



Fakulta zemědělská
a technologická
Faculty of Agriculture
and Technology

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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH FAKULTA ZEMĚDĚLSKÁ A TECHNOLOGICKÁ

Katedra krajinného managementu

Bakalářská práce

Podnikatelský plán se zaměřením na rozšíření rodinné farmy

Autorka práce: Radka Fronková

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

České Budějovice
2024

Prohlášení

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

V Českých Budějovicích dne

.....
Podpis

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na rodinný podnik F-farma. Předmětem této práce je sestavení podnikatelského plánu, který je náplní teoretické části. Ve vlastní práci podnikatelský plán odpovídá na otázky, zda by bylo výdělečné rozšířit farmu prodejem vlastního hovězího masa. Řeší problém nedostatku kvalifikované pracovní síly a zabývá se možností pronájmu místa pro nocleh. Výsledky ukázaly, že možnosti rozšíření prodeje hovězího masa jsou možné díky stanovení cen, které pokryjí náklady, farma na prodeji vydělá a zároveň určené ceny budou konkurenceschopné. Rozšíření podniku o nové pracovní síly a pronajímání prostoru je reálné díky jednoduchosti provedení.

Klíčová slova: podnikatelský plán, zemědělství, rodinná farma, rozšíření podniku, prodej hovězího masa, prodej z farmy

Abstract

The bachelor thesis is focused on the family business F-farma. The subject of this thesis is the preparation of a business plan, which constitutes the theoretical part. In the actual work, the business plan addresses the question of whether it would be profitable to expand the farm by selling its own beef. It addresses the problem of labor shortage and explores the possibility of renting space for accommodation. The results have shown that expanding the sale of beef is feasible due to the establishment of prices that cover costs, allowing the farm to make a profit from sales, while the designated prices remain competitive. Expanding the business with new labor and renting space is realistic due to its ease of implementation.

Keywords: business plan, agriculture, family farm, business expansion, beef sales, on-farm sales

Poděkování

Tímto bych ráda poděkovala vedoucí bakalářské práce paní Mgr. Ing. Veronice Humlerové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a čas, který mi věnovala. Dále bych chtěla poděkovat rodině za umožnění studia a jejich podporu.

Obsah

Úvod.....	7
1 Literární rešerše.....	8
1.1 Podnikatelský plán	8
1.1.1 Struktura podnikatelského plánu.....	8
1.1.2 SWOT analýza	10
1.1.3 Cíle	11
1.1.4 Trh.....	13
1.1.5 Marketingový mix.....	14
1.1.6 Analýza konkurence.....	16
1.1.7 Porterův model pěti sil	16
1.1.8 Finanční plán.....	17
1.2 Podnikání	18
1.2.1 Formy podnikání	18
1.2.2 Podmínky při volbě formy podnikání	19
1.3 Podnikání v zemědělství	21
1.3.1 Zemědělství.....	21
1.3.2 Práce v zemědělství.....	22
2 Metodika	24
2.1 Cíl práce	24
2.2 Materiál	24
2.3 Metody	24
3 Výsledky a diskuse.....	25
3.1 Podnik F-farma	25
3.1.1 Hospodaření podniku	27
3.1.2 Organizace podniku	29
3.2 SWOT analýza	30

3.2.1	Fullerův trojúhelník.....	33
3.3	Možnosti rozšíření.....	35
3.4	Nabídka ubytování	35
3.5	Spolupráce se školami.....	36
3.6	Prodej vlastního hovězího masa.....	37
3.6.1	Současný stav prodeje masného skotu	37
3.7	Prodej masa v balíčcích.....	39
3.8	Výrobní plán	40
3.9	Tvorba cen.....	41
3.9.1	Ceny konkurence.....	42
3.10	Finanční plán.....	44
3.10.1	Možnosti prodeje hovězího masa a jejich ceny.....	45
3.10.2	Stanovení cen balíčků mix	46
3.10.3	Stanovení cen samostatných balíčků.....	47
3.10.4	Dotační tituly.....	48
3.11	Marketingový plán	48
3.11.1	Průzkum zájmu mezi odběrateli.....	48
3.11.2	Analýza konkurence.....	49
3.11.3	Porterův model pěti sil	50
3.12	Časový harmonogram	52
3.13	Shrnutí.....	53
	Závěr	55
	Seznam použité literatury.....	56
	Seznam obrázků	60
	Seznam tabulek	61
	Seznam grafů.....	62
	Seznam použitých zkratk.....	63

Úvod

Doba Sametové revoluce umožnila zemědělcům opět hospodařit na vlastních pozemcích. Díky této možnosti se může navázat na tradici předávání rodinného hospodářství z generace na generaci ve kterém hrají významnou roli hodnoty udržení kvality obhospodařované půdy pro další generace, podílení na se na rozvoji oblasti okolí nejen farmy a péče o krajinu. Tyto pojmy jsou v současné době moderní, avšak vycházejí z přesvědčení, které ctí lidé vždy. Zdárným příkladem mohou být rodinné farmy.

Změna Sametové revoluce umožnila každému soukromníkovi možnost volby rozvoje a směru obhospodařování podniku. Za uplynulou dobu proběhlo v zemědělství mnoho trendů, které společně s novými technologiemi mají za následek obrovský nárůst efektivnosti práce ve všech sektorech zemědělství. V současné době se zemědělství potýká s nedostatkem kvalifikovaných pracovníků. I díky těmto inovativním technologiím může zemědělství vykazovat stejné či větší výnosy s menším počtem zaměstnanců.

Zemědělská výroba spočívá primárně v obhospodařování půdy a chovu hospodářských zvířat. Na tyto dvě základní činnosti navazují další aktivity jako je zpracování zemědělských produktů, péče o krajinu, agroturistika, precizní zemědělství, gastronomie a jiné. Všechny zmíněné sektory spolu úzce souvisí a navzájem se ovlivňují. Pokud stoupne úroveň produktů, výrobků, služeb, welfare v jednom z těchto oborů zvedne se úroveň sektoru druhého. Pokud kvalita klesne, přímo úměrně klesnou i sektory ostatní.

Tato bakalářská práce je zaměřena na možnosti rozšíření podniku F-farma, který na své farmě provozuje rostlinou i živočišnou výrobu. Vlastní práce se zabývá ekonomickým zhodnocením rozšíření podniku o vlastní prodej hovězího masa z farmy, vypořádává se s problémem absence kvalifikované pracovní síly a zvažuje možnost rozšíření o pronájem pozemků pro nocleh. Pro tyto účely bude vytvořen podnikatelský plán, který bude analyzovat konkurenci, vyhodnotí slabé a silné stránky podniku a určí, zda je pro podnik výhodné farmu rozšířit.

Teoretická část literární rešerše obsahuje náležitosti a strukturu podnikatelského plánu, definuje podnikatelskou činnost, možnosti podnikání a jejich výhody a nevýhody. Přináší vhled do zemědělství a jeho aktuálního stavu.

1 Literární rešerše

1.1 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů " (Orlík, 2011).

Podstatným úkolem podnikatelského plánu je zjistit jeho proveditelnost. Ne vždy se pracuje s údaji, které lze považovat za přesné. Tímto se poukazuje na nepředvídatelnost okolností v budoucnosti a problémy, které by s nimi mohly nastat. Podnikatelský plán může být sestaven z více důvodů. Klíčové motivy pro vyhotovení podnikatelského záměru je start podnikatelské činnosti, přetvoření taktiky pro dosažení cíle, rozvoj firmy, změna majitele nebo jiné nečekané situace (Svobodová, 2017).

Pokud je podnikatelský plán sestavován pro instituce, které zastupují roli investora jako jsou banky, je velmi důležité popsat záměr inovace (produktu, služby, výrobku) detailně.

Při tvoření podnikatelského záměru je doporučováno řídit se těmito zákonitostmi. Podnikatelský návrh by měl být realistický, přesvědčivý a srozumitelný. Nesmějí se v něm nacházet žádné neshody. Plány, které budou realizovány musejí být spolu ve shodě, podložené reálnými fakty. Také musejí disponovat realistickými předpoklady (Wupperfeld, 2003).

1.1.1 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán nemá jasně daný obsah s položkami, které musí obsahovat. Při jeho tvorbě musí být brán ohled na účel pro, který byl vytvořen. Stejně tak by měl být uzpůsobený orgánu, instituci či osobě, které bude podnikatelský plán přednesen (Srpková, 2011).

Titulní strana

Titulní strana obsahuje základní informace o podniku a údaje, které jsou pokládány za důležité. Do těchto údajů se řadí název firmy, sídlo firmy, jméno majitele, datum založení, jméno podnikatelského plánu. Pokud je tvořen podnikatelský plán na nově zakládající podnik nemusí být uvedena všechna data (Srpková, 2011).

Obsah

Úkolem obsahu je přehlednost a srozumitelnost celého dokumentu. Neměl by být zbytečně dlouhý. Obsah se sestavuje s nadpisy ze třech úrovní, více úrovní by mohlo tvořit nepřehlednost (Srpová, 2011).

Úvod

Účelem je charakterizace, popis a seznámení s plánem pro dosažení cílů. Je vhodné uvést pro jaký záměr je podnikatelský plán vypracován. Úvod by měl být sestrojen stručně (ÚZEI, 2013).

Shrnutí

Shrnutí by mělo čtenáře nadchnout a probudit v něm zájem o přečtení celého podnikatelského plánu. Nejedná se o úvod, jde o výtah následujících stránek. Možné body, které mohou být popsány: v čem tkví výhoda podniku oproti konkurenci, jaký benefit náš produkt přinese, seznámení s klíčovými osobnostmi podniku, nejdůležitější finanční informace. Obvykle se shrnutí vypracovává až na úplném konci, kdy máme celý podnikatelský plán sestavený (Srpová, 2011).

Popis podnikatelských aktivit

V této části je jasně vyjádřeno, kde se nachází možnosti pro podnikatelskou příležitost. Tyto příležitosti mohou být různé například objevení nové technické metody ve výrobě nebo nalezení mezery na trhu. Jde o snahu přesvědčit, že nyní je nejlepší doba pro uskutečnění plánu a daný podnik je ten nejvhodnější pro jeho úspěšnost. Zákazník by se měl v tomto popise dozvědět, jaké jsou jeho stávající možnosti řešení určitých potřeb a jaké inovace firma může přinést spolu s novým produktem či službou.

V popisu podnikatelských aktivit by měl být důraz na:

- popis produktu,
- konkurenční výhodu,
- užitek produktu pro zákazníka.

Popis produktu označuje fyzickou podobu hmotného předmětu. V případě služby se popisují vlastnosti. U každého produktu musí být vysvětlen jeho účel a vlastnosti. Pokud je k výrobku přidána doplňková služba je vhodné ji také popsat. Aby byla prokázána konkurenční výhoda je třeba ji dokázat například zajímavější koncepcí, širší nabídkou nebo profesionálnější servisem. Tímto také vzniká užitek pro zákazníka, který musí být zdůrazněn. Jedná se o vysvětlení užitku, který vzniká koupí našeho produktu. Tato skutečnost je postavená na tom, že víme, kdo jsou naši zákazníci a známe směr, kterým se chceme orientovat (Srpová, 2011).

Velmi důležité je v tomto umístění značky neboli positioning. Představuje umístění, které má pojmout v mysli cílových zákazníků. Toto postavení by mělo být přitažlivé natolik, aby cílová skupina preferovala náš produkt před produktem konkurence (Karlíček, 2018).

1.1.2 SWOT analýza

Analýza SWOT se zabývá vyhodnocením slabých a silných stránek, příležitostmi a ohroženími dané skutečnosti (tabulka 1.1). Monitoruje vnější i vnitřní prostředí podniku (Kotler, 2013).

Analýza externího prostředí

Externí prostředí představují ve SWOT analýze příležitosti a ohrožení. Příležitostí rozumíme potřebu a zájem kupujícího, který si chce uspokojit svoji potřebu. Příležitosti se objevují ve více formách. První je nalezení produktu, který na trhu ještě není. Další představuje inovace produktu, který na trhu už působí.

Ohrožením se rozumí výzva vyvolaná nepříznivým vývojem, pokud se na ohrožení nezareaguje bude mít dopad na pokles tržeb a zisku. Pravděpodobnost nalezení ohrožení je vysoká (Kotler, 2013).

Analýza interního prostředí

V interním prostředí se nacházejí silné a slabé stránky. K tomu, aby podnik mohl využít příležitosti musí dopředu dobře znát svoje silné a slabé stránky. Záleží na podniku, jestli využije jen ty příležitosti, pro které disponuje těmi pravými schopnostmi, nebo i ty, ve kterých bude muset své silné stránky ještě zlepšit (Kotler, 2013).

Tabulka 1.1: SWOT analýza (vlastní zpracování dle Taušl Procházková, 2018)

	Pozitivní vlivy	Negativní vlivy
Vnitřní prostředí	Strengths – silné stránky	Weaknesses – slabé stránky
Vnější prostředí	Opportunities – příležitosti	Threats – hrozby

1.1.3 Cíle

Snaha o přesvědčení čtenářů, vlastníků firmy či investorů o vhodné chvíli přijít na trh s něčím novým. Zároveň je potřeba ukázat a dokázat, že tento podnik je ta nejlepší volba pro tento úkol. Jednotlivé produkty, výrobky, služby či technologie mají veliký význam, ale budoucnost nového produktu je v rukou managementu. Investoři toto tvrzení vědí a kladou značný důraz na prověření lidí na vedoucích pozicích. V každé firmě proto musí být schopní lidé, kteří dokáží realizovat podnikatelský záměr. Cíle mohou být rozděleny na cíle firmy, cíle vedení firmy a majitelů podniku, cíle ostatních pracovníků firmy, poradce (Srpová, 2020).

Cíle firmy

Zprvu je stručně představena historie podniku. Začíná se datem založení firmy, zmíní se právní forma, představí se vlastnická struktura. Čtenář by se měl také dozvědět o hlavním působení činnosti podniku a jeho hlavních produktech.

Po uvedení aktuálního stavu firmy je třeba navázat na vize do budoucna. Jedná se vidinu, kam se chce firma dostat. Dle této představy se stanovují cíle (Srpová, 2011).

Určení cílů by mělo být podřízeno principům metody SMART. Metoda SMART vychází ze základních manažerských postupů, především plánování. Po sestavení této metody je obrovsky důležitá kontrola, zda požadavky, které byly navrhnuty jsou plněny a podnik se neubírá jinou cestou.

SMART metoda se zaobírá těmito cíli:

- specific (specifické),
- measurable (měřitelné),
- achievable (dosažitelné),
- relevant (relevantní),
- timed (ohraničené časově).

Specifické cíle stanovují, čeho konkrétního chce firma dosáhnout. Měřitelné cíle mají rozhodnout, co podnik bude sledovat. Může to být objem prodejů, velikost objednávek či návštěvnost webových stránek nebo sociálních sítí. Dosažitelnost předurčuje, zda aktuální stav umožňuje proveditelnost zadaných cílů do časového horizontu, který byl dán. Relevantní cíle dohlíží na soulad s dlouhodobou vizí firmy. Časové ohraničení určuje, do jakého termínu je potřeba cíle splnit (Srpová, 2020).

Cíle vedení firmy a majitelů podniku

Kapitola, která informuje o klíčových členech a majitelích podniku. Důležitá část pro investory, tito lidé mají mimořádný význam pro úspěch podniku. U klíčových osobností firmy je uvedeno jejich vzdělání, praxe v oboru. Rozsah popisu záleží na jejich možném vlivu na prosperitu. U vlastníků je zobrazena jejich současná úloha a jak se tato úloha bude měnit v průběhu, jaké role přijdou při rozšíření či v jiných v situacích (Srpová, 2011).

Investování velkých prostředků do podnikání sebou nese značná rizika. Manažeri a podnikatelé mohou být do celého projektu až moc zainteresovaní a mají velkou důvěru pro určitý obor, která často zkresluje realitu. Toto chování se projevuje vysokou důvěrou v prognózy, přehnaný optimismus nebo náchylnost k přeceňování osobního vlivu na konečný výsledek (Fotr, 2005).

Cíle ostatních pracovníků firmy

Firma je složena z prvků a vazeb mezi nimi. Vyjádření nezbytných procesů představuje hodnotový řetězec a vazby mezi činnostmi. Organizační struktura musí poskytovat hladký výkonný průběh procesů ve vzájemných vazbách k dosahování cílů i v nestálých situacích.

Hodnotový řetězec rozeznává:

- primární činnost

Mezi tyto činnosti se řadí výroba a provoz, vedení vstupních a výstupních operací, marketing, servisní služby a odbyt.

- sekundární činnosti

Činnosti, které obsahují procesy tvorby organizace a řízení struktury firmy, dozor pracovních sil, technický vývoj, zásobování (Martinovičová, 2019).

Při sestavování podnikatelského plánu může být zmíněn poradce, který pomáhá s daňovými a právními normami. Zmínění těchto funkcí vyjadřuje úroveň profesionality (Srpová, 2011).

1.1.4 Trh

Firma může být úspěšná jen za předpokladu toho, když bude mít trh na kterém je schopna prodat svůj produkt. Na základě analýzy se musí prokázat skutečnost těchto trhů. Do podnikatelského záměru se píše informace o trhu celkovém a trhu cílovém. Celkový trh čítá všechny možnosti využití produktu (Srpová, 2011).

K důležitým poznatkům při výzkumu trhu se řadí znalosti o kupním chování zákazníků a o segmentaci trhu. Znalost myšlenkových pochodů, kterými se kupující řídí a příčiny, které jeho chování mohou ovlivnit je velice zásadní pro úspěšný prodej konečného produktu. Díky těmto poznatkům může podnik včas reagovat, předvídat a přizpůsobovat podnikovou strategii.

Velká část podniků nabízí více produktů pro stejný účel, výrobky se navzájem odlišují technickými parametry a cenou. Z tohoto důvodu je pro podniky klíčové, které zákazníky oslovit s konkrétním produktem, aby splňoval ideální představu kupujícího. Tento problém se snaží vyřešit segmentace trhu dle Kotlera, jedná se o rozřazení do skupin podle potřeb, chování při nákupu a dalšími charakteristikami.

Kotler popsal pro segmentaci trhu hlediska:

- geografická

Každá země, region, oblast má své určité vzorce.

- demografické

Chování zákazníka při nákupu je ovlivněno věkem, fází života, pohlavím, rodinným stavem, příjmem.

- psychografické

Dělení kupujících dle životního stylu a osobnostních charakteristik.

- behaviorální

Rozděluje zákazníky na skupiny s jejich znalostmi, postoji a ohlasy na výrobek.

- nákupní příležitost

Jedná se o určité časové období v roce například svátky, konec sezony.

- spotřebitelem očekávaný užitek

Každá skupina může mít ze stejného produktu jiný užitek.

Tato hlediska můžeme ovlivňovat marketingovým mixem (Synek, 2011).

1.1.5 Marketingový mix

Marketingový mix je definován jako komplex nástrojů používaný k provedení marketingového pojetí firmy. Jako první pojem marketingový mix použil Philip Kotler. Marketingový mix primárně čítal 4 P:

- product (produkt),
- price (cena),
- promotion (komunikace),
- place (distribuce).

V průběhu let se mix rozšířil o další P, dle způsobu svého využití. V oblasti služeb se využívá marketingový mix s 6P. K základním pilířům se přidají ještě people (lidé) a process (proces).

Také oblast cestovního ruchu navýšila počet a je používán marketingový mix s 8P. Přidáno bylo packaging (tvorba balíčků), programming (tvorba volného času klientů) (Vochozka, 2012).

Produkt

Kupující pocítuje produkt jako něco, čím může uspokojit své potřeby a zároveň poskytnout co největší užitek, pro každý segment zákazníků bude užitek vnímaný jinde.

Například ušetření peněz, lepší pocit, společenský status, násobený profit dříve koupeného produktu.

Podnik se snaží dobře porozumět potřebám zákazníků a hodnotám, které pro ně představují, aby výsledný produkt odpovídal očekáváním (Přikrylová, 2019).

Cena

Z pohledu kupujícího je cena investice, kterou musí provést pro dosažení produktu. Cena zahrnuje kromě výsledné peněžní částky i negativní části. Může se jednat o ztrátu času, fyzické vyčerpání, psychické napětí. Tyto negativní položky zákazník bere v potaz a počítají se do nákladů (Přikrylová, 2019).

Produkt se prodává za cenu skutečnou, která je nazývána jako cena tržní. Obchodník může stanovit cenu tržní jako vyšší, nižší nebo stejnou jako je cena přirozená. Tržní cena daného produktu, služby či výrobku je stanovena poměrem mezi počtem, které se na trh opravdu dostane a poptávkou lidí, kteří jsou schopni uhradit přirozenou cenu produktu, kde je započítána celá hodnota renty, práce a výtěžek, který musí být vyplacen, aby se na trh produkt dodal (Smith, 2001).

Komunikace

Komunikace začíná podáním informace potenciálnímu zákazníkovi. Forem komunikací je celá řada.

Ideálním stavem je, když vzniká dvoukanálová komunikační cesta. Nejen, že podnik přednese informace zákazníkovi, ale zákazník poskytne zpětnou vazbu firmě. Ta je pro každý podnik velice důležitá (Přikrylová, 2019).

Distribuce

Tendence přiblížit produkt k zákazníkovi co nejbližší. Distribuce označuje všechny činnosti, které přisunou náš produkt ke konečnému spotřebiteli. Zákazník musí vyřešit, jak se dostane na místo, kde si produkt bude moci vyzvednout či zakoupit. Úkolem firmy je udělat cestu spotřebiteli co nejkratší a nejpohodlnější. Podnik před konkurencí může mít výhodu v termínu vydání produktu, čím dříve, tím lépe. Toto P marketingového mixu mají firmy jen ve svých rukou (pokud se nejedná o doručení, na kterém se podílí více subjektů) a případné nedostatky by měli být řešeny ihned (Přikrylová, 2019).

1.1.6 Analýza konkurence

Základní princip konkurence podniků je v jejich konkurenceschopnosti, tímto platí to, že konkurenceschopnost je jednou z forem podnikatelského potenciálu (Mikoláš, 2005).

První krok pro to, mít konkurenceschopný podnik je konkurenci zmapovat. Do konkurence se řadí všechny podniky, které nabízejí stejné nebo podobné produkty na stejných trzích. Mimo těchto skutečných konkurentů jsou známi konkurenti potenciální. Ty nevytváří hrozbu nyní, ale mohou přijít na trh v budoucnosti.

V případě, že v daném odvětví je odhalena velká konkurence je vhodné rozdělit ji do dvou skupin, na vedlejší konkurenty a konkurenty hlavní, který mají hlavní slovo na trhu a předpokládá se, že důležitou roli budou sehrávat i dále. Do hlavních konkurentů se zařazují i podniky, kterým se naše firma velice podobá.

Následujícím krokem je prověření jejich kvalit a nevýhod. Při prozkoumávání je kladen větší důraz na hlavní konkurenty. Zkoumány bývají tyto ukazatele: obrat, podíl na trhu, růst, zisk, výrobky, služby, kupující, ceny, prodejní způsoby nebo třeba dostupnost.

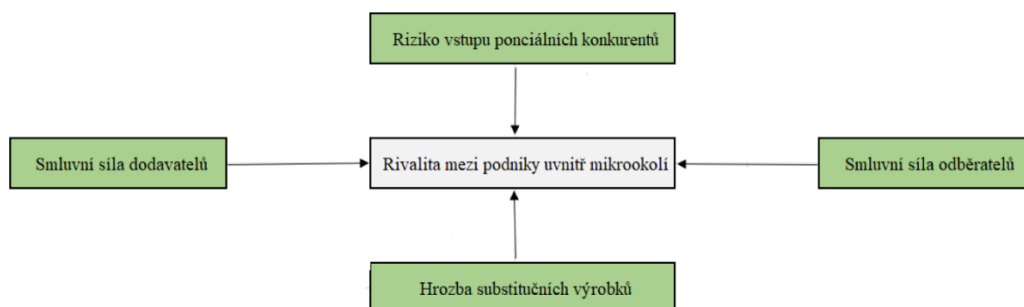
Vyhodnocením těchto kritérií se stanovuje konkurenční výhoda jednotlivých podniků. Během hodnocení konkurenceschopnosti je důležité neopomenout zákazníky a to, co oni si myslí a nedbat jen na subjektivní pohled (Srpová, 2011).

1.1.7 Porterův model pěti sil

Vedení firmy má za úkol monitorovat konkurenci v mikroprostředí a nalezené hrozby použít ve strategii a omezit jejich negativní dopad. E. Porter použil model pěti sil, který se zabývá analýzou:

- rizikem vstupu potenciálních konkurentů,
- rivalitou mezi stávajícími firmami,
- smluvními silami kupujících (odběratelů),
- smluvními silami dodavatelů,
- hrozbami substitučních výrobků (Dedouchová, 2001).

Tabulka 1.2: Porterův model pěti sil (vlastní zpracování dle Dedouchové, 2001)



Nízká konkurence působí jako příležitost pro náš podnik, protože dosahuje větší šance na vyšší zisk. Velká konkurence působí jako hrozba, která podniku sníží zisky. Vyobrazené síly (tabulka 1.2) se mohou v čase měnit, předurčují tím dění mikrookolí a dění podniku. Práce manažerů spočívá v nalezení ohrožení a příležitostí a včas na ně zareagovat funkční strategií (Dedouchová, 2001).

1.1.8 Finanční plán

Kvalitně vypracovaný finanční plán pomáhá podniku být pružný při vývoji nových událostí.

Finanční plánování krátkodobé je řešeno vedením oběžných aktiv a krátkodobých pasiv podniku. Skutková podstata krátkodobého finančního plánování je definována objemem dlouhodobého kapitálu, který si podnik obstará.

Krátkodobé finanční plánování se orientuje na cash flow příštího roku. Zároveň je důležité si uvědomit i to, co bude potřeba vykonat, aby se zaručil růst podniku dlouhodobě na dalších deset let. Je vhodné sestavit dlouhodobý finanční plán, kde je jasně určená strategie i se svými důsledky. Finanční cíle jsou určeny plánem a zajišťuje srovnávaná čísla pro posuzování reálné činnosti.

Finanční a investiční rozhodnutí na sebe navzájem působí a rozhodnutí o nich by se neměla konat nezávisle.

Není známa žádná metoda, která by vedla k ideálnímu finančnímu plánu. Je vhodné vyhotovit a naplánovat mnoho variant strategií, které berou v úvahu více možností budoucnosti (Brealey, 2014).

1.2 Podnikání

Slovo podnikání nemůže být přesně definováno, protože v občanském zákoníku není přesná definice, která by tuto činnost vymezila. Jeho význam však skrývá pojem podnikatel. Podnikatel, člověk, který provádí výdělečnou činnost, jehož hlavním cílem je zisk. Podnikatel musí být fyzická nebo právnická osoba (Ondřej, 2019).

Teorie podnikání a teorie podniku by měli být propojeny, aby došlo k plnému porozumění mezi povahou firmy a ekonomickým účinkům firmy (Hučka, 2021).

1.2.1 Formy podnikání

Při zakládání nového podniku se zakladatel musí rozhodnout jakou formu podnikání vybere. Toto rozhodnutí závisí na více faktorech. Může to být obor ve kterém chce podnikat, počet zaměstnanců, možnost podnikat ve více lidech a jiné (Ondřej, 2019).

Právní formy podnikatelské činnosti se dělí do dvou skupin:

- osoby fyzické,

kde podnikatel provádí činnost pod svým jménem, bere odpovědnost sám za sebe,

- osoby právnické,

kdy vytvořením vzniká právní subjekt, dělíme na společnosti kapitálové a osobní (Veber, 2012).

Fyzické osoby

Pokud se podnikatel rozhodne podnikat jako fyzická osoba, může provádět činnost jako OSVČ. Danou činnost provádí samostatně, ale zároveň ve svém podnikání může uplatnit zaměstnance (Ondřej, 2019).

Právnické osoby

Dle obchodního zákoníku dělíme tyto právnické osoby.

Osobní společnosti

U osobní společnosti se očekává, že se na vedení firmy bude podílet i podnikatel. Dále společníci u osobní společnosti ručí neomezeně za závazky podniku.

Dělí se na veřejné obchodní společnost a komanditní společnost (Veber, 2012).

Kapitálové společnosti

V těchto společnostech nemají společníci povinnost ručit neomezeně, ručení jen omezeně, nebo vůbec. Společníci zajišťují vklady do společnosti.

Dělí se na společnost s ručením omezeným a akciovou společnost (Veber, 2012).

Družstva

Družstva jsou zakládána většinou za účelem potřeb svých členů, jejich počet bývá neuzavřený (Veber, 2012).

1.2.2 Podmínky při volbě formy podnikání

Fyzická osoba (OSVČ)

Tato forma podnikání je vhodná pro podnikatele, kteří teprve začínají nebo chtějí podnikatelskou činnost provádět spolu s jiným zaměstnáním či činností.

Mezi positiva patří nízké náklady pro založení, malé množství právně-formálních povinností, pokud se nezakládá koncesovaná živnost nebo činnost se zvláštním opatřením je založení ihned po ohlášení, nahlášené změny se vyřizují rychle, není potřeba vytvářet počáteční kapitál, lze snadno přerušit či ukončit činnost, za určitých podmínek je možné si vybrat, zda vést daňovou evidenci nebo účetnictví, také se zde nabízí možnost o vypočtení daně paušální částkou.

Za negativa může být považováno velké riziko při neomezeném ručení majetku, jsou požadovány vysoké nároky na ekonomické znalosti a dovednosti v oboru, většinou podnikatel zastává role účetního i pracovníka firmy. Vzniká menší přístupnost k bankovním úvěrům, dlouhodobá neschopnost podnikatele může vést k porušení kontinuity podniku (Veber, 2012).

Veřejná obchodní společnost

Společnost osobní zakládají alespoň dvě osoby, společník může být právnická i fyzická osoba. Za závazky veřejné obchodní společnosti ručí podnikatelé celým svým majetkem stejně. Stejným dílem si také rozdělují zisk. Všichni společníci jsou ustanoveni jako statutární orgán.

Výhody se nachází ve skutečnosti, že společníci nemusejí tvořit počáteční kapitál, možný výstup společníka ze společnosti není složitý, snadné dosažení cizího kapitálu, zisk podléhá zdanění až po jeho přerozdělení společníkům, nezdaňuje se jako daň z příjmu právnických osob, daní se jako daň z příjmu fyzických osob (Veber, 2012).

Komanditní společnost

Společnost osobní, která se skládá ze dvou typů společníků. Komanditisté, jeden nebo více společníků, ručí za závazky jen do výše svého nesplaceného vkladu. Komplementáři, jeden nebo více společníků, ručí celým svým majetkem. Touto osobou může být, jen pokud splňuje všeobecné podmínky provozování živnosti a nemá žádnou překážku

pro provozování činnosti. Komplementáři jsou ustanoveny jako statutární orgán společnosti. V České republice je malý počet zastoupení komanditních společností.

Positivní body mohou činit fakta, která říkají, že počáteční kapitál není nijak nákladný, komanditisté se nemusejí držet zákazem konkurence, zisk je rozdělen dle společenské smlouvy, je možné tuto společnost, v určitých případech změnit na veřejnou obchodní společnost i bez likvidace, komplementáři svůj zisk daní jako daň z příjmu fyzických osob a podléhá pojistnému sociálního pojištění. Komanditisté jsou zdaněni daní z příjmu právnických osob, poté srážkovou daní, ale nedávají odvody na sociální a zdravotní pojištění (Veber, 2012).

Společnost s ručením omezeným

Společnost s největší četností na našem území. Vklady společníků tvoří základní kapitál podniku. Společníci této společnosti ručí za ve výši nesplacených vkladů, do doby, než je splacení vkladů v plné výši společníky realizováno a následně zapsáno v obchodním rejstříku. Při porušení závazků společnosti odpovídá celým svým majetkem. Na založení společnosti s ručením omezeným stačí jedna osoba. Maximální počet společníků je povolen 50. Na založení společnosti je potřeba minimální základní kapitál, který představuje 1 korunu. Tato společnost má za úkol vytvářet rezervní fond. Valná hromada představuje nejvyšší orgán společnosti, při kterém se volí jednatele podniku, kteří jsou zároveň statutárním orgánem.

Výhody: ručení společníků není v plné výši, společnost může přijmout i nepeněžní vklady, nízký počáteční kapitál, existuje možnost vytvořit kontrolní orgán neboli dozorčí radu, společníci, kteří jsou fyzické osoby při vyplacení podílu na zisku nepodléhají pojistnému sociálního pojištění jako je sociální a zdravotní pojištění, jsou však zdaněni srážkovou daní (Veber, 2012).

Akciová společnost

Tato společnost vyžaduje vysoké nároky na kapitál a administrativu. Kvůli této skutečnosti není častá hlavně v malých a středních podnicích. Základní kapitál je tvořen akciemi, které mají stanovenou nominální hodnotu. Za své závazky ručí společnost celým svým majetkem. Držitel akcie, společník, neručí za závazky firmy. Akciovou společnost může založit jak právnická osoba, tak i více zakladatelů. Minimální základní kapitál společnosti je rozdílný. Společnost, která vzniká bez veřejné nabídky akcií, její základní kapitál musí představovat alespoň 2 miliony korun. Společnosti založené s veřejnou nabídkou akcií musí složit alespoň 20 milionů korun. Valná hromada představuje nejvyšší orgán společnosti, zde se také volí představenstvo, které

zastupuje funkci statutárního orgánu a musí mít alespoň tři členy. Minimálně tříčlenná musí být i dozorčí rada. Dokument, ve kterém jsou zapsány všechny podmínky podnikání společnosti se nazývá stanovy (Veber, 2012).

Družstvo

Družstvo je primárně založeno za účelem poskytovat svým členům sociální, hospodářské služby, také za účelem podnikání. Jedná se o společenství, které není uzavřené. Při vzniku musí být alespoň pět členů, počet můžeme být snížen na dva, pokud se jedná o právnické osoby. Za nesplnění závazků ručí společenství celým svým majetkem. Členové nikoliv. Během podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku, výše základního kapitálu tvořit alespoň polovinu z plné částky 50 tisíc korun. Družstevními orgány jsou kontrolní komise, členská schůze a také představenstvo. Základní listina v družstvu se jmenuje stanovy družstva. V České republice družstvo není hojně využíváno (Veber, 2012).

1.3 Podnikání v zemědělství

Podnikat v zemědělství umožňuje zápis do evidence zemědělského podnikatele. Po zapsání do této evidence úřad vydá osvědčení. Při podání žádosti o zemědělskou dotaci může být jedna z podmínek osvědčení o evidenci zemědělského podnikatele (Zahájení podnikání v zemědělství, 2020).

Do evidence mohou být zapsány právnická i fyzická osoba. V případě fyzické osoby je potřeba požadovaná odborná způsobilost pro vybranou oblast. U právnické osoby je touto osobou odpovědný zástupce (Jak začít podnikat v zemědělství, [2020]).

1.3.1 Zemědělství

Zemědělská činnost je tvořena primárně rostlinnou a živočišnou výrobou. Na živočišnou a rostlinnou výrobu navazuje dále více oborů. Rostlinná výroba se zabývá pěstováním užitkových rostlin, v živočišné výrobě jde především o chov hospodářských zvířat. Živočišná a rostlinná výroba se navzájem ovlivňují a doplňují, nalezneme zde vzájemnou podmíněnost. Tyto činnosti zároveň slouží jako tradiční způsob obživy a oblast lidské práce poznamenávající způsob života i strukturu společnosti.

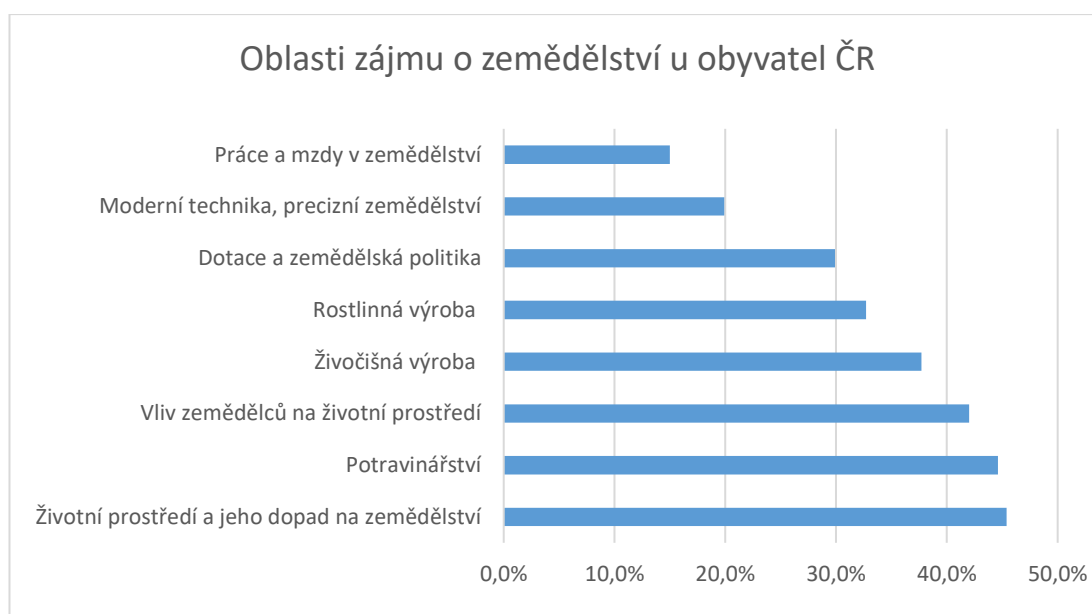
Do odvětví zemědělské činnosti spadá i včelařství, rybářství nebo lesnictví. Zemědělství se řadí mezi hlavní činnosti člověka.

Od dalších primárních sektorů se nejvíce odlišuje svojí cykličností, kde přeměnou jednoho biologického materiálu vzniká jiný přírodní materiál. Hlavním a nejdůležitějším prostředkem výroby je půda. Velká část biologických pochodů je závislá na klimatických podmínkách, to však zvyšuje úroveň nejistoty, tím narůstají rizika podnikání v zemědělství. Rychlost výrobního procesu je dána sezonními zákonitostmi (Lamser, 2017).

1.3.2 Práce v zemědělství

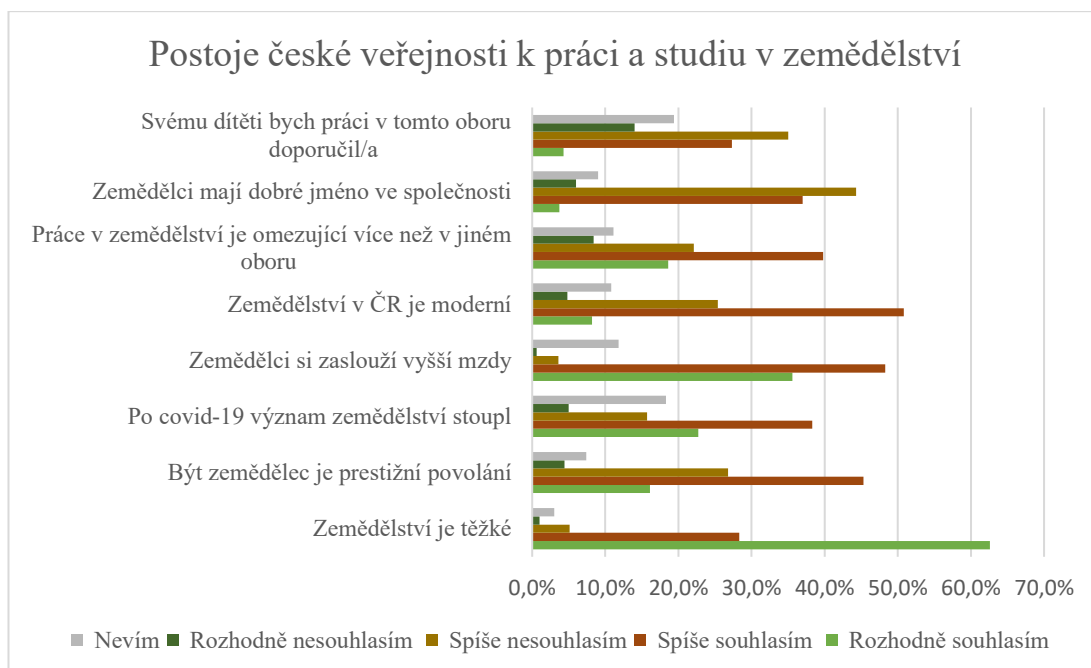
Počet pracujících lidí v zemědělství rok od roku stále klesá. Celkový počet zaměstnanců pracujících v zemědělství je 2,3 %. Spolu s myslivostí a dalšími činnostmi poklesl počet pracujících osob na 76 900 lidí. Zemědělství před 25. lety čítalo téměř dvojnásobek pracovníků (Drahorád, 2023).

Graf 1.1: Oblasti zájmu o zemědělství u obyvatel ČR (vlastní zpracování dle Svobodové, 2022)



Graf 1.1 představuje nejatraktivnější témata v zemědělství pro společnost. Na prvním místě se umístilo téma životního prostředí, které odpovídá současnému trendu. Nejméně zajímavou oblast tvoří téma mzdy a práce v zemědělství (Svobodová, 2022).

Graf 1.2: Postoje české veřejnosti k práci a studiu v zemědělství (vlastní zpracování dle Svobodová, 2022)



Graf 1.2 vyjadřuje přístup veřejnosti k práci v zemědělství a studium zemědělského oboru. Obecně ve společnosti převažuje názor, že práce v zemědělství je náročná a rodiče by svým dětem studium v zemědělském oboru spíše nedoporučili (Svobodová, 2022).

2 Metodika

2.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je zanalyzování současného stavu rodinné farmy a následné navrhnutí možností rozšíření. Za tímto účelem bude sestaven podnikatelský plán se všemi jeho náležitostmi. Podnikatelský plán bude obsahovat marketingový plán, kde bude provedena analýza konkurence a průzkum zájmu mezi odběrateli.

2.2 Materiál

Vlastní práce se zaměřuje na vybraný podnik F-farma. Začíná popisem a seznámením se se skutečným stavem farmy samotné. Popis obsahuje druhy hospodaření, kterými se farma zabývá, charakterizuje stav rostlinné a živočišné výroby, specifikuje pěstované rostliny a plemena hospodářských zvířat. Dále je udělán sběr hodnot hospodářských výsledků za dané období. Nedílnou součástí podnikání v zemědělství tvoří dotace, tento aspekt v práci opomenut nebyl a obsahuje vyčíslení dotačních titulů na které podnik dosáhl, ať už jde o dotace evropské nebo národní. Bližší popis podniku F-farma je obsažen v kapitole 3.1.

2.3 Metody

Charakter podniku je přiblížen SWOT analýzou, která odhaluje všechna slabá i silná místa farmy. Skládá se z vnějších a vnitřních faktorů. Vnějšími faktory jsou považovány příležitosti a hrozby. Z obou zastoupených vnějších vlastností bylo vybráno pět bodů. Pět bodů bylo vybráno i z faktorů vnitřních, a to stránek silných a slabých. Popisem SWOT analýzy se zabývá kapitola 1.1.7. Dalším ukazatelem toho, jak si na tom podnik stojí je Porterův model. U Porterova modelu jsou porovnávány síly, které na podnik působí, každá síla je ohodnocena body znázorňující stupeň nebezpečí. Kapitola 1.1.7 detailně charakterizuje Porterův model pěti sil.

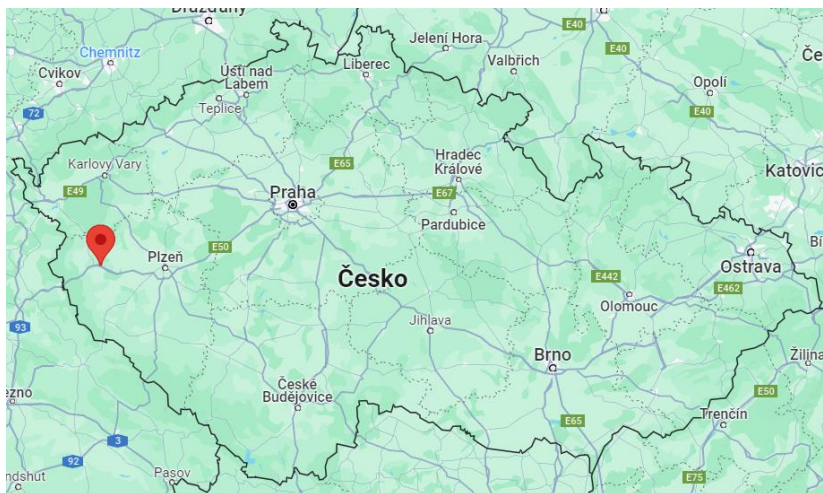
Trh, kde se střetávají produkty a výrobky je do velké míry definován konkurencí. Z tohoto důvodu byla provedena analýza konkurence. Zmapována byla především její cenová politika, také hloubka a šířka nabízeného sortimentu. Hlavní konkurenty znázorňují čtyři podniky v nejbližším okolí. Každý z podniků je blíže charakterizován.

Celá bakalářská práce byla napsána a zpracována v programech Microsoft Office, ocitována citační normou ISO 690.

3 Výsledky a diskuse

3.1 Podnik F-farma

Tato bakalářská práce bude reflektovat stav podniku F-farma. Jedná se o rodinnou farmu, která se nachází u obce Dolní Plezom u Boru u Tachova v Plzeňském kraji (viz obrázek 3.1). Podnik je právnická osoba jménem F-farma s.r.o. Do obchodního rejstříku byla zapsána 23. března 2009.



Obrázek 3.1: Umístění F-farmy (googlemaps, 2024)

V roce 2019 farma vstoupila do ekologického zemědělství, v tomto stavu přetrvala pět let a na začátku roku 2024 přešla zpět do zemědělství konvenčního.

F-farma hospodaří na 325 ha vlastní půdy. Výměra je rozdělena na plochu ornou, plochu trvale travních porostů. Trvale travní porosty farma pěstuje na výměře 102 ha. Do orné půdy spadá plocha 223 ha, kde jsou především pěstovány plodiny jako pšenice, oves. Pro výrobu krmiva skotu dále jetelotrávy.

Živočišná výroba podniku je zastoupena chovem skotu bez tržní produkce mléka. Farma chová skot plemene Masný simentál, Limousine, Charolais a Aberdeen angus. Chov je tvořen 80. matkami a čtyřmi plemennými býky. Jednou za rok je prodáván zástav. Stádo je po většinu roku chováno na pastvě. Farma disponuje možností ustájení ve vlastní stáji.



Obrázek 3.2: Areál podniku F-farma (Stejskal, 2021)

Na obrázku 3.2 je vidět areál podniku F-farma. V areálu se nachází tři haly pro stroje a techniku, dále stáj pro skot.



Obrázek 3.3: Areál podniku F-farma se skotem (Stejskal, 2021)

Areál F-farmy se stádem masného dobytka u příkrmiště na obrázku 3.3

3.1.1 Hospodaření podniku

Podnik tvoří tržby především odbytem hlavních zemědělských komodit. Z rostlinné výroby se jedná o prodej úrody hospodářských plodin obchodním organizacím. V živočišné výrobě firma nabízí prodej telat v zástavu obchodníkům, kteří se specializují na výkup skotu bez tržní produkce mléka. Další prodejnou skupinu představují jalovice a krávy, které podnik prodává na jatky do obce Furth im Wald.

Významnou roli v podnikání hrají dotační tituly. V tabulkách 3.1, 3.2, 3.3 jsou vidět vyplacené částky za daný rok.

Tabulka 3.1: Dotace evropské za rok 2023 (vlastní zpracování)

Dotace 2023 - evropské	
ANC – Oblasti s přírodními a jinými omezeními	677 649,86 Kč
Základní podpora příjmu pro udržitelnost	596 084,99 Kč
CIS – Bílkovinné plodiny	23 912,27 Kč
Doplňková redistribuční podpora	530 470,48 Kč
Ekoplatba základní	592 081,73 Kč
Ekologické zemědělství	1 173 386,83 Kč
CIS – Chov telat masného typu	464 051,70 Kč
Mladý zemědělec – dobíhající	202 950,89 Kč
Celkem	4 260 588,75 Kč

Nejvyšší částku evropských dotací, která byla vyplacena v roce 2023 činí hodnota 1 173 386, která pochází z dotačního titulu Ekologické zemědělství. Rok 2023 je posledním rokem, kdy jsou podniku vyplaceny dotační tituly zahrnující ekologické zemědělství. Dotační tituly vztahující se na ekologické zemědělství pro farmu končí z důvodu přestupu do zemědělství konvenčního.

Tabulka 3.2: Dotace evropské za rok 2022 (vlastní zpracování)

Dotace 2022 - evropské	
ANC – Platba pro horské a jiné oblasti s omezením	727 972,52 Kč
Greening	620 144,38 Kč
Ekologické zemědělství	1 328 538,88 Kč
VCS – Tele masného typu	309 268,08 Kč
Mladý zemědělec – dobíhající	144 625,50 Kč
SAPS – Jednotná platba na plochu	1 127 471,77 Kč
Přechodná vnitrostátní podpora	49 285,59 Kč
Celkem	4 307 306,72 Kč

V roce 2022 podnik F-farma dosáhl na vyšší podporu od evropské unie než v roce 2023.

Tabulka 3.3: Dotace národní za rok 2022 (vlastní zpracování)

Dotace 2022 - národní	
Ozdravování plodin (jetel, konopí, pícniny)	11 820,00 Kč
Zlepšení životních podmínek skotu	93 152,32 Kč
Celkem	104 972,32 Kč

Tabulka 3.3 zobrazuje možnosti využití národních dotací, které farma využila v roce 2022. Jedná se o tituly ozdravení plodin a zlepšení životních podmínek skotu. Tituly z dotací národních netvoří stejně výhodné finanční možnosti jako tituly evropské, neznamená to ale, že pro podnik jsou nedůležité.

Tabulka 3.4: Výsledky hospodaření (vlastní zpracování)

Výsledek hospodaření	
Rok	Částka
2018	3 709
2019	1 860
2020	1 099
2021	-992
2022	-771

Tabulka 3.4 zobrazuje výsledky hospodaření podniku F-farma od roku 2018 do roku 2022.

Na záporném výsledku hospodaření se podílelo více faktorů. Tvoří jej uplatnění odpisů pořízeného majetku v roce 2021. Mezi pořízenými stroji byl traktor John Deere 6250 R a sběrací vůz Pöttinger Jumbo za účelem obměny techniky a doplnění nové technologie. Dále byla postavena stáj pro skot a byl zřízen chladicí box pro možné budoucí rozšíření vlastního zpracování produktů. Vliv, kvůli němuž klesl hospodářský výsledek oproti roku 2020 jsou ceny za opravy a služby, které stouply.

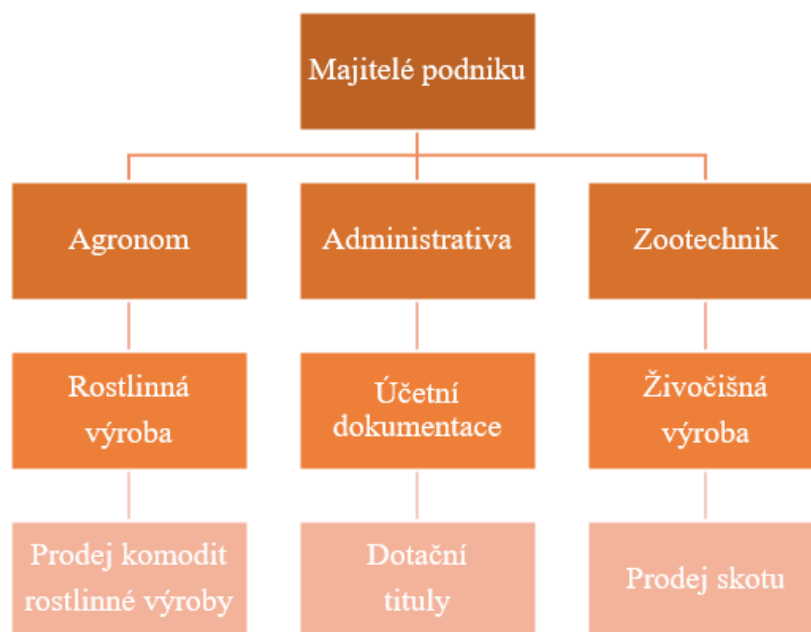
V roce 2022, kdy je hospodářský výsledek záporný se uplatňovaly odpisy za pořízení fóliovníku, stavební buňky, která slouží jako zázemí pro pracovníky stáje. Také bylo započato odepisování firemního auta, které je nezbytné pro kontrolu skotu na pastvách.

3.1.2 Organizace podniku

Ve všech podnicích a firmách každý pracovník zastává určitou roli, která přináší různou pracovní náplň. Za svoji práci nese zaměstnanec, ředitel či majitel řádnou odpovědnost. Z tohoto důvodu je vymezení povinností důležité. K pochopení role každého člena podniku slouží struktura firmy (obrázek 3.4).

Vlastnická struktura podniku F-farmy je jednoduchá, protože neobsahuje mnoho lidí. Majitele podniku tvoří pan a paní Fronkovi. Roli agronoma zastává pan Fronk, ten zajišťuje chod celé rostlinné výroby a zprostředkovává prodej úrody hospodářských plodin obchodním organizacím. Paní Fronková pracuje jako zootechnik. Péče o skot bez tržní produkce mléka a následný prodej všech věkových kategorií zajišťuje právě ona. V administrativním sektoru pracuje paní Lexová, která má na starost

účetní dokumenty společně s vyřizováním dotačních titulů. Daňového poradce firmě zajišťuje pan Šlajs.



Obrázek 3.4: Struktura organizace podniku (vlastní zpracování)

3.2 SWOT analýza

Tabulka 3.5 představuje klíčové silné a slabé stránky interních a externích činitelů. Vlivy, které působí na podnik z vnějšího okolí jsou řazeny dle podstaty do příležitostí nebo hrozeb představované farmy. Situace či stavy, které jsou vnitropodnikové náleží dle rozřazení do silných či slabých stránek podniku F-farmy.

Tabulka 3.5: SWOT analýza podniku F-farma (vlastní zpracování)

S – Silné stránky	W – Slabé stránky
Velká výměra vlastní půdy	Nižší bonita půdy
Vybavenost podniku	Nedostačující pracovní síla
Rozmanitost farmy	Umístění podniku
Podpora místního rozvoje	Chladné sousedské vztahy
Zapojení celé rodiny	Nevybudované jméno
O – Příležitosti	T – Hrozby
Vlastní prodej	Složitá byrokracie
Čerpání dotací	Nárůst cen
Péče o krajinu	Trend živočišných substitutů
Vyšší poptávka po produktech z farmy	Nepředvídatelné situace
Dobré dodavatelsko-odběr. vztahy	Kolísání cen výkupních komodit

Každá z jednotlivých položek tabulky byla ohodnocena (viz tabulka 3.6) známkou jedna až pět, která odráží současný stav podniku. Číslo jedna zastupuje pocit nejnižší spokojenosti číslo pět nejvyšší. Takto jsou obodovány silné stránky a příležitosti. Hrozby a slabé stránky jsou hodnoceny záporně, kdy mínus pět se rovná nejvyšší nespokojenost a mínus jedna nespokojenosti nejnižší. Poté každá položka dostala váhu podle své důležitosti.

Hodnocením silných stránek se ukázala jako nesilnější stránka dostatečná výměra vlastních pozemků. Tato pozice umožňuje farmě vlastní hospodaření a značnou volnost bez řešení nájmu, které bývají v dnešní době stále více složitější. Ačkoliv podnik obhospodařuje značnou výměru, mezi jeho nejslabší stránky patří bonita půdy. Nižší bonita půdy se velmi významně podílí na výnosech úrody. Společně s umístěním podniku patří tyto dvě položky do nejslabších stránek farmy. Zároveň představují faktory, které jsou těžce ovlivnitelné a podnik se s nimi musí naučit pracovat.

Na nejlepší výsledek příležitostí dosáhla položka dodavatelsko-odběratelských vztahů, která je důležitá při prodeji zemědělských komodit jako jsou obilniny či zastavený skot. Prostor pro největší zlepšení dostala péče o krajinu s vlastním prodejem, který by farma chtěla zavést. Problém, který firma považuje za svoji největší hrozbu je stále složitější byrokracie. Další hrozby znázorňují rychle rostoucí ceny energií, pohonných hmot, přípravky na ochranu rostlin, hnojiv, osiv a dalších prvků, které jsou nezbytné pro chod farmy.

Tabulka 3.6: Hodnocení faktorů SWOT analýzy (vlastní zpracování)

	Hodnocení	Váha	Výsledek
Silné stránky			
Velká výměra vlastní půdy	5	0,40	2
Vybavenost podniku	4	0,15	0,6
Rozmanitost farmy	3	0,10	0,3
Podpora místního rozvoje	3	0,10	0,3
Zapojení celé rodiny	3	0,25	0,75
Součet		1,00	3,95
Slabé stránky			
Nižší bonita půdy	-4	0,45	-1,8
Nedostačující pracovní síla	-1	0,10	-0,1
Umístění podniku	-4	0,25	-1,0
Chladné sousedské vztahy	-2	0,10	-0,2
Nevybudované jméno	-1	0,10	-0,1
Součet		1,00	-3,2
Příležitosti			
Vlastní prodej	1	0,30	0,3
Čerpání dotací	3	0,25	0,75
Péče o krajinu	2	0,10	0,2
Vyšší poptávka po produktech z farmy	3	0,15	0,45
Dobré dodavatelsko-odběr. vztahy	4	0,20	0,8
Součet		1,00	2,5
Hrozby			
Složitá byrokracie	-4	0,30	-1,2
Nárůst cen	-3	0,25	-0,75
Trend živočišných substitutů	-1	0,10	-0,1
Nepředvídatelné situace	-2	0,15	-0,3
Kolísání cen výkupních komodit	-3	0,20	-0,6
Součet		1,00	-2,95

Konečné vyhodnocení se nachází v tabulce 3.7. Po sečtení interních a externích faktorů vyšly hodnoty, které dále tvoří konečnou bilanci. Představuje kladné číslo 0,3. Tato skutečnost je pro podnik pozitivní. Dosáhnout zlepšení je však možné vždy.

Tabulka 3.7: Vyhodnocení SWOT analýzy (vlastní zpracování)

Výsledek	
Interní faktory	0,75
Externí faktory	-0,45
Celkem	0,3

3.2.1 Fullerův trojúhelník

Fullerův trojúhelník (tabulka 3.8) vychází z faktorů SWOT analýzy. Porovnává jednotlivé činitele mezi sebou a ze dvou porovnávaných je upřednostněn ten významnější.

Silné stránky:

1. Velká výměra vlastní půdy,
2. vybavenost podniku,
3. rozmanitost farmy,
4. podpora místního rozvoje,
5. zapojení celé rodiny.

Slabé stránky:

6. Nižší bonita půdy,
7. nedostatečná pracovní síla,
8. umístění podniku,
9. chladné sousedské vztahy,
10. nevybudované jméno.

Příležitosti:

11. Vlastní prodej,
12. čerpání dotací,
13. péče o krajinu,
14. vyšší poptávka po produktech z farmy,
15. dobré dodavatelsko-odběr. vztahy.

Ohrožení:

16. Složitá byrokracie,
17. nárůst cen,
18. trend živočišných substitutů,
19. nepředvídatelné situace,
20. kolísání cen výkupních komodit.

Tabulka 3.8 Fullerův trojúhelník (vlastní zpracování)

1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
		4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
			4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
			5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
				5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
				6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
					6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
					7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
						7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
						8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
							8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
							9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
								9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
								10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
									10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
									11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
										11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
										12	13	14	15	16	17	18	19	20	
											12	12	12	12	12	12	12	12	12
											13	14	15	16	17	18	19	20	
												13	13	13	13	13	13	13	13
												14	15	16	17	18	19	20	
													14	14	14	14	14	14	14
													15	16	17	18	19	20	
														15	15	15	15	15	15
														16	17	18	19	20	
															16	16	16	16	16
															17	18	19	20	
																17	17	17	17
																18	19	20	
																	18	18	18
																	19	20	
																		19	19
																		20	20

Tabulka 3.9 Vyhodnocení Fullerova trojúhelníku (vlastní zpracování)

Faktor	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Četnost	20	14	15	4	18	15	6	12	1	4	10	9	2	6	9	16	13	0	7	10

Dva nejvíce opakující se faktory se nacházejí v interních činitelích. Jedná se o velkou výměru půdy, která je základním pilířem fungování celé farmy. Druhý nejvíce preferovaný faktor je zapojení celé rodiny. Zapojení celé rodiny představuje základní hodnotu, o kterou se opírají všechny rodinné podniky.

Dle údajů, které znázorňují výsledky Fullerova trojúhelníku (tabulka 3.9), podnik disponuje nejvyšším počtem silných stránek. To odpovídá řešení strategií ofenzivní (hledání). Strategie hledání spočívá v uvědomění si předností. Tyto silné stránky by měl podnik přetavit do příležitostí (Pořízek, 2019).

3.3 Možnosti rozšíření

Farma nabízí více možností rozšíření. Díky poměrně vysoké výměře vlastní půdy je možné podnik rozvíjet více směry. Jednou z největších překážek pro rozšíření farmy ve více směrech je aktuální počet pracujících lidí na farmě. Jako rodinná farma zaměstnává členy rodiny, hlavně pana Fronka a paní Fronkovou.

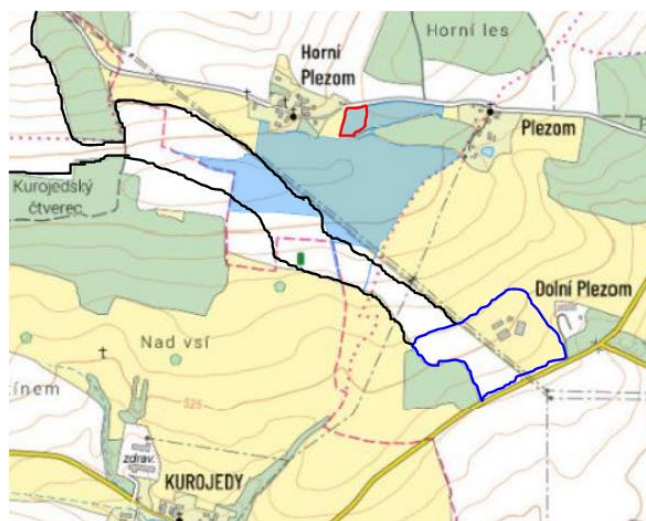
Z tohoto důvodu jsem se zaměřila na rozšíření farmy, které není obrovsky časově náročné a nevyžaduje navýšení počtu zaměstnanců.

3.4 Nabídka ubytování

Další směr, kterým se farmy často vydávají za účelem rozšíření je rozšířit nabídku o možnost ubytování. Tento krok je logický a dává smysl v situacích, kdy je možné klientele poskytnout nejen ubytování, ale i jiné služby, produkty či výrobky. Zákazník si buduje pevnější citovou vazbu na daný podnik při vytváření nových zážitků. Poté je snadněji ovlivnitelný k nákupu a povolnější k další návštěvě.

Rozšířit firemní portfolio o službu ubytování není finančně ani kapacitou na personál jednoduché. To platí i pro F-farmu, která nedisponuje dostatečnou pracovní silou. Existují způsoby, jak dosáhnout kompromisu. Lze nabízet ubytování, místo na přespání či ubytování bez velkých počátečních nákladů a pracovní síly. S aplikací Bez-kempu je možné nabízet místo k přespání, prostor pro karavany nebo zázemí i s toaletami, dle možností vlastníků.

Vlastní výměra tvoří jednu ze silných stránek podniku, proto je potřeba ji přetvořit na příležitost, která by mohla podniku generovat zisk.



Obrázek 3.5: Vytyčení místa k pronájmu (vlastní zpracování z katastru nemovitostí)

Na obrázku 3.5 je znázorněno červenou barvou místo pozemku, který by F-farma mohla používat k pronájmu pro cestovatele. Jedná se o strategické umístění mezi areálem farmy (znázorněno modře) a pastvou pro skot (znázorněno černě). Tato poloha by mohla přilákat i pro svůj jedinečný výhled až na pasoucí se hovězí dobytek. Díky blízkosti by bylo možné dělat prohlídky farmy a po spuštění vlastního prodeje prodávat hovězí masa i zákazníkům z Bezkempu.

V případě F-farmy by se jednalo o nabízení místa pro stany či karavany. K dispozici by byla přípojka elektřiny, která je už na místě udělána. Dále by byla přidána nádrž na pitnou vodu a bylo by vybudováno ohniště s přístupem dřeva na podpal. Poplatek za nocleh by byl stanoven na základní částku kolem 250 Kč za noc podle způsobu strávené noci (karavan, stan).

Díky jednoduchosti vyhotovení je možná realizace ihned.

3.5 Spolupráce se školami

Pro překonání slabých stránek podniku je zapotřebí vymyslet jejich řešení. Jednou ze slabých stránek, se kterými se podnik vypořádává je nedostatečná pracovní síla. Tento problém hraje významnou roli při úvahách o možnostech rozšíření, ale i při každodenní práci.

Problém s nedostatkem kvalitních zaměstnanců je v každém odvětví. Zemědělství poznamenává navíc ještě jeho neatraktivnost a slabé finanční ohodnocení oproti jiným sektorům. Práce v zemědělství není žádána napříč celou zemí.

Jedním z řešení může být spolupráce se středními školami zemědělského zaměření, které umožňují studentům vykonávat praxe v zemědělských podnicích. Nejen, že farma nabude pracovní pomoci během školního roku, ale může si dále vychovat svého zaměstnance dle svých představ.

V okolí se nachází Střední odborná škola Stříbro, která vyučuje obor Agropodnikání, Studenti tohoto oboru by se mohli zúčastnit odborné praxe v podniku, která by byla přínosná pro farmu i pro studenta samotného.

3.6 Prodej vlastního hovězího masa

3.6.1 Současný stav prodeje masného skotu

Podnik nyní hovězí dobytek zpeněžuje prodáním živých kusů na jatky v několika kategoriích. Jedná se o telata v zástavu, krávy a jalovice. V práci budou představeny výkupní ceny živých kusů skupin jalovic a krav. Tyto dvě skupiny představují možnosti, které by farma při vlastním prodeji využila.

Výkupní ceny z jatek jsou důležité pro stanovení minimální ceny kusu. Je to číslo, přes které se musíme dostat při počítání celkového zisku po prodeji z farmy. Vycházím z přesvědčení, že nový vlastní prodej by měl být finančně nastaven, tak aby převyšoval cenu výkupní z jatek a zároveň pokryl náklady na to vynaložené.

Podnik dodává hovězí dobytek na porážku na jatky do Německa do města Furth im Wald. Z toho důvodu jsou údaje v tabulkách uvedeny v eurech. První dodávka byla porážena dne 23. 8. 2022 (tabulka 3.10). Byl brán v úvahu kurz 24,655 Kč/€. Pokud použijeme tento kurz pro vypočítání ceny za kus v průměru po sražení přírážek výsledná hodnota za jeden kus jatečně upraveného těla činí 49 221 Kč.

Tabulka 3.10: Ceny za hovězí dobytek jatky, první dodávka (vlastní zpracování)

Ceny za hovězí dobytek jatky			
Dodávka 1.			
Kus	Váha JUT	Cena za kg	Cena za kus
1	402,6	4,85 €	1 952,61 €
2	417,6	4,85 €	2 025,36 €
3	440	4,85 €	2 134,00 €
4	451	4,85 €	2 187,35 €
5	456,00	4,85 €	2 211,60 €
6	455,4	4,85 €	2 208,69 €
7	337,6	4,85 €	1 637,36 €
8	376,8	4,85 €	1 827,48 €
9	432,6	4,85 €	2 098,11 €
10	495,2	4,85 €	2 401,72 €
11	372,8	4,85 €	1 808,08 €
Dohromady	4637,6	x	22 492,36 €
Dohromady po srážkách	x	x	21 959,96 €
Průměr za kus po srážkách	x	x	1 996,36 €

Tabulka 3.11 odráží hodnoty z porážky ze dne 26.4. 2023. Porážka byla provedena na jatkách ve městě Furth imWald. Kurz toho dne byl stanoven na 23,495 Kč/€. Průměrná cena jednoho kusu ze druhé várky se rovná 45 858 Kč.

Tabulka 3.11: Ceny za hovězí dobytek jatky, druhá dodávka (vlastní zpracování)

Ceny za hovězí dobytek jatky			
Dodávka 2.			
Kus	Váha JUT	Cena za kg	Cena za kus
1.	k	4,50 €	2 126,70 €
2.	496,2	4,55 €	2 257,71 €
3.	408,4	4,50 €	1 837,80 €
4.	451,2	4,50 €	2 030,40 €
5.	470,2	4,55 €	2 139,41 €
6.	472,4	4,55 €	2 149,42 €
7.	429,4	4,50 €	1 932,30 €
8.	423,6	4,50 €	1 906,20 €
9.	389,2	4,30 €	1 673,56 €
Dohromady	472,6	x	18 053,50 €
Dohromady po srážkách	x	x	17 566,30 €
Průměr za kus po srážkách	x	x	1 951,81 €

Cena za kilogram jatečně upraveného těla se odvíjí od zařazení kategorie zvířete. Do této ceny se promítne také umístění do skupiny rozřazení dle zmasilosti a protučnělosti (Pulkrábek, [2001]).

V tomto případě se jedná pouze o skupinu jalovic a krav. Dle rozdělení zmasilosti představují ohodnocení především E, U.

3.7 Prodej masa v balíčcích

Možnost vlastního prodeje masa v balíčcích představuje přirozeně další krok od samostatného prodání kusu na jatky. Obsahuje však práci a náklady navíc.

Zvíře je zabito na jatkách, kam se musí dopravit. Po tomto výkonu jsou převezeny jatečně upravené čtvrtě do chladicího boxu, kde probíhá suché zrání pro zlepšení výsledné chuti masa. V chladicím boxu jsou čtvrtě umístěny po dobu 12 dní. Po této době jsou vyzrálé čtvrtě převezeny k řezníkovi, který maso rozbourá a zavakuuje.

Nyní farma touto cestou vyrábí maso pro vlastní využití bez možnosti prodeje veřejnosti. Díky tomu bylo možné vypočítat reálné náklady, které v celém průběhu zpracování vznikají.

3.8 Výrobní plán

Pro nalezení konečné ceny nákladů je potřeba vypočítat více položek, které následně sečteme. Tyto údaje jsou rozděleny do bodů doprava, jatky, energie pro chladicí box, řezník, čas.

- Doprava

Mezi dopravu je zařazena cesta traktorem s vozem na dobytek, kterou si farma vykonává sama. Jedná se o cestu z farmy do nejbližšího podniku s jatky. V tomto případě se podnik s nejbližšími jatky nachází 8 km daleko v obci Čečkovice. Pro vypočtení této cesty jsem zvolila částku 60 Kč na kilometr. Do této částky je započítáno i opotřebení strojů.

Cestu z jatek do chladicího boxu, který se nachází na farmě zajišťuje chladicí vůz, který dopravu obstará za 400 Kč. Dohromady celá doprava představuje částku 880 Kč.

- Jatky

Za poražení zvířete si jatky účtují 4000 Kč.

- Energie chladicí box

Na farmě se maso nechává viset v chladicím boxu 12 dní. Platí, čím déle maso visí, tím větší bývají ztrátové ořezy. Za těchto 12 dní energie vystoupá na 3000 Kč. V částce je započítáván i odpis.

- Řezník

Tabulka 3.12: Výpočet ceny za zpracování masa u řezníka (vlastní zpracování dle Krejčové, 2024)

Výpočet ceny za zpracování masa			
Popis	Náklad	Jednotky	Cena bez DPH
Náklady na zpracování masa – materiál	947,10 Kč	1,00	947,10
Náklady na zpracování masa – práce	4 660,00 Kč	1,00	4 660,00
režijní náklady	1 455,56 Kč	1,00	1 455,56
SMR	9,20 Kč	60,00	552,00
celkem			7 614,66

Konečná cena za řezníka na jeden kus dobytka činí 7 615 Kč dle tabulky 3.12.

- Čas

Mezi položku nákladů musí být započítána práce člověka, který zajišťuje náklad a odvoz zvířete na jatky a přípravu balíčků pro zákazníky. Jedná se celkem o 4 hodiny práce za 350 Kč na hodinu. Dohromady 1400 Kč.

Tabulka 3.13: Náklady na výrobu masa do balíčků (vlastní zpracování)

Náklady na výrobu masa do balíčků	
Doprava	880 Kč
Jatky	4 000 Kč
Energie chladicí box	3 000 Kč
Bourání	7 615 Kč
Čas	1 400 Kč
Celkem	16 895 Kč

Náklady na jeden kus zvířete hovězího dobytka činí 16 895 Kč (tabulka 3.13). Náklady by bylo možné snížit navýšením počtu porážených zvířat. Tímto by klesla cena na kus za dopravu, energii pro chladicí box a čas za práci. V tuto chvíli, ale není nárůst o více kusů porážených dobytka ideální vzhledem k nevybudované klientele.

3.9 Tvorba cen

Prodej může být koncipován více způsoby. Jednou z možností je prodávat balíčky masa na kila za jednotně stanovenou cenu. Tato varianta nese značné nevýhody. Tím, že jsou všechny partie nabízeny za stejnou cenu není možné vždy přesně vyhovět přání zákazníka, který by chtěl jen danou partii. Konečný nákup bude obsahovat vakuově balené balíčky, které budou obsahovat maso ze všech třech jakostních tříd. S tím je spojen fakt, že nelze prodat méně než 3 kg masa.

Druhou možností je prodávat maso stejné partie za určitou cenu. I tato varianta čítá negativa. Poptávka zákazníků bývá především po masech z I. jakostní třídy, to má za následek vykoupení jedné či dvou tříd mas.

Je složité určit ideální způsob prodeje. Může jít o kombinaci obou více popsaných metod.

3.9.1 Ceny konkurence

Při tvorbě byly zanalyzovány ceny konkurence (tabulka 3.14), která je v nejbližší vzdálenosti. Zjištěné ceny byly mezi sebou porovnány. Ne všechny podniky nabízejí stejné produkty, proto průměrné ceny jsou průměrné jen u položek, které prodávají alespoň dvě farmy.

Tabulka 3.14: Porovnání cen konkurence samostatných partií (vlastní zpracování)

Podniky				
Partie hovězího masa	Farma Čečkovice	Farma Moulisových	Farma Borek	Průměr
Cena za kilogram				
Svíčková	720 Kč	900 Kč	790 Kč	803 Kč
Zadní	289 Kč	370 Kč	308 Kč	322 Kč
Roštěná	399 Kč	470 Kč		435 Kč
Přední bez kosti	240 Kč	x	238 Kč	239 Kč
Kližka	250 Kč	250 Kč	x	250 Kč
Flank steak	400 Kč	300 Kč	x	350 Kč
Hrudí	x	235 Kč	x	**235 Kč
Žebra (masitá)	x	220 Kč	x	**220 Kč
Žebra (na polévku)	x	150 Kč	x	**150 Kč
Krk	x	300 Kč	x	**300 Kč
Pupek	x	220 Kč	x	**220 Kč
Vysoký roštěnec	x	430 Kč	335 Kč	383 Kč
Plec	x	320 Kč	x	**320 Kč
Váleček	x	420 Kč	335 Kč	378 Kč
Květová špička	x	440 Kč	x	**440 Kč
Mleté	x	275 Kč	215 Kč	245 Kč
Játra	x	70 Kč	60 Kč	65 Kč
**Nejedná se o průměr z důvodu uvedení ceny jen od jednoho konkurenta				

Následující tabulka 3.15 zobrazuje ceny předem nastavených balíčků bez možnosti výběru. V okolí nabízí tuto možnost jen Farma Moulisových a podnik Měcholupská zemědělská, a. s. V tabulce jsou uvedeny ceny za kilogram, ale oba podniky kilogramové balíčky neprodávají.

Farma Moulisových nabízí dvě možnosti balíčků. Balíček MIX, který po zakoupení obsahuje 4 – 5,5 kg masa. Obsahuje zadní maso jako zadní, vysoký roštěnec apod. Z předního masa najdeme kližku, krk, plec apod. Balíček MIX GRILL je složen např. z květové špičky, válečku, žeber masitých apod. Tento balíček se prodává v hmotnosti 3 – 4,5 kg.

Podnik Měcholupská zemědělská představuje variantu balíčku MIX ve hmotnosti 10 kg. Za cenu 161,28 Kč za kilogram. Obsah balíčku není blíže specifikován.

Tabulka 3.15: Ceny konkurence za vyhotovené balíčky (vlastní zpracování)

Ceny vyhotovených balíčků		
Nabídka z hovězího m.	Farma Moulisových	Měcholupská zemědělská, a. s.
Cena za kilogram		
Balíček MIX	316 Kč	x
Balíček MIX GRILL	453 Kč	x
Balíček MIX	x	161 Kč

Další tabulka 3.16 reflektuje průměrné spotřebitelské ceny hovězího masa za posledních pět let na trhu. Trend nárůstu cen je značný až na rok 2021, kdy cena za kilogram výrazně klesla.

Tabulka neodkazuje na konkrétní partie ze zadní a přední části masa, ukazuje průměrnou cenu. Tyto ceny jsou i tak nižší z důvodu celorepublikového průměru. Podniky, které jsou zastoupeny nahoře nemohou cenově konkurovat velkým obchodům a řetězcům. Toto je případ i podniku F-farma. Dále se u prodeje z farem klade důraz na čerstvost a lokálnost, kterou si ne vždy řetězce mohou dovolit. Je však dobré mít tyto ceny rovněž zanalyzovány z důvodu paměti ceny zákazníka a jeho porovnávání cen.

Tabulka 3.16: Průměr ročních spotřebitelských cen hovězího masa (vlastní zpracování dle Hudetzové, 2023)

Spotřebitelské ceny hovězího masa		
Část	Maso zadní bez kosti	Maso přední bez kosti
Rok	Cena za kilogram	
2019	223,96 Kč	172,02 Kč
2020	223,68 Kč	175,23 Kč
2021	219,63 Kč	165,78 Kč
2022	262,45 Kč	193,06 Kč
2023	273,29 Kč	210,61 Kč

3.10 Finanční plán

Farma pro využití masa pro vlastní potřebu poráží jeden ze svých kusů dobytka, většinou jalovici. Díky této skutečnosti bylo možné reálně spočítat a stanovit náklady, které jsou vyobrazeny v předchozích kapitolách. Dále dle tabulky 3.17 je vidět kolik kilogramů masa z jakých částí obsahuje jalovice ve věku třinácti měsíců. Tento kus byl poražen 12.2. 2024.

V tabulce je zobrazena celková hmotnost masa, které je baleno po zhruba půl kilových balíčcích zavakuovaného masa. Všechny balíčky dohromady činí hmotnost 181,56 kilogramů. Před rozbouráním jatečně upravené čtvrtě vážily celkem 269,7 kilogramů. To při přepočítání na živou hmotnost s koeficientem 1,92 dává dohromady 517,82 kilogramů.

Tabulka 3.17: Hodnoty vlastní porážky jednoho kusu hovězího dobytka (vlastní zpracování)

Vlastní porážka	
Partie	Množství
Hovězí pupek	5,708 kg
Flank steak	1,544 kg
Roštěná	12,722 kg
Svíčková	3,934 kg
Krk	8,51 kg
Žebra	19,686 kg
Hrudí	12,67 kg
Vysoký roštěnec	8,212 kg
Židovská svíčková	2,656 kg
Plec	5,468 kg
Kližka	33,102 kg
Květová špička	5,884 kg
Váleček	4,55 kg
Zadní	41,338 kg
Mleté	15,576 kg
Celkem	181,56 kg

Tabulka 3.18: Porovnání cen za kilogram jatečně upraveného těla (vlastní zpracování)

Porovnání cen JUT		
Várky	Průměr váhy JUT	Cena za kg průměr
Dodávka 1.	418,16 kg	4,85 Kč
Dodávka 2.	445,91 kg	4,49 Kč
Vlastní porážka	269,7 kg	x

Pokud je v plánu znát přesnou hodnotu jednoho kusu dobytka (tabulka 3.18), je třeba stanovit průměrnou cenu kilogramu jatečně upraveného těla na danou hmotnost. Z tohoto čísla se stanoví průměr, se kterým se bude dále počítat.

Hmotnost jatečně upraveného kusu při vlastní porážce je 269,7 kilogramů. Hmotnosti jatečně upravených těl z porážky ve Furth im Wald za první dodávku představují 418,16 kilogramů a druhá dodávka činí 445,91 kilogramů. Z tohoto důvodu musí být vypočtena průměrná hodnota z obou várek, která by byla jatkami uhrazena za kus vlastní porážky. Tato hodnota bude představovat reálnou hodnotu kusu.

1. Dodávka

418,16 kg.....4,85 €

269,70 kg.....X €

$$X = (269,70 / 418,16) * 4,85 = 3,13 \text{ €/kg}$$

Celý kus: $3,13 * 269,7 = 844,16 \text{ €}$

Dle kurzu na Kč: $844,16 * 24,655 = 20\,813 \text{ Kč}$

2. Dodávka

445,91 kg.....4,49 €

269,70 kg.....Y €

$$Y = (269,70 / 445,91) * 4,49 = 2,72 \text{ €/kg}$$

Celý kus: $2,72 * 269,7 = 733,58 \text{ €}$

Dle kurzu na Kč: $733,58 * 23,495 = 17\,236 \text{ Kč}$

$$\text{Průměr za kus vlastní porážky: } (20\,813 + 17\,236) / 2 = 19\,025 \text{ Kč}$$

3.10.1 Možnosti prodeje hovězího masa a jejich ceny

Při výpočtu ceny byly použity údaje, které jsou obsaženy v předchozích kapitolách. Po zanalyzování nabízených produktů konkurence a úvahou nad možnostmi zpeněžení se

naskytují dvě možnosti prodeje. Prodej balíčků samostatných partií a prodej balíčků mix, který nabízí možnost jednodušeji rozprodat všechny části z daného kusu bez obtížného uspokojení zákazníků po oblíbených a často žádaných partiích.

Pro jakékoliv nacenění by měla být známá hodnota poráženého kusu dobytka. Pro výpočet budu používat průměrnou cenu z jatek, která vznikla ze dvou dodání. Je vycházeno z podstaty, pokud se má jednat o rozšíření musí se nastavit, tak aby bylo výdělečné. S vlastním prodejem přichází spousta nákladů a čas tomu věnovaný. Pokud dám jako zemědělec zvíře na jatky nemám s tím už žádnou další starost, tudíž zisk vlastního prodeje musí převyšovat cenu jateční.

3.10.2 Stanovení cen balíčků mix

Výpočty:

$$\text{Výrobní cena za kilogram} = \frac{\text{Náklady na jeden kus výroby} + \text{Hodnota kusu}}{\text{Celková hmotnost masa v balíčcích}}$$

$$\text{Náklady na jeden kus výroby} = 16\,895 \text{ Kč}$$

$$\text{Celkem hmotnost masa v balíčcích} = 181,56 \text{ kg}$$

$$\text{Hodnota kusu} = 19\,025 \text{ Kč}$$

$$\text{Výrobní cena za kg} = \frac{16\,895 + 19\,025}{181,56} = 197 \text{ Kč}$$

Pokud vezmeme v úvahu ceny konkurence za balíčky bez přihlížení na prodej, zda se jedná o přední či zadní část a tuto cenu zprůměrujeme dostaneme se na číslo 310 korun na kilogram. Toto číslo jsem vypočítala průměrem z balíčků MIX a MIX GRILL, který nabízí Farma Moulisových. Balíček MIX nabízí za 316 Kč/kg a MIX GRILL za 453 Kč/kg. Dále balíček mix nabízí Měcholupská zemědělská, jejich prodejní cena se rovná 161 Kč/kg. Tato cena je nastavená tak nízko, že se nerovná ani našim výrobním nákladům.

Nastavíme cenu na 300 Kč za kilogram, což je o 10 korun méně než průměr konkurence, která už má vybudované své zákazníky a jméno.

Výpočty:

$$\text{Výnosy} = 300 * 181,56 = 54\,468 \text{ Kč}$$

$$\text{Náklady} = 197 * 181,56 = 35\,767 \text{ Kč}$$

$$\text{Zisk} = \text{Výnosy} - \text{Náklady} = 54\,468 - 35\,767 = 18\,701$$

$$\text{Výnosnost} = (\text{Zisk} / \text{Prodejní cena}) * 100 = (18\,701 / 54\,468) * 100 = 34,33 \%$$

Cena 300 korun za kilogram masa představuje výnosnost 34,33 %. Tato hodnota je velice pozitivní a dává smysl rozšířit podnik o vlastní prodej.

3.10.3 Stanovení cen samostatných balíčků

Stanovení cen u jednotlivých partií se u tohoto prodeje odvíjí převážně od konkurence. Tabulka číslo 3.19 ukazuje zprůměrované ceny, které si nastavila nejbližší konkurence. U partií, kde bylo možné ceny zprůměrovat, byly nastaveny ceny podniku F-farma na tento průměr. Jsou partie, které ale více než jedna konkurence nenabízí. Tuto cenu jsem pak nastavila o něco nižší, než nabízel jeden daný podnik z důvodu vybudované značky. Jednu z partií nedával k dispozici ani jeden z podniků. Jedná se židovskou svíčkovou. Tuto partii nabízí Hornácká farma za 440 Kč/kg. Následně jsem cenu snížila z důvodu silnějšího postavení na trhu.

Za předpokladu prodání celé hmotnosti hovězího kusu dosáhne F-farma výnosu 54 710 korun za jeden kus.

Tabulka 3.19: Stanovení cen hovězího masa – samostatné partie (vlastní zpracování)

Stanovení cen vlastní porážky – samostatné partie				
Partie	Množství	Průměrná cena konkurence za 1 kg	Cena F-farmy za 1 kg	Tržba
Hovězí pupek	5,708 kg	**220 Kč	210 Kč	1 199 Kč
Flank steak	1,544 kg	350 Kč	350 Kč	540 Kč
Roštěná	12,722 kg	435 Kč	435 Kč	5 534 Kč
Svíčková	3,934 kg	803 Kč	803 Kč	3 159 Kč
Krk	8,51 kg	**300 Kč	285 Kč	2 425 Kč
Žebra	19,686 kg	**185 Kč	175 Kč	3 445 Kč
Hrudí	12,67 kg	**235 Kč	220 Kč	2 787 Kč
Vysoký roštěnec	8,212 kg	383 Kč	383 Kč	3 145 Kč
Židovská svíčková	2,656 kg	x	425 Kč	1 128 Kč
Plec	5,468 kg	**320	310 Kč	1 695 Kč
Kližka	33,102 kg	250 Kč	250 Kč	8 276 Kč
Květová špička	5,884 kg	**440 Kč	430 Kč	2 530 Kč
Váleček	4,55 kg	378 Kč	378 Kč	1 720 Kč
Zadní	41,338 kg	322 Kč	322 Kč	13 311 Kč
Mleté	15,576 kg	245 Kč	245 Kč	3 816 Kč
Celkem	181,56 kg	x	x	54 710 Kč

** Nejedná se o průměr z důvodu uvedení ceny jen od jednoho konkurenta

Výpočty:

Výnosy: 54 710 Kč

Náklady: 35 767 Kč

Zisk: 54 710 – 35 767 = 18 943 Kč

Výnosnost: $(18\,943 / 54\,710) * 100 = 34,62\%$

Při prodeji vybraných partií se se stanovenými cenami dostaneme na velice podobnou výnosnost, která je jen o 0,29 % vyšší než u prodeje v předem připravených balíčcích. Čistý zisk představuje hodnotu 18 943 Kč, částka oproti předchozí možnosti prodeje stoupla o 242 Kč. Vyčíslené hodnoty jsou velice pozitivní.

Obě varianty prodeje jsou možné a proveditelné. Z důvodu malého finančního rozdílu, a především menší náročnosti s uspokojením poptávky zákazníků by byla preferována první možnost prodeje neboli prodej balíčků mix.

3.10.4 Dotační tituly

V rámci strategického plánu, který je vyhotoven na rok 2023 až 2027 se nabízí možnost využít dotaci z intervence rozvoje venkova. Jedná se o podporu 34.73 - Investice do zpracování zemědělských produktů.

O dotaci může žádat zemědělský podnikatel, výrobce krmiv, výrobce potravin. Dotace pokrývá 30 % výdajů, ze kterých je stanovena. Při dodržení speciálních podmínek může být dotace navýšena na 50 % způsobilých výdajů.

Dotace se může uplatnit na pořízení nových technologií pro zpracování zemědělských produktů, výstavbu či rekonstrukci budov, inovace pro zvýšení kvality produktů, investice pro bezpečné skladování potravin, investice na čistírnu vod a investice, které vedou ke zkrácení dodavatelských řetězců (Ministerstvo zemědělství, [21. století]).

Tuto možnost využití dotačního titulu bere F-farma v potaz pro otevření dalších kol.

3.11 Marketingový plán

3.11.1 Průzkum zájmu mezi odběrateli

U možnosti rozšíření podniku nabízením plochy k pronájmu pro nocleh byla provedena debata s vlastníky parcel, které nabízejí stejné služby prostřednictvím Bez Kempu. Majitelé nabízených míst potvrdili tvrzení, které služba Bez Kempu hlásá. A to, že aplikace Bez Kempu disponuje už vybudovanou klientelou a zákazníci jezdí na daná místa sami bez jiné propagace.

Pro zjištění zájmu mezi odběrateli u prodeje hovězího masa byla dotázána Základní škola Bor, která se nachází nedaleko farmy. Tato instituce je vzájemně spolupráci nakloněna. Dále byl osloven Skautský oddíl Tachov, který pořádá letní tábor a víkendové akce s přespáním, při kterém si členové vaří. Skautský oddíl by možnost koupit hovězího masa ocenil. Při této diskuzi byl projeven zájem i ze stran rodičů o balíčky masa do své domácnosti.

Tyto dvě organizace mohou pokrýt v začátcích stálý odbyt pro překlenutí doby, než farma najde vlastní klientelu.

3.11.2 Analýza konkurence

Mezi hlavní konkurenty F-farmy byly vybrány zemědělské podniky, které provozují živočišnou výrobu s následným prodejem především hovězího masa. Každý z podniků je nastaven jinak a jejich sortiment je různě široký a hluboký

Byly zvoleny tyto podniky Farmu Čečkovice, Farmu Moulisových, Farmu Borek a podnik Měcholupská zemědělská, a. s. V následujících podkapitolách jsou obsaženy informace o jejich fungování a provozu. Nastavení cenové politiky prodeje hovězího masa těchto podniků je obsažena v kapitole 3.9.1.

Farma Čečkovice

Tento podnik se nachází v obci Čečkovice nedaleko Boru u Tachova v Plzeňském kraji. Od F-farmy je vzdálen 8 kilometrů. Z tohoto důvodu je považována Farma Čečkovice za největšího konkurenta.

V současné době podnik vlastní masokombinát, který byl zprovozněn v roce 2018. Podnik chová dobytek plemene Charolais a Highland. Dohromady stádo zahrnuje 600 kusů. Farma obhospodařuje 1200 ha půdy. V roce 2022 podnik začal provádět vlastní porážku pro hovězí dobytek a prasata.

Podnik nabízí možnost prodeje přímo z farmy, kde se nachází prodejna, zde si zákazník může v otevírací době vybrat i z hotových jídel, které obsahují faremní produkty. U prodejny je situován masomat, který je k dispozici každý den. Podnik vlastní dále dvě prodejny v Plzni a jednu pojízdnou prodejnu, která v týdnu projíždí okolní města.

Sortiment podniku je velice široký, z prodávaných mas se jedná o kuřecí, hovězí, vepřové. Dále farma nabízí uzeniny jako jsou klobásy, salámy, šunky. Také paštiky nebo zavařené polévky.

Farma Moulisových

Tato farma leží v obci Milínov, 20 kilometrů od Plzně a 60 km od F-farmy. Jedná se o podnik, který na trh nedodává jen své produkty. Ve svém sortimentu se pyšní i řadou služeb například jezdecký klubem, ubytováním, pořádáním letních táborů nebo exkurzemi pro střední, základní i mateřské školy.

Mezi hlavní produkty farmy patří hovězí maso, toto maso pochází z plemene Masný simentál. Forma prodeje probíhá z farmy, kdy zákazníci si maso musí předem objednat. Pokud se zákazník nemůže na farmu dostavit existuje možnost dovozu do Plzně a okolí. Prodej masa probíhá jednou za měsíc. Farma také nabízí paštiky, demi – glace, hovězí ve vlastní šťávě, džemy.

Farma Borek

Farma se Borek se nachází ve Štěnovickém Borku. Od Plzně je vzdálená 15 kilometrů a od F-farmy 60 kilometrů.

Podnik obhospodařuje 100 ha půdy a chová hovězí dobytek plemene Galloway, toto stádo čítá 90 kusů. Prodej je zaměřen na hovězí maso, možná je koupě i vepřového masa. Zákazníci si musí maso předem objednat. Následné vyzvednutí probíhá na farmě v určený den a stanovený čas.

Měcholupská zemědělská, a. s.

Zemědělský podnik leží u obce Předslav, podniku F-farma je vzdálen 70 kilometrů. Podnik obdělává 2570 ha výměry. V živočišné produkci se zaměřují na chov dojnic, chov skotu bez tržní produkce mléka a chov prasat.

Podnik nabízí vlastní porážku pro skot, prasata, jehňata. Pro prodej hovězího masa jsou představeny dvě možnosti. Prodej hovězí čtvrtě a prodej balíčku mix, které obsahuje mix všech partií. Dále poskytují prodej masa vepřového.

3.11.3 Porterův model pěti sil

V tabulce 3.20 je porovnáno pět faktorů mezi sebou, které působí na podnik z okolí. Každý faktor je hodnocen body na škále od jedné do devíti, kdy jedna představuje hodnotu nejnižšího nebezpečí a hodnota devět znázorňuje ohrožení nejvyšší.

Porterův model je zaměřen na rozšíření farmy. Vlastní produkci hovězího masa, nikoli na chod podniku celého.

Tabulka 3.20: Porterův model pěti sil

Porterův model pěti sil	
Působící síla	Bodování
Aktuální konkurence	7
Potencionální konkurence	3
Dodavatelé	5
Odběratelé	8
Substituty	5
Celkem	5,6

Do prvního faktoru, který působí na podnik byla zařazena současná konkurence, jde převážně o čtyři podniky vyjmenované v předešlé kapitole. Síla ohrožení je zde nadprůměrně vysoká z důvodu blízkosti Farmy Čečkovice. Do dalších důvodů spadá vybudovaná značka konkurentů, která má svoji stálou klientelu a rozmanitá širší nabízeného sortimentu.

Potencionální konkurence je hodnocena nízko, riziko nepředstavuje veliké z důvodu zaměření konceptů zemědělského podnikání okolních podniků na především rostlinou výrobu. Rozšíření však není nereálné.

Mezi dodavatele jsou řazeny energetické firmy, distributoři pohonných hmot. Dále řezník, jatky Čečkovice, kde si podnik nechává porazit skot. Ceny od dodavatelů elektřiny a pohonných hmot bývají velice proměnné, z tohoto důvodu bylo vyhodnoceno riziko jako střední.

Odběratelé v případě podniku hrají klíčovou roli. Skupina zákazníků, které by produkty F-farmy mohli zaujmout odpovídá segmentu klientele, která se v regionu farmy nevyskytuje často. Z hlediska demografické segmentace by budoucí nabídka mohla uspokojit rodiny, lidi v mladém až středním věku, kteří mají střední až vysokoškolské vzdělání. A spadají do střední až vyšší třídy. Z hlediska geografické segmentace, jde o zákazníky, kteří žijí ve větších městech. Významný faktor hraje i region. Lidé pocházející z regionu, který má dlouhou historii budou náchylnější ke koupi produktů, kterým podporují místní rozvoj a s ním místní zemědělce. Situace podniku je protikladná od popisovaného vzoru.

Farma se nachází v okrese Tachov, je zde vyšší počet lidí s nižším vzděláním. Průměrný věk dosahuje necelých 42 roků, počet obyvatel nad 65 let stoupl za posledních deset let dle ČSÚ o více než třetinu (Charakteristika okresu Tachov, [20. století]). Vzhledem k tomu, že farma se nachází v Sudetech je vztah obyvatel k půdě, regionu a celkovému rozvoji chladný.

Pokud se vezmou v úvahu všechny tyto informace odběratelé tvoří největší riziko v Porterově modelu pěti sil. Hodnoceny jsou číslem 8, riziko velmi vysoké.

Význam substitutů přímo úměrně souvisí s konkurencí a jejich hloubkou a šířkou nabídky. Dále substituty najdeme ve velkých obchodních řetězcích, které nabízejí podobné produkty za nižší cenu. Substituty tvoří také stávající trendy rostlinných náhražek živočišných produktů. Tyto možnosti nejsou shledány za vysoké ohrožení z důvodu úzké skupiny zákazníků. Substituty představují riziko střední.

3.12 Časový harmonogram

Pro snadnou orientaci v čase a přehlednosti situace je vhodné vyhotovit časový harmonogram procesu, který firmu čeká. Nejen, že si lze díky tomu uvědomit sled operací, které po sobě následují, ale dokážou i šetřit čas.

Tabulka 3.21: Časový harmonogram poskytnutí pronájmu místa pro nocleh (vlastní zpracování)

Časový harmonogram	Tvorba příjezdové cesty	Úprava terénu	Stavba ohniště	Zajištění pitné vody	Tvorba nabídky	Vytyčení prostoru
Leden						
Únor						
Březen						
Duben						
Květen						
Červen						
Červenec						
Srpen						
Září						
Říjen						
Listopad						
Prosinec						

V tabulce 3.21 na sebe navazují kroky ke spuštění nabídky pronájmu místa pro nocleh. V tomto případě platí, čím dříve bude nabídka spuštěna k sezóně, tím více zákazníků stihne přicestovat.

Tabulka 3.22: Časový harmonogram spuštění prodeje hovězího masa (vlastní zpracování)

Časový harmonogram	Shromažďování informací	Žádost o registraci potravinářského podniku	Porážka	Suché zrán	Bourání	Balíčkovan	Prodej
Leden							
Únor							
Březen							
Duben							
Květen							
Červen							
Červenec							
Srpen							
Září							
Říjen							
Listopad							
Prosinec							

Spuštění prodeje hovězího masa vychází (tabulka 3.22) na měsíc duben, pokud farma začne se shromažďováním informací v lednu. Následuje žádost o registraci potravinářského podniku, který vydává státní veterinární správa. Po tomto kroku farma zajistí porážku, suché zrán, bourání a balíčkování.

3.13 Shrnutí

Bakalářská práce si kladla za cíl nalézt možnosti rozšíření podniku. Mezi tyto možnosti patří vyřešení současného problému nedostatku počtu pracovníků na farmě. Díky spolupráci se střední odbornou školou je možné zajistit odbornou praxi studentů přímo v podniku. To bude pokrývat alespoň část nevyužitelného potenciálu. Zároveň existuje možnost pokračovat v práci po dokončení školy.

Druhé možné rozšíření tvoří šance využití pozemků podniku. Farma není v současné době schopna provozovat tradiční ubytování, proto byla nalezena jednodušší varianta. Podnik poskytne pouze pozemek s minimálním vybavením pro přenocování lidí, kteří cestují ve stanech či karavanech a využije platformu Bezkempu, kam svoji nabídku nahraje.

Nejnáročnější formu rozšíření tvoří prodej vlastního hovězího masa. Zde byl kladen důraz na zjištění reálných nákladů celého procesu zpracování masa. Další faktor, který hraje významnou roli především v ekonomickém zhodnocení je výhoda, která by měla plynout z vlastního prodeje oproti prodání živého kusu skotu na jatky. Tato skutečnost byla brána v úvahu při výpočtu výrobní ceny za kilogram masa, tím bylo zjištěno, že minimální výrobní cena za kilogram hovězího masa bez ohledu na její partii činí 197 korun.

Po odhalení minimální výrobní ceny za kilogram masa bylo nezbytné nastavení vlastní ceny. V tomto případě existují dvě možnosti prodeje. Prodej předem nastavených smíšených balíčků mix a prodej samostatných partií dle výběru zákazníka. Pro nastavení cen u každé z variant byla zmapována cena konkurence. Ceny konkurence

byly navzájem porovnány a byl určen průměr. Z průměru cen konkurence spolu s minimální výrobní cenou byla stanovena cena podniku F-farmy. Jednalo se o proces, kdy cena byla nastavena níže než průměr konkurence z důvodu nevybudovaného jména představovaného podnikem F-farmy, zároveň cena nemohla klesnout pod minimální výrobní cenu.

Finální cena navrhovaných možností vyšla takto. První varianta smíšených balíčků odpovídá ceně za kilogram hovězího masa 300 Kč. Při takto nastavené ceně podnik dosáhne výnosnosti 34,33 %. Tento fakt je velice pozitivní a za takových podmínek by bylo přínosné farmu rozšířit. Druhá z variant je zaměřena na prodej vybraných partií masa, které jsou nabízeny samostatně. V případě tohoto prodeje nejde určit jednotnou cenu za kilogram. Každá z partií je naceněna rozdílně. Výnosnost této možnosti prodeje činí hodnota 34,62 %. Tato skutečnost je také velice pozitivní a dělá reálné obě možnosti prodeje.

Vzhledem k malému rozdílu výnosnosti dvou možných variant, který je 0,29 %, je potřeba přihlídnout na jednoduchost uskutečnění celého prodeje. Způsob prodeje balíčků mix je pro farmu lépe realizovatelný. V začátcích, kdy si farma nemůže dovolit porážet více kusů by nebylo možné uspokojit zákazníky a zároveň rozprodat celý kus bez zbytků méně žádaných partií.

Závěr

Práce poukazuje na důležitost rozvoje podniku. Ne vždy se podnik nachází v ideální situaci pro svůj růst, ale je důležité si uvědomit stav současných okolností a pracovat s ním. Podnik F-farma momentálně nedisponuje dokonalými příležitostmi, které by mohly vést k jistému úspěchu. Farma si svoje překážky uvědomuje a snaží se klást větší důraz na silné stránky, které pomáhají překlenout tyto obtíže. Pokud se podnik zaměří na silné stránky a vezme v potaz situaci okolí podniku je možné vytvořit příležitosti pro rozvoj a následné rozšíření.

Expanze nemusí být vždy v perfektní modelové podobě, ale může nést kompromisy řešení, které vedou k realizovatelnosti plánu. Ten by měl být poté předveden v té nejlepší podobě. Pro farmu nyní není reálné postavit penzion s ubytováním a restaurací, kde by bylo možné nabízet všechny své produkty. Nejprve je potřeba spustit vlastní prodej, tímto o sobě dát vědět a přilákat stálé zákazníky. Díky tržbám mohou být dále rozvíjeny další technologie, které vedou k podpoře regionu prostřednictvím zkrácením dodavatelského řetězce. Krátký dodavatelský řetězec má za následek podporu regionu prostřednictvím místního zemědělce a snižuje zatížení životního prostředí.

Podnik si závažnost problematiky, které téma rozvoje přináší uvědomuje a dělá opatření předcházející stagnaci.

Seznam použité literatury

Citace knih a odborných publikací

BREALEY, Richard A., Stewart C. MYERS a Franklin ALLEN, 2014. *Teorie a praxe firemních financí*. 2. Albatros. ISBN 978-80-265-0028-5.

DEDOUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku*. 1. C. H. Beck. ISBN 80-7179-603-4.

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

HUČKA, Miroslav, Zuzana ČVANČAROVÁ a Jiří FRANEK, 2021. *Základy podnikání a podnikatelský proces*. 1. Grada. ISBN 978-80-271-3041-2.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. 2. Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KOTLER, Philip a Kevin KELLER LANE, 2013. *Marketing management*. 14. Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2. Grada. ISBN 978-80-271-2034-5.

MIKOLÁŠ, Zdeněk, 2005. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku Konkurenční dynamika a potenciál podnikání*. 1. Grada. ISBN 80-247-1277-6.

ONDŘEJ, Jan, 2019. *Zahájení podnikání: (právní, ekonomické, daňové, účetní aspekty)*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer. Právo prakticky. ISBN 978-80-7598-337-4.

ORLÍK, Tomáš, 2011. *Tvorba, hodnocení a financování podnikatelských projektů*. Přednáška na VŠE v Praze v rámci předmětu Strategie a podnikatelský plán MSP, katedra managementu.

PŘIKRYLOVÁ, Jana, 2019. *Moderní marketingová komunikace*. 2. Grada. ISBN 978-80-271-0787-2.

SMITH, Adam, 2001. *Pojednání o podstatě a původu bohatství národů*. 6. Liberální institut. ISBN 978-80-86389-60-8.

SRPOVÁ, Jitka, 2020. *Začínáme podnikat s případovými studii začínajících podnikatelů*. 1. Grada. ISBN 978-80-271-2253-0.

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

SVOBODOVÁ, Ilona, 2022. *Obraz zemědělství u české veřejnosti. Zemědělec*. 2022(47), 3.

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

SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5. Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ, 2018. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. 1. Grada. ISBN 978-80-271-0689-9.

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

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. 1. Grada. ISBN 978-80-247-4372-1.

WUPPERFELD, Udo, 2003. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. Management Press. ISBN 80-7261-075-9.

Citace webových zdrojů

BezKempu [online], [21. století]. [cit. 2024-04-14]. Dostupné z: <https://www.bez-kempu.cz/>

DRAHORÁD, Jan, 2023. Pracovníků v zemědělství je opět méně. Před 25 lety jich byl dvojnásobek. *Idnes.cz/zpravodajství* [online]. [cit. 2023-12-13]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/domaci/zemedelstvi-zamestnanost-potraviny.A230817_110542_ekonomika_drh

Farma Borek [online], ©2024. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://farmaborek.cz/>

Farma Čečkovice [online], ©2020. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://www.farma-ceckovice.cz/>

Farma Moulisových [online], ©2024. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://www.farmamoulisovych.cz/>

Hornácká farma [online], ©2024. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://www.hornackafarma.cz/>

HUDETZOVÁ, Kateřina, 2023. Komoditní karta skot a hovězí maso. In: *EAGRI* [online]. [cit. 2024-03-20]. Dostupné z: <https://eagri.cz/public/portal/-a19608---atv6ZRSp/komoditni-karta-skot-srpen-2023>

Charakteristika okresu Tachov, [20. století]. In: *Český statistický úřad* [online]. [cit. 2024-03-27]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11252/17841492/charakteristika_tachov.pdf

Jak začít podnikat v zemědělství, [2020]. *Altaxo* [online]. [cit. 2024-02-06]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/zacatek-podnikani/zalozeni-spolecnosti/jak-zacit-podnikat-v-zemedelstvi>

LAMSER, Zdeněk, 2017. Zemědělství. *Sociologická encyklopedie* [online]. [cit. 2023-12-06]. Dostupné z: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Zem%C4%9Bd%C4%9Blstv%C3%AD>

Mapy Google [online], [21. století]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/>

Měcholupská zemědělská, a. s. [online], ©2024. [cit. 2024-03-25]. Dostupné z: <https://www.mecholupska.cz/>

MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ, [21. století]. Dotace. MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ. *EAgri* [online]. [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: <https://eagri.cz/public/portal/mze/dotace/szp-pro-obdobi-2021-2027/rozvoj-venkova/x34-73-investice-do-zpracovani>

Nahlížení do katastru nemovitostí, © 2023. *ČÚZK* [online]. [cit. 2024-04-14]. Dostupné z: <https://nahliznidokn.cuzk.cz/>

POŘÍZEK, Jan, 2019. SWOT analýza a její využití. *Ecommerce Bridge* [online]. [cit. 2024-04-14]. Dostupné z: <https://www.ecommercebridge.cz/swot-analyza-a-jeji-vyuziti/>

PULKRÁBEK, Jan a Luděk BARTOŇ, [2001]. Klasifikace jatečně upravených těl skotu podle SEUROP – systému. In: *Profi Press* [online]. [cit. 2024-03-24]. Dostupné z: <https://naschov.cz/klasifikace-jatecne-upravenych-tel-skotu-podle-seurop-systemu/>

ÚZEI, 2013. Jak začít podnikat v zemědělství. In: *EAgri* [online]. [cit. 2024-01-17]. Dostupné z: https://eagri.cz/public/web/file/261965/Jak_zacit_podnikat_v_zemedelstvi.pdf

Zahájení podnikání v zemědělství, 2020. *Portál veřejné správy* [online]. [cit. 2024-02-06]. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/sluzby-vs/zahajeni-podnikani-v-zemedelstvi-S5556>

Seznam obrázků

Obrázek 3.1: Umístění F-farmy (googlemaps, 2024)	25
Obrázek 3.2: Areál podniku F-farma (Stejskal, 2021).....	26
Obrázek 3.3: Areál podniku F-farma se skotem (Stejskal, 2021)	26
Obrázek 3.4: Struktura organizace podniku (vlastní zpracování).....	30
Obrázek 3.5: Vytyčení místa k pronájmu (vlastní zpracování z katastru nemovitostí)	36

Seznam tabulek

Tabulka 1.1: SWOT analýza (vlastní zpracování dle Taušl Procházková, 2018).....	11
Tabulka 1.2: Porterův model pěti sil (vlastní zpracování dle Dedouchové, 2001)....	17
Tabulka 3.1: Dotace evropské za rok 2023 (vlastní zpracování).....	27
Tabulka 3.2: Dotace evropské za rok 2022 (vlastní zpracování).....	28
Tabulka 3.3: Dotace národní za rok 2022 (vlastní zpracování).....	28
Tabulka 3.4: Výsledky hospodaření (vlastní zpracování).....	29
Tabulka 3.5: SWOT analýza podniku F-farma (vlastní zpracování).....	31
Tabulka 3.6: Hodnocení faktorů SWOT analýzy (vlastní zpracování).....	32
Tabulka 3.7: Vyhodnocení SWOT analýzy (vlastní zpracování).....	33
Tabulka 3.8 Fullerův trojúhelník (vlastní zpracování).....	34
Tabulka 3.9 Vyhodnocení Fullerova trojúhelníku (vlastní zpracování).....	35
Tabulka 3.10: Ceny za hovězí dobytek jatky, první dodávka (vlastní zpracování) ...	38
Tabulka 3.11: Ceny za hovězí dobytek jatky, druhá dodávka (vlastní zpracování) ..	39
Tabulka 3.12: Výpočet ceny za zpracování masa u řezníka (vlastní zpracování dle Krejčové, 2024).....	40
Tabulka 3.13: Náklady na výrobu masa do balíčků (vlastní zpracování).....	41
Tabulka 3.14: Porovnání cen konkurence samostatných partií (vlastní zpracování). 42	
Tabulka 3.15: Ceny konkurence za vyhotovené balíčky (vlastní zpracování).....	43
Tabulka 3.16: Průměr ročních spotřebitelských cen hovězího masa (vlastní zpracování dle Hudetzové, 2023).....	43
Tabulka 3.17: Hodnoty vlastní porážky jednoho kusu hovězího dobytka (vlastní zpracování).....	44
Tabulka 3.18: Porovnání cen za kilogram jatečně upraveného těla (vlastní zpracování).....	45
Tabulka 3.19: Stanovení cen hovězího masa – samostatné partie (vlastní zpracování).....	47
Tabulka 3.20: Porterův model pěti sil.....	51
Tabulka 3.21: Časový harmonogram poskytnutí pronájmu místa pro nocleh (vlastní zpracování).....	52
Tabulka 3.22: Časový harmonogram spuštění prodeje hovězího masa (vlastní zpracování).....	53

Seznam grafů

Graf 1.1: Oblasti zájmu o zemědělství u obyvatel ČR (vlastní zpracování dle Svobodové, 2022)	22
Graf 1.2: Postoje české veřejnosti k práci a studiu v zemědělství (vlastní zpracování dle Svobodové, 2022)	23

Seznam použitých zkratek

JUT – Jatečně upravené tělo

ČSÚ – Český statistický úřad

SMR – Specifikovaný rizikový materiál (odpad živočišného původu)

Prilohy

VION FKM Furth i.W. GmbH
 Marienstrasse 21a
 D-93437 Furth im Wald
 ES 238 EZ 181 / DE-OEKO-060



FOOD GROUP

www.vionfood.com
 Ust-IdNr: DE221074542
 Telefon 09973-8403-0
 Telefax 09973-8403-30

VION FKM FURTH IM WALD GMBH, MARIENSTR. 21 A, 93437 FURTH IM WALD

F-FARMA S.R.O.

LIDICKA 310
 345 43 KOLOVECK
 TSCHECHIEN

VISERGVG 6.1
 GUTSCHRIFT / 6 300809165 01 - 01
 ICP : 2001 / 2001
 Ihre StNr. : CZ28057287
 Lieferant : 33400 / 1009329
 Abrechnung : 226647 vom 30.08.2022
 Lieferung : 56259 vom 23.08.2022
 Bestellung : 281138
 Betreuer :
 Telefon :

Die Ware wurde nach Par.4 Nr.1b iVm Par.6a UStG. als steuerfreie innergemeinschaftliche Lieferung behandelt

IdNr	SlNr	HKL	MM/TT	Rasse	QPG	Stck	Gewicht	EPreis	PosWert	EUR
E uger: F-FARMA S.R.O., 345 43 KOLOVECK, EBE 281138 LFS 56259 vom 23.08.2022, S:VION FKM										
230										
CZ932646258	3730	EU0	40	26/28	SON	BIO	1	402,60	4,850	1.952,61
CZ932620717	3731	EU0	40	28/10	SON	BIO	1	417,60	4,850	2.025,36
CZ932620708	3732	EU0	40	29/12	SON	BIO	1	440,00	4,850	2.134,00
CZ932646250	3733	EU-	40	27/26	SON	BIO	1	451,00	4,850	2.187,35
CZ932620713	3734	EU+	40	29/ 2	SON	BIO	1	456,00	4,850	2.211,60
CZ932620719	3735	EU0	50	28/10	SON	BIO	1	455,40	4,850	2.208,69
CZ932646260	3741	EU-	40	24/ 0	SON	BIO	1	337,60	4,850	1.637,36
CZ932646257	3742	EU0	40	27/ 0	SON	BIO	1	376,80	4,850	1.827,48
CZ932646262	3743	EU0	40	23/30	SON	BIO	1	432,60	4,850	2.098,11
CZ932620715	3744	EU0	50	28/11	SON	BIO	1	495,20	4,850	2.401,72
CZ932620707	3745	EU0	3+	29/ 9	SON	BIO	1	372,80	4,850	1.808,08
						11	4.637,60			22.492,36
ABZUEGE / ZUSCHLAEGE						BERECHNET FUER		WERT		GESAMT
10	FRACHT					11	STCK	-30,000		-330,00
20	SCHADENSVORSORGE					11	STCK	-2,200		-24,20
93	SCHLACHTVORKOSTEN RIND					11	STCK	-16,200		-178,20
WARENBETRAG						MWST		MWSTBETRAG		ZW.-SUMME
21.959,96						0,00%		0,00		21.959,96
ABRECHNUNGSBETRAG:									EUR	21.959,96

Fuer QS-Jungbullen ist im Preis ein Zuschlag von 0,20 EUR/kg enthalten.
 Fuer QS-Kuehe ist im Preis ein Zuschlag von 0,05 EUR/kg enthalten.
Die Ueberweisung der Abrechnung erfolgt auf Ihr Konto!
 Bitte teilen Sie uns zur Vermeidung steuerlicher Risiken unverzueglich mit, wenn sich Ihre Unternehmeradresse oder Steuernummer geaendert haben oder wenn ein anderer als der in der Gutschrift ausgewiesene Umsatzsteuerbetrag bei Ihnen anzuwenden ist.

"Wir verkaufen/kaufen gegenwaertig und zukuenftig jeweils ausschliesslich nach den Massgaben unserer aktuellen Allgemeinen Verkaufs- und Lieferbedingungen bzw. Einkaufsbedingungen in der zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses geltenden Fassung, die Sie entweder im Internet unter www.vionfood.com/agb einsehen und herunterladen koennen oder die wir Ihnen auf Anfrage uebersenden. Messwerte aus frei programmierbarer Zusatzeinrichtung. Die geeichten Messwerte koennen eingesehen werden."
 Hinweis: Wir haben unsere Allgemeinen Einkaufsbedingungen Food und unsere Allgemeinen Einkaufsbedingungen Non Food jeweils mit Wirkung ab 01.11.2018 geaendert.

VION FKM Furth im Wald GmbH
 Bank: Deutsche Bank Filiale
 KtoNr:984361600
 BLZ: 30070010 IBAN: DE21300700100984361600 BIC:DEUTDE33XXX

Sitz der Gesellschaft:Furth i.W.
 Geschaefsfuehrer David De Camp, Markus Fischer
 AG Regensburg HRB.Nr: 3439,Steuer-Nr. 211/141/50085

24,655 € / EUR

VION FKM Furth i.W. GmbH
 Marienstrasse 21a
 D-93437 Furth im Wald
 ES 238 EZ 181 / DE-OEKO-060



FOOD GROUP

www.vionfood.com
 Ust-IdNr: DE221074542
 Telefon 09973-8403-0
 Telefax 09973-8403-30

VION FKM FURTH IM WALD GMBH, MARIENSTR. 21 A, 93437 FURTH IM WALD

F-FARMA S.R.O.

LIDICKA 310
 345 43 KOLOVECK
 TSCHIECHIEN

VISERGVG 6.2
 GUTSCHRIFT / 6 030509215 01 - 01
 ICP : 2001 / 2001
 Ihre StNr. : CZ28057287
 Lieferant : 33400 / 1009329
 Abrechnung : 238136 vom 03.05.2023
 Lieferung : 61226 vom 26.04.2023
 Bestellung : 295800
 Betreuer :
 Telefon :

Die Ware wurde nach Par.4 Nr.1b iVm Par.6a UStG. als steuerfreie innergemeinschaftliche Lieferung behandelt

IdNr	SlNr	HKL	MM/TT	Rasse	QPG	Stck	Gewicht	EPreis	PosWert	EUR
E Kueger: F-FARMA S.R.O., 345 43 KOLOVECK, EBE 295800 LFS 61226 vom 26.04.2023, P:HOLECEK										
TOMAS, S:VION FKM 230										
CZ932646271	3526	EU+	40	28/19	SON	BIO	1	472,60	4,500	2.126,70
CZ932646265	3527	EE0	40	29/11	LIM	BIO	1	496,20	4,550	2.257,71
CZ932646272	3528	EU0	40	25/13	SON	BIO	1	408,40	4,500	1.837,80
CZ932646266	3529	EU0	50	29/10	SON	BIO	1	451,20	4,500	2.030,40
CZ932646270	3530	EE-	40	28/24	SON	BIO	1	470,20	4,550	2.139,41
CZ932646269	3531	EE-	4+	29/11	LIM	BIO	1	472,40	4,550	2.149,42
CZ932646268	3532	EU0	40	28/24	SON	BIO	1	429,40	4,500	1.932,30
CZ932646267	3533	EU+	40	29/10	LIM	BIO	1	423,60	4,500	1.906,20
CZ932620712	3525	DR0	40	37/ 9	SON	BIO	1	389,20	4,300	1.673,56
						9	4.013,20			18.053,50

ABZUEGE / ZUSCHLAEGE	BERECHNET FUER	WERT	GESAMT
612 SCHLACHTVORKOSTEN KUH	1 STCK	-16,200	-16,20
613 SCHLACHTVORKOSTEN FÄRSE	8 STCK	-16,200	-129,60
670 SCHADENSVORSORGE GRV	1 STCK	-8,800	-8,80
670 SCHADENSVORSORGE GRV	8 STCK	-2,200	-17,60
715 FRACHT GRV	9 STCK	-35,000	-315,00
WARENBETRAG	MWST	MWSTBETRAG	ZW.-SUMME
17.566,30	0,00%	0,00	17.566,30

ABRECHNUNGSBETRAG: EUR 17.566,30

Fuer QS-Jungbullen ist im Preis ein Zuschlag von 0,20 EUR/kg enthalten.
 Fuer QS-Kuehe ist im Preis ein Zuschlag von 0,05 EUR/kg enthalten.

Die Ueberweisung der Abrechnung erfolgt auf Ihr Konto!

Bitte teilen Sie uns zur Vermeidung steuerlicher Risiken unverzueglich mit, wenn sich Ihre Unternehmeradresse oder Steuernummer geaendert haben oder wenn ein anderer als der in der Gutschrift ausgewiesene Umsatzsteuerbetrag bei Ihnen anzuwenden ist.

"Wir verkaufen/kaufen gegenwaertig und zukuenftig jeweils ausschliesslich nach den Massgaben unserer aktuellen Allgemeinen Verkaufs- und Lieferbedingungen bzw. Einkaufsbedingungen in der zum Zeitpunkt des Vertragsschlusses geltenden Fassung, die Sie entweder im Internet unter www.vionfood.com/agb einsehen und herunterladen koennen oder die wir Ihnen auf Anfrage uebersenden. Messwerte aus frei programmierbarer Zusatzeinrichtung. Die geeichten Messwerte koennen eingesehen werden."

Hinweis: Wir haben unsere Allgemeinen Einkaufsbedingungen Food und unsere Allgemeinen Einkaufsbedingungen Non Food jeweils mit Wirkung ab 01.11.2018 geaendert.

23,495 €/EUR

VION FKM Furth im Wald GmbH
 Bank: Deutsche Bank Filiale
 KtoNr:984361600
 BLZ: 30070010 IBAN: DE21300700100984361600 BIC:DEUTDE33XXX

Sitz der Gesellschaft:Furth i.W.
 Geschaefsfuehrer David De Camp, Markus Fischer
 AG Regensburg HRB.Nr: 3439,Steuer-Nr. 211/141/50085

<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>8ks</i> Hovězí pupek Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>5,708 kg</p>	<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>19ks</i> Hovězí hrudi Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>12,670 kg</p>	<p><i>24ks</i></p> <p>Farma Krejčovských Součet. etiketa Hovězí zadní Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 25.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>20,954 kg</p>		
<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>2ks</i> Hovězí pupek "Flank steak" Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>1,544 kg</p>	<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>10ks</i> Hovězí vysoký roštěnec Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>8,212 kg</p>		<p><i>6ks</i></p> <p>Farma Krejčovských Součet. etiketa Hovězí vřetec Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 25.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>4,550 kg</p>	
<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>13ks</i> Hovězí roštěná Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>12,722 kg</p>	<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>2ks</i> Hovězí židovská svíčková Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>2,656 kg</p>			
<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>4ks</i> Hovězí svíčková Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>3,934 kg</p>	<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>8ks</i> Hovězí plec Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>5,468 kg</p>			<p><i>8ks</i></p> <p>Farma Krejčovských Součet. etiketa Hovězí zadní-kvěťová špička Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 25.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>5,884 kg</p>
<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>9ks</i> Hovězí krk Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>6,910 kg</p>	<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>2ks</i> Hovězí krk Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>1,600 kg</p>			
<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>32ks</i> Hovězí žebra Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>19,686 kg</p>	<p>Farma Krejčovských Součet. etiketa <i>30ks</i> Hovězí kliška Jalovice Ujsekouvé maso vakuově balené. Baleno: 24.02.24</p> <p>CZ 82951370</p> <p>23,718 kg</p>			

Farma Křejičových
Součet, etiketa *12 ks*
Hovězí kliška
Jalovice
Ušekové maso vakuově balené.
Baleno: 25. 02. 24



9,384 kg

Farma Křejičových
Součet, etiketa *25 ks*
Hovězí zadní
Jalovice
Ušekové maso vakuově balené.
Baleno: 25. 02. 24



20,384 kg

Farma Křejičových
Součet, etiketa *15 ks*
Hovězí mleté
Jalovice
Ušekové maso vakuově balené.
Baleno: 25. 02. 24



15,576 kg

1497-7

10 ks

Vážní list

VLASTNÍ

AB Bor

CZ 32910319

12.2.2024

F-FARMA

3

32082780

věk	číslo	váha čtvrté				třída		celkem	cena v živém/Kg	cena JUT/Kg
13	CZ 705 625 932	59,6	58,5	76,5	75,1	E	VL	269,7	0,00 Kč	0,00 Kč
1	ks	Σ						269,7		Kg

Rekapitulace				
Ks		Kategorie	Váha Kg	Cena /Kg

0		Kontrolní součet	0,0	Kg

Krajská veterinární správa Státní veterinární správy pro
Plzeňský kraj

Družstevní 13, Plzeň, 301 00



Nález prohlídky jatečných zvířat a masa

(porážkový protokol)

PRO240212002320166

Veterinární inspektor: 320166 MVDr. Eva Westerdijková
Porážka: CZ 32910319 Jatka AB Bor, Čečkovice č. p. 42, 34802 Bor
Hospodářství: CZ 32082780 F - farma s.r.o., Kurojedy, 34802 Bor
Dodavatel: CZ 32082780 F - farma s.r.o., Kurojedy, 34802 Bor
Datum provedení 12. 2. 2024

Sumář celých kusů

poraženo

jalovice 1 ks
CZ 000705625932

Zjištění před poražením

Bez klinického nálezu
Zvířata posouzená jako vhodná pro lidskou spotřebu 1 ks

Posouzení celých kusů

Poživatelné bez omezení
jalovice 1 ks

Denní kontrola welfare u zásilky jatečných zvířat

Průvodní doklady	Vyhovělo
Doba přepravy	Vyhovělo
Dopravní prostředek	Vyhovělo
Způsobilost a stav zvířat	Vyhovělo
Poškození - úhyn	Vyhovělo
Vykládka	Vyhovělo
Péče před porážkou	Vyhovělo
Omráčení	Vyhovělo
Vykrvení	Vyhovělo
Zahájení zpracování	Vyhovělo

Razítko a podpis
veterinárního inspektora

