



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUT OF ECONOMICS

# STUDIE PROVEDITELNOSTI KOZÍ FARMY NA VYSOČINĚ

FEASIBILITY STUDY OF GOATS FARM

DIPLOMOVÁ PRÁCE  
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Bc. LUCIE KEJKLÍŘOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. JIŘÍ KOLEŇÁK, Ph.D.

BRNO 2010

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Kejklířová Lucie, Bc.**

---

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Studie proveditelnosti kozí farmy na Vysočině**

v anglickém jazyce:

**Feasibility Study of Goats Farm**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

DOLEŽAL, Jan, MÁCHAL, Pavel, LACKO, Branislav, a kol. Projektový management podle IPMA. 2009. 1.vyd. 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3

FOTR Jiří, SOUČEK Ivan. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2007. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KOTLER, Philip. Moderní marketing. 4.vyd. 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2

PETR, Jiří, DLOUHÝ, Josef. Ekologické zemědělství. 1.vyd. 1992. 305 s. ISBN 80-209-0233-3

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jiří Koleňák, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2010/2011.

L.S.

---

Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 08.12.2010

## **ABSTRAKT**

Cílem této diplomové práce je návrh studie proveditelnosti investičního záměru založení ekologicky hospodařící kozí farmy s produkcí mléčných výrobků v kvalitě bio. Součástí práce je také analýza dotačních možností ze Strukturálních fondů Evropské unie pro tento projekt.

## **ABSTRACT**

The objective of this thesis is to prepare a feasibility study of the investment project for the establishment of an organic goat's farm with production of dairy products with organic quality. The thesis also analyses the grant opportunities from the EU Structural Funds for this project.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Studie proveditelnosti, ekologické hospodaření, farma, koza, Strukturální fondy Evropské Unie, dotace.

## **KEY WORDS**

Feasibility study, organic agriculture, farm, goat, Structural funds European Union, grants.

KEJKLÍŘOVÁ, L. *Studie proveditelnosti kozí farmy na Vysočině* . Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 86 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jiří Kolečák, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31. ledna 2011

.....

## **Poděkování**

Děkuji panu Ing. Jiřímu Kolečákovi, Ph.D. za vedení diplomové práce, za cenné rady a podporu. Poděkování patří také panu Jaroslavovi Zábřovi, agronomovi a chovateli koz, za jeho ochotu a čas strávený při rozhovorech pro potřeby této práce.

# OBSAH

ÚVOD	9
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
1.1 Smysl a Využití Studie Proveditelnosti (Feasibility Study)	11
1.1.1 Vymezení Pojmu Studie Proveditelnosti	11
1.2 Postup při zpracování a obecná struktura studie proveditelnosti	12
1.2.1 Postup při zpracování a specifika studie proveditelnosti	12
1.2.2 Obecná struktura studie proveditelnosti	13
1.3 Stručný popis myšlenky projektu a jeho etap	13
1.3.1 Obsah shrnutí projektu	14
1.3.2 Etapy investičních projektů	14
1.3.3 Variantní řešení studie proveditelnosti	16
1.3.4 Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix	16
1.3.5 Management projektu a řízení lidských zdrojů	18
1.3.6 Technické a technologické aspekty	19
1.3.7 Dopad projektu na životní prostředí	19
1.3.8 Zajištění investičního a oběžného majetku	20
1.3.9 Finanční plán a analýza projektu	20
1.3.10 Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu	23
1.3.11 Zhodnocení „kvality hotovostních toků“ a finanční analýza	24
1.3.12 Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza)	24
1.3.13 Harmonogram projektu	26
1.3.14 Závěr studie proveditelnosti	26
1.4 Ekologické zemědělství a stav ekofarem v ČR	26
1.4.1 Ekologické zemědělství	27
1.4.2 Stav ekofarem v ČR	27
1.4.3 Ekologické hospodaření a jeho podmínky	28
1.4.4 Svaz ekologických zemědělců PRO – BIO a BIOINSTITUT o.p.s.	29
1.4.5 Cíle a zásady ekologického zemědělství	31
1.4.6 Značení biopotravin	32
1.5 Dotace v oblasti ekologického zemědělství	33
1.5.1 Podpora z EU a národní dotace	33
1.5.2 Žadatel o poskytnutí dotace	36
2 PRAKTICKÁ ČÁST	37
2.1 Hlavní idea projektu a popis jeho jednotlivých etap	37
2.1.1 Popis podnikatelského záměru v oblasti ekologického zemědělství	37
2.1.2 Popis regionu a prostředí	38
2.1.3 Jednotlivé etapy projektu	39
2.1.4 Cíle a strategie projektu ekologické farmy	41
2.2 Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix	42
2.2.1 Analýza trhu a odhad poptávky	42

2.2.2	Marketingová strategie	45
2.3	Management projektu a řízení lidských zdrojů	49
2.4	Technické a technologické řešení projektu	51
2.4.1	Ustájení kozího stáda a výběh	52
2.4.2	Faremní mlékárna a prodejna	53
2.5	Dopad projektu na životní prostředí	53
2.6	Zajištění investičního majetku	55
2.7	Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)	57
2.8	Finanční plán a analýza projektu	59
2.8.1	Analýza a zhodnocení dotačních možností projektu	66
2.9	Hodnocení efektivity projektu	68
2.9.1	Výpočet rentability vlastního kapitálu pro jednotlivé roky (ROE)	68
2.10	Analýza a řízení rizik	69
2.10.1	Reálná rizika pro ekofarmu	69
2.11	Harmonogram projektu	70
2.11.1	Popis harmonogramu	70
2.11.2	Harmonogram ( pro rok 2011)	71
	ZÁVĚR	72
	LITERATURA	74
	SEZNAM ZKRATEK	78
	SEZNAM TABULEK	79
	SEZNAM PŘÍLOH	80

## ÚVOD

Tato diplomová práce se bude zabývat problematikou investičního záměru založení ekologicky hospodařící kozí farmy, orientované na produkci mléčných výrobků. Lokací realizace zamýšleného projektu je obec Radkov nacházející se na Vysočině. Další a neméně důležitou částí je analýza dotačních možností pro tento projekt.

Ekologické zemědělství je způsob hospodaření, které je šetrné k životnímu prostředí. Mezi cíle ekologického hospodaření patří návrat k dobrým praktikám a zkušenostem, které vedou k produkci kvalitních a zdravých potravin. V živočišné produkci jsou zohledněny přirozené životní podmínky zvířat a je s nimi zacházeno podle etických zásad. Organické zemědělství také vytváří nové pracovní příležitosti a tím udržuje osídlení venkova.

Novým trendem se v oblasti ekologického hospodaření stává agroturistika. Jedná se o způsob trávení volného času v typických venkovských podmínkách s napodobováním tradičních (nebo současných) venkovských prací a zvyků. Smyslem je poznání života zemědělců a venkova, blízký kontakt se zvířaty, zemědělskými plodinami a zlepšení vztahu k půdě.

Navzdory současné krizi se počet ekofarem v České republice neustále zvyšuje. Ze statistiky Ročenky ekologického zemědělství pro rok 2009 vyplývá, že k 31.12. 2009 v ČR ekologicky hospodařilo celkem 2 689 farem, z toho 132 ekofarem zabývající se chovem koz. V oblasti Vysočiny se jen za uplynulý rok více než zdvojnásobila rozloha ekologicky obdělávané půdy, ekozemědělství tak v tomto regionu roste výrazně rychleji, než je průměr v celé zemi.

Doposud konvenčně hospodařící zemědělce na změně způsobu hospodaření lákají jednak vyšší dotace, ale také to, že mezi lidmi stále roste zájem o biopotraviny. Trh s biopotravinami tak nabízí neopakovatelnou podnikatelskou příležitost.

Před vstupem do Evropské unie mohli podnikatelé v ekologickém zemědělství využít dotace z předvstupního programu SAPARD (Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development). Po vstupu České Republiky do Evropské unie zanikla možnost čerpání z tohoto programu, ale podnikatelům se otevřela možnost čerpat finanční pomoci ze Strukturálních fondů, které představují hlavní nástroj realizace evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti.

Každý subjekt, jenž chce požádat o finanční podporu z fondů Evropské unie, musí předložit projekt řídicímu orgánu operačního programu. Cílem této práce je vytvořit právě takový projekt. Hypotézou této práce pak je, že výše nastíněný projekt bude rentabilní a tato rentabilita bude podpořena možností čerpání dotační podpory. Podstata je právě v komplexnosti posouzení a zhodnocení daného investičního záměru v oblasti organického hospodaření.

Diplomová práce je rozdělena na dvě hlavní části. V první části jsou nejprve podrobně rozebrány náležitosti studie proveditelnosti a také ekologický způsob hospodaření a jeho právní úprava. Nakonec teoretického uvedení jsou charakterizovány strukturální fondy EU.

Část druhá, praktická, je věnována studii proveditelnosti založení konkrétní ekofarmy včetně vyčíslení možného dotačního titulu a hodnocení efektivity projektu.

### **Cíle práce, metody a postupy zpracování**

Cílem této diplomové práce je vytvoření studie proveditelnosti založení kozí farmy, která se stane místem ekologického hospodaření s produkcí zdravých kvalitních biopotravin, pro které budou nalezeny vhodné odbytové kanály. Součástí tohoto projektu je také rozvoj venkova s jemnou formou turistiky, která se v této době stává velkým trendem.

Druhým stěžejním cílem této práce je nalezení dotačních možností z fondů Evropské unie pro daný projekt.

K vypracování mé diplomové práce jsem vycházela převážně z odborné literatury, která se zabývá problematikou projektování a dále odborných tiskovin a článků týkajících se oblasti ekologického hospodaření a dotačních podpor. Významným zdrojem informací byly pro tuto práci také rozhovory s agronomek a chovatelem koz panem Jaroslavem Zábršou.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

## 1.1 SMYSL A VYUŽITÍ STUDIE PROVEDITELNOSTI (FEASIBILITY STUDY)

V této úvodní kapitole je vymezen základním způsobem obsah a dále smysl studie proveditelnosti.

### 1.1.1 VYMEZENÍ POJMU STUDIE PROVEDITELNOSTI

Studie proveditelnosti (nazývána též Feasibility Study) a někdy také označovaná jako technickoekonomická studie, je dokument, který souhrnně a ze všech významných hledisek z pohledu realizace popisuje investiční záměr. (7)

Účelem této studie je zhodnotit všechny alternativy, jak lze daný investiční projekt realizovat a poskytnout veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí.

Odborná literatura pak studii proveditelnosti označuje jako technicko-ekonomickou studii, popisující investiční záměr ze všech hlavních faktorů působících v projektu. Studie rozpracovává projekt (investiční záměr) do detailů z pohledu plánovaných stavů a realizace. Účelem a výstupem musí být zhodnocení realizovatelnosti všech variant projektového záměru a poskytnutí podkladů pro investiční rozhodování. (3)

Tento materiál je v různých podobách využíván při přípravě investičních záměrů a to nejen v podnikatelské sféře, ale i veřejném sektoru. Jak vyplývá z vymezeného účelu, studie je zpracovávána v přípravné tedy předinvestiční fázi projektu.

Na jedné straně prostřednictvím důkladného plánu investičního projektu působí v roli materiálu vedoucího k investičnímu rozhodnutí vlastníka projektu, příp. k rozhodnutí potenciálního věřitele (či poskytovatele dotace, což je případ této diplomové práce) o poskytnutí úvěru (resp. dotace). Na straně druhé je to materiál sloužící jako základní nástroj pozdějšího projektového managementu ve fázi investiční resp. fázi provozní (obvykle v aktualizované podobě). (7)

Studie proveditelnosti je také mimo jiné jednou z povinných částí žádosti o finanční pomoc ze strukturálních fondů Evropské unie. Tento fakt je pak významný z hlediska zpracování této diplomové práce.

## **1.2 POSTUP PŘI ZPRACOVÁNÍ A OBECNÁ STRUKTURA STUDIE PROVEDITELNOSTI**

Poté, co byl vymezen smysl studie proveditelnosti jsou v této následující kapitole položeny základy metodického uchopení této studie a dále pak zdůrazněna specifika práce při zpracovávání tohoto dokumentu a stanovena jeho základní osnova.

Je třeba již z počátku upozornit, že pojetí dílčích kapitol je v případě feasibility study výrazně závislé na typu projektu a nelze tedy podrobnost, rozsah a do velké míry i obsah jednotlivých kapitol brát jako jedinou možnost. Významné je, aby studie co nejlépe popisovala, variantně řešila, optimalizovala a hodnotila investiční projekt se všemi z něj vyplývajícími specifiky.

### **1.2.1 POSTUP PŘI ZPRACOVÁNÍ A SPECIFIKA STUDIE PROVEDITELNOSTI**

Studie proveditelnosti je rozdělena do tematicky samostatných kapitol, členěných podle problematiky, kterou v souvislosti s investičním záměrem řeší. Tyto různé stránky výstavby a provozu projektu lze samozřejmě nejprve řešit per partes (krok po kroku – jednu po druhé), ale je nutné si uvědomit, že zvolené varianty řešení v rámci jednotlivých kapitol (témat) se vzájemně ovlivňují a úprava jedné z nich může mít, a zpravidla také má, vliv na vhodnost zvolených variant řešení u témat zpracovaných v předešlém kroku. Tedy volba optimálního provedení z hlediska jedné stránky projektu může ovlivnit řešení ostatních témat. (9)

Jako druhý významný charakteristický znak lze označit obvykle nutnou variabilitu přístupů k jednotlivým řešeným problémům a tvůrčí přístup. Variabilita se promítá na jedné straně v mnohosti přístupů k řešení určitého problému, která je úzce spojena právě se schopností zpracovatele hledat cesty k cíli tvůrčím způsobem a na straně druhé v systematické variantnosti samotného řešení, která vyplývá z nutnosti plánovat nejistou budoucnost a zejména taktéž nejisté, ale pro realizaci projektu významné, předpoklady, které však zásadním způsobem ovlivňují smysluplnost a realizovatelnost projektu jako takového. (9)

Variabilita spočívající v přístupu k řešení je tedy dána neopakovatelností každého projektu. Ač jsou projekty a jejich prvky často řešeny obdobným způsobem, každý reálný investiční záměr je něčím originální, ať již novým prostředím, ve kterém je realizován, subjektem, který se o jeho realizaci rozhoduje nebo například časem, ve kterém se jeho realizace plánuje či ve kterém je uvažována jeho provozní část.

### **1.2.2 OBECNÁ STRUKTURA STUDIE PROVEDITELNOSTI**

Obvyklou strukturu řešených problémů respektuje následující osnova studie proveditelnosti, která navíc zohledňuje některé formální náležitosti zpracování.

Titulní stránka

1. Obsah
2. Úvodní informace
3. Stručné vyhodnocení projektu
4. Stručný popis podstaty projektu a jeho etap
5. Analýzy trhu, odhad poptávky, marketingová strategie a marketingový mix
6. Management projektu a řízení lidských zdrojů
7. Technické a technologické řešení projektu
8. Dopad projektu na životní prostředí
9. Zajištění investičního majetku
10. Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek)
11. Finanční plán a analýza projektu
12. Hodnocení efektivity a udržitelnosti projektu
13. Analýza a řízení rizik (citlivostní analýza)
14. Harmonogram projektu
15. Závěrečné shrnující hodnocení projektu

Přílohy (6)

Úvodní stránku a body 1, 2 a 3 osnovy lze považovat za formální náležitosti studie, které mají zaručit zejména dobrou orientaci uživatele v textu. Body 4 – 14 tvoří samotné avšak, významně na sobě závislé tematické bloky. Následně jsou tyto body podrobněji rozepsány.

### **1.3 STRUČNÝ POPIS MYŠLENKY PROJEKTU A JEHO ETAP**

Účelem této 4. části studie proveditelnosti je poskytnout komplexní shrnující popis projektu a jeho jednotlivých etap. Pro úplnost je uveden význam slova projekt. Odborná literatura definuje tento pojem následovně.

Projekt je možno nazvat řízeným procesem, který má svůj začátek a konec a dále se vyznačuje přesnými pravidly řízení a regulace. (6)

Dále je na tomto místě vhodné uvést některé charakteristiky projektu. Projekt je vždy jedinečný (provádí se pouze jednou, jde o něco, co se dřív nedělalo), neopakovatelný (i jiný podobný projekt je vždy v něčem odlišný), dočasný (má začátek a konec) a téměř pokaždé se na jeho realizaci podílí jiný tým projektantů. (6)

Významné je odlišit dopady na stav světa (zejména z pohledu investora) v případě, že projekt bude předpokládanou formou realizován (investiční varianta) od situace, kdy projekt realizován nebude (tzv. varianta nulová). (6)

Pokud je řešení feasibility study nějakým způsobem variantní, je třeba tento způsob popsat tak, aby bylo možné rozlišit, zda je investiční varianta jedna, či jich je několik.

### **1.3.1 OBSAH SHRNUTÍ PROJEKTU**

Významné je, aby po přečtení této části studie proveditelnosti byl uživatel a posléze i hodnotitel projektu maximálně srozuměn s tím, čeho se projekt a následující kapitoly a dílčí řešení týkají. V případě variantního zpracování je vhodné v některých případech zodpovědět tyto otázky pro každou variantu zvlášť. Stejně tak je významné, aby se uživatel mohl snadno orientovat v etapách, kterými bude projekt procházet zejména s ohledem na to, jakým způsobem ovlivňují řešení jednotlivých dílčích problematik. (6)

### **1.3.2 ETAPY INVESTIČNÍCH PROJEKTŮ**

Investiční záměr lze rozdělit do čtyř možných fází (etap). Každá tato etapa pak nese svá vlastní specifika.

#### Předinvestiční fáze

Předprojektové fáze mají za účel prozkoumat příležitost pro projekt a posoudit proveditelnost daného záměru. Někdy bývá do této fáze zahrnována i vize, základní myšlenka, že by se nějaký projekt mohl realizovat. (3)

Z hlediska hotovostních toků sem zpravidla spadají náklady na projektovou dokumentaci, administrativní náklady na přípravu projektu, náklady na zpracování ekonomických studií. Důležité je, že všechny příjmy a výdaje vzniklé v tomto období jsou irelevantní pro posouzení smysluplnosti investice a nesmí její hodnocení ovlivnit. Jedná se o tzv. sunk costs, česky utopené náklady, které investor vydá, ať již se investice uskuteční nebo nikoli a proto je do rozhodování o realizovatelnosti či smysluplnosti projektu nelze zahrnovat. (3)

### Fáze investiční (investiční etapa)

Jedná se o období od začátku investiční výstavby projektu do zahájení jejího provozu. Z hlediska hotovostních toků bývá toto období obvykle ve znamení silného převýšení výdajů nad příjmy. Významné rozdíly lze vytipovat i v dílčích popisovaných problematikách. Zejména u větších a organizačně náročnějších investičních akcí lze předpokládat, že složení realizačního týmu, jeho organizace a řídicí procesy se budou výrazně lišit od fáze provozní. Stejně tak se v investiční fázi jistě setkáme s jinými hmotnými dodávkami a použitými technologiemi resp. technikou, než ve fázích následujících. Všechny tyto a jiné rozdíly pak jednoznačně definují i odlišnou strukturu a výši příjmů a výdajů. (7)

### Fáze provozní (provozní etapa)

Jedná se o období od zahájení provozu projektu po jeho ukončení. Občas se nazývá též životností projektu. Všechny řešené aspekty jako marketing, management, technické a technologické aspekty, dodavatelsko - odběratelské vztahy, vliv na životní prostředí, řízení pracovního kapitálu a celkové finanční řízení bývají často nejnáročnější na plánování v rámci zpracování studie proveditelnosti právě pro toto období. Tyto části provozní mozaiky jsou ve značném počtu projektů rozhodující pro jejich úspěšnost. (7) Efektivní zvládnutí výstavby může být zcela znehodnoceno ztrátovým a neefektivním provozem.

Tento fakt je o to významnější, jsou - li do úvahy brány následky neudržení provozu investice po dobu minimálně vyžadovanou poskytovatelem dotace. Případné navrácení dotace, případně pokračující splácení úvěru na neudržitelnou investici může přivést do významných problémů. Proto u projektů, u kterých to z jejich věcné povahy vyplývá, že je provozní fáze neanalyzovanější a nejpropracovanější částí studie. (3)

### Fáze poprovozní (likvidační etapa)

Jedná se o období, ve kterém se projekt již neprovozuje, nicméně stále ještě může a nemusí jeho předchozí existence ovlivňovat příjmy a výdaje investora, jakož i jeho organizační a jiné související aktivity a jejich uspořádání. Na rozdíl od výdajů a příjmů předinvestiční fáze, pokud tyto finanční příjmy a výdaje existují a jsou nezanedbatelné, je nutné je do hodnocení investice zahrnout. Typickým příkladem takových důsledků

investice jsou náklady na likvidaci zařízení, stejně jako její technické a technologické řešení příp. výnosy z jeho prodeje. (7)

Realizace projektu přináší řadu nových poznatků a zkušeností, které lze využít v dalších projektech. Je třeba analyzovat celý průběh projektu, určit dobré i špatné zkušenosti. (2)

### **1.3.3 VARIANTNÍ ŘEŠENÍ STUDIE PROVEDITELNOSTI**

Může nastat i případ, že povaha významných proměnných, které ovlivňují realizovatelnost projektu, jeho ekonomickou návratnost a rentabilitu a které nemůže investor přímo ovlivnit, bude v budoucnu ovlivňovat celkové řízení, velikost, propagaci, hotovostní toky a ostatní významné faktory projektu zpracovávané v rámci studie proveditelnosti. Pak je nutné projekt zpracovávat variantně. (7)

### **1.3.4 ANALÝZY TRHU, ODHAD POPTÁVKY, MARKETINGOVÁ STRATEGIE A MARKETINGOVÝ MIX**

Problémy, které v této páté části doporučené osnovy studie proveditelnosti musí být řešeny, jsou obsaženy již v jejím názvu. Všechny lze spojit prostřednictvím jednoho pojmu - marketing.

Tento pojem je v odborné literatuře definován různými způsoby. Podle Kotlera je dnešní marketing třeba chápat nikoliv ve starém významu jako schopnost prodat, ale v novém významu uspokojování potřeb zákazníka. (4)

Tento pojem je také ve své podstatě úzce spojený s rozvojem trhu a trhem jako takovým. Významné je si uvědomit, že marketing, byť je jeho definic řada, nelze v žádném případě ztotožňovat jen a pouze s reklamní či jinou propagační činností. (4)

#### Analýza trhu a odhad poptávky

Aby bylo možné vůbec rozhodnout a systematicky pojmenovat jednotlivé marketingové nástroje řízení a dále stanovit jejich optimální variantu pro daný projekt, musí fázi marketingového plánování předcházet fáze marketingového výzkumu.

V jejím průběhu se jedná o získávání, analýzu a syntézu informací o trhu, na který jsou produkty daného projektu směřovány resp. o prostředí, ve kterém bude projekt provozován. Z analýzy trhu by měly vyplynout závěry týkající se zejména faktorů jako je poptávka, potřeby a vlastnosti cílových subjektů (potenciálních zákazníků resp.

uživatelů projektu a jeho výstupů), konkurence resp. alternativ ve způsobu uspokojení zjištěných potřeb. (4)

V případě, že byly zpracovány analýzy strategického charakteru, je nutné jejich výsledky zásadně ovlivňující volbu marketingových nástrojů i další provozní, či finanční rozhodnutí zmínit právě v této 5. části studie. Za analýzy strategické povahy lze označit analýzu PEST, SWOT, analýzu Pěti tržních sil apod. (9)

### Marketingová strategie

Následně po získání dostatečného množství informací pro rozhodování, je nutno vyjádřit základní ideu projektu, tedy jeho hlavní cíle a cesty k jejich dosažení. To vše je pak obsahem marketingové strategie.

Na marketingovou strategii lze pohlížet jako na marketingovou logiku, s jejíž pomocí chce marketingová jednotka dosáhnout svých marketingových cílů. (4)

V jejím rámci je třeba vymezit následující pojmy:

*Poslání projektu* – de facto se jedná o prezentaci základních činností a funkcí ve vztahu k trhu resp. potenciálním uživatelům projektu (u veřejně prospěšných projektů lze poslání definovat jako základní funkci projektu v rámci společnosti) (9)

*Hlavní strategický cíl projektu* – stav, kterého má být dosaženo prostřednictvím realizace projektu (9)

*Zvolené strategie* – zvolená schémata pro postup, jakým mají být hlavní cíle dosaženy. (9)

### Marketingový mix

V průběhu zpracování páté kapitoly Feasibility Study je nezbytné popsat významná specifika investičního záměru vzhledem ke zmíněným 4 složkám, jakož i náklady na jednotlivé marketingové aktivity a jejich předpokládané výsledky. (3)

Další významnou informací, která na tomto místě nesmí být opomenuta je využití outsourcingu služeb souvisejících s marketingovými aktivitami. Jinými slovy, které činnosti budou zajišťovány prostřednictvím vnitřních personálních zdrojů investora (realizátora akce) a které budou naopak nakupovány od jiných subjektů (reklamních a P.R. agentur, tiskáren aj.). (16)

Marketingový mix (4P) chápeme jako souhrn vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů), které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Tyto nástroje marketingu – produkt (Product), cena (Price), distribuce (Place) a komunikace (Promotion) – musejí

být vzájemně kombinovány a harmonizovány, tak aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám, tj. trhu. (16)

Podrobnost zpracování jednotlivých podbodů této části studie proveditelnosti se opět liší podle povahy projektu. Preciznost tohoto zpracování však vždy musí umožňovat jednoznačnou kvantifikaci nákladů a přínosů marketingových aktivit a jejich přenesení do finančního plánu.

### **1.3.5 MANAGEMENT PROJEKTU A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ**

Další částí, kterou je třeba řešit při přípravě projektu je otázka samotného managementu.

Řízení lidských zdrojů je definováno jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace. (13)

Stejně tak jako v případě ostatních témat, i zde lze říci, že relevance a potřebná podrobnost zpracování jednotlivých naznačených problémů a otázek se bude lišit projekt od projektu.

Organizační struktura musí vždy odpovídat potřebám řešení investiční akce a musí jí být v podstatě „šitá na míru“.

Dále je nutno konstatovat, že neexistuje žádná „jediná možná“ či všeobecně použitelná a optimální organizační struktura. Důležité je také vyzdvihnout fakt, že organizační struktura se může měnit (stejně tak, jako uspořádání procesů) v průběhu životního cyklu projektu. Pak je třeba dané organizační uspořádání nastítnit zvlášť pro každou z takto odlišných etap. Nejvýraznější rozdíly v organizaci práce, vymezení odpovědností a nadřízenosti a podřízenosti lze očekávat mezi investiční a provozní fází. (1)

Pro zpracování personální politiky slouží různé statistiky, dokumenty, expertízy a jiné informační zdroje. Jsou jimi například průzkumy pracovního trhu lokality, informace z pracovního úřadu, informace z ČSÚ nebo expertní odhad vlastníka projektu či odborníka z branže.

Stejně tak, jako je tomu u ostatní témat řešených ve studii proveditelnosti, je třeba i zde důsledně uvádět zdroje informací zapracovaných do zvolených variant případně použity k jejich argumentaci.

### **1.3.6 TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ASPEKTY**

Jestliže je studie proveditelnosti komplexním materiálem, který zkoumá a hodnotí proveditelnost projektu po všech jeho stránkách, musí být pro úplnost tohoto materiálu zahrnuto také základní technické a technologické aspekty.

K vyjádření daného řešení je nutno mít takovýto podklad k dispozici již při zpracování studie. Tento podklad a jeho kvalita je zásadní hlavně u projektů, kde zvolená technika a technologie v té či oné fázi projektu zásadním způsobem ovlivní investiční nebo provozní finanční toky projektu. A to ať již přímo prostřednictvím výdajů na tuto technologii či techniku nebo i prostřednictvím ostatních provozních resp. investičních výdajů. (7)

Významné je uvést ze všech souvisejících odborných informací ty, které jsou významné pro hodnocení konsistence ostatních částí Feasibility Study. V každém případě, pokud se vychází z určitého dodavatelského návrhu či technické a technologické dokumentace, ji nutné uvést jako zdroj a zajistit dostupnost tohoto zdroje pro pozdější uživatele studie. (7)

Technická a technologická řešení se samozřejmě netýkají pouze samotné výroby, resp. poskytování služeb projektu, ale jeho samotné výstavby a likvidace, logistických procesů, použité IS/IT apod. (7)

### **1.3.7 DOPAD PROJEKTU NA ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ**

Investiční projekt může mít v závislosti na svém charakteru nepříznivý vliv na životní prostředí, a proto nedílnou součástí technicko – ekonomické studie projektu, musí být analýza a hodnocení těchto účinků. (3)

Tento aspekt je významný z hlediska smysluplnosti projektu a ovlivňuje jeho hodnocení zejména v jeho celkovém socio-ekonomickém dopadu. Nicméně ovlivňuje přímo i samotnou realizovatelnost a udržitelnost investice.

V případě významných negativních dopadů projektu na životní prostředí hrozí realizátorovi investice řada dodatečných nákladů. Na jedné straně jsou to dodatečné náklady na odstraňování samotných škod případně zajištění bezproblémového provozu, na straně druhé možné sankční postihy ze stran regulativních orgánů, které by v některých případech mohli vést až k samotnému ukončení projektu. (3)

Zdroje problémových dopadů na životní prostředí lze nalézt ve všech etapách projektu a stejně tak je třeba všechny i potenciální hrozby těchto problémů předem anticipovat a zhodnotit z hlediska dopadu do hotovostních toků. (3)

Může ovšem nastat i situace opačná. Tedy, že projekt stav životního prostředí v jednotlivých etapách zlepšuje. Tyto aspekty jsou tím významnější, pokud je projekt povahy ekologické stavby. (3)

### **1.3.8 ZAJIŠTĚNÍ INVESTIČNÍHO A OBĚŽNÉHO MAJETKU**

Zajištění investičního a oběžného majetku patří do fáze zpracování studie proveditelnosti, kterou lze označit jako určitý mezikrok mezi zpracováním dílčích tematických okruhů a převedením jejich obsahu do formy čísel a peněz v rámci finančního plánu. Ten je obsahem následující desáté části.

Již v rámci této kapitoly je nezbytné vymezit jasně a úplně strukturu pořizovaného investičního majetku a zároveň rozpoznat, sepsat a zkalkulovat veškeré nutné materiálové a zbožové dodávky a určit výši takto vynucených zásob nutných pro plynulý a ekonomický chod projektu. Není možné opominout logistické, dodavatelsko – odběratelské a právní řešení nákupu veškerého zmíněného majetku. Je důležité si uvědomit, že pro zařazení majetku mezi investiční a oběžný, nehraje roli fáze, ve které je pořízen, nýbrž dlouhodobost či krátkodobost spotřeby těchto aktiv. (3)

### **1.3.9 FINANČNÍ PLÁN A ANALÝZA PROJEKTU**

Finanční plán a analýza projektu je vrcholná část při zpracování Feasibility Study – tvorbě finančního výhledu (finančního plánu). Tuto činnost lze rozdělit do tří kroků. Prvním je provedení základní kalkulace jednotky výsledného výrobku či služby, druhým krokem je nalezení bodu zvratu a třetím je tvorba samotného finančního výhledu, z něhož budou následně vypočteny hodnotící ukazatele. (13)

#### Kalkulace

Hlavním úkolem kalkulace je spočítání vlastních nákladů kalkulační jednotky, obvykle nějakého výkonu (výrobku nebo služby). Ke kalkulaci úplných nákladů na jednotku výkonu je třeba oddělit náklady fixní od nákladů variabilních resp. přímé náklady od režijních. (10)

- Fixní náklady – nemění se s objemem produkce (například nájemné prostor, ve kterých jsou služby poskytovány či vyráběny výsledné produkty) (10)
- Variabilní náklady – rostou s každou dodatečnou jednotkou produkce (příkladem může být spotřeba materiálu) (10)
- Přímé náklady (jednicové) – přímo je lze přiřadit jednotlivým druhům výrobků či služeb (typickým příkladem jsou spotřebované suroviny nebo přímé mzdy) (10)
- Nepřímé náklady (režijní) – náklady vynakládané na určité společné množství výrobků, které není možné přiřadit přímo ke konkrétní kalkulační jednotce (výrobku). Jestliže kalkulaci, lze nastínit také jako určitý písemný přehled složek nákladů a jejich úhrn na kalkulační jednotce (1 službu či výrobek). (10)

### Analýza bodu zvratu

V případě analýzy bodu zvratu, kde je úkolem najít takový objem produkce výrobků (počtu poskytnutých služeb), při kterém je dosaženo nulové výše zisku. K tomu je potřeba náklady z druhového členění rozdělit podle jejich fixní či variabilní povahy. Další údaj, který je zapotřebí je jednotková cena produkce. (10)

$$Q_{BZ} = \frac{FN}{p - b}$$

- FN jsou celkové fixní náklady
- p je cena jednotky produkce
- b je výše variabilních nákladů na jednotku produkce (10)

### Finanční plán

Samotný finanční plán lze rozdělit do tří základních pohledů na projekt resp. podnik, z nichž je jeden závislý na druhém a opět tvoří určitý uzavřený cyklus. Nejobvyklejší je sledovat zvlášť průběh nákladů a výnosů, plánovanou bilanci projektu tj. plánovanou výši využívaného majetku (aktiv) a zdrojů jeho krytí (pasiv). (10)

Mohou v tomto směru nastat v podstatě dvě situace. Za přestavitelnější a čitelnější lze označit situaci, kdy je investiční projekt institucionalizován v podobě nově vzniklého subjektu např. firmy ve formě obchodní společnosti či neziskové organizace, pak lze

finanční plán projektu ztotožnit s plánováním finančních výkazů tohoto subjektu. Finanční výhled je tedy složen z plánované výsledovky, rozvahy a výkazu o cash flow (výkaz o hotovostních tocích resp. příjmech a výdajích), doplněný o členění průběhu nákladů a výnosů z jiného, než-li druhového a podobné výstupy významné pro samotné řízení projektu, žádost o úvěr, žádost o dotaci apod. (10)

- Plán průběhu nákladů a výnosů

V rámci plánování nákladů a výnosů je třeba spočítat a agregovat (shrnout) jednotlivé druhy nákladových položek pro jednotlivá plánovaná období (obvykle roky či měsíce), jakož i stanovit jejich výsledné saldo, kterým je hospodářský výsledek projektu. (10)

*Hospodářský výsledek* – rozdíl celkových výnosů projektu a celkových nákladů na projekt. Tento je pak účetně členěn stejně jako náklady a výnosy na druhové položky připadající provozní, finanční či mimořádné činnosti. (10)

- Plánované stavy majetku a zdrojů krytí

V případě plánované bilance projektu jde o to odhadnout výši a strukturu potřebného majetku vloženého do projektu a využívaného k realizaci projektu v jakékoli jeho fázi, jakož i adekvátní a dosažitelnou výši a strukturu jemu odpovídajících pasiv. (10)

*Aktiva projektu* – jakýkoli hmotný, finanční či nehmotný majetek, jehož prostřednictvím je projekt realizován. V případě založení podniku pak jakýkoli majetek vlastněný tímto subjektem. (10)

*Pasiva projektu* – jakýkoli vlastní, cizí, dlouhodobý či krátkodobý zdroj, z něž je majetek kryt. Příkladem takovýchto zdrojů může být zisk generovaný projektem, bankovní a jiné úvěry, závazky z obchodních styků či samotná dotace či vklad vlastníka. V případě rozpočtových organizací pak dotace projektu z rozpočtu realizujícího subjektu. (10)

- Plán průběhu cash flow (příjmů a výdajů)

*Hotovostní tok (Cash Flow)* – tok ve finančním vyjádření, který může nabývat podobu příjmu či výdaje. (10)

*Příjem* – kladný tok peněz, doprovázen zvýšením stavu peněžních prostředků v pokladně nebo na některém z účtů. (10)

*Výdaj* – záporný tok peněz, doprovázen snížením stavu peněžních prostředků v pokladně nebo na některém z účtů. (10)

Čistým hotovostním tokem (Net Cash Flow) se má pak namysli saldo (rozdíl) kladných a záporných hotovostních toků, tedy rozdíl příjmů a výdajů. Někdy je vhodné cash flow dělit podle povahy kalkulovaných hotovostních toků na CF z investiční, provozní či finanční činnosti. (10)

### **1.3.10 HODNOCENÍ EFEKTIVITY A UDRŽITELNOSTI PROJEKTU**

V této části je řešeno zhodnocení finanční bonity projektu, případně srovnávání několika investičních projektů mezi sebou. K tomu je zapotřebí znát určitá finanční kritéria.

Roli takových kritérií hrají ukazatele, které jsou počítány z údajů uvedených ve finančním plánu. Někdy se jim říká proto ukazatele kritériální (hodnotící). Jejich konstrukce je orientována na co nejlepší zobrazení rentability projektu. Kromě toho je možné provést klasickou finanční analýzu plánovaných výkazů, resp. zjistit některé významné vlastnosti projektu z průběhu samotných hotovostních toků. V každém případě smyslem kapitoly je zjistit výsledek o finanční bonitě a udržitelnosti projektu tedy efektivnosti z finančního hlediska. (13)

#### Vyhodnocení finanční rentability projektu hodnotícími ukazateli

Za hlavní lze označit následující uvedené ukazatele.

*Současná hodnota (PV - Present Value)* - Je součet všech budoucích toků (cash flow) plynoucích z investice převedených na jejich současnou hodnotu. Převod na současnou hodnotu se provádí takzvaným diskontováním budoucích toků. (10)

*Čistá současná hodnota (NPV - Net Present Value)* – je součet současné hodnoty budoucích hotovostních toků plynoucích z investice a hotovostního toku v nultém roce (investičních výdajů). (10)

*Index rentability (NPV/I)* - Podíl čisté současné hodnoty projektu na hotovostním toku nultého období (na investičních výdajích). (10)

*Doba návratnosti (DN)* - Je počet let, které jsou zapotřebí k tomu, aby se kumulované prognózované hotovostní toky vyrovnaly počáteční investici. (10)

*Podíl čistého výnosu k investičním nákladům* – Tento ukazatel by měl být obsažen v každé studii proveditelnosti, která je povinnou přílohou žádosti o finanční pomoc ze Strukturálních evropských fondů. Jedná se o vyjádření finanční rentability investice na základě poměru průměrného čistého provozního cash-flow k celkovým investičním nákladům. (10)

Tento ukazatel nám vypovídá o průměrné finanční návratnosti investice z provozních hotovostních toků v prvních pěti letech provozu projektu. Významné je vždy pohlédnout na výsledky vícekritériálních (hodnotících) ukazatelů a závěry o projektu učinit až s ohledem na výpověď všech. (10)

### **1.3.11 ZHODNOCENÍ „KVALITY HOTOVOSTNÍCH TOKŮ“ A FINANČNÍ ANALÝZA**

Projekt však lze analyzovat mnohem hlouběji. I přes celkovou bonitu projektu prokázanou například transparentně vysokými hodnotami NPV, IRR, Indexu rentability apod. může být projekt nerealizovatelný z důvodu nedostatku likvidních prostředků – jedná se o narušení likvidity tedy neschopnosti dostát v určité době svým závazkům. Tento aspekt realizovatelnosti projektu je obvykle analyzován prostřednictvím ukazatelů likvidity známých z finanční analýzy. (10)

Sledování *likvidity* projektu (resp. podniku) je zásadní činností, která by měla předejít závažnějším provozním problémům. V případě, že se jedná o krátkodobý výkyv v příjmech, lze tento problém řešit řadou nástrojů krátkodobého financování (dodavatelské úvěry, krátkodobé bankovní úvěry, faktoring, přijímání záloh od odběratelů apod.). V případě trvalé ztrátovosti projektu, který však chceme realizovat například z důvodu jeho celkové společenské rentability, je třeba najít obvykle dlouhodobý zdroj krytí těchto záporných čistých cash – flow. (10)

Zásadním výstupem hodnocení projektu z finančního hlediska je zodpovězení otázky jeho finanční rentability a otázky jeho dlouhodobé i krátkodobé financovatelnosti.

### **1.3.12 ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK (CITLIVOSTNÍ ANALÝZA)**

Riziko je neoddelitelnou součástí řízení projektů. S jeho existencí je spojena jak naděje na výsledky, které jsou lepší než-li očekávané, tak hrozba, že tomu bude naopak.

Významné je pro nalézt a vymežit v této části studie základní rizikové faktory, tedy takové faktory, které jsou příčinou či zdrojem rizika. (10)

### Analýza a řízení rizika

Základní náplní analýzy je v této souvislosti identifikace zmíněných rizikových faktorů a pokud možno stanovení určité pravděpodobnosti, se kterou mohou v budoucnosti nabývat jednotlivých možných hodnot. (10)

Identifikace těchto veličin obvykle vyžaduje zkušenost, znalost a intuici pracovníků, kteří projekt připravují (resp. zpracovávají studii proveditelnosti). Rizikový faktor sám o sobě by měl být posouzen na základě dvou kritérií. Tím prvním je intenzita negativního vlivu a tím druhým pak pravděpodobnost výskytu takové situace. (10)

Jestliže má daná veličina zásadní vliv na výsledek projektu a zároveň je velmi pravděpodobné, že se může její hodnota odchýlit negativním směrem, pak je jí třeba věnovat v rámci studie proveditelnosti stěžejní význam. K zjištění míry vlivu jednotlivých faktorů na určité kritérium úspěšnosti (smysluplnosti či realizovatelnosti) projektu slouží citlivostní analýza. (10)

### Citlivostní analýza

Analýza citlivosti je postup, který zkoumá proměnlivé a nejisté předpoklady investičního záměru a zejména pak vliv jejich změn na určitý výsledný ukazatel. Její smysl lze spatřovat zejména v tom, že nutí zpracovatele projektu identifikovat zásadní předpoklady a proměnné, ukazuje, kde by byla případně dodatečná (upřesňující) informace nejužitečnější a pomáhá odhalit robustnost („spolehlivost“) prognózy. (10)

Základním cílem analýzy citlivosti je zjišťovat dopady změny vstupní hodnoty na výslednou kritériální veličinu, podle které se rozhoduje o budoucnosti investice (Např. NPV, IRR) (10)

Obecně citlivost veličiny X na veličinu Y udává, jak se změní X při změně Y a při současném zachování stability ostatních veličin. Nejčastěji se sledují relativní změny – tj. o kolik procent se změní veličina X při změně vstupní veličiny Y o jedno procento. (10)

### **1.3.13 HARMONOGRAM PROJEKTU**

Nedílnou součástí studie proveditelnosti je časový plán jednotlivých činností a fází projektu, který je zpracován do podoby harmonogramu. Musí z něj být patrné, kde jednotlivé činnosti začínají a kdy končí (pokud končí), které činnosti na které navazují a jaké se vzájemně překrývají. Nejnáročnější na podrobnost a propracovanost jsou obvykle etapy investiční výstavby případně zaváděcích provozů. Tento harmonogram musí být vytvořen kromě popisné formy, která umožňuje přesné vymezení okamžiků zahájení a ukončení jednotlivých procesů, navíc i v podobě grafické, která umožňuje přehlednou orientaci. (3)

### **1.3.14 ZÁVĚR STUDIE PROVEDITELNOSTI**

Každá *feasibility study* musí obsahovat komplexní a propracovaný závěr, který zahrnuje výsledné posouzení projektu ze všech uvažovaných hledisek a vyjádření k realizovatelnosti a finanční rentabilitě projektu. Zde již není třeba zacházet do opakování detailních řešení, popsanych v jednotlivých kapitolách, jako spíše s ohledem na každou tuto oblast ohodnotit projekt na strategické úrovni s vypíchnutím těch nejzásadnějších faktorů. (3)

Nesmí chybět jednoznačné vyjádření zda je projekt realizovatelný či nikoli, případně uvést základní podmínky tohoto výroku. (3)

Tento závěr je třeba v případě variantního zpracování projektu učinit pro každou variantu zvlášť, ale zároveň i vymežit hodnocení, které uvažuje o projektu jako o komplexu všech uvažovaných variant a scénářů. Při tomto komplexním hodnocení pak musí být zřejmé, které variantě je přisuzována jaká váha a proč. (3)

## **1.4 EKOLOGICKÉ ZEMĚDĚLSTVÍ A STAV EKOFAREM V ČR**

Z důvodu zaměření této diplomové práce, je zařazena i tato kapitola, která objasňuje pojem ekologického zemědělství, zmiňuje jeho právní úpravu a kontrolní systém a dále přiblíží činnost Svazu ekologických zemědělců. V neposlední řadě jsou pak vysvětleny cíle a zásady ekologického zemědělství. Vše s ohledem na rozsah a zaměření této práce.

### **1.4.1 EKOLOGICKÉ ZEMĚDĚLSTVÍ**

Ekologické zemědělství je hospodaření s kladným vztahem ke zvířatům, půdě, rostlinám a přírodě bez používání umělých hnojiv, chemických přípravků, postřiků, hormonů a umělých látek. (25)

Portál Svazu ekologických zemědělců ČR uvádí, že se jedná o velmi pokrokový způsob hospodaření, které staví na tisíciletých zkušenostech našich předků a bere ohled na přirozené koloběhy a závislosti. Tak umožňuje produkovat vysoce hodnotné a kvalitní potraviny. Rozvíjí se již několik desetiletí a od r. 1994 je součástí zemědělské politiky EU. (22)

Organické zemědělství je ve shodě s globálně přijatelnými principy, které jsou zaváděny v rámci místních společensko-hospodářských, geo-klimatických a kulturních systémů. Jde o velice pokrokový způsob hospodaření. (30)

Člověk se nemůže zprostit své morální povinnosti a odpovědnosti přistupovat k zemědělskému hospodaření takovým způsobem, aby důsledky jeho činnosti citelně nenarušily harmonii přírody a životního prostředí. Hlavním smyslem ekologického zemědělství je vytvořit systém trvalého charakteru, který by byl ekologicky vyvážený, chránil stálé přírodní zdroje, tzn. prostředí a zabraňoval vývoji směřujícímu k ekologickým katastrofám a k přenechávání dnešních ekologických problémů příštím generacím. (30)

Změna trendů dalšího vývoje zemědělství k ekologicky a biologicky vyváženým systémům trvalého charakteru šetrným vůči přírodním zdrojům a prostředí je v podstatě nevyhnutelná. (8)

### **1.4.2 STAV EKOFAREM V ČR**

Ekofarma je samostatná, uzavřená hospodářská jednotka. Zemědělský podnikatel nemusí provozovat ekologické zemědělství na všech pozemcích, které vlastní nebo užívá, musí ale pro ekofarmu vyčlenit a jednoznačně určit základní výrobní prostředky. Od konvenčních pozemků tak musí být jednoznačně odděleny pozemky, hospodářské budovy, zemědělská mechanizace, hospodářská zvířata, které slouží k ekologickému zemědělství. (37)

Odděleno musí být také účetnictví. Cílem jednoznačného vymezení ekofarmy je průkazné oddělení ekologického hospodaření od konvenční zemědělské činnosti a jasná identifikace činnosti ekologického zemědělce v krajině při produkci bioproduktů, a to

především z hlediska kontroly dodržování podmínek zákona a Nařízení, a důvěry spotřebitelů v ekologické zemědělství. (37)

Ekologické zemědělství v České republice v roce 2009 navázalo na výrazný rozvoj v roce 2008.

Celková výměra ekologicky obhospodařovaných ploch k 31. 12. 2009 vzrostla na 398 407 ha, což představuje 9,38 % podíl na celkové zemědělské půdě ČR. Výměra ploch v přechodném období dosáhla 26 % podílu (tj. 103 964 ha). V absolutním vyjádření jde o nejvyšší meziroční nárůst plochy v celé historii vývoje EZ (tj. nárůst o 56 775 ha). Obdobně i nárůst počtu registrovaných ekologických zemědělců na celkových 2 689 subjektů (tj. o 743) představuje nejvyšší absolutní nárůst od roku 1990. Ke konci roku 2009 hospodařilo ekologickým způsobem přes 8 % registrovaných zemědělských podnikatelů v ČR. (28)

### **1.4.3 EKOLOGICKÉ HOSPODAŘENÍ A JEHO PODMÍNKY**

Každý nový ekologický podnik musí nejprve projít dvouletým přechodným obdobím. Od začátku přechodného období se musejí dodržovat všechna pravidla a směrnice EZ. Toto „čekatelské období“ dává velkou jistotu, že nebudou v bioproduktech nalezena rezidua přípravků na chemickou ochranu rostlin. Produkty z přechodného období jsou však deklarovány speciálním způsobem. (23)

#### Právní úprava ekologického zemědělství

Legislativa upravující ekologické zemědělství zahrnuje následující dokumenty:

- Zákon 242/2000 Sb. o ekologickém zemědělství
- Nařízení Rady (ES) č. 834/2007 o ekologické produkci a označování ekologických produktů
- Nařízení Komise (ES) 889/2008 kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Rady (ES) č. 834/2007 o ekologické produkci a označování ekologických produktů, pokud jde o ekologickou produkci, označování a kontrolu

#### Kontrolní systém

S ohledem na zvyšující se počet ekofarem došlo od nového roku v zajišťování kontrol ekologického zemědělství k rozdělení kompetencí. Nad dodržováním právních předpisů

dohlíží vedle soukromých kontrolních subjektů také Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský (ÚKZÚZ).

Tři kontrolní subjekty (KEZ o.p.s., ABCERT AG, BIOKONT, s.r.o.) zajišťují, tak jako doposud, kontrolní činnosti související s vydáním osvědčení o původu bioproduktu a dohlíží na to, že u všech ekologických podnikatelů probíhá plnění povinnosti. (28)

Tyto kontroly probíhají min. 1 krát ročně, jak stanovuje NR. č. 834/2007. Stejně jako ÚKZÚZ, jsou soukromé kontrolní subjekty při zjištění porušení zákona povinni poskytovat podněty MZe ke správnému řízení. (31)

Úřední kontroly ÚKZÚZ jsou nově prováděny bez předchozího upozornění (NR. č. 882/2004) a jsou zaměřeny na podniky vybrané na základě rizikové analýzy. Počet kontrolovaných subjektů, u kterých probíhá každoročně úřední kontrola, tvoří přibližně 5 % z celkového počtu ekologicky hospodařících podniků. (31)

#### Úřední kontrola

Úřední kontrolou je ověřováno dodržování právních předpisů týkajících se krmiv a potravin a pravidel týkajících se zdraví zvířat a dobrých životních podmínek zvířat. Úřední kontroly provádí příslušný orgán členského státu nebo Evropského Společenství. Úřední kontroly jsou definovány nařízením Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 882/2004 o úředních kontrolách za účelem ověření dodržování právních předpisů týkajících se krmiv a potravin a pravidel o zdraví zvířat a dobrých životních podmínkách zvířat. (31)

#### **1.4.4 SVAZ EKOLOGICKÝCH ZEMĚDĚLCŮ PRO – BIO A BIOINSTITUT O.P.S.**

V oblasti ekologického zemědělství působí spousta subjektů a to jak na národní, tak i mezinárodní úrovni. Podpora ekologického zemědělství je převážně jednou z mnoha aktivit vyvíjených k ochraně a podpoře životního prostředí a související problematiky, na které tyto (svým charakterem nevládní) subjekty soustřeďují svou pozornost (např. Greenpeace, Hnutí Duha, apod.)

Zainteresovaná i obecná veřejnost má však možnost využít služeb i těch organizací, které se přímo na oblast EZ specializují a prostřednictvím nich se aktivněji podílet na prosazování cílů EZ. Mám na mysli fyzické a právnické osoby, které využily svého ústavně založeného práva a na základě zákona se společně sdružily v různé, společnosti,

spolky či svazy nebo za účelem shromáždění finančních prostředků na podporu EZ založily nadace.

### Svaz ekologických zemědělců PRO-BIO

PRO-BIO Svaz ekologických zemědělců je nevládní organizace, která stála u zrodu ekologického (organického) způsobu hospodaření v České republice. Také partnerské svazy v zahraničí jsou v Evropě v cele vývoje směrnic pro hospodaření i zpracování bioproduktu a svými nestátními značkami garantují spotřebitelům vysokou kvalitu biopotravin. (22)

Díky vlastním směrnicím mohou svazy eko-zemědělců na jedné straně rychle reagovat na vyšší nároky spotřebitelů a na druhé straně stále zastávat původní ideály organicko-biologického zemědělství, které definovali zakladatelé a které má svaz PRO-BIO také zakotveny v preambuli svých stanov. (22)

### BIOINSTITUT o. p. s.

Bioinstitut, o.p.s. se sídlem v Olomouci byl založen v roce 2004 za účelem zastřešení aktivit výzkumu a vzdělávání v ekologickém zemědělství v České republice a v zemích střední a východní Evropy. (23)

Spoluzakladateli a partnery jsou Výzkumný ústav pro ekologické zemědělství FiBL Frick, PRO-BIO Svaz ekologických zemědělců Šumperk a Univerzita Palackého v Olomouci.

Mezi nejdůležitější aktivity Bioinstitutu patří:

- přenos poznatků z vědy a výzkumu do praxe
- výchova, vzdělávání, publikační činnost
- výzkum (23)

Bioinstitut je zapojen do projektů na podporu rozvoje ekologického zemědělství formou vzdělávání, poskytování informací a osvěty. Úzce spolupracuje s řadou odborných a výzkumných pracovišť v ČR a je nositelem několika výzkumných projektů. (23)

### **1.4.5 CÍLE A ZÁSADY EKOLOGICKÉHO ZEMĚDĚLSTVÍ**

#### Cíle ekologického zemědělství

K ekologickému zemědělství můžeme přistupovat jako k modelu hospodaření, který se vyznačuje více funkcemi. Jde zvláště o funkce ekologické, ekonomické a sociální. Tomu odpovídají i cíle, které si v současné době systém ekologického zemědělství vytyčil, a to:

- produkovat kvalitní potraviny a krmiva o vysoké nutriční hodnotě v dostatečném množství,
- pracovat v co nejvíce uzavřených cyklech koloběhu látek, využívat místní zdroje a minimalizovat ztráty,
- udržet a zlepšovat úrodnost půdy,
- vyvarovat se všech forem znečištění pocházejících ze zemědělství,
- minimalizovat používání neobnovitelných surovin a fosilní energie,
- hospodářským zvířatům vytvořit podmínky, které odpovídají jejich fyziologickým a etologickým potřebám a humánním a etickým zásadám,
- uchovat přírodní ekosystémy v krajině, chránit přírodu a její diverzitu,
- vytvářet pracovní příležitosti a tím udržet osídlení venkova a tradiční ráz zemědělské kulturní krajiny,
- umožnit zemědělcům a jejich rodinám ekonomický a sociální rozvoj a uspokojení z práce, neboť ekologické zemědělství vyžaduje hluboký zájem a odpovědnost,
- vytvořit dobrý vztah mezi zemědělcem a konzumentem.

Těchto cílů ekologické zemědělství dosahuje na základě řady pravidel a principů a běžných postupů, které jsou zaměřeny na minimalizaci negativního působení člověka na životní prostředí, a které zajišťují, že tento zemědělský systém funguje maximálně přirozeně. (23)

#### Typické postupy ekologického zemědělství zahrnují:

- Rozsáhlé střídání plodin jako nezbytný předpoklad účinného využívání místních zdrojů.
- Velmi přísné limity pro používání syntetických pesticidů a hnojiv a antibiotik u hospodářských zvířat, potravinových aditiv a pomocných látek při zpracování a používání jiných podobných vstupů.

- Absolutní zákaz používání geneticky modifikovaných organismů.
- Využívání místních zdrojů např. statkových hnojiv nebo krmiv vyprodukovaných přímo na farmě.
- Výběr rostlinných a živočišných druhů rezistentních k chorobám a přizpůsobených místním podmínkám.
- Chov hospodářských zvířat na pastvě, ve venkovních výbězích a krmení ekologickými krmivy.
- Používání chovatelských postupů odpovídajících různým druhům hospodářských zvířat. (23)

#### **1.4.6 ZNAČENÍ BIOPOTRAVIN**

##### Způsob označování biopotravin

Potraviny lze označovat za „ekologické“ pouze tehdy, pochází-li nejméně 95 % zemědělských složek z ekologické výroby. Ekologické složky v konvenčních potravinách mohou být uváděny na seznamu složení jako ekologické pouze v případě, že tato potravina byla vyrobena v souladu s ekologickou právní úpravou. Aby se zajistila větší transparentnost, musí být na výrobku vyznačen číselný kód kontrolního orgánu. (33)

Značení biopotravin v ČR podléhá evropské legislativě a zákonu 242/2000 Sb. o ekologickém zemědělství. Podle těchto předpisů musí být každá potravina, která je označena jako BIO či jako produkt ekologického zemědělství opatřena na obalu kódem kontrolní organizace a zároveň grafickým znakem, tzv. „biozbroou“, jejíž podoba je legislativně stanovena. (37)

Správně označená biopotravina nese i číslo kontrolní organizace: CZ-KEZ-01 nebo číslo a zkratku některé jiné schválené kontrolní organizace.

Podle nové právní úpravy musí výrobci balených ekologických potravin používat od 1. července 2010 logo EU pro ekologickou produkci. Použití loga pro ekologickou produkci z třetích zemí je nicméně dobrovolné. Pokud je výrobek označen logem EU pro ekologickou produkci, musí na něm být od 1. července 2010 vyznačeno místo výroby zemědělských složek. (33)

### Značení produktů přechodného období

Potravinu je možné také označit jako produkt přechodného období, což je doba, kdy se uskutečňuje přechod konvenční farmy na ekofarmu. Začíná dnem, kdy se zemědělec přihlásí do systému ekologického zemědělství a trvá 2 roky na orné půdě, travních porostech a chovu ryb a 3 roky u sadů, vinic a chmelnic. Informace o skutečnosti, že se jedná o produkt přechodného období musí být doplněna kódem odpovědné kontrolní organizace. (33)

## **1.5 DOTACE V OBLASTI EKOLOGICKÉHO ZEMĚDĚLSTVÍ**

Význam finanční výpomoci pro hospodářskou činnost ekozemědělců je nepostradatelný.

### **1.5.1 PODPORA Z EU A NÁRODNÍ DOTACE**

#### Podpora EU

Vstupem do Evropské unie si Česká republika otevřela možnost využívat finanční prostředky z fondů EU.

Politika hospodářské a sociální soudržnosti se řadí mezi nejvýznamnější společné politiky Evropské unie. Jedná se o politiku snižování meziregionálních rozdílů v EU, napomáhající harmonickému rozvoji EU jako celku. Z praktického hlediska je pak významná zejména strukturální politika, jejímž cílem je vyvážený rozvoj evropských regionů, odstraňování rozdílů jejich sociální a hospodářské úrovně. Jejím hlavním nástrojem jsou právě strukturální fondy.(19)

Finanční prostředky ze strukturálních fondů jsou směřovány na národní či regionální orgány členských zemí (v ČR zejména ministerstva), které jsou zodpovědné za řízení operačních programů, v rámci nichž jsou pak poskytovány příspěvky příjemcům na předložené a následně schválené projekty. (20)

Na právě probíhající programové období 2007—2013 má ČR z evropských fondů k dispozici 26,69 miliard eur. Pro představu, jak velkou sumu to představuje, ji lze přirovnat přibližně ke třem čtvrtinám ročního státního rozpočtu ČR. (20)

## Politika soudržnosti EU v letech 2007–2013

### *Cíle politiky soudržnosti*

Politika hospodářské a sociální soudržnosti je v období 2007–2013 postavena na třech cílech, které se odlišují tím, jaké využívají finanční nástroje, jaké je jejich zaměření z hlediska podporovaných projektů a aktivit a také v jakých regionech je možno realizovat projekty s jejich podporou:

1. Cíl Konvergence
2. Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost
3. Cíl Evropská územní spolupráce (20)

### Finanční nástroje politiky soudržnosti

K naplňování výše uvedených cílů fungují v EU tzv. strukturální fondy, jejichž cílem je posílení soudržnosti nejen hospodářskou, ale hlavně sociální cestou, odstraňování rozdílů mezi regiony, zejména snižováním zaostalosti některých území. Počet strukturálních fondů se oproti minulému období snížil na tři:

- Evropský fond regionálního rozvoje (ERDF – European Regional Development Fund)
- Evropský sociální fond (ESF – European Social Fund)
- Fond soudržnosti (CF – Cohesion Fund) (20)

### *Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD - European Agricultural Fund for Rural Development)*

Prostředky z EAFRD slouží ke zvýšení konkurenceschopnosti zemědělství, potravinářství, lesnictví a k rozvoji venkovských oblastí. V ČR jsou z něj hrazeny projekty předložené do tzv. Programu rozvoje venkova ČR.

Podle tohoto Programu došlo k následujícímu navýšení plateb pro ekologické zemědělce:

- a) 4 620 Kč/ha, při hospodaření na orné půdě, s výjimkou pěstování zeleniny nebo speciálních bylin,
- b) 2 650 Kč/ha, při hospodaření na travních porostech,
- c) 25 285 Kč/ha, při pěstování vinic, ovocných sadů nebo chmelnic
- d) 16 790 Kč/ha, při pěstování zeleniny nebo speciálních bylin na orné půdě (26)

Od počátku současného programového období již české řídicí orgány schválily 13 444 předložených projektů, ve kterých bylo požádáno o příspěvky ve výši 226,7 miliardy korun. (26)

Velká část peněžních prostředků tedy plyne ze strukturálních fondů EU prostřednictvím různých agromilieuálních programů, avšak ( kromě přímých podpor) s podmíněným částečným spolufinancováním z národních zdrojů.

#### *Akční plán ČR pro rozvoj ekologického zemědělství do roku 2010*

Výhradně z národních zdrojů podporuje Česká republika prostřednictvím řady cílených programů celou řadu potřebných aktivit. Těmito dotačními programy přispívá stát k udržování výrobního potenciálu zemědělství a jeho podílu na rozvoji venkovského prostoru. V současnosti dochází, v návaznosti na předchozí roky, ke stabilizaci spektra podpůrných programů. Velký důraz se klade na prvky agromilieuálního charakteru (např. biologická a fyzikální ochrana jako náhrada chemické ochrany rostlin, budování kapkové závlahy v ovocných sadech, chmelnicích, vinicích a ve školkách), ale také na programy na podporu ozdravování polních a speciálních plodin (podpora prostorových a technických izolátů množitelského materiálu) nebo na programy zaměřené proti rozšiřování nebezpečných nákaz hospodářských zvířat (např. Nákazový fond). (27)

V neposlední řadě jsou to ale také programy, jejichž výsledky a zisk nelze přímo kvantifikovat, a přesto je jejich existence v rámci Národních dotací pro jednotlivé komodity nezbytná. Mezi takové aktivity lze jednoznačně zařadit například podporu včelařství anebo udržování a zlepšování genetického potenciálu vyjmenovaných hospodářských zvířat. (27)

Od roku 2004 je naplňován Evropský akční plán pro ekologické potraviny a zemědělství, který vytyčuje 21 iniciativ k dosažení cílů rozvoje trhu s ekologickými potravinami a zlepšuje normy zvýšením účinnosti, transparentnosti a důvěry spotřebitelů. Cílem tohoto plánu je mimo jiné zlepšit povědomí o ekologickém zemědělství, podnítit veřejnou podporu prostřednictvím rozvoje venkova, zlepšit normy produkce a posílit výzkum. Plán reaguje na prudký nárůst počtu ekologicky hospodařících farmářů a vysokou poptávku spotřebitelů v posledních několika letech. (27)

### 1.5.2 ŽADATEL O POSKYTNUTÍ DOTACE

Každý subjekt, jenž chce požádat o finanční podporu z fondů EU, musí předložit projekt řídicímu orgánu operačního programu. Řídicími orgány operačních programů jsou u tématicky zaměřených OP resortní ministerstva, u územně vymezených OP regionální rady regionů soudržnosti, což jsou územní celky odpovídající jednomu nebo více českým krajům zřízené za účelem přijímání dotací z evropských fondů. (19)

Projekt je dokumentem dokládajícím, jak aktivity žadatele přispějí k cílům stanoveným v operačním programu a tím i k uskutečňování evropské politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Žadatel proto musí znát prováděcí dokumenty operačního programu a řídit se jeho prioritními osami. (19)

Projekty mohou předkládat obce, kraje, ministerstva, podnikatelé, vlastníci dopravní infrastruktury, neziskové organizace, školy, výzkumná centra a další.

Řídicí orgány operačních programů vyhláší pravidelně časově vymezené výzvy k předkládání projektů v rámci jednotlivých prioritních os a oblastí podpory. Sledovat výzvy je nejsnazší na internetových stránkách operačních programů.

Většina žadatelů považuje okamžik schválení dotace za dosažený vrchol svého snažení. Avšak okamžikem schválení žádosti o dotaci teprve začíná dlouhodobý proces administrace a kontroly využití schválené dotace.

Každá společnost, veřejný subjekt či nezisková organizace, která žádá o dotaci ze strukturálních fondů, si musí uvědomit, jaké důsledky toto rozhodnutí přináší. Podpisem smlouvy o poskytnutí grantu nastává další fáze, která pro příjemce dotace znamená plnění povinností, bez jejichž dodržení může dojít k nepříjemným následkům vedoucím až k odebrání již přislíbené dotace. Konečný příjemce tedy musí neustále monitorovat průběh projektu a čerpání finančních prostředků nejen během realizace projektu, ale i po jeho skončení. (26)

Je tedy třeba nezapomínat na skutečnost, že nedodržení podmínek dotačního programu pro výběr dodavatelů vede k nevyplacení dotace, či k povinnosti dotaci spolu s vyměřeným penále vrátit. V praxi se ukazuje, že dodržení podmínek udržitelnosti je mnohdy obtížnější než dodržení podmínek realizace projektu.

## **2 PRAKTICKÁ ČÁST**

Získané teoretické poznatky budou oporou pro praktickou část této diplomové práce. Praktická část je zaměřena na vypracování studie proveditelnosti projektu založení ekofarmy s chovem koz v oblasti Vysočina a možnosti dotačního čerpání pro tento projekt.

Na základě analýzy všech možností a příležitostí bude vypracována studie, která bude rovněž strategií počátku nového podnikání.

### **2.1 HLAVNÍ IDEA PROJEKTU A POPIS JEHO JEDNOTLIVÝCH ETAP**

Podmětem k volbě zaměření mé diplomové práce byla situace v oblasti ekologického hospodaření, která se v současné době jeví jako velmi perspektivní, a dále osobní zájem o tento způsob hospodaření.

Záměr založení ekofarmy bude řešen pouze v jedné variantě.

#### **2.1.1 POPIS PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU V OBLASTI EKOLOGICKÉHO ZEMĚDĚLSTVÍ**

Náplní projektu je založení farmy s chovem koz. Pro farmu bylo zvoleno plemeno kozy bílé krátkosrsté. Jedná se o mléčné plemeno, které je svým původem české, a které bylo vyšlechtěno v první polovině 20. století.

Volba tohoto plemene se odvíjí od zaměření farmy. Tímto zaměřením je produkce kozího mléka a následné zpracování mléka na sýry. Všechny produkty se budou prodávat v areálu farmy, tzv. ze dvora a dále v prodejnách zdravé výživy a na trzích a jarmarcích, které se každoročně v okolí pořádají. Dalším potencionálním odbytovým kanálem jsou veřejné instituce.

Chov koz oživuje krajinu. Kozy tak vytvoří farmě nezapomenutelnou image, která pak pomáhá při samotném prodeji kozích výrobků. Na tento fakt navazuje i další část projektu, která je zaměřena na rozvoj agroturistiky na dané biofarmě, který by měl přispět k možnosti lepšího poznání života na venkově. Návštěvy budou spojeny s ochutnávkou mléka a kozích výrobků.

Zacílení bude zaměřeno především na rodiny s dětmi. Hojnou účast by měla zajistit cyklostezka číslo 5246., která prochází přímo obcí.

Koza je přežvýkavec a je náročná na pestrost krmné dávky. Krmení koz bude zajištěno v letním období pastvou a v zimním období senem a dále krmivem odpovídající jejich fyziologickým potřebám a podmínkám zákona o ekologickém hospodaření.

Pro stádo koz bude zvoleno dočasné pastvy a to prostřednictvím denního vyhánění na pastvu po ranním dojení, a příhonu zpět k večernímu dojení. Zvířata budou mít po celou pastevní sezonu přidělenou jednu pastevní plochu.

Ustájení bude kozám zajišťovat ochranu před nepříznivými klimatickými jevy a dále bude plnit funkci vhodného prostředí pro odpočinek. Kozy budou chovány volně ve stlaných stájích, ze kterých budou mít přístup do výběhů a na pastviny.

Veterinární opatření bude představovat dvě úrovně. První úrovní bude každodenní kontrola zdravotního stavu chovatelem a následné nutné popřípadě preventivní veterinární opatření. Druhou úrovní je tzv. povinná kontrola zdraví. Rozsah této kontroly stanovuje stát.

Hned od začátku na farmě budou používány výhradně přírodní produkty a při výrobě zásadně nebudou přidávány konzervanty a stabilizátory.

Vizí projektu je, aby farma byla provozována tak, aby důsledně splňovala nároky a požadavky na chov koz vyplývající z platné legislativy a z principů ekologického zemědělství.

### **2.1.2 POPIS REGIONU A PROSTŘEDÍ**

Lokace daného projektu je v obci Radkov, nacházející se v hornatém kraji Českomoravské vysočiny, asi v polovině cesty z Velkého Meziříčí do Bystřice n. P.

Samotný kraj Vysočina se nachází v centrální části České republiky na pomezí historických zemí Čech a Moravy. Kraj leží v klimaticky mírném pásmu s průměrnou roční teplotou 6 – 8 °C a průměrným úhrnem ročních srážek kolem 600 mm. Rozlohou 6 796 km<sup>2</sup> Vysočina náleží k regionům nadprůměrné velikosti. (18)

Z hlediska hustoty osídlení (75 obyvatel / km<sup>2</sup>) spolu s Jihočeským a Plzeňským krajem patří mezi nejméně zalidněné regiony v České republice. A právě díky tomuto řídkému osídlení a nepřítomnosti těžkého průmyslu je Vysočina pro projekt atraktivní místo vyznačující se svým poměrně nízkým znečištěním ovzduší, zdravými lesy, čistými a vodohospodářsky významnými vodními plochami a zdroji vody. Nejen geografická poloha ale i rozloha statku má pro založení kozí farmy velmi dobré předpoklady. (18)

Farmu bude tvořit několik budov, a to 3 hospodářské budovy, z nichž první bude plnit funkci ustájení, v druhé budově bude dojírna a sýrárna. Třetí součástí objektu je stavba, jenž bude plnit funkci prodejny. Pozemky, které k farmě patří, leží na 80 ha zemědělské půdy.

### **2.1.3 JEDNOTLIVÉ ETAPY PROJEKTU**

Tato kapitola detailně popisuje náplň jednotlivých etap projektu.

#### Předinvestiční fáze

Předinvestiční fáze tohoto projektu vychází především z vnitřní motivace investora, která je z mého pohledu velmi důležitá, protože bez vztahu k přírodě a zvířatům, a bez osobního nasazení, by tento projekt nemohl být nikdy realizován.

Hospodaření na kozí farmě představuje nepřetržitý celoroční provoz, jenž potřebuje pevnou vůli a osobní nasazení.

Do předinvestiční fáze je také nutno zahrnout osvojení si odborných schopností, a to jak obecné, teoretické i praktické a samozřejmě také specifické znalosti a zkušenosti. K jejich získání či doplnění jsou doporučeny jako vhodné způsoby především studium odborné literatury, příslušné legislativy a dále návštěvy již fungujících farem, či získání informací od poradců a specialistů. Zde je vhodné zmínit organizaci Pro-bio.

Do této etapy je také zařazeno legislativní a administrativní zajištění projektu a podání žádosti o dotaci. Tato část předinvestiční fáze je velmi náročná a vyžaduje studium příslušných dokumentů.

#### *Registrace hospodářství a registrace zvířat*

Po zakoupení stáda musí dojít k registraci hospodářství a registraci zvířat a to na základě vyplnění registračního lístku a odeslání na adresu Českomoravské společnosti chovatelů, a. s. Chovatel tak získá potvrzení, přidělené číslo hospodářství a stájový registr. Registrace zvířat lze pak nově od roku 2009 provádět on-line prostřednictvím aplikace Registr zvířat na Portálu farmáře.

#### *Zápis do obchodního rejstříku*

Investor se dobrovolně zapíše do obchodního rejstříku, avšak bude podnikat jako fyzická osoba.

*Zákon o zemědělství č. 252/1997 sb.*

Dále je nutno vzít v úvahu Zákon o zemědělství č. 252/1997 sb., § 2 e, zemědělským podnikatelem podle tohoto zákona je fyzická nebo právnická osoba, která hodlá provozovat zemědělskou výrobu jako soustavnou a samostatnou činnost vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku, za podmínek stanovených tímto zákonem. (40)

Investor musí získat Osvědčení o zápisu do evidence zemědělského podnikatele. Zemědělský podnikatel nemá povinnost prokazovat odbornou způsobilost. Za zápis do evidence zemědělského podnikatele je zpoplatněno částkou Kč 1000,-. Osvědčení vydává příslušný živnostenský úřad (v tomto případě je to úřad nacházející se v Bystřici nad Pernštejnem) do 30 dnů ode dne podání žádosti po splnění všech podmínek.

*Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb.*

Protože se bude jednat o soustavnou činnost za účelem dosažení zisku, je nutností pro podnikání získat živnostenský list, tak jak definuje Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb. Chovatel zažádá o získání živnostenského listu živnosti řemeslné a to v oboru mlékárenství. Pro tuto živnost je dle § 21 Živnostenského zákona vyžadován doklad o odborné způsobilosti, kterou investor doloží.

Ohlášení provede investor na příslušném živnostenském úřadě, který se opět nachází v Bystřici nad Pernštejnem. Po splnění všech podmínek stanovených zákonem, provede živnostenský úřad zápis do živnostenského rejstříku do 5 dnů ode dne doručení ohlášení a vydá podnikateli výpis.

*Zákon o veterinární péči a o změně některých souvisejících zákonů (veterinární zákon) č. 166/1999*

Protože součástí projektu je i prodej potravin živočišného původu, kozího mléka a dále výrobků z kozího mléka, musí investor požádat Krajskou veterinární správu (prostřednictvím místně příslušného okresního inspektorátu) o schválení a registraci potravinářského podniku (podle ustanovení § 22, odst. (1) písm. a) zákona č. 166/1999 Sb.). (39)

Formulář je ke stažení na v on-line podobě. Při podávání žádosti o souhlas a pak nejméně jednou za 6 měsíců bude provedeno laboratorní vyšetření mléka.

Žádost o schválení a registraci podniku musí obsahovat údaje o druhu a rozsahu činnosti a objemu výroby.

### *Ostatní náležitosti vyplývající z legislativy*

Dále je nutné získat povolení vodoprávního úřadu na odběr podzemních vod pro podnikatelské účely – napájení hospodářských zvířat podle § 117 Vodního zákona 254/2001.

Investor je povinen poslat na ÚZKUZ prohlášení o tom, že dodržíte všechny předpisy v oblasti krmiv nařízené legislativou.

Chovatel musí mít také vedenou evidenci výskytů škůdců v krmivech a vytvořen systém jejich potírání podle zákona 91/1996 o krmivech a přímo použitelných předpisů EU.

Do předinvestiční fáze je také zařazena žádost o dotaci na realizaci projektu. V případě získání dotace se bude investor rovněž samozřejmě řídit pokyny platnými pro daný dotační titul.

### Investiční fáze

Investiční fáze zahrnuje hmotné zabezpečení projektu. Tato fáze tedy obsahuje nákup kozího stáda, stavební úpravy ustájení, dojírny se sýrárnou a úpravu kozího výběhu. Dále zajištění krmiva pro kozy. Podrobná specifikace této problematiky se nachází v kapitole Řízení pracovního kapitálu (oběžný majetek).

### Provozní fáze

Provozní fáze začne po splnění všech legislativních podmínek, ukončení stavebních úprav a následného zahájení legálního provozu mlékárny, sýrárny a prodeje výrobků prvním zákazníkům. V této fázi se bude po dobu dvou let farma nacházet v přechodném období.

### Poprovozní fáze

Poprovozní fáze projektu představuje období po skončení jeho provozu, což je v tomto případě nemožné odhadnout. Proto tato fáze není specifikována.

## **2.1.4 CÍLE A STRATEGIE PROJEKTU EKOLOGICKÉ FARMY**

Cílem tohoto projektu je založení kozí farmy, která se stane místem ekologického hospodaření, s produkcí zdravých kvalitních biopotravin. Dalším cílem je také rozvoj venkova s jemnou formou turistiky, která se v této době stává velkým trendem.

Osobní nasazení, zájem o danou problematiku a neustálé vzdělávání se osoby investora, výhodná lokace a příznivá situace v oblasti ekologického zemědělství spolu se širokým dotačním programem, jsou základní strategií tohoto projektu a zároveň zvyšují pravděpodobnost jeho úspěchu.

## **2.2 ANALÝZY TRHU, ODHAD POPTÁVKY, MARKETINGOVÁ STRATEGIE A MARKETINGOVÝ MIX**

### **2.2.1 ANALÝZA TRHU A ODHAD POPTÁVKY**

#### *Analýza trhu*

Tato analýza se soustřeďuje na trh s chovem koz v ČR a poptávkou po produktech tohoto chovu a dále na trh s biopotravinami.

Obecně je možno konstatovat, že pro současný domácí chov koz jsou charakteristické především pozitivní trendy, kdy zásadním pozitivem kozí produkce je stále rostoucí zájem spotřebitelů o produkty z tohoto chovu. (29)

Český chov koz má nejenom svoji tradici, ale i svoji perspektivu, a to především v turisticky zajímavých oblastech. (29) V této souvislosti je podpořena idea tohoto projektu, kdy se otevírá zajímavá možnost produkce speciálních regionálních kozích produktů.

Podíl na celkových stavech zvířat v ČR ukazuje, že největší zastoupení v EZ má chov ovcí a dále koz (téměř třetina ovcí a čtvrtina koz je chována ekologicky). Výrazný nárůst zaznamenala v roce 2009 produkce kozího sýru a to o 132,9 % oproti roku předešlému. (28) Tento pozitivní vývoj svědčí o příznivém podnikatelském prostředí v tomto oboru.

Také následující fakta z oblasti ekonomické výkonnosti ekologické produkce potvrzují dobré podmínky pro zvolený způsob podnikání.

K posouzení ekonomické výkonnosti ekofarem je sledován vývoj podílu ziskových ekofarem na jejich celkovém počtu. Všechny subjekty v šetření jsou dotazovány na jejich hospodářský výsledek (HV) v předchozím roce (tj. v šetření 2009 na výsledek hospodaření v roce 2008), ať už hospodařily ekologicky nebo ještě konvenčně. (28)

Pokud se zaměříme na ekonomiku ekologicky hospodařících farem (tj. vyloučíme odpovědi farem registrovaných po roce 2008), zůstává z celkového počtu 2 739 respondentů cca 1 788 ekofarem, z nichž 90,0 % uvedlo, že v roce 2008 byl jejich

hospodářský výsledek kladný (shodné s 89 % v roce 2007). Záporný výsledek uvedlo 9,6 % ekofarem (tj. 172 subjektů) a 7 subjektů tuto otázku odmítlo vyplnit. (28)

Impulesem k rychlému růstu sektoru ekologického zemědělství v současné době je také příznivý systém zemědělských podpor a politických nástrojů.

#### *Analýza poptávky*

V ekologickém zemědělství, stejně tak jako v jiných odvětvích platí zákon trhu – zvyšování poptávky, zvyšuje nabídku. V posledních letech dochází k rozvoji domácího trhu s biopotravinami, spotřebitelé biopotraviny stále více kupují, čímž se zvyšuje počet výrobců biopotravin a nabídka českých biopotravin na trhu, také začíná klesat podíl biopotravin z dovozu. Zvyšuje se tak i poptávka po surovinách z ekofarem. Lidé jsou bohatší a náročnější a touží po kvalitě a „novém luxusu“. Nedílnou součástí této změny je i zvýšený zájem o zdraví, zdravý životní styl a kvalitu potravin.

V České republice sice přetrvává nízká spotřeba koziho masa a mléka, ale existuje prostor pro uplatnění jatečných kůzlat (v období Velikonoc) a produktů z koziho mléka na trhu. (29)

Také vzrůstající zájem potravinářských podniků a maloobchodů a obchodních řetězců o ekologické produkty potvrzuje, že nárůst kontrolovaného ekologického zemědělství bude nadále pokračovat.

Průzkumy dokazují, že biopotravin nejvíce nakupují vysokoškoláci či středoškoláci s maturitou, respondenti mezi 30 a 39 lety a dále domácnosti s alespoň jedním dítětem mladším 14 let. Mají měsíční čistý příjem na domácnost vyšší než 25 tis. Kč a bydlí v Praze nebo naopak v malé obci s 1 – 4,99 tis. obyvateli. (23)

Poptávka bude podpořena cyklistickou stezkou č. 5246, která vede přímo obcí Radkov a která přivede na farmu zákazníky. Předpokladem je, že v turistické sezóně, která se kryje se sezónou produkce koz, bude návštěvnost každodenní.

#### *Odbytové kanály*

V tomto projektu, bude hlavním odbytovým kanálem přímý prodej z ekofarmy, dále prodej prostřednictvím prodejen zdravé výživy (bude se jednat o prodejny v okolních městech – Bystřice nad Pernštejnem, Velké Meziříčí, Nové město na Moravě) a v neposlední řadě účast na lokálních jarmarcích.

Otvírají se však i další možnosti odbytu, a tím je dodávání mléka do škol, domovů důchodců a dále automaty na mléko, které v současné době již v této oblasti prosperují s mlékem kravským.

Tyto odbytové kanály byly zvoleny na základě velikosti a charakteru projektu.

Je nutno podotknout, že chov koz je pouze sezónní, protože doживost v zimních měsících rapidně klesá. (tzv. kozí sezóna trvá od Velikonoc do října).

### *Konkurenční prostředí*

Konkurenční prostředí v této oblasti podnikání je rozděleno na dvě strategické skupiny.

Jednak podniku budou konkurovat konvenční výrobky a dále pak výrobky ekologické.

V oblasti ekologického hospodaření je konkurenční prostředí spíše uvolněné. Obecně si ekologické farmy spíše navzájem pomáhají a předávají si zkušenosti. V blízkém okolí se nenachází žádná farma zabývající se chovem koz.

Dále je nutno zvážit tlak konkurence ze strany konvenčních výrobků, které budou konkurovat především cenou. Zde bude nutno komunikovat ekologický způsob hospodaření a jeho výhody, tak aby spotřebitelé viděli i druhou stranu mince zemědělské produkce a jeho dopadu na životní prostředí a byli tak ochotni za zboží zaplatit vyšší cenu.

Také tlak ze strany producentů kravských mléčných výrobků je pro tento projekt významný. V marketingové strategii je tedy nutno komunikovat veškeré výhody a přednosti kozího mléka.

### *Přímý konkurenti (v oblasti ekologického hospodaření)*

V širokém okolí se nachází jediná farma zabývající se zpracováním vlastní produkce kozího mléka se nachází v Ratibořicích u Jaroměřic nad Rokytnou (vzdálena cca 60 km). Tato ekofarma se stará zhruba o 500 kusů koz. Ve vlastní mlékárně vyrábí mléka, kefíry, sýry, sladké krémy i jogurty.

V této oblasti je projekt je zasazen do atraktivního konkurenčního prostředí a tím je velmi podpořen.

### *SWOT analýza*

Získané poznatky jsou shrnuty do SWOT analýzy, která pomůže farmě vyhodnotit stávající situaci a bude sloužit jako opora pro následný návrh vhodné strategie dalšího rozvoje.

Tab.č. 1: SWOT analýza

<p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vlastní prostory pro podnikání (pozemky a stavby)</li> <li>• Ekologická orientace</li> <li>• Boom v oblasti zakládání ekofarem</li> <li>• Turistický potenciál v regionu</li> <li>• Krása venkovské krajiny na Vysočině</li> <li>• Vytvoření pracovních příležitostí v kraji s vysokou nezaměstnaností</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finanční náročnost projektu</li> <li>• Složitá administrativa založení ekofarmy</li> <li>• Nezkušenost investora s podobně rozsáhlým projektem</li> <li>• Nepřetržitý provoz v péči o zvířata</li> <li>• Nutnost splnění náročných podmínek ekologického hospodaření</li> </ul>
<p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Možnost získat dotace ze strany státu ČR nebo EU</li> <li>• Tržní potenciál pro bio-produkty</li> <li>• Poměrně široké spektrum odbytových kanálů</li> <li>• Budování a propagace značky</li> <li>• Rozvoj agroturistiky</li> </ul>	<p><b>Hrozby</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nákaza kozího stáda, případný úhyn</li> <li>• Nesplnění podmínek pro získání dotací</li> <li>• Nezájem obyvatelstva o ekologické hospodaření</li> <li>• Současná ekonomická situace</li> </ul>

*Pramen: vypracováno autorem.*

### 2.2.2 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Hlavní strategický marketingový cíl projektu: Do pěti let bude farma zásobovat svými produkty nejméně 100 domácností, 5 prodejen a 2 veřejné instituce (škola, domov důchodců).

Tab.č. 2: Shrnutí marketingové strategie

<b>Cílový zákazník</b>	Zájemci o zdravou výživu a ekologický způsob hospodaření, turisté
<b>Uspokojovaná potřeba</b>	Poptávka po kozím mléce a jeho produktech, zájem o ekologické hospodaření
<b>Cena produktu</b>	260 Kč/kg
<b>Výše poptávky</b>	25 kg/den
<b>Substituty</b>	Kravské mléko a jeho produkty
<b>Konkurence</b>	Konvenční mlékárny, kozí farma v Ratibořicích

*Pramen: vypracováno autorem.*

### Produkt

Hlavním produktem je kozí mléko a kozí sýr přírodního typu. Účinky kozího mléka znali již staří Římané, kdy kozí mléko bylo považováno za „elixír krásy a dlouhověkosti“ a bylo velmi ceněné. Dodnes se u mnoha horských národů kozí máslo s bylinkami používá jako součást řady léčebných mastí. Dlouhodobě známé léčebné účinky kozího mléka jsou podloženy i současnými vědeckými studiemi. (29)

Dominantou produktové řady tohoto projektu budou kozí sýry. Bude se jednat o různé typy přírodních nezrajících sýrů vyráběných přímo z mléka (pro zjednodušení následných kalkulací je u všech typů sýrů uvedena stejná cena, která je odhadem cenového průměru).

V následující tabulce, je uveden přehled výrobků.

Tab.č. 3: Produktová řada

Kat. výr.	Název výrobku	Příchuť	Trvanlivost	Množství	Cena
MLÉKO	Kozí mléko BIO	-	4 dny	500 ml	27/1
SÝRY	Přírodní kozí sýr BIO	Bílý	30 dní	100g	260/kg
		Česnek	30 dní	100g	260/kg
		Pažitka	30 dní	100g	260/kg
	Pom.kozí sýr BIO	Bílý	10 dní	100g	260/kg
	Pom.kozí sýr BIO	Česnek	10 dní	100g	260/kg
	Pom.kozí sýr BIO	Pažitka	10 dní	100g	260/kg
	Kozí žervé BIO	BIO	14 dní	180g	260/kg

*Pramen: vypracováno autorem.*

### Price

Jak je patrné z následující tabulky, ceny kozích sýrů se pohybují v posledních letech na úrovni 225 až 240 Kč za 1 kg. V praxi je možné se setkat v některých obchodních případech s vyšší cenou, zejména při výrobě specialit a v některých oblastech ČR jsou dosahovány vyšší ceny za kozí sýry. Údaje v tabulce představují průměr za ČR. V tabulce je také vidět vzrůstající charakter produkce kozího mléka a kozích výrobků, což je důsledek neustále rostoucí poptávky.

Tab.č. 4: Vývoj počtu dojených koz a příslušných cen

Rok	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Počty dojených koz ve stádech</b>	1 559	1 236	1 289	1 809	2 216	2 263	2 389	2 589	2 800
<b>Produkce mléka (tis. l)</b>	850	740	775	990	1 100	1 150	1 200	1 300	1 400
<b>Produkce sýrů (tuny)</b>	85	74	78	99	110	115	120	130	140
<b>Cena sýrů Kč/kg</b>	170	170	170	180	190	200	200	225	240

*Pramen: Svaz chovatelů ovčí a koz v ČR (29)*

Při tvorbě ceny je přihlíženo k cenám konkurence – Kozí farma v Ratibořicích prodává půllitrové balení plnotučného pasterizovaného kozího mléka za 27 Kč/l. U stanovení ceny sýrů je vycházeno z obecného trendu jeho současné ceny a předpokládaného dalšího pozitivního vývoje. Cena je vyčíslena na 260 Kč/kg. Tato cena je stanovena pro první dva roky produkce kozí farmy, kdy se bude nacházet v přechodném období, avšak ekologické zaměření farmy bude již komunikováno, takže produkty budou označeny jakožto produkty pocházející z přechodného období. Po uplynutí přechodného období bude cena navýšena na 300 Kč/kg.

#### Place

Jednotlivé odbytové kanály již byli specifikovány výše, jedná se o přímé distribuční cesty. Distribuci do prodejen a na jarmarcích bude vykonávat obchodní zástupce, tedy samotný investor.

Investor bude kontaktovat potenciální odběratele již v investiční fázi měsíců, aby se seznámil s kupujícími a zjistil jejich požadavky na množství, kvalitu, balení a požadovaný sortiment.

Velmi zajímavou výzvou je dodávání produktů pro veřejné instituce. Veřejné stravování se stává v Evropě jedním z velmi perspektivních trhů pro ekologické potraviny. Mnohé z vlád si daly za cíl právě tento odbytový kanál podpořit, sílí také poptávka ze strany samotných institucí (škol, nemocnic, domovů důchodců, apod.) na vaření z biopotravin.

#### Promotion

- Hlavním komunikačním kanálem budou *prohlídky ekofarmy*. Ekologické farmy jsou pro mnoho lidí lákavými místy k návštěvě. Není pochyb o tom, že prohlídky ekofarm jsou užitečné. Řadí se totiž mezi nejúspěšnější způsoby, jak oslovit odborníky-

zemědělce, studenty (agronomických oborů), ale i děti. Návštěvníci mají šanci získat informace o ekologickém zemědělství obklopeni realitou venkovského života a prohlédnout si jak funguje práce se zvířaty.

V okolí ekofarmy je možné provozovat turistiku a výlety na kole (cyklistická stezka) po okolní krajině CHKO Žďárské vrchy a k dispozici je rybník na letní koupání. Ve vzdálenosti 4 km se nabízí přímé spojení do Brna (1 hod.) a Prahy (2,5 hod.)

V poslední době se rozvíjí také trend zvaný WWOOF. Je to zkratka pro World Wide Opportunity on Organic Farm, což v překladu znamená Celosvětové příležitosti na ekologických farmách. Je to v podstatě celosvětová výměnná síť, kde za pomoc ekologickým farmářům dostane dobrovolník výměnou ubytování a stravu a také cenné praktické zkušenosti z oblasti ekologického zemědělství. Doba pobytu se různí a jde vždy o dohodu mezi farmářem a dobrovolníkem, v podstatě je řízená potřebou práce na farmě - v období senosečí je práce víc než v období zimního spánku. Tento způsob prezentace je pro investora do budoucna velmi zajímavou výzvou.

- Dále se bude farma účastnit místních *jarmarků*, např. Den zdraví ve Velkém Meziříčí, je vhodnou příležitostí, jak se dostat do podvědomí zákazníků.

- *Tiskoviny* - Navštívenky a brožury - všeobecné letáky zaměřující se na farmu, a dále specifické zaměřující se na jednotlivé akce.

- Dobré značení je klíčovým prvkem, tak aby zákazníci farmu našli. *Informační značka* bude umístěna k hlavní silnici, tak aby byla vidět z obou směrů jízdy.

- *Web prezentace* je levná a efektivní forma komunikace se zákazníky. Budou vytvořeny internetové stránky s příjemným designem plným fotografií farmy a popisem nabídky.

- *Marketingová podpora ze strany státu*. Samotné ekologické hospodaření je podpořeno také ze strany státu. Již třetím rokem běží státní kampaň na zvýšení informovanosti spotřebitelů. Zvýšení poptávky je motivováno zejména informační kampaní Státního zemědělského intervenčního fondu.

#### *Marketingové náklady projektu*

Marketingové náklady projektu jsou vyčísleny následovně.

Tab.č. 5: Roční marketingové náklady

<b>Položka</b>	<b>Cena celkem</b>
Tiskoviny	5 000
Jarmarky (ochutnávky)	7 000
Webové stránky	15 000
<b>Celkem</b>	<b>27 000</b>

*Pramen: vypracováno autorem.*

### **2.3 MANAGEMENT PROJEKTU A ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ**

V tomto projektu bude vlastník zároveň investorem. Bude podnikat jako fyzická osoba, registrovaný zemědělec, a to na základě živnostenského listu. Podnikatel se dobrovolně zapíše do obchodního rejstříku, čímž mu vznikne povinnost vedení podvojného účetnictví.

Založení ekofarmy bude spojeno s vytvořením 4 pracovních míst.

#### Personální zabezpečení projektu

*Ošetřovatel kozího stáda: (1 zaměstnanec)*

Náplní této pracovní pozice bude každodenní péče o zvířata a kontrola. Při kontrole bude sledován především zdravotní stav, výživný stav, značení zvířat, chování zvířat, krmná dávka, potřebná chovatelská nebo veterinární opatření, neporušenost ohrad, větrání a čistota ve stájích, stav podlahy, podestýlka, čistota zvířat, žlabů a napajedel.

*Pracovník v sýrárně: (2 zaměstnanci)*

Osoba, jenž bude zpracovávat mléko na mléčné výrobky. V sýrárně bude zapotřebí dvou pracovníků, jenž budou proškoleni ohledně zpracování mléka a jednotlivých receptur.

*Řidič (1 zaměstnanec)*

Řidič bude mít na starost zásobování jednotlivých odběratelů.

*Obchodní zástupce (investor)*

Bude mít na starost propagaci, sjednávání a obstarávání obchodních zakázek. Nároky na tuto funkci jsou velmi vysoké, protože zástupce bude přímo v kontaktu se zákazníky a odběrateli. Nutné jsou dobré komunikační a prezentační schopnosti, příjemné vystupování a pozitivní přístup k zákazníkům. Jako velice důležité zdůrazňuji, že tato osoba musí mít otevřený a kladný vzat k ekologickému hospodaření a k jeho produktům.

Právě z nutnosti těchto specifických požadavků bude obchodním zástupcem sám investor.

Při výběru zaměstnanců bude investor spolupracovat s místními úřady práce. Přednostně se pak bude orientovat na pracovníky z blízkého okolí, protože chov koziho stáda znamená nepřetržitý provoz. Každý zaměstnanec musí mít kladný vztah ke zvířatům, přírodě a ekologickému způsobu hospodaření.

Outsourcingem bude společnost řešit ve fázi investiční stavební úpravy, a dále oblast účetnictví a veterinární péči po dobu celé existence farmy.

Tab.č. 6: Outsorcované služby a dopravní náklady

<b>Položka</b>	<b>Cena celkem/ Kč/rok</b>
Veterinární péče	15 000
Vedení účetnictví externí firmou	25 000
Náklady na dopravu	90 000
<b>Celkem</b>	<b>130 000</b>

*Pramen: vypracováno autorem.*

Tab.č. 7: Zaměstnanci a jejich mzdové ohodnocení

<b>Pracovní místo</b>	<b>Počet míst</b>	<b>Požadavky na vzdělání</b>	<b>Požadavky na praxi</b>	<b>Právní forma</b>	<b>Mzdové náklady</b>	<b>Odvody za zaměstnance</b>
<b>Ošetřovatel</b>	1	Vzdělání v oblasti agronomie	2 roky v oboru	HPP	23 000	7 820
<b>Pracovník v sýrárně</b>	2	SŠ s maturitou	3 roky	HPP	18 000	6 120
<b>Řidič</b>	1	Řidičský průkaz	2 roky	HPP	20 000	6 800

*Pramen: vypracováno autorem.*

Vzhledem k sezónnosti chovu koz, budou zaměstnanci sýrárny a také řidič zaměstnáni na dohodu o pracovní činnosti a to pouze na 8 měsíců v roce (pracovní časový fond na jednoho sezónního zaměstnance činí 1280 h/rok). Ošetřovatel koziho stáda bude zaměstnán po celý rok beze změny (pracovní časový fond 1920 h/rok). Každý zaměstnanec bude mít zdravotní průkaz. Odvody za zaměstnance činí (sociální a zdravotní pojištění) 34%.

Náklady za zaměstnance v sezóně	cca 79 000 ,- /měsíc
Odvody za zaměstnance v sezóně	cca 26 860,-/měsíc
Náklady za zaměstnance mimo sezónu	cca 23 000 ,- /měsíc
Odvody za zaměstnance mimo sezónu	cca 7 820,-/měsíc
<b>Celkové roční náklady</b>	<b>cca 970 160,-/rok</b>

Investor bude pomáhat s péčí o kozí stádo a také bude plnit funkci obchodního zástupce.

#### Organizační struktura a uspořádání procesů

Organizační struktura společnosti bude liniová. Management společnosti bude tvořit majitel společnosti, který jediný bude mít rozhodovací pravomoc.

Pracovní doba zaměstnanců sýrárny bude činit 8 hodin denně, avšak vzhledem k nepřetržitému provozu farmy bude jejich pracovní doba nepravidelná.

Ošetřovatel stáda bude na farmě vždy ráno při ranním krmení, dojení a vyhánění na pastvu, a dále v pozdním odpoledni při zahánění stáda, večerním krmení a dojení, popřípadě podle aktuální potřeby. O stádo se bude také nepřetržitě starat sám investor.

Mléko bude po dojení pasterizováno, přesouváno do sýrárny a zpracováváno na výše specifikované produkty. Produkty budou následně skladovány v chladících boxech a co nejrychleji expandovány prostřednictvím již specifikovaných odbytových kanálů.

## **2.4 TECHNICKÉ A TECHNOLOGICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU**

V následujícím textu bude upřesněno prostorové řešení ustájení, výběhu, mlékárny a sýrárny.

Odpad ze zemědělské produkce bude kompostován a využíván k zúrodnování půdy. Pro splaškové vody z ustájení zvířat bude sloužit nepropustná železobetonová jímka na vývážení.

## 2.4.1 USTÁJENÍ KOZÍHO STÁDA A VÝBĚH

### Návrh prostorového řešení stáje

Ustájení koz vznikne v chlévě, který již k tomuto účelu sloužil před několika desítkami let, a který projde celkovou rekonstrukcí, tak aby splňoval legislativou stanovené podmínky ekologického chovu.

Podlahy ustájovacích prostor musí být hladké, nikoli však kluzké. Nejméně polovina plochy podlahy pevná, bez roštové podlahy nebo mřížové konstrukce, včetně místa k odpočinku, které bude pokryto podestýlkou ze slámy nebo jiného přírodního materiálu (32).

Vazné ustájení nebo izolování hospodářských zvířat je v ekologickém chovu zakázáno (33). Proto je zvoleno ustájení volné ve stlaných stájích s přímým přístupem do výběhu.

Minimální vnitřní plocha kterou musejí mít zvířata k dispozici je:  $1,5 \text{ m}^2$  na jednu kozu,  $0,35 \text{ m}^2$  na kůzle a  $4 \text{ m}^2$ . (32) Při počtu 100 ks koz a 3 plemenní kozlové tedy plocha ustájení vychází na rozměr cca  $200 \text{ m}^2$ , tak aby byly splněny podmínky zákona. Reálné rozměry upravovaných prostor ustájení budou činit  $225 \text{ m}^2$ . Prostorová rezerva slouží k zajištění budoucího rozšiřování stáda. Ustájení bude vybaveno žlaby, napáječkami a hrazením splňující všechny parametry ekologického hospodaření.

Kozy potřebují délku krmné hrany žlabu  $0,35 \text{ m}$  na ks, maximální výšku hrany žlabu a napáječky  $0,5 \text{ m}$ . Maximální počet kusů na 1 napáječku je 40 ks. Co se týče hrazení, tak jeho minimální výška je  $1 \text{ m}$ . (32)

Kozli potřebují délku krmné hrany žlabu  $0,5 \text{ m}$  na ks, maximální výšku hrany žlabu a napáječky  $0,5 \text{ m}$ . Maximální počet kusů na 1 napáječku je 10 ks. Minimální výška hrazení je  $1,5 \text{ m}$ . (32)

### Návrh prostorového řešení výběhu

Pastva bude zajištěna na pozemku o velikosti 80 ha (viz příloha č.4 Výpis z katastru nemovitostí) sousedící přímo s budovou sloužící pro ustájení.

Počet hospodářských zvířat musí být omezen tak, aby se minimalizovala nadměrná pastva, udusání půdy, eroze nebo znečištění způsobené zvířaty či roznášením jejich hnoje (33). Maximální počet koz na ha je 13,3 ks (33).

## **2.4.2 FAREMNÍ MLÉKÁRNA A PRODEJNA**

Požadavky na uspořádání a vybavení faremní mlékárny jsou uvedeny v příloze II NR č. 852/2004. Tyto požadavky budou předem konzultovány s pracovníky veterinární správy, protože závisí na objemu produkce a způsobu prodeje.

Přímý prodej syrového mléka bude realizován v místnosti oddělené od stájí, vybavené vhodným chladicím zařízením. Dále bude vybudována faremní mlékárna (skládající se z dojírny a mléčnice) včetně sýrárny.

Veškeré vybavení bude splňovat hygienické požadavky, budou vybrány výrobky z kvalitních a omyvatelných materiálů, které umožňují lépe udržovat čistotu.

### Výrobní prostory mlékárny

Při návrhu prostorového řešení mlékárny je zohledněn fakt, aby spolu nepřicházelo do kontaktu syrové mléko a zpracovávané výrobky. Samozřejmostí je zajištění dostatku kvalitní pitné vody a dále zdroj teplé vody na mytí nádobí a pomůcek. Jako materiál byl vybrán nerez, který dobře odolá agresivnímu prostředí mléčné syrovátky. Součástí mlékárny bude také šatna, v části vstupního prostoru do mlékárny, který bude sloužit k přezutí a převlečení. Součástí sýrárny bude balírna (časové oddělení od výroby).

V rámci projektu, budou provedeny pouze stavební úpravy, jenž provede externí firma. Bude se jednat o rozšíření hospodářské budovy ustájení, tak aby svými rozměry vyhovovaly rozměrům dle počtu koz a úpravy interiéru sýrárny, mlékárny a výběhu.

### Faremní prodejna

Faremní prodejna bude oddělena od mlékárny. Mezi vybavení bude patřit chladicí zařízení a prodejní pult. Obsluhu bude zajišťovat personál sýrárny. Kromě prodeje výrobků zde bude probíhat komunikace informací týkající se farmy.

## **2.5 DOPAD PROJEKTU NA ŽIVOTNÍ PROSTŘEDÍ**

### Vliv zemědělství na životní prostředí

Aktivity související s chovem hospodářských zvířat mají významný vliv na životní prostředí. Tento dopad může být přímý, např. vypásání porostu dobyt看em, nebo nepřímý, např. rozšiřování ploch pro produkci krmných plodin. (17)

Intenzivní zemědělství mělo v posledních šedesáti letech ničující důsledky pro českou krajinu. Více než 40 % české zemědělské půdy je ohroženo erozí, půda je zhutněná, zemědělství se výrazně podílí na znečištění zdrojů vody. (17)

Hospodářská zvířata jsou jedním z významných faktorů ovlivňujících naše životní prostředí. Sektor hospodářských zvířat okupuje přímo nebo nepřímo 30% pevninského povrchu Země. Hospodářská zvířata jsou hlavním zdrojem znečištění řek, jezer i pobřežních vod, produkují i značné množství plynů poškozujících ovzduší. Kvůli zvyšujícím se nárokům na krmiva se mění využití zemědělské půdy. (17)

### Ekologický způsob hospodaření

Velmi podstatným faktem je, že tento zemědělský podnik bude po celou dobu existence řízen v souladu s požadavky vztahujícími se na ekologické hospodaření, takže negativní vliv na životní prostředí bude minimalizován.

Ekologické zemědělství vytváří úrodnou a pestrou krajinu – udržuje v rovnováze produkci potravin a ochranu životního prostředí. Snížením závislosti na vstupech z cizího zdroje a vytvořením vyrovnanějších životních a energetických toků je posílena odolnost ekosystému. (23)

Farma se bude nejen svoji produkční činností podílet na rozvoji ekologického hospodaření v dané oblasti. Hlavním cílem bude zachování přirozeného rázu krajiny a rozvoje venkova. Prostřednictvím rozvoje turistiky a prostřednictvím prohlídek ekofarmy bude zvýšení povědomí spotřebitelů o přínosu ekologického zemědělství pro člověka i krajinu a o významu produkce a spotřeby biopotravin.

*Pro ekologické zemědělství je typické:*

- nižší intenzita obhospodařování půdy
- nepoužívání syntetických prostředků ochrany rostlin, minerálních hnojiv, geneticky modifikovaných organismů
- rozmanité oševní postupy a pěstování odolných odrůd
- péče o půdu a její úrodnost – dodávání organické hmoty podporuje biologickou aktivitu
- využívání užitečných organismů (např. slunéček, hub a bakterií)
- dobré podmínky pro chovaná hospodářská zvířata (23)

Výstavba a provoz ekofarmy nijak neohrozí veřejné prostředí ani veřejné zdraví.

## 2.6 ZAJIŠTĚNÍ INVESTIČNÍHO MAJETKU

Do investičního zajištění farmy je zařazeno jednak vybudování ustájení a výběhu stáda, a dále vybudování faremní mlékárny, sýrárny, prodejny a pořízení kozího stáda.

Veškeré prováděné stavební úpravy, budou v souladu s vyhláškou č. 191/2002 o technických požadavcích na stavby pro zemědělství.

Majetek bude pořizován na základě analýzy místních dodavatelů a následného výběru podle nejvýhodnější cenové nabídky. V následujících tabulkách je uvedeno investiční zabezpečení projektu.

Jelikož z důvodu překročení ročních tržeb 1mil. Kč bude investor plátcem DPH (má tedy nárok na odpočet), není v tomto případě DPH způsobilým výdajem a rozpočet projektu je uveden bez DPH.

V první tabulce jsou uvedeny všechny položky a jejich náklady související s úpravou ustájení. Počet koryt a napájecích žlabů je takový, aby vystačil pro celé kozí stádo a mírná rezerva je pro reprodukci stáda. V prostorách pro ustájení dojde k úpravě podlah a několika ostatním drobných úpravám.

Tab.č. 8: Vybavení a materiál na úpravu ustájení.

<b>Položka</b>	<b>Ks</b>	<b>Cena Kč/ks</b>	<b>Cena celkem</b>
Krmné koryto (délka hrany 200 cm)	20	1 500	30 000
Napájecí žlab 20 l	20	1 500	30 000
Materiál hrazení		15 000	15 000
Materiál pro úpravu podlahy		18 000	18 000
Ostatní drobné úpravy		10 000	10 000
<b>Celkem</b>			<b>103 000</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

Zajištění výběhu stáda bude na pozemku sousedícím přímo s ustájením. Ve výběhu bude upraveno ohrazení. Nutností je také venkovní přístřešek, tak aby bylo stádo chráněno před přímým sluncem, popřípadě deštěm a větrem. Mezi vybavení bude patřit také venkovní napáječka.

Tab.č. 9: Vybavení a materiál na úpravu výběhu.

<b>Položka</b>	<b>Ks</b>	<b>Cena Kč/ks</b>	<b>Cena celkem</b>
Materiál na ohrazení		10 000	10 000
Materiál na přístřešek		20 000	20 000
Venkovní napáječka 20 l	15	1000	15 000
<b>Celkem</b>			<b>45 000</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

Vybavení dojírny, je standardní vybavení, které bude splňovat základní hygienické podmínky, tak aby bylo zajištěno dojení, chlazení a pasterizace. Vybavení je doplněno o nerezové konve. K majetku je také přiřazen automobil s chlazením, který bude sloužit k zásobování odběratelů.

Tab.č. 10: Vybavení dojírny a mléčnice.

<b>Položka</b>	<b>Ks</b>	<b>Cena Kč/ks</b>	<b>Cena celkem</b>
Paster na mléko 85 l	2	45 000	90 000
Chlazení na mléko	3	20 000	60 000
Mobilní dojení dvoukomorové	2	10 000	20 000
Nerez konev 9 l	5	900	4 500
Nerezový dvou dřez	2	500	1 000
Nákladní užitkový vůz s chlazením	1	200 000	200 000
<b>Celkem</b>			<b>375 500</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

Sýrárna bude centrem kozí farmy, protože právě zde bude vznikat klíčový produkt. Prostory budou vybaveny tak, aby práce zaměstnanců byla rychlá a pohodlná, a v neposlední řadě splňovala hygienické požadavky. V prodejně bude umístěn prodejní pult a opět chladicí zařízení.

Tab.č. 11: Vybavení sýrárny a prodejny.

<b>Položka</b>	<b>Ks</b>	<b>Cena Kč/ks</b>	<b>Cena celkem</b>
Chladicí zařízení	2	9 500	19 000
Nerezový stůlek pojízdný	3	2 000	6 000
Podlahová krytina	1	1 000	1 000
Umyvadlo	2	1 800	3 600
Prodejní pult	1	1 000	1 000
Forma na sýry	50	80	4 000
Police	5	400	2 000
<b>Celkem</b>			<b>36 600</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

V předposlední tabulce této kapitoly je uveden veškerý materiál, který bude zapotřebí pro rekonstrukci hospodářských prostor, a který bude dodán externí stavební firmou a dále přidaná hodnota této externí firmy.

Tab.č. 12: Stavební náklady externí firmy

<b>Položka</b>	<b>Cena/Kč</b>	<b>Cena celkem</b>
Bloky pro přesné zdění	30 000	30 000
Lepidlo na přesné zdění, perlínka, jemná omítka	6 000	6 000
Zárubně, dveře, materiál na posuvné dveře	6 000	6 000
Materiál na dojírnu, trámký, prkna, šrouby	1 200	1 200
Elektroinstalační materiál, elektroinstalace	1 500	1 500
Vodoinstalace, kanálek, odpady	4 000	4 000
Podlahy, betonáž	25 000	25 000
Nátěrové materiály omyvatelné	12 000	12 000
Práce (přidaná hodnota externí firmy)	40 000	40 000
<b>Celkem</b>		<b>125 700</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

Všechny kozy, které budou tvořit stádo budou pocházet z ekologického chovu a budou pod kontrolou užitkovosti.

Živá hmotnost koz je 50-60 kg, kozlů 80-90 kg. (29) K reprodukci stáda bude využito přirozené plemnitby prostřednictvím 3 kozlů. Kůzlata budou jednak rozšiřovat základní stádo a dále budou nabízena k přímému prodeji k dalšímu chovu.

Tab.č. 13: Chovné kozí stádo.

<b>Položka</b>	<b>Ks</b>	<b>Cena/Kč</b>	<b>Cena celkem</b>
Koza bílá krátkosrstá	110	2 500	275 000
Kozel plemenný bílý krátkosrstý	3	3 000	9 000
<b>Celkem</b>			<b>284 000</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

Pořizovací cena všech zvířat byla uvedena jako průměrná cena vzhledem k průzkumu na současném trhu.

## **2.7 ŘÍZENÍ PRACOVNÍHO KAPITÁLU (OBĚŽNÝ MAJETEK)**

### Celoroční zajištění krmiva pro kozí stádo

Příjem objemných krmiv bude v sezóně zajištěn pouze pastvou (délka pastevního období je cca 150 – 180 dní v roce), v zimě pak senem. Ve stáji budou mít kozy k dispozici 3 – 4 kg sena na kus a den, při dávkování dvakrát denně.

Méně kvalitní seno pak bude využíváno jako podestýlka. Krmné seno bude muset být zajištěno vždy na cca 180 dní v roce.

Vysoko-březím, rodícím a kojícím kozám bude podáváno dvakrát denně 150 g ovesného šrotu, stejně i mláďatům, kterým se dává 100 g za den.

Podle potřeby budou zvířata krmena k vyvážení krmné dávky senáží, řepou a brambory. V sezóně budou dostávat dojené kozy přídatek 150 g pomačkaného ovsa dvakrát denně. Stejně tak kozlové. Kůzlata dostávají šrot i v sezóně cca 100 g za den.

Veškeré krmivo bude zajišťováno vždy na jeden celý rok a skladováno přímo v objektu farmy.

Tab.č. 14: Krmivo.

<b>Položka</b>	<b>t</b>	<b>Cena Kč / t</b>	<b>Cena celkem</b>
Oves krmný	10	2 460	24 600
Seno krmné lisované	150	500	75 000
Brambory	10	300	3 000
Řepa	10	2 500	25 000
<b>Celkem</b>			<b>128 000</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

Pitný režim koz bude zajištěn z vlastní studny, která se nachází v hospodářství. Kvalita vody a povolení pro její využívání pro hospodářské účely bude schváleno a potvrzeno, tak jak stanoví zákon.

#### *Množství produkce mléka (dojivost)*

Dojivost kozy bílé krátkosrsté je cca 2,5 l za den, tučnost mléka je 3,7 %, a obsah bílkovin 2,7 %. (32) Při průměrné délce laktace 250 dní a počtu koz v kozím stádě 100 ks je průměrná produkce očekávána ve výši 68. 750 l za celou laktaci.

#### *Očekávané množství produkce*

Denně bude nadojeno cca 275 litrů mléka. Z jednoho litru mléka je vytvořeno 100g sýra. Denní produkce sýra se tedy předpokládá ve výši 25 kg, při zpracování 250 l. Nadojené mléko bude pasterizováno a přesunuto do sýrárny ještě v den dojení. Následně bude zahájen proces výroby sýrů. Hotové produkty budou rozděleny a baleny dle gramáží a skladovány v lednicích. 45 % produkce bude prodáváno přímo z farmy, 55 % produkce expandováno každý den prostřednictvím jednotlivých odbytových kanálů.

Zbylé mléko tedy 25 l denně, bude plněno do lahví a opět expandováno. Zásoby budou udržovány na minimální úrovni, vždy jen pro potřeby faremní prodejny, tak aby byla zachována maximální čerstvot produktů.

Obalový materiál bude splňovat přísné podmínky recyklovatelnosti a nezávadnosti. Upřednostňovány budou přírodní materiály a u lahví na mléko pak bude zvolen materiál sklo.

Tab.č. 15: Obalový materiál a ostatní položky k zajištění produkce.

<b>Položka</b>	<b>Cena Kč/ks</b>	<b>Ks</b>	<b>Cena celkem</b>
Skleněná láhev na mléko, uzávěr	1 500	2	3 000
Sýrařská kultura	40	120	4 800
Obalový materiál	1	10 000	10 000
Etikety	0,5	10 000	5 000
Složky pro ochucení v bio kvalitě	-	-	25 000
<b>Celkem</b>			<b>47 800</b>

*Pramen: vypracováno autorem.*

## 2.8 FINANČNÍ PLÁN A ANALÝZA PROJEKTU

### Počáteční kapitál a rozvaha

Počáteční kapitál podniku je tvořen vkladem investora, hodnota nepeněžitých vkladů bude doložena znaleckým posudkem. Peněžitý vklad bude pocházet z vlastních zdrojů investora.

Tab.č. 16: Vklady investora.

<b>Vklady investora</b>	<b>Finanční vyjádření</b>
Finanční vklad	550 000
Hospodářské budovy	2 300 000
Pozemky	1 500 000
<b>Celkem</b>	<b>4 350 000</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

Vzhledem k výši investičních nákladů, nelze tento projekt realizovat bez cizích zdrojů kapitálu. Předpokládám nutnost dlouhodobého úvěru ve výši 600 000,- Kč s dobou splácení 5 let a s úrokem 7 %. Při stanovení splátek vycházím ze vzorečku:  $a = U * [ i (1+i)^n / (1+i)^n - 1 ]$ . Roční splátka bude anuitní, tedy ve stále stejné výši a bude činit 146 334,-Kč za rok.

Tab.č. 17: Splátkový kalendář.

Rok	Splátka	Stav úvěru k 1.1.	Úrok	Úmor	Stav úvěru k 31.12.
1.	146 334	600 000	42 000	104 334	495 666
2.	146 334	495 666	34 696, 62	111 637, 38	384 028, 62
3.	146 334	384 028, 62	26 882	119 452	264 576, 62
4.	146 334	264 576, 62	18 520, 36	127 813, 64	136 762, 98
5.	146 334	136 762	9 571,02	136 762, 98	0

*Pramen: vypracováno autorem*

Tab.č. 18: Zahajovací rozvaha k 1.1. 2011 (v tisících Kč).

Aktiva		Pasiva	
<b>Stálá aktiva</b>	<b>3 800</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>4 350</b>
Dlouhodobý nehmotný majetek		Základní kapitál	4 350
Dlouhodobý hmotný majetek	3 800	Výsledek hospodaření minulých let	
Dlouhodobý finanční majetek		Výsledek hospodaření účetního období	
Dlouhodobý drobný majetek			
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>1150</b>	<b>Cizí zdroje</b>	
Finanční účty – Banka a pokladna	1150	Rezervy	
Zásoby		Dlouhodobé závazky	
Dlouhodobé pohledávky		Krátkodobé závazky	
Krátkodobé pohledávky		Bankovní úvěry a výpomoci	600
<b>Ostatní aktiva</b>		<b>Ostatní pasiva</b>	
Časové rozlišení		Časové rozlišení	
<b>Aktiva celkem</b>	<b>4 950</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>4 950</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

## Plán nákladů pro rok 2011

Tab.č. 19: Předpokládané roční náklady.

<b>Druhové členění nákladů</b>	<b>Položka</b>	<b>Cena celkem</b>
Výkonová spotřeba	Skleněná láhev na mléko, uzávěr	3 000
Výkonová spotřeba	Sýrařská kultura	4 800
Výkonová spotřeba	Obalový materiál	10 000
Výkonová spotřeba	Etikety	5 000
Výkonová spotřeba	Složky pro ochucení v bio kvalitě	25 000
Výkonová spotřeba	Náklady na dopravu	90 000
Výkonová spotřeba	Oves krmný	24 600
Výkonová spotřeba	Seno krmné lisované	75 000
Výkonová spotřeba	Brambory	3 000
Výkonová spotřeba	Řepa	25 000
Roční mzdy za zaměstnanci	Mzdy	970 160
Výkonová spotřeba	Outs. služby	40 000
Výkonová spotřeba	Náklady na energie	40 000
Výkonová spotřeba	Roční marketingové náklady	27 000
Nákladové úroky	Nákladové úroky	42 000
	<b>Celkem</b>	<b>1 384 560</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

## Plán tržeb

Při plánu tržeb pro rok 2011 je přihlíženo k celkové roční produkci mléka za období jedné laktace, jak je již popsáno výše. Při produkci 25 kg sýrů denně a jeho prodeji za průměrnou cenu 260 Kč/kg, jsou očekávány tržby 1 625 000 Kč za prodej sýrů v prvním roce provozu. Zbytek mléka (25l/den) bude plněn do lahví a prodáván volně, předpokládaný příjem za tuto činnost je 168 750Kč. V období jara, bude probíhat přirozená plemenitba a kůzlata budou prodávána jako chovné kusy. Předpokladem je cca 45 kůzlat a očekávaný příjem z prodeje 30 živých kusů je 60 000Kč. Zbýlých 15 kůzlat bude využito k reprodukci stáda, které se tímto rozšíří na 125 ks. **Odhad celkových ročních tržeb za první rok provozu celkem činí 1 853 750 Kč.**

Ve druhém roce provozu (rok 2012) je brán v úvahu průměrný přírůstek tržeb vlivem růstu produkce z rozšiřujícího se stáda o 15 živých ks. Denní produkce sýrů stoupne na

28,75 kg. Při zohlednění prodeje mléka a kůzlat jsou **předpokládány tržby v druhém roce produkce ve výši 2 133 438 Kč.**

Ve třetím roce provozu (rok 2013) je nutné zohlednit rozšíření stáda na 140 ks (beru v úvahu každoroční rozšíření stáda o 15 ks koz). V tomto roce také skončí ekofarmě přechodné období a začne ekologickou produkci, díky tomu dojde k navýšení ceny sýru na 300 Kč/kg a ceny mléka na 30 Kč/l.

Produkce se zvedne na hodnotu 32,5 kg/den. Tržby z prodeje sýrů tedy budou činit 2 437 500 Kč, z prodeje mléka po navýšení ceny (avšak prodané množství zůstává stejné) očekávám tržby ve výši 187 500 a dále tržby za prodeje 30 kůzlat ve výši 70 000 Kč (i zde je zohledněno navýšení ceny vlivem počátku organického hospodaření).

**Předpokládané tržby ve třetím roce provozu jsou ve výši 2 695 000 Kč.**

Protože je farma omezena prostorem pro ustájení koz a s tím souvisejícím omezeným rozšiřováním kozího stáda, je za účelem růstu tržeb do budoucna počítáno s rozšířením výrobní řady.

#### Výpočet odpisů

Odepisování je zvoleno rovnoměrné, dle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Pro účely výpočtu odpisů je uvedena tabulka, jež vymezuje technické zhodnocení majetku.

Tab.č. 20: Technické zhodnocení.

<b>Položka</b>	<b>Cena celkem</b>
Krmné koryto (délka hrany 200 cm)	30 000
Napájecí žlab 20 l	30 000
Materiál hrazení	15 000
Materiál pro úpravu podlahy	18 000
Ostatní drobné úpravy	10 000
Bloky pro přesné zdění	30 000
Lepidlo na přesné zdění, perlínka, jemná omítka	6 000
Zárubně, dveře, materiál na posuvné dveře	6 000
Materiál na dojírnu, trámky, prkna, šrouby	1 200
Elektroinstalační materiál, elektroinstalace	1 500
Vodoinstalace, kanálek, odpady	4 000
Podlahy, betonáž	25 000
Nátěrové materiály omyvatelné	12 000
Práce (přidaná hodnota externí firmy)	40 000
<b>Celkem</b>	<b>228 700</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

Dále je nutné pro účely odepisování vymezit drobný hmotný majetek.

Tab.č. 21: Drobný hmotný majetek.

<b>Položka</b>	<b>Cena celkem</b>
Chlazení na mléko	60 000
Mobilní dojení dvoukomorové	20 000
Nerez konev 9 l	4 500
Nerezový dvou dřez	1 000
Chladicí zařízení	19 000
Nerezový stolek pojízdný	6 000
Podlahová krytina	1 000
Umyvadlo	3 600
Prodejní pult	1 000
Forma na sýry	4 000
Police	2 000
<b>Celkem</b>	<b>122 100</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

Dlouhodobý hmotný majetek je majetek, jehož vstupní hodnota je vyšší než 40 000 Kč a doba životnosti delší než jeden rok. Dále je odepisováno kozí stádo, jakožto kozy chovné a plemenné, které jsou pro účely odepisování rovněž dlouhodobým majetkem a pořízený užitkový vůz.

Tab.č. 22: Odpisy majetku.

<b>Název</b>	<b>Vstupní cena</b>	<b>Odpisová sk.</b>	<b>Počet let odepis.</b>	<b>1. rok odepis.</b>	<b>Ostatní roky odepis.</b>
Paster na mléko 85 l	45 000	2	5	4 950	10 013
Paster na mléko 85 l	45 000	2	5	4 950	10 013
Nákladní užitkový vůz s chlazením	200 000	2		22 000	44 500
Kozí stádo	284 000	1	3	56 800	113 600
Drobný hmotný majetek	122 100	1	5	24 420	48 840
Pozemky	1 500 000	-	-	-	-
Hospodářské budovy	2 300 000	5	30	32 200	78 200
Technické zhodnocení	228 700	5	30	3 202	7 776
<b>Celkem</b>	<b>4 725 000</b>			<b>148 522</b>	<b>312 942</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

### Výkaz zisku a ztrát

Do **výkonové spotřeby** v roce 2011 jsou také zahrnuty náklady na zbudování výběhu ve výši 45 000 Kč. Výkonová spotřeba je navýšena následujícím způsobem. Při odhadu nákladů je zohledněn počet kusů kozího stáda, které se každoročně rozšíří o 15 ks, odhadovaný **růst nákladů je tedy o 8 %**.

**Mzdové náklady** po dobu konverze jsou předpokládány neměnné. V roce 2013 dojde k **navýšení o 15 %**.

**Ostatní provozní náklady** zahrnují **silniční daň** ve výši **3 600 Kč/rok** a dále **pojištění** ve výši **20 000Kč**.

Tab.č. 23: Plánovaný výkaz zisku a ztrát.

Výkaz zisku a ztrát	2 011	2 012	2 013
<b>Tržby za prodej vlastních výrobků</b>	<b>1 853 750</b>	<b>2 133 438</b>	<b>2 695 000</b>
<b>Výkonová spotřeba (mat., energie, služby)</b>	<b>417 800</b>	<b>451 224</b>	<b>487 322</b>
<b>Přidaná hodnota</b>	1 435 950	1 682 214	2 207 678
<b>Osobní náklady</b>	970 160	970 160	1 115 684
<b>Odpisy DM</b>	148 522	312 942	312 942
<b>Ostatní provozní náklady</b>	23 600	23 600	23 600
<b>Provozní VH</b>	<b>293 668</b>	<b>375 512</b>	<b>755 452</b>
<b>Nákladové úroky</b>	42 000	34 697	26 882
<b>VH za úč.období</b>	<b>251 668</b>	<b>340 815</b>	<b>728 570</b>
<b>Daň z příjmů 15%</b>	37 750	51 123	109 286
<b>VH po zdanění</b>	<b>213 918</b>	<b>289 692</b>	<b>619 284</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

V roce 2013 je patrný nárůst VH a to vlivem skončení konverze a počátku organického hospodaření a současným navýšením ceny za jednotku produkce.

### Plánovaný cash flow

Cílem každého projektu je vytvořit zisk. Zisk je ale pouze účetní veličinou a není známkou držení skutečných peněz. Skutečný počet peněz dokazuje právě výkaz Cash Flow neboli výkaz o peněžních tocích, kde se vykazují skutečné rozdíly mezi příjmy a výdaji. Pro tento projekt je zvolena **nepřímá metoda** výpočtu.

Tab.č. 24: Plánovaný CF (v tis. Kč).

	<b>2 011</b>	<b>2 012</b>	<b>2 013</b>
Stav peněz k 1.1.	1150	239	933
<b>Provozní</b>			
VH před zdaněním	<b>252</b>	<b>341</b>	<b>729</b>
Odpisy	149	313	313
Změna zásob	-96	-104	-112
Daně	-38	-51	-109
Změna závazků	31	31	36
Změna pohledávek	-180	-220	-350
<i>Celkem provoz</i>	<b>118</b>	<b>310</b>	<b>506</b>
<b>Investiční</b>			
Pořízení majetku	925	-	-
<i>Celkem investice</i>	<b>-925</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Finanční</b>			
Úvěr	-104	-112	-119
<i>Celkem finance</i>	<b>-104</b>	<b>-112</b>	<b>-119</b>
<b>Celkem</b>	<b>-911</b>	<b>198</b>	<b>387</b>
<b>Stav peněz k 31.12.</b>	<b>239</b>	<b>437</b>	<b>824</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

V plánovaném CF je zohledněna výše zásob krmiva na 3 měsíce (zásoba krmiva bude nakoupena na celé 4 měsíce a však ke dni sestavení rozvahy bude již jedna čtvrtina spotřebována). A dále k 31.12.2011 jsou předpokládány závazky 31 000 Kč, v následujícím roce nárůst o dalších 31 000 Kč a poté nárůst o 36 000 Kč. Jedná se o závazky za zaměstnanci (v zimních měsících bude zaměstnán pouze ošetřovatel, jak již bylo výše uvedeno). Změna zásob roste meziročně o 8%, stejně jako náklady. Součástí plánovaného CF jsou také pohledávky z obchodní činnosti ve výši 180 000 Kč a je počítáno s jejich nárůstem. Jedná se o odhad vzhledem k realizovaným obchodním činnostem.

## Konečná rozvaha

Tab.č. 25: Konečná rozvaha k 31.12. 2011 (v tis. Kč)

<b>Aktiva</b>		<b>Pasiva</b>	
<b>Stálá aktiva</b>	<b>4 576</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>4 564</b>
Dlouhodobý nehmotný majetek		Základní kapitál	4 350
Dlouhodobý hmotný majetek	4 478	VH minulých let	
Dlouhodobý finanční majetek		VH účetního období	214
Dlouhodobý drobný majetek	98		
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>515</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>527</b>
Finanční účty – Banka a pokladna	239	Rezervy	
Zásoby	96	Dlouhodobé závazky	
Dlouhodobé pohledávky		Krátkodobé závazky	31
Krátkodobé pohledávky	180	Bankovní úvěry a výpomoci	496
<b>Ostatní aktiva</b>		<b>Ostatní pasiva</b>	
Časové rozlišení		Časové rozlišení	
<b>Aktiva celkem</b>	<b>5 091</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>5 091</b>

*Pramen: vypracováno autorem*

### **2.8.1 ANALÝZA A ZHODNOCENÍ DOTAČNÍCH MOŽNOSTÍ PROJEKTU**

Na počátku této kapitoly, chci podotknout, že vzhledem k načasování celého projektu a frekvenci vypisování příslušných dotačních titulů je provedena tato analýza pro rok 2010 a tím pádem se jedná o modelový příklad.

#### Souhrn možností čerpání dotací pro začínající ekozemědělce a zemědělce

Zemědělec v oblasti ekologického hospodaření má následující možnosti čerpání dotací:

- Stěžejním nástrojem je Program rozvoje venkova (PRV v rámci EAFRD) a jeho dotační titul Ekologické zemědělství, který zvýhodňuje ekozemědělce dotací na hektar obhospodařované půdy podle jejího druhu.
- Další podpory v rámci PRV náležející pro zemědělce i ekozemědělce jsou opatření vyhlášená v rámci osy I - Modernizace zemědělských podniků a přidávání hodnoty zemědělským a potravinářským produktům a zahájení činnosti mladých zemědělců a osy III Podpora cestovního ruchu (agroturistika) a diverzifikace činností nezemědělské povahy.

- Dále je možné žádat podpory např. na mimoprodukční funkce zemědělské činnosti (tzv. agroenvironmentální opatření) např. v rámci Operačního programu životní prostředí.

Přestože jako stěžejní nástroj je uveden dotační titul Ekologické zemědělství, je nutné se soustředit na další dotační tituly vyhlášené v rámci Programu rozvoje venkova, protože farma se v době žádosti o dotaci bude nacházet teprve v době konverze, což neumožňuje žádat o podporu z dotačního titulu Ekologické zemědělství a ostatních titulů určených pro organické hospodaření.

Z analýzy aktuálních výzev vyplynulo následující. Ministerstvo zemědělství zahájilo dne 16. února 2010 výzvu v **Programu rozvoje venkova**. Každá z výzev má svá specifika a napomáhá konkrétním skupinám zemědělců, proto je třeba se dobře informovat o podmínkách pro získání dotace.

Na základě analýzy všech dotačních programů byla jako vhodná varianta vybrán program **Zahájení činnosti mladých zemědělců**.

Všechny ostatní přípustné programy jsou omezeny podmínkou minimální doby podnikání v oboru 2 roky a nebo podnikatel nesplňuje některou z ostatních podmínek programu.

### **Přesné umístění programu**

Program rozvoje venkova České republiky na období 2007-2013 » OSA I: Zlepšení konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví » Priorita I.3 Opatření zaměřená na podporu vědomostí » Opatření I.3.2 Zahájení činnosti mladých zemědělců

Počátek příjmu žádostí je datován k 23.2. 2010 a končí 8.3. 2010.

### **Zahájení činnosti mladých zemědělců**

- Komu je program určen – Zemědělský podnikatel (fyzická nebo právnická osoba), který nedosáhl věku 40 a zahajuje zemědělskou činnost poprvé.
- Na co je program určen – Dotace je zaměřena na investice v rámci rostlinné a živočišné výroby, dále například v oblasti výroby osiv či produkci chovných plemenných zvířat, na nákup pozemků a staveb.

Jedná se o přímou nenávratnou dotaci právnickým a fyzickým osobám na podnikatelskou činnost, ve dvou splátkách, a to po schválení žádosti a po posouzení realizace podnikatelského záměru.

Zahájením zemědělské činnosti poprvé se u fyzické osoby rozumí:

- žadatel není a v minulosti nebyl evidován jako zemědělský podnikatel (musí být evidován jako zemědělský podnikatel nejpozději při podpisu Dohody o poskytnutí dotace),
- žadatel je evidován jako zemědělský podnikatel a datum zaevidování není starší 16 měsíců od data registrace žádosti o dotaci,

Žadatel splňuje všechny tyto podmínky včetně podmínky územní platnosti programu.

Dotace je vyplácena formou taxativní částky určené k zahájení a rozvoji podnikatelské činnosti a realizaci podnikatelského plánu. Investice pořízené dle podnikatelského plánu minimálně pokrývají částku dotace.

**Rozsah podpory** je dle aktuálního kurzu maximálně: cca **1 100 000 Kč**, max. však 40 000 €. Maximální výše podpory je 100 % uznatelných nákladů.

#### Vliv dotačního titulu na projekt

V případě získání dotačního titulu by došlo ke snížení tzv. předfinancování podniku. Investor by tak získané volné peněžní prostředky investoval do dalšího rozvoje farmy a to především do oblasti agroturistiky.

## **2.9 HODNOCENÍ EFEKTIVITY PROJEKTU**

Na základě výše uvedených plánovaných finančních výkazů nyní bude následovat analýza hodnocení investice. Pro analýzu byl zvolen vzhledem k výši vlastního investovaného kapitálu poměrový ukazatel ROE.

### **2.9.1 VÝPOČET RENTABILITY VLASTNÍHO KAPITÁLU PRO JEDNOTLIVÉ ROKY (ROE)**

Ukazatel ziskovosti vlastního kapitálu zjišťuje zda kapitál přináší dostatečný výnos a zda je kapitál využíván s intenzitou odpovídající investičnímu riziku. ROE je důležitým ukazatelem pro samotného investora.

Další důvod proč byl zvolen tento ukazatel je jeho nutnost pro studii proveditelnosti, která je povinnou přílohou žádosti o finanční pomoc ze Strukturálních evropských fondů.

$$\text{ROE} = (\text{čistý zisk} / \text{vlastní kapitál}) \times 100$$

$$\text{ROE (2010)} = (213\,918 / 4\,350\,000) \times 100 = 4,91 \%$$

$$\text{ROE (2011)} = (289\,692 / 4\,564\,000) \times 100 = 6,34 \%$$

$$\text{ROE (2012)} = (619\,284 / 4\,854\,000) \times 100 = 12,75 \%$$

V roce 2011 připadá na 1Kč vlastního jmění 4,91 % zisku, v roce 2012 to bylo již 6,34 % a v roce 2013 došlo ke skokovému nárůstu a to na 12,75 %. Celkově má rentabilita vzrůstající trend. Skokový nárůst je způsoben vlivem navýšení cen v roce počátku ekologického hospodaření.

Při srovnání s jinou alternativou investování, v tomto případě s bezrizikovou investicí, kterou představují státní dluhopisy, jejichž nejvyšší možné úročení představuje 5,7 % p.a. (dle hodnot zveřejněných Ministerstvem financí pro IV. čtvrtletí roku 2010, dluhopis se splatností 15 let), lze říci, že rentabilita je velmi uspokojující .

## 2.10 ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK

### 2.10.1 REÁLNÁ RIZIKA PRO EKOFARMU

V této kapitole jsou stanoveny stěžejní faktory, jejichž nepříznivý vývoj by mohl ohrozit ekonomickou existenci projektu, přičemž je předpokládána neměnnost ostatních faktorů.

Tab.č. 26: Formulář hodnocení rizikových faktorů.

Riziko	Hrozící nebezpečí	Eliminace rizika	Úroveň rizika
<b>Ohrožení ekofarmy ze strany konvenčně hospodařících zemědělců v okolí</b>	Ohrožení ekonomické existence především vlivem pěstování GM plodin - kontaminace - odebrání certifikátu	Komunikace se zemědělci, zajištění izolační vzdálenosti	STŘEDNÍ
<b>Riziko nakažení stáda</b>	Snížení produkce, náklady na léčení, úhyn	Preventivní opatření	NÍZKÁ
<b>Riziko nesplnění dotačních podmínek</b>	Neposkytnutí dotačního titulu	Pečlivá příprava projektu	STŘEDNÍ

*Pramen: vypracováno autorem*

## **2.11 HARMONOGRAM PROJEKTU**

### **2.11.1 POPIS HARMONOGRAMU**

Následně jsou shrnuty veškeré činnosti potřebné pro založení kozí farmy do uceleného diagramu, který je rozdělen po jednotlivých měsících, a dále dvoutýdenních intervalech, a zachycuje prvních dvanáct měsíců projektu, jedná se o rok 2011. Harmonogram vystihuje předinvestiční, investiční a provozní fázi.

Předinvestiční fáze bude trvat jeden kalenářní měsíc a zahrnuje administrativní povinnosti spojené se založením kozí farmy a podání žádosti o dotaci.

Investiční fáze je vyplněna stavebními úpravami a zajištěním majetku včetně kozího stáda. Pro tuto fázi jsou vymezeny dva kalendářní měsíce.

Poslední fáze je fáze provozní. Protože diagram zachycuje pouze prvních dvanáct měsíců, je nutné upozornit, že po dobu dvou prvních let bude farma v přechodném období. Po uplynutí této doby a získání certifikátu teprve farma bude moci své produkty prezentovat jako organické.

### 2.11.2 HARMONOGRAM ( PRO ROK 2011)

Měsíce (rozděleno na dvoutýdenní intervaly)	Předin.	Investiční		Provozní								
	I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.
1. Odeslání žádosti KEZ	■											
2. 1.Vstupní inspekce		■										
3. Vyrozumění inspekce - schválení			■									
4. Přejížděné období				■								
5. Zápis do evidence zemědělských podnikatelů	■											
6. Získání živnostenského listu	■											
7. Schválení a registrace potravinářského podniku	■											
8. Podání žádosti o dotaci	■	■										
9. Ostatní administrativní náležitosti	■											
10. Stavební úpravy hospodářského objektu		■										
11. Nákup koziho stáda			■									
12. Zajištění potřebných zásob			■									
13. Nákup hmotného majetku a ostatního vybavení			■									
14. Vlastní produkce farmy				■								

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vytvořit studii proveditelnosti projektu kozí farmy a nalezení vhodných dotačních titulů pro tento projekt.

Z provedené analýzy realizovatelnosti projektu vyplynulo, že založení kozí farmy v oblasti Vysočiny je životaschopným podnikatelským záměrem.

Na základě návrhu projektu by měl nevyužitý statek na Vysočině po rozsáhlé rekonstrukci sloužit jako prosperující a konkurenceschopná kozí farma s nabídkou kvalitních produktů z kozího mléka.

Pozitivním způsobem se realizace tohoto projektu promítne nejen do smysluplného využití prostor statku a zemědělské půdy, ale také vytvořením nových pracovních míst, což sníží nezaměstnanost v obci. Dalším kladem tohoto projektu je zvýšení atraktivity regionu vlivem rozvoje turistiky.

Vzhledem k finanční náročnosti rekonstrukce na počátku realizace projektu, a ostatních investičních nákladů, je kromě kapitálu a úvěru analyzována možnost využití dotace ze strukturálních fondů Evropské unie. Z analýzy vyplynulo, že přestože se podnik bude v prvních dvou letech nacházet v době konverze a nemůže tak čerpat dotace z programů určených pro ekologické hospodaření, je možné získat dotační titul z Programu rozvoje venkova, který slouží k podpoře konvenčních zemědělských podniků.

Získání dotačního titulu sníží investiční náklady projektu. Investor tak bude moci investovat do dalšího rozvoje farmy, především by se měl zaměřit na agroturismus, který je velkým potenciálem tohoto projektu.

Obecně jsou v současné době zemědělci ve značné míře závislí na poskytnutých dotacích a finanční pomoci jak z evropských zdrojů, tak z národních zdrojů. Avšak z většiny zahraničních a domácích ekonomických studií týkajících se chovu dojných koz, a také z této diplomové práce vyplývá, že tento chov je ekonomicky zajímavý i bez eventuálních dotací, což je jistě nezanedbatelným triumfem této produkce.

Přestože se celý projekt jeví jako velmi atraktivní podnikatelský záměr, je třeba na tomto místě také zdůraznit, že ekologické hospodaření je na prvním místě velmi náročný proces. Ze strany investora vyžaduje pracovitost, přemýšlivost a trpělivost. Oblast ekologického zemědělství nelze vnímat pouze jako podnikatelsky perspektivní

oblast, avšak potenciální podnikatel musí vyznávat hodnoty ekologického zemědělství a mít k tomuto specifickému způsobu hospodaření pozitivní vztah. Náročnost organického farmářství zvyšuje také rozsáhlá a složitá administrativa. Z hlediska budoucnosti a udržitelnosti projektu je pro investora velmi důležité sledovat trendy v oblasti ekologického hospodaření a přizpůsobovat se neustálým změnám na trhu.

# LITERATURA

## Knižní publikace

1. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 10.yyd. 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3
2. DOLEŽAL, Jan, MÁČHAL, Pavel, LACKO, Branislav, a kol. *Projektový management podle IPMA*. 2009. 1.vyd. 512 s. ISBN 978-80-247-2848-3
3. FOTR Jiří, SOUČEK Ivan. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2007. 356 s. ISBN 80-247-0939-2
4. KOTLER, Philip. *Moderní marketing*. 4.vyd. 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2
5. MÁČE, Miroslav. *Platební styk*. 1.vyd. 2006. 220 s. ISBN 80-247-1725-5
6. NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 1.vyd. 2002. 182 s. ISBN 80-247-0392-0
7. NEWTON, Robert. *Úspěšný projektový manager*. 1.vyd. 2008. 264 s. ISBN 978-80-247-2544-4
8. PETR, Jiří, DLOUHÝ, Josef, *Ekologické zemědělství*. 1.vyd. 1992. 305 s. ISBN 80-209-0233-3
9. PIROŽEK Petr. *Ekonomické studie spojené s TT*. Praha: TEIN, 2004. 44 s.
10. RUČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. 2.vyd. 2008. 148 s. ISBN 978-80-247-2481-2
11. ŠARAPATKA, Bořivoj, URBAN, Jiří. *Ekologické zemědělství. Učebnice pro školy i praxi II. Díl*. 1.vyd. 2005. 334 s. ISBN: 80-903583-0-6
12. SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2006. 1.vyd. 360 s. ISBN:80-247-1501-5
13. SYNEK, Miloslav. a kol. *Manažerská ekonomika*. 4. vyd. 2007. 464 s. ISBN 978-80-247-1992-4
14. TREVISAN Jitka, KŘESADLOVÁ Lenka. *Analýza a návrh možnosti a formy celoživotního učení v projektu*. Praha 2008. 39 s.

15. VÁCLAVÍK, Tomáš. *Český trh s biopotravinami 2009*. 1.vyd. 2010. 43 s. ISBN 978-80-239-9241-0
16. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. 1.vyd. 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4

#### Internetové zdroje

17. Česká společnost pro výživu a vegetariánství. *Hospodářská zvířata mají významný vliv na životní prostředí*. [online]. 2007 [cit. 2010-02-06]. Dostupné z WWW:  
[http://www.csvv.cz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=540&Itemid=100015](http://www.csvv.cz/index.php?option=com_content&task=view&id=540&Itemid=100015)
18. Kraj Vysočina. *O kraji Vysočina*. [online]. 2007 [cit. 2010-03-12]. Dostupné z WWW: <http://www.kr-vysocina.cz/o-kraji-vysocina.asp>
19. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Evropské fondy – aktuální stav*. [online]. 2009 [cit. 2010-02-23]. Dostupné z WWW: <http://www.strukturalni-fondy.cz/CMSPages/GetFile.aspx?guid=1f25c780-959b-494d-967c-2ecf42a2f2db>
20. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. *Fondy evropské unie*. [online]. 2009 [cit. 2010-01-28]. Dostupné z WWW: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Informace-o-fondech-EU>
21. Ministerstvo zemědělství ČR. *Zapojením ÚKZÚZ se zvýší transparentnost a efektivita kontrol ekologických podniků*. [online]. 2009 [cit. 2010-01-14]. Dostupné z WWW:  
[http://www.agrovenkov.cz/UserFiles/File/smital/Text\\_uredni\\_kontroly\\_final.pdf](http://www.agrovenkov.cz/UserFiles/File/smital/Text_uredni_kontroly_final.pdf)
22. Svaz ekologických zemědělců. *Směrnice pro ekologické zemědělství 2008*. [online]. 2009 [cit. 2010-03-01]. Dostupné z WWW: [http://www.pro-bio.cz/cms/ms\\_files/67IFYVTX153.pdf](http://www.pro-bio.cz/cms/ms_files/67IFYVTX153.pdf).

## Ostatní

23. BIOINSTITUT, o.p.s. *90 argumentů pro ekologické zemědělství*. 1.vyd. 17 s. 2007. ISBN: 978-80-87080-07-8
24. BOUŠKA, Pavel. *Jak (ne)udržet výsledky projektu*. Ministerstvo pro místní rozvoj ČR. 27 s. 2009.
25. MEZINÁRODNÍ FEDERACE PRO UDÁLOSTI V ORGANICKÉM ZEMĚDĚLSTVÍ. *Základní normy pro organickou výrobu a zpracování*. 2008. 66 s. ISBN 3-934055-08-7
26. MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR. *Národní strategický referenční rámec ČR 2007 – 2013*. MMR ČR. 2007.
27. MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR. *Akční plán ČR pro rozvoj ekologického zemědělství do roku 2010*. Mze ČR. 2004.
28. MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR. *Ročenka ekologického zemědělství v ČR*. Mze ČR. 2010. 32 s. ISBN 978-80-7084-736-7
29. MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR. *Situační a výhledová zpráva ovce – kozy*. 2009. 87 s. ISBN 978-80-7084-815-9
30. MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČR. *Zpráva o stavu zemědělství v ČR za rok 2008*. 24 s. 2009.
31. NEJVYŠŠÍ KONTROLNÍ ÚŘAD ČR. *Výroční zpráva NKÚ 2008*. NKÚ. Výroční zpráva. 2009

## Zákony

32. Nařízení Komise (ES) 889/2008, kterým se stanoví prováděcí pravidla k nařízení Rady (ES) č. 834/2007 o ekologické produkci a označování ekologických produktů ze dne 5. září 2008.
33. Nařízení rady (ES) č. 834/2007 o ekologické produkci a označování ekologických produktů a o zrušení nařízení (EHS) č. 2092/91 ze dne 28. června 2007.
34. Nařízení rady (ES). č. 882/2004 o úředních kontrolách za účelem ověření dodržování právních předpisů týkajících se krmiv a potravin a pravidel o

zdraví zvířat a dobrých a dobrých životních podmínkách zvířat ze dne 29. dubna 2004.

35. Provděčí Vyhláška Mze ČR č. 16/2006 Sb. ze dne 1. února 2006
36. Zákon 91/1996 Sb. o krmivech ze dne 15. března 1996
37. Zákon č. 242/2000 Sb., o ekologickém zemědělství ze dne 09.08.2000
38. Zákon č. 254/2001 Sb. o vodách ze dne 28. června 2001
39. Zákon o veterinární péči a o změně některých souvisejících zákonů (veterinární zákon) č. 166/1999 Sb. ze dne 30. července 1999.
40. Zákon o zemědělství č. 252/1997 Sb. ze dne 24. září 1997
41. Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb. ze dne 2. října 1991

## **SEZNAM ZKRATEK**

CF – *Cash flow*

ČSÚ - *Český statistický úřad*

ČZPI - *Česká zemědělská a potravinářská inspekce*

DPH - *Daň z přidané hodnoty*

EAFRD - *European Agricultural Fund for Rural Development*

EAGGF - *European Agricultural Guidance and Guarantee Fund (Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond)*

EHS - *Evropský hospodářský systém*

ERDF - *European Regional Development Fund*

ES - *Evropské společenství*

ESF - *European Social Fund*

EU - *Evropská unie*

EZ - *Ekologické zemědělství*

FIFG - *Financial Instrument for Fisheries Guidance (Finanční nástroj na podporu rybolovu)*

GM - *Genetická modifikace*

CHKO – *Chráněná krajinná oblast*

IS - *Informační systémy*

IT - *Informační technologie*

Mze - *Ministerstvo zemědělství*

OP - *Operační program*

PRV - *Program rozvoje venkova*

PV - *Present value*

SVS - *Státní veterinární správa*

ÚKZÚZ - *Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský*

WWOOF - *World Wide Opportunities on Organic Farms*

## SEZNAM TABULEK

Tab.č. 1: SWOT analýza	45
Tab.č. 2: Shrnutí marketingové strategie	45
Tab.č. 3: Produktová řada	46
Tab.č. 4: Vývoj počtu dojených koz a příslušných cen	47
Tab.č. 5: Roční marketingové náklady	49
Tab.č. 6: Outsorcované služby a dopravní náklady	50
Tab.č. 7: Zaměstnanci a jejich mzdové ohodnocení	50
Tab.č. 8: Vybavení a materiál na úpravu ustájení.	55
Tab.č. 9: Vybavení a materiál na úpravu výběhu.	55
Tab.č. 10: Vybavení dojírny a mléčnice.	56
Tab.č. 11: Vybavení sýrárny a prodejny.	56
Tab.č. 12: Stavební náklady externí firmy	57
Tab.č. 13: Chovné kozí stádo.	57
Tab.č. 14: Krmivo.	58
Tab.č. 15: Obalový materiál a ostatní položky k zajištění produkce.	59
Tab.č. 16: Vklady investora.	59
Tab.č. 17: Splátkový kalendář.	60
Tab.č. 18: Zahajovací rozvaha k 1.1. 2011 (v tisících Kč).	60
Tab.č. 20: Předpokládané roční náklady.	61
Tab.č. 21: Technické zhodnocení.	62
Tab.č. 22: Drobný hmotný majetek.	63
Tab.č. 23: Odpisy majetku.	63
Tab.č. 24: Plánovaný výkaz zisku a ztrát.	64
Tab.č. 25: Plánovaný CF (v tis. Kč).	65
Tab.č. 26: Konečná rozvaha k 31.12. 2011 (v tis. Kč)	66
Tab.č. 27: Formulář hodnocení rizikových faktorů.	69

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1	81
Příloha č. 2	82
Příloha č. 3	84
Příloha č. 4	85

## ***Příloha č. 1***

*Stav v oblasti ekologického zemědělství - aktuální statistické údaje*

<b>Ekologické zemědělství v číslech</b>	<b>31.12.2008</b>	<b>31.12.2009</b>
<b>Počet výrobců biopotravin</b>	345	395
<b>Počet ekofarem</b>	1946	2689
<b>Výměra zemědělské půdy v ekologickém zemědělství (ha)</b>	338722	398407
<b>Podíl ekologického zemědělství na celkové výměře zemědělské půdy (%)</b>	8,04	9,38
<b>Počet pracovníků na ekologických farmách</b>	7 928	-

*Zdroj: Výroční zpráva ekologického zemědělství pro rok 2009*

## Příloha č. 2

Loga



Logo EU pro ekologické zemědělství



Logo Česká národní značka pro biopotraviny



Logo bioinstitutu



Logo evropských strukturálních fondů



MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ

Logo ministerstva zemědělství České republiky



**KEZ**<sup>®</sup>

KONTROLA  
EKOLOGICKÉHO ZEMĚDĚLSTVÍ

Logo kontrolní organizace KEZ



PROGRAM ROZVOJE VENKOVA

Logo Program rozvoje venkova

### *Příloha č. 3*

Koza bílá krátkosrstá

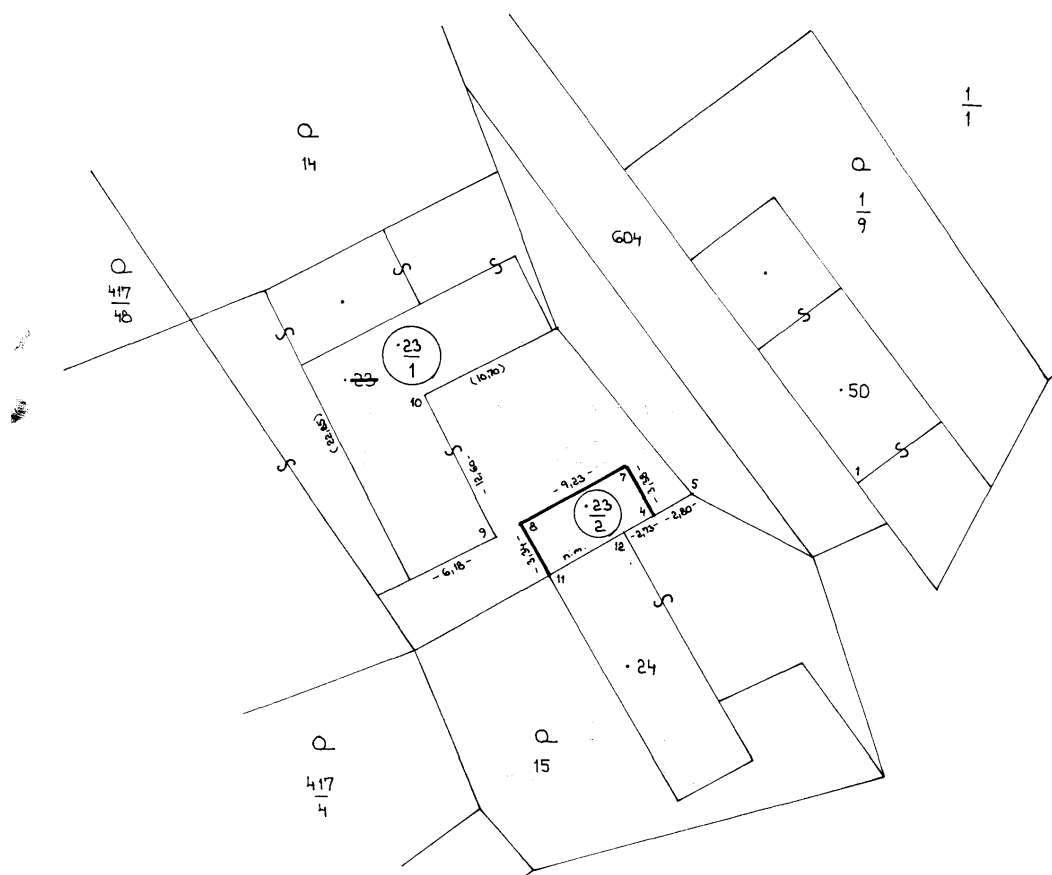


## Příloha č. 4

Výpis z katastru nemovitostí

### SEZNAM SOUŘADNIC ( místní systém )

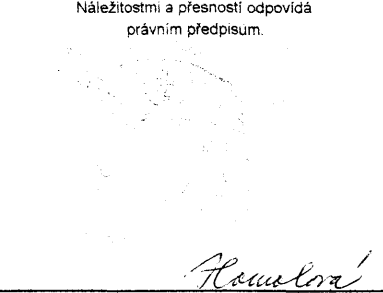

Číslo bodu	Y	X	Poznámka
1	986.17	5013.45	stavba
4	1003.13	5008.85	
5	1000.33	5008.85	sloupek
7	1003.90	5005.55	
8	1012.87	5007.71	
9	1014.54	5008.69	stavba
10	1016.05	4996.19	stavba
11	1012.11	5010.95	
12	1005.78	5009.48	



VÝKAZ DOSAVADNÍHO A NOVÉHO STAVU ÚDAJŮ KATASTRU NEMOVITOSTÍ														
Dosavadní stav				Nový stav										
Označení pozemku parc. číslem	Výměra parcely		Druh pozemku	Označení pozemku parc. číslem	Výměra parcely		Druh pozemku	Na-by-va-tel	Zpus. určení výměry	Porovnání se stavem evidence právních vztahů				Označ. dílu
	ha	m <sup>2</sup>	Způsob využití		ha	m <sup>2</sup>	Způsob využití			Díl přechází z pozemku označeného v katastru nemovitostí	dvěřší poz. evidenci	Číslo LV	Výměra dílu	
st.23	7	27	ZAST.PL č.p. 36	st.23/1	6	96	ZAST.PL č.p. 36	1.	0					
				st.23/2		31	ZAST.PL jiná st.	1.	1	st.23		180		31
	7	27				7	27							

Nabyvatel : 1. Dosavadní

Dělit nebo scelovat pozemky lze jen na základě územního rozhodnutí, pokud podmínky pro ně nejsou stanoveny jiným rozhodnutím nebo opatřením

<b>GEOMETRICKÝ PLÁN</b> pro: vyznačení stavby	Náležitosti a přesnosti odpovídá právním předpisům.	Katastrální úřad souhlasí s očíslováním parcel.
		
Zhotovil: <b>Pavel Sklenář</b> Bohdalec č.13, 592 55 Bobrová	<i>Homolová</i>	<i>Karmazinová</i>
Číslo plánu: <b>107 - 9 / 2002</b>	Geometrický plán ověřil úředně oprávněný zeměměřický inženýr:	Souhlas katastrálního úřadu potvrdil:
Okres: <b>Žďár nad Sázavou</b>	Ing. Magdaléna Homolová	Ludmila Karmazinová
Obec: <b>Radkov</b>		
Kat. území: <b>Radkov u Moravce</b>		
Mapový list: <b>ZS III - 16 - 4</b>	Dne: <b>18.1.2002</b> Číslo: <b>9/2002</b>	Dne: <b>21.1.2002</b> Číslo: <b>25/2002</b>
Kód způsobu určení výměr: 2-ze souřadnic v SJTSK 1-jiným číselným způsobem, 0-graficky	Úředně oprávněný zeměměřický inženýr odpovídá za odbornou úroveň geometrického plánu, za dosažení předepsané přesnosti a za správnost a úplnost nálezitosti podle právních předpisů.	Jeden vprepis geometrického plánu a předepsané přílohy jsou uloženy u katastrálního úřadu.
Dosavadním vlastníkům pozemků byla poskytnuta možnost seznámit se v terénu s průběhem navrhovaných nových hranic, které byly označeny předepsaným způsobem:		
stavbou		