

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra účetnictví a financí

Diplomová práce

Finanční plánování

Vypracovala: Bc. Jana Štěřbová

Vedoucí práce: Ing. Jaroslav Svoboda, Ph.D.

České Budějovice 2021

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Jana ŠTĚRBOVÁ
Osobní číslo: E19700
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Účetnictví a finanční řízení podniku
Téma práce: Finanční plánování – finanční výkaznictví.
Zadávací katedra: Katedra účetnictví a financí

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

V teoretické části popsat metodiku sestavování a plánování účetních výkazů (rozvahy, výsledovky a cash flow) dle jednotlivých položek. V praktické části pak aplikovat uvedenou metodiku s ohledem na vývoj hospodářské činnosti vybraného podnikatelského subjektu zabývajícího se zemědělskou výrobou.

Rámcová ústava:

1. Význam a potřeba plánování účetních výkazů.
2. Charakteristika (specifikace) účetních výkazů zobrazených v účetní závěrce a metodika jejich sestavování.
3. Metodika sestavování plánů účetních výkazů.
4. Vliv dotační politiky zemědělství na finanční plánování.
5. Charakteristika vybraného podnikatelského subjektu.
6. Aplikace uvedených teoretických východisek u vybraného podnikatelského subjektu.
7. Analýza výsledků, návrhy a uplatnění.

Rozsah pracovní zprávy: 50-60 stran

Rozsah grafických prací:

Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

1. Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2008). *Principles of corporate finance* (9th ed., intern. ed.). New York: McGraw-Hill.
2. Gmizwald, R., & Holečková, J. (2007). *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress.
3. Folt, J., & Švecová, L. (2010). *Manažerské rozhodovací postupy, metody a nástroje* (2., přeprac. vyd.). Praha: Ekopress.
4. Lenda, M. (2008). *Jak číst finanční výkazy*. Brno: Computer Press.
5. Ryneš, P. (2020). *Podvojné účetnictví a účetní závěrka*. Olomouc: ANAG.
6. Sedláček, J. (2011). *Finanční analýza podniku* (2., aktualiz. vyd.). Brno: Computer Press.

zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění novel.

Vyhláška č. 500/2000 Sb., ve znění novel.

České účetní standardy pro podnikatele.

Odborná periodika: Daně a účetnictví; Ekonom; Finance a úvěr; Finanční, daňový a účetní bulletin; Účetnictví; Účetnictví v praxi; Zemědělská ekonomika, aj.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Jaroslav Svoboda, Ph.D.
Katedra účetnictví a financí

Datum zadání diplomové práce: 5. února 2020

Termín odevzdání diplomové práce: 15. dubna 2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(podle zadání učitele nebo vedoucího práce)

INSTRUKCE

1. Účelem zadání diplomové práce je získání odborných znalostí a dovedností v oblasti účetnictví a financí.

2. Studenti musí zpracovat práci v souladu s zadáním a předložit ji v termínu stanoveném v zadání.

3. Práce musí být zpracována v souladu s požadavky na formální úpravu a obsahovou stránku.

4. Práce musí být zpracována v souladu s požadavky na odbornou úroveň a originalitu.

5. Práce musí být zpracována v souladu s požadavky na odbornou úroveň a originalitu.

6. Práce musí být zpracována v souladu s požadavky na odbornou úroveň a originalitu.

7. Práce musí být zpracována v souladu s požadavky na odbornou úroveň a originalitu.

8. Práce musí být zpracována v souladu s požadavky na odbornou úroveň a originalitu.

9. Práce musí být zpracována v souladu s požadavky na odbornou úroveň a originalitu.

10. Práce musí být zpracována v souladu s požadavky na odbornou úroveň a originalitu.


doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentská 13 20
370 05 České Budějovice


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

V Českých Budějovicích dne 5. února 2020

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě, 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 Český Budějovicích 14.4.2021

.....

Bc. Jana Štěrbová

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu diplomové práce panu Ing. Jaroslavu Svobodovi, Ph.D. za cenné rady, připomínky a vstřícný přístup při vypracování mé diplomové práce.

Obsah

1. Úvod.....	8
2. Význam a potřeba plánování účetních výkazů	9
2.1. Plánování.....	9
2.1.1. Strategie	10
2.1.2. Finanční plánování	12
3. Charakteristika účetních výkazů zobrazených v účetní závěrce.....	16
3.1. Rozvaha.....	16
3.1.1. Aktiva	17
3.1.2. Pasiva.....	18
3.2. Výkaz zisku a ztráty	19
3.2.1. Náklady.....	21
3.2.2. Výnosy.....	22
3.2.3. Výsledek hospodaření	22
3.3. Přehled o peněžních tocích (Cash Flow).....	23
3.3.1 Metody sestavování	24
4. Vliv dotační politiky na finanční plánování	25
4.1. Program rozvoje venkova 2014–2020 (2007–2020).....	26
4.2. Státní zemědělský intervenční fond (SZFI)	26
4.2.1. Přímé platby.....	27
4.2.2. Národní dotace.....	28
4.3. Operační program Rybářství 2014–2020 (2007–2013)	29
5. Metodika	30
6. Charakteristika podniku.....	39
7. Aplikace uvedených teoretických východisek u vybraného podniku.....	40
7.1. Výchozí stav	40
7.2. Strategie pro roky 2020–2024.....	49
7.3. Realistická varianta	53
7.3.1. Plán výnosů – realistická varianta	53
7.3.2. Plán nákladů – realistická varianta	54
7.3.3. Plánový výkaz zisku a ztráty – realistická varianta.....	55
7.3.4. Plánová rozvaha – realistická varianta	56
7.3.5. Plánové Cash Flow – realistická varianta.....	58
7.4. Pesimistická varianta.....	59

7.4.1. Plán výnosů – pesimistická varianta.....	59
7.4.2. Plán nákladů – pesimistická varianta	60
7.4.3. Plánový výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta	61
7.4.4. Plánová rozvaha – pesimistická varianta.....	62
7.4.5. Plánové Cash Flow – pesimistická varianta	64
7.5. Analýza výnosů a nákladů bioplynové stanice	66
7.5.1. Plán výnosů a nákladů bioplynové stanice – realistická varianta.....	68
7.5.2. Plán výnosů a nákladů bioplynové stanice – pesimistická varianta	69
8. Analýza výsledků.....	71
8.1. Realistická varianta	71
8.2. Pesimistická varianta.....	73
9. Závěr	75
Seznam literatury	77
Seznam tabulek	79
Seznam grafů	80
Seznam vzorců	80
Summary	81
Přílohy:.....	82

1. Úvod

Plán a plánování jsou nedílnou součástí života každé firmy. Skrývá se za nimi odvěká touha člověka znát budoucnost, vědět, co ho čeká, jaké problémy přijdou a jakých úspěchů dosáhne. Plán stojí u zrodu firmy, u jejího rozvoje a je součástí i jejího případného zániku. Na začátku plánu stojí vždy vize, odvážná, vysněná představa, která udává cíl, jenž má být dosažen. Často se jedná o velmi dlouhé období, ve kterém má vize inspirovat a motivovat. Následně jsou pak definovány konkrétní plány, v nichž jsou již stanoveny cíle a způsoby jejich dosažení. Nikdo však není schopen předvídat a plánovat budoucnost se stoprocentní úspěšností. Vždy existuje riziko, že výsledky podnikání se budou odlišovat od výsledků, kterých chce člověk dosáhnout. Základním cílem a de facto i účelem, za kterým je podnik založen, je dosažení zisku. Zisk ovlivňuje všechny složky plánování, ale nejvíce se jím zabývá finanční plánování. V rámci podnikových financí se toto finanční plánování realizuje prostřednictvím plánovaných výkazů, kdy plánový výkaz zisku a ztráty odpoví na otázku, zda je s takovými plánovanými výnosy a náklady podnik schopen dosáhnout zisku. Plánová rozvaha má dát odpověď na otázku, jaká hodnota majetku je potřeba k vytvoření plánovaného zisku a jaká je potřeba hodnota zdrojů jeho krytí. A v neposlední řadě se jedná o výkaz Cash Flow, který jasně definuje, kolik peněžních prostředků je třeba vytvořit nebo získat.

Cílem této práce je popsat metodiku sestavování a plánování účetních výkazů (rozvahy, výsledovky a cash flow) dle jednotlivých položek a dále pak aplikovat uvedenou metodiku s ohledem na vývoj hospodářské činnosti vybraného podnikatelského subjektu zabývajícího se zemědělskou výrobou. Diplomová práce je rozdělena na dvě části, první část se zabývá výkazy teoreticky a v druhé části v rámci aplikace teoretických poznatků ohledně výkazů dochází k jejich sestavení. Výkazy budou sestaveny ve dvou variantách. Jedná se o realistickou variantu a pesimistickou variantu v návaznosti na předmět podnikání vybraného subjektu, kterým je zemědělství, a to konkrétně živočišná a rostlinná výroba a výroba elektrické energie prostřednictvím bioplynové stanice.

2. Význam a potřeba plánování účetních výkazů

2.1. Plánování

Nejjednodušeji by se dalo plánování definovat dle Grünwalda & Holečkové (2007, p. 232), „Plánování nastiňuje budoucnost, kterou může aktuální jednání aktivně utvářet. Plánování zahrnuje výběr cílů a činností potřebných k jejich dosažení.“ Tato úvodní myšlenka může být dále rozvinuta dle Brealey et al. (2014, p. 833), kteří uvádějí, že „dobří finanční manažeři plánují pro budoucnost. Kontrolují, zda budou mít dostatek hotovosti, aby zaplatili splatný účet nebo mohli vyplatit dividendy. Přemýšlejí, kolik investic bude firma potřebovat, aby překonala několik dalších let, a jak tyto investice budou financovat. Zvažují, zda jsou v dobré pozici, aby se vyrovnali s neočekávaným poklesem poptávky nebo zvýšením cen surovin.“

Dle Grünwalda & Holečkové (2007), však někdy dochází k pochybnostem ohledně důležitosti plánování na úrovni podniku. Tyto pochybnosti jsou zvláště v České republice důsledkem historického vývoje, kdy do roku 1990 bylo v České republice ekonomickým systémem centrálně plánované hospodářství. Plánování je tudíž v historickém kontextu bráno jako přežitek, protože v tržní ekonomice řídí hospodářský život neviditelná ruka trhu. Další pochybností ohledně důležitosti plánování je nezpochybnitelná nejistota ohledně budoucnosti. Tato pochybnost je ještě utvrzována v rámci globalizace, kdy i v první chvíli bezvýznamná situace na druhé straně planety může mít v důsledku nedozírné následky na podnik. Avšak tyto v první chvíli pohybnosti ohledně významu a důležitosti plánování vedou ve svém důsledku právě k potvrzení významnosti této činnosti. A to ať už se jedná o takzvanou neviditelnou ruku trhu, kdy právě předvídání vývoje trhu a následné plánování vede podnik k úspěchu a tržní rovnováha je podporována ex ante, nebo o pochybnosti ohledně nejistoty budoucnosti, kdy právě nejistota ohledně budoucnosti vyžaduje promýšlet reakci podniku na různé alternativy budoucnosti a vtělovat ji do alternativních plánů, aby byl podnik připraven obstát v pravděpodobných situacích (Grünwald & Holečková, 2007).

2.1.1. Strategie

- Strategie je důležitým předpokladem úspěchu a prosperity firmy, jedná se především o dlouhodobý plán činností zaměřený na dosažení určitého cíle.

Druhy strategií

- **Útlum** – uplatňována, jestliže se firmě nedaří příliš dobře, není dosaženo vytyčených cílů, podnik je vystaven silným tlakům ze strany akcionářů a okolí, podnik pracuje se ztrátou. Důsledkem je ztráta podílu na trhu.
„Strategie útlumu vytváří při finanční tísní podmínky pro zásadní nápravu financí podniku, spojenou se změnami v provozní činnosti“ (Grünwald & Holečková, 2007, p. 245).
- **Stabilita** – uplatňována, jestliže se firmě daří, vedení a majitelé podniku jsou s výsledky spokojeni. Tato strategie je méně riziková a jednodušší pro všechny zainteresované strany, uplatňují ji i podniky po krizi či expanzi, kdy k dalšímu rozvoji potřebují chvíli stability. Důsledkem strategie stability je zachování podílu na trhu.
„Strategii stability lze volit při dobém a slabším zdraví, protože odolnost proti provozním potížím a problémům umožňuje ve stabilních podmínkách rozpoznávanému riziku včas účinně čelit“ (Grünwald & Holečková, 2007, p. 245).
- **Expanze** – uplatňována v proměnlivých, nestálých odvětvích, kde vede ke krátkodobému úspěchu, kdy je růst brán jako důkaz úspěšnosti a efektivního řízení, v delším období působí podniku vážné problémy. Strategie je často podporována ze strany akcionářů. Důsledkem této strategie je zvyšování podílu na trhu.
„Strategie expanze vytváří riziko značného zhoršení výsledku hospodaření a promarnění vloženého kapitálu. Tato strategie je vhodná pouze pro podniky se silným finančním zdravím a dostatečnou kapitálovou a finanční silou“ (Grünwald & Holečková, 2007, p. 245).

Podniková strategie

Základem strategického plánování je stanovení podnikové strategie, která by měla navazovat na vizi, na jejímž základě byl podnik založen. V podnikové strategii by měly být uvedeny základní cíle podniku a cesty k jejich dosažení. Základní cíle podniku by

měly být v souladu se silnými a slabými stránkami firmy a s příležitostmi a hrozbami v relevantním okolí.

Složky podnikové strategie:

1. Firemní strategie – souhrnný plán, rozbor i technika, jak dosáhnout velmi komplexních a interaktivních cílů (Petřík, 2009).
2. Obchodní strategie – navazuje na firemní strategii a formuluje strategie pro obchodní jednotky (Landa, c2007).
3. Funkční strategie – navazuje na obchodní strategie, základními typy funkčních strategií jsou marketingová, výrobová a technologická, finanční, personální, investiční a strategie v oblasti řízení (Landa, c2007).

„V podnikové praxi existuje pouze jediný nástroj, který všechny prvky podnikové strategie dokáže převést na společného jmenovatele (finanční hodnoty) a ověřit, zda tyto jednotlivé prvky jsou spolu konzistentní a realizovatelné – tímto nástrojem je právě strategický finanční plán“ (Landa, c2007, p. 121).

Finanční strategie

„Finanční strategie představuje relativně ucelený a navzájem propojený soubor strategických finančních cílů, rozhodovacích kritérií a pravidel, která tvoří základ strategického finančního plánování“ (Landa, c2007, p. 99).

Složky finanční strategie:

- Dluhová politika: zajištění finančních potřeb pro realizaci běžné nebo investiční činnosti podniku z externích zdrojů při zajištění optimálního poměru mezi vlastním a cizím kapitálem.
- Úvěrová politika: zabývá se oblastí poskytování obchodních úvěrů odběratelům.
- Politika oblasti likvidity: zajištění platební schopnosti podniku.
- Daňová politika: daňová optimalizace – využití všech zákonných možností ke snížení daňové povinnosti.
- Politika nakládání s výsledkem hospodaření: rozhodování o rozdělení výsledku hospodaření za dané účetní období.
- Politika v oblasti podnikového účetnictví: základem je finanční účetnictví (volba oceňování majetku, výběr metod odpisů, ...).

2.1.2. Finanční plánování

Finanční plánování se zabývá financemi podniku, jejichž definici uvádí Grünwald & Holečková (2007, p. 238) „jako pohyb peněžních a finančních prostředků, vyjádřený peněžními a kapitálovými toky. Peněžními toky rozumíme příjmy a výdaje peněžních prostředků. Kapitálovými toky se nazývají přírůstky a úbytky peněžních prostředků“.

Dlouhodobé finanční plánování

- Navazuje na podnikové strategie a slouží pro rozhodování o skutečích v přítomnosti s účinkem v budoucích letech.
- V časovém horizontu se jedná o tři až pět let, ale někdy je tento časový horizont i delší.
- Obnáší kapitálové rozpočetnictví ve velkém měřítku (Brealey et al., 2014), nejde primárně o formu prezentace ani o přesnost výpočtů, jako spíše o kvalitativní vyjádření faktorů, se kterými se počítá při zajišťování požadovaného vývoje (Grünwald & Holečková, 2007).

Cíle dlouhodobého finančního plánování

- maximalizace tržní hodnoty podniku
- zisk

Finanční plán

Finanční plán je výstup finančního plánování, představuje vazby mezi plány firmy na růst a požadavky na financování a dále by měl zajistit vzájemnou konzistentnost firemních cílů (Brealey et al., 2014).

Složky finančního plánu:

- **Analýza výchozího stavu podnikových financí**
 - Analyzována jsou data ze skutečného posledního roku (nultého roku) před prvním plánovaným rokem.
 - Základem je finanční analýza, která objasní finanční situaci podniku a diagnostikuje úroveň finančního zdraví. Výsledky analýzy finančního zdraví určují i další strategii podniku. Tyto výsledky lze hodnotit například dle Grünwalda & Holečkové, (2007) jako pevné zdraví, které je předpokladem

strategie expanze, dobré a slabší zdraví předpokládá strategii stability a křehké zdraví vyústí ve strategii útlumu.

- Vhodné jsou především univerzální poměrové ukazatele, jako jsou např. ukazatele likvidity, úrokové krytí, a dále bonitní a bankrotní modely, které uvádějí ucelený pohled na finanční zdraví podniku. Z bonitních modelů se jedná například o Kralickův quick test. „Tento test je založen na bodovém hodnocení čtyř vybraných podílových ukazatelů, které jsou zaměřeny na hodnocení jak faktorů stability a likvidity, tak i rentability a výsledku hospodaření podniku“ (Rejnuš, 2014, p. 283). Vybranými ukazateli jsou koeficient samofinancování, doba splácení dluhu z cash flow, cash flow v tržbách, ROA.

Z bankrotních modelů jsou vhodné například Altmanovy bankrotní modely (Z-score), výsledkem jejich použití je výpočet tzv. „Altmanova koeficientu bankrotu“, který lze vypočítat dosazením hodnot pěti vybraných finančních ukazatelů do následujících rovnic, obecně nazývaných rovnicemi důvěryhodnosti. Je všeobecně prokázáno, že uvedený bankrotní model dokáže vcelku spolehlivě předpovídat bankroty firem cca dva roky předem (Rejnuš, 2014, p. 286,287).

- **Podpůrné interní firemní plány**

- Jak uvádí Petřík (2009), jedná se o plán investic, plán pracovního kapitálu, plán financování, plán odpisů, plán výplaty dividend a tvorby fondů, plán tržeb, ...
- Mezi nejvýznamnější z těchto plánů můžeme zařadit plán investic, kde je zachycena hrubá představa podniku o jednotlivých investicích do základních složek dlouhodobého majetku, jako jsou budovy, pozemky, stroje, zařízení nebo nehmotný či finanční majetek (Valach, 2010). Vzhledem k tomu, že životnost těchto investic se předpokládá v dlouhodobém horizontu několika let, není neobvyklé i v horizontu několika desítek let, je vhodné na ně pohlížet a plánovat je tak, aby byly pro firmu efektivní a optimálně využívaly zdroje, ať již přírodní zdroje, či lidský kapitál. Jednou z možností, jak toho dosáhnout, je využít metody cirkulární ekonomiky. Jedná se o v poslední době stále více prosazované oběhové hospodářství, kde hlavní myšlenkou je zvyšování kontinuálního toku technických a biologických materiálů v hodnotovém

kruhu. Odpadu se přednostně předchází, omezuje se a dochází k jeho opětovnému použití, zhodnocování nebo se alternativně plně recykluje (Murray et al., 2017).

- **Plánová rozvaha**

- Zobrazuje vývoj aktiv (vývoj stálých aktiv, oběžných aktiv) a vývoj pasiv (vývoj vlastního kapitálu, rezerv a závazků). Dlouhodobý hmotný majetek odpovídá plánu investic. Oběžná aktiva (např. zásoby a pohledávky) a krátkodobé závazky jsou plánovány na základě plánu tržeb. Následně pak plánová pasiva, jež se musejí zákonitě rovnat aktivům, jsou odrazem plánu financování, respektive externího financování, ať již dlouhodobými úvěry nebo krátkodobými úvěry.
- Jak uvádí Růčková (2015, p. 104), „k plánu aktiv a pasiv lze dospět buď uplatněním jednodušších přístupů, jejichž výsledkem jsou hrubší odhady aktiv a pasiv v jednotlivých letech plánovacího období, nebo užitím složitějších metod vedoucích k přesnějšímu stanovení jednotlivých položek plánové rozvahy“.

- **Plánový přehled o peněžních tocích**

- Navazuje na plánovou rozvahu, kdy se do plánového přehledu o peněžních tocích promítají přírůstky a úbytky dlouhodobých rozvahových položek spolu s některými příjmy, jako jsou např. zisk před odpisy, úroky a zdaněním a některými výdaji (např. daň z příjmů, úroky, dividendy).

- **Plánový výkaz zisku a ztráty**

- Zobrazuje vývoj výnosů (tržby, dividendy, úroky, ...) a vývoj nákladů (spotřeba materiálu, mzdové náklady, úroky, ...). Měl by navazovat především na plán peněžních toků a plán tržeb, od kterého se budou odvíjet i téměř veškeré náklady, ať už se jedná o spotřebu materiálu, či mzdové náklady, ale s tržbami souvisí i potřeba nových investic a s nimi spojené např. nákladové úroky.

Vyhodnocení a rozhodnutí o výběru dlouhodobého finančního plánu

Každou variantu dlouhodobého finančního plánu je potřeba zhodnotit a posoudit ji dle podnikové strategie. Dále se každá varianta finančního plánu prověřuje z hlediska vývoje finančního zdraví, zejména zda zajistí pokračování existence podniku.

- Rozdílně se posuzují dlouhodobé finanční plány v kontextu právní formy podnikání.

Například u akciové společnosti je kritériem přijatelnosti vývoj výplatního poměru a tržní hodnota akcie v souvislosti s vývojem finančního zdraví (Grünwald & Holečková, 2007).

Neméně důležitou roli v plánování má konečné rozhodnutí o výběru plánu. Toto rozhodnutí je ovlivněno několika faktory. Jak uvádí Fotr & Švecová (2016), kvalitu rozhodovacích procesů ovlivňuje, zda je rozhodovatelem jednatel, nebo zda je rozhodovatelem skupina nebo kolektiv.

„Pokud je rozhodovatelem jednatel, mezi jeho typické vlastnosti patří, že disponuje omezeným rozsahem informací, má omezené schopnosti řešit rozhodovací problémy, vytváří si zjednodušený obraz reálného světa, nestanovuje všechny varianty vedoucí k dosažení cíle a všechny jejich důsledky, nehledá optimální variantu, ale volí první variantu, která je dostatečně dobrá“ (Fotr & Švecová, 2016, p. 37).

„Obecně se soudí, že významnou předností kolektivního rozhodování je to, že skupina přináší více informací, znalostí a pohledů na řešený problém. Míra, ve které se tato výhoda uplatňuje, závisí na tom, kde jsou potřebné informace a znalosti lokalizovány“ (Fotr & Švecová, 2016, p. 419).

Kvalita rozhodovacích procesů dále do značné míry závisí na dostupnosti informací a znalostí z hlediska jejich rozsahu a kvality.

3. Charakteristika účetních výkazů zobrazených v účetní závěrce

3.1. Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem. Je to bilančně uspořádaný přehled aktiv (majetku) na jedné straně a zdrojů financování (vlastní a cizí zdroje) na straně druhé. Zdroje financování se nazývají pasiva.

„Rozvaha se nejčastěji sestavuje v takzvané horizontální formě (ve tvaru písmene „T“), kde na levé straně se sepisují aktiva a na pravé pasiva. Rozvahu můžeme sestavit i ve vertikální formě, tj. ve sloupcovém uspořádání. Česká republika stejně jako většina zemí kontinentální Evropy používá horizontální formu“ (Líbal, 2012, p. 29).

Rozvaha se vždy sestavuje k určitému dni, tento den se nazývá rozvahovým dnem. Každá účetní jednotka má povinnost sestavit rozvahu ke 31. 12., tato rozvaha je povinnou součástí účetní závěrky. Často se však stává, že sestavení rozvahy pouze k tomuto datu je v praxi nedostatečné, proto je sestavována v kratších intervalech dle potřeby.

Rozsah sestavení rozvahy

Rozvahu je možno sestavovat v plném anebo zkráceném rozsahu. Možnosti a obsah použití zkráceného a plného rozsahu definuje Zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb. a vyhláška pro podnikatele č. 500/2002 Sb. a příloha č. 1 k vyhlášce pro podnikatele č. 500/2002 Sb.

Plný rozsah obsahuje všechny položky rozvahy rozdělené na aktiva a pasiva a označené písmeny, římskými číslicemi a arabskými číslicemi.

Například:

- **C. Oběžná aktiva**
- C.I. Zásoby
- C.I.1. Materiál
- C.I.2. Nedokončená výroba a polotovary
- C.I.3. Výrobky a zboží

- C.I.3.1. Výrobky
- C.I.3.2. Zboží
- C.I.4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny
- C.I.5. Poskytnuté zálohy na zásoby

Zkrácený rozsah rozvahy obsahuje pro malé účetní jednotky pouze položky označené písmeny a římskými číslicemi s výjimkou položek C.II.1. Dlouhodobé pohledávky, C.II.2. Krátkodobé pohledávky a C.II.3. Časové rozlišení aktiv. Pro mikro účetní jednotky jsou uvedeny pouze položky označené písmeny.

Celkové součty aktiv a pasiv se musí rovnat, neboť v rozvaze je zobrazován jeden majetek ze dvou hledisek. V aktivech se uvádí majetek z pohledu jeho druhů – struktury. Z členění pasiv se dovídáme, čím majetek zobrazený podle druhů v aktivech je. Hodnota vlastního kapitálu udává informaci, kolik z aktiv náleží vlastníkůům účetní jednotky. Součet cizích zdrojů vyjadřuje, kolik z aktiv je pořízeno na dluh, tj. kryto závazkem vůči bance nebo dodavatelům. Oba pohledy jsou na sobě nezávislé (Líbal, 2012).

AKTIVA = PASIVA (vlastní kapitál + cizí zdroje)

3.1.1. Aktiva

Aktiva zobrazují majetek účetní jednotky. Majetek společnosti, který je pro ni podstatný a významný pro svoji hodnotu. Podstatným aspektem ohledně majetku je jeho vlastnické právo. V rozvaze je uváděn pouze majetek, který účetní jednotce patří. Problém nastává v okamžiku, kdy účetní jednotka používá majetek, který má pronajatý např. formou leasingu. Tento majetek vykazuje v rozvaze vlastník majetku, to znamená pronajímatel. Nájemce ho vykazuje na takzvaných podrozvahových účtech.

Aktiva jsou v rozvaze uspořádána podle likvidnosti.¹ Nejprve jsou uváděna stálá aktiva, a to dlouhodobý majetek jakožto nejméně likvidní část rozvahy. Pak následují oběžná aktiva, z nichž se na peníze nejhůře přeměňují zásoby, poté dlouhodobé pohledávky a krátkodobé pohledávky, nejlépe likvidní je krátkodobý finanční majetek.

¹ Schopnost jednotlivých aktiv přeměnit se na peněžní prostředky

Aktiva se dělí a označují:

- **A. Pohledávky za upsaný vlastní kapitál**
- **B. Stálá aktiva**
 - B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek
 - B.II. Dlouhodobý hmotný majetek
 - B.III. Dlouhodobý finanční majetek
- **C. Oběžná aktiva**
 - C.I. Zásoby
 - C.II. Pohledávky
 - C.III. Krátkodobý finanční majetek
 - C.IV. Peněžní prostředky
- **D. Časové rozlišení aktiv**

„Aktiva za běžné účetní období se vykazují v rozvaze v netto hodnotě rozložené na brutto stav majetku (vstupní ceny) a korekce k jednotlivým složkám aktiv (oprávky a opravné položky), aktiva za srovnatelná období jsou uváděna v netto hodnotách“ (Ryneš, 2020, p. 279).

3.1.2. Pasiva

Pasiva zobrazují zdroje krytí majetku, to znamená, že vyjadřují v rozvaze členění majetku z pohledu jeho vlastnictví, poskytují informaci o tom, či je majetek sepsaný podle druhů v aktivech (Líbal, 2012).

Pasiva jsou v rozvaze uspořádána tak, že nejprve jsou uvedeny vlastní zdroje a pak následují cizí zdroje.

Pasiva se dělí a označují:

- **A. Vlastní kapitál**
 - A.I. Základní kapitál
 - A.II. Ážio a kapitálové fondy
 - A.III. Fondy ze zisku
 - A.IV. Výsledek hospodaření minulých let (+/-)
 - A.V. Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)
 - A.VI. Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (+/-)

- **B. + C. Cizí zdroje**
- **B. Rezervy**
- **C. Závazky**
 - C.I. Dlouhodobé závazky
 - C.II. Krátkodobé závazky
 - C.III. Časové rozlišení pasiv
- **D. Časové rozlišení pasiv**

Pasiva (položky vlastního kapitálu, rezerv, závazků a jiných pasiv) se vykazují za běžné i srovnatelné minulé účetní období v účetních hodnotách.

3.2. Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je účetním výkazem, který se podrobně zabývá položkou rozvahy A.V. Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-). Obsah tohoto výkazu tvoří stupňovitě uspořádaný přehled nákladů a výnosů.

Výkaz zisku a ztráty se sestavuje za vymezené období. Nejčastěji ke 31. 12., to znamená, že výkaz obsahuje načítané výnosy a náklady od 1. 1. do 31.12. Výkaz sestavený k tomu datu je povinnou součástí účetní závěrky u účetních jednotek dle vyhlášky pro podnikatele č. 500/2002 Sb. a přílohy č. 1 k vyhlášce pro podnikatele č. 500/2002 Sb.

Jak uvádí Líbal (2012) výkaz zisku a ztráty můžeme sestavit v horizontální formě (ve tvaru písmene T), kde jsou na levé straně uvedeny náklady a pravá strana obsahuje výnosy. Součtové hodnoty na konci tabulky mají pouze kontrolní funkci, zda byl správně vyčíslen rozdíl mezi celkovými výnosy a náklady, tj. zisk anebo ztráta za vymezené období. Ve výkazu zisku a ztráty neplatí vztah jako v rozvaze, že celková aktiva se musí rovnat celkovým pasivům. Horizontální forma výkazu zisku a ztráty se používá pro vnitřní potřebu účetní jednotky a je někdy nazývána výsledovkou. Pouze vertikální podoba tohoto výkazu nazvaná výkazem zisku a ztráty je součástí účetní závěrky.

Možné jsou dvě varianty sestavení výkazu, a to dle druhového nebo účelového členění provozních nákladů. Členění finančních nákladů je shodné pro obě varianty. U druhového členění nákladů se vychází z toho, co bylo spotřebováno – druh spotřeby (materiál, služby, mzdy, ...). Účelové členění vychází z toho, za jakým účelem byl náklad spotřebován (výroba, správa). Většina účetních jednotek používá variantu s druhovým

členěním nákladů. Poslední položka výkazu zisku a ztráty v obou variantách, ať již v účelovém, nebo druhovém členění provozních nákladů, obsahuje čistý obrat za účetní období.

Rozsah sestavení výkazu zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je možno sestavovat v plném anebo zkráceném rozsahu. Možnosti a obsah použití zkráceného a plného rozsahu definuje Zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb., vyhláška pro podnikatele č. 500/2002 Sb. a příloha č. 1 k vyhlášce pro podnikatele č. 500/2002 Sb.

Plný rozsah obsahuje všechny položky výkazu zisku a ztráty rozdělené na výnosy a na náklady a označené písmeny, římskými číslicemi a arabskými číslicemi.

Příklad druhového členění výkazu zisku a ztráty:

- **I.** Tržby z prodeje výrobků a služeb
- **II.** Tržby za prodej zboží
 - A. Výkonová spotřeba
 - B. Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)
 - C. Aktivace (-)
 - D. Osobní náklady
 - E. Úprava hodnot v provozní oblasti
- **III.** Ostatní provozní výnosy
- **III. 1.** Tržby z prodaného dlouhodobého majetku
- **III. 2.** Tržby z prodaného materiálu
- **III. 3.** Jiné provozní náklady
 - F. Ostatní provozní náklady
- * Provozní výsledek hospodaření (+/-)
- **IV.** Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly
 - G. Náklady vynaložené na prodané podíly
- **V.** Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku
 - H. Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem
- **VI.** Výnosové úroky a podobné výnosy
 - I. Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti
 - J. Nákladové úroky
- **VII.** Ostatní finanční výnosy

- K. Ostatní finanční náklady
- * Finanční výsledek hospodaření (+/-)
- ** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)
 - L. Daň z příjmů
- ** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)
 - M. Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)
- *** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)
- * Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.
- * Provozní výsledek hospodaření (+/-)

3.2.1. Náklady

Náklady můžeme charakterizovat jako něco, čeho se musíme vzdát, něco, co musíme spotřebovat, abychom dosáhli výnosu.

Jak uvádí Březinová (2014), aby mohl být náklad uznám jako položka výkazu zisku a ztráty, musí být spolehlivě ocenitelný. Dále musí představovat snížení budoucího ekonomického prospěchu. To znamená, že musí dojít ke snížení aktiv (spotřeba materiálu, odpisy) nebo se musí jednat o zvýšení závazku (přijatá faktura za materiál, mzdové náklady).

Časová a věcná správnost

Náklady musí být rozčleněny do účetních období dle časové a věcné správnosti. To znamená, že nezáleží na jejich okamžiku zaplacení. V důsledku toho rozlišujeme náklady a výdaje. Jsou situace, kdy je náklad totožný s výdajem. Jedná se například o platbu v hotovosti za nákup materiálu. Z toho vyplývá, že výdaj je úbytek majetku nebo zvýšení závazku, který se neprojeví v nákladech daného účetního období (Líbal, 2012,).

3.2.2. Výnosy

Líbal (2012) charakterizuje výnos jako peněžní vyjádření výsledků plynoucích z provozování podniku. Hlavní součástí výnosů jsou tržby.

Jak uvádí Březinová (2014), aby mohl být výnos uznán jako položka výkazu zisku a ztráty, musí být spolehlivě ocenitelný. Dále musí představovat zvýšení budoucího ekonomického prospěchu. To znamená, že musí dojít k přírůstku aktiv (tržba z prodeje výrobků a služeb, tržba z prodeje zboží) nebo se musí jednat o snížení závazku. Jak uvádí Líbal (2012), tato situace se stává pouze výjimečně, protože věřitel se v tomto případě musí vzdát práva na úhradu dluhu.

Časová a věcná správnost

Výnosy musí být rozčleněny do účetních období dle časové a věcné správnosti. To znamená, že nezáleží na okamžiku jejich zaplacení. V důsledku toho rozlišujeme výnos a příjem. Jsou situace, kdy je výnos totožný s příjmem. Jedná se například o platbu v hotovosti za prodej zboží. Pokud se účetní jednotka nezabývá pouze prodejem zboží za hotové, dochází k rozdílu mezi příjmy a výnosy. V důsledku toho se za příjem považuje přírůstek majetku, který se neprojeví ve výnosech příslušného účetního období (Líbal, 2012).

3.2.3. Výsledek hospodaření

Výsledek hospodaření je rozdíl mezi výnosy a náklady. Výnosy a náklady musí být správně časově zařazeny do příslušného účetního období. Jedná se o takzvaný akruální princip.

Výsledek hospodaření může mít tři varianty:

- zisk (výnosy převyšují náklady)
- ztráta (náklady převyšují výnosy)
- výsledek hospodaření roven nule (výnosy se rovnají nákladům)

3.3. Přehled o peněžních tocích (Cash Flow)

Přehled o peněžních tocích doplňuje rozvahu a výkaz zisku a ztráty, vypovídá o skutečných peněžních tocích v účetní jednotce v průběhu účetního období. Dle Sládkové & Strouhala (2016) přehled o peněžních tocích podává informaci o tom, jaké peněžní toky byly v účetním období realizovány a jak se na nich která z činností podílela.

Na základě výsledku hospodaření z výkazu zisku a ztráty, který se zabývá výnosy a náklady, může účetní jednotka dosahovat zisku, ale tato skutečnost nemusí znamenat, že účetní jednotka má dostatek finančních prostředků. Naopak pokud účetní jednotka vykazuje ztrátu, není pravidlem, že v tomto případě trpí nedostatkem finančních prostředků.

Přehled o peněžních tocích analyzuje tok peněžních prostředků (tvorbu a spotřebu) ve třech činnostech, a to v provozní činnosti, investiční činnosti a finanční činnosti.

Provozní činnost

- Základní výdělečná činnost účetní jednotky a ostatní činnosti účetní jednotky, které nelze zahrnout mezi investiční nebo finanční činnosti.

Investiční činnost

- Pořízení a prodej dlouhodobého majetku, popřípadě činnost související s poskytováním úvěrů, zápůjček a výpomocí, které nejsou považovány za provozní činnost.

Finanční činnost

- Činnost, která má za následek změny ve velikosti a složení vlastního kapitálu a dlouhodobých, popřípadě i krátkodobých závazků.

3.3.1 Metody sestavování

Přímá

- Metodu přímou charakterizuje Sládková & Strouhal (2016) jako přiřazování každého peněžního příjmu a výdaje do předem stanovené struktury přehledu o peněžních tocích. Přiřazování každé položky samostatně je velmi náročné na zpracování. Výsledkem jsou pak informace o příjmech a výdajích za jednotlivé peněžní toky.

Nepřímá

- V praxi je častěji využívána, jedná se o úpravu výsledku hospodaření o nepeněžní operace, neuhrazené náklady a výnosy minulých nebo budoucích účetních období a položky příjmů a výdajů spojených s finanční a investiční činností.

4. Vliv dotační politiky na finanční plánování

Jedním z nejdůležitějších aspektů, který v posledních desetiletích výrazně ovlivňuje zemědělství, jsou dotace, které by se daly nejjednodušeji definovat jako finanční podpory.

V rámci Evropské unie dotace v zemědělství vycházejí ze Společné zemědělské politiky (CAP – Common Agricultural Policy). Tato politika je nejstarší politikou Evropských společenství a je společná pro všechny státy EU a je také financována z rozpočtu EU. Základními cíli Společné zemědělské politiky jsou:

- zvýšení produktivity zemědělství
- zajištění spravedlivé životní úrovně zemědělského obyvatelstva
- stabilizace trhů
- pravidelné zásobování
- zajištění přiměřené ceny

Tato Společná zemědělská politika byla v průběhu let několikrát reformována v návaznosti na sociální, politický a environmentální vývoj. Mezi nejvýraznější patří například McSharryho reforma z roku 1992, kdy došlo k omezení dotací vázaných na velikost výroby, a naopak byly posíleny dotace přímo výrobních faktorů, což mělo za následek snížení nadprodukce (Svoboda et. al., 2015). Dále se jedná například o Kontrolu funkčnosti Společné zemědělské politiky (Health Check) z roku 2008, kdy byly definovány nové výzvy pro zemědělství jako například klimatické změny, biopaliva, ... Na základě dalších reforem byly vytyčeny další cíle, kterými jsou životaschopnost produkce potravin, udržitelné hospodaření s přírodními zdroji a opatření v oblasti klimatu a vyvážený územní rozvoj. V současné době, tj. v letech 2020–2021 v rámci Společné zemědělské politiky nastalo takzvané přechodné období, ve kterém probíhají diskuze a příprava reformy v souvislosti se Zelenou dohodou pro Evropu², kdy cílem nové Společné zemědělské politiky, kterou Komise navrhla v červnu 2018, je pomoci

² Zelená dohoda pro Evropu popisuje, jakým způsobem učinit z Evropy do roku 2050 první klimaticky neutrální kontinent. Mapuje novou, udržitelnou a inkluzivní strategii růstu, jenž má nastartovat ekonomiku, zlepšit lidské zdraví a kvalitu života, pečovat o přírodu a nikoho neopomíjet. Ústředním prvkem Zelené dohody je strategie „od zemědělce ke spotřebiteli“. Tato strategie je ústředním prvkem agendy Komise zaměřené na dosažení cílů udržitelného rozvoje OSN (SZP pro období 2021–2027: Legislativa, 2021).

zemědělcům zlepšit jejich výsledky v oblasti životního prostředí a klimatu. Tato politika má zemědělcům rovněž zaručit důstojný příjem, který jim umožní zabezpečit své rodiny a čelit krizím všeho druhu. Dále zahrnuje požadavek na zlepšení účinnosti a účelnosti přímých plateb tím, že podpora příjmů bude zastropována a lépe zacílena na zemědělce, kteří ji potřebují a kteří plní ekologické ambice, než na subjekty a společnosti, které mají pouze přístup k zemědělské půdě (SZP pro období 2021–2027: Legislativa, 2021).

V rámci České republiky je zemědělství ze strany státu a EU podporováno formou dotační politiky prostřednictvím několika subjektů:

4.1. Program rozvoje venkova 2014–2020 (2007–2020)

Cílem programu je obnova, zachování a zlepšení ekosystémů závislých na zemědělství prostřednictvím zejména agroenvironmentálních opatření, dále investice pro konkurenceschopnost a inovace zemědělských podniků, podpora vstupu mladých lidí do zemědělství nebo krajinná infrastruktura.

Tento program v sobě zahrnuje velké množství dotací, například dotace na Ošetřování trvalých travních porostů v rámci Agroenvironmentálně -klimatických opatření (AEKO).

4.2. Státní zemědělský intervenční fond (SZFI)

- právnická osoba, činnost podléhá zákonu o Státním zemědělském a intervenčním fondu č. 256/2000 Sb.
- akreditovaná platební agentura – zprostředkovatel finanční podpory z Evropské unie a národních zdrojů. Dotace z EU jsou v rámci Společné zemědělské politiky poskytovány z Evropského zemědělského záručního fondu (EAGF) a Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova (EAFRD) a v rámci společné Rybářské politiky z Evropského námořního a rybářského fondu (ENRF) (O nás, 2013).

4.2.1. Přímé platby

Přímé platby tvoří největší podíl vyplácených finančních prostředků určených na dotace v zemědělství, poskytování je dle pravidel Společné zemědělské politiky EU. Základní podmínkou pro poskytnutí dotace je, aby žadatel byl zemědělským podnikatelem, aktivním zemědělcem a obhospodařoval zemědělskou půdu, která je evidovaná v registru zemědělské půdy LPIS.

- **Jednotná platba na plochu (SAPS)**

Podpora zemědělců, kteří obhospodařují minimálně 1 ha zemědělské půdy s kulturou (standardní orná půda, úhor, travní porost, vinice, chmelnice, ...) nebo jinou kulturou oprávněnou pro dotace.

- **Platba pro mladé zemědělce**

Podpora pro začínající zemědělce do 40 let, kteří v zemědělství začínají nebo zahájili činnost během 5 let před podáním žádosti, platba se poskytuje maximálně na 90 hektarů zemědělské půdy.

- **Platba pro zemědělce dodržujícího zemědělské postupy příznivé pro klima a životní prostředí (GREENING)**

Podpora zemědělských postupů se zaměřením na oblasti klimatu a životního prostředí. Jedná se především o diverzifikaci plodin, zachování úrodně trvalých travních porostů a zřizování ploch v ekologickém zájmu. Tato podpora je nedílnou součástí nejrozšířenější zemědělské dotace SAPS.

- **Dobrovolná podpora vázaná na produkci (VCS)**

Podpora, která je vázaná na produkci a směřuje k citlivým sektorům, jež čelí určitým obtížím a zároveň jsou důležité z hospodářských, sociálních nebo jiných důvodů. Výše dotace je závislá na rozloze plochy.

Jedná se například o následující:

Podpora na produkci konzumních brambor

Podpora na produkci ovocných druhů s velmi vysokou pracností

Podpora na produkci bílkovinných plodin

Podpora na chov krávy chované v systému chovu s tržní produkcí mléka

Podpora na chov telete masného typu

- **Přechodné vnitro státní podpory (PVP)**

Doplňkové platy k SAPS hrazené výlučně z rozpočtu České republiky, jedná se o platbu na zemědělskou půdu, chov krav bez tržní produkce mléka, chov ovcí či koz.

4.2.2. Národní dotace

Jsou poskytovány výhradně ze zdrojů České republiky, za účelem udržování výrobního potenciálu v zemědělství a rozvoj venkova.

- **Podpůrný a garanční rolnický a lesnický fond (PGRLF)**

Jedná se o akciovou společnost, která je vlastněná ze 100 % Českou republikou, byla založena v roce 1993 a její hlavní činností je poskytování podpory dotací úroků z komerčních úvěrů, finanční podpory pojištění prostřednictvím programů:

- **Podpora pojištění**

Účelem je zpřístupnění pojistné ochrany širokému okruhu zemědělců, a tím dosažení vyššího zajištění podnikatelských aktivit proti nepředvídatelným škodám.

- **Podpora úroků**

Jedná se o dotace části úroků z úvěrů z následujících programů:

Program zemědělec – investiční podpora pro realizaci dlouhodobých investičních záměrů s ohledem na restrukturalizaci a zvýšení efektivnosti, modernizaci, snížení výrobních nákladů.

Podpora nákupu půdy – zpřístupnění pořízení zemědělské půdy jako primárního výrobního prostředku zemědělských prvovýrobců.

Lesní hospodář

Zpracovatel dřeva

Lesní školkař

Program zpracovatel – podpora pořízení investičního majetku, který souvisí se zpracováním zemědělského produktu k potravinářským či krmivářským účelům.

- **Úvěry a garance**

Investiční úvěry Zemědělec

Investiční úvěry Lesnictví

Jedná se o úvěry na pořízení investičního majetku související se zemědělskou prvovýrobou nebo s lesním hospodářstvím, jejichž cílem je zlepšení celkové výkonnosti a udržitelnosti podniku, zejména snížením výrobních nákladů nebo zlepšením a dalším rozvinutím produkce.

- **Řešení rizik a krizí v zemědělství**

Dotace například na zmírnění škod způsobených vlivem počasí (jarní mrazy na ovocných kulturách, škody způsobené suchem na zemědělských plodinách).

4.3. Operační program Rybářství 2014–2020 (2007–2013)

Cílem toho programu je udržitelná a konkurenceschopná akvakultura založená na inovacích, konkurenceschopnosti a účinnějším využití zdrojů, rozvoj udržitelného chovu ryb v České republice a zajištění rovnoměrných dodávek sladkovodních ryb během roku na domácí trh v požadovaném sortimentu včetně diverzifikace akvakultury. (OPERAČNÍ PROGRAM RYBÁŘSTVÍ NA OBDOBÍ 2014–2020, 2013)

5. Metodika

Cílem této práce je popsat metodiku sestavování a plánování účetních výkazů (rozhady, výsledovky a Cash Flow) dle jednotlivých položek a dále pak aplikovat uvedenou metodiku s ohledem na vývoj hospodářské činnosti vybraného podnikatelského subjektu zabývajícího se zemědělskou výrobou.

Veškeré podklady pro zpracování praktické části této práce byly získány od soukromé společnosti, která se zabývá zemědělstvím od roku 1994. Vzhledem k tomu, že management společnosti nedal souhlas se zveřejněním jejího názvu, je v dalším textu označována pouze jako Společnost XY.

V této práci je analyzováno období deseti let života společnosti. Z toho během prvních pěti let (období 2015–2019) je hodnocena minulost, na jejímž základě je následně predikována budoucnost pro dalších pět let, a to pro roky 2020–2024.

Na základě získaných informací ohledně plánů budoucího vývoje společnosti byly stanoveny hypotézy, které budou následným zpracováním a vyhodnocením buď potvrzeny jako vhodné, nebo vyvráceny jako neefektivní.

Hypotéza 1

Plánování je nezbytné pro stanovení žádoucích cílů podnikání a způsobů jejich dosažení.

Hypotéza 2

Vliv bioplynové stanice na ekonomické hospodaření podniku je podstatný.

Hypotéza 3

Vliv dotací v zemědělství na ekonomický chod společnosti je nenahraditelný.

Uvedené hypotézy budou potvrzeny, nebo vyvráceny pomocí sestavení plánových výkazů, a to plánové rozvahy, plánového výkazu zisku a ztráty a plánového Cash Flow. Výkazy jsou sestaveny ve dvou variantách, a to v realistické a v pesimistické. Charakteristika těchto výkazů je uvedena v kapitole 3. a podrobná metodika jejich sestavení je uvedena v příloze této práce.

Nejprve je zhodnocena současná ekonomická situace Společnosti XY. Zhodnocení je provedeno na základě vybraných údajů z rozvahy (uvedeny jsou netto hodnoty), výkazu zisku a ztráty a Cash Flow pomocí ukazatelů:

Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

- „Považuje se za základní měřítko rentability, poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do podnikání bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financovány“ (Holečková, 2008, p. 65).

(1)

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu} = \frac{\text{Zisk před úroky a zdaněním}}{\text{Aktiva}}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

- „Vyjadřuje efektivnost reprodukce kapitálu vloženého akcionáři či vlastníky (přímo nebo nepřímo prostřednictvím akumulace nerozděleného zisku). Rentabilita vlastního kapitálu by měla být vyšší než alternativní výnos stejně rizikové investice nebo míra výnosu bezrizikové alokace kapitálu na finančním trhu“ (Holečková, 2008, p. 68).

(2)

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{Zisk po zdanění}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

Rentabilita tržeb (ROS)

- Vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb, kolik Kč zisku dokáže podnik vyprodukovat na 1 Kč tržeb (Holečková, 2008).

(3)

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{Zisk před úroky a zdaněním}}{\text{Tržby}}$$

Obrat celkových aktiv

- Komplexní ukazatel měřící efektivnost využívání celkových aktiv. Udává, kolikrát se celková aktiva obrátí do tržeb za rok (Holečková, 2008).

(4)

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva}}$$

Běžná likvidita

- Kolikrát je podnik schopen uspokojit své krátkodobé věřitele, kdyby proměnil veškerý krátkodobý oběžný majetek v daném okamžiku v hotovost. Doporučené hodnoty tohoto ukazatele jsou v intervalu 1,2–2,5.

(5)

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobá pasiva}}$$

Pohotová likvidita

- Konstrukce vychází ze snahy vyloučit nejméně likvidní část oběžných aktiv, a to zásoby. Čím je ukazatel pohotové likvidity vyšší, tím je jistější úhrada krátkodobých závazků (Holečková, 2008). Doporučené hodnoty tohoto ukazatele jsou v intervalu 1,1–1,5.

(6)

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobá pasiva}}$$

Ukazatel zadluženosti

- „Měří procentuální poměr finančních prostředků, které věřitelé poskytli společnosti. Věřitelé preferují nízký ukazatel zadluženosti a vlastníci na druhé straně zcela racionálně hledají větší finanční páku, aby znásobili své výnosy“ (Blaha & Jindřichovská, 2006, p. 62, 63).

(7)

$$\text{Ukazatel zadluženosti} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}}$$

Úrokové krytí

- „Měří, kolikrát by se mohl provozní zisk snížit před tím, než se společnost dostane na úroveň, kdy již nebude schopna zaplatit své úrokové povinnosti“ (Blaha & Jindřichovská, 2006, p. 64).

(8)

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{Nákladové úroky}}$$

Dále jsou podrobněji specifikovány výnosy a náklady v členění vycházejícím z analytické evidence účetnictví. Výnosy a náklady jsou analyzovány pomocí srovnávacích ukazatelů:

Srovnání ukazatelů absolutně

Srovnání hodnot ukazatelů absolutně se provádí pomocí rozdílu, kdy ukazatel u v situaci k nabývá hodnoty u_k a v situaci j nabývá hodnotu u_j . Rozdíl je potom vyjádřen:

(9)

$$\Delta u = u_k - u_j$$

Srovnání ukazatelů relativně

Vyvozuje se pomocí indexů, kdy se relativní srovnání ukazatelů v situaci k s jeho hodnotou v situaci j provádí dle následujícího vzorce:

(10)

$$I_u = \frac{u_k}{u_j}$$

Bazické a řetězové indexy

Bazické a řetězové indexy se používají ke srovnání ukazatelů ve více než dvou obdobích.

Bazické indexy: u_j je hodnota ukazatele v j -tém období, u_B je hodnota ukazatele v základním období

(11)

$$i_{j/B} = \frac{u_j}{u_B}$$

Řetězové indexy: u_k je hodnota ukazatele v k-tém období, u_{k-1} je hodnota ukazatele v k1-tém období. Při časovém srovnání dvou bezprostředně následujících období se tento ukazatel nazývá tempo růstu a vyjadřuje se v procentech.

(12)

$$i_{k / k-1} = \frac{u_k}{u_{k-1}}$$

Průměrný koeficient růstu: geometrický průměr vynásobených řetězových indexů

(13)

$$\bar{k} = \sqrt[n]{u_n / u_0} = \sqrt[n]{i_{k_1} * i_{k_2} * \dots * i_{k_n}}$$

Vzhledem k povaze předmětu podnikání Společnosti XY jsou dále ještě podrobněji analyzovány výnosy v části čerpaných dotací a výnosy ohledně bioplynové stanice.

Sestavení plánů a plánových výkazů

Inflace se v plánovaném období neuvažuje. Plány a plánové výkazy jsou sestaveny ve srovnatelných cenách běžného roku.

Plány a plánové výkazy jsou sestaveny ve dvou variantách, a to variantě realistické, která předpokládá výkon bioplynové stanice 361 000 kWh/měsíc a variantě pesimistické, která předpokládá výkon bioplynové stanice 280 000 kWh/měsíc.

Plán výnosů – realistická varianta

- Výnosy z rostlinné výroby a pomocné výroby jsou stanoveny na základě uzavřených smluv Společnosti XY s odběrateli. Vzhledem k tomu, že se jedná o citlivé interní informace, uveřejněny jsou pouze celkové plánované částky.
- Výnosy z živočišné výroby jsou predikovány za pomoci tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let.
- Tržby z prodeje DHM byly stanoveny na základě interních plánů Společnosti XY na obnovu DHM.
- Tržby z prodeje materiálu jsou predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let.

- Přijaté úroky a finanční výnosy jsou stanoveny na základě uzavřených smluv Společnosti XY s bankami. Vzhledem k tomu, že se jedná o citlivé interní informace, uveřejněny jsou pouze celkové plánované částky.
- Dotace jsou predikovány na základě obdržných částek z minulých let.
- Výnosy bioplynové stanice jsou predikovány na základě předpokládané účinnosti bioplynové stanice 361 000 kWh/měsíc a předpokládané realizační ceně 4 200 Kč/MWh.

Plán nákladů – realistická varianta

- Plán nákladů vychází z plánu výnosů.
- Výkonová spotřeba je stanovena ve výši 73 % z Tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb. Spotřeba materiálu tvoří 75 % Výkonové spotřeby.
- Změna stavu zásob vl. činnosti a Aktivace jsou predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let.
- Osobní náklady předpokládají progresivní vývoj ve výši 7 %.
- Odpisy DHM jsou stanoveny dle interních odpisových plánů.
- Ostatní provozní náklady jsou predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let.
- Nákladové úroky jsou stanoveny na základě uzavřených smluv Společnosti XY s bankami. Vzhledem k tomu, že se jedná o citlivé interní informace, uveřejněny jsou pouze celkové plánované částky.
- Ostatní finanční náklady jsou predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let.

Plánový výkaz zisku a ztráty – realistická varianta

- Plánový výkaz zisku a ztráty je sestaven dle metodiky uvedené v příloze práce a pomocí plánu výnosů v realistické variantě a plánu nákladů v realistické variantě, předpokládaná daň z příjmů právnických osob pro nadcházející roky je 19 %.

Plánová rozvaha (netto hodnoty) – realistická varianta

- Dlouhodobý hmotný majetek je stanoven na základě interních informací ohledně plánu odpisů a plánu investic.
- Oběžný majetek je určen ve výši 80 % plánových Tržeb z prodeje výrobků a služeb z plánového výkazu zisku a ztráty.

- Zásoby tvoří 50 % Oběžných aktiv.
- Krátkodobé pohledávky jsou stanoveny ve výši 17 % plánových Tržeb z prodeje výrobků a služeb z plánového výkazu zisku a ztráty a Pohledávky z obchodních vztahů ve výši 10 % plánových Tržeb z prodeje výrobků a služeb z plánového výkazu zisku a ztráty.
- Peněžní prostředky jsou stanoveny v hodnotě 28,75 % z hodnoty Oběžného majetku.
- Časové rozlišení bylo predikováno pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let.
- Vlastní kapitál je navyšován o výsledek hospodaření.
- Závazky ostatní v rámci dlouhodobých závazků jsou stanoveny na základě uzavřených smluv.
- Závazky k úvěrovým institucím v rámci dlouhodobých a krátkodobých závazků jsou určeny na základě uzavřených smluv Společnosti XY s bankami. Vzhledem k tomu, že se jedná o citlivé interní informace, uveřejněny jsou pouze celkové plánované částky.
- Závazky z obchodních vztahů jsou odvozeny od plánových Tržeb z prodeje výrobků a služeb ve výši 20 %.
- Závazky ostatní v rámci krátkodobých závazků byly predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let.

Plánový Cash – Flow – realistická varianta

- Výkaz je sestaven dle postupu uvedeného v kapitole 3.3. a metodiky uvedené v příloze.

Plán výnosů – pesimistická varianta

- Plán výnosů v pesimistické variantě je shodný s realistickou variantou v položkách Výnosy z rostlinné výroby, Výnosy z živočišné výroby, Tržby z prodeje DHM, Tržby z prodeje materiálu, Přijaté úroky a finanční výnosy, Dotace.
- Výnosy bioplynové stanice jsou predikovány na základě předpokládané účinnosti bioplynové stanice 280 000 kWh/měsíc a předpokládané realizační ceny 4 200 Kč/MWh.

Plán nákladů – pesimistická varianta

- Plán nákladů vychází z plánu výnosů v pesimistické variantě.
- Výkonová spotřeba je stanovena ve výši 73 % z Tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb. Spotřeba materiálu tvoří 75 % Výkonové spotřeby.
- Změna stavu zásob vl. činnosti a Aktivace jsou predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let. Změna stavu zásob je následně upravena o nespotřebované zásoby vl. činnosti, v letech 2020–2024 o 280 tis. Kč ročně.
- Osobní náklady předpokládají progresivní vývoj ve výši 7 %.
- Odpisy DHM jsou stanoveny dle interních odpisových plánů.
- Nákladové úroky jsou stanoveny na základě uzavřených smluv Společnosti XY s bankami. Vzhledem k tomu, že se jedná o citlivé interní informace, uveřejněny jsou pouze celkové plánované částky.
- Ostatní finanční náklady jsou predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Exel na základě dat z minulých let.

Plánový výkaz zisku a ztráty pesimistická varianta

- Plánový výkaz zisku a ztráty je sestaven dle metodiky uvedené v příloze práce a pomocí plánu výnosů v pesimistické variantě a plánu nákladů v pesimistické variantě, předpokládaná daň z příjmů právnických osob pro nadcházející roky je 19 %.

Plánová rozvaha (netto hodnoty) pesimistická varianta

- Dlouhodobý hmotný majetek je stanoven na základě interních informací ohledně plánu odpisů a plánu investic.
- Oběžný majetek je určen ve výši 80 % plánových Tržeb z prodeje výrobků a služeb z plánového výkazu zisku a ztráty.
- Zásoby tvoří 50 % Oběžných aktiv.
- Krátkodobé pohledávky jsou stanoveny ve výši 17 % plánových Tržeb z prodeje výrobků a služeb z plánového výkazu zisku a ztráty a Pohledávky z obchodních vztahů ve výši 10 % plánových Tržeb z prodeje výrobků a služeb z plánového výkazu zisku a ztráty.
- Peněžní prostředky jsou stanoveny v hodnotě 28,75 % z hodnoty Oběžného majetku.

- Časové rozlišení bylo predikováno pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let.
- Vlastní kapitál je navyšován o výsledek hospodaření.
- Závazky ostatní v rámci dlouhodobých závazků jsou stanoveny na základě uzavřených smluv.
- Závazky k úvěrovým institucím v rámci dlouhodobých a krátkodobých závazků jsou určeny na základě uzavřených smluv Společnosti XY s bankami. Vzhledem k tomu, že se jedná o citlivé interní informace, uveřejněny jsou pouze celkové plánované částky.
- Závazky z obchodních vztahů jsou odvozeny od plánových Tržeb z prodeje výrobků a služeb ve výši 20 %.
- Závazky ostatní v rámci krátkodobých závazků byly predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel na základě dat z minulých let.

Plánový Cash Flow – pesimistická varianta

- Výkaz je sestaven dle postupu uvedeného v kapitole 3.3. a metodiky uvedené v příloze.

Následně je provedena analýza výsledků pomocí ukazatelů rentability a celkové zadluženosti.

6. Charakteristika podniku

Cílem této práce je sestavit finanční plán pro soukromou společnost zabývající se zemědělstvím. Vzhledem k tomu, že management společnosti nesouhlasil se zveřejněním jména společnosti, v dalším textu je označována pouze jako Společnost XY.

Tato Společnost XY vznikla v roce 1994. Z hlediska právní formy se jedná o společnost s ručením omezeným. V současné době má společnost 2 společníky, z nichž každý vlastní stejný obchodní podíl ve výši 50 %. Jeden ze společníků se aktivně podílí na vedení společnosti jako jednatel. Předmětem podnikání je zemědělství, silniční a motorová doprava, opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů, diagnostická, zkušební a poradenská činnost v ochraně rostlin a ošetřování rostlin, výroba elektřiny. Aktivně je však provozováno pouze zemědělství a výroba elektřiny.

Společnost XY hospodaří na celkové výměře cca 1 500 ha orné půdy. Zaměřuje se především na pěstování obilovin, řepky a krmných plodin, z nichž převažuje kukuřice. U obilovin se jedná zejména o potravinářskou pšenici a množení osiv.

V rámci živočišné výroby společnost chová průměrně okolo 1 000 kusů skotu. Hospodaření je orientováno na chov dojnice s produkcí mléka a masa a chov skotu s produkcí masa (chov býků do dvou let stáří). Společnost XY produkuje ročně cca 2 700 000 litrů mléka.

Dalším předmětem podnikání je výroba elektrické energie. Elektrická energie je vyráběna z obnovitelných zdrojů, a to prostřednictvím výroby bioplynu³ a jeho následným použitím jako paliva spalovacího motoru bioplynové stanice, kde je kogenerací přeměněn na elektrickou energii a teplo. Elektrická energie je následně prodávána a teplo je používáno pouze pro vlastní účely.

Společnost XY vlastní 7 ha lesů, ve kterých však intenzivní hospodaření neprobíhá.

Dále vlastní 16 ha rybníků, kde probíhá chov ryb. Společnost XY nevlastní sádky, takže tento chov probíhá prostřednictvím koupě násady a následného chovu ryb.

³ „Bioplyn vzniká vyhníváním jako proces rozkladu a přeměny organických látek. K vyhnívání neboli fermentaci dochází bez přístupu vzduchu a ve vlhkém prostředí vlivem působení metanových bakterií. Vytváření bioplynu je konečnou fází biochemické konverze organických látek v anaerobních podmínkách na bioplyn a zbytkový fermentovaný materiál“ (Michal, 2005, p. 4).

7. Aplikace uvedených teoretických východisek u vybraného podniku

7.1. Výchozí stav

Podklady pro zhodnocení

Pro zhodnocení výchozího stavu byla použita data z interních zdrojů Společnosti XY z 5 předcházejících let, tj. roků 2015–2019, vybrané hodnoty jsou uvedeny v následujících tabulkách č. 1 a č. 2.

Tabulka č. 1: Vybrané údaje z rozvahy (v tis. Kč)

Rok		2015	2016	2017	2018	2019
Aktiva		154 598	168 933	158 662	148 954	132 952
B.	Stálá aktiva	99 206	112 768	106 808	100 288	87 630
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	98 974	112 536	106 576	100 056	87 398
C.	Oběžná aktiva	54 343	51 337	47 425	40 572	37 239
C.I.	Zásoby	21 564	23 031	21 532	22 392	21 908
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	13 775	9 291	8 230	10 045	9 162
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	5 260	7 267	7 030	5 315	5 382
C.IV.	Peněžní prostředky	19 004	19 015	17 663	8 135	6 169
Pasiva		154 598	168 933	158 662	148 954	132 952
A.	Vlastní kapitál	48 546	48 557	37 759	27 614	32 932
A.I.	Základní kapitál	240	240	240	240	160
B.+ C.	Cizí zdroje	105 899	120 127	120 551	121 045	99 783
B.	Rezervy	0	0	0	0	0
C.	Závazky	105 899	120 127	120 551	121 042	99 783
C.I.	Dlouhodobé závazky	94 323	108 077	91 419	73 876	76 383
C.I.9.	Závazky ostatní	13 642	10 829	10 477	10 032	9 394
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	79 243	95 810	79 199	62 101	64 226
C.II.	Krátkodobé závazky	11 576	12 050	29 132	47 169	23 400
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	8 891	8 968	13 159	16 563	9 874
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	0	0	12 127	24 719	9 843

Zdroj: interní údaje Společnosti XY, vlastní zpracování

Tabulka č. 2: Vybrané údaje z výkazu zisku a ztráty (v tis. Kč)

Rok		2015	2016	2017	2018	2019
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	68 958	65 746	58 682	52 133	54 714
A.	Výkonová spotřeba	44 032	42 739	43 582	41 508	47 216
A.2.	Spotřeba materiálů	36 339	33 454	32 738	30 409	31 040
E.	Úprava hodnot v provozní oblasti	15 500	16 206	16 473	14 364	9 245
III.	Ostatní provozní výnosy	11 954	13 702	12 907	28 549	25 957
J.	Nákladové úroky	3 518	3 005	2 498	2 315	1 936
	Výsledek hospodaření před zdaněním	1 499	6	-10 495	6 453	7 560
L.	Daň z příjmů	0	0	304	283	2 242
	Výsledek hospodaření	1 499	6	-10 799	6 170	5 318

Zdroj: interní údaje Společnosti XY, vlastní zpracování

Analýza vybraných ukazatelů

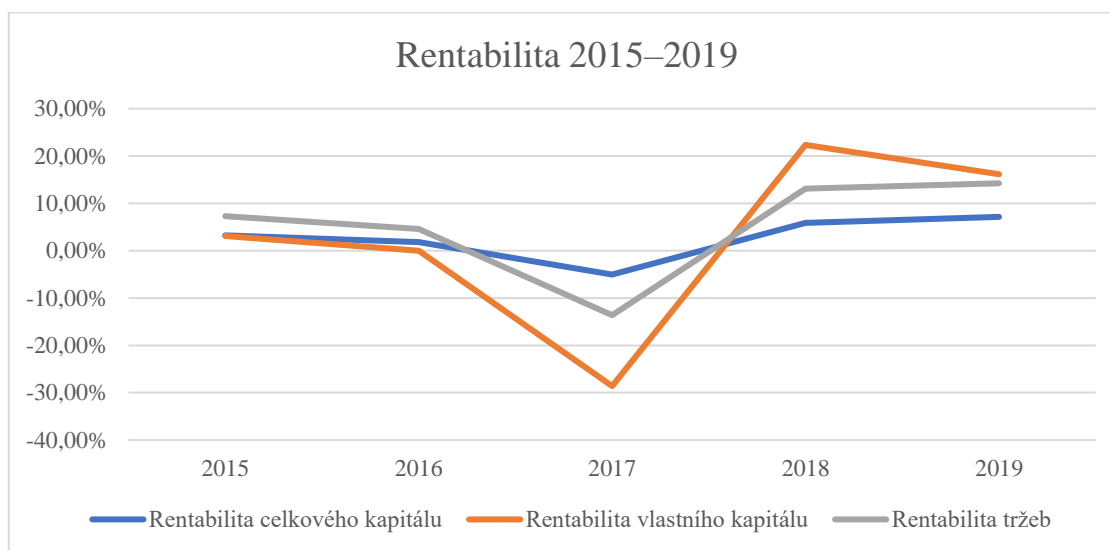
Pro analýzu byly vybrány následující ukazatele: rentabilita vlastního kapitálu, běžná a pohotová likvidita, ukazatel zadluženosti a úrokové krytí. Postup výpočtu byl proveden dle metodiky popsané v kapitole č. 5 Metodika. Následující tabulka č. 3 obsahuje provedené výpočty.

Tabulka č. 3: Hodnoty vybraných ukazatelů

Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Rentabilita celkového kapitálu	3,25 %	1,78 %	-5,04 %	5,89 %	7,14 %
Rentabilita vlastního kapitálu	3,09 %	0,01 %	-28,60 %	22,34 %	16,15 %
Rentabilita tržeb	7,28 %	4,58 %	-13,63 %	13,11 %	14,23 %
Obrat celkových aktiv	0,45	0,39	0,37	0,45	0,50
Běžná likvidita	4,69	4,26	1,63	0,86	1,59
Pohotová likvidita	2,83	2,35	0,89	0,39	0,66
Ukazatel zadluženosti	68,50 %	71,11 %	75,98 %	81,26 %	75,05 %
Úrokové krytí	1,43	1,00	-3,20	3,79	4,90

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 1: Rentabilita 2015–2019



Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita vlastního kapitálu je v letech 2015 až 2017 velmi nízká, v roce 2017 de facto není žádná, protože společnost vykázala ztrátu. Avšak v následujících dvou letech dosahuje ukazatel výrazného zlepšení. Jeho hodnoty v letech 2018 a 2019 převyšují výnosnost bezrizikové alokace na finančním trhu, takže investice pro vlastníky společnosti je přínosem.

Ukazatel rentability celkového kapitálu v počátku sledovaného období měl klesající trend. Tohoto trendu bylo dosaženo i vzhledem ke klesající rentabilitě tržeb v letech 2015–2016, k obratu došlo v roce 2018 a od té doby rentabilita tržeb, a tudíž i rentabilita celkového kapitálu vykazuje meziroční růst. Negativně působil na ROA i ukazatel obrát celkových aktiv, který taktéž vykazoval negativní tendenci a k obratu došlo v roce 2018, kdy byl meziroční nárůst o 0,08, v roce 2019 o 0,05.

Běžná likvidita dosahuje velmi dobrých výsledků, ačkoliv meziročně je zřetelně definován klesající trend, kdy k obratu dochází až mezi roky 2018 a 2019. Hodnoty v letech 2015 a 2016 jsou zapříčiněny tím, že společnost má v těchto letech pouze dlouhodobé závazky k úvěrovým institucím a v těchto letech má také velmi vysoké zůstatky peněžních prostředků. Hodnota zásob je stabilní. Avšak k výrazné změně dochází v rámci krátkodobých závazků, kdy od roku 2017 má Společnost XY krátkodobé závazky k úvěrovým institucím (úvěry se splatností méně než 12 měsíců), což výrazně ovlivňuje výpočty všech likvidit od roku 2017. Výsledky pohotové likvidity kopírují výsledky běžné likvidity, mezi roky 2015–2018 vykazují sestupný trend, a k obratu

dochází v roce 2019. Avšak ani v tomto roce hodnota pohledávek a peněžních prostředků není schopna okamžitě plně uhradit krátkodobé závazky. Tato situace je zapříčiněna tím, že ohledně krátkodobých závazků dochází k meziročnímu nárůstu a k meziročnímu poklesu došlo pouze mezi roky 2018–2019.

Zadluženost této společnosti je opravdu vysoká, její hodnoty dosahují v posledních čtyřech letech stabilně více než 70 %. S mírou zadlužení souvisí i poslední ukazatel, a to úrokové krytí, kdy je zřejmé, že společnost je schopna vyjma roku, kdy dosáhla ztráty, splnit své závazky vůči úvěrovým společnostem.

Analýza Cash Flow

Tabulka č. 4: Vybrané hodnoty z Cash Flow (tis. Kč)

Rok		2015	2016	2017	2018	2019
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	14 338	15 282	13 612	23 919	-7 057
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-4 429	-28 995	-10 128	-12 183	3 604
C.***	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti	-11 390	13 754	-4 836	-21 264	1 487

Zdroj: interní podklady Společnosti XY, vlastní zpracování

Vybrané hodnoty z výkazů Cash Flow ukazují, že Společnost XY je schopna vyjma roku 2019 tvořit peněžní prostředky z provozní činnosti, dochází následně k investování, které je však potřeba výrazně dofinancovat z úvěrových zdrojů. V roce 2017 však již Společnost XY dokázala úvěry nenavyšovat, ale splácet.

Analýza výnosů

Výnosy uvedené v tabulce č. 5 navazují na hodnoty uvedené v tabulce č. 2, podrobněji je specifikují. Podrobnější třídění výnosů na výnosy z rostlinné výroby, živočišné výroby, vychází z analytické evidence v účetnictví.

Analýza výnosů je provedena dle postupů uvedených v kapitole č. 5 Metodika, analyzovaná data jsou uvedena v tabulce č. 5 a výsledky jsou uvedeny v tabulce č. 6.

Tabulka č. 5: Výnosy v letech 2015–2019 (v tis. Kč)

Výnosy	2015	2016	2017	2018	2019
Rostlinná výroba	28 287	27 339	17 830	24 500	23 141
Živočišná výroba	21 444	18 738	21 960	22 642	25 032
Pomocná výroba	2 681	1 023	1 081	723	983
Bioplynová stanice – elektřina	18 054	18 646	17 811	19 027	17 575
Tržby z prodeje DHM	1 796	1 681	1 782	1 456	978
Tržby z prodeje materiálu	4 504	3 579	3 248	3 100	3 754
Ostatní provozní výnosy	11 954	13 702	12 907	13 790	13 940
Přijaté úroky a fin. výnosy	567	87	19	18	2
Celkem	89 287	84 795	76 638	85 256	85 405

Zdroj: interní data Společnosti XY, vlastní zpracování

Tabulka č. 6: Analýza výnosů

Rok	2016		2017		2018		2019		Průměrný koeficient růstu
	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	
Rostlinná výroba	0,97	-3,35 %	0,65	-34,78 %	1,37	37,41 %	0,94	-5,55 %	0,95
Živočišná výroba	0,87	-12,62 %	1,17	17,20 %	1,03	3,11 %	1,11	10,56 %	1,04
Pomocná výroba	0,38	-61,84 %	1,06	5,67 %	0,67	-33,12 %	1,36	35,96 %	0,78
Bioplynová stanice – elektřina	1,03	3,28 %	0,96	-4,48 %	1,07	6,83 %	0,92	-7,63 %	0,99
Tržby z prodeje DHM	0,94	-6,40 %	1,06	6,01 %	0,82	-18,29 %	0,67	-32,83 %	0,86
Tržby z prodeje materiálu	0,79	-20,54 %	0,91	-9,25 %	0,95	-4,56 %	1,21	21,10 %	0,96
Ostatní provozní výnosy	1,15	14,62 %	0,94	-5,80 %	1,07	6,84 %	1,01	1,09 %	1,04
Přijaté úroky a fin. výnosy	0,15	-84,66 %	0,22	-78,16 %	0,95	-5,26 %	0,11	-88,89 %	0,24
Celkem	0,95	-5,03 %	0,90	-9,62 %	1,11	11,25 %	1,00	0,17 %	0,99

Zdroj: vlastní zpracování

Výnosy společnosti jsou z podstaty předmětu podnikání, a to zemědělství, ovlivněny klimatickými podmínkami. Nejvíce se to projevilo v roce 2017. Od tohoto roku mají

výnosy pozitivní trend s průměrným koeficientem růstu 0,99. Mezi roky 2016 a 2017 došlo k meziročnímu poklesu rostlinné výroby a koeficient růstu nabyl hodnoty téměř -35 %, což v absolutní částce činí -9509 tis. Kč. Průměrný koeficient růstu výnosů v rostlinné výrobě za roky 2015–2019 činí 0,95. V rámci živočišné výroby, kde 90 % výnosů je tvořeno prodejem mléka, je vidět efekt zprovoznění nového kravína v roce 2017. Výnosy z bioplynové stanice tvoří průměrně více než 20 % výnosů Společnosti XY a jejich průměrný koeficient růstu 0,99 odráží prodejní cenu elektřiny, která byla v letech 2016–2017 pevně stanovena a v letech 2018–2019 odráží úsudek prodávajícího, a dále se zde projevuje poruchovost zařízení, jež má za následek přerušení výroby elektřiny. Poslední výraznou část výnosů tvoří dotace (Ostatní provozní výnosy). Zaujímají průměrně více než 16 % výnosů a s průměrným koeficientem růstu 1,04 tvoří stabilní část výnosů.

Analýza nákladů

Náklady uvedené v tabulce č. 7 navazují na hodnoty uvedené v tabulce č. 2 a podrobněji je specifikují. Analýza nákladů je provedena dle postupů uvedených v kapitole č. 5 Metodika, analyzovaná data jsou uvedena v tabulce č. 7 a výsledky jsou uvedeny v tabulce č. 8.

Tabulka č. 7: Náklady v letech 2015–2019 (v tis. Kč)

Náklady	2015	2016	2017	2018	2019
Spotřeba materiálu a energie	36 339	33 454	32 738	30 409	31 040
Služby	7 693	9 285	10 844	11 099	16 176
Změna stavu zásob vlastní činnosti	1 175	-238	714	-1 231	-1 807
Aktivace	-2 671	-2 776	-3 485	-3 776	-3 369
Osobní náklady	17 362	18 300	19 431	18 602	17 711
Úpravy hodnot DHM + DNM	15 500	16 206	16 473	14 364	9 245
Ostatní provozní náklady	5 591	5 606	5 711	4 947	4 903
Nákladové úroky	3 518	3 005	2 498	2 315	1 936
Ostatní finanční náklady	1 774	1 947	2 208	2 074	2 010
Celkem	86 281	84 789	87 132	78 803	77 845

Zdroj: interní data Společnosti XY, vlastní zpracování

Tabulka č. 8: Analýza nákladů

Rok	2016		2017		2018		2019		Průměrný koeficient růstu
	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	
Spotřeba materiálu a energie	0,92	-7,94 %	0,98	-2,14 %	0,93	-7,11 %	1,02	2,08 %	0,96
Služby	1,21	20,69 %	1,17	16,79 %	1,02	2,35 %	1,46	45,74 %	1,20
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-0,20	-120,26 %	-3,00	400,00 %	-1,72	-272,41 %	1,47	-46,79 %	0,90
Aktivace	1,04	-3,93 %	1,26	-25,54 %	1,08	-8,35 %	0,89	10,78 %	0,93
Osobní náklady	1,05	5,40 %	1,06	6,18 %	0,96	-4,27 %	0,95	-4,79 %	1,00
Úpravy hodnot DHM +DNM	1,05	4,55 %	1,02	1,65 %	0,87	-12,80 %	0,64	-35,64 %	0,88
Ostatní provozní náklady	1,00	0,27 %	1,02	1,87 %	0,87	-13,38 %	0,99	-0,89 %	0,97
Nákladové úroky	0,85	-14,58 %	0,83	-16,87 %	0,93	-7,33 %	0,84	-16,37 %	0,86
Ostatní finanční náklady	1,10	9,75 %	1,13	13,41 %	0,94	-6,07 %	0,97	-3,09 %	1,03
Celkem	0,98	-1,73 %	1,03	2,76 %	0,90	-9,56 %	0,99	-1,22 %	0,97

Zdroj: vlastní zpracování

Náklady Společnosti XY svou skladbou kopírují předmět podnikání. Nejvýznamnější položku tvoří spotřeba materiálu a energie, a to průměrně ve výši 40 % s průměrným koeficientem růstu 0,96. Další významnou položkou nákladů Společnosti XY jsou osobní náklady, které se průměrně na celkových nákladech podílejí ve výši 20 %. Tyto náklady vykazují v letech 2015–2016 meziroční nárůst, který kopíruje růst minimální mzdy. Tento růst je však v roce 2018 přerušen a další meziroční pokles následuje i v roce 2019. Pokles mezd v těchto letech je dle vysvětlení managementu Společnosti XY způsoben změnou interních plánů odměn. Třetí významnou složkou nákladů je Úprava hodnot DHM podílejících se na nákladech průměrně okolo 17 %. Průměrné tempo růstu Úpravy hodnot DHM za sledované roky činí 0,88, což znamená klesající trend, který je vykázan od roku 2018. Tato situace je zapříčiněna skladbou majetku, kde část těchto nákladů souvisí s bioplynovou stanicí. Tento majetek byl zařazen do druhé odpisové skupiny a je již odepsán. I když Společnost XY v rámci obnovy majetku každý rok investuje, tyto investice však již nedosahují takových hodnot jako realizace bioplynové stanice. Položka Nákladových úroků úzce souvisí s hodnotami Závazků k úvěrovým institucím v tabulce č. 1, avšak vývoj této položky nekopíruje, protože vykazuje klesající trend s průměrným koeficientem růstu 0,86.

Analýza dotací

Hlavním předmětem podnikání Společnosti XY je zemědělství a s tím souvisí i možnost čerpání dotací. Dotační tituly, které je možné čerpat v rámci České republiky a EU, jsou blíže rozvedeny v kapitole č. 4. V následující tabulce č. 9 jsou podrobně uvedeny dotační tituly čerpané v letech 2015–2019, které blíže specifikují údaje uvedené v tabulce č. 2, řádek III. Ostatní provozní výnosy.

Tabulka č. 9: Dotační tituly obdržené v letech 2015–2019 (v tis. Kč)

Dotační titul	2015	2016	2017	2018	2019
SAPS	5 142	5 094	4 858	4 822	4 822
Greening		2 827	2 695	2 702	2 707
LFA Méně příznivé oblasti	389	383	378	2 139	2 152
PVP Zemědělská půda	286	265	235	207	189
PVP Přežvýkavci	72	67	60	54	49
VCS chov kráva (tržní produkce mléka)	1 236	1 209	1 232	1 181	1 244
VCS bílkovinné plodiny	597	230	283	326	169
Ošetřování travních porostů	489	481	475	450	452
Plemenářská činnost (KU)	0	69	71	67	69
Dotace pojištění RV a ŽV	299	265	344	284	293
Welfare zvířat	0	0	0	0	517
Finanční kázeň	0	135	132	125	124
PGRLF – dotace úroků	270	142	126	99	81
Mze – podpora napájení	0	0	0	0	39
Mze – podpora ošetření končetin	0	0	0	0	28
Mze – udržování a zlepš. gen. potenc.	70	0	0	0	0
Platby pro zemědělce dodržující zeměd. postupy příznivého klima	2 852	0	0	0	0
BPS – zelený bonus	0	0	0	14 759	12 017
Sucho 2015	0	673	0	0	0
Sucho 2017	0	0	0	163	0
Sucho 2018	0	0	0	154	0
Mimořádná podpora dojnice	0	691	0	0	0
SZIF - kompenzace platby rok 2014	252	0	0	0	0
Celkem	11 954	12 531	10 889	27 532	24 952

Investice do zem. podniku	0	0	0	0	15 215
---------------------------	---	---	---	---	--------

Zdroj: interní data společnosti, vlastní zpracování

V roce 2018 došlo ke změně prodeje elektrické energie, kdy část je hrazena formou zeleného bonusu, blíže je tato problematika popsána v kapitole 7.5. Analýza výnosů a nákladů bioplynové stanice. Pokud bude odmyšlen tento zelený bonus, tak průměrně více

než 40 % z celkové obdržené částky tvoří dotační titul SAPS. Další významnou část zaujímá GREENING s průměrně více než 20 %. Dále 10 % tvoří VCS chov kráva (tržní produkce mléka) a v posledních dvou letech LFA Méně příznivé oblasti s podílem více než 16 % na celkové částce. Výše všech dotací vyjma zeleného bonusu je závislá na obhospodařovaných hektarech a pěstovaných plodinách, což je zase závislé na osevních plánech a dále na počtu chovaného dobytka, respektive na VDJ⁴, tento počet je opět limitován kapacitou stájí. Investice do zemědělského podniku z roku 2019 je dotace obdržená po kolaudaci rekonstrukce kravína.

⁴ Velká dobytčí jednotka se rovná jedné krávě starší dvou let, skot mladší dvou let se rovná 0,6 VDJ, skot mladší šesti měsíců se rovná 0,4 VDJ.

7.2. Strategie pro roky 2020–2024

Strategií managementu pro následujících pět let je stabilní hospodářský vývoj Společnosti XY. Tento vývoj má být podpořen každoroční tvorbou zisku, a to ve výši minimálně 5 mil. Tento hospodářský výsledek je důležitý i z hlediska jednání s bankou ohledně čerpaných úvěrů a samozřejmě ohledně možností čerpání budoucích úvěrů. Další oblast, kterou hospodářský výsledek ovlivňuje, je čerpání dotací, a to především hodnotící ukazatel ohledně finančního zdraví. Managementem požadovaná rentabilita celkových aktiv by neměla být nižší než 7 % a požadavkem od majitelů Společnosti XY je, aby rentabilita vlastního kapitálu nebyla menší, než je výnosnost státních dluhopisů (ROE by neměla být nižší než 3 %). Dalším dílčím cílem je klesající zadluženost Společnosti XY, která by se ideálně měla dostat během následujících pěti let ze současného 75% zadlužení na 55% zadlužení.

Hlavním předmětem podnikání společnosti je zemědělská výroba jak živočišná, tak rostlinná a dále výroba elektřiny prostřednictvím bioplynové stanice. Mezi tyto tři činnosti jsou výnosy Společnosti XY rozděleny téměř na ideální třetiny.

V rámci rostlinné výroby se jedná o pěstování obilovin, kukuřice a řepky na cca 1 500 hektarů obhospodařované půdy. Tato výměra je přesně daná a není předpoklad v budoucích pěti letech, a de facto ani možnost, že by došlo k navýšení obhospodařovaných hektarů. Proto jednou z možností, jak zvýšit výnosy z rostlinné výroby, je pěstování odrůd rostlin, které jsou odolnější vůči klimatickým podmínkám. Jedná se především o odrůdy odolnější vůči suchu. Sucho bylo důvodem, proč v letech 2016, 2017 a 2018 došlo k poklesu tržeb z rostlinné výroby. Další možností, jak zvýšit výnosy, je podpora růstu rostlin, a to hnojením a ošetřením proti škůdcům. Tato možnost je však čím dál více limitována legislativními omezeními v rámci ochrany životního prostředí a dále dodržování těchto legislativních norem je podmínkou pro možnosti čerpání dotací. Plánem managementu v rostlinné výrobě pro následujících pět let je obnova mechanizace, kde se jedná především o koupi dvou nových sklízecích mlátiček. Sklízecí mlátičky nejsou využívány jen pro potřeby Společnosti XY, ale vzhledem ke klimatickým podmínkám, které způsobují, že obiloviny u nás dozrávají déle než na Moravě, jsou tyto mlátičky pronajímány na žně na Moravě. Plán ohledně celkových výnosů z rostlinné výroby je dosáhnout výnosů na úrovni výnosů v roce 2015, to znamená tržby ve výši 28 mil. Kč.

Živočišná výroba se zabývá chovem skotu, jedná se o cca 1 000 kusů dobytka. Hlavním těžištěm výnosů z této výroby je produkce mléka, velmi okrajově se jedná o produkci masného skotu. Pro zvýšení výnosů z výroby mléka byla v letech 2016–2018 realizována kompletní rekonstrukce kravína, na kterou byla čerpána investiční dotace, obdržena v roce 2019. Jedná se o kravín s kapacitou 350 dojnic, k naplnění kapacity by mělo dojít v průběhu roků 2020–2021. Momentální denní produkce mléka je okolo 7 000 l a plán po naplnění kapacity kravína je minimálně 8 000 l mléka denně. Protože kvalita a objem produkce mléka jsou závislé na kvalitě stáda jako celku (telata, mladý dobytek, dojné krávy), je pro nadcházející roky plánována kompletní rekonstrukce teletníku. Tato investice je zamýšlena s dotační podporou, avšak příjem této dotace není plánován v následujících pěti letech. Plán ohledně celkových výnosů z živočišné výroby předpokládá v následujících pěti letech vždy meziroční nárůst.

Třetí oblastí výnosů je výroba elektrické energie. Jedná se o výrobu prostřednictvím bioplynové stanice. Problematika ohledně bioplynové stanice je podrobně popsána v kapitole 7.5. V rámci následujících pěti let je plánována v roce 2024 jen pravidelná generální oprava motoru, jinak se v rámci bioplynové stanice nepředpokládají investice. Celkové tržby z bioplynové stanice jsou plánované na výkon 361 000 kWh/měsíc. Bioplynová stanice je však pouze mechanické zařízení, které je závislé na několika komponentech, jako je motor, míchadla atd., na nichž může dojít k technické závadě, v jejímž důsledku dojde k výpadku tržeb. A v ten okamžik se jedná o výpadek celkových tržeb za ten den či týden. V návaznosti na tuto možnou situaci je druhá varianta výkonu bioplynové stanice plánována na 280 000 kWh/měsíc.

Doplňkovou produkcí k těmto třem hlavním výrobám je rybníkářství. Společnost XY vlastní 16 ha rybníků a v následujících pěti letech je plánována realizace dalšího rybníku o výměře 0,5 ha. Na tento projekt je plánováno čerpání dotace z Operačního programu Rybníkářství.

Plán investic

Pro nadcházející roky jsou plánované především investice do obnovy mechanizace, z toho nejvýraznější položky zaujímají v roce 2021 a 2022 nákupy sklízecích mlátiček (kombajnů). Tato obnova mechanizace je plánována za přispění dotačních podpor, jak z SZFI, tak i PGFLR. V současné době však není možné odhadnout, zda se dotační podpora bude týkat vstupní ceny a podpory úroků z PGRLF nebo pouze jedné části, proto je v plánech počítáno s cenami, které nejsou upraveny o dotační podpory.

Od roku 2019 dochází k postupné rekonstrukci administrativní budovy, tato rekonstrukce pokračuje i v následujících letech a její předpokládané ukončení je v roce 2027. Největší plánovanou investicí pro nadcházející roky je celková rekonstrukce teletníku, v současné době dochází ke zpracování projektové dokumentace, předpokládaný termín dokončení je rok 2025, realizace investice je zamýšlena s čerpáním dotační podpory. Vzhledem k tomu, že čerpání této dotace je možné až po zkolaudování rekonstrukce, což je předpokládáno v roce 2025, hodnota rekonstrukce není v plánových výkazech o dotační podporu upravována.

V plánových výkazech jsou plánované investice včleněny do stálých aktiv. Dle vnitřní směrnice ohledně účetních odpisů je hmotný majetek zařazen do odpisových skupin podle Zákona o daních z příjmů č. 586/1992 Sb. a následně je odepisován metodou lineárních odpisů.

Plán investic pro roky 2020–2024:

Rok 2020	Cena
Rekonstrukce administrativní budovy	400 000 Kč
Traktor kolový JD 6215	3 600 000 Kč
Traktor kolový JD 6120	2 000 000 Kč
Návěs s výtlačným čelem Fliegl	1 000 000 Kč
Krmný vůz STORTI HUSKY	1 200 000 Kč
Kolový nakladač LIEGHERR	4 200 000 Kč
Pluh SERVO 6,5 PLUS NOVA	650 000 Kč
Shrnovač píce TOP 842	500 000 Kč
Osobní automobil	600 000 Kč
Osobní automobil	1 600 000 Kč
Osobní automobil	900 000 Kč
Celkem za rok 2020	16 650 000 Kč

Rok 2021	Cena
Rekonstrukce administrativní budovy	500 000 Kč
Sklízecí mlátička JD T670	11 500 000 Kč
Traktor kolový JD 6120	2 000 000 Kč
Příprava rekonstrukce teletníku	200 000 Kč
Rekonstrukce OMD	1 000 000 Kč
Realizace rybníku	1 500 000 Kč
Celkem za rok 2021	16 700 000 Kč
Rok 2022	Cena
Rekonstrukce administrativní budovy	50 000 Kč
Sklízecí mlátička Case	12 500 000 Kč
Příprava rekonstrukce teletníku	200 000 Kč
Realizace rybníku	1 500 000 Kč
Velký stlačí vůz	650 000 Kč
Celkem za rok 2022	14 900 000 Kč
Rok 2023	Cena
Realizace rybníku	500 000 Kč
Zahájení rekonstrukce teletníku	10 000 000 Kč
Postřikovač	8 500 000 Kč
Přepravník dobytka	400 000 Kč
Celkem za rok 2023	19 400 000 Kč
Rok 2024	Cena
Realizace rybníku	50 000 Kč
Rekonstrukce teletníku	10 000 000 Kč
Secí stroj kukuřice	3 000 000 Kč
Přepravník dobytka	400 000 Kč
Celkem za rok 2024	13 450 000 Kč

7.3. Realistická varianta

7.3.1. Plán výnosů – realistická varianta

Základem plánu výnosů jsou výnosy z rostlinné výroby, živočišné výroby a z prodeje elektřiny, predikce byla provedena dle postupu uvedeného v 5. Metodice, hodnoty pro roky 2020–2024 jsou uvedeny v tabulce č. 10.

Tabulka č. 10: Predikce výnosů 2020–2024 (v tis. Kč) – realistická varianta

Výnosy	2020	2021	2022	2023	2024
Rostlinná výroba	23 500	24 900	26 300	27 700	28 000
Živočišná výroba	25 813	26 946	28 079	29 213	30 346
Pomocná výroba	850	910	980	700	700
Bioplynová stanice	18 414	18 414	18 414	18 414	18 414
Tržby z prodeje DHM	200	1 500	3 800	1 000	600
Tržby z prodeje materiálu	3 241	3 075	2 910	2 744	2 578
Ostatní provozní výnosy – dotace	13 600	13 600	13 600	13 600	13 600
Přijaté úroky a fin. výnosy	150	80	80	80	80
Celkem	85 768	89 425	94 163	93 451	94 318

Zdroj: interní poklady společnosti, vlastní zpracování

Výnosy společnosti jsou v počátku predikce rozděleny téměř na třetiny v rámci rostlinné výroby, živočišné výroby a výroby elektrické energie. Výnosy z rostlinné výroby byly stanoveny na základě uzavřených smluv na budoucí prodeje zemědělských komodit, které obsahují jak množství, tak prodejní cenu. V následujících pěti letech je záměrem managementu v této oblasti výnosů dosáhnout do roku 2024 navýšení výnosů na hodnotu výnosů v roce 2015, a to 28 mil. Kč.

Výnosy z živočišné výroby jsou predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel. 90 % výnosů z živočišné výroby tvoří prodej mléka. Ohledně realizační ceny mléka se nepředpokládá, že by došlo k překročení 9 Kč/l, tudíž predikce pomocí Microsoft Excel na základě minulých let je reálná. U výnosů z této výroby se předpokládá progresivní vývoj v dalších letech z důvodu dokončení kompletní rekonstrukce kravína, který byl uveden do provozu v roce 2018 a k naplnění kapacity dobytka dojde až v letech 2020 - 2021. Cílem v živočišné výrobě je stabilizovat denní výrobu mléka na výši 8 000 litrů při plné kapacitě kravína. V roce 2019 byla průměrná denní výroba mléka 7 100 l.

V rámci pomocné výroby se jedná o výnosy ze služeb, jde především o poskytované práce sklizení mlátičky, stanovené dle uzavřených smluv. Bližší informace k výnosům

z bioplynové stanice jsou uvedeny v kapitole 7.5.. Tržby z prodeje DHM byly stanoveny dle interních plánů na obnovu DHM a přijaté úroky a finanční výnosy dle smluv uzavřených s bankou. Tržby z prodeje materiálu jsou opět predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel. V oblasti ostatních provozních výnosů (dotace) je předpoklad stejného čerpání jako v předcházejících letech, investiční dotace v nadcházejících letech není předpokládána.

7.3.2. Plán nákladů – realistická varianta

Plán nákladů vychází z plánových tržeb Společnosti XY a navazuje na tabulku č. 10, predikce pro roky 2020–2024 je uvedena v tabulce č. 11.

Tabulka č. 11: Predikce nákladů 2020–2024 (v tis. Kč) – realistická varianta

Náklady		2020	2021	2022	2023	2024
A.	Výkonová spotřeba	40 920	42 813	44 713	46 359	47 405
A.2.	Spotřeba materiálu	30 690	32 110	33 535	34 769	35 554
B	Změna stavu zásob vl. činnosti	-3 058	-2 604	-4 389	-3 936	-5 721
C.	Aktivace	-3 765	-3 984	-4 203	-4 422	-4 641
D.	Osobní náklady	18 951	20 277	21 697	23 216	24 841
E.	Odpisy dlouhodobého majetku	12 640	12 572	12 497	11 771	11 784
F.	Ostatní provozní náklady	6 381	5 863	5 908	5 953	5 998
J	Nákladové úroky	1 931	1 869	2 569	2 475	2 172
K.	Ostatní finanční náklady	2 127	2 175	2 224	2 273	2 322
Celkem		76 127	78 981	81 016	83 688	84 160

Zdroj: vlastní zpracování

Největší položku nákladů tvoří A. Výkonová spotřeba, která se dále v této Společnosti skládá z A.2. Spotřeby materiálu a energie obsahující spotřebu pohonných hmot, spotřebu nakoupených krmiv, spotřebu náhradních dílů, spotřebu energie a vody a položky A.3. Služby, obsahující např. telefonní služby. Výkonová spotřeba je stanovena na základě tržeb, a to ve výši 73 %, a dále je určena Spotřeba materiálu, která tvoří 75 % Výkonové spotřeby. Změna stavu zásob vl. činnosti a Aktivace jsou predikovány pomocí tabulkového procesoru Microsoft Excel. Osobní náklady předpokládají roční progresivní vývoj ve výši 7 %. Úprava hodnot v provozní oblasti (řádek E.) je sestavena dle interních odpisových plánů Společnosti XY. Hodnoty J. Nákladových úroků jsou plánované dle

uzavřených úvěrových smluv Společnosti XY a dle předpokládaných úvěrů čerpaných v následujících letech.

7.3.3. Plánový výkaz zisku a ztráty – realistická varianta

Plánový výkaz zisku a ztráty je sestaven na základě tabulek č. 10 a č. 11, dle postupů uvedených v kapitole 3.2. Výkaz zisku a ztráty, metodického postupu uvedeného v příloze a dle postupu uvedeného v kapitole č. 5. Metodika.

Tabulka č. 12: Plánový výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč) – realistická varianta

Rok		2020	2021	2022	2023	2024
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	56 055	58 648	61 251	63 505	64 938
A.	Výkonová spotřeba	40 920	42 813	44 713	46 359	47 405
A.2.	Spotřeba materiálu	30 690	32 110	33 535	34 769	35 554
B	Změna stavu zásob vl. činnosti	-3 058	-2 604	-4 389	-3 936	-5 721
C.	Aktivace	-3 765	-3 984	-4 203	-4 422	-4 641
D.	Osobní náklady	18 951	20 277	21 697	23 216	24 841
E.	Odpisy dlouhodobého majetku	12 640	12 572	12 497	11 771	11 784
III.	Ostatní provozní výnosy	29 563	30 697	32 832	29 866	29 300
F.	Ostatní provozní náklady	6 381	5 863	5 908	5 953	5 998
J	Nákladové úroky	1 931	1 869	2 569	2 475	2 172
VII	Ostatní finanční výnosy	150	80	80	80	80
K.	Ostatní finanční náklady	2 127	2 175	2 224	2 273	2 322
	Výsledek hospodaření před zdaněním	9 641	10 444	13 147	9 763	10 158
L.	Daň z příjmů	1 832	1 984	2 498	1 855	1 930
	Výsledek hospodaření	7 809	8 459	10 649	7 908	8 228

Zdroj: vlastní zpracování

V této variantě Tržby z prodeje vlastních výrobků vykazují v návaznosti na rok 2019 stabilní roční růst. V oblasti Ostatních provozních nákladů je průměrný koeficient růstu vykázan ve výši -0,92 %, tato situace je zapříčiněna tím, že v rámci obnovy stálých aktiv není plánován výraznější prodej opotřebovaného majetku, vyjma roku 2022. V roce 2022 je plánován prodej dvou sklízecích mlátiček v souhrnné hodnotě 3 mil. Kč. Tento prodej je plánován v návaznosti na koupi dvou nových sklízecích mlátiček v roce 2021 a v roce 2022. Náklady v rámci výkazu zisku a ztráty jsou blíže popsány v kapitole 7.3.2. a

kopírují vývoj tržeb. V této variantě je Společnost XY schopna dosahovat zisku, a to již z provozní oblasti, což znamená, že je schopna ze své provozní činnosti uhradit náklady, uhradit náklady finanční činnosti a poté ještě dosáhnout zisku. Tento výsledný zisk má za období 2020–2024 průměrný koeficient růstu ve výši 1,31 %.

7.3.4. Plánová rozvaha – realistická varianta

Plánová rozvaha je sestavena dle postupů uvedených v kapitole 3.1. Rozvaha a v kapitole 5. Metodika a dále dle metodického postupu uvedeného v příloze.

Tabulka č. 13: Plánová rozvaha (v tis. Kč) – realistická varianta

Rok		2020	2021	2022	2023	2024
Aktiva		143 198	149 885	153 069	163 356	167 499
B.	Stálá aktiva	91 640	95 768	98 171	105 800	107 466
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	91 408	95 536	97 939	105 568	107 234
C.	Oběžná aktiva	44 844	46 918	49 001	50 804	51 950
C.I.	Zásoby	22 422	23 459	24 500	25 402	25 975
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	9 529	9 970	10 413	10 796	11 039
C.II.2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	5 606	5 865	6 125	6 351	6 494
C.IV.	Peněžní prostředky	12 893	13 489	14 088	14 606	14 936
D.	Časové rozlišení aktiv	6 714	7 199	5 897	6 752	8 083
Pasiva		143 198	149 885	153 069	163 356	167 499
A.	Vlastní kapitál	40 741	49 201	59 850	67 758	75 986
A.I.	Základní kapitál	160	160	160	160	160
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	7 809	8 459	10 649	7 908	8 228
B.+C.	Cizí zdroje	102 457	100 685	93 219	95 598	91 513
B.	Rezervy	0	0	0	0	0
C.	Závazky	102 457	100 685	93 219	95 598	91 513
C.I.	Dlouhodobé závazky	77 003	75 997	72 938	72 634	66 630
C.I.9.	Závazky ostatní	8 834	8 344	7 724	7 294	7 144
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	68 169	67 653	65 214	65 340	59 486
C.II.	Krátkodobé závazky	25 454	24 688	20 281	22 964	24 883
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	12 158	9 760	4 800	7 000	8 600
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	11 211	11 730	12 250	12 701	12 988
C.II.8.	Závazky ostatní	2 085	3 198	3 231	3 263	3 295

Zdroj: vlastní zpracování

Plánová rozvaha navazuje na plánový výkaz zisku a ztráty, tyto dva výkazy jsou propojeny výsledkem hospodaření. V následujících pěti letech společnost dle výkazu zisku a ztráty dosahuje zisku a o tento zisk je v rozvaze navyšován vlastní kapitál. Dle

informací managementu společnosti se v následujících letech nepředpokládá výplata podílu na zisku společníkům. Z aktiv v oblasti stálých aktiv dochází k jejich meziročnímu zvyšování. Tato situace je zapříčiněna plánovanými investicemi. Oběžná aktiva kopírují vývoj tržeb. Časové rozlišení aktiv je závislé na vývoji provozních dotací a vývoji dotací v rámci zeleného bonusu. V oblasti pasiv byl vývoj vlastního kapitálu zmiňován již výše. A v oblasti cizích zdrojů v rámci dlouhodobých závazků k úvěrovým institucím dochází k meziročnímu poklesu, tento pokles je doložen i průměrným koeficientem růstu ve výši -7 %. Je to situace, kdy je Společnost XY schopna investovat do stálých aktiv a k tomu je schopna snižovat své zadlužení. Toto zadlužení však není způsobeno obnovou běžných stálých aktiv jako např. traktory atd., ale zadlužením v důsledku výstavby bioplynové stanice a kompletní rekonstrukce kravína. Závazky ostatní v rámci dlouhodobých závazků obsahují závazky vzniklé na základě smluv o pronájmu majetkového podílu fyzických osob, tyto majetkové podíly jsou postupně odkupovány. Krátkodobé závazky kopírují vývoj tržeb.

7.3.5. Plánové Cash Flow – realistická varianta

Plánované Cash Flow vychází z plánového výkazu zisku a ztráty (tabulka č. 12) a plánové rozvahy (tabulka č. 13), sestaven je nepřímou metodou na základě postupů uvedených v kapitole 3.3. Přehled o peněžních tocích a dle metodiky uvedené v příloze.

Tabulka č. 14: Plánové Cash Flow (v tis. Kč) – realistická varianta

Rok		2020	2021	2022	2023	2024
P	Stav peněžních prostředků na počátku roku	6 169	12 892	13 489	14 088	14 606
Z	Účetní zisk nebo ztráta	7 809	8 459	10 649	7 908	8 228
A.1.	Úprava o nepeněžní operace	14 421	14 361	14 986	14 166	13 876
A.1.1.	Odpisy	12 640	12 572	12 497	11 771	11 784
A.1.5.	Vyúčtované nákladové úroky	1 781	1 789	2 489	2 395	2 092
A*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti, před zdaněním a změnami pracovního kapitálu	22 230	22 820	25 635	22 074	22 104
A.2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-1 142	154	-930	-802	-498
A.2.1	Změna pohledávek	-367	-441	-443	-383	-244
A.2.2	Změna závazků	-261	1 632	554	483	319
A.2.3.	Změna zásob	-514	-1 037	-1 041	-902	-573
A**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	21 088	22 974	24 705	21 272	21 606
A.3.	Vyplacené úrok	-1 931	-1 869	-2 569	-2 475	-2 172
A.4.	Přijaté úroky	150	80	80	80	80
A.5.	Daň z příjmů	-1 832	-1 984	-2 498	-1 855	-1 930
A***	Čistý peněžní tok provozní činnosti	17 475	19 201	19 718	17 022	17 584
B.1	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-16 650	-16 700	-14 900	-19 400	-13 450
B.2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	200	1 500	3 800	1 000	600
B***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-16 450	-15 200	-11 100	-18 400	-12 850
C.1	Dopady změn dlouhodobých závazků a krátkodobých závazků	5 698	-3 404	-8 019	1 896	-4 404
C***	Čistý peněžní tok vtaující se k finanční činnosti	5 698	-3 404	-8 019	1 896	-4 404
F	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků	6 723	597	599	518	330
R	Stav peněžních prostředků na konci roku	12 892	13 489	14 088	14 606	14 936

Zdroj: vlastní zpracování

Z výkazu Cash Flow vyplývá, že Společnost XY je schopna tvořit peněžní prostředky ze své provozní činnosti. Pro investice do stálých aktiv je využívána podpora v rámci bankovních úvěrů a letech 2021, 2022 a 2023 jsou tyto bankovní úvěry více hrazeny než čerpány.

7.4. Pesimistická varianta

7.4.1. Plán výnosů – pesimistická varianta

Základem plánu výnosů jsou opět výnosy z rostlinné a živočišné výroby a výroby elektřiny. Predikce pro roky 2020–2024 je uvedena v tabulce č. 15.

Tabulka č. 15: Predikce výnosů 2020–2024 (v tis. Kč) – pesimistická varianta

Výnosy	2020	2021	2022	2023	2024
Rostlinná výroba	23 500	24 900	26 300	27 700	28 000
Živočišná výroba	25 813	26 946	28 079	29 213	30 346
Pomocná výroba	850	910	980	700	700
Bioplynová stanice	14 112	14 112	14 112	14 112	14 112
Tržby z prodeje DHM	200	1 500	3 800	1 000	600
Tržby z prodeje materiálu	3 241	3 075	2 910	2 744	2 578
Ostatní provozní výnosy – dotace	13 600	13 600	13 600	13 600	13 600
Přijaté úroky a fin. Výnosy	100	50	50	50	50
Celkem	81 416	85 093	89 831	89 119	89 986

Zdroj: vlastní zpracování

V rámci této pesimistické varianty je řešen pokles účinnosti bioplynové stanice, a tím pádem snížení výnosů z výroby elektřiny. Tato varianta je řešena na základě zkušeností z minulých let, kdy docházelo k občasným poruchám na zařízení bioplynové stanice a k výpadkům výroby elektřiny. Nejzřetelněji lze tuto situaci pozorovat na výnosech z bioplynové stanice v roce 2019.

Pro tuto variantu plánů byl stanoven výkon bioplynové stanice na 280 000 kWh/měsíc při realizační ceně 4 200 Kč/MWh. Podrobněji je tato varianta zpracována v kapitole 7.5.2. Ostatní výnosy kopírují výnosy v realistické variantě.

7.4.2. Plán nákladů – pesimistická varianta

Plán nákladů vychází z plánových tržeb Společnosti XY, navazuje na tabulku č. 15 a je sestaven dle metodiky uvedené v kapitole č. 5, predikce pro roky 2020–2024 je uvedena v tabulce č. 16.

Tabulka č. 16: Plán nákladů 2020–2024 (v tis. Kč) – pesimistická varianta

Náklady		2020	2021	2022	2023	2024
A.	Výkonová spotřeba	39 916	41 809	43 709	45 354	46 400
A.2.	Spotřeba materiálu	29 937	31 356	32 782	34 016	34 800
B	Změna stavu zásob vl. činnosti	-3 338	-2 884	-4 669	-4 216	-5 971
C.	Aktivace	-3 765	-3 984	-4 203	-4 422	-4 641
D.	Osobní náklady	18 951	20 277	21 697	23 216	24 841
E.	Odpisy dlouhodobého majetku	12 640	12 572	12 497	11 771	11 784
F.	Ostatní provozní náklady	6 381	5 863	5 908	5 953	5 998
J	Nákladové úroky	2 892	3 004	3 749	3 700	3 487
K.	Ostatní finanční náklady	2 127	2 175	2 224	2 273	2 322
Celkem		75 803	78 832	80 912	83 629	84 220

Zdroj: vlastní zpracování

I v této pesimistické variantě podstatná část nákladů vychází z plánových tržeb. Vzhledem k tomu, že v této variantě dochází ke snížení výkonu bioplynové stanice a Změna stavu zásob vl. činnosti je predikována na základě minulých dat pomocí Microsoft Excel, jsou tyto zásoby navýšeny o předpokládanou úsporu ve spotřebě zásob. K podstatnému rozdílu v tomto plánu nákladů oproti plánu nákladů v realistické variantě dochází dále v položce J. Nákladové úroky, a to ke zvýšení nákladových úroků v důsledku navýšení zadlužení Společnosti XY. Ostatní položky souhlasí s plánem nákladů v realistické variantě.

7.4.3. Plánový výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta

Plánový výkaz zisku a ztráty je sestaven na základě tabulek č. 15 a č. 16, dle postupů uvedených v kapitole 3.2. Výkaz zisku a ztráty, metodického postupu uvedeného v příloze a dle postupu uvedeného v kapitole č. 5. Metodika.

Tabulka č. 17: Plánový výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč) – pesimistická varianta

Rok		2020	2021	2022	2023	2024
I.	Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	54 679	57 272	59 875	62 129	63 562
A.	Výkonová spotřeba	39 916	41 809	43 709	45 354	46 400
A.2.	Spotřeba materiálu	29 937	31 356	32 782	34 016	34 800
B	Změna stavu zásob vl. činnosti	-3 338	-2 884	-4 669	-4 216	-5 971
C.	Aktivace	-3 765	-3 984	-4 203	-4 422	-4 641
D.	Osobní náklady	18 951	20 277	21 697	23 216	24 841
E.	Odpisy dlouhodobého majetku	12 640	12 572	12 497	11 771	11 784
III.	Ostatní provozní výnosy	26 637	27 771	29 906	26 940	26 374
F.	Ostatní provozní náklady	6 381	5 863	5 908	5 953	5 998
J	Nákladové úroky	2 892	3 004	3 749	3 700	3 487
VII.	Ostatní finanční výnosy	100	50	50	50	50
K.	Ostatní finanční náklady	2 127	2 175	2 224	2 273	2 322
	Výsledek hospodaření před zdaněním	5 613	6 261	8 919	5 490	5 766
L.	Daň z příjmů	1 066	1 190	1 695	1 043	1 096
	Výsledek hospodaření	4 546	5 072	7 225	4 447	4 670

Zdroj: vlastní zpracování

V této variantě Tržby z prodeje vlastních výrobků vykazují v návaznosti na rok 2019 stabilní roční růst. V oblasti Ostatních provozních nákladů je průměrný koeficient růstu vykázán ve výši téměř -3 %, tato situace je ovlivněna stejně jako u realistické varianty prodejem opotřebeného majetku, avšak daleko větším aspektem je výpadek tržeb z prodeje elektřiny. Náklady v rámci výkazu zisku a ztráty jsou blíže popsány v kapitole 7.5.2. a opět kopírují vývoj tržeb. I v této variantě je Společnost XY schopna dosahovat zisku, a to již z provozní oblasti, což znamená, že je schopna ze své provozní činnosti uhradit náklady a dále ještě uhradit náklady finanční činnosti a poté dosáhnout zisku. Tento výsledný zisk má za toto období průměrný koeficient růstu ve výši 0,06 %.

7.4.4. Plánová rozvaha – pesimistická varianta

Plánová rozvaha je sestavena dle postupů uvedených v kapitole 3.1. Rozvaha, v kapitole 5. Metodika a dále dle metodického postupu uvedeného v příloze.

Tabulka č. 18: Plánová rozvaha (v tis. Kč) – pesimistická varianta

Rok		2020	2021	2022	2023	2024
Aktiva		141 332	147 225	149 605	159 080	162 388
B.	Stálá aktiva	91 640	95 768	98 171	105 800	107 466
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	91 408	95 536	97 939	105 568	107 234
C.	Oběžná aktiva	43 743	45 818	47 900	49 703	50 850
C.I.	Zásoby	21 872	22 909	23 950	24 852	25 425
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	9 295	9 736	10 179	10 562	10 806
C.II.2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	5 468	5 727	5 988	6 213	6 356
C.IV.	Peněžní prostředky	12 576	13 173	13 771	14 290	14 619
D.	Časové rozlišení aktiv	5 949	5 639	3 534	3 577	4 072
Pasiva		141 332	147 224	149 605	159 080	162 388
A.	Vlastní kapitál	37 478	42 550	49 775	54 222	58 892
A.I.	Základní kapitál	160	160	160	160	160
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	4 546	5 072	7 225	4 447	4 670
B.+C.	Cizí zdroje	103 854	104 674	99 830	104 859	103 496
B.	Rezervy	0	0	0	0	0
C.	Závazky	103 854	104 674	99 830	104 859	103 496
C.I.	Dlouhodobé závazky	78 675	80 262	79 824	83 070	78 889
C.I.9.	Závazky ostatní	8 834	8 344	7 724	7 294	7 144
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	69 841	71 918	72 100	75 776	71 745
C.II.	Krátkodobé závazky	25 179	24 412	20 006	21 789	24 607
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	12 158	9 760	4 800	7 000	8 600
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	10 936	11 454	11 975	12 426	12 712
C.II.8.	Závazky ostatní	2 085	3 198	3 231	2 363	3 295

Zdroj: vlastní zpracování

Plánová rozvaha v pesimistické variantě navazuje na plánový výkaz zisku a ztráty (tabulka č. 17), tyto dva výkazy jsou propojeny výsledkem hospodaření. V následujících pěti letech společnost dle výkazu zisku a ztrát dosahuje zisku a o tento zisk je v rozvaze opět jako v realistické variantě navyšován vlastní kapitál. Dle informací managementu společnosti se ani v této variantě v následujících letech nepředpokládá výplata podílu na zisku společníkům.

U stálých aktiv dochází ke stejnému vývoji jako v realistické variantě, to znamená k jejich meziročnímu zvyšování. Tato situace je zapříčiněna plánovanými investicemi. Oběžná

aktiva kopírují vývoj tržeb. I zde je časové rozlišení aktiv závislé na vývoji provozních dotací a vývoji dotací v rámci zeleného bonusu. V oblasti pasiv byl vývoj vlastního kapitálu již zmiňován výše. A v oblasti cizích zdrojů v rámci dlouhodobých závazků k úvěrovým institucím dochází v této pesimistické variantě k meziročnímu nárůstu. V absolutní částce se jedná o průměrné navýšení o 1,5 mil. Kč. Tato situace znamená, že Společnost XY investuje do stálých aktiv na úkor většího zadlužení. Závazky ostatní v rámci dlouhodobých závazků obsahují závazky vzniklé na základě smluv o pronájmu majetkového podílu fyzických osob, tyto majetkové podíly jsou postupně odkupovány. Krátkodobé závazky kopírují vývoj tržeb.

7.4.5. Plánové Cash Flow – pesimistická varianta

Plánové Cash Flow vychází z plánového výkazu zisku a ztráty (tabulka č. 17) a plánové rozvahy (tabulka č. 18) a sestaven je nepřímou metodou na základě postupů uvedených v kapitole 3.3. Přehled o peněžních tocích a dle metodiky uvedené v příloze.

Tabulka č. 19: Plánové Cash Flow (v tis. Kč) – pesimistická varianta

Rok		2020	2021	2022	2023	2024
P	Stav peněžních prostředků na počátku roku	6 169	12 576	13 172	13 771	14 290
Z	Účetní zisk nebo ztráta	4 546	5 072	7 225	4 447	4 670
A.1.	Úprava o nepeněžní operace	15 432	15 526	16 196	15 421	15 221
A.1.1.	Odpisy	12 640	12 572	12 497	11 771	11 784
A.1.5.	Vyúčtované nákladové úroky	2 792	2 954	3 699	3 650	3 437
A*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti, před zdaněním a změnami pracovního kapitálu	19 978	20 598	23 421	19 868	19 891
A.2	Změny stavu nepeněžních složek pracovního kapitálu	-633	154	-930	-1 702	402
A.2.1	Změna pohledávek	-133	-441	-443	-383	-244
A.2.2	Změna závazků	-536	1 632	554	-417	1 219
A.2.3.	Změna zásob	36	-1 037	-1 041	-902	-573
A**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním	19 345	20 751	22 491	18 166	20 293
A.3.	Vyplacené úrok	-2 892	-3 004	-3 749	-3 700	-3 487
A.4.	Přijaté úroky	100	50	50	50	50
A.5.	Daň z příjmů	-1 066	-1 190	-1 695	-1 043	-1 096
A***	Čistý peněžní tok provozní činnosti	15 487	16 608	17 097	13 473	15 761
B.1	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv	-16 650	-16 700	-14 900	-19 400	-13 450
B.2	Příjmy z prodeje stálých aktiv	200	1 500	3 800	1 000	600
B***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti	-16 450	-15 200	-11 100	-18 400	-12 850
C.1	Dopady změn dlouhodobých závazků a krátkodobých závazků	7 370	-811	-5 398	5 446	-2 581
C***	Čistý peněžní tok vtaující se k finanční činnosti	7 370	-811	-5 398	5 446	-2 581
F	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků	6 407	597	599	519	330
R	Stav peněžních prostředků na konci roku	12 576	13 172	13 771	14 290	14 620

Zdroj: vlastní zpracování

Z výkazu Cash Flow vyplývá, že Společnost je schopna tvořit peněžní prostředky ze své provozní činnosti. Pro investice do stálých aktiv je využívána podpora v rámci bankovních úvěrů v podstatně vyšších částkách než v realistické variantě.

7.5. Analýza výnosů a nákladů bioplynové stanice

V následující tabulce č. 20 jsou uvedeny výnosy a náklady bioplynové stanice v letech 2015–2019 dle interních podkladů společnosti (kalkulace tvořené účetním programem).

Tabulka č. 20: Výnosy a náklady bioplynové stanice 2015–2019 (v tis. Kč)

Rok	2015	2016	2017	2018	2019
Výnosy					
Tržby za elektřinu	18 054	18 646	17 811	4 268	5 558
Ostatní provozní výnosy	0	0	0	14 759	12 017
Náhrady škod od pojišťovny	392	214	1 218	80	507
Produkce digestátu	159	159	159	159	188
Celkem	18 605	19 019	19 188	19 266	18 270
Náklady					
Provozní režie	4 707	3 382	4 880	2 160	1 546
Opravy	1 367	1 347	1 930	493	4 968
Mzdové náklady	341	404	365	320	302
Odpisy	8 554	8 071	8 071	7 463	2 520
Nákladové úroky	2 393	2 013	1 322	995	735
Ostatní fin. Náklady	206	218	331	331	331
Spotřeba surovin	2 077	2 878	2 182	2 756	3 288
Celkem	19 645	18 313	19 081	14 518	13 690

Zdroj: interní data Společnosti XY, vlastní zpracování

Ohledně realizace výstavby bioplynové stanice byla zpracována studie vyhodnocení efektivity investice. Hodnoceny byly dvě varianty realizace, a to s využitím investiční dotace a bez využití investiční dotace. Obě varianty byly vyhodnoceny pro Společnost XY jako efektivní a realizovatelné. Varianta s využitím investiční dotace vykazovala lepší výsledky, ale nakonec byla realizována varianta bez využití dotace. Tato situace nastala z důvodu interních záležitostí Společnosti XY. Za dobu provozu bioplynové stanice se ověřilo, že závěry ze studie byly správné a investice byla pro Společnost XY efektivní, přestože výnosy z bioplynové stanice nedosahují plánovaných výnosů, a to průměrně o 600 tis. Kč za rok méně. Avšak ani náklady nedosahují plánovaných nákladů a jsou průměrně nižší o 1 100 tis. Kč. Ohledně srovnání předpokládaných a skutečných ukazatelů rentability a zadluženosti je třeba zmínit jednu skutečnost, a to že v okamžiku zpracování efektivity bioplynové stanice Společnost XY nepředpokládala, že v tak krátké době po její realizaci bude nucena znovu investovat najednou částku v hodnotě 40

mil. Kč, a to z důvodu kompletní rekonstrukce kravína. V té době byl předpoklad, že v následujících pěti letech budou investice silně omezeny. Pro srovnání studie se skutečně dosaženými výsledky jsou uvedeny v příloze diplomové práce tabulky s předpokládaným Cash Flow, předpokládanými provozními náklady, plánovou rozvahou a výkazem zisku a ztrát a vybranými ukazateli z finanční analýzy.

Roční výnosy z bioplynové stanice průměrně dosahují 18 800 tis. Kč. Tato částka je ovlivněna třemi aspekty, a to bezporuchovým provozem⁵, kvalitou vstupních surovin⁶ a způsobem prodeje elektrické energie.

Proti riziku ohledně poruchy provozu je společnost chráněna pojištěním v rámci hmotného majetku, není však pojištěna proti výpadku příjmů v důsledku poruchy zařízení. Kvalita vstupních surovin je závislá na klimatických podmínkách. V oblasti prodeje elektrické energie došlo v roce 2018 ke změně. Do této doby vycházela realizační cena energie z aktuálního rozhodnutí Energetického regulačního úřadu, kterým se stanovuje podpora pro výrobu z obnovitelných zdrojů energie, kombinované výroby elektřiny a tepla i druhotných energetických zdrojů, kdy byla pevně stanovena výkupní cena kilowatthodiny ve výši 4,12 Kč. Od roku 2018 přešla společnost na prodej elektřiny prostřednictvím kombinace prodeje elektřiny + zelený bonus.⁷ Tento způsob prodeje elektřiny s sebou však již nese tržní riziko, protože výkupní ceny stanovené obchodníky se odvíjejí od ceny na burze. Proti tomuto riziku nemá společnost ochranu.

Nejvíce jsou však meziroční výkyvy ve výnosech za elektřinu způsobeny poruchami zařízení, ať již se jedná o poruchu motoru, míchadla, nebo jiné komponenty, anebo odstávkou zařízení v důsledku plánovaných oprav. V roce 2017 došlo k technické závadě na motoru a tato událost způsobila odstavení bioplynové stanice na několik týdnů, v rámci pojistného plnění došlo k náhradě škody na zařízení, ale výpadek příjmů z prodeje kompenzován nebyl. V roce 2019 byla provedena plánovaná generální údržba a s tím spojené opravy bioplynové stanice. Tato údržba opět způsobila výpadek provozu bioplynové stanice.

⁵ Bioplynová stanice je schopna provozu 24 hodin 7 dní v týdnu.

⁶ Zemědělská bioplynová stanice zpracovává materiály rostlinného charakteru a statkových hnojiv, popř. podestýlky.

⁷ „Režim zelených bonusů předpokládá, že výrobce si sám najde spotřebitele (obchodníka) pro jím vyráběnou elektřinu a smluvně vyřeší s třetí stranou otázku odchylek. Dodávaná elektřina je pak prodána za tržní cenu reflektující kvalitu elektřiny (diagram dodávky, regulovatelnost, spolehlivost atd.). Zelený bonus pak představuje příplatek k tržní ceně a je stanoven jako rozdíl minimální ceny spočtené pro vyšší diskontu ($WACC_{OZE}$) a odhadu tržní ceny pro daný typ OZE“. (Často kladené otázky: metodika stanovení výkupních cen a zelených bonusů, 2020). Zelené bonusy jsou výrobcí vypláceny prostřednictvím OTE, a.s.

7.5.1. Plán výnosů a nákladů bioplynové stanice – realistická varianta

Plán výnosů a nákladů bioplynové stanice se odvíjí od roční energetické účinnosti zdroje. V rámci zpracování vyhodnocení efektivnosti investice před realizací bioplynové stanice byla vyhodnocena reálná účinnost zdroje na 80 %. Předpokládaný výkon bioplynové stanice při této účinnosti je 375 000 kWh/měsíc. Na základě zpracování skutečného výkonu bioplynové stanice v letech 2015–2019 bylo zjištěno, že průměrný výkon za tyto roky činí 350 000 kWh/měsíc. Pro zpracování realistického plánu výnosů bioplynové stanice pro roky 2020–2024 byla použita hodnota tohoto reálného průměrného výkonu navýšená o 3% (tato hodnota je určena dle odhadu managementu). Realizační prodejní cena byla stanovena pomocí předpokládaného vývoje trhu s elektřinou dle názoru managementu Společnosti XY na 4 200 Kč/MWh. Hodnota oprav je stanovena dle interních plánů oprav Společnosti XY, v roce 2024 je plánovaná generální oprava zařízení. Taktéž z těchto interních podkladů Společnosti XY vychází i hodnota provozní režie bioplynové stanice. Mzdové náklady předpokládají roční progresivní vývoj ve výši 7 %. Odpisy vycházejí z účetních odpisových plánů Společnosti XY a ostatní finanční náklady obsahují pojištění bioplynové stanice dle pojistných smluv s pojišťovnou. Položka nákladových úroků obsahuje úroky z úvěru, který byl použit pro realizaci bioplynové stanice. Tento úvěr by měl být splacen v roce 2027. Spotřeba vstupních surovin je plánovaná na základě spotřeby v minulých letech.

Tabulka č. 21: Plán výnosů a nákladů BPS v letech 2020–2024 (v tis. Kč) – realistická varianta

Rok	2020	2021	2022	2023	2024
Výnosy					
Tržby za elektřinu	18 194	18 194	18 194	18 194	18 194
Ostatní provozní výnosy					
Produkce digestátu	220	220	220	220	220
Celkem	18 414	18 414	18 414	18 414	18 414
Náklady					
Provozní režie	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Opravy	1 000	1 500	1 000	1 000	5 000
Mzdové náklady	323	346	370	396	424
Odpisy	2 520	2 520	2 520	2 520	1 380
Nákladové úroky	643	597	445	358	240
Ostatní fin. náklady	321	321	321	321	321
Spotřeba surovin	2 800	2 800	2 800	2 800	2 500
Celkem	9 107	9 584	8 956	8 895	11 365

Zdroj: interní podklady společnosti, vlastní zpracování

7.5.2. Plán výnosů a nákladů bioplynové stanice – pesimistická varianta

Pro pesimistickou variantu plánu výnosů a nákladů bioplynové stanice byla vyhodnocena roční energetická účinnost zdroje 60 %. Předpokládaný výkon bioplynové stanice při této účinnosti je 280 000 kWh/měsíc. Realizační prodejní cena byla stanovena pomocí předpokládaného vývoje trhu s elektřinou dle názoru managementu společnosti na 4 200 Kč/MWh. Hodnota oprav je stanovena dle interních plánů oprav společnosti, které předpokládají v této variantě více poruch zařízení a z toho důvodu i navýšení částek pro opravy. V roce 2024 plánovaná generální oprava zařízení v této variantě zůstává. Taktéž z těchto interních podkladů společnosti vychází i hodnota provozní režie bioplynové stanice. Mzdové náklady předpokládají roční progresivní vývoj ve výši 7 %. Odpisy vycházejí z účetních odpisových plánů Společnosti XY a ostatní finanční náklady obsahují pojištění bioplynové stanice dle pojistných smluv s pojišťovnou. Položka nákladových úroků obsahuje úroky z úvěru, který byl použit pro realizaci bioplynové stanice. Tento úvěr by měl být splacen v roce 2027. Spotřeba vstupních surovin je

plánovaná na základě spotřeby v minulých letech, která je následně upravena o nespotřebované zásoby vl. činnosti, v letech 2020–2024 o 280 tis. Kč.

Tabulka č. 22: Plán výnosů a nákladů BPS v letech 2020–2024 (v tis. Kč) – pesimistická varianta

Rok	2020	2021	2022	2023	2024
Výnosy					
Tržby za elektřinu	13 953	13 953	13 953	13 953	13 953
Ostatní provozní výnosy					
Produkce digestátu	159	159	159	159	159
Celkem	14 112	14 112	14 112	14 112	14 112
Náklady					
Provozní režie	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
Opravy	2 000	2 500	2 000	2 000	5 000
Mzdové náklady	323	346	370	396	424
Odpisy	2 520	2 520	2 520	2 520	1 380
Nákladové úroky	643	597	445	358	240
Ostatní fin. náklady	321	321	321	321	321
Spotřeba surovin	2 520	2 520	2 520	2 520	2 250
Celkem	9 827	10 304	9 676	9 615	11 115

Zdroj: vlastní zpracování

8. Analýza výsledků

8.1. Realistická varianta

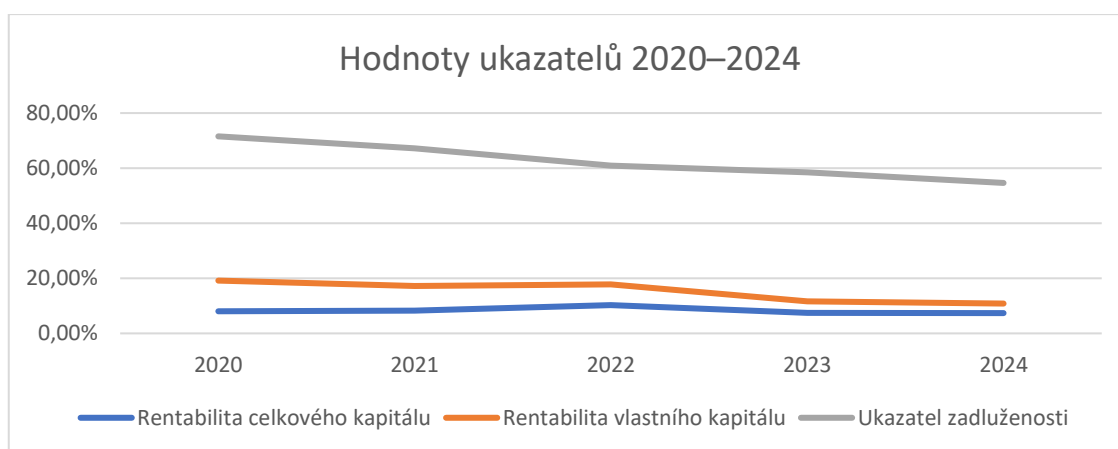
V rámci realistické varianty byla zpracována data, která předpokládají stabilní vývoj Společnosti XY, odvozený na základě minulých let. V této variantě je Společnost XY schopna dosahovat zisku, a to již z provozní oblasti. Meziroční vývoj zisku má pozitivní trend s průměrným koeficientem růstu za období 2020–2024 ve výši 1,3 % a zisk v žádném roce není nižší než 5 mil. Kč. Tím je splněn požadavek managementu ohledně zisku v plánovaných letech, splněn je i požadavek ohledně rentability celkového kapitálu, která v žádném roce není nižší než 7 %. Splněn je i cíl ohledně rentability vlastního kapitálu, kdy hodnoty dokonce vysoce převyšují požadavky společníků Společnosti XY, přestože rentabilita vlastního kapitálu vykazuje sestupnou tendenci, a to z důvodu rychlejšího růstu vlastního kapitálu než zisku. Při naplnění plánů by se podařilo dosáhnout i posledního vytyčeného cíle managementu, a to snížit zadluženost v posledním plánovaném roce pod 55 %. Ukazatel zadluženosti v této realistické variantě vykazuje stabilní klesající trend, a to s průměrným koeficientem růstu -7% . I přes tento klesající trend Společnost XY vykazuje vysoké zadlužení v porovnání se zemědělským odvětvím, kde dle Výběrového šetření hospodářských výsledků zemědělských podniků v síti FADN CZ za rok ...: samostatná příloha ke Zprávě o stavu zemědělství ČR za rok ..., ([1994]–2019), mají právnické osoby zabývající se zemědělstvím v průměru 40 % zadlužení. Na základě těchto výsledků plánovaných výkazů byla ověřena hypotéza č. 1, že plánování je nezbytné pro stanovení žádoucích cílů podnikání a způsobů jejich dosažení. Dále v této variantě byla ověřena i hypotéza číslo 3, protože společnost by za stávajících podmínek bez čerpání dotací (Ostatních provozních výnosů) nebyla schopna profinancovat plánované investice bez navýšení zadlužení a nebyla by schopna ani dosáhnout zisku.

Tabulka č. 23: Vybrané ukazatele pro plánové výkazy – realistická varianta

Rok	2020	2021	2022	2023	2024
Rentabilita celkového kapitálu	8,08 %	8,21 %	10,27 %	7,49 %	7,36 %
Rentabilita vlastního kapitálu	19,17 %	17,19 %	17,79 %	11,67 %	10,83 %
Ukazatel zadluženosti	71,55 %	67,17 %	60,90 %	58,52 %	54,63 %
Zisk (EAT) (tis. Kč)	7 809	8 459	10 649	7 908	8 228

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 2: Hodnoty ukazatelů 2020–2024 realistická varianta



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 24: Analýza vybraných ukazatelů – realistická varianta

Rok	2021		2022		2023		2024		Průměrný koeficient růstu
	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	
Rentabilita celkového kapitálu	1,02	1,65 %	1,25	24,99 %	0,73	-27,04 %	0,98	-1,73 %	0,98
Rentabilita vlastního kapitálu	0,90	-10,30 %	1,03	3,49 %	0,66	-34,41 %	0,93	-7,21 %	0,87
Ukazatel zadluženosti	0,94	-6,11 %	0,91	-9,34 %	0,96	-3,91 %	0,93	-6,64 %	0,93
Zisk (EAT)	1,08	8,32 %	1,26	25,88 %	0,74	-25,74 %	1,04	4,05 %	1,013

Zdroj: vlastní zpracování

8.2. Pesimistická varianta

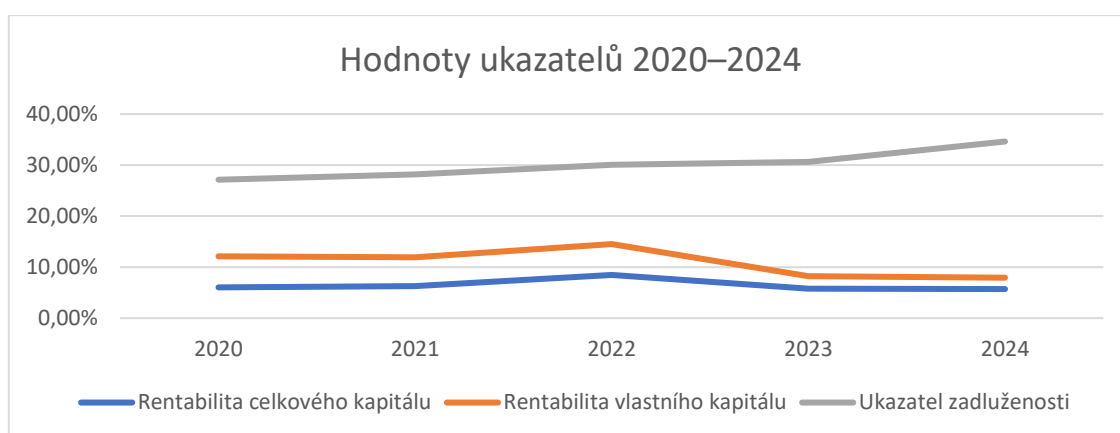
Pro pesimistickou variantu byla zpracována data, která předpokládají snížení účinnosti bioplynové stanice pouze na 60 %. I v této variantě je Společnost XY schopna dosahovat každoročního zisku. Avšak tento zisk již není v letech 2020, 2023 a 2024 ve výši, v níž je požadován managementem společnosti pro nadcházejících pět let, a to minimální zisk ve výši 5 mil. Kč. Ani ukazatele rentability celkového kapitálu nedosahují požadované hodnoty 7 %, vyjma roku 2022, kdy hodnota tohoto ukazatele je 8,47 %. Hodnota rentability celkového kapitálu v roce 2020 je způsobena navýšením tržeb o tržby z prodeje dlouhodobého majetku. Ukazatel rentability vlastního kapitálu dosahuje požadovaných hodnot, to znamená hodnot větších než 3 %, přestože vykazuje sestupnou tendenci s průměrným koeficientem růstu -10% , a to opět z důvodu rychlejšího růstu vlastního kapitálu než zisku. V této variantě není naplněn ani cíl ohledně zadluženosti Společnosti XY. Zadluženost v rámci sledovaného období sice vykazuje klesající tendenci s průměrným koeficientem růstu ve výši -3% , avšak hodnota zadluženosti v roce 2024 je 63,73 %. Tato hodnota vysoce převyšuje průměrné zadlužení odvětví, které je 40 %. Na základě těchto výsledků plánovaných výkazů byla opět ověřena hypotéza č. 1, že plánování je nezbytné pro stanovení žádoucích cílů podnikání a způsobů jejich dosažení. Dále byla ověřena i hypotéza číslo 2, protože Společnost XY je v této variantě při výpadku výnosů z bioplynové stanice sice schopna dosahovat zisku a dostát svým plánovaným investicím, avšak za cenu zvyšujícího se zadlužení společnosti. Hypotéza č. 3 je opět také potvrzena, v této variantě ještě markantněji, protože za stávajících podmínek by společnost bez podpory dotací dosahovala ztráty a musela pravděpodobně výrazně zvýšit zadlužení nebo podstatně omezit investice.

Tabulka č. 25: Vybrané ukazatele pro plánové výkazy – pesimistická varianta

Rok	2020	2021	2022	2023	2024
Rentabilita celkového kapitálu	6,02 %	6,29 %	8,47 %	5,78 %	5,70 %
Rentabilita vlastního kapitálu	12,13 %	11,92 %	14,51 %	8,20 %	7,93 %
Ukazatel zadluženosti	73,48 %	71,10 %	66,73 %	65,92 %	63,73 %
Zisk (EAT) (tis. Kč.)	4 546	5 072	7 225	4 447	4 670

Zdroj: vlastní zpracování

Graf č. 3: Hodnoty ukazatelů 2020-2024 pesimistická varianta



Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka č. 26: Analýza vybraných ukazatelů – pesimistická varianta

Rok	2021		2022		2023		2024		Průměrný koeficient růstu
	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	Řetězový index	Koeficient růstu	
Rentabilita celkového kapitálu	1,05	4,58 %	1,35	34,56 %	0,68	-31,78 %	0,99	-1,37 %	0,99
Rentabilita vlastního kapitálu	0,98	-1,74 %	1,22	21,78 %	0,57	-43,50 %	0,97	-3,31 %	0,90
Ukazatel zadluženosti	0,97	-3,24 %	0,94	-6,15 %	0,99	-1,22 %	0,97	-3,31 %	0,97
Zisk (EAT)	1,12	11,55 %	1,42	42,46 %	0,62	-38,45 %	1,05	5,02 %	1,006

Zdroj: vlastní zpracování

9. Závěr

Cílem této diplomové práce bylo popsat metodiku sestavování a plánování účetních výkazů (rozvahy, výkazu zisku a ztráty a Cash Flow) dle jednotlivých položek a dále pak aplikovat uvedenou metodiku s ohledem na vývoj hospodářské činnosti vybraného podnikatelského subjektu zabývajícího se zemědělskou výrobou.

V rámci literární rešerše byla objasněna podstata plánování a byly představeny účetní výkazy, výkaz zisku a ztráty, rozvaha a Cash Flow. Rozvaha jako přehled majetku a zdrojů jeho krytí, výkaz zisku a ztráty pro zobrazení, jakého výsledku hospodaření účetní jednotka dosáhla za sledované období. A nakonec Cash Flow, který dává odpověď na otázku, kde se vzaly finanční prostředky a jak byly využity. Následně pak byly tyto teoretické znalosti využity při sestavení konkrétních účetních výkazů pro konkrétní podnikatelský subjekt, a to Společnost XY. Vzhledem k tomu, že Společnost XY se nezabývá jen tradiční zemědělskou výrobou, ale i výrobou elektřiny z obnovitelných zdrojů prostřednictvím bioplynové stanice, byly tyto výkazy sestaveny cíleně pro objasnění významu bioplynové stanice v rámci zemědělského podnikání.

Výkazy byly sestaveny ve dvou variantách, a to realistické a pesimistické. Realistická varianta dává obraz pravděpodobně reálného hospodářského vývoje Společnosti XY. Pesimistická varianta se zabývala tím, jaký dopad by měl výpadek příjmů z bioplynové stanice na hospodářský vývoj Společnosti XY. Na základě následné analýzy sestavených výkazů bylo zjištěno, že výnosy z bioplynové stanice tvoří významnou část příjmů Společnosti XY, které jí dovolují investovat a rozvíjet se. Tyto příjmy není možné za současné situace jinak nahradit. Výpadek příjmů by měl za následek, že by Společnost nemohla investovat do obnovy mechanizace a výrobních prostor v takové míře jako dosud, pokud by však management společnosti na investicích trval, vedlo by to k výraznému navýšení zadlužení Společnosti XY.

Nedílnou součástí podnikatelského subjektu zabývajícího se zemědělstvím v dnešní době jsou dotace. Nejinak je to i u Společnosti XY. Při sestavování účetních výkazů byla tedy řešena i otázka potřeby dotací. Na základě analýzy výkazů bylo potvrzeno, že tyto dotace jsou důležitou součástí příjmů. Bez čerpání těchto dotací by Společnost XY za stávající situace nebyla schopna vytvořit zisk. Byla by nucena výrazně omezit své investice do rozvoje společnosti.

Mezi hlavní cíle managementu Společnosti XY by proto měla patřit nejenom snaha o zkvalitňování živočišné výroby a zvyšování výnosů z rostlinné výroby, ale i zajištění bezporuchového chodu bioplynové stanice a vyhledávání a čerpání různých dotačních titulů.

Seznam literatury

- Blaha, Z. S., & Jindřichovská, I. (2006). *Jak posoudit finanční zdraví firmy* (3., rozš. vyd). Management Press.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2014). *Teorie a praxe firemních financí* (2., aktualiz. vyd). BizBooks.
- Březinová, H. (2014). *Rozumíme účetní závěrce podnikatelů*. Wolters Kluwer.
- Často kladené otázky: metodika stanovení výkupních cen a zelených bonusů. (2020, April 20). Eru.cz. Retrieved March 02, 2021, from <http://www.eru.cz/cs/poze/casto-kladene-dotazy#7>
- Fotr, J., & Švecová, L. (2016). *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje* (Třetí, přepracované vydání). Ekopress.
- Grünwald, R., & Holečková, J. (2007). *Finanční analýza a plánování podniku*. Ekopress.
- Holečková, J. (2008). *Finanční analýza firmy*. ASPI.
- Landa, M. (c2007). *Finanční plánování a likvidita*. Computer Press.
- Líbal, T. (2012). *Účetnictví - principy a techniky* (2. vyd). Institut certifikace účetních.
- Michal P. (2005). *Bioplyn – energie ze zemědělství*. Informační přehledy ÚZPI, Praha
- Murray, A., Skene, K., & Haynes, K. (2017). The Circular Economy: An Interdisciplinary Exploration of the Concept and Application in a Global Context. *Journal Of Business Ethics*, 140(3), 369-380. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2693-2>
- OPERAČNÍ PROGRAM RYBÁŘSTVÍ NA OBDOBÍ 2014 – 2020. (2013). Szif. Retrieved February 28, 2021, from <https://www.szif.cz/cs/opr2014>
- O nás. (2013). Szif. Retrieved February 28, 2021, from <https://www.szif.cz/cs/o-nas>
- Petřík, T. (2009). *Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi* (2., výrazně rozš. a aktualiz. vyd). Grada.
- Rejnuš, O. (2014). *Finanční trhy* (4., aktualiz. a rozš. vyd). Grada.

- Růčková, P. (2015). *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi* (5., aktualizované vydání). Grada Publishing.
- Ryneš, P. (2020). *Podvojně účetnictví a účetní závěrka: průvodce podvojným účetnictvím k ...* ANAG.
- Sládková, E., & Strouhal, J. ([2016]). *Účetnictví - výkaznictví podle českých účetních předpisů*. Institut certifikace účetních.
- Svoboda, J., Lososová, J., & Zdeněk, R. (2015). Analysis of Operating Costs of Subsidies in the Field of Agriculture of EU Countries. *Agris on-line Papers in Economics and Informatics*, 7(4), 161-173. <https://doi.org/10.7160/aol.2015.070416>
- SZP pro období 2021-2027: Legislativa*. (2021, September 20). eagri.cz. Retrieved February 28, 2021, from <http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/szp-pro-obdobi-2021-2027/legislativa/strategie-od-zemedelce-ke-spotrebiteli.html>
- Štěrbová, J. (2019). *Vyhodnocení efektivnosti investičního projektu v zemědělském podniku* [Bakalářská práce]. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
- Valach, J. (2010). *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování* (3., přeprac. a rozš. vyd). Ekopress.
- Výběrové šetření hospodářských výsledků zemědělských podniků v síti FADN CZ za rok ...: samostatná příloha ke Zprávě o stavu zemědělství ČR za rok ..* ([1994]-) (2019 ed.). Výzkumný ústav zemědělské ekonomiky.

Legislativa:

České účetní standardy pro podnikatele

Prováděcí vyhláška č. 500/2002 Sb., ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Vybrané údaje z rozvahy (v tis. Kč)	40
Tabulka č. 2: Vybrané údaje z výkazu zisku a ztráty (v tis. Kč)	41
Tabulka č. 3: Hodnoty vybraných ukazatelů	41
Tabulka č. 4: Vybrané hodnoty z Cash Flow (tis. Kč)	43
Tabulka č. 5: Výnosy v letech 2015-2019 (v tis. Kč)	44
Tabulka č. 6: Analýza výnosů.....	44
Tabulka č. 7: Náklady v letech 2015-2019 (v tis. Kč).....	45
Tabulka č. 8: Analýza nákladů	46
Tabulka č. 9: Dotační tituly obdržené v letech 2015–2019 (v tis. Kč).....	47
Tabulka č. 10: Predikce výnosů 2020–2024 (v tis. Kč) - realistická varianta	53
Tabulka č. 11: Predikce nákladů 2020–2024 (v tis. Kč) - realistická varianta	54
Tabulka č. 12: Plánový výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč) – realistická varianta.....	55
Tabulka č. 13: Plánová rozvaha (v tis. Kč) – realistická varianta	56
Tabulka č. 14: Plánové Cash Flow (v tis. Kč) – realistická varianta.....	58
Tabulka č. 15: Predikce výnosů 2020–2024 (v tis. Kč) – pesimistická varianta.....	59
Tabulka č. 16: Plán nákladů 2020–2024 (v tis. Kč) – pesimistická varianta.....	60
Tabulka č. 17: Plánový výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč) – pesimistická varianta	61
Tabulka č. 18: Plánová rozvaha (v tis. Kč) – pesimistická varianta.....	62
Tabulka č. 19: Plánové Cash Flow (v tis. Kč) – pesimistická varianta	64
Tabulka č. 20: Výnosy a náklady bioplynové stanice 2015–2019 (v tis. Kč)	66
Tabulka č. 21: Plán výnosů a nákladů BPS v letech 2020–2024 (v tis. Kč) – realistická varianta.....	69
Tabulka č. 22: Plán výnosů a nákladů BPS v letech 2020–2024 (v tis. Kč) – pesimistická varianta.....	70
Tabulka č. 23: Vybrané ukazatele pro plánové výkazy – realistická varianta.....	72

Tabulka č. 24: Analýza vybraných ukazatelů – realistická varianta.....	72
Tabulka č. 25: Vybrané ukazatele pro plánové výkazy – pesimistická varianta	74
Tabulka č. 26: Analýza vybraných ukazatelů – pesimistická varianta	74

Seznam grafů

Graf č. 1: Rentabilita 2015–2019.....	42
Graf č. 2: Hodnoty ukazatelů 2020–2024 realistická varianta	72
Graf č. 3: Hodnoty ukazatelů 2020–2024 pesimistická varianta	74

Seznam vzorců

Vzorec č. 1: Rentabilita celkového kapitálu (ROA).....	31
Vzorec č. 2: Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)	31
Vzorec č. 3: Rentabilita tržeb (ROS)	31
Vzorec č. 4: Obrat celkových aktiv	32
Vzorec č. 5: Běžná likvidita	32
Vzorec č. 6: Pohotová likvidita.....	32
Vzorec č. 7: Ukazatel zadluženosti.....	32
Vzorec č. 8: Úrokové krytí	33
Vzorec č. 9: Srovnání ukazatelů absolutně	33
Vzorec č. 10: Srovnání ukazatelů relativně	33
Vzorec č. 11: Bazické indexy	33
Vzorec č. 12: Řetězové indexy	34
Vzorec č. 13: Průměrný koeficient růstu	34

Summary

The aim of this diploma thesis was to describe the methodology of compiling and planning financial statements (balance sheet, profit and loss statement and cash flow) according to individual items and then apply the methodology with regard to the development of economic activity of a selected business entity engaged in agricultural production.

Based on theoretical knowledge, planned statements were compiled, namely profit and loss statement, balance sheet and cash flow. These statements were compiled in connection with the production activities of the selected entity, namely animal and plant production and electricity production in two variants, a realistic variant and a pessimistic variant. The realistic variant deals with the probable real economic development of the company and the pessimistic variant addresses the possible consequences of the decline in revenues from the biogas plant. Subsequent analysis of the compiled statements confirmed the importance of the biogas plant in the economic activity of the entity and also verified the need to draw agricultural subsidies

Keywords: planning, financial statement, agriculture

JEL Classification: G17, Q42

Přílohy:

Příloha č. 1: Metodika sestavování rozvahy

Příloha č. 2: Metodika sestavování výkazu zisku a ztráty

Příloha č. 3: Metodika sestavování Cash Flow

Příloha č. 4: Údaje o bioplynové stanici

Příloha č. 1

Metodika sestavování rozvahy

Aktiva

A. Pohledávky za upsaný vlastní kapitál

- pohledávky za upisovateli a společníky obchodní korporace plynoucí z povinnosti splatit vklad do základního kapitálu a upsané a nesplacené akcie
syntetický účet 353

B. Stálá aktiva

- B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek
účtová třída 01, 04, 05, 07, 09
syntetické účty 012 až 019, 041,051,072 až 079, 091
- B.II. Dlouhodobý hmotný majetek
účtová třída 02, 03, 04, 05, 08, 09,
syntetické účty 021-029, 031, 032, 042, 052, 081-089, 092
- B.III. Dlouhodobý finanční majetek
účtová třída 05, 06, 09
syntetické účty 053, 061-069, 096

C. Oběžná aktiva

- C.I. Zásoby
účtová třída 11, 12, 13, 15, 19
syntetické účty 111, 112, 119, 121, 123, 124, 131, 132, 139, 151, 191-193, 195-197
- C.II. Pohledávky
účtová třída 31, 33, 35, 37, 38, 39
syntetické účty 311, 313, 314, 315, 335, 336, 351, 352, 354, 355, 358, 371, 373, 374, 375, 376, 378, 385, 388, 391
- C.III. Krátkodobý finanční majetek
účtová třída 25, 29
syntetické účty 251, 253, 254, 256, 257, 291
- C.IV. Peněžní prostředky
účtová třída 21, 26, 22

syntetické účty 211, 213, 221, 261

D. Časové rozlišení aktiv

- Účtová třída 38
syntetické účty 381, 382, 385

Pasiva

A. Vlastní kapitál

- A.I. Základní kapitál
účtová třída 41, 49, 25
syntetické účty 411, 419, 491, 252
- A.II. Ážio a kapitálové fondy
účtová třída 41
syntetické účty 412, 413, 414, 415, 416, 418
- A.III. Fondy ze zisku
účtová třída 42
syntetické účty 421, 423, 427
- A.IV. Výsledek hospodaření minulých let (+/-)
účtová třída 42
syntetické účty 428, 429, 426
- A.V. Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) –
účtová třída 43
syntetické účty 431
- A.VI. Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (+/-) –
účtová třída 43
syntetické účty 438

B. Rezervy

- Rezervy
účtová třída 45
syntetické účty 451, 452, 453, 459

C. Závazky

- C.I. Dlouhodobé závazky

účetová třída 46, 47,48

syntetické účty 461, 471, 472, 473, 474, 475, 476, 477, 479, 481

- C.II. Krátkodobé závazky

účetová třída 22, 23, 24, 25, 32, 33, 34, 36, 37, 38

syntetické účty 221, 231, 232, 241, 249, 255, 321, 322, 324, 325, 331, 333,
336, 341, 342, 343, 345, 346, 347, 361 až 368, 372, 377, 379, 389

- C.III. Časové rozlišení pasiv

účetová třída 38

syntetické účty 383, 384

D. Časové rozlišení pasiv

- D.1. Výdaje příštích období

účetová třída 38

syntetické účty 383

- D. 2. Výnosy příštích období

účetová třída 38

syntetické účty 384

Příloha č. 2

Metodika sestavení výkazu zisku a ztráty

I. Tržby z prodeje výrobků a služeb

- účtová skupina 60
syntetické účty 601, 602

II. Tržby za prodej zboží

- účtová skupina 60
syntetické účty 604

A. Výkonová spotřeba

- účtová skupina 50, 51
syntetické účty 501, 502, 504, 511, 512, 513, 518

B. Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)

- účtová skupina 58
syntetické účty 581, 583

C. Aktivace (-)

- účtová skupina 58
syntetické účty 585, 586, 588

D. Osobní náklady

- účtová skupina 52
syntetické účty 521, 523, 524, 525, 526, 527, 528

E. Úprava hodnot v provozní oblasti

- účtová skupina 55
syntetické účty 558, 559, 551 557

III. Ostatní provozní výnosy

- účtová skupina 64, 69
syntetické účty 641, 642, 644, 646, 648, 649, 647, 697

F. Ostatní provozní náklady

- účtová skupina 53,54,55
syntetické účty 531, 541, 542, 543, 544, 545, 546, 548, 549, 552, 554, 555,

Provozní výsledek hospodaření

- $I + II + III - A - B - C - D - E - F$

IV. Výnosy z dlouhodobého finančního majetku

- účtová skupina 66

syntetické účty 661, 665

G. Náklady vynaložené na prodané podíly

- účtová skupina 56
- syntetické účty 561

V. Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku

- účtová skupina 66
- syntetické účty 661

VI. Výnosové úroky a podobné výnosy

- účtová skupina 66
- syntetické účty 662

I. Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti

- účtová skupina 57
- syntetické účty 574, 579

J. Nákladové úroky a podobné náklady

- účtová skupina 56
- syntetické účty 562

VII. Ostatní finanční výnosy

- účtová skupina 66, 69
- syntetické účty 663, 664, 666, 667, 668, 698

K. Ostatní finanční náklady

- účtová skupina 56
- syntetické účty 563, 564, 566, 567, 568, 569

*** Finanční výsledek hospodaření (+/-)**

- $IV + V + VI + VII - G - H - I - J - K$

**** Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)**

- Provoní výsledek hospodaření + Finanční výsledek hospodaření

L. Daň z příjmů

- účtová skupina 59
- syntetické účty 591, 592, 595

**** Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)**

- Výsledek hospodaření před zdaněním - L.

M. Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)

- účtová skupina 59

syntetické účty 597

***** Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)**

*** Čistý obrat za účetní období = I. + II. + III. + IV. + V. + VI. + VII.**

Příloha č. 3

Metodika sestavení Cash Flow nepřímou metodou

P	Účtová skupina 21 a 22, počáteční zůstatky
Z	Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti (rozdíl účtových tříd 6 a 5)
A.1.	Součet A.1.1. + A.1.2. + A.1.3 + A.1.4 + A.1.5 + A.1.6.
A.1.1.	Odpisy stálých aktiv (+) s výjimkou zůstatkové ceny prodaných stálých aktiv a dále umořování oceňovacího rozdílu k nabytému majetku a goodwillu.
A.1.2.	Změna stavu opravných položek, rezerv
A.1.3.	Zisk a ztráta z prodeje stálých aktiv (+/-)
A.1.4.	Výnosy z podílu na zisku (-)
A.1.5.	Vyúčtované nákladové úroky s výjimkou úroků zahrnovaných do ocenění dlouhodobého majetku, a vyúčtované výnosové úroky
A.1.6.	Případné úpravy o ostatní nepeněžní operace
A*	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním součet Z + A.1.
A.2.	Součet A.2.1. až A.2.4.
A.2.1.	Změna stavu pohledávek z provozní činnosti (+/-), aktivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů aktivních
A.2.2.	Změna stavu krátkodobých závazků z provozní činnosti (+/-), pasivních účtů časového rozlišení a dohadných účtů pasivních
A.2.3.	Změna stavu zásob (+/-)
A.2.4.	Změna stavu krátkodobého finančního majetku nespádajícího do peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů
A**	Čistý peněžní tok z provozní činnosti před zdaněním součet A* + A.2.
A.3.	Vyplacené úroky s výjimkou úroků zahrnovaných do ocenění dlouhodobého majetku (-)
A.4.	Přijaté úroky (+)
A.5.	Zaplacená daň z příjmů
A.7.	Přijaté dividendy a podíly na zisku
A***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti Součet A** + A.3. + A.4. + A.5. + A.6. + A.7.

B.1.	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv
B.2.	Příjmy z prodeje stálých aktiv
B.3.	Půjčky a úvěry spřízněným osobám
B.***	Čistý peněžní tok vztahující se k investiční činnosti součet B.1. + B.2. + B.3.
C.1.	Dopady změn dlouhodobých závazků, popřípadě krátkodobých závazků změna stavu závazků
C.2.	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky a ekvivalenty součet C.2.1. + C.2.2. + C.2.3. + C.2.4. + C.2.5. + C.2.6.
C.2.1.	Zvýšení peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů z titulu zvýšení základního kapitálu
C.2.2.	Vyplacení podílu na vlastním kapitálu společníkům (-)
C.2.3.	Další vklady peněžních prostředků společníků a akcionářů (+)
C.2.4.	Úhrady ztráty společníky (+)
C.2.5.	Přímé platby na vrub fondů (-)
C.2.6.	Vyplacené dividendy nebo podíly na zisku včetně zaplacené srážkové daně (-)
C****	Čistý peněžní tok vztahující se k finanční činnosti součet C.1. + C.2.
F.	Čisté zvýšení, resp. snížení peněžních prostředků součet A.*** + B.*** + C.***
R.	Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období

Příloha č. 4

Údaje o bioplynové stanici

Výpočet Cash Flow bez využití dotace (v Kč)

Rok	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Předpokládaný příjem z investice	19 642 320	19 642 320	19 642 320	19 642 320	19 642 320
Budoucí provozní náklady investice	11 759 589	11 892 775	11 094 769	10 245 490	11 015 588
Odhadnutý zisk po zdanění	6 385 012	6 277 131	6 923 516	7 611 432	6 987 653
Roční odpisy BPS	5 352 916	5 352 916	5 352 916	5 352 916	5 352 916
Odhadnuté Cash Flow	11 737 928	11 630 047	12 276 432	12 964 348	12 340 569
Rok	6. rok	7. rok	8. rok	9. rok	10. rok
Předpokládaný příjem z investice	19 642 320	19 642 320	19 642 320	19 642 320	19 642 320
Budoucí provozní náklady investice	10 149 885	9 952 936	9 748 003	9 441 937	9 142 133
Odhadnutý zisk po zdanění	7 688 872	7 848 401	8 014 397	8 262 310	8 505 151
Roční odpisy BPS	5 352 916	5 352 916	5 352 916	5 352 916	5 352 911
Odhadnuté Cash Flow	13 041 788	13 201 317	13 367 313	13 615 226	13 858 062

Zdroj: (Štěrbová, 2019)

Provozní náklady bez využití dotace rok 1–5 (v Kč)

Provozní náklady	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Vstupní suroviny	2 650 000	2 650 000	2 650 000	2 650 000	2 650 000
Spotřeba energie	233 000	233 000	233 000	233 000	233 000
Spotřeba vody	46 400	46 400	46 400	46 400	46 400
Spotřeba PHM	86 500	86 500	86 500	86 500	86 500
Náklady na údržbu a opravy	3 216 989	3 217 175	2 850 869	2 064 000	2 829 188
Pojištění investice	206 000	206 000	206 000	206 000	312 000
Mzdové náklady	271 700	271 700	341 000	404 000	404 000
Ostatní provozní náklady	2 256 000	2 550 000	2 217 000	2 266 590	2 347 500
Úroky z úvěru	2 793 000	2 632 000	2 464 000	2 289 000	2 107 000
Celkem	11 759 589	11 892 775	11 094 769	10 245 490	11 015 588

Zdroj: (Štěrbová, 2019)

Provozní náklady bez využití dotace rok 6–10 (v Kč)

Provozní náklady	6. rok	7. rok	8. rok	9. rok	10. rok
Vstupní suroviny	2 650 000	2 650 000	2 650 000	2 650 000	2 650 000
Spotřeba energie	233 000	233 000	233 000	233 000	233 000
Spotřeba vody	46 400	46 400	46 400	46 400	46 400
Spotřeba PHM	86 500	86 500	86 500	86 500	86 500
Náklady na údržbu a opravy	2 496 985	2 531 036	2 550 103	2 411 037	2 670 233
Pojištění investice	312 000	312 000	312 000	312 000	312 000
Mzdové náklady	404 000	404 000	404 000	404 000	404 000
Ostatní provozní náklady	2 003 000	1 969 000	1 950 000	2 089 000	1 830 000
Úroky z úvěru	1 918 000	1 721 000	1 516 000	1 210 000	910 000
Celkem	10 149 885	9 952 936	9 748 003	9 441 937	9 142 133

Zdroj: (Štěrbová, 2019)

Predikované podklady pro finanční analýzu – varianta bez využití dotace (v tis. Kč)

	1. rok po realizaci	2. rok po realizaci	3. rok po realizaci	4. rok po realizaci	5. rok po realizaci
Aktiva	146 391	138 354	131 098	124 564	118 701
Dlouhodobý majetek	114 773	105 591	97 144	89 372	82 222
Oběžná aktiva	31 618	32 763	33 954	35 192	36 479
Zásoby	20 475	21 294	22 146	23 032	23 953
Krátkodobé pohledávky	8 143	8 469	8 808	9 160	9 526
Krátkodobý finanční majetek	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000
Pasiva	146 391	138 354	131 098	124 564	118 701
Vlastní kapitál	36 430	37 695	39 011	40 379	41 802
Cizí zdroje	109 961	100 659	92 087	84 185	76 899
Krátkodobé závazky	11 199	11 647	12 113	12 598	13 102
Tržby	70 540	73 362	76 296	79 348	82 522
Náklady	67 417	70 114	72 919	75 836	78 869
Zisk před zdaněním	3 123	3 248	3 377	3 512	3 653
Nákladové úroky	2 982	2 807	2 587	2 439	2 107
Zisk po zdanění = EAT	2 530	2 631	2 735	2 845	2 959
EBIT	6 105	6 055	5 964	5 951	5 760

Zdroj: (Štěrbová, 2019)

Finanční analýza pro 5 let následujících po realizaci investice – varianta bez využití dotace

Ukazatel	1. rok po realizaci	2. rok po realizaci	3. rok po realizaci	4. rok po realizaci	5. rok po realizaci
ROA	4,17 %	4,38 %	4,55 %	4,78 %	4,85 %
ROE	6,94 %	6,98 %	7,01 %	7,05 %	7,08 %
Doba obratu aktiv	0,482	0,530	0,582	0,637	0,695
Vázanost aktiv	2,075	1,886	1,718	1,570	1,438
Doba obratu pohledávek	41,558	41,559	41,560	41,559	41,557
Doba obratu závazků	57,154	57,154	57,155	57,157	57,157
Běžná likvidita	2,823	2,813	2,803	2,793	2,784
Celková zadluženost	0,751	0,728	0,702	0,676	0,648
Úrokové krytí	2,047	2,157	2,305	2,440	2,734

Zdroj: (Štěrbová, 2019)