

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

Studijní program: B4131 Zemědělství

Studijní obor: Agropodnikání

Katedra: Katedra krajinného managementu

Bakalářská PRÁCE

SWOT analýza vybraného podniku

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

Autor diplomové práce: Vladimír Janů

Rok: 2020

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucí své bakalářské práce Ing. Monice Březinové, Ph.D. za poskytnuté cenné informace, konzultace a odborné vedení při psaní své bakalářské práce.

Prohlášení

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské, a to

- v nezkrácené podobě

- v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných zemědělskou

fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG

provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této

kvalifikační práce.

Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalení plagiátů.

Datum

Podpis

.....

.....

Obsah

1	ÚVOD	4
2	SWOT ANALÝZA	5
2.1	HISTORIE SWOT ANALÝZY	5
2.2	ZÁKLADNÍ PRAVIDLA A POSTUP PŘI ZPRACOVÁNÍ SWOT ANALÝZY.....	8
3	DALŠÍ ANALÝZY	10
3.1	PORTERŮV MODEL 5 SIL	10
3.2	STEP ANALÝZA	11
3.3	MATICE BCG (BOSTONSKÁ MATICE)	12
4	PROSTŘEDÍ PODNIKU	13
4.1	VNĚJŠÍ PROSTŘEDÍ	13
4.2	VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ	14
5	METODIKA	20
6	VLASTNÍ PRÁCE	21
6.1	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU	21
6.2	SWOT ANALÝZA VYBRANÉHO PODNIKU	21
6.2.1	<i>Hrozby</i>	23
6.2.2	<i>Příležitosti</i>	28
6.2.3	<i>Slabé stránky podniku</i>	39
6.2.4	<i>Silné stránky podniku</i>	43
7	ZÁVĚR	47
8	LITERÁRNÍ PŘEHLED	49

1 Úvod

V této práci chci analyzovat SWOT analýzu vybraného podniku, který provozuje zemědělskou činnost a zvolit správnou strategii vycházející z vypracované SWOT analýzy. Budou popsány všechny silné a slabé stránky podniku a příležitosti a hrozby, které se vyskytují v oblasti činnosti podniku.

Sledovaný podnik jsem si vybral pro svou práci na analyzování směrů rozvoje podniku. Farmu znám i podmínky v jakých hospodaří.

V oblasti zemědělství je nejdůležitějším úkolem podniků zejména správná péče o spravovanou půdu a nepoškozovat ji používáním velkého množství chemických hnojiv. Půda lze udržovat v dobré kondici také stanovením a dodržováním správného osevního postupu a nepěstovat jenom výnosné plodiny. Dalším důležitým faktorem je péče o hospodářská zvířata. Zaměřením na živočišnou produkci může zemědělským podnikům přinášet zisk pouze pokud jsou zvířata zdravá, mají dostatek krmení a vody a jsou chovány v příznivém prostředí.

2 SWOT analýza

SWOT analýza je zhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a rizik daného tématu nebo problematiky. [25] Dále je to univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení. [1]

SWOT má označit důležité faktory, které mají hlavní význam pro danou oblast. Závěrem SWOT analýzy mají být silné a slabé stránky ve vztahu k hrozbám a příležitostem. [23]

Je to komplexní metoda kvantitativního vyhodnocení relativních stránek fungování podniku a je silným nástrojem na vybudování celkové analýzy vnitřních a vnějších činitelů zahrnuje postupy technik strategické analýzy. [24]

SWOT analýza je univerzální analytická technika používaná pro zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru (například nového produktu či služby). Nejčastěji je SWOT analýza používána jako situační analýza v rámci strategického řízení a marketingu. Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století. SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů: [1]

- **Strengths**-silné stránky
- **Weaknesses**-slabé stránky
- **Opportunities**-příležitosti
- **Threats**-hrozby

2.1 Historie SWOT analýzy

SWOT analýza byla vyvinuta Albertem Humphreym ze Stanfordovy univerzity. V šedesátých letech vedl výzkumný projekt, při němž byla využita data od 500 nejvýznamnějších amerických společností. Cílem projektu bylo zjistit -"Proč selhává firemní plánování?". V rámci projektu definovali 6 nejdůležitějších oblastí:

- **Produkty** – co prodáváme nebo poskytujeme
- **Proces** – jak prodáváme nebo poskytujeme
- **Zákazníci** – komu produkty prodáváme
- **Distribuce** – jak se dostaneme za zákazníky
- **Finance** – ceny, náklady, investice
- **Administrativa** – jak to vše řídíme

Tyto oblasti jsou také základem při sestavování SWOT analýzy. Jsou to oblasti, které mají největší vliv na úspěšnost firmy, protože přímo rozhodují o tom, zda zákazník u nás nakoupí nebo nikoliv. Jsou tedy oblasti, které musí mít management velmi dobře pod kontrolou. Albert Humphrey také zjistil, že:

Je 35% propast mezi tím, co by firma měla a co udělala!

Spousta dobrých nebo nutných nápadů se nerealizuje a pak je už někdy bývá pozdě. Management tedy potřebuje strategicky připravovat budoucnost vlastní firmy. SWOT analýza mu pomáhá analyzovat skutečný stav firmy a prostředí ve kterém firma podniká. [3]

K čemu slouží

Vzhledem k tomu, že SWOT analýza je velmi univerzální a jednou z nejpoužívanějších analytických technik, je její využití v praxi velmi široké. Primárně byla vymyšlena pro hodnocení celé organizace (pro strategické řízení a rozhodování), ale použít ji lze téměř na cokoliv. Příkladem je třeba osobní hodnocení lidí při pracovním pohovoru. Je možné ji použít pro organizaci/podnik jako celek nebo pro jednotlivé oblasti, produkty nebo jiné záměry. Je také širší součástí řízení rizik, neboť postihuje klíčové zdroje rizik (hrozby), pomáhá si je uvědomit a případně nastavit protiopatření. Pro vnější faktory platí, že je zapotřebí předem jasně stanovit, co se za ně, s ohledem na analyzovaný problém nebo subjekt, považuje. Může to být okolí podniku nebo okolí jedné organizační jednotky.

Její podstatou je identifikovat klíčové silné a slabé stránky uvnitř, tedy v čem je organizace (nebo její část) dobrá a v čem špatná. Stejně tak je důležité znát klíčové příležitosti a hrozby, které se nacházejí v okolí, tedy ve vnějším prostředí. Cílem SWOT analýzy je identifikovat a následně omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a znát hrozby. Organizace by měla využívat příležitostí, které se nabízejí a předcházet hrozbám. [1]

Části SWOT analýzy

S (Strengths neboli silné stránky)

Silné stránky jsou vlastnosti, ve kterých vynikáme, o které můžeme opřít. Pozor, za silnou stránku můžeme považovat jen to, co nám jde a kde se cítíme “silní v kramflecích”. Čili například to, že ve firmě využíváme běžný kancelářský balík software, žádnou konkurenční výhodou není. Můžeme-li se naopak opřít o nějakou klíčovou inovaci (procesní/organizační/produktovou), je to silná stránka. [7]

Příklady silných stránek:

- Výborná lokalita firmy
- Unikátní produkt
- Výborná image značky

W (Weaknesses neboli slabé stránky)

Slabé stránky nás táhnou dolů. Zastaralé postupy, podprůměrné vlastnosti produktů/služeb, vysoká fluktuace zaměstnanců, nízká finanční rezerva, příliš

vysoké náklady, omezená výrobní kapacita, dlouhá doba mezi uvedením inovací atd. To všechno jsou modelové slabé stránky. [7]

Příklady slabých stránek:

- Nedostatečná diferenciacie produktu
- Vysoké náklady
- Nízká produktivita

O (Opportunities neboli příležitosti)

Říká se, že je třeba chytit příležitost za pačesy. Co to konkrétně znamená v případě SWOT analýzy? Například když se firma vyrábějící kotle či tepelná čerpadla dozví, že v následujícím období stát vyhlásí kotlíkové dotace – a odpovídajícím způsobem se na to připraví. Nebo když norský stát dotuje nákup elektromobilů. Příležitostí může také být využití nové technologie, zdrojů financování, pracovní síly ze zahraničí atd. [7]

Příklady příležitostí:

- Nové trhy – expanze do zahraničí
- Nové segmenty na trhu
- Spolupráce s novými dodavateli

T (Threats neboli hrozby)

Hrozby jsou faktory, které s určitou pravděpodobností mohou nastat a mít na činnost firmy negativní vliv. Hrozbou je například růst cen vstupů, krach dodavatele, vstup nových konkurentů na trh, zvýšení komunikační aktivity konkurence, uvedení lepší technologie na trh atd. [7]

Ohrožení společnosti může nastat například v následujících oblastech:

- Ztráta zákazníka
- Ztráta dodavatele
- Posílení konkurence

Možné strategie plynoucí ze SWOT analýzy:

Strategie SO – pro podnik je nejpříjemnější strategií. Podnik může pomocí svých silných stránek využít příležitosti, které nabízí okolí podniku. Podnik by měl zaujmout ofenzivní přístup.

Strategie ST – v této strategii čelí silné stránky podniku hrozbám z okolí. Podnik má hrozby (díky jejich včasnému odhalení) přeměnit na příležitosti. Výsledkem má být diverzifikační strategie.

Strategie WO – podnik musí čelit svým slabým stránkám, i když je na trhu větší množství příležitostí. Podnik se snaží eliminovat své silné stránky a soustředí se na využití příležitostí. Výsledná strategie je strategie turnaroundu.

Strategie WT – podnik čelí hrozbám z okolí a také má velké množství slabých stránek. Podnik má eliminovat hrozby i slabé stránky. Strategie by měla být obranná i defenzivní a měly by se uzavírat určité kompromisy. [21]

2.2 Základní pravidla a postup při zpracování SWOT analýzy

Přestože princip SWOT analýzy se zdá být velmi jednoduchý, tak aby se dostavil smysluplný výsledek, je třeba dodržovat základní pravidla. Nestačí jen nějak vyplnit 4 kvadranty prvním seznamem co nás napadne. Bez správného postupu zůstane jen vyplněná tabulka. [1]

Postup sestavení SWOT analýzy:

1. Musí se vytipovat faktor v rámci jednotlivých kategorií. Mezi takové faktory patří silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby pro sledovaný podnik.
2. Faktory umístit do jednotlivých částí SWOT matice.
3. Posoudit každý faktor podle významnosti a závažnosti pro sledovaný podnik.
4. Navrhnout strategická opatření, které má podnik zaujmout. [26]

Obrázek č. 1



Zdroj: ManagementMania.com

Příprava strategie

Dobře sestavená SWOT analýza obsahuje alespoň pět položek v každém kvadrantu. Vůbec neškodí, bude-li silných stránek o trochu víc. Nevidět žádné slabé stránky zpravidla znamená lhát si do kapsy.

Dalším krokem je na základě zjištěných údajů připravit strategii, která vás pravděpodobně začne napadat už při přípravě analýzy: jak nejlépe „prodat“ silné stránky, eliminovat ty slabé, využít příležitostí a připravit se na důsledky hrozeb. [2]

Na čem se dá stavět

Silné stránky pomáhají posilovat pozici na trhu. Umožňují identifikovat oblasti, v nichž je firma lepší než konkurence.

Patří sem především schopnosti, dovednosti, znalosti, zdroje, potenciál a dosažené úspěchy – například unikátní know-how, jedinečné přírodní zdroje, zkušenosti zaměstnanci, silná značka, certifikace jakosti, nebo vysoce kvalitní produkt či služba.

Skutečnou silnou stránkou je však jenom to, co nějak vybočuje z průměru. Znalost angličtiny například není pro učitele angličtiny silnou stránkou, ale nutným standardem. [2]

Kde jsou problémy podniku

Slabé stránky jsou pravým opakem silných. Zahrnují oblasti, kde si firma vede hůře než konkurenti.

Mezi slabé stránky řadíme například vysoké náklady, horší chuť výrobku, špatná dopravní dostupnost firmy, fluktuace zaměstnanců nebo nedostatek marketingových zkušeností. Platí, že silné stránky vlastní firmy jsou většinou zároveň slabými stránkami konkurence, a naopak.

Co se slabými stránkami ve strategii? Tradiční přístup, podporovaný školským systémem, nám velí pracovat na nich tak dlouho, dokud nedosáhneme alespoň průměrných výsledků. Existují ale i efektivnější varianty – třeba slabé stránky obejít, nebo z nich dokonce udělat silné. [2]

Kořeny (ne)úspěchu

Příležitosti představují externí skutečnosti, které mohou firmě přinést úspěch, pokud je dokáže identifikovat a správně využít. Patří sem například technologický vývoj, nenaplněné potřeby zákazníků, módní trendy, daňové úlevy, či oborové standardy.

Překvapivě právě příležitosti činí při přípravě SWOT analýzy drobným podnikatelům největší problémy. Buď je nedokážou identifikovat vůbec, nebo je zaměňují se silnými stránkami, případně namísto příležitostí vidí rovnou strategii,

kteře by firma mohla při jejich využití uplatnit (napřříklad vstup na nové trhy, výměna distribuční firmy, reklamní kampaň cílená na specifickou skupinu nových zákazníků).

Hrozby zahrnují skutečnosti, které mohou snížit poptávku, zapříčinit nespokojenost zákazníků, nebo dokonce ohrozit ekonomickou stabilitu firmy. Typickými hrozbami jsou například aktivity konkurentů, změny zákaznických preferencí, živelní pohromy, nebo zavádění regulačních opatření a obchodních bariér. [2]

3 Další analýzy

3.1 Porterův model 5 sil

Co je Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces)

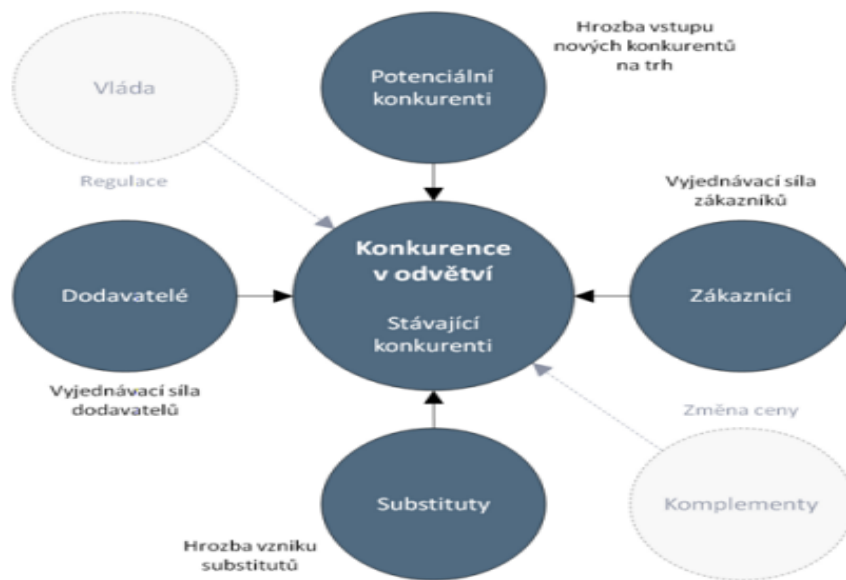
Analýza 5F (Porter's Five Forces) je dílem Michaela E. Portera. Jde o způsob analýzy odvětví a jeho rizik. Použitý model pracuje s pěti prvky (Five Forces – odtud název 5F).

Podstatou metody je prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu možného chování následujících subjektů a objektů působících na daném trhu a rizika hrozícího podniku z jejich strany:

- **Stávající konkurenti** – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství daného výrobku/služby
- **Potenciální konkurenti** – možnost, že vstoupí na trh a ovlivní cenu a nabízené množství daného výrobku/služby
- **Dodavatelé** – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství potřebných vstupů
- **Kupující** – jejich schopnost ovlivnit cenu a poptávané množství daného výrobku/služby
- **Substituty** – cena a nabízené množství výrobků/služeb aspoň částečně schopných nahradit daný výrobek/službu

V podstatě lze říci, že základy modelu důsledně vychází z mikroekonomie – z analýzy trhu, chování firmy a chování spotřebitele. [4]

Obrázek č.2



Zdroj: ManagementMania.com

3.2 STEP analýza

Vedle rozšířené metody SWOT analýzy, která zahrnuje hodnocení vnějších a vnitřních podmínek školy a na jejich základě pak formulování slabých i silných stránek školy, příležitostí a hrozeb, se v praxi i teorii můžeme setkat s metodou STEP analýzy. Ta spočívá v hodnocení vlivu pouze vnějších faktorů (faktorů globálního prostředí) na chod školy v následujících segmentech:

- **S - společenské (sociální) faktory** - Zahrnuje faktory související se způsobem života lidí včetně životních hodnot - demografická křivka, průměrná délka života, hustota obyvatelstva, rodinné faktory, migrace obyvatelstva, dopravní obslužnost, úroveň vzdělávání a vzdělanosti, převažující hodnoty, životní styl v regionu, zájem o celoživotní vzdělávání a jeho nabídka, sekularizace, podmínky pro rekreaci a využití volného času, masmédiá, struktura školství v regionu, vývoj oboru v regionu, spádová oblast školy, zájem o školu, obor, uplatnění (úspěšnost) absolventů, vztahy mezi školami v regionu apod.
- **T-technické (technicko-technologické) faktory**-Zahrnují faktory, které souvisejí s vývojem výrobních prostředků, materiálů, procesů, know-how a nových technologií v regionu, s vývojem a výzkumem a které mají dopad na školu.
- **E-ekonomické faktory**-Zahrnují faktory, které souvisí s vývojem ekonomických procesů v okolí školy-toky peněz, zboží, služeb, informací a energií, jež mohou ovlivňovat existenci, pozici a chod školy, a to včetně problematiky (ne)zaměstnanosti, trhu práce, platových podmínek, konkurence,

podílů na trhu, vývoje v podnikatelských sektorech, možností sponzoringu, mimorozpočtových zdrojů školy a školského rozpočtu jako celku.

- **P-politicko-právní faktory**-Jde o faktory, které souvisí s výkonem politické moci (od úrovně státu až po samosprávu v obci), správou a samosprávou ve školství, s politickou situací, legislativou (včetně školské), stavem právního vědomí. Škola může při hodnocení těchto faktorů posoudit vzájemné vztahy se zřizovatelem, s místní samosprávou, představiteli obce a také autonomii školy. [5]

3.3 Matice BCG (Bostonská matice)

Bostonská matice pochází od poradenské firmy Boston Consulting Group (BCG), odtud také její název BCG matice nebo Bostonská matice. Používá se pro hodnocení portfolia produktů podniku. Její podstatou je hodnocení jednotlivých produktů, tedy výrobků či služeb podniku ve dvou dimenzích-míra růstu na trhu a podíl na trhu.

Matice BCG (Bostonská matice, anglicky BCG Matrix, Growth-share matrix) je metoda, která pochází od poradenské firmy Boston Consulting Group (BCG), odtud také její název BCG matice nebo Bostonská matice. Používá se pro hodnocení portfolia produktů organizace při marketingové a prodejním plánování. Její podstatou je hodnocení jednotlivých produktů, tedy výrobků či služeb podniku ve dvou dimenzích:

- Míra růstu na trhu (růst trhu)
- Podíl na trhu (tržní pozice)

Pro jednotlivé typy produktů platí:

- **Dojné krávy** – nepotřebují vysoké investice, jsou základem ziskovosti firmy
- **Hvězdy** – je třeba z nich udělat dojné krávy, investovat do reklamy, dílčích inovací...
- **Otazníky** – je třeba je rozdělit, z nadějných udělat dojné krávy (reklama, dílčí inovace...), ostatní eliminovat
- **Bídící psi** – utlumit výrobu, stáhnout z trhu [8]

Využití BCG v praxi

BCG matice se používá jak pro hodnocení produktového portfolia, tak je možné ji využít pro hodnocení klíčových obchodních jednotek, například divizí či jednotlivých společností velké korporace. Jak podíl, tak míra růstu jsou však stejně přeneseně spojeny s hodnotou produktů. Tržní podíl a rychlost jeho růstu se v čase u produktů mění. Výrobce musí proto řídit životní cyklus výrobku, poskytovatel služeb musí řídit životní cyklus služby. Výsledky analýzy BCG matice pomohou organizaci určit strategický plán celého portfolia produktů tak, aby každý z kvadrantů obsahoval produkty organizace. Ty musí být v kvadrantech vyvážené tak, aby produkty v kvadrantu dojných krav umožnily financování ostatních produktů, ale s ohledem na životní cyklus produktů je nutné mít v portfoliu firmy budoucí potenciál v podobě

hvězd a otazníků. Na základě konkrétní strategie, situace a důvodů polohy jednotlivých svých produktů v kvadrantech pak organizace musí rozhodnout o své produktové strategii. Je vhodné doplnit model o třetí dimenzi a tou je ziskovost daného výrobku či služby, která může být buď vysoká, nebo nízká. Tak získáme ze čtverce krychli. V jejím rámci mají smysl zejména ty kvadranty, které odpovídají vysoké ziskovosti. Také je třeba zvážit, zda existuje odůvodněný předpoklad vysoké ziskovosti výrobku či služby v budoucnosti.

BCG matice je v praxi velmi používaná a jedná se o jednu z nejpraktičtějších a na prezentování velmi pochopitelných analytických technik v organizaci. Má klíčový význam pro stanovení správné produktové strategie každého podniku. Může být rovněž vstupem do SWOT analýzy jako hodnocení produktového portfolia. [8]

4 Prostředí podniku

Podnik je jednotka nebo také otevřený systém, který má určitý vztah k okolí, ve kterém firma působí. Okolí je vše, co je mimo podnik. Vnější faktory mívají na výsledky firmy velký vliv. Mezi tyto faktory patří zejména příležitosti a hrozby. Znat okolí firmy je důležité pro: [14]

- Pochopení vztahů podniku se svým okolím
- Využívání možností pro ovlivnění okolí
- Schopnost podniku se přizpůsobit svému okolí

Své okolí má každý podnik a podnik je okolím ovlivněn. Podnik musí různými způsoby na okolí reagovat. Prostředí firmy se rozděluje na prostředí vnější a vnitřní. Dále se ještě prostředí rozděluje na makroprostředí a mikroprostředí. Do mikroprostředí patří i prostředí firmy. [15]

4.1 Vnější prostředí

Rozděluje se na mikroprostředí a makroprostředí. V makroprostředí jsou zahrnuty faktory, které podnik může těžko kontrolovat. Jsou to faktory ekonomické, kulturní, politicko-právní, technické, technologické a ekologické. [16]

Pro dosažení zisku je důležité pro firmu sledovat faktory makroprostředí. Je dobré vytvořit zpravodajský systém, který bude sbírat a vyhodnocovat data z okolí. V prostředí podniku může vzniknout hrozba, která může ohrozit zisk podniku. [19]

Na analyzování makroprostředí je využívána PESTE (PESTLE) analýza. Z výsledků PESTE analýzy se vytvářejí návrhy, opatření a způsoby, jak má firma reagovat na výsledky PESTE analýzy. Do mikroprostředí patří veřejnost: zákazníci, dodavatelé,

odběratelé, konkurence a ostatní firmy a organizace. Jednotlivé komponenty mikroprostředí je nutné analyzovat, protože výrazně ovlivňují činnost podniku. Faktory mikroprostředí může firma více ovlivnit než faktory makroprostředí. Firma určuje z výsledků analýz vnějšího prostředí své příležitosti a hrozby. [16]

4.2 Vnitřní prostředí

Prostředí uvnitř podniku. Tvoří ho prvky, vztahy a také jednotlivé vazby mezi nimi. Klíčová je spolupráce mezi všemi odděleními podniku a všemi prvky. Využívání podnikových zdrojů a marketingových nástrojů ve vhodné kombinaci vede k vyšší účinnosti všech činností, je vytvořena relativní konkurenční výhoda a vede k dosažení podnikových cílů a pomáhá rozvoji podniku. [17]

Analýza vnitřního prostředí

Pomáhá uskutečnit objektivní hodnocení současného postavení firmy. [18]

Faktory, které tvoří vnitřní prostředí musí být uvnitř podniku a musí zabezpečit to, aby mohla firma zajistit svou podnikatelskou činnost podniku. Mezi tyto faktory patří marketing, finance, management, vývoj atd. [28]

Pomocí této analýzy se určí silné a slabé stránky podniku. Při vyhodnocování se může pro stanovení stavu podniku využít jako základna klasifikace hodnotících kritérií podle nástrojů 4 P marketingového mixu. Těmto kritériím je přidělena určitá váha a probíhá hodnocení. [20]

Je klíčové definovat tzv. specifické přednosti, aby se podniku odhalily jeho silné a slabé stránky. Podniku se díky specifickým přednostem ukazuje, v čem je podnik výjimečný vůči konkurenci a ukáží podniku, kde může dosahovat vyšších zisků. [29]

Své silné a slabé stránky obsahuje každý podnik. Malé podniky mají výhodu, že mohou provádět rychlejší změny než velké podniky. Velké podniky mají zase výhodu v podobě větších finančních prostředků.

V této analýze jsou zahrnuta hodnocení všech veličin, které jsou uvnitř firmy, ve které provádíme analýzu.

Aby bylo možné určit vůbec silné a slabé stránky, je nutné analyzovat vnitřní faktory podniku jako: výrobní faktory, faktory technologického rozvoje, distribuční a marketingové faktory, finanční a rozpočtové faktory atd.

Pojem podnikové zdroje vyjadřuje prostředky tvořící vstupy do výroby zboží a služeb podniku. Patří jsem hlavně zaměstnanci, finanční prostředky, talent manažerů, zařízení atd. Důležitými aktivy podniku jsou schopnosti a znalosti vedoucích pracovníků ve funkční oblasti. Je nesmírně důležité zdroje a znalosti ve funkčních oblastech prověřit. [18]

Makroprostředí

Co je Marketingové makroprostředí (Marketing Macro Environment)

Marketingové makroprostředí zahrnuje tyto faktory: demografické prostředí, ekonomické prostředí, přírodní prostředí, technologické prostředí, politické prostředí a kulturní prostředí.

Demografické vlivy

- Studium lidské populace z hlediska velikosti, hustoty, rozmístění, věk, pohlaví, rasy, zaměstnání a dalších strategických údajů
- Trendy: - obyvatelstvo stárne
- samostatně žijící lidé (mladí lidé X rozvedení) - poptávka po malých bytech, autech, malém balení potravin
- větší vzdělanost (poptávka po trávení volného času, pořady TV) - mění se složení domácností (samostatně žijící lidé - odlišné potřeby)
- velké přesuny obyvatel (tepleji, dostatek práce)

Ekonomické prostředí

- Faktory, které ovlivňují kupní sílu a nákupní zvyky spotřebitele (příjmy, úspory, vývoj mezd, inflace)
- Trendy směřují k vyšší hodnotě a zákazníci hledají správnou kombinaci kvality a služby na rozumnou cenu)
- (Ernest Engel-vyjádril závislost související s výší příjmů - % růst výdajů na % dlouhodobé spotřeby)

Přírodní vlivy

Přírodní zdroje, které jsou využívány jako vstupy nebo které jsou marketingovými aktivitami ovlivněny

- Hlavní trendy: nedostatek surovin-hledání nových obnovitelných zdrojů (recyklace odpadů)
 - rostoucí ceny energií
 - znečištění
 - vyšší zájem občanů v této oblasti

Technologické prostředí

- Faktory, které vytvářejí nové technologie, a tím nové produkty a nové příležitosti na trhu
- Rychlost technologických změn (TV, CD přehrávače, MP3, ...)
- Vysoké rozpočty na výzkum a vývoj
- Rostoucí regulace

Politické prostředí

- Zákony, vládní úřady a zájmové skupiny, které ovlivňují a omezují nejrozličnější organizace a jednotlivce v každé společnosti
- roste legislativní omezení podnikání
- roste význam veřejných zájmových skupin
- větší důraz je kladen na etiku a společenskou zodpovědnost

Kulturní prostředí

- Instituce a další faktory, které ovlivňují základní hodnoty, vnímání, preference a chování společnosti
- Vnímání společnosti
- Vnímání přírody-tramping, rybaření
- Vnímání vesmíru (vnímání značky-odklon od sobeckých ambicí)
- Trend: větší zájem o přírodu, hledání trvanlivých hodnot [6]

PESTE (PESTLE) analýza

Hlavním úkolem u PEST analýzy je rozpoznání a odlišení pro podnik významných faktorů. Každý jednotlivý faktor se musí sledovat a vyhodnocovat, protože se v čase mění. [27]

PESTLE analýza je analytická technika sloužící ke strategické analýze okolního prostředí organizace. PESTLE (někdy PESTEL) je akronym a jednotlivá písmena znamenají různé typy vnějších faktorů: [9]

- **P – Political-politické** – existující a potenciální působení politických vlivů
- **E – Economical-ekonomické** – působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky
- **S – Social-sociální** – průběh sociálních změn dovnitř organizace, součástí jsou i kulturní vlivy (lokální, národní, regionální, světové)
- **T – Technological-technologické** – dopady stávajících, nových a vyspělých technologií
- **L – Legal-legislativní** – vlivy národní, evropské a mezinárodní legislativy
- **E – Ecological-ekologické** (environmentální) – místní, národní a světová problematika životního prostředí a otázky jejího řešení

Podstatou PESTLE analýzy je identifikovat pro každou skupinu faktorů ty nejvýznamnější jevy, události, rizika a vlivy, které ovlivňují nebo budou ovlivňovat organizaci. Metoda PESTLE je součástí metod používaných v oblasti analýzy dopadů. Někdy bývá použita jako vstup analýzy vnějšího prostředí do SWOT analýzy.

Někdy se používá také podobná zjednodušená varianta nazývaná PEST analýza:

- **P – politické** – existující a potenciální působení politických vlivů
- **E – ekonomické** – působení a vliv místní, národní a světové ekonomiky
- **S – sociální** – průmět sociálních změn dovnitř organizace
- **T – technologické** – dopady nových a vyspělých technologií

Někdy se používá název/zkratka STEEPLED analýza, kdy jsou faktory identické jako u PESTLE, ale jsou přidány etické (Ethics) a demografické (Demographic) faktory.

Alternativně se používá také název STEER analýza, kdy jsou v podstatě identické faktory uspořádány takto:

- S-socio-cultural - socio-kulturní faktory
- T-technological-technologické faktory
- E-economic-ekonomické faktory
- E-ecological-ekologické faktory
- R-regulatory-regulující faktory (legislativa jako regulace)

Jsou známy i další varianty jsou známy pod názvy jako SLEPT nebo STEP. [9]

Mikroprostředí

Klíčovým faktorem je odvětví, ve kterém podnik provádí činnost. Struktura odvětví hodně ovlivňuje stanovení dostupných strategií pro firmu a určování konkurenčních pravidel. [22]

Jedním z cílů marketingu je vytvoření dobrých vztahů se zákazníky. Podnik bude mít dobré vztahy se zákazníky, když bude uspokojovat jejich přání a potřeby. Dosažení takového cíle závisí na působení několika faktorů: podnik, marketing podniku, dodavatelé, zákazníci, prostředníci, veřejnost a konkurence. [10]

Podnik

Management musí respektovat podmínky (technické, výrobní, finanční a další) v odvětví, ve kterém podnik provozuje činnost. To je důležité pro konečný výsledek (konečné uspokojení zákazníka). [11]

Dodavatelé

Subjekty, které mají díky určitému vlivu na přístup podniku ke zdrojům a tím ovlivňují jeho provoz. Je důležité, aby podnik sledoval a vyhodnocoval situaci ohledně dodavatelů. To je důležité pro chování podniku při řešení nepříznivé situace. [10]

Zákazníci

Jsou jedním z klíčových faktorů mikroprostředí. Podnik se střetává se zákazníky na těchto trzích:

- Spotřebitelský trh
- Průmyslový trh

- Překupnický trh
- Vládní a nevýdělečné trhy
- Mezinárodní trhy

Prostředníci

Vstupují mezi firmu a zákazníky a pomáhají firmě se prosadit. Podílí se na distribuci zboží a napomáhají i směně.

Mezi prostředníky patří:

1. Zprostředkovatelé – pomáhají firmě se zajištěním fyzického prodeje zboží. Zprostředkovatelé se dělí na obchodní zprostředkovatele a zprostředkovatelské agenty. Obchodní zprostředkovatelé fungují jako překupníci nebo organizace maloobchodu a velkoobchodu, kteří nakupují zboží za úkolem dalších prodejců. K úkolům zprostředkovatelského agenta patří vyhledávání zákazníků a vyjednávání prodeje.
2. Agentury marketingových služeb – lepší orientování na nových trzích. Mezi ně patří výzkumné a reklamní agentury a poradenské firmy. Jejich úkolem je zajistit zavedeným výrobkům firmy na trhu úspěšnost a také vyhledávají a vyhodnocují nové možnosti.
3. Firmy pro fyzickou distribuci – dodávají zboží od dodavatele ke spotřebiteli (přepravní či skladovací společnosti). Úkolem skladovací společnosti je zboží uskladnit a chránit je až do přepravy ke spotřebiteli. Přepravní firmy zajišťují přepravu z místa na místo ke konečnému spotřebiteli.
4. Finanční zprostředkovatelé – pojišťovny, banky, leasingové společnosti – financují a jsou jistota určitého rizika při nákupu a prodeji zboží. [12]

Veřejnost

Skupina se skutečným nebo i potencionálním zájmem. Veřejnost může ovlivnit schopnost společnosti dosáhnout svých cílů.

Jako veřejnost chápeme zájmové skupiny, schopné ovlivňovat aktivity firmy.

Do veřejnosti patří:

- Finanční instituce – jedná se o banky, investory, akcionáře. U firmy ovlivňují její způsobilost získat finanční zdroje.
- Média – zabývají se publicistikou, zpravodajstvím. Jejich pomocí je možná propagace firmy a vytváření dobrého jména firmy u veřejnosti. Společnosti platí poplatky za zveřejněním v médiích.
- Vládní instituce – vláda, orgány státní správy, parlament. Nařizují zákony, co se týče bezpečnosti výrobků atd. Pokud jsou v rozporu se zájmem firmy, nastupuje vyjednávání a lobbování.
- Občanské sdružení a organizace – prosazují zájmy, které nejsou řešené legislativou. Patří sem např. ochránci zvířat, organizace na ochranu životního prostředí.
- Vnitřní veřejnost – jsou zde zahrnuti všichni zaměstnanci firmy ve všech pracovních rolích mezi kterými je dobré budovat dobré vztahy.

- Všeobecná (občanská) veřejnost – vytvořením určitých postojů k výrobkům a obchodním praktikám a tím ovlivňuje zákazníky. [12]

Konkurence

Na trhu se firma setkává s dalšími firmami, které se zaměřují na stejné určité odvětví a nabízí podobné nebo stejné výrobky. Toto soupeření firem mezi sebou je základem konkurence. [12]

Úspěšnější firma má více konkurentů, kteří se jí budou snažit obrát o zákazníky. Firma by měla konkurenci pozorovat. Ignorovat konkurenci se nemusí vyplatit. Je důležité svůj podnik odlišit od ostatních konkurentů, aby zákazníci neměli problém rozpoznat právě danou firmu od konkurence. [13]

Podnik by měl znát své konkurenty a snažit se uspokojit potřeby svých zákazníků lépe než konkurence. Toto je důležité, aby mohl podnik vůbec přežít. Konkurence přiměje podnik neustále vylepšovat své produkty, snížit své náklady na výrobu a distribuci výrobků, zvýšit obrát a efektivitu práce v podniku. [11]

Konkurence se rozděluje na substituční a komoditní. Substituční konkurence je mezi dodavateli výrobků a služeb z rozdílných oborů, ale cílicí na stejnou skupinu spotřebitelů. Je to konkurence mezi dodavateli s různými druhy výrobků, které slouží pro stejný účel. Tato konkurence se snaží změnit spotřební návyky zákazníků ve svůj vlastní prospěch. Dále tato konkurence, díky inovacím, vyvíjí nové výrobky uspokojující potřeby zákazníků.

Konkurence komoditní je mezi dodavateli toho samého druhu zboží. Tuto konkurenci lze dále rozdělit na konkurenci:

- Homogenní – výrobci jejich výrobky se neliší kvalitou, způsobem použití ani vzhledem. Mezi sebou si konkurují platebními, dodacími podmínkami a cenou.
- Heterogenní – dodavatelé výrobků a služeb s odlišnými vlastnostmi. [11]

Konkurence se může dále rozdělit podle nahraditelnosti produktu:

- Konkurenční varianty výrobku v rámci značky-vyrobení jednoho výrobku pod jednou značkou, ale ve více variantách.
- Konkurenční značky v rámci výrobní formy-konkurencí pro firmu jsou firmy, které poskytují stejné výrobky.
- Konkurenční formy výrobku v rámci výrobní třídy-možnosti, které má spotřebitel k dispozici pro uspokojení své potřeby.
- Konkurenční výrobní třídy v rámci základní potřeby-spotřebitel nakoupí produkty k uspokojení potřeby [12]

5 Metodika

V této bakalářské práci se zabývám sestavením SWOT analýzy pro určitý podnik. Práce je rozdělena na dvě části: teoretickou a praktickou. V teoretické části je zpracován přehled dosavadního poznání ve zvolené oblasti. Teoretická část byla zpracována na základě studia odborné literatury uvedené v seznamu zdrojů.

V praktické části je sestavena SWOT analýzu přímo pro určený podnik. K vypracování SWOT analýzy bylo dosaženo pomocí pozorování činnosti vybraného podniku a pozorování a analyzováním okolního prostředí podniku. Pro stanovení SWOT analýzy byla využita i osobní zkušenost s činností podniku. Po stanovení jednotlivých částí SWOT analýzy je každá část ohodnocena podle důležitosti pro daný podnik. To mi pomohlo zvolit výslednou strategii, které vyplývají ze SWOT analýzy. V praktické části práce je také podrobněji popsána každá část SWOT analýzy pro daný podnik.

Jedním z cílů bylo navržení opatření proti hrozbám a slabým stránkám podniku. Dále pak navrhnout možnosti využití příležitostí a silných stránek podniku. Tato navržení proti hrozbám jsem stanovil podle v současné době využívaných opatření, využití opatření ostatních farem i zkušeností předků s hospodařením. Využívání příležitostí a silných stránek podniku jsem stanovil podle možnosti trhu, ekonomických podmínek podniku a možnému zaměření činnosti farmy v budoucnu.

Cílem práce bylo stanovit jednotlivé části SWOT analýzy a navrhnout opatření, jak se má podnik bránit hrozbám z okolního prostředí a slabým stránkám podniku. Dále jak má podnik využít příležitosti, které podniku nabízí trh a jeho silné stránky.

6 Vlastní práce

6.1 Charakteristika vybraného podniku

Pro vypracování SWOT analýzy jsem si vybral podnik, který podniká v zemědělství. Je to rodinná farma, která se nachází v obci Čejkovice asi 7 km od města České Budějovice. Farma je v současné době převážně zaměřená na produkci mléka. Proto je nyní na farmě chováno kombinované plemeno Českého strakatého skotu. K farmě náleží 37 hektarů zemědělských pozemků a 5 hektarů lesa. Rostlinná výroba je využita zejména pro krmení hospodářských zvířat na farmě. Farmaření se v podniku provádí již po několik generací už od roku 1885. Zemědělský podnik měl dříve kolem 10 hektarů pozemků. K většímu rozšíření pozemku došlo okolo roku 2000. V 90. letech se obnovovaly zemědělské stroje a modernizovaly se zemědělské stavby.

Podnik nezaměstnává žádné zaměstnance. V současné době je čistě rodinná farma v počtu 4 osob.

Farma vyprodukuje ročně kolem 60 000 litrů mléka. Jediným odběratelem mléka je Mlékařské a hospodářské družstvo JIH, které momentálně přeprodává mléko do mlékárny Goldstein, Madeta a.s., Mlékárna Klatovy atd.

Při žních někdy podnik prodává část přebytků úrody do výkupu. Podnik je soběstačný ve výrobě krmivové základny pro chovaná zvířata. Farma nakupuje setřové obilí a travní směsi od Osiva Boršov a Pelhřimov. Farma kupuje pohonné hmoty od ARMEX Oil s.r.o. Ročně farma nakoupí cca 2500 litrů nafty.

6.2 SWOT analýza vybraného podniku

Tabulka 1: SWOT analýza vybraného podniku

Silné stránky S	Slabé stránky W
S1 Rodinný podnik	W1 Menší rozloha vlastněných pozemků
S2 Dobré, úrodné a blízké pozemky	W2 Starší vozový park
S3 Stálý příjem v podobě prodeje mléka	W3 Menší robotizace provozu
S4 Spolupráce s jinými podniky	W4 Složitá administrativa a splnění podmínek
S5 Členství v některých zemědělských organizacích	
Příležitosti O	Hrozby T
O1 Využívání precizního zemědělství	T1 Sucho
O2 Zájem lidí o agroturistiku	T2 Škůdci
O3 Zájem lidí o potraviny přímo z farmy	T3 Mezinárodní obchodní politika
O4 Dotace	T4 Nepřízeň počasí
	T5 Zdraví osob pracujících na farmě

Zdroj: vlastní práce

Tabulka 2: Silné stránky–S SWOT analýzy

Silné stránky-S	Váha	Známka	Hodnocení
S1 Rodinný podnik	0,15	3	0,45
S2 Dobré, úrodné a blízké pozemky	0,35	4	1,4
S3 Stálý příjem v podobě prodeje mléka	0,25	3	0,75
S4 Spolupráce s jinými podniky	0,05	2	0,1
S5 Členství v některých zemědělských organizacích	0,15	3	0,45
Celkem	0,95		3,15

Zdroj: vlastní práce

Tabulka 3: Slabé stránky-W SWOT analýzy

Slabé stránky-W	Váha	Známka	Hodnocení
W1 Menší rozloha vlastněných pozemků	0,25	3	0,75
W2 Starší vozový park	0,15	2	0,3
W3 Menší robotizace provozu	0,25	2	0,5
W4 Složitá administrativa a splnění podmínek	0,3	4	1,2
Celkem	0,95		2,75

Zdroj: vlastní práce

Tabulka 4: Příležitosti-O SWOT analýzy

Příležitosti-O	Váha	Známka	Hodnocení
O1 Využívání precizního zemědělství	0,25	3	0,75
O2 Zájem lidí o agroturistiku	0,2	2	0,4
O3 Zájem lidí o potraviny přímo z farmy	0,25	3	0,75
O4 Dotace	0,3	4	1,2
Celkem	1		3,1

Zdroj: vlastní práce

Tabulka 5: Hrozby-T SWOT analýzy

Hrozby-T	Váha	Známka	Hodnocení
T1 Sucho	0,25	3	0,75
T2 Škůdci	0,25	3	0,75
T3 Mezinárodní obchodní politika	0,1	2	0,2
T4 Nepřízeň počasí	0,25	3	0,75
T5 Zdraví osob pracujících na farmě	0,15	2	0,3
Celkem	1,05		2,75

Zdroj: vlastní práce

Tabulka 6: Vyhodnocení SWOT analýzy

	Silné stránky 3,15	Slabé stránky 2,75
Příležitosti 3,1	0	X
Hrozby 2,75		

Zdroj: vlastní práce

Bodové hodnocení bylo stanoveno ve škále od 1 do 4 (1=nejmenší význam, 4=největší význam).

Podnik by měl zaujmou podle SWOT analýzy tzv. SO přístup (využití silných stránek a příležitostí na trhu).

6.2.1 Hrozby

Sucho

Sledovaný zemědělský podnik se nachází v Českobudějovickém okrese, který je suchem také zasažen. Sucho má dopad na plodiny pěstované v tomto podniku a na chování zvířat na farmě. Sucho trvá už několik let a zatím to vypadá, že i rok 2020 bude opět suchý a podle předběžných odhadů to vypadá, že bude ještě větší sucho než předešlý rok.

Dopad sucha

Pro podnik sucho znamená, že má menší výnosy plodin, a hlavně méně balíků sena a siláže, což je závažný problém při krmení hospodářských zvířat, protože seno a siláž jsou hlavní složkou krmné dávky pro skot. Zatím podnik čerpal balíky sena ze svých zásob z předešlých let, avšak pokud bude trvat sucho ještě déle, bude nutné balíky sena dokupovat. Cena balíků sena ovšem v posledních letech několika násobně stoupla. V roce 2019 byla cena za jeden balík sena o průměru 150 cm i 2 000 Kč. Dříve se cena za jeden balík pohybovala do 500 Kč. Podnik musel částečně omezit počet hospodářských zvířat, ale zatím nebylo nutné jejich počet měnit nějak výrazně. S nástupem sucha souvisejí i další problémy jako například kůrovcová kalamita, která už donutila podnik pokácet velkou část lesů, které podnik vlastní a na pozemcích se vyskytuje i daleko více škůdců (hraboš atd.) než v období před nástupem sucha. Škůdci poté způsobují škody na úrodě.

Opatření proti suchu

Proti suchu se může podnik bránit tím, že stále bude provádět kvalitní péči o půdu, aby v sobě půda zadržela dostatek živin a měla dobrou schopnost co nejdéle zadržet v sobě vodu. Důležité je zaměřit se na dobré hnojení, ochranu rostlin a zpracování půdy. Využívání organických hnojiv je nejvhodnější pro dodávání živin do půdy. Podnik proto používá hlavně organická hnojiva. Bylo by dobré se zaměřit na plodiny s velkým

obsahem posklizňových zbytků nebo na plodiny, které v sobě obsahují velké množství dusíku a je dobré využívat meziplodiny. Podnik má v plánu vybudovat na vhodném pozemku rybníček na zachytávání vody (dešťová voda, podzemní pramen).

Další možností podniku je zavedení precizního zemědělství. To znamená například pomocí navigačních technologií rozdělit pozemek na část po které mohou kola zemědělské techniky jezdit a na druhou část po které kola strojů nepřejíždí. To by pro podnik znamenalo snížení přejezdů o cca 30 %. To je dobré pro hospodaření s půdní vláhou. Vlaha, kterou poskytují srážky se rychleji vsákne do půdy a neodteče z pozemku pryč. Dále v sobě půda zadrží větší množství chemických prvků. Precizní zemědělství umožňuje používání menšího množství chemických hnojiv a ochranných látek. Nepoužívají se plošné, ale lokální zásahy na pozemku. To je například používání ochranných látek pouze v místech výskytu plevelů, nikoliv po celém pozemku. Pokles chemických prostředků může být až o 40 %. Zabrání se tím kontaminaci podzemních vod.

Škůdci

Mezi nejhlavnější škůdce, se kterými se podnik potýká patří hlavně hraboš polní, kůrovec, divoká prasata a pilous černý, ale jsou i další škůdci.

Dopad škůdců

Ztráty způsobené těmito škůdci jsou pro sledovaný podnik poměrně znatelné. Například kvůli kůrovci, který napadl lesní pozemky podniku poprvé v 90. letech, musel podnik nechat pokácet přibližně 2 hektary smrkových lesů z 5 hektarů lesních pozemků. Tehdy bylo hlavní příčinou rozšíření kůrovce hlavně nezkušenost některých lidí hospodařit s nově nabytými lesy a lidé nechávali napadené stromy volně ležet v lese a kůrovec se tak mohl šířit do okolních lesů.

Další problémy s kůrovcem začal mít podnik po orkánu Kyrill v roce 2007, kdy byl podnik nucen znovu nechat vykácet část svých smrkových lesů. S problémy kůrovce se podnik potýkal i v roce 2019, kdy musel být poražen další les a vypadá to, že i v roce 2020 se budou muset porazit další část smrkových lesů, které se vysázely po první kalamitě, která podnik postihla v 90. letech.

V roce 2019 došlo k velkému nárůstu hraboše polního, což podniku způsobuje ztráty na polích. Podnik pocítuje největší ztráty zejména u obilovin. Na loukách podnik zatím nepozoruje velké množství hraboších nor. Z důvodů mírné zimy to vypadá, že hraboš bude přemnožený i v letošním roce.

Velký problém představuje také velké přemnožení divokého prasete. Prasata způsobují ztráty zejména poškozením pozemků rozrytím plochy.

Mezi další škůdce, se kterými se podnik setkává patří brouk pilous černý. Tento brouk se objevuje zejména v prostorách, ve kterých je skladováno obilí. Pilous napadá zrnka pšenice a vyžere vnitřní obsah zrna. Pilous se také poměrně rychle množí.

Opatření proti škůdcům

Proti kůrovci se lze bránit zejména vysazováním jiných stromů než smrků, zejména stromů listnatých. Smrkové stromy, které jsou kůrovcem napadeny je nutné co nejdříve vytěžit. To je nutné proto, aby se kůrovec dále nešířil. Další možností ochrany proti kůrovci jsou kůrovcové lapače. Podnik to zatím provádí tak, že na vhodném místě a ve vhodnou dobu porazí strom. Pokácený strom se částečně zakryje větvemi ze smrků a počká se až do něj kůrovec z okolí stáhne. V pravý čas se strom odveze z lesa. Dále si podnik může zakoupit lapače umělé.

Proti hrabošovi je nejlepší sklídit plodiny co nejdříve co dosáhnou zralosti. Po sklizni by měla následovat co nejdříve podmítka pole. To umožní dravcům lépe hraboše lovit, protože hraboši jsou nuceni vylézat ze svých nor častěji. Jelikož jsou jejich nory hluboké (jejich hloubka může dosáhnout až 30 cm) není dobré využívat bezorebné zpracování půdy a je lepší provádět hlubokou orbu. Tento způsob by měl hraboše částečně redukovat. Řešením by mohly být i travní pásy, kam by se hraboši po sklizni stahovali a neohrožovali okolní úrodu. Jako další způsob je možné využívat plošné používání jedu. Toto opatření se nyní chystá vláda povolit, ovšem pouze pokud bude hraboš v dané lokalitě hodně přemnožen. Plošné trávení má ovšem i nevýhodu. Jedem určeným pro hraboše se mohou otrávit i jiná zvířata jako například dravci atd. Momentálně je povolena aplikace jedu přímo do nor hraboše. Tato metoda je ovšem časově velmi náročná. Na farmě se může využít i léty osvědčená metoda, která spočívala v zaražení kůlu, na kterém je bydlo pro dravce v místě, kde není v blízkosti žádný strom. Dravci si zde mohou sednout a sledovat pohyb hlodavců.

Proti divokým prasatům se může podnik bránit těžko. Možností je pozemky různě ohrazovat, ovšem to je nákladné. Další možností je kolem pozemku dávat různé věci, které by prasata odradila jako například trus od predátorů prasat nebo použít z kadeřnictví lidské vlasy. Možností je i dohoda s místním mysliveckým sdružením o umístění posedů na pozemku, na kterém je vysoký výskyt divokých prasat. Myslivci dostávají také za každý zastřelený kus prasete zapláceno od státu.

Proti pilousovi se lze nejlépe bránit postřikem, vyčistěním skladů před navezením nové úrody, mít ve skladu nižší teplotu (pod 15 °C) a udržovat větrání prostorů, kde je obilí uskladněno. Již napadené obilí pilousem ve skladech se musí postříkat a přikrýt igelitovou plachtou pro větší účinnost postřiku.

Mezinárodní a obchodní politika

Toto představuje pro podnik hrozbu v podobě snížení výkupních cen jeho produktů jako například maso a mléko z důvodů sankcí na různé zboží nebo zvýšení cel na mezinárodním obchodním poli.

Dopad

Pro podnik toto představuje problém zejména ve zrušení mezinárodního obchodu nebo uvalením sankcí na něj. Problém nastává při uzavření nových mezinárodních smluv se

státy, které budou dovážet větší množství například masa a dojde k přesycení trhu a tím pádem bude následovat extrémní pokles výkupních cen.

Nejvíce to podnik pocítil v roce 2014, kdy došlo z důvodů oboustranných mezinárodních sankcí mezi Evropskou unií a Ruskem k uvalení embarga na zboží z obou stran sporu. Ruský trh v té době kupoval poměrně značné množství mléka z EU a výkupní cena díky tomu značně klesla. Sledovaný podnik měl štěstí, že je součástí Mlékařského a hospodářského družstva JIH, které se stará o odbyt mléka podniku při splnění určitých podmínek (například kvalita a množství odevzdaného mléka). Mlékařské družstvo vyjednalo podmínky výkupu mléka s německou mlékárnou Goldsteig sídlící ve městě Cham. Podnik měl tedy zajištěn odbyt mléka.

V současné době se spekuluje o tom, že Evropská unie začne dovážet velké množství hovězího masa ze států, které jsou známé vysokou produkcí hovězího masa a hrozí snížení výkupních cen od evropských dodavatelů skotu.

Opatření

Podnik se proti tomu nemůže bránit nějak výrazně. Není dobré zaměřením jenom na jeden produkt, protože podnik může v tomto případě značně pocítit právě náhlý pokles výkupních cen. Proto je dobré zaměřením na více produktů. To umožní rychle nahradit ohrožený produkt za jiný.

Výhodou je, že podnik je součástí Mlékařského a hospodářského družstva JIH, což mu zaručuje odbyt mléka a vyjednání podmínek výkupních cen mléka s mlékárnami.

Nepřízeň počasí

Výrazný vliv na hospodářské výnosy plodin podniku má počasí. Počasí dokáže ovlivnit kvalitu a množství úrody. Počasí také zavinuje díky půdní erozi, která způsobuje úbytek živin v půdě a velké ztráty v zemědělské produkci.

Dopad nepřízně počasí

Nepřízeň počasí může mít za následek poškození či dokonce zničení pěstovaných plodin. V současné době podnik trpí spíše nedostatkem srážek, což způsobuje sucho, které je už dříve v této práci popsáno. Půda díky tomu vyschne a nedokáže vsakovat vodu ze srážek co naprší a dojde k vyplavení vody z pozemku pryč. Když přší intenzivní deště, dojde k vyplavování půdy nebo voda se drží na povrchu půdy a poškodí plodiny v půdě pěstované.

V zimě nebývá v poslední době dostatek sněhu a vyklíčené plodiny nejsou chráněny vrstvou sněhu před mrazíky, které tak poškozují úrodu. Plodiny díky tomu trpí různými chorobami nebo jsou zcela zničeny.

Mezi další nepřízně počasí patří kroupy. Kroupy nepoškozují jenom plodiny, kdy dokážou zničit celou úrodu u obilovin, ale mohou (při velkém průměru kroupy) způsobit škody podniku i na vozidlech a budovách. Podnik je pak nucen platit výraznější náklady na opravy poškození způsobené kroupami.

Poškození, zejména v lesích, způsobuje podniku velký vítr. Ten může vyvrátit stromy, které musí podnik z lesa odklidit. Orkány jsou také jednou z příčin vzniku kůrovcové kalamity v lesích. Mechanická síla větru způsobuje také mechanické poškození povrchu půdy, tedy větrnou erozi. Eroze způsobuje odnos půdy, živin a způsobuje také poškození plodiny samotné.

Opatření proti nepřízni počasí

Jako opatření proti mrazíkům je nejlepší dodržet termíny setí ozimých plodin, aby nedošlo k výraznému vyklíčení plodin a plodina nebyla výrazně poškozena mrazíky. Dobré je pěstovat odolnější plodiny, které horší podmínky lépe přečkají. Na menších plochách se můžeme mrazíkům bránit pomocí zálivky, kdy zalijeme záhony nebo ovocné stromy vodou a na listech dojde k utvoření ledové vrstvičky. To krátkodobě ochrání a zmírní poškození způsobené mrazíkem.

Proti kroupám úrodu nelze skoro vůbec nějak bránit a vozidla lze ochránit jejich ukrytím před kroupami do přístřešků a garáží. Je nutné mít pro venkovní zvířata přístřešky na ukrytí před kroupami. Proti kroupám je dobré uzavřít pojistku, která aspoň částečně pokryje škody.

Erozi lze čelit uspořádáním pozemků do obdélníkového tvaru. Delší strana pozemku by měla být směrem k převládajícímu větru kolmo. Pozemek může podnik rozdělit na jednotlivé pásy ve kterých se pěstují vyšší plodiny a mezi pásy vyšších rostlin jsou pásy, kde se pěstují málo odolné plodiny. Vhodné je také použití větrolamů a remízků, které dokáží na závětrné straně pozemku chránit před účinky větru až do vzdálenosti 25-ti násobku výšky větrolamu a na návětrné straně do vzdálenosti 10-ti násobku výšky. Využití větrolamů působí příznivě například na zachycení sněhu a tvorbu rosy. Nevýhodou je například horší manipulace se zemědělskými prostředky při pojezdech na pozemku a větrolamy také vrhají stín na část pěstovaných plodin, a to nepůsobí na plodinu příznivě. Na pozemcích, které jsou na svahu je dobré provádět orbu po vrstevnicích svahu a překlápět zem vždy směrem nahoru ke svahu.

Zdraví osob pracujících na farmě

Zdraví lidí je nezbytné k efektivní činnosti podniku. V zemědělství je plno činností vyžadující práci opakující se každý den, tak zdraví je nezbytné. Pokud dojde například onemocnění lidí nějakou chorobou v době žní nebo při práci s hospodářskými zvířaty, tak musí farmář za sebe najít jinou osobu, která činnost vykoná za něj. To farmáře stojí výdaje a není jisté, že se takový člověk najde a farmář poté musí práci vykonat i nemocný. V době sušení sena nebo žní, kdy se chvátá z důvodů případného příchodu dešťů, to je problém.

6.2.2 Příležitosti

Využívání precizního zemědělství

Pokud začne podnik využívat systém precizního zemědělství, pomůže mu to snížit náklady (za pohonné hmoty, hnojiva atd.), zvýšit efektivnost práce a měla by se zvýšit i úroda. Tato metoda spočívá ve sledování pozemků pomocí GPS přijímače a následné vytvoření mapy pozemku na které jsou vidět různé potřebné aspekty.

Efektivnost práce se zvýší zejména tím, že podnik by nepodnikal práce jako hnojení, postřiky atd. po celém pozemku, ale jen po částech pozemku. Zejména u postřiku se podnik může zaměřit jen postižené části pozemku plevelem. To pomůže snížit náklady a ušetřit půdu od zbytečného zásahu chemických postřiků v místech, kde to není potřeba. Metoda přesného setí zase pomůže snížit náklady podniku na osivo a dobré je to i pro rostliny, které mají díky přesnému setí větší prostor pro svůj růst. Výhodné je nechat tzv. kolejové řádky po kterých jezdí kola zemědělské techniky a neničí rostliny pojezdy. Kolejové řádky pomůžou například při postřiku provádět přesný postřik i bez systému GPS.

Přístroje umožňující precizní zemědělství

Bezpilotní přístroje

Pro precizní zemědělství je důležitým faktorem sledování pozemků a sběr dat. Sledování pozemků je nejlepší provádět pomocí bezpilotních letounů (dronů) na kterých bývají umístěny různé kamery a čidla, které umožní provozovateli sledování výskytu plevelů na pozemku, sledování stavu porostu, sledování výsadby a stanovení výživného stavu rostlin i včasné odhalení napadení lesních porostů kůrovcem. To by podniku umožnilo určení dávek při aplikaci hnojiv. Termokamery, které mohou být umístěny na přístroji se dají v zemědělství využít například na vyhledávání srnčat před sečí travin. Seč by se měla provádět od středu louky k jejímu kraji. V opačném případě hrozí stahování srnčat do středu louky a k jejich následnému zranění.

Lze využít různé typy těchto bezpilotních letounů. První typ je vrtulový, který má několik menších vrtulek a mezi jeho výhody patří lehčí ovladatelnost zařízení. Dron dokáže zastavit v určité výšce a natočit kameru a tím lépe sledovat určité části pozemku. Druhý typ dronu má křídla. Nevýhodou je, že při přelétávání nad pozemkem nemůže zastavit na místě. Další nevýhodou je potřebná delší plocha pro vzletávání a přistání dronu.

Protože jsou počáteční náklady na pořízení bezpilotních letounů určených na sledování pozemků vysoké, bude muset podnik zvážit, jelikož nemá tolik pozemků, jestli se mu pořízení takového přístroje vyplatí. Jednou z možností je přístroj koupit a nabízet služby sledování pozemků s jeho pomocí i ostatním zemědělským podnikům za úplat. Druhou možností je kontaktovat firmy, které nabízejí služby sledování pozemků a objednat si tuto činnost u nich. Obsluha si bude muset nejspíše udělat zkoušky na

ovládání těchto prostředků, jelikož začínají být drony nesmírně populární, a tak se úřady snaží, aby je neovládali nezkušení lidé.

Precizní zemědělské stroje

Pro zavedení precizní zemědělství lze zakoupit přímo zemědělskou mechanizaci, která umožňuje provádět systém precizního zemědělství. Jedná se především o chytré secí stroje, které si regulují samostatně dávky osiva po předešlém nahrání dat a chytré postřikovače, které samostatně řídí dávku a šířku záběru po načtení mapy pozemku. Dále existují také chytré pluhy a chytré stroje na péči o travinu.

Pořízení těchto strojů je ovšem velmi nákladné, tak podnik musí zvážit, zda by se mu tato investice vůbec vyplatila nebo se mu vyplatí objednat služby u firmy, který tuto mechanizaci vlastní.

GPS přístroje

Podnik zatím nemá zabudované systémy GPS v žádném traktoru, ale uvažuje se o tom při eventuální koupi nového traktoru. Podnik plánuje zavedení systémů, protože GPS se používá v zemědělství zejména pro pohodlí a snížení únavy řidičů obsluhujících stroje, snížením nákladů a pomáhá zvýšit efektivnost práce (snížení překrývajících míst a vynechávek při pojezdech). Mezi další výhody patří například možnost pracovat efektivně i v noci nebo za snížené viditelnosti, menší dopad na životní prostředí (snížení pojezdů, půdní zhutnění atd.).

Systém GPS se zabudovává na střechy strojů a ovládá stroj díky signálu z družice. Systém provádí pojezdy s ohledem na záběr užívaného stroje a tvar pozemku na kterém je práce vykonávána. Řidič by měl nejprve objet prostor, který chce obdělávat a systém stanoví linie a optimální trasy po kterých se bude stroj pohybovat a počet pracovních a nepracovních pohybů stroje.

Systém GPS by mohl sledovat i četnost přejezdů zemědělské techniky po pozemku.

GPS systémy zemědělství se rozdělují do 3 kategorií:

- a) Řidič řídí manuálně podle displeje, kde řidič vidí ideální trasu pojezdů. Systém se může přendávat z traktoru na traktor.
- b) „Navigace s asistovaným řízením“, kdy řidič řídí pouze na souvrati, zbytek pojezdů vykonává systém.
- c) Systémy, které využívají data. Patří sem například systém pro postřikovače, secí stroje... Systém dokáže ovládat různé sekce na secím stroji, postřikovači atd.

Podnik by si při koupi měl vybrat, který těchto systémů bude pro podnik dostačující. Systémy GPS zahrnují i další poplatky, protože některé firmy si za poskytnutí svého GPS systému určují poplatky.

Zájem lidí o agroturistiku

Jelikož zájem o agroturistiku mezi lidmi roste, tak podnik se hodlá do budoucna zaměřit na toto odvětví. Podnik má prostory, ve kterých by mohl zřídit třeba pokoje, pohostinství, atrakce pro děti atd.

Na co by se podnik mohl zaměřit

Zřízení penzionu

Pokud se podnik chce zaměřit na zřízení penzionu, bude si muset nejdříve uvědomit, jak chce vlastně tuto činnost provést a jakou cílovou skupinu zákazníků by nejvíce oslovil a co by od tohoto projektu očekával. Dále by bylo dobré si vybrat lokalitu, kde by podnik penzion zřídil. Jsou 2 možnosti, kde tuto činnost provozovat. První je v momentálním sídle podniku, tam jsou různé cyklostezky, ale v blízkosti jsou České Budějovice a tam je velká konkurence v poskytování ubytování. Druhou možností je penzion vybudovat ve druhém sídle, kde podnik provozuje činnost, a to se nachází v oblasti CHKO Blanský les pod horou Klet', která je turisticky velmi atraktivní. Ovšem při úpravě budovy nebo výstavbě by se zde musel podnik řídit nařízením CHKO Blanský les. Nezbytné by bylo nechat zařídit různá legislativní a další povolení na zřízení ubytování pro lidi, nechat vybavit nebo při zvyšování kapacity penzionu nově vystavět ubytovací pokoje.

Podnik má možnost využití dotace na podporu rozvoje venkova v okruhu agroturistika. Další možností jsou dotace na rekonstrukci, pořízení jednotlivých technologií, regeneraci okolí stavby a dotace na úsporu energie (základní podmínkou je významná úspora energie). Hodnota dotace může dosáhnout až do výše 60 % z celkových nákladů vynaložených na rekonstrukci penzionu. Záleží ovšem na velikosti podniku žádajícího dotaci a na regionu, kde bude penzion provozován.

Podnik by musel zvážit, zda k ubytování poskytne i služby pohostinství. V tom případě by mohla být zřízena i restaurace, která by byla součástí penzionu. Pohostinství by bylo poskytnuto hostům penzionu, ale i náhodným turistům. Podnik by musel zřídit a vybavit kuchyni a najmout kuchaře. Dále by se musely vybrat společnosti na dodávání surovin a ujednat smlouvy s jednotlivými vybranými společnostmi. Nejdříve by byla ovšem důležité si vyřídit jednotlivá povolení nezbytná k provozu restaurace.

Další možností je, že podnik pohostinství nabízet nebude. To by ovšem mohlo řadu zákazníků odradit. Možností je dohodnout se s majiteli okolních restauračních zařízení, aby poskytli pohostinství zákazníkům penzionu se slevou.

Pořádání tradičních akcí pro lidi jako například stavění májky, posezení u táboráku a opékání buřtů, účast na tradiční zabijačce a podobné akce může podniku také zvýšit oblíbenost a přilákat více zájemců toužících po agroturistice. Vybudováním větších prostor, kde by se mohli pořádat svatební hostiny a menší koncerty se mohou zvýšit možnosti a reference podniku. Pořádání kulturních akcí jako například koncertů by ovšem nejspíše cílilo jen na lidi v blízkém okolí podniku.

Možností je i zahrnutí wellness služeb pro hosty penzionu. Ovšem toto by podnik zahrnul do svého plánu jen ve velice malém měřítku. Bude stačit vybudovat například saunu, vířivku nebo se domluvit s masážním salonem, aby poskytoval zákazníkům penzionu masáže se slevou. Zaměření na wellness služby ve větším měřítku by podniku mohlo přinést riziko, že vynaložené peníze na zakoupení a vybudování wellness zařízení se podniku nemusí vrátit, protože v okolí je v tomto odvětví jeden větší podnik poskytující tyto služby.

Podnik by musel zákazníka přilákat pomocí reklamy (například letáky, reference mezi zákazníky atd.). Důležité je, aby měl penzion své stránky na internetu, kde si lidé budou moci najít informace. Zaměřit se bude dobré zejména na rodiny s dětmi, které by podnik přilákal hlavně na hospodářská zvířata a přiblížení lidem, jak probíhá život a práce na statku.

Vybudování malého rybníku

Další možností, jak přilákat lidi je vybudování menšího rybníku na jednom ze svých pozemků. Náklady na výstavbu a provoz rybníka si vyžadují nemalé investice, ovšem na výstavbu rybníků se dají využít státní dotace finančních prostředků. Rybník se dá využít různými způsoby. V rybníce se mohou chovat kapři a jiné ryby a podnik může tím pádem přilákat lidi co rádi rybaří, aby si mohli přijít zachytat ryby. Ryby by mohl podnik také sám prodávat.

Další možností je vybudování rekreačního rybníku. Poblíž takového rybníku se můžou nechat provozovat různé atrakce (skluzavky, lodičky atd.) podnik zde může otevřít i různé stánky s pohoštěním, nápoji, zmrzlinou a přes léto zde prodávat lidem, kteří se přijdou k rybníku rekreovat. U rybníka by byla umístěna menší dřevěná chata a vybudovat se může i částečné zázemí pro lidi s karavany, aby se mohli poblíž rybníka ubytovávat lidé například na jeden týden. Rybník může být zahrnut jako další lákadlo pro lidi se zájmem se nechat ubytovat v penzionu, který je také jednou z možností zaměření podniku na agroturistiku.

Rybníky mohou plnit i funkci zadržování vody a plní funkci zásoby vody v krajině. tato funkce je potřebná v období sucha.

Chování koní

Zatím je na farmě chovaný jeden kůň českého teplokrevníka, který slouží jen pro zábavu majitelů. Do budoucna se však podnik může zaměřit v rámci agroturistiky na lidi co mají zájem o projížďky na koních nebo ježdění po okolí v koňských povozech. Pokud se chce podnik zaměřit na toto odvětví, měl by zvýšit stav koní jejich dokoupením. Vlastnit to chce jen takové koně, kteří nejsou moc temperamentní, aby neublížili jezdcům. Podniku nebude tím pádem hrozit vysoké riziko a nebude muset řešit případné náhrady za zranění lidí, kteří budou podnik navštěvovat. Dobré je uzavřít různá pojištění proti úrazům a způsobeným škodám. Pro projížďky dětí na koních bude podnik muset koupit i nějaké poníky například Shetlandského poníka. Na výběr při chovu koní je možnost volného nebo stájového chovu. Volný chov je pro podnik vhodnější, protože nebude nutné stavět budovy se stájemi. Vystavěli by se přístřešky na pastvinách, aby se koně mohli schovat při nepřízni počasí.

S výšením počtu koní bude nutné vybudovat ještě více stájí, nechat ohradit ještě více pastvin a vybudovat venkovní jízdárny s překážkami pro milovníky parkurového skákání. Možné je nechat na okolních pozemcích vystavět menší jízdárnu, díky které můžou jezdci jezdit i za špatného počasí. K chovu koní může být zahrnuta i výuka jízdy na koni pro začátečníky. Pro hosty bude možné projíždět okolí v povozu pro několik lidí. Povoz bude muset podnik koupit, ale zvýší se možnosti využívání koní. Na tažení povozu bude nutné mít klidné koně. Krmivo pro koně by bylo zajištěno

z krmiv, která podnik produkuje a dokupovat bude nutné pouze vitamíny a jiné doplňky krmiv. Podnik bude ovšem nucen vynaložit vyšší náklady na ošetřování koní, péče o koně jako například jejich podkovování a nákup nového a potřebného vybavení pro koně (sedla, uzdy atd.), aby mohl podnik koně využívat a mohl zpeněžit služby a koně mohli podniku vydělávat peníze za projížďky. Péči o koně by zajišťovali dobrovolníci, kteří většinou nepožadují vysoký plat a práci s koňmi berou spíše jako zábavu. Za odvedenou práci u koní by měli brigádníci možnost jízd na koni.

Podnik může nabízet ustájení koní za úplatu jiným majitelům koní, kteří nemají své vlastní prostory na ustájení koní. Na výběr by bylo dlouhodobé pastevní ustájení nebo krátkodobé ustájení v boxu.

Vybudování muzea historických zemědělských strojů

Vybudování muzea by nebylo hlavním zaměřením na agroturistiku, ale fungovat má jako doplňkové aktivity v rámci vybudování případného penzionu. Podnik má k dispozici několik veteránů historických zemědělských strojů jako například traktory Zetor 2511, 3011 nebo traktor Svoboda 15, stroje na obdělávání polí a luk nebo starou mlátičku a benzinové motory (tzv. stabiláky). Podnik má navíc možnost sehnat další historické stroje nebo si je zapůjčit od sběratele.

Založení muzea by nebylo pro podnik velmi složité, protože má k dispozici kromě historických strojů i potřebné prostory na umístění strojů, parkoviště pro návštěvníky apod.

Návštěvníci by měli možnost vidět stroje v některé dny v roce v akci přímo na poli (orba, dožínky). Tímto může podnik přilákat i zájemce o historické stroje, kteří chodí pouze na takové akce. Podnik může na takové akci vybírat menší vstupné, aby se mu navrátily náklady spojené s provozem strojů. Mělo by ovšem být zajištěné občerstvení, aby návštěvníci vydrželi na místě déle a také něco utratili.

Zájem lidí o potraviny přímo z farmy

Mezi lidmi roste zájem kupovat zboží přímo od farmářů. Na to se podnik může zaměřit ve větší míře, protože jeho produkty nejsou nějak chemicky upravovány. Možností je, že podnik bude prodávat své produkty na farmářském trhu, které se konají v okolních městech. Nejvyhlášenější farmářský trh se nejspíše koná ve Strakonících každý víkend. Trhy se konají i v Českých Budějovicích, podnik by zde nemusel řešit větší dojezdovou vzdálenost od trhu. Nebo je možné nabízet takzvaný prodej přímo ze dvora. Prodej ze dvora nebývá zaměřen na větší počet zákazníků, ale podnik si zde může najít věrné zákazníky, kteří budou pravidelně odebírat určité produkty a budou se stále vracet. Aby podnik takové zákazníky našel, bude muset se zaměřit na to, aby se o něm zákazníci dozvěděli. Nejlepší je vytvořením webových stránek, na kterých bude podnik prezentovat své výrobky a služby. Vytvoření svého vlastního e-shopu umožní zákazníkovi snadnější výběr produktu. V praxi by to fungovalo tak, že zákazník si vybere určitý produkt, který farma nabízí, produkty se připraví a zabalí a zákazník si pro produkty jenom přijede. Poskytování dodávkové služby přímo zákazníkům domů by podnik nenabízel, protože z důvodů časových náročností jiných

prací na farmě nebude možnost to provézt. Podnik předpokládá, že najímat na tuto činnost speciální pracovníky nepřinese podniku zisk.

Veterinární a hygienická pravidla pro prodej „ze dvora“

Při prodeji ze dvora nebo na tržnicích je třeba se řídit legislativními nařízeními. Prodat by směl podnik na tržišti maximálně 60 vajec za jeden týden. Jestli bude podnik chtít prodávat i drůbeží maso, bude muset prodat maximálně 10 kusů za týden a při případném prodeji v maloobchodech bude muset být u masa napsáno, že maso není veterinárně ošetřeno a ke spotřebě je určeno až po tepelné úpravě.

Prodej mléka musí splňovat také určité vyhlášky a požadavky. Mléko musí být od zdravých zvířat a musí dodržet kritéria a požadavky. Podnik musí zpracovat nejvýše 500 litrů kravského mléka k tomu, aby mohl prodávat mléko ze dvora. Podnik může prodat ze dvora maximálně 35 % celkové produkce mléka a dodávat do maloobchodů může také nejvýše 35 % vyrobených mléčných výrobků.

Prodávat maso ze dvora smí podnik, který zpracuje týdně nejvýše 4,5 tuny masných výrobků nebo bourá týdně maximálně 3,5 tuny vykostěného masa nebo naporcuje 1,5 tuny králičího a drůbežího masa za jeden týden. Množství týdně dodávaného masa do maloobchodů nesmí opět překročit 35 % produkce masa.

Jelikož podnik chová i včely a v budoucnu se chce zaměřit na větší prodej medu, tak musí splnit i vyhlášky týkající se prodeje medu. Množství prodaného medu nesmí být vyšší než 2 tuny za rok a musí být označeno o jaký druh medu se jedná, datum trvanlivosti, množství, jméno a adresa chovatele. Pokud se podnik zaměří na vybudování svého rybníka na chov ryb, který je popsán výše. Musí při prodeji ryb splnit následující podmínky: nesmí zpracovat více jak 100 kg rybolovu a dodávat do maloobchodů maximálně 35 % své produkce týdně.

Přímý prodej mléka a mléčných výrobků zákazníkům

Podnik může při tomto zaměření nechat část mléka na prodej do mlékárny a druhou část nabízet zákazníkům přímo. Přímý prodej mléka zákazníkům může usnadnit pořízení takzvaného mléčného automatu. Tento automat se umístí na určité místo, kam si zákazník přijde koupit mléko. Nejlepší umístění automatu by bylo vedle sídla podniku, protože podniku odpadne starost s řešením dojezdové vzdálenosti. Podnik ovšem tímto umístěním bude cílit na menší počet zákazníků. Cenu prodávaného mléka by podnik stanovil na 11 až 17 korun za jeden litr. Pro podnik má tak prodej mléka v automatu i ekonomický význam, protože výkupní cena za jeden litr v mlékárnách bývá nižší (současně okolo 9 Kč za litr). Zákazník se může vracet kvůli dobré chuti mléka, protože mléko prodávané v obchodech takové dobré chuti nedosahuje, a přitom cena za jeden litr mléka prodávaného v obchodech se pohybuje zhruba ve stejné cenové hodnotě jako cena, kterou by stanovil podnik v mléčném automatu.

Princip funkčnosti takového automatu spočívá v tom, že se mléko po nadojení zchladí na 4°C a poté se přelije do automatu. Zde je tato teplota udržována. Snížení teploty mléka se provádí kvůli utlumení dějů, které v mléce probíhají. Zákazník poté přijde,

vloží peníze do automatu, může si dokoupit skleněnou lahev nebo si přinese svoji vlastní lahev a načerpá si mléko. Existují 2 typy automatů. V prvním si zákazník zakoupí přesně 0,5 nebo 1 litr mléka a ve druhém typu si zákazník navolí dávku mléka podle vložené částky. Automaty jsou schopné se zablokovat, pokud je v nich mléko delší dobu než 23 hodin, aby nebylo větší riziko vydávání mléka v horší kvalitě. Na automat je dobré umístit informaci, jak mají lidé mléko dále upravovat a informovat je o délce trvanlivost domácího mléka, protože nevydrží takovou dobu jako mléko v obchodě.

Pořizovací cena takového automatu je okolo 200 000 Kč, záleží ovšem na jeho vybavení i na objemové kapacitě nádrže na mléko. Musí se ovšem započítat i další náklady, protože automat musí být připojen na odpad, vodu a elektřinu, takže skutečné náklady vynaložené na zprovoznění automatu mohou být vyšší. Mléko by podnik prodával v automatu nepasterizované, protože pořízení přídavného zařízení k automatu na pasterizaci mléka je značně nákladné.

Mléko může podnik dále zpracovávat a vyrábět sýry, tvaroh, jogurty, máslo. Toto může farma dále prodávat zákazníkům. Bude nutné ovšem nakoupit vybavení potřebné na jejich výrobu a zabalování produktů a přizpůsobit prostory k výrobě potravin.

Prodej masných výrobků ze dvora

Chovatel musí nahlásit na Státní veterinární správě, že chce zpracovávat a prodávat maso přímo zákazníkům. Státní veterinární správa poté rozhodne, jestli žádost chovatele schválí.

Kvůli prodeji masa ze dvora by se podnik měl zaměřit na koupi několika kusů masných plemen skotu. Vhodná jsou například plemena Aberdeen Angus, Masný simental, limousiny atd. Nejvhodnější z těchto plemen se zdá být Aberdeen Angus, kvůli jeho mírné povaze, jejich nenáročnosti a lehkému průběhu porodů. Výhodou tohoto plemene je také vysoká kvalita masa z nich získaného.

Podnik nesmí prodávat maso ze zvířat, která byla poražena na farmě. Prodávat se může maso ze zvířat, která jsou přepravena na jatky a tam jsou poražena a zkontrolována veterinářem. Jatky pošlou maso ze zvířete zpět chovateli. Chovatel maso rozdělí na menší kusy a rozdělí maso podle typu masa. Maso je poté zabaleno převážně do vakuových sáčků. Podnik by musel investovat prostředky do vakuových strojů, aby mohl zabalovat maso přímo na statku. Maso se může rozdělit do jednotlivých dárkových balíčků pro spotřebitele. Podnik si tím může získat a udržet nové zákazníky. Ceny masa by mohl podnik stanovit vyšší, než bývají v obchodech, protože lidé jsou schopni zaplatit za kvalitní maso přímo od chovatele, kde je dohledatelný původ zvířete a prostředí v jakém žilo více peněz.

Prodej ostatních produktů

Možností je přímý prodej rostlinných produktů formou samosběru. Lidé si budou moci plodiny sklídit přímo z polí. Podnik vyhradí nějaký menší pozemek, na kterém farma bude pěstovat plodiny jako brambory, jahody apod. Jahody už byly dříve na jednom pozemku pěstovány a samosběr zde fungoval docela dobře. S pěstováním jahod bude muset podnik zavést na pozemek, kde se budou pěstovat, zavlažovací systémy. Podnik bude muset tedy zvážit, zda se mu pěstování jahod s ohledem na péči o ně vyplatí. Lidé začínají mít o samosběry opět větší zájem a samosběrem farmě odpadnou práce spojené se sklizní plodin.

Pěstování brambor podnik prováděl už v minulosti. Brambory byly pěstovány v oblasti pod horou Klet', kde je druhé místo podnikání farmy. O jejich opětovném pěstování podnik uvažuje znovu. Uvažuje se o tom zejména kvůli variabilitě osevního postupu, který podnik provádí. Brambory by podnik používal pro své využití a dále pro rozšíření své nabídky produktů pro zákazníky.

O pěstování zeleniny (mrkev, cibule, hrách...) se také uvažuje, ovšem pěstována by byla jen na malé pozemkové míře. Podnik by ji poskytl zákazníkům formou samosběru. Nebude poté nutná koupě techniky na její pěstování.

Dotace

Dotace tvoří pro podnik a celkově pro celé zemědělství významnou část příjmů. Bez dotací by většina zemědělských podniků jen přežívala, ale s dotacemi jsou možné inovace, nákupy nových strojů a pozemků atd. Pro poskytnutí dotací musí být podnikem splněny nejrůznější podmínky a jejich porušení může pro podnik znamenat finanční sankce, dokonce hrozí rovnou odebrání části nebo rovnou všech dotací a udělení penále. Podnik pobírá jak státní dotace, tak dotace z Evropské unie. Evropské dotace tvoří většinu všech dotací. Dotace pro podnik se mohou rozdělit na dotace na pozemky, dotace na zvířata a dotace na rozvoj farmy. Pod každou z těchto kategorií poté spadají jednotlivé druhy dotací.

V současné době se hovoří o tom, že Evropská unie uvažuje o částečném snížení poskytnutých dotací po roce 2022.

Dotace by měli být poskytnuty podnikům, kteří pečují o půdu a nesnaží se získat jen peníze a o půdu se špatně starají. Takové podniky nedodržují například osevní postupy, špatně hnojí pozemky, špatným osevním postupem nezabraňují erozi půdy atd.

Dotace, které podnik pobírá

Dotace na plochu:

Tato dotace se vydává za pozemky (mimo zalesněných), které podnik vlastní i které má propachtované. Pozemky musí být obhospodařovány a na každý hektar pozemku musí mít podnik určitý počet dobytčí jednotky. Musí se dodržovat seče v určitou dobu, nechávat ochranné pásy pro zvířata na pozemcích velkých rozloh a v ochranném pásmu LFA, které je v oblasti Blanského lesa, kde má podnik část svých pozemků se musí dodržovat podmínka nesečení dvou vedle sebe ležících pozemků, kvůli přemísťování zvířat. Ovšem vyplácí se zde vyšší dotace.

Dotace na zatravnění pozemků:

Pobírá se, když zatravněju pole. Pobírá se po dobu 5 let od zasetí travin.

Dotace na méně úrodné pozemky (LFA):

Podnik ji pobírá na 3 hektarech v Krásetíně. Jsou na nich o něco vyšší než dotace na normální zemědělskou půdu, protože jsou na nich menší výnosy. Musí se zde ovšem upravit termíny sečení travin.

Dotace na dobré životní podmínky zvířat:

Zvětšení lehacího prostoru, vybudování větrání, nákupu prostředků na hubení hmyzu, přísunu vody a stájového prostředí v chovu krav chovaných v systému s tržní produkcí mléka.

Dotace na produkci bílkovinných plodin:

Na určité části pozemků musí být nějaká bílkovinná plodina (například jetel).

Dotace na ošetření travních porostů:

Traviny musí být posečeny v daném termínu (záleží na oblasti). Na to se klade důraz při udělování dotace.

Dotace na zelenou naftu:

Na každý hektar zemědělské půdy se přispívá určitým množstvím pohonných hmot (takzvané zelené nafty). Záleží také na počtu chovaného dobytka.

Dotace, které by podnik mohl pobírat

Podnikům bývá v některých letech poskytnuta od státu dotace na suchu, kterou se stát snaží vynahradit farmářům škody způsobené suchem. Podnik má v budoucnu možnost využít, také jiné dotace, které mu usnadní realizaci dalších plánů, které chce podnik uskutečnit nebo pobírání těchto dotací podniku umožní usnadnění práce a dále pomůžou při snaze podniku o udržení dobré kvality půdy. Mezi takové dotace patří například:

Podpora rozvoje venkova

Dotace na začínajícího zemědělce:

Jelikož vláda má snahu přivést k zemědělství mladé lidi, a hlavně je v zemědělství udržet, tak nabízí tuto dotaci. Účel této dotace je poskytnout začínajícím zemědělcům finanční podporu na splnění jejich podnikatelského plánu v oblasti živočišné a rostlinné výroby a ochranu přírody.

Žadatel o tuto dotaci musí splnit následující podmínky:

- Žadatel musí mít v době zaregistrování této dotace minimálně 18 let a nesmí překročit 40 let věku.
- Dotaci dostane jen mikro podnik nebo malý podnik.
- Žadatel musí mít minimální zemědělskou kvalifikaci a zahajuje zemědělskou činnost poprvé.

Dotace je poskytnuta ve výši maximálně 45 000 Euro. Tato částka je rozdělena na 2 splátky. První splátka je poskytnuta zemědělci po schválení podnikatelského záměru a je ve výši 50 % uznané částky. Druhá splátka je poskytnuta až pokud je potvrzeno, že je dotace využita na schválený podnikatelský záměr. Díky tomu se zabrání zneužívání dotace.

Tato dotace se smí využít jen na některé investice. Mezi takové investice patří například investice do zemědělských staveb (výstavba, rekonstrukce) a rozvoje technologií na rostlinnou a živočišnou produkci, investice na nákup zemědělských nemovitostí, pořízení nových speciálních strojů potřebných pro zemědělství, nákup hospodářských zvířat, krmiv, postřiků.

Některé projekty mají při schvalování přednost. Jde o projekty jejichž realizace překračuje částku, která má být poskytnuta dotací, pokud budou podle záměru zemědělské produkty přímo zpracovány, při realizaci projektu nedojde k vyjmutí půdy ze zemědělského fondu a pokud se zvýší zatížení půdy dobytčími jednotkami.

Investice do zemědělských podniků:

O tuto dotaci může podnik požádat, pokud bude chtít například snížit výrobní náklady v rostlinné a živočišné produkci, modernizovat a zlepšit jakost produktů atd. Konkrétně se se může jednat třeba o nákup chovatelského zařízení, vybudování skladovacích prostor na skladování úrody, nákup mobilních strojů apod.

Výše dotace dosahuje hodnoty 40 % vynaložených nákladů a pokud požádá o dotaci mladý zemědělec, který vykonává práci maximálně 5 let, tak se dotace může zvednout

ještě o 10 %. Maximální výše dotace je 60 % vynaložených nákladů. Minimální hodnota nákladu musí být 100 000 Kč, aby mohla být poskytnuta tato dotace.

Zpracování a uvádění na trh zemědělských produktů:

Tato dotace umožňuje menším podnikům lepší prosazení na trhu s produkty. Podnik ji může využít na nákup zařízení na zpracování produktů a jejich následné uvedení na trh a dále podniku usnadní přístup k moderním technologiím v tomto odvětví. Dotaci může podnik konkrétně využít na nákup balicího zařízení na produkty, modernizace skladů a rekonstrukci budov sloužících na prodej zboží. Žadatel o dotaci musí být zemědělec, výrobce potravin, ale i výrobce krmiv. Podnik musí být mikro, malý nebo střední.

Výše této dotace je 40 % vynaložených nákladů.

Dotace na lesnictví:

Jelikož podnik vlastní 5 hektarů lesa, může využít i nějaké dotace určené na lesnictví. Investovat podnik může do nákupu sazenic stromů a nákladů spojených se zalesňováním lesa a nákupu lesnické techniky. Její nákup se podniku sice při využívání na jeho pozemcích nevyplatí, ale podnik by mohl ostatním majitelům lesa provádět služby. Tím se může pořízení lesnické techniky může vyplatit.

Dotace v lesnictví jsou poskytovány i na obnovu lesních porostů po kalamitách. To podnik momentálně řeší na části svých zalesněných pozemcích, které podnik musel nechat vytěžit kvůli kůrovci. Dotace se dají využít i na zavádění preventivních opatření v lesích.

Dotace na agroturistiku:

Agroturistika je jedním z odvětví, na které se podnik chce v budoucnu zaměřit, jelikož v něm vidí potencionální prosperitu. Její zavedení nemusí být pro podnik složité, protože má prostory, ve kterých je možné poskytovat ubytování a různé aktivity. Náklady spojené se zaměřením se na agroturistiku mohou zmírnit dotace.

Tyto dotace bývají poskytnuty na vytvoření nových pracovních míst, většího využívání farem atd. Podporovány ovšem budou náklady, které přímo souvisejí s projektem, na který jsou dotace žádány.

Žádat o tyto dotace mohou pouze zemědělské podnikatelé. Tím se jim otevírá možnost zvýšit nabídku svých služeb.

Výše dotace dosahuje u malopodniků 45 % vynaložených výdajů (u středních podniků 35 % a u velkých podniků 25 % vynaložených nákladů). Minimálně musí podnik vynaložit na agroturistiku 200 000 Kč a maximálně 10 000 000 Kč, aby mohl podnikatel žádat o tuto dotaci.

Podporována je například modernizace, přestavba nebo kompletní výstavba malokapacitních zařízení na ubytování lidí. Vybudování sportovišť a stravovacích zařízení je taky zahrnuto do této dotace. Dále jsou zahrnuty tzv. doplňující výdaje jako například nákup vybavení a zařízení, náklady spojené s výsadbou zeleně okolo areálu a náklady, které jsou vynaložené na výstavbu stání pro auta atd. Dotace může být vynaložena i na nákup jiné nemovitosti.

Musí být dodržena určitá omezení mezi která patří, že musí být vybudováno malokapacitní zařízení na ubytování lidí (minimálně 6 lůžek a maximální kapacita musí být 40 lůžek). Projekt se musí realizovat na území České republiky s výjimkou Prahy. V jednom kole může žadatel požádat o dotaci pouze jednou a musí předložit podnikatelský záměr s vyhodnocením přínosů projektu na rozvoj venkova. Dále musí být splněna podmínka finančního zdraví žadatele u projektů nad 1 000 000 Kč výdajů. Musí být splněna i podmínka, že 30 % příjmů žadatele musí pocházet ze zemědělské prvovýroby nebo chová minimálně 0,3 dobytčí jednotky na jeden hektar půdy nebo hospodaření na 3 hektarech lesů.

6.2.3 Slabé stránky podniku

Menší rozloha vlastněných pozemků

Podnik vlastní přibližně 42 hektarů a z toho 20 hektarů orné půdy. Podniku to neumožňuje velké střídání plodin na polích, protože podnik krmí svým hospodářským zvířatům hlavně pšenici, tak pšenice bývá zařazena do osevního postupu každoročně. Těchto 20 hektarů se rozkládá na třech polích.

Podnik musí zvolit takové osevní postupy, aby nedošlo ke snížení výnosů plodin nebo k velkému vyčerpání živin z půdy. Hlavními plodinami, které podnik pěstuje jsou pšenice a oves. Tyto plodiny musí být na pozemcích prostrídávány s jinými plodinami, protože pokud chce podnik mít velké výnosy, tak je není dobré dávat po sobě. Proto se v podniku obilniny střídají nejčastěji s jetelovinami. Jeteloviny jsou využívány zejména díky svým dobrým zúrodnujícím vlastnostem a zamezením chorob a plevelů u následně pěstovaných obilovin. Z jetelovin se se podnik zaměřuje hlavně na jetel luční. Po jeteli je zaseto opět obilovina. U jetele se provádí většinou 2 seče za rok. Jetel je využíván hlavně na siláž, která představuje nezbytnou součást krmné dávky pro dobytek chovaný na této farmě.

Oves má vysokou nesnášenlivost po sobě, proto podnik některý rok doplňuje svůj osevní postup o ječmen nebo tritikále. V osevním postupu podniku bývá oves zařazen na pozemky, na kterých byla předešlý rok pěstována pšenice.

Pšenice je pěstována každý rok. Hlavním důvodem je, že tvoří největší část z jadrných krmiv v krmné dávce. Pšenice je v osevním postupu zařazena po jetelovinách.

Všechny plodiny podnik využívá hlavně pro svou potřebu na krmení zvířat a přebytky se prodávají do výkupů.

Pěstování řepky olejné nebo kukuřice podnik zatím neprovádí, protože na pěstování kukuřice nemá stroje a musel by vynaložit výdaje na poskytnutí služeb jinými pěstiteli. S pěstováním řepky zatím v podniku nejsou žádné zkušenosti, ale v budoucnu se její zařazení do osevního plánu nevyklučuje. Momentálně se uvažuje o pěstování brambor, ovšem jen na malém pozemku. Z důvodů sucha se počítá se zařazením víceletých pícnin, aby měl podnik v budoucnu více siláže a nemusel dokupovat objemná krmiva. Dokoupení jadrných krmiv bude pro podnik jednodušší než kupování objemných krmiv, protože se obilí v dnešní době sucha sežene výhodněji než seno a siláž.

Starší vozový park

Nejdůležitější částí vozového parku jsou pro podnik traktory. Vlastní starší, ale zase spolehlivé traktory značky Zetor. Vlastněním starších strojů odpadají starosti s řešením případných oprav, protože na tyto traktory se levněji shánějí náhradní díly. Opravit si stroje mohou lidé v podniku samostatně nebo se dají sehnat případní samotní opraváři, kteří vyjdou cenově levněji než autorizované servisy. Starší traktory nejsou vybavovány větším množstvím přebytečné elektroniky jako nové traktory a jejich náklady na provoz a opravy nejsou tak vysoké.

Podnik vlastní celkově 9 traktorů. Z toho je 6 traktorů využíváno podnikem k práci na polích a zbytek jsou veterány, které se nepoužívají na práci, ale mohou se využít při případném zaměření na agroturistiku (například při vybudování historického muzea zaměřeného na historické zemědělské stroje).

Nákup nového traktoru podnik v nejbližší době neplánuje, ovšem v budoucnu se jeho nákup nevyklučuje. V budoucnu bude potřeba spíše koupě silnějšího traktoru, než které jsou doposud podnikem vlastněny. Silnější traktor umožní podniku kupovat větší stroje na obdělávání půdy, které usnadní a urychlí práci. Nákupem větších strojů bude moci podnik poskytovat kvalitnější služby, které mohou představovat nemalý zisk. Výběr značky není v současné době moc důležitý, protože hlavní je dostupnost servisu, který jednotlivé firmy prodávající stroje poskytují.

Stroje na obdělávání půdy má podnik pro něj dostačující. Větší stroje se pořídit zatím nemohou, protože vlastněné traktory nemají dostatečný výkon na utáhnutí větších strojů. Při obdělávání si podnik pronajímá služby jen na setí. Na setí si podnik platí služby, protože secí stroj, který vlastní firma poskytující služby provádí lepší výsev. Stroje na sečení a zpracování travin a sena podnik má kvalitní a nepotřebuje platit za poskytování služeb. Na sečení luk dříve používal sekačku s menším záběrem (165 cm), ale díky koupi nových pozemků nebyly tyto sekačky dostačující. Proto si podnik koupil před několika lety novou diskovou sekačku od značky Pöttinger, která práci hodně urychlila, kvůli jejímu většímu záběru (3 m). Uvažuje se o koupi nového lisu na kulaté balíky. Doposud vlastněný lis od značky Sipma, který podnik vlastní už téměř 20 let je sice poměrně spolehlivý, ale nemá některé funkce usnadňující lisování. Na sklizeň obilovin si podnik objednáva služby. Hlavním důvodem je urychlení sklizně a lepší čistotou sklizeného zrna. Kombajn vlastněný firmou, která služby podniku provádí je lepší a modernější než kombajn, který podnik doposud vlastní. Vlastněný kombajn měl poměrně často poruchy. To znamenalo zpomalení sklizně, protože byly nutné opravy potřebné k zavedení stroje znovu do provozu. Hlavně v období špatného počasí v době sklizně to znamenalo velký problém. Z tohoto důvodu podnik tento kombajn vyřadil a rozhodl se, že raději zaplatí za provedení sklizně. Náklady jsou větší, ale odpadají podniku starosti spojené s provozem kombajnu.

Menší robotizace provozu

Podnik nemá úplně robotizovaný provoz, a proto je nutné ještě některé práce vykonávat manuálně nebo pomocí strojů, které jsou ručně ovládány. Mezi takové práce patří například:

Dojení:

Nejvíce podnik zdržují práce spojené s dojením krav. Dojení probíhá pomocí dojaček, ale ty musejí být ručně ovládány. Dojení probíhá dvakrát denně a v tandemové dojárně je nutná obsluha. To trochu omezuje majitele podniku například při ježdění na dovolenou apod. Řešením by byla případně koupě takzvaného dojícího robota. Tím může podniku odpadnout nutná přítomnost obsluhy při dojení. Pořízení takového robota je ovšem nákladné. Cena jednoho robota se pohybuje okolo 3 milionů korun. Pro podnik by se zatím ani nevyplatil s ohledem na počet dojnic, ale při zvýšení počtu dojnic se investice dojícího robota může vyplatit s ohledem na ulehčenou práci. Jeden dojící robot je vhodný na stádo okolo 60 kusů dojnic. Podniku by odpadla starost i s hlídáním zánětů vemene krav a kvality mléka, protože robot dokáže sbírat data z nadojeného mléka a dokáže špatné mléko oddělit od mléka dobrého. Oddělit lze přímo mléko z vadného struku od mléka ze zbylých struků, které dávají dobré mléko. Není nutné zvířata do dojírny zahánět, jelikož robot je naláká na dávku jadrného krmiva a pomocí obojků, které jsou na krku dojnic dokáže robot poznat dojnice už nedávno podojené a vypustí je z dojírny rovnou bez podojení pryč.

Pořízením takového robota by farmáři přineslo více času a nemusí se řešit starosti spojené s hlídáním zánětů krav a kvality mléka.

Čištění prostor na ustájení dobytka:

Čištění ustájení se v současnosti provádí v podniku ručně nebo pomocí nakladače a v části stáje pomocí hydraulického „škrabáku“. Ustájení na dojnice se čistí každý den z důvodů čistoty zvířat a u jalovic se používá systém hluboké podestýlky. Čištění u jaloviny se provádí pomocí čelního nakladače na traktoru. Úpravou na roštové ustájení zvířat, kde by byla mrva vyhrnována pomocí robotického shrnovače mrvy. Je nutná přestavba stávající budovy nebo lépe výstavba nové budovy stáje, kde je dobytek, aby mohlo být zřízeno roštové ustájení. Investice do výstavby nového kravína se v podniku zatím nechystá z důvodů značné nákladnosti. Aby se investice vyplatila, musel by se zvýšit počet krav.

Zastýlání se provádí v současnosti ručně. Podnik uvažuje o nákupu stroje, který balík slámy rozebere a rozhází slámu do prostoru, kde je dobytek ustájen. Tento stroj bývá připojen za traktor a ten projíždí stájí.

Krmení dobytka:

Krmení zvířat probíhá pomocí traktoru s čelním nakladačem, který přiveze balíky sena a senáže přímo k výběhu pro dobytek. Krávy poté žerou přímo z balíku.

Moderní kravíny využívají systém takzvaného krmícího robota, který kravám sám poskytne krmivo a pomocí automatického přihrnovače umožní kravám neustálý přísun

krmiva. Tento automat obsahuje krmnou zásobárnu, kam farmář dodá krmiva do zásoby a krmící robot z ní čerpá krmiva automaticky. Farmář se nemusí zajímat o krmení dobytka a pomocí mobilní aplikace může neustále kontrolovat množství krmiv umístěných v zásobárně a funkčnost krmícího robota. Farmář může vytvořit zásobu krmiv až na 3 dny. Tuto metodu podnik zatím uplatňovat nechce, protože se podniku s ohledem na současný stav dobytka nevyplatí, ale v případě modernizace nebo výstavby nového kravína se s touto metodou počítá, ale jen pokud se podnik rozhodne zvyšovat stavy dobytka.

Nutná složitá administrativa a splnění podmínek

V zemědělství jsou nutné neustálé evidence a ohlašování. Evidovat se musí například stavy dobytka (narození telat, označení telat, prodání či koupě krav, úhyn zvířat...). Všechny tyto úkony se provádí přes portál farmáře, kam se farmář přihlásí a může sledovat každý jednotlivý kus dobytka. Farmář musí mít takzvaný deník medikace. V deníku musí být zapsané číslo označení krávy a podepsané chovatelem a označené veterinářem. Dále se zapisuje veškeré očkování, čas aplikace a doba po kterou se nesmí mléko prodávat do mlékárny nebo zvíře dát na jatka.

Souhlasit musí i podmínky, které jsou požadovány pro přidělování dotací. Musí být dodrženy předem dané seče na určitých pozemcích. Toto se dělá hlavně z důvodů ochrany zvířat. Musí být splněny dobytčí jednotky na hektar a v případě nesplnění hrozí odebrání dotací na to určených. Podnik si musí pohlídat i podmínku spásání travnatých pozemků dobyt看, které není při poskytování některých dotací na traviny dovolené.

Podnik musí evidovat i veškeré nákupy krmiv a doplňků krmných dávek pro skot. Velmi důležitá je evidence a uskladnění všech postřiků, které jsou podnikem využívány. Podnik se mlékárně zavázal, že nebude používat některé herbicidy obsahující glyphosáty (zejména roundup) na hubení plevelů.

Podnik musí používat pouze certifikované čisticí prostředky. Dále se podnik zavázal, že nesmí používat geneticky modifikované produkty na výživu zvířat (hlavně se nesmí používat sója).

Podnik čelí kontrolám, které hlídají splnění podmínek dotací, pohodlí a stavu zvířat, čistoty prostor určených pro dojení a ukládání mléka, používání postřiků atd.

6.2.4 Silné stránky podniku

Rodinný podnik

Farma se dědí mezi rodinou už po několik generací. Jelikož se jedná o rodinný podnik, tak podnik může fungovat, že každý člen vykonává určité úkoly. Panuje také větší shoda mezi rodinnými příslušníky než mezi majiteli, kteří na sebe nemají žádné vazby.

Dobré, úrodné a blízké pozemky

Podnik má výhodu, že nemusí na své pozemky daleko dojíždět. Většina pozemků farmy se nacházejí v její blízkosti.

Většina pozemků farmy byla nakoupena po roce 2000, kdy se v okolí obce Čejkovice prodávaly státní pozemky, které dříve patřili k bývalému Schwarzenberskému dvoru. Celkově se prodávalo okolo 150 hektarů půdy. Pozemky se prodávali takzvanou obálkovou metodou. Vyhrával ten, kdo zaplatí nejvíce. Takto bylo nakoupeno 20 hektarů půdy. Podnik si také později propachtoval 6 hektarů půdy. Za jeden hektar platí podnik pacht 3 000 Kč za rok. Farma se díky tomu rozrostla na 37 hektarů zemědělské půdy a 5 hektarů lesa.

Některé koupené pozemky, které se nachází dále od farmy byly vyměněny s místním zemědělským družstvem za bližší. Farma si celkově s místním zemědělským družstvem vzájemně vychází vstříc. Podniku díky tomu odpadají vzdálené přejezdy mezi pozemky a hrozí menší riziko dopravní nehody, protože některá zemědělská technika je hodně široká. U některých pozemků stačí z farmy pouze přejezd přes cestu. Farma má pozemky i pod horou Klet' v obci Krásetín. Zde farma hospodaří na 3 hektarech půdy. Tyto pozemky se nachází LFA oblasti (horší bonita půdy) a v CHKO oblasti Blanský les. Farma zde má i své druhé sídlo (budovy, přístřešky). Jsou tam i stroje, kterými farma obhospodařuje zdejší pozemky. Odpadá tedy starost v podobě přejezdů techniky mezi dvěma sídli.

Stálý příjem v podobě prodeje mléka

Příjmy z prodeje mléka představují vlastně jediný stálý příjem podniku, který má podnik jistý. To je hlavní důvod toho, že farma má stále krávy s tržní produkcí mléka a o ukončení jejich chovu neuvažuje. V okolí podniku už není jiná farma, která má krávy na produkci mléka a většina z nich už přešla na masná plemena.

Mléko farma momentálně prodává přes mlékařské družstvo JIH do německé mlékárny GOLDSTEIG, která sídlí v německém městě Cham. Jde o velice solidní firmu, která se chová férově ke svým dodavatelům. Dříve mezi lety 2008 až 2014 podnik dodával mléko do Mlékárny Klatovy. Před Mlékárnou Klatovy dodával podnik mléko od zahájení podnikání do mlékárny MADETA.

Mléko musí před dodáním do mlékárny splňovat určité podmínky a stupně kvality. Jejich nesplnění může znamenat od mlékárny zastavení dodávek mléka od podniku.

Faktory ovlivňující kvalitu a cenu mléka

Teplota mléka:

Teplota mléka by měla být ideálně 4 °C a nesmí překročit teplotu 8 °C.

Inhibice:

Představují největší hrozbu pro výrobce mléka. Při jejich nalezení v mléce hrozí dodavateli kontrola od Krajské veterinární správy a kontrola přímo z mlékárny. Dodavateli hrozí dočasné zastavení mléka a musí zaplatit (z důvodů znehodnocení) veškeré mléko v mlékařské cisterně, která má objem cca 8 000 litrů.

Tuk:

Obsah tuku v mléce ovlivňuje jeho výkupní cenu. Čím je obsah tuku v mléce větší, tím je cena vyšší.

Bílkoviny:

U bílkovin také platí, že čím je jejich obsah vyšší, tím je vyšší i výkupní cena.

CPM (celkový počet mikroorganismů):

Na CPM má vliv čistota prostředí a mléka. Čím je hodnota CPM nižší, tím je větší čistota prostředí. Hodnota vyšší jak 50 (dříve bylo povolena hodnota 100) je u mléka nežádoucí. CPM se vypočítává dvakrát za měsíc takzvaným klouzavým průměrem (součet dvou posledních měsíců).

Somatické buňky:

Somatické buňky pocházejí z krve a z epitelů mléčné žlázy. Řadí se mezi ně například bílé krvinky (leukocyty). V mléce u zdravých krav má být jejich obsah do 200 tis./ml a u prvotetek se má pohybovat okolo 100 tis./ml. K jejich zvýšení dochází na konci laktace, kdy se dojnice už pomalu připravuje na další laktaci a probíhá i regenerace epitelů. Jejich počet se zvyšuje také s rostoucím počtem laktací. Dále je ovlivňuje plemenná příslušnost skotu, stavba vemene, záněty ve vemeni, teplota prostředí, tělesná teplota, stres, roční období, technika dojení atd.

Bod tuhnutí:

Minimální hodnota je dána jako 0,515. Při dosažení nižší hodnoty to má vliv na cenu mléka. Nemá ovšem podstatný vliv na kvalitu mléka. Jeho horší hodnota se nemůže projevit na případném ohrožení spotřebitelů a mléko s horším bodem tuhnutí je také dále využíváno na výrobu mléčných výrobků u kterých se tato hodnota v mléce vůbec nepodepíše na jejich kvalitě. Měření této hodnoty provádějí mlékárny z důvodů zjištění obsahu vody v mléce. Mlékárny ji dělají proto, aby producenti nepřidávali vodu do mléka.

Záněty vemene:

Vznikají nevydojením mléka z vemene. Zánět si dojnice může přivodit úrazem, kdy ji šlápne jiná dojnice na struk. Záněty se léčí antibiotiky, které se aplikují přímo do postiženého struku a mají ochrannou dobu minimálně 5 dnů. Mléko se po dobu ochranné doby nesmí prodávat do mlékárny. Podnik si nechává dělat po uplynutí ochranné doby další test kvality na přítomnost inhibičních látek v mléce, aby vadné mléko nepřišlo do mlékárny.

Krmení dojnic:

Na kvalitě mléka se výrazně podepisuje krmení dojnic. Například plesnivé seno a siláž. Není dobré dávat zvířatům nevyváženou krmnou dávku, protože objemná krmiva by měla být doplněna o krmiva jadrná. Dojnice se má na vrcholu laktace poskytnout 20 až 24 kg sušiny na den. Z toho by mělo být zhruba 60 % objemných krmiv (seno, siláž...) a 40 % jadrných krmiv (šroty). Dojnici musí být poskytnuto také dostatečné množství kvalitní vody.

Prostředí:

Dobré prostředí zaručuje spokojenost dojnic a ty poté dávají mléko v dobré kvalitě a ve větším množství. Zajištěno by mělo být i odvětrávání, které zajišťuje dobré stájové mikroklima. V dobrém stájovém mikroklimatu nemá být vyšší obsah stájových plynů (metan, oxid uhličitý...), na zvířatech se nemá usazovat prach, protože jinak je narušena jejich termoregulace. V prostoru by mělo být zajištěné dobré osvětlení, buď přirozené nebo umělé. Velikost jednoho boxu na ležení pro krávy by měla minimálně být 1,1 metru na šířku a 2,4 metru na délku. Maštal se má minimálně jednou za rok vybělit.

Ostatní faktory:

Kvalitu mléka samozřejmě ovlivňují i jiné faktory jako například stáří a zdraví dojnice, pohyb a doba stání na sucho. Dalším důležitým faktorem je péče o paznehty dojnic.

Příklad konstrukce ceny mléka MHD JIH

Základní obsah tuku	4,2 %
Cena za procento tuku	0,746 Kč
Základní obsah bílkovin	3,4 %
Cena za procento bílkovin	1,133 Kč
Příplatek za třídu Q	0,15 Kč/l
Příplatek za „bez GMO“	0,2 Kč/l
Příplatek za „bez glyfosátů“	0,3 Kč/l
Základní cena	1,307 Kč

Spolupráce s jinými podniky

Podnik spolupracuje s jinými podniky v okolí. Spolupráce spočívá například při setí, kdy si podnik nechává zasít svá pole secí kombinací, kterou vlastní sousední podnik. Podnik využívá služby okolního podniku na postřiky plevelů v obilninách. Postřikovač vlastněný okolním podnikem má větší záběr a provádí přesný postřik plevelů. Dobré zkušenosti jsou i s objednáním služeb na rozvoz hnoje. Podnik si tyto služby objedná v případě, že chce urychlit práci v případě zapravení hnoje do půdy. Rozvezený hnůj se může po rozvozu na pole okamžitě zaorat. Tím nedochází ke ztrátě živin z hnoje. Podnik využívá své rozmetadlo hnoje jen při hnojení na loukách. Také dobré zkušenosti jsou při zjednávání špičkových sklízecích mlátiček při sklizni obilí. Sledovaná farma provádí služby v případě volných kapacit a času. Služby provádí například při sadbě brambor a jejich sklizni. Dále podnik provádí služby v podobě sečení travin a lisování kulatých balíků. Dále pak při těžbě a vývozu dříví z lesa.

Členství v různých zemědělských organizacích

Pro podnik je velkou výhodou členství v organizaci Mlékařského a hospodářského družstva JIH. Ta podniku zaručuje odbyt mléka. MHD JIH zprostředkovává prodej mléka od farmářů do mlékáren. Síla mlékařského družstva je v tom, že má lepší vyjednávací pozici s mlékárnami než jednotliví producenti mléka. MHD JIH momentálně spolupracuje s českými i zahraničními mlékárnami. Podnik musí pro členství v této organizaci splnit podmínky v podobě množství a kvality odevzdaného mléka. Dále musí mít podnik připravené vhodné sběrné místo pro odvoz mléka. Sběrné místo musí být udržováno v dostatečné čistotě. Spolupráce s MHD JIH je pro podnik velice výhodná.

Dále je podnik členem Agrární komory ČR, která zajišťuje veškeré dostupné informace nezbytné pro provoz farmy.

7 Závěr

Ze SWOT analýzy vyplývá, že sledovaný podnik by se měl zaměřit na SO přístup, tedy využití silných stránek podniku a příležitostí.

Příležitosti

Podnik by měl co nejefektivněji využívat obhospodařovanou půdu a mohl by zavést systém precizního zemědělství. To ovšem znamená vynaložení velkého množství finančních prostředků na koupi strojů umožňujících tento systém zemědělství.

Pro podnik by bylo dobré se zaměřit na agroturistiku, protože ta začíná být mezi lidmi oblíbená. Na agroturistiku se podnik může zaměřit několika různými způsoby. Podnik může poskytnout ubytovací služby nebo vybudovat historické muzeum a také se zaměřit na chov koní. V současné době se nabízí možnosti dotací na agroturistiku.

Podnik by měl i nadále zůstat u produkce mléka, protože má už zařízené prostory na chov dojných krav, zkušenosti s výrobou mléka a podnik může v budoucnu prodávat mléko přímo zákazníkům. Prodej mléka znamená také stálý měsíční příjem. Dobré by bylo i zaměření na prodej farmářských produktů přímo zákazníkům. Jedná se o takzvaný prodej „ze dvora“. Při tomto druhu prodeje musí podnik splnit různé nařízení, například povolené maximální množství určitého druhu zboží.

Hrozby

Podnik by měl zamezit škůdcům, aby neničili jeho úrodu a lesy. Proti škůdcům se podnik může bránit různými způsoby. Způsob ochrany záleží na druhu škůdce. Dalším velkým problémem v zemědělství je sucho. Opatřením proti suchu například správná péče o půdu tak, aby půda byla schopna v sobě zadržet dostatečné množství vody. Dobré je využívání mezplodin nebo budování záchytných nádrží a rybníčků.

Nebezpečí v oblasti zemědělství jsou zejména výkupní ceny za zemědělské produkty a závislost na počasí. Podniky se mohou bránit proti nízkým výkupním cenám jen velmi těžko. Jedna z možností je sdružování do procesních organizací, například MHD Jih. Výhodné je zaměření podniku na více produktů. Podniku potom nehrozí větší nebezpečí při snížení výkupních cen u jednoho produktu, protože farma může nahradit ztrátu z jednoho produktu ziskem u jiného produktu. Proti nepřízní počasí se mohou zemědělské podniky bránit velmi těžko. Jedna z možností je pojištění úrody.

Silné stránky podniku

Silnou stránkou podniku je to, že je rodinný podnik. Farma se dědí mezi rodinou už po několik generací. Jelikož se jedná o rodinný podnik, tak podnik může fungovat, že každý člen vykonává určité úkoly. Panuje také větší shoda mezi rodinnými příslušníky než mezi majiteli, kteří na sebe nemají žádné vazby.

Další silnou stránkou jsou dobré, úrodné a blízké pozemky. Podnik nemusí na své pozemky daleko dojíždět, protože se všechny nacházejí v blízkém okolí farmy. Některé vzdálenější pozemky byly vyměněny s místním zemědělským družstvem. Většina pozemků podniku byla koupena kolem roku 2000.

Stálý příjem v podobě prodeje mléka patří také mezi silné stránky podniku. Mléko farma momentálně prodává přes mlékařské družstvo JIH do německé mlékárny GOLDSTEIG.

Spolupráce s jinými podniky představuje pro farmu také výhody. Tato spolupráce probíhá například při seti pozemků, jelikož okolní podnik vlastní výkonnou secí kombinaci.

Slabé stránky podniku

Mezi slabé stránky podniku patří například menší rozloha vlastněných pozemků. Podnik vlastní přibližně 42 hektarů a z toho 20 hektarů orné půdy. To podniku neumožňuje využívat širší osevní postup. Hlavními plodinami, které podnik pěstuje jsou pšenice a oves. Tyto plodiny musí být na pozemcích střídány s jinými plodinami. Mezi další plodiny patří například jetel, ječmen nebo tritikále.

Podnik vlastní většinou starší traktory. Ty jsou ovšem pro podnik zcela dostačující. Mají výhodu i v podobě lepšího shánění opraváře při případné poruše a oprava vyjde levněji. Ovšem takové traktory neobsahují různé asistenty usnadňující práci. Podnik vlastní i starší kombajn, který není ovšem využíván. Farma si zjednáva na sklizeň obilí služby.

Další slabší stránkou podniku je menší robotizace provozu. Pro farmu je zatím současný systém dostačující, ale při případném zvyšování stavu mléčného dobytka by se muselo zainvestovat do určitých inovací. Muselo by se inovovat dojení krav a pro usnadnění práce i ustájení krav.

Mezi další slabou stránku podniku patří složitá administrativa a splnění určitých podmínek. Podniky provozující činnost v oblasti zemědělství musí vést různé evidence, například o početním stavu zvířat, používaných chemických prostředcích atd.

8 Literární přehled

Internetové zdroje

- [1] SWOT analýza. In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 22.01.2017 [cit. 09.01.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [2] SWOT analýza: Jak a hlavně proč ji sestavit. *Cevelova.cz* [online]. Magdalena Čevelová, 2011 [cit. 2020-06-24]. Dostupné z: <https://www.cevelova.cz/proc-swot-analyza/>
- [3] SWOT analýza. *Vlastnicesta.cz* [online]. Brno: Jiří Sekáč, 2012 [cit. 2020-06-24]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/metody/swot-analyza/>
- [4] Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 22.05.2016 [cit. 10.01.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
- [5] BÁČA, Milan. *STEP analýza* [online]. 2007, 5.2.2007 [cit. 2020-06-24]. Dostupné z: <https://clanky.rvp.cz/clanek/c/Z/1127/step-analyza.html/>
- [6] Marketingové makroprostředí (Marketing Macro Environment). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 01.04.2016 [cit. 11.01.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/marketingove-makroprostredi>
- [7] SWOT analýza: přínosy, tvorba, rozsáhlý reálný příklad. *Marketingmind.cz* [online]. České Budějovice: Jan Petrtyl, 2017 [cit. 2020-06-24]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/swot-analyza/>
- [8] Matice BCG (Bostonská matice). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 03.04.2018 [cit. 27.01.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/matice-bcg>
- [9] PESTLE analýza. In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020, 30.07.2015 [cit. 30.01.2020]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>

Literární zdroje

- [10] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [11] KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80- 86851-02-8.
- [12] KOZEL, Roman a kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
- [13] KOTLER, Philip. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1.
- [14] DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí. Jak přežít v konkurenčním prostředí?*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3
- [15] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu. Jak uspět v domácí i světové konkurenci*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4209-0
- [16] ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing*. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4
- [17] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 9788024735276.
- [18] MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 9788024719115.
- [19] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 10. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0016-6.
- [20] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing -Strategie a trendy*. 1. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 8024726904.
- [21] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- [22] PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Victoria Publishing 1994. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.

- [23] HADRABA, Jaroslav. *Marketing - produktový mix, tvorba inovací produktů*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2004. ISBN 80-86473-89-9.
- [24] CEJTHAMR, Václav a Jiří DĚDINA. *Management a organizační chování*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 8024713004.
- [25] KAŇÁKOVÁ, Eva. *Jak efektivně vést porady*. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-1625-1.
- [26] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 9788024715353.
- [27] LHOTSKÝ, Jan. *Strategický management: Jak zajistit budoucí úspěch podniku*. Praha: Computer Press, 2010. ISBN 9788025132951.
- [28] DUCHOŇ, Bedřich a Jana ŠAFRÁNKOVÁ. *Management. Integrace tvrdých a měkkých prvků řízení*. 1, Praha: C. H. Beck, 2008. ISBN 9788074000034.
- [29] DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 8071796034.