

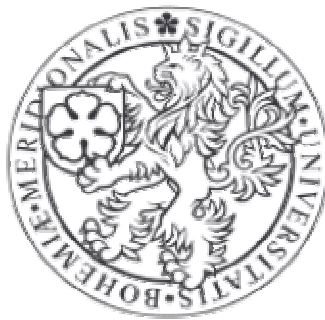
JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA

KATEDRA ŘÍZENÍ

STUDIJNÍ PROGRAM: M4101 T ZEMĚDĚLSKÉ INŽENÝRSTVÍ

STUDIJNÍ OBOR: PROVOZNĚ PODNIKATELSKÝ OBOR



**ANALÝZA VÝROBY A LOGISTIKY VE VYBRANÉM  
PODNIKU ZEMĚDĚLSKÝCH SLUŽEB**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

VEDOUCÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE: PROF. ING. DRAHOŠ VANĚČEK, CSc.

AUTOR DIPLOMOVÉ PRÁCE: VERONIKA PROCHÁZKOVÁ

V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

15. DUBNA 2007

---

## PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Analýza výroby a logistiky ve vybraném podniku zemědělských služeb vypracovala samostatně na základě vlastních zjištění a materiálů, které uvádím v seznamu použité literatury.

V Českých Budějovicích 15. dubna 2007

.....

---

## PODĚKOVÁNÍ

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucímu mé diplomové práce Prof. Ing. Drahoši Vaněčkovi, CSc. za cenné rady a připomínky a odbornou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování diplomové práce. Dále děkuji ekonomickému náměstkovi společnosti Mydlářka, a.s. Ing. Stanislavu Vanžurovi za poskytnuté údaje a věnovaný čas.

---

# OBSAH

1. ÚVOD .....	7
2. LOGISTIKA .....	10
2.1 LOGISTIKA PODLE EVROPSKÉ LOGISTICKÉ ASOCIACE.....	10
2.2 PODNIKOVÁ LOGISTIKA .....	12
2.3 LOGISTICKÝ ŘETĚZEC A JEHO VÝKON .....	13
2.4 LOGISTICKÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM .....	14
2.5 DODAVATELSKÝ ŘETĚZEC .....	15
2.6 SKLADOVÁNÍ.....	15
2.7 SKLADOVÁNÍ A LOGISTIKA .....	15
2.8 TRŽNÍ VÝROBKY ŽIVOČIŠNÉ VÝROBY .....	15
2.9 SKLADOVÁNÍ VAJEC .....	15
2.10 VEPŘOVÉ MASO.....	16
2.11 DÍLČÍ ZÁVĚR .....	16
3. SLUŽBY .....	17
3.1 ÚROVEŇ DODAVATELSKÝCH SLUŽEB .....	19
3.1.1 VÝPOČET INDEXU ÚROVNĚ DODÁVKY .....	19
3.1.1.1 VČASNOST DODÁVKY .....	20
3.1.1.2 ÚPLNOST DODÁVKY .....	20
3.1.1.3 BEZCHYBNOST DODÁVKY .....	20
3.1.1.4 STUPEŇ DOSAŽENÍ PERFEKTNÍ DODÁVKY .....	21
3.1.2 MĚŘENÍ SLUŽEB ZÁKAZNÍKŮM .....	22
3.2 DÍLČÍ ZÁVĚR .....	23
4. ZEMĚDĚLSKÁ VÝROBA V ČR.....	25
4.1 ZEMĚDĚLSKÁ PRODUKCE PO VSTUPU DO EU .....	26
4.2 VÝROBA DRŮBEŽÍHO MAS A VAJEC .....	27
4.2.1 VÝROBA DRŮBEŽÍHO MAS .....	27
4.2.2 VÝROBA VAJEC .....	28
4.3 VÝROBA VEPŘOVÉHO MAS .....	29
4.4 DÍLČÍ ZÁVĚR .....	30
5. CÍL A METODIKA PRÁCE .....	31
5.1 CÍL PRÁCE .....	31
5.2 METODIKA PRÁCE .....	31

---

6. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI MYDLÁŘKA A.S. ....	33
6.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI .....	33
6.2 HLAVNÍ VÝROBNÍ ČINNOSTI .....	34
6.2.1 ŽIVOČIŠNÁ VÝROBA .....	34
6.2.2 AGROCHEMICKÉ SLUŽBY .....	35
6.2.3 ROSTLINNÁ VÝROBA .....	35
6.3 UKLÁDÁNÍ ODPADŮ .....	37
6.4 MAJETKOPRÁVNÍ VZTAHY V RÁMCI PODNIKU .....	38
6.4.1 MANAGEMENT SPOLEČNOSTI .....	38
6.4.2 ZAMĚSTNANCI .....	39
6.5 DODAVATELSKO – ODBĚRATELSKÉ VZTAHY .....	40
6.6 INVESTIČNÍ ČINNOSTI MYDLÁŘKA A.S. V ROCE 2005 .....	42
6.7 INVESTIČNÍ ZÁMĚRY .....	42
6.8 KONKURENCE .....	42
7. CHARAKTERISTIKA MATEŘSKÉ SPOLEČNOSTI RABBIT TRHOVÝ ŠTĚPÁNOV A.S. ....	44
7.1 POTRAVINÁŘSKÁ VÝROBA .....	44
7.2 ZEMĚDĚLSKÁ PRVOVÝROBA .....	45
7.3 SLUŽBY A OSTATNÍ ČINNOSTI .....	45
8. VÝROBA VEPŘOVÉHO MASA .....	47
8.1 TECHNOLOGIE CHOVU A VÝKRMU PRASAT .....	49
8.1.1 PRASNICE .....	49
8.1.1.1 PRASNICE RODÍCÍ A KOJÍCÍ .....	49
8.1.1.2 PRASNICE VYSOKOBŘEZÍ .....	50
8.1.1.3 PRASNICE NÍZKOBŘEZÍ A ZAPUŠTĚNÉ .....	50
8.1.2 SELATA .....	50
8.1.3 PŘEDVÝKRM A VÝKRM PRASAT .....	51
8.1.4 FARMA NOVÁ VES .....	51
8.2 PRODUKTIVITA PRÁCE .....	52
8.2.1 HALA PRO RODÍCÍ PRASNICE A KOJÍCÍ PRASNICE .....	52
8.2.2 HALY PRO BŘEZÍ A JALOVÉ PRASNICE .....	52
8.2.3 ODCHOVNA .....	53
9. VÝKRM BROJLEROVÝCH KUŘAT .....	54
9.1 TECHNOLOGIE VÝROBY DRŮBEŽÍCH BROJLERŮ .....	55
9.1.1 USTÁJENÍ .....	55

---

9.1.2 KRMENÍ A NAPÁJENÍ.....	56
9.1.3 NASKLADNĚNÍ.....	56
9.1.4 VYSKLADNĚNÍ.....	57
10. CHOV SLEPIC S PRODUKČÍ VAJEC.....	58
10.1 TECHNOLOGIE VÝROBY VAJEC .....	59
10.1.1 USTÁJENÍ .....	59
10.1.2 KRMENÍ A NAPÁJENÍ.....	60
10.1.3 NASKLADNĚNÍ A VYSKLADNĚNÍ.....	60
10.1.4 SBĚR VAJEC.....	61
10.2 POČET PRACOVNÍKŮ .....	62
11. DÍLČÍ ZÁVĚR O SPOLEČNOSTI MYDLÁŘKA A.S. ....	63
12. ZÁVĚR.....	64
SOUHRN.....	66
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	67
TABULKOVÉ A OBRAZOVÉ PŘÍLOHY .....	69

---

# 1. ÚVOD

V dnešní době konkurenčního a ekonomického prostředí, kdy se požadavky zákazníků stále častěji a rychleji mění, vyvstává potřeba flexibilní reakce na tyto podněty. Pozornost je více věnována rozvoji a využívání moderního řízení ve společnosti. Nutností se stává dokonale pružný systém, který musí být schopen bezproblémově reagovat na potřeby vnějšího okolí.

Zemědělství v České republice prošlo od roku 1989 bouřlivým vývojem, který přinesl přetrvávající problémy. Mezi nejvýraznější, s nímž se dnes podniky hůře vyrovnávají, patří bezesporu nízká rentabilita zemědělské prvovýroby. Ceny, za které zemědělci prodávají své produkty, rostou výrazně pomaleji než ceny vstupů. Důsledkem tohoto jevu je pak nedostatek kapitálu a s tím i související další komplikace – platební neschopnost. Řada podniků, většinou malé firmy a drobní zemědělci, financuje do značné míry své závazky formou „výměny“ zboží. Velké společnosti vystupující v roli jejich odběratelů poskytují jako protiplnění rovněž své zboží nebo služby, častokrát však za nižší cenu, než při formě peněžních plateb. Mezi těmito stranami pak vznikají smluvní dohody, ve kterých si vzájemně vycházejí obchodní partneři vstříc, a kde jsou tak finanční toky částečně nahrazovány toky materiálovými, což mimo jiné zvyšuje nároky na logistiku.

Logistika se jako pojem nejprve uplatňovala v oboru matematiky jako tzv. matematická logistika, později našla své uplatnění v armádě. Po jejím úspěšném využití v této oblasti byla dále rozšířena do hospodářské sféry. Vypracované metody a získané poznatky jsou využívány stále častěji v různých oborech a odvětvích. Logistika se zabývá optimalizací, koordinací a synchronizací procesů s cílem dosáhnout požadovaného konečného efektu.

Od druhé poloviny 20. století se objevuje stále více informací o využití logistiky k dosažení úspory nákladů a významného zvýšení produktivity práce. Zpočátku byla hlavní doménou distribučních a dopravních firem, ale postupem času se zaměřovala na distribuci hotových výrobků a operace, které s ní souvisejí, např. na dopravu.

Ke konci 80. let 20. století došlo ke sjednocení doposud samostatně řešených podnikových funkcí (např. zásobování, výroby a distribuce) v jeden optimálně fungující celek z důvodu dosažení maximální efektivity.

Potřeba logistiky reagovala na významné požadavky z praxe a podnikového řízení. Problémem se stávaly zásoby, které bylo třeba udržet na minimální úrovni

---

z důvodu velkého množství finančních prostředků v nich vázaných, a zároveň rychle reagovat na potřeby trhu. Aplikace metod hospodářské logistiky vedla i k uplatnění ve výrobní oblasti.

Z výše uvedeného vyplývá hlavní význam logistiky. Na trhu se tak mohou udržet pouze firmy, které mají nejen výborné vedoucí postavení, ale především umí používat logistiku ve všech jejích dílčích částech, přes dodávku materiálu, jeho zpracování, finalizaci výrobku, až k distribuci konečnému spotřebiteli.

Zemědělství je specifické odvětví národního hospodářství, které charakterizuje především jeho sezónnost. Jeho jedinou dřívější funkcí bylo zabezpečit produkci potravin, ale postupem času tato funkce ustupovala poněkud do pozadí. Na významu naopak získává vliv zemědělství na životní prostředí, krajinu a sociální rozvoj venkova.

Všeobecně lze říci, že po vstupu ČR do EU se situace českého zemědělství výrazně zlepšila. Pro podniky to znamenalo získání množství finančních podpor a zároveň zpomalení restrukturalizace odvětví. Další pozitivum je možné spatřovat v otevření hranic k obchodování se zemědělskými komoditami. Nutno ale podotknout, že to přineslo i řadu negativních vlivů. Otevřením hranic se zvýšila konkurenceschopnost zahraničních výrobců a dodavatelů, což se projevilo v podobě levných dovozů do ČR. Dalším faktorem, který může našim zemědělcům způsobovat těžkosti, jsou stále nové vyhlášky a nařízení EU, jež musí dodržovat. To s sebou přináší řadu finančních nákladů, například na financování nových technologií splňujících welfare<sup>1</sup> zvířat.

Každý podnik, který chce uspět v konkurenčním prostředí si musí uvědomovat, že k úspěchu na trhu nestačí pouze výroba a dodávka zboží či poskytování služeb, ale velmi důležité je sledování požadavků zákazníků a těm se co nejvíce přibližovat. V zemědělství, díky jeho specifičnosti, je to poněkud složitější než v ostatních odvětvích národního hospodářství. Existuje tu jen nízká flexibilita, kterou je schopna zemědělská výroba v závislosti na poptávce po potravinách uspokojit. Například u vepřového masa, kde jsou jeho poptávkové výkyvy vysoké, je značně složité najít v období stagnace poptávky svého zákazníka. Tím každý rok dochází ke snižování stavů chovaných prasat a tím pádem i k celkově nižší výrobě vepřového masa.

V dnešním turbulentním prostředí mohou uspět pouze firmy, které nemají výrobní potenciál zaměřený pouze na jednu komoditu. Více oblastí výroby totiž

---

<sup>1</sup> Představuje stupeň zajištění fyzikálních a psychických potřeb zvířete a potřeb vyplývajících z možností uplatnit své přirozené chování. Soubor podmínek směřujících k dosažení pohody ustájených zvířat.



---

zajišťuje v období stagnace financování slabšího článku řetězce. Tendence mít dostatečně propojenou svou výrobní základnu, od výroby dílčích částí až po jejich zpracování na finální výrobek a jeho další distribuci až ke konečnému zákazníkovi, se opět vrací. A to vše bez úplné anebo za malé podpory externích dodavatelů. Tyto firmy zažívají obrovský rozkvět a jen málo jiných společností jim může konkurovat vzhledem k nákladům, které při výrobě vynaloží, a následně při prodeji i cenou výrobku či služby.

Velkou konkurenční výhodou lze přičíst i společnostem, jež mají ve svém podnikání zajištěn stálý odběr. Důležité je v organizaci vytvořit dobře fungující organizační strukturu a její propojení informačními a řídicími systémy. Jenom tak může společnost využívat svých silných stránek a příležitostí v plném rozsahu.

Aby dnešní společnost mohla efektivně a hladce fungovat, musí být v podniku uplatněny správné logistické zásady. Ty pak tuto společnost činí silnou na trhu. Nejen velké nadnárodní společnosti, ale i lokálně působící podniky mají silnou a propracovanou logistiku. Důležité je nejen si získat zákazníka, ale nadále si ho udržet pravidelným dodáváním jen těch nejlepších výrobků a služeb.

---

## 2. LOGISTIKA

První skutečná definice logistiky vznikla v USA v roce 1964 – na půdě tehdejšího NC PDM<sup>2</sup>. Logistika je proces plánování, realizace a kontroly účinného, nákladově úspěšného toku a skladování surovin ve výrobě a příslušných informací z místa vzniku do místa spotřeby [1].

Pojem „logistika“ je odvozen z řeckého „logos“. Dá se přeložit jako slovo, řeč, rozum nebo počínání. Pro logistiku existuje řada definic. Původně byl pojem logistiky součástí vojenského hovorového slovníku. Vztahoval se na řešení problémů dopravy a zásobování, stejně jako na pohyb vojsk a jejich ubytování. V širším pojetí je logistika myšlenkovým postojem, který přináší prospěch všude tam, kde celkové posuzování časově následných a probíhajících procesů vede k možnostem optimalizace. V užším pojetí, především při aplikaci na podnikovou sféru, se logistika vztahuje na všechny materiálové a komunikativní pochody před, během a po produkci zboží, a to jak vně tak i uvnitř podniku.

Logistika má proto tři základní součásti:

- Opatřování (tj. zásobování výroby materiálem a subdodávkami)
- Integrované plánování požadavků, které vycházejí z výroby trhu
- Fyzickou distribuci zboží (tj. jeho rozdělování) [20]

### 2.1 LOGISTIKA PODLE EVROPSKÉ LOGISTICKÉ ASOCIACE

Evropská logistická asociace (ELA) v zájmu zvýšení úrovně kvalifikace evropských logistických odborníků a jejich uplatnění na národní i evropské úrovni vytvořila systém standardů pro oblast řízení dodavatelských řetězců a logistických systémů a zároveň otevřela celoevropský program certifikace pro všechny pracovníky z logistické praxe, kteří těmto standardům vyhoví [21].

Logistika je definována jako organizace, plánování, řízení a výkon toků zboží vývojem a nákupem počínaje, výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka konče tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích [21].

---

<sup>2</sup> National Council of Physical Distinction Management, nyní existuje v podobě Council of Logistics Management (CLM)

---

Logistika je v podstatě systém orientovaný na plánování, který se snaží vytvořit jednoduchý plán pro tok produktů a informací podniků. Řízení dodavatelského řetězce staví na tomto systému a snaží se dosáhnout spojení a koordinace mezi procesy dalších entit v řetězci, tj. dodavatelů a zákazníků a organizace samotné. Logistika musí být chápána jako spojení trhu a provozních činností podniku [10].

Logistika jako průřezová funkce má za úkol skloubit věcnou, prostorovou a časovou diferenciaci výroby a spotřeby ve styčných plochách mezi jednotlivými hospodářskými subjekty logickým a hospodárným způsobem, protože každému procesu dělby práce odpovídá proces propojování práce. Logistické procesy jsou procesy transferu pro překlenutí prostoru a představují dopravní, překládací a skladovací procesy. Logistický management je pak okruh řídicích pracovníků, který nese odpovědnost za plánování, řízení a kontrolu logistických procesů jak na strategické, tak i na operativní úrovni. Smysl logistické optimalizace spočívá v redukci stavů a optimalizaci toků materiálů s cílem optimalizovat náklady v oblasti zásobování výroby i distribuce [20].

Podle Kubáta [23] je obsahem logistiky integrální řízení veškerého materiálového toku (včetně toku od dodavatelů a toku k odběratelům) jako celku a příslušného informačního toku. Posláním logistiky je vytvářet předpoklady a starat se o to, aby byly k dispozici správné materiály, ve správném čase, na správném místě, se správnou jakostí, s příslušnými informacemi, a to s přijatelným finančním dopadem.

Klíčovým pojmem logistiky je logistický řetězec, který chápeme jako jednotu jeho dvou stránek – hmotné a nehmotné, přičemž hmotná stránka spočívá v přemísťování věcí (nebo osob) a nehmotná stránka spočívá v přemísťování informací (přesněji: v přemísťování nosičů informací, resp. signálů, tj. zpráv z údajů obsahujících informace) potřebných k tomu, aby se přemístění věcí či osob mohlo uskutečnit. V obecné rovině uvažujeme o logistickém řetězci jako o provázané posloupnosti všech činností (aktivit), jejichž uskutečnění je nutnou podmínkou k dosažení daného konečného efektu, který má syntetickou povahu [1].

Cíle logistiky by měly vycházet z podnikových cílů a priorit a být podřízeny požadavkům zákazníků [5]. Logistika vychází ze skutečnosti, že zákazník má právo na splnění svých přání, že je v zájmu podniku jeho požadavky splnit a hledá cesty k vytváření podmínek, jež by umožnily tato přání zákazníkům splnit při optimálních výsledcích pro podnik.

---

Je třeba si především uvědomit, že logistika není samoučelná, ale nezbytná součást podnikatelské strategie, nástrojem racionalizace a vedení. Vykazuje duální charakter. Představuje přípravu potřebných materiálů, dílů apod. ve správném množství, ve správný okamžik a ve správně kvalitě na jedné straně a na straně druhé průřezovou funkci v optimálním využití daných kapacit a řízení konkurenceschopnosti [20].

Z tohoto pohledu lze chápat logistiku jako systémovou vědu, která vyžaduje především systémový přístup podmíněný systémovým myšlením managementu. Jde totiž o smysluplné a systematické zajišťování dopravy, řízenou koordinaci a kontrolu v řadě logistickým procesů. Logistický přístup vyžaduje proto požadavek mít na zřeteli celkové řešení, nikoli pouze řešení dílčích ostrovních problémů. Nelze analyzovat hospodárnost jednotlivých funkcí, ale je třeba analyzovat průběh materiálních a zbožních toků. Naším úkolem je tedy co nejméně se zabývat jednotlivými výkony dopravy, předzásobením a manipulací, ale zaměřit se na komplexní koncepci řešení, které se prolíná od počáteční fáze opatřování až k finální distribuci. Logistický přístup proto vyžaduje sledování celkového efektu a nikoli pouze dílčí ostrovní řešení. Logistika není pouze strategií k vyčerpání všech možných rezerv, ale umožňuje dosažení výhod hospodářské soutěže, např. dosažením kratších dodacích lhůt, kratší dobou trvání výkonů, větší flexibilitou, vyšší kvalitou servisu, výhodami pro zákazníka apod. [20].

## 2.2 PODNIKOVÁ LOGISTIKA

Význam a postavení podnikové logistiky se v rámci hodnotových kritérií stále zvyšuje již od konce sedmdesátých let a to nejen v průmyslu, ale i v obchodě, ve službách a větších živnostech. Velmi silně byla logistickými přístupy zasažena i oblast ekonomiky dopravy. Logistické myšlení se bude stále více rozšiřovat a zaplétat do všech oblastí podnikání. Dochází k zásadním změnám struktury chování a organizace podniků. Má to své přirozené důvody, které lze spatřovat v následujících oblastech:

- kratší inovační cykly
- trendy k rychlejšímu vnímání šancí na trhu
- vzrůstající sortiment výrobků, služeb i užitkových statků
- přechod na vysoce technické a kvalitní výrobky, stoupající požadavky na dodavatelský servis, změna konkurenčních vztahů
- internacionalizace trhů
- intenzifikace národní i mezinárodní konkurence

- 
- rostoucí dělba práce v národním i mezinárodním měřítku
  - vyčerpání jiných druhů racionalizačních rezerv
  - požadavky na ochranu životního prostředí apod. [20]

Je jisté, že uvedené příčiny budou mít v různých oborech různou váhu. Rovněž jejich význam podnik od podniku bude rozdílný. Podíl logistických nákladů na velikosti obratu jednotlivých výrobků se pohybuje mezi 15 – 60 %. Z těchto důvodů zřejmě poroste význam logistiky jako funkce podporující podnikové i konkurenční funkce, i u malých a středních podniků a logistika si vymezuje stejné postavení jako výroba, marketing, prodej nebo oblast financování [20].

### 2.3 LOGISTICKÝ ŘETĚZEC A JEHO VÝKON

Pernica [1] chápe logistický řetězec jako proces přemísťování. Je to jednotné, souhrnné přemísťování hmotné i nehmotné stránky při pohybu materiálového toku mezi jednotlivými články ve výrobě, dopravě i obchodě. Hmotná stránka spočívá v přemísťování věcí, případně též v přemísťování osob a energie. Nehmotná stránka spočívá v přemísťování informací nutných k tomu, aby se pohyb uvedených materiálových hodnot, případně osob, energie, mohl uskutečnit. Dále sem lze počítat i pohyb peněz v bezhotovostní formě, který je řízen tak, aby se udržela likvidita podniku [5].

Logistické řetězce jsou plánovány adresně (jmenovitě) pro určitý produkt nebo jeho části. Při jejich plánování je nutné dít procesy svědomitě definovat a řídit se určitými pravidly. Prvořadým požadavkem je kvantifikace relevantních logistických ukazatelů:

- velikosti zásob
- průběžné doby
- pravděpodobnosti dodržování termínů
- vytížení kapacit
- jednotlivých nákladů [22]

---

### V logistickém řetězci existují tři druhy toků:

1. *Materiálový tok*, který je oboustranný. Kromě dodávky zboží vzrůstá význam reverzní logistiky pro návrat výrobků, které jsou nepřijatelné pro kupujícího, jsou poškozené, zastaralé.
2. *Informační tok* – tradičně jsme vnímali informační tok v obráceném smyslu proti toku materiálu, od trhu (zákazníka) zpět k velkoprodejci, výrobcí. Jako informace se přednostně vyžadovaly údaje o potřebách prodeje, což bylo základem pro doplňování zboží a pro předpovědi. Současný informační tok je oboustranný a probíhá v reálném čase, dochází ke sdílení informací mezi členy řetězce, což snižuje míru nejistoty a tím i výši pojistné zásoby.
3. Třetím tokem je *tok finanční*, cash flow. Tradičně je považován za zpětný, jednosměrný, jako platby za zboží, služby. Rychlejší obrat zkracuje placení.[6]

## 2.4 LOGISTICKÝ INFORMAČNÍ SYSTÉM

Účinné řízení toků zboží v logistickém systému není možné bez efektivní funkce informačního systému, který je v poslední době označován za logistický informační systém (LIS).

Výchozí informací pro podnik jsou objednávky zákazníků na sledované období. Ty se zpracují, konfrontují se stavem zásob hotových výrobků a jsou základem pro sestavení plánu výroby. Ten je rozepsán na výrobní úkoly a je opět východiskem spolu s údaji o stavu zásob surovin, dílů, komponentů aj. pro sestavení plánu zásobování. Podle něj jsou vystaveny objednávky dodavatelům.

Hlavním cílem logistického informačního systému je tedy vytvořit informační prostředí, v němž bude možné účinně plánovat a koordinovat všechny logistické aktivity spojené s řízením hmotných toků v logistickém řetězci. Logistický informační systém by měl zabezpečit transformaci vstupních informací na výstupní. LIS dekomponujeme do čtyř subsystémů:

- subsystém zpracování objednávek
- subsystém předpovědí objednávek
- subsystém logistického plánování
- subsystém řízení zásob [21]

---

## 2.5 DODAVATELSKÝ ŘETĚZEC

Dodavatelský řetězec je integrovaný procesní logistický řetězec, posloupnost kroků, určených k uspokojení zákazníků. Tyto kroky mohou zahrnovat opatřování zdrojů, výrobu, distribuci a disponování s odpady, včetně přidružené dopravy, skladování a informačních technologií [6].

## 2.6 SKLADOVÁNÍ

Skladování tvoří nedílnou součást každého logistického systému. Můžeme ho definovat jako tu část podnikového logistického systému, který zabezpečuje uskladnění produktů v místech jejich vzniku a mezi místem jejich spotřeby a poskytuje managementu informace o stavu, podmínkách a rozmístění skladovaných produktů [3]. Skladování hraje významnou roli v materiálovém toku, ať už jde o skladování surovin a dílů, polotovarů nebo finálních výrobků [2].

## 2.7 SKLADOVÁNÍ A LOGISTIKA

Ne všechny podniky používají sklady k tomu, aby dosáhly nejnižších celkových logistických nákladů při udržení (zvýšení) úrovně zákaznického servisu. Ke zlepšení současné situace podnik musí zvažovat všechny nákladové vazby. Je nemožné doporučit určitý matematický postup, podle kterého bychom byli schopni minimalizovat celkové náklady [8].

## 2.8 TRŽNÍ VÝROBKY ŽIVOČIŠNÉ VÝROBY

Jedná se především o mléko, vejce, maso a další produkty živočišné výroby, které podléhají rychlé zkáze a nedají se delší dobu skladovat, pokud daný podnik nemá potřebné vybavení, aby této skutečnosti zabránil. Většinou se tu jedná o pravidelné dodávky stálým odběratelům, kteří denně odebírají nasmlouvané množství.

## 2.9 SKLADOVÁNÍ VAJEC

Podniky zaměřené na výrobu vajec skladují vejce v menším skladu, který má několikadenní výrobní kapacitu a který navazuje na třídící linku vajec. Vejce jsou ukládána do papírových proložek, ty pak do plechových beden, které se nakonec rovnají

---

na paletu. Podniky zaměřené na výrobu vajec mají většinou stálého odběratele, které si vejce pravidelně denně či v několikadenním intervalu odváží.

## 2.10 VEPŘOVÉ MASO

Na jatky se prodávají živá zvířata v požadované váze podle smluv mezi výrobcem a odběratelem, takže běžně nedochází ke skladování hotových výrobků, tj. vykrmených zvířat. Odlišná situace může nastat u podniků, které neuzavřely smlouvy nebo vyrobily nadprodukcí v období, kdy ji trh nepotřebuje. Potom vzniká zemědělskému podniku dvojnásobná ztráta:

- ztráta v důsledku nutnosti delšího ustájení a krmení zvířat než bylo třeba (náklady na ustájení, krmivo, pracovní sílu)
- ztráta z nižší kvality masa takto překrmených zvířat, která se podaří prodat až později. Jejich maso je tučné [5]

## 2.11 DÍLČÍ ZÁVĚR

Logistika patří k relativně mladým vědním disciplínám, avšak v dnešním turbulentním prostředí její význam stále roste. Logistika hraje významnou roli ve všech procesech výroby, dopravy, zasilatelství atd. Integrovaná funkce logistiky je všeobecně uznávaná a její vliv lze nalézt ve všech složkách managementu podniků. Její význam stále roste s rozvojem integračních tendencí, kdy jednotlivé regionální trhy nabývají charakteru trhů globálních. Úspory nákladů dosažitelné uplatňováním logistiky jsou odhadovány na 5 až 10 % v zemích s fungujícími distribučními systémy. Logistiku je možné využívat jako významný faktor v boji proti narůstající konkurenci při zvyšování podílu na trhu. Ceny srovnatelných výrobků nejsou příliš odlišné, i kvalita se dá považovat za srovnatelnou, ale v poskytování služeb si mohou firmy nejvíce konkurovat, protože na prvním místě stojí zákazník a jeho spokojenost. Cílem je zajistit plynulý tok výchozích surovin a jejich odběr konečným zákazníkem. Hlavním cílem je uspokojit konečného zákazníka.



---

### 3. SLUŽBY

Služby se stávají důležitým konkurenčním nástrojem při prodeji a dají se jen obtížně napodobovat, protože při nich mají většinou rozhodující úlohu lidé, nikoliv jen technologie nebo stroje. Pro hodnocení úrovně služeb poskytovaných různými dodavateli je třeba vytvořit vhodný systém ukazatelů. Dodavatelé zase upravují úroveň poskytovaných služeb podle životního stádia svého výrobku a podle důležitosti odběratele.

Služby patří do terciální sféry ekonomických aktivit lidí. Mohli bychom je rozdělit do několika skupin:

- služby pro domácnost : hotely, čistírny, prádelny, údržba, opravy aj.
- obchodní služby: doprava, spoje, finance a pojišťovnictví, nemovitosti aj.
- prohlubování a rozšiřování lidských schopností: zdravotnictví, výchova, výzkum, rekreace, umění aj. [5]

Služby představují soubor aktivit nezbytných k zajištění splnění objednávky zákazníka (k zabezpečení dodání výrobků či služeb objednaných zákazníkem). Je to komplex činností začínajících před okamžikem objednání zboží a přesahujících okamžik jeho dodání. Spadá sem:

- přijetí objednávky a její zpracování
- zajištění dodání příslušného zboží
- jeho vyúčtování zákazníkovi
- komunikace se zákazníky
- sledování nedostatků a omylů v průběhu celého procesu a jejich náprava [23]

Z hlediska podnikatelských jednotek a dalších organizací je účelné rozlišovat uživatele na zákazníky vnitřní a vnější. *Vnitřní zákazníci* jsou všechny subjekty či subsystémy uvnitř organizace, kterým ostatní subjekty či subsystémy téže organizace poskytují své výrobky (suroviny, polotovary apod.) či služby. *Vnější zákazníci* jsou všichni externí uživatelé (spotřebitelé) výrobků a služeb dané organizace [25].

Služby zákazníkům zahrnují všechna hlediska vzájemných vztahů mezi výrobcem, distributory a konečnými zákazníky. Je to systém, který má schopnost uspokojit zákazníka co do místa a času, s určitou úrovní spolehlivosti a s určitou úrovní vhodnosti. V praxi to znamená dostat zboží s příslušnými dokumenty a s příslušnými

---

doprovodnými činnostmi na správné místo, ve správném čase a formou, kterou vyžaduje spotřebitel či uživatel [23].

Úroveň logistického systému je zákazníky vnímána prostřednictvím rozsahu a kvality jím poskytovaných služeb. Služby zákazníkům (dodavatelské služby, logistické služby) jsou tedy pro podnik a pro jeho logistický systém klíčovou oblastí [8]. Na pojetí služeb existují různé názory. Celkově jsou považovány jako důležitý faktor úspěšného podnikání.

Služby lze chápat ze tří hledisek:

1. služby jako určitá činnost poskytovaná zákazníkům
2. služby jako snaha pro dosažení určitých výkonů. Za služby se zde považují takové činnosti nebo jejich výsledky, které lze určitým způsobem kvantifikovat, například je procentuálně vyjádřit podílem úspěšně vyřízených objednávek, délkou dodacího cyklu aj.
3. služby jako hodnototvorný proces. Výsledkem služby je přidaná hodnota, kterou účastníci transakce sdílejí. Po ukončení procesu by na tom měla být každá strana lépe než před jeho započítáním.

Služby zákazníkům jsou konceptem mnoha hledisek. Stávají se stále důležitějším prostředkem získávání a udržování diference na trhu. Podobně jako si žádní dva zákazníci nejsou podobní, je nutné si uvědomit, že služby musí být ušité na míru potřebám různých zákazníků [10].

Zabezpečit dostupnost (dosažitelnost) služeb považujeme za prvotní a výchozí hledisko posuzování služeb zákazníkům. Dostupnost vyjadřuje komplexně podstatu problému. Nelze ji posuzovat pouze podle jednoho nebo několika málo činitelů – zahrnuje v sobě celou řadu prvků, které teprve jako kombinace v určitém specifickém komplexu vytvářejí celek služeb s jejich příjemcem. Je to souhrn všech zásadních činitelů, které mají vliv na vztahy mezi poskytovatelem služeb a jejich příjemcem, tj. zákazníkem. Jednotliví činitelé nemají stejný význam a stejnou důležitost pro všechny zákazníky v různých obdobích. Zákazníci mají specifická měřítka pro výběr a preferování jednotlivých činitelů a pro jejich hodnocení [23].

Základními prvky, ze kterých se skládají služby zákazníkům, jsou:

- dodací lhůta
- stupeň spolehlivosti dodávky

- 
- stupeň úplnosti dodávky
  - minimální velikost dodávky
  - kvalita dodávky
  - procesy spojené s fakturací dodávky
  - procesy spojené s příjmem dodávky
  - reklamační postupy
  - plnění nepředvídaných podmínek dodání, pokud jsou požadovány
  - avizování vyčerpání zásoby zákazníkovi
  - možnost nahrazení požadovaného výrobku výrobkem podobným
  - platební podmínky, případný obchodní úvěr
  - kvalita obalů a jejich vhodnost pro skladování, manipulaci, dopravu a vystavování
  - návštěvy u zákazníka, prováděné prodejními zástupci [23]

V užším pojetí považujeme za služby činnosti podporující a umožňující výrobu a obchod, především dopravu, skladování, třídění, pojišťování, celní deklarace aj.

### 3.1 ÚROVEŇ DODAVATELSKÝCH SLUŽEB

Úroveň dodavatelských služeb je míra, v jaké během určitého období plně uspokojíme požadavky zákazníků. Externí úroveň vyjadřuje, jak plníme požadavky zákazníků. Interní úroveň dodavatelských služeb pak vyjadřuje, jak jsou plněny dodávky mezi jednotlivými odděleními podniku. Jestliže bychom chtěli mít vysokou úroveň dodavatelských služeb a plnit spolehlivě všechny požadavky zákazníků, museli bychom mít velmi vysokou pojistnou zásobu, což by se projevilo negativně v našich výsledcích vysokými náklady na držení zásob. Malá pojistná zásoba zase zvyšuje pravděpodobnost takových situací, kdy zákazníka nemůžeme okamžitě uspokojit, protože zboží není na skladě. V tom případě „úroveň dodavatelských služeb“ se snižuje [5].

#### 3.1.1 VÝPOČET INDEXU ÚROVNĚ DODÁVKY

S pomocí tří nebo čtyř kritérií určujících úroveň služeb, která se mohou u jednotlivých zákazníků, tržních segmentů nebo distribučních kanálů lišit, můžeme

---

sledovat, do jaké míry naplňujeme podmínky „perfektní dodávky“. Perfektní dodávky je dosaženo jenom tehdy, pokud jsou všechna kritéria splněna podle očekávání zákazníka.

3 kritické faktory dodávky:

- včasnost
- úplnost
- bezchybnost

Každé ze zmíněných tří kritérií musíme přesně definovat a změřit. Modelová kritéria definujeme následovně:

#### 3.1.1.1 VČASNOST DODÁVKY

vyjadřuje podíl počtu dodávek uskutečněných během dohodnuté dodací lhůty a počtu všech objednávek

$$\text{Včasnost dodávky} = \frac{\text{počet dodávek včas}}{\text{všechny přijaté objednávky}} * 100 [\%]$$

#### 3.1.1.2 ÚPLNOST DODÁVKY

vyjadřuje procento dodávek napoprvé přesně odpovídající objednávkám. Vypočítá se jako podíl počtu kompletních dodávek a počtu všech přijatých objednávek.

$$\text{Úplnost dodávky} = \frac{\text{počet úplných dodávek}}{\text{všechny přijaté objednávky}} * 100 [\%]$$

#### 3.1.1.3 BEZCHYBNOST DODÁVKY

Kontrola faktur a ostatních obchodních dokumentů se používá jako indikátor správné funkce řízení zakázek a logistiky. Bezchybnost se vypočítá jako podíl počtu bezchybně vystavených faktur a počtu všech vystavených faktur.

$$\text{Bezchybnost dodávky} = \frac{\text{bezchybné faktury}}{\text{všechny vystavené faktury}} * 100 [\%]$$

---

#### 3.1.1.4 STUPEŇ DOSAŽENÍ PERFEKTNÍ DODÁVKY

Dosažení maximální úrovně služeb zákazníkům za každých okolností se někdy označuje termínem „perfektní dodávka“. Podmínkou dosažení perfektní dodávky je splnění všech předem dohodnutých požadavků. Nejčastější definicí perfektní dodávky jsou kritéria: dodáno včas, kompletně a bezchybně. Včasnost dodávky se určuje podle dohodnuté dodací lhůty, úplnost se porovnává s počtem objednaných kusů a bezchybnost závisí na správnosti doprovodné dokumentace jako jsou faktury a eliminování jiných možných zdrojů poruch v procesu plnění objednávky. Toto měřítko je poměrně přísným kritériem i pro ty nejlépe fungující organizace. Musíme si uvědomit, že celková výkonnost dodavatele za určité období je kombinací všech výše zmíněných charakteristik perfektní dodávky. Celkový ukazatel výkonnosti dodavatele lze tedy spočítat jako součin těchto tří dílčích ukazatelů:

Stupeň dosažení perfektní dodávky = včasnost [%] \* úplnost [%] \* bezchybnost [%]

Služby poskytované zákazníkům je třeba chápat ze dvou hledisek:

- jako dodání vlastního výrobku nebo služby spotřebiteli či uživateli
- jako všestrannou orientaci na zákazníka [23]

Optimální péče o zákazníka je klíčem k úspěchu podniku. Obchodní partner chce víc než pouze uzavřít obchod, víc než jen koupit určité zboží. Zákazníci rovněž chtějí, aby se s nimi dobře zacházelo, a aby do vzájemné komunikace s dodavatelem nevstupovaly pouze lhostejnost nebo špatně zakrývaný nezájem o jejich potřeby. Dobré vztahy k zákazníkům se musí stát integrální součástí práce podniku. Ve filozofii podniku nesmějí chybět myšlenky tohoto druhu:

- prosperita firmy je založena na zákazníkovi, bez něho by firma nemohla existovat
- podnik roste se spokojeností zákazníka
- spokojený zákazník se vrací, stává se věrným zákazníkem a doporučí firmu dalším spotřebitelům či uživatelům [23]

Vlastní postup stanovení plánované úrovně služeb zákazníkům lze rozdělit do 2 kroků:

- 
- rozbor současného stavu požadavků zákazníků na úroveň služeb
  - stanovení plánované úrovně výkonů

Prvním krokem je stanovení současných i potenciálních požadavků na služby a pořadí významnosti z jejich pohledu v ukazatelích dostupnosti výrobků, dodacích termínů, informovanosti, pružnosti, řešení případných obchodních problémů a poskytování podpory užití výrobků.

V druhé etapě je třeba ve formě kvantifikovaných ukazatelů služeb zákazníkům určit jejich plánovanou úroveň pro budoucí období. Jejich stanovení je kompromisem podniku mezi přínosem specifické úrovně služeb a vícenáklady na jejich zajištění.

Při tom je třeba:

- srovnat nabídku konkurence a požadavky zákazníků
- zvážit vlastní kapacitní, finanční a lidské možnosti v poskytování služeb
- analyzovat nabídku firem poskytujících služby
- kvantifikovat vztah mezi získanými efekty a náklady na služby
- stanovit cílovou úroveň služeb [2]

### 3.1.2 MĚŘENÍ SLUŽEB ZÁKAZNÍKŮM

Služby je třeba určitým způsobem měřit, aby bylo možné stanovit jejich požadovanou úroveň. Hodnotí se především:

- dostupnost výrobků, tj procento objednávek nebo jednotlivých řádků objednávek (položek), které je podnik schopen napoprvé pokrýt z existujících zásob
- schopnost poskytovat služby; vyjadřuje se délka dodacího cyklu ve dnech, tj. čas od přijetí objednávky, přes její zpracování, vyřízení a dodání zboží
- objednací období bez vyčerpání zásoby
- procento chybných dodávek, ztráty při skladování a dopravě, rychlost vyřizování reklamací aj.
- kvalita služeb [9]

Kromě posouzení „úrovně služeb“ je však třeba hodnotit též rozsah služeb. Zde používáme řadu ukazatelů, většinou ve fyzických jednotkách, které se vztahují buď na určitý okamžik nebo na určitý časový úsek. Jsou to např.:

- 
- objem prodeje v naturálních i peněžních jednotkách
  - počet objednávek
  - tržby, zisk
  - obrat skladu
  - dosud nevyřízené objednávky aj. [1]

Rozsah a kvalita služeb musí respektovat dynamiku trhu po celou dobu životnosti výrobku. Každý výrobek má během své životnosti různé etapy a v nich je třeba úroveň služeb diferencovat [1].

Každá úroveň služeb zákazníkům si vyžaduje vynaložení určitých logistických nákladů. Logistické náklady i tržby narůstají se zvyšující se úrovní (kvalitou) služeb zákazníkům. Nárůst tržeb ovšem nekoresponduje s nárůstem nákladů. Při ekonomickém posuzování úrovně služeb je nutno brát v úvahu obě složky nákladů; v takto postavené optimalizační úloze bude kritériem maximální rozdíl tržeb a nákladů („zisk“) [8].

Hlavním předpokladem služeb zákazníkům je tzv. disponibilita výrobků, tj. záruka, že výrobek požadovaný zákazníkem je na skladě nebo může být ve slíbené lhůtě vyroben. Za složky služeb zákazníkům – a zároveň za kritéria kvality (úrovně) těchto služeb se považuje spolehlivé dodání, úplnost dodávek, přiměřené (krátké) dodací lhůty, poskytování předprodejní a poprodejní služby [10].

Logistické řízení může hrát klíčovou roli ve zvyšování trvalé hodnoty pro zákazníka pomocí zvyšování spokojenosti zákazníka, a tak si ho udržovat. Aby se toho dosáhlo, je nutné vyvíjet logistickou strategii řízenou trhem a předefinovat cíle v oblasti služeb založené na specifických požadavcích zákazníka. Dosažení „dokonalé zakázky“ by mělo vytvořit základ pro měření výkonnosti podniku, přes výkonnost služeb a tvorbu jejich standardů [10].

## 3.2 DÍLČÍ ZÁVĚR

Je nutné uvést, že existují velké rozdíly v přístupu ke službám zákazníkům v jednotlivých odvětvích hospodářské činnosti a u mnoha podniků se služby zákazníkům rozšířily i do mezinárodního měřítka. Firmy se snaží neustále zvyšovat svou úroveň v poskytování služeb zákazníkům a dosahovat tak určité konkurenční výhody. Dá se předpokládat, že v krátké budoucnosti dojde i ke zvyšování úrovně služeb zákazníkům. Jinými slovy stoupne tlak na výkony v této oblasti. Aby podnik byl

---

konkurenceschopný je nutné, aby měl vypracovanou určitou strategii, důsledně ji uplatňoval a účelně ji přizpůsoboval měnícím se vnějším i vnitřním podmínkám, zejména potřebám trhu a samozřejmě konečnému zákazníkovi.

V ČR se zatím často v podnikové praxi nepřipisuje službám zákazníkům takový význam, jaký si tyto služby opravdu zasluhují. V řadě podniků bohužel ani zdaleka nebývá službám věnována taková pozornost a dávána taková důležitost, jakou jim přikládá zákazník.

Vedle nedostatku zájmu o zákazníka a nedostatku pochopení pro jeho potřeby k tomuto stavu možná přispívá skutečnost, že se tyto služby skládají z dlouhé řady prvků, které je třeba pro jednotlivé trhy a jejich segmenty správně vybrat a stanovit pro ně specifickou servisní politiku, což je značně obtížné. Trhy jsou stále citlivější na poskytované služby a na jejich úroveň. A v našich podmínkách se nepřisuzuje této problematice takový význam, jaký by si skutečně zaslouhoval a podniky si konkurují jen kvalitou výrobku a službám obvykle nepřikládají potřebný důraz. Bývá to zapříčiněno i zvýšením nákladů, které tyto doprovodné služby vyvolávají.

Výrobky a služby se stávají plnohodnotnými teprve v okamžiku, kdy se dostanou do rukou konečných spotřebitelů a získávají svou skutečnou hodnotu. Aby se staly skutečně plnohodnotnými, musí se dostat na správné místo, ve správném čase a formou, kterou spotřebitel nebo uživatel vyžaduje.



---

## 4. ZEMĚDĚLSKÁ VÝROBA V ČR

Zemědělství patří bezesporu k důležitým odvětvím v ČR. Že zemědělství nebývá tak ziskovým oborem, vědí asi všichni, kteří mají s tímto oborem co do činění. I tady však může být pozornost zaměřena převážně na ekonomiku. Je to ostatně jedna z cest, jak v dnešním systému finančně přežít. V průběhu transformačního období došlo ke změnám podnikatelské struktury. Podniky fyzických osob nedosáhly v zemědělství přes velkou obnovu vlastnických práv k půdě a ostatnímu zemědělskému majetku předpokládaného rozšíření a rozhodující podíl na zemědělské půdě, počtu pracovních sil a na zemědělské produkci mají podnikatelské subjekty právnických osob (družstva, obchodní společnosti). Velké podniky (nad 100 ha z.p.) v obou formách obhospodařují 90 % zemědělské půdy. Jedná se o podobnou tendenci jako v USA, kde dochází k zvětšování velikosti podniků na jedné straně a k přechodu malých farem na formu „částečné“ pracovní účasti vlastníků při zachování „rekreační“ formy obhospodařování na straně druhé. Znamená to orientaci výzkumu a užití techniky jak na velké podniky, tak i podniky malé; zároveň i zkoumání otázek řízení ve velkých podnicích, řešení otázek motivace a vědění pracovníků, řešení otázek koncentrace výroby ve vztahu k životnímu prostředí [11].

V ČR existuje mnoho malých podniků. Pro trh jsou ale rozhodující ty velké, které diktují ceny a umí dobře obstát v konkurenci. Důležitá je však ale specializace, bez které by na trhu jen těžko uspěly a mohly konkurovat velkému množství podniků.

Přechod zemědělství v České republice k tržnímu hospodářství v letech 1990-1993 znamenal výrazné změny v počtu a ve struktuře zemědělských podniků. Stěžejním reformním zásahem byla změna majetkoprávních vztahů – restituce, privatizace a transformace. Nové ekonomické podmínky a útlumové procesy, nižší poptávka způsobily snížení zemědělské produkce od roku 1989 do roku 1994 o 28 %. Podíl zemědělství na HDP poklesl z 9,5 % v roce 1989 na 3 % v roce 1994 [19]. Podíl zemědělství (hrubé zemědělské produkce) na HDP ve stálých cenách se snížil postupně až na 4,4 % v roce 2004 [11].

Lze říci, že ekonomická situace českého zemědělství se po našem vstupu do Evropské unie výrazně zlepšila. Významné posílení podpor zároveň dalo další šanci méně efektivním podnikům a zpomalila se tak restrukturalizace odvětví. Značné veřejné výdaje zatím nepřispívají k žádoucím změnám v užití půdy [11]. České zemědělství ukončilo rok 2005 se ziskem zhruba 7,6 miliardy korun. V porovnání s předchozím

---

rokem je to o miliardu korun méně.[13] Zásadní problém poddimenzovaného objemu financí spočívá v tom, že legislativa České republiky a Evropské unie vyžaduje plnění řady investičně náročných požadavků na welfare, životní prostředí, zdravotní nezávadnost surovin a potravin [12].

Životaschopnost tuzemských producentů bude stále více závislá na podporách. Přitom už dnes průměrní producenti dosahují rentability u většiny komodit pouze se započtením přímých podpor. Na podporu produkce a příjmů farem směřuje po připojení k EU téměř polovina z agrárních dotací, jež se oproti předvstupnímu období zdvojnásobily. Dá se říci, že naši průměrní producenti jsou relativně konkurenceschopní vůči světovému trhu ve výrobě obilovin a olejnin, kde lze využívat nesporné výhody plynoucí z velikosti podniků, včetně velkovýrobních technologií. Nejsou ale konkurenceschopní vůči světovému a částečně i evropskému trhu u komodit živočišné výroby, podstatně náročnějších na kvalitu managementu a lidské práce. Ekonomické podmínky výroby se u všech hlavních komodit budou pro české zemědělce při odhadovaném vývoji farmářských cen zcela jistě zhoršovat, a to i přes rostoucí přímé podpory. Předpoklad vychází z toho, že se budou rychleji zvyšovat náklady práce a půdy, zpřísnovat požadavky na dodržování enviromentálních standardů na pohodu zvířat a bezpečnost potravin [11].

#### 4.1 ZEMĚDĚLSKÁ PRODUKCE PO VSTUPU DO EU

V oblasti zemědělské produkce se po vstupu České republiky do EU zrychlil pokles zemědělské výroby. Němci za 2 roky po našem vstupu do EU zvýšili vývoz vepřového masa do ČR o 60 %. Předpokládá se, že pokles hrubé zemědělské produkce ve stálých cenách v roce 2007 dosáhne historicky nejvyšší úrovně za posledních 15 let, a to asi o 66 mld. Kč. Za jeden z hlavních problémů se považuje pokles živočišné výroby, která se ve stálých cenách roku 2006 proti roku 2003 snížila o 7 mld., což je o 17 %. V roce 2006 proti r. 2003 došlo k poklesu produkce hovězího masa o 28 %, vepřového o 17 % , vajec o 24 %, stavy skotu se snížily o 6 % na 1,42 mil. ks, prasat o 27 % na 2,83 mil., drůbeže o 29 % na 23 mil. V rostlinné výrobě pak ČR dosáhla v tomto srovnání jedné z nejnižších produkcí.

V roce 2006 se proti roku 2003 zvýšily dotace a podpory o 14 mil. Kč. Podle nařízení EU jsou dotace částečnou kompenzační platbou za snižování cen a dále příspěvkem na rostoucí náklady na splnění enviromentálních požadavků. Na zvýšené

---

požadavky v souvislosti se vstupem do EU se v českém zemědělství vynakládá ročně více než 10 mld. Kč. Východiskem z problematické situace českého zemědělství je mimo jiné nastolení spravedlnosti v potravinářské vertikále, nastartování nových programů nepotravinářské produkce, omezení vlivu obchodních řetězců a naopak posílení pozice zemědělců.

## 4.2 VÝROBA DRŮBEŽÍHO MASA A VAJEC

Chov drůbeže zaujímá důležité místo v zemědělské výrobě České republiky. Tento sektor zahrnuje celou řadu činností, jejichž výsledným produktem jsou vykrmení brojleři a konzumní vejce. Kromě kvality a dietetické hodnoty velmi rychle vytvořené svalové hmoty patří k jeho hlavním přednostem cenová dostupnost pro spotřebitele. Levné dovozy z Polska a Francie ničí ceny na našem trhu a způsobují nemalé odbytové potíže. Největší nebezpečí exportu levné produkce hrozí v příhraničních oblastech. Tady vítězí se svou nabídkou Polsko zaujímající v současné době první místo mezi exportéry drůbežího masa do České republiky [14].

### 4.2.1 VÝROBA DRŮBEŽÍHO MASA

Drůbež má nejlepší schopnost konverze živin na maso, a proto jsou také výrobní náklady i ceny drůbežích produktů na světových trzích v porovnání s ostatními živočišnými výrobky poměrně nízké. Efektivnost výroby drůbežího masa je ovlivňována nejen vhodnými technologiemi chovu, zabezpečením odpovídacích krmných směsí, dodržováním požadavků drůbeže na optimální mikroklima, nejlepším plemenným materiálem, ale především zdravím zvířat. Při odhadu budoucích trendů ve šlechtění drůbeže je dobré si uvědomit, že chov drůbeže zaznamenal ve dvacátém století enormní rozvoj v oblasti šlechtění, technologie výživy, ale i v oblasti rezistence. Stoupající spotřeba drůbežího masa vede nejen k dalšímu rozšiřování chovu brojlerů, ale současně předpokládá i co neefektivnější výrobu. Je snaha šlechtit stále výkonnější hybridy, zlepšovat konverzi živin, zkracovat dobu výkrmu. To vše klade vysoké nároky na dobrý zdravotní stav vykrmovaných brojlerů. Dnes nikdo nepochybuje o tom, že pouze zdravé chovy brojlerů jsou schopny užitečných parametrů, které odpovídají jejich genofondu. Otázka dobrého zdravotního stavu kuřat – brojlerů je nedílnou součástí výroby drůbežího masa [26].

---

Výroba drůbežího masa představuje významnou součást masné produkce v České republice. Produkce drůbežího masa zaznamenávala až do roku 2002 v ČR dynamický růst. V roce 2003 došlo k přerušení této tendence vzhledem k poklesu cen zemědělských výrobců pod hranici rentability. Od roku 2004 opět produkce rostla. V roce 2005 došlo ke zvýšení proti roku 2004 téměř o 4 %. Dovozy vzrostly o 25 % a vývozy naopak poklesly o 12 %, bilance zahraničního obchodu tak zůstala záporná. Podíl dovozu na spotřebě se v roce 2005 zvýšil téměř na 27 % a podíl vývozu na výrobě poklesl na 16,4 %. V roce 2005 došlo k poklesu stupně soběstačnosti na 89 %. Ceny zemědělských výrobců jatečních kuřat byly v roce 2005 v meziročním srovnání o 5% nižší [15].

Drůbeží maso se posunulo před hovězí maso jako druhé nejkonzumovanější maso na světě. Úspěch je způsoben především nízkou cenou vzhledem k ostatním druhům masa, širokým okruhem konzumentů masa po celém světě, relativní zdravotní bezpečností a akceptovatelností pro většinu kultur a náboženství [26].

#### 4.2.2 VÝROBA VAJEC

Česká republika patří mezi přední producenty i konzumenty vajec. Její roční produkce činí okolo 3 miliard vajec, což je zhruba 280-300 kusů na osobu a rok. Spotřeba vajec ve vyspělých zemích v posledních letech výrazně klesá vzhledem ke změně stravovacích zvyklostí a hlavně díky kampani, která vede k omezení konzumace cholesterolu [16].

Od roku 2002 dochází k postupnému snižování jak produkce, tak spotřeby vajec. V roce 2005 poklesla produkce vajec ve srovnání s rokem 2004 o 8,3 %. Klesající trend výroby je dán především snižováním stavů slepic v důsledku dlouhotrvajících nízkých cen vajec zapříčiněných levnými dovozy (zejména z Polska) a klesající poptávkou. Dovoz vajec a vaječné hmoty vzrostl o 84,7 % a vývoz téměř o 13 % v roce 2005, saldo agrárního zahraničního obchodu zůstalo záporné. V roce 2005 došlo také ke zvýšení podílu dovozu na spotřebě na 19,4 %. Vývoz se na spotřebě podílel 8,4 % a proti roku 2004 se také mírně zvýšil [15].

---

### 4.3 VÝROBA VEPŘOVÉHO MASA

Česká republika se do světového obchodu s masem dosud zapojila málo. Hlavními důvody je dosud probíhající restrukturalizace zemědělství i potravinářského průmyslu, dlouhodobé zaměření státní zemědělské politiky na soběstačnost v širokém sortimentu zemědělských produktů i potravin a malá specializace výroby. Vzhledem k nižším provozním nákladům oproti ostatním zemím EU včetně jejich dotační politiky a stále se zvyšující kvalitě masa v ČR jsou do blízké budoucnosti vytvořeny dobré předpoklady konkurenceschopnosti našeho masa i masných výrobků nejen v Evropě [26].

Chov prasat zabezpečuje více než 50 % spotřeby masa ve výživě obyvatel České republiky a výrazně zasahuje do oblasti rostlinné výroby a průmyslové výroby krmných směsí, jejichž výroba se se snížením počtu prasat snižuje. Celkový objem výroby krmných směsí ovlivňuje úroveň poptávky po obilovinách a bezprostředně patří i k faktorům ovlivňujících ceny obilovin jakožto prvotní suroviny. Spotřeba vepřového masa na jednoho obyvatele České republiky vykazovaná ČSÚ<sup>3</sup> za rok 2004 byla 41,1 kg na úrovni průměru EU. Celkový stav prasat zveřejněný k 1. 4. 2006 ČSÚ potvrdil trend snižování celkového stavu prasat na 2 840 tis. kusů. Prasnice jsou zastoupeny 8,1 %. Je zaznamenán zvýšený dovoz nejen vepřového masa, ale i živých prasat. Vepřové maso je nejvíce dováženým, ale zároveň i vyváženým druhem masa. V roce 2006 bylo do České republiky dováženo v průměru 9 tisíc selat měsíčně až do května 2006 [17].

Výroba vepřového masa se snížila meziročně o 9,8 %. Od počátku roku 2006 měla výroba vepřového více či méně klesající tendenci, která pokračovala až do konce roku. Meziročně se stavy prasat snížily o 8 % a proti roku 2000 klesly o 22 %. Průměrná cena zemědělských výrobců jatečných prasat klesla v roce 2005 o 1,6 % v porovnání s rokem 2004, z toho prasat I. tř. jakosti vykupovaných v mase o 0,6 % a prasat I. tř. jakosti vykupovaných v živém o 1,9 %. Průměrná cena jatečných prasat I. tř. jakosti dosáhla v roce 2005 úrovně 32,39 Kč za 1 kg v živém a 41,68 Kč za 1 kg v mase.

Nižší nabídka prasat na domácím trhu byla vyrovnávána zvýšením dovozu jatečných prasat. Za období od 1. ledna 2005 do 30. listopadu 2005 se dovoz jatečných prasat do České republiky zvýšil meziročně téměř devětkrát (o 843 tun). Růst dovozu jatečných prasat a omezení vývozu (o 18,6 %) meziroční propad výroby vepřového

---

<sup>3</sup> Český statistický úřad

---

masa nezastavily. Zahraniční obchod s vepřovým masem v období od 1. ledna 2005 do 30. listopadu 2005 vykázal pasivní obchodní bilanci - 83 tis. tun. Dovoz vepřového masa se za jedenáct měsíců zvýšil meziročně o 84,9 % (47 tis. tun) a vývoz o 54,3 % (6,9 tis. tun). [18]

#### 4.4 DÍLČÍ ZÁVĚR

Co se týče vepřového masa je Česká republika již několik let zemí dovozní. Spotřeba vepřového masa je totiž větší než její výroba. Tento stav je způsoben každoročním zvyšujícím se dovozem a poklesem chovaných prasat. Situace se poněkud zhoršila po našem vstupu do EU, kdy se obchod sice stal jednodušším, ale konkurence se zvýšila. Ani v roce 2006 nezaznamenaly chov prasat a výroba vepřového masa výrazné zlepšení oproti předchozímu stavu. Stav prasat opět během roku klesaly a obdobná situace byla i u počtu poražených zvířat. Pro rok 2007 se dá očekávat další stagnace ve výrobě vepřového masa, při čemž spotřeba se bude pravděpodobně držet na stejné úrovni předešlých let.

Obavy spotřebitelů z šíření ptačí chřipky způsobily na konci roku 2005 a počátku roku 2006 v některých zemích, včetně části Evropské unie, významný pokles spotřeby drůbežího masa. Tato situace se projevila i v České republice jak snížením domácí spotřeby drůbežího masa, tak růstem levných dovozů zejména z okolních zemí EU v prvním čtvrtletí 2006. Důsledkem bylo snížení cen producentů drůbeže a výrazný růst zásob drůbeže a drůbežích výrobků. Situace na trhu se brzy uklidnila a vrátila se na původní spotřebu. Z dlouhodobého hlediska se jeví výroba drůbežího masa nadále příznivá. Je to způsobeno především jeho cenovou dostupností, rychlou kuchyňskou úpravou a dietetickými vlastnostmi. Na trhu s vejci je situace poněkud horší. Způsobuje to dovoz levných vajec z Polska a dále sílící tlak na výrobce vajec nařízením z Evropské unie, co se týče welfare zvířat. Obohacené klecové systémy (viz. kapitola 10.1.1) se staly povinným vybavením novostaveb pro chov nosnic od roku 2003 a od roku 2012 nebude možno jiné neobohacené klecové systémy používat.

---

## 5. CÍL A METODIKA PRÁCE

### 5.1 CÍL PRÁCE

Cílem diplomové práce je analýza a zhodnocení výrobního procesu drůbežího a vepřového masa a vajec v podniku Mydlářka a.s. Práce si klade za cíl popsat a zhodnotit části logistického řetězce a identifikovat případné nedostatky a rezervy a snaží se navrhnout případná protipatření. Jejich cílem by mělo být zefektivnění výroby, které se promítají ve snižování nákladů a zvyšování produktivity práce.

Vybraným podnikem pro diplomovou práci je Mydlářka a.s., dceřiná společnost holdingu RABBIT Trhový Štěpánov a. s. Toto sledování mělo původně probíhat ve společnosti Orin a.s., Benešov, která se však v roce 2006 dostala do konkurzního řízení a musela předčasně ukončit svoji podnikatelskou činnost.

Vyhodnocení výrobního procesu a logistiky vychází z období od roku 2004 do roku 2006.

Ve společnosti Mydlářka a.s. jsou popsány následující oblasti:

- vznik a charakteristika podniku Mydlářka a.s.
- popis hlavních výrobních činností (výroba vepřového a drůbežího masa a vajec) poskytování agrochemických služeb
- dodavatelsko odběratelské vztahy

### 5.2 METODIKA PRÁCE

Pro zpracování diplomové práce byl použit následující postup:

1. studium odborné literatury a periodik o zemědělství a logistice; taktéž byly sledovány odborné internetové stránky
2. získání informací o výrobních procesech a logistice ve vybraném podniku bylo zjišťováno následovně:
  - nestandardizovanými rozhovory s vedoucími pracovníky, kteří na vyžádání zpřístupnili informace z podnikové dokumentace
  - shromažďování podkladových materiálů týkajících se vymezených předmětů činnosti
  - rozhovory se zaměstnanci Mydlářka a.s.
3. charakteristika všech výrobních odvětví:

- 
- popis systémů ustájení, krmení a napájení
  - proces naskladnění a vyskladnění
  - uplatnění logistických zásad
  - výpočet produktivity práce
4. V závěru práce došlo ke zanalyzování získaných informací a stanovení racionálních opatření ve snižování nákladů a zvyšování produktivity práce.



---

## 6. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI MYDLÁŘKA A.S.

### 6.1 HISTORIE SPOLEČNOSTI

Mydlářka a.s. byla zapsána do obchodního rejstříku k datu 1.2.1993. Mydlářka a.s. se stala právním nástupcem bývalého Agropodniku, společného podniku Benešov. Vznik hlavních činností, kterými se Mydlářka a.s. zabývá, se datuje do konce šedesátých a začátku sedmdesátých let 20. století, kdy vznikaly specializované podniky na výroby vepřového masa a vajec a agrochemické podniky určené na skladování a aplikaci průmyslových hnojiv a služby pro zemědělství. Podniky tohoto typu vyvíjely činnost do začátku devadesátých let jako tzv. společné podniky, kde měly zemědělské právnické subjekty složeny členské podíly, což byla jistá obdoba akciové společnosti. Právě na akciové společnosti se většina společných podniků včetně Mydlářky a.s. v první polovině devadesátých let transformovala. Její základní kapitál činí 290 270 000 Kč.

V následujících letech získalo akcie Mydlářky a.s. téměř 500 fyzických osob, kterým zemědělské podniky vydaly část svých akcií v rámci restitučních náhrad.

V roce 1998 do firmy Mydlářka a.s. kapitálově vstoupila firma RABBIT Trhový Štěpánov a.s., která během několika let získala akciový podíl ve výši 57 % základního kapitálu. Nový majoritní vlastník výrazně napomohl vyřešit do té doby složitou finanční situaci Mydlářky a.s. Zároveň se výrazně zjednodušily rozhodovací procesy hlavně v oblasti investic, které přinesly výrazný rozvoj jednotlivých výrob a Mydlářka a.s. začala pravidelně generovat zisk.

V roce 2002, kdy se finanční situace Mydlářky a.s. plně stabilizovala, začala firma kapitálově vstupovat do podniků, které hospodaří na půdě a mají tím úzkou vazbu na výrobu Mydlářky a.s. hlavně v oblasti uplatnění vedlejších produktů (kejda, podestýlka). Mydlářka a.s. koupila 100 % podíl ve firmě První zemědělská Ratměřice, spol. s r. o., která obhospodařuje 2 000 ha půdy a dále je 100 % vlastníkem firmy Agro Poříčí, spol. s r. o., která hospodaří na 1 700 ha půdy.

V roce 2004 se Mydlářka a.s. stala 40 % akcionářem nově založené firmy Rabbit Chotýšany a.s., která se zabývá výrobou krmných směsí. V současné době dodává Mydlářce a.s. 90 % spotřebovávaných krmných směsí.

Mydlářka a.s. je součástí firem v rámci skupiny „RABBIT“ a využívá tak výhod jak na straně odběratelské (zajištěný odbyt prasat, kuřat za standardních cenových

---

podmínek), tak i dodavatelské (dodávky krmných směsí, které jsou nejvýznamnější nákladovou položkou).

Celková strategie firmy se utváří hlavně na základě požadavku majoritního vlastníka, firmy RABBIT Trhový Štěpánov a.s., který dlouhodobě vytváří řetězec začínající zemědělskou prvovýrobou, pokračuje zpracovatelskými podniky a končí vlastní obchodní sítí, jenž dnes čítá přes 100 obchodů v celé ČR.

## 6.2 HLAVNÍ VÝROBNÍ ČINNOSTI

Hlavním předmětem podnikání firmy je zemědělská prvovýroba, která tvoří cca 65 % obratu firmy. V rámci zemědělské prvovýroby se společnost zabývá výrobou vepřového masa, výkrmem kuřecích brojlerů a výrobou vajec. Dalšími předměty podnikání jsou nákup a prodej výrobků živočišného a rostlinného původu, agrochemické služby, silniční motorová doprava, ochranná desinfekce, dezinfekce a deratizace, provádění trhacích, destrukčních, střelmistrovských a vrtných prací, zpracování kamene, zemní práce, podnikání v oblasti s odpady, podnikání v oblasti s nebezpečnými odpady, hubení škodlivých živočichů, rostlin a mikroorganismů.

### 6.2.1 ŽIVOČIŠNÁ VÝROBA

Hlavní výrobním odvětvím je chov prasat, kde Mydlářka a.s. patří k největším výrobcům v ČR. Objem výroby v roce 2006 přesáhl 8 500 tun. Mydlářka a.s. se v kvalitě produkce vepřového masa přizpůsobila požadavkům trhu a produkuje prasata s vysokým podílem libové svaloviny. Hlavně díky vysoké kvalitě produkce není problém s umístěním masa na trhu.

U výkrmu kuřat činí roční produkce 4 300 tun. Jednorázová kapacita pro výkrm kuřat je 350 000 kusů. Kapacity pro výkrm drůbeže vybudovala Mydlářka a.s. v letech 2000-2001. Jsou vybaveny moderními technologiemi, a právě proto je zde dosahováno špičkových výsledků z hlediska kvality produkce a produktivity práce.

U produkce vajec činí roční snáška 35 miliónů kusů vajec. Technologická úroveň chovu a kvalita výrobků splňují veškeré požadavky ze strany státních kontrolních orgánů.

V budoucích letech neplánuje Mydlářka a.s. specializaci pouze na jeden výrobní úsek. Zejména ve výrobě a produkci vepřového masa jsou vysoké výkyvy na trhu

---

z důvodu kolísající poptávky po vepřovém masa. Tímto by bylo neperspektivní se zaměřit pouze na výrobu vepřového masa.

Ze zákonného důvodu přechodu na obohacené klecové systémy do r. 2013 a po r. 2013 jejich nahrazení za volný způsob ustájení se může stát, že se stane chov slepic na produkci vajec nerentabilní. Plánuje se, že společnost bude čerpat finanční prostředky z Titulu na podporu budování welfare pro nosnice a má zajištěn odběr vajec od firmy Zlatá vejce a.s.

I přesto, že sílí tlak konkurence ze zahraničí dovozem levných vajec a drůbežího masa a kolísají ceny vepřového masa, společnost neplánuje zrušit některý z výrobních úseků. Důvodem je pokrytí co možná nejširšího okruhu zákazníků na trhu.

## 6.2.2 AGROCHEMICKÉ SLUŽBY

Mimo uvedených živočišných výrob provozuje Mydlářka a.s. tři střediska agrochemických služeb (Trhový Štěpánov, Struhařov a Chotýšany), na kterých probíhá hlavně obchodní činnost, tj. nákup, prodej a skladování průmyslových hnojiv, chemických přípravků, pohonných hmot a uhlí. Ke skladování průmyslových hnojiv jsou využívány speciálně vystavěné velkosklady o jednorázové kapacitě 18 000 tun průmyslových hnojiv, které plně vyhovují všem ekologickým a hygienickým požadavkům. Průmyslová hnojiva nakupuje od dlouholetých obchodních partnerů, kterými jsou hlavně norská firma Hydro, Agrofert a.s., Agropolchem a.s., Agro Linz atd. Prodej průmyslových hnojiv uskutečňuje Mydlářka a.s. zemědělským podnikům hlavně v okrese Benešov, kde si udržuje stabilní odběratelskou základnu. Ročně prodává firma kolem 20 000 tun průmyslových hnojiv.

Dále poskytuje služby pro zemědělství, z nichž provádí především postřiky, sklizňové práce a laboratorní rozbory. Firma uvažuje o rozšíření sortimentu zboží (vedle průmyslových hnojiv) prodávaného zemědělským podnikatelům, což si však nevyžádá další výrazné investice.

## 6.2.3 ROSTLINNÁ VÝROBA

Společnost Mydlářka a.s. se stala 100% vlastníkem společnosti První Zemědělská Ratměřice spol. s r.o., která obhospodařuje 2 000 ha zemědělské půdy. Podnik okamžitě investoval 13 mil. Kč do mechanizačního vybavení (sklízecí mlátička, 2 traktory, sečí

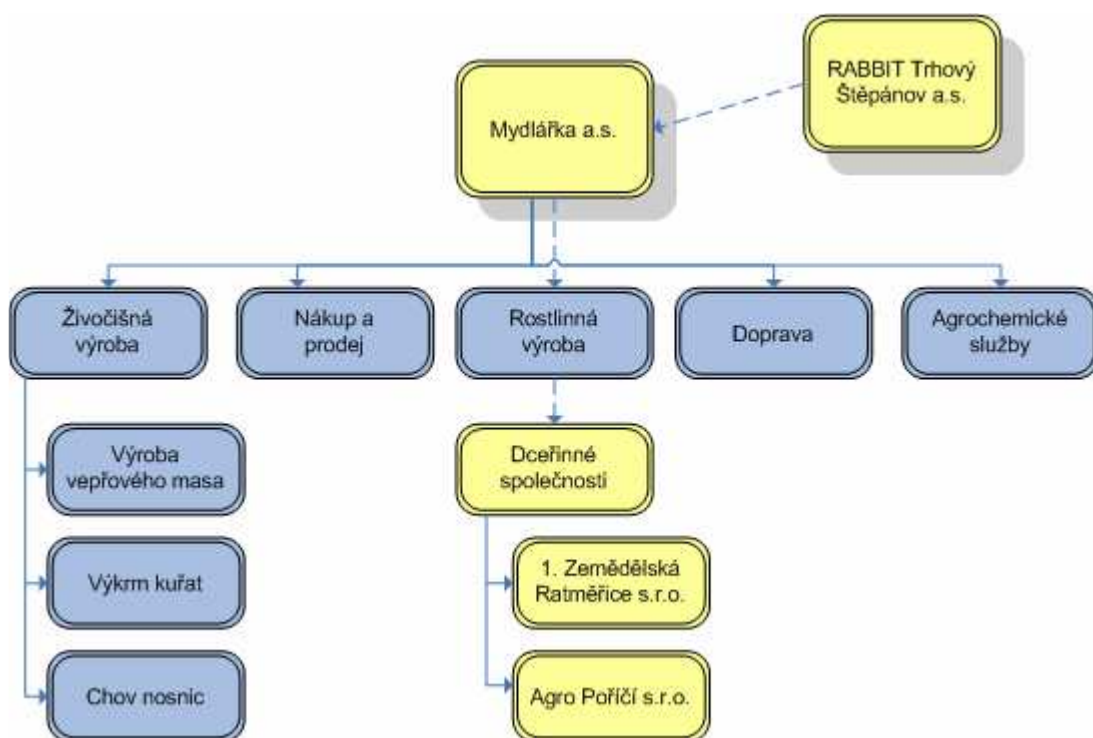
stroj, stroje na obdělávání půdy). V této oblasti chce společnost dále expandovat, a to získáním dalších 2 000 – 3 000 ha zemědělské půdy v následujících 3 – 4 letech.

V roce 2003 byla založena další dceřiná firma Agro Poříčí, spol. s r. o., která si pronajala 1 700 ha zemědělské půdy, na které dříve hospodařilo ZD Poříčí (v současné době v likvidaci). Základní kapitál dceřiné společnosti činí 200 tis. Kč. Tato firma se zabývá zejména rostlinnou výrobou.

Hlavním důvodem koupě těchto společností byla možnost využití živinového potenciálu vedlejších produktů živočišné výroby a jejich šetrné zapracování do půdy bez negativního vlivu na životní prostředí. Druhým důvodem je produkce levného obilí, které Mydlářka a.s. využije pro výrobu krmných směsí.

Dotace, které jsou pobírány na 1 ha orné půdy, zůstávají v podnicích První Zemědělská Ratměřice, spol. s r.o. a Agro Poříčí, spol. s r.o., kde tyto dotace plně využívají.

**Obr. č. 1 – Schéma struktury činností společnosti Mydlářka a.s.**



Z obr. č. 1 jsou patrné hlavní výrobní činnosti společnosti Mydlářka a.s. a její návaznost na mateřskou společnost RABBIT Trhový Štěpánov a.s. Mezi hlavní výrobní zaměření patří živočišná výroba s produkcí vepřového masa, brojlerových kuřat a chovu nosnic. Rostlinnou výrobu provádí dceřiné společnosti.

---

## 6.3 UKLÁDÁNÍ ODPADŮ

Veškeré odpady jsou skladovány a likvidovány v souladu s příslušnou legislativou, zejména podle zákona o odpadech. Znamená to tedy, že veškeré produkované odpady provozovatel zneškodňuje předáním oprávněné osobě a plní povinnosti plynoucí z legislativy v oblasti s nakládáním odpadů (vedení evidence, vhodné skladování, roční hlášení apod.).

V areálu jsou produkovány tyto druhy odpadů:

- *zemědělského původu* (živočišného nebo rostlinného) – především kejda (eventuálně uhynulé kusy). Veškeré odpady zemědělského původu (statková hnojiva) jsou využívány ke hnojení pozemků smluvních odběratelů. Uhynulé kusy jsou umísťovány na předem určené místo (kontejner, kafilerní box), odkud je na základě smlouvy po telefonickém oznámení do 24 hodin odváží smluvní firma k likvidaci.
- *nezemědělského původu* – odpady vznikající v rámci údržby a provozu zařízení

U odpadů nezemědělského původu je zaveden systém sběru a třídění. Jednotlivé druhy odpadů jsou předávány oprávněným osobám, které se zabývají jejich likvidací (nebezpečný odpad je skladován odděleně). Komunální odpad odváží rovněž smluvní firma. Množství odpadů lze zjistit z ročního hlášení o produkci odpadů, aktuální stav z průběžné evidence.

Emise amoniaku byly v podniku dosud stanovovány měřením a výpočtem. Ve všech měřeních maximální roční produkce amoniaku nepřekročila podle stanovených norem povolenou přípustnou hranici.

Ve stájovém prostředí se používají dostupné referenční a snižující technologie (technologie suchého krmení a ustájení na částečně roštové podlaze). Při skladování vyprodukovaných hnojiv jsou používány dostupné snižující technologie – zakrytí skladovacích kejdových jímek betonovými panely. Mydlárce a.s. nevznikají emise při zapravování statkových hnojiv do půdy, protože veškerou produkci hnojiv předává svým dceřiným společnostem.

## 6.4 MAJETKOPRÁVNÍ VZTAHY V RÁMCI PODNIKU

Přehled hlavních akcionářů společnosti je uveden v následující tabulce. Majoritním vlastníkem je firma RABBIT Trhový Štěpánov a.s.

**Tab. č. 1 - Vlastnická struktura společnosti**

Akcionář	Podíl [%]
RABBIT Trhový Štěpánov a.s.	57,00
Primagra a.s	5,47
VOD Zdislavice	4,67
ZD Neveklov	4,17
Ago Přestavlky	3,97
ZD Čechtice	3,55
ZD Trhový Štěpánov	6,63

Pramen: Mydlářka a.s.

Z tabulky č.1 vyplývá, že majoritním vlastníkem společnosti Mydlářka a.s. je společnost RABBIT Trhový Štěpánov a.s., která se podílí na vlastnické struktuře 57 %. Ostatní akcionáři jsou ve vlastnické struktuře zastoupeny kolem 3 – 6 %.

**Tab. č. 2 - Kapitálové účasti společnosti Mydlářka a.s.**

Název společnosti	Předmět podnikání	Podíl na základním kapitálu [%]
Agro Poříčí spol. s r.o.	zemědělská prvovýroba	100
První zemědělská Ratměřice spol. s r.o.	zemědělská prvovýroba	100
Zlatá vejce a.s.	obchodní činnost	20
Rabbit Chotýšany a.s.	výroba krmných směsí	40

Pramen: Mydlářka a.s.

Z tabulky č.2 vyplývá 100 % kapitálová účast ve dvou zemědělských společnostech – Agro Poříčí, spol. s r.o. a První zemědělská Ratměřice spol. s r.o. Za povšimnutí stojí i podíl ve společnosti Zlatá vejce a.s, díky čemuž je zabezpečen odběr v oblasti vajec a Rabbit Chotýšany a.s, která dodává firmě Mydlářka a.s. krmné směsi.

### 6.4.1 MANAGEMENT SPOLEČNOSTI

V čele společnosti stojí pětičlenné představenstvo, které realizuje své strategické záměry prostřednictvím generálního ředitele. Společnost je organizačně členěna do čtyř úseků, a to živočišná výroba, agrotechnické služby, rostlinná výroba, ekonomický a

---

finanční úsek, v jejichž čele stojí výkonní ředitelé. Vedení společnosti se jednou týdně účastní pravidelných porad vedoucích pracovníků. Obchodní, výrobně technický, finanční a ekonomický ředitel vedou, řídí, kontrolují a odpovídají za práci podřízených zaměstnanců.

Střední management pak zahrnuje ředitele odštěpných závodů, vedoucí výroby odštěpných závodů, vedoucího MZT, hlavního technologa a interního auditora. Mimo výkonnou strukturu společnosti patří úsek řízení kvality, který podléhá přímo generálnímu řediteli.

Na vrcholových funkcích pracují vysokoškolsky vzdělaní odborníci s minimálně desetiletou praxí v oboru. Na nižší technicko–hospodářské funkce (THP) přijala společnost Mydlářka a.s. v posledních letech absolventy České zemědělské univerzity a vzhledem ke strategii firmy chce v trendu posilování vysokoškolsky vzdělaných odborníků na nižších funkcích THP pokračovat.

#### 6.4.2 ZAMĚSTNANCI

Společnost v současné době zaměstnává 215 pracovníků. Struktura zaměstnanců je uvedena v následující tabulce.

**Tab. č. 3 - Struktura a počet zaměstnanců společnosti**

Kategorie	Celkem	Muži	Ženy
THP	46	26	20
- z toho TOP management	4	4	
Dělníci	165	94	71
Celkem	215	124	91

Pramen: Mydlářka a.s.

Z tabulky č.3 vyplývá, že mezi zaměstnanci společnosti pouze mírně převládají muži, kteří se na celkovém počtu pracovníků podílejí 58 %, zejména díky velkému zastoupení ve skupině dělníci.

**Tab č. 4 - Struktura vzdělání zaměstnanců společnosti**

Dosažené vzdělání	Celkem	Z toho ženy
Základní	14	10
Střední odborné	144	55
Úplné střední	45	24
Vysokoškolské	12	2

Pramen: Mydlářka a.s.

Z tabulky č.4 vyplývá, že největší zastoupení je ve skupině střední odborné, celkem 67 %. Poměrně vysoký je také podíl zaměstnanců s úplným středním vzděláním. Rozložení kvality pracovních sil ve společnosti Mydlářka a.s. je přibližně stejné jako v odvětví zemědělství jako celku. Lze konstatovat, že v zemědělství obecně je nižší počet vysokoškolsky vzdělaných a vyšší počet pracovníků se základním vzděláním ve srovnání s národním hospodářstvím.

## 6.5 DODAVATELSKO – ODBĚRATELSKÉ VZTAHY

Hlavním smluvním odběratelem produkce vepřového masa je firma Jatky Český Brod a.s., která odebírá ročně 95% produkce prasat. Jatky Český Brod a.s. jsou součástí kapitálově propojených firem ve skupině RABBIT Trhový Štěpánov a.s., který má v této firmě 100% kapitálovou účast. U tohoto odběratele má Mydlářka a.s. i do budoucna zajištěn bezproblémový odbyt, kvalitní zpeněžení produkce a v neposlední řadě výbornou platební morálku. Prodej probíhá za standardních tržních podmínek. Splatnost faktur činí 35 dnů ode dne dodávky. Tyto jatky byly navíc vystaveny až v devadesátých letech minulého století a již dnes splňují kritéria kladená na obdobné provozy v zemích Evropské unie.

V rámci výkrmu kuřat je odběratelem veškeré produkce mateřská společnost RABBIT Trhový Štěpánov a.s. Ta představuje jeden z předních zemědělských podniků a zpracovatelů drůbežího a králíčího masa. Kapitálové propojení zajišťuje bezproblémový odbyt v budoucích letech, zejména za situace, kdy ceny drůbežího masa kolísají a určuje je v zásadě zpracovatel. Prodej probíhá taktéž za standardních podmínek a splatnost faktur se pohybuje v rozmezí 45–60 dnů.

Majoritním odběratelem vajec společnosti Mydlářka a.s. je firma Zlatá vejce a.s. Celkový odběr této společnosti představuje 60 % celkového objemu produkce. Splatnost faktur se pohybuje v rozmezí 45 – 60 dnů.



Prodej průmyslových hnojiv a chemie probíhá hlavně do zemědělských podniků okresu Benešov se splatností faktur 30 – 180 dnů.

Nákup krmných směsí je nejdůležitějším a rozhodujícím vstupem do výroby. 90 % krmných směsí nakupuje Mydlářka a.s. od kapitálově propojené firmy Rabbit Chotýšany a. s, splatnost faktur je 60 dnů. Krmné obilí pro výrobu krmných směsí je získáváno především od zemědělských podniků a soukromých zemědělců z blízkého okolí, kteří většinou dodávají do výkupu, které mají smluvně domluveno s těmito dodavateli, že toto obilí je dodáno přímo pro společnost RABBIT Chotýšany a.s. nebo Mydlářka a.s. Počet těchto smluvních dodavatelů se pohybuje kolem 50. Společnost vykupuje především krmné obilí, ale pokud se dohodne s dodavatelem, nakupuje i potravinářské obilí a řepku. Tyto nemá pro svoji potřebu, ale dodává je na trh s výhodnějšími podmínkami než drobní dodavatelé. Nestává se to ale často, protože většinou si tito zemědělci potravinářské obilí nechávají a čekají na příznivější tržní ceny.

Nákup zboží, tzn. hlavně průmyslových hnojiv a chemie, probíhá v největším množství od firem Yara Agri spol. s r.o. a Agropolchem s r.o. Protože společnost odebírá větší množství, má zajištěny množstevní slevy. Rozmezí splatnosti faktur se pohybuje mezi 30 – 90 dny.

Odbyt produkce společnosti je zajištěn dlouhodobými smlouvami a všichni odběratelé představují kapitálově silné společnosti, s moderním výrobně-technologickým zázemím.

Zároveň je produkce společnosti dostatečně diverzifikována, čímž je zajištěna proti cenovým výkyvům zejména vepřového masa.

**Tab č. 5 - Přehled klíčových zákazníků společnosti Mydlářka a.s.**

Zákazník	Komodita	Obrat [%]
Jatky Český Brod a.s.	prasata	75
RABBIT Trhový Štěpánov a.s.	kuřata	18
Zlatá vejce a.s.	konzumní vejce	7

Pramen: Mydlářka a.s.

Z tabulky č.5 vyplývá významné postavení společnosti Jatky Český Brod a.s., která se podílí ze 3/4 na obratu.

---

## 6.6 INVESTIČNÍ ČINNOSTI MYDLÁŘKA A.S. V ROCE 2005

Mydlářka a.s. realizovala v roce 2005 čtyři investiční akce, na které měla schválenou částečnou finanční podporu v rámci Operačního programu zemědělství.

Jednalo se o následující akce:

- rekonstrukce odchovny selat Božkovice, kde bylo proinvestováno 26,8 mil. Kč
- výstavba kejdového hospodářství Mezno, proinvestovaná částka 8,9 mil. Kč
- výstavba kejdového hospodářství Jankov, proinvestovaná částka 5,3 mil. Kč
- výstavba kejdového hospodářství Nová Ves, proinvestováno 6,6 mil. Kč.

Na tyto investiční akce obdržela Mydlářka a.s. v roce 2006 finanční podporu ve výši 16,1 mil. Kč a o tuto částku byla snížena pořizovací cena investic. V závěru roku 2005 vydražila společnost v rámci konkurzního řízení dva výrobní areály v okrese Chomutov, které sloužily k chovu prasat. Pořizovací cena obou areálů byla 12 mil. Kč. Mydlářka a.s. v těchto areálech plánuje provozovat výkrm prasat a výkrm kuřat.

## 6.7 INVESTIČNÍ ZÁMĚRY

Mydlářka a.s. rozšiřuje výrobní kapacity v chovu prasat. V roce 2006 zprovoznila výkrmové kapacity prasat v nově zakoupeném areálu Soběsuky, kde vznikla kapacita pro 8 000 kusů prasat ve výkrmu. V příštím roce plánuje Mydlářka a.s. zahájit rekonstrukci bývalého VKK Neštětice, kde vznikne porodna prasnic s roční produkcí 25 000 kusů selat. Na celou navýšenou produkci je zajištěn odbyt u Jatek Český Brod a. s.

V druhém pololetí roku 2006 byla zahájena rekonstrukce areálu bývalé porodny prasnic ve Chbanech, která bude sloužit pro výkrm kuřat. Vznikne zde jednorázová kapacita pro výkrm 200 000 kusů kuřat a přinese nárůst obrátu o téměř 50 milionů Kč. Odbyt zvýšené produkce je zajištěn u dosavadního odběratele RABBIT Trhový Štěpánov a.s.

## 6.8 KONKURENCE

Vzhledem ke skutečnosti, že majoritním vlastníkem společnosti Mydlářka a.s. je dynamicky se rozvíjející firma RABBIT Trhový Štěpánov a.s., která je vlastníkem Jatek Český Brod a.s. odebírajícím 95% produkce vepřového masa společnosti, je analýza konkurence nepodstatná. Firma nemá s umístěním své produkce na trh žádné problémy.

---

V oblasti produkce vajec nepůsobí konkurenčně ani tak tuzemští výrobci vajec jako volný trh v rámci Evropské unie. Největším problémem v některých obdobích jsou právě zvýšené importy vajec do velkých obchodních řetězců.

Prodej průmyslových hnojiv a chemie probíhá hlavně v okrese Benešov, kde Mydlářka a.s. využívá strategické polohy svých skladů, které navíc pro tuto činnost musí splňovat zpřísněná kritéria. Samozřejmě se musí Mydlářka a.s. přizpůsobovat cenové konkurenci a umožnit delší doby splatnosti faktur pro své odběratele.

---

## 7. CHARAKTERISTIKA MATEŘSKÉ SPOLEČNOSTI RABBIT TRHOVÝ ŠTĚPÁNOV A.S.

RABBIT Trhový Štěpánov a.s. včetně svých dceřiných společností je česká společnost bez účasti státu, s více jak 15-letou tradicí v chovu, zpracování a distribuci vepřového, hovězího, drůbežího a králíčího masa.

Z malé společnosti, která na přelomu 80. – 90. let minulého století vyráběla a zpracovávala králíčí maso ve skromných podmínkách, se během deseti let stala akciová společnost, která spolu se svými dceřinými společnostmi tvoří holding zabývající se zemědělskou prvovýrobou, chovem hospodářských zvířat, zpracováním živočišných produktů, distribucí a prodejem jak na domácím trhu tak v zahraničí. Společnost má vlastní obchodní síť se 110 obchody.

### 7.1 POTRAVINÁŘSKÁ VÝROBA

RABBIT Trhový Štěpánov a.s. vlastní také své jatky - Jatky Český Brod a.s. Společnost zahájila svůj provoz v roce 1996 a po dvouletém působení majitele se z ekonomických důvodů jeho novým 100 % vlastníkem stala společnost RABBIT Trhový Štěpánov a.s. Pod stálou veterinární kontrolou jsou jatky schopny porazit cca 2 000 ks prasat a 50 ks býků týdně. Společnost má proto zabezpečen plynulý odběr všech masných produktů, které vyrobí.

Všechny podniky sdružené v holdingu jsou schopny vyrobit a zpracovat následující zemědělské komodity v množství:

- vepřové maso 19 250 t/rok
- drůbeží maso 40 000 t/rok
- hovězí maso 10 000 t/rok
- králíčí maso 3 400 t/rok
- uzené maso a uzenářské výrobky 2 500 t/rok
- vejce 50 mil. ks/rok

V roce 2003 byla zahájena výstavba dalších chladírenských kapacit, rozšíření bourárny a stavba třetí expedice. Společnost tak zvýšila denní kapacitu porážky a uspokojila tak zvyšující se poptávku stávajících, ale i nových zákazníků. Dalšími investicemi se neustále zkvalitňuje celý výrobní proces. Společnost vlastní i své chladírenské vozy, kterými po dohodě se zákazníky může zboží distribuovat. Celkové skladovací a mrazírenské kapacity jsou 16 000 m<sup>3</sup>.

---

## 7.2 ZEMĚDĚLSKÁ PRVOVÝROBA

Na 16 000 ha zemědělské půdy se pěstuje především obilí, kukuřice, brambory a mák. Živočišná výroba se zabývá výkrmem kuřat, chovem prasat, skotu, králíků a produkcí mléka a vajec.

## 7.3 SLUŽBY A OSTATNÍ ČINNOSTI

- chemická ochrana rostlin
- dodávky a aplikace hnojiv
- doprava
- sklizňové práce
- laboratorní činnost
- výroba bioplynu a elektrické práce
- sušení králíčích kůží

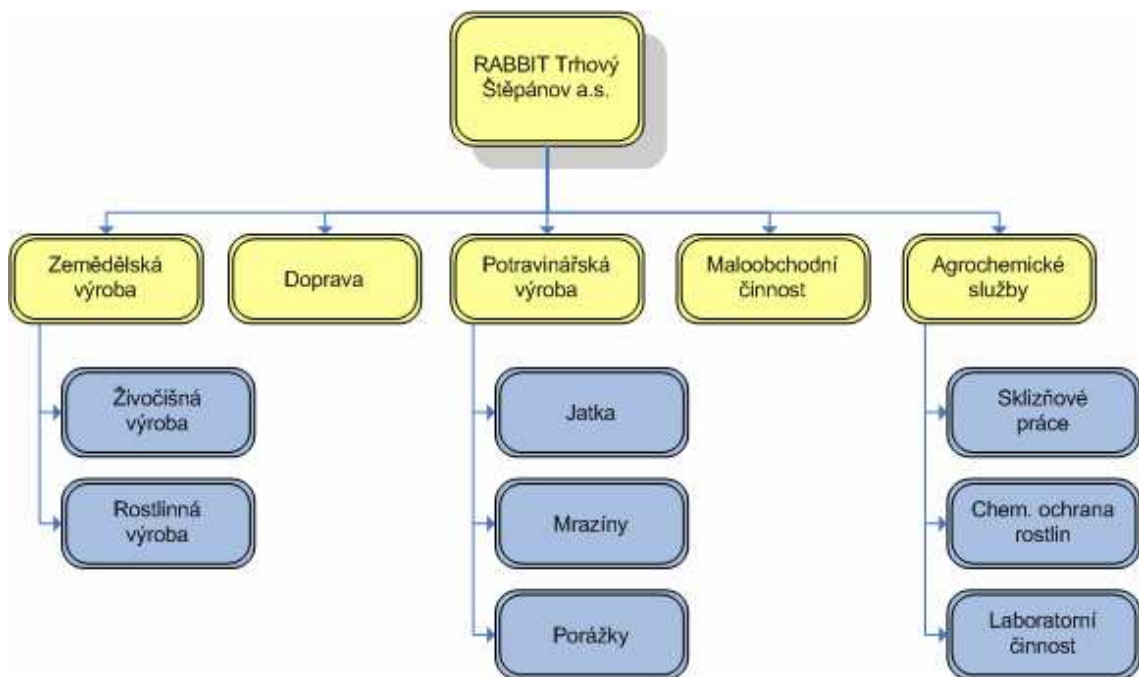
Na domácím trhu společnost vlastní síť 110 obchodů, ve kterých prodává asi 45 % produkce vlastních výrobků. Další část produkce je dodávána do obchodní sítě v rámci celé ČR.

Společnost se také zabývá vývozem a dovozem výrobků jak do (ze) zemí EU tak mimo ní. Mezi hlavní zahraniční partnery patří především Holandsko, Německo, Švýcarsko, Belgie, Itálie, Slovensko, Polsko a Maďarsko.

Celkový obrat holdingu včetně dceřiných společností činil za rok 2004 3,7 mld. Kč, což činí v přepočtu asi 115 625 000 EUR.

Další rozvoj společnosti bude směřován na rozšiřování zemědělské prvovýroby minimálně na 20 000 ha zemědělské půdy. Společnost taktéž plánuje rozšiřování výkrmu drůbeže a prasat, zvýšení stavu dojnic a produkce mléka. Mezi dalšími plánuje výrobu hotových jídel a další rozšiřování vlastní obchodní sítě. V návaznosti na stávající výroby společnost plánuje zabývat se taktéž zpracováním odpadů živočišného původu.

Obr. č. 2 – Schéma struktury činností společnosti RABBIT Trhový Štěpánov a.s.



Obr. č. 2 znázorňuje výrobní činnosti mateřské společnosti RABBIT Trhový Štěpánov a.s. Společnost má kromě zemědělské výroby také potravinářskou výrobu, která zahrnuje vlastní jatky, porážky a mrazírny. Společnost vlastní síť svých maloobchodních prodejen po celé ČR a dopravu. Tím má dceřiná společnost Mydlářka a.s. zajištěné zpracování a následně odbyt pro svou produkci.

---

## 8. VÝROBA VEPŘOVÉHO MASA

Hlavním výrobním odvětvím společnosti Mydlářka a.s. patří výroba vepřového masa. Mydlářka a.s. patří k největším výrobcům v ČR. Plně se přizpůsobila požadavkům zákazníků, kteří požadují maso s vysokým podílem libové svaloviny. Objem výroby v roce 2006 přesáhl 8 500 tun vepřového masa.

Chov prasat probíhá při tzv. uzavřeném obratu stáda, tzn. s vlastní produkcí selat až po finální výkrm. Podnik chová v současné době 3 900 ks prasnic ve čtyřech porodnách, jejichž stáří se pohybuje mezi 15 – 20 lety (Božkovice, Nová Ves, Převýšov a Mezno) a k tomu provozuje 8 výkrmů prasat o celkové kapacitě 22 000 ks prasat, které by měly sloužit bezproblémově dalších 10 – 15 let.

Všechny výkrmny prasat byly v předcházejících letech nově zrekonstruovány a osazeny novými technologiemi krmení, ventilace, hrazení, a to tak, aby podmínky pro ustájená zvířata vyhovovaly všem požadavkům, které je nutno dodržovat v souvislosti se vstupem České republiky do Evropské unie. Hlavními dodavateli technologií byly zavedené firmy Schauer a Big Dutchman.

Obdobné rekonstrukce probíhají nyní na porodnách prasnic. Závěrečnou etapou investic do provozů chovu prasat je právě dobudování skladovacích kapacit na kejdu. Firma vyrobila v roce 2004 více jak 7 500 t vepřového masa a v roce 2005 dosáhl objem výroby výše 8 400 t, kdy vytvořila zisk ve výši 21,4 mil Kč, což je oproti předcházejícímu roku nárůst o 17,9 mil. Kč. Hlavní podíl na zlepšeném hospodářském výsledku měl pokles cen krmných směsí a tím došlo ke snížení nákladů na 1 kg výroby o 2,20 Kč oproti roku 2004. Realizační cena prasat dosáhla v roce 2005 úrovně 32,50 Kč za 1 kg. Na porodnách prasnic bylo v roce 2005 vyprodukováno 71 152 ks prasat o průměrné váze 112,5 kg.

Ve výrobních ukazatelích dosahuje následujících kvalitních výsledků:

- na porodnách prasnic je ročně odstaveno 23,5 ks selete na prasnici
- přírůstek ve výkrmu prasat dosahuje 0,74 kg na 1 krmný den
- spotřeba krmných směsí na 1 kg přírůstku dosahuje úrovně 2,9 kg

Dosahování kvalitních výrobních výsledků v chovu prasat je jedním z hlavních předpokladů pro tvorbu finančních zdrojů nutných k provádění již zmíněných rekonstrukcí a nových investic. Mimo investic do staveb a technologií investuje společnost průběžně do zkvalitnění úrovně chovaných prasat. V současné době je u

prasat využíváno křížení plemen landrace a bílé ušlechtilé, u kterých je dosahováno 57 – 58 % podílu masných částí na vykrmeném praseti, což je na úrovni běžného standardu u výrobců v ostatních zemích Evropské unie. Svým objemem výroby patří firma k největším výrobcům vepřového masa v České republice. Vzhledem ke kvalitě a objemu výroby (schopnost kontinuálního zásobování jatek) nemá firma dlouhodobě s odbytem prasat výraznější problémy.

Do roku 2007 podnik plánuje stabilizovat výrobu vepřového masa v nově zrekonstruovaných a technologicky vybavených provozech včetně skladovacích kapacit na kejdu. V souvislosti se skladováním kejdy pořídila společnost Mydlářka a.s. dva speciální aplikátory kejdy do půdy.

V roce 2007 společnost předpokládá, že bude chovat dle dlouhodobého rozvojového plánu 4 000 ks prasnic s produkcí přes 80 000 selat ročně a provozovat výkrmny prasat o jednorázové kapacitě 26 000 ks prasat. Investice v období do roku 2007 budou směřovány především do splnění podmínek chovu prasat vyplývajících z členství České republiky v Evropské unii. Chov prasat zůstane i nadále nosným výrobním programem firmy Mydlářka a.s.

**Tab. č. 6 - Výsledky dosažené v chovu prasat:**

Rok	2004	2005	2006
Průměrný stav prasnic [ks]	3 472	3 850	3 845
Živě narozených selat [ks]	88 876	99 782	103 746
Živě narozená selata na prasnici [ks]	25,6	25,92	25,98
Odstaveno na prasnici [ks]	23,28	23,51	23,4
Úhyn selat do odstavu [%]	8,47	8,53	8,63

Pramen: autorka

**Tab. č. 7 - Výsledky dosažené ve výkrmu prasat:**

Rok	2004	2005	2006
Prodáno prasat [ks]	62 140	71 152	70 716
Celkové tržby [tis. Kč]	229 150	260 350	253 671
Hmotnost prodaných prasat [t]	6 937,43	8 004,85	7 953,25
Průměrná hmotnost prasat [kg]	111,60	112,50	112,50
Průměrná realizační cena [Kč/kg]	32,89	32,52	31,90
Spotřeba krmné směsi [kg/1 kg přírůstku]	2,83	2,78	2,78
Přírůstek [kg/KD]	0,72	0,73	0,72

Pramen: autorka



---

## 8.1 TECHNOLOGIE CHOVU A VÝKRMU PRASAT

### 8.1.1 PRASNICE

Prasnice jsou ustájeny podle jednotlivých kategorií, ve kterých se momentálně nacházejí. Jednotlivé kategorie jsou rozděleny podle stupně březosti a kojení. Doba ustájení prasnic se může měnit především ve skupině rodičích prasnic, přibližně v rozmezí 4-8 dnů. Prasnice setrvávají v reprodukčním procesu 2-3 roky. Zkrácení této doby bylo způsobeno zkrácením doby odepisováním. V průměru to dělá 6-8 vrhů na prasnici za celý reprodukční cyklus prasnice. Ročně se obnovuje 35-40 % prasniček. V případě Mydlářky a.s. se nejedná o uzavřený obrat stáda, prasničky jsou zčásti nakupovány od kapitálově propojené společnosti ZD Trhový Štěpánov.

S ustájením jednotlivých kategorií souvisí i systém krmení. Prasnice jsou rozděleny do následujících kategorií:

- a) prasnice rodičí a kojící
- b) prasnice vysokobřezí
- c) prasnice nízkobřezí a zapuštěné

#### 8.1.1.1 PRASNICE RODÍČÍ A KOJÍCÍ

Ustájení pro rodičí a kojící prasnice je řešeno pomocí individuálního ustájení se selaty, kde vlastní klec pro prasnici je nastavitelná jak do šířky, tak do délky. Zábrany proti zalehnutí snižují ztráty selat. V příkrmišti pro selata je vyhřevná deska, misková krmítka a kolíkové napáječky. Selata jsou krmena granulovanou nebo



sypkou směsí ČOSs. Směs je do krmítek zasypávána ručně. Prasnice má své vlastní krmné koryto a kolíkovou napáječku. V případě těchto individuálních boxů je krmení zabezpečeno počítačově řízeným rozvodem krmení po stáji. Krmení je mokré a přesně dávkováno. Před porodem se množství krmiva snižuje. Systém hrazení je flexibilní, rozměry mohou být libovolné a je možné vytvořit jakoukoli formu kotce. Výška hrazení může být 500 nebo 620 mm. Podlaha je plastová a zaručuje dobrý prošlap výkalů, nemá žádné ostré rohy nebo hrany, a tak zabraňuje případnému poranění. Povrch podlahy zaručuje snadnou údržbu a je snadno kombinovatelná s uzavřenými deskami a

---

litinovými rošty. U prasnice setrvávají selata od své porodní hmotnosti, která se pohybuje kolem 1-1,5 kg až do hmotnosti 6-8 kg, tj. do věku 20-21 dnů.

#### 8.1.1.2 PRASNICE VYSOKOBŘEZÍ

V případě vysokobřezích prasnic se jedná o skupinové ustájení, velikost skupiny se pohybuje kolem 6-8 prasnic. Prasnice jsou přibližně stejného stáří a stejného stupně březosti. Složení skupin prasnic není měněno, aby nedocházelo k potyčkám mezi nově zařazenými zvířaty. Je to přehledný systém, při kterém mohou být jednotlivá zvířata optimálně pozorována a kontrolována. Umělé přípuštění je velmi snadné. Při skupinovém ustájení je možné individuální kotce použít v případě, že je třeba individuálně ustájit prasnice přeběhlé, s poraněním na nohou nebo prasnice "agresivní". Systém krmení je řešen pomocí tubusů, které jsou nad jednotlivými kotci a z nich je krmivo dodáváno do korytek. Napáječky jsou kolíkové. Krmení probíhá v závislosti na technologii zpravidla 4–6 krát denně, přičemž prasnice mají pod kůží čip, podle kterého je jim krmivo přesně nadávkováno.

#### 8.1.1.3 PRASNICE NÍZKOBŘEZÍ A ZAPUŠTĚNÉ

Tato kategorie prasnic je ustájena také v individuálních kotech. V každém kotci je krmítko, do kterého se krmivo dostává pomocí míchacího krmného vozu. Napáječky jsou taktéž kolíkové. Systém krmení je suchý. Krmivo je rozváděno potrubím po stáji a dávkováno do jednotlivých tubusů. Pro každý kotec je samostatné koryto a kolíková napáječka.

#### 8.1.2 SELATA

Po odstavu selat od prasnic je prováděno jejich třídění do skupin, jejichž hmotnost je přibližně stejná. Je to z důvodu, aby nevznikala hierarchie větších kusů nad slabšími. Tím je docíleno větší vyrovnanosti odchovu selat.

Kotce pro odchov selat jsou vybaveny plastovou protiskluzovou podlahou. Zaoblené hrany chrání selata před poraněním. Optimální poměr mezi můstky a spárami zaručuje dobrý prošlap výkalů a udržuje podlahu čistou. Pod podlahou jsou integrovány vyhřevné desky. Tyto desky jsou vyrobené z polymerbetonu a jsou ohřívány horkou vodou nebo odporovým drátem, který je v desce položen. Hrazení je tvořené

---

z plastových desek, ostatní součásti jsou vyrobeny z nerezové oceli. V kotcích jsou také kolíkové napáječky a krmná koryta.

### 8.1.3 PŘEDVÝKRM A VÝKRM PRASAT

Velikost skupiny v předvýkrmu a výkrmu se pohybuje kolem 10-12 kusů. V kategorii předvýkrmu setrvávají prasata do hmotnosti kolem 25-27 kg, následuje kategorie výkrmu, kde jsou prasata až do své vyskladňovací hmotnosti, tj. v průměru 110 kg.

Systém ustájení prasat stejně tak jako u ostatních kategorií probíhá bezstelivově. Celý prostor ustájení prasat, kdy se velikost skupiny pohybuje kolem 6-10 prasat, je rozdělen na krmíště a kaliště. Podlaha je tedy zčásti zaroštovaná. V krmíšti je lože, které musí mít suchý, teplý a čistý povrch. V těchto dvou subkategoriích se používají 3 typy krmných směsí. V předvýkrmu je to ČOS – A1 do hmotnosti 25-27 kg, výkrm I. – směs A2 do hmotnosti kolem 60 kg a A3 do vyskladňovací hmotnosti 110 kg.

### 8.1.4 FARMA NOVÁ VES

Ve středisku chovu prasat Nová Ves je provozován pouze chov prasat. Ten probíhá ve čtyřech stájích. V rámci společnosti se nejedná o uzavřený obrat stáda – prasničky jsou nakupovány od ZD Trhový Štěpánov, veškerá produkce selat jde na výkrm na další provozy – farmy společnosti Mydlářka a.s., jedná se o výkrmnu v Jankově (kapacita přibližně 13 000 ks/ rok) a zbytek plyne do výkrmny Soběsuky.

Haly jsou propojené spojovacími chodbami (s výjimkou haly pro odchov selat, která je samostatná), po kterých dochází k přesunu zvířat systémem přehánění.

Obsluhu stájí pro chov prasat zajišťuje celkem 16 osob v následujícím složení: 8 ošetřovatelů, 2 inseminační technici, 2 technici, 1 řidič fekálního vozu, 1 údržbář a 2 noční hlídači. Obsluha plní úkoly dle zpracovaných pracovních postupů pro daný provoz nebo jeho část, jejichž součástí je časový rozpis prací. Zdravotní dohled provádí každodenně ošetřovatelé ve spolupráci s vedoucím střediska, zdravotní stav chovaných zvířat je v případě potřeby konzultován s veterinářem. Ustájení všech chovaných zvířat je bezstelivové.

Kotce jsou tvořeny zčásti pevnou betonovou podlahou (lože), zčásti rošty (kaliště). Výkaly jsou zvířaty prošlapávány do podroštového prostoru (neprošlapané výkaly jsou odstraněny obsluhou škrabkou a opláchnutím).

Odvádění znečišťujících látek je provedeno mnohabodovým nepřímým únikem ze stájí do venkovního prostředí. Větrání hal zajišťují ventilátory, odtahové komíny ústící nad střechu haly. Nasávání čerstvého vzduchu je řešeno přívodním kanálem do haly pod stropem a je řízené systémem klapek ovládaných ventilačním systémem od firmy BD Technologie, typ MC 34 – H.

## 8.2 PRODUKTIVITA PRÁCE

### 8.2.1 HALA PRO RODÍCÍ PRASNICE A KOJÍCÍ PRASNICE

Za porodnu zodpovídají celkem 4 ošetřovatelky. Na jednu směnu vždy chodí 2 z nich. Průměrný počet prasnic na porodně se pohybuje kolem 210 ks prasnic. Ošetřovatelky se starají o prasnice z hlediska zootechnického a výživového a jsou zodpovědné za selata od porodu do odstavu.

Počet prasnic v podniku celkem [ks]	210
Počet výrobních hal [ks]	1
Počet přímých ošetřovatelů	2
Produktivita práce/ počet ks na 1 ošetřovatele	105
Technologie ustájení a krmení	Individuální ustájení, misková krmítka, koryta a kolíkové napáječky

Pramen: autorka

### 8.2.2 HALY PRO BŘEZÍ A JALOVÉ PRASNICE

V areálu Nová Ves jsou dvě haly pro ustájení březích a jalových prasnic, za ně odpovídají 2 pracovníci a vypomáhá jim ještě jedna ošetřovatelka z porodny prasnic. V současné době je průměrný stav této kategorie kolem 740 prasnic a prasniček.

Počet prasnic v podniku celkem [ks]	740
Počet výrobních hal [ks]	2
Počet přímých ošetřovatelů celkem	2
Produktivita práce/ počet ks na 1 ošetřovatele	370
Technologie ustájení a krmení	Individuální ustájení, koryta a kolíkové napáječky

Pramen: autorka

### 8.2.3 ODCHOVNA

Po odstavu od prasnic jsou selata umístěna do odchovny, kde setrvávají do hmotnosti kolem 25 kg. Poté jsou přemístěna do výkrmů prasat v Jankově a Soběsukách. Za odchovnu odpovídá jeden ošetřovatel. Pracovník je zodpovědný nejen za sledování zdravotního stavu, účastní se také na veterinárních úkonech, provádí naskladňování a vyskladňování selat.

Počet prasnic v podniku celkem [ks]	2700
Počet výrobních hal [ks]	1
Počet přímých ošetřovatelů	1
Produktivita práce/ počet ks na 1 ošetřovatele	2700
Technologie ustájení a krmení	skupinové ustájení, misková krmítka a kolíkové napáječky

Pramen: autorka

**Tab. č. 8 - Produktivita práce**

Stáj	Počet ošetřovatelů	Počet zvířat v kategorii	PP (min./1ks)	PP (min./100 ks)	Počet ošetřených kusů podle modelu
porodna	2	210	5,71	571	110
březárna a jalovárna	2	740	1,38	138	453
odchovna	1	2700	0,16	16	1955

Pramen: autorka

$$\text{Denní pracovní fond [min]} = \frac{\text{průměrná pracovní doba za týden} * 60}{7}$$

$$\text{Počet ks možných ošetřit podle modelu} = \frac{\text{denní pracovní fond} - 30 \text{ min.}}{\text{čas na ošetření 1 ks}}$$

---

## 9. VÝKRM BROJLEROVÝCH KUŘAT

Výkrm kuřecích brojlerů se stal v roce 2000 druhou hlavní činností firmy Mydlářka a.s. Společnost začala provozovat tuto výrobu ve druhé polovině roku 1999 a po zprovoznění výrobních objektů v roce 2000 činila jednorázová kapacita 350 000 ks kuřat s roční výrobou 4 300 tun. Bylo dosaženo ročního obratu přes 100 mil. Kč.

Kapacity pro výkrm kuřat vybudovala Mydlářka a. s. v letech 2000 – 2001, takže jsou vybaveny moderními technologiemi a je zde dosahováno špičkových výsledků z hlediska kvality produkce a produktivity práce. Iniciátorem investice a také jediným odběratelem kuřat je firma RABBIT Trhový Štěpánov a.s., která je zároveň největším akcionářem Mydlářky a.s. Takto silné kapitálové propojení s tímto odběratelem zajišťuje do budoucna bezproblémový odbyt vykrmených kuřat.

V roce 2004 bylo vyrobeno celkem 4 302 tun masa a v roce 2005 to bylo 4 339 tun. Na jatkách bylo poraženo 2 194 tis. ks kuřat o průměrné váze 2,04 kg/ks. Výkrm kuřat dosáhl v roce 2005 zisku ve výši 7,6 mil Kč, což je oproti roku 2004 nárůst o 3,9 mil. Kč. Na zlepšeném hospodářském výsledku měl největší podíl pokles cen krmných směsí, což přineslo v nákladech úsporu 2 Kč na 1 kg. Realizační cena dosáhla úrovně 20,78 Kč za 1 kg, což byl meziroční pokles o 0,9 Kč/kg. Celková výroba v roce 2005 činila 4 339 tun živé hmotnosti. Na jatkách bylo poraženo 2 111 tis. kusů kuřat o průměrné váze 2,02 kg.

V budoucích letech firma neplánuje rozšíření kapacit pro výkrm kuřecích brojlerů. Jako výkrmový materiál jsou používáni hybridní Cobb 500 a Ross 308. Střídání obou hybridů je výhodné především vzhledem k jejich rozdílné odolnosti vůči okolnímu prostředí a intenzitě růstu. V letním období se chová Ross 308, který lépe snáší vyšší teplotu vzduchu a je celkově méně náročný na chov. V zimním období je pak vystřídán hybridem Cobb 500. Americký Cobb má ve srovnání se svým předchůdcem vyšší intenzitu růstu a vyšší konečnou jatečnou hmotnost i při dřívějším vyskladnění. Vyskladnění tak probíhá již 36. až 37. den, kdy kuřata dosahují průměrné hmotnosti přes 2 kg. Cena zástavového materiálu (jednodenního kuřete) se pohybuje na úrovni 7 Kč a je zajištěna od smluvní firmy Xavergen.

**Tab. č. 9 - Výsledky dosažené ve výkrmu kuřecích brojlerů:**

Rok	2004	2005	2006
Průměrný stav kuřat [ks]	230 794	228 198	214 480
Výroba [kg]	4 302 459	4 338 956	4 023 605
Spotřeba krmné směsi [kg/1 kg přírůstku]	1,92	1,85	1,88
Prodáno kuřat [ks]	2 177 289	2 111 341	2 079 591
Prodáno kuřat [kg]	4 474 022	4 338 956	4 117 584
Průměrná váha prodaného kuřete [kg]	2,05	2,02	1,98
Tržby za prodaná kuřata [tis. Kč]	96 824	88 771	77 897
Průměrná realizační cena [Kč/kg]	21,64	20,78	18,92

Pramen: autorka

## 9.1 TECHNOLOGIE VÝROBY DRŮBEŽÍCH BROJLERŮ

### 9.1.1 USTÁJENÍ

Každá hala pro výkrm drůbežích brojlerů je bez oken, ale zároveň dobře větratelná systémem nasávacích klapek. Tyto klapky jsou zazděny do stěn. Pomocí pružiny z nerezové oceli je nasávací klapka držena v uzavřené pozici takovým způsobem, aby neprodyšně uzavřela stáj. Nasávací klapky se mohou otevírat současně nebo i rozdílně, a tím je docíleno co možná nejlepšího efektu ventilace. Před každým naskladněním nových kuřat je nutné každou halu řádně připravit. To znamená provést dezinfekci, očistu a vytopit halu na teplotu kolem 33 °C, teplota podestýlky je o 2-3 °C nižší. Hrubá očista zahrnuje především vyhrnutí podestýlky a poté úklid za pomoci zametacího stroje. Dále probíhá očista mokrou cestou vysokotlakými čističi. Jsou používány dva dezinfekční prostředky, které jsou střídány ob zástav, z důvodů zabránění vzniku případné rezistence patogenů. Po vyschnutí se do haly naveze podestýlka z pilin nebo rozřezané slámy a dva dny před naskladněním nového turnusu se provede plynová dezinfekce. Následuje uzavření haly a její odvětrávání za pomoci ventilátorů. Rovněž napaječky procházejí mytím a dezinfekcí včetně vodovodního potrubí. Den před naskladněním se haly temperují na 33 °C. Kompletní proces dezinfekce všech hal trvá v průměru 14-17 dnů a provádí ji externí smluvní firma. Obvykle ji provádí 2 pracovníci.

---

### 9.1.2 KRMENÍ A NAPÁJENÍ

V každé hale je naskladněno 22 500 kuřat a jejich krmení je zajišťováno krmnými směsmi. V souvislosti se 40-ti % kapitálovým podílem v míchárně krmných směsí Rabbit Chotýšany a.s. nemusí Mydlářka a.s. obstarávat směsi od externích dodavatelů. V prvních dnech dostávají brojleři směs BR1 (1.-11. den věku), od 12. do 29. dne se pak přechází na BR2 a BR3 od 30. dne do konce zástavu. Spotřeba krmiva se pohybuje kolem 1,85 kg na 1 kg přírůstku. U každé haly jsou 2 sila, z nichž je krmivo rozváděno šnekovými dopravníky do zásobníků na krmnou směs. Jsou na začátku každé haly a krmivo je z nich rozváděno pomocí řetězových dopravníků do třech řad po 94 krmítkách, tj. přibližně 80 ks kuřat na jedno krmítko. Kuřata jsou krmena ad libitum. Dostatek krmiva zajišťuje senzor, který se sepne automaticky po vyprázdnění posledního krmítka v řadě a doplní všechny ostatní. Ke krmení se používají talířová krmítka z důvodu jejich nejvýhodnějšího ekonomického použití. Spotřeba krmiva se při jejich použití snižuje až o 5 %. K napájení jsou využívány kapátkové napáječky. V každé hale je 1072 napáječek, to znamená, že na 22 kuřat připadá 1 napáječka. Hustota osazení se pohybuje kolem 22 kuřat na 1 m<sup>2</sup> na začátku naskladnění.

Celou technologii zařízení haly tzn. systém krmení, napájení, ventilace a vytápění zajistila německá firma Big Dutchman.

### 9.1.3 NASKLADNĚNÍ

Vždy se naskladňují jednodenní kuřata, a to nejdříve do prvních tří hal a s odstupem 3 dnů pak do zbývajících tří. Během posledních let se nejvíce osvědčil systém naskladnění vždy jednoho hybrida ze stejného rozmnožovacího chovu, a to vzhledem k nálezové situaci, která by mohla nastat v důsledku dvou rozdílných rozmnožovacích chovů. Zástavový materiál je zajištěn od smluvní externí firmy Xavergen s.r.o., kdy se cena jednodenního kuřete pohybuje kolem 7 Kč.



Kuřata jsou dodávána v umělohmotných přepravkách, které jsou umístěny v kontejnerech. V každé přepravce je asi 100 kuřat. Vyskladnění probíhá ručně jemným vyklepnutím z každé přepravky.



#### 9.1.4 VYSKLADNĚNÍ

Vyskladnění kuřat probíhá během 3 až 4 dnů, při čemž se začínají vyskladňovat nejdříve haly, které byly navezeny jako první. Vykrmení brojleři se odvázejí na jatky v Trhovém Štěpánově.

Vlastní průměrná délka výkrmu se pohybuje kolem 37 dnů, kdy kuřata dosahují průměrné hmotnosti kolem 2 kg. Samozřejmě z ekonomických důvodů je snaha tuto délku nadále zkracovat. Na jednorázové vyskladnění používá podnik najaté, již osvědčené brigádníky, jejich počet se pohybuje okolo 22. Jde totiž o to, aby kuřata neměla zlomeniny křídel nebo nohou a k porážce byla předána v co nejlepší kvalitě. V opačném případě hrozí chovateli srážky, které efektivnost produkce snižují. Vyskladnění jedné haly trvá přibližně 10 hodin a probíhá nejčastěji v noci. Jedná se o ruční odchyt a umístění kuřat do přepravek. Přepravky jsou ukládány na válečkovou dráhu, která je rozestavěná po délce haly, a poté překládány do připraveného dopravního prostředku. K snadnému vyskladnění se používá systém posuvného hrazení, po něm následuje dezinfekce (viz. bod 9.1.1). Zmíněných 6 hal dozoruje 1 vyčleněný pracovník, který se střídá s druhým kolegou. Jeho pracovní náplní je především zabezpečit sběr uhynulých kusů (průměrný úhyn se pohybuje kolem 4–5,5 %) a případné podávání léků. Jeho denní práce trvá zhruba 6 hodin. Před každým vstupem do haly musí pracovník povinně provádět dezinfekci obuvi v dezinfekční rohoži a převléknout se, aby nedošlo k možnému zanesení infekce a posléze nákaze kuřat.

**Tab. č. 10 - Ukazatele výkrmu kuřecích brojlerů**

Počet brojlerů v podniku celkem [ks]	230 000 ks
Počet brojlerů v areálu Mydlářka [ks]	130 000 – 140 000 ks
Počet výrobních hal [ks]	6 ks
Délka pobytu ve stáji [den]	37 dní
Průměrná užítkovost (denní přírůstek) [g]	57 g
Naskladňovací hmotnost [g]	40 g
Vyskladňovací hmotnost [g]	1850 - 2000 g
Počet přímých ošetřovatelů	2
Produktivita práce [počet ks na 1 ošetřovatele]	130 000 – 140 000
Technologie ustájení a krmení	volné stelivové, talířová krmítka a kapátkové napáječky

Pramen: autorka

---

## 10. CHOV SLEPIC S PRODUKČÍ VAJEC

K třetí nejvýznamnější činnosti společnosti Mydlářka a.s. patří specializovaná výroba vajec, kde je od průměrného stavu nosnic 120 000 ks získávána produkce 35 mil. ks vajec za rok. Jako zástavový materiál je používáno plemeno Hisex hnědý. Výroba vajec probíhá v 6 snáškových halách, přičemž vždy u 2 probíhá desinfekce a 4 jsou v produkci. Děje se tak před naskladněním nového snáškového turnusu. Délka snáškového období u slepic je přibližně 11 měsíců.

Výroba vajec je ve firmě provozována již od konce šedesátých let minulého století. Pro tuto výrobu jsou nakupovány odchované kuřice od smluvního dodavatele Unikom a.s. Kutná Hora. Chov slepic skončil hospodaření v roce 2005 se ztrátou ve výši 5,3 mil Kč, což je oproti roku 2004 zhoršení hospodářského výsledku o 7,8 mil. Kč. Hlavní podíl na zhoršeném výsledku měla realizační cena vajec, která meziročně poklesla o 0,34 Kč za vejce na úroveň 1,57 Kč za 1 ks. V roce 2005 bylo celkem vyprodukováno 32 815 tis. ks vajec. Obdobně jako u předchozí výroby, výkrmu brojlerových kuřat, společnost Mydlářka a.s. nepředpokládá rozšiřování kapacity chovu slepic. Do obnovy technologií v chovu slepic byla v posledních letech investována značná část investičních prostředků, a to hlavně z důvodu zlepšení kvality ustájení chovaných slepic. Kvalitní technologická úroveň bude v nejbližších pěti letech plně vyhovující pro splnění požadovaných podmínek chovu slepic. Bylo investováno rovněž do zkvalitnění finální části, tzn. kvality prodeje vajec, a to nákupem nové třídičky vajec od nizozemské firmy Staalkat, instalací centrálního sběru vajec a chladících zařízení do skladů vajec. Tyto investice napomohly tomu, že Mydlářka a.s. získala v roce 2002 vývozní povolení pro přímý vývoz vajec do zemí Evropské unie.

Hlavním odběratelem vajec je společnost Zlatá vejce a.s., která zásobuje velké obchodní řetězce a odebírá od Mydlářky a.s. 50 % celkové produkce. Tuto firmu založili v roce 1996 výrobci vajec právě za účelem umístění části produkce ve velkých prodejních řetězcích. Mydlářka a.s. je akcionářem této firmy s podílem na základním jmění 20 %. Mydlářka a.s. také využívá přímého prodeje do obchodní sítě včetně využití budované sítě obchodů firmy RABBIT Trhový Štěpánov a.s., který vlastní přes 110 obchodů po celé ČR. Prodávaný podíl produkce zde činí kolem 10 %.

**Tab č. 11 - Výsledky dosažené v chovu nosnic s produkcí vajec**

<b>Rok</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Průměrný stav slepic [ks]	125 670	103 928	105 274
Snáška vajec celkem [ks]	37 821 260	32 814 779	33 516 326
Snáška vajec na nosnici [ks]	300,96	315,75	318,37
Spotřeba krmné směsi [g/1 vejce]	149	140	137
Spotřeba krmné směsi [g/KD]	123	122	120
Tržby za vejce celkem [tis.Kč]	80 287	54 574	55 176
Prodáno vajec celkem [ks]	41 923 672	34 722 931	35 617 286

Pramen: autorka

## **10.1 TECHNOLOGIE VÝROBY VAJEC**

### **10.1.1 USTÁJENÍ**

Způsobů ustájení chovu nosnic existuje celá řada. Společnost Mydlářka a.s. používá nejrozšířenější způsob v intenzivních chovech, a to chov nosnic v klecích. Tento způsob chovu patří mezi neekonomičtější způsoby výroby konzumních vajec. Předností je samozřejmě nízká plocha výroby vajec na m<sup>2</sup> podlahové plochy, vysoká produktivita práce, lepší zdravotní stav a nižší spotřeba krmiva.

V šesti halách jsou použity celkem tři stájové technologie. Jedná se o tři a čtyřpodlažní systém chovu, ale ve dvou halách jsou použity technologie z bývalého východního Německa, 2 haly jsou vybaveny systémy od společnosti Big Dutchmann a od roku 2003 má společnost ve dvou zbývajících halách technologie od společnosti STS Hostivice, s.r.o. Nosnice jsou ustájeny ve skupinových klecích, přičemž v každé kleci je 5-7 nosnic. V případě východoněmecké technologie jsou to 3 nosnice při ploše 666 cm<sup>2</sup>/nosnici.

Od firmy STS Hostivice, s.r.o. je namontovaná moderní technologie, jedná se především o tzv. obohacené klecové systémy, které se vyznačují především:

- podlahovou plochou 750 cm<sup>2</sup>/nosnice
- minimální výškou klece 45 cm
- délkou bidýlka (hřadla) 15cm/nosnice
- zakrytým hnízdem s podlahou z měkčeného PE omezující křápy
- plně nerezovými napáječkami v počtu 2-3 na klec
- délkou krmného žlabu 12 cm při podlahové ploše 750 cm<sup>2</sup>/nosnice
- výškou spodního patra od podlahy stáje min. 35 cm, šířkou uličky min. 90 cm

- zařízením na zkracování drápů drůbeže

V každé hale se používají tříetážové a čtyřetážové klecové systémy ustájení. K nezbytnému vybavení každé haly patří trusné dopravníky, které slouží k vynášení trusu z chovné haly do přistavených kontejnerů venku za každou halou.



Odstraňování trusu je mechanizováno zpod každé etáže a v závislosti na technologii je prováděno zpravidla 2-3 týdně. Nekonečný pás je vyroben z pogumované odolné textilie a spoje jsou slepeny. Základní konstrukce dopravníku je vyrobena z pozinkovaného materiálu.

V halách je použit systém nuceného větrání, které udržuje nízkou koncentraci amoniaku v ovzduší. Všechny haly jsou napojeny na systém centrální kontroly. Pokud dojde k výpadku větrání a některá ze sledovaných hodnot (teplota, vlhkost, koncentrace plynů) se vychýlí od běžných hodnot, systém spustí zvukovou výstrahu.

### **10.1.2 KRMENÍ A NAPÁJENÍ**

Krmení slepic je řízeno počítačem a během snášky jsou používány celkem 3 krmné směsi opět z vlastní mícháreny krmných směsí v Chotýšanech. Krmivo je dávkováno pomocí spínače 3krát za den po 45 minutách. V tomto případě je krmení ad libitum, jako tomu je u kuřecích brojlerů, ale je přesně dávkováno. Čistou vodu mají nosnice k dispozici v kapátkových napáječkách. Na jednu klec připadají 2-3 napáječky.

U každé z šesti snáškových hal jsou také 2 sila, jak je tomu u kuřecích brojlerů. Ze sil vede do hal potrubí a ústí do tubusu. Z něj je krmivo rozváděno pomocí unášivých žlabových dopravníků do krmítek.

### **10.1.3 NASKLADNĚNÍ A VYSKLADNĚNÍ**

Jako chovný materiál je používáno plemeno Hisex hnědý. Klece jsou osazovány jednorázově kuřecemi přibližně v 16 týdnech stáří vždy 3krát do roka, tj. naskladnění probíhá po dvou halách. Během jednoho naskladňování se do hal umístí průměrně 40 tisíc slepic. Intenzivní snášky dosahují do 2 měsíců po naskladnění. V chovu nosnic se uplatňuje 11 měsíční snáškový cyklus. Průměrná intenzita snášky se pohybuje na úrovni

84 %. Rozděleným systémem naskladňování se dosáhne rovnoměrného rozložení produkce vajec během celého roku, protože jsou vždy ve dvou halách čerstvě naskladněné mladé nosnice, ve dvou vysokoprodukční nosnice a zbývající dvě jsou osazeny nosnicemi s dobíhajícím snáškovým cyklem. Naskladnění očkovaných kuřic probíhá do připravené, vydezinfikované haly, kde jsou ručně umísťovány do jednotlivých klecí.

Počet nosnic v podniku celkem [ks]	120 000
Počet nosnic v areálu Mydlářka [ks]	120 000
Počet výrobních hal [ks]	6
Délka pobytu ve stáji [den]	215
Intenzita snášky [%]	84
Věk při naskladnění [den]	115
Věk při vyskladnění [den]	330
Počet přímých ošetřovatelů	2
Produktivita práce/ počet ks na 1 ošetřovatele	60 000
Technologie ustájení a krmení	klecové, unášivá žlabová krmítka a kapátkové napáječky

Pramen: autorka

#### 10.1.4 SBĚR VAJEC

Koncem 80. let byla jedna z původních 13 hal přestavěna na třídičku vajec. Do té doby byla vejce po ručním sběru odvážena do drůbežářského podniku v Benešově.

Sběr vajec je prováděn pomocí centrálního systému sběru vajec. U každé etáže probíhá dopravník, na který se vejce z klecí vykulují. Po zapnutí dopravníků se začnou jednotlivé etáže stahovat. Ty pak ústí na jeden centrální vynášecí dopravník vedoucí až do sběrné haly. Vejce ze všech šesti hal



jsou stahována jednou za den, přičemž nedělní snáška připadne až na pondělí. Hlavní částí dopravníku je galvanicky zinkovaný tažný řetěz, skládající se ze dvou průběžných článkových řetězů. Příčky dopravníku jsou uspořádány v rovině, což umožňuje měkký přechod vajec na dopravník, jejich bezpečné vedení po celé délce dopravníku a ochranu před poškozením.

---

Ve sběrné hale pracuje 9 pracovníků. Na třídíčkách a baličkách vajec probíhá nejprve kontrola, při které jsou odstraněna mechanicky poškozená a znečištěná vejce. Následuje kontrola pomocí prosvěcování, kde jsou zachycena vejce s nežádoucími tělísky. Mechanicky poškozená a znečištěná vejce se dávají do proložek a uskladňují se při teplotě 4-5 °C. Jejich odběr je zajištěn cukráři a pekárny z blízkého okolí. Nepoškozená vejce jsou tříděna dále podle hmotnostních kategorií a opatřena razítkem, které provádí třídící stroj. Poté následuje už vlastní balení do papírových proložek. Velikost proložek a balení je různá v závislosti na požadavcích zákazníka, kterému jsou vejce dodávána. Proložky se skládají na připravené palety a přepravují se do klimatizovaného skladu.

## **10.2 POČET PRACOVNÍKŮ**

Centrální sběr vajec byl ve společnosti zaveden v létě roku 2001. Třídíčku obsluhuje celkem 9 pracovníků. Sběr začíná v 7 hodin ráno a končí kolem jedné hodiny odpoledne a probíhá vždy po dvou halách.

Vzhledem k faktu, že chov nosnic probíhal před rokem 2003 v klecích s vyšší koncentrací nosnic na m<sup>2</sup>, docházelo ke snižování počtu pracovníků. I dnes tento trend nadále trvá. Je to způsobeno stále dokonalejší technologií, při které není potřebný takový počet pracovníků jako dříve. Na obsluhu 6 snáškových hal připadá ještě 1 ošetřovatel, 1 pracovník na odvoz trusu a 1 údržbář pro třídíčku vajec.

---

## 11. DÍLČÍ ZÁVĚR O SPOLEČNOSTI MYDLÁŘKA A.S.

Chov prasat jako celek se v ČR nevyvíjí potřebným směrem. Počty chovaných prasnic klesají, a tím se snižuje i výroba vepřového masa. Snižuje se tak naše soběstačnost zajistit si z domácích zdrojů objem spotřeby vepřového masa, který je na domácím trhu zkonsumován. Společnost se musí zajímat o to, jaké vynaloží náklady na jednotku produkce a porovnávat a přijímat taková opatření, aby vyráběla co možná nejlevněji a s co nejnižšími náklady. Neopomenutelnou oblastí, kterou je nutno se zabývat, je zajištění odbytu. Ten má společnost Mydlářka a.s. zabezpečen od mateřské společnosti RABBIT Trhový Štěpánov a.s. I přes případnou nepříznivou situaci na trhu vepřového masa a na základě smluvních partnerských vztahů může Mydlářka a.s. počítat s odběrem celé své produkce.

Chov drůbeže zaznamenal v posledních letech značné změny ve struktuře, a to především v organizaci chovu. Tyto změny byly spojeny nejen s naším vstupem do Evropské unie, který s sebou přinesl i nové požadavky na zvýšení welfare chovaných nosnic, ale také s ekonomickou situací a pozicí drůbežního masa a vajec na trhu. Náhled na chov drůbeže se obecně za poslední roky v mnohém změnil. Chovatelé byli nuceni investovat do nových technologií, které vyžadují vyšší ohled na potřeby zvířat, jejich pohodlí a ochranu. Vývoj na trhu drůbežního masa je pozitivní a na rozdíl od trhů s ostatními druhy hospodářských zvířat zde k výrazným výkyvům nedochází a jeho spotřeba stoupá. Mydlářka a.s. do těchto technologií vložila nemalé investice, které zvyšují samotnou produktivitu a zároveň splňují požadavky na welfare chovaných zvířat. Díky dietetickým vlastnostem drůbežního masa má jistě tato výrobní oblast budoucnost, na kterou je již nyní společnost Mydlářka a.s. připravena.

V současné době je nesmírně důležité zaměřit se na více výrobních oblastí nebo předmětů podnikání. Jen tak může společnost uspokojit větší podíl zákazníků a udržet si významné postavení na trhu. Zvlášť významné je to u vepřového masa, kde ceny za kg masa značně kolísají. Rovněž obdobná situace je na trhu drůbežního masa a vajec, kde hrozí levnější dovozy ze zahraničí za dumpingové ceny. Společnost Mydlářka a.s. má významnou tržní výhodu v podobě zajištěného dlouhodobého odbytu svých výrobků prostřednictvím mateřské společnosti RABBIT Trhový Štěpánov a.s. a smluvních vztahů s drobnými zemědělci, kterým poskytuje služby za odběr jejich produkce.

---

## 12. ZÁVĚR

Závěrem své diplomové práce bych ráda shrnula svá zjištění a poznatky, ke kterým jsem během studie daného tématu dospěla. Ve zpracovaném textu byly použity metody analýzy.

Tato práce si kladla za cíl seznámit čtenáře s aplikací poznatků z jedné z moderních disciplín současnosti mající značný význam ve všech oblastech národního hospodářství. Touto disciplínou je logistika, která se dnes promítá do chodu každé společnosti, bez ohledu na její velikost či zaměření.

Úkolem diplomové práce bylo zanalyzovat výrobní činnosti a logistiku ve vybraném podniku a případně navrhnout opatření ke zvýšení efektivity materiálového a informačního toku. Aby společnost prováděla všechny své činnosti efektivně a minimalizovala problémy s odbytem, je nezbytné mít dostatečně fungující výrobní základnu, její propojení s organizační strukturou a bezchybnou logistiku.

Pro popis a posouzení této problematiky byla v mé práci zvolena společnost Mydlářka a.s., Benešov, která svým charakterem, výrobním zaměřením, ale i organizační strukturou a velikostí podniku, plně pokrývá rámec a požadavky pro téma diplomové práce. Na pozadí celé práce se nesla snaha vystihnout co nejpřesněji výrobní základnu v podniku Mydlářka a.s. a její logistiku jako neoddělitelnou součást kompletního fungování výrobního procesu.

V dnešním stále rychleji se vyvíjejícím světě, ve světě tržního prostředí, je důležité si získat a udržet zákazníky. To může být docíleno pouze při poskytování opravdu kvalitních služeb a výrobků. Společnost, která nemá pouze úzké zaměření ve své výrobní oblasti, může dobře obstát na trhu. Důležité je mít dostatečnou výrobovou základnu až po distribuci výrobků či služeb konečnému spotřebiteli. Teprve potom může společnost pokrýt nejenom větší spektrum zákazníků, ale také v době stagnace jedné výrobní oblasti ji subvencovat dalšími činnostmi podniku. A právě Mydlářka a. s. je typickým zástupcem společnosti, která se orientuje na produkci více zemědělských komodit a poskytování služeb. Díky tomuto faktu společnost úspěšně překonává negativní vlivy cenových výkyvů a dokazuje, že i v obtížném a specifickém odvětví, jakým je zemědělská prvovýroba, dokáže obstát a úspěšně rozvíjet své výrobní činnosti.

Společnost, která je součástí velkého holdingu, může úspěšně využívat a těžit z výhod plynoucích z tohoto propojení. V případě Mydlářky a.s. se jedná o součást holdingu RABBIT Trhový Štěpánov a.s. Tato velká, soběstačná a dynamicky se



---

rozdávající mateřská společnost vytváří řetězec vhodně propojených a kombinovaných výrobních závodů, zpracovatelského a potravinářského průmyslu, vlastní dopravy a maloobchodních prodejen. Z tohoto vyplývá zásadní výhoda Mydlářky a.s. oproti konkurenci. Mít zajištěn celoroční odbyt většiny vlastní produkce je v současné době turbulentních změn na trhu významnou výhodou a společnost se tak může pouze soustředit na rozvoj a zdokonalování své vlastní podnikatelské činnosti. Podnik proto také výrazně investuje do nových technologií a rozšiřování výrobních činností. Tohoto efektu dosahuje především skupováním neúspěšných problematických zemědělských družstev a následně jejich renovací.

Ohrožení v podobě poklesu poptávky po výrobcích lze spatřit v levných dovozech ze zahraničí. Zvláště se jedná o dovoz vajec a drůbežího masa, většinou až za dumpingové ceny. Významnou hrozbu pro odbyt vepřového masa představují cenové výkyvy této komodity. Za další hrozbu by mohlo být považováno zpoždění plateb od drobných zemědělců.

Každý podnik, který chce uspět v konkurenčním prostředí, si musí uvědomovat, že k úspěchu na trhu nestačí pouze výroba a dodávka zboží či poskytování služeb, ale velmi důležité je sledování požadavků zákazníků a těm se co nejvíce přibližovat. V zemědělství, díky jeho specifičnosti, je to však poněkud složitější než v ostatních odvětvích národního hospodářství. Na trhu se tak mohou udržet pouze firmy, které mají nejen výborné vedoucí postavení, ale především umí používat logistiku ve všech jejích dílčích částech, přes dodávku materiálu, jeho zpracování, finalizaci výrobku, až k distribuci konečnému spotřebiteli.

---

## SOUHRN

Tématem této práce je analýza výroby a logistiky ve vybraném podniku zemědělských služeb – Mydlářka a.s. Hlavní náplní práce je vhodně popsat logistický řetězec. Vlastní práce je rozdělena do čtyř částí. V první z nich je popsán vznik a charakteristika podniku. Druhá část je věnována stěžejní výrobní oblasti společnosti, kterou je chov prasat. Třetí část hodnotí výrobu drůbežního masa a na závěr je popsán chov slepic s produkcí vajec. Všechny výrobní oblasti jsou doplněny výrobními ukazateli včetně produktivity práce.

## KLÍČOVÁ SLOVA

Logistika, zemědělství, Mydlářka a.s., výroba, produktivita práce, služby, prasata, drůbež

## SUMMARY

The theme of the dissertation is a production and logistics analysis of the selected agricultural services company - Mydlarka Inc. The main aim is properly describe the logistical chain. The dissertation is divided into four parts. In the first one is summarizing the rising and characteristic of the company. The second point is dedicated to the main company production area that is a pig breeding. The third part evaluates chicken meat and a hen breeding with eggs production is described at the end of the dissertation. All the production areas are filled in of the production indicators including productivity of labour.

## KEYWORDS

Logistics, agriculture, Mydlarka Inc., production, productivity of labour, service, pigs, poultry

---

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. PERNICA, P.: Logistický management – teorie a podniková praxe. Radix, s. r. o., Praha, 1998, s. 660, ISBN 80-86031-13-6
2. GROS, I.: Logistika. VŠCHT, Praha, 1996, s. 228, ISBN 80-7080-262-6
3. LAMBERT, D., STOCK R.J., ELLRAM E.: Logistika. Computer Press, Praha, 2000, s. 589, ISBN 80-7226-221-1
4. DRAHOTSKÝ, I., ŘEZNÍČEK B.: Logistika – Procesy a jejich řízení. Computer Press, Brno, 2003, s. 334, ISBN 80-7226-521-0
5. VANEČEK, D., KALÁB, D.: Logistika 1.díl. Skripta ZF JCU České Budějovice, 2003, s. 117, ISBN 80-7040-652-6
6. VANEČEK, D., KALÁB, D.: Logistika 2.díl. Skripta ZF JCU České Budějovice, 2004, s. 131, ISBN 80-7040-652-4
7. JINDRA, J.: Technologie skladování I. Merkur, Praha, 1981, s.153
8. MAČÁT, V., SIXTA, J.: Logistika – teorie a praxe. CP BOOKS, Brno, 2005, s. 315, ISBN 80-251-0573-3
9. VANEČEK, D.: Logistika Skripta ZF JCU České Budějovice, 1998, s. 216, ISBN 80-7040-323-3
10. JUROVÁ, M., HAMPLOVÁ, P. : S logistikou ke konkurenční výhodě. Logistika – měsíčních hospodářských novin. *Economia*, 2006, č.7-8, str.30,
11. KRÁLOVÁ, T.: Změny, co nás čekají. *Zemědělec*. 2006, roč. XIV., č.8, str.1-2
12. PŘIBÍK, O.: Loňský rok se ziskem. *Zemědělec*. 2006, roč. XIV., č. 9, str. 1.
13. KRÁLOVÁ, T.: Opět s velkým ziskem. *Zemědělec*. 2006, roč. XIV., č. 10, str.1,
14. TŮMOVÁ, D.: Levný dovoz proti domácí produkci. *Zemědělec*. 2006, roč. XIV., č. 33, str. 9,
15. MENZLOVÁ, J: Farmář, ekonomická příloha – Drůbež a vejce. 2006, str.1-4
16. <http://www.agronavigator.cz>
17. <http://www.czso.cz>
18. KOLEKTIV AUTORŮ: Situační a výhledová zpráva – Vepřové maso. Ministerstvo zemědělství, Praha, 2006, s. 67, ISBN 8074-515-5
19. KOLEKTIV AUTORŮ: České a slovenské zemědělství na přelomu tisíciletí. TOKO A/S, a. s., Luhačovice, 1997, s. 204, ISBN 80-902411-0-7
20. NĚMEC, F.: Logistika. Slezská univerzita, Karviná, 1995, s. 171, ISBN 80-85879-24-7

- 
21. <http://www.logistika.cz>
  22. JEŘÁBEK, K.: Logistika–Skripta ČVUT Praha, 2000, s. 138, ISBN 80-01-01823-7
  23. HORÁKOVÁ, H., KUBÁT, J.: Řízení zásob. Process Consulting s.r.o., Praha, 1999, s. 238, ISBN 80-85235-55-2
  24. MARTIN, CH.: Logistika v marketingu. Management Press, Praha, 2000, s. 166, ISBN 80-7261-007-4
  25. VLČEK, V.: Hodnota pro zákazníka. Management Press, Praha, 2002, s. 443, ISBN 80-7261-068-6
  26. STEINHAUSER, L. a kol.: Produkce masa. Last, Brno, 2000, s. 464, ISBN 80-900260-7-9
  27. FIALOVÁ, Z.: O budoucnosti zemědělství. Zemědělec. 2007, roč. XIV., č. 5, str.1

## TABULKOVÉ A OBRAZOVÉ PŘÍLOHY

**Tab. č. 1 - Celosvětová produkce drůbežního masa [v tis. tun]**

Země/rok	1995	2004	2005 (o)	2006 (p)	1995 (%)	2006 (%)
USA	13 827	18 008	18 630	19 160	25,3	22,8
Čína	8 000	13 460	13 650	14 000	14,6	16,7
EU*	7 970	10 732	10 815	10 855	14,6	12,9
Brazílie	4 154	8 895	9 400	9 900	7,6	11,8
Mexiko	1 315	2 272	2 390	2 500	2,4	3,0
CIS (12)	1 296	1 733	1 968	2 073	2,4	2,5
Thajsko	1 007	964	1 100	1 250	1,8	1,5
Japonsko	1 252	1 238	1 245	1 240	2,3	1,5
Kanada	870	1 123	1 190	1 210	1,6	1,4
Argentina	817	928	1 070	1 170	1,5	1,4
Rozvinuté země	28 403	35 799	36 895	37 690	52,0	44,8
Rozvojové země	26 281	42 780	44 517	46 385	48,1	55,2
Svět	54 655	78 543	81 376	84 038	100,0	100,0

(o)=odhad, (p)=předpověď, \*25 členských zemí do roku 2004, zdroj FAO

Pramen: Náš chov, 7/2006

Jak je z tab. č. 1 je zřejmé, že během posledních deseti let se zvýšila celosvětová produkce i obchod s drůbežím masem. U rozvinutých ekonomik byl v posledních letech podíl produkce drůbežního masa 33 %, zatímco u rozvojových států dosahoval tento podíl 29 %. Za povšimnutí stojí Brazílie, která hraje v tomto nárůstu velkou roli. I navzdory situaci vyplývající z propuknutí ptačí chřipky, se celosvětová produkce drůbežního masa podílí na celkovém trhu s masem 31 %.

**Tab. č. 2 - Výroba drůbežního masa v letech 1995 - 2005 [v tis. t]**

Země	1995	2000	2005	Země	1995	2000	2005
Albánie	3 900	4 000	10 000	Makedonie	5 200	4 840	4 000
Bělorusko	69 200	76 100	100 000	Moldavsko	24 342	15 925	23 000
Bosna a H.	11 400	5 000	8 000	Polsko	326 600	550 000	925 000
Bulharsko	92 199	104 695	88 000	Rumunsko	286 110	259 414	154 000
<b>ČR</b>	<b>134 518</b>	<b>198 625</b>	<b>221 847</b>	Rusko	859 000	754 985	1 130 000
Chorvatsko	26 000	24 700	31 000	Srbsko a Č.H.	86 500	68 000	67 000
Estonsko	5 660	7 313	13 600	Slovensko	30 000	46 400	45 000
Litva	26 000	25 100	45 000	Slovinsko	56 028	54 100	51 000
Lotyšsko	10 800	7 229	14 500	Ukrajina	235 200	193 200	470 000
Maďarsko	272 300	280 666	275 000	<b>Celkem</b>	<b>2 560 957</b>	<b>2 680 292</b>	<b>3 675 947</b>

Pramen: Náš chov 1/2007

Z tab. č. 2 je patrný vzestupný trend ve výrobě drůbežího masa. Za povšimnutí stojí ČR, která od roku 1995 do roku 2005 zvýšila svoji produkci téměř o 65 %. Celková výroba drůbežího masa ve světě zaznamenala v období let 1995-2005 vzestupnou tendenci.

**Tab. č. 3 - Výroba vajec 1995 - 2005 (v tis. t)**

Země	1995	2000	2005	Země	1995	2000	2005
Albánie	13 680	21 000	31 000	Makedonie	24 200	25 500	19 000
Bělorusko	187 040	182 300	178 080	Moldavsko	19 414	32 000	43 000
Bosna a H.	6 900	15 150	16 000	Polsko	350 730	423 345	520 000
Bulharsko	10 817	82 110	90 000	Rumunsko	263 130	262 820	370 000
<b>ČR</b>	<b>152 353</b>	<b>187 573</b>	<b>105 747</b>	Rusko	1 876 000	1 894 600	2 054 000
Chorvatsko	48 776	46 470	45 700	Srbsko a Č.H.	90 250	72 000	88 400
Estonsko	20 418	15 919	12 251	Slovensko	90 250	60 809	63 500
Litva	44 400	41 520	50 000	Slovinsko	89 414	22 742	20 000
Lotyšsko	23 576	176 00	32 000	Ukrajina	18 701	496 567	735 300
Maďarsko	186 840	176 355	275 000	<b>Celkem</b>	<b>4 061 821</b>	<b>4 083 980</b>	<b>4 649 978</b>

Pramen: Náš chov 1/2007, zdroj FAO

Tab. č. 3 hodnotí výrobu vajec za období let 1995-2005. Nadpoloviční většina uvedených zemí vykazuje vzestupnou tendenci. Lze říci, že celosvětová výroba vajec se zvyšuje. Naproti tomu ČR zaznamenala v roce 2005 sestupnou tendenci oproti roku 2000, její výroba snížila o 44 %.

**Tab.č. 4 - Výroba a prodej konzumních vajec v ČR**

Ukazatel /rok	2005	2006
Snáška vajec [tis. ks]	427 698	395 922
- z toho násadových [tis. ks]	82 938	75 488
Průměrná snáška vajec na slepici [ks]	70,8	70,6
Prodej konzumních vajec [tis.ks]	325 668	302 631
Prodej jatečné drůbeže [t ž.hm.]	76 391	69 862

Pramen: www.czso.cz

Tab. č. 4 znázorňuje snášku v průběhu let 2005-2006. Je patrné, že se průměrná roční snáška, stejně tak produkce násadových vajec, snížila. Bylo to způsobeno především snížením stavu chovaných nosnic.

**Tab. č. 5 - Světová výroba vepřového masa v letech 1990 až 2005 (tis. tun)**

Počáteční stav roku 1990 - 69 873					
1991	71 915	1996	79 322	2001	92 081
1992	74 075	1997	83 102	2002	95 248
1993	76 473	1998	88 433	2003	98 472
1994	79 193	1999	89 280	2004	100 427
1995	80 091	2000	90 094	2005	103 369

Pramen: Náš chov 11/2006

Tab. č. 5 ukazuje vývoj celkové výroby vepřového masa na světě za uplynulých 15 let. Jak je možno vidět, tato výroba zaznamenala vzestupný trend. Uvedené hodnoty vykazují stabilní růst bez velkých výkyvů.

**Tab. 6 - Porážky prasat, bilance vepřového masa a procento soběstačnosti**

Rok	Porážky [tis. ks]	Produkce celkem [tis.t ž.hm]	Z toho tržní produkce [tis.t ž.hm]	Dovoz (tis.t ž.hm)	Vývoz (tis.t ž.hm)	Domácí spotřeba (tis.t ž.hm)	Soběstačnost (tis.t ž.hm)
1995	-	650,0	566,0	12,0	0,3	666,7	97,5
2001	4 287,0	584,0	511,0	22,3	14,1	589,2	99,1
2002	4 407,0	585,0	515,4	34,3	29,8	586,0	99,9
2003	4 414,0	579,9	511,3	40,2	17,3	602,5	96,2
2004	4 085,0	547,0	487,0	89,3	75,6	564,0	83,4
2005	3 760,0	472,0	422,0	164,9	47,5	585,0	80,7

Pramen: Náš chov 1/2007

Z tab. č. 6 je patrný pokles produkce vepřového masa v ČR. Spotřeba obyvatel ovšem neklesá, což má za následek vyšší dovozy ze zahraničí. Soběstačnost ČR se snižuje. V roce 1995 činila soběstačnost téměř 100 % a o deset let později se snížila o více než 17 %. Výši domácí produkce značně ovlivňuje zahraniční obchod. V zásadě se změnil v roce 2004 přistoupením ČR do EU, kdy následující rok nastal výrazný pokles v produkci vepřového masa. Celková produkce vepřového masa se od roku 2001 do roku 2005 snížila o 112 tisíc tun v živé hmotnosti.

**Tab. č. 7 - Dovoz a vývoz živých prasat a vepřového masa**

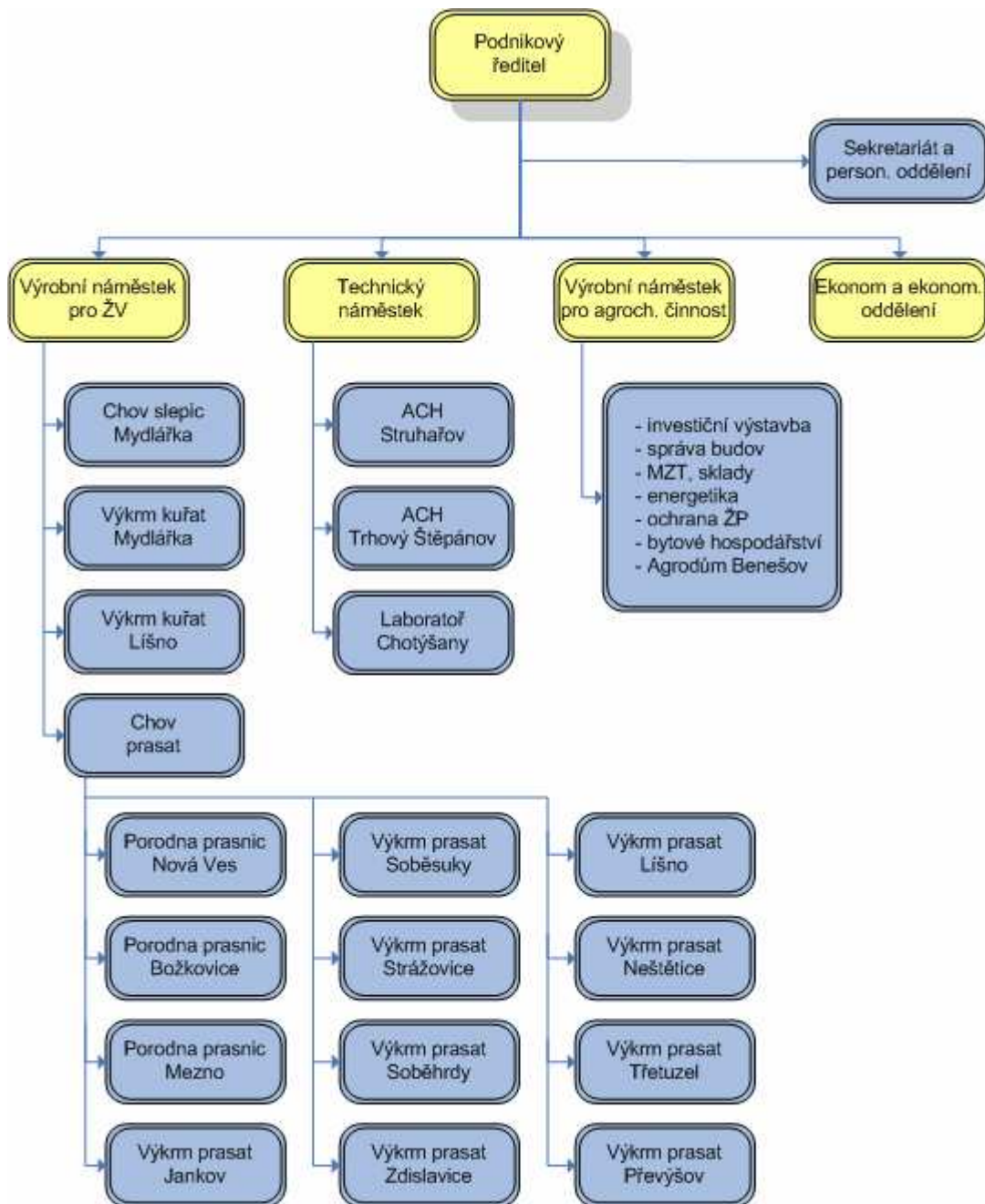
Rok	Dovoz				Vývoz			
	Živá prasata		Vepřové maso		Živá prasata		Vepřové maso	
	t ž. hm.	Kč/ kg ž. hm.	t v mase	Kč/kg	t ž. hm.	Kč/ kg ž. hm.	t v mase	Kč/kg
1995	208,0	427,5	6 734,0	30,1	89,0	127,3	272,0	87,2
2001	28,0	171,5	15 807,0	59,1	2 630,0	47,2	84 154,0	74,5
2002	198,0	120,2	24 216,0	52,2	7 118,0	36,0	15 117,0	51,4
2003	49,0	135,6	28 457,0	47,5	4 415,0	31,6	9 145,0	45,0
2004	569,0	60,6	62 989,0	53,1	55 239,0	31,2	14 479,0	48,2
2005	3 566,0	51,1	111 599,0	49,9	17 285,0	34,1	21 327,0	53,3

Pramen: Náš chov 1/2007

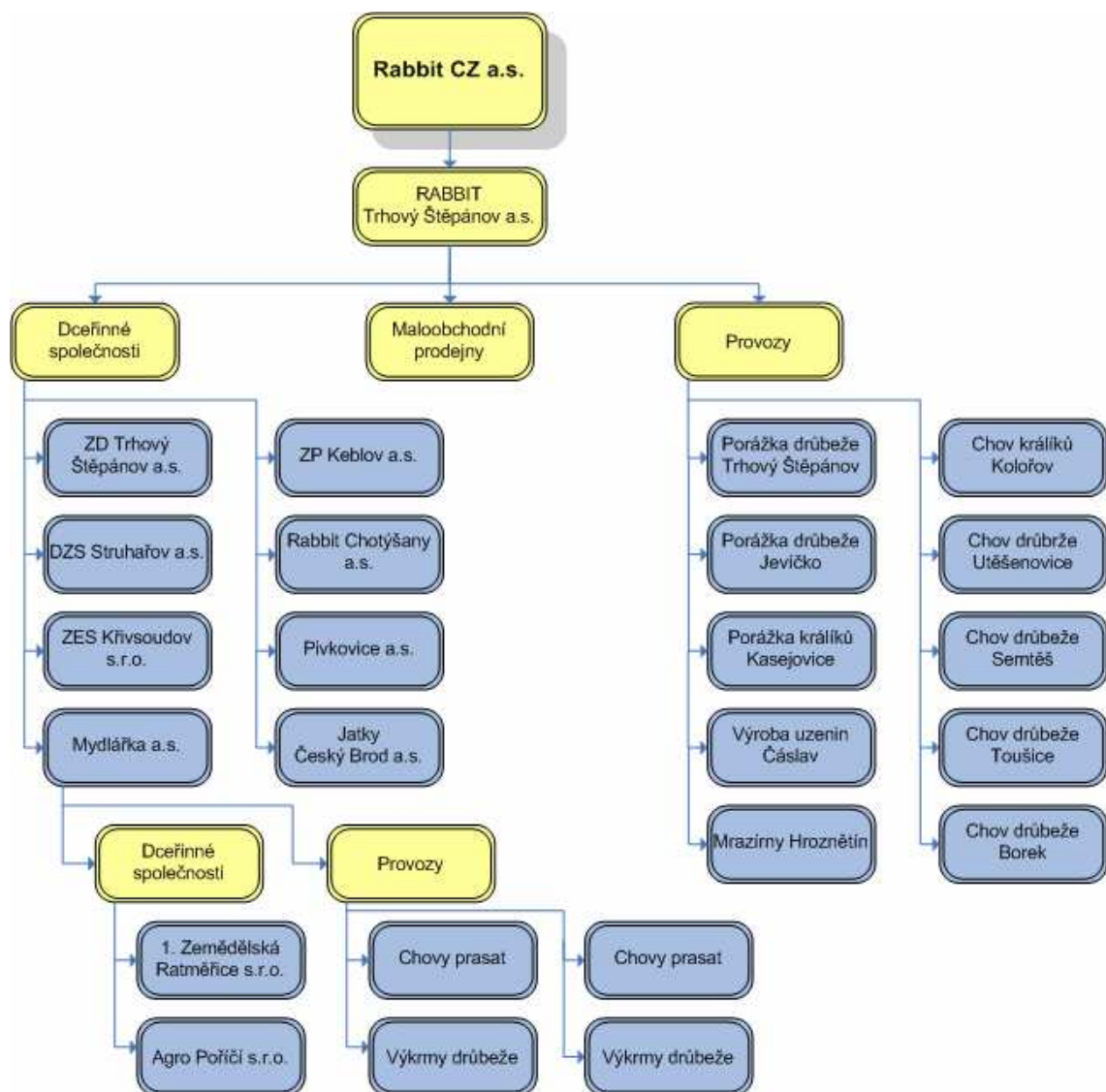
Tab. č. 7 znázorňuje dovoz a vývoz prasat a vepřového masa v ČR. Objemové i finanční saldo dosahovalo záporných hodnot po celé období 2001-2005. V roce 2005 ČR dovezla rekordních 111 599 t masa, v roce 1995 to bylo jen 6734 tun.



Obr. č. 1 – Organizační struktura společnosti Mydlářka a.s.



Obr. č. 2 – Organizační struktura společnosti RABBIT Trhový Štěpánov a.s.



---

**Obr. č. 3 – Výrobní haly společnosti Mydlářka a.s.**



**Obr. č. 4 – Výrobní haly v areálu farmy Nová Ves**

