



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Ekonomická fakulta  
Katedra účetnictví a financí

Diplomová práce

# Analýza hospodaření zemědělského podniku

Vypracoval: Bc. Patrik Tušil  
Vedoucí práce: Ing. Radek Zdeněk, Ph.D.  
České Budějovice 2019

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
Ekonomická fakulta  
Akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Patrik TUŠIL**  
Osobní číslo: **E17510**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Účetnictví a finanční řízení podniku**  
Název tématu: **Analýza hospodaření zemědělského podniku**  
Zadávající katedra: **Katedra účetnictví a financí**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je vyhodnotit vývoj finančních a provozních ukazatelů zemědělského podniku a pomocí metod mezipodnikového srovnání určit pozici podniku v rámci výběrového souboru podniků hospodařících v podobných výrobně-klimatických podmínkách.

Rámcová osnova:

1. Ekonomická analýza a její význam pro hospodaření podniku.
2. Poměrové ukazatele aktivity, likvidity, zadluženosti a rentability. Bonitní a bankrotní modely.
3. Hodnocení zemědělské výroby - objem, struktura, intenzita.
4. Metody mezipodnikového srovnání, metody stanovení vah kritérií.
5. Charakteristika vybraného podniku, charakteristika výběrového souboru podniků.
6. Hodnocení finančních a výrobních ukazatelů podniku, komparace s odvětvovými průměry.
7. Výběr ukazatelů pro vícerozměrné srovnání, stanovení vah, aplikace metod mezipodnikového srovnání.
8. Vyhodnocení výsledků.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **50 - 60 stran**

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

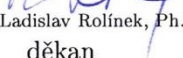
- Blaha, Z. S., & Jindřichovská, I. (2006).** *Jak posoudit finanční zdraví firmy.* Praha: Management Press.
- Brealey, R. A., Myers, S.C., & Allen, F. (2008).** *Principles of corporate finance (9th ed).* New York: McGraw-Hill.
- Grünwald, R., & Holečková, J. (2009).** *Finanční analýza a plánování podniku.* Praha: Ekopress.
- Marek, P. (2009).** *Studijní průvodce financemi podniku (2nd ed).* Praha: Ekopress.
- MZe. Zemědělství 2016.** Praha: MZe.
- Neumaierová, I., & Neumaier, I. (2002).** *Výkonnost a tržní hodnota firmy.* Praha: Grada Publishing.
- Růčková, P. (2011).** *Finanční analýza: Metody, ukazatele, využití v praxi.* Praha: GRADA Publishing.
- Sedláček, J. (2011).** *Finanční analýza podniku. (2nd ed).* Brno: Computer Press.
- Svatoš, M. (2011).** *Ekonomika agrárního sektoru.* Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze.
- Synek, M. (2011).** *Manažerská ekonomika. (5th ed).* Praha: Grada.
- Synek, M., Kopkáně, H., Kubálková, M. (2009).** *Manažerské výpočty a ekonomická analýza.* Praha: C. H. Beck.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Radek Zdeněk, Ph.D.**

Katedra účetnictví a financí

Datum zadání diplomové práce: **1. února 2018**

Termín odevzdání diplomové práce: **13. dubna 2019**

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13 (1)  
370 05 České Budějovice

  
doc. Ing. Milan Jílek, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 1. února 2018

## PROHLÁŠENÍ

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

V Českých Budějovicích dne 30. března 2019

.....

## PODĚKOVÁNÍ

Děkuji vedoucímu diplomové práce, panu Ing. Radku Zdeňkovi Ph.D., za udělení tématu, odborné vedení a rady, které mi poskytl v průběhu zpracování diplomové práce.

Dále bych rád poděkoval Zemědělskému družstvu Kalich v Kamenici nad Lipou za poskytnutí údajů a vstřícný přístup při jednání.

# Obsah

1	Úvod .....	9
2	Literární řešerše .....	10
2.1	Význam a postavení zemědělství v rámci národního hospodářství.....	10
2.1.1	Agrární sektor .....	10
2.1.2	Agrobyznys.....	11
2.1.3	Funkce zemědělství .....	11
2.2	Specifika zemědělské činnosti ovlivňující ekonomiku a účetnictví podniku...	13
2.2.1	Biologický charakter výroby .....	13
2.2.2	Menší ovladatelnost výrobního procesu člověkem .....	14
2.2.3	Dlouhodobost produkčního cyklu .....	14
2.2.4	Problém intenzifikace výroby.....	14
2.2.5	Nepřetržitý charakter produkce, malá flexibilita vůči požadavkům trhu ..	15
2.2.6	Časový nesoulad mezi průběhem výrobního a pracovního procesu.....	15
2.2.7	Sezónní charakter, nerovnoměrnost peněžních toků .....	15
2.2.8	Závislost na přírodních podmínkách .....	16
2.2.9	Klimatická, nákazová a genetická rizika .....	16
2.2.10	Sdružený charakter výroby .....	16
2.2.11	Vzájemné vazby meziprojektu, vertikální integrace .....	17
2.2.12	Přerušovanost a uzemní rozptýlenost .....	17
2.2.13	Náročnost na specializované strojní vybavení.....	17
2.2.14	Malá trvanlivost výrobků, vysoké skladovací náklady .....	18
2.2.15	Obtížná rozlišitelnost užití a jakosti produkce .....	18
2.3	Společná zemědělská politika a návaznost na EU .....	19
2.3.1	Vznik a principy SZP .....	19
2.3.2	Financování SZP .....	20

2.3.3	SZP a Česká republika.....	20
2.4	Dotace .....	20
2.4.1	Členění dotací .....	21
2.5	Charakteristika struktury zemědělských podniků a trhu v ČR.....	23
2.5.1	Právní formy subjektů podnikajících v zemědělství.....	23
2.5.2	Charakteristika trhu se zemědělskou produkcí v ČR.....	25
2.6	Finanční analýza .....	26
2.6.1	Zdroje informací pro finanční analýzu .....	27
2.6.2	Uživatelé finanční analýzy .....	27
2.7	Metody finanční analýzy .....	27
2.7.1	Fundamentální analýza .....	28
2.7.2	Technická analýza .....	28
2.7.3	Analýza absolutních dat.....	28
2.7.4	Analýza rozdílových ukazatelů .....	29
2.7.5	Analýza poměrových ukazatelů.....	29
2.7.6	Analýza soustav ukazatelů.....	30
2.8	Metody mezipodnikového srovnání, metody stanovení vah kritérií .....	31
2.8.1	Metody mezipodnikového srovnání .....	31
2.8.2	Metody stanovení vah kritérií.....	32
3	Metodika.....	34
4	Výběr společnosti .....	37
4.1	Základní informace.....	37
4.1.1	Živočišná výroba .....	37
4.1.2	Rostlinná výroba.....	37
4.1.3	Družstevní jatka.....	38
4.1.4	Přidružená dřevovýroba.....	38
5	Analýza hospodaření podniku .....	39

5.1	Poměrové ukazatele .....	39
5.1.1	Ukazatele rentability .....	39
5.1.2	Ukazatele likvidity .....	41
5.1.3	Ukazatele zadluženosti .....	44
5.1.4	Ukazatele aktivity .....	48
5.2	Bonitní a bankrotní modely .....	52
5.2.1	Finanční zdraví Programu rozvoje venkova .....	52
5.2.2	G-index .....	55
5.3	Rozbor nákladovosti .....	56
5.4	Mezipodnikové srovnávání .....	59
5.4.1	Stanovení vah kritérií .....	59
5.4.2	Mezipodnikové srovnání v letech 2013-2017 .....	59
5.5	Analýza produkce .....	65
5.5.1	Rostlinná výroba .....	65
5.5.2	Živočišná výroba .....	73
5.6	Dotace .....	76
5.6.1	Provozní dotace .....	76
5.6.2	Investiční dotace .....	78
5.6.3	Dotace čerpané podniky ze vzorku .....	78
6	Závěr .....	80
	Summary .....	82
	Přehled použitých zdrojů .....	83
	Seznam tabulek .....	86
	Seznam grafů .....	86
	Seznam příloh .....	87
	Přílohy .....	88



# 1 Úvod

Analýza hospodaření je v dnešní době běžná pro všechny podniky. Jedná se o důležité hodnocení hospodářské situace. Po celou dobu existence podniku využívají manažeři ekonomickou analýzu, zejména tedy finanční a provozní ukazatele, ke zjištění ekonomického stavu podniku. Každý podnik však volí jiné ukazatele a postupy, dle konkrétního zaměření a fungování. Hospodaření společnosti však nestojí jen na výsledcích finanční analýzy.

Údaje o hospodaření podniku jsou důležitým podkladem pro rozhodování managementu. Na základě těchto údajů je možné lépe řídit vztah majetku a zdrojů jeho financování, analyzovat nedostatky a usilovat o zlepšení současné situace. Manažeři musí rozumět tomu, co se děje v podniku a kolem něj. Je důležité vědět, jak si podnik vede v porovnání s konkurencí v daném odvětví, aby se udržel na trhu. Nejen manažeři, ale i stávající a budoucí investoři, dodavatelé, odběratelé, banky, obchodní partneři, zaměstnanci, státní orgány, burzovní makléři, konkurence a další využívají data analýzy hospodaření. Důležité je využívání dat ex-post a ex-ante a porovnávání dat nejen časově a věcně, ale i mezi odvětvově podobnými podniky.

Práce se zaměřuje na analýzu hospodaření zemědělského podniku. Zemědělství je v současné době často řešeným tématem, jelikož ovlivňuje oblast životního prostředí. Z důvodu měnícího se klima, především globálního oteplování, dochází ke změně rázu krajiny. Aktuálně je nevíce řešeným tématem plošné kácení stromů, z důvodu napadení kůrovcem. Zemědělství je důležité také díky produkci potravin. Zákazník se zaměřuje na původ potravin, protože se zvyšuje množství nálezů a nemocí, které se šíří po světě. Zemědělství se v České republice zaměřuje především na produkci obilovin, okopanin, olejnin a chov skotu a prasat.

## 2 Literární rešerše

### 2.1 Význam a postavení zemědělství v rámci národního hospodářství

Specifické postavení zemědělství je spojeno se státní regulací a s dotační politikou státu a Evropské unie. Státní zásahy v této oblasti modifikují fungování trhu a zároveň ovlivňují tvorbu cen v rámci zemědělského trhu. Pro proces formování tržní ceny je důležité postavení zemědělských podniků na trhu, které vychází z určitého historického vývoje. Podstatou zemědělské výroby jsou přírodní procesy růstu, zrání a rozmnožování, vysoká rizikovitost zemědělské výroby, délka reprodukčního cyklu atd. Toto všechno se také projevuje v různých účetních přístupech (Dvořáková, 2012).

Postavení zemědělství v národním hospodářství se odvíjí od stupně zajištění výživy obyvatelstva, podílu na tvorbě HDP, vztahu k ostatním odvětvím a účasti na zahraničním obchodu. Zemědělství už není vnímáno jako primární výrobní sektor, ale jako komplex, jehož základním významem je nezastupitelnost a nenahraditelnost potravin, biologický charakter výroby a velkoplošný charakter výroby. Zemědělství patří v české ekonomice mezi odvětví s vyšším věkovým průměrem a dlouhodobě ubývá zájmu mladých lidí o toto odvětví (Svoboda, Lososová, & Zdeněk, 2017).

Postavení zemědělství v rámci národního hospodářství prošlo během dvacátého století významnou změnou. Téměř po celou historii lidstva představovalo zemědělství nejdůležitější ekonomickou aktivitu a v oblasti zemědělství byla zaměstnána většina populace. Po druhé světové válce se ale situace v rozvinutých zemích změnila. Zemědělství už nemá tak markantní podíl na tvorbě HDP a počet zaměstnaných v tomto oboru se snižuje. Tato tendence se příliš neprojevuje v rozvíjejících se zemích, kde zemědělství stále představuje rozhodující oblast národního hospodářství. I přestože ve vyspělých zemích dochází ke klesání podílu zemědělství na HDP, neznamená to snižování významu tohoto oboru (Dvořáková, 2012). Zemědělství je zároveň méně ziskové než ostatní odvětví (Kontsevaya, 2017).

#### 2.1.1 Agrární sektor

Význam zemědělství je třeba také hodnotit v souvislosti s velikostí celého agrárního sektoru, který je závislý na výstupech zemědělské prvovýroby. Zemědělská prvovýroba

má strategický význam pro celý sektor, protože pokud by nefungovala dobře, mohlo by dojít k dramatickému nárůstu dovozu zemědělských produktů se všemi možnými negativními důsledky pro ekonomiku. Také se může stát, že pokud dovoz nenahradí adekvátním způsobem domácí zemědělskou produkci, může dojít k závažným problémům celého agrárního sektoru, které pak mohou vyústit ve vážné ekonomické a sociální problémy (Dvořáková, 2012).

## 2.1.2 Agrobiznys

Agrobiznys je možné definovat jako souhrn všech činností a vztahů, které se týkají zpracování a distribuce produktů vyrobených na farmě. Zahrnuje tedy zemědělskou prvovýrobu, skladování, zpracování, dopravu a prodej zemědělských komodit (Bečvářová, Zemědělská politika a obchod, 2014). Agrobiznys představuje průřez různými odvětvími ekonomiky, která se zapojují do výroby nebo distribuce potravin (Bečvářová, Tamáš, & Zdráhal, 2014).

## 2.1.3 Funkce zemědělství

### Produkční funkce

Zemědělství je důležité pro produkci potravin, ale také pro využití zemědělských produktů jako vstupních surovin v nepotravinářské výrobě. Zemědělství se v České republice zaměřuje především na produkci obilovin, okopanin, olejnin a chov skotu a prasat. Produkce nepotravinářských surovin se významněji rozvíjí teprve od roku 1989. Tato produkce může nahradit některé nerostné suroviny (např. zdroje paliv). Výhodou je ekologická přínosnost a obnovitelnost této produkce. V budoucnu zřejmě bude nutné nahrazovat nerostné suroviny alternativními zdroji, jelikož dochází ke snižování jejich zásob a zvyšování finanční náročnosti (Dvořáková, 2012).

Při hodnocení produkční úlohy zemědělství se hodnotí především podíl zemědělství jako odvětví na celkovém výkonu národního hospodářství, uspokojování potřeb spotřebitelů (potřeba potravin), kvalita potravin a cenová a prostorová dostupnost potravin. Agregovaným vyjádřením celkového rozsahu produkční funkce jsou ekonomické ukazatele výkonnosti odvětví a jejich podíl na celkové výkonnosti národního hospodářství (Svatoš, 2008).

## Mimoprodukční funkce

Mimoprodukční funkce zemědělství vyvažuje snižující se přínos z produkce. Jde především o funkci v oblasti ochrany životního prostředí, o funkci v regionální a sociální oblasti a o vznik a rozvoj doplňujících aktivit na venkově. Perspektivní oblastí je také rozvoj ekologicky čistého zemědělství, které nabízí kvalitní, chemicky neošetřené potraviny, ale také přispívá k obnově ekologické rovnováhy krajiny. Ovšem tento způsob zemědělské výroby je méně intenzivní, a tudíž méně efektivní (Dvořáková, 2012).

### **Ekologická funkce zemědělství**

Zemědělství je významným faktorem, který ovlivňuje oblast životního prostředí. Vliv zemědělství může být pozitivní i negativní. Může docházet ke znečišťování vody, půdy i vzduchu. Naopak za použití vhodných technologií a přístupů může zemědělství pomáhat udržení rovnováhy biosféry. V současné době je například vyvíjen tlak na zalesňování a zatravnění. Lesy a trvalé porosty zlepšují vzhled i celkovou ekologickou rovnováhu krajiny. Racionální je také tendence útlumu zemědělské výroby v oblastech se ztíženými přírodními podmínkami (horské a podhorské oblasti) a její nahrazování pastvou zvířat (Dvořáková, 2012).

K hodnocení ekologické funkce slouží nejčastěji podrobné soubory environmentálních indikátorů. Do těchto indikátorů patří např. struktura využití zemědělské půdy (orná půda, louky, pastviny), rozsah meliorací (zavlažování, odvodnění), oblasti ochrany vodních zdrojů, užití hnojiv, ekologické investice, rezidua chemických látek v půdě, ve vodě apod. Další možnosti kvantifikace pozitivních a negativních dopadů zemědělství na životní prostředí jsou přímé a nepřímé metody oceňování životního prostředí (metoda cestovních nákladů, kontingenční oceňování...) (Svatoš, 2008).

### **Sociální a regionální funkce zemědělství**

Zemědělství také plní sociální a regionální funkci. Sociální funkce spočívá ve vytváření pracovních míst. Tato funkce je těsně vázána na regionální rozvoj. Dostatek pracovních míst na venkově umožňuje plnohodnotný život jeho obyvatelstva, podmiňuje jeho osídlení a umožňuje udržení folkloru a tradic. Mezi další hlediska osídlování venkova patří zachování a zlepšení infrastruktury, rozvoj turistiky a cestovního ruchu, rozvoj mimozemědělských aktivit nebo využití venkova jako zdroje regenerace pracovních sil

městského obyvatelstva. Útlum zemědělských aktivit může vést k přílivu méně kvalifikované pracovní síly do měst, která nemusí být schopna tento příliv absorbovat. Následně může dojít k růstu nezaměstnanosti (Dvořáková, 2012).

Hodnocení sociální úlohy zemědělství lze provádět různými ukazateli. Příkladem těchto ukazatelů může být počet a struktura pracovníků v zemědělství nebo podíl pracovníků na celkovém počtu pracovníků v národním hospodářství. Počet pracovníků lze vyjádřit různými způsoby, proto je nutné, aby hodnocené údaje byly vyjádřené na stejné bázi (Svatoš, 2008).

## **2.2 Specifika zemědělské činnosti ovlivňující ekonomiku a účetnictví podniku**

V zemědělské výrobě se oproti jiné podnikatelské činnosti projevují určitá specifika, která ovlivňují ekonomiku a účetnictví zemědělského podniku. Jedná se také o určitá rizika, kterým zemědělci mohou čelit buď samostatně, nebo sdílením rizik s ostatními subjekty na trhu. Pokud zemědělci čelí rizikům samostatně, využívají určité metody jako např. udržování optimální likvidity, rentability a zadluženosti, diverzifikace, výběr vhodných výrobních postupů, pěstování méně rizikových plodin nebo pěstování produktů, které mají kratší výrobní cyklus. Do skupiny nástrojů při sdílení rizik patří např. pojištění, vertikální integrace, vytvoření společného podniku (joint venture), účast ve společných fondech, volné sdružení podniků, uzavírání marketingových kontraktů nebo zajištění pomocí opcí (Špička, 2006).

### **2.2.1 Biologický charakter výroby**

Nejdůležitějším faktorem zemědělství je biologický charakter výroby. Tento charakter způsobuje odlišnost zemědělské činnosti od ostatních podnikatelských aktivit. Hlavní podstatou průmyslové výroby je využití lidských schopností, kdežto podstatou zemědělského procesu jsou přirozené biologické pochody, které se odehrávají v živých organismech. Vlastnosti rostlin a živočichů (schopnost růst, plodit, rozmnožovat se...) přináší ekonomický prospěch. Ovšem i v zemědělství je důležitá lidská činnost, která umožňuje využití těchto vlastností. Ekonomická a biologická reprodukce zde úzce souvisí (Dvořáková, 2012). Produkce přírůstků nebo mléka se odvíjí od genetické schopnosti zvířat. Nelze tedy říct, že pokud zvířata stejného plemena a kategorie

spotřebují stejné množství krmiva, bude i produkce na stejné úrovni (Čuba, Hurta, & Trnka, 1998).

### 2.2.2 Menší ovladatelnost výrobního procesu člověkem

Ve srovnání s průmyslovou výrobou může zemědělský podnik (člověk) daleko méně ovlivňovat proces výroby. Důležité je totiž usměrňování a řízení biologické přeměny organismů, čímž se vytváří vhodné podmínky pro průběh biologických procesů (Dvořáková, 2012).

### 2.2.3 Dlouhodobost produkčního cyklu

I reprodukční cyklus rostlin a zvířat je ovlivněn biologickými zákonitostmi a nelze ho podstatným způsobem měnit. Reprodukční cyklus je většinou dlouhodobým procesem, který někdy trvá v rozmezí jednoho účetního období, ale často v rozmezí několika let. Extrémním případem je lesnictví. Zemědělci mohou délku produkčního cyklu ovlivnit šlechtěním a optimalizací podmínek pěstování (např. zavlažováním, vytvářením optimálních světelných a tepelných podmínek, hnojením nebo využitím chemie). Ovšem každé zrychlení sebou nese riziko ztráty kvality produkce. Kromě rizika ztráty kvality produkce je zde ještě problém vysokých nákladů (např. na výstavbu skleníku, zavlažování...) (Dvořáková, 2012). Jediným obranným prostředkem proti specifiku dlouhého výrobního cyklu je výběr a pěstování méně rizikových plodin a plodin s kratším výrobním cyklem (Špička, 2006).

### 2.2.4 Problém intenzifikace výroby

Zemědělská činnost je úzce spojena se životním prostředím a charakterem krajiny. Příliš intenzivní zemědělská výroba tak může mít závažné důsledky pro životní prostředí. Zatímco v průmyslové výrobě vedou změny technologií k růstu ekonomického efektu a náklady na modernizaci jsou většinou kompenzovány zvýšením efektivnosti výroby, v zemědělství může být účinek opačný (Dvořáková, 2012). Kvůli ochraně životního prostředí je třeba zavést úsporný systém hnojení. Přestože je v zemědělských podnicích dostatek agronomů, určitým oblastem (jako např. hnojení) není věnována až taková pozornost. Úsporný systém hnojení spočívá v hustějším odebírání půdních vzorků, analýze těchto vzorků a následné aplikaci hnojiv v dávkách, které jsou pro danou část pozemku optimální (Čuba, Hurta, & Trnka, 1998).

## 2.2.5 Nepřetržitý charakter produkce, malá flexibilita vůči požadavkům trhu

Dlouhodobý produkční cyklus je spojen s menší schopností zemědělského podniku reagovat na potřeby trhu, hlavně změnami sortimentu v krátkém časovém období. Zemědělské podniky musí často překlenout ztrátové období a doufat v příznivější vývoj tržních cen, protože likvidace provozu a poté jeho obnovení by byla velmi nákladným a neefektivním řešením. Příkladem může být zemědělský podnik zaměřený na produkci mléka. Získat kvalitní stádo z vlastního chovu je otázkou několika let a pokud se změní poptávka po mléku a podnik stádo zlikviduje, zbaví se možnosti pružně reagovat na opětovné zvýšení poptávky (Dvořáková, 2012).

## 2.2.6 Časový nesoulad mezi průběhem výrobního a pracovního procesu

Typickým problémem převážně rostlinné výroby je časový nesoulad mezi průběhem výrobního a pracovního procesu. Průběh biologických procesů je totiž delší než pracovní proces. Dochází tedy k tomu, že v některých obdobích je potřeba zajistit dostatek pracovních sil, a naopak v jiných obdobích je nedostatek práce. Tyto výkyvy řeší zemědělské podniky najímáním brigádníků a často také přidruženou výrobou (Dvořáková, 2012).

## 2.2.7 Sezónní charakter, nerovnoměrnost peněžních toků

I sezónní charakter je problémem zejména rostlinné výroby. Sezónnost je z ekonomického hlediska problémem s nerovnoměrným průběhem peněžních toků a nároky na finanční zdroje. V obdobích, kdy nedochází k prodeji produkce, má zemědělský podnik pouze výdaje (Dvořáková, 2012). Sezónnost také způsobuje již zmíněný časový nesoulad a souvisí s potřebným množstvím pracovníků. Pracovníci v rostlinné výrobě mají přes nesezónní období stanovenou pracovní dobu, která je podobná pracovní době v průmyslových odvětvích. Rozpor mezi sezónní prací v rostlinné výrobě a stabilní pracovní dobou je možné řešit několika způsoby. Prvním řešením je prodloužení časového intervalu prací, takže např. jarní práce se z 6–8 dní prodlouží na 10–12. Druhým řešením je zapojení většího množství pracovníků, což ovšem negativně ovlivňuje produktivitu práce a snižuje využití strojů. Obě řešení významně zvyšují náklady. Dalším řešením je obnovení sezónnosti, a to tak, že práce

se provádí v optimálním časovém intervalu. Pracovníci v rostlinné výrobě mají v mimosezónní době volno a v sezónních měsících pracují více hodin než obvykle (Čuba, Hurta, & Trnka, 1998).

## 2.2.8 Závislost na přírodních podmínkách

Růst a zdraví rostlin a zvířat se odvíjí od přírodních podmínek. Limitujícím faktorem jsou především klimatické podmínky, které závisí na nadmořské výšce, zeměpisné poloze atd. Dalším faktorem je kvalita půdy, na které podnik hospodaří. Na kvalitě půdy je závislá jak rostlinná, tak živočišná výroba (ta především závislostí rostlinných krmiv, které si podnik může pěstovat pro vlastní potřebu) (Dvořáková, 2012).

## 2.2.9 Klimatická, nakažová a genetická rizika

Zemědělská výroba je velmi riziková. Existují zde rizikové faktory (specifické pouze pro zemědělskou produkci), které mohou snižovat nebo zcela ohrozit výsledky zemědělské výroby. Typickým příkladem jsou klimatická rizika, která jsou způsobena nepříznivým vývojem počasí (sucho, nadměrné srážky, teplotní rozdíly). Podnik se těmito rizikům v podstatě nemůže bránit. Jediným řešením je pojištění, to je ovšem velmi nákladnou záležitostí (Dvořáková, 2012). Podmínky pro pěstování plodin v různých klimatických pásech mohou být částečně přizpůsobeny. Vyžaduje to však další nákladné vstupy jako např. zavlažování nebo využití chemikálií (Špička, 2006).

Dalším faktorem jsou nakažová a genetická rizika. Rostliny i zvířata jsou ohroženy různými nakažami nebo nežádoucími genetickými mutacemi. Tato rizika mohou také přerůst ve zničení zemědělské produkce. Prevence proti těmto rizikům je nesmírně obtížná a rovněž velmi nákladná (Dvořáková, 2012). S nakažovými riziky souvisí také výrobní postupy, kdy např. vysoká koncentrace zvířat při chovu je více citlivá na různé nemoci a případné ztráty jsou poté daleko větší (Špička, 2006).

## 2.2.10 Sdružený charakter výroby

Sdruženým charakterem výroby se rozumí to, že v průběhu produkce vzniká více výrobků najednou. Lze rozlišit hlavní cíl produkce a odpad. Odpad má menší ekonomický význam, ale lze jej využít. Příkladem může být obilí, kde hlavním produktem je zrno a vedlejším je sláma. Tato vlastnost, která je typická hlavně pro zemědělskou výrobu, komplikuje oceňování jednotlivých produktů na úrovni vlastních nákladů (Dvořáková, 2012). Vzhledem ke sdruženému charakteru výroby je



dobré zvolit vhodný typ výrobního zaměření – výrobní postupy. Jednou z možností je také diverzifikace, při které lze využít různých druhů plodin, kombinace rostlinné a živočišné výroby, chovu zvířat s lepším genetickým potenciálem nebo pěstování různých odrůd jedné plodiny (Špička, 2006).

### 2.2.11 Vzájemné vazby meziprojektu, vertikální integrace

Dalším charakteristickým rysem zemědělství je vzájemná vazba meziprojektů v rostlinné a živočišné výrobě. Z rostlinné výroby jde do živočišné například krmivo, a naopak ze živočišné výroby hnojiva vyprodukovaná chovanými zvířaty. Někdy se meziprojekt prodává nebo nakupuje mimo podnik. Tyto vazby ztěžují ocenění biologických aktivit (Dvořáková, 2012).

Vertikální integrací se rozumí, že podnik kontroluje komoditu hned v několika výrobních stupních. V rámci jednoduché úrovně integrace jde právě o poskytování krmiv a hnojiv. V rámci komplexnější integrace kontroluje jeden podnik celý proces od dodávky krmiv až po balení hotových výrobků (např. v drůbežářském průmyslu). Vertikální integrace snižuje rizika spojená s variabilitou množství a kvality vstupů nebo výstupů. V České republice nejsou vertikální formy integrace dostatečně rozvinuty. Příčinou může být např. neochota zemědělců vstupovat do kooperačních sdružení (Špička, 2006).

### 2.2.12 Přerušovanost a uzemní rozptýlenost

Zemědělské podniky obhospodařují také velice rozsáhlá území, která jsou územně rozptýlena. Kvůli této rozptýlenosti jsou kladeny zvýšené nároky na vnitropodnikovou dopravu. Pracovní proces může být také přerušen nepřízní počasí a pracovní činnost se pak musí často opakovat na celé ošetřované ploše (Dvořáková, 2012).

### 2.2.13 Náročnost na specializované strojní vybavení

Velké množství a široká škála zemědělské techniky zrychluje pracovní proces a zefektivňuje výrobu. Ovšem tyto stroje jsou většinou velmi drahé a jejich využití je pouze sezónní (Dvořáková, 2012). K financování těchto strojů lze využít bankovní úvěr nebo leasing, který umožňuje zemědělcům využívat nejmodernější výrobní techniku. Zlepšování technologického pokroku je nutné a zlepšuje kontrolu nad produkčním procesem. Technika sice umožňuje pěstování v extrémnějších podmínkách, to ale zároveň přináší nová rizika (Špička, 2006).

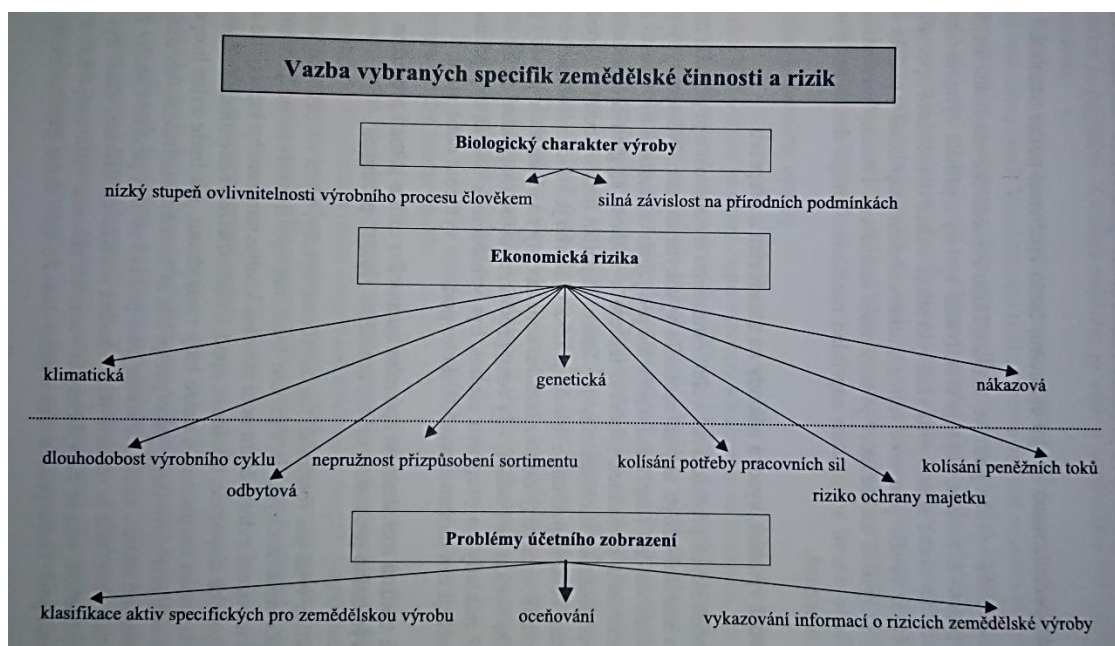
## 2.2.14 Malá trvanlivost výrobků, vysoké skladovací náklady

Většina zemědělských produktů má omezenou trvanlivost. Je proto potřeba zajistit plynulý odbyt. Některá produkce se skladovat dá (např. obilí, brambory), ale aby nedošlo k znehodnocení produkce, je třeba připravit řadu podmínek. Jedná se například o vybudování velkokapacitních skladů, což je ovšem náročné a nákladné. Pokud jsou sklady vybudovány, je podnik v podstatě nezávislý na okamžitém prodeji, ale pokud nejsou, mohou se vyskytnout místo skladovacích nákladů vysoké náklady na přepravu, které znemožňují vyhledání odběratele (Dvořáková, 2012).

## 2.2.15 Obtížná rozlišitelnost užití a jakosti produkce

Tento problém se vyskytuje jak v rostlinné, tak v živočišné výrobě. Příkladem rostlinné výroby může být pěstitel sadby brambor. Sadba, než je uznána jako vhodná a získá certifikaci, se musí otestovat ve zkušebně, kde se zkoumá klíčivost, odolnost vůči chorobám, škrobnatost apod. Tento proces trvá nějakou dobu a zemědělec neví, zda bude jeho produkce použitelná jako sadba, či jako klasické brambory nízké jakosti. To samozřejmě ovlivní i cenu, protože cena za sadbu je poměrně vysoká. V živočišné výrobě se pak může jednat např. o narození zvířete. Často není možné po dlouhou dobu rozpoznat fyzický a zdravotní stav daného kusu, a nelze tedy rozhodnout, zda bude zvíře použito pro chov nebo jinak (Dvořáková, 2012).

*Schéma 1 - Vazba specifík a rizik*



Zdroj: (Dvořáková, 2012)

## 2.3 Společná zemědělská politika a návaznost na EU

Zemědělství patří v Evropské unii mezi klíčové problémy. Zemědělství, respektive společná zemědělská politika EU, je sporným a stále nedořešeným problémem. Zjednodušeně lze říci, že jádro problému spočívá v nevyrovnanosti evropských zemí. Jižní země mají vhodnější přírodní podmínky pro produkci kvalitních potravin a jiných zemědělských produktů a zemědělství je pro ně velmi významnou částí národního hospodářství. Země severní Evropy jsou naopak více industrializovány a zemědělství má zde nízký podíl na HDP. Zároveň mají horší přírodní podmínky pro pěstování surovin, a tudíž vyšší náklady na zemědělskou produkci. Ovšem i tyto země mají tendenci a potřebu zachovat zemědělskou činnost. Přirozenou tendencí je ochranářská politika zemědělského trhu, která je ovšem v rozporu s celkovým zaměřením EU.

Přes uvedené problémy je společná zemědělská politika jednou z nejrozpracovanějších a nejdéle fungujících politik Evropské unie, která vytváří v rámci této politiky jednotná pravidla a do ekonomik zasahuje různými omezeními a dotačními programy. Zde může nastat problém správného zacílení a efektivnosti dotací. V posledních desetiletích je proto cílem EU zaměřit dotace nikoliv kvantitativně, ale kvalitativně. Problémem je však měřitelnost a ověřitelnost kvality (Dvořáková, 2012).

### 2.3.1 Vznik a principy SZP

Základy společné zemědělské politiky byly postaveny na nástrojích podpory tržních cen. V šedesátých letech vytvořili původní členské země Evropského hospodářského společenství společný trh se zemědělskými produkty (Bečvářová, 2014). Od roku 1962 začala realizace společné hospodářské politiky. Již na počátku integračního procesu existovalo několik důvodů pro zavedení společné politiky v zemědělském sektoru. Systém společné zemědělské politiky měl naplnit celkem pět základních cílů – zvýšení produktivity výroby, zajištění přiměřené životní úrovně pro zemědělce, stabilizaci trhů, zabezpečení dostatečného množství potravin pro obyvatelstvo a poskytování potravin spotřebitelům za přiměřené ceny.

Politika prošla několika reformami. V praxi se fungování této politiky odvíjí od třech základních principů:

- jednotný trh (volný pohyb produktů po území členských států EHS),

- preference společenství (jednotné vystupování členských států navenek),
- finanční solidarita (veškeré výdaje na systém SZP hrazeny ze společných zdrojů) (Dvořáková, 2012).

### 2.3.2 Financování SZP

Společná zemědělská politika je financována prostřednictvím dvou fondů. Jedná se o Evropský zemědělský záruční fond (EZZF), ze kterého se financují přímé platby zemědělcům a Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD), který financuje příspěvek EU k programům rozvoje venkova. Oba fondy tvoří součást souhrnného rozpočtu EU (Svoboda, Lososová, & Zdeněk, 2017).

### 2.3.3 SZP a Česká republika

Společná zemědělská politika byla poprvé plně aplikována v roce 2004. Řada opatření byla prováděna již před vstupem ČR do EU (Bečvářová, 2014). Nová reforma umožňuje členským státům větší měrou rozhodovat o nastavení přímých plateb. Především je kladen důraz na šetrný přístup k životnímu prostředí, generační obměnu venkova nebo podporu regionů, které jsou vystaveny hospodářským, sociálním nebo environmentálním problémům. V rámci právní úpravy bylo stanoveno několik podmínek pro poskytování přímých plateb zemědělcům. Jednou z nich je také podmínka aktivního zemědělce. Tato podmínka se posuzuje u zemědělců, kteří v předchozím roce měli nárok na přímé platby převyšující 5 000 EUR. U těchto žadatelů se posuzují tzv. „negativní činnosti“. Jedná se o ekonomické aktivity, u kterých se (podle legislativy) předpokládá, že jejich provozovatelé nejsou příjemci přímých plateb. Příjemci nižší částky než 5 000 EUR jsou považováni za aktivního zemědělce automaticky (Svoboda, Lososová, & Zdeněk, 2017).

## 2.4 Dotace

Dotace lze obecně chápat jako platbu, kterou poskytuje vláda firmě nebo domácnosti, která poskytuje nebo spotřebovává určitou komoditu (Boháčková, 2011).

Zemědělské dotace jsou nástrojem a pomocí k dosažení stanovených cílů zemědělských podniků. Dotace přinášejí strategická opatření k minimalizaci negativních dopadů socioekonomického prostředí na přírodní prostředí, přeměnu struktury výroby, rozvoj multifunkčních aktivit podniků zemědělské výroby, ale také zlepšení sociálních

vlastností nebo rozvoj indikátoru hodnocení trvale udržitelného rozvoje venkova. Pokud by došlo k výpadku dotací, mohlo by dojít k nedostatku potravin a následně k růstu cen potravin. Obě varianty ovlivňují společnost a mohou přinést do postižených regionů politické turbulence (Kouřilová, Pšenčík, & Kopta, 2009).

Zemědělská výroba způsobuje, že zemědělci nejsou schopni adekvátním způsobem reagovat na změny cen výrobních vstupů a zemědělských produktů. Dotace jsou pro zemědělství významným zdrojem příjmů, zvláště pokud jde o zemědělské podniky hospodařící v nepříznivých oblastech. Existuje řada diskuzí o tom, zda zemědělství dotovat či nikoliv. Odpůrci dotací tvrdí, že problematická ekonomická situace je způsobena špatným managementem. Podle daňových poplatníků jsou pak dotace do zemědělství příliš vysoké. Dalším rizikem dotací je fakt, že mohou zvýhodňovat méně ziskové podniky proti těm prosperujícím. Dotace by tedy neměly být strukturální, ale spíše jen nápomocí v přechodných obdobích (Svoboda, Lososová, & Zdeněk, 2017).

Dotace však mají také pozitivní dopady. V oblasti zemědělství jsou poskytovány především kvůli zajištění potravinové bezpečnosti, zajištění péče o krajinu a udržení sídlení venkova. Mezi další pozitiva patří zajištění cenové stability zemědělských výrobků nebo přínos k environmentální kvalitě (voda, půda) (Boháčková, 2011).

### 2.4.1 Členění dotací

Druhy dotací vycházejí z různých hledisek a účelů. Obecně se dotace poskytují ve formě běžných (provozních) dotací nebo investičních dotací. Běžné dotace slouží k financování provozních potřeb a je možné je rozdělit ještě na účelové a neúčelové. Investiční dotace jsou určeny k financování konkrétní investice (přísně účelové) (Boháčková, 2011).

Zemědělské podniky jsou od vstupu ČR do EU ovlivněny objemem přijatých dotací. Základními pilíři dotační politiky jsou přímé platby, podpory méně příznivým oblastem, agroenvironmentální podpory, národní dotace a dotace z Programu rozvoje venkova (SZIF, 2013)

#### Přímé platby

Přímé platby představují největší podíl vyplácených finančních prostředků, které jsou určeny na dotace v zemědělství. Přímé platby pro období 2015–2020 se zaměřují

především na šetrný přístup k životnímu prostředí (režim Greening) a generační obměnu na venkově. Do přímých plateb se zahrnují:

- jednotná platba na plochu (SAPS),
- platba pro mladé zemědělce,
- platba pro zemědělce dodržující zemědělské postupy příznivé pro klima a životní prostředí (Greening),
- dobrovolná podpora vázaná na produkci,
- přechodné vnitrostátní podpory (SZIF, 2013).

Jednotná platba na plochu (SAPS) je nejvýznamnější složkou přímých plateb. Platba představuje přibližně 55 % částky určené na přímé platby. Platba pro mladé zemědělce se poskytuje FO nebo PO, které mají nárok na platbu. Mladým zemědělcem se rozumí osoba, která poprvé zřizuje podnik jako jeho vedoucí, nebo která již takový podnik řídila v průběhu pěti let před prvním předložením žádosti o platbu. Platba na zemědělské postupy příznivé pro klima a životní prostředí je důležitou součástí dotačního opatření SAPS. Žadatel se musí řídit určitými podmínkami (diverzifikace plodin, zachování výměry trvalých travních porostů a stálých pastvin a plochy využívané v ekologickém zájmu). Dobrovolná podpora vázaná na produkci se vztahuje na určité komodity (např. bílkovinné plodiny, masná telata, bahnice a kozy, brambory pro výrobu škrobu, konzumní brambory, cukrová řepa, chmel...) s tím, že každá komodita má svá specifika. Přechodné vnitrostátní podpory jsou hrazeny z rozpočtu ČR a využívají se k dorovnání vybraných komodit, které byly zjednodušením plateb v systému SAPS znevýhodněny oproti plnému systému přímých podpor. Platby se vyplácí na chmel, přežvýkavce, ovce a kozy, krávy, zemědělskou půdu a brambory pro výrobu škrobu (Svoboda, Lososová, & Zdeněk, 2017).

### Národní dotace

Ministerstvo zemědělství podporuje pomocí řady dotačních programů velké množství potřebných aktivit a přispívá tím k udržování výrobního potenciálu zemědělství a jeho podílu na rozvoji venkovského prostoru (Boháčková, 2011).

### Podpory méně příznivým oblastem

Hlavním cílem tohoto opatření je zajistit příjmy zemědělským podnikům, které hospodaří v oblastech s méně příznivými podmínkami. Podpora má formu vyrovnávacího příspěvku na hektar a poskytuje se na základě jednotné žádosti. Do roku

2017 se oblasti v ČR označovaly jako méně příznivé oblasti (LFA). Od roku 2018 se ale oblasti zkráceně označují jako oblasti s přírodními omezeními (ANC). Musí se tedy rozlišovat období před redefinicí a po ní. ANC se dělí na 3 základní typy oblastí – horské, ostatní a specifické (Ministerstvo zemědělství, 2019).

### Program rozvoje venkova 2014-2020

Tento program by měl přispět ke konkurenceschopnosti zemědělství, udržitelnému řízení přírodních zdrojů, ale také k rozvoji venkovských oblastí. Mezi hlavní priority programu patří podpora předávání znalostí a inovací v zemědělství, vyšší životaschopnost zemědělských podniků a konkurenceschopnost zemědělské činnosti, podpora organizace potravinového řetězce, obnova, zachování a zlepšení ekosystémů, podpora účinného využívání zdrojů a přechod na nízkouhlíkovou ekonomiku v zemědělství a potravinářství, podpora sociálního začleňování, hospodářského rozvoje a snížení chudoby na venkově (Svoboda, Lososová, & Zdeněk, 2017).

## **2.5 Charakteristika struktury zemědělských podniků a trhu v ČR**

### **2.5.1 Právní formy subjektů podnikajících v zemědělství**

V zemědělské výrobě figuruje několik právních forem podnikání. Zemědělské podniky mají podobu obchodních korporací (tzn. akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným, komanditní společnosti nebo veřejné obchodní společnosti) nebo družstev. Existují také samostatně hospodařící zemědělci – fyzické osoby (Dvořáková, 2012).

Pokud jde o porovnání fyzických a právnických osob, je možné říci, že obě formy mají své výhody a nevýhody. Výhodou malých hospodářství fyzických osob jsou většinou nižší náklady na výrobu, nižší zadluženost a vyšší efektivnost vkladů. Další výhodou může být fakt, že se jedná v podstatě o rodinné farmy.

Větší zemědělské podniky mají většinou formu právnických osob. Hodně těchto podniků „zdědilo“ velkokapacitní budovy (jako např. stáje) z předešlých období a v současné době pro ně nemá odpovídající uplatnění.

Obě formy v současnosti řeší podobné problémy – obtížné vyrovnání se zahraniční konkurencí a získávání dotací, které je zejména pro menší podniky administrativně náročné (Dvořáková, 2012).

Tabulka 1 Zemědělské subjekty podle právních forem v jednotlivých krajích 2018 <sup>(1)</sup>

Kraj <sup>(2)</sup>	Fyzické osoby <sup>(3)</sup>	s. r. o. <sup>(4)</sup>	a. s. <sup>(5)</sup>	Družstva <sup>(6)</sup>	Ostatní <sup>(7)</sup>	Celkem <sup>(8)</sup>
Hlavní město Praha	40	14	-	1	7	62
Středočeský	3 107	239	84	74	16	3 520
Jihočeský	2 608	187	52	87	9	2 943
Plzeňský	1 894	121	57	24	7	2 103
Karlovarský	465	60	5	4	12	545
Ústecký	1 226	129	22	11	9	1 396
Liberecký	1 115	86	19	12	3	1 235
Královehradecký	1 548	73	57	29	10	1 717
Pardubický	1 205	77	58	32	8	1 380
Vysočina	2 119	107	66	97	21	2 410
Jihomoravský	3 509	244	99	55	20	3 927
Olomoucký	1 272	65	39	50	7	1 433
Zlínský	1 552	101	35	22	5	1 714
Moravskoslezský	1 686	114	36	18	5	1 859
Celkem ČR <sup>(9)</sup>	23 345	1616	630	516	139	26 246

<sup>(1)</sup> Agricultural entities according to legal forms in individual regions in 2018; <sup>(2)</sup> Region; <sup>(3)</sup> Natural persons; <sup>(4)</sup> Limited companies; <sup>(5)</sup> Liability companies; <sup>(6)</sup> Cooperatives; <sup>(7)</sup> Others; <sup>(8)</sup> Total; <sup>(9)</sup> Total Czech Republic; Zdroj: (ČSÚ, 2018)

Z tabulky je vidět, že nejvíce zemědělských subjektů hospodaří v Jihomoravském kraji, naopak nejméně v Praze a v kraji Karlovarském.

V následující tabulce je uvedena výměra obhospodařovaná výše uvedenými subjekty.

Tabulka 2 Obhospodařovaná plocha podle právních forem v roce 2018 (v tis. ha) <sup>(1)</sup>

Kraj <sup>(2)</sup>	Fyzické osoby <sup>(3)</sup>	s. r. o. <sup>(4)</sup>	a. s. <sup>(5)</sup>	Družstva <sup>(6)</sup>	Ostatní <sup>(7)</sup>	Celkem <sup>(8)</sup>
Hlavní město Praha + Středočeský	187	142	127	93	12	561
Jihočeský	119	109	59	124	2	413
Plzeňský	96	84	100	30	2	312
Karlovarský	35	50	4	6	1	96
Ústecký	99	71	24	13	3	210
Liberecký	37	32	22	7	0	98
Královehradecký	69	39	88	35	1	232
Pardubický	55	37	71	60	4	227
Vysočina	94	47	87	133	0	361
Jihomoravský	74	85	129	60	7	355
Olomoucký	60	46	57	67	7	237
Zlínský	36	42	49	22	1	150
Moravskoslezský	80	56	45	18	5	204
Celkem ČR <sup>(9)</sup>	1 041	840	862	668	45	3 456

<sup>(1)</sup> Worked area according to legal forms in 2018; <sup>(2)</sup> Region; <sup>(3)</sup> Natural persons; <sup>(4)</sup> Limited companies; <sup>(5)</sup> Liability companies; <sup>(6)</sup> Cooperatives; <sup>(7)</sup> Others; <sup>(8)</sup> Total; <sup>(9)</sup> Total Czech Republic; Zdroj: (ČSÚ, 2018)



## 2.5.2 Charakteristika trhu se zemědělskou produkcí v ČR

Trh se zemědělskou produkcí se přibližuje teoretické definici trhu dokonalé konkurence. Na dokonalé konkurenčním trhu existuje dostatečné množství prodávajících, z nichž žádný nemůže sám ovlivnit tržní cenu produkce. Mezi další podmínky dokonalé konkurenčního trhu patří homogenní výroba, dokonalá informovanost dodavatelů a odběratelů a dostatečná průhlednost trhu. Zemědělská prvovýroba splňuje většinu těchto podmínek. Trh se zemědělskou produkcí má pestrou strukturu, protože se zde nachází velké množství zemědělských prvovýrobců. Většina zemědělských produktů také splňuje požadavek homogenity výrobků. Každá komodita musí splňovat určité závazné parametry jakosti. Ceny se na trhu formují podle jednotlivých jakostních tříd. Příkladem jakostní třídy může být kategorie mléka v závislosti na obsahu tuku nebo kategorie pšenice dané obsahem vlhkosti. Požadavek dokonalé informovanosti je také splněn, ovšem na straně poptávky stojí z pohledu prvovýrobců většinou monopolní odběratelé. Jejich postavení pak velmi často umožní stlačení cen výkupu (Dvořáková, 2012).

Fungování trhu je dále modifikováno dalšími faktory. Zemědělskou prvovýrobu charakterizuje nízká nabídková pružnost daná dlouhým výrobním cyklem, dále nedostatečná nákladová pružnost, která vyplývá z všeobecně nepříznivé situace a závislosti na kvalitě, ceně a časové dostupnosti vstupů. Poptávka po zemědělských produktech je celoroční, kdežto nabídka je sezónního rázu. Tuto nerovnováhu navíc komplikuje omezené a nákladné skladování produkce nebo klimatické podmínky, které mohou změnit působení tržních signálů. Dalším faktorem je pouze dílčí odpovědnost zemědělců za výrobu nekontaminovaných potravin (Svatoš, 2008).

Celková problematičnost postavení zemědělství na trhu vyplývá ze závislosti podniků na finančních zdrojích. Kvůli nedostatku finančních zdrojů nedisponují podniky dostatečnými zdroji pro nákup osiva, nemohou vytvořit skladovací prostory a provozy posklizňové úpravy produkce. Existuje zde tedy závislost na tzv. zelených úvěrech, což jsou smlouvy, které se uzavírají na jaře mezi zemědělskými podniky a výkupními organizacemi. Předmětem smlouvy je prodej budoucí sklizně. Po uzavření smlouvy dodává výkupní organizace podniku materiál potřebný pro jarní práce, s tím, že splatnost je určena až po sklizni. K ceně materiálu je samozřejmě připočten úrok. Problematika zemědělství je také ovlivněna postavením zpracovatelských podniků

na trhu. Tradičně dobré postavení mají velcí výrobci značkových potravin (pivovary, sladovny, podniky tukového průmyslu). Střední pozici mají podniky, které zpracovávají živočišnou výrobu (mlékárny, drůbežárny). Nejhorší a nejslabší pozici mají cukrovary, škrobárny a také některé mlýny, což může vést (a vede) až k zániku některých zemědělských podniků (Dvořáková, 2012).

Produkční plocha se za posledních sto let snížila zhruba o 1,6 mil. hektarů. Také osevní plocha byla zredukována, a to o více než třetinu. Mezi preferované plodiny patří převážně obiloviny, zejména pšenice. Před sto lety bylo dominantní plodinou žito a také se hojně pěstoval oves. Počet pracovníků v zemědělství se také snížil. Zatímco v roce 1948 bylo v zemědělství zaměstnáno 1,3 mil. obyvatel, z toho 53 % tvořily ženy, v roce 2016 bylo pravidelně zaměstnaných osob pouze 130 tis. Ženy tvořily zhruba třetinu z nich (CzechTrade, 2018).

České zemědělství dosáhlo v roce 2017 třetího nejvyššího zisku od začátku tisíciletí. Oproti roku 2016 však zisk poklesl o 5,4 %. Zemědělská produkce činila přibližně 133 mld. Kč. Největší podíl připadal na rostlinnou (73,7 mld. Kč) a živočišnou produkci (51,4 mld. Kč). V rostlinné výrobě byly nejvýznamnějšími položkami obiloviny a technické plodiny a v živočišné produkci mléko a chov prasat. Došlo také ke zvýšení produkce luskovin, protože se zvýšila sklizňová plocha hrachu. Silnější sklizeň se týkala i cukrovky, jejíž cena se ovšem propadla a kvůli tomu mírně klesla i její produkce. Slabší sklizně naopak zaznamenala kukuřice, řepka, pšenice i ovoce (CzechTrade, 2018).

## 2.6 Finanční analýza

Finanční analýzu je možné definovat jako systematický rozbor získaných dat, který zahrnuje hodnocení minulosti a současnosti podniku a predikci budoucího vývoje. Jelikož se analýza ohlíží do minulosti, je možné hodnotit, jak se podnik vyvíjel do současné doby. Na základě minulých a současných dat je možné plánování, ať už krátkodobého či dlouhodobého rozvoje podniku (Růčková, 2015).

Hlavním cílem finanční analýzy je určit finanční zdraví podniku a připravit podklady pro rozhodování managementu (Blaha & Jindřichovská, 2006). Finanční analýzu je možné rozdělit na interní a externí, kde externí vychází z veřejně dostupných a interní naopak z vnitropodnikových informací (Mrkvička & Kolář, 2006). Analytické techniky a obecně finanční analýza se používá pro zjištění údajů o dostupných zdrojích, o využití

finančních prostředků, o peněžních tocích a hotovostních prostředcích (Avakumovic & Avakumovic, 2016).

### 2.6.1 Zdroje informací pro finanční analýzu

Kvalitní podklady jsou základem úspěšné finanční analýzy. Podklady by měly být zároveň komplexní, aby zachytily, pokud možno všechna data, která jsou podstatná pro řízení podniku a která by mohla zkreslit výsledky finančního zdraví (Růčková, 2015). Kvalita podkladů se totiž odrazí v přesnosti a vypovídací schopnosti výsledků finanční analýzy (Knápková, Pavelková, & Šteker, 2013). Pro finanční rozhodování jsou důležitá především data z podnikových účetních výkazů (Blaha & Jindřichovská, 2006).

Zdroje je možné rozdělit do tří hlavních skupin – zdroje finančních informací (účetní výkazy), kvantifikované nefinanční zdroje (plány, kalkulace, evidence, statistiky), nekvantifikované informace (zprávy auditorů, nezávislá hodnocení, komentář manažerů, informace finančních analytiků) (Holečková, 2008).

### 2.6.2 Uživatelé finanční analýzy

O informace, které se týkají finanční situace podniku, má zájem mnoho subjektů. Každý uživatel má své specifické zájmy, se kterými je spojen také určitý typ ekonomického rozhodování. Uživatele je možné rozdělit na externí a interní (Grünwald & Holečková, 2009). Mezi externí uživatele patří investoři, banky a jiní věřitelé, obchodní partneři (dodavatelé, odběratelé), stát a jeho orgány a také konkurence. Interními uživateli finanční analýzy jsou manažeři, zaměstnanci nebo např. odbory (Holečková, 2008).

## 2.7 Metody finanční analýzy

Klasická finanční analýza obsahuje dvě základní metody – fundamentální analýzu a technickou analýzu. V závislosti na čase se dá finanční analýza rozdělit na ex post, která se zaměřuje na retrospektivní data a ex ante, která je orientována do budoucnosti a jejím cílem je predikovat, jak se bude podnik v nejbližších letech vyvíjet (Sedláček, 2011).

Volba metody analýzy by měla brát ohled na účelnost (analýza musí odpovídat předem zadanému cíli), nákladnost (náklady by měly být přiměřené návratnosti) a spolehlivost (Růčková, 2015).

### 2.7.1 Fundamentální analýza

Fundamentální analýza je zaměřena na vyhodnocování kvalitativních údajů o podniku. Základní metodou této analýzy je odborný odhad, který je vychází ze zkušeností daného analytika. Kvantitativní informace se do analýzy sice zahrnují, ale většinou se nezpracovávají podle algoritmizovaného aparátu (Mrkvička & Kolář, 2006).

Podkladem této analýzy je obvykle identifikace prostředí, kde se podnik nachází. Nejdůležitější je analýza vlivu vnitřního a vnějšího prostředí podniku, právě probíhající fáze života podniku a dále charakter podnikových cílů. Do fundamentální analýzy patří SWOT analýza, BCG matice, balanced scorecard, analýza portfolia, Argentiho model nebo metoda kritických faktorů úspěšnosti (Sedláček, 2011).

### 2.7.2 Technická analýza

Technická analýza se zaměřuje na kvantitativní zpracování ekonomických dat. Používá pro to matematické, matematicko-statistické a další metody. Výsledky jsou kvantitativní, ale i kvalitativní (Mrkvička & Kolář, 2006).

Postup této analýzy se většinou skládá z charakteristiky prostředí a zdrojů dat, výběru metody a základního zpracování dat, pokročilého zpracování dat a návrhů na dosažení cílového stavu. Podle účelu, ke kterému analýza slouží, je možné rozlišit analýzu absolutních dat, analýzu rozdílových ukazatelů, analýzu poměrových ukazatelů a analýzu soustav ukazatelů (Sedláček, 2011).

### 2.7.3 Analýza absolutních dat

Analýza absolutních dat se člení na horizontální a vertikální analýzu. Horizontální analýza přímo přejímá získaná data. Kromě sledování změn v čase se zjišťují také relativní změny (Sedláček, 2011). Výstupy z horizontální analýzy mohou být uvedeny také ve formě bazických nebo řetězových indexů (Mrkvička & Kolář, 2006).

Při vertikální analýze se vychází z posuzování struktury aktiv a pasiv podniku, ze které je zřejmé, jaké je složení hospodářských prostředků a z jakých zdrojů byly pořízeny. Výhodou této analýzy je to, že nezávisí na meziroční inflaci (Sedláček, 2011). Vertikální analýza je použitelná také pro srovnávání podniku s jinými podniky nebo s odvětvovým průměrem. Nevýhodou je změna absolutní základny pro výpočet procentních podílů v jednotlivých letech (Mrkvička & Kolář, 2006).

## 2.7.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele slouží k analýze a řízení finanční situace podniku. Tyto ukazatele jsou označovány jako finanční fondy. Fondem se rozumí shrnutí určitých stavových ukazatelů, které vyjadřují aktiva nebo pasiva. Jedná se v podstatě o rozdíl souhrnů krátkodobých aktiv a krátkodobých pasiv. Do rozdílových ukazatelů patří čistý pracovní kapitál, což je část oběžných aktiv financovaných prostřednictvím dlouhodobých zdrojů, dále čisté pohotové prostředky, které představují rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky a čistý peněžně-pohledávkový finanční fond, který je střední cestou mezi oběma zmíněnými fondy (Sedláček, 2011).

## 2.7.5 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů je jádrem finanční analýzy. Poměrové ukazatele vznikají vztahem jednoho čísla k druhému (Mrkvička & Kolář, 2006). V současné době je tato analýza nepoužívanější metodou, protože umožňuje získat rychlý přehled o základních finančních charakteristikách podniku. (Sedláček, 2011).

### Ukazatele likvidity

Likvidita je schopnost podniku hradit včas své krátkodobé závazky. Mezi ukazatele likvidity patří běžná likvidita, pohotová likvidita a okamžitá likvidita (Blaha & Jindřichovská, 2006). Důvodem, proč se analytici zaměřují na ukazatele likvidity je spolehlivost číselných hodnot (Brealey, Myers, & Allen, 2008).

Je důležité rozlišit pojmy likvidita a solventnost. Solventnost je dlouhodobější dostupnost peněžních prostředků pro uspokojení finančních závazků v termínech splatnosti (Marek, 2009). Jedná se tedy o vlastnictví peněz, kterými je možné okamžitě platit, kdežto likvidita je schopnost majetku být směněn za hotové peníze a teprve pak s nimi zaplatit (Doucha, 1996).

### Ukazatele rentability

Rentabilita je schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku (Růčková, 2015). Mezi ukazatele rentability patří např. rentabilita aktiv, investovaného kapitálu, vlastního kapitálu, tržeb a dlouhodobých zdrojů (Sedláček, 2011). Ukazatele rentability jsou velmi důležité pro vlastníky a management (Zelgalve & Zacharčenko, 2012).

## Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele měří efektivnost, s kterou podnik řídí svá aktiva (Blaha & Jindřichovská, 2006). Pokud má podnik více aktiv, než je potřebné, vznikají mu nadbytečné náklady a snižuje se zisk. Pokud jich má podnik nedostatek, pak přichází o příležitosti a případné výnosy. Mezi ukazatele aktivity patří např. vázanost celkových aktiv, obrat celkových aktiv, obrat zásob, doba obratu zásob nebo doba obratu pohledávek (Sedláček, 2011).

## Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti měří rozsah, v jakém je podnik financován pomocí cizích zdrojů a jeho schopnost pokrýt své dluhy (Blaha & Jindřichovská, 2006). Zadluženost není pouze negativním faktorem podniku. Růst zadluženosti může přispět k celkové rentabilitě, a tedy i k vyšší tržní hodnotě podniku. Současně se však zvyšuje riziko finanční nestability. Mezi ukazatele zadluženosti patří např. celková zadluženost, kvóta vlastního kapitálu, koeficient zadluženosti, úrokové krytí, dlouhodobá zadluženost nebo dlouhodobé krytí aktiv (Sedláček, 2011).

## Ukazatele tržní hodnoty

Tyto ukazatele vyjadřují obraz tržního ocenění podniku. Jedná se o vztah tržní ceny akcií k různým veličinám (Blaha & Jindřichovská, 2006). Ukazatele tržní hodnoty jsou důležité, protože investory zajímá návratnost investic, které je možné dosáhnout buď prostřednictvím dividend, nebo růstem ceny akcií. Mezi tyto ukazatele patří např. čistý zisk na akcii, dividend na akcii, výplatní poměr, aktivační poměr, dividendový výnos, poměr tržní ceny akcie a zisku na akcii nebo ziskový výnos (Sedláček, 2011).

### **2.7.6 Analýza soustav ukazatelů**

Nevýhodou rozdílových a poměrových ukazatelů je to, že jednotlivé ukazatele samy o sobě nemají vypovídací schopnost. K hodnocení celkové finanční situace se proto vytváří soustavy ukazatelů. Čím je větší počet ukazatelů v daném modelu, tím detailnější jsou informace a zobrazení současné situace podniku (Sedláček, 2011).

Při vytváření soustav ukazatelů se rozlišují soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů a účelově vybrané skupiny ukazatelů (Růčková, 2015). Nástrojem pro hodnocení výkonnosti podniku jsou paralelní ukazatelové soustavy, rychlé bonitní a bankrotní modely a pyramidové soustavy ukazatelů (Neumaierová & Neumaier,

2002). Nejznámější soustavy ukazatelů jsou pyramidové struktury poměrových ukazatelů, zejména diagram Du Pont (Mrkvička & Kolář, 2006).

### Bankrotní a bonitní modely

Do účelově vybraných ukazatelů patří bonitní a bankrotní modely. Bankrotní modely by měly uživatele informovat o tom, jestli není firma v blízké době ohrožena bankrotem. Nejznámějšími bankrotními modely jsou Altmanovo Z-skóre, indexy IN, Beermanova diskriminační funkce a Taflerův bankrotní model.

Bonitní modely diagnostikují finanční zdraví firmy. Jejich cílem je stanovit, zda se podnik řadí mezi dobré nebo špatné podniky. Mezi nejznámější bonitní modely patří Kralickův rychlý test, Index bonity, Grünwaldův index bonity a Tamariho model (Růčková, 2015).

## **2.8 Metody mezipodnikového srovnání, metody stanovení vah kritérií**

### **2.8.1 Metody mezipodnikového srovnání**

Metody mezipodnikového srovnání jsou metody, které slouží k porovnání podniků a výsledků jejich hospodaření. Srovnávat je možné historický vývoj, současnost nebo trendy vývoje. Zařazení do určité skupiny je pro podnik velmi důležitou informací. Srovnávat podnik je možné s odvětvovým průměrem nebo s konkurenčním podnikem. Srovnatelnost podniků je základním předpokladem pro objektivní srovnávání. Metody mezipodnikového srovnávání je možné rozdělit na jednorozměrné nebo vícerozměrné. Jednorozměrné metody využívají statistických charakteristik souboru (většinou aritmetický průměr nebo rozptyl). Vícerozměrné metody hodnotí několik charakteristik (Synek, Kopkáně, & Kubálková, 2009).

#### Metoda pořadí

Při této metodě se seřadí podniky v souboru podle každého ukazatele. Podnik s nejlepší hodnotou bude mít pořadí 1. Pokud dojde ke shodě hodnot, stanoví se pořadí průměrem (Sedláček, 2011). Metoda pořadí je nejoblíbenější metodou mezipodnikového srovnávání, protože je jednoduchá, velmi rychlá a často stačí k vytvoření obrazu o postavení jednotlivých podniků (Synek, Kopkáně, & Kubálková, 2009).

### Metoda jednoduchého (váženého) podílu

Tato metoda používá střední hodnotu jednotlivých ukazatelů. Střední hodnotou se podělí hodnota každého ukazatele v modelu. Podle požadavku růstu nebo poklesu se ukazatel vynásobí koeficientem 1 nebo -1. Výhodou této metody je, že bere v úvahu odchylky hodnot ukazatelů od průměru (Sedláček, 2011).

### Bodovací metoda

Bodovací metoda spočívá v tom, že nejlepšímu podniku (podniku, který dosáhl nejlepších hodnot) je přiřazeno 100 bodů. Ostatním podnikům je poté přiděleno méně bodů, podle poměru absolutních hodnot ukazatelů (Sedláček, 2011). Bodovací metoda je v praxi velmi oblíbená, protože je poměrně jednoduchá. Nevýhodou je však to, že její výsledky ovlivňuje vysoká počáteční a konečná hodnota (Synek, Kopkáně, & Kubálková, 2009).

### Metoda normované proměnné

U této metody se transformují původní hodnoty ukazatelů. Normovaná proměnná odstraňuje největší nedostatky předchozích metod. Výsledky této metody jsou méně citlivé na extrémní hodnoty ukazatelů (Sedláček, 2011). Tato metoda je složitější, ale poměrně rychle aplikovatelná. Lze ji využít i pomocí kapesního kalkulátoru, který obsahuje funkci směrodatné odchylky (Synek, Kopkáně, & Kubálková, 2009).

### Metoda vzdálenosti od fiktivního objektu

Metoda vzdálenosti od fiktivního objektu se velmi blíží předcházející metodě. Opět se pracuje s normovanými tvary hodnot, ale do souboru je přidán tzv. fiktivní podnik. Ukazatel fiktivního podniku se zjišťuje pomocí toho, že u každého ukazatele se vezme nejlepší hodnota ostatních podniků. Fiktivní podnik má tak ve všech ukazatelích nejlepší hodnoty. Poté přichází výpočet aritmetických průměrů, směrodatných odchylek a převod na normovaný tvar. Nejlepší je podnik, jehož vzdálenost od fiktivního podniku je nejmenší (Sedláček, 2011).

## 2.8.2 Metody stanovení vah kritérií

Většina metod mezipodnikového hodnocení vyžaduje nejprve stanovení jednotlivých kritérií hodnocení. Čím významnější je kritérium, tím větší je jeho váha. Aby bylo dosaženo srovnatelnosti vah, zpravidla se součet těchto vah rovná 1. Mezi metody



stanovení vah kritérií patří metoda párového porovnání, která spočívá v porovnání párů kritérií a zjištění počtu preferencí pro každé kritérium vůči ostatním, dále metoda stanovení preferenčního pořadí kritérií, při které určuje hodnotitel přímo pořadí významnosti. Další metodou stanovení vah kritérií je Saatyho metoda, která obsahuje dva kroky – zjištění preferenčních vztahů dvojic kritérií uspořádaných v tabulce a určení velikosti preferencí pomocí bodové stupnice (Olivková, 2011).

### 3 Metodika

Hlavním cílem této diplomové práce je zhodnotit vývoj finančních a provozních ukazatelů Zemědělského družstva „Kalich“ a pomocí mezipodnikového srovnání určit pozici podniku ve vzorku podniků, které hospodaří v podobných výrobně-klimatických podmínkách.

Dílním cílem práce je posouzení vývoje přijatých dotací, u kterých dojde k rozdělení na provozní a investiční dotace a dále k porovnání se vzorkem.

Základní provozní ukazatele budou rozděleny na rostlinnou a živočišnou výrobu. V rostlinné výrobě bude analyzována produkce pšenice, žita, ozimého a jarního ječmene, řepky a brambor. Do vzorku pro porovnání hektarových výnosů jsou zahrnuty podniky, které současně pěstují alespoň dvě z těchto vybraných plodin. V živočišné výrobě bude věnována pozornost dojivosti a stavu dojnic.

Analýza finančních ukazatelů bude provedena pomocí nástrojů finanční analýzy. Vývoj poměrových ukazatelů je zachycen v letech 2002–2017. Veškerá data jsou čerpána z výročních zpráv a účetních závěrek zveřejněných na portálu justice.cz.

Pro účely finanční analýzy jsou vybrány poměrové ukazatele likvidity (běžná likvidita, pohotová likvidita, okamžitá likvidita), rentability (rentabilita vlastního kapitálu, rentabilita aktiv, rentabilita tržeb), zadluženosti (celková zadluženost, dlouhodobá zadluženost, krátkodobá zadluženost, úrokové krytí, krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem) a aktivity (rychlost obratu aktiv, rychlost obratu stálých aktiv, rychlost obratu zásob, doba splatnosti pohledávek, doba splacení závazků). Ukazatele rentability aktiv a rentability tržeb byly navíc očištěny o provozní dotace, a to v letech 2013-2017.

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (1)$$

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{(\text{krátkodobé závazky})} \quad (2)$$

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

$$\text{ROE} = \frac{\text{EAT}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (4)$$

$$\text{ROA} = \frac{\text{EBIT}}{\text{celková aktiva}} \quad (5)$$

$$\text{ROA očištěná o provozní dotace} = \frac{\text{EBIT} - \text{provozní dotace}}{\text{celková aktiva}} \quad (6)$$

$$\text{ROS} = \frac{\text{EBIT}}{\text{tržby}} \quad (7)$$

$$\text{ROS očištěná o provozní dotace} = \frac{\text{EBIT} - \text{provozní dotace}}{\text{tržby}} \quad (8)$$

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{celková aktiva}} \quad (9)$$

$$\text{Dlouhodobá zadluženost} = \frac{\text{dlouhodobé závazky}}{\text{celková aktiva}} \quad (10)$$

$$\text{Krátkodobá zadluženost} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{celková aktiva}} \quad (11)$$

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{Nákladové úroky}} \quad (12)$$

$$\text{Krytí stálých aktiv dl. kapitálem} = \frac{\text{dl. závazky} + \text{vlastní kapitál}}{\text{stálá aktiva}} \quad (13)$$

$$\text{Rychlost obratu aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} \quad (14)$$

$$\text{Rychlost obratu stálých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}} \quad (15)$$

$$\text{Rychlost obratu zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \quad (16)$$

$$\text{Doba splatnosti pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\left(\frac{\text{tržby}}{360}\right)} \quad (17)$$

$$\text{Doba splacení dluhu} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{cash flow z provozní činnosti}} \quad (18)$$

Analýza nákladovosti není součástí poměrových ukazatelů, ale je jí věnována samostatná část, kde došlo k rozdělení celkové nákladovosti, následně provozní nákladovosti a také rozboru výkonové spotřeby.

Zhodnocení, zda družstvo patří mezi prosperující nebo neprosperující podniky bude provedeno pomocí G-indexu, který je vyjádřen v následující rovnici

$$G = 3,142x_1 + 2,226x_2 + 3,277x_3 + 3,149x_4 + 2,063x_5 \quad (19)$$

kde:

$x_1$  – nerozdělený zisk / aktiva,

$x_2$  – výsledek hospodaření před zdaněním / aktiva,

$x_3$  – výsledek hospodaření před zdaněním / celkové výnosy,

$x_4$  – provozní cash flow / aktiva,

$x_5$  – zásoby / celkové výnosy (Gurčík, 2002).

Pro hodnocení bonity podniku byl vybrán model Finančního zdraví Programu rozvoje venkova, který se řídí metodikou dostupnou na [www.szif.cz](http://www.szif.cz). Podle výsledného počtu získaných bodů bude podnik zařazen do konkrétní skupiny, viz následující tabulka

Tabulka 3 Rozlišení kategorií finančního zdraví dle dosaženého počtu bodů <sup>(1)</sup>

Kategorie <sup>(2)</sup>	Bodový interval <sup>(3)</sup>	Podmínka finančního zdraví <sup>(4)</sup>
A	(22; 30>	Splněna <sup>(5)</sup>
B	(14; 22>	
C	(9; 14>	
D	(6; 9>	Nesplněna <sup>(6)</sup>
E	<0; 6>	

<sup>(1)</sup> Differentiation between categories of Financial health of Rural Development Programme in order on the final score; <sup>(2)</sup> Category; <sup>(3)</sup> Score interval; <sup>(4)</sup> Condition of Financial health; <sup>(5)</sup> Fulfilled; <sup>(6)</sup> Not fulfilled. Zdroj: (SZIF, 2013).

Stanovení vah jednotlivých kritérií vychází ze Saatyho metody. Pro porovnání jsou vybrány ukazatele: běžná likvidita, rentabilita vlastního kapitálu a celková zadluženost. Tyto ukazatele byly vybrány z hlediska důležitosti. Stanovení preferenčního pořadí v Saatyho matici je subjektivní.

Pro mezipodnikové srovnávání bude sloužit vzorek podniků (viz příloha č.1), který byl vytvořen podle kritéria podílu výměry v LFA H větší než 50 %. Data srovnatelných podniků byla k dispozici pouze v letech 2013-2017. Vzorek je vhodný pro porovnání s vybraným podnikem, jelikož subjekty hospodaří ve srovnatelných podmínkách a zároveň disponují podobnou průměrnou výměrou zemědělské půdy, která se pohybuje kolem 1 350 ha. Mezipodnikové srovnání bude provedeno pomocí bodové metody, která vyplývá z následujících vzorců

$$\text{pro maximalizační ukazatel: } x_{ij} = \frac{x_{ij} - x_{imin}}{x_{imax} - x_{imin}} \quad (20)$$

$$\text{pro minimalizační ukazatel: } x_{ij} = \frac{x_{imax} - x_{ij}}{x_{imax} - x_{imin}} \quad (21)$$

kde:  $x_{ij}$  je hodnota  $i$ -tého ukazatele u  $j$ -tého objektu,

$i$  – počet sledovaných ukazatelů,

$j$  – počet sledovaných objektů,

$x_{\max}$  – nejvyšší hodnota  $i$ -tého ukazatele,

$x_{\min}$  – nejnižší hodnota  $i$ -tého ukazatele (Synek, Kopkáně, & Kubálková, 2009).

## 4 Výběr společnosti

### 4.1 Základní informace

Zemědělské družstvo „Kalich“ bylo založeno v roce 1976. Vzniklo sloučením tří zemědělských celků. Má 9 členů představenstva a 2 členy kontrolní komise. Sídlí v Kamenici nad Lipou, přičemž střediska výroby se nachází v okolních vesnicích. Kromě rostlinné a živočišné výroby provozuje družstvo také družstevní jatka a přidruženou dřevovýrobu. Družstvo k začátku roku 2018 zaměstnávalo 65 zaměstnanců.

#### 4.1.1 Živočišná výroba

Veškerá živočišná výroba se v současné době nachází v jediném středisku a zahrnuje chov skotu a chov prasat. Chov je provozován z části v nově zrekonstruovaném objektu bývalého velkokapacitního teletníku, z části v původních budovách a z části v nově vystavěné odchovně pro mladý dobytek.

##### Chov skotu

K 1.1. 2018 má družstvo 868 ks skotu, z toho 291 krav. V roce 2017 bylo vyrobeno 2 170 697 litrů mléka, při průměrné doživosti 20,77 l/dojnicí/den. Veškeré mléko dodané do mlékárny bylo v třídě Q. Vzhledem k tomu, že družstvo trvale vyrábí mléko v jakosti Q (nejvyšší jakost), získalo 7. února 2018 povolení užívat „Ochrannou známku na syrové kravské mléko v jakosti Q“. V roce 2017 bylo dosaženo užitkovosti 9 086 kg mléka na normovanou laktaci. Pokud jde o masný průmysl, družstvo dodalo celkem 217 ks skotu – z toho býci v průměrné hmotnosti 704 kg a krávy 617 kg.

##### Chov prasat

Na začátku roku 2018 chová družstvo 635 ks prasat, z toho 60 ks prasnic a 3 kance. Masnému průmyslu bylo v roce 2017 dodáno 736 ks prasat při průměrné hmotnosti 113 kg/ks.

#### 4.1.2 Rostlinná výroba

Družstvo disponuje 1 423,27 ha zemědělské půdy. Z této výměry připadá 508,92 ha na louky a 914,35 ha na ornou půdu. Podle klasifikace ANC (LFA) patří zhruba

75 % výměry do kategorie horských oblastí. Mezi hlavní pěstované plodiny patří řepka olejná, obiloviny a brambory. V menší míře se pěstuje kukuřice, hrách, lupina a kmín.

### 4.1.3 Družstevní jatka

V družstevních jatkách bylo v roce 2017 zpracováno 30 ks skotu a 302 ks prasat. Jatka slouží také pro porážku cizích zvířat na zakázku formou tzv. domácí porážky.

### 4.1.4 Přidružená dřevovýroba

Provoz dřevovýroby používá ke zpracovávání materiálu rámovou, rozmítací, sámovací a kapovací pilu. Dřevní hmota se zpracovává především na výrobu palet a paletových přířezů, které tvoří páteřní program výroby. 40 % produkce je určeno na export a 60 % produkce slouží tuzemským odběratelům. Ročně družstvo vyrobí 30–35 tisíc kusů palet, které nabízí v 9 různých rozměrech. Družstvo v menší míře vyrábí také stavební a truhlářské řezivo na zakázku. Jedná se především o trámy, latě, fošny a prkna. Rámová pila umožňuje vyrábět i extrémně dlouhé řezivo. Provoz je postaven tak, že je zde možné vyrobít trámy až do délky 14 metrů.

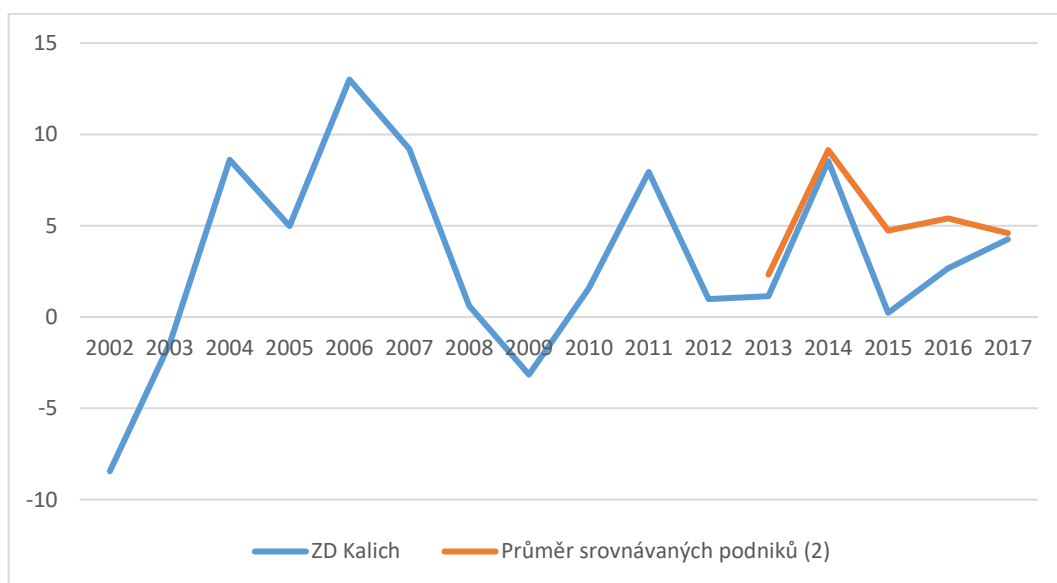
# 5 Analýza hospodaření podniku

## 5.1 Poměrové ukazatele

### 5.1.1 Ukazatele rentability

Vývoj rentability je zachycen pomocí ukazatelů rentability vlastního kapitálu (ROE), rentability aktiv (ROA) a rentability tržeb (ROS). Ukazatele jsou sledovány opět v letech 2002-2017.

Graf 1 Rentabilita vlastního kapitálu v %<sup>(1)</sup>

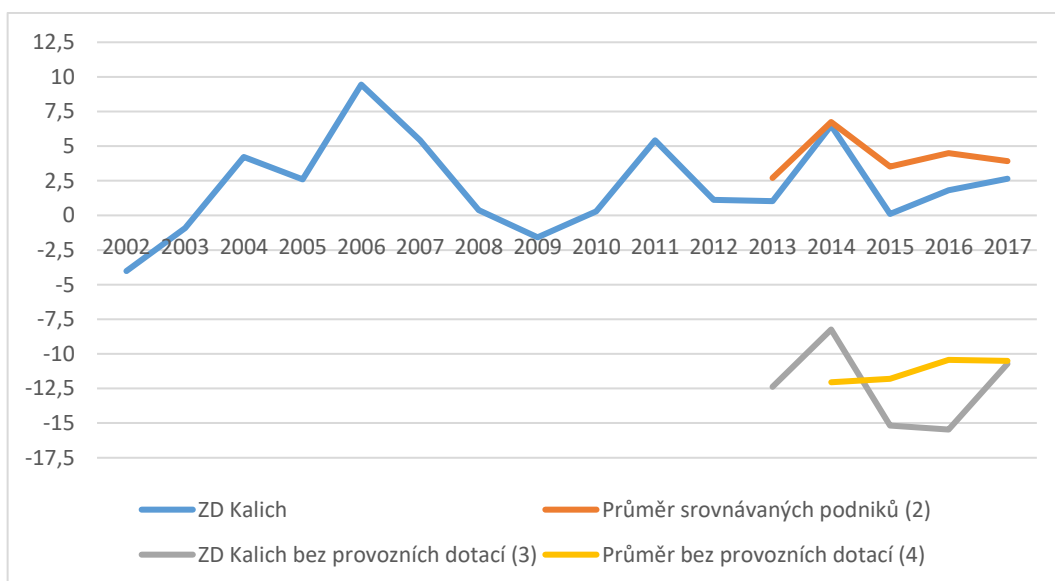


<sup>(1)</sup> Return on Equity; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Z grafu je možné vidět, že ve sledovaném období docházelo k velkým výkyvům ukazatele rentability vlastního kapitálu. Ty jsou způsobeny především nízkým ziskem, popř. ztrátou. V roce 2002 je rentabilita velmi nízká. Důvodem je poměrně vysoká ztráta, téměř 4,5 mil. Kč. Tato ztráta vyplývá z nižších provozních výnosů a vysoké zadluženosti. V roce 2004 již podnik dosahoval zisku zhruba 4 mil. Kč. Na tomto zisku se podílely především provozní náklady, které se od roku 2002 snížily zhruba o 10 mil. Kč. V roce 2006 dosahoval ukazatel rentability vlastního kapitálu nejvyšší hodnoty, protože v tomto roce mělo družstvo nejvyšší zisk před zdaněním, který byl vytvořen především vysokými finančními výnosy. V letech 2006-2008 došlo k nárůstu provozních nákladů a zároveň k rapidnímu poklesu výsledku hospodaření. V roce 2009 převýšily celkové náklady celkové výnosy a družstvo se opět dostalo do ztráty. Roky

2011 a 2014 znamenaly vysoký zisk, proto i ukazatel rentability je v těchto letech vyšší. Od roku 2014 dochází ke snižování provozních výnosů, zároveň však prudce klesají provozní náklady, proto se podnik v posledních letech dostává do stále většího zisku. V porovnání se vzorkem podniků lze říci, že v letech 2013-2016 rentabilita vlastního kapitálu družstva přibližně kopíruje trend průměrného vývoje tohoto ukazatele ve sledovaných podnicích.

Graf 2 Rentabilita aktiv v % <sup>(1)</sup>

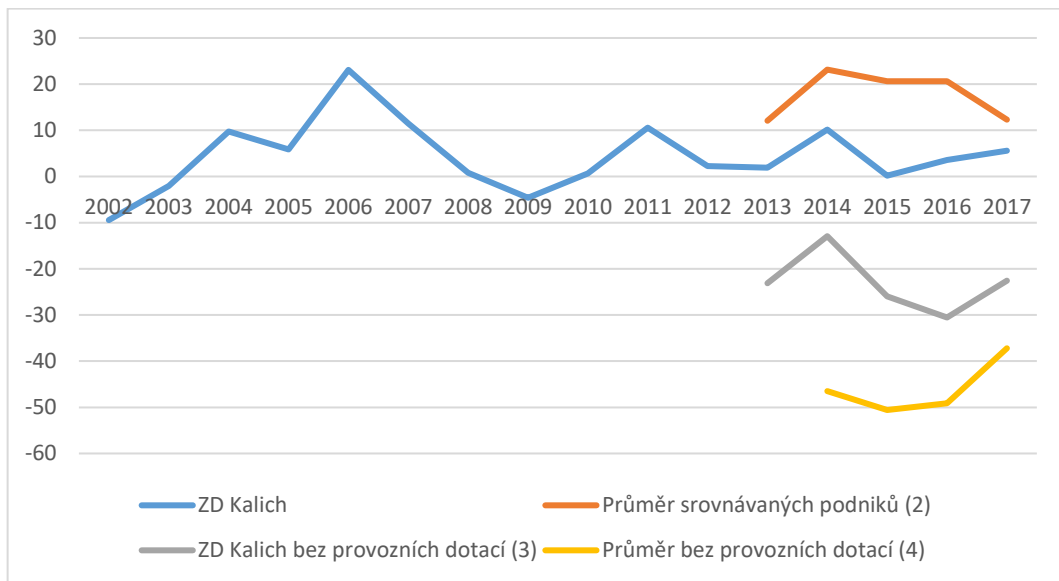


<sup>(1)</sup> Return on Assets; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies; <sup>(3)</sup> ROA without operating grants; <sup>(4)</sup> Average of the compared companies without operating grants. Zdroj: vlastní zpracování.

Graf rentability aktiv je hodně podobný grafu rentability vlastního kapitálu. Velké skoky byly zaznamenány v letech 2004, 2006, 2011 a 2014, naopak velké propady v letech 2002, 2009, 2012 a 2015. V roce 2006 byla hodnota tohoto ukazatele nejvyšší a dosahovala hodnoty téměř 9,5 %. Průměrná hodnota aktiv za celé období činí zhruba 106 129 tis. Kč. Propad ukazatele rentability aktiv v roce 2009 je způsoben zvýšením hodnoty aktiv a dosažením ztráty. To souvisí se zhruba trojnásobným zvýšením krátkodobých závazků. Zvýšení zaznamenaly i dlouhodobé bankovní úvěry, které byly využity na obměnu strojového parku, a to o 18,3 %. Dále byl analyzován ukazatel rentability aktiv očištěný o provozní dotace. Z grafu je vidět, že hodnota ukazatele družstva v letech kolísá, zatímco hodnota průměrné rentability vzorku podniků se vyvíjí poměrně stabilně.



Graf 3 Rentabilita tržeb v %<sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Return on Sales; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies; <sup>(3)</sup> ROA without operating grants; <sup>(4)</sup> Average of the compared companies without operating grants. Zdroj: vlastní zpracování.

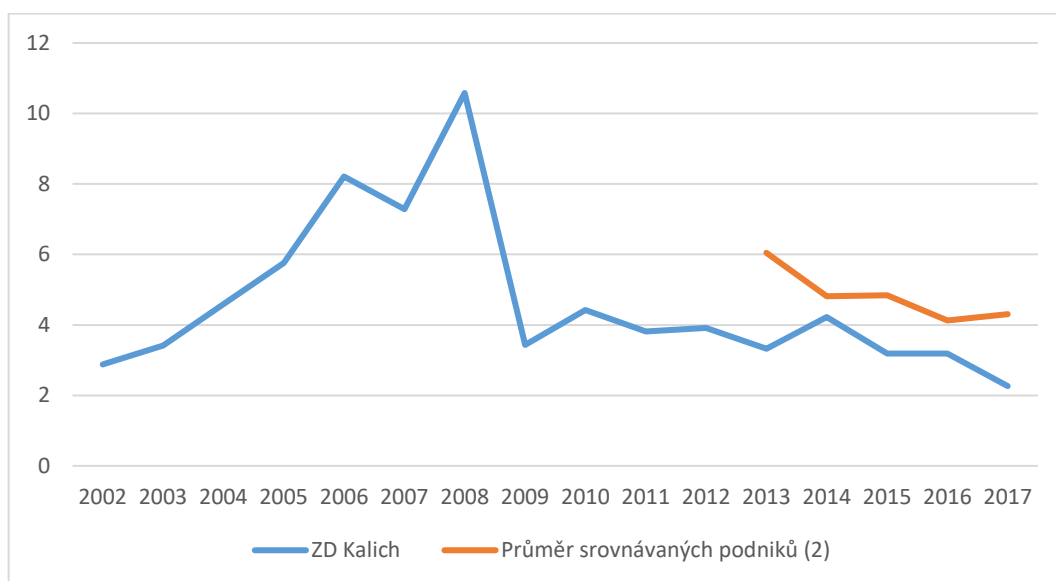
I rentabilita tržeb se vyvíjela podobně jako předchozí dva ukazatele. Přestože nejvyšší hodnota ukazatele byla v roce 2006, nejvyšších tržeb dosahoval podnik v roce 2014, kdy utržená částka činila přibližně 68 mil. Kč. V tomto roce byla zároveň nejvyšší rentabilita vzorku podniků, kdy průměrná hodnota ukazatele dosahovala 23,14 %. To je zhruba o 13 % více než hodnota ukazatele družstva. Od roku 2015 se ukazatel rentability tržeb družstva zvyšuje, zatímco průměrná hodnota vzorku klesá. Zvyšování hodnoty ukazatele je způsobeno především zvyšujícím se ziskem. Dále byl analyzován ukazatel rentability tržeb očištěný o provozní dotace. Z grafu je vidět, že během pěti let se hodnota ukazatele družstva poměrně výrazně měnila. U očištěné průměrné rentability vzorku podniků dochází od roku 2015 k růstu tohoto ukazatele.

Souhrnně je možné říci, že nejvyšších hodnot rentability dosahovalo družstvo v letech 2006, 2011 a 2014, nejmenších naopak v letech 2002, 2003 a 2009. Důvodem je dosahování vyššího zisku, respektive ztráty v těchto letech.

### 5.1.2 Ukazatele likvidity

Pro zhodnocení vývoje likvidity byly použity ukazatele běžné, pohotové a okamžité likvidity. V následujících grafech je zachycen vývoj v letech 2002-2017.

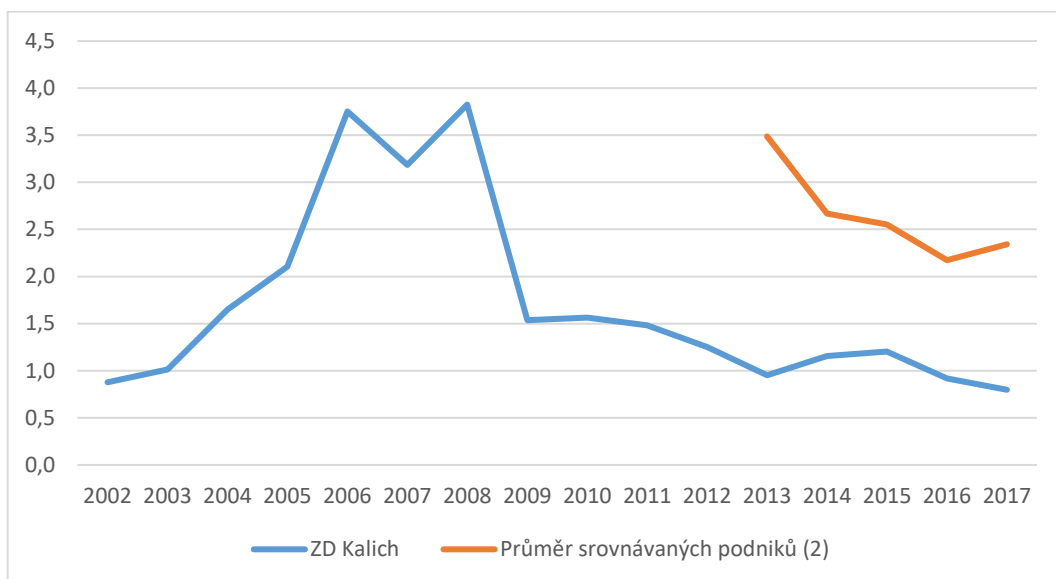
Graf 4 Běžná likvidita <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Current Ratio; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Z grafu je možné vidět, že nejvyšší likvidity dosáhl podnik v roce 2008, a to hodnoty 10,58. To je způsobeno především tím, že družstvo mělo v tomto roce nejvyšší hodnotu oběžného majetku a zároveň nejnižší hodnotu krátkodobých závazků. Likvidita byla vysoká také v roce 2006. Hlavním důvodem byly krátkodobé závazky, které byly ve sledovaném období v tomto roce druhé nejnižší a činily zhruba 5,5 mil. Kč. Velký pokles likvidity zaznamenaný v roce 2009 je způsoben rapidním zvýšením krátkodobých závazků téměř o 10 mil. Kč. Nejmenší likviditu měl podnik v roce 2017, a to kvůli vysoké hodnotě krátkodobých závazků. Hodnota optimálního ukazatele by se měla pohybovat kolem 1,8 – 2,5. Likvidita družstva je kromě roku 2017 ve všech letech vyšší než tato optimální hodnota, což znamená menší riziko platební neschopnosti, ale zároveň nižší výnosnost. Ve srovnání s průměrem vzorku podniků je likvidita družstva nižší, jelikož průměrná likvidita tohoto vzorku se pohybuje okolo hodnoty 5.

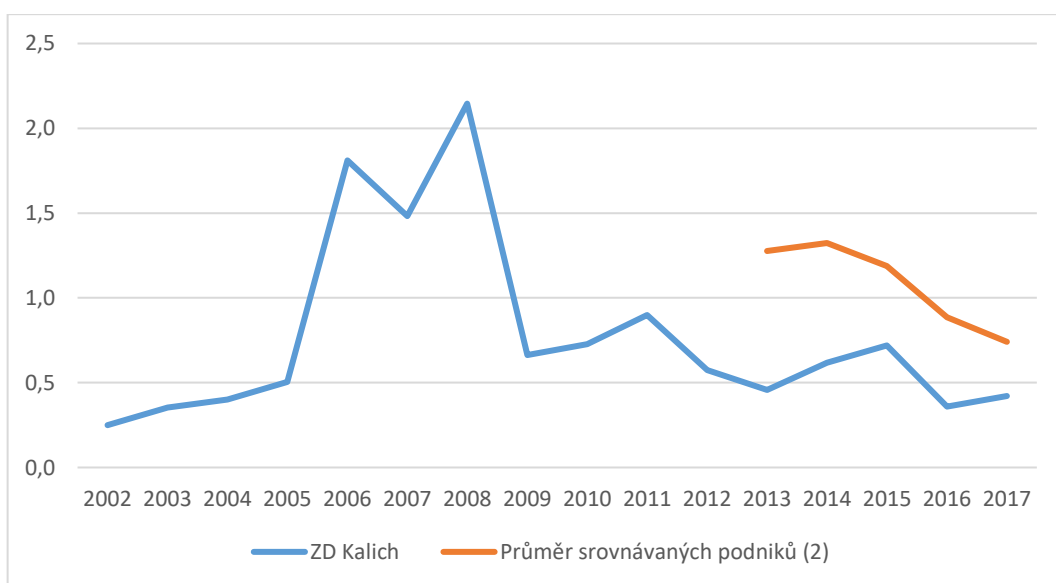
Graf 5 Pohotov likvidita <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Quick Ratio; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě uetnch závěrek.

Pokud jde o vývoj pohotov likvidity, nejvssch hodnot dosáhlo družstvo opět v letech 2006 a 2008. Důvodem vysok pohotov likvidity v roce 2006 byl vysok podíl penznch prostředků a pohledávek (dohromady zhruba 20 mil. Kč) a zároveň nzk stav krátkodobých závazků. Jak jz bylo zmíněno vse, v roce 2008 byly velmi nzk krtkodob závazky, což se projevilo také v ukazateli pohotov likvidity. Optimální hodnota se nachází mezi 1 – 1,5. Kromě let 2005-2008, kdy byla hodnota ukazatele vss, se podnik pohybuje v optimálním intervalu. Prmern pohotov likvidita srovnávaných podniků se od roku 2013 snzovala, ale v roce 2017 opět mírně vzrostla.

Graf 6 Okamit likvidita <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Cash Position Ratio; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování.

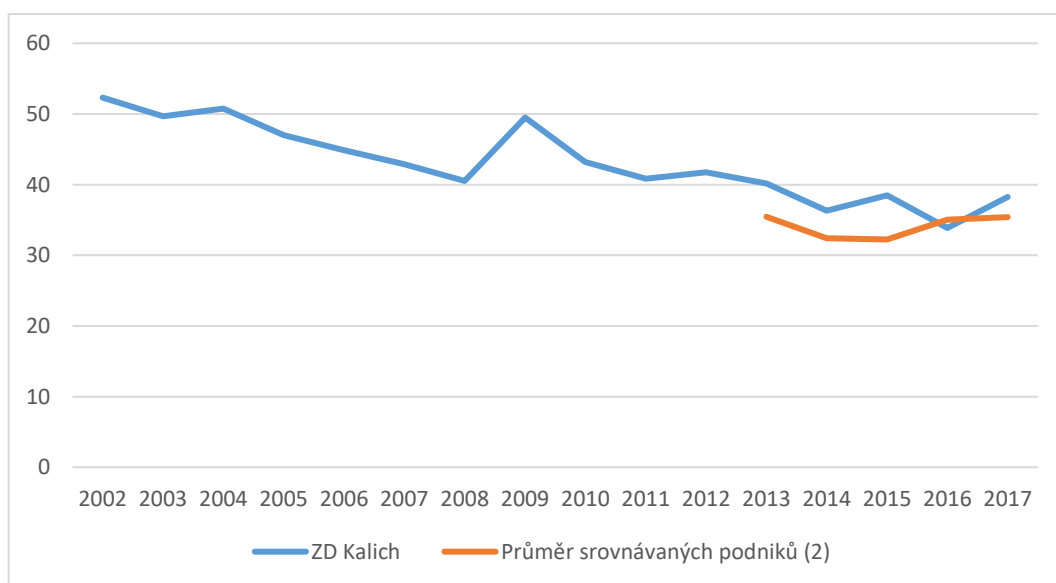
Jelikož byla vysoká hodnota pohotové likvidity v roce 2008 způsobena vysokým množstvím peněžních prostředků, je samozřejmé, že v tomto roce byla nejvyšší i okamžitá likvidita. Důležitou součástí jsou také nízké krátkodobé závazky v tomto roce. Stejná situace nastala i o dva roky dříve, tedy v roce 2006. Vývoj by se od roku 2009 dal charakterizovat vždy jako dvouleté období růstu a následně dvouleté období poklesu okamžité likvidity. Nicméně i přes tyto výkyvy se okamžitá likvidita od roku 2005 nacházela nad optimální hodnotou, která je zhruba 0,2 – 0,5. Tento stav se změnil v roce 2012, kdy se hodnota přiblížila optimálnímu intervalu. V roce 2015 však likvidita vzrostla zhruba o 4,1 %. V porovnání s průměrem srovnávaných podniků je likvidita družstva nižší. Průměrná hodnota však od roku 2014 neustále klesá.

Souhrnně lze říci, že družstvo je dlouhodobě dostatečně likvidní a není tudíž problém s případným jednorázovým uhrazením krátkodobých závazků.

### 5.1.3 Ukazatele zadluženosti

Zadluženost byla analyzována pomocí ukazatelů celkové, dlouhodobé a krátkodobé zadluženosti. Jako další bylo určeno úrokové krytí, které je jakýmsi bezpečnostním polštářem pro věřitele. Posledním ukazatelem v sekci zadluženosti je krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem. Tento ukazatel je důležitý zejména pro zhodnocení podkapitalizování podniku.

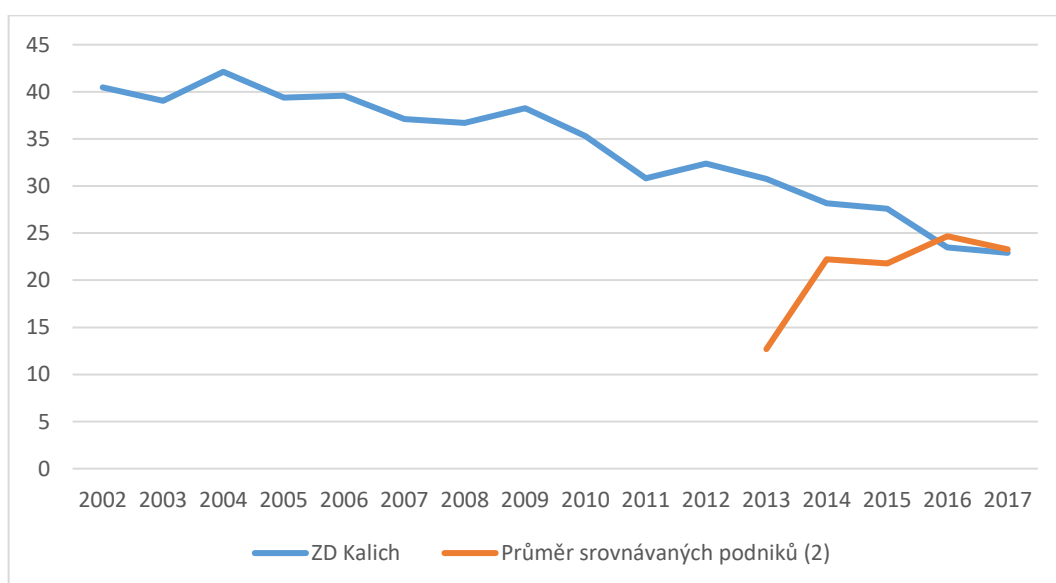
Graf 7 Celková zadluženost v % <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Total indebtedness; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Nejvyšší zadluženosti dosáhlo družstvo v roce 2002. Celková zadluženost se od tohoto roku do roku 2017 snížila zhruba o 14 %. Od roku 2004 se zadluženost snižovala meziročně zhruba o 3 %. V roce 2009 však vzrostla přibližně o 9 %. Tento výkyv je způsoben již zmíněným zvýšením krátkodobých i dlouhodobých závazků. Nejnižší zadluženost měl podnik v roce 2016, kdy hodnota ukazatele činila necelých 34 %. V roce 2017 došlo opět k mírnému zvýšení, na které mělo největší podíl zvýšení krátkodobých závazků zhruba o 7 mil. Kč. Průměrná zadluženost srovnávaných podniků se pohybuje v rozmezí 32-35 %.

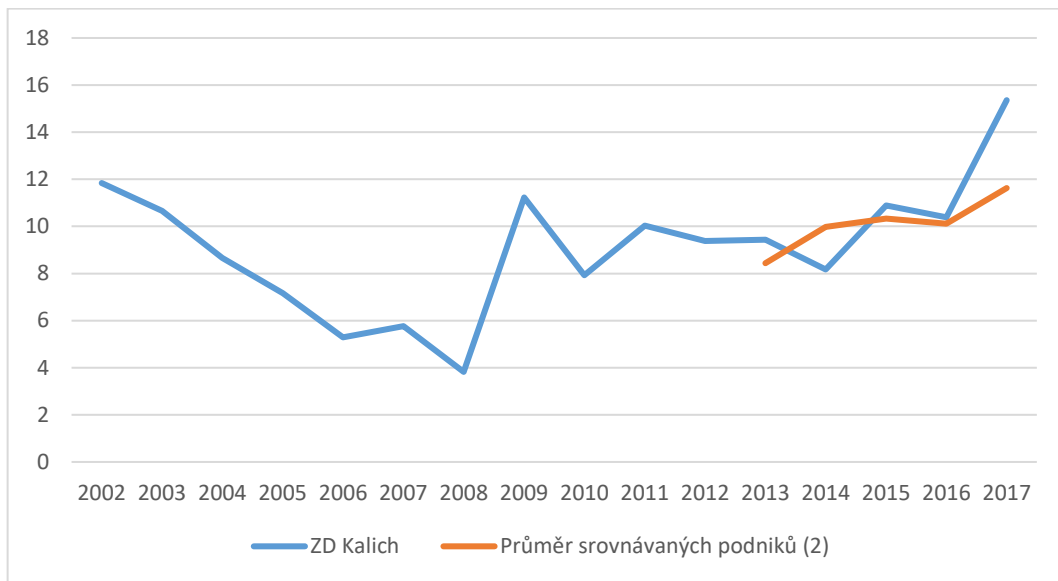
Graf 8 Dlouhodobá zadluženost v % <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Long-term indebtedness; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Dlouhodobá zadluženost má klesající tendenci. Ve vývoji ukazatele v letech 2002-2017 došlo od roku 2002 ke snížení, a to zhruba o 17,6 %. Dlouhodobá zadluženost se ve sledovaném období snižovala, kromě let 2004, 2006, 2009 a 2012. Tento vývoj souvisí především s dlouhodobými úvěry na obměnu strojního parku. Nejvíce bylo družstvo dlouhodobě zadluženo v roce 2004, kdy hodnota ukazatele činila zhruba 42 %. Průměrná dlouhodobá zadluženost srovnávaných podniků se od roku 2013 zvýšila zhruba o 10,5 %. Nejvyšší průměrná zadluženost byla v roce 2016, kdy dosahovala téměř 25 %. V roce 2017 byla dlouhodobá zadluženost družstva v porovnání s průměrnou dlouhodobou zadlužeností srovnávaných podniků téměř totožná, protože ukazatele se lišily přibližně o 0,4 %.

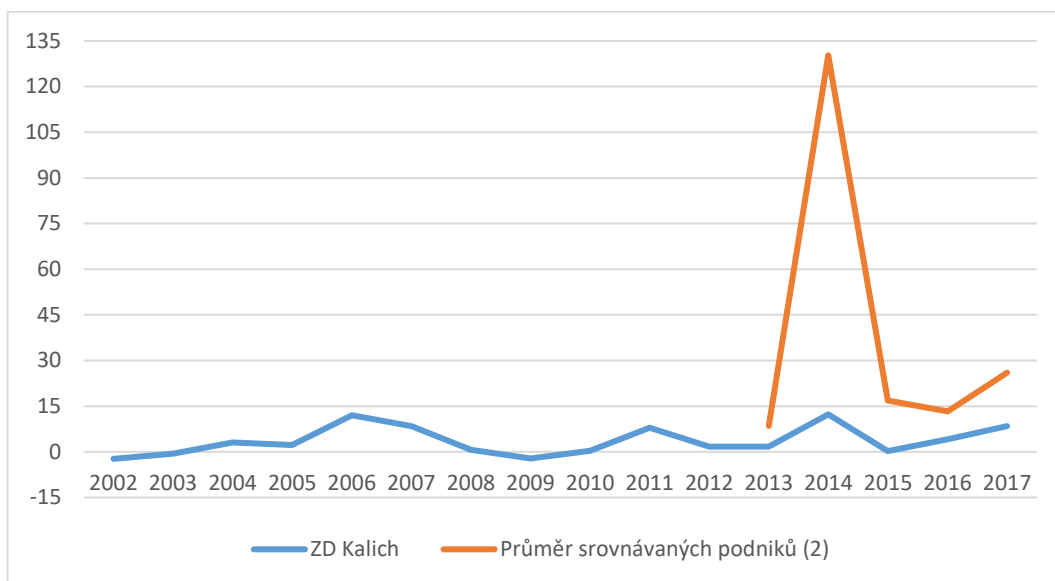
Graf 9 Krátkodobá zadluženost v %<sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Short-term indebtedness; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Krátkodobá zadluženost zaznamenala v letech 2002-2006 prudký pokles z 11,8 % na 5,29 %. Nejnižší krátkodobá zadluženost byla v roce 2008, kdy poměr krátkodobých závazků a aktiv činil necelá 4 %. Nicméně hned následující rok došlo k rapidnímu zvýšení krátkodobých závazků a hodnota ukazatele se dostala na 11,23 %, což je o 7,4 % více než v roce 2008. V roce 2009 mělo totiž družstvo krátkodobé závazky ve výši zhruba 13 mil. Kč, což je druhá nejvyšší hodnota ve sledovaném období. Rok 2010 znamenal pokles zhruba na 7,9 %, ovšem následující rok zadluženost opět vzrostla. Stav v roce 2014 je způsoben splacením části krátkodobých závazků, které se snížily zhruba o 1,2 mil. Kč. Nejvyšší krátkodobé zadluženosti dosáhlo družstvo v roce 2017, kdy krátkodobé závazky činily téměř 18 mil. Kč. Průměrná krátkodobá zadluženost vzorku podniků od roku 2013 roste, vyjma roku 2016.

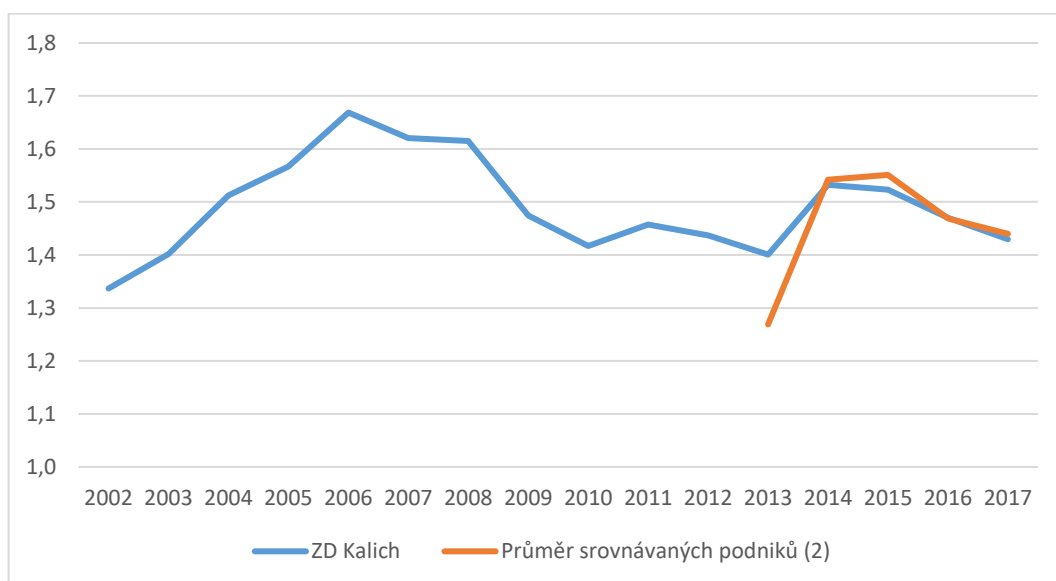
Graf 10 Úrokové krytí <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Times Interest Earned Ratio; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Úrokové krytí je ukazatel, který říká kolikrát EBIT pokryje nákladové úroky. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím lepší je schopnost podniku platit úroky. Z grafu je vidět, že nejvyšších hodnot dosahovalo družstvo v letech 2006 a 2014, kdy hodnota tohoto ukazatele činila 12,07, respektive 12,32. Tyto hodnoty způsobuje zejména velký EBIT v těchto letech. Nákladové úroky zaznamenaly v letech 2002-2008 pokles zhruba o 2/3 z 1 870 tis. Kč na 640 tis. Kč. Do roku 2010 došlo k opětovnému zvýšení hodnoty, zhruba o 30 %. V letech 2011-2017 se však nákladové úroky stále snižovaly. Celkové snížení nákladových úroků za období 2002-2017 činilo zhruba 80,5 %. Vysoký nárůst průměrného úrokového krytí srovnávaných podniků v roce 2014 je způsoben vysokou hodnotou jednoho z podniků, který měl nákladové úroky pouze 2 000 Kč a EBIT přibližně 3 mil. Kč. Proto se ukazatel vyšplhal až k hodnotě 130. Pokud by v uvedeném roce nebyl daný podnik zahrnut do vzorku, průměrné úrokové krytí by činilo zhruba 14,38.

Graf 11 Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Coverage of the Fixed Assets by long-term Capital; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

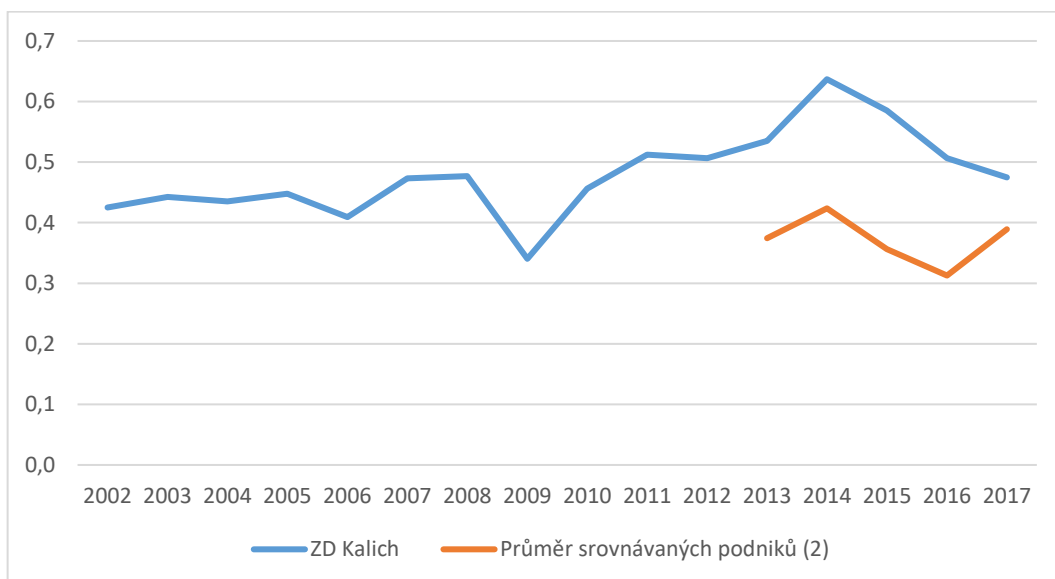
Hodnota tohoto ukazatele by měla být vyšší než 1, protože stálá aktiva by měla být financována dlouhodobým kapitálem. Ten by měl být tak velký, aby zároveň vytvářel i pracovní kapitál. Hodnota ukazatele rostla až do roku 2006, kdy dosáhla svého maxima. Mezi roky 2006-2009 došlo k opětovnému snížení, zejména vlivem rychlejšího nárůstu dlouhodobých aktiv oproti dlouhodobým zdrojům. Ke změně došlo v letech 2013-2014 díky zvýšení dlouhodobých zdrojů o 3 % a snížení stálých aktiv o 6 %. Průměrná hodnota ukazatele srovnávaných podniků se vyvíjí podobně jako hodnota ukazatele družstva. Od roku 2014 jsou hodnoty téměř srovnatelné.

#### 5.1.4 Ukazatele aktivity

Pro sledování aktivity byly vybrány ukazatele rychlosti obratu aktiv, stálých aktiv a zásob. Dále byl zachycen vývoj doby splatnosti pohledávek a doby splacení dluhu.



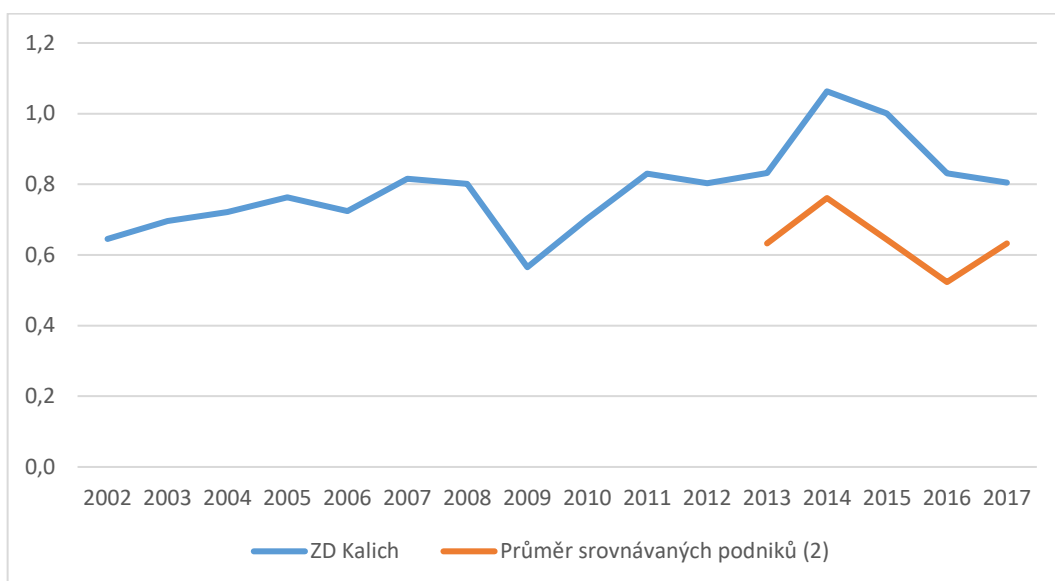
Graf 12 Rychlost obratu aktiv <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Total Assets Turnover Ratio; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Ukazatel rychlosti obratu aktiv znázorňuje, kolikrát se aktiva obrátí za rok. V letech 2002-2005 byl v družstvu zaznamenán téměř konstantní vývoj tohoto ukazatele. V roce 2006 pak nastal mírný pokles, který se ale o rok později změnil ve zvýšení téměř o 16 %. V roce 2006 totiž došlo ke zvýšení aktiv zhruba o 9 mil. Kč, přičemž tržby se pohybovaly na stejné úrovni jako v minulém roce. Následující rok se zvýšily tržby o 18 %. Z grafu je vidět, že ukazatel byl nejnižší v roce 2009, kdy jeho hodnota činila 0,34. Důvodem je zvýšení aktiv o 13,5 % a zároveň pokles tržeb o 10 mil. Kč. Tržby se v tomto roce dostaly pod 40 mil. Kč, což byla nejnižší hodnota za celé sledované období. Do roku 2012 se však podíl tržeb a celkových aktiv zvýšil o více než polovinu. Nejvyšší hodnota ukazatele byla v roce 2014, kdy byly zároveň nejvyšší i tržby (zhruba 68 mil Kč.). Průměrná rychlost obratu aktiv srovnávaných podniků se dostala nejvýše na hodnotu 0,42, a to v roce 2014. Mezi roky 2014-2016 došlo k poklesu o 35 %, ale v roce 2017 k opětovnému růstu, a to zhruba o 24 %. Trend vývoje ukazatele družstva je podobný jako trend průměrného ukazatele vzorku, kdy v roce 2014 přichází nárůst a do roku 2016 pokles.

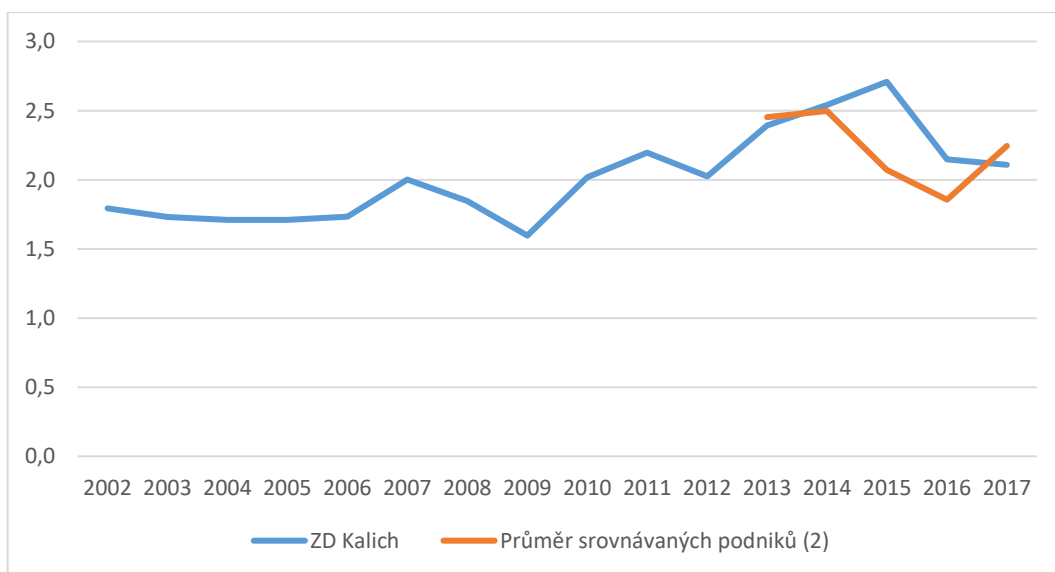
Graf 13 Rychlost obratu stálých aktiv <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Fixed Assets Turnover Ratio; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Rychlost obratu stálých aktiv vyjadřuje, kolik Kč tržeb bylo vyprodukováno z 1 Kč stálých aktiv. Vývoj ukazatele je velmi podobný jako v předchozím grafu. Nejvyšší pokles byl zaznamenán v roce 2009, kdy se hodnota dostala na 0,57. Jak již bylo zmíněno výše, příčinou byl pokles tržeb a zvýšení aktiv. Z tohoto grafu je tedy jasné, že se jednalo o zvýšení stálých aktiv. V roce 2014 byla hodnota ukazatele nejvyšší. Důvodem rozdílu oproti roku 2009 bylo snížení aktiv o 6 mil. Kč a zároveň raketový nárůst tržeb, téměř o 20 mil Kč. Vývoj ukazatele družstva byl opět podobný vývoji ukazatele srovnávaných podniků, tedy růst v roce 2014 a snížení do roku 2016.

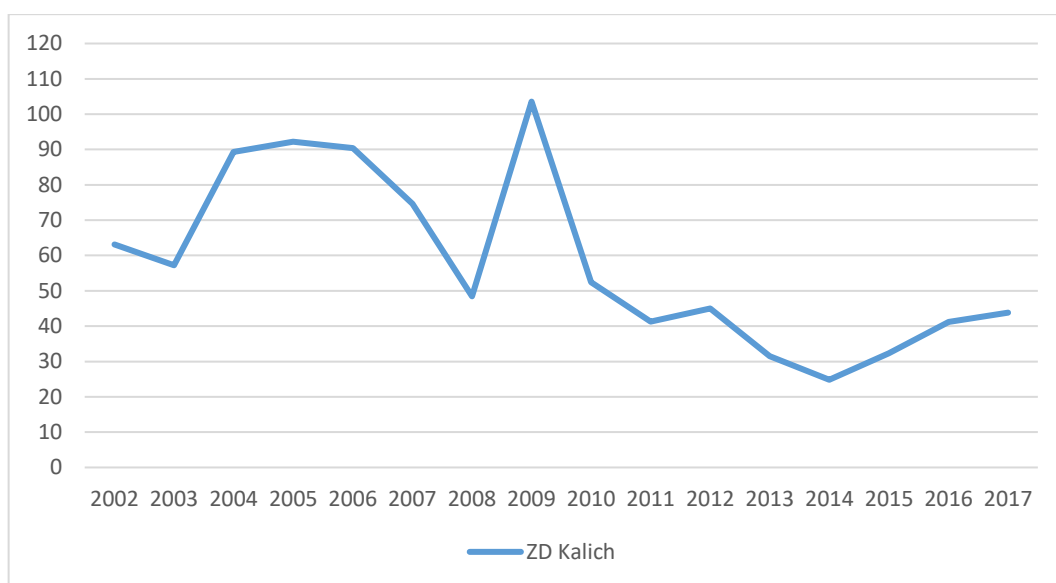
Graf 14 Rychlost obratu zásob <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Inventory Turnover Ratio; <sup>(2)</sup> Average of the compared companies. Zdroj: vlastní zpracování.

Rychlost obratu zásob říká, kolikrát za rok se zásoby prodají a opět naskladní. Vývoj tohoto ukazatele v letech 2002-2017 je typický pro zemědělství a pohybuje se v rozmezí 1,5 – 2,7. Důvodem je zejména biologický charakter výroby, kdy dochází k nákupu osiva, poté ke sklizni a prodeji produkce a následně k ozimnímu setí, tedy dalšímu nákupu osiva. Nejnižší doba obratu zásob nastala v roce 2009, kdy hodnota ukazatele činila 1,6. Nejvyšší hodnota pak byla zaznamenána v roce 2015. Průměrná rychlost obratu zásob srovnávaných podniků se pohybuje také v rozmezí 1,5 – 2,7.

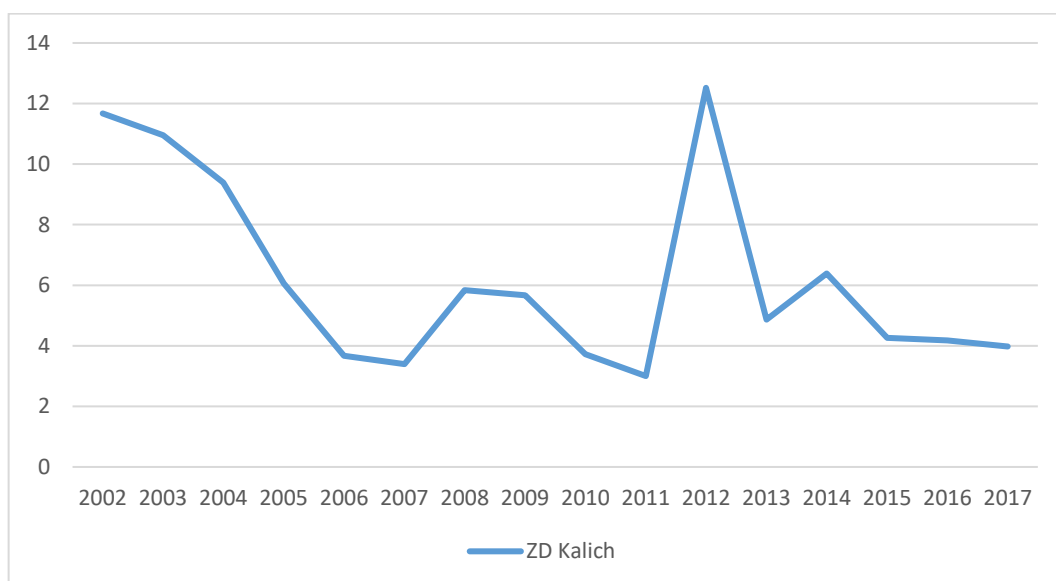
*Graf 15 Doba splatnosti pohledávek ve dnech <sup>(1)</sup>*



<sup>(1)</sup> Average Collection Period. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Vývoj doby splatnosti pohledávek je poměrně kolísavý. V letech 2003-2005 došlo k růstu přibližně o 35 dní. O tři roky později však byla hodnota ukazatele nižší než v roce 2003. Důvodem je zvýšení průměrných denních tržeb a zároveň snížení pohledávek v roce 2008. V roce 2009 došlo k rapidnímu růstu pohledávek (téměř o 73 %) a zároveň k poklesu průměrných denních tržeb (přibližně o 19 %). Nejnižší hodnoty dosahoval ukazatel v roce 2014, protože v tomto roce se pohledávky dostaly na historické minimum a zároveň vzrostly průměrné denní tržby. Od roku 2014 dochází k růstu doby splatnosti pohledávek, jelikož dochází k růstu samotné hodnoty pohledávek. V roce 2017 činila doba splatnosti pohledávek přibližně 44 dní.

Graf 16 Doba splacení dluhu v letech <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Debt Repayment Period. Zdroj: vlastní zpracování na základě účetních závěrek.

Ukazatel doby splacení dluhu vyjadřuje, za kolik let bude podnik schopen splatit veškeré své dluhy, pokud udrží současnou úroveň cash flow. V letech 2002-2007 se snížila doba splacení zhruba o 8 let. Příčinou je zvýšení peněžního toku o 9 mil. Kč. Je zajímavé, že nejnižší a nejvyšší hodnota ukazatele nastává meziročně. Ukazatel v roce 2011 totiž tvrdí, že by družstvu trvalo splatit své dluhy přesně tři roky, zatímco při výpočtu v roce 2012 by se jednalo o 12,5 roku. Tento skok způsobila výše cash flow, která v roce 2011 činila přibližně 14,5 mil. Kč, zatímco o rok později to bylo jen 3,6 mil. Kč. Pokles v roce 2013 způsobil nárůst peněžního toku o 5 mil. Kč. Od roku 2015 se ukazatel vyvíjí téměř konstantně kolem hodnoty 4 let.

## 5.2 Bonitní a bankrotní modely

### 5.2.1 Finanční zdraví Programu rozvoje venkova

Podmínka splnění finančního zdraví může být jednou z podmínek pro udělení dotací z Programu rozvoje venkova. Hodnocení finančního zdraví probíhalo v souladu s metodikou SZIF. Bylo vybráno deset poměrových ukazatelů, které byly vypočítány za období 2002-2017. Jako podklad pro výpočet sloužily zveřejněné výkazy zemědělského družstva. Každé hodnotě byl přidělen určitý počet bodů podle dosaženého výsledku. Na základě součtu bodů byla určena kategorie, do které podnik spadá, a také to, zda je splněna podmínka finančního zdraví.

Tabulka 4 Finanční zdraví PRV v letech 2002–2009 <sup>(1)</sup>

Ukazatel <sup>(2)</sup>	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
ROA <sup>(3)</sup>	-7,29	-1,47	3,36	2,49	-0,25	4,23	-2,07	-4,09
Dlouhodobá rentabilita <sup>(4)</sup>	4,83	8,70	13,52	16,72	23,12	28,47	30,02	25,00
Přidaná hodnota / vstupy <sup>(5)</sup>	53,55	83,68	64,99	52,25	41,30	64,70	40,87	35,09
Rentabilita výkonů z CF <sup>(6)</sup>	15,09	26,58	35,15	32,45	47,23	33,11	24,05	20,36
Celková zadluženost <sup>(7)</sup>	52,08	49,69	50,78	46,55	44,89	42,88	40,52	45,48
Úrokové krytí <sup>(8)</sup>	-4,19	-0,90	2,47	2,11	-0,32	6,55	-3,35	-5,76
Doba splatnosti dluhů z CF <sup>(9)</sup>	7,52	4,11	3,27	3,14	2,01	2,18	2,80	5,61
Krytí zásob ČPK <sup>(10)</sup>	0,94	1,00	1,21	1,29	1,60	1,52	1,42	1,34
Pohotová likvidita <sup>(11)</sup>	0,88	1,01	0,94	1,40	3,68	3,12	3,70	1,81
Investiční aktivita <sup>(12)</sup>	4,63	-0,07	6,71	3,88	16,80	17,44	10,94	28,14
Body celkem <sup>(13)</sup>	18	20	28	27	24	30	24	23
Kategorie <sup>(14)</sup>	B	B	A	A	A	A	A	A

<sup>(1)</sup> Financial health in years 2002-2009; <sup>(2)</sup> Indicator; <sup>(3)</sup> Return on Assets; <sup>(4)</sup> Long-term profitability; <sup>(5)</sup> Added value / inputs; <sup>(6)</sup> Profitability of revenues on Cash Flow; <sup>(7)</sup> Total indebtedness; <sup>(8)</sup> Times Interest Earned Ratio; <sup>(9)</sup> Debt Repayment Period; <sup>(10)</sup> Coverage of the inventories on net working capital; <sup>(11)</sup> Quick Ratio; <sup>(12)</sup> Investment activity; <sup>(13)</sup> Total score; <sup>(14)</sup> Category. Zdroj: vlastní zpracování.

Z předchozí tabulky je možné vidět, že nejhoršího výsledku dosáhl podnik v roce 2002, a to zejména kvůli vysoké ztrátě v daném období. Zároveň v letech 2002 a 2003 spadal podnik do kategorie „B“, která však stále znamená splnění podmínky finančního zdraví. Od roku 2004 je již družstvo v kategorii „A“. Nejvyššího výsledku bylo dosaženo v roce 2007, kdy podnik získal plný počet bodů. V letech 2004-2009 činil průměrný bodový zisk 26 bodů.

V následující tabulce jsou vypočteny ukazatele za období 2010-2017. V tomto období družstvo navazuje na předchozí roky a stále se nachází v kategorii „A“. Nejbliže

k vypadnutí z této kategorie byl v letech 2010 a 2015, kdy dosáhl 23 bodů. Naopak v letech 2011 a 2014 podnik dosáhl vysokého počtu bodů, a to hlavně kvůli vysokému zisku v obou letech a rapidnímu snížení celkové zadluženosti v roce 2014.

Tabulka 5 Finanční zdraví PRV v letech 2010–2017<sup>(1)</sup>

Ukazatel <sup>(2)</sup>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ROA <sup>(3)</sup>	-0,62	4,25	0,28	0,10	5,50	-0,85	2,24	2,84
Dlouhodobá rentabilita <sup>(4)</sup>	29,10	32,71	32,64	33,91	38,78	37,77	41,28	39,46
Přidaná hodnota / vstupy <sup>(5)</sup>	55,76	61,52	38,49	37,95	48,06	30,27	24,30	36,83
Rentabilita výkonů z CF <sup>(6)</sup>	23,47	26,80	15,95	20,38	23,50	18,61	16,55	16,90
Celková zadluženost <sup>(7)</sup>	42,53	40,24	41,47	40,18	21,92	38,43	33,80	38,23
Úrokové krytí <sup>(8)</sup>	-0,72	6,19	0,43	0,16	10,47	-1,67	5,07	9,07
Doba splatnosti dluhů z CF <sup>(9)</sup>	3,34	2,12	4,35	3,40	1,09	3,01	3,45	3,96
Krytí zásob ČPK <sup>(10)</sup>	1,20	1,21	1,10	1,15	0,73	1,42	1,08	0,99
Pohotová likvidita <sup>(11)</sup>	1,36	1,43	1,22	0,90	1,31	1,09	0,64	0,57
Investiční aktivita <sup>(12)</sup>	7,76	9,98	15,42	10,06	5,03	11,41	8,66	16,58
Body celkem <sup>(13)</sup>	23	29	25	24	29	23	26	27
Kategorie <sup>(14)</sup>	A	A	A	A	A	A	A	A

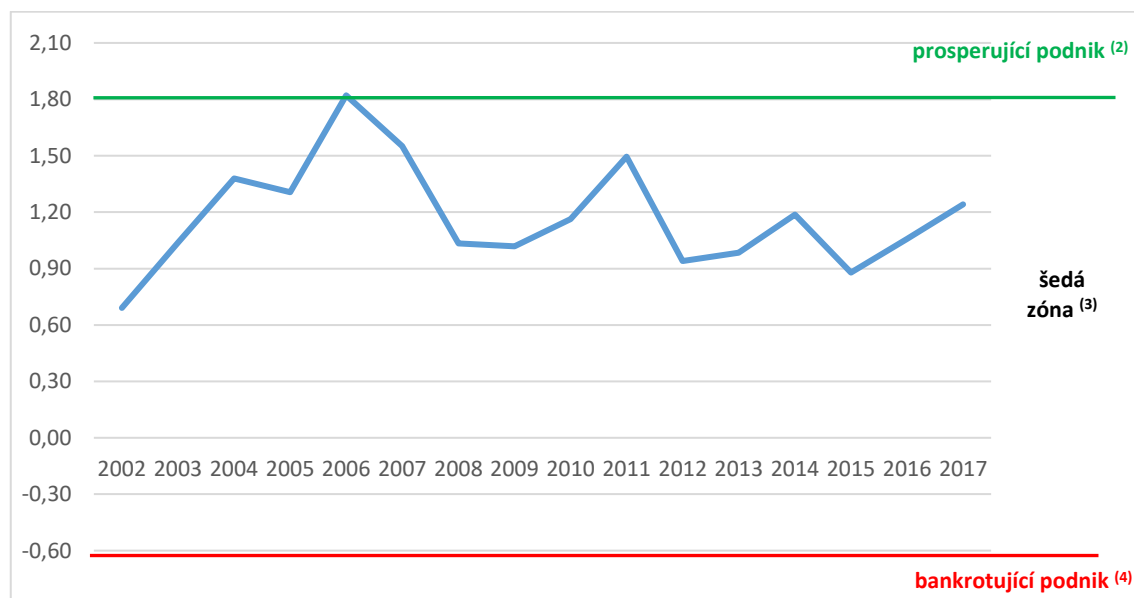
<sup>(1)</sup> Financial health in years 2010-2017; <sup>(2)</sup> Indicator; <sup>(3)</sup> Return on Assets; <sup>(4)</sup> Long-term profitability; <sup>(5)</sup> Added value / inputs; <sup>(6)</sup> Profitability of revenues on Cash Flow; <sup>(7)</sup> Total indebtedness; <sup>(8)</sup> Times Interest Earned Ratio; <sup>(9)</sup> Debt Repayment Period; <sup>(10)</sup> Coverage of the inventories on net working capital; <sup>(11)</sup> Quick Ratio; <sup>(12)</sup> Investment activity; <sup>(13)</sup> Total score; <sup>(14)</sup> Category. Zdroj: vlastní zpracování.

Na základě výše uvedených ukazatelů a vysokých bodových hodnot lze konstatovat, že je splněna podmínka finančního zdraví podniku. Průměrný počet bodů získaných za celé sledované období činí 25 bodů.

## 5.2.2 G-index

Podle vzorce uvedeného v metodice byl vypočítán Gurčický index pro roky 2002-2017. Vývoj tohoto indexu je zachycen v následujícím grafu.

Graf 17 Vývoj hodnoty G-indexu<sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Development of G-index value; <sup>(2)</sup> Prosperous company; <sup>(3)</sup> Grey zone; <sup>(4)</sup> Bankrupt company. Zdroj: vlastní zpracování.

Podle výsledků Gurčického indexu spadá podnik ve sledovaném období do tzv. „šedé zóny“. Výjimkou je rok 2006, kdy se družstvo dostalo do kategorie prosperujících podniků. Nejnižší hodnoty G-indexu dosáhlo družstvo v roce 2002. Důvodem byla ztráta kolem 4,3 mil. Kč. Do roku 2004 se však hodnota indexu zvýšila, zejména díky tomu, že během let 2002-2004 se družstvo dostalo ze čtyřmilionové ztráty do čtyřmilionového zisku. Index byl nejvyšší v roce 2006, kdy jeho hodnota činila 1,82. Během dalších dvou let však přišel propad. Hodnota v roce 2008 byla o 43 % nižší, než v roce 2006. Na tento vývoj měl největší vliv nízký výsledek hospodaření. V roce 2011 došlo k rapidnímu růstu zisku, tudíž i Gurčického indexu. Pokles v roce 2012 je způsoben nízkou hodnotou cash flow, která se snížila zhruba o 11 mil. Kč. Vlivem vysoké hodnoty zisku, výnosů a zásob došlo v roce 2012 k růstu indexu o 26,5 %. Pokles v roce 2015 je opět způsoben nízkým ziskem v tomto roce. Družstvo se nachází v šedé zóně, nicméně z grafu je vidět, že blíže má ke kategorii prosperujícího podniku.

## 5.3 Rozbor nákladovosti

Jelikož ukazatel nákladovosti nebyl součástí kapitoly o poměrových ukazatelích, v následující části je nákladovost rozebrána detailněji. V následující tabulce je rozbor celkové nákladovosti.

Tabulka 6 Rozbor celkové nákladovosti <sup>(1)</sup>

Rok <sup>(2)</sup>	Provozní <sup>(3)</sup>	Finanční <sup>(4)</sup>	Mimořádná <sup>(5)</sup>	Celkem <sup>(6)</sup>
2002	103,25	3,44	0,44	107,13
2003	98,50	3,11	0,02	101,63
2004	90,01	2,47	0,40	92,89
2005	93,61	1,98	0,39	95,98
2006	84,09	1,37	0,00	85,47
2007	90,44	1,14	0,00	91,58
2008	98,40	1,04	0,00	99,44
2009	101,51	1,65	0,00	103,16
2010	98,00	1,52	0,00	99,52
2011	91,17	1,06	0,00	92,22
2012	97,31	1,05	0,00	98,36
2013	97,59	0,93	0,01	98,54
2014	91,68	0,66	0,00	92,34
2015	99,13	0,74	0,00	99,87
2016	96,82	0,65	0,00	97,47
2017	95,20	0,57	0,00	95,77

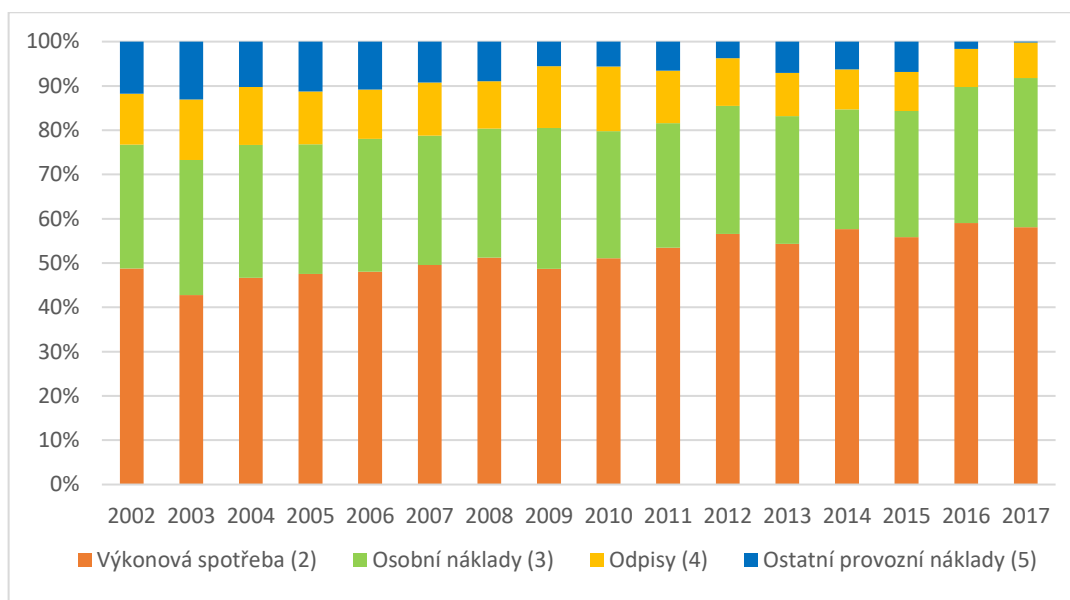
<sup>(1)</sup> Analysis of total costs; <sup>(2)</sup> Year; <sup>(3)</sup> Operating costs; <sup>(4)</sup> Financial costs; <sup>(5)</sup> Extraordinary costs; <sup>(6)</sup> Total costs. Zdroj: vlastní zpracování.

Z tabulky je vidět, že největší podíl na celkové nákladovosti má provozní nákladovost, která v průměru činí téměř 96 %. V letech 2002, 2003 a 2009 nákladovost přesáhla 100 %, protože v těchto letech dosáhlo družstvo ztráty. Nejvyšší nákladovost byla v roce 2002, kdy hodnota činila přes 107 %. Nejnižší nákladovosti dosáhlo družstvo v roce 2007. Hodnota v tomto roce klesla pod 92 %. Na celkové nákladovosti se kromě provozní podílela také finanční nákladovost. Ta se v pohybovala v rozmezí 0,5 % - 3,5 %. Finanční nákladovost se v letech 2002-2008 snižovala. V roce 2009 vzrostla zhruba o 0,6 %. Do roku 2017 se však snížila přibližně o 1 %. Na celkovou



nákladovost měla vliv i mimořádná, která však byla velmi nízká. V roce 2016 došlo ke zrušení mimořádné činnosti, tudíž od tohoto roku již družstvo nebude mít mimořádné náklady.

Graf 18 Analýza provozní nákladovosti <sup>(1)</sup>

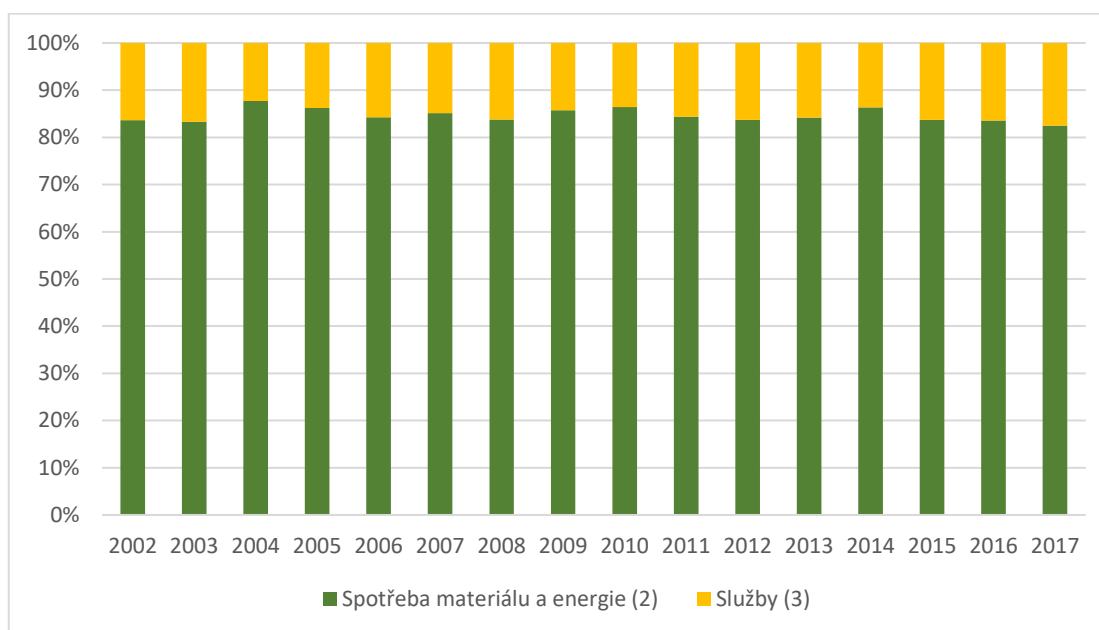


<sup>(1)</sup> Analysis of operating costs; <sup>(2)</sup> Cost of sales; <sup>(3)</sup> Personnel expenses; <sup>(4)</sup> Amortisation; <sup>(5)</sup> Other operating expenses. Zdroj: vlastní zpracování.

Provozní nákladovost je tvořena 4 skupinami – výkonovou spotřebou, osobními náklady, odpisy a ostatními provozními náklady. Z grafu je možné vidět, že největší vliv na provozní nákladovost má výkonová spotřeba, která dosahuje průměrně 52 % provozních nákladů. Druhý největší vliv mají osobní náklady, které se průměrně pohybují okolo 30 %. Přestože dochází ke zvyšování minimální mzdy, mzdové náklady se v průběhu 16 let zvýšily pouze o 6 mil. Kč. Důvodem je počet zaměstnanců, který se v letech 2002-2017 snížil o 36 %. Další složkou provozních nákladů jsou odpisy, které se průměrně pohybují kolem 7,2 mil. Kč. V posledních letech dochází ke snižování odpisů. Poslední skupinou jsou ostatní provozní náklady, které jsou složeny z daní a poplatků, zůstatkové ceny prodaného dlouhodobého majetku, změny stavu rezerv a opravných položek a dalších provozních nákladů. U těchto nákladů dochází k postupnému snižování. Důvodem může být nepravidelná hodnota rezerv a opravných položek, snižování daní a poplatků a také snižování nákladů na prodaný dlouhodobý majetek. Podíl výkonové spotřeby se průběžně zvyšuje, zatímco ostatní provozní náklady klesají.

V následujícím grafu je ještě detailnější analýza, a to analýza výkonové spotřeby.

Graf 19 Analýza výkonové spotřeby <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Analysis of operating costs; <sup>(2)</sup> Materials and consumables; <sup>(3)</sup> Services. Zdroj: vlastní zpracování.

Z grafu je možné vidět, že markantní podíl na výkonové spotřebě má spotřeba materiálu a energií. Průměrně dosahují náklady na materiál téměř 85 %. Nejvyšší spotřebu materiálu a energií mělo družstvo v roce 2004, kdy tato část výkonové spotřeby dosáhla téměř 88 %. Naopak nejmenší podíl nastal v roce 2017, a to 82,5 %. Druhou složkou výkonové spotřeby jsou služby, které se průměrně pohybují okolo 15 %. Nejvyšší a nejnižší hodnota nákladů na služby je logicky přesně naopak oproti spotřebě materiálu. V roce 2004 činily náklady na služby přibližně 12,3 %, zatímco v roce 2017 přesně 17,5 %.

## 5.4 Mezipodnikové srovnávání

### 5.4.1 Stanovení vah kritérií

Ke stanovení vah kritérií byla využita Saatyho matice. Nejprve došlo ke zjištění preferenčních vztahů dvojic kritérií, následně k vypočtení geometrického průměru bodů a na závěr k určení vah jednotlivých kritérií. Preferenční vztahy jednotlivých dvojic byly určeny subjektivně. Stanovení vah je obsaženo v následující tabulce.

Tabulka 7 Saatyho matice <sup>(1)</sup>

Ukazatel <sup>(2)</sup>	Běžná likvidita <sup>(3)</sup>	ROE <sup>(4)</sup>	Celková zadluženost <sup>(5)</sup>	Geometrický průměr <sup>(6)</sup>	Váha <sup>(7)</sup>
Běžná likvidita <sup>(3)</sup>	1	1/3	1/5	0,41	0,11
ROE <sup>(4)</sup>	3	1	3	2,08	0,57
Celková zadluženost <sup>(5)</sup>	5	1/3	1	1,19	0,32
Celkem <sup>(8)</sup>	-	-	-	3,67	1,00

<sup>(1)</sup> Saaty's matrix; <sup>(2)</sup> Indicator; <sup>(3)</sup> Current Ratio; <sup>(4)</sup> Return on Equity; <sup>(5)</sup> Total indebtedness; <sup>(6)</sup> Geometric average; <sup>(7)</sup> Weight; <sup>(8)</sup> Total. Zdroj: vlastní zpracování.

### 5.4.2 Mezipodnikové srovnání v letech 2013-2017

Mezipodnikové srovnání bylo provedeno pomocí bodové metody. Podniky byly srovnávány na základě tří ukazatelů – ROE, běžné likvidity a celkové zadluženosti. Rentabilita vlastního kapitálu a běžná likvidita patří mezi maximalizační ukazatele, u kterých je žádoucí maximální hodnota. Celková zadluženost je minimalizačním ukazatelem, tudíž optimální je nejnižší hodnota. Pro stanovení výsledné hodnoty byl využit vážený aritmetický průměr, kam byly zahrnuty výše vypočtené váhy. Následně došlo ke zjištění pořadí podniků. Obdobím pro mezipodnikové srovnávání bylo rozmezí let 2013-2017.

Tabulka 8 Mezipodnikové srovnání v roce 2013 <sup>(1)</sup>

Podnik <sup>(2)</sup>	Běžná likvidita <sup>(3)</sup>	ROE <sup>(4)</sup>	Celková zadluženost <sup>(5)</sup>	Vážený průměr <sup>(6)</sup>	Pořadí <sup>(7)</sup>
1	4,48	0,04	0,43	0,61	12
2	3,05	0,08	0,39	0,66	10
3	5,20	0,15	0,46	0,70	9
4	2,57	0,03	0,53	0,52	15
6	12,55	0,05	0,18	0,75	2
9	2,33	0,11	0,55	0,81	14
10	7,20	0,07	0,25	0,66	5
11	7,35	0,03	0,16	0,85	4
12	3,85	-0,05	0,64	0,58	16
14	13,96	0,03	0,12	0,78	1
16	2,06	0,13	0,32	0,71	6
17	6,57	0,06	0,33	0,79	8
19	6,85	0,04	0,24	0,38	7
20	3,00	-0,41	0,63	0,02	17
21	9,81	0,00	0,12	0,88	3
22	5,89	0,01	0,32	0,75	11
ZD Kalich	3,32	0,01	0,40	0,59	13

<sup>(1)</sup> Inter-company comparison in year 2013; <sup>(2)</sup> Company; <sup>(3)</sup> Current Ratio; <sup>(4)</sup> Return on Equity; <sup>(5)</sup> Total indebtedness; <sup>(6)</sup> Average; <sup>(7)</sup> Ranking. Zdroj: vlastní zpracování.

Z tabulky je vidět konečné pořadí podniků v roce 2013. Zemědělské družstvo „Kalich“ se umístilo na 13. místě z celkových 17 podniků. Důvodem tohoto umístění je především nižší rentabilita vlastního kapitálu, nižší likvidita a zároveň vyšší zadluženost, než je tomu u dalších podniků. Nejvyšší hodnotu běžné likvidity měl podnik s číslem 14, jehož likvidita činila téměř 14 %. Druhým a zároveň posledním podnikem, který překročil hranici 10 % je podnik s číslem 6, jehož likvidita činila 12,55 %. Naopak nejnižší poměr oběžného majetku a krátkodobých závazků měl podnik č. 16. Všechny podniky mají hodnotu likvidity nad doporučený interval. Nejvyšší rentability vlastního kapitálu dosáhl podnik s číslem 3, naopak nejnižší podnik č. 20. Rozdíl mezi těmito subjekty činil 56 %. Nejvyšší zadluženost měl podnik č. 12,

nejméně zadlužený je podnik č. 14. Po určení váženého průměru pak nejlepší pozici obsadil podnik č. 14.

*Tabulka 9 Mezipodnikové srovnání v roce 2014 <sup>(1)</sup>*

Podnik <sup>(2)</sup>	Běžná likvidita <sup>(3)</sup>	ROE <sup>(4)</sup>	Celková zadluženost <sup>(5)</sup>	Vážený průměr <sup>(6)</sup>	Pořadí <sup>(7)</sup>
1	4,22	0,03	0,42	0,27	13
2	5,99	0,08	0,37	0,49	5
3	3,05	0,04	0,36	0,31	12
4	5,04	0,07	0,35	0,44	7
6	5,24	0,03	0,23	0,24	8
8	3,05	0,03	0,31	0,41	11
9	7,96	0,00	0,17	0,32	10
10	2,08	0,08	0,19	0,41	4
11	6,42	0,07	0,16	0,53	2
12	1,86	0,05	0,50	0,96	15
14	5,04	0,09	0,54	0,61	9
16	1,92	0,05	0,50	0,24	14
17	6,26	0,19	0,15	0,54	1
19	1,26	0,01	0,65	0,41	16
20	4,74	0,05	0,13	0,04	3
ZD Kalich	4,23	0,09	0,36	0,48	6

<sup>(1)</sup> Inter-company comparison in year 2014; <sup>(2)</sup> Company; <sup>(3)</sup> Current Ratio; <sup>(4)</sup> Return on Equity; <sup>(5)</sup> Total indebtedness; <sup>(6)</sup> Average; <sup>(7)</sup> Ranking. Zdroj: vlastní zpracování.

V roce 2014 se Zemědělské družstvo „Kalich“ umístilo nejvýše ve sledovaném období. Družstvo obsadilo šestou příčku hlavně díky vyšší likviditě a zejména pak vyšší rentabilitě vlastního kapitálu než v roce 2013. Rentabilita se zvýšila o 8 %, likvidita pak o hodnotu 0,89. Nejvyšší hodnotu běžné likvidity měl podnik č. 9. Nejhůře dopadl podnik 19, jehož likvidita činila 1,26, což je hodnota mimo doporučený interval, tudíž je zde vyšší riziko platební neschopnosti. Maximální hodnota rentability činila 19 % a postaral se o ní podnik č. 17, nejméně měl pak podnik č. 9. Při hodnocení celkové zadluženosti bylo zjištěno, že nejvíce zadlužený je podnik s číslem 19. Naopak nejmenší zadluženost měl podnik č. 20. Zemědělské družstvo „Kalich“ snížilo svou zadluženost zhruba o 4 %, což mělo také vliv na posunutí se výše v žebříčku.

Nejlepšího hodnocení dosáhl podnik č. 17, následovaný podnikem č. 11 a podnikem s číslem 20.

Tabulka 10 Mezipodnikové srovnání v roce 2015 <sup>(1)</sup>

Podnik <sup>(2)</sup>	Běžná likvidita <sup>(3)</sup>	ROE <sup>(4)</sup>	Celková zadluženost <sup>(5)</sup>	Vážený průměr <sup>(6)</sup>	Pořadí <sup>(7)</sup>
2	3,54	-0,04	0,38	0,18	16
3	4,42	0,09	0,39	0,41	6
4	1,57	0,03	0,54	0,53	15
5	3,00	0,04	0,27	0,25	11
6	7,05	0,05	0,17	0,66	3
8	8,09	0,02	0,22	0,46	10
9	3,75	0,17	0,36	0,59	1
10	11,09	0,01	0,15	0,49	5
11	8,42	0,02	0,10	0,76	4
12	3,17	0,06	0,57	0,54	13
13	1,01	0,02	0,62	0,49	17
14	1,74	0,14	0,62	0,58	7
16	5,46	0,07	0,13	0,33	2
17	1,51	0,08	0,39	0,15	9
18	9,23	-0,04	0,10	0,51	12
19	4,36	0,03	0,16	0,50	8
ZD Kalich	3,19	0,00	0,38	0,28	14

<sup>(1)</sup> Inter-company comparison in year 2015; <sup>(2)</sup> Company; <sup>(3)</sup> Current Ratio; <sup>(4)</sup> Return on Equity; <sup>(5)</sup> Total indebtedness; <sup>(6)</sup> Average; <sup>(7)</sup> Ranking. Zdroj: vlastní zpracování.

V roce 2015 se družstvo umístilo naopak nejhůře za celé období, a to na 14. místě z celkových 17. Hlavním důvodem je takřka nulová rentabilita vlastního kapitálu, která je způsobena velmi nízkým ziskem v tomto roce. Zároveň došlo ke snížení běžné likvidity a k mírnému zvýšení celkové zadluženosti. Nejvyšší likvidity (přes 11 %) dosáhl podnik s číslem 10. Naopak nejhůře dopadl podnik s číslem 13, jehož likvidita je velmi nízká a je tedy zde velké riziko platební neschopnosti. Pokud jde o rentabilitu vlastního kapitálu, nejlépe dopadl podnik č. 9. Zápornou hodnotu tohoto ukazatele pak shodně vyjadřují dva podniky – č. 2 a č. 18. Nejvíce zadluženými byly podniky č. 13 a 14, jejichž zadluženost dosahovala 62 %. Nejmenší celkovou zadluženost pak

vykázaly podniky č. 11 a 18, oba shodně 10 %. Nejlepším podnikem pro rok 2015 se stal podnik č. 9.

*Tabulka 11 Mezipodnikové srovnání v roce 2016 <sup>(1)</sup>*

Podnik <sup>(2)</sup>	Běžná likvidita <sup>(3)</sup>	ROE <sup>(4)</sup>	Celková zadluženost <sup>(5)</sup>	Průměr <sup>(6)</sup>	Pořadí <sup>(7)</sup>
1	4,22	0,03	0,42	0,27	13
2	3,05	0,04	0,36	0,49	11
3	5,04	0,07	0,35	0,31	6
4	1,92	0,05	0,50	0,44	14
5	3,05	0,03	0,31	0,24	10
6	7,96	0,00	0,17	0,41	9
7	2,08	0,08	0,19	0,32	4
9	6,26	0,19	0,15	0,41	1
10	6,42	0,07	0,16	0,53	2
11	4,74	0,05	0,13	0,96	3
12	5,04	0,09	0,54	0,61	8
13	1,26	0,01	0,65	0,24	17
14	1,89	0,01	0,56	0,54	16
15	5,99	0,08	0,37	0,41	5
16	5,24	0,03	0,23	0,04	7
17	1,86	0,05	0,50	0,09	15
ZD Kalich	3,19	0,03	0,34	0,30	12

<sup>(1)</sup> Inter-company comparison in year 2016; <sup>(2)</sup> Company; <sup>(3)</sup> Current Ratio; <sup>(4)</sup> Return on Equity; <sup>(5)</sup> Total indebtedness; <sup>(6)</sup> Average; <sup>(7)</sup> Ranking. Zdroj: vlastní zpracování.

Rok 2016 znamenal pro Zemědělské družstvo „Kalich“ mírné zlepšení, protože se posunul na 12. pozici. Tento posun vznikl vlivem zvýšení poměru zisku a vlastního kapitálu o 3 % a snížením celkové zadluženosti o 4 %. Běžná likvidita zůstala stejná jako v roce 2015. Podnikem s nejlepší likviditou byl podnik č. 6, jehož hodnota ukazatele se blížila 8 %. Nejhůře dopadl podnik č. 13, pro který je sice hodnota 1,26 mírným zlepšením, avšak stále se tato hodnota pohybuje mimo doporučený interval. Při hodnocení rentability vlastního kapitálu dopadl nejlépe podnik č. 9, který si tak udržel prvenství z roku 2015. Nejhůře na tom byl podnik s číslem 6, jehož rentabilita byla nulová. Nejméně zadlužený byl podnik č. 11. Situace podniku s číslem

13 není nijak dobrá, jelikož tento subjekt měl v letech 2015-2016 nejvyšší zadluženost a zároveň nejnižší likviditu. Nejlepší celkové hodnocení si vysloužil podnik číslo 9.

Tabulka 12 Mezipodnikové srovnání v roce 2017 <sup>(1)</sup>

Podnik <sup>(2)</sup>	Běžná likvidita <sup>(3)</sup>	ROE <sup>(4)</sup>	Celková zadluženost <sup>(5)</sup>	Průměr <sup>(6)</sup>	Pořadí <sup>(7)</sup>
1	4,70	0,05	0,39	0,43	8
2	4,19	0,01	0,34	0,29	11
3	4,80	0,11	0,32	0,80	2
4	2,49	0,03	0,55	0,22	12
5	2,51	0,04	0,34	0,39	10
6	6,31	0,04	0,25	0,53	7
7	1,62	0,08	0,23	0,65	3
8	1,54	0,02	0,55	0,17	14
9	7,05	0,08	0,08	0,80	1
10	9,32	0,04	0,15	0,59	6
11	7,22	0,04	0,09	0,60	5
12	3,85	0,10	0,52	0,63	4
13	0,91	0,00	0,64	0,00	15
14	3,76	0,02	0,52	0,20	13
ZD Kalich	2,26	0,04	0,38	0,39	9

<sup>(1)</sup> Inter-company comparison in year 2017; <sup>(2)</sup> Company; <sup>(3)</sup> Current Ratio; <sup>(4)</sup> Return on Equity; <sup>(5)</sup> Total indebtedness; <sup>(6)</sup> Average; <sup>(7)</sup> Ranking. Zdroj: vlastní zpracování.

Družstvo v roce 2017 poskočilo na devátou příčku. Ukazatele běžné likvidity a celkové zadluženosti se sice zhoršily, celkově se však podnik umístil výše, jelikož došlo ke zhoršení ukazatelů také u ostatních podniků. Stejně jako v letech 2015 a 2016, i v roce 2017 se nejvíce trápí podnik s číslem 13. Došlo k dalšímu propadu běžné likvidity a snížení rentability vlastního kapitálu. Tento podnik je již třetím rokem na chvostu tabulky a lze předpokládat, že bojuje s existenčními problémy. Nejvyšší likvidity dosáhl podnik č.6, jehož hodnota ukazatele překročila 9 %. Nejlepší rentabilitu vlastního kapitálu (11 %) měl podnik č. 9, který byl zároveň i nejméně zadluženým podnikem. Souhrnně lze říci, že nejlepším podnikem je v současné době podnik č. 9, který se ve třech letech po sobě umístil na prvním místě. Dlouhodobě nejhorší podnik je označen nešťastným číslem 13, což absolutně nebylo záměrem při číslování podniků.



## 5.5 Analýza produkce

Výrobu družstva je možné rozdělit do čtyř oblastí, z nichž dvě jsou velmi významné a jejich podíl na celkové produkci je dohromady 86 % a dvě jsou významné méně. Činnost družstva zahrnuje živočišnou, rostlinnou, přidruženou a pomocnou výrobu (jatka). V následující tabulce je přehled produkce jednotlivých výrob za roky 2013-2017.

Tabulka 13 Produkce jednotlivých výrob v letech 2013-2017 v tis. Kč <sup>(1)</sup>

Výroba <sup>(2)</sup>	2013	2014	2015	2016	2017
Rostlinná <sup>(3)</sup>	21 185	25 513	23 008	22 009	18 679
Živočišná <sup>(4)</sup>	18 642	22 109	22 558	19 521	19 144
Pomocná (jatka) <sup>(5)</sup>	3 292	4 686	3 094	6 036	3 120
Přidružená <sup>(6)</sup>	2 736	2 727	2 924	3 379	3 538
Celkem <sup>(7)</sup>	45 856	55 036	51 584	50 945	44 480

<sup>(1)</sup> Particular production in years 2013-2017 in thousand crowns; <sup>(2)</sup> Production; <sup>(3)</sup> Crop production; <sup>(4)</sup> Animal production; <sup>(5)</sup> Ancillary production (slaughterhouse); <sup>(6)</sup> Associated production; <sup>(7)</sup> Total. Zdroj: vlastní zpracování.

Nejvýznamnější a hlavní výrobou je z pohledu produkce rostlinná výroba, která tvoří přibližně 45 % celkové produkce. Rostlinná výroba vytváří produkci, jež se v průměru pohybuje kolem 22 mil. Kč, přičemž nejvyšší hodnoty výroby dosáhlo družstvo v roce 2014, a to zhruba 25,5 mil. Kč. Od roku 2015 však hodnota rostlinné produkce klesá. Druhou nejvýznamnější výrobou z hlediska produkce je živočišná výroba, která se postupně vyrovnává výrobě rostlinné a na celkové produkci se podílí ze 41 %. Živočišná produkce zaznamenala nejvyšší vyrobené množství „výrobků“ v roce 2015. Do roku 2017 se však také snížila, a to zhruba o 15 %. Mezi dvě méně významné výroby patří jatka a přidružená výroba. Produkce přidružené výroby se od roku 2014 neustále zvyšuje, přičemž do konce roku 2017 dosáhlo zvýšení 30 %. Pokud jde o jatka, nejvíce výrobků bylo vyprodukováno v roce 2016, a to zhruba za 6 mil. Kč.

### 5.5.1 Rostlinná výroba

Jak již bylo zmíněno, hlavními plodinami, které družstvo pěstuje jsou řepka olejná, obiloviny (zejména pšenice, ječmen a žito) a také brambory. V následující části je zobrazena sklizeň a hektarové výnosy vybraných plodin v letech 2013-2017.

Tabulka 14 Sklizeň vybraných plodin v t <sup>(1)</sup>

Plodina <sup>(2)</sup>	2013	2014	2015	2016	2017
Pšenice ozimá <sup>(3)</sup>	678,50	1 020,00	820,82	843,20	640,00
Žito <sup>(4)</sup>	576,76	653,66	503,67	274,18	517,39
Řepka <sup>(5)</sup>	733,29	707,05	739,38	526,59	492,41
Ječmen ozimý <sup>(6)</sup>	223,50	263,70	312,70	280,50	225,00
Ječmen jarní <sup>(7)</sup>	592,20	748,00	881,70	597,40	400,00

<sup>(1)</sup> Harvest of selected crops in tonnes; <sup>(2)</sup> Crop; <sup>(3)</sup> Winter wheat; <sup>(4)</sup> Rye; <sup>(5)</sup> Oilseed rape; <sup>(6)</sup> Winter barley; <sup>(7)</sup> Spring barley. Zdroj: vlastní zpracování.

Z tabulky je vidět, že dlouhodobě nejvyšší sklizeň má družstvo u pšenice a řepky. Průměrná roční sklizeň pšenice činí 800 tun. Nejvyšší úrody dosáhlo družstvo v roce 2014, kdy sklizeň této plodiny přesáhla tisíc tun. Průměrná sklizeň řepky se pohybuje kolem 640 tun. Nejvíce řepky bylo sklizeno v roce 2015, avšak sklizeň se od tohoto roku snižuje. Výnos ozimého ječmene se pohybuje v intervalu 220–320 tun, přičemž nejvyšší sklizně dosáhlo družstvo v roce 2015. Ve stejném roce byla nejvyšší také sklizeň jarního ječmene (zhruba 882 tun). Od roku 2016 se sklizeň ječmene (jak ozimého, tak jarního) snižuje. Sklizeň žita se průměrně pohybuje kolem 505 tun ročně. Ve sklizni žita je zahrnuto žito ozimé i jarní.

Samotnou sklizeň nelze porovnávat s ostatními podniky, jelikož každý podnik hospodaří na jinak velké ploše. Proto jsou v následující tabulce vypočteny hektarové výnosy výše zmíněných plodin.

Tabulka 15 Hektarový výnos vybraných plodin v t/ha <sup>(1)</sup>

Plodina <sup>(2)</sup>	2013	2014	2015	2016	2017
Pšenice ozimá <sup>(3)</sup>	5,063	8,160	6,489	6,666	4,452
Žito <sup>(4)</sup>	6,008	7,428	6,995	3,808	6,564
Řepka <sup>(5)</sup>	3,741	4,234	4,929	3,511	3,242
Ječmen ozimý <sup>(6)</sup>	5,080	5,171	5,900	5,292	4,192
Ječmen jarní <sup>(7)</sup>	5,105	5,984	6,888	4,857	3,226

<sup>(1)</sup> Yield per hectare; <sup>(2)</sup> Crop; <sup>(3)</sup> Winter wheat; <sup>(4)</sup> Rye; <sup>(5)</sup> Oilseed rape; <sup>(6)</sup> Winter barley; <sup>(7)</sup> Spring barley. Zdroj: vlastní zpracování.

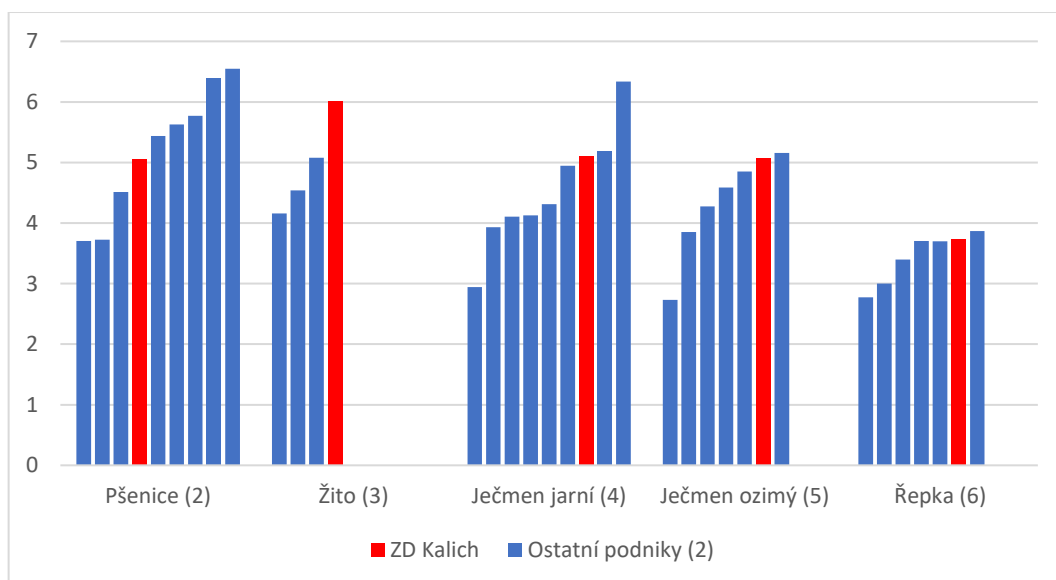
Z údajů v tabulce lze říci, že dlouhodobě nejvyšší hektarový výnos je u pšenice a žita. Pokud jde o pšenici, nejvyššího výnosu plodiny na hektar bylo dosaženo v roce 2014, a to 8,16 t/ha. Do roku 2017 se však výnos snížil o 45 %. Přestože žito nedosahuje tak

vysoké sklizně, hektarový výnos je poměrně vysoký, přičemž nejvyšší byl v roce 2014. Do roku 2016 přišel propad téměř o 50 %, ale v roce 2017 se hektarový výnos vrátil přes hranici 6 t/ha. Naopak při hodnocení hektarového výnosu řepky je nutné říct, že přestože řepka dosahuje poměrně vysoké sklizně, hektarový výnos se v průměru pohybuje kolem 4 t/ha. Pokud jde o ječmen (jarní i ozimý), nejvyššího výnosu na hektar bylo dosaženo v roce 2015, kdy u ozimého se jednalo o 5,9 t/ha a u jarního 6,9 t/ha.

### Porovnání se vzorkem

V následujících grafech je zachycen hektarový výnos pšenice, žita, jarního a ozimého ječmene a řepky. Do porovnání jsou zahrnuty podniky ze vzorku, které pěstují současně alespoň dvě z výše vybraných plodin.

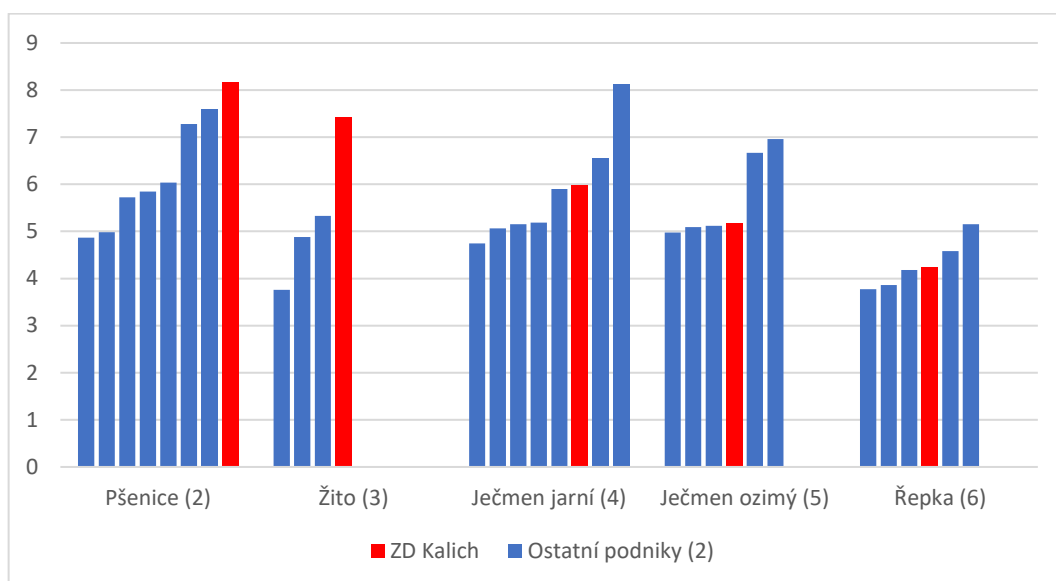
Graf 20 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2013 <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Comparison of yield per hectare between the cooperative and companies in sample in year 2013; <sup>(2)</sup> Winter wheat; <sup>(3)</sup> Rye; <sup>(4)</sup> Spring barley; <sup>(5)</sup> Winter barley; <sup>(6)</sup> Oilseed rape. Zdroj: vlastní zpracování.

Co se týká produkce pšenice, umístilo se Zemědělské družstvo Kalich na šestém místě. Nejvyšší hektarový výnos pšenice měl v roce 2013 hodnotu 6,55 t/ha. Naopak nejmenší výnos pšenice se v tomto období rovnal 3,71 t/ha. V produkci žita dosáhlo družstvo nejvyššího výnosu ze všech podniků, a to 6 t/ha. Nejmenší produkce žita činila 4,16 t/ha. Produkce jarního a ozimého ječmene byla v družstvu v roce 2013 vyrovnaná a dosáhla hodnoty 5,09 t/ha. Nejvyšší hodnota sklizně jarního ječmene byla rovna 6,34 t/ha, u ozimého se jednalo o 5,16 t/ha. Pokud jde o řepku olejnou, nejvyšší hektarový výnos činil 3,87 t/ha. Tato sklizeň byla však jen nepatrně větší než produkce družstva (3,74 t/ha).

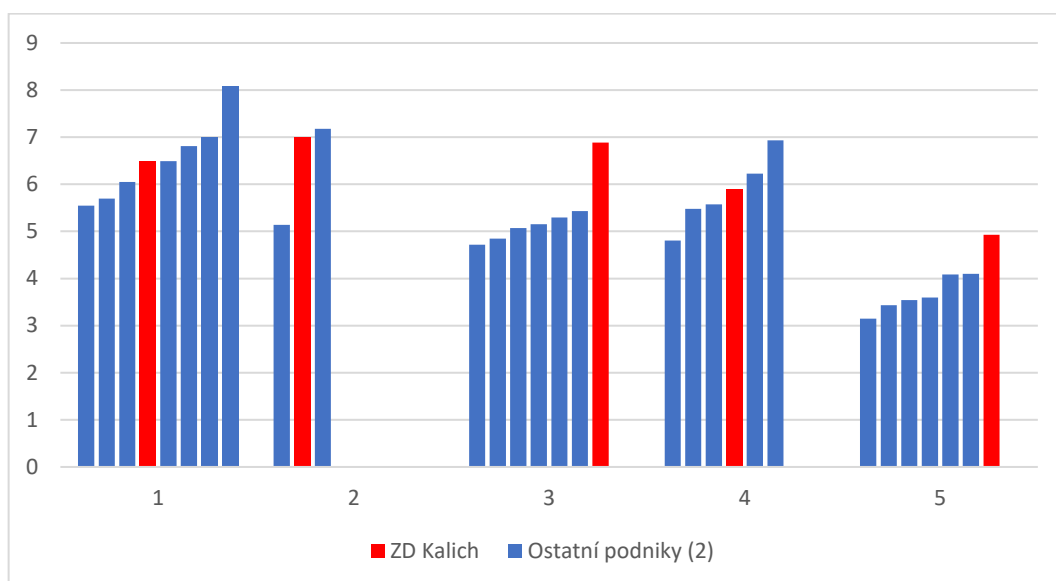
Graf 21 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2014 <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Comparison of yield per hectare between the cooperative and companies in sample in year 2014; <sup>(2)</sup> Winter wheat; <sup>(3)</sup> Rye; <sup>(4)</sup> Spring barley; <sup>(5)</sup> Winter barley; <sup>(6)</sup> Oilseed rape. Zdroj: vlastní zpracování.

Z grafu je jednoznačné, že nejvyššího hektarového výnosu pšenice (8,16 t/ha) dosáhlo právě Zemědělské družstvo Kalich. Nejmenší výnos pšenice na hektar činil 4,87 t/ha. I v produkci žita dominovalo analyzované družstvo, které sklídilo 7,42 tun žita na hektar. Naopak nejnižší hodnota činila 3,75 t/ha. V produkci jarního ječmene dosahoval nejvyšší hektarový výnos hodnoty přes 8 t/ha, naopak nejmenší úroda činila 4,74 t/ha. Družstvo této plodiny vyprodukovalo přibližně 6 t/ha. Co se týká ozimého ječmene, nejvyšší hektarový výnos činil 7 t/ha. Produkce družstva se pohybovala přibližně na stejné výši jako v roce 2013. Výnos řepky byl nejvyšší při hodnotě 5,15 t/ha. Sklizeň družstva se oproti loňskému roku zlepšila zhruba o 13 %. Rok 2014 byl pro družstvo, co se týče rostlinné výroby, nejvýnosnější.

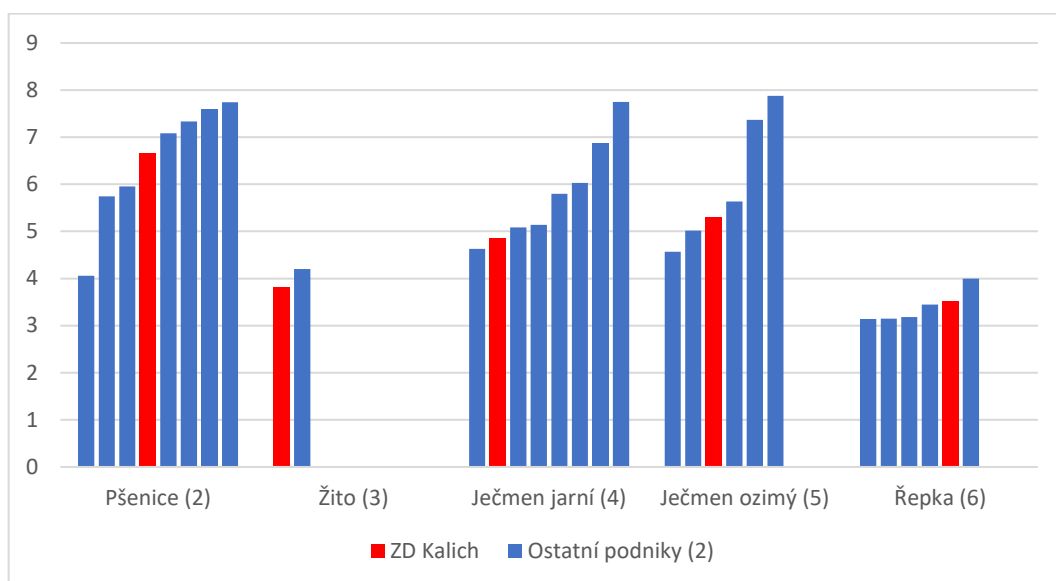
Graf 22 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2015 <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Comparison of yield per hectare between the cooperative and companies in sample in year 2015; <sup>(2)</sup> Winter wheat; <sup>(3)</sup> Rye; <sup>(4)</sup> Spring barley; <sup>(5)</sup> Winter barley; <sup>(6)</sup> Oilseed rape. Zdroj: vlastní zpracování.

V pěstování pšenice dominoval hektarový výnos, který jako jediný přesáhl 8 t/ha. Družstvu se v roce 2015 nedařilo tak, jako v roce předcházejícím, avšak výnos na hektar činil 6,5 tuny, což je o 28 % více, než v roce 2013. 5,55 tun pšenice na hektar bylo nejnižší hodnotou. V produkci žita dosáhl nejvyšší výnos 7,18 t/ha. Družstvo se umístilo hned v závěsu s hodnotou 7 t/ha. Nejmenší hektarový výnos činil 5,14 t/ha. Pokud jde o produkci jarního ječmene, nejvyššího hektarového výnosu dosáhlo právě Zemědělské družstvo Kalich, jelikož sklídilo 6,89 tun ječmene na hektar půdy. V produkci ozimého ječmene dominoval podnik, jehož hektarový výnos je těsně pod hranicí 7 t/ha. Družstvo dosáhlo výnosu 5,9 tun ozimého ječmene na hektar. V produkci řepky opět dominovalo Zemědělské družstvo Kalich s téměř 5 tunami řepky na hektar. Nejméně řepky bylo sklizeno podnikem, jehož hektarový výnos činil 3,15 t/ha.

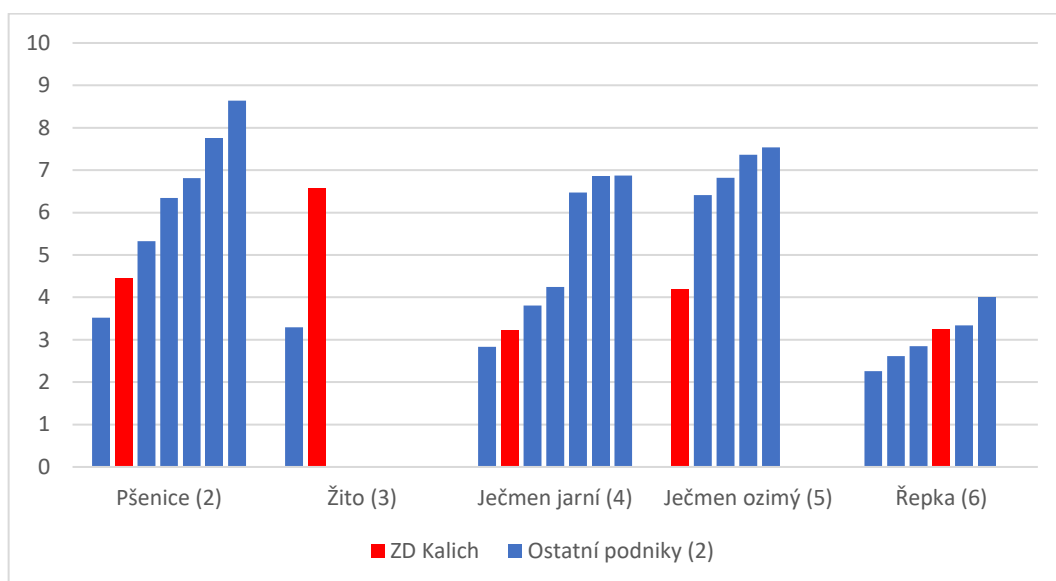
Graf 23 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2016 <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Comparison of yield per hectare between the cooperative and companies in sample in year 2016; <sup>(2)</sup> Winter wheat; <sup>(3)</sup> Rye; <sup>(4)</sup> Spring barley; <sup>(5)</sup> Winter barley; <sup>(6)</sup> Oilseed rape. Zdroj: vlastní zpracování.

V roce 2016 činil nejvyšší hektarový výnos 7,74 t/ha. Zemědělské družstvo Kalich sklídilo v roce 2016 přibližně 6,67 tun pšenice na hektar. Nejmenší hodnota byla výrazně nižší než všechny ostatní a činila 4,06 t/ha. Rozdíl mezi největším výnosem žita a sklizní družstva byl pouze 0,4 t/ha. V průběhu let se postupně snižuje význam pěstování žita, protože zatímco v roce 2013 byla tato plodina pěstována s průměrným hektarovým výnosem 4,95 t/ha, v roce 2016 už to bylo jen 4 t/ha. V produkci jarního a zároveň i ozimého ječmene činil nejvyšší hektarový výnos 7,75 t/ha, respektive 7,87 t/ha. V porovnání s předchozím rokem je u družstva vidět propad téměř o 2 t/ha. Hektarový výnos ozimého ječmene Zemědělského družstva Kalich činil 5,29 t/ha, což je o 10 % méně než v roce předcházejícím. Nejvyšší výnos řepky dosahoval 4 t/ha. Produkce řepky se v družstvu snížila o 1,41 t/ha, což je přibližně o 29 %.

Graf 24 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2017 <sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Comparison of yield per hectare between the cooperative and companies in sample in year 2017; <sup>(2)</sup> Winter wheat; <sup>(3)</sup> Rye; <sup>(4)</sup> Spring barley; <sup>(5)</sup> Winter barley; <sup>(6)</sup> Oilseed rape. Zdroj: vlastní zpracování.

Nejvyšší hektarový výnos pšenice v roce 2017 činil 8,64 t/ha. Družstvo zaznamenalo markantní propad výnosu pšenice, a to zhruba o 33 %. Nejmenší hektarový výnos se pohyboval kolem 3,5 t/ha. Pokud jde o produkci žita, dominujícím podnikem bylo Zemědělské družstvo Kalich, jehož hektarový výnos se vrátil zpět přes 6 t/ha. V produkci jarního ječmene si nejlépe vedli dva podniky, jejichž hektarový výnos se blížil 7 t/ha. Nejmenší sklizeň jarního ječmene činila 2,83 t/ha. Výnos družstva se snížil stejně jako u žita, tedy o 33 %. Nejvyšší hektarový výnos ozimého ječmene se pohyboval kolem 7,53 t/ha. Nejméně ozimého ječmene sklídilo právě Zemědělské družstvo Kalich, konkrétně 4,19 t/ha. V produkci řepky byl nejvyšší hektarový výnos stejný, jako v minulém roce, tedy 4 t/ha. Výnos řepky byl v družstvu podobný jako v loňském roce.

Souhrnně lze říci, že družstvo má dlouhodobě vyšší hektarové výnosy žita než ostatní podniky. Nejnižší hektarový výnos je u řepky olejné, naopak nejvyšší u pšenice a žita.

## Produkce brambor

Zemědělské družstvo Kalich pěstuje konzumní, sadbové i průmyslové brambory, přičemž zhruba 64 % produkce tvoří právě průmyslové brambory, tedy brambory se zvýšeným obsahem škrobu. Sadbové a konzumní brambory tvoří přibližně stejné procento celkové produkce (zhruba 18 %). Konzumní brambory lze rozdělit na brambory rané a pozdní konzumní. Průměrná osevní plocha brambor činí 57 hektarů, přičemž 10 ha připadá na sadbové brambory, 10 ha na konzumní a zbývající část je plocha, na které se pěstují průmyslové brambory.

*Tabulka 16 Produkce sadbových brambor <sup>(1)</sup>*

Rok <sup>(2)</sup>	Sklizňová plocha (ha) <sup>(3)</sup>	Produkce (t) <sup>(4)</sup>	Hektarový výnos <sup>(5)</sup>	Průměr hektarových výnosů vzorku podniků <sup>(6)</sup>
2013	10	160	17	25,12
2014	10	220	22	28,07
2015	10	160	16	18,88
2016	10	170	17	25,33
2017	10	170	17	28,33

*<sup>(1)</sup> Production of seed potatoes; <sup>(2)</sup> Year; <sup>(3)</sup> Harvest area; <sup>(4)</sup> Production; <sup>(5)</sup> Yield per hectare; <sup>(6)</sup> Average of yields per hectare of companies in sample. Zdroj: vlastní zpracování.*

Družstvo každoročně osází přibližně 10 hektarů půdy sadbovými bramborami. Z tabulky je vidět, že nejvyšší produkce dosáhlo družstvo v roce 2014, a to 220 tun. Hektarový výnos se pohybuje mezi 16 a 22 t/ha. Sadbové brambory se skládají z konzumních i průmyslových brambor a jsou využívány kromě prodeje také pro vlastní sázení v dalším roce. Při porovnávání se vzorkem podniků bylo zjištěno, že sadbové brambory pěstují pouze podniky s číslem 3, 6 a 8. Nejvyššího průměrného hektarového výnosu bylo dosaženo v roce 2017, kdy na jeden hektar bylo sklizeno 28,33 tun brambor. O tento výnos se postaral především podnik č. 6, jehož hektarový výnos v roce 2017 činil 32 t/ha. Druhý nejvyšší průměrný výnos na hektar byl v roce 2014.



Tabulka 17 Produkce konzumních a průmyslových brambor <sup>(1)</sup>

Rok <sup>(2)</sup>	Sklizňová plocha (ha) <sup>(3)</sup>	Produkce (t) <sup>(4)</sup>	Hektarový výnos <sup>(5)</sup>	Průměr hektarových výnosů vzorku podniků <sup>(6)</sup>
2013	46	1 037	22,54	17,10
2014	48	1 781	37,10	20,78
2015	45	1 308	29,07	23,24
2016	47	1 717	36,53	25,06
2017	48	1 715	35,73	26,30

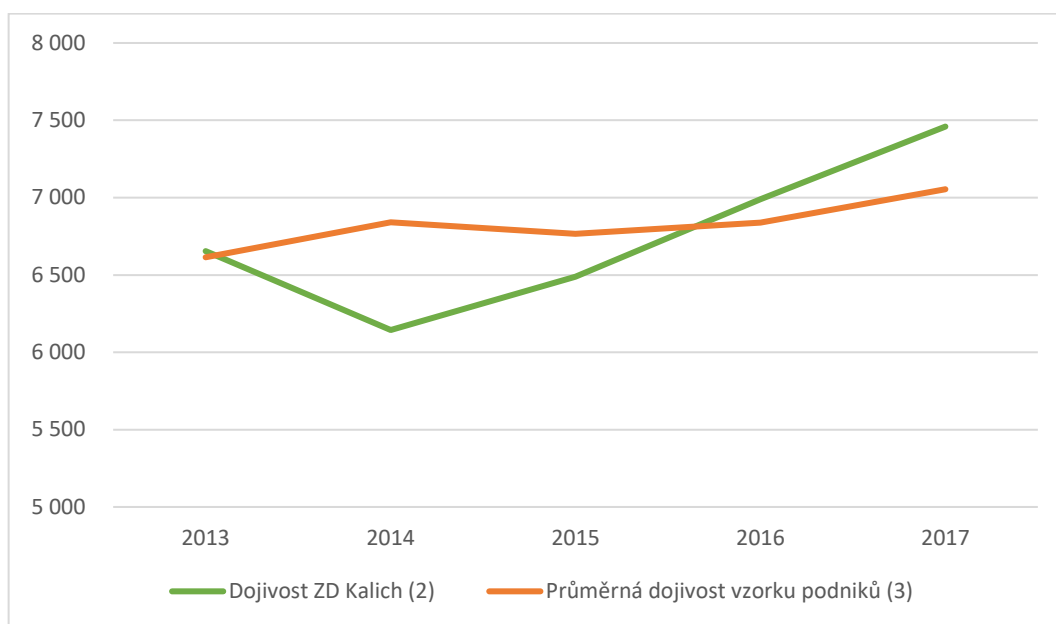
<sup>(1)</sup> Production of ware and industrial potatoes; <sup>(2)</sup> Year; <sup>(3)</sup> Harvest area; <sup>(4)</sup> Production; <sup>(5)</sup> Yield per hectare; <sup>(6)</sup> Average of yields per hectare of companies in sample. Zdroj: vlastní zpracování.

Nejvyšší produkce konzumních a průmyslových brambor dosáhlo družstvo v roce 2014, a to 1 781 tun, což v přepočtu na hektary vytvořilo nejvyšší hektarový výnos. Ve třech letech přesáhla produkce 1 700 tun, avšak průměrná produkce se pohybuje kolem 1 500 tun. Nejnižší produkce konzumních a průmyslových brambor nastala v roce 2013, kdy byl zároveň nejnižší i hektarový výnos (22,54 t/ha). Z tabulky je vidět, že sklizňová plocha konzumních a průmyslových brambor se v průměru pohybuje kolem 47 ha. Z porovnání se vzorkem podniků je vidět, že hektarový výnos družstva je vyšší než průměrný hektarový výnos podniků ze vzorku ve všech letech. Průměrný výnos na hektar ostatních podniků se rok od roku zvyšuje, přičemž od roku 2013 do roku 2017 se zvýšil o 54 %. Nejvíce brambor se v roce 2017 urodilo na půdě obhospodařované podnikem č. 6, jehož hektarový výnos se dostal až na 49,07 t/ha.

### 5.5.2 Živočišná výroba

Jak již bylo zmíněno, družstvo se zaměřuje zejména na chov skotu a chov prasat. Pro analýzu produkce živočišné výroby byly vybrány ukazatele roční dojivosti a stavu dojnic. Oba ukazatele jsou porovnány se vzorkem podniků. V následujícím grafu je zobrazen vývoj dojivosti v letech 2013-2017.

Graf 25 Vývoj roční dojivosti v litrech na dojnici <sup>(1)</sup>

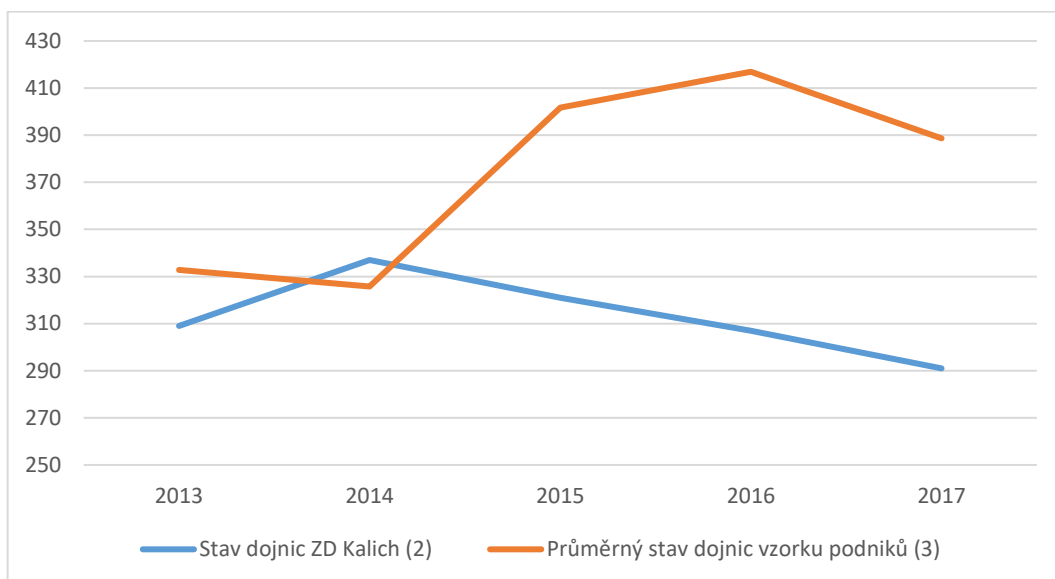


<sup>(1)</sup> Development of annual milk yield in litres per dairy cow; <sup>(2)</sup> Milk yield of ZD Kalich; <sup>(3)</sup> Average of milk yield of companies in sample. Zdroj: vlastní zpracování.

Z grafu je vidět, že od roku 2014 dojivost neustále roste, a to zejména díky zvyšování kvality péče o dojnice. Zatímco v roce 2014 činila výroba mléka zhruba 6 144 l/dojnici, v roce 2017 to bylo již 7 459 l/dojnici. Nejvyšší průměrné roční dojivosti dosahuje podnik č. 10 s hodnotou 8 184 l/dojnici. Následuje ho podnik s číslem 1, jehož průměrná roční výroba mléka na dojnici činí 8 169,5 litrů. Tento podnik měl zároveň v letech 2013 a 2014 nejvyšší dojivost. V letech 2016 a 2017 však prvenství získal právě podnik č. 10. Nejhoršího výsledku dosahuje podnik s číslem 12, jelikož jeho průměrná roční dojivost se pohybuje kolem 5 245 litrů mléka na dojnici. Dojivost ZD Kalich se pohybovala ve třech letech pod průměrnou dojivostí podniků ze vzorku, od roku 2016 je však vyšší. Trend vývoje průměrné výroby mléka na dojnici má rostoucí charakter.

V následujícím grafu je zobrazen vývoj počtu dojnic během let 2013-2017.

Graf 26 Vývoj počtu dojnic v ks<sup>(1)</sup>



<sup>(1)</sup> Development of count of dairy cows; <sup>(2)</sup> Count of dairy cows of ZD Kalich; <sup>(3)</sup> Average count of dairy cows of companies in sample. Zdroj: vlastní zpracování

Průměrný stav dojnic v družstvu se pohybuje kolem 313 kusů, přičemž nejvíce dojných krav mělo družstvo v roce 2014. Přestože se od tohoto roku stav dojnic snižuje, dojivost roste. Od roku 2014 do konce roku 2017 se stav dojnic snížil o 13,6 %. Průměrný stav dojnic vzorku podniků od roku 2014 do roku 2016 vzrostl o 28 %. V roce 2017 došlo k poklesu průměrného počtu dojných krav. Nejvíce dojnic mají podniky č. 3 a 13, jejichž průměrný stav dojných krav se pohybuje kolem 930-940 kusů. Nejméně dojnic mají naopak podniky č. 20 a č. 12.

## 5.6 Dotace

Ke zvýšení konkurenceschopnosti a výkonnosti využívá Zemědělské družstvo „Kalich“ dotace, které čerpá jak z národních, tak z evropských zdrojů. Dotace je možné rozdělit na dvě základní skupiny – provozní a investiční. V následující tabulce je přehled celkových dotací, které družstvo čerpalo v letech 2013-2017.

Tabulka 18 Přehled čerpaných dotací v tis. Kč <sup>(1)</sup>

Dotace <sup>(2)</sup>	2013	2014	2015	2016	2017
Provozní <sup>(3)</sup>	14 201	15 729	16 734	17 960	15 489
Investiční <sup>(4)</sup>	0	0	2 932	0	0
Celkem <sup>(5)</sup>	14 201	15 729	19 666	17 960	15 489

<sup>(1)</sup> Overview of taken subsidies; <sup>(2)</sup> Subsidies; <sup>(3)</sup> Operating grants; <sup>(4)</sup> Investment grants; <sup>(5)</sup> Total. Zdroj: vlastní zpracování.

Z tabulky je vidět, že provozní dotace se do roku 2016 zvýšili zhruba o 26 %. V roce 2017 došlo ke snížení zhruba o 2 500 tis. Kč. Investiční dotace byly čerpány pouze v roce 2015, a to ve výši necelých 3 mil. Kč.

### 5.6.1 Provozní dotace

Provozní dotace jsou čerpány z různých dotačních programů. Do provozních dotací patří jednotná platba na plochu (SAPS), platba pro zemědělce dodržující zemědělské postupy příznivé pro klima a životní prostředí (Greening), dobrovolná podpora vázaná na produkci (VCS) a přechodné vnitrostátní podpory. Další platby spadávající do provozních dotací jsou podpory od Ministerstva zemědělství a také platby z Programu rozvoje venkova, kam patří vyrovnávací příspěvek v LFA, agroenvironmentálně-klimatická opatření a platby na dobré životní podmínky zvířat (WELFARE). V následující tabulce je zachycen vývoj provozních dotací Zemědělského družstva „Kalich“ v letech 2013-2017.

Tabulka 19 Provozní dotace v tis. Kč <sup>(1)</sup>

Titul dotace <sup>(2)</sup>	2013	2014	2015	2016	2017
LFA	2 011	2 205	2 550	2 365	2 345
AEKO	1 021	1 112	1 421	1 363	1 320
WELFARE	-	-	-	626	607
SAPS	8 960	9 012	5 172	4 912	4 684
Greening (meziplodiny)	218	238	2 870	2 722	2 599
Dobrovolná podpora vázaná na produkci (VCS) <sup>(3)</sup>	754	1 556	3 039	2 585	1 925
Přechodné vnitrostátní podpory (TOP-UP) <sup>(4)</sup>	387	654	675	668	549
Ministerstvo zemědělství <sup>(5)</sup>	694	846	703	2 718	1 460

<sup>(1)</sup> Operating grants in thousand crowns; <sup>(2)</sup> Grant heading; <sup>(3)</sup> Voluntary coupled support; <sup>(4)</sup> Transitional national aid; <sup>(5)</sup> Ministry of Agriculture. Zdroj: vlastní zpracování.

Nejvýznamnější dotací je jednotná platba na plochu (SAPS), která slouží k podpoře zemědělců obhospodařujících minimálně 1 hektar půdy s kulturou oprávněnou pro čerpání dotací. Z tabulky je možné vidět, že v posledních pěti letech došlo ke snížení této platby o 48 %. Hlavním důvodem je snížení sazby SAPS na 1 ha, protože v roce 2014 činila sazba 5 997,23 Kč/ha, zatímco v roce 2017 jen 3 377,73 Kč/ha. Důvodem je mimo jiné snižování výměry půdy, které je způsobeno vystoupením několika členů z družstva. Další významnou dotací je platba Greening. Tato platba je poskytována od roku 2015, dříve se jednalo o dotaci na meziplodiny, které jsou i nadále součástí dotace Greening. Třetí nejvýznamnější dotací pro družstvo je podpora méně příznivých oblastí, tedy vyrovnávací příspěvek v LFA, protože téměř 75 % výměry spadá do skupiny LFA H (horské oblasti). Z tabulky je vidět, že tato platba se pohybuje průměrně kolem 2 295 tis. Kč. Důležitá je také další dotace z Programu rozvoje venkova, a to agroenvironmentálně-klimatické opatření. Platba se pohybuje v intervalu 1-1,5 mil. Kč. Pokud jde o dobrovolnou podporu vázanou na produkci, nejvyšší vliv má dotace na dojně krávy, která se v letech 2013-2015 zvýšila zhruba trojnásobně. Od roku 2016 však pomalu klesá. Do dobrovolné podpory jsou dále zahrnuty dotace na škrobnaté brambory, konzumní brambory a bílkovinné plodiny. Vývoj těchto dotací však není tak markantní, jako u dotace na dojně krávy. Přechodné vnitrostátní podpory se skládají z plateb na zemědělskou půdu, převýkavce

a brambory pro výrobu škrobu, která je zároveň nejvýznamnější položkou. Dotace čerpané z ministerstva zemědělství zaznamenaly v roce 2016 velký výkyv, který byl způsoben mimořádnou dotací na sucho (trvalé travní porosty a kukuřice). Dále do těchto plateb patří dotace na selata, prasnice, dojnice a školní závody. Jelikož se v Kamenici nad Lipou nachází také střední zemědělská škola, několik studentů absolvuje praxi právě v zemědělském družstvu. Poslední čerpanou dotací je platba na brambory a také na mléko kvality Q, což je mléko nejvyšší jakosti.

## 5.6.2 Investiční dotace

Do investičních dotací patří dotace na modernizaci zemědělských podniků, investice do hmotného majetku a na úroky a pojištění čerpané z Podpůrného a garančního rolnického a lesnického fondu (PGRLF). V následující tabulce jsou investiční dotace za rok 2015.

*Tabulka 20 Investiční dotace v roce 2015 <sup>(1)</sup>*

Titul dotace <sup>(2)</sup>	Částka <sup>(3)</sup>
Stroje pro živočišnou výrobu <sup>(4)</sup>	655 000
Stavby a technologie pro živočišnou výrobu <sup>(5)</sup>	2 277 000
PGRLF pojištění <sup>(6)</sup>	304 000

<sup>(1)</sup> Investment grants in year 2015; <sup>(2)</sup> Grant heading; <sup>(3)</sup> Amount; <sup>(4)</sup> Machines for the animal production; <sup>(5)</sup> Buildings, constructions and technologies for the animal production; <sup>(6)</sup> PGRLF insurance. Zdroj: vlastní zpracování.

## 5.6.3 Dotace čerpané podniky ze vzorku

V následující části je rozbor dotací, které byly čerpány podniky, jež byly zařazeny do vzorku k porovnání. Následující tabulka poskytuje údaje za roky 2014-2017.

*Tabulka 21 Průměrné dotace čerpané podniky ze vzorku v tis. Kč <sup>(1)</sup>*

Titul dotace <sup>(2)</sup>	2014	2015	2016	2017
LFA	2 748	2 900	2 872	2 795
AEKO	1 594	2 127	1 592	2 320
WELFARE	0	0	919	916
SAPS	8 061	8 043	4 599	4 531
Greening	0	0	2 561	2 524
Modernizace <sup>(3)</sup>	8 242	2 638	7 376	9 220

<sup>(1)</sup> Average subsidies drawn by companies include in sample in thousand crowns; <sup>(2)</sup> Grant heading; <sup>(3)</sup> Modernization. Zdroj: vlastní zpracování.

Z tabulky je vidět, že nejvýznamnější platbou je opět dotace SAPS, tedy jednotná platba na plochu. V roce 2014 byla tato platba čerpána v průměrné výši 8 061 tis. Kč. V roce 2016 se hodnota dotací SAPS snížila zhruba o 43 %. Snížení je pravděpodobně způsobeno výše zmíněným poklesem sazby na 1 ha. Od roku 2016 pobírají podniky platbu na dobré životní podmínky zvířat. Průměrná čerpaná dotace WELFARE se pohybuje mezi 916 a 919 tis. Kč. Významnou položku tvoří dotace LFA, jelikož ve vzorku jsou zařazeny podniky, kde LFA H > 50 % výměry. Tato platba byla nejvyšší v roce 2015, kdy průměrná částka čerpaná jedním podnikem činila 2,9 mil. Kč. Pokud jde o investiční dotace, nejvíce prostředků bylo čerpáno v roce 2017.

Dotace LFA a AEKO jsou v družstvu ve všech letech nižší než dotace průměrné čerpané jedním podnikem. Platba SAPS pro družstvo je v letech 2014, 2016 a 2017 naopak vyšší než průměr. Dotace Greening se vyvíjí podobně jako průměrná čerpaná dotace.

## 6 Závěr

Zemědělské družstvo Kalich bylo podrobena analýze finančních i provozních ukazatelů. V oblasti poměrových ukazatelů byl zanalyzován vývoj rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Z hlediska rentability byly pro podnik nejúspěšnější roky 2004, 2006, 2011 a 2014, kdy rentabilita dosahovala nejvyšších hodnot. Naopak nejhorší situace nastala v letech 2002, 2003 a 2009 kdy bylo družstvo ve ztrátě a ukazatele rentability tak dosahovaly záporných hodnot. Ukazatele rentability aktiv a rentability tržeb byly dále očištěny o provozní dotace. Výsledek ukázal, že bez vlivu čerpaných provozních dotací se rentabilita výrazně propadla. Totéž platí také pro průměrnou rentabilitu vzorku podniků. Při hodnocení likvidity bylo zjištěno, že hodnota běžné, pohotové i okamžité likvidity se v družstvu pohybuje nad hranicí optimálního intervalu. Lze tedy říci, že podnik nemá problém s platební neschopností. Jelikož je ale hodnota likvidity vyšší, může zde docházet ke snižování výnosnosti. Pokud jde o analýzu zadluženosti, celková i dlouhodobá zadluženost klesá, zatímco krátkodobá zadluženost v posledních letech roste. Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem je vyšší než 1, což znamená, že aktiva jsou financována pomocí dlouhodobého kapitálu a zároveň se vytváří pracovní kapitál. Při analýze rychlosti obrátu bylo zjištěno, že tento ukazatel se vyvíjí u aktiv, stálých aktiv a zásob velmi podobně.

Pro zjištění finančního zdraví a zařazení družstva mezi prosperující nebo neprosperující podniky byly využity modely Finančního zdraví Programu rozvoje venkova a Gurčíkův index. Pokud jde o finanční zdraví podniku, družstvo se pohybuje ve většině let v kategorii A, což je nejlepší kategorie. V letech 2002 a 2003 se podnik zařadil do kategorie B, jelikož v těchto letech dosahoval výrazné ztráty. Souhrnně lze říci, že za celé analyzované období byla splněna podmínka finančního zdraví. Při hodnocení vývoje Gurčíkovy indexu bylo zjištěno, že podnik se pohybuje v tzv. „šedé zóně“, avšak blíží se kategorii prosperujících podniků a v roce 2006 se dokonce do této kategorie zařadil.

Rozbor nákladovosti ukázal, že nejvyšší podíl na celkové nákladovosti má provozní nákladovost, a to v průměru 96 %. Při podrobnější analýze provozní nákladovosti bylo zjištěno, že největší podíl na provozní nákladovosti má výkonová spotřeba a dále osobní náklady. Výkonovou spotřebu tvoří z 85 % spotřeba materiálu a energií.



Pro mezipodnikové srovnávání byly stanoveny váhy pomocí Saatyho metody. Samotné mezipodnikové srovnání ukázalo, že družstvo se většinou pohybuje v druhé polovině podniků. Důvodem byla především nižší rentabilita a zároveň vyšší zadluženost než u některých podniků. Nejlepšího umístění dosáhl podnik v roce 2014, kdy se umístil na 6. místě z celkových 16 podniků.

Analýza provozních ukazatelů se skládá z rozboru celkové produkce a dále z analýzy rostlinné a živočišné výroby. V hodnocení celkové produkce byl analyzován vývoj vyrobených produktů za jednotlivé výroby. Tento rozbor potvrdil, že rostlinná a živočišná výroba se dohromady podílí na celkové produkci zhruba z 86 %, zatímco přidružená výroba a jatka tvoří jen malé procento.

Pro rozbor rostlinné výroby byly vybrány komodity, které se v družstvu nejvíce pěstují, a to sice pšenice, žito, řepka, ječmen ozimý a ječmen jarní. Byla rozebrána celková sklizeň těchto plodin v tunách, ale také v tunách na jeden hektar. Hektarové výnosy byly dále porovnány se vzorkem podniků. Porovnáním vyšlo najevo, že nejlépe si vedlo družstvo v roce 2014, kdy produkce většiny plodin byla nejvyšší za sledované období. Podnik dominuje především v produkci žita. Dílčí část analýzy rostlinné výroby je věnována produkci brambor. Jelikož družstvo produkuje sadbové, konzumní i průmyslové brambory, byly údaje o sklizni a hektarových výnosech shromážděny do tabulek a porovnány se vzorkem podniků. Výnos na hektar u sadbových brambor byl nižší než u většiny podniků, naopak u konzumních a průmyslových brambor se pohyboval mezi nejvyššími.

V živočišné výrobě došlo k analýze stavu dojnic a roční dojivosti a následně k porovnání s ostatními podniky. Přestože se meziročně stav dojnic snižuje, roční dojivost má od roku 2014 stoupající tendenci, a to zejména díky lepším podmínkám pro dojnice.

V poslední kapitole byly analyzovány čerpané dotace. Z celkových dotací je drtivá většina provozního rázu, pouze v roce 2015 činily investiční dotace zhruba 15 % z celku. Z provozních dotací má největší vliv jednotná platba na plochu (SAPS) a poté vyrovnávací příspěvek pro méně příznivé oblasti LFA, jelikož 75 % výměry spadá do horských oblastí LFA H. Družstvo pobírá také dotace na dobré životní podmínky zvířat, podporu vázanou na produkci a také platby od ministerstva zemědělství. Platba na plochu (SAPS) byla nejvýznamnější dotací také u vzorku podniků.

Závěrem je možné říci, že podnik se vyvíjí jak z ekonomického, tak z provozního hlediska dobrým směrem.

# Summary

This diploma thesis is focused on analysis of the financial and operating indicators of an agricultural cooperative “Kalich Kamenice nad Lipou”. Analysis of financial situation contains calculation of ratio indicators of profitability, liquidity, indebtedness and activity. Furthermore, the thesis contains analysis of the financial health and development of G-index value.

Operating indicators includes analysis of animal and crop production. In the crop production is reviewed a development of the most important crops – wheat, spring and winter barley, oilseed rape, rye and potatoes. The animal production includes indicator of annual milk yield and the development of count of dairy cows.

Next part contains operating and investment subsidies, because grants are very important for the agricultural production.

The survey is run in one specific company, but results are compared with sample of companies. Comparison is made with a point method.

Key words: indicator, agriculture, analysis, production, subsidies, yield per hectare.

JEL Classification:

- G32 Financing Policy, Financial Risk and Risk Management, Capital and Ownership Structure, Value of Firms, Goodwill.
- G33 Bankruptcy, Liquidation.
- M4 Accounting and Auditing.
- O13 Agriculture, Natural Resources, Energy, Environment, Other Primary Products.
- Q1 Agriculture.

## Přehled použitých zdrojů

- [1] Avakmovic, J., & Avakumovic, J. (2016). *METHOD OF FINANCIAL ANALYSIS AND IMPACT ON QUALITY OF DECISION MAKING*. EuroEconomica, 23-30.
- [2] Bečvářová, V. (2008). *Vývoj českého zemědělství v evropském kontextu*. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně.
- [3] Bečvářová, V. (2014). *Zemědělská politika a obchod*. Brno: Mendelova univerzita v Brně.
- [4] Bečvářová, V., Tamáš, V., & Zdráhal, I. (2014). *Agrobyznys v rozvoji regionu*. Brno: Mendelova univerzita v Brně.
- [5] Blaha, Z. S., & Jindřichovská, I. (2006). *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. Praha: Management Press.
- [6] Boháčková, I. (2011). *Finanční podpora zemědělství a regionálního rozvoje - vybrané aspekty*. Praha: Powerprint.
- [7] Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2008). *PRINCIPLES OF CORPORATE FINANCE*. New York: McGraw-Hill.
- [8] CzechTrade. (2018). *Zemědělství - statistický přehled*. Retrieved from <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zemedelstvi-statisticky-prehled-3153.html>
- [9] Český statistický úřad. (2018). Retrieved from [www.csu.cz](http://www.csu.cz)
- [10] Čuba, F., Hurta, J., & Trnka, F. (1998). *České zemědělství: jeho stav a možnosti rozvoje*. Zlín: Edice TOKO.
- [11] Doucha, R. (1996). *Finanční analýza podniku*. Praha: VOX.
- [12] Dvořáková, D. (2012). *Specifika účetnictví a oceňování v zemědělství*. Praha: Wolters Kluwer.
- [13] Grünwald, R., & Holečková, J. (2009). *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress.

- [14] Gurčík, E. (2002). G-index metoda predikcie finančného stavu poľnohospodárskych podnikov. *Agriculture Economics*, 373-378.
- [15] Holečková, J. (2008). *Finanční analýza firmy*. Praha: ASPI Wolters Kluwer.
- [16] Knápková, A., Pavelková, D., & Šteker, K. (2013). *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing.
- [17] Kontsevaya, S. (2017). *COMPARABLE FINANCIAL ANALYSIS AND CONTROL PROCEDURES OF AGRICULTURAL COMPANIES IN RUSSIA AND THE CZECH REPUBLIC*. Economic Science for Rural Development Conference Proceedings, 264-271.
- [18] Kouřilová, J., Pšenčík, J., & Kopta, D. (2009). *Dotace v zemědělství*. Brno: CERM.
- [19] Marek, P. (2009). *Studijní průvodce financemi podniku*. Praha: Ekopress.
- [20] Ministerstvo spravedlnosti. (2019). Retrieved from <http://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>
- [21] Ministerstvo zemědělství. (2019). *M13 Platby pro oblasti s přírodními či jinými zvláštními omezeními (ANC)*. Retrieved from <http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/program-rozvoje-venkova-na-obdobi-2014/opatreni/m13-platby-pro-oblasti-sprirodnimi-ci/>
- [22] Mrkvička, J., & Kolář, P. (2006). *Finanční analýza*. Praha: ASPI Wolters Kluwer.
- [23] Neumaierová, I., & Neumaier, I. (2002). *Výkonnost a tržní hodnota firmy*. Praha: GRADA Publishing.
- [24] Olivková, I. (2011). *Aplikace metod vícekritériálního rozhodování při hodnocení kvality veřejné dopravy*. Retrieved from [http://pernerscontacts.upce.cz/23\\_2011/Olivkova.pdf](http://pernerscontacts.upce.cz/23_2011/Olivkova.pdf)
- [25] Růčková, P. (2015). *Finanční analýza*. Praha: GRADA Publishing.
- [26] Sedláček, J. (2011). *Finanční analýza podniku*. Brno: Computer Press, a. s.
- [27] Svatoš, M. (2008). *Ekonomika agrárního sektoru*. Praha: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta.

- [28] Svoboda, J., Lososová, J., & Zdeněk, R. (2017). *Zemědělské dotace v Evropské unii*. Praha: Wolters Kluwer.
- [29] Synek, M., Kopkáně, H., & Kubálková, M. (2009). *Manažerské výpočty a ekonomická analýza*. Praha: C. H. Beck.
- [30] SZIF. (2013). *SZIF poskytuje*. Retrieved from: <https://www.szif.cz/cs/szif-poskytuje>
- [31] Špička, J. (2006). *Řízení podnikatelských rizik v zemědělství*. Praha: Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky Praha.
- [32] Vokál, B., & kol. (2000). *Brambory*. Praha: AGROSPOL.
- [33] Zelgalve, E., & Zacharčenko, A. (2012). *TRANSFORMATION OF THE ROLE OF FINANCIAL ANALYSIS IN ENTERPRISE MANAGEMENT*. Management of Organizations: Systematic Research, 147-167.

## Seznam tabulek

Tabulka 1 Zemědělské subjekty podle právních forem v jednotlivých krajích 2018.....	24
Tabulka 2 Obhospodařovaná plocha podle právních forem v roce 2018 (v tis. ha).....	24
Tabulka 3 Rozlišení kategorií finančního zdraví dle dosaženého počtu bodů .....	36
Tabulka 4 Finanční zdraví PRV v letech 2002–2009 .....	53
Tabulka 5 Finanční zdraví PRV v letech 2010–2017 .....	54
Tabulka 6 Rozbor celkové nákladovosti.....	56
Tabulka 7 Saatyho matice.....	59
Tabulka 8 Mezipodnikové srovnání v roce 2013.....	60
Tabulka 9 Mezipodnikové srovnání v roce 2014.....	61
Tabulka 10 Mezipodnikové srovnání v roce 2015.....	62
Tabulka 11 Mezipodnikové srovnání v roce 2016.....	63
Tabulka 12 Mezipodnikové srovnání v roce 2017.....	64
Tabulka 13 Produkce jednotlivých výrob v letech 2013-2017 v tis. Kč.....	65
Tabulka 14 Sklizeň vybraných plodin v t .....	66
Tabulka 15 Hektarový výnos vybraných plodin v t/ha.....	66
Tabulka 16 Produkce sadbových brambor.....	72
Tabulka 17 Produkce konzumních a průmyslových brambor .....	73
Tabulka 18 Přehled čerpaných dotací v tis. Kč .....	76
Tabulka 19 Provozní dotace v tis. Kč .....	77
Tabulka 20 Investiční dotace v roce 2015 .....	78
Tabulka 21 Průměrné dotace čerpané podniky ze vzorku v tis. Kč.....	78

## Seznam grafů

Graf 1 Rentabilita vlastního kapitálu v %.....	39
Graf 2 Rentabilita aktiv v % .....	40

Graf 3 Rentabilita tržeb v % .....	41
Graf 4 Běžná likvidita.....	42
Graf 5 Pohotová likvidita.....	43
Graf 6 Okamžitá likvidita .....	43
Graf 7 Celková zadluženost v %.....	44
Graf 8 Dlouhodobá zadluženost v % .....	45
Graf 9 Krátkodobá zadluženost v % .....	46
Graf 10 Úrokové krytí.....	47
Graf 11 Krytí stálých aktiv dlouhodobým kapitálem .....	48
Graf 12 Rychlost obratu aktiv.....	49
Graf 13 Rychlost obratu stálých aktiv .....	50
Graf 14 Rychlost obratu zásob.....	50
Graf 15 Doba splatnosti pohledávek ve dnech .....	51
Graf 16 Doba splacení dluhu v letech.....	52
Graf 17 Vývoj hodnoty G-indexu .....	55
Graf 18 Analýza provozní nákladovosti .....	57
Graf 19 Analýza výkonové spotřeby .....	58
Graf 20 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2013.....	67
Graf 21 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2014.....	68
Graf 22 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2015.....	69
Graf 23 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2016.....	70
Graf 24 Porovnání hektarového výnosu družstva s podniky ze vzorku za rok 2017.....	71
Graf 25 Vývoj roční dojivosti v litrech na dojnici.....	74
Graf 26 Vývoj počtu dojnic v ks.....	75

## Seznam příloh

Příloha 1 Charakteristika vzorku podniků pro mezipodnikové srovnání .....	88
---	----

# Přílohy

*Příloha 1 Charakteristika vzorku podniků pro mezipodnikové srovnání <sup>(1)</sup>*

Číslo podniku <sup>(2)</sup>	Okres <sup>(3)</sup>	Právní forma <sup>(4)</sup>	Průměrná aktiva <sup>(5)</sup>
1	Český Krumlov	družstvo	114 575
2	Prachatice	družstvo	63 811
3	Žďár nad Sázavou	družstvo	529 717
4	Jeseník	družstvo	226 973
5	Svitavy	a.s.	139 532
6	Svitavy	a. s.	108 173
7	Žďár nad Sázavou	a.s.	43 525
8	Klatovy	a.s.	69 002
9	Jeseník	s.r.o.	27 610
10	Blansko	družstvo	58 347
11	Prachatice	družstvo	61 296
12	Žďár nad Sázavou	s.r.o.	23 808
13	Havlíčkův Brod	a.s.	434 592
14	Tachov	s.r.o.	123 122
15	Jindřichův Hradec	družstvo	264 685
16	Semily	družstvo	57 301
17	Český Krumlov	s.r.o.	138 081
18	Cheb	družstvo	59 004
19	Žďár nad Sázavou	a. s.	121 931
20	Trutnov	s.r.o.	15 502
21	Prachatice	a. s.	-
22	Strakonice	a. s.	-

<sup>(1)</sup> Characteristic of sample of companies. <sup>(2)</sup> Number of company; <sup>(3)</sup> Region; <sup>(4)</sup> Legal form; <sup>(5)</sup> Average assets. Zdroj: vlastní zpracování.