



Fakulta zemědělská
a technologická
Faculty of Agriculture
and Technology

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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

FAKULTA ZEMĚDĚLSKÁ A TECHNOLOGICKÁ

Katedra krajinného managementu

Bakalářská práce

Podnikatelský záměr s možností rozšíření zemědělské farmy

Autor práce: Miroslav Mikolášek

Vedoucí práce: Ing. Jiří Sláma, Ph.D.

Konzultant práce:

České Budějovice
2021

Prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci na téma „Podnikatelský záměr s možností rozšíření zemědělské farmy“ jsem vypracoval samostatně, pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury. Prohlašuji, že v souladu s § 47 b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě - v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Zemědělskou fakultou. Elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

.....

Podpis

Abstrakt

Cílem bakalářské práce je zanalyzovat současný stav vybrané zemědělské farmy (rodinný podnik Mikoláškoví) a navrhnout možnosti jejího rozšíření. Práce se dělí na 3 hlavní části: teoretická část, vlastní práce a přílohy. Teoretická část práce se zabývá analýzou prostředí podniku a seznamuje čtenáře se základními pojmy a informacemi, které jsou potřebné ke znalosti a porozumění podnikání a jeho forem. Ve vlastní práci je uveden aktuální stav zemědělské farmy a samotná realizace podnikatelského záměru podložená analýzami podniku a investicemi. Závěr obsahuje zhodnocení celého podnikatelského plánu.

Klíčová slova: podnikatelský plán, zemědělství, zemědělská půda, analýza prostředí, podnikání v zemědělství, farma

Abstract

The aim of the bachelor thesis is to analyze the current state of the selected agricultural farm (family business Mikolášek) and to suggest the possibilities of its expansion. The work is divided into 3 main parts: theoretical part, own work and appendices. The theoretical part of the thesis deals with the analysis of the business environment and acquaints the reader with the basic concepts and information that are needed to know and understand business and its forms. The current state of the agricultural farm and the actual implementation of the business plan based on company analyzes and investments are presented in the thesis. The conclusion contains an evaluation of the entire business plan.

Keywords: business plan, agriculture, agricultural land, environment analysis, agricultural business, farm

Poděkování

Děkuji vedoucímu bakalářské práce panu Ing. Jiřímu Slámovi, Ph.D. za cenné rady a připomínky při tvorbě bakalářské práce. Dále děkuji mé rodině za podporu při psaní bakalářské práce a za umožnění studia.

Obsah

Úvod.....	8
1 Teoretická část.....	9
1.1 Základní pojmy v oblasti podnikání.....	9
1.2 Podnikatelský záměr a jeho náležitosti	11
1.2.1 Podnikání v zemědělství	12
1.3 Typy a formy podnikání.....	13
1.4 Analýza prostředí firmy	14
1.4.1 SWOT Analýza.....	15
1.4.2 BCG matice.....	15
1.4.3 GE matice	16
1.4.4 Porterova analýza pěti sil.....	17
1.5 Marketingový plán	18
1.5.1 Marketingový mix.....	19
1.6 Finanční analýza a plánování	20
1.6.1 Finanční plán.....	21
1.7 Ekonomické faktory a specifika zemědělství.....	21
1.7.1 Podpora vlády pro podnikání v zemědělství.....	21
1.7.2 Investice v zemědělství	22
2 Cíl a metodika	24
3 Vlastní práce	25
3.1 Podnik Mikoláškoví	25
3.1.1 Popis současné situace podniku a historie	25
3.1.2 Vize, mise a cíl.....	25
3.1.3 Financování podniku.....	26
3.1.4 Majetek podniku	26
3.1.5 Hospodaření podniku.....	28

3.1.6	SWOT analýza	29
3.2	Analýza současných potřeb podniku.....	33
3.2.1	Nabídka produktů a jejich popis	33
3.2.2	BCG matice.....	35
3.3	Vlastnická struktura podniku	39
3.4	Dodavatelsko-odběratelské vztahy.....	39
3.4.1	Odběratelské skupiny.....	39
3.4.2	Průzkum zájmu odběratelů	40
3.5	Investice	49
3.5.1	Investice do pozemků	49
3.5.2	Investice do stavby nové haly	51
3.5.3	Investice do nových strojů	52
3.6	Analýza konkurence.....	52
3.6.1	Porterova analýza pěti sil.....	54
3.7	Možnosti rozšíření.....	55
3.7.1	Marketingový plán.....	55
3.7.2	Marketingový mix.....	56
3.8	Realizace projektu	57
3.8.1	Finanční plán projektu	58
3.8.2	Harmonogram projektu.....	60
	Závěr	62
	Seznam použitých zdrojů	63
	Odborná literatura	63
	Legislativní dokumenty.....	65
	Internetové odkazy a ostatní literatura	65
	Seznam tabulek	67
	Seznam obrázků	68

Seznam grafů.....	69
Seznam použitých zkratek	70
Příloha	

Úvod

Zemědělství se zabývá pěstováním rostlin, chovem hospodářských zvířat, výrobou živočišných a rostlinných produktů. Zemědělství vždy hrálo zásadní roli v lidské populaci, protože zajišťovalo dostatek potravy, zaměstnání a v neposlední řadě vždy udržovalo vzhled krajiny. Postupem času se zemědělství rozvíjelo do podoby, jak ho známe dnes.

Lidé získávali za předem určenou cenu půdu a právo na vlastnictví, které vždy značilo bohatství a moc. Zanechávali jimi vlastněnou půdu svým nástupcům, které si sami zvolili. Většinou se zemědělská půda dědila generačně. Tak se začalo rozvíjet rodinné zemědělské podnikání, kam se postupem času začaly přidávat různé služby a výroba produktů pro veřejnost.

Pro funkčnost celého zemědělského procesu, musí být zemědělci dostatečně vzdělání a ekonomicky zdatní. Musí myslet dopředu a přizpůsobovat své návyky a čas přírodě a péči o ni.

Tato bakalářská práce rozpracovává podnikatelský plán s návrhem možností nabídky nových produktů, popřípadě služeb v rodinném zemědělsky zaměřeném podniku, který by se i nadále mohl rozvíjet. Návrhy rozšíření se opírají o analýzy a rozborů vnitřního a vnějšího prostředí podniku, rapidně zvyšující se zájem o zemědělskou půdu, biologicky zpracované produkty a produkty a služby vytvářené rodinným podnikem s dlouholetou tradicí.

V teoretické části práce jsou literární pojmy charakterizující strukturu podnikatelského plánu, zemědělského podnikání a vysvětlují základní pojmy v zemědělství a podnikání. Vlastní práce se zabývá vnitřní a vnější analýzou, možností nového příjmu pro podnik a jeho investicemi. Část práce tvoří průzkum zájmu od odběratelů v podobě dotazníkového šetření.

1 Teoretická část

Na začátku celé bakalářské práce je nutné definovat základní pojmy, se kterými se může čtenář setkat.

1.1 Základní pojmy v oblasti podnikání

K uvedení do řešené problematiky podnikatelského záměru a jeho náležitostem je potřeba si definovat základní pojmy, se kterými se bude pracovat.

Definice týkající se podnikání podle ÚZ č. 1369 (2020).

- fyzická osoba = osoba, která podniká pod svým jménem, na vlastní odpovědnost
- právnická osoba = společnost s právní osobností uznanou zákonem
- koncesní listina = osvědčení s povolením vykonávat živnost
- živnostenský úřad = instituce, která vydává živnostenské listy a koncesní listiny
- živnostenský rejstřík = seznam podnikatelů, na který zapisuje živnostenský úřad podnikatele s jeho daným zaměřením

Podnikatel je dle Zákona č. 89/2012 Sb. ten: „*kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele. Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.*“

Podnikání podle Vladimíra Pelce (1995) je „*soustavná výdělečná činnost, prováděná samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost.*“

Každý začíná podnikat s určitým cílem, kterému by měl přizpůsobit své schopnosti, vědomosti, ale i znalosti daného odvětví. Od toho, jak se zvládne přizpůsobit a zdokonalit v daném odvětví se určí jeho následný růst a úspěch v podnikání (Srpová a kol., 2010).

Cílem podnikání je zhodnocení svých nákladů, čehož následkem je zisk. K tvorbě výnosu musí podnikatel věnovat dostatečnou pozornost spokojenosti zákazníka, který má své potřeby a zájmy, a které by se podnikatel měl snažit uspokojit. Zákazník je spokojený, pokud mu podnikatel nabídne dostatečně kvalitní výrobek, který splňuje

jeho požadavky, a tím se tvoří zisk. Podnikatel se vystavuje riziku, že nesplní očekávanou kvalitu výrobku a nezhodnotí své náklady prodejem zákazníkovi. Při tvorbě nového podniku musí podnikatel vložit základní kapitál, vlastní, ale i vypůjčený. Velikost tohoto kapitálu je určena rozsahem a předmětem podnikání. Při tvorbě zisku by se nemělo zapomínat na společenské poslání podniku a podnikatele, tj. spokojeností dodavatelů, zákazníků, ale i zaměstnanců (Miloslav Synek a kol., 2006).

Pro volbu právní formy podniku je potřeba znát a správně vybrat společníka, pokud nejsme schopni začít podnikat s vlastními prostředky. Dále musíme rozhodnout o typu činnosti, který budeme vykonávat z důvodu důvěry zákazníků v některých situacích si raději pořídí produkt od společnosti než od soukromého podnikatele. Nesmíme zapomínat na rizika spojená s podnikáním. Osobní formy podnikání jsou zaručené celým svým majetkem, zato kapitálové společnosti mají oddělený majetek podniku od toho soukromého, čímž se chrání před případnými ztrátami na majetku (Šafrová Drášilová, 2019).

Hlavními výhodami pro podnikání jednotlivce jakožto fyzické osoby jsou malá omezení od státu a počáteční potřeba kapitálu je mnohem menší než u podniků s velkým rozsahem. Avšak má to také své nevýhody, v podobě náročnějšího přístupu ke kapitálu. Takovéto podniky většinou podnikají formou živnosti. Živnost dělí živnostenský zákon z hlediska odborného vzdělání v oboru na živnosti koncesované a ohlašovací (Miloslav Synek a kol., 2006).

Šafrová Drášilová (2019) definuje vznik ohlašovací živnosti ohlášením za splnění všech podmínek stanovených živnostenským zákonem. Ohlašovací živnost se člení na živnosti volné, kde není potřeba odborného vzdělání v oboru, řemeslné, kde je potřeba předložení vzdělání v daném oboru a vázané, kde se stanoví odborná způsobilost až ve specifickém podniku. Koncesovaná živnost vzniká na žádost podnikatele, jenž musí splňovat vzdělání v daném oboru, tyto obory jsou většinou životu nebezpečné. Pokud podnikatel splňuje podmínky je mu udělena koncese.

Ke společnému podnikání ve dvou či více osobách je určena veřejná obchodní společnost (v. o. s.). V takové formě podnikání je velmi důležitá důvěra společníků z důvodu ručení celým majetkem. K založení nepotřebují společníci žádný kapitál, nicméně potřebují stanovit vzájemné podíly a právní vztahy společníků, což potvrdí podepsáním společenské smlouvy.

Společnost, kde společníkem může být fyzická, ale i právnická osoba, minimálně jeden ze společníků ručí neomezeně (komplementář) se nazývá komanditní společnost

(kom. spol.) a společník, který ručí omezeně (komanditista). Komanditní společnost má vždy nejmeně jednoho komanditistu a jednoho komplementáře, pokud tomu tak není, tak se po uplynutí lhůty na nápravu ruší komanditní společnost. Komplementář nesmí mít vyhlášený konkurs na svůj majetek v posledních třech letech. Když by nastala situace, že se ručitelem stane právnická osoba, musí zmocnit osobu fyzickou k vykonání společnického práva (Moravec & Andreisová, 2021).

Zisk se dělí ze dvou zdrojů na finanční, který je kladným peněžním rozdílem mezi výdejem a příjmem podnikatele, avšak hlavním typem zisku pro podnikatele je zisk provozní, který tvoří kladný rozdíl mezi nákladem a výnosem v produktivní sféře podniku (Mikoláš a kol., 2011).

Vlastní kapitál jsou veškeré zdroje financování aktiv podniku. V účetnictví je definovaný jako rozdíl mezi závazky a aktivy. Vlastní kapitál se může získat dvěma způsoby, a to vkladem od vlastníka nebo ziskem po zdanění. Skládá se z výsledku hospodaření, kapitálových fondů, základního kapitálu a fondů tvořených ze zisku (Šteker & Otrusínová, 2021).

Základní kapitál je soubor veškerých nepeněžitých i peněžitých vkladů do kapitálu podniku. U obchodních korporací musí být zapsán do obchodního rejstříku, musí být vyčíslen v české měně, ale může být vložen i v cizí (Mirčevská, 2009).

1.2 Podnikatelský záměr a jeho náležitosti

Základní informační vstupy pro vytvoření podnikatelského záměru je finanční plán společně s investičním programem podniku. Pokud se podnik rozhodne financovat podnikatelský záměr z cizího kapitálu nebo se jedná o nenávratnou podporu, tak se správným a kvalitně vytvořeným podnikatelským záměrem má značně větší šanci na získání kapitálu potřebného k realizaci projektu (Fotr & Souček, 2005).

Jedná se o vnitřní dokument, jenž slouží pro písemné a vizuální představení projektu poskytovatelům kapitálu. Měl by obsahovat strategie podniku, finanční plán, rizika a vztahy s dalšími podniky, požadovaný kapitál a časové rozvržení financování. Podnikatelský záměr dává na odiv kvality a příležitosti podnikatele (Hučka a kol., 2021)

Dále by měl podle Fotr & Souček (2005) obsahovat:

- Realizační resumé, které nastíní a shrne co od firmy očekávat, poskytne podrobnější údaje o podniku například: Popis produktu nebo služby, popis prostředí, kde se firma chce uplatnit a prostředků k realizaci, specializaci firmy na 3 až 5 let, ohodnocení hlavních pracovníků firmy a odhady pohybu financí pro poskytovatele kapitálu.
- Charakteristiku podniku a jeho cílů charakterizuje hlavní přednosti produktů či služeb, uvedení jejich konkrétních specifikací a určení odběratelů, historie podniku, dosavadní dosažené úspěchy a sledované cíle, které se snaží podnik realizací záměru dosáhnout.
- Manažerský tým a organizace řízení podniku je dán hierarchií v podniku, popisem a charakterem hlavních zaměstnanců z důvodu prokázání dostatečné kvality manažerského týmu s kvalitním vzděláním a zkušenostmi v dané oblasti podnikání. Je zde důležité uvést cenové ohodnocení a určit dlouhodobé cíle podniku, určit zásadní řídicí pozice, které musejí být do následujících tří let obsazeny zaměstnanci s dostatečnou kompetencí. Měl by být uveden vztah klíčových pracovníků k podniku. Investoři podniku, častěji investují do méně kvalitního produktu vedeného kvalitním manažerským týmem nežli do kvalitního produktu vedeného průměrným týmem, proto je podstatné pro podnik získat schopné a zkušené pracovníky do vedoucích pozic.
- Souhrnná část výsledků a závěrů by měla obsahovat časovou osu realizace záměru a celkové shrnutí ve kterém by měla být uvedena odůvodnění očekávaného úspěchu, určení konkrétního kapitálového zajištění projektu a úplné postupy všech částí projektu tak, aby splnil dlouhodobé záměry podniku.

1.2.1 Podnikání v zemědělství

Zemědělským podnikatelem se rozumí právnická či fyzická osoba, která má v plánu provozovat samostatnou a soustavnou zemědělskou výrobu pod vlastním jménem, za účelem dosažení zisku a na vlastní odpovědnost.

Zemědělský podnikatel musí mít trvalý pobyt v ČR a být svéprávný. Fyzická osoba, která provozuje drobnochovy nebo pěstování rostlin v malém měřítku, není zahrnuta v evidenci zemědělského podnikatele. Takový podnikatel je také oprávněný

k poskytování služeb, výkonu nebo práce, které mají základ v zemědělské výrobě s využitím zemědělských prostředků. Zemědělskou výrobou se rozumí chov hospodářských zvířat za účelem zisku nebo genetického materiálu. Patří sem i rostlinná výroba, která je provozována za účelem zisku z produkce a zpracování rostlin, výroby osiv nebo sadby a genetického materiálu (Zákon č. 252/1997 Sb.).

Návrh zápisu do obchodního rejstříku je podáván v elektronické nebo listinné podobě na předepsaném formuláři od Ministerstva spravedlnosti. Zápis probíhá včas a v souladu se všemi náležitostmi uvedenými v zákoně o veřejných rejstřících. Za přijímání řízení je předem určený finanční obnos, který se netýká nadací apod. Účinky zápisu jsou deklaratorní nebo konstitutivní. Deklaratorní právní účinky nastávají v reálném momentě bez ohledu na zápis, jako jmenování člena určitého orgánu, likvidátora anebo pozastavením obchodního podílu. Konstitutivní právní účinky nastávají v den, kdy se zapíše do obchodního rejstříku, jako je zánik a vznik podniku či společnosti, změna v množství základního kapitálu nebo změna právní formy. Údaje, které jsou zapsány v obchodním rejstříku jsou například (Vlachová, 2021): právní forma, adresa a jméno, IČO, den zápisu, celkové údaje o fyzické osobě, předmět podnikání, kontrolní orgán a členové atd.

1.3 Typy a formy podnikání

Bhidé v publikaci Srpová a kol. (2010) definuje několik typů podnikání.

Podnikání jako životní styl

Touto formou podnikání se řídí zejména malí podnikatelé, kteří nechtějí být závislí na zaměstnavateli. Není zde pro podnikatele hlavním cílem rozšíření farmy, ale udržení své pozice na lokálním trhu. Nepodnikají pro zisk, ale pro vlastní obživu, pracují v klidu svým tempem.

Zdrženlivé podnikání

Podnikatelé, kteří podnikají maximálně v rámci regionu. Nemají potřebu čistého výdělku peněz, ale jsou donuceni překročit minimální hranice, následkem velké poptávky po jejich výrobcích. Většinou nemají dostatečné schopnosti na vedení podniku nad určitou velikost.

Podnikání s nadějí

Skupina podnikatelů, kteří pracují převážně s vlastním kapitálem, jsou sebevědomí, mají jasnou misi, chtějí se stát nejlepšími ve svém zaměření, ale nesnaží se soupeřit

s velkými společnostmi. Používají pro udržení zákazníků značně agresivnější strategie a pracují na rozvoji podniku.

Podnikání s vysokým potenciálem vývoje

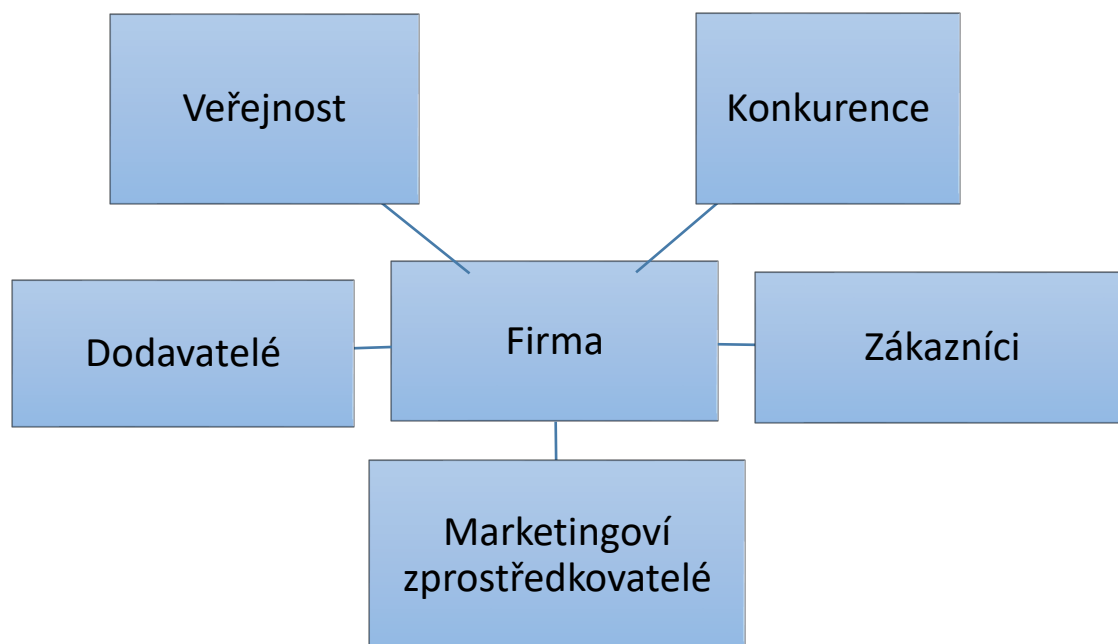
Podnikatelé, kteří dlouhodobě a profesionálně analyzují trh a snaží se přijít na novou technologii nebo na nový produkt, která má tendenci k vysokému růstu. Tento typ podnikání vyžaduje profesionální znalosti a zkušenosti podnikatele nutné pro úspěch oproti již zavedené konkurenci.

Podnikání revoluční

Nejvzácnější typ podnikání, vyskytne se průměrně jednou za deset let. Tento typ podnikatelů musí vytvořit bezkonkurenční a úplně nový trh, kde se nemají šanci udržet stávající podniky.

1.4 Analýza prostředí firmy

Vnitřní prostředí firmy je tvořeno vazbami a jejich povahou mezi vztahy uvnitř podniku, jenž nám ukazuje obrázek 1.1. Všechny subjekty v podniku by měli náležitě spolupracovat a zvyšovat účinnost činností a konkurenceschopnost podniku za vhodných podmínek daných marketingovými nástroji a zdroji podniku (Kozel a kol., 2011).



Obrázek 1.1: Schéma mikroprostředí (vlastní zpracování dle Řezníka, 2018)

1.4.1 SWOT Analýza

Pojem SWOT je složený ze čtyř pojmů viz obrázek 1.2 a to jsou silné stránky (strengths), slabiny (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Cílem této metody je zjistit aktuální konkurenceschopnost vlastní strategie, její slabiny a její přednosti. Používá se také na zjištění konkurenceschopnosti jedinečných produktů nebo unikátních možností daného podniku (Johnson & Scholes, 2000).

SWOT analýza se skládá ze dvou metod, z metody analýzy OT a analýzy SW. Je doporučeno začínat analýzou hrozeb a příležitostí tedy OT ve vnějším prostředí podniku, jak od dodavatelů po konkurenci tedy z mikroprostředí, tak z makroprostředí tedy ekonomických faktorů podniku. Následně provedeme analýzu SW, ve které analyzujeme vnitřní prostředí podniku jako jsou mezilidské vztahy apod. Dále může SWOT analýza shrnovat a hodnotit různé druhy analýz a kombinovat je s hlavními výsledky schopností podniku, nevýhodou SWOT analýzy je její nadměrná subjektivita a nekonkrétnost (Jakubíková, 2008).

Silné stránky (strengths) Zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak podniku	Slabiny (weaknesses) Zde se zaznamenávají ty věci, které podnik nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní podniky vedou lépe
Příležitosti (opportunities) Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (threats) Zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

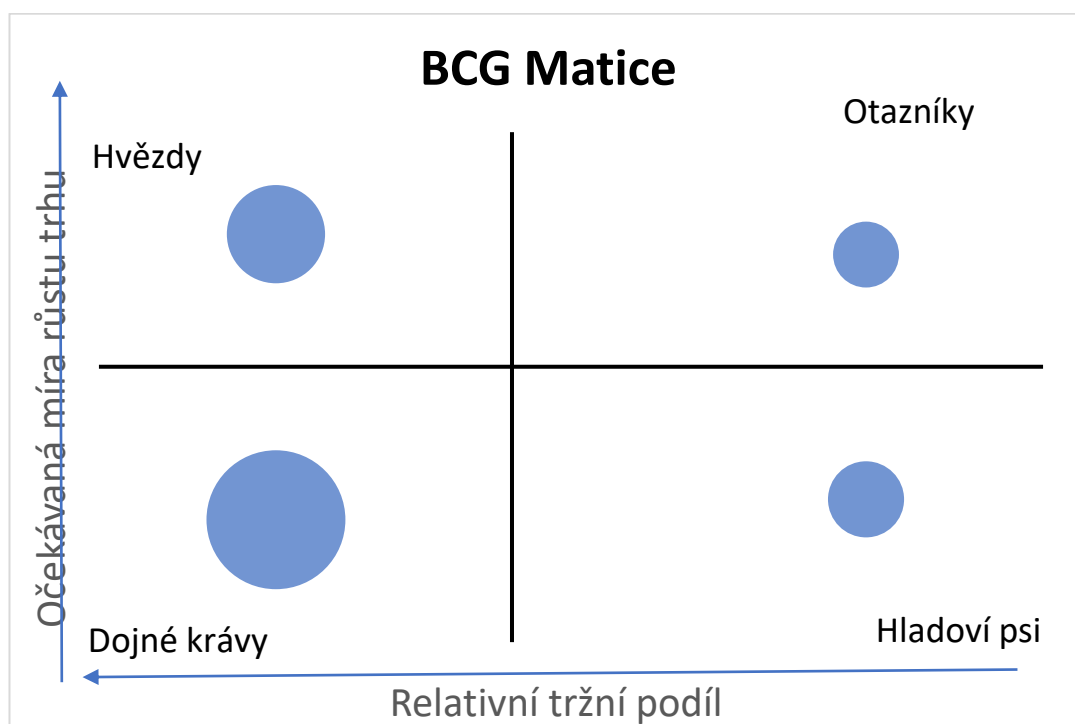
Obrázek 1.2: SWOT analýza (vlastní zpracování dle Jakubíkové, 2008)

1.4.2 BCG matice

Pomáhá analyzovat výrobní řady nebo obchodní jednotky podniku či firmy. Byla vytvořena firmou Boston Consulting Group. Matice se dělí do 4 částí viz graf 1.1, kde každá jedna z nich znázorňuje jiný typ obchodu. S růstem tržního podílu výrobku/podnikatelské jednotky nebo růstem daného trhu se zvyšuje cena firmy. Umístění výrobku

v matici ukazuje tvorbu nebo spotřebu finančních prostředků. Tato matice posuzuje dva faktory úspěšnosti strategie, a to vertikální osou, což je *očekávaná míra růstu trhu*, kde ukazatelem síly trhu je míra tržního růstu, budoucí růst a zajímavost pro konkurenty. Existují pomalu a rychle rostoucí trhy, v případě rychlého růstu je nutnost investice financí. Druhým faktorem je horizontální osa neboli *relativní tržní podíl*, kde se očekává vyšší zisk za růstu tržního podílu. Ukazuje teoretické možnosti tvorby financí (Blažková, 2007).

Graf 1.1: BCG matice (vlastní zpracování dle Jakubíkové. 2013).



1.4.3 GE matice

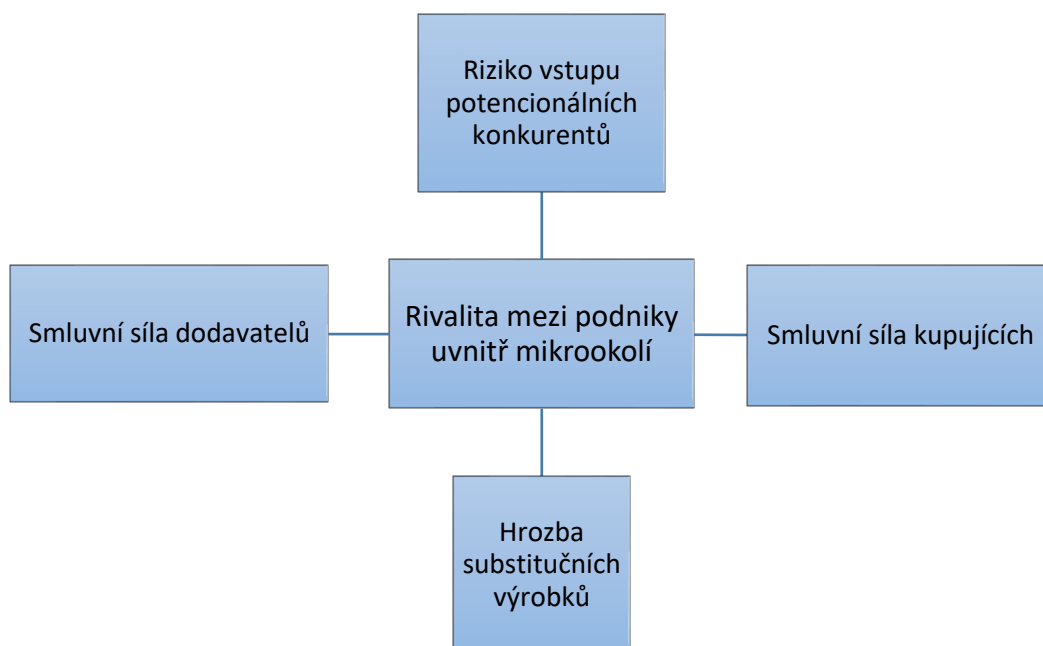
Napomáhá sledovat konkurenční přednosti a tržní atraktivitu podniku viz graf 1.2. Jsou zobrazeny komplexním působením jednotlivých faktorů. Zobrazují se formou matice s dvěma osami, a to horizontální osa, která představuje přednosti konkurence formou relativním potenciálem vývoje, pozice na trhu, výroby a výzkumu, ale také efektivity marketingové komunikace. Druhá osa, vertikální, nám znázorňuje atraktivitu daného oboru jako je například: kvalita trhu, stabilita ceny a prodeje, růst a velikost trhu, dostupnost a náročnost surovin pro výrobu. Množství sledovaných faktorů je variabilní (Jakubíková, 2008).

Graf 1.2 GE: matice (vlastní zpracování dle Malloya, 2007)

Vysoká	Průměrná	Nízká	
Investovat hodně pro maximální růst a udržet konkurenční pozici	Výběrově investovat do určitých segmentů	rozvoj segmentů s okamžitými příjmy	Vysoká
Výběrově investovat do určitých segmentů	Výběrově investovat pro tvorbu příjmů	Sklidit nebo postupně zrušit	Průměrná
Výběrově rozvíjet a soustředit se na využití schopností	Sklidit nebo postupně zrušit	Ustupovat z trhu	Nízká

1.4.4 Porterova analýza pěti sil

Analýza viz obrázek 1.3, která slouží ke zjištění nároků okolí k danému produktu či službě a pomáhá nám určit možné konkurenty a navrhuje možné varianty zlepšení naší schopnosti udržet se na trhu (Johnson & Scholes, 2000).



Obrázek 1.3: Porterova analýza pěti sil (vlastní zpracování dle Dedouchové, 2001)

1.5 Marketingový plán

Shrnuje veškeré marketingové aktivity, je to prostý dokument, vedený od počátku podnikání a následně každý kalendářní rok viz obrázek 1.4. Marketingový plán si lze sestavit na určité období, projekt nebo kampaň. Čím jednodušší marketingový plán, tím spíš se plní, ideální rozsah pro malý podnik by se měl pohybovat kolem 3 stran. Dobrý marketingový plán je zodpovědný za úspěch či neúspěch firmy. Kvalitně zpracovaný plán může zajistit konkurenční výhodu, díky zvýšení financí, snížení nákladů a vyrovnaní nabídky a poptávky. Napomáhá udržovat stálý směr chodu podniku a napomáhá vyhodnocovat efektivnost produktů (Čevelová, 2015).



Obrázek 1.4: Marketingový plán (vlastní zpracování dle Dib, 2020)

1.5.1 Marketingový mix

Dle Kotlera & Kellera (2013) se jedná o čtyři kategorie nástrojů v marketingu neboli 4P což je cena, komunikace, distribuce a výrobek viz. obrázek 1.5.



Obrázek 1.5: Marketingový mix (vlastní zpracování dle Kotlera & Kellera, 2013)

Marketingový mix služeb

Jedná se o výše zmíněný nástroj, díky kterému může klíčový pracovník v sektoru marketingu vytvořit výhody jednotlivých služeb podniku. Každý jeden prvek může být použit ve větším či menším množství tak, aby splnil všechna očekávání svých zákazníků a zajistil tím co největší zisk.

Soubor 4P, tedy výrobek (product), místo (place), propagaci (promotion) a cenu (price) se v současné době nepoužívá, kvůli své neúčinnosti pro vytvoření marketingových plánů služeb, následkem toho byly přidány další 3P a to důkazy (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes), jenž poskytují lepší spojení mezi zákazníkem a poskytovatelem, napomáhají zhmotnění služeb, usnadňují a zpříjemňují poskytování služeb.

Produkt je všechno, co uspokojuje materiální nebo nemateriální potřeby zákazníka, v případě služeb se jedná o určitý proces, který uspokojí zákazníka bez pomoci materiálních výsledků. Výběr produktu určuje jeho značka, typ a možnosti výroby.

Cena by měla zahrnovat náklady vynaložené pro provoz služby, zároveň by měla být cenově atraktivní pro zákazníka, což lze zajistit slevou. Měla by zahrnovat nutnost přítomnosti poskytovatele dané služby.

Místo pomáhá zákazníkovi dostat se ke službě, souvisí s umístěním, případnou dodávkou služby a s pohybem hmotných prvků služby.

Důkazy kvalitního podniku mohou být například: čistota a vybavenost prostředí služby, firemní uniformy, ale i případné reklamy.

Lidé, jak zaměstnanci, tak zákazníci by měli respektovat podnikem určená pravidla. Zaměstnance si podnik vybírá na základě jejich zkušeností, vzdělání ale i díky schopnosti komunikace se zákazníkem. Mají velký vliv na kvalitu služeb, kvůli jejich kontaktu se zákazníkem.

Procesy, jedná se o přímou interakci mezi poskytovatelem služby a zákazníkem, v probíhajícím výkonu služby. Procesy služby by měly být správně načasované, srozumitelně popsané a pochopitelně vysvětlené pro maximální porozumění a spokojenost zákazníka (Vašítková, 2014).

1.6 Finanční analýza a plánování

Napomáhá získat povědomí o zdraví podniku ve směru financí. Tvorba finanční analýzy by měla být zajištěna od vedení podniku či manažera financí. Je tvořena před důležitými rozhodnutími v oblasti investic a financí. Není možné se rozhodovat jen na základě obratu či zůstatku, je nutné porovnat celý finanční chod podniku a následně vyhodnotit finanční analýzu, ta má zajistit informace o současnosti i minulosti a informovat o rizicích a výkonnosti podniku. Má možnost využít systémové a analytické přístupy k činnostem podniku. Hodnotí zejména aktivitu, rentabilitu a likviditu. Nutnost znalostí a zkušeností manažera. Tyto informace využívají externí uživatelé jako banky, investoři a obchodní partneři a interní což jsou například odboráři, zaměstnanci či manažeři (Vochozka, 2020).

Finance nákladů

Spotřeba výrobních faktorů pro tvorbu výnosů podniku vyjádřená peněžně. Je to jedním ze základních zdrojů pro řízení podniku. Náklady jsou brány jako snížení prospěchu ekonomiky podniku anebo jako účelně vynaložené ekonomické zdroje podniku (Procházková & Jelínková, 2018).

1.6.1 Finanční plán

V rámci finančního plánu jsou nejprve číselně vyjádřené náklady na realizaci projektu. Dále se číselně vyjadřují jednotlivé položky nákladů v závislosti na množství prodaných položek (Svobodová & Andera, 2017). Jde o dokument, ve kterém jsou proti sobě postaveny existující zdroje krytí a budoucí a současné potřeby finančních prostředků (Guinn a kol., 2007).

Cílem je připravit plán, který bude vybalancovaný a bude nabízet směřovatné vodítko pro financování podniku. Po schválení je plán dále rozpracováván do menších rozpočtů pro dílčí útvary. I přes schválení, se musí finanční plán po určitém časovém období, do kterého je rozpracován, kontrolovat a provést porovnání skutečnosti a plánu (Veber a kol., 2012).

1.7 Ekonomické faktory a specifika zemědělství

Zelená nafta

Stát vrací určitou část spotřební daně z nafty dle zemědělcova zaměření, a to podle intenzity chovu hospodářských zvířat nebo pěstování citlivých plodin či vinné révy. Vratka je stanovena u podniku s živočišnou produkcí na 8,50 Kč/l a pro podnik s rostlinnou produkcí na 3,38 Kč/l. (Říha, 2021).

Výsledek hospodaření

Jedná se o rozdíl nákladů a výnosů. Existují dva druhy hospodářského výsledku a to: hospodářský výsledek minulých let, to je ztráta, která nebyla uhrazena z let minulých, nebo zde nebyl rozdělen zisk. A hospodářský výsledek běžného účetního období, jenž je veden od začátku následujícího účetního období, nebo se jedná o zisk, který již byl zdaněný a určený k rozdělení (Kislingerová, 2001).

1.7.1 Podpora vlády pro podnikání v zemědělství

Podmínky pro poskytnutí dotací dle ministerstva zemědělství (2021) pro rok 2022 uvádí, že dotaci mohou poskytnout jen tehdy, když žadatel podá žádost a splňuje ustanovení pro daný dotační program a obecné podmínky. Dotace jsou sazbové nebo nákladové na základě sazby nebo skutečně vynaložených uznatelných nákladů. Náklady, které jsou uznatelné musí být splaceny do konce termínu příjmu dokladů prokazujících nárok na dotaci, pokud není uvedeno jinak. Pokud podnikatel platí v cizí měně použije se kurz České národní banky. Žádost musí být pravdivá, pokud se dokáže že nebyla,

automaticky se zamítá. Žadatelem se nemůže stát ten, kdo neprokáže oprávněné podnikání na území České republiky nebo zde nemá trvalý pobyt. Žadatelem se nemůže stát nikdo v působnosti veřejné výzkumné ústavy, střední školy, školní podniky, školní statky, školní hospodářství a veřejné organizace zabývající se správou veřejného majetku. Dále nemůže žádat subjekt jenž dostal v příslušném roce úvěr s podporou Podpůrného a garančního rolnického a lesnického fondu, a. s. nebo dotaci z jiných rozpočtových kapitol státního rozpočtu, pokud to daný program neuvádí jinak. Subjekt v úpadku nebo likvidaci nebo nemá splacený inkasní příkaz.

Dle nařízení Rady (ES) č. 1257/1999 se investiční podpora zemědělským podnikům poskytuje za podmínky splnění několika kritérií a to podnikům, které jsou schopny prokázat že jsou zemědělsky provozuschopné, kde má podnikatel potřebné znalosti, zkušenosti, způsobilost a které splňují minimální požadavky na dobré podmínky pro hospodářská zvířata, prostředí a hygienu. Rada nepodpoří investice, kde se jedná o navýšení produkce produktu, který nemá odbyt. Výše podpory může dosahovat 40 % a v oblastech, které jsou znevýhodněné i 50%, pokud investice uskutečňují mladí zemědělci, může se výše podpory zvýšit na 50 % a ve znevýhodněných oblastech 60 %.

1.7.2 Investice v zemědělství

Investice jsou v makroekonomickém pojetí označovány jako „*Aktiva, která nejsou určena pro bezprostřední spotřebu, ale jsou určena pro užití ve výrobě spotřebních statků nebo dalších kapitálových statků*“ (Synek & Kubálková, 2007)

Podnik chápe investice jako nespotřební majetek, který má zajistit tvorbu dalšího majetku, který pak podnik prodá na trhu. Nebo jako prostředek na pořízení majetku za účelem dlouhodobé pomoci podniku a zisku finančních možností (Scholleová, 2009).

Dle nařízení Rady (ES) č. 1257/1999 investice v zemědělských podnicích napomáhají ke zlepšení pracovních a produkčních podmínek, ale hlavně ke zlepšení a kvalitě života a příjmů v podniku. Aby toho byla schopna dosáhnout musí splňovat dané podmínky jako jsou: zvýšení jakosti, přesměrování a inovace produkce, snížení nákladů na produkci, napomoci zlepšení odlišnosti podniku a měla by zlepšit normy života hospodářských zvířat a chránit a udržovat životní prostředí.

Synek, M. a kol. (2006) rozlišuje základní skupiny investic v delším časovém úseku a podle toho, zda investice má za úkol obnovu nebo rozšíření firmy:

- a) V delším časovém úseku: Hmotné investice, které tvoří nebo zvyšují výrobní kapacitu produktů v podniku. Jde o reálnou výrobu, jako renovaci, rekonstrukci nebo výstavbu. Finanční, které zahrnují investování do cenin s předpokladem zisku na úrocích či dividendách a Nehmotné investují do nemateriálních prostředků například do výzkumu, na sociální rozvoj a do vzdělání nebo nákupem know how.
- b) Investice podle funkce rozšíření nebo obnovy kapacity podniku:
Rozšiřovací zavádějí nové technologie a vylepšují stávající či nový produkt a zvyšují kapacitu výroby. Obnovovací, které mají za úkol snížit náklady na koupi nového výrobního zařízení tím, že porouchané zařízení nahradí, popřípadě obnoví. Dále jsou tu investice Regulatorní, jejichž cílem je zlepšení ochrany zaměstnanců a životního prostředí a splnění hygienické normy dané zákonem.

2 Cíl a metodika

Cílem této bakalářské práce je vytvořit zemědělský podnik, jenž bude rozšířený o odběratele, produkty, prostory a bude nadále plně samostatně výdělečný. K tomu musí být vytvořený podnikatelský plán, zhodnocení aktuální stav podniku a navržení možností rozšíření, přímo na rodinné farmě (Mikoláškovi).

Rozpracování hlavního smyslu a cíle práce na menší (dílčí) úkoly nám dopomůže k lepšímu porozumění a přiblížení se tématu.

Dílčí úkoly vlastní práce se skládají z charakteristiky vybraného podniku, analýzy současných potřeb podniku, vlastnické struktury, dodavatelsko-odběratelských vztahů, investic analýzy konkurenčních podniků, návrhu variant rozšíření podniku a samotnou realizací projektu. Charakteristika podniku rozpracovává historii, ale i současný stav podniku, finanční stav, cíl, vizi a misi podniku. Dále je v práci použita SWOT analýza s následným matematickým vyhodnocením. Zhodnocení produktů se provádělo pomocí vzorečků na tržní podíl a na podíl míry růstu trhu pro následné vypracování BCG matice. Ve vlastnické struktuře podniku je rozdělení rodinných příslušníků farmy podle jejich funkce a oboru. Pro zjištění stálosti odběratelů a množství odebíraných produktů byl vytvořen průzkum zájmu odběratelů, jenž nám ukázal průměrného zákazníka podniku a jeho spokojenost s produkty vyráběnými v podniku. Průzkum je zaevidován v příloze bakalářské práce. Také je uložen na mém osobním úložišti v Microsoft Office Word i formou papírové dokumentace. Výsledky průzkumů byly zpracovány ručně a pomocí Microsoft Office Excel a grafů zpracovány do přehlednější podoby. V kapitole investic je vyčíslené množství investic v letech minulých a proveden předpokládaný odhad do let budoucích. Podnik investuje do movitého i nemovitého majetku. K analýze konkurence byla využita Porterova analýza pěti sil, která ukazuje faktory, které by mohli ohrozit farmu.

Následující kapitoly navrhuji možnosti rozšíření s předpokládaným ziskem pro podnik, finančním plánem se třemi variantami nových produktů a harmonogramem zavedení jednotlivých produktů do oběhu farmy.

Samotná práce byla zpracovaná v programech Microsoft Office (Word a Excel) – školní verze Office 365 Jihočeské univerzity.

3 Vlastní práce

Vlastní práce zabývající se analýzou současného stavu a návrhem možnosti rozšíření.

3.1 Podnik Mikoláškoví

Podnik je vedený dvěma podnikateli s živnostenským oprávněním a zabývá se prodejem výrobků živočišného a rostlinného charakteru. Všechny zemědělské produkty a služby jsou provozovány za účelem výdělku, zkvalitnění života na venkově a zajištění následujících generací, jak po finanční, tak po lidské stránce a kontaktu s přírodou. Zákazníci mají vždy možnost jakékoliv připomínky k produktům podniku, čímž podnik zlepšuje jeho veškeré služby.

3.1.1 Popis současné situace podniku a historie

Rodinná farma Mikoláškoví vznikla roku 1880. Začínala převážně s živočišnou produkcí. Při kolektivizaci se veškeré pozemky, stroje i zvířata znárodnili. Po privatizaci farma získala převážnou část majetku zpět do svého vlastnictví a začínala znovu. Farma mých rodičů začínala s 53 hektary vlastní orné půdy v roce 2003.

Po předání farmy nové generaci zemědělců proběhla renovace stájí (úprava krmelců pro lepší dostupnost pro ovce, náhrada starých dlaždic), stodol (oprava či přestavení střešních krytin) a pastvin (nová tvorba starých ohrad). V dnešní době se farma specializuje na rostlinnou výrobu na ploše, která v této době činí 167 hektarů orné půdy a 13 hektarů pastvin. Hlavní plodiny představují: pšenice ozimá, ječmen ozimý, řepka olejka. Z živočišné výroby se farma zabývá chovem ovcí plemene Suffolk, včel medonosných a chovem slepic plemene Leghorn.

Lokalita farmy je na Mirovicku, což je v severozápadní části okresu Písek, poblíž hranic Jihočeského a Středočeského kraje. Z hlediska geomorfologického členění se jedná o pahorkatinu, jejíž povrch se vyznačuje převážně mírně svažitými polohami, které umožňují vytvoření dostatečně velkých pozemků. Návrší a svažité polohy jsou využívány jako orné půdy. Nachází se v mírně teplé a mírně vlhké oblasti, bramborářské výrobní oblasti.

3.1.2 Vize, mise a cíl

Cíl – Zemědělský podnik, jenž bude rozšířený o odběratele, produkty, prostory a bude nadále plně samostatně výdělečný.

Vize – Rozšíření hospodářství o nové zemědělské služby, zemědělskou půdu, zajištění nové klientely a možnost vytvoření hal na uskladnění zrna a strojů.

Mise – Podnik, který bude vyrábět kvalitní rostlinné a živočišné produkty a poskytovat cenově dostupné a kvalitní služby v oblasti zemědělství.

3.1.3 Financování podniku

Financování podniku Mikoláškových je založené na své vlastní tržní produkci z rostlinné výroby. Plodiny jsou dováženy do nejbližšího výkupu, který je vzdálený 6 kilometrů od farmy z důvodu výhodnosti polohy podniku. Druhý nejbližší výkup je vzdálený 30 kilometrů, tudíž má podnik omezený výběr cen.

Příjmem pro farmu jsou také dotace na ornou půdu. Základní sazba na plochu (SAPS) byla stanovena pro rok 2021 na 3 331,68 Kč/ha. Sazba platby pro zemědělce dodávající zemědělské postupy příznivé pro klima a životní prostředí, jež farma dodržuje, byla pro rok 2021 stanovena ve výši 1833,32 Kč/ha. Dotace vyplácí SZIF. Dotační podpora je tedy jen vedlejším příjmem podniku.

Nemalým příjmem pro podnik je živočišná produkce a prodej ze dvora, prodejem vajec, medu, vepřového a jehněčího masa, brambor a v neposlední řadě česneku. Živočišná produkce vytváří finanční prostor pro investice a experimenty pro zlepšení kvantity a kvality rostlinné produkce a prostor farmy.

3.1.4 Majetek podniku

Hmotný majetek podniku se skládá z movité a nemovité části. Mezi movitý majetek podniku patří, stroje viz tabulka 3.1.

Tabulka 3.1: Movitý majetek podniku (vlastní zpracování)

Stroj	Rok pořízení	Pořizovací cena (tis. Kč)
Traktor Class Axion 870	2021	3 500
Pluh Apolo	2021	450
Žací lišta Krone	2020	200
Shrnovač Krone	2020	200
Pluh Jupiter	2020	450
Šnekový dopravník Agrimont	2019	150
Návěs Fliegl	2019	650
Kompaktor Saturn	2019	600
Podmítač Lemken Rubín	2018	600
Mulčovač Kuhn	2018	160
Vlek BSS PH1010	2017	180
Traktor Class Arion 650	2017	2 450
Návěs ZDT	2016	260
New Holland CX 8070	2015	5 300
Vlek Panav PS 318	2014	150
Obraceč Kuhn	2014	135
Rozmetadlo minerálních hnojiv Kuhn	2013	185
Cambridge SMS	2011	180

V tabulce nejsou uvedeny stroje, které se nepodařilo dohledat z důvodu stáří. Podnik vlastní ještě dva další traktory (Zetor 7540, New Holland TS 135), kultivátor, nabra-
bovací stroj, podmítač, lučních brány, secí stroj, válce, obraceč, pluh, kleště na traktor,
rozmetadlo a vozy pro přepravu semen plodin.

Dále podnik obhospodařuje 180 ha zemědělské půdy. Cena podle bonitace země-
dělské půdy v okolí podniku je stanovena na 6,29 Kč/m². Finanční vyjádření minulých
a budoucích investic do půd je v kapitole 3.1.3.

Podnik dále vlastní 4 budovy, vnitropodniková jednotka vnímá cenu budov, v ta-
bulce 3.2 jsou aktuální informace o budovách.

Tabulka 3.2: Hospodářské budovy (vlastní zpracování)

Budova	Rozměry	Finanční ohodnocení	Charakteristika/Účel
Hospodářská budova č.1	40X10m	2 000 000 Kč	Stáj pro hospodářská zvířata
Hospodářská budova č.2	50X12m	3 500 000 Kč	Sklad krmiv/ Zemědělských produktů
Hospodářská budova č.3	20X10m	1 200 000 Kč	Sklad sena a slámy
Hospodářská budova č.4	20X12m	2 000 000 Kč	Prostor pro parkování zemědělské techniky

3.1.5 Hospodaření podniku

Hospodářský výsledek se skládá z výše uvedených příjmů a z nákladů, které bychom mohli rozdělit dle nutnosti a potřeb na údržbu a renovaci strojů a na údržbu zemědělské půdy, označované jako náklady na zemědělský provoz podniku. Velkou část nákladů tvoří také pronájem zemědělské půdy od vlastníků. Další náklady se týkají výdajů spojených s chovem a ustájení hospodářských zvířat podniku.

Výsledek hospodaření viz tabulka 3.3 zahrnuje finanční zdraví podniku za posledních 5 let, zdali je podnik v neutrální, ziskové či ztrátové situaci.

Tabulka 3.3: Výsledek hospodaření (vlastní zpracování)

Kalendářní rok	Příjmy z produkce (tis. Kč)	Dotace (tis. Kč)	Celkový příjem (tis. Kč)	Celkové náklady (tis. Kč)	Výsledek Hospodaření (tis. Kč)
2017	3 826	954	4 780	4 278	501
2018	4 347	1 008	5 355	4 895	459
2019	4 984	1 184	6 168	5 543	624
2020	5 332	1 386	6 719	6 023	696
2021	5 551	1 620	7 172	6 423	748

Podle hospodářského výsledku je vidět, že se podnik Mikoláškovi nachází v rostoucí ziskové situaci. Celkové příjmy a náklady rostou a klesají v závislosti na ceně investic, provozu farmy a ceně a množství rostlinných a živočišných produktů podniku.

3.1.6 SWOT analýza

Pomocí tabulky 3.4, která zobrazuje SWOT analýzu, určíme důležité faktory pro aktuální stav farmy, které ji mohou ovlivnit v budoucím rozvoji. Nejsilnější z předností je hlavně individuální přístup k zákazníkům, jelikož se podnik zaměřuje na osobní přístup ke každému zákazníkovi. I výhodná cenová nabídka služeb a produktů je silnou stránkou, lidé oceňují jak kvalitu, tak i peněžní ohodnocení služby nebo produktu. Velikou výhodou může být viditelná péče o krajinu a přírodní rozmanitost v okolí, jelikož se farma nachází na území Jihočeského kraje s reliéfem luk, lesů, polí a kopců. Spolupráce místních občanů a podnikatelů napomáhá propagaci a díky tomu získává i nové zákazníky. Oproti tomu slabé stránky se týkají především omezenými prostory pro uskladnění produktů z rostlinné produkce a nedostatečné prostory pro uložení zemědělské techniky, které omezují rozvoj a čas. Problémy nastávají i s možnostmi rozšíření výměry zemědělské půdy z důvodu skupování pozemků velkými společnostmi. V posledních letech narůstá cena zemědělské půdy a pastvin. Příležitosti se odrážejí v malé míře konkurence, protože v okolí se nevyskytuje velké množství soukromých zemědělců na stejné úrovni. Další příležitost by mohla být možnost získání dotací na podporu rozvoje a rozšíření jako je „Dotace mladého zemědělce“. Další příležitost má podnik v narůstajícím zájmu o biologicky zpracované produkty, a produkty produkované rodinným podnikem. Největší hrozbou pro stávající farmu jsou nenadálé události, které by mohli způsobit úraz nebo onemocnění rodinných příslušníků, nástup velkých firem, které mohou zapříčinit nárůst cen hospodářských pozemků. Důležitým rizikem je i vliv vyšší moci, která může ovlivnit výnos obilovin. V neposlední řadě je rizikem i náhlý pokles cen za zemědělské produkty, který by mohl způsobit nedostatečné příjmy pro podnik a následné problémy s financemi podniku.

Tabulka 3.4: SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky - S	Slabé stránky - W
Osobní přístup k zákazníkům	Malé skladovací prostory
Výhodné peněžní ohodnocení produktů	Nedostatečné prostory pro uložení zemědělské techniky
Kvalita produktů	Vysoké sazby za zemědělské pozemky
Viditelná péče o krajinu	Sousedské vztahy
Příležitosti - O	Hrozby - T
Malá konkurenceschopnost okolních podniků	Zkupování pozemků velkými společnostmi
Možnost využití dotací	Vliv vyšší moci
Biologicky zpracované produkty	Prudký nárůst cen půdy
Produkty produkované rodinným podnikem	Pokles cen za zemědělské produkty

Vyhodnocení SWOT analýzy bylo provedeno matematickým způsobem viz tabulky 3.5 až 3.8. První jsou vyhodnocené silné stránky podniku viz tabulka 3.5.

Tabulka 3.5: Matematické vyhodnocení - silné stránky podniku (vlastní zpracování)

Silné stránky	Hodnocení	Důležitost	Vyhodnocení
Osobní přístup	4	5	20
Peněžní ohodnocení	3	4	12
Kvalita produktů	4	4	16
Péče o krajinu	5	3	15

Z matematického vyhodnocení silných stránek podniku jsme zjistili, že nejslabší předností podniku je výhodné peněžní ohodnocení produktů. Pro podnik je výhodné peněžní ohodnocení produktů ohodnoceno nejméně z důvodu menšího zisku za jeden kus produktu, ale je důležité pro zákazníky, kvůli stálosti odběru.

Naopak nejsilnější stranou podniku po vyhodnocení se stal osobní přístup k zákazníkům, který je důležitý jak pro zpětnou vazbu od zákazníka, tak pro vřelý přístup při prodeji produktů od podniku.

Kvalita produktů je téměř stejně ohodnocena jako viditelná péče o krajinu, podnik chce prodávat a vyrábět co možná nejvyšší kvalitu produktů a zákazník chce spotřebovat co nejvyšší kvalitu produktů, proto je ohodnocení kvality produktů na druhém místě.

Na třetím místě byla vyhodnocena silná stránka viditelná péče o krajinu. Pro zemědělce je to nejdůležitějším faktorem. Pro odběratele, kteří nemají vztah k přírodě je to pouhý bonus k zemědělství a zemědělsky vyráběným produktům.

Jako druhé jsou vyhodnocené slabé stránky podniku viz tabulka 3.6.

Tabulka 3.6: Matematické vyhodnocení - slabé stránky podniku (vlastní zpracování)

Slabé stránky	Hodnocení	Důležitost	Vyhodnocení
Skladovací prostory	3	4	12
Prostory pro techniku	2	4	8
Vysoké sazby	4	4	16
Sousedské vztahy	2	3	6

Z tabulky 3.6 je zřejmé, že nejméně obodovanou a tím pádem nejsilnější slabou stránkou jsou sousedské vztahy. Podnik má v sousedství dobré i špatné vztahy, ovšem špatné sousedské vztahy způsobují zbytečné rozepře a naschvály. Je to bod, který by podnik měl zlepšit, pokud to je možné.

Nejvíce bodově vyhodnocenou, tedy nejsilnější slabou stránkou jsou vysoké sazby za zemědělské pozemky, které brání a zpomalují rozšiřování a progres podniku.

Matematické vyhodnocení malých skladovacích prostor je bodově vysoké, protože podnik díky nemožnosti uskladnění a následného prodeje rostlinných výrobků prodělává. Zajištění skladovacích prostor by zajistilo prodej plodin po zvýšení cen, tedy po zemědělské sezoně.

Druhou nejsilnější slabou stránkou jsou nedostatečné prostory pro techniku. Pokud se stroj nechá na střechou nechráněném území, vzniká zde možnost zatékání do stroje a vznik následných problémů způsobených vodou.

Třetí matematické vyhodnocení se zabývá příležitostmi viz tabulka 3.7.

Tabulka 3.7: Matematické vyhodnocení - příležitosti podniku (vlastní zpracování)

Příležitosti	Hodnocení	Důležitost	Vyhodnocení
Konkurenceschopnost	4	5	20
Možnost využití dotací	3	3	9
Biologické produkty	2	4	8
Produkty s rodinnou tradicí	4	4	16

Z tabulky 3.7 je zřejmé že nejmenší příležitostí pro podnik jsou biologicky zpracované produkty, a to z důvodu častých kontrol a norem podle kterých by se podnik musel striktně řídit a hlídat je. Avšak na trhu začínají biologicky zpracované a vyrobené produkty nabírat na ceně.

Největší příležitostí podniku je malá konkurenceschopnost okolních podniků. Při velké konkurenceschopnosti okolních podniků by se podniku Mikoláškových značně omezil veškerý rozvoj.

Druhou největší příležitostí pro podnik jsou produkty produkované rodinným podnikem. Pokud se podnik bude dále zabývat zemědělskou produkcí a zájem o produkty s tradicí se bude i nadále zvyšovat, je to jedna z největších příležitostí pro podnik.

Možnost využití dotací podnik nepovažuje za příležitost z důvodu nedostatečné finanční podpory.

Poslední matematické vyhodnocení se zabývá hrozbami podniku viz tabulka 3.8.

Tabulka 3.8: Matematické vyhodnocení - hrozby podniku (vlastní zpracování)

Hrozby	Hodnocení	Důležitost	Vyhodnocení
Zkupování pozemků velkými společnostmi	4	5	20
Vliv vyšší moci	3	3	9
Nárůst cen půdy	2	4	8
Pokles cen za zemědělské produkty	5	5	25

Prudký nárůst cen půdy je z vybraných hrozeb nejméně nebezpečný, v případě zvýšení cen zemědělské půdy by byl podnik jen zpomalen ve svém rozvoji.

Naopak celkový pokles cen za zemědělské produkty by mohlo vést až ke zkrachování farmy. V důsledku nedostatku finančních prostředků.

Druhou největší hrozbou pro podnik jsou velké společnosti, které by začaly ve velkém skupovat okolní pozemky a nabízely pronajímatelům podniku bezkonkurenční a farmou nerealizovatelné částky.

Co je pro podnik hrozbou, kterou neovlivní, je vliv vyšší moci, která by mohla zapříčinit nemoc či fyzická zranění členů a tím pádem zaměstnanců farmy.

Farma má nedostatečné prostory pro uložení zemědělské techniky a malé prostory pro uložení rostlinné produkce, k výstavbě nových prostor by mohla přispět dotace na zemědělské budovy. Vysoké sazby za zemědělské pozemky by se neměly zvyšovat z důvodu malé konkurenceschopnosti okolních podniků. Po propagaci biologicky zpracovaných produktů a produktů produkovaných rodinným podnikem by se v budoucnu mohli zlepšit i sousedské vztahy podniku. Podnik by tedy měl zvolit strategii WO tedy strategii spojení.

3.2 Analýza současných potřeb podniku

3.2.1 Nabídka produktů a jejich popis

Prodej ze dvora

- Med

Podnik vlastní celkem 5 včelstev, která produkují med. Cena za kilogram medu se pohybuje okolo 200 Kč v závislosti na konkurenční ceně a množství vyprodukovaného medu. Včelstva ročně vyprodukují až 125 kilogramů čistého medu, který je pak plněn do sklenic. Med se prodává v 1 kilogramových sklenicích.

- Masná výroba

Jehněčí maso se prodává okolo 140 Kč/kg. Cena je opět variabilní podle ceny na trhu. Podnik je schopný prodávat pouze celé kusy z důvodu nedostatku a nedostatečné vybavy úložných prostor. Podnik chová 48 bahníků a jednoho berana. Ročně se živě rodí průměrně 45 až 48 jehňat, v závislosti na bahníci.

Králičí maso je cenově nastavené na 190 Kč/kg. Podnik vlastní dvě králíkářny, kde jedna je schopna pojmout až 70 kusů králíků. Z časových důvodů však obě nejsou naplněné. Podnik aktuálně chová 98 kusů králíků.

Farmářské kuřecí maso podnik zajišťuje líhnutím malých kuřat od vlastních slepic. Do prodeje se uvádějí v živé hmotnosti okolo 3 kg. Cena za kuřecí maso je 120 Kč/kg.

- Prodej chovných hospodářských zvířat do malochovu

Podnik provozuje i prodej do malochovů králíků, kde 1 ks/500 Kč. Dále nabízí ovce na vypásání zahrady 1500Kč/ks výpůjčka ovce a 2000 Kč/ks prodej ovce.

- Vejce

Prodej vajec v podniku se pohybuje okolo 650 vajec měsíčně. Cenu má podnik pevně stanovenou na 4 Kč/ks. Takové množství vajec má podnik zajištěn od 45 nosnic.

- Brambory

Veškerý sběr brambor probíhá ručně, většinou část brambor sesbírají rodinní příslušníci podniku Mikoláškoví. Brambory se po sběru odvezou z pole na k tomu předem určeném valníku. Následně se pomocí decimální váhy ručně naváží po 10 kg, 15 kg a 25 kg což jsou klasické odběrové váhy. Cena brambor se každý rok mění s ohledem na průběh roku a na vliv vyšší moci. Za rok 2021 byla cena určena na 15 Kč/kg. Podnik ročně zasází 0,75ha brambor.

- Česnek

Nápad na pěstování česneku podnik dostal na základě dobrého výnosu na zahrádce. Podnik se rozhodl ručně zasadit na 0,1ha česneku odrůdy: Bjetin, Havran, Havel, Lukan, Vekan a Slavín. Po dvouročním pěstování podnik zjistil, že ve zdejších podmínkách se nejvíce daří odrůdám Havran a Havel. Po zdokonalení výroby česneku se podnik rozhodl stanovit cenu 200Kč/kg.

- Prodej obilí na krmení

Podnik si nechává část své rostlinné produkce uschovanou ve stodole pro krmení hospodářských zvířat a prodej. Z obilí je to ječmen, který se ze dvora prodává za 4Kč/kg a pšenice za 5Kč/kg.

Prodej z pole

Prodej z pole je pro podnik klíčovým příjmem. Celkem má k dispozici 180 ha orné půdy. Pro výrobu pšenice ozimé si podnik vyčlenil téměř polovinu orné půdy, kde podepsal kontrakt na odběr s ZZN Pelhřimov za cenu 4,7Kč/kg. Na ječmen ozimý bylo stanovená cena od firmy ZZN Pelhřimov na 3,5Kč/kg. Cena řepky se v roce 2021 vyšplhala na 10,5Kč/kg.

Cenová relace a souhrn produktů je obsažen v tabulce 3.9.

Tabulka 3.9: Produkty (vlastní zpracování)

Způsob prodeje	Produkt	Cena
Prodej ze dvora	Med	200 Kč/kg
	Jehněčí maso	140 Kč/kg
	Králíčí maso	190 Kč/kg
	Farmářské kuřecí maso	120 Kč/kg
	Prodej králíků	500 Kč/ks
	Prodej/Výpůjčka ovcí	2000 Kč/ks, 1500 Kč/ks
	Vejce	4 Kč/ks
	Brambory	15 Kč/kg
	Česnek	200 Kč/kg
	Ječmen na krmení	4 Kč/kg
	Pšenice na krmení	5 Kč/kg
Prodej z pole	Řepka Olejka	10,5 Kč/kg
	Ječmen Ozimý	3,5 Kč/kg
	Pšenice Ozimá	4,7 Kč/kg

3.2.2 BCG matice

Portfolio matice určuje pozici rodinného podniku a jeho produkty na trhu. Pro vytvoření BCG matice je nejdříve potřeba si zanalyzovat tržby (příjmy) za minulé období (2020) a aktuální období (2021), které jsou uvedeny v tabulce 3.10.

Tabulka 3.10: BCG matice - hospodářský výsledek (vlastní zpracování)

Roky	Příjmy
2020	6 719 258 Kč z toho příjem z produkce 5 332 658 Kč
2021	7 172 318 Kč z toho příjem z produktů 5 551 953 Kč

V roce 2021 jsou celkové příjmy i příjmy z produktů větší, než v roce 2020 a to především díky větší ploše pěstování, výnosu obilnin, dotacím na jednotky půdy a zájmu o prodej ze dvora. Produkty a jejich cenové relace za poslední dva roky jsou zpracovány pomocí tabulky 3.11.

Tabulka 3.11: BCG matice - produkty (vlastní zpracování)

Způsob prodeje	Produkt	Cenová relace za rok 2020	Cenová relace za rok 2021
Prodej ze dvora	Med	24 000 Kč	28 000 Kč
	Jehněčí maso	21 370 Kč	22 400 Kč
	Králičí maso	9 836 Kč	10 200 Kč
	Farmářské kuřecí maso	15 700 Kč	12 000 Kč
	Prodej králíků	5 000 Kč	4 000 Kč
	Prodej/Výpůjčka ovcí	7 000 Kč	9 000 Kč
	Vejce	2 000 Kč	2 350 Kč
	Brambory	330 000 Kč	350 000 Kč
	Česnek	14 000 Kč	24 000 Kč
	Ječmen na krmení	2 000 Kč	2 000 Kč
	Pšenice na krmení	2 500 Kč	2 500 Kč
Prodej z pole	Řepka Olejka	1 656 233 Kč	1 706 233 Kč
	Ječmen Ozimý	1 289 956 Kč	1 339 956 Kč
	Pšenice Ozimá	1 953 063 Kč	2 021 314 Kč

Příjmy z roku 2021 jsou vyšší než v roce 2020 a to díky větší ploše pro pěstování zemědělských plodin a zájmu o domácí produkty v důsledku pandemické krizové situace a moderního trendu zdravého životního stylu.

Následuje tvorba proměnných pro BCG matici pomocí výpočtů podílu trhu v procentech a míry růstu trhu, které jsou poté zpracovány v tabulce 3.12.

$$\frac{2021 - 2020}{2020} \times 100 = \text{MÍRA RŮSTU TRHU}$$

$$\frac{2021}{\text{služby/produkty celkem}} = \text{TRŽNÍ PODÍL}$$

Tabulka 3.12: BCG matice tvorba proměnných (vlastní zpracování)

Způsob prodeje	Produkt	Míra růstu trhu	Podíl na trhu
Prodej ze dvora	Med	17 %	0,50 %
	Jehněčí maso	5 %	0,04 %
	Králičí maso	4 %	0,20 %
	Farmářské kuřecí maso	-24 %	0,22 %
	Prodej králíků	-20 %	0,10 %
	Prodej/Výpůjčka ovcí	29 %	0,20 %
	Vejce	18 %	0,04 %
	Brambory	6 %	6 %
	Česnek	71 %	0,40 %
	Ječmen na krmení	0 %	0,40 %
	Pšenice na krmení	0 %	0,10 %
Prodej z pole	Řepka Olejka	3 %	31 %
	Ječmen Ozimý	4 %	24 %
	Pšenice Ozimá	3 %	36 %

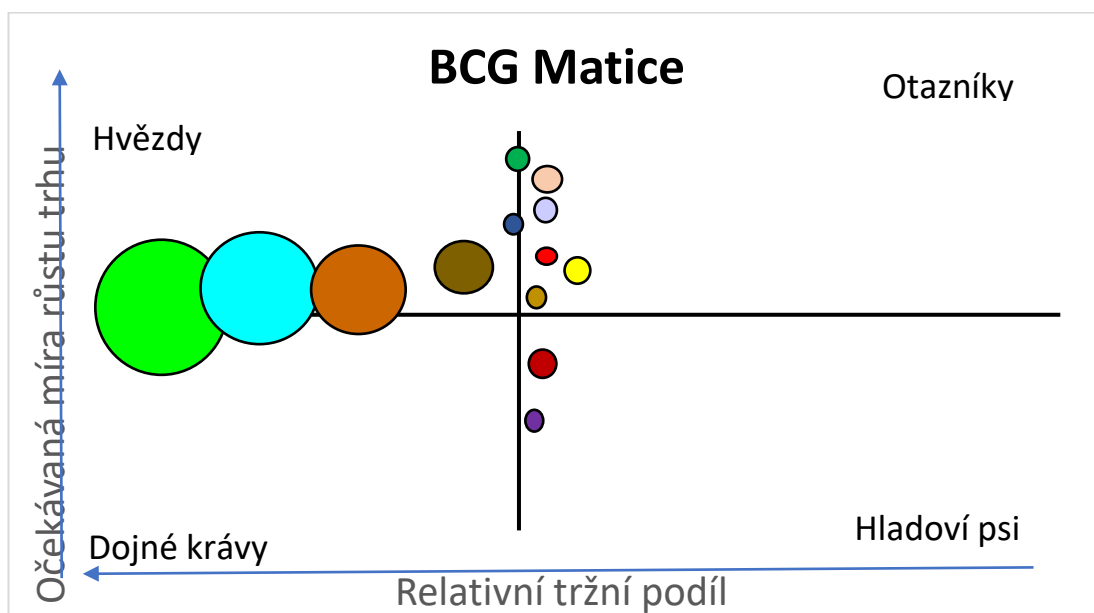
Na základě zjištěných údajů a proměnných byla vytvořena BCG matice. Kde se zobrazují uvedené produkty pomocí obrazců v částech matice, viz obrázek 3.1 Svislá osa zobrazuje předpokládané tempo růstu trhu a vodorovná osa zobrazuje podíl trhu.

Prodej ze dvora

-  - Med
-  - Jehněčí maso
-  - Králičí maso
-  - Farmářské kuřecí maso
-  - Prodej králíků
-  - Prodej/Výpůjčka ovcí
-  - Vejce
-  - Brambory
-  - Česnek
-  - Ječmen na krmení
-  - Pšenice na krmení

Prodej z pole

- - Řepka olejka
- - Ječmen ozimý
- - Pšenice ozimá

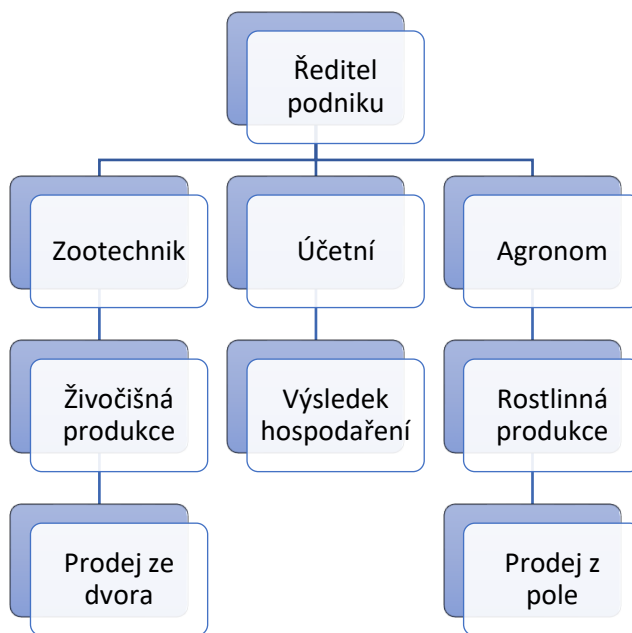


Obrázek 3.1: BCG matice (vlastní zpracování)

Z matice je patrné, že prodej produktů z pole převládá v úspěšnosti nad prodejem z dvora, pšenice ozimá, řepka olejka a ječmen ozimý se nachází na pomezí kvadrantu hvězd a dojných krav, jelikož jsou to vzrůstající produkty, které se pomalu usazují do dojných krav. Není potřeba je už tolik propagovat a produkty vydělávají. Prodej ze dvora se nachází v kvadrantu otazníků z důvodu maloprodeje. Nejvýnosnějším a nejslibnějším produktem v podniku je prodej brambor, které se nacházejí v kvadrantu hvězd. Prodej česneku se nachází na pomezí hvězd a otazníků, to je z důvodu nově založeného prodeje produktu a jeho neznalost v okolí, avšak prodej ječmene na krmení se vyšplhalo vysoko díky nedostatku krmení pro koně v okolí podniku. Naopak prodej masných produktů je stále v kvadrantu otazníků z důvodu maloprodukce. Do kvadrantu hladových psů spadají produkty farmářské kuřecí maso a prodej králíků, to je způsobeno částečnou uzavírkou hlavní silnice v okolí podniku, tudíž nemožnost příjezdu kolemjedoucích potencionálních zákazníků.

3.3 Vlastnická struktura podniku

Vlastnictví podniku je rozdělené podle pozemků, role a majetkového kapitálu viz obrázek 3.2. Paní Mikolášková starší, plní roli zootechnika, avšak má největší podíl půdy, díky dědictví od předešlé generace zemědělců. Druhý největší podíl půdy má pan Mikolášek starší, jenž představuje agronoma a nejmenší podíl má pan Mikolášek mladší, jenž je mladým začínajícím zemědělcem. Paní Mikolášková mladší zajišťuje účetnictví podniku. Majetkový kapitál podniku si manželé Mikoláškoví dělí napůl.



Obrázek 3.2: Vlastnická struktura podniku (vlastní zpracování)

3.4 Dodavatelsko-odběratelské vztahy

Podnik Mikoláškoví se snaží udržovat vřelý a přátelský vztah se všemi vlastníky pronajmutých pozemků, i s přilehlými podniky. Zákazníci, jenž podniku pronajímají pozemky také získají výhodu přednostního odběru výrobků ze dvora, o které je velký zájem. Okolní zemědělské podniky spolupracují s podnikem Mikoláškoví a zajišťují tím neustálý pokrok a rozvoj venkova.

3.4.1 Odběratelské skupiny

Rozdělení skupin odběratelů dle místa a typu výroby produktů

Část A odběratelů z pole

Největší množství rostlinné produkce z podniku Mikoláškoví odebírá ZZN Pelhřimov, který má výkup rostlinných produktů nedaleko podniku. Je jednou z nejvýznamnějších

obchodních společností v Jižních Čechách. Jako mateřská společnost vlastní celkem 5 dceřiných společností. Zabývá se nákupem a prodejem rostlinných produktů, výrobou a prodejem minerálních hnojiv, výrobou a prodejem krmných směsí, prodejem agrochemických přípravků, výrobou a prodejem osiv, poskytováním aplikačních a sklizňových služeb v oblasti zemědělské prvovýroby. V současné době zaměstnává 200 zaměstnanců a dosahuje ročního obrátu kolem 4 miliard Kč. Dopravu z pole zajišťuje podnik, dosoušení a případné čištění zajišťuje ZZN Pelhřimov.

Druhým odběratelem z pole je firma BENAGRO s.r.o., firma vznikla v roce 2013 transformací společnosti Jozef Beniska - Agroslužby Čimelice. Sídli v Jihočeském kraji v obci Krsice u města Čimelice nedaleko podniku Mikoláškoví a poskytuje služby v oblasti chemické ochrany rostlin, výživy a poradenství. Další činností firmy je prodej pesticidů, rostlinné výroby a hnojiv jak velkým, tak malým subjektům formou drobnoprodeje. Firma vlastní 11 samojízdných postřikovacích strojů a 5 nákladních automobilů pro jejich obsluhu.

Část B odběratelů ze dvora

Největším odběratelem ze dvora je komunita vytvořená kvalitní propagací od spokojených zákazníků. Podnik se nachází v blízkosti hlavní silnice mezi Prahou a Českými Budějovicemi, což znamená, že má velký potenciál na prodej ze dvora od kolem projíždějících potencionálních zákazníků. Větší část produktů je živočišného původu.

3.4.2 Průzkum zájmu odběratelů

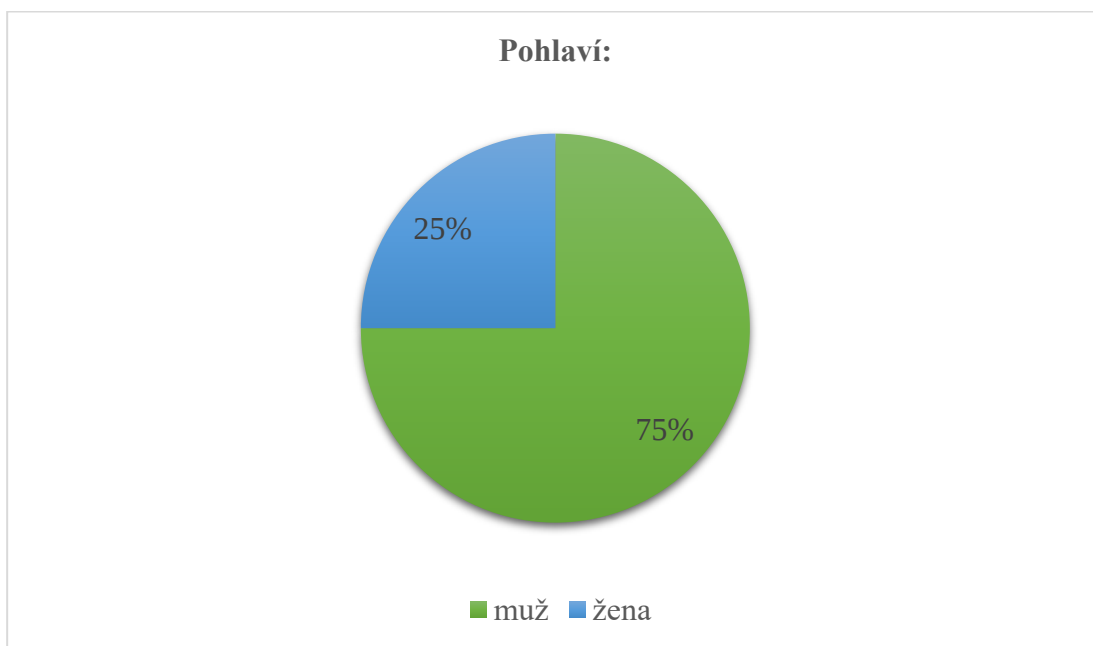
V rámci práce byl vytvořen dotazník zaměřený na spokojenost zákazníků s hospodářskou výrobou podniku Mikoláškoví.

Dotazník je zcela anonymní a obsahuje celkem 16 otázek, z toho je 6 otázek identifikačních a 10 vztahujících se k vlastnímu výzkumu.

Identifikační údaje dotazníku:

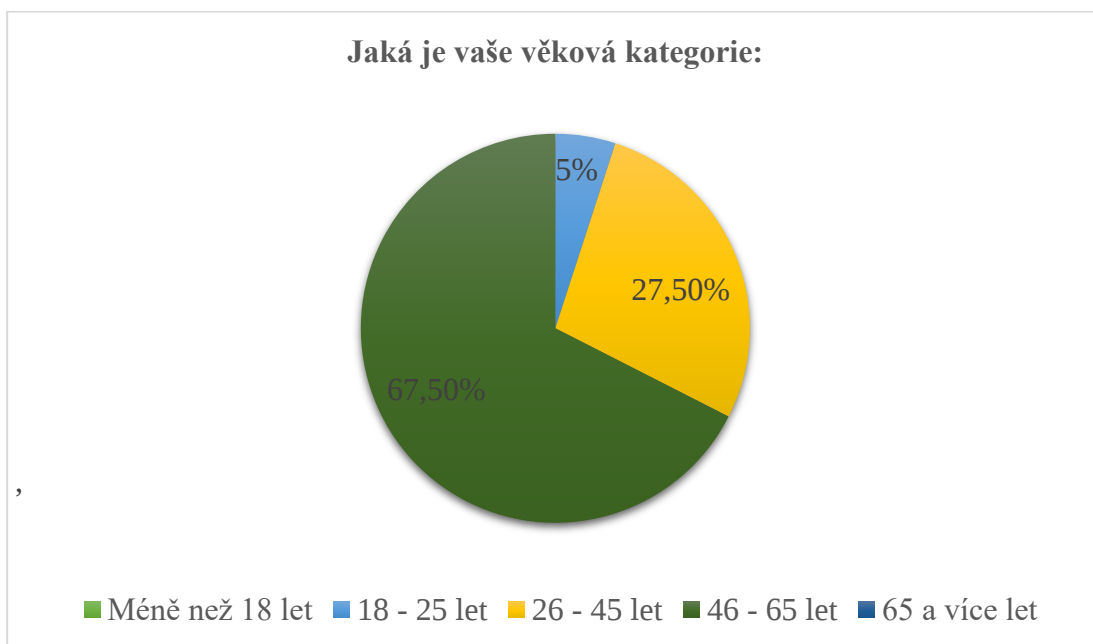
První otázka uvedla že převládají z 75% odpovědi mužského pohlaví viz graf 3.1.

Graf 3.1: Pohlaví (vlastní zpracování)



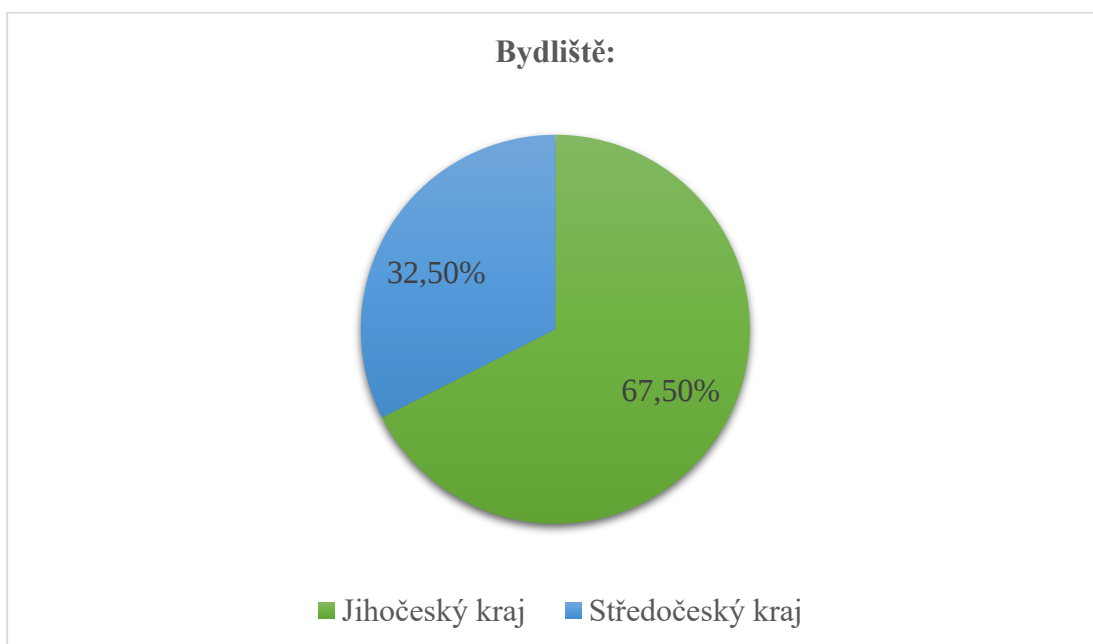
Na grafu 3.2 můžeme vidět největší zájem o produkty od odběratelů z věkové kategorie 46 -65 let. Podnik nemá žádné odběratele věku 18 a méně, nebo 65 a více.

Graf 3.2: Věk (vlastní zpracování)



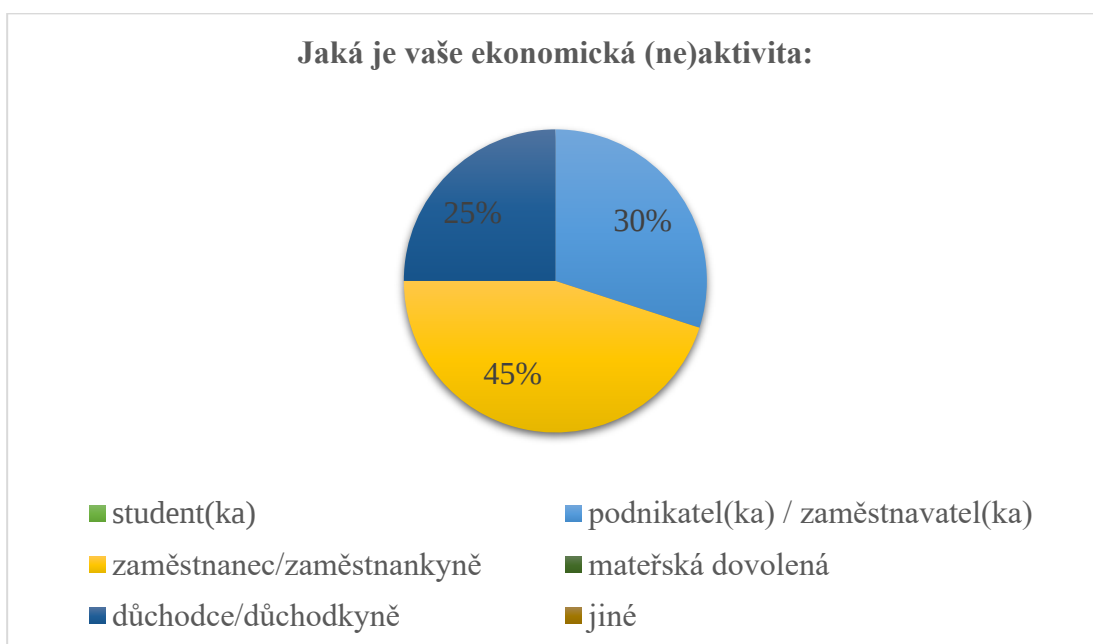
Graf 3.3 zobrazuje bydliště dotazovaných lidí, převážná většina respondentů je z Jihočeského kraje z okolí podniku. Druhý v pořadí je kraj Středočeský.

Graf 3.3: Bydliště (vlastní zpracování)



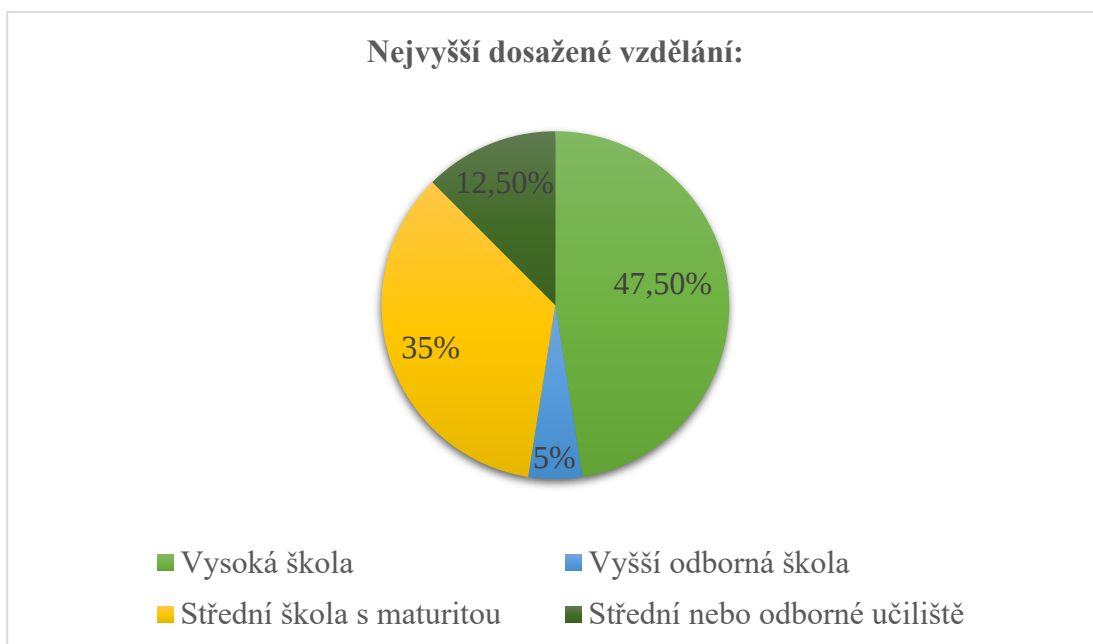
Graf 3.4 prozrazuje ekonomickou aktivitu (student, důchodce, atd) jednotlivců. Všichni dotazovaní jsou ekonomicky aktivní. Nikdo z dotazovaných osob není na mateřské dovolené ani studentem či studentkou. Nejvíce ekonomicky aktivních respondentů uvedlo že jsou zaměstnanci nebo zaměstnankyně a to z 45 %, 30 % uvedlo že jsou podnikateli či zaměstnavateli a 25 % dotázaných jsou v důchodu.

Graf 3.4: ekonomická aktivita (vlastní zpracování)



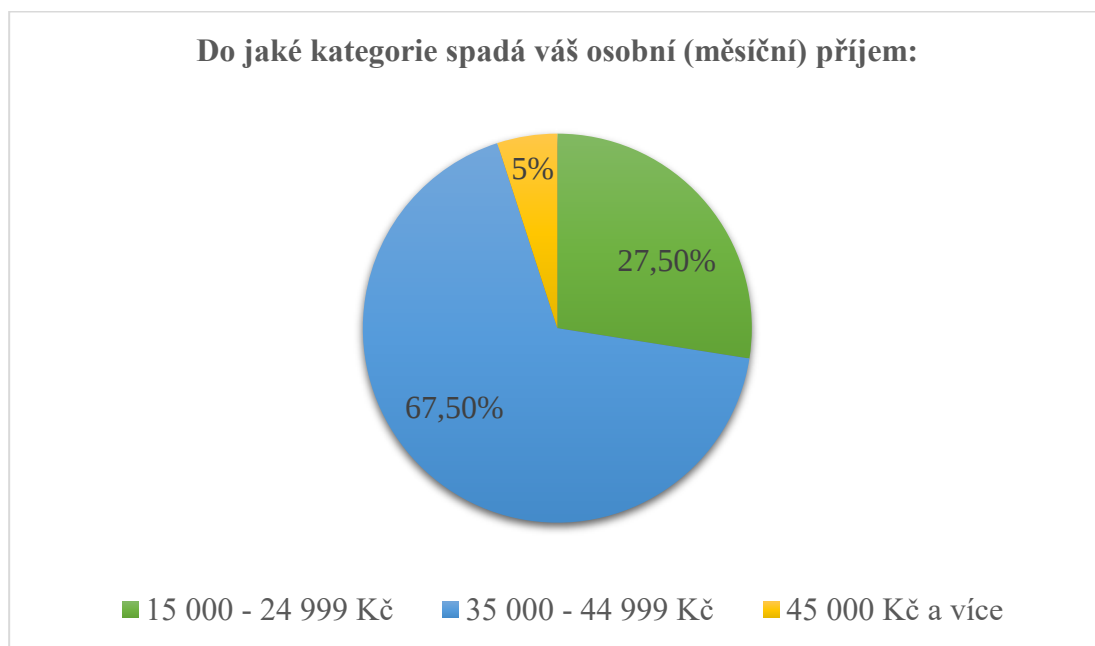
Na otázku nejvyššího dosaženého vzdělání jednotlivců se zaměřuje graf 3.5. Vysokou školu úspěšně vystudovalo 47,5 % respondentů, 5 % má vyšší odborné vzdělání, 35 % vystudovalo střední školu s maturitou a 12,5 % má nejvyšší dosažené vzdělání středního či odborného učiliště.

Graf 3.5: nejvyšší dosažené vzdělání (vlastní zpracování)



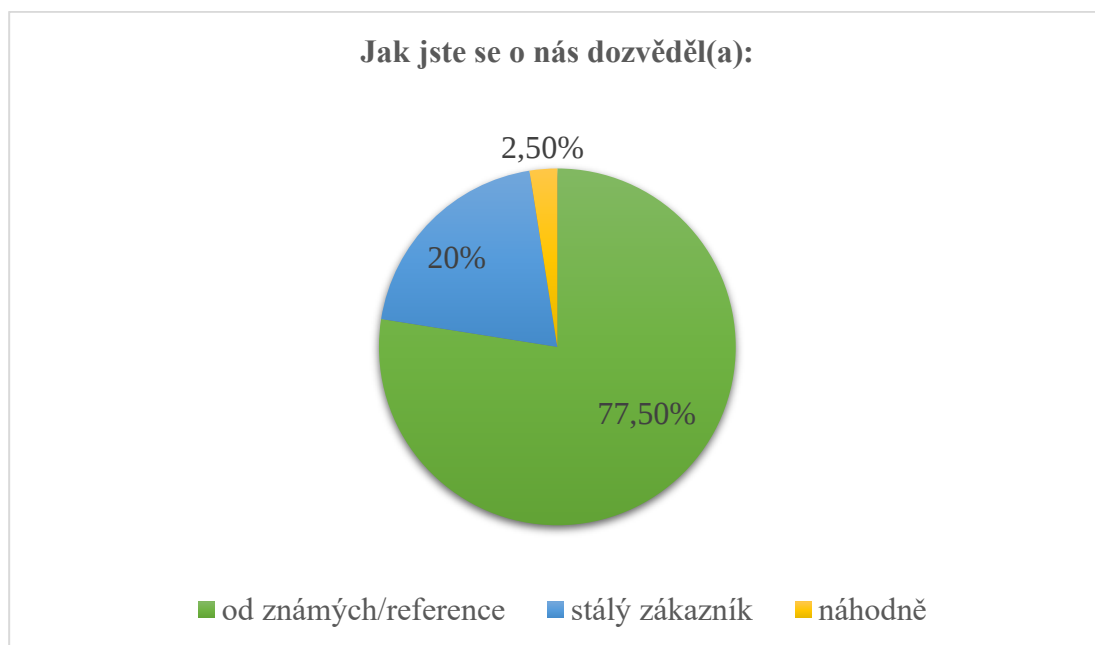
Graf 3.6 ukazuje do jaké kategorie spadá osobní (měsíční) příjem respondentů. Největší část dotázaných 67,5 / uvedlo, že jejich osobní příjem spadá do kategorie 35 000 - 44 999 Kč. Do kategorie 15 000 - 24 999 Kč se řadí 27,5 % dotázaných a 5 % do kategorie 45 000 Kč a více.

Graf 3.6: Kategorie osobního příjmu (vlastní zpracování)



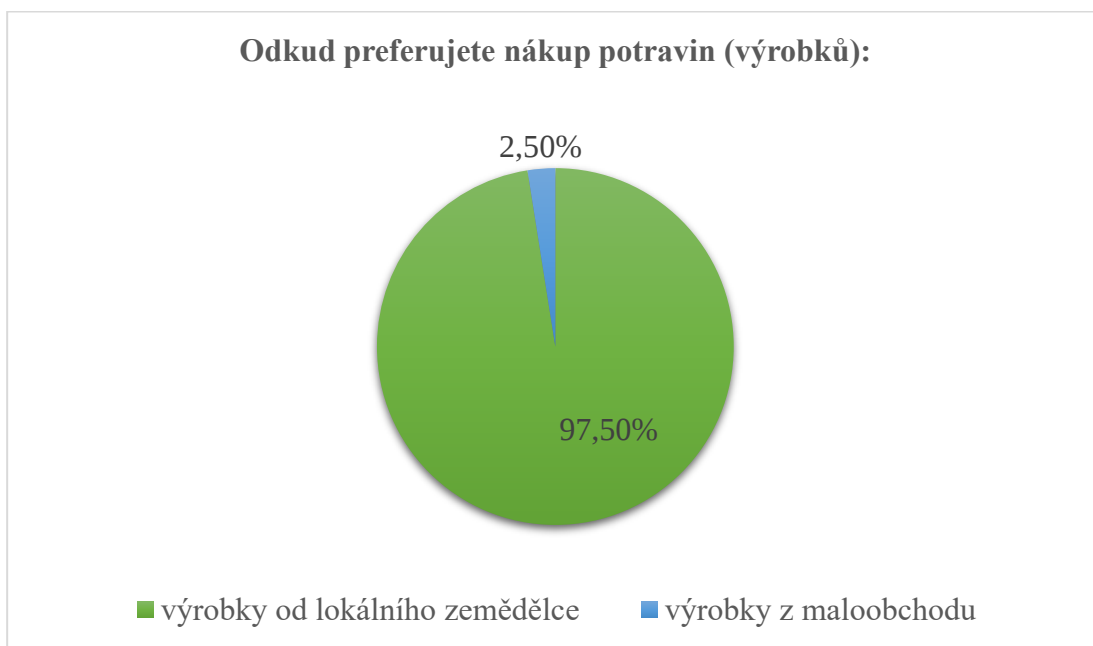
Graf 3.7 prozrazuje, jak se o podniku dotázaný dozvěděl(a). Ze 77,5 % dotázaných se o podniku doslechla od známých nebo referencí, 20 % jsou stálý zákazníci a 2,5 % náhodně.

Graf 3.7: Původ propagace (vlastní zpracování)



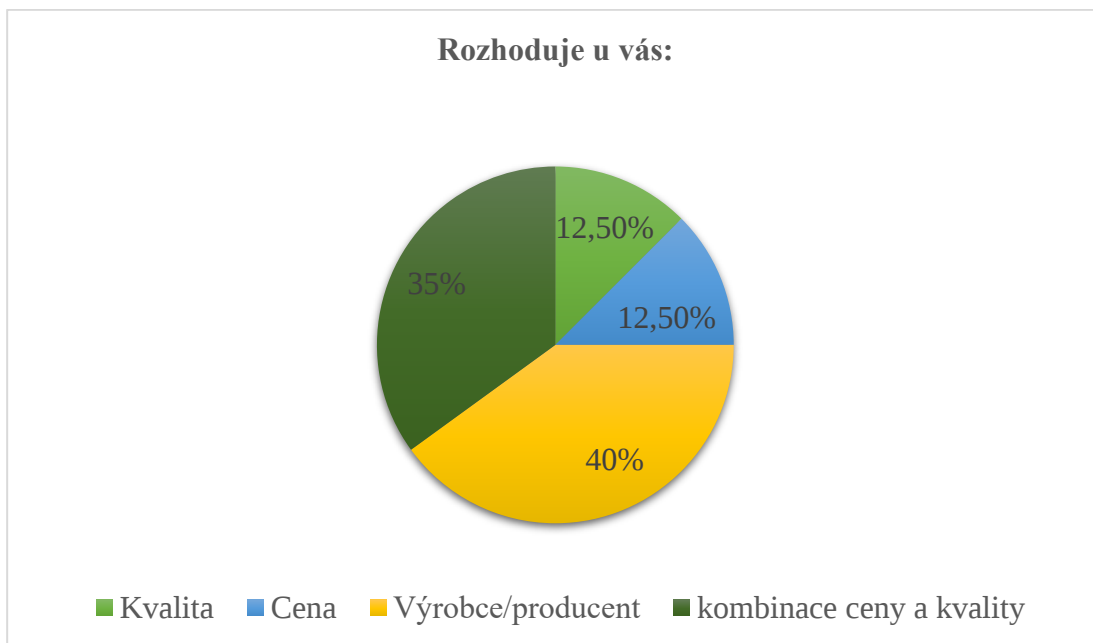
Z grafu 3.8 je možné zjistit že převážná část dotázaných 97,5 % preferuje nákup potravin od lokálního zemědělce nad všemi ostatními. Pouze 2,5 % preferuje nákup výrobků z maloobchodu.

Graf 3.8: Nákup potravin (vlastní zpracování)



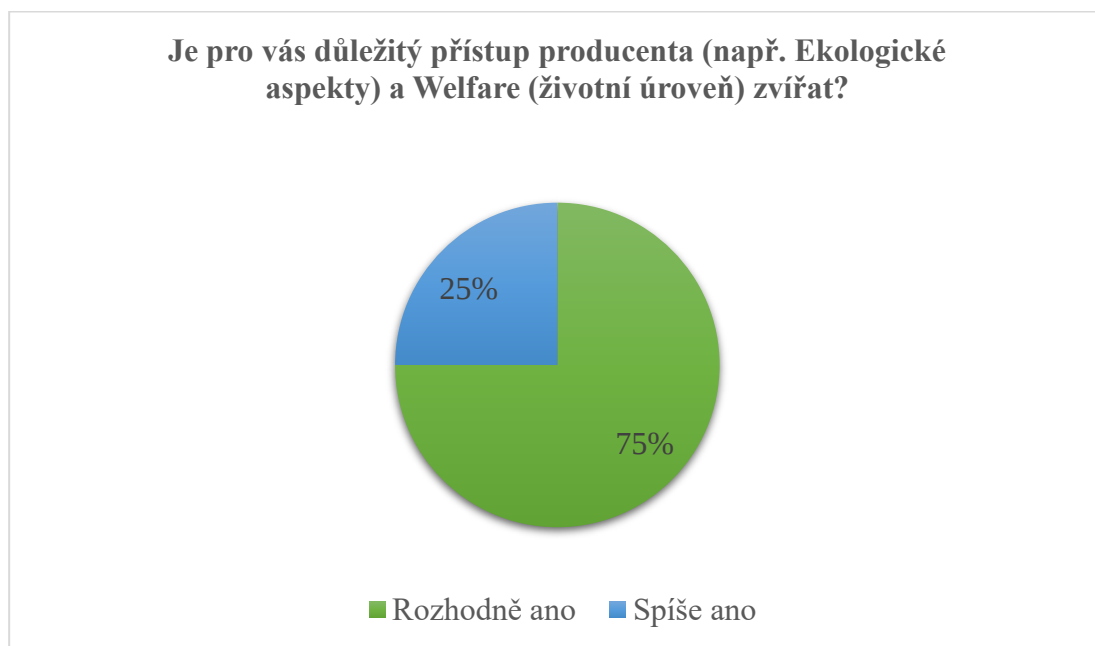
V následujícím grafu 3.9 měli respondenti uvést důvod k vybrání koupě výrobku. Výrobce/producent je zásadní pro 40 % dotázaných, 35 % respondentů si vybírá dle kombinace ceny a kvality produktu, 12,5 % dle ceny a stejné množství dle kvality produktu.

Graf 3.9: Důvod koupě výrobku (vlastní zpracování)



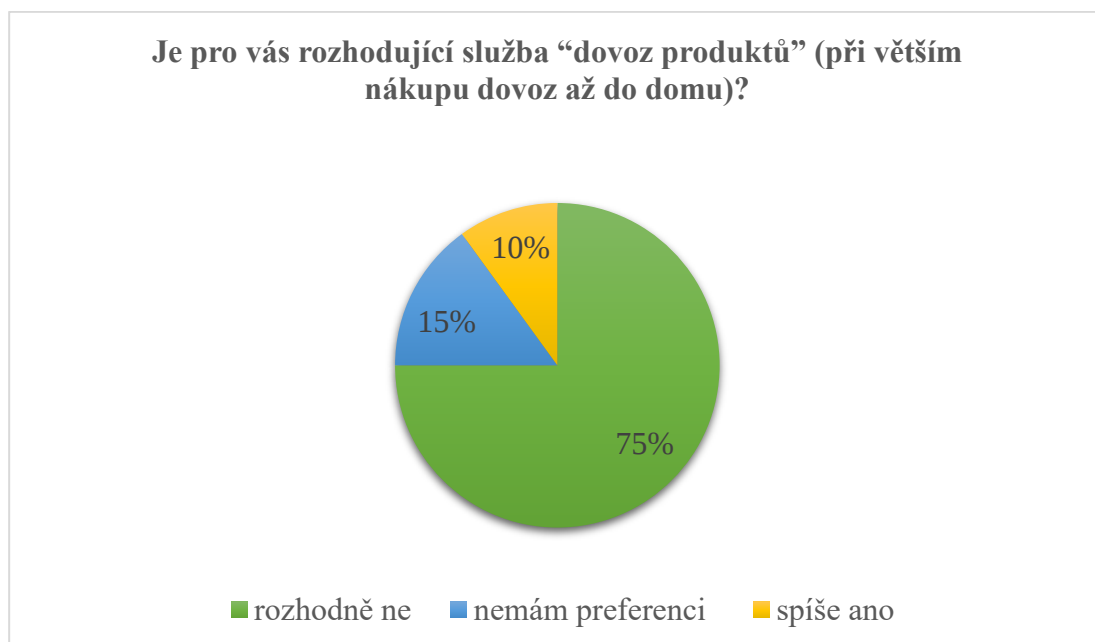
Následující otázka ukazuje, jak je pro respondenty důležitý přístup producenta (např. Ekologické aspekty) a Welfare (životní úroveň) zvířat viz graf 3.10. Všem dotázaným záleží na přístupu producenta k ekologickým aspektům a Welfare zvířat, z toho 75 % uvedlo rozhodně ano a 25 % spíše ano.

Graf 3.10: Přístup producenta (vlastní zpracování)



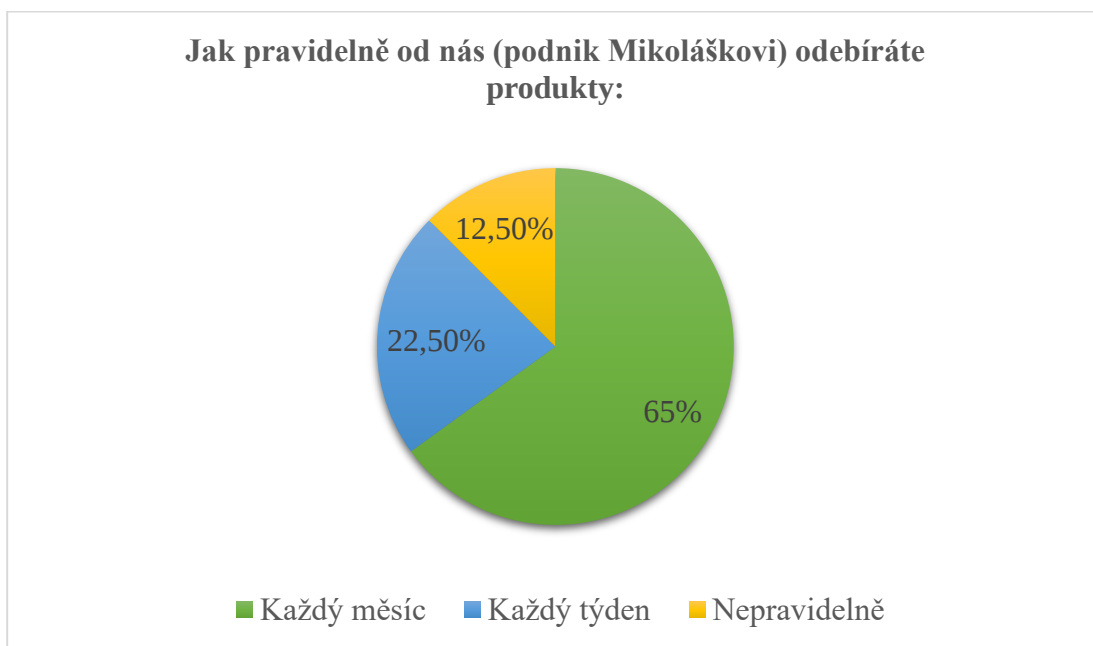
Graf 3.11 uvádí, že 75 % dotázaných nepovažuje jako rozhodující faktor dovoz produktů až do domu, 15 % nemá preference a 10 % dotázaných uvedlo, že je to pro ně spíše rozhodující.

Graf 3.11: Dovoz produktů (vlastní zpracování)



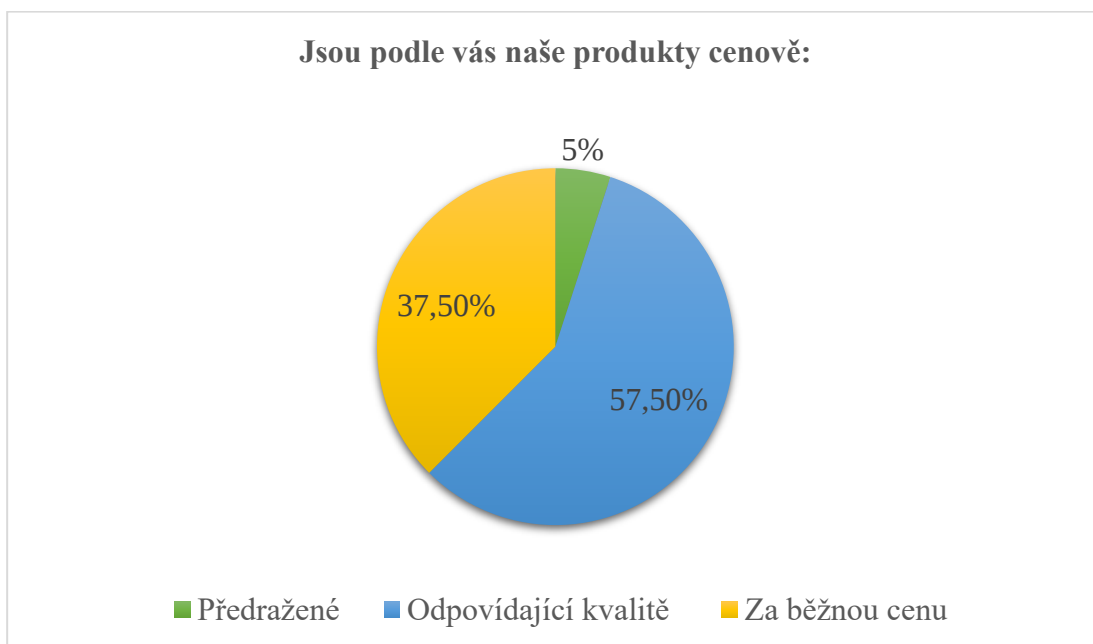
Následující graf 3.12 ukazuje pravidelnost odběru produktů z podniku Mikoláškoví. Z dotázaných odebírá produkty každý měsíc 65 %, každý týden 22,5 % a nepravidelně 12,5 %.

Graf 3.12: Pravidelnost odběru produktů (vlastní zpracování)



Cenovou dostupnost uvádí graf 3.13. Podle respondentů jsou produkty podniku cenově podle 5 % předražené, z 57,5 % odpovídající kvalitě a z 37,5 % za normální cenu.

Graf 3.13: Cenová dostupnost (vlastní zpracování)



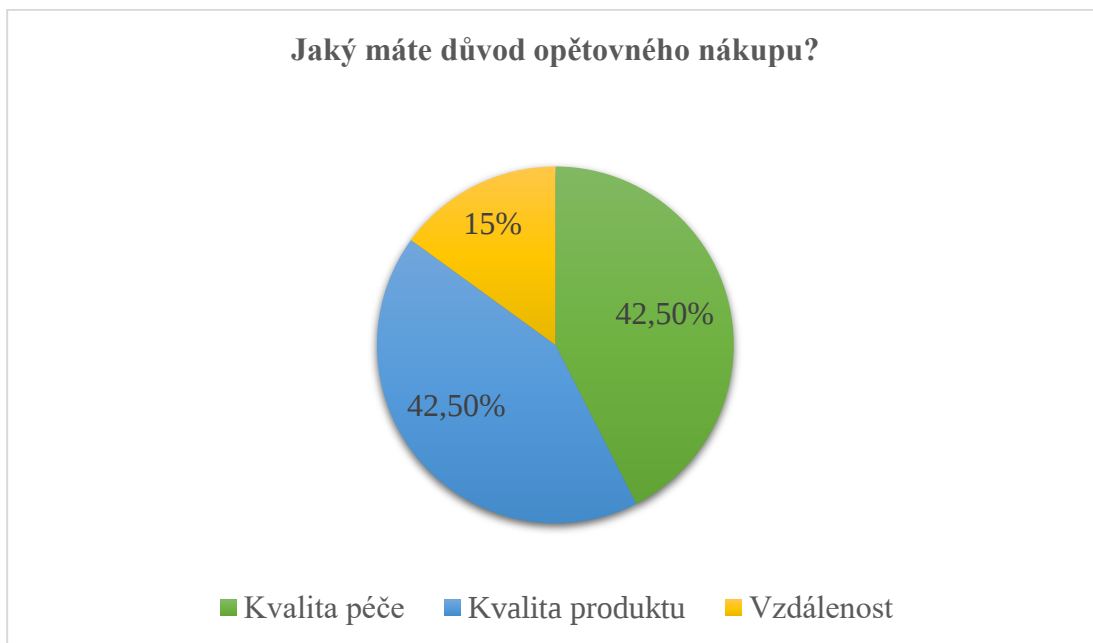
V následující otázce měli dotázaní odpovědět, které produkty od podniku odebírají nejčastěji. Nejvíce odbíraným produktem jsou vejčička z 37,5 %, stejně tak masné výrobky, a z 12,5 % obilí a med, jak uvádí graf 3.14.

Graf 3.14: Nejodebíranější produkty (vlastní zpracování)



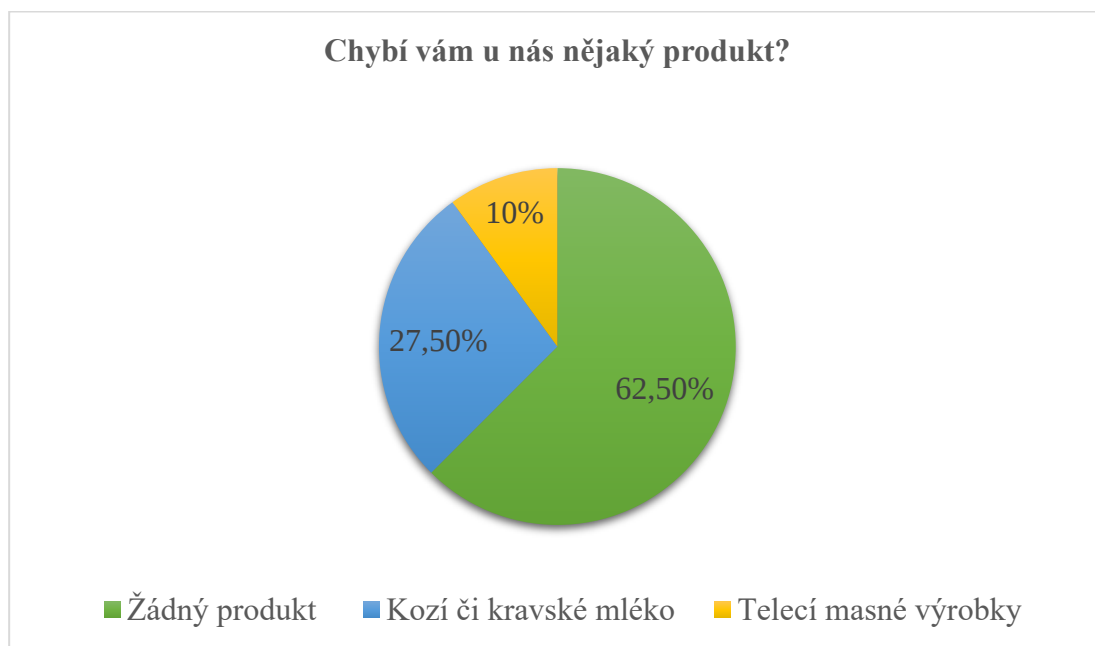
Dalším dotazem na respondenty bylo proč se do podniku Mikoláškoví dále vracejí pro produkty. Většina dotázaných uvedla kvalitu a péči poskytnutou podnikem jak o zákazníka, tak o produkt. Menší část dotázaných uvedla vzdálenost viz graf 3.15.

Graf 3.15: Důvod opětovné koupě (vlastní zpracování)



Na otázku, zda respondentům chybí nějaký produkt většina uvedla kravské či kozí mléko, telecí masné výrobky nebo jim u podniku nechybí žádný produkt viz graf 3.16.

Graf 3.16: Nedostatky v nabídce produktů (vlastní zpracování)



3.5 Investice

Podnik Mikoláškoví investuje do různých komodit od zemědělské půdy a nových zemědělských strojů po rekonstrukci, popřípadě výstavbu nových zemědělských objektů. Tyto investice jsou nutné pro rozvoj a plynulý chod farmy.

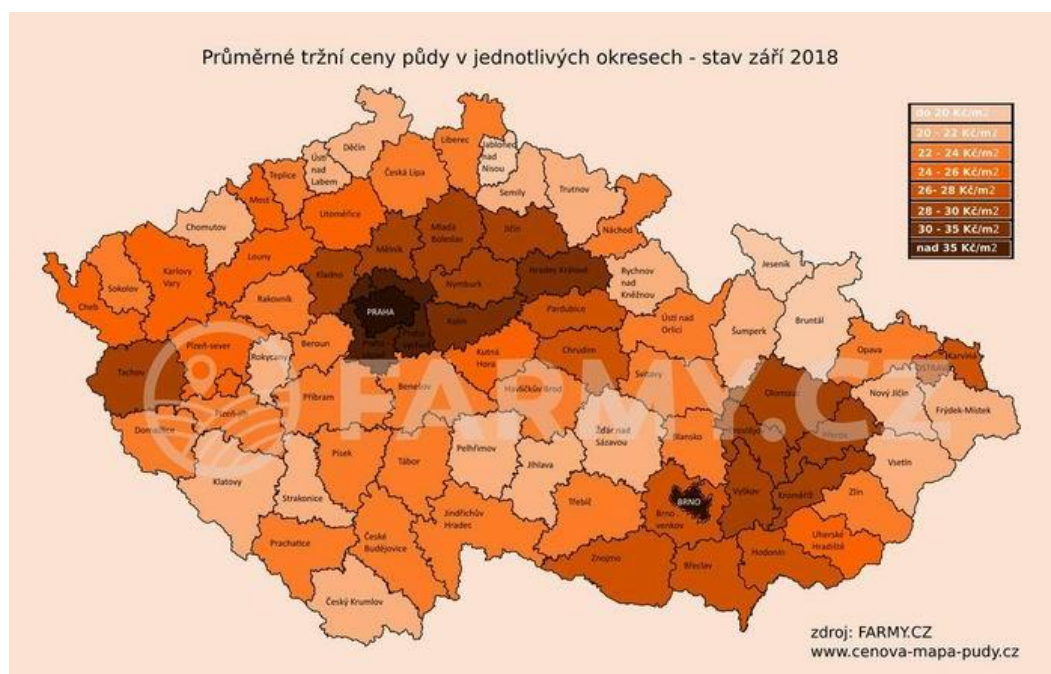
3.5.1 Investice do pozemků

Podnik investuje do nemovitého majetku, zejména do pozemků viz tabulka 3.13 v rámci finančních možností a s kalkulací co nejnížšího zadlužení. Investice do zemědělských pozemků viz tabulka 3.13 níže, od roku 2011 do roku 2021 činila 11 148 000 Kč a získala tím zemědělskou plochu o výměře 407 203 m² neboli 40,7 hektarů orné půdy.

Tabulka 3.13: Investice do pozemků (vlastní zpracování)

Kalendářní rok	Plocha	Tržní cena	Investice
2011	39 450 m ²	13-27 Kč/m ²	789 000 Kč
2012	29 628 m ²	15-28 Kč/m ²	637 000 Kč
2013	54 863 m ²	16-28 Kč/m ²	1 207 000 Kč
2014	53 488 m ²	15-28 Kč/m ²	1 150 000 Kč
2015	32 500 m ²	18-30 Kč/m ²	780 000 Kč
2016	35 319 m ²	15-32 Kč/m ²	830 000 Kč
2017	47 833 m ²	25-35 Kč/m ²	1 435 000 Kč
2018	20 000 m ²	30-35 Kč/m ²	650 000 Kč
2019	35 238 m ²	28-35 Kč/m ²	1 110 000 Kč
2020	19 120 m ²	30-61 Kč/m ²	870 000 Kč
2021	39 764 m ²	30-55 Kč/m ²	1 690 000 Kč

Cenu zemědělské půdy si každý prodávající určuje sám, většinou se však tržní cena půdy nejčastěji pohybuje v rozmezí od 15-45 Kč/m² podle kvality půd. V roce 2018 viz. obrázek 3.3 se průměrná tržní cena půdy nejčastěji pohybuje v rozmezí od 20-35 podle oblasti a kvality půdy.



Obrázek 3.3: Průměrné ceny půdy v okresech (Farmy.cz, 2018)

Podnik Mikoláškoví se pokouší vytvářet férovou nabídku prodávajícímu. Ukáže mu dobrou péči o pozemky a životní prostředí, s dlouholetou tradicí v zemědělství. Do

budoucná se podnik bude snažit investovat čím dál tím více do orné půdy z důvodu nedostatku a úbytku zemědělské úrodné půdy. Předpokládané investice do pozemků v budoucích letech jsou uvedeny v tabulce 3.14 níže. Pro skupování pozemků podnik využívá z 60% vlastní a z 40% cizí kapitál.

Tabulka 3.14: Předpokládané investice do pozemků v letech 2022 – 2025 (vlastní zpracování)

Kalendářní rok	Plocha	Tržní cena	Investice
2022	25 000 m ²	35-45 Kč/m ²	1 000 000 Kč
2023	35 000 m ²	40-60 Kč/m ²	1 750 000 Kč
2024	17 000 m ²	40-60 Kč/m ²	850 000 Kč
2025	23 529 m ²	35-50 Kč/m ²	1 000 000 Kč

3.5.2 Investice do stavby nové haly

Podnik má v plánu pořízení dlouhodobého hmotného majetku, konkrétně stavbu haly z cizího kapitálu, podnik si vezme úvěr na stavbu nové haly k uskladnění obilného a řepkového zrna, a následný vývoz do zahraničí za nejvýhodnější sazbu. Hala by měla splňovat požadavky potřebné k uskladnění obilovin jako jsou: sucho, dostatečné provzdušnění, ideální světlo a teplo. Začátek stavby nové haly se plánuje na rok 2030. Velikost haly by měla být nejméně 600 m², z důvodu dostatečné manipulace s obilným zrnem. Plánovaná investice je ve výši 3 500 000 Kč. Těmto kritériím odpovídá hala s názvem BORGA viz obrázek 3.4.



Obrázek 3.4: Hala BORGA (borga.cz)

3.5.3 Investice do nových strojů

Podnik plánuje investovat do dlouhodobého hmotného majetku z vlastního kapitálu, konkrétně do koupě nového secího stroje z důvodu zastarání předchozího secího stroje a vlastních nároků na zasetí semen do půdy. Nejvhodnějším secím strojem byla zvolena secí kombinace VÄDERSTAD Rapid A400s viz obrázek 3.5, jenž disponuje přesným dávkovacím systémem. Provádí přípravu setového lůžka, urovnání, setí a opětovné utužení půdy v jednom přejezdu. Plánovaná cena secí kombinace je 1 987 000 Kč.



Obrázek 3.5: Secí kombinace VÄDERSTAD Rapid (umservis.cz)

3.6 Analýza konkurence

Mezi hlavní konkurenty farmy patří okolní rodinné podniky a zemědělská družstva. Hlavními konkurenty farmy jsou AGPI a.s., rodinný podnik Janderovi a zemědělské družstvo Čimelice.

Analýza konkurence proběhla na pomezí Středočeského a Jihočeského kraje, jelikož se podnik Mikoláškoví nachází na hranicích obou krajů.

AGPI a.s.

AGPI a.s. má hlavní středisko na okraji vesnice Krsice, nedaleko Čimelic u Písku. Společnost se zabývá rostlinnou výrobou, agroslužbami, prodejem vajec a chovem brojlerů. *Prodej vajec* ve společnosti má jednu z hlavních úloh, celkem ročně vypro-

dukuje 65 000 000 kusů vajec. Pro maximální využití prostor má společnost pro produkci vajec dvě výrobní kapacity ve střediscích v okrese Tábor a Písek. Třídění a balení čerstvých vajec zabezpečuje plnoautomatická třídírna, která připravuje plata vajec pro přímý dovoz do supermarketů. *Rostlinná výroba* společnosti je praktikovaná na 3 600 hektarech orné půdy, kde pravidelně monitoruje a provádí rozborů půdní zásobenosti. Pro rostlinnou výrobu jsou vymezena střediska v Krsicích u Čimelic a Ražicích okres Písek. *Chov brojlerů* je prováděn ve střediscích v Králově Lhotě a Smetanově Lhotě. Prodej mají na starosti místní prodejci, za kilogram živé váhy brojlerů je stanovena cena 100 Kč. *Agroslužby* společnosti nabízejí prodej pevných a kapalných hnojiv, pesticidů a jejich aplikaci. Aplikace od společnosti je možná na území okresu Písek a části okresu Tábor. Hlavní středisko agroslužeb se nachází v Milevsku.

Rodinný podnik Janderovi

Hospodaří ve vesnici Lety a v jejich blízkém okolí. Podnik se zabývá rostlinnou i živočišnou výrobou. Rostlinná výroba je prováděna na ploše 265 hektarů zemědělské půdy. Pěstuje se zde ječmen ozimý, pšenice ozimá, řepka olejka a mák setý. Největším výdělkem pro podnik Janderovi je výroba máku setého, jenž vyváží do zahraničí. Z živočišné produkce má podnik 85 kusů dobytka chovaného na maso pastevním způsobem. V důsledku dostatku hnoje má oproti podniku Mikoláškoví výhodu v možnosti organického hnojení plodin a tím pádem zvýšením organické hmoty v půdě, což má za následek vyšší výnosy plodin.

Zemědělské družstvo Čimelice

Družstvo sídlí v Čimelicích nacházející se 25 kilometrů od města Písek. Zabývá se opravou silničních vozidel, opravou ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů, zemědělstvím, včetně prodeje nezpracovaných zemědělských výrobků za účelem zpracování nebo dalšího prodeje. Základní kapitál družstva má hodnotu 30 000 Kč. Rostlinná produkce podniku se zabývá pěstováním řepky olejky, pšenice ozimé, ječmene ozimého a ječmene jarního. Rostlinná výroba je prováděna na ploše 1 500 hektarů orné zemědělské půdy v okolí Čimelic. Živočišná produkce spočívá v produkci mléka od 215 dojnic plemena Holštýn.

3.6.1 Porterova analýza pěti sil

Tabulka 3.15, zpracovává Porterovu analýzu pěti sil, která ukazuje faktory, které by mohli ohrozit podnik Mikoláškoví v jakémkoliv směru.

Tabulka 3.15: Porterova analýza pěti sil (vlastní zpracování)

Faktor	Hodnocení
Stávající konkurence	4
Hrozba nově nastupujících firem	1
Vliv zákazníků	3
Vliv dodavatelů	3
Substituční produkty	3
Průměr hodnocení	2,8

Nejnižší hodnotu ohrožení podniku ukazuje faktor *hrozba nově nastupujících firem*, jelikož pro založení nového zemědělsky podnikajícího podniku je v dnešní době potřeba jistého základu v podobě orné půdy či nemalého základního kapitálu pro prvotní rozvoj a životaschopnost nového podniku. Z tohoto důvodu hrozba nových firem nemá velkou roli jako hrozba pro podnik Mikoláškoví. Naopak největší hrozbou podle hodnocení je *stávající konkurence*. Stávající konkurence bojuje s rodinným podnikem Mikoláškoví boj o půdu, což vede k zvyšování nájmů a cenu prodeje zemědělských půd. To může ohrozit finanční situaci a tím i následný rozvoj a chod podniku. Dalším ohrožujícím faktorem je *vliv zákazníků*, protože podnik je závislý na odběru rostlinných a živočišných produktů což je hlavním předmětem zisku a chodu podniku. Hrozba ve formě *vlivu dodavatelů* spočívá v náhlém růstu cen hnojiv, pesticidů či jiných podpůrných látek pro rostlinnou výrobu nebo zdražením či nedostatkem osiva a sadby. *Substituční produkty* jsou pro podnik nově vyšlechtěné odrůdy zemědělských plodin s větší kvalitou a kvantitou zrna. Konkurence by se v nejbližších letech neměla nadále zvětšovat, ale stávající konkurence může ohrozit podnik pomocí nových odrůd a zvýšením cen půd.

3.7 Možnosti rozšíření

Možností rozšíření podniku v zemědělském směru. Pro tento podnikatelský záměr bylo stanoveno rozšíření o pěstování svazenky vratičolisté, hrachu setého a cibule kuchyňské.

3.7.1 Marketingový plán

Pomocí metod Čevelové byl vytvořen marketingový plán viz tabulka 3.16 pro aktuální možnosti rozšíření rodinného podniku.

Tabulka 3.16: Marketingový plán (vlastní zpracování dle Čevelové)

Produkty	Aktuální: Med, Jehněčí maso, Králíčí maso, Farmářské kuřecí maso, Prodej králíků, Prodej/Výpůjčka ovcí, Vejce, Brambory, Česnek, Ječmen na krmení, Pšenice na krmení, Řepka Olejka, Ječmen Ozimý, Pšenice Ozimá
	Nové: pěstování svazenky vratičolisté, hrachu setého a cibule
Poslání	Nabídka kvalitních a cenově dostupných produktů
Hlavní cíl	Zemědělský podnik, jenž bude rozšířený o odběratele, produkty, prostory a bude nadále plně samostatně výdělečný.
Dílčí cíle	Vytvoření nabídky nových produktů v oblasti zemědělství
Cílová skupina	Zaměření na klientelu, která má zájem o domácí produkty, kvalitně vytvořené produkty s rodinnou tradicí a přístupem
Vize	Rozšíření hospodářství o nové zemědělské služby a produkty, zemědělskou půdu, zajištění nové klientely a možnost vytvoření hal na uskladnění zrna a strojů.
Strategie a taktika	Strategií je rozšíření či tvorba nových a zkvalitněných služeb, jež nabídnou lepší zázemí pro podnik.

Rozpočet	Pěstování svazenky vratičolisté – zemědělská orná půda pro první zkoušení pěstování 5 hektarů, osivo 50 kg, stroje potřebné pro přípravu půdy, chemická ochrana
	Pěstování hrachu setého – zemědělská orná půda 5 hektarů, 275 kg osiva, stroje potřebné pro přípravu půdy, chemická ochrana
	Pěstování cibule – zemědělská orná půda 0,4 - 1 hektar, nářadí pro úpravu půdy, sadba 0,6 tuny na hektar, chemická ochrana
Kontrola	Hlídat ceny půd, osiva a sadby, studovat případné inovace v odvětví, měsíční kontrola změn.

Podle vytvořeného marketingového plánu bude podnik postupovat, aby dodržel všechny body uvedené výše. Pokud bude podnik prosperovat díky výše zmíněným změnám, rozšíří budoucí produkci nových produktů na dvojnásobek aktuálních hodnot.

3.7.2 Marketingový mix

Produkt

Produkty jsou jednotlivě popsány v kapitole 3.2.1 (Nabídka produktů a jejich popis). Většina produktů jsou již generačně zažitá výrobky, jenž se v podniku vyrábí i z důvodů tradice jako například med či vejce.

Cena

Jako každý jiný podnik vychází i rodinný podnik Mikoláškoví při určování cen ze svých cílů. Stanovuje tedy takové ceny, které pokryjí většinu nákladů a zároveň zaručí dosažení určité míry zisku. Prioritní je dosažení dlouhodobé soběstačnosti, prosperity a nezadluženosti.

Podnik určuje ceny jednotlivých produktů na základě ceny na trhu či ceny u konkurenčních podniků. Pro prodej ze dvora je nejzákladnější způsob platby, platba v hotovosti, nebo po dohodě za výměnu stejně finančně ohodnoceného produktu, zato zisk z prodeje z pole je vždy v podobě bankovních převodů. Stálí zákazníci mají v podniku výhodu slev na produkty až 15 % z původní ceny. Podnik neposkytuje žádné slevy pro skupiny s obvykle nižším příjmem, jako jsou například: studenti nebo senioři.

Distribuce

Podnik nezaručuje dopravu při prodeji ze dvora, pokud to pro něj není výhodné, tedy pokud se po domluvě se zákazníkem nedomluví na určitém množství, jenž by podnik nechtěl ztratit. Naopak dopravu z pole je nutné realizovat pomocí vozů vlastněných podnikem v zapřažení již zmíněných traktorů viz kapitola 3.1.4 (Majetkový kapitál).

Zásoby podniku tvoří med uskladněný v domácích prostorách rodiny, pšenice a ječmen na krmení.

Lokalita podniku a její okolí jsou popsány v kapitole 3.1.1 (Popis současné situace podniku a historie).

Komunikace

Komunikace je důležitým nástrojem, který ovlivňuje úspěšnost a ziskovost podniku. Nejruznějšími způsoby rodinní příslušníci propagují a potenciální zákazníky seznamují s celým areálem zemědělského podniku. Důležitou roli hraje také reklama ústní, která je pro podnik velmi důležitá, jak ukazuje průzkum zájmů odběratelů, a proto se vždy snaží, aby byly zákazníci maximálně spokojeni. Spokojený zákazník se vždy zmíní své rodině, známým či přátelům o kvalitě produktů, které nakoupil a byl s nimi spokojený.

Veškerý prodej probíhá osobně, což utvrzuje vztah zákazníka. Podnik mu ukáže a v případě zájmu vysvětlí proces výroby produktu. Tento proces zvyšuje šanci na následný prodej.

Podpora prodeje je zajištěná akcemi v obci Nerestce, které se účastní mnoho potenciálních zákazníků pro podnik. Tam podnik nabízí své produkty mezi lidmi.

Public relations jsou slabou stránkou podniku, z důvodu nespolečenské povahy členů rodiny. Podnik tím pádem nepořádá žádné veřejné akce.

3.8 Realizace projektu

Pro rozšíření farmy o produkty rostlinné produkce jako jsou svazenka a hrách, podnik zvolil právě tyto plodiny, díky jejich vlastnosti zlepšení půd, tím pádem větším dodáním živin do půdy potřebných k dobrému výnosu. Což povede k úspoře na hnojení plodin. A to vede k dlouhodobě sníženému finančnímu zatížení podniku. Další výhodou pěstování svazenky a hrachu je zlepšení struktury půdy a dlouhodobá udržitelnost pravidelného výnosu plodin. Svazenka je navíc velmi dobře využitelná včelami, protože je to jedna z nejvíce nektarodárných rostlin.

Pro pěstování cibule se podnik rozhodl z důvodu úspěšného pěstování a následného prodeje česneku.

Pro možnost rozšíření o tyto produkty, je nutné zajištění odbytu předem. Pro přesnou domluvu se bude muset podnik spojit s ZZN Pelhřimov a domluvit si možnosti odběru svazenky a hrachu, případně jiné možnosti.

3.8.1 Finanční plán projektu

Odhadované náklady založení a sklizně porostu plodin viz tabulka 3.17 na realizaci podnikatelského záměru. Uvádějí se zde ceny veškerých služeb týkajících se realizace rozšíření o produkty zmíněné v tabulce 3.13. Do ceny jsou započítány náklady na namožené (ochráněné před prvotními škodlivými vlivy z půdy) osivo, přejezdů po poli se strojem, veškeré pracovní operace na poli s opotřebením materiálu. Hnojení dusíkem, fosforem a draslíkem a u cibule i sírou. Chemická ochrana je vypočítána z doporučeného ochranného postřiku proti plevelům, chorobám a škůdcům.

Tabulka 3.17: Náklady pro rozšíření (vlastní zpracování)

Produkt	Typ počátečního nákladu	Odhadovaná částka
Svazenka vratičolistá	Osivo	9 000 Kč
	Chemická ochrana	1 200 Kč
	Hnojení	5 000 Kč
	Agrotechnika	21 500 Kč
	Celkem	26 700 Kč
Hrách setý	Osivo	11 000 Kč
	Chemická ochrana	2 200 Kč
	Hnojení	11 000 Kč
	Agrotechnika	21 500 Kč
	Celkem	35 700 Kč
Cibule kuchyňská	Sadba	18 000 Kč
	Hnojení	600 Kč
	Agrotechnika	1 000 Kč
	Sazečka	1 950 Kč
	Celkem	21 550 Kč
Počáteční náklady celkem		83 950 Kč

Tabulka 3.18 obsahuje přehled předpokládaných příjmů včetně dotací na jednotlivé plodiny. Svazenka, jenž není zasetá za účelem zeleného hnojení, splňuje jen nároky na základní dotaci na zemědělskou půdu ve výši 5 500 Kč. Hrách splňuje požadavky na bílkovinnou plodinu a tím pádem se základní dotace navýšila o 1 858 Kč. Cibule má dotaci navýšenou o 11 300 Kč, protože je to zelenina s velmi vysokou pracností.

Tabulka 3.18: Předpokládaný příjem (vlastní zpracování)

Produkt	Předpokládaný příjem	Dotace na plodinu
Svazenka vřetolistá	212 500 Kč	5 500 Kč
Hrách setý	60 000 Kč	7 358 Kč
Cibule kuchyňská	300 000 Kč	16 800 Kč
Celkový předpokládaný příjem		602 158 Kč

Ze zjištěných předpokládaných nákladů a příjmů je z tabulek možné vypočítat předpokládaný zisk pro podnik viz tabulka 3.19 z plodin:

Tabulka 3.19: Celkový předpokládaný zisk (vlastní zpracování)

Produkt	Náklady	Příjmy	Zisk
Svazenka vřetolistá	26 700 Kč	218 000 Kč	191 300 Kč
Hrách setý	35 700 Kč	67 358 Kč	31 658 Kč
Cibule kuchyňská	21 550 Kč	316 800 Kč	295 250 Kč
Celkový předpokládaný zisk			518 208 Kč

Po provedení výpočtu, bylo zjištěno, že by podnik mohl po rozšíření produktů o Svazenku vřetolistou, Hráchu setý a Cibuli kuchyňskou, po předem domluveném odběru a za standartních podmínek počasí dosáhnout zisku 518 208 Kč.

3.8.2 Harmonogram projektu

Harmonogram realizace záměru je podrobně uveden v tabulkách 3.20 až 3.22 níže. Jsou zde uvedeny kroky realizace rozšířeného pěstování od shromažďování informací o pěstování jednotlivých plodin po prodej.

Jednotlivé kroky jsou uvedeny v tabulce v horním řádku, dále je označen měsíc, kdy se jednotlivé činnosti budou realizovat. Pokud je pro daný krok zvoleno více měsíců značí to rozmezí možnosti realizace.

Tabulka 3.20: Harmonogram realizace pěstování svazenky vratičolisté (vlastní zpracování)

Harmonogram projektu	Zkoumání inovací	Zajišťování odběru	Zajištění osiva	Předseťová příprava	Setí	Hnojení	Chemická ochrana	Sklizeň	Prodej
2023	Leden								
	Únor								
	Březen								
	Duben								
	Květen								
	Červen								
	Červenec								
	Srpen								
	Září								
	Říjen								
	Listopad								
	Prosinec								

Tabulka 3.21: Harmonogram realizace pěstování hrachu setého (vlastní zpracování)

Harmonogram projektu	Průzkum inovací	Zajišťování odběru	Zajištění osiva	Předset'ová příprava	Setí	Hnojení	Chemická ochrana	Sklizeň	Prodej
2023	Leden								
	Únor								
	Březen								
	Duben								
	Květen								
	Červen								
	Červenec								
	Srpen								
	Září								
	Říjen								
	Listopad								
	Prosinec								

Tabulka 3.22: Harmonogram realizace pěstování cibule kuchyňské (vlastní zpracování)

Harmonogram projektu	Zkoumání inovací	Zajišťování odběru	Zajištění sadby	Předsadbová příprava	Sázení	Hnojení	Chemická ochrana	Sklizeň	Prodej
2023	Leden								
	Únor								
	Březen								
	Duben								
	Květen								
	Červen								
	Červenec								
	Srpen								
	Září								
	Říjen								
	Listopad								

Závěr

Cílem této práce byla tvorba podnikatelského záměru a analýzy současného stavu zemědělského podniku Mikoláškoví s návrhem možností rozšíření o nové produkty, služby či prostory. Součástí záměru byl i anketní list spektra zákazníků.

V teoretické části práce byl vypracován přehled základních pojmů k tématu, jsou zde zmíněné prvky v podnikání a zemědělství. Pro porozumění použitých analýz byla každá jednotlivě popsána s jejími jednotlivými možnostmi a variantami.

Tato teorie byla použita ve vlastní práci. Praktická část práce se opírá o aktuálně zjištěné informace o podniku s jeho představením, náhledem do jeho historie a představením jeho finanční situace s vypracovaným výsledkem hospodaření. Následným krokem bylo představení vyráběných produktů s jejich charakteristikou a cenovým ohodnocením. Bylo provedeno dotazníkové šetření v okolí podniku, aby mohli vlastníci farmy zohlednit stav do budoucna. Na základě tohoto šetření mohl podnik zjistit aktuální stav produktů, jejich ohodnocení, pohled zákazníků na jejich produkci či skupinu zákazníků. Další kapitola se zabývala prováděnými investicemi v podniku, jejich minulostí a odhadem investic do budoucnosti. Neposledním bodem ve vlastní práci tvoří návrhy rozšíření ze zjištěných aktuálních informací o podniku a o stavu produkováných produktů. V rámci těchto návrhů byl vypracován marketingový plán, kde jsou nastíněné marketingové aktivity pro následující rok. Posledním krokem k dokončení bakalářské práce byla realizace projektu se zahrnutým finančním plánem ve variantním řešení pro každý produkt, který je předmětem rozšíření farmy a harmonogramem, který uvádí produkty do produkce v určitém časovém úseku.

Díky vyhotovení této práce jsme zjistili, že produkty rostlinného či živočišného původu, zajišťují vysokou životaschopnost podniku Mikoláškoví. Na základě výsledků průzkumů a analýz se mohou nejen majitelé podniku rozhodnout, zda uvedou všechny nebo jen některý z navrhovaných rostlinných produktů do své výroby. Také jsme zjistili, že na pěstování hrachu bude potřeba vynaložení největšího množství nákladů. Naopak nejziskovějším produktem se po vyhodnocení stala cibule kuchyňská, jež se sází v průběhu dubna a sklízí v polovině července. Tento návrh rozšíření je vhodný pro jakýkoliv podnik, farmu či společnost zabývající se zemědělstvím

Seznam použitých zdrojů

Odborná literatura

- Blažková, M. (2007). *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-247-6724-6.
- Čevelová, M. (2015). *Marketingový plán na pivním tácku*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-7536-059-5.
- Dedouchová, M. (2001). *Strategie podniku*. C. H. Beck, Praha. ISBN 80-7179-603-4.
- Dib, A. (2020). *Marketingový plán na jednu stránku: Nejrychlejší cesta k penězům*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-271-1356-9.
- Fotr, J. a Souček I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 80-247-0939-2.
- Gerry J., Scholes K. (2000). *Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle a techniky rozhodování*. Vydavatelství a nakladatelství Computer Press, Praha 4. ISBN 80-7226-220-3
- Gerry J., Scholes K. (2000). *Cesty k úspěšnému podniku*. Computer press, Praha 4. ISBN 80-7226-220-3.
- Guinn, A., et al. (2007). *Strategický management*. Evropský polytechnický institut, Kunovice. ISBN 978-80-7314-125-7
- Hučka, M., Franek J. a Čvančarová Z. (2021) *Základy podnikání a podnikatelský proces*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-271-4098-5.
- Jakubíková, D. (2013). *Strategický marketing: strategie a trendy*. Grada Publishing, Praha. ISBN 978-80-247-4670-8.
- Jakubíková, D. (2008). *Strategický marketing: strategie a trendy*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-247-2690-8
- Kislingerová, E. (2001). *Ocenování podniku: 2. přepracované a doplněné vydání*. C. H. Beck, Praha. ISBN 80-7179-529-1.
- Kotler, P. a Keller, K. (2013). *Marketing management*. Grada Publishing, a. s., Praha. ISBN 978-80-247-4150-5.
- Kozel, R. a kol. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-247-3527-6.
-

- Mallya, T. (2007). *Základy strategického řízení a rozhodování*. Grada Publishing, Praha. ISBN 978-80-247-1911-5
- Mikoláš, Z. a kol., (2011). *Konkurenční potenciál průmyslového podniku*. C. H. Beck, Praha. ISBN 978-80-7400-379-0.
- Mirčevská, D. (2009). *Kapitálové společnosti - daně, účetnictví, právo*. Grada Publishing, Praha. ISBN 978-80-247-7778-8.
- Moravec, T. a Andreisová L. (2021). *Obchodní společnosti pohledem Corporate Governance*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-271-4169-2.
- PhDr. Pelc, V. (1995). *Encyklopedický slovník podnikatele*. Grada Publishing, s. r. o., ISBN 80-7169-209-3.
- Procházková, P. Taušl a Jelínková E. (2018). *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Grada Publishing, Praha. ISBN 978-80-271-0945-6.
- Řezník, L. (2018). *Analýza vnitřního a vnějšího prostředí ve vybraném zemědělském podniku*. České Budějovice. Diplomová práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
- Srpová, J. a Řehoř, V. (2010). *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Grada Publishing, a. s., Praha. ISBN 978-80-271-9184-5.
- Svobodová, I. a Andera, M. (2017). *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Grada Publishing. ISBN 978-80-271-9985-3
- Synek, M. a kol. (2006). *Podniková ekonomika. 4. přepracované a doplněné vydání*. C. H. Beck ., Praha. ISBN 80-7179-892-4
- Synek, M. a Kubálková M. (2007). *Manažerské výpočty*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-247-1992-4.
- Šafrová Drášilová, A. (2019). *Základy úspěšného podnikání: Průvodce začínajícího podnikatele*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-271-1161-9.
- Šteker, K. a Otrusínová, M. (2021). *Jak číst účetní výkazy: Základy českého účetnictví a výkaznictví*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-271-4438-9.
- Vašítková, M. (2014) *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-247-9121-0.
- Veber, J. a Srpová, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy*. Grada Publishing, a. s., Praha. ISBN 978-80-247-4520-6
-

Vlachová, B. (2021). *Právo v praxi*. Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-88330-17-2.

Vochozka, M. (2020). *Metody komplexního hodnocení podniku: 2. aktualizované vydání*. Grada Publishing, Praha 7. ISBN 978-80-271-1891-5.

Legislativní dokumenty

NAŘÍZENÍ RADY (ES) (1999) č. 1257/1999 o podpoře pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského orientačního a záručního fondu (EZOF) a o změně a zrušení některých nařízení

ÚZ č.1369 (2020). ÚZ č. 1369 - Živnostenské podnikání, volný pohyb služeb, podpora podnikání. Sagit a.s., Ostrava. ISBN 978-80-7488-404-7.

Zákon č. 252/1997 Sb. (1997) *Zákon o zemědělství*. Ročník 1997, § 2e.

Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník (2012) *Sbírka zákonů České republiky*. Ročník 2012, § 420.

Internetové odkazy a ostatní literatura

AGPI, a.s. (2016). [online] [cit. 2022-04-04]. Dostupné z: <https://www.agpi.cz/nase-vyroba/agrosluzby>

ALTAXO (2019) *Metody hodnocení investic*. [online] [cit. 2022-02-07]. Dostupné z: <https://www.altaxo.cz/provoz-firmy/management/rizeni-podniku/metody-hodnoceni-investic>

Borga (2022). *Borga: skladovací hala na obilí* [online] [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://www.borga.cz/cases/skladova-hala-na-obili-hrivcice/>

eAGRI.cz (2022). *Zásady, kterými se stanovují podmínky pro poskytování dotací pro rok 2022*. [online] [cit. 2021-11-05]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/>

Farmy.cz (2018). *Cenová mapa půdy*. [online] [cit. 2022-03-21]. Dostupné z: https://farmy.cz/clanek.php/info_20180906_CENOVA-MAPA-PUDY_500000.html

KOVÁŘOVÁ, M. (2022) *Hodnocení investic* [online] [cit. 2022-02-07]. Dostupné z: file:///D:/Downloads/adoc.pub_hodnoceni-investic-postup-hodnoceni-investic-inves.pdf

Management Mania (2017). *Techniky hodnocení investic (investičních variant)*. [online] [cit. 2022-02-01]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/propagace>

ŘÍHA, P. (2021) *Informace – Zelená nafta po snížení sazby spotřební daně*. [online] [cit. 2022-11-02]. Dostupné z: https://www.celnisprava.cz/cz/dane/spotrebni-dane/minerality/Informace/Informace_21_10674.pdf

UM servis (2022). *Um servis: secí kombinace VÄDERSTAD Rapid*. [online]. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://www.umtrebon.cz/produkty/vaderstad-pripravapudy-seti/1843689075/vaderstad-rapid-rd-300-400-cs>

Seznam tabulek

Tabulka 3.1: Movitý majetek podniku (vlastní zpracování)	27
Tabulka 3.2: Hospodářské budovy (vlastní zpracování).....	28
Tabulka 3.3: Výsledek hospodaření (vlastní zpracování)	28
Tabulka 3.4: SWOT analýza (vlastní zpracování)	30
Tabulka 3.5: Matematické vyhodnocení - silné stránky podniku (vlastní zpracování).....	30
Tabulka 3.6: Matematické vyhodnocení - slabé stránky podniku (vlastní zpracování).....	31
Tabulka 3.7: Matematické vyhodnocení - příležitosti podniku (vlastní zpracování)	32
Tabulka 3.8: Matematické vyhodnocení - hrozby podniku (vlastní zpracování)	32
Tabulka 3.9: Produkty (vlastní zpracování)	35
Tabulka 3.10: BCG matice - hospodářský výsledek (vlastní zpracování)	35
Tabulka 3.11: BCG matice - produkty (vlastní zpracování)	36
Tabulka 3.12: BCG matice tvorba proměnných (vlastní zpracování).....	37
Tabulka 3.13: Investice do pozemků (vlastní zpracování).....	50
Tabulka 3.14: Předpokládané investice do pozemků v letech 2022 – 2025 (vlastní zpracování).....	51
Tabulka 3.15: Porterova analýza pěti sil (vlastní zpracování)	54
Tabulka 3.16: Marketingový plán (vlastní zpracování dle Čevelové)	55
Tabulka 3.17: Náklady pro rozšíření (vlastní zpracování).....	58
Tabulka 3.18: Předpokládaný příjem (vlastní zpracování)	59
Tabulka 3.19: Celkový předpokládaný zisk (vlastní zpracování).....	59
Tabulka 3.20: Harmonogram realizace pěstování svazenky vratičolisté (vlastní zpracování).....	60
Tabulka 3.21: Harmonogram realizace pěstování hrachu setého (vlastní zpracování).....	61
Tabulka 3.22: Harmonogram realizace pěstování cibule kuchyňské (vlastní zpracování).....	61

Seznam obrázků

Obrázek 1.1: Schéma mikroprostředí (vlastní zpracování dle Řezníka, 2018)...	14
Obrázek 1.2: SWOT analýza (vlastní zpracování dle Jakubíkové, 2008).....	15
Obrázek 1.3: Porterova analýza pěti sil (vlastní zpracování dle Dedouchové, 2001)	
.....	17
Obrázek 1.4: Marketingový plán (vlastní zpracování dle Dib, 2020).....	18
Obrázek 1.5: Marketingový mix (vlastní zpracování dle Kotlera & Kellera, 2013)	
.....	19
Obrázek 3.1: BCG matice (vlastní zpracování)	38
Obrázek 3.2: Vlastnická struktura podniku (vlastní zpracování).....	39
Obrázek 3.3: Průměrné ceny půdy v okresech (Farmy.cz, 2018)	50
Obrázek 3.4: Hala BORGA (borga.cz)	51
Obrázek 3.5: Secí kombinace VÄDERSTAD Rapid (umservis.cz)	52

Seznam grafů

Graf 1.1: BCG matice (vlastní zpracování dle Jakubíkové. 2013).	16
Graf 1.2 GE: matice (vlastní zpracování dle Mallya, 2007)	17
Graf 3.1: Pohlaví (vlastní zpracování)	41
Graf 3.2: Věk (vlastní zpracování)	41
Graf 3.3: Bydliště (vlastní zpracování)	42
Graf 3.4: ekonomická aktivita (vlastní zpracování)	42
Graf 3.5: nejvyšší dosažené vzdělání (vlastní zpracování)	43
Graf 3.6: Kategorie osobního příjmu (vlastní zpracování)	44
Graf 3.7: Původ propagace (vlastní zpracování)	44
Graf 3.8: Nákup potravin (vlastní zpracování)	45
Graf 3.9: Důvod koupě výrobku (vlastní zpracování)	45
Graf 3.10: Přístup producenta (vlastní zpracování)	46
Graf 3.11: Dovoz produktů (vlastní zpracování)	46
Graf 3.12: Pravidelnost odběru produktů (vlastní zpracování)	47
Graf 3.13: Cenová dostupnost (vlastní zpracování)	47
Graf 3.14: Nejodebíranější produkty (vlastní zpracování)	48
Graf 3.15: Důvod opětovné koupě (vlastní zpracování)	48
Graf 3.16: Nedostatky v nabídce produktů (vlastní zpracování)	49

Seznam použitých zkratk

SZIF - Státní zemědělský intervenční fond

SAPS - Single Area Payment Scheme

Příloha

Dotazníkové šetření

Anketní list spektra zákazníků

Dobrý den,

tento anketní list je zaměřený na spokojenost zákazníků s hospodářskou výrobou podniku Míkoláškov. Slouží pro informační účely a zpracování bakalářské práce Miroslava Míkoláška. Dotazník obsahuje celkem 16 otázek (6 otázek identifikačních a 10 vztahujících se k vlastnímu výzkumu) a nezabere více než 5-10 min. Tento anketní list je zcela anonymní.

Děkuji za váš čas při vyplňování dotazníku.

1. Pohlaví:*

- ☐ muž
- ☐ žena

2. Jaká je vaše věková kategorie:*

- ☐ Méně než 18 let
- ☐ 18 - 25 let
- ☐ 26 - 45 let
- ☐ 46 - 65 let
- ☐ 65 a více let

3. Bydliště (uveďte prosím obec):*

4. Jaká je vaše ekonomická (ne)aktivita:*

- ☐ student(ka)
- ☐ podnikatel(ka) / zaměstnavatel(ka)
- ☐ zaměstnanec/zaměstnankyně
- ☐ mateřská dovolená
- ☐ důchodce/důchodkyně
- ☐ jiné

5. Nejvyšší dosažené vzdělání:*

- ☐ základní škola
- ☐ střední nebo odborné učiliště
- ☐ střední škola bez maturity
- ☐ střední škola s maturitou
- ☐ vyšší odborná škola
- ☐ vysoká škola

6. Do jaké kategorie spadá váš osobní (měsíční) příjem:*

- ☐ Do 15 000 Kč
- ☐ 15 000 - 24 999 Kč
- ☐ 25 000 - 34 999 Kč
- ☐ 35 000 - 44 999 Kč
- ☐ 45 000 Kč a více

7. Jak jste se o nás dozvěděl(a):*

- ☐ od známých/reference
- ☐ cíleně z internetu
- ☐ náhodně (jel/jela jsem kolem)
- ☐ stálý zákazník

8. Odkud preferujete nákup potravin (výrobků):*

- ☐ výrobky od lokálního zemědělce
- ☐ výrobky ze supermarketu
- ☐ výrobky z farmářského trhu
- ☐ e-shop (např. Drobný farmář)
- ☐ výrobky z maloobchodu (např. market)
- ☐ e-shop (např. Online supermarket)
- ☐ výrobky z velkoobchodu (např. na živnostenský list)
- ☐ jiné

9. Rozhoduje u vás:*

- ☐ kvalita
- ☐ cena
- ☐ výrobce/producent (značka)
- ☐ kombinace výše uvedeného
- ☐ jiné

10. Je pro vás důležitý přístup producenta (např. Ekologické aspekty) a Welfare (životní úroveň) zvířat?*

- ☐ rozhodně ano
- ☐ spíše ano
- ☐ spíše ne
- ☐ rozhodně ne
- ☐ nemám preferenci (neumím rozhodnout, nemám dostatek informací)

11. Je pro vás rozhodující služba “dovoz produktů” (při větším nákupu dovoz až do domu)?*

- ☐ rozhodně ano
- ☐ spíše ano
- ☐ spíše ne
- ☐ rozhodně ne
- ☐ nemám preferenci (neumím rozhodnout, nemám dostatek informací)

12. Jak pravidelně od nás (podnik Mikoláškoví) odebíráte produkty:*

- ☐ nepravidelně
- ☐ jednou za týden
- ☐ jednou za měsíc
- ☐ jiný interval

13. Jsou podle vás naše produkty cenové:*

- ☐ předražené
- ☐ odpovídající kvalitě
- ☐ za normální (běžnou) cenu
- ☐ výhodné
- ☐ Nemám preferenci (nemám dostatek informací)

14. Jaké produkty od nás nejčastěji odebíráte?*

15. Jaký máte důvod opětovného nákupu?*

16. Chybí vám u nás nějaký produkt?*