávky – Představuje nejdůležitější a také nejsložitější část výzkumu. Pro přesný odhad je zapotřebí využít relevantní informace získané v předchozích částech marketingového výzkumu, celkový objem trhu a odhad tržního potenciálu. Pro stanovení vývoje poptávky je zapotřebí hluboká znalost příslušného oboru. (Fotr & Souček, 2005)

3.2 Marketingový mix 4P

Marketingový mix 4P popsal Jerry McCarthy a jedná se o soubor čtyř nástrojů (4P), užívaný pro dosažení marketingových cílů podniku nebo projektu. Jednotlivými nástroji jsou: produkt, cena, místo a marketingová komunikace *(anglicky: product, price, place, promotion).*

Produkt – Produktem je myšlený jak výrobek nebo služba, tak jeho balení, design a kvalita. Produkt podniku se skládá z více vrstev, které jsou vyobrazeny na *obrázku č.1*. Většina autorů identifikuje tři základní vrstvy produktu: jádro produktu, skutečný výrobek a rozšířený výrobek. V pojmenování jednotlivých vrstev se autoři liší, nicméně obsah vrstev je všeobecně akceptován.

Obrázek č. 1 - Vrstvy produktu



Zdroj: Frátrik, 2015

Jak již název jednotlivých vrstev napovídá: jádro produktu je samostatný produkt, střední vrstva (skutečný výrobek) je tvořen jeho obalem, příslušenstvím, designem, aj. A vnější vrstva (rozšíření výrobek) se skládá z ostatních výhod, které zákazník obdrží.

Cena – Hodnota produktu vyjádřena peněžními jednotkami a možnosti jeho platby.

Místo – Referuje k místě prodeje (geografická poloha ale i e-shop), distribuční cestě a také k dopravě, případně zásobování.

Marketingová komunikace – Referuje ke všem nástrojům a aktivitám, které mají informovat a zaujmout potencionálního zákazníka. Pod marketingovou komunikací je tedy také myšlena snaha o vybudování image firmy, samotný prodej, reklama a PR. (Kadeřábková, 2020)

3.3 Moderní pojetí marketingového mixu 4C

V tomto pojetí je pozornost přesunuta směrem k zákazníkovi. Jednotlivá C pak představují tyto prvky: Hodnota pro zákazníka (customer value nebo consumer), Komunikace (communication), náklady (costs) a pohodlí (convenience).

Hodnota pro zákazníka – Moderní pojetí je odlišné od původních 4P hlavně zaměřením na zákazníka, který služby podniku využívá. Před samotným vývojem produktu je

důležité identifikovat potřeby zákazníka a stylizovat produkt či službu tak, aby zákazníkovi vyhovovala. Metodou identifikace těchto potřeb pak může být například vytvoření hypotetického, dokonalého zákazníka a následně snaha o uspokojování jeho přání dle aktuálních možností podniku. (Palau, 2019)

Náklady – Jedná se o složku představující náklady vynaložené zákazníkem při zakoupení produktu či služby. Tyto náklady nepředstavují pouze finanční stránku, tedy cenu služby, ale všechny náklady spojené s nákupem jako: čas, náklady na dopravu a další. Do této složky jsou také kalkulovány přínosy, které zákazník obdrží. (Hotmart, 2022)

Komunikace – Referuje k veškeré komunikaci se zákazníkem. Oproti předchozímu pojetí *Marketingové komunikace* se předpokládá, že podnik komunikuje se zákazníkem průběžně a ne pouze za účelem jeho zaujmutí. (Palau, 2019)

Pohodlí – Poslední bod moderního pojetí dává důraz na zážitek zákazníků. Podnik by měl usilovat o co možná nejpohodlnější zážitek spojený se zakoupením služby. Je předpokládáno, že pokud o zákazníka bude dobře postaráno, míra jeho návratnosti bude vyšší. (Hotmart, 2022)

3.4 Porterův model pěti sil

Jedná se o analýzu mezoprostředí podniku, která pomáhá podniku identifikovat sílu a rivalitu konkurentů a dále ziskovost daného tržního segmentu. Porterův model může sloužit jako pomůcka pro management podniku, která pomůže při identifikaci konkurenčních sil daného odvětví. (Taušl Procházková & kolektiv, 2015, s. 145)

V moderním světě plném inovací, rychlého vývoje technologií a s tím i lidských potřeb je rozumné Porterův model pěti sil pravidelně rozvíjet a aktualizovat. Pravidelné doplňování informací do modelu může podniku pomoct také při identifikaci nových substitutů produktu.

Jednotlivé konkurenční síly podle Portera jsou:

1. *Vstup nových konkurentů do odvětví*

   První konkurenční síla identifikuje bariéry vstupu do daného odvětví, a tedy i obtížnost vstupu do odvětví. Pokud je vstup do odvětví podmíněn relativně vysokými vstupními náklady, tak existující hráči na trhu mají silnější pozici a tím

pádem také větší manipulační prostor s cenami produktů. Obecně lze také říci, že hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví je vyšší u atraktivních odvětví s nízkou konkurencí, vysokými maržemi a vysokou poptávkou. (Tyll, 2014)

2. *Rivalita mezi konkurenty*

   Druhá síla informuje o možné přítomnosti silných konkurenčních bojů a dominantních hráčů na trhu. Čím více konkurentů se v daném tržním segmentu vyskytuje, tím menší vliv má jednotlivý podnik. Menší číslo konkurentů obvykle znamená vyšší šance na úspěch pro podniky na daném trhu.

3. *Síla a vliv odběratelů*

   Odběratelé (zákazníci) jako celek mají samozřejmě velký vliv na podnik. Problémem může být příliš velká závislost na nízkém počtu odběratelů. Takový odběratelé mají velkou vyjednávací sílu a mohou podnik přinutit ke snížení cen, nebo případně nastolení specifických podmínek prodeje. (Investopedia team, 2020)

4. *Síla a vliv dodavatelů*

   Vysoký počet dodavatelů znamená pro podnik přívětivější ceny materiálů a také možnost snadné změny dodavatelů. Na druhou stranu nízký počet dodavatelů má za následek vysokou závislost podniku na dodavateli a v konečném důsledku může znamenat horší služby, případně vyšší ceny. Za dodavatele lze považovat všechny subjekty, kteří zásobují vybraný podnik zbožím, materiálem, polotovary a také službami. (Tyll, 2014)

5. *Riziko substitutů*

   Pokud pro produkt firmy existují snadně dostupné substituty, znamená to pro firmu nižší možnost cenové manipulace. V ideálním případě tedy neexistují pro nabízený produkt substituty žádné a spotřebitel nemá možnost nákupu jiného, podobného produktu. (Investopedia team, 2020)

3.5 SWOT analýza

Jednou z důležitých částí marketing managementu je analýza SWOT, která podniku umožní přehledné zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a ohrožení. Jedná se o nástroj monitorace vnitřního a vnějšího marketingového prostředí podniku. (Kotler & Keller, 2013, s. 80)

Základní podoba matice dělí vlivy na vnitřní a vnější a dále pozitivní, či negativní.

Při sestavování *silných stránek* podniku je důležité uvádět pouze věci, ve kterých podnik vyniká, a ne tedy ty, ve kterých si podnik vede relativně v pořádku, případně lépe nežli v jiných okruzích jeho mikroprostředí. *Slabé stránky* na druhou stranu jsou aspekty, ve kterých podnik zaostává a táhnou jej dolů. Lze tedy tvrdit, že příkladem silné stránky může být inovovaný, kvalitní produkt, a naopak produkt s podprůměrnými vlastnostmi bude stránkou slabou. Do silných a slabých stránek řadíme pouze aspekty interní jako jsou vnitropodnikové procesy, organizace a samotný produkt (služba). (Petrtyl, 2017)

Naopak do příležitostí a hrozeb řadíme pouze externí aspekty podniku. Faktory klíčových makroekonomických sil je potřeba dlouhodobě monitorovat pro lepší pochopení zákazníka. (Kotler & Keller, 2013, s. 80)

Základní podobu SWOT matice lze vidět na *obrázků č.2*.

Obrázek č. 2 - Matice SWOT

Zdroj: evolutionmarketing, 2022

Analýza SWOT umožní komplexní vyhodnocení aktuálního fungování firmy i vyhledání příležitostí a možností růstu podniku. V podnikovém prostředí se jedná o součást strategického plánování podniku, která lze také aplikovat na konkurenty, tržní odvětví, i národní hospodářství jako celek. (Tyll, 2014)

SWOT strategie

Při tvorbě SWOT analýzy je nutné identifikovat, nalézt a posoudit vlivy podniku a jeho okolí, pokud však má analýza pomoct při tvorbě strategie podniku, je potřeba predikovat vývojové trendy okolí podniku a vnitřní situaci firmy spolu s jejich korelacemi.

Pro formulaci strategií SWOT je využíváno čtyř vzorových situací, které organizaci pomůžou při volbě strategické varianty. Tyto vzorové situace využívají vždy jednoho interního a jednoho externího aspektu, který je zpravidla nejdůležitější, případně nejvíce zastoupený.

Strategie SO – Strategie volená firmami, které disponují řadou silných stránek a mají mnoho příležitostí. Ty se zpravidla navzájem podporují a umožňují růstové a agresivněji orientované strategie. Tento ofenzivní přístup je pro podnik nejvíce žádaná situace.

Strategie ST – Firma stále disponuje řadou silných stránek, nicméně čelí hrozbám okolí. Důležitá je včasná identifikace hrozeb, umožňující jejich minimalizaci využitím silných stránek firmy. Výsledkem této situace bývá *diverzifikační* strategie.

Strategie OW – Pro firmu v této situaci existuje na trhu mnoho příležitostí, ale jejich interní situace je horší. Správné využití a maximalizace příležitostí mohou pomoci překonat slabé stránky podniku. Zaměřením má tedy být důsledná eliminace slabých stránek spolu s využíváním tržních příležitostí (strategie *turnaround*).

Strategie WT – Jedná se o kombinaci, kdy v podniku převládá přítomnost slabých stránek a v okolí mnoho rizikových faktorů. Jde tedy o pozici zpravidla defenzivní, kdy je firma nucena opouštět určité tržní pozice. (Srpová, Řehoř & kolektiv, 2010, s. 133)

4 Formulace cílů a volba strategie

Stanovení cílového stavu projektu lze označit za jeden z klíčových faktorů úspěchu podniku. Při stanovení cíle je nutné nebýt vágní, ale naopak velmi konkrétní. Správně definovaný cíl by se měl držet všeobecně uznávaného pravidla SMART. Pravidlo SMART představuje soubor jednoduchých zásad, kterými by se podnik měl při formulaci cílů řídit.

Cíle podniku dle SMART:

S - Cíl by měl být **Specifický,** neboli konkrétní a odpovídat na otázku: *Co?*

M - Dále musí být **Měřitelný**, aby bylo jasné zda cíl byl naplněn či nikoliv

A - A**kceptovaný** zainteresovanými stranami

R - Při tvoření cíle je důležité, aby byl **Realistický** a tedy proveditelný

T - A na závěr cíl musí být **Termínovaný** a tedy časové ohraničený

(Doležal, Lacko, Hájek, Cingl, Krátký & Bočková, 2016)

Porterova generická strategie

Výběr optimální konkurenční strategie je velmi důležitá součást profitabilních společností, která umožní posílení pozice podniku na trhu oproti konkurenci. Výběr strategie je určován celou řadou faktorů, cílů, oboru podnikaní, chování konkurence aj. (Keřkovský & Vykypěl, 2006).

Porter rozděluje volbu strategie do dvou základních okruhů. Prvním okruhem je strategie nákladová, která se snaží o konkurenční výhodu pomocí nízkých cen, a tedy maximálním snížením nákladů podniku. Druhou strategií je pak spoléhat na faktor odlišnosti oproti konkurenčním výrobkům, kdy firma nabízí specifické výrobky či služby.

Dalším potřebným parametrem pro identifikaci generické strategie podniku je volba mezi úzkým a širokým tržním segmentem. Zacíleni na úzký tržní segment znamená, že se podnik snaží specializovat na specifické potřeby zákazníků, a naopak zacílení na široký tržní segment vypovídá o zacílení firmy na co možná největší část trhu. (Keřkovský & Vykypěl, 2006)

5 Náklady, výnosy a zisk

Náklady jsou chápány jako účelově vynaložená spotřeba výrobních činitelů, které jsou účelně využívány pro tvorbu výnosů. Náklady pro podnik znamenají redukci vlastního kapitálu, a tedy mohou být ve formě spotřeby aktiv, navýšení závazků, či snížení peněžních prostředků. (Kocmanová, 2013)

Náklady rozdělujeme na náklady variabilní a náklady fixní.

- *Variabilní náklady*

Jsou firemní náklady, které rostou společně s objemem výroby. (Kenton, 2022) Variabilní náklady se i v nižším časovém horizontu mění, na základě změn objemu výroby. Příkladem variabilních nákladů mohou být: spotřeba energie k technologickým účelům, údržba bezprostředně spojená s objemem výroby, materiál na výrobu, daňové náklady spojené s prodejem výrobků, aj. (Martinovičová, Konečný & Vavřina, 2019)

- *Fixní náklady*

Jsou náklady, které se nemění společně s nárůstem, či poklesem objemu výroby. Výše fixních nákladů je zpravidla proměnná pouze v dlouhodobém časovém horizontu nebo při překročení provozních kapacit podniku. Jedná se o náklady nesouvisející s výkonem podniku, ale s nutností samotného zabezpečení chodu podniku. Podnik tedy zpravidla usiluje o maximální využití výrobní kapacity, neboť dojde k minimalizaci podílů fixních nákladů na vyrobenou jednotku. Příkladem fixních nákladů mohou být: mzdy řídících pracovníků, odpisy, nájemné, aj. (Martinovičová, Konečný & Vavřina, 2019)

Zvýšením objemové produkce lze fixní náklady *relativně,* nikoliv však *absolutně* snížit.

Tento jev lze matematicky vyjádřit vzorcem:

$$U = FN \times (k - 1)$$

Kde: *U = relativní úspora*

FN = fixní náklady

k = koeficient růstu objemu výroby

Na základě těchto skutečností se často můžeme setkat s *nevyužitými fixními náklady,* které odpovídají nevyužité výrobní kapacitě. Ideální situace *relativně nízkých* fixních

nákladů nastává tehdy, když jsou výrobní kapacity plně využívány. (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 23)

5.1 Nákladové funkce

Nákladové funkce slouží k výpočtu celkových nákladů (N). Nejjednodušší nákladovou funkci je tzv. *lineární nákladová funkce,* která má následující podobu:

$$N = FN + (vn \times Q)$$

Kde:

vn = variabilní náklady na jednotku produkce

Q = objem produkce

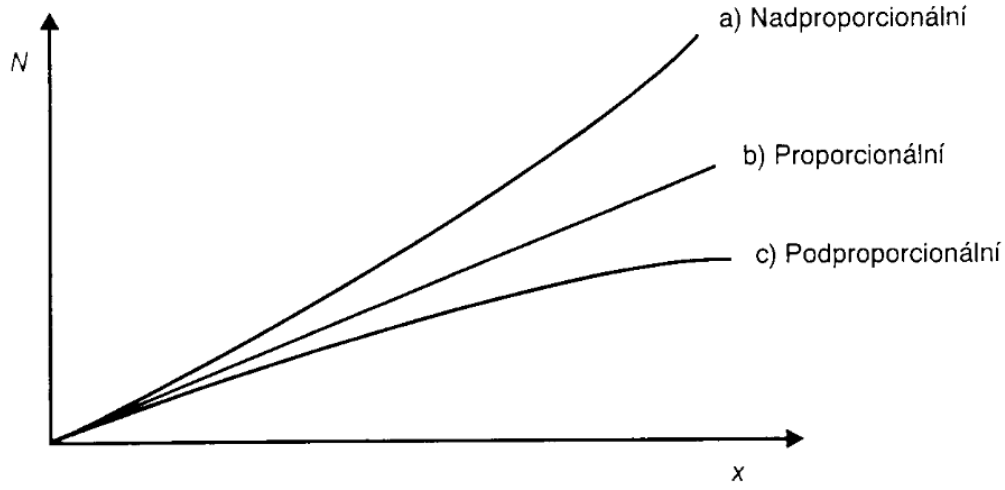
Kromě lineární (*proporcionální)* nákladové funkce, existují ještě funkce nadproporcionální a podproporcionální. Všechny tyto funkce v *krátkodobém* časovém horizontu jsou graficky znázorněné na *obrázku č.3*.

S *nadproporcionální* nákladovou funkcí se lze setkat tehdy, když náklady s rostoucím objemem výroby rostou rychleji, než tomu bylo ze začátku výroby.

Podproporcionální nákladová funkce je přesný opak a s rostoucím objemem výroby náklady rostou pomaleji. (Taušl Procházková & Jelínková, 2018)

Grafické znázornění *krátkodobých variabilních nákladů* výše zmíněných typů vypadá následovně:

Obrázek č. 3 - Krátkodobé variabilní náklady



Zdroj: Rozehnal, 2012, s.28

Pokud bychom graf doplnili o náklady fixní, tvar křivek by zůstal stejný, ale posunuly by se výš na ose N o velikost fixních nákladů.

5.2 Výnosy

Výnosy chápeme jako: „Peněžní částku, kterou podnik získal z veškerých svých činností za určité účetní období.“ (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 23)

Pokud má podnik vysoké výnosy, nemusí to nutně znamenat, že dosáhne kladného hospodářského výsledku. V případě, že podnik má společně s vysokými výnosy také příliš vysoké náklady, tak může být i ztrátový.

5.3 Zisk

Zjednodušeně hovoříme o zisku jako rozdílu mezi výnosy a náklady.

Zvyšování zisku podniku lze tedy docílit dvěma způsoby, a to buď navyšováním výnosů, případně snižováním nákladů. (Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 23)

Podstata podnikání je maximalizace zisku. Zpravidla tedy platí, že se každý podnikatel soustředí na maximalizaci výnosů a minimalizovaní ztrát zároveň. (Lukášová, 2009.)

Obrázek č. 4 - Kategorie zisku

zkratka	český název	anglický název	způsob výpočtu
EAT	Zisk po zdanění (čistý zisk)	Earning after Tax	Výsledek hospodaření za účetní období
EBT	Zisk před zdaněním	Earning before Tax	Výsledek hospodaření před zdaněním
EBIT	Zisk před úroky a zdaněním	Earning before Interest and Tax	EBT + nákladové úroky
EBITDA	Zisk před úroky zdaněním a odpisy	Earning before Interest, Tax, Amortization and Depreciation	EBIT + odpisy
NOPAT	Provozní zisk po zdanění	Net Operation Profit after Tax	EBIT * (1-t); t=daňová sazba

Zdroj: Scholleová, 2017

Zisk je rozdělován do kategorií zobrazených na *obrázku č. 4*. I když podnikateli jde primárně o *čistý zisk,* pro různé poskytovatele kapitálu můžou být důležité také jiné kategorie.

5.4 Bod zvratu

Jedná se o velmi specifický objem produkce podniku, při kterém jsou celkové výnosy rovny celkovým nákladům. (Petrtyl, 2018)

Znalost svého bodu zvratu při určité ceně prodávaného výrobku (služby) může být pro podnik velmi důležitá a usnadnit minimalizaci ztrát. V bodě zvratu jsou již započítány všechny náklady včetně mezd zaměstnanců.

Bod zvratu při lineárních nákladech lze vyjádřit jako:

$$\mathrm{BZ} = \frac{\mathrm{fn}}{\mathrm{P} - \mathrm{vn}}$$

Kde:

BZ = bod zvratu

fn = fixní náklady

P = cena produktu

vn = variabilní náklady

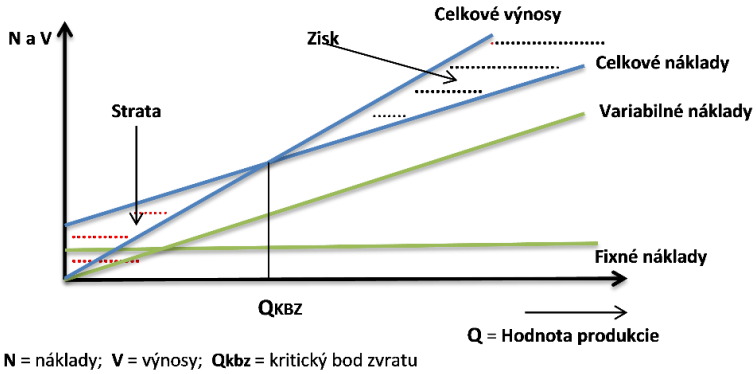
Vzorec je také možně jednoduše upravit pro výpočet specifického zisku nad bodem zvratu. Pokud bychom tedy chtěli vypočítat přesný objem produkce, nutný k dosažení *požadovaného zisku,* je možné použít:

$$\mathrm{BZ} = \frac{\mathrm{fn} + \mathrm{požadovaný\ zisk}}{\mathrm{P} - \mathrm{vn}}$$

(Petrtyl, 2018)

*G*rafické znázornění bodu zvratu při lineárních nákladech je vyobrazeno na *obrázku č. 5*.

Obrázek č. 5 - Bod zvratu, lineární průběh

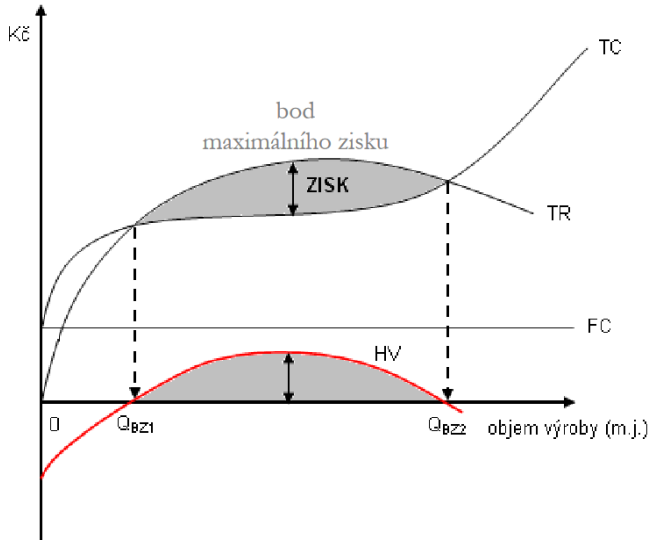


N = náklady; **V** = výnosy; **Qkbz** = kritický bod zvratu

Zdroj: Preisinger, 2019

Lineární průběh nákladové křivky se v reálném prostředí obvykle nevyskytuje. Realističtější průběh nákladové funkce je možné vidět na *obrázku č. 6*.

Obrázek č. 6 - Bod zvratu, nelineární průběh



Zdroj: Štichhaureová, 2013

V této modelové situaci si lze všimnou neúměrně narůstající nákladové křivky (TC) a klesající křivky tržeb (TR). Celkový hospodářský výsledek (HV) v důsledku toho začíná klesat až do takové míry, že se s vyšším objemem výroby dostává do negativních čísel. Ideální reakcí podniku by byla produkce přesně takového objemu výroby, kdy se křivky nachází v bodu maximálního zisku.

5.5 Finanční analýza a hodnocení projektu

Jedná se o stěžejní část podnikatelského záměru, která poskytne informace nutné k posouzení výhodnosti projektu a jeho variant.

V této části jsou také zvažovány rozhodnutí investiční a finanční. *Investiční rozhodnutí* se zaobírá otázkami vlastní věcné náplně projektu, což jsou aktiva do kterých firma zainvestuje a bude využívat při výrobě (provozu). *Finanční rozhodnutí* pak hodnotí velikost finančních zdrojů, potřebných k realizaci dané varianty projektu. Tato rozhodnutí jsou těsně provázaná a jejich základem je *cash flow* projektu. (Fotr & Souček, 2005, s. 63)

5.5.1 Ukazatele rentability

Rentabilita představuje výnosnost vloženého kapitálu poměřením vložených prostředků k zisku projektu.

V praxi je využíváno mnoho odlišných ukazatelů rentability, mezi ty základní patří:

a. ***Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)*** – Tento ukazatel vyjadřuje míru zhodnocení vlastních zdrojů, které byly užity investorem k financování projektu a vyjadřuje se jednoduchým vztahem:

$$ROE = \frac{výsledek\ hospodaření}{vlastní\ kapitál}$$

(Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 145)

Jedná se o jeden z předních ukazatelů využívaných poskytovateli kapitálu pro posouzení výkonnosti investice.

b. ***Rentabilita celkového kapitálu (ROA)*** – Představuje zhodnocení všech zdrojů, kterých bylo využito při financování projektu a je vyjádřena vztahem:

$$ROA = \frac{zisk\ po\ zdanění}{aktiva}$$

(Taušl Procházková & Jelínková, 2018, s. 145)

Do *přílohy B* byla umístěna kapitola doby úhrady, kritérii založených na diskontování a ostatní ukazatele rentability, kterých pro potřeby této práce nebylo v empirické části využito.

Účetní výkazy

Jedná se o výkazy zachycující finanční situaci podniku. Existující druhy finančních výkazů jsou: rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz cash flow a výkaz o změnách vlastního kapitálu (*který pro potřeby této práce nebude popsán*).

Rozvaha

Jedná se o nejdůležitější účetní výkaz, který poskytuje přehled stavu pasiv a aktiv k určitému dni. V rozvaze je znázorněn stav majetku, složení majetku a zdroje, ze kterých byl pořízen.

Výkaz zisku a ztrát

Poskytuje přehled o ziskovosti podniku za určený časový interval. Tento výkaz porovnává výnosy podniku s jeho náklady. Tento výkaz neposkytuje informace o příjmech a výdajích peněžních prostředků podniku, ale informuje o výsledku hospodaření dosaženého používáním majetku. (Kocmanová, 2013)

Výkaz cash flow

Jedná se o výkaz informující o veškerých finančních tocích podniku za určité období, poskytující přesnější a podrobnější obraz o celkových peněžních tocích podniku. (Kučerová, 2011)

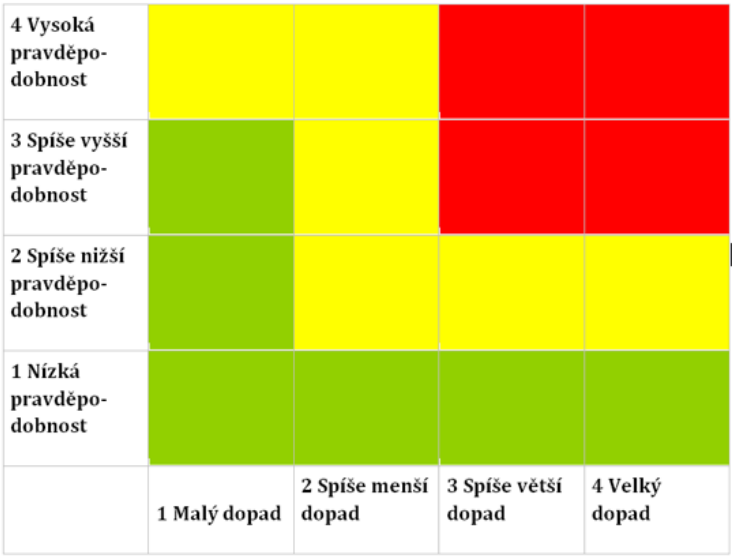
6 Analýza rizik

Pojem **riziko** lze definovat více způsoby. Nejzákladnější definicí pro pojmenování rizika je: “Pravděpodobnost či možnost vzniku ztráty”. Ve statistickém prostředí je riziko definováno jako “nebezpečí negativní odchylky od cíle” případně jako “střední hodnota ztrátové funkce”. Pro účely založení a provozu podniku lze riziko chápat jako *Kombinaci pravděpodobnosti události a jejího následku*.

Při provádění analýzy rizik je potřebné identifikovat pouze takové hrozby, které přímo ovlivňují aktiva podniku a to včetně duševního vlastnictví a dobrého jména firmy. Identifikace jednotlivých hrozeb probíhá na základě již provedených analýz a také nabitých vlastních zkušeností různými typy metod, jako je brainstorming, či metoda Delphi. (Smejkal & Rais, 2013)

Pro usnadnění vizualizace rizik podniku je sestavována matice rizik (*obrázek č.7*). Hrozby lze členit dle 2 základních parametrů. Prvním parametrem je úroveň dopadu hrozby na podnik a druhým je pravděpodobnost nastání daného jevu, pro výpočet míry rizika je pak oběma parametrům přiřazena číselná hodnota. (Procházková, 2011)

Obrázek č. 7 - Matice rizik



Zdroj: Čep, 2016

Barevné znázornění v tabulce zobrazuje míru rizika jednotlivých hrozeb. Členění míry rizika pak může vypadat následovně:

Červená barva - Nepřijatelné riziko

Žlutá - Podmíněně přijatelné riziko

Zelená - Přijatelné riziko

Po identifikaci rizik je nutné zmírnit jejich dopady, přijmout preventivní opatření případně rizika kompletně eliminovat. Při zavádění proti rizikových opatření je nutné vždy zvážit náklady spojené s implementací opatření a tento údaj porovnat s výší vzniklé škody v případě naplnění rizika. Rizika označená jako nepřijatelná je samozřejmě nutné řešit nejrychleji i za cenu vyšších nákladů spojených s implementací. Až po kompletní kalkulaci rizik a jejich nákladů by se podnik měl přesunout k implementaci proti krizových opatření. (Procházková, 2011)

7 Empirická část

V empirické části práce bude představen již specifický podnikatelský záměr na založení a následný provoz Farmaparku. Práce je zaměřena více na část marketingového mixu nežli na část finančního plánu, jelikož zatím není jasné, kdy projekt bude realizován, a tedy jednotlivé produkty, včetně pozemku, již nemusí být k dispozici a také udávané peněžní hodnoty nemusí odpovídat realitě v budoucnu.

Struktura podnikatelského plánu popsaného v teoretické části, byla místy upravena tak, aby odpovídala potřebám nevýrobního podniku. Formulace cílů a volba strategického zaměření byla přesunuta za kapitolu Analýza tržní konkurence a trhu z důvodu logické posloupnosti činností při tvorbě práce. Shrnutí (realizační resumé) bylo přesunuto na závěr práce tak, aby sloužilo jako shrnutí celé práce.

8 Charakteristika firmy, vize a mise

Charakteristika firmy

Farmapark je jeden z více názvů, používaných pro totožnou věc. Mezi ostatní pojmenování pak může patřit např. kontaktní zoo nebo zoopark. V konečném důsledku se jedná o zařízení určené k chovu zvířat. Zákazníci navštěvují podobná zařízení z rekreačních, zábavných a případně naučných důvodů.

Vývoj zoologického odvětví je aktuálně ve velmi zdravé fázi a lze očekávat pokračující vzestupnou tendenci celého oboru, z důvodu vytvářených sociálních a politických tlaků na obnovu a zachování biodiverzity na planetě. Exponenciální vývoj industrializace také napovídá, že přírodně a živočišně orientované podniky budou zákazníky preferovány více, z důvodu postupného ubývání lesních ploch a travních porostů.

Rozdíl Farmaparku a klasické zoologické zahrady je pak možnost sahat na všechnu nebo větší část chované zvěře. Z tohoto důvodu pak není pro kontaktní zoologické zahrady typický chov chráněné zvěře, či predátorů, kteří by byly pro návštěvníky nebezpeční.

Zvířata, která budou ve Farmaparku k vidění, jsou pak exotičtější druhy ovcí, koz a králíků, dále pak poníci, osli a lamy. Jednou z nabízených služeb pak bude projížďka na ponících, která bude vždy prováděna po krátkém zaškolení a pod dozorem personálu. Při nákupu zvířat budou preferovány neagresivní zvířata zvyklá na lidský kontakt.

Dále mohou návštěvníci využít nákupu občerstvení, včetně kávy a zmrzliny ve stánku, kde bude zároveň probíhat prodej vstupenek. Nabídka dostupných produktů bude přizpůsobena požadavkům rodičů s dětmi, jelikož je předpokládáno, že budou zastupovat majoritní podíl návštěvníků.

Dále budou také pořádány zábavné akce. Víkendové eventy považuje autor práce za odlišovací rys podniku a budou představovat značnou část vykonávané práce vedoucích pracovníků. Tyto eventy budou pořádány o víkendech a také při důležitých svátcích. Více informací o pořádaných akcí lze nalézt v kapitole **10.4.5 Víkendové akce.**

Kromě výše zmíněných aktivit zákazníci také mohou využít dětského hřiště, velkého táborového ohně s posezením a krmení zvířat.

Farmapark na dotek s.r.o. bude situován v Miroticích *(obrázek č.8)*, které se nachází v jižních Čechách, okresu Písek. Podnik bude situován na pozemku o celkové rozloze téměř 5500 ㎡, v těsné blízkosti dálnice D4. Hlavní cílovou skupinou zákazníků budou rodiny s dětmi z okresů Písek, Strakonice a okrajově také Tábor.

Obrázek č. 8 - Lokalizace podniku

Zdroj: Veselská, 2023

Parkování v prostorách podniku nebude v počátcích podnikání možné. V úvodních fází realizace bude možné parkovat pouze podél příjezdové cesty, kde se nachází orientačně sedmdesát míst vhodných k zaparkování. Úzké okolí podniku je tvořeno průmyslovou zónou a při nákupu prostor bude vyvíjena snaha o kontakt sousedních podniků a pronájmu jejich parkovacích prostor.

V pokročilejší fázi podnikání, bude podnik usilovat o nákup přilehlých pozemků a výstavbu parkoviště v těchto prostorách. Z důvodu širokého rozsahu provozní doby a poměrově vysokým průměrným počtem zákazníků na jedno auto, lze očekávat, že maximální vytížení parkoviště v jednu dobu, bude do dvou set parkovacích míst.

V případě, že podnik nebude schopný poskytnout dostatek parkovacích míst, bude preferován výběr jiného pozemku s podobnými parametry, situovaného v okresech Písek nebo Strakonice.

Mise

Naší misí ve Farmaparku je nabízet návštěvníkům jedinečný zážitek z interakce se zvířaty a zároveň podporovat ochranu přírody, vzdělávání a udržitelný přístup k životnímu prostředí. Ukážeme Vám, že zvířátka všedních dní mohou nabídnout nevšední zážitek pro malé i velké a postaráme se, abyste prožili nezapomenutelný den plný zajímavostí.

Vize

V příštích pěti letech budeme usilovat o to, aby se Farmapark stal místem, kde se lidé setkávají s fascinujícími zvířaty, získávají nové poznatky o přírodě a vytvářejí silné emocionální vazby s našimi zvířecími obyvateli. Chceme být vzorem v oblasti malých kontaktních zoologických parků a aktivně se angažovat v ochraně biodiverzity a vytváření povědomí o důležitosti zachování přírodních zdrojů pro budoucí generace.

Otevírací doba podniku bude proměnná na základě ročního období a vytíženosti prostor. Podnik bude usilovat o nastavení otevírací doby tak, aby stále svítilo přírodní světlo. Otevření podniku proběhne zpravidla již v ranních, či dopoledních hodinách, kdy je očekáván příchod pouze zlomku běžných návštěvníků a na chod podniku bude tedy dostatečný i malý počet řídících pracovníků. Nízká vytíženost podniku v ranních hodinách bude využita k nakrmení zvěře, výměnu podestýlek, aj. Pokud je předpokládáno, že aktuálně je měsíc květen pak otevírací doba v běžné dny bude nastavena od 9:00 do 18:00, kde orientačně do 12 hodin bude probíhat částečný provoz a péče o zvěř a chod podniku.

9 Organizace řízení

Organizační schéma podniku by bylo stručné a jednoduché. V čele podniku by stáli tři osoby, které by podnik vlastnili rovným dílem. Podnik bude veden jako společnost s ručením omezením (s.r.o.).

Klíčoví vedoucí pracovníci jsou pouze tito 3 majitelé a do budoucna není v plánu vedoucí pracovníky dále doplňovat.

Kvůli zachování anonymity budou dále v textu jednotliví majitelé označování jako: Majitel A (autor práce), majitel B a majitel C

Konkrétněji pak majitel A má již předešlé zkušenosti z řešeného odvětví a kromě manažerských činností a plánování akcí se bude také starat o údržbu objektu. Je předpokládáno, že v době realizace projektu bude majitel A vystudovaný bakalář managementu obchodních činností.

Majitel B je vystudovaný inženýr v oboru podnikové ekonomie, také má předešlé zkušenosti z práce v řešeném odvětví a bude odpovědný za marketing, vztahy s veřejností a účetnictví.

Majitel C je vystudovaný inženýr aplikované ekologie a střední školy veterinární a bude odpovědný za veterinární péči o zvířata a jejich krmení.

Majitelé budou odměňováni stejným dílem, který se bude odvíjet zejména podle výnosnosti podniku. Kvůli vysoké sezónnosti prováděných služeb a předpokládaným vysokým výkyvům v návštěvnosti na základě změn počasí, lze předpokládat, že se platy vedoucích pracovníků budou v rámci měsíců lišit.

Záměry a cíle vedoucích pracovníků jsou totožné s cíli Farmaparku jako celku a společně budou usilovat o maximální ziskovost podniku i za cenu nižších odměn v začátcích podnikání, kdy bude obzvlášť důležité investovat finanční prostředky zpět do podniku.

Na provoz celého objektu budou stačit tři pracovníci (majitelé). Z důvodu provozu také o víkendech bude optimální zaměstnání brigádníků, kteří se po řádném zaškolení budou věnovat krmení zvířat, práci ve stánku s občerstvením a projížďkám na ponících.

V objektu bude vždy vyžadována přítomnost nejméně jednoho z vedoucích pracovníků.

V pozdějších fázích podnikání mohou být doplněny pracovní síly o jednoho pracovníka na stálý pracovní úvazek, který bude schopen provozovat projížďky na ponících, krmit

zvířata a obsluhovat pokladnu společně s příslušenstvím ve stánku. Zaměstnání nového pracovníka by bylo uskutečněno pouze v případě, že se podniku daří a může si ho bez větších problémů dovolit. Je pravděpodobné, že takový stav by nastal až v delším časovém horizontu, a tedy při kalkulaci nákladů nebude tento zaměstnanec zohledněn.

Rozložení pracovních sil v běžné dny pak může vypadat následovně:

Pracovník A: obsluha stánku s občerstvením - výdej vstupenek - udržování ohně, příspěvky na sociální sítě a kontrola ohleduplného chování zákazníků.

Pracovník B: projížďky na ponících - činnosti spojené s péčí o zvířata, projížďky na ponících.

Rozložení vykonávaných činností jednotlivými pracovníky (majiteli) není pevně dáno a bude alokováno dle aktuální potřeby a je předpokládáno, že samotný chod podniku v běžné dny bude zvládnutelný i v takto nízkých počtech, což umožní majitelům věnovat čas dalším aktivitám (účetnictví, veterinární péče, šíření letáků, pracovní volno...)

Rozložení pracovních sil o víkendových akcích bude zpravidla určováno dle míry propagace dané akce a počtu interakcí pod vypsanou událostí na soc. sítích.

Pokud je předpokládána nadmíru vysoká účast pak minimální požadavky budou stanoveny na alespoň pět pracovníku. Exemplární rozložení pracovních sil by vypadalo následovně:

Pracovník A a B: obsluha stánku s občerstvením, výdej vstupenek

Pracovník C a D: projížďky na ponících a péče o zvířata

Pracovník E: Záležitosti operativního managementu a časově omezené alokování pracovních sil pro specifické úkony (doplnění zásob občerstvení, udržování ohně...)

Pracovníky představují majitelé, brigádníci, případně pracovník na stály úvazek. Z důvodu očekávané vysoké vytíženosti byly k některý činnostem přiřazeni dva pracovníci.

Mzda brigádníků by byla určená zejména *průměrnou* mzdou brigádníků, která v roce 2019 činila 117,- Kč/1 hod. (Česká spořitelna, 2020) *(Od té doby byl dvakrát posunut limit minimální mzdy a s tím lze také očekávat zvýšení mediánu průměrné mzdy brigádníků, nicméně údaj o aktuální výši této částky nebyl autor práce schopný dohledat, a tedy pro potřeby této práce bude kalkulováno s údaji z roku 2019.)*

Podnik by pak začal s nabídkou okolo 120,- Kč na hodinu a v případě nízké angažovanosti populace by navyšoval nabídku o 10,- Kč až do bodu uspokojivého počtu spolehlivých brigádníků. Jelikož lze předpokládat, že brigádníci budou preferovat

nepřesažení měsíční mzdy 10 000,- Kč, tak podnik bude usilovat o to, mít vždy k dispozici alespoň pět brigádníků, které bude libovolně alokovat dle potřeby.
Aktuální výše minimální mzdy pro rok 2023 je 103,8 Kč/h. (mpsv, 2023)
V případě zaměstnání pracovníka na stálý pracovní úvazek bude zaměstnanec orientačně dostávat mzdu dle *mediánu* mezd v Jihočeském kraji, který k 1. až 3. čtvrtletí roku 2022 odpovídal hodnotě 35 928,- Kč hrubého. (Dolejšová, 2022)

Počet pracovních sil v hodinách práce je kalkulován následovně:
Čtyři dny v týdnu, reflektující provoz běžného dne je předpokládána přítomnost dvou pracovníků po celý den, tedy:

$$4 \times 11 \times 2 = 88 \text{ člověko hodin}$$

Pátý den je z důvodů konce pracovního týdne očekáváno více návštěvníků a bude vyžadována přítomnost dvou pracovníků v úvodních třech hodinách, které budou věnovány otevření podniku, péči o zvířata a starosti o relativně nízký počet zákazníků a poté doplnění sil o jednoho pracovníka po zbytek pracovní doby, tedy:

$$3 \times 2 + 8 \times 3 = 30 \text{ člověko hodin}$$

O víkendu bude vytížení vysoce variabilní. Při výpočtu bude kalkulováno s přítomností tří pracovníků v úvodních třech hodinách, jelikož oproti pracovním dnům je očekávána vyšší návštěvnost v ranních hodinách a doplnění sil o dalšího pracovníka po zbytek dne, tedy:

$$2 \times 3 \times 3 + 4 \times 8 = 50 \text{člověko hodin}$$

Celkem je tedy předpokládána nutnost *168 hodin lidské práce* za jeden týden.

10 Analýza tržní konkurence a trhu

10.1 Analýza oboru

Tato analýza bude zahrnovat popis působících tlaků v oboru a také posouzení životního cyklu oboru, včetně odhadu budoucnosti.

Aktuální dění

- Veřejný zájem o zvířata a ochranu přírody narůstá
- Některé Zoo jsou kritizovány za špatnou péči o zvířata
- Poptávka po zážitcích s přírodní a zvířecí tématikou roste
- Existuje možnost zvýšení počtu regulací pro podniky pečující o zvířata
- Počet divokých zvířat ve volné přírodě se rapidně snižuje

10.1.1 Životní cyklus oboru

Původní zoologické zahrady nebyly přístupné veřejnosti, nýbrž se jednalo o soukromé sbírky. Prvním důkazem o existenci těchto sbírek jsou nákresy na zeď, dochované z Egypta a Mezopotámie, které byly nakresleny zhruba 2500 let před naším letopočtem. Majitelé těchto sbírek obvykle najímali zvířecí pečovatele a o zvířata bylo tedy dobře pečováno.

Moderní zoo, tak jak je známe teď, se stali populární v Evropě v 18. století. První veřejně přístupná zoo byla otevřena ve Francii (1796), stále se však jednalo spíše o zábavu pro bohaté. Vystavené exempláře byly při Francouzské revoluci zabaveny aristokratům ze soukromých sbírek. Zoo je stále v provozu.

Největší rozvoj oboru nastal ve 20. století. V tomto období se zoologické zahrady také začaly specializovat dle chovaných druhů a jiných parametrů. Toto období pak dalo vzniknout: kontaktním zoo, safari parkům, přírodním rezervacím a klasickým zoologickým zahradám. (National Geographic, 2023)

Kritickým bodem se stal počátek 21. století, kdy se začaly objevovat negativní názory zpochybňující etiku chovu zvířat v zajetí pro zábavné účely. Společenské tlaky do jisté míry zafungovaly a zahrady se obecně snaží o lepší životní podmínky zvířat a o

zachraňování ohrožených druhů. Mnoho zoologických zahrad současnosti se podílí na výzkumech ochrany druhů a životního prostředí.

V budoucnu s postupným vývojem industrializace lze očekávat, že výskyt ohrožených druhů bude narůstat, a tedy potřeba pro zoologické zahrady také. S vyšší úrovní industrializace bude také narůstat hustota obyvatelstva, a naopak lze předpokládat úbytek trvale zalesněných a travních porostů, což by mohlo zvýšit poptávku po celém odvětví zoologických zahrad. Z těchto důvodů autor práce očekává růst celého odvětví.

10.1.2 Zákazníci

Primární cílovou skupinou zákazníků podniku jsou rodiny, konkrétněji pak děti od předškolního věku do 15 let života a jejich rodiče. Lze předpokládat, že většinová část zákazníků bude pocházet z úzkého okolí podniku, a tedy měst Blatná, Písek, Strakonice a jejich okolí, z důvodu praktičnosti a také zacílení placené reklamy. viz kapitola **12.4 marketingová komunikace.**

O nákupech této skupiny rozhodují rodiče a děti působí zejména jako tlak na ně, který ovšem není moudré podceňovat.

Cena vstupného byla upravena tak, aby byla pro rodiny dostupnější a budila dojem ušetření peněz. Více o ceně produktu v kapitole **12.2 Cena**

Počet potencionálních zákazníků

Pro výpočet celkového počtu potencionálních zákazníků bylo využito údajů statistického úřadu ze sčítání lidu v roce 2021. V první části výpočtu bylo využito parametru procentuálního zastoupení dětí od 0 do 14 let věku v jihočeském kraji, které bylo k roku 2021: 15,9 % (Dolejšová, 2021), dále průměru hustot zalidnění v přilehlých krajích, jmenovitě pak: Jihočeském, Středočeském, Plzeňském a kraji Vysočina a obsahu kruhu s poloměrem 30 km, který reflektuje blízké okolí podniku.

$$Potencionální\ zákazníci = obsah \times hustota\ zalidnění \times zastoupení\ dětí \times 2$$

První výpočet je sestaven tak, aby z počtu obyvatel v kružnicové výseči kolem objektu, vypočítal počet dětí a následně započítal také jeho doprovod - jednoho rodiče. Výsledky výpočtů jsou zaokrouhleny na celá čísla dle obecně uznávaných pravidel.

Hustota zalidnění:

Jihočeský kraj: 64 (Krajská správa ČSÚ v Českých Budějovicích, 2019)

Středočeský kraj: 127 (ČSÚ,2013)

Plzeňský kraj: 73 (ČSÚ, 2004)

Kraj Vysočina: 75 (Bukáček, 2013)

Pro výpočet průměru těchto hodnot pouze dosadíme do jednoduchého vzorce:

$$\frac{64 + 127 + 73 + 75}{4}$$

Průměrná hustota zalidnění = 84,75 osob na 1 km²

Následuje číselné dosazení do původního vzorce:

$$Potenciální\ zákazníci = 2827 \times 84{,}75 \times 0{,}159 \times 2$$

$$\boldsymbol{Potenciální\ zákazníci\ A = 76\ 189}$$

Číslo 76 189 tedy představuje počet potencionálních zákazníků v úzkém okolí objektu. Jedná se o zákazníky, na které bude směřovat velká část marketingové komunikace a pro podnik jsou tedy klíčoví.

Pro výpočet ostatních potencionálních zákazníků bude využito podobné metody. Bude vypočítán obsah kruhu, kde poloměr kruhu bude rozšířen o 20 km oproti původnímu, obsah původního kruhu od této hodnoty odebrán, následně opakován postup prvního výpočtu a celý výpočet dělen čtyřmi (4). Tento výpočet nám umožní započítat potencionální zákazníky za hranicemi původního okruhu a zároveň počítá se čtyřnásobně nižší ochotou lidí cestovat daleko.

$$Obsah\ prstence = \pi 50^2 \text{-} 2827$$

$$Obsah\ prstence = 7854 - 2827$$

$$Obsah\ prstence = 5027\ \text{km}^2$$

Nyní dosadíme do upraveného vzorce:

$$\text{Potencionální zákazníci B} = \frac{5027 \times 84{,}75 \times 0{,}159 \times 2}{4}$$

$$\boldsymbol{Potenciální\ zákazníci\ B = 33\ 870}$$

Pro kompletní výpočet potencionálních zákazníků v blízkém a vzdálenějším okolí sečteme obě hodnoty:

$$\boldsymbol{Potenciální\ zákazníci\ A + B} = 76\ 189\ +\ 33\ 870$$

$$\boldsymbol{Potenciální\ zákazníci\ A + B = 110\ 059}$$

Toto číslo reflektuje počet potencionálních zákazníků podniku ve vzdálenosti do 50 km od řešeného objektu, s přihlédnutím na klesající ochotu dojíždět z delších vzdáleností a prototyp očekávaného zákazníka.

Lze předpokládat, že rodiny s dětmi z tohoto okolí budou tvořit zhruba 80 % návštěvníků, a tedy pro kompletaci výpočtu bude přičteno 20 % zákazníků, kteří představují: vstupy pro jednu osobu, vstupy partnerských dvojic a celo-republikové návštěvy mimo kalkulovanou kruhovou výseč.

$$Potenciální\ zákazníci = 110\ 059 \times 1{,}2$$

$$\boldsymbol{Potenciální\ zákazníci = 130\ 071}$$

Celkový počet pot. zákazníků je tedy **130 071** a počet pot. zákazníků na které bude cílená propagace je **76 189** (viz Kapitola **12.4 marketingová komunikace**). Tento výpočet nezohledňuje řadu proměnných, zejména pak procentuální zastoupení populace, která má o návštěvu podobného podniku zájem. Pro přesnější výpočet by muselo být provedeno *dotazníkové šetření* s dostatečně velkým vzorkem skupiny rodin s dětmi, s trvalým místem pobytu do 50 km od podniku. Z důvodu absence existujících šetření s podobnými parametry, nebyl tento údaj zohledněn a výsledné hodnoty tedy reflektují i takové zákazníky, kteří si návštěvu nemohou finančně dovolit anebo by o ní neměli zájem.

10.2 Analýza konkurence

Nejprve budou představeny zvolené parametry pro identifikaci konkurentů a poté jednotliví konkurenti, kteří parametry splňují. Pro analýzu tržní konkurence poté bude využito Porterova modelu pěti sil.

Hlavním parametrem pro identifikaci existujících konkurentů je samozřejmě sdílení tržního odvětví, a to chov zvířat a jejich prezentace návštěvníkům. Druhým faktorem je pak geografická poloha podniku, kde budou v úvahu brány pouze podniky v okresu Strakonice, Písek a omezeně také Tábor. Všichni konkurenti, kteří tyto jednoduché parametry splní, budou do analýzy tržní konkurence zahrnuty, s výjimkou podniků zaměřených na chov ptactva a ryb.

Speciální skupina konkurentů bude zahrnovat podniky, jejichž pozice na trhu je již pevně etablována. Tyto podniky budou brány v úvahu i pokud se nachází mírně za stanovenými hranicemi okresů. Jiné rekreační či edukativní podniky nebyly do analýzy konkurence zahrnuty.

Obora u Vodáka a Zámecká obora Blatná

Objekty se nachází v úzké vzdálenosti od podniku (Písek, Blatná) a nabízí možnost krmení daňků, případně muflonů. Vstup do Obory u Vodáka není podmíněn vstupním poplatkem a vstup do Zámeckého parku je podmíněn 50,- Kč. Provozované činnosti jsou vzdálené od činností představovaného podniku, nicméně velmi blízká vzdálenost podniků a symbolické vstupné mohou mít za následek lehké snížení v počtu návštěvníků. Míra konkurence s těmito objekty bude velmi nízká.

Farmapark Calamity Jane

Provozovaná činnost tohoto Farmaparku je podobná plánované činnosti řešeného podniku (Farmapark na dotek). Farmapark se nachází 12 km severovýchodně od Mirotic a bude tedy významným konkurentem řešeného podniku. Z hlediska geografické polohy však Mirotice představují značně výhodnější polohu, která je blíže všem cílovým městům řešeného podniku. Farmapark má vlastní webové a facebookové stránky na adrese https://www.facebook.com/farmaparkprobulov. Farmapark zůstává přes chladnější měsíce uzavřen a provoz probíhá pouze o víkendu. Dalším významným rozdílem je pak nižší frekvence pořádaných akcí, a tedy rozsah provozovaných činností je omezen zejména na chov zvířat. Chov zvířat v tomto Farmaparku je podobný jako v řešeném podniku, ale je tvořen z velké části koňmi (chov koní není v řešeném podniku v blízké době plánován).

Zoologické zahrady

Do této skupiny konkurentů patří: Zoologická zahrada Ohrada, Zoo Dvorec, Zoo Tábor, Zoopark Na Hrádečku a Krokodýlí Zoo Protivín. Nejbližší z objektů, konkrétněji Zoo Tábor, je od řešeného objektu vzdálená 59 kilometrů, a tedy geograficky nepředstavují pro řešený objekt přímou konkurenci, nicméně lze předpokládat, že cílová skupina všech zoologických zahrad v Jižních Čechách bude mířit na stejného cílového zákazníka. Dále také lze předpokládat, že občané cestující mezi kraji, dají přednost více etablovaným a lépe známým zoologickým zahradám před řešeným podnikem.

Porovnání konkurence

V *tabulce č.1*, je vyobrazeno porovnání sledovaných parametrů konkurence a řešeného podniku. Jednotlivé parametry byly vybrány dle faktorů, které by mohli ovlivnit nákupní rozhodování cílové skupiny zákazníků Farmaparku na dotek a jedná se o: Cenu vstupného (2+2), možnost interakce (se zvířaty), variabilita chované zvěře (v počtech druhů chovaných zvířat), vzdělávací programy, přítomnost exotických zvířat, celoroční provoz, doprovodné akce, logistika dopravy (z písecského a strakonického okresu).

Tabulka č. 1 - Porovnání konkurence

SLEDOVANÉ PARAMETRY	OBORY (BLATNÁ, U VODÁKA)	CALAMITY JANE	ZOO TÁBOR	FARMAPARK NA DOTEK
Interakce	✓	✓	✗	✓
Exotická zvěř	✗	✗	✓	✗
Celoroční provoz	✗	✗	✓	✓
Vzdělávácí programy	✗	✓	✓	✓
Víkendové akce	✗	✗	✓	✓
Cena za vstup 2+2	200,- 0,-	400,-	440,-	300,-
Variabilita zvířat	≤5	6-20	>20	6-20
Doprava	±15 km	±28 km	±65 km	±12 km

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Interakce se zvířaty byla posuzována na základě možnosti dotýkat, krmit a případně projíždět se na chovaných zvířatech, jako vyhovující byly označeny podniky, které umožňují dvě a více z těchto možností.

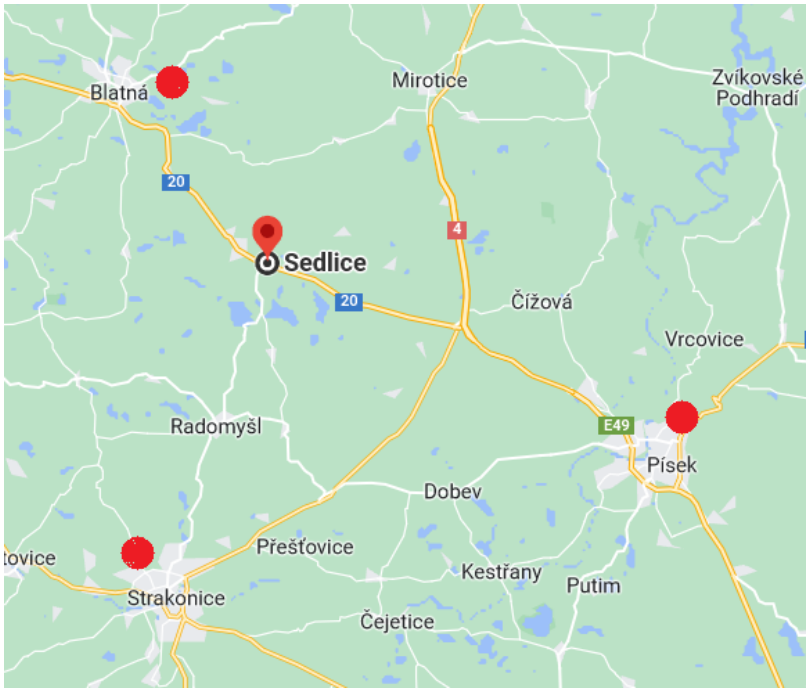
Vzdělávací programy zahrnují různé aktivity typu: spolupráce se školami, kvízové hry, vědomostní úkoly a jiné. Zoo Tábor a Farmapark Calamity Jane nabízí mnoho typů vzdělávacích programů a jejich nabídka je vyšší, než by byla nabídka Farmaparku na dotek.

Víkendové akce (nebo také doprovodný program) představují akce navíc, zejména rekreačního charakteru, které rozšiřují možnosti rekreace návštěvníků o aktivity s často jinou než zvířecí tématikou, a tedy nejedná se o jakýkoliv program pořádaný o víkendu. Vzdělávací akce se zvířecí tématikou pořádané o víkendu byly zařazeny do kategorie **vzdělávací programy**.

Cena vstupného byla vytvořena pro modelovu situaci vstupného pro rodiny s dětmi, kde je počítáno s dvěma rodiči a dvěma dětmi, z důvodu zacílení na tento segment populace řešeným podnikem. Obora v Blatné a Farmapark Calamity Jane nenabízí zvýhodněné vstupné pro tuto modelovou skupinu (vstupné je počítáno vždy na jednoho člověka) a při porovnání cen jsou tedy znevýhodněni.

Doprava představuje nejkratší dojezdovou vzdálenost cílové skupiny řešeného podniku od lokace podniku automobilovou dopravou. *Výchozí bod trasy* je zobrazen na *obrázku č. 9*. *Výchozí bod* byl vybrán ve městě Sedlice, které se nachází mezi městy Písek, Blatná a Strakonice (označených červenou tečkou), z důvodu geografické polohy cílové skupiny zákazníků řešeného podniku. Pro obory v Blatné a U Vodáka byla vzdálenost vypočtena průměrem vzdáleností obou objektů od *výchozího bodu* a značně znevýhodňuje oboru v Blatné, která je od *výchozího bodu* vzdálená pouze 8 kilometrů.

Obrázek č. 9 - Vzdálenost od objektu



Zdroj: vlastní zpracování, 2023 *(prostřednictvím googlamaps)*

Tabulka č.1 nezachycuje aktuální tržní podíl podniků v řešeném segmentu a také plný rozsah jednotlivých parametrů. I když Zoo Tábor má podobné množství silných stránek jako řešený objekt, konkurenceschopnost řešeného podniku zejména pak v parametru variability zvířat *(počtu druhů chovaných zvířat)* je velmi nízká.

Celková konkurenceschopnost Farmaparku na dotek ve sledovaných parametrech je vysoká a je podpořena nižší cenou a dopravní dostupností.

10.3 Porterův model

Nyní bude identifikováno pět konkurenčních sil dle Portera:

1. Riziko vstupu nových konkurentů do odvětví

Hlavními bariérami při vstupu do řešeného odvětví jsou poměrně vysoké vstupní náklady, z důvodu nedostatku vyhovujících pozemků.

Vyšší vstupní náklady umožňují již existujícím podnikům úpravu cenové politiky. Nedostatek pozemků pak vzniká zejména kvůli specifickým požadavkům územního plánování a většina dostupných komerčních pozemků bude využita k jiným podnikatelským záměrům. Aktuálně volně inzerované pozemky v blízkém okolí buď nejsou vyhovující nebo jsou tak nákladné, že by vybudování kontaktní zoo nedávalo finančně příliš smysl.

2. Rivalita mezi konkurenty

Aktuálně v řešeném území neprobíhají konkurenční boje v odvětví kontaktních zoo. Vznik nového Farmaparku může tuto skutečnost ovlivnit, nicméně rozdíly mezi podniky nadále zůstanou markantní. Celkové množství hráčů na trhu je nízké, což zvyšuje šanci na úspěch projektu.

3. Síla a vliv zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků jako celku je samozřejmě téměř absolutní. Vyjednávací síla jednotlivých zákazníků však není pro podnik existenčně důležitá. Stálí zákazníci představují pro podnik senzační benefit, nicméně lze předpokládat, že klientela podniku se bude často obměňovat a příležitostné návštěvy budou představovat vyšší podíl tržeb nežli opakované návštěvy stálých zákazníků.

4. Síla a vliv dodavatelů

Podnik bude využívat služeb dodavatelů při nákupu stavebního materiálu a zvířecího krmení. Nákupy stavebního materiálu (zejména dřeva a dřevěných výrobků) budou pouze sporadické a značná část proběhne v začátcích podnikání. Nákupy krmení budou uskutečňovány v pravidelných intervalech, ale podnik nebude závislý na spolupráci s jedním dodavatelem, jelikož na trhu existuje mnoho dodavatelů zvířecích krmiv.

5. Riziko substitutů

Skutečné substituty řešeného podniku se nenachází v blízké vzdálenosti od jeho lokace, nicméně cílový zákazník má možnost využívat služeb jiných podniků s rekreačním či edukativním zaměřením. Existence těchto podniků musí být zohledněna při tvorbě cen vstupného tak, aby potencionálního zákazníka neposlala ke konkurenci.

10.4 PESTLE analýza

Politické a právní faktory

Zájmy České republiky dlouhodobě následují zájmy Evropské unie. EU se v posledních letech snaží značně prosadit tzv. *Zelenou politiku,* a to se kromě podpory obnovitelných zdrojů energie také projevuje podporou pro hospodářsky zaměřené podniky. Aktuálně je pro tyto subjekty poskytováno mnoho typů dotačních příspěvků, které ovšem pro potřeby této práce *nebudou rozebírány.*

Co však lze z existence této podpory vyvodit, je přítomnost státní podpory pro podniky hospodářského a zoologického odvětví.

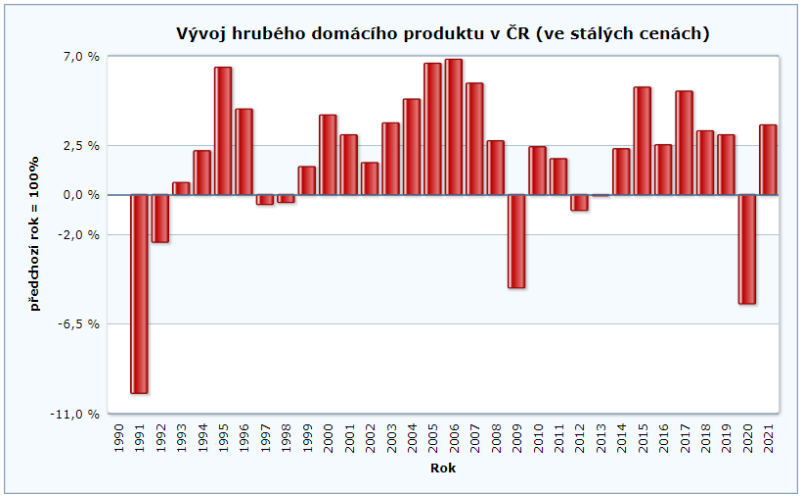
Reálným rizikem právního okolí je ovšem změna legislativy chovu zvířat a jejich ochrany. Řešený podnik nebude chovat zvířata ohrožených druhů a nároky na chov jsou tedy nižší, nicméně podnik bude usilovat o prevenci rizika tím, že zvířatům poskytne kvalitní životní podmínky jako například: velké výběhy, čisté prostředí a pravidelné veterinární kontroly. Legislativní prostředí řešeného podniku je regulováno: Vyhláškou č. 208/2004 Sb. o minimálních standardech pro ochranu hospodářských zvířat, zákonem 246/1992 Sb. na ochranu zvířat proti týrání, nařízení vlády č. 27/2002 Sb. kterým se stanovuje způsob organizace práce a pracovních postupů, které je zaměstnavatel povinen zajistit při práci související s chovem zvířat a zákonem č. 162/2003 Sb., který stanovuje podrobnosti provozování zoo a podmínky chovu zvířat v zoo.

Ekonomické faktory

Součástí ekonomických faktorů, které se více či méně podílejí na utváření makroprostředí podniku patří inflace, příjem obyvatelstva v dané oblasti, míra nezaměstnanosti či ekonomický růst. Průměrná roční inflace v roce 2022 v ČR činila 15,1 % což je oproti předchozím letům extrémní nárůst. V letech 2021 byla inflace 3,8 %, v roce 2020 zase 3,2 %. (ČSÚ, 2023 a). *Na obrázku č. 10* lze pozorovat vývoj HDP v ČR od roku 1991 do roku 2021 (ČSÚ,2021), po velkém propadu v roce 2020 došlo k opětovnému navázání na hodnoty z let 2019 či 2018 a tím pádem lze očekávat mírný stabilní růst v budoucích letech.

Vysoká inflace funguje na podnik ve dvou rovinách, první je rovina poptávky, a tedy ztráta kupní síly zákazníků. Druhou rovinou je pak zvyšování úrokových sazeb, které má s inflací bojovat. Zvyšování úrokových sazeb v konečném důsledku činí půjčky podniku výrazně nákladnější. Aktuální úrokové sazby ČNB jsou nastaveny na 7 %. Vývoj úrokových sazeb není možné s přesností určit, nicméně po rapidním zvýšení lze očekávat, že spolu se snížením inflace bude úroková sazba také klesat.

Obrázek č. 10 - vývoj HDP v ČR



Zdroj: ČNB, 2021

Průměrné čisté peněžní příjmy jednotlivých domácností vzrostli z původních 220,1 tis. Kč na osobu v roce 2020 na 241,2 tis. Kč na osobu v roce 2021, tudíž došlo k nárůstu o 9,6 %, Příjmy rostly nominálně i reálně. Oproti tomu náklady na domácnost vzrostly mezi lety 2021 a 2022 o 650 Kč. Míra materiální a sociální deprivace (podíl osob, jejichž domácnosti si nemohli dovolit z finančních důvodu služby nebo požitky) zůstala

v letech 2021 i 2022 na stejné úrovni, tuto část populace tvořilo 4,8 % domácností. (ČSÚ, 2023 b)

Podle dat ČSÚ (ČSÚ,2023 c) podíl nezaměstnaných osob k 28. 2. 2023 byl v Jihočeském kraji pouze 3,23 % což je pátá nejnižší hodnota v rámci ČR.

Aktuální ekonomické faktory nejsou pro podnik příznivé, nicméně odhad budoucího vývoje zůstává pozitivní a je pravděpodobné, že v době realizace projektu budou ekonomické podmínky přívětivé.

Sociální faktory

Jak již bylo popsáno v kapitole **9.1.1 životní cyklus oboru**, aktuální situace odvětví je ve zdravé fázi. Veřejný zájem o zvířata a ochranu přírody narůstá a s tím také poptávka po zážitcích s přírodní a zvířecí tématikou roste.

Kritika ohledně životních podmínek chovaných zvířat je nevyhnutelná a podnik se bude snažit implementovat preventivní opatření jako jsou: pravidelné přestávky pro zvířata, zejména pak po zážitkových projížďkách na ponících, dostatečný počet stinných ploch, kvalitní veterinární péče o zvířata, pravidelné krmení aj.

Technologické faktory

Toto okolí nemá silný vliv na provoz podniku. Technologie budou využívány spíše sporadicky. Technologickým prvkem, který podnik má v plánu prozkoumat je vytvoření vlastní interaktivní aplikace. Prostředí pro vývoj aplikace je dnes velmi přívětivé a existuje mnoho nástrojů, které umožňují vytváření aplikací i pro uživatele s velmi povrchovou programovací znalostí.

Etické faktory

Tyto faktory mohou být klíčové pro budování dobrého jména zoo a vytvoření silné vazby se zákazníky, kteří se zajímají o etickou stránku chovu zvířat. Zároveň etické faktory mohou mít vliv při rozhodování o návštěvě řešeného podniku, zejména v době rostoucího povědomí o ochraně zvířat a životního prostředí.

Podnik bude usilovat o dodržování těchto etických opatření:

- Chov zvířat v přiměřených podmínkách, které zohledňují jejich přirozené prostředí a potřeby

- Ochrana zvířat a prevence jejich týrání a zneužívání zákazníky
- Transparentnost při provozu Farmaparku a otevřená komunikace s návštěvníky a veřejností
- Zprovoznění "schránky důvěry", sloužící jako anonymní předavač informací vedení podniku

10.5 SWOT analýza

Pro potřeby práce budou vytvářeny dvě matice SWOT, včetně odvození strategie. První SWOT analýza *(tabulka č.2)* má reflektovat situaci těsně po zahájení činnosti podniku, a tedy je předpokládáno, že vyvíjené propagační aktivity zatím neměly pozitivní efekt. Tato matice slouží zejména pro identifikaci tlaků působících na podnik a velmi brzo se může stát již zastaralou.

Tabulka č. 2 - Matice SWOT (otevření podniku)

Silné stránky	**Slabé stránky**
● Příznivá geografická poloha ● Konstantní rozšiřování nabídky podniku ● Relativně unikátní, interaktivní produkt ● Rychlý zákaznický servis	● Vysoká závislost na ročním období a počasí ● Nízká variabilita zvířat ● Potíže s parkováním ● Nízká důvěryhodnost firmy ● Nízké využití prostor pozemku
Příležitosti	**Hrozby**
● Spolupráce se školami ● Využití dostupných cest propagace ● Prozkoumání možnosti čerpání dotací ● Vytvoření interaktivní aplikace ● Online rezervace a prodej vstupenek	● Legislativní změny chovu zvířat ● Přírodní katastrofy ● Nepřípustné chování zákazníků ● Vznik nové konkurence ● Neschopnost splácení závazků firmy

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Nejnižší zastoupení mají v matici silné stránky, a tedy je jasné, že při volbě strategie bude rozhodováno mezi strategií WT nebo WO.

Faktory externího prostředí v této fázi podnikání jsou rovnocenné, a tedy podnik má stejně příležitostí i hrozeb. S přihlédnutím na stanovené cíle bude podnik preferovat agresivnější volbu strategie OW.

Strategie OW

Jak již bylo zmíněno v teoretické části práce je vhodná pro podniky s převahou slabých stránek interního prostředí, ale také převahou příležitostí v prostředí externím. V tomto období bude pro podnik nutné eliminovat slabé stránky, zejména tedy zvýšit důvěryhodnost firmy, rozšířit variabilitu zvířat a doplňovat objekty do prostor podniku.

Zároveň se bude podnik snažit využít dostupných příležitostí, prostřednictvím zvyšování své online a propagační aktivity, navázání spolupráce se školami a školkami, případně prozkoumáním možností čerpání státních dotací.

Druhá matice SWOT je pak vypracována pro možný budoucí scénář provozu podniku a je vyobrazena v *tabulce č.3*. Jedná se o optimistický scénář zhruba jeden rok až dva roky po zahájení činnosti, kde je předpokládáno, že krátkodobé cíle podniku byly splněny a byla navázána spolupráce se školkou v blízkém okolí.

Tabulka č.3 - Matice SWOT (pokročilejší fáze podnikání)

Silné stránky	**Slabé stránky**
● Příznivá geografická poloha ● Dobré recenze a jméno firmy ● Vysoká míra návratnosti zákazníků ● Rychlý zákaznický servis ● Konstantní rozšiřování nabídky podniku ● Spolupráce s místní školkou	● Vysoká závislost na ročním období a počasí ● Limitované prostory ● Potíže s parkováním ● Nedostatek spolehlivých brigádníků ● Absence exotických zvířat
Příležitosti	**Hrozby**
● Využití dalších propagačních kanálů ● Vytvoření interaktivní aplikace ● Rozšíření programu akcí	● Legislativní změny chovu zvířat ● Přírodní katastrofy ● Nepřípustné chování zákazníků

• Spolupráce na soukromých akcích • Zavedení prodeje suvenýrů	• Vznik nové konkurence • Rozšíření infekčních chorob • Rozšíření kontaktních zón v zoologických zahradách

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

V tomto scénáři je podnik schopen hradit své závazky a oproti začátkům podnikání již rozšířil svou nabídku zvířat a také zvýšil počet atrakcí uvnitř objektu. Marketingová strategie zafungovala a podniku se podařilo zvýšit fanouškovskou základnu. Nyní v rovině mikroprostředí převládají stránky silné a v makroprostředí převládají hrozby.

Strategie ST

V tomto bodě by nastala implementace nové ST strategie, při které je pro podnik důležité včasně identifikovat existující hrozby a minimalizovat jejich dopad pomocí svých silných stránek. Tato strategie se také nazývá *diverzifikační* z důvodu doporučeného diverzifikování aktivit. Pro diverzifikaci aktivit bude využito identifikovaných příležitostí podniku.

11 Cíle a strategie podniku

Samozřejmě dlouhodobým cílem podniku je maximalizace zisku. Tento cíl však platí univerzálně pro většinu podniků a neplní pravidla SMART.

Hlavním cílem podniku v úvodní fázi podnikání dle pravidla SMART je:

- **V následujících dvanácti měsících podnikání dosáhnout průměrné návštěvnosti 2080. zákazníků za jeden měsíc.**

(určeno dle bodu zvratu = **2076,9***, který byl kalkulován v kapitole* ***13.3 variabilní náklady a bod zvratu****)*

Po získání vstupních dat předešlých let a za předpokladu, že cíle bylo dosaženo, případně byl překonán, tak formulace hlavního cíle pro další období by vypadala následovně:

- **Zvýšit celkovou roční návštěvnost v příštích dvanácti měsících o 10 %.**

(Cíle by bylo dosaženo organickým zvyšováním povědomí o podniku. Dále je nutné klást důraz na marketingovou komunikaci a zákaznický servis a udržovat je na vysoké úrovni.)

Pro dosažení hlavních cílů podniku je důležité identifikovat dílčí cíle, jejichž splnění přispěje ke zvýšení pravděpodobnosti úspěchu.

Dílčí cíle podniku:

1. Před otevřením podniku veřejnosti zajistit alespoň 150 parkovacích míst.

(Dosažitelné pronájmem parkovacích ploch okolních objektů)

2. Do dvou měsíců od otevření podniku veřejnosti získat alespoň 1000 fanoušků na sociální síti Facebook.

(Způsoby, kterými tohoto podnik chce dosáhnout jsou popsány v kapitole ***12.4 marketingová komunikace.****)*

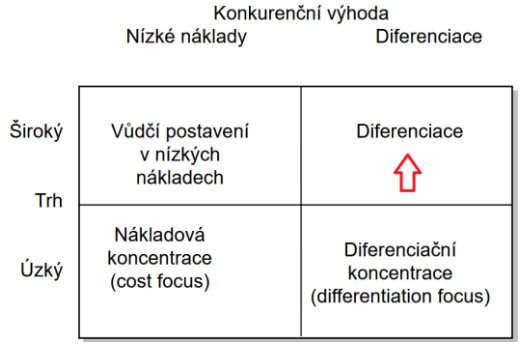
3. Zajistit alespoň tři spolehlivé brigádníky do pěti měsíců od otevření podniku.

(Podnik bude nabízet standardních 120,-Kč/h, pokud v této cenové hladině nebude možné zajistit dostatek doplňkových pracovních sil, tak nabízená mzda bude postupně navyšována po deseti korunových skocích.)

Generická strategie dle Portera

Dle parametrů představených v teoretické části práce byla zvolena generická strategie diferenciace. Z důvodu omezených prostor pozemku není pro podnik vhodná volba strategie nízkých cen *(velmi nízké ceny = příliš mnoho návštěvníků)*. Dále cílový segment zákazníků byl vybrán jako široký, jelikož produkt není adresován úzké, specifické skupině zákazníků, ale snaží se oslovit širší škálu obyvatelstva.

Obrázek č. 7 – Generická strategie



Zdroj: slideplayer, 2023

Strategie diferenciace (Obrázek č. 7 – *generická strategie)* spoléhá na odlišnost a specifický charakter nabízených produktů a služeb, oproti produktům a službám svého tržního odvětví a tím usiluje o získání konkurenční výhody.

12 Marketingový mix 4P a 4C

V následující kapitole bude detailně popsán plánovaný marketingový mix 4P a 4C řešeného podniku. Vypracování obou pojetí marketingového mixu bylo preferováno pro vytvoření uceleného pohledu na produkt podniku a na modelového zákazníka podniku

12.1 Produkt

Hlavním produktem podniku jsou jednotlivá zvířata, které si návštěvníci mohou prohlédnout a zároveň se jich dotýkat. Zpravidla se pak bude jednat o již dobře známé druhy zvířat jako jsou: krávy, králíci, ovce, kozy, lamy, poníci, prasata či osli, ovšem s rozdílem, že budou vybrány exotičtější plemena těchto zvířat. Příklady těchto plemen pak jsou: Highland cattle (místo běžných krav), Holandská zakrslá koza, holanďanky (slepice), Gottinské miniprasátka, Belgický obr (králík), Holland lop (králík), Walliserská ovce a jiné. Na *obrázku č.11* lze vidět grafické znázornění vrstev produktu.

Obrázek č. 11 - Vrstvy produktu podniku

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

V jádru produktu jsou samostatná zvířata, která již byla popsána výše v kapitole. Střední vrstva produktu je tvořena zážitkovou projížďkou na ponících, dětským hřištěm (trampolína, houpačka, pískoviště), občerstvením a samotným brandem podniku. Bez položek střední vrstvy by podnik nebyl pro zákazníky příliš atraktivní a tvoří tedy *reálný produkt*. Vnější vrstva pak obsahuje zejména doprovodný program, který tvoří produkt úplným. Bod spolupráce představuje možnost spolupráce se školami. Edukace znázorňuje rozšíření všeobecných znalostí. Položky krmení (zvířat) a víkendové akce budou popsány dále v této kapitole.

12.1.1 Tvorba názvu a loga firmy

Při vymýšlení názvu firmy bylo pro autora práce důležité v názvu ponechat označení Farmapark pro jasnou identifikaci zaměření podniku a spojení přírody se zábavou a hravostí. Dalším parametrem bylo zdůraznění možnosti kontaktu s chovanými zvířaty a dále byl kladen důraz na jednoduchost a snadnou zapamatovatelnost celého názvu.

Konečným výsledkem je pak název: **Farmapark na dotek**

Toto označení splňuje požadované parametry a autorem práce je považováno za snadno zapamatovatelné. Jelikož je název vyhovující, tak dále nebylo zvažováno mnoho variant. Mezi ostatní návrhy patří: Doteky farmy, Farmapark zvířecí sen, Farma pro malé i velké a Ráj mazlíčků.

12.1.2 Logo

Tvorbě loga podniku bylo věnováno více pozornosti nežli tvorbě názvu, a tedy bylo také zvažováno více variant. Finální verze je pak k nahlédnutí na *obrázku č.12* a také veškeré varianty propagačních materiálů v práci byly vytvořené v programu C**anva,** přístupný na odkazu: https://www.canva.com/cs_cz/. Pro potřeby této práce bude detailněji popsána pouze finální verze loga.

Obrázek č. 12 - Logo podniku

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Nyní budou popsány jednotlivé prvky loga a poté celkový dojem. Dominantou loga je zajíc umístěný ve středu loga, který byl zvolen k usnadnění identifikace zaměření podniku. Lístky po stranách loga představují složku přírody a také vyvažují souměrnost celého loga. Fond textu byl vybrán, jelikož je snadno čitelný i při zakřivení textu a dle autora synergicky podporuje celkový vizuální dojem. Dále pak volba kružnicového provedení umožňuje zdůraznění vybraných prvků a také je autorem preferována z estetických i praktických důvodů. Při výběru podkresové barvy bylo nejvíce preferované využití zelené barvy, která více evokuje reálné zaměření podniku, ovšem kvůli vizuálním preferencím byl zvolen krémový podkres loga.

Dominanta loga je snadno obměnitelná za jiné zvíře a podnik tuto alternativu nevylučuje a je tedy možné, že na propagačních i jiných materiálech podniku bude dominanta loga obměňována za jiná zvířata, ovšem okolí zůstane stejné.

Nyní bude nastíněn celkový dojem autora z poskytnutého návrhu loga. Oproti popisu jednotlivých prvků, které lze objektivně popsat, je popis dojmů velmi subjektivní, a tedy také otevřený k vlastní, jiné interpretaci.

Logo jako celek je esteticky přívětivé. Budí dojem historické, tradiční značky a zároveň značky moderní, minimalistické. Znázorňuje harmonii a spojení s přírodou i

majestátnost běžného zvířete, jakým je zajíc. Kružnicový prostor je symetricky vyplněn a umožňuje umístění na marketingové materiály a předměty.

12.2 Cena

Na *obrázku č. 13* lze vidět ceník firmy. Výhodnější vstupné bylo nabídnuto rodinám s dětmi, které budou tvořit převážnou část zákazníků.

Obrázek č. 13 - Návrh ceníku

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Ceník potravin ve stánku s občerstvením bude odvozován dle budoucí ceny těchto produktů a marže byla stanovena na 40 %. Nákup vstupného bude probíhat u vstupu do objektu také ve stánku s občerstvením.

Dalším dostupným produktem, jehož cena je v ceníku obsažena je zvířecí krmivo, které půjde zakoupit v automatech s krmením. Jedna dávka krmení vyjde zákazníka na 10,- Kč. Což s přihlédnutím na malé dávkování automatu, znamená pro podnik poměrově vysokou marži. V moderní době u sebe lidé často nenosí hotovost a podnik tedy nabídne zákazníkům možnost rozměnit si své peníze na pokladně, případně zakoupit žetony do automatu v ceně 10,- Kč.

Také je v ceníku vyobrazena cena za zážitkovou projížďku na ponících. Cenová hladina této položky byla po přihlédnutí na podobné ceny konkurence stanovena na 50,- Kč.

Na ceníku není vyobrazena cena pro větší skupiny. Ceny pro skupinové výlety škol budou stanoveny na základě osobní domluvy a podmíněné velmi nízkým vstupným poplatkem. Je předpokládáno, že podnik bude muset zajistit autobusovou dopravu.

Cena vstupného byla stanovena tak, aby pro zákazníky cílové skupiny podniku poskytovala levnější vstupné, než konkurence *(viz tabulka č.1)*. Poměrově vysoké vstupné pro jednotlivce budí pocit slevy pro rodiny, což by mělo snížit celkový počet prodaného vstupného jednotlivcům a zvýšit prodané vstupné rodinám.

12.3 Místo

Podnik bude lokalizován v Miroticích *(viz obrázek č.8)*, které leží v Jihočeském kraji, okres Písek. Pozemek se nachází v těsné blízkosti nově budované dálnice D4. Samotný pozemek má téměř 5500 ㎡, s rozměry zhruba 131 x 41,5 metrů.

Počet obyvatel Mirotic je 1237 (k 1.1 2023) a od centra Mirotic je podnik vzdálen 1,5 km. (mistopisy, 2023)

Podnik bude cílit zejména na občany měst: Blatná (13,4km od objektu), Písek (19,8km), Strakonice (24,8km), Milevsko (28,8km) a jejich úzké okolí.

Provizorní modelace celého objektu se nachází na s. 84, *obrázek č.16*.

12.4 Marketingová komunikace

K propagaci podniku bude využito různých kanálů. Tyto kanály budou zahrnovat: propagaci skrze sociální sítě, pořádání unikátních akcí a reklamu na lokální úrovni. Jednotlivé propagační kanály budou podrobně popsány dále v textu.

Firma se také bude snažit dbát na pozitivní “goodwill” marketing neboli také na dobrém jménu firmy. Stálá klientela bude pro podnik velmi důležitá, a proto bude brán velký důraz na zkušenosti zákazníků prostřednictvím vřelého zacházení, včasného a pravidelného odepisování na maily a přívětivých cen vzhledem k nabídce.

12.4.1 Sociální sítě

Rozšiřování fanouškovské základny na sociálních sítích jako je Facebook, Instagram, či Tiktok bude jedním z dílčích cílů podniku. Sociální sítě by měli sloužit k více účelům, konkrétněji pak: zvyšování povědomí a propagace na lokální úrovni, stručný a

přehledný souhrn kontaktních údajů, poskytování informací o pořádaných akcích a komunikace s fanoušky.

12.4.2 Počátky aktivity na sociálních sítích

Úvodní fázi rozšiřování fanouškovské základny považuje autor práce za nejobtížnější a existenčně důležitou pro budoucí chod podniku.

Podstatná část počáteční práce bude věnovaná zejména síti Facebook, jelikož tato síť obsahuje přehlednou funkci placené propagace příspěvků. Placená propagace příspěvků pak poskytuje možnost její lokalizace, která bude cílená zejména lokálně v Píseckém, Strakonickém a případně Táborském okresu. Tímto způsobem nebude propagován veškerý přidaný obsah, ale zejména příspěvky propagující plánované akce a také příspěvky informující o rozšíření chovaných kusů zvířat, či rozšíření výbavy Farmaparku. Výjimkou míry využití placené propagace bude úvodní sdělení o otevření podniku, na které bude využito více zdrojů a širší možnosti lokalizace.

Dále budou vyhlašovány soutěže pro malé děti, jejichž výsledky budou vyhlašovány pouze na soc. sítích. Příkladem takové soutěže může být malování zvířátek, či soutěž o nejlepší zvířecí kostým.

Dalším cílem v začátcích online aktivity bude obdržení kladných recenzí, které značně zvýší důvěryhodnost podniku. K dosažení tohoto cíle bude znovu využito mini soutěží, s podmínkou umístění recenze na sítích. Jelikož autor práce dává velkou důležitost tomuto bodu, bude stěžejní co možná nejvyšší participace zákazníků a odměna bude poskytnuta každému účastníkovi. Odměnou za účast pak bude dárkový poukaz na jméno s volným vstupem zdarma.

Intenzivnější část rozšiřování fanouškovské základny na sociálních sítích bude ukončena po dosažení 1000 sledujících a bude znovu obnovena, pokud interakce na jednotlivých nepropagovaných příspěvcích v přepočtu na počet sledujících klesne pod 1 % sledujících, tzn. pokud mají sítě 10 000 fanoušků a méně než 100 interakcí pod příspěvkem, tak intenzivnější fáze propagace sociálních sítí bude obnovena.

12.4.3 Příspěvky

Po získání stálé fanouškovské základny bude využíváno méně placené propagace příspěvků (poloviční intenzita) a bude brán důraz na pravidelnou interakci se stávajícími

fanoušky. Spodní intenzita příspěvků bude posunuta na nejméně jeden příspěvek každý druhý den a propagovány pouze pořádané akce a informace o rozšíření nabídky.

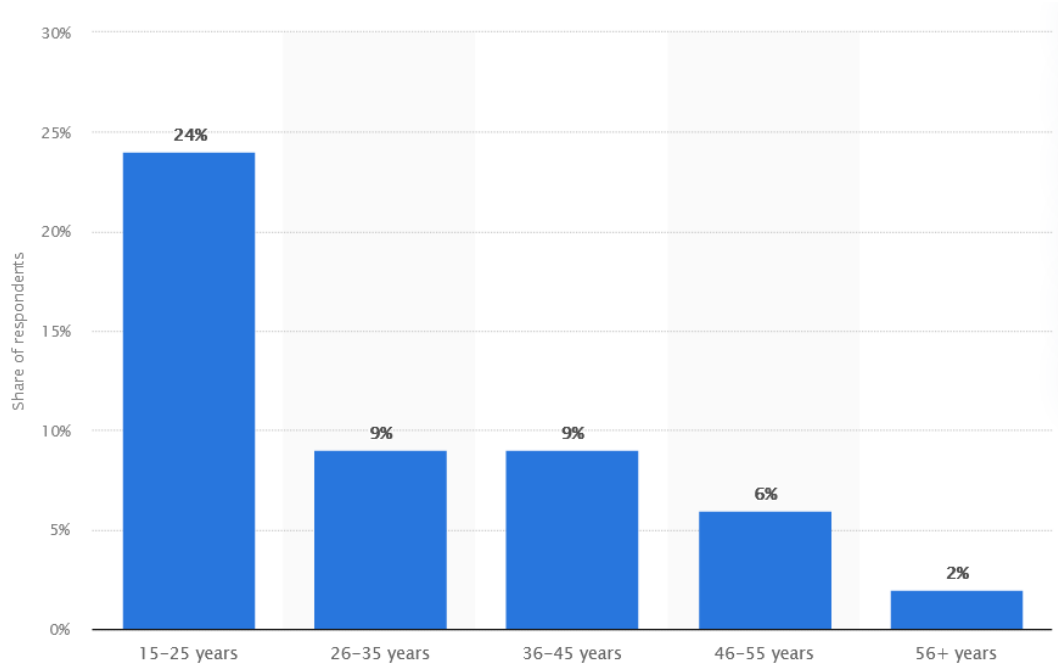
Příspěvky všedních dní pak budou obsahovat zajímavosti o chovaných zvířatech, reporty z víkendových akcí a vtipné zážitky se zvířaty.

12.4.4 Ostatní sítě

Podnik má v plánu držet se aktuálních trendů a sledovat demografii na jednotlivých sítích. Facebook bude proto cílit zejména na rodiče menších dětí a komunikace v příspěvcích přizpůsobena jejich zájmům.

Jiné sítě jako například Tiktok, pak poskytují lepší podmínky pro komunikaci s mladší populací. Na *obrázku č. 14,* zachycující demografii Britských uživatelů sociální sítě Tiktok, si lze všimnout sestupné tendence počtu aktivních uživatelů s rostoucím věkem. I když značná část návštěvníku podniku bude mladší 15 let, kde demografické rozložení grafu začíná, lze předpokládat, že mladší uživatelé tuto soc. síť využívají také a sestupná tendence počtu aktivních uživatelů s rostoucím věkem bude aplikovatelná i pro ně.

Obrázek č. 14 - Demografie sociální sítě Tiktok



Zdroj: Ceci, 2020

Typ příspěvků na této síti je značně odlišný od Facebooku, a tedy bude vyžadovat odlišný přístup, zaměřený na rychlé upoutání pozornosti prostřednictvím formátu krátkého videa. Přidávaná videa by měla tedy být jednoduchá, poutavá a zábavná. Výhodou takových videí je pak možnost přesdílení na jiných sociálních sítích jako je Instagram. Velmi populární formou příspěvků na Instagramu je v současné době tvoření Instagram reels, které však mají velmi podobný formát jako obsah přidávaný na Tiktok a nebude tedy potřeba tvorba nového obsahu.

12.4.5 Víkendové akce

Jedná se o akce jejichž hlavním účelem bude zpestření programu Farmaparku a získání více zákazníků. Hlavní výhodou pro zákazníka, který takovou akci navštíví je, že cena vstupenky zůstává stejná, ale oproti standardním dnům na něj čeká také doprovodný program.

Lze předpokládat, že počet návštěvníků po čas speciálních akcí bude mnohem vyšší nežli v běžné dny, jelikož akce budou silně propagovány a budou plánovány na víkendy a svátky. Z tohoto důvodu bude nutná přítomnost více pracovníků než obvykle. Kromě nutnosti vyššího počtu pracovních sil však bude brán ohled na nízko-nákladovost, pokud to bude možné.

Hlavní cílovou skupinou jsou rodiny s dětmi, větší důraz ovšem bude kladen na zážitek mladších návštěvníků. Propagace těchto akcí bude probíhat zejména na sociálních sítích, kde bude vytvořena událost s informacemi o rozvrhu celého dne a popisem programu. Pro zvýšení dosahu události bude využívána možnost placené propagace na sociální síti Facebook, umožňující lokalizaci reklamy, která bude nastavena na úzké okolí v dojezdové vzdálenosti.

Uskutečňované akce budou upravovány, měněny, či opakovány dle zpětné vazby návštěvníků, která bude vyhodnocována na základě počtu návštěvníků akce a ohlasů fanoušků ze sociálních sítí na reporty z proběhnutých akcí.

Jednotlivé akce budou tématicky laděné podle druhu svátku, ročního období a dalších proměnných parametrů. Na *obrázku č.15* je pak názorný příklad harmonogramu akcí pro měsíce listopad a prosinec 2023.

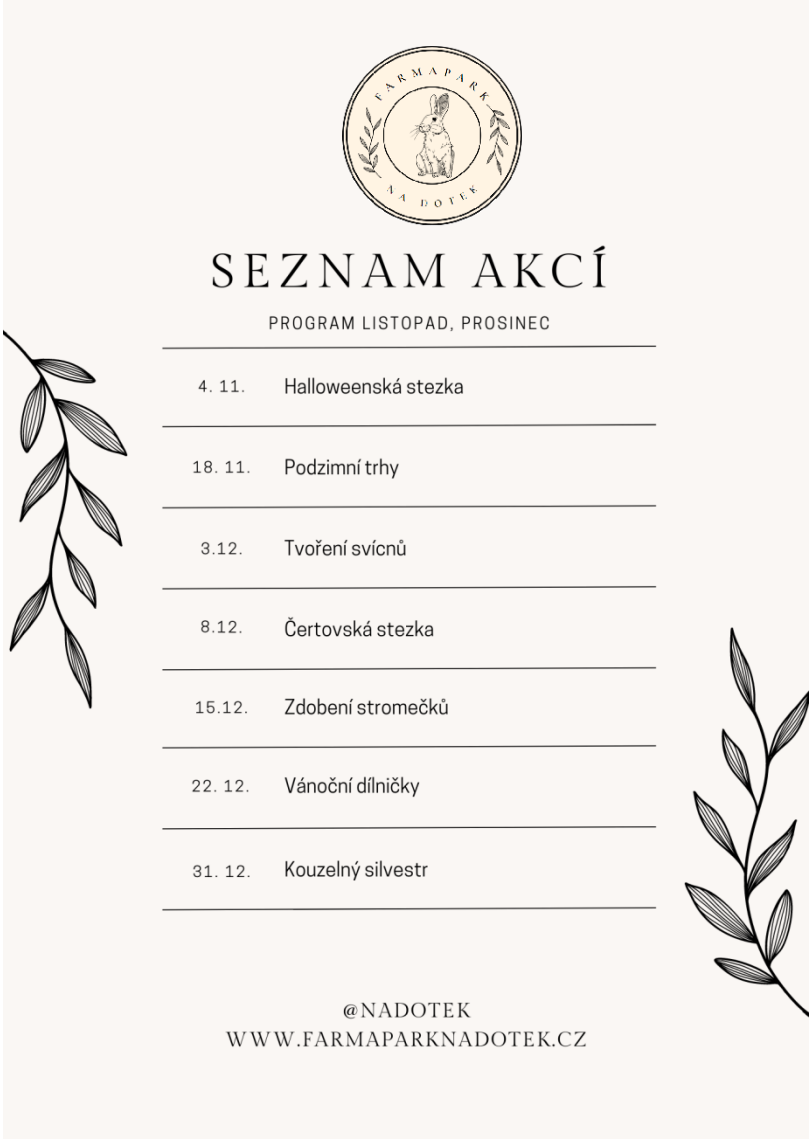
Na exemplárním harmonogramu se objevují dvě dobrodružné stezky. Ty budou sestavovány s ohledem na nízký věk účastníků, a tedy mentálně a fyzicky nenáročné.

Jednotlivá stanoviště a úkoly budou určovány vedoucími pracovníky a účast bude podmíněna symbolickým vstupným, za které budou nakoupeny odměny za splnění všech úkolů.

Dále pak akce *tvoření svícnů* a *zdobení stromečků* budou vykonávány pod dohledem vedoucího pracovníka, který také provede instruktáž a bude mít k dispozici potřebný materiál.

Specifickou skupinou jsou pak Vánoční dílničky a Kouzelný silvestr, které představují akce, na které bude vyžadováno pozvání externího pracovníka. Při kalkulaci nákladů spojených s pořádáním akcí bude počítáno s částkou 10000,- Kč/měsíc.

Obrázek č. 15 - Návrh seznamu akcí



Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Jedná se pouze o hypotetický příklad harmonogramu. Detailní strategie pořádání akcí bude uvažována až těsně před a v průběhu samotné propagace jednotlivých akcí. Všechny víkendové akce budou pořádány s ohledem na finanční a personální vytížení podniku v danou dobu a budou koncipovány tak, aby byli pro podnik nízko nákladové a proveditelné.

12.4.6 Propagace na lokální úrovni

Výše zmíněná marketingová komunikace je již silně cílená na lokání úroveň. Placená propagace bude vždy lokalizačně upřesněna a víkendové akce by měli celkově rozšířit povědomí o existenci a lokaci podniku.

Dalším důležitým kanálem lokální propagace bude optimalizace SEO (search engine optimization), tzn. že firma bude usilovat o navázání vybraných klíčových slov na své webové stránky a profily tak, aby uživatelé internetových vyhledávačů dostali informace o podniku při vyhledávání volnočasových aktivit a témat s přírodní a zoologickou tématikou. K tomuto bude dále potřeba vytvoření webových stránek firmy, vytvoření Google business profile, přijetí kladných recenzí a celkové posílení pozice na trhu. (seoprakticky, 2019)

Stejně jako Facebook umožňuje upřesnění lokalizace propagace, tak podobnou službu nabízí firma Google.com, která umožňuje lokalizaci tzv. PPC (pay per click) reklam. Využití lokálních PPC reklam má v důsledku podobný efekt jako optimalizace SEO, ale v začátcích podnikání nabízí spolehlivější cestu k zákazníkovi a bude tedy podnikem využita. (Julius, 2019)

Pro účely lokální propagace budou dále tisknuty letáky, které budou vyvěšovány na dostupných plochách v okolí podniku, distribuovány na strategických místech (ulice, parkoviště, parky, kavárny, nádraží...). V budoucnu je také možnost navázání spolupráce s dalšími podniky a distribuovat letáky v jejich prostorách.

Ostatní metody lokální propagace, které podnik bude zvažovat v delší budoucnosti zahrnují pronájem polepových ploch a rádiové spoty.

12.5 Moderní pojetí 4C

Pro přesnější identifikaci zákazníků podniku bude také vypracováno pojetí 4C.

Hodnota pro zákazníka

K identifikaci potřeb zákazníka poslouží hypotetický model zákazníků cílové skupiny podniku:

Jedná se o čtyř člennou rodinu, která zahrnuje dva rodiče a dvě děti: první je desetiletý chlapeček a druhou je holčička (7 let). Před samotnou návštěvou je důležité, aby o návštěvu stáli všichni členové rodiny, lze předpokládat, že jeden člen rodiny musí přesvědčit ty ostatní, aby do Farmaparku šli. K tomu mu můžou posloužit často spravované soc. sítě s kvalitními fotografiemi a jasným harmonogramem. Víkendové akce pak představují jedinečnou příležitost, jak využít cenu vstupného na maximum a v podobném duchu je přívětivé, že cena vstupného je značně nižší u vstupenek 2+2.

Při samotném vstupu zákazníci ocení přívětivou obsluhu a jasné instrukce. Nejdůležitějším bodem pro rodiče dětí je jejich bezpečnost a je tedy nutné, aby zvířata působila klidně a byla navyklá na lidský kontakt. Při návštěvě v době víkendové akce je pro rodinu s dětmi příjemné zpestření, pokud veškeré činnosti/úkoly budou lépe zvládnutelné kooperativním přístupem, ale zároveň musí být proveditelné pro děti tak, aby je neiritovali.

Zákazníci budou chtít uchovat vzpomínku, ať už prostřednictvím fotografií nebo hmotné památky z Farmaparku. Dále je pro ně důležitá čistota prostor a zvířat, společně s humánním přístupem.

Náklady

Samotné finanční náklady vstupného jsou zobrazeny na *obrázku č.13* Kromě těchto finančních nákladů obětuje zákazník prostředky spojené s dopravou na místo a zpět. Pokud předpokládáme dojezdovou vzdálenost 15 km a cenu paliva 38,- Kč na litr při spotřebě 7l/100km, tak finanční vyjádření nákladů spojených s cestou do podniku a zpět vyjde na 88,66,- Kč, po připočtení kumulativních nákladů na servis automobilu lze částku zaokrouhlit na 100,- Kč. Pokud opět předpokládáme modelového zákazníka, tak v autě jedou 4 osoby (25,- Kč/osoba) + 300,- Kč za vstupné (75,- Kč/osoba) a tedy výsledná základní cena na jednu osobu je 100,- Kč. Dále lze předpokládat koupě zvířecího krmení (pro každého jednou = 10,- Kč) a využití stánku občerstvení (přibližně

40,- Kč na osobu) a dvě projížďky na ponících. Výsledná cena návštěvy Farmaparku pak činí 700,- Kč nebo také 175,- Kč na jednu osobu.

Časové vyjádření nákladů stejného zákazníka pak činí 30 minut v autě a zhruba dvě a půl hodiny v podniku (tato doba je na zákazníkovi) a tedy dohromady tři hodiny, které ovšem nelze rozdělit a celá rodina je tedy musí obětovat.

Za předpokladu použití modelového zákazníka z minulého bodu pak zákazník, který obětoval finanční a časové náklady zmíněné výše dostal nazpátek zážitek vidění a doteku atypických zvířátek, fotografie do rodinného alba, zážitek krmení zvířat, projížďku na ponících (je předpokládáno, že rodiče budou spokojení spolu s dětmi), občerstvení (například opečený buřt), dozvěděl se nové informace a byl součástí doprovodného programu (například mohl podstoupit dobrodružnou stezku).

Komunikace

Tento bod se silně prolíná s kapitolou **12.4 Marketingová komunikace,** a tedy nebude podrobně znovu popsán. Podnik plánuje komunikovat se zákazníky v místě poskytování služby, skrz soukromé zprávy na sociálních sítích (pokud zákazník kontaktuje první) a prostřednictvím příspěvků a komentářů na příspěvky.

Pohodlí

Zvýšení pohodlí návštěvníků podnik plánuje docílit poskytnutím: přirozených stínů, míst k sezení, dětského hřiště, čistého prostředí, vlídného přístupu, klidné lokality a cenově dostupného zážitku.

13 Finanční plán

Jelikož cenové hladiny jednotlivých položek finančního plánu mohou být v době realizace záměru odlišné od současnosti, tak finanční plán slouží zejména pro usnadnění vizualizace objektu čtenáři práce a pro objektivnější zhodnocení realizovatelnosti záměru.

Následující kapitola obsahuje výpočet nákladů, společně s popisem jednotlivých nákladových položek. Nejvýraznější nákladovou položkou pro založení řešeného podniku jsou vstupní náklady.

13.1 Vstupní náklady

Popis jednotlivých položek vstupních nákladů je zobrazen v *příloze C*. Jednotlivá pořízená zvířata budou záležet zejména na dostupnosti v danou dobu, pro potřeby práce a výpočet nákladů byly dosazeny orientační hodnoty, které nemusí reflektovat skutečný stav v budoucnu.

Pro objektivní vyhodnocení realizovatelnosti projektu a pro případ, že by některé položky byly opomenuty, byla řada položek (např. zvířecí příslušenství a náklady spojené s dopravou a implementací zvířat aj.) nadhodnocena.

V *tabulkách č. 4 a č. 5* se nachází přehled vstupních nákladů v tabulkovém provedení

Tabulka č. 4 - Přehled vstupních nákladů (1)

Pozemek a objekty	
Pozemek	3 200 000,-
Toalety	330 000,-
Sklady	31 280,-
Skladový stan	17 057,-
Otevřené stany	46 000,-
Celkem	**3 624 337,-**
Pletiva, ohrady, zvířecí příbytky, hřiště	
Oplocení pozemku	64 900,-
Ocelová brána	15 000,-
Zvířecí ohrady	232 500,-
Zvířecí příbytky	204 000,-
Slunečníky	8 600,-
Zahradní sety	45 000,-
Dětské hřiště (trampolína, houpačka, pískoviště)	15 390,-
Stromy	140 000,-
Keře, květiny a výsadba	22 400,-
Celkem	**747 790,-**
Stánek	
Stánek	53 975,-
Kávovar	13 191,-
Lednice	12 393,-
Pultové mrazáky	15 281,-
Chladící vitrína	9 927,-
Pokladna s monitorem	11 900,-
Zbytek příslušenství (toaster, skladovací boxy, ohřívač…)	10 000,-
Zásoba potravin a nápojů	10 537,-
Celkem	**137 204,-**

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Tabulka č. 5 - Přehled vstupních nákladů (2)

Zvířata		
5x	Poník	140 000,-
1x	Osel	
2x	Lama	60 000,-
2x	Highland cattle	28 000,-
5x	Holandská zakrslá koza	40 000,-
10x	Holanďanky	
6x	Belgický obr	
8x	Gottinské miniprasátko	
6x	Holland lop	
2x	zajíc polní	
4x	Walliserská ovce	
8x	Anglonubijská koza	
Náklady spojené s přepravou a implementací		10 000,-
Náklady spojené s implementací		20 000,-
Celkem		**298 000,-**
Ostatní náklady		
Soudní poplatek za zápis do obchodního rejstříku		6 000,-
Notářské služby		5 000,-
Připojení kanalizace, vody, elektřiny		200 000,-
Zvířecí příslušenství		90 000,-
Zvířecí krmení		10 000,-
Propagační materiály		5 000,-
Finanční rezerva		300 000,-
Celkem		616 000,-
Celkem		**5 423 331,-**

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Celková výše nutných vstupních nákladů byla stanovena na 5 423 331,- Kč. Tato částka zahrnuje také náklady spojené s implementací jednotlivých položek. Lze předpokládat, že z důvodů zmíněných na začátku kapitoly a případných slev po domluvě, je výsledná částka vyšší, než je reálná hodnota těchto položek. Pro přesný odhad vstupních nákladů by bylo nutné kontaktovat jednotlivé prodejce, případně si nechat provést odborný odhad nákladů specifických položek (např. připojení na kanalizaci,vodu...).

Cizí zdroje a zakladatelský rozpočet

Pro realizaci projektu bude nutné využít hypotečního úvěru ke koupi pozemku a půjčit si od banky 3 050 000,- Kč *(Pro potřeby práce nebyly zvažovány jiné možnosti financování projektu, než je hypoteční úvěr).*

Výše měsíční splátky nabývá hodnoty 27 900,- Kč, úrok bude splácen po dobu deseti let.

Pro výpočet úvěru byla využita hypoteční kalkulačka dostupná 23.4.2023 z hypotecnikalkulacka.cz

Vlastní zdroje: **2 373 331,- Kč** *(hodnota vyjadřující nutné peněžní prostředky majitelů pro založení řešeného podniku)*

13.2 Provozní náklady

Náklady na krmivo jsou největší položkou v nákladech na chov zvěře. Lze předpokládat, že zákazníci budou využívat možnosti krmit některá zvířata koncentrovanou krmnou směsí, ovšem nelze předem odhadnout v jakém množství, a tedy níže uvedené údaje budou reflektovat orientačně 95% úplné ceny krmiva. V praxi by poté bylo vyhodnoceno, kolik krmné směsi zákazníci nakoupili a zvěři podán zbytek doporučené denní dávky.

Krávy (Highland cattle)

Průměrný denní příjem krmiva pro krávu je 20-25 kg sušiny krmiva. Nicméně druh Highland cattle je menší než běžná kráva a udávaný příjem krmiva je průměrován i z dojných období, kdy kráva vyžaduje více krmení, ale druhy chované v řešeném objektu nebudou využívány k dojným účelům. Z těchto důvodů je odhadováno množství sušiny na den 13 kg. Cena krmiva se pohybuje okolo 5,- Kč/kg sušiny, takže náklady na krmivo pro jednu Highland cattle byly odhadnuty na 1950,- Kč za měsíc.

Ostatní náklady spojené s chovem Highland cattle:

- náklady na veterinární péči - 400,- Kč za měsíc

- náklady na seno, slámu, senáž, siláž (podestýlka) - 300,- Kč za měsíc
- náklady na energii a vodu - 200 Kč za měsíc

Měsíční náklady na chov dvou Highland Cattle = **5900,- Kč**

Poníci, lamy, osel

Příjem krmiva pro poníka je tvořen z trávy (a sena, senáže), ovoce a zhruba jednoho kilogramu koncentrovaného krmení. Cena koncentrovaného krmiva se pohybuje okolo 20 Kč/kg. Náklady na krmivo byly odhadnuty na 1050,- Kč za měsíc. Tento výpočet byl aplikován také na chov osla a lamy.

Ostatní náklady spojené s chovem:

- náklady na veterinární péči (očkování, ošetření, kontrola zdraví) - 400,- Kč/měsíc
- náklady na podestýlku (seno, sláma) - 200,- Kč/měsíc
- náklady na energii a vodu - 150,- Kč/měsíc
- ostatní náklady (dentální péče, péče o kopyta) - 200,- Kč/měsíc

Měsíční náklady na chov pěti poníků, dvou lam a osla = **16000,- Kč.**

Ostatní zvířata

Odhadované měsíční náklady na chov osmi anglonubijských koz, pěti holandských zakrslých koz a čtyř walliserských ovcí: **16500,- Kč**.

Gottinské miniprasátka stejně jako jejich větší příbuzní sežerou téměř vše. Podnik bude dbát na tom, aby prasátkům poskytl pestrou stravu. Odhadované měsíční náklady na chov osmi miniprasátek: **6000,- Kč**

10x Holanďanky (slepice): **400,- Kč**

6x belgický obr (králík), 6x Holland lop (králík), 2x zajíc polní: **1000,- Kč**

Mzdy majitelů podniku se mohou lišit v závislosti na klimatických podmínkách a ročním období. Pro potřeby této práce bude pro kalkulaci fixních nákladů podniku počítáno s čistým měsíčním příjmem: 24 770,- Kč/osoba (30000,- hrubého). Čistá mzda

již podléhá dvojitému zdanění z původní částky 34 910,- Kč/osoba (dle mzdové kalkulačky, 2023). Měsíční náklady na mzdy tří vedoucích pracovníků: **104 730,- Kč**.

Papír: **1000,- Kč**/měsíc

Voda byla pro chov zvířat již započtena, dodatečná spotřeba vody bude představovat potřeby stánku s občerstvením, WC a spotřebu na neočekávané události. Cena vody za měsíc: 600,- Kč. Elektřina bude využívána pouze pro potřeby stánku, veřejných WC a při neočekávaných událostech. Průměrná spotřeba elektřiny byla odhadnuta na 2 MWh ročně, což reflektuje měsíční náklady na elektřinu: 820,- Kč a dohromady tedy **2240,- Kč**/1 měsíc

Náklady určené na placenou propagaci budou alokovány v poměru 50:30:20 pro sítě Facebook:Instagram:Tiktok a budou představovat pravidelný měsíční náklad: **10000,- Kč**

Náklady spojené s pořádáním akcí (spotřební materiál, cena externího pracovníka, tisk...): **10 000,- Kč/ měsíc**

Závazky: 27 900 Kč/měsíc po dobu 10 let s fixací na 3 roky.

Výše provozních nákladů, neproměnných dle počtu zákazníků**: 201 670,- Kč**

Proměnné náklady a bod zvratu

Pro potřeby práce nevýrobního podniku budou proměnné *(variabilní)* náklady podniku určovány na jednoho zákazníka a budou tedy obsahovat pouze brigádní výpomoc a občerstvení do stánku s občerstvením.

Pracovní doba tří majitelů firmy dohromady představuje 120 hodin za týden, dle základní výměry pracovní doby na osobu 40hodin/týden. Podle předchozích výpočtů je celkový požadavek lidské práce na týden 168 hodin, a tedy je nutné doplnit 48 hodin lidské práce. V počátcích podnikání není plánováno zaměstnání pracovníka na stálý úvazek, a tedy náklady na tuto práci budou kalkulovány v cenové hladině 120,- Kč/1h (mzda brigádníků). Výsledná částka tedy představuje 5760,- Kč týdně, pro výpočet měsíčních nákladů při *Realistickém* odhadu (*tabulka č. 6*) tedy: **24 685,- Kč/měsíc,** což představuje orientačně *10,- Kč* na zákazníka.

Zásoby potravin do stánku budou průběžně doplňovány dle poptávky. Pro odhad bude dosazena hodnota spotřeby Realistického scénáře z *tabulky č. 6*. Jelikož nebudou prodávány pouze polotovary ale zejména výrobky typu: sendvič, hot dog, káva, aj., tak průměr marží prodávaného občerstvení bude poměrně vysoký a je odhadován na hodnotu okolo 40 %. Měsíční náklady na občerstvení: **48 960,- Kč**. (*20,4 Kč* na zákazníka)

Výsledná suma nákladů provozních činností podniku: **249 415,- Kč/měsíc**

Celkové náklady na měsíc povozu *(i se závazky)*: **277 315,- Kč/měsíc**

Bod zvratu

Pro výpočet bodu zvratu využijeme vzorec uvedený v teoretické části práce ($BZ = \frac{fn}{P-vn}$)

$$BZ = \frac{201670}{127{,}5 - 30{,}4}$$

Bod zvratu = **2076,9** prodaných vstupenek za měsíc

13.3 **Tržby podniku**

Pro odhad tržeb podniku budou představeny tři možné varianty: pesimistická, realistická a optimistická. Částky odpovídají modelové situaci v kapitole **12.5 moderní pojetí 4C**, kde byl uvažován model čtyř zákazníku (2 rodiče, 2 děti), kteří zakoupí: rodinnou vstupenku (300,- Kč), občerstvení v celkové hodnotě (160,- Kč) a čtyři krmné dávky (40,- Kč)

Než podnik dosáhne obratu 2. mil. Kč/12 měsíců, nebude nucen být plátcem DPH a bude tedy počítáno s částkou 150,- Kč/zákazník, *tabulka č. 6* znázorňuje tři možné varianty počtu zákazníků podniku.

Tabulka č. 6 - Odhady budoucích tržeb

	Pesimistický odhad	**Realistický odhad**	**Optimistický odhad**
Průměrný denní počet zákazníků	60	80	100
Průměrná útrata na zákazníka	150,- Kč	150,- Kč	135,- Kč
Čistá tržba na zákazníka	127.5,- Kč	127.5,- Kč	114.75,- Kč
Průměrná tržba/den	**7560,- Kč**	**10080,- Kč**	**12 600,- Kč**
Průměrné tržby/měsíc	**270 000,- Kč**	**360 000,- Kč**	**405 000,- Kč**
Čisté tržby/ měsíc	**229 500,- Kč**	**306 000,- Kč**	**344 250,- Kč**
Překročení obratu 2 mil. Kč	8. měsíc	6. měsíc	5. měsíc
Tržby po zdanění za 1. rok provozu	**3 037 500,- Kč**	**3 942 000,- Kč**	**4 374 000,- Kč**
Čisté tržby za 1 rok (DPH placeno po celou dobu)	**2 754 000,- Kč**	**3 672 000,- Kč**	**4 131 000,- Kč**

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Po dosažení *realistického* scénáře je očekáváno, že průměrná útrata na jednoho zákazníka začne klesat, z důvodu delších front u stánku s občerstvením a u poníků, jelikož zákazníci nebudou rovnoměrně rozloženi do všech dní, a tedy průměrná útrata pro *optimistický* odhad byla snížena o patnáct korun.

V prvním roce života podniku je velmi nepravděpodobné naplnění optimistického odhadu a autor práce přikládá nejvyšší šanci naplnění *pesimistického* odhadu.

13.4 Účetní výkazy

V této kapitole budou představena rozvaha podniku, dále výkaz zisku a ztrát a cashflow. *Jednotlivé výkazy slouží pouze jako hypotetický příklad možného budoucího stavu.*

Rozvaha

Zahajovací rozvaha podniku je znázorněna v *tabulce č.7*.

Tabulka č. 7 - zahajovací rozvaha v tis. Kč

AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek	**0**	**Vlastní kapitál**	1324
	0	Základní kapitál	1324
Oběžný majetek	**5423**	**Cizí zdroje**	**4098**
Peněžní prostředky	5423	Bankovní úvěry	4098
Aktiva celkem	5423	Pasiva celkem	5423

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Následující rozvaha v *tabulce č.8* byla vypracována pro možný budoucí stav 1 rok od otevření podniku veřejnosti. Při zhotovování byly využity hodnoty *Realistického* odhadu uvedeného výše.

Tabulka č. 8 - rozvaha 1 rok od otevření podniku v tis. Kč

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	**5042**	**Vlastní kapitál**	**1812**
Dlouhodobý hmotný majetek	5 078	Základní kapitál	1324
Oprávky	-36	Výsledek hospodaření	488
Oběžný majetek	**832**	**Cizí zdroje**	**4062**
Zásoby	37	Bankovní úvěry	3925
Peněžní prostředky	795	Závazky	137
Aktiva celkem	**5874**	**Pasiva celkem**	**5874**

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Oprávky jsou tvořené odpisem sanitárního kontejneru WC. Závazky představují nevyplacené mzdy třech majitelů za jeden měsíc, nevyplacenou mzdu brigádníkům a zatím neuhrazené zásoby.

Výkaz zisku a ztrát (VZZ)

V tabulce č. 9 lze vidět tři možné varianty VZZ, reflektující pesimistický (P), realistický (R) a optimistický (O) scénář uvedený v odhadu tržeb podniku. Nejvýznamnější položkou nákladů jsou osobní náklady (mzdy). *Úpravy hodnot v provozní oblasti* představují rovnoměrné odepisování sanitárního kontejneru po dobu pěti let.

Tabulka č. 9 - výkaz zisku a ztrát pro první rok podnikání

	1. rok		
	P	**R**	**O**
Tržby z prodeje výrobků a služeb	**3 037 500,-**	**3 942 000,-**	**4 374 000,-**
Výkonová spotřeba	1 269 120,- Kč	1 416 000,- Kč	1 562 880,- Kč
Osobní náklady	1 480 980,- Kč	1 552 980,- Kč	1 672 980,- Kč
Úpravy hodnot v provozní oblasti	36 190,- Kč	36 190,- Kč	36 190,- Kč
Provozní výsledek hospodaření	**251 210,- Kč**	**936 830,- Kč**	**1 101 950,- Kč**
Nákladové úroky	334 800,- Kč	334 800,- Kč	334 800,- Kč
Finanční výsledek hospodaření	**- 334 800,- Kč**	**- 334 800,- Kč**	**- 334 800,- Kč**
Výsledek hospodaření před zdaněním	**-83 590,- Kč**	**602 730,- Kč**	**767 150,- Kč**
Daň z příjmu (před odpisy)	0 Kč	114 386,- Kč	145 759,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Výsledky hospodaření pro první rok jsou vyšší nežli v roce druhém díky tomu, že podnik není nucen být plátcem DPH, dokud nepřekročí roční obrat ve výši dvou milionů korun.

V *tabulce č. 10* se znovu nachází tři možné varianty VZZ podniku. Tabulka je vytvořena pro období po překročení dvou milionového limitu obratu, a tedy konečné hodnoty výsledku hospodaření jsou nižší než v předchozí variantě.

Tabulka č. 10 - výkaz zisku a ztrát, plný plátce DPH

	Následující roky		
	P	**R**	**O**
Čisté tržby z prodeje výrobků a služeb	**2 754 000,- Kč**	**3 672 000,- Kč**	**4 131 000,- Kč**
Výkonová spotřeba	1 269 120,- Kč	1 416 000,- Kč	1 562 880,- Kč
Osobní náklady	1 480 980,- Kč	1 552 980,- Kč	1 672 980,- Kč
Úpravy hodnot v provozní oblasti	73203,- Kč	73203,- Kč	73203,- Kč
Provozní výsledek hospodaření	**-69 303,- Kč**	**629 817,- Kč**	**821 937,- Kč**
Nákladové úroky	334 800,- Kč	334 800,- Kč	334 800,- Kč
Finanční výsledek hospodaření	**- 334 800,- Kč**	**- 334 800,- Kč**	**- 334 800,- Kč**
Výsledek hospodaření před zdaněním	**-404 103,- Kč**	**295 017,- Kč**	**487 137,- Kč**
Daň z příjmu (před odpisy)	0 Kč	56 053,- Kč	92 556,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Pro obě tabulky platí, že *pesimistický (P)* odhad tržeb by pro podnik znamenal záporný výsledek hospodaření, a tedy podnik musí usilovat o naplnění alespoň *realistického (R)* odhadu.

Cashflow

Výkazy cashflow jsou k zobrazení v *tabulkách č.11 a 12.* Výkazy byly zhotoveny pro první dva roky podnikání. Výkazy reflektují výše zmíněné varianty pesimistického, realistického a optimistického vývoje.

Tabulka č. 11 - odhadovaný výkaz cashflow pro první rok života podniku

	P	**R**	**O**
Peněžní prostředky na začátku období	300 000,-	300 000,-	300 000,-
Příjmy	3 037 500,-	3 942 000,-	4 374 000,-
Výdaje	3 084 900	3 303 780,-	3 570 662,-
Peněžní prostředky na konci období (po zdanění)	**252 600,-**	**795 087,-**	**928 267,-**

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Lze předpokládat, že s vysokou pravděpodobností by v případě realizace záměru došlo v prvním roce k poměrově nižší návštěvnosti, a tedy peněžní prostředky na konci období budou reflektovat výsledky pesimistického výhledu.

Tabulka č. 12 - Odhadovaný výkaz cashflow pro následující období

	P	**R**	**O**
Peněžní prostředky na začátku období	252 600,-	252 600,-	252 600,-
Příjmy	2 754 000,-	3 672 000,-	4 131 000,-
Výdaje	3 084 900	3 303 780,-	3 570 662,-
Peněžní prostředky na konci období (po zdanění)	**-78 300,-**	**547 617,-**	**724 061,-**

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Jak lze vidět v tabulce odhadovaného cash flow, pokud podnik dosáhne v průběhu dvou let pouze pesimistického výhledu, tak se ocitne v platební neschopnosti a s nejvyšší pravděpodobností dojde k jeho zániku.

13.5 Rentabilita a realizovatelnost podnikatelského záměru

Pro výpočet rentability bude využito vzorečku pro výpočet rentability celkového kapitálu (ROA). Rentabilita bude vypočítána pro dva úvodní roky života podniku, za předpokladu modelové situace využité při výpočtu cash flow a tedy první rok bylo dosaženo *pesimistického* výhledu. Pro dosazení druhého roku bylo počítáno s *realistickým* odhadem.

$$ROA = \frac{zisk\ po\ zdanění}{aktiva}$$

$$\text{ROA} = \frac{169\ 282}{5423000} \div 2$$

$$\text{ROA} = 0{,}0156078130186244$$

Dosazené hodnoty: výsledek hospodaření prvního roku (po zdanění) spolu s výsledkem druhého roku (-83 590 a 252 872,-), děleno všechna aktiva podniku znázorněna v zahajovací rozvaze podniku a děleno dvěma pro výpočet průměrného ročního zhodnocení.

Rentabilita celkového kapitálu pro první dva roky života podniku je odhadována na hodnotu 1,156 % ročně.

Pokud v dalších letech uvažujeme *Realistický* odhad tak rentabilita celkového kapitálu bude nabývat hodnot:

$$\text{ROA} = \frac{252\ 872}{5423000}$$

$$\text{ROA} = 0{,}046629540844551$$

Výsledek výpočtu rentability celkového kapitálu pro realistický scénář představuje roční výnos ve výši **4,66 %** a podnikatelský záměr je tedy autorem práce hodnocen jako **realizovatelný**.

Výpočet ROA pro období po splacení úvěrů nebo v případě vlastního financování za předpokladu *realistického odhadu* při odpisech ve výši 73 203,-:

$$\text{ROA} = \frac{524061}{5423000}$$

$$\mathrm{ROA} = 0{,}0966367324359211$$

Za předpokladu, že podnik je financován kompletně z vlastních zdrojů nebo již došlo ke splacení hypotečního úvěru na nákup pozemku, tak míra zhodnocení při *realistickém* vývoji tržeb nabývá hodnoty **9,66 %** ročně.

Ostatní možnosti příjmu

Existují další možnosti přijmu podniku, které v práci nebyli zohledněny, jelikož není jasné, zda jich podnik bude schopen využívat. Mezi takové příjmy by mohlo patřit: Spolupráce se školami (edukativní programy v rámci výuky), zpoplatnění některých aktivit v rámci víkendových akcí (vstupné na stezku), prodej výrobků (vejce, tužky s logem...), organizace příměstských táborů, adopce zvířat zákazníky (formou daru), státní dotace, případně v pozdější fázi podnikání nabídka hipoterapie. Po otevření podniku by tyto položky byly uvažovány a některé z nich pravděpodobně také realizovány.

Na druhou stranu také nebyly započítány náklady na pronájem parkovacích ploch přilehlých podniků, jelikož by bylo velmi těžké odhadnout výslednou částku této položky. Jak již bylo zmíněno v kapitole **8 Charakteristika firmy, mise a vize** v případě, že podnik nebude schopen obstarat dostatek parkovacích míst tak podnikatelský záměr nebude realizován.

Je předpokládáno, že výše zmíněné možnosti příjmu, by měly pokrýt náklady spojené s pronájmem parkovací plochy.

Obrázek č. 16 - Modelace pozemku

Pro vytvoření modelu návrhu rozložení bylo využito aplikace mygardena.com.

Model na *obrázku č. 16* slouží pouze k usnadnění vizualizace rozložení podniku čtenáři práce, a tedy nezobrazuje reálnou podobu jednotlivých umístěných objektů, dále model v menším měřítku reflektuje reálné rozměry vybraného pozemku (cca 132 x 41,5 metrů). Některé objekty, jako jsou např: lavičky a trampolína byli nerealisticky zvětšeny z důvodu jednodušší identifikace.

Umělé jezírko je plánováno až v pokročilejší fázi podnikání a nebylo tedy započítáno při kalkulaci nákladů.

Z důvodu limitů využité aplikace je stánek s občerstvením a veřejná WC reprezentováno domy s červenou střechou, také jednotlivé druhy stromů, křovin a květin slouží pouze jako ilustrace a nereflektují reálné druhy.

Hnědé plochy představují zvířecí výběhy a byly zde umístěny zvířecí stříšky a příbytky.

Vstup do podniku se nachází uprostřed horního okraje modelu. Uprostřed se kromě jezírka nachází dva otevřené stany, velké ohniště se čtyřmi lavičkami, dětské hřiště a králičí výběh. V levém horním rohu jsou znázorněny dva skladové kontejnery a stany. Po celém objektu jsou také rozmístěny stromy, křoviny, rostliny a posezení se slunečníky.

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

14 Analýza rizik

Analýza rizik bude prováděna pro projekt založení Farmaparku na dotek a dále bude doplněna o proces samotného provozu podniku. K vypracování bude využito již zhotovených analýz jako SWOT a PESTLE. Dopady a pravděpodobnost výskytu jednotlivých jevů budou odhadovány na základě subjektivních přesvědčení autora práce.

Velmi nízká pravděpodobnost a dopad rizik budou při výpočtu kalkulovány jako 1. Dále Nízká (2), Střední (3), Vysoká (4), Velmi vysoká (5)

Přijatelné riziko pro projekt představují rizika s výsledným součinem hodnot od jedné (1) do šesti (6). Střední riziko od sedmi (7) do desíti (10) a Nepřijatelná rizika pak převyšují hodnotu jedenáct (11). Nejnižší možnou hodnotou je 1, nejvyšším možným součinem je hodnota 25. Pro zhotovení byl použit formát 5x5.

Tabulka č. 13 – Matice rizik

	Velmi nízká	Nízká	Střední	Vysoká	Velmi vysoká
Velmi nízký		Zhoršení ekonomických podmínek		Legislativní změny	
Nízký		Nízká variabilita zvířat	Nepříznivé klimatické podmínky	Nedostatek spolehlivé pracovní síly	
Střední			Vstup nových konkurentů do odvětví		
Vysoký			Nedostatek parkovacích míst		
Velmi vysoký		Rozšíření infekčních chorob	Nízká návštěvnost a zájem veřejnosti		

DOPAD

P R A V DĚ P O D O B N O S T

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Jak lze vidět v *tabulce č. 16*, rizikem s nízkou pravděpodobností a nízkým dopadem je nízká variabilita zvířat. I když v samotných počátcích je pravděpodobnost výskytu jevu vyšší, pravidelné doplňování prostřednictvím dokupování a také přirozeným množením druhů by mělo uspokojit návštěvníky, zejména pak ty zákazníky, kteří navštíví podnik více než jednou.

Rizikem s nízkou pravděpodobností vzniku a nízkým dopadem na projekt je zhoršení ekonomických podmínek. Velmi nízký dopad na projekt byl zvolen s předpokladem, že zatím není známé, jak by tento jev podnik ovlivnil a je možné, že by zákazníci začali více preferovat levnější varianty trávení volného času a počet návštěvníků se mírně navýšil.

Nepříznivé klimatické podmínky byly zařazeny do střední pravděpodobnosti výskytu a jejich dopad hodnocen jako nízký, z důvodu možného přesunutí plánovaných úkonů na jiný den. Nepřízeň počasí v den pořádání akce by na projekt měl vyšší než nízký dopad, ovšem v dlouhodobém měřítku nikoliv.

Rizikem s nízkou pravděpodobností výskytu, ale velmi vysokým dopadem na projekt je rozšíření infekčních chorob a podnik tedy bude usilovat o prevenci výskytu poskytováním kvalitní veterinární péče zvířatům. Nízká pravděpodobnost výskytu byla zvolena na základě skutečnosti, že Majitel C bude zároveň vykonávat veterinární činnosti.

Dále riziko s vysokou pravděpodobností výskytu je nedostatek spolehlivé pracovní síly. Dopad rizika na projekt byl vyhodnocen jako nízký, jelikož je předpokládáno, že podnik bude provozu schopný i v omezených počtech přítomných pracovníků. Podnik bude usilovat o prevenci rizika vybudováním stále skupiny brigádníků. V případě neúspěšného snažení bude inzerovaná mzda navýšena.

Rizikem se střední pravděpodobností výskytu a středním dopadem na projekt je vznik nové konkurence. Aktuálně se tržní odvětví zoologických zahrad, a především kontaktních zoologických zahrad rozšiřuje a počet podniků v odvětví přibývá. Kvůli absenci vyhovujících pozemků a při zohlednění předpokladu, že by nový podnik vypracoval alespoň částečný průzkum trhu, je pravděpodobnost vzniku takového

podniku odhadována na střední. Postupné zmírnění dopadu rizika bude docíleno po vybudování vyššího tržního podílu.

Střední pravděpodobnost vzniku a vysoký dopad bude pro firmu přestavovat riziko nedostatku parkovacích míst. Před samotným nákupem pozemku tedy bude vyvíjena snaha o oslovení okolních podniků ohledně pronájmu jejich parkovacích prostor, případně v budoucnu snaha o nákup sousedících pozemku a vybudování vlastního parkoviště. Pokud podnik nebude schopen zajistit požadovaný počet parkovacích míst, nedojde k nákupu pozemku a celý podnik bude přesunut/podnikatelský záměr upraven.

Střední pravděpodobnost vzniku a velmi vysoký dopad na podnik představuje nízká návštěvnost a zájem veřejnosti. Pravděpodobnost výskytu je hodnocena jako střední a podnik tedy bude dbát na vyvíjený vysokého množství marketingových aktivit, nicméně v případě výskytu tohoto jevu by se mohlo jednat o riziko přímo ohrožující existenci firmy.

15 Shrnutí

Název firmy: Farmapark na dotek s.r.o.

Lokalizace firmy: Mirotice v Jihočeském kraji, okres Písek (viz *obrázek č. 8*)

Farmapark na dotek má ve stručnosti být kontaktní zoologická zahrada, která bude návštěvníkům nabízet unikátní zážitek prostřednictvím přímé interakce s různými zvířaty. Oproti klasické zoo lze ve Farmaparku na chovaná zvířata sahat a také je za určitých pravidel krmit. Dalším rozdílem oproti podobným zařízením je pořádání víkendových akcí různého zaměření jako např: dobrodružné stezky, dětské dílničky, soutěže, kreativní vystoupení a další. Provoz bude probíhat celoročně a otevírací doba upravována podle vytíženosti objektu a také dle času západu Slunce.

Tržní odvětví zoologických zahrad a jiných objektů s hospodářskou či přírodní tématikou se aktuálně nachází ve zdravé fázi a je vyvoláván jak společenský, tak vládní tlak na jeho podporu. Budoucí výhled tohoto tržního odvětví vypadá také optimisticky a pravděpodobně lze očekávat pokračování růstu celého odvětví. Konkurenční podniky v blízkém okolí jsou zejména obory a zoologické zahrady, které ovšem nepředstavují substitut pro služby nabízené ve Farmaparku.

Zákazníky Farmaparku na dotek by byly zejména rodiny s malými dětmi z měst Blatná, Písek, Strakonice, Milevsko a jejich okolí. Podnik by se nacházel v blízké vzdálenosti dálnice D4 a lze tedy očekávat také sporadické návštěvníky ze zbytku ČR.

Hlavní cíl v prvním roce podnikání:

- **V následujících dvanácti měsících podnikání dosáhnout průměrné návštěvnosti 2080. zákazníků za jeden měsíc.**

Dlouhodobý cíl podniku pro následující období:

- **Zvýšit celkovou roční návštěvnost v příštích dvanácti měsících o 10 %.**

V práci byly dále popsány dílčí cíle, které podniku umožní dosáhnout cílů hlavních. Vedle těchto dílčích cílů podnik bude také dbát na následujících bodech:

1. Značka firmy: Podnik bude usilovat o vytvoření výrazného a tradičního brandu, který se bude odrážet ve jménu, logu, designu webové stránky, propagaci a veškerém marketingovém materiálu.

2. Marketingová komunikace: Bude probíhat prostřednictvím různých kanálů jako například: optimalizací SEO, pravidelnou komunikací na sociálních sítí a šířením tištěných materiálů. V budoucnu je také plánováno rozšíření marketingových aktivit o navazování partnerských vztahů, zřízení billboardů a využití regionálních médií. Cílem je získat co největší povědomí o Farmaparku na dotek a tím oslovit potenciální zákazníky.
3. PR: Farmapark bude klást velký důraz na rozvíjení vztahů se zákazníky prostřednictvím: vstřícného personálu, pohodlného zázemí, bezpečného prostředí pro zvířata i návštěvníky, a také pomocí získávání pravidelné zpětné vazby od zákazníků, které tím zapojí do rozvoje podniku.

Organizace řízení

Ve vedení podniku budou tři vedoucí pracovníci, kteří splňují potřebné vzdělání pro provoz podniku, včetně záležitostí účetního a veterinárního charakteru. Vedoucí pracovníci již mají zkušenosti v odvětví kontaktních farem a mají kladný vztah ke zvířatům a přírodě.

Finanční aspekty

V prvním roce podnikání je předpokládán mírně záporný hospodářský výsledek, nicméně odhadovaný zisk druhého roku podnikání by měl tuto ztrátu pohodlně pokrýt i s finanční rezervou.

Na základě provedených kalkulací je předpokládáno, že průměrně roční zhodnocení celkového kapitálu podniku (po prvním roce provozu) bude činit přibližně +4,66 % ročně, a to i v případě, že nebude dosaženo dlouhodobého cíle nárůstu roční návštěvnosti o 10 %.

V aktuálním vyhotovení je také značná část finančních prostředků využívána ke splácení hypotečního úvěru.

Časový harmonogram

Na *obrázku č. 17* je zobrazen časový harmonogram jednotlivých činností podnikatelského záměru.

Obrázek č. 17 - Časový harmonogram

Zdroj: vlastní zpracování, 2023

Časový harmonogram založení podniku je rozdělen do čtyř fází. Zatím není jasné, jak dlouho prvotní fáze bude trvat a tedy počet měsíců nutných k realizaci první fáze je označen jako X.

Pokud podnik nebude schopen v druhé fázi obstarat dostatek parkovacích míst, tento podnikatelský záměr nebude v Miroticích realizován a bude vyvíjena snaha o pořízení jiného, vyhovujícího pozemku. Jak lze v plánu časového harmonogramu vidět, druhá fáze by orientačně měla trvat jeden měsíc.

Třetí fáze zahrnuje samotný nákup pozemku a výstavbu podniku. V této fázi je již plánováno spustit sociální sítě a zahájit marketingovou komunikaci pomocí informování o procesu výstavby, fotografií zvířat aj. Doba nutná k realizaci těchto činností je odhadována na 3 měsíce. Čtvrtá fáze pak představuje samotné otevření podniku veřejnosti a zahrnuje činnosti popsané v této práci.

16 Závěr

Cílem této práce bylo sestavení kompletní dokumentace podnikatelského záměru na založení a následný provoz farmaparku, se zaměřením na jeho marketing a následné zhodnocení potenciálu realizace projektu.

V teoretické části práce byly popsány aktuálně využívané struktury podnikatelského záměru. Na základě těchto informací byla navržena vlastní struktura reflektující požadavky řešeného podniku a následně popsány jeho jednotlivé části.

V empirické části práce byl představen podnik Farmapark na dotek a popsána mise, vize a organizace jeho řízení. Poté bylo popsáno tržní odvětví podniku, predikován pozitivní vývoj do budoucna a odhadnut celkový počet potencionálních zákazníků. Následovala analýza tržní konkurence, ve které byla identifikována a popsána přímá konkurence podniku a poté vypracován Porterův model pěti konkurenčních sil. Na základě získaných informací byl podnik ohodnocen jako konkurenceschopný a byly formulovány hlavní i dílčí cíle podniku.

Následovalo vytvoření odpovídající marketingové strategie vzhledem k předchozím zjištěním, která umožní maximalizaci zisku podniku a poté byl nastíněn finanční plán, který zahrnoval výpočet vstupních nákladů (5 423 331,- Kč), provozních nákladů a bodu zvratu. Pro odhad budoucího vývoje byly představeni tři možné scénáře tržeb podniku (pesimistický, realistický a optimistický) a vypracovány možné účetní výkazy pro jednotlivé varianty. Pro potřeby této práce byl jako zdroj financování nákupu pozemku zvolen hypoteční úvěr.

Bylo zjištěno, že v případě naplnění pesimistického odhadu by se podnik dostal do platební neschopnosti již v druhém roce provozu. Za předpokladu naplnění *realistického odhadu,* by podnik byl provozu schopný a roční zhodnocení majetku by nabývalo hodnoty **4,66 %**. Roční zhodnocení majetku po splacení úvěru nebo za předpokladu vlastního financování by pak dosahovalo hodnoty okolo **9,66 %** ročně.

Autor práce hodnotí tento podnikatelský záměr jako **realizovatelný** i za předpokladu dnešní, poměrově špatné, ekonomické situace.

Seznam použitých zdrojů

ABX software s.r.o., (2023). *Pokladna (monitor + PC) pro obchody Astor Lite s tiskárnou.* Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.dotykove-pokladny.cz/pokladny-a-software-pro-obchody/eetastor2/?gclid=CjwKCAjw__ihBhADEiwAXEazJgT6WNWwSqTpPlzbBOf3nh_Kv-qlki-Jqvo2ywguccXi5WEDSqyJaBoCpF0QAvD_BwE

Blackwell, E. (1989). *How to prepare a business plan.* Los Angeles, USA: Readers international

Bukáček, M. (2013). *Obyvatelstvo, sídla a administrativní členění kraje Vysočina*. Dostupné 18.4. 2023 z https://www.gynome.cz/gisvysociny/index.php?ln=cz&id=7&cat=c&typ=menu

Carniel, A. (2019). *The ultimate guide to marketing mix: 4ps, 7ps, 8ps, 4cs, 7cs*. Dostupné: 3. 4. 2022 z https://www.albertocarniel.com/post/marketing-mix

Ceci, L. (2022). *Percentage of internet users who use tiktok in the united kingdom as of 3rd quarter, by age group*. Dostupné 12.4. 2023 z https://www.statista.com/statistics/1184043/tiktok-user-demographics/

Čep, V. (2019). *Řízení rizik v rámci projektů - část 1/2.* Dostupné 14.4..2023 z http://www.management.cz/rizeni-rizik-v-ramci-projektu-cast-12/

Česká spořitelna. (2020). *Na co je dobré myslet, když jde o brigádu a peníze*. Dostupné 10.4.2023 z https://www.csas.cz/cs/blog/brigady/na-co-je-dobre-myslet-kdyz-jde-o-brigadu-a-penize

CNB. (2021). *Rozhodnutí bankovní rady*. Dostupné 10. 4. 2023 z https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/br-zapisy-z-jednani/Rozhodnuti-bankovni-rady-CNB-1664463600000/?tab=statement

ČSÚ. (2004). *Statistická ročenka Plzeňského kraje*. Dostupné 18.4. 2023 z

ČSÚ. (2013). *Rozloha území, počet obyvatel, hustota obyvatelstva a počet obcí podle krajů a okresů k 1. 1. 2013*. Dostupné 18. 4. 2023 z https://www.czso.cz/documents/10180/20548153/130055140101.pdf/ec104fff-5b76-4f81-a3e4-ad32a4dfc330

ČSÚ. (2023 a). *Inflace - druhy, definice, tabulky*. Dostupné 10.4. 2023 z https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace

ČSÚ. (2023 b). *Příjmy a životní podmínky domácností - 2022*. Dostupné 10.4. 2023 z https://www.czso.cz/csu/czso/prijmy-a-zivotni-podminky-domacnosti-7isum3msez

ČSÚ. (2023 c). *Podíl nezaměstnaných osob v krajích k 31.3. 2023.* Dostupné 10.4. 2023 z https://www.czso.cz/csu/xc/mapa-podil-kraje

DATART, (2023). *Chladnička s mrazničkou Beko RCSA300K30SN stříbrná*. Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.datart.cz/chladnicka-s-mraznickou-beko-rcsa300k30sn-stribrna.html?gclid=CjwKCAjw__ihBhADEiwAXEazJtgrDOwMNnR1OD0xB4jvbFbDno4JXdueuED668fEMnxHOxUWbYQmjhoCg3EQAvD_BwE

DEKORHOME, (2023). *Skladový stan 5x8m šedá KLASIK.* Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.dekorhome.cz/p/skladovy-stan-5x8m-seda-klasik

Delta, (2023). stánek Standard 350x350 28 mm. Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.domky-delta.cz/stanek-standard-350x350-28-mm/

Dolejšová, P. (2021). *Obyvatelstvo v obcích a městech Jihočeského kraje v roce 2021*. Dostupné 18. 4. 2023 z https://www.czso.cz/csu/xc/obyvatelstvo-v-obcich-a-mestech-jihoceskeho-kraje-v-roce-2021

Dolejšová, P. (2022). *Mzdy za 1. až 3. čtvrtletí 2022 vzrostly v Jihočeském kraji meziročně o 1 675 Kč*. Dostupné 22.4.2023 z https://www.czso.cz/csu/xc/mzdy-za-1-az-3-ctvrtleti-2022-vzrostly-v-jihoceskem-kraji-mezirocne-o-1-675-kc

Doležal, J. & kolektiv. (2016). *Projektový management*. Praha, Česko: Grada Publishing

Dvořáček, J. & Slunčík, P. (2012). *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí.* Praha, Česko: B.H. Beck

Electronic.star, (2023). *Beersafe 6XL lednice na nápoje*. Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.electronic-star.cz/Domacnost/Velke-kuchynske-spotrebice/Lednice/Lednice-na-napoje/Beersafe-6XL-lednice-na-napoje-201l-0-10-C-sklo-G-nerezova-ocel-201-litru-Nerezova-ocel.html?gclid=CjwKCAjw__ihBhADEiwAXEazJnEETaY4W4IaAseiYF7QXhtlAfE4xpicaamYF171soACMlzvdmHr7BoCky4QAvD_BwE

Electroworld, (2023). *PHILIPS EP4341/50 SERIES 4300 LATTEGO*. Dostupné 2. 4: 2023 z https://www.electroworld.cz/philips-ep4341-50-series-4300-automaticke-espresso

Evolutionmarketing. (2022*). Evolution marketing. SWOT analýza*. Dostupné: 4. 4. 2022 z https://www.evolutionmarketing.cz/marketingovy-slovnik/swot-analyza/

Fotr, J., Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování.* Praha, Česko: Grada Publishing.

Fotr, J., Vacík, E., Špaček, M. & Souček, I. (2017). *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu.* Dostupné z: https://books.google.cz/books?id=sFk-DwAAQBAJ&printsec=frontcover&key=AIzaSyDlPfI89JdFhWBVsMVsavVo6aNh057xlTc#v=onepage&q&f=false

Frátrik, J. (2015). *Uvedení fabie nové generace na trh Velké Británie*. (Diplomová práce). Škoda auto vysoká škola, Ekonomika a management, Česká republika

Hague, P. (2003). *Průzkum trhu.* Brno, Česko: Computer Press

Hair, J. & kol. (2006). *Marketing research: within a changing*

information environment. 3. vyd. Boston, Massachusetts: McGraw-Hill Education

Hayes, A. (2021). *Investopedia. Operating leverage.* Dostupné: 3. 4. 2022 z https://www.investopedia.com/terms/o/operatingleverage.asp

Hotmart. (2022). *Understanding the 4Cs of the Marketing Mix*. Dostupné 16.4 2023 z https://hotmart.com/en/blog/4-cs-of-marketing

Hřiště Piccolino, (2023). *Set tří houpaček s kovovou konstrukcí Plum.* Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.hriste-piccolino.cz/set-tri-houpacek-s-kovovou-konstrukci-plum?gclid=CjwKCAjw__ihBhADEiwAXEazJtyb6Uo9P6Gdb7MW_gPWz54j533KBs2ASN3e5Nwrw81bubE3-qYamBoCXAEQAvD_BwE

https://www.czso.cz/csu/czso/aa0040a4ef

Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha, Česko: Grada Publishing

Jančíková, K. (2016). *Vize a mise v podniku - K čemu slouží*? Dostupné 22.4.2023 z https://psychologieprokazdeho.cz/vize-a-mise-v-podniku/

Julius, A. (2019). *PPC reklama, co to je a jak funguje?* Dostupné 12.4. 2023 z https://ebrana.cz/blog/jak-funguje-ppc-reklama

Kadeřábková, M. (2020). *Co je to marketingový mix a jak ho využít v praxi?* Dostupné: 3. 4. 2022 z https://orangeacademy.cz/clanky/co-je-to-marketingovy-mix/

Kenton, W. (2022). *Investopedia. Variable costs.* Dostupné: 26. 3. 2022 z https://www.investopedia.com/terms/v/variablecost.asp

Keřkovský, M. & Vykypěl, O. (2006). *Strategické řízení - teorie pro praxi. (2. vyd)*. Praha, Česko: C.H. Beck

Kocmanová, A. (2013) *Ekonomické řízení podniku*. 1. vyd. Praha, Česko: Linde a.s.

Koráb, V., Peterka, J. & Řezňáková, M. (2007). *Podnikatelský plán.* Brno, Česko: Computer press

Kotler, P. & Keller Lane, K. (2013). *Marketing management.* 14. vyd. Praha, Česko: Grada Publishing

Krajská správa ČSÚ v Českých Budějovicích. (2019). *Charakteristika kraje*. Dostupné 18.4.2023 z https://www.czso.cz/csu/xc/charakteristika_kraje

Kučerová, D. (2011). *Co je to cash flow?* Dostupné 22.4.2023 z https://www.podnikatel.cz/clanky/cash-flow-poskytne-obraz-o-financni-situaci/

Lukášová, J. (2009*). Podnikatel. Co jsou cíle podnikání?* Dostupné 27.3. 2022 z https://www.podnikatel.cz/clanky/co-jsou-cile-podnikani-a-jak-na-ne/

Martinovičová, D. Konečný, M. & Vavřina, J. (2019). *Úvod do podnikové ekonomiky.* 2. vyd. Praha, Česko: Grada Publishing

MEVA-TEC s.r.o., (2023). *SANITÁRNÍ KONTEJNER 6055X2435X2600 MM.* Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.mevatec.cz/Sanitarni-kontejner-6055x2435x2600-mm-d4274.htm

Mistopisy. (2023). *Počet obyvatel obce Mirotice*. Dostupné 5.4. 2023 z https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/5626/mirotice/pocet-obyvatel/

Mpsv. (2023). *Minimální mzda*. Dostupné 22.4.2023 z https://www.mpsv.cz/minimalni-mzda

Nationalgeographic. (2023). *ZOO.* Dostupné 2.4.2023 z https://education.nationalgeographic.org/resource/zoo/

Nováková, J. (2018). *Ekonomicky*. *Okolí podniku.* Dostupné: 25. 3. 2022 z https://www.ekonomicky.eu/okoli-podniku/

Okay, (2023). *Pultový mrazák Beko HSA29540N.* Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.okay.cz/products/pultovy-mrazak-beko-hsa29540n?variant=39656087617578&gclid=CjwKCAjw__ihBhADEiwAXEazJgSo8Yb4qaWZ8bx_xhfGwB4i1swc3RCyhWT4EIq8RvCZYRdVH_9TBBoCDacQAvD_BwE

Palau, D. (2022). What Are the 4Cs of Marketing? Dostupné 16.4. 2023 z https://www.cyberclick.net/numericalblogen/what-are-the-4-cs-of-marketing

PÁRTYSTANY JIČÍN, (2023). *ZAHRADNÍ PÁRTY STAN 5X10M-PVC STANDARD OHNIVZDORNÝ.* https://www.partystany-jicin.cz/zahradni-party-stan-5x10m-pvc-standard-ohnivzdorny-darek zdarma_z221/?gclid=Cj0KCQjwmPSSBhCNARIsAH3cYgYzSeN11bN6KLbXDE5-vaqHGcJHIgpEGmY3Pv1-sgu33ljmI6-9rm4aAnhUEALw_wcB#244

Petrtyl, J. (2017). *Marketingmind. SWOT analýza*. Dostupné: 4. 4. 2022 z https://www.marketingmind.cz/swot-analyza/

Petrtyl, J. (2018). *Marketingmind. Bod zvratu.* Dostupné: 1. 4. 2022 z https://www.marketingmind.cz/bod-zvratu-priklad-vzorec-vypocet-graf/

Prehozynapostel.cz, (2023). *Velký zahradní slunečník se stojanem zelené barvy.* Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.prehozynapostel.cz/p/velky-zahradni-slunecnik-se-stojanem-zelene-barvy

Preisinger, D. (2019) *Anafin. Charakteristika bodu zvratu*. Dostupné: 2. 4. 2022 z https://www.anafin.sk/33/charakteristika-bodu-zvratu-uniqueiduchxzASYZNbZPksWr5xNIJ-muvC304WB0qo8wlGnpxw/

Procházková Taušl, P. & Jelínková, E. (2018). *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Praha, Česko: Grada Publishing

Procházková Taušl, P. & kolektiv. (2015). *Podniková ekonomika 1*. Plzeň, Česko: Západočeská univerzita v Plzni

Procházková, D. (2011) *Analýza a řízení rizik*. Plzeň, Česko: České vysoké učení technické v Praze

Rozehnal, J. (2012). *Řízení nákladů v projektu s využitím analýzy bodu zvratu* (Bakalářská práce). Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Česká republika.

Scholleová, H. (2017). *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha, Česko: Grada Publishing

Seoprakticky (2019). *Jak řešíme SEO*. Dostupné 2.4. 2023 z https://www.seoprakticky.cz/seo/

Slideplayer (2023). *Konkurenční prostředí a konkurenční strategie*. Dostupné 9.4. 2023 z https://slideplayer.cz/slide/3167324/

Smejkal, V. & Rais, K. (2013) *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha, Česko: Grada Publishing

Srpová, J., Řehoř, V. & kolektiv. (2010). *Základy podnikání.* Praha, Česko: Grada Publishing

StalConcept, (2023*). Plechová garáž 3×5 m – sedlová střecha – pozink*. Dostupné 2. 4. 2023 z https://stalconcept.cz/p/plechova-garaz-3x5-m-sedlova-strecha-pozink/

Štichhaureová, E. (2013). *Náklady. Analýza bodu zvratu.* Dostupné: 2. 4. 2022 z http://educom.tul.cz/educom/inovace/NOP/NOP/2013_03_25_Stichhauerova_NOP_Naklady%20a%20analyza%20bodu%20zvratu.pdf

Šulák, M. & Vacík, E. (2005). *Strategické řízení v podnicích a projektech.*(Bakalářská práce). Praha, Česko: Vysoká škola finanční a správní

Světlík, J. (2018). *Marketing – cesta k trhu*. Dostupné 25.5. 2022 z http://www.marketingsvetlik.cz/knihy/Marketing%20-%20cesta%20k%20trhu%20-%20Jaroslav%20Svetlik.pdf

Svet-trampolin.cz, (2023). *Aga SPORT PRO Trampolína 500 cm Modrá + ochranná síť + žebřík + kapsa na obuv.* Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.svet-trampolin.cz/aga-sport-pro-trampolina-500-cm-blue-ochranna-sit-zebrik-kapsa-na-obuv-2018/?gclid=CjwKCAjw__ihBhADEiwAXEazJgTiG6gffvjFp0dGleEZ8inh_pm2x46KNBCcNnSHm686GcmRZoaf9hoCq6oQAvD_BwE

Synek, M. & kol. (2006). *Podniková ekonomika.* Praha, Česko: C. H. Beck

TEXIM, (2023). *Nábytek na zahradu ratan-stůl VIKING XL + 6x židle PARIS.* Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.zahradni-dreveny-nabytek.cz/nabytek-na-zahradu-ratan-stul-viking-xl-6x-zidle-paris/

The investopedia team. (2020). *Investopedia. Porter's five Forces*. Dostupné: 4. 4. 2022 z https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp

Tyll, L. (2014). *Podniková strategie*. 1. vyd. Praha, Česko: C.H. Beck

UNIHOBBY, (2023). *Plot zahradní BUFFALO, 100x180cm.* Dostupné 2. 4. 2023 z https://www.unihobby.cz/plot-zahradni-buffalo-100x180cm

Váchal, J., Vochozka, M. & kolektiv. (2013) *Podnikové řízení.* Praha, Česko: Grada Publishing

Veber, J. Srpová, J. & kolektiv. (2012). *Podnikání malé a střední firmy.* Praha, Česko: Grada Publishing

Veselská, M. (2023) *Prodej komerčního pozemku.* Dostupné 1.4. 2023 z https://reality.idnes.cz/detail/prodej/pozemek/mirotice/62b0048b8ce7881c8a2075a5/

Seznam tabulek

Tabulka č. 1 - Porovnání konkurence 47

Tabulka č. 2 - Matice SWOT (otevření podniku) 53

Tabulka č.3 - Matice SWOT (pokročilejší fáze podnikání) 54

Tabulka č. 4 - Přehled vstupních nákladů (1) 71

Tabulka č. 5 - Přehled vstupních nákladů (2) 72

Tabulka č. 6 - Odhady budoucích tržeb 77

Tabulka č. 7 - zahajovací rozvaha v tis. Kč 78

Tabulka č. 8 - rozvaha 1 rok od otevření podniku v tis. Kč 78

Tabulka č. 9 - výkaz zisku a ztrát pro první rok podnikání 79

Tabulka č. 10 - výkaz zisku a ztrát, plný plátce DPH 80

Tabulka č. 11 - odhadovaný výkaz cashflow pro první rok života podniku 81

Tabulka č. 12 - Odhadovaný výkaz cashflow pro následující období 81

Tabulka č. 13 – Matice rizik 85

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 - Vrstvy produktu....20
Obrázek č. 2 - Matice SWOT....23
Obrázek č. 3 - Krátkodobé variabilní náklady....27
Obrázek č. 4 - Kategorie zisku....28
Obrázek č. 5 - Bod zvratu, lineární průběh....30
Obrázek č. 6 - Bod zvratu, nelineární průběh....30
Obrázek č. 7 - Matice rizik....33
Obrázek č. 8 - Lokalizace podniku....37
Obrázek č. 9 - Vzdálenost od objektu....48
Obrázek č. 10 - vývoj HDP v ČR....51
Obrázek č. 11 - Vrstvy produktu podniku....58
Obrázek č. 12 - Logo podniku....60
Obrázek č. 13 - Návrh ceníku....61
Obrázek č. 14 - Demografie sociální sítě Tiktok....64
Obrázek č. 15 - Návrh seznamu akcí....66
Obrázek č. 16 - Modelace pozemku....84
Obrázek č. 17 - Časový harmonogram....90
Obrázek č. 18 - Pozemek....106
Obrázek č. 19 - WC....1070

Seznam příloh

Příloha A: Struktura podnikatelského záměru

Příloha B: Rentabilita, doba úhrady, kritéria založená na diskontování

Příloha C: Popis vstupních nákladů

Příliha D: Materiály k pozemku

Příloha A: Struktura podnikatelského záměru

Struktura dle Srpové, Řehoře a kol. (2010) obsahuje:

Shrnutí:

V počátku shrnutí by mělo být uvedeno, komu je plán určen. Shrnutí by nemělo být chápáno jako úvod práce, ale jako shrnutí informací na dalších stránkách. Shrnutí má čtenáře uvést do tématu a vzbudit v něm zájem dočíst také zbytek práce. Dle Srpové by rozsah shrnutí měl být mezi dvěma až sedmi stránkami.

Popis podnikatelského záměru:

V této části je třeba objasnit čtenáři, jaké výhody plynou z produktu/služby podniku a proč by měl být výrobek preferován zákazníky. Je také potřeba zdůraznit že si je podnik vědom své konkurence, právního prostředí podniku, preferencemi spotřebitelů. V tomto bodě je velmi důležité prokázat čtenářům hloubkovou znalost odvětví a jeho budoucího vývoje.

Popis produktu (služby):

Jak již název napovídá, tento bod je zaměřen na samotný produkt. Produkt je nutné představit zejména z hlediska zákazníka a nejít do podrobných detailů, které mohou být mimo vědomostní odbornost čtenáře. Opět je nutné zdůraznit výhodu oproti substitutům konkurenčních výrobců. Pro přehlednější znázornění je možné výrobky např. porovnat v maticovém znázornění, kde kromě parametrů výrobků bude uvedena také jeho cena.

Okolí firmy:

Podnikatel by zde měl dokázat svoji znalost podnikového makro okolí. Podnikatel by měl identifikovat hrozby a příležitosti makro okolí a být schopen odhadnout budoucí vývojové trendy. Kromě těchto dovedností by podnikatel měl čtenáři dokázat, že analyzované trendy dokáže využít ve prospěch podniku. Více o okolí podniku je dostupné v kapitole: **2 Okolí podniku.**

Analýza zákazníků:

Analýza by měla vymezit tržní segmenty a cílového zákazníka. Dále objasnit které produkty budou poskytovány kterým zákazníkům, kde budou poskytovány, nákupní zvyklosti zákazníků a také jaké motivy přesvědčí zákazníka o koupi.

Analýza konkurence:

Obsahuje identifikaci konkurence, silné a slabé stránky konkurence, výrobní postupy konkurence a další... Znalost konkurence pomůže podniku odhadnout svou pozici na trhu a přednosti svého produktu. Informace lze opět vyhodnocovat pomocí vytvoření matice, případně jiných modelů.

Informace o firmě:

Zahrnuje datum založení, sídlo, jména majitelů a motivaci k založení. Dále jsou zde uváděny mise, vize a cíle podniku a způsoby jejich dosažení.

Klíčové osobnosti:

Podnikatelský záměr musí obsahovat charakteristiku důležitých osob podniku a jsou zde uváděny zkušenosti pracovníka a jeho vzdělání. Pro usnadnění vizualizace je vhodné přiložit organizační schéma.

Marketing a prodej:

V tomto bodě je třeba prokázat, že podnik bude schopný dostat svůj produkt k zákazníkovi. Marketing bude více rozebrán v kapitole **3 marketing.**

Výroba, provozní činnosti:

Obsahuje popis výrobních postupů a opět zdůraznění konkurenční výhody podniku. Kromě výrobních postupů jsou uváděny: výrobní kapacity, materiálové zabezpečení, prostorové umístění výroby apod. Dále jsou zde objasněny vztahy s dodavateli, klíčové komponenty výroby a komponenty s vysokým nákupním rizikem. Podnikatel by měl prokázat orientaci v odvětví využívaných surovin a materiálů.

Finanční plán:

Ve finančním plánu probíhá transformace předešlých informací do číselné podoby. Prokazuje se reálnost záměru z ekonomického hlediska. Tento bod by měl obsahovat plán nákladů, plán výnosů, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti, plán financování a další... Čtenář by měl být přesvědčen o efektivnosti záměru a vysoké rentabilitě.

Projektový plán:

Představuje harmonogram aktivit spojených s realizací projektu a následnou podnikatelskou činností. Harmonogram by měl obsahovat přípravnou fázi, aktivity realizace a aktivity provozu.

Analýza rizik:

Srpová popisuje riziko jako negativní odchylku od cíle. Riziko je spojeno s negativním dopadem na projekt a analýza rizik umožňuje nastínění pravděpodobnosti uskutečnění rizik a pomůže při přípravě proti rizikových opatření. Rizika by měla být ošetřena preventivními opatřeními, při zavádění těchto opatření by podnikatel měl zvážit náklady vzniklé naplněním rizika a porovnat je s náklady spojenými s jejich odstraněním.

Příloha:

Slouží pro dokumenty jako: výpis z obchodního rejstříku, životopis, fotografie, výkresy produktů, rozvaha aj. (Srpová, Řehoř & kolektiv, 2010)

Příloha B: Rentabilita, doba úhrady, kritéria založená na diskontování

Ukazatele rentability:

- ***Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu (ROI)*** - Jedná se o ukazatel počítající s náklady nutnými k získáni aktiv a ziskem, který podniku přináší.

  Vztah pro vyjádření ukazatele ROI vypadá následovně:

  $$ROI = \frac{výnosy\ - náklady}{investice} \times 100$$

  Vstupní údaje se mohou v průběhu let měnit, a proto je vhodné určovat ukazatele každý rok života projektu, případně normální rok provozu projektu (zpravidla třetí nebo čtvrtý rok života)

- ***Účetní rentabilita projektu (ÚRP)***

  Účetní rentabilita projektu je vyjádřena následujícím vztahem:

  $$ÚRP = \frac{PZ}{PDM} \times 100$$

  Kde:

  PZ = průměrná roční výše zisku po zdanění

  PDM = průměrná hodnota pořízeného dlouhodobého majetku

  (Fotr & Souček, 2005, s. 64)

  Tato metoda je užívána pro přesnější určení rentability podniku v průběhu více let. Účetní rentabilita je určována pro všechny roky života projektu a předchází tím neúplnému zobrazení reality skrz volbu specifických roků života projektu pro výpočet rentability.

16.1.1 Doba úhrady

Konkrétněji se jedná o dobu, která je potřebná k úhradě investičních nákladů projektu, a to budoucími čistými příjmy projektu. Jinak tedy doba, než dojde k návratu investice vložené do projektu. Tato doba je investorem následně porovnávána s *normovanou mezní hodnotou* jiné investiční příležitosti, vybírané na základě podobnosti odvětví. Kratší *doba úhrady* je samozřejmě výhodnější a investory preferovanější. Velkou předností doby úhrady je relativní jednoduchost výpočtu a následná srozumitelnost při

interní či externí komunikaci. Mezi hlavní nedostatky této metody se řadí: ignorování příjmů projektu po době kompletní úhrady investice a také nerespektování rizika spojeného s každým typem investice. (Fotr & Souček, 2005, s. 67)

I když má doba úhrady zjevné nedostatky, stále může být ve specifických případech vhodná, zejména pak při komunikaci s potencionálními investory a také u kratších projektů.

16.1.2 Kritéria založená na diskontování

Tato kritéria berou v úvahu faktory, které doba úhrady nezvažuje, jako je **časová hodnota peněz**. Tento faktor je třeba brát v úvahu, jelikož časová hodnota peněžních prostředku se mění. Výnosy z investice plynou mnoho let a dnešní hodnota peněžních prostředků je zpravidla vyšší, než hodnota peněz v budoucích letech.

Kritéria založená na diskontování pak přepočítávají hodnotu budoucích peněžních prostředků na současnou hodnotu. (Synek & kolektiv, 2006, s. 251)

Faktory, které zapříčiňují odlišnost časové hodnoty peněz jsou nejistota budoucích příjmů, inflace a náklady ušlé příležitosti (oportunitní). (Fotr & Souček, 2005, s. 68)

Metoda čisté současné hodnoty:

Metoda představující rozdíl *současné* hodnoty budoucích příjmů projektu a současné hodnoty všech výdajů projektu. Jinak také diskontovaný čistý peněžní tok projektu za celý jeho život, včetně období výstavby.)

Výpočet čisté současné hodnoty (ČSHI) vypadá pak následovně:

$$\text{ČSHI} = \sum_{t=1}^{n} \frac{\text{CF}_t}{(1+\text{k})^t} - \text{IN}$$

Kde:

IN = náklady na investici

CF = očekávaná hodnota cash flow za určité období

k = kapitálové náklady na investici

t = období

n = doba životnosti investice (Fotr & Souček, 2005, s. 69)

Příloha C: Popis vstupních nákladů

První a také nejnákladnější položkou je samotný pozemek. Pro účely provozovaných činností je třeba pozemek s minimální rozlohou 4000 ㎡, pozemek dále musí být určen ke komerčnímu použití, musí zde existovat možnost připojení na existující rozvody a musí zde být možnost výstavby staveb se skladovým a zemědělským zaměřením dle územního plánu města. Z důvodu trvalého bydliště autora práce a také předběžnému průzkumu trhu, byly zvažovány pouze pozemky v Píseckém a Strakonickém okresu. Inzerce zvoleného pozemku je zobrazena na *obrázku č. 18*. Pozemek není pevně daný, jelikož není známá jeho dostupnost a také nabídka v budoucnu. Jelikož jsou potřeby na oprávnění územního plánování vysoce specifické, bylo by z hlediska nákladů lepším řešením zažádat o přepis územního plánu jiného, méně nákladného pozemku. Takový přepis zpravidla trvá mnoho let a předem není známé, zda bude žádosti vyhověno, a tak pro potřeby této práce byl vybrán pozemek, který je volně dostupný na trhu.

Cena vybraného pozemku: **3 200 000,- Kč**

Obrázek č. 18 – Pozemek

Prodej komerčního pozemku 5 484 m²

Mirotice, okres Písek

3 200 000 Kč (583 Kč/m²)

Prodej komerčního pozemku 5484 m², Mirotice

Nabízíme k prodeji pozemek o rozloze 5484 m² v obci Mirotice, okres Písek. Dle stávajícího územního plánu je funkční využití pozemku jako plocha smíšená, výrobní. Pozemek je v těsné blízkosti nově budované dálnice D4 a je vhodný ke komerčnímu využití. Přípustné využití dle územního plánu je nerušící výroba a skladování, je možné využít jako stavby a zařízení pro zemědělské a lesní hospodářství, stavby a zařízení velkoobchodu a maloobchodu nepotravinářského charakteru, hromadné garáže, sběrné dvory, čerpací stanice pohonných hmot, stavby a zařízení výroby elektrické energie a tepla (např. fotovoltaické a malé vodní elektrárny, kotelny a generátory, kogenerační jednotky, bioplynové stanice).
V těsné blízkosti možnost na připojení k městskému vodovodnímu řádu, kanalizaci i elektřině.

Číslo zakázky	IDNES-18611	Cena	3 200 000 Kč
Vlastnictví	osobní	Plocha pozemku	5484 m²

Zdroj: Veselská, 2023

Při výběru toalet byly uvažovány následující řešení: Výstavba kamenné budovy, sanitární kontejner a WC buňky. Sanitární kontejner zobrazený na *obrázku č. 19* je

variantou, která vyžaduje méně finančních a časových prostředků, nežli nová stavba budovy a zároveň variantou, která dle autora budí lepší dojem na návštěvníky než klasická WC buňka. Výše uvedená podoba sanitárního kontejneru obsahuje 3 pevné záchody pro dámy, 1 pevný záchod pro pány a 4 pisoáry, což by měl být dostatek i v případech vysoké vytíženosti Farmaparku.

Toalety: 330 000,- Kč bez DPH (MEVA-TEC, 2023)

Obrázek č. 19 - WC

Zdroj: META-VEC, 2023

První skladové prostory jsou určeny pro skladování potravin do stánku s občerstvením, dále zde budou dvě lednice a dva pultové mrazáky. Dále jeden totožný sklad určený pro skladování dřeva, stavebního materiálu, případně dělnického nářadí apod. Pro tyto potřeby byl vybrán plechový pozinkovaný sklad se šířkou 3 metry, délkou 5 metrů a výškou 2,5 metru. Cena dvou skladů je **31280,- Kč** (StalConcept, 2023).

Dále bude pořízen velký skladový stan o rozměrech 5 x 8 metrů určený na uskladnění zvířecího krmiva. Cena stanu je **17057,- Kč** bez DPH. (DEKORHOME, 2023) Do této kategorie lze také zařadit dva otevřené stany, které by sloužily jako ochrana před sluncem, místo k posezení návštěvníků, případně jako místo pro dětské aktivity. Ilustrační fotografie všech skladovacích prostor je k nahlédnutí v přílohách práce.

Každý z těchto stanů je vyčíslen na 23 000,- Kč bez DPH (tedy **46 000,- Kč**). (PÁRTYSTANY JIČÍN, 2023)

Pletiva, ohrady a zvířecí příbytky

Cena pletiva vedoucího kolem objektu je určená pomocí průměrné ceny pozinkovaného pletiva o výšce 180 cm za jeden metr (138 Kč/m) znásobeno obvodem plochy (346 m). K této ceně se poté přidá cena za dalších 24 metrů (celkem 370 m), které mají sloužit pro nečekané situace v budoucnu. Odhadovaná cena této položky pak činí: 51060,- Kč. Pro výpočet doby výstavby plotu je odhadováno, že člověk pracuje v tempu 3 m plotu za hodinu a je oceněn sumou 120,- Kč/h pak výsledná hodnota práce je: 13840,- Kč. Cena za oplocení pozemku: **64 900,- Kč**.

Dále cena ocelové brány sloužící pro vstup do objektu je odhadována na **15 000,- Kč**

Celková délka zvířecích ohrad byla odhadnuta na 465 metrů. Typy ohrad se budou lišit dle druhu ohrazené zvěře. Ohrady budou zhotovovány ručně majiteli podniku a jejich blízkým rodinným okolím. Využívaným materiálem bude především dřevo, výjimečně pak pozinkované pletivo. Odhadem konečné hodnoty po započtení materiálu a peněžní odměny zhotovitelům je 500,- Kč za 1 metr. Celková částka pak činí **232 500,- Kč**. (UNIHOBBY, 2023)

Zvířecí příbytky a přístřešky opět budou vysoce variabilní svou velikostí, typem a materiálem a budou nakoupeny vcelku, případně ručně postaveny. Materiál také bude záležet zejména na potřebách podniku, nicméně zpravidla půjde o variantu kovové konstrukce a plachty nebo dřevěnou variantu. Jak je již znázorněno na *obrázku č. 16*, je plánováno deset zvířecích výběhů, a tedy také deset příbytků. Cena jednoho příbytku byla vyhodnocena cenovým průměrem různých typů a připočítání lidské práce na 20 420,- Kč, a tedy celková hodnota je rovna: **204 000,- Kč**.

Dále bude pořízeno pět velkých slunečníků o celkové hodnotě: **8600,- Kč** bez DPH (Prehozynapostel, 2023)

Šest velkých zahradních setů obsahujících velký stůl a šest židlí: **7437,- Kč** bez DPH tudíž celkem za 45 000,- Kč bez DPH (TEXIM, 2023)

Prvky dětského hřiště:

Velká trampolína: **7140,- Kč** bez DPH (Svet-trampolin, 2023)

Dětská houpačka: **4250,- Kč** bez DPH (hřiště Piccolino, 2023)

Velké pískoviště: odhadovaná cena **4000,- Kč**

Pro poskytnutí stinných ploch zákazníkům a chované zvěři bude vysázeno cca 20 kusů vzrostlých stromů. Stromy budou diferenciované typem, barvou a životním stádiem. Průměrná cena za jeden vzrostlý strom byla odhadnuta na 7000,- Kč, a tedy celková cena vyšla: **140 000,- Kč**. Dále budou vysázeny keře a květiny s horním limitem ceny: **20 000,- Kč**. Lidská práce spojená se sázením dřevin a květin byla odhadnuta na **2400,- Kč**.

Prodejní stánek bude sloužit k prodeji občerstvení, zážitkových projížděk, výdeji žetonů a prodeji vstupenek. Byl vybrán dřevěný stánek s rozměry 3,5 x 3,5 metru s cenou: **53975,- Kč** bez DPH (Delta, 2023).

Vybavení stánku a také předměty související s přípravou a uchováním občerstvení je tvořeno kávovarem Philips: **13 191,- Kč** bez DPH (Electroworld, 2023). Dvěma lednicemi Beko: **12393,- Kč** (DATART, 2023). Dvěma pultovými mrazáky Beko: **15 281,- Kč** (Okay, 2023). Chladící vitrínou/lednicí Beersafe: **9927,- Kč bez DPH** (Electronic.star, 2023). Pokladna s PC a monitorem: **11 900,- Kč** (ABX software s.r.o., 2023) a zbytek příslušenství (skladovací boxy, toaster, ohřívač hot dogů…) do celkové hodnoty **10 000,- Kč**. Poslední položku by představovaly zásoby potravin a nápojů v celkové hodnotě do **10000,- Kč**.

Zvířata budou pořizována nejčastěji z druhé ruky. Mnoho druhů zvířat se tímto způsobem prodává pouze za odvoz z důvodu jejich přemnožení. Některé druhy zvířat nelze tímto způsobem pořídit a jejich pořizovací cena vypadá následovně:

5x poníků + 1 osel: pořizovací cena za kus: 20 000,- Kč

140 000,- Kč

2x lamy: pořizovací cena za kus: 30 000,- Kč

60 000,- Kč

2x Highland cattle: pořizovací cena za kus: 14 000,- Kč

28 000,- Kč

Ostatní chovaná zvířata jako: holandská zakrslá koza, holanďanky (slepice), gottinské miniprasátka, belgický obr (králík), Holland lop (králík), walliserská ovce a

anglonubijská koza lze již pořídit velmi levně, v cenových hladinách od 1 do 1500,- Kč. Pro potřeby této práce bude kalkulováno s výslednou hodnotou do **40000,- Kč**, což autor práce považuje za sumu, která spolehlivě pokryje náklady položky i s peněžní rezervou. Na náklady spojené s přepravou zvířat bylo vyčleněno **10000,- Kč**, přeprava zvířat bude realizována vysokokapacitní dodávkou vlastněnou majitelem C.

Odhad nákladů spojených s implementací již nezapočítaných položek do objektu: **20000,- Kč.** (Započítány již byly následující položky: výstavba plotu, ohrad, příbytků a vysázení dřevin)

Soudní poplatek za zápis do obchodního rejstříku: **6000,- ,** notářské služby: **5000,- Kč**

Připojení kanalizace, vody a elektřiny: **200 000,- Kč**

Krmící automaty v pořizovací ceně: **50000,- Kč**

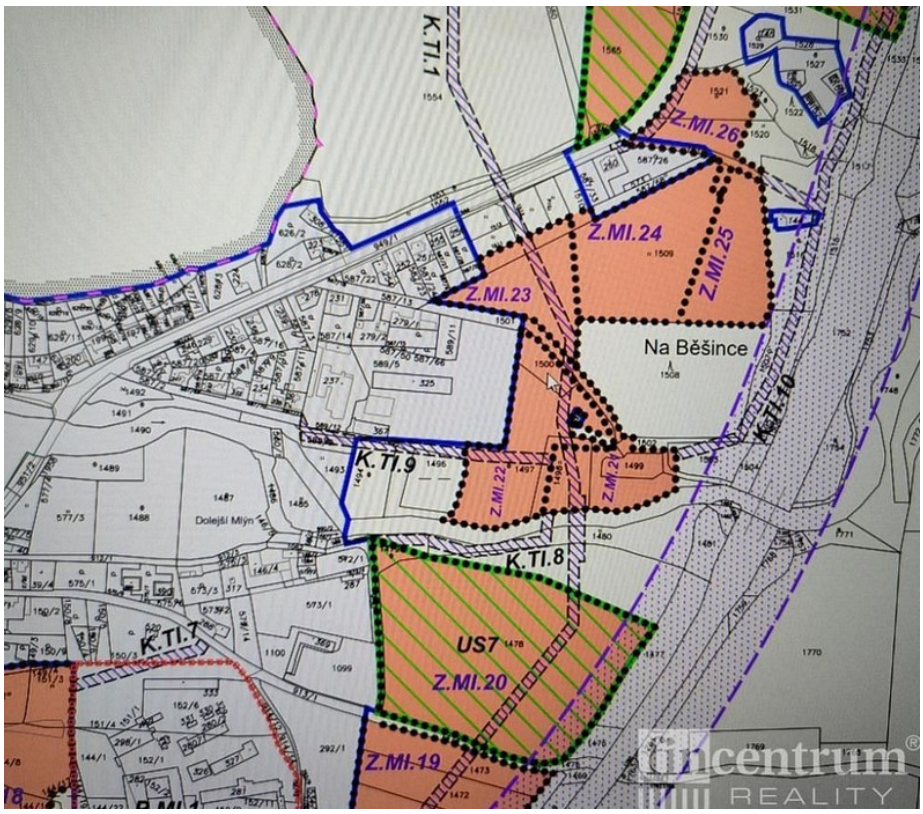
Zvířecí příslušenství a nářadí (sedlové sety, misky na vodu, sítě na seno...): **90 000,- Kč**

Zvířecí krmení: **10 000,**- Kč

Propagační materiály: **5000,- Kč**

Finanční rezerva na neočekáváné výdaje: **300 000,- Kč**

Příloha D: Materiály k pozemku



Zdroj: Veselská, 2023

Abstrakt

APA 6: Varyš, P. (2023). *Podnikatelský záměr na založení a provozování farmaparku* (Bakalářská práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česko.

APA 7: Příjmení, J. (2023). *Podnikatelský záměr na založení a provozování farmaparku* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: marketing, malý podnik, strategický plán, podnikatelský záměr, marketingový mix, analýza SWOT, PESTLE, Porter, cashflow

Předmětem a cílem této bakalářské práce je formulace podnikatelského záměru na založení a provoz kontaktní zoologické zahrady. V teoretické části práce byl představen aktuální pohled na strukturu podnikatelského záměru a popsány jeho jednotlivé složky. V empirické části práce byl již vytvořen konkrétní podnikatelský záměr jehož součástí byla analýza tržního odvětví a konkurence, formulace cílů a volba strategie a návrh marketingového mixu podniku. Dále byl vytvořen finanční plán a odhadnut potenciál realizace tohoto projektu.

Abstract

APA 6: Varyš, P. (2023). *Business plan for the establishment and operation of a farmpark* (Bachelor Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

APA 7: Varyš, P. (2023). *Business plan for the establishment and operation of a farmpark* [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: business plan, bachelor thesis, marketing mix, market analysis, small business, SWOT analysis, PESTLE, porter, cashflow

The subject and goal of this bachelor thesis is the formulation of a business plan for the establishment and operation of a petting zoo. The theoretical part of the thesis introduced a current view on the structure of the business plan and described it's individual components. In the empirical part of the thesis, a specific business plan was created. Business plan included market and competition analysis, formulation of company goals, choice of strategy and the design of the company's marketing mix.
Lastly, a financial plan that included an assessment of the project's potential for the implementation was developed.