



Zemědělská
fakulta
Faculty
of Agriculture

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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH **ZEMĚDĚLSKÁ FAKULTA**

Katedra Krajinného managementu

Diplomová práce

Vyhodnocení investiční dotace do zemědělského podniku

Autorka práce: Bc. Veronika Černá

Vedoucí práce: doc. Ing. Ladislav Skořepa, Ph.D.

Konzultant práce: Ing. Zdeněk Kučera, Ph.D.

České Budějovice
2021

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem autorem této kvalifikační práce a že jsem ji vypracovala pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu použitých zdrojů.

V Českých Budějovicích dne 4. 4. 2021

Podpis

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá problematikou dotací do zemědělství. Cílem práce je vyhodnocení investiční dotace v zemědělském podniku.

Teoretická část je zpracována formou literární rešerše. Je zaměřena na definování dotací v zemědělství, hodnocení investic, investiční plánování nebo investiční rizika.

Praktická část využívá metodu komparace. Nejprve je vyhotoven průzkum mapující využívání dotačních titulů využívaných zemědělským podnikem Úněšovský statek, a.s. Dále je praktická část zaměřena na efektivnost podpory na Modernizaci živočišné výroby v rámci 4. Opatření, Operace 4.1.1 Investice do zemědělských podniků. A následné vyhodnocení, zda byl projekt realizován v souladu s cíli Operace.

Klíčová slova: dotace, projekt, investice, Program rozvoje venkova, zemědělství, žádost

Abstract

This diploma thesis is focused on the issue of the agricultural subsidies. The main aim is to evaluate the investment subsidy in an agricultural enterprise.

The theoretical part is based on the literary research. This part focuses on subsidies in agriculture, investment evaluation, investment planning or investment risks.

The practical part uses a comparison as a main method. First, an initial research is conducted for mapping of the subsidy titles used by the agricultural enterprise Úněšovský statek, a.s. Furthermore, the practical part is focused on the effectiveness of financial support for the modernization of livestock production under the 4th Measure, Operation 4.1.1 Investments in agricultural enterprises. The last part evaluates the project realization in compliance with the objectives of the Operation.

Keywords: subsidy, project, investment, Rural development program, agriculture, application

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat mému vedoucímu práce panu doc. Ing. Ladislavu Skořepovi, Ph.D. a panu Ing. Zdeňkovi Kučerovi, Ph.D., který byl konzultantem mé práce, za odborné vedení, pomoc a poskytování cenných rad při zpracování této práce. Dále i zaměstnancům Úněšovského statku, a.s., za poskytnutí potřebných dat ke zpracování v této diplomové práci.

A samozřejmě bych chtěla poděkovat především svému synovi Kubovi, partnerovi, celé rodině a přátelům za podporu po celou dobu studia.

Obsah

Úvod.....	7
1 Zemědělství a jeho význam.....	9
1.1 Celková hospodářská a společenská situace na venkově	9
1.2 Celková situace v oblasti životního prostředí.....	10
1.3 Regionální a strukturální politika EU.....	11
1.3.1 Vývoj regionální a strukturální politiky EU	11
1.3.2 Cíle regionální politiky	12
1.3.3 Strukturální fondy	12
1.3.4 Principy strukturální politiky EU.....	13
2 Společná zemědělská politika	15
2.1 Současné druhy dotací v oblasti zemědělství	16
2.1.1 Přímé platby	16
2.1.2 Národní dotace	17
2.1.3 Podpůrný garanční rolnický a lesnický fond.....	18
2.1.4 Program rozvoje venkova	18
3 Investice a investiční plánování	23
4 Klasifikace projektů	27
4.1 Investiční fáze projektů	28
4.2 Studie proveditelnosti a CBA analýza.....	30
5 Hodnocení efektivnosti investic.....	34
5.1 Metody hodnocení efektivnosti	35
5.1.1 Statické metody hodnocení projektů.....	35
5.1.2 Dynamické metody hodnocení projektů	36
6 Investiční riziko.....	39
6.1 Měření rizika investice	40
6.2 Analýza rizika investičních projektů	41

6.3	Analýza citlivosti investičního projektu.....	42
7	Cíl a metodika práce.....	43
7.1	Cíl práce	43
7.2	Metodika práce	43
8	Praktická část práce.....	44
8.1	Charakteristika zemědělského podniku.....	44
8.2	Přehled čerpaných dotací podnikem Úněšovský statek, a.s.	46
8.3	Hodnocení efektivnosti investice – Modernizace živočišné výroby	52
8.4	Řešení jednotlivých položek investice	54
8.5	Rekapitulace nákladů v investiční fázi	61
8.6	Zhodnocení nákladů	64
8.7	SWOT analýza investice do Modernizace živočišné výroby	68
8.8	Návaznost projektu na cíle priorit a opatření PRV – Opatření 4.....	70
8.8.1	Vyhodnocení souladu s cíli priorit	71
8.8.2	Vyhodnocení s cílem priority č. 2	73
8.8.3	Vyhodnocení s cíli opatření operace 4.1.1	74
8.9	Stanovení přínosu investice do Modernizace živočišné výroby.....	75
8.10	Celkové zhodnocení investice a návrhy opatření	79
9	Diskuse.....	81
	Závěr	82
	Seznam použité literatury.....	84
	Seznam obrázků	88
	Seznam tabulek	89
	Seznam grafů.....	90
	Seznam použitých zkratk.....	91

Úvod

Tématem této diplomové práce bylo zvoleno „Vyhodnocení investiční dotace do zemědělského podniku“. V práci byla vyhodnocena investiční dotace z Programu rozvoje venkova do zemědělského podniku Úněšovský statek, a.s. Tato dotace byla zaměřena na Modernizaci živočišné výroby, v rámci Operace 4.1.1 – Investice do zemědělských podniků.

Důležitým datem pro Českou republiku je 1. května 2004. V tento den vstoupila Česká republika společně s dalšími zeměmi do Evropské unie. Což byl historický okamžik v dějinách našeho státu. Vstup nového členského státu je však podmíněn splněním daných podmínek. Členské země nemají a ani nemohou mít stejnou hospodářskou politiku nebo ekonomiku na stejné úrovni. Rozdíly jsou dané různým vývojem, odlišnou kulturou, tradicemi, legislativou, případně politikou.

Evropská unie má za cíl odstranění právě těchto rozdílů mezi členskými státy pomocí určitých nástrojů. Ty jsou ve formě různých fondů. Evropská unie spolupracuje se zástupci jednotlivých států a pro každý stát je zvolen individuální balíček, který má pomoci k rozvoji dané země.

Členství znamená pro všechny subjekty podnikající v zemědělství příliv velkého množství finančních prostředků, a to nejen do zemědělského, ale i venkovského sektoru. Není úplně jednoduché dotace získat. K získání finančních prostředků je třeba splnit podmínky, které se často mění. Například vyplácení přímých plateb a dalších evropských podpor z Programu rozvoje venkova je striktně vázáno na dodržování podmínek řady standardů udržování půdy v dobrém environmentálním stavu. Je potřeba dodržování povinných požadavků v oblasti veřejného zdraví, zdraví zvířat, rostlin, welfare zvířat nebo v oblasti životního prostředí, a také minimální požadavky v rámci agro-environmentálních opatření.

Hlavním úkolem zemědělství není v současné době obstarávání obživy obyvatelstva, ale i správně pečovat o krajinu a životní prostředí. Finanční pomoc z fondů Evropské unie je nesmírně důležitá pro zemědělské podniky, hlavně proto, aby udržely svojí konkurenceschopnost na trhu. Navíc podporované podniky napomáhají k rozvoji celé ekonomiky státu.

V České republice vzniklo velké množství poradenských firem. Ty se zabývají poradenstvím ohledně dotační politiky. Aby mohl subjekt čerpat dotace, je zatížen nesmírnou administrativní náročností. Administrativní činnost spojenou s čerpáním

na sebe berou právě poradenské agentury. Díky těmto agenturám je i na trhu práce velká poptávka po odbornících v oboru strukturálních fondů. Tak vznikají i nové studijní programy na vysokých školách. Dotační politika má tedy pro naši zemi pozitivní vliv nejen na příliv peněz pro podnikatele, ale i na vznik nových pracovních míst a rozvoj pracovního prostředí.

1 Zemědělství a jeho význam

V zemědělství obecně dochází k přímému kontaktu výrobců s přírodou a je získávána produkce v součinnosti s přírodními vlivy. Jedná se o ekonomickou činnost, kterou charakterizujeme výrobou produktů a s tím spojené poskytování služeb. (Rolný I. a Lacina L., 2004)

Nejdůležitější význam zemědělství je produkce dostatečného množství potravy pro obživu obyvatelstva.

Zemědělství je možné definovat tzv. Evropským modelem zemědělství. Tento charakterizuje zemědělství jako multifunkční, konkurenceschopné a stabilizující. Je založen na zachování zemědělství na co největší ploše. Dále na rozvoji zemědělství, které je zaměřené na zemědělskou produkci, zároveň na údržbu krajiny a ochranu životního prostředí, na existenci životaschopných zemědělských podniků nebo na hlubším propojení zemědělství s rozvojem venkova.

1.1 Celková hospodářská a společenská situace na venkově

Největší problém na venkově již není zachování zemědělství, ale především stabilizace obyvatelstva (EAGRI, 2020). Podíl pracovníků v zemědělství není úplně faktor venkovského osídlení. Proto je nutná změna hospodářské struktury venkova a díky tomu vytvoření atraktivního prostředí pro bydlení a podnikání. Je potřeba podpořit tvorbu nových pracovních míst i v činnostech mimo zemědělství, např. pro mladé podnikatele. Tímto se zlepšuje kvalita života ve venkovských oblastech.

V ČR není v současné době stále ještě plně rozvinuta agroturistika. Turistická infrastruktura a propagace neodpovídá standardům Evropské unie a přidružené služby jako například ubytování nebo stravování mají nízkou úroveň. Na druhou stranu má český venkov vysoký potenciál přírodního i kulturního dědictví. Velké množství vesnic také není připraveno na novou výstavbu. Některé mají neupravená veřejná prostranství, případně mají nízké zastoupení zeleně. Většina obcí však má technickou i občanskou vybavenost. Obce v České republice jsou velmi dobře pokryté vysokorychlostním internetem, ale jen malé množství sídel disponuje energiemi založenými na obnovitelných zdrojích. Bohužel není úplně dobrý ani stav místních komunikací a zhoršená dopravní dostupnost též omezuje další rozvoj bydlení a podnikání v odlehlých obcích.

Rozvoji obcí napomáhá metoda principu LEADER. Ten povzbuzuje místní potenciál spojením subjektů, které na venkově působí. Tohoto principu využívají právě místní akční skupiny, tzv. MASky. Jedná se o nezávislé spojení občanů, neziskových organizací, soukromé podnikatelské sféry nebo i veřejné správy. Ty spolupracují na rozvoji venkova. Přes tyto skupiny je možné žádat o dotace, neboť je jedním z nástrojů aktivní získávání a rozdělování dotačních prostředků (NS MAS České republiky, 2018).

1.2 Celková situace v oblasti životního prostředí

Zemědělství velmi úzce souvisí s životním prostředím. Pod pojmem životní prostředí rozumíme přírodní komplex tvořený abiotickými složkami, jako je půda, voda, minerály apod., které komplementarizují všechny živé organismy, tedy biotickou složku. Vliv zemědělství na životní prostředí je o to vyšší, neboť současná zemědělská krajina zaujímá zhruba polovinu z celkového území České republiky. $\frac{3}{4}$ tvoří orná půda, více jak $\frac{1}{4}$ trvalé travní porosty a jen malou část zaujímají vinice, sady či chmelnice (Situační a výhledová zpráva půda, 2015).

Zemědělství je prastará činnost, postupně docházelo ke zdomácnění prvních druhů rostlin a domestikaci některých živočichů. Z tohoto důvodu byla i postupně upravována krajina. Nicméně se postupem času krajina přeměnila natolik, že mnoho druhů na tyto změny není schopno pozitivně reagovat a adaptovat se, proto dochází k výraznému vymírání mnoha druhů vázaných na unikátní biotopy.

Zemědělství má pozitivní vliv na utváření kulturní krajiny, jako domov pro velké množství zástupců různých organismů. Rostliny se podílejí na fixaci oxidu uhličitého a současně se uvolňuje do ovzduší kyslík. Dále se tyto organismy podílejí na filtraci ovzduší od znečišťujících elementů a v době vegetace ochlazují povrch země, čímž eliminují evaporaci. Způsoby hospodaření ovlivňuje vodní režim a kvalitu práce. Sice plní nezastupitelnou roli v obživě lidí a formování krajinného rázu, má bohužel i velké množství negativních stránek. Jednotlivé degradační faktory na sebe navazují. Na degradaci půdy se podepisuje současně eroze, utužení nebo například absence humusu. Toto všechno zintenzivňuje její ohrožení.

Samotné hospodaření je založeno na intenzivním ekonomickém tlaku. Cílem je dodat na trh co největší množství produkce splňující dané normy, za předpokladu vynaložení co nejnižších provozních a výrobních nákladů. Minimalizují se náklady

na kulturní plodiny, které jsou pěstované na rozlehlých pozemcích a obdělávané těžkými stroji. Ty navyšují efektivitu práce. Dlouhou dobu ale nebyl prostor pro remízky, travnaté meze nebo mokřady. Ve velké míře se aplikují hnojiva syntetického původu, avšak klesá hnojení organickou hmotou. Zemědělské podniky zaměřené na živočišnou výrobu často chovají hospodářské zvířata v omezeném prostoru bez respektování welfare. Na zemědělských podnicích je vidět, které pobírají dotace na zkvalitnění životních podmínek a pohodlí zemědělských zvířat (ASZ, 2021).

1.3 Regionální a strukturální politika EU

1.3.1 Vývoj regionální a strukturální politiky EU

Velké rozdíly dané kulturními, jazykovými či historickými odlišnostmi jsou mezi státy i regiony po celé Evropské unii. Společný odraz rozdílů je různá ekonomická úroveň měřitelná výší hrubého domácího produktu – HDP. Nejrozvinutější regiony se pohybují na úrovni více než 270% a nejméně rozvinuté dosahují méně než 40% průměrné úrovně HDP v EU. Na snižování těchto rozdílů se zaměřuje právě evropská regionální politika.

Klíčovým finančním nástrojem pro realizování strukturální politiky se staly právě strukturální fondy, které vznikly po reformě v roce 1988. Výsledek reformy byl prvek střednědobého plánování regionálních programů a zavedení principů regionální politiky. Poprvé se objevil koncepční prvek víceletých koordinovaných rozvojových programů.

V roce 1988 byla regionální politika integrována s částí sociální a zemědělské politiky do tzv. strukturální politiky či politiky hospodářské a sociální soudržnosti. Maastrichtskou smlouvou byl v roce 1993 založen Kohezní fond, což je nástroj, který má pomáhat slabším zemím splnit maastrichtská kritéria. Zároveň byl založen Výbor regionů – nový poradní orgán EU, který se vyjadřuje k problémům s regionálním podtextem a má právo vlastní iniciativy.

Místo jednoletých cyklů byla nově zavedena střednědobá období, tzv. programová období. Programové období bylo 2007 – 2013, a dále 2014 -2020.

Pro vzájemná porovnávání, především z hlediska statistického, slouží nomenklatura územních statistických jednotek – NUT. Rozdělení regionů na NUTS II je provedeno podle počtu obyvatel tak, aby každý region pokrýval území s 1 až 2

miliony obyvatel. V ČR máme 14 krajů (NUTS III), které se skládají z 8 regionů NUTS II: Jihovýchod, Jihozápad, Severozápad, Severovýchod, Moravskoslezsko, Střední Čechy a Střední Morava (Tauer, V. et al. 2009).

1.3.2 Cíle regionální politiky

Cíl Konvergence

Jednoznačným cílem konvergence je pomoc nejméně rozvinutým zemím a regionům, aby co možná nejrychleji dosáhly průměru EU pomocí zlepšených podmínek pro růst a zaměstnanost. Toho má být dosaženo investicemi do fyzického a lidského kapitálu, inovací, znalostí společnosti, schopnosti přizpůsobit se změnám životního prostředí a účinnosti správy. Jedná se o podporu regionů s HDP nižším než 75 % průměru EU, v ČR se jedná o všechny regiony kromě Prahy, která má vyšší HDP. Tento cíl je financovaný z ERDF, ESF a FS.

Cíl Regionální konkurenceschopnost a zaměstnanost

Účelem je zvýšení konkurenceschopnosti, úrovně zaměstnanosti a přitažlivosti regionů, které nepatří pod cíl „konvergence“. tj. HDP blízký průměru EU, což v ČR naplňuje jen Praha. Hlavní snahou je udržitelný rozvoj hl. m. Prahy jako významného centra socioekonomických, kulturních, vzdělávacích, výzkumných a inovačních aktivit. Tento cíl je financovaný z ERDF a ESF.

Cíl Evropské územní spolupráce

Účelem tohoto nového územního cíle je zvýšení spolupráce přeshraniční, mezinárodní a meziregionální úrovně. Mezi hlavní priority patří podpora rozvoje vědy či výzkumu a informační společnosti, rozvoj hospodářských vztahů, budování infrastruktury, technického propojení nebo posilování dostupnosti (doprava, životní prostředí), zajištění spolupráce v oblasti bezpečnosti a zvyšování zaměstnanosti. (Tauer, V. et al. 2009)

1.3.3 Strukturální fondy

Snižování rozdílů mezi regiony a vyrovnávání odlišné sociální a ekonomické situace členských zemí při zachování jejich kulturních a historických hodnot patří k prioritám EU. Strukturální fondy, které patří mezi nástroje politiky hospodářské

a sociální soudržnosti, byly postupně vytvořeny k naplňování této politiky. V současné době existují dva strukturální fondy.

Evropský fond regionální rozvoje (ERDF)

Zřízen jako základní nástroj regionální politiky za účelem financování strukturální pomoci prostřednictvím regionálních rozvojových programů zacílených na nejvíce postižené regiony a snižování rozdílů mezi nimi. Zaměřuje se především na investice do infrastruktury, podporu malého a středního podnikání v problémových regionech nebo podporu v nezaměstnanosti.

Evropský sociální fond (ESF)

Jeho hlavním posláním jsou investice na rozvoj lidských zdrojů, boj s nezaměstnaností a rozvoj trhu práce v oblasti zvyšování konkurenceschopnosti podniků – zejména MSP a rovných příležitostí pro všechny v přístupu na trh práce.

Mimo výše uvedené strukturální fondy stojí Kohezní fond, neboli **fond soudržnosti**, který se nezaměřuje na regionální politiku, ale je orientován na území celého státu a spolufinancuje velké projekty v oblasti životního prostředí a transevropských dopravních sítí (Tauer, V. et al., 2009).

1.3.4 Principy strukturální politiky EU

Autoři jako Tauer, V. et al. (2009) nebo Hrdý (2006) se shodují, že existuje sedm principů strukturální politiky EU, které se odrážejí v programové a právní úpravě celého procesu poskytování pomoci. V některých principech se však Hrdý (2006) liší od autorů Tauera, V. et al. (2009), ti uvádějí následující principy strukturální politiky:

1. Princip adicionality

- Vychází z filozofie, že nejde o nahrazování prostředků z národních rozpočtů členských zemí. Naopak jde o doplňování („princip doplňkovosti“). Platí pravidlo, že by se národní zdroje měly vykazovat se stoupající tendencí, ale neměly by klesnout pod úroveň minulého programového období.

2. Princip programování

- Spočívá v realizaci víceletých a víceoborových programů, pro které jsou zpracované tzv. programové dokumenty. Programy se realizují v rámci konkrétních projektů.

3. Princip koncentrace

- Využívání finančních prostředků pouze na realizaci předem stanovených cílů. Prostředky by měly být investovány především na větší projekty, kde je předpoklad maximálního či většího užitku a synergické efekty.

4. Princip partnerství

- V principu partnerství jsou rozlišovány dvě úrovně – vertikální a horizontální. Vertikální partnerství je spolupráce mezi EK a orgány členského státu, a to pro všechny fáze. Horizontální úroveň je spolupráce mezi partnery v rámci členského státu nebo regionu.
- Definicí vymezuje členský stát, nikoliv Evropská unie.
- Jedná se o vztah mezi dvěma nebo více subjekty založený na společné zodpovědnosti při přípravě a realizaci projektu.

5. Princip subsidiarity

- Znamená, že veškeré pravomoci k plnění cílů jsou delegovány na co nejnižší úroveň rozhodování, stupeň správy.

6. Princip solidarity

- Jedním ze základů strukturální politiky. Vyspělejší státy přispívají svými příspěvky do společného rozpočtu, pomáhají k rozvoji méně vyspělým zemím.

7. Princip monitorování a evaluace

- Monitorování je průběžná činnost, která sleduje dodržování předepsaných pravidel a postupů. Cílem je pokrok v realizaci projektů i programů.
- Evaluace je hodnotící proces z hlediska věcnosti, efektivnosti a ekonomické efektivity. Je možné rozlišit tři fáze, **ex – ante**, což znamená předběžné hodnocení, **interim** probíhá v polovině programového období, vychází z monitoringu a následné hodnocení což je pod pojmem **ex-post**. Ten zkoumá dosažené výsledky.

2 Společná zemědělská politika

Společná zemědělská politika, anglická zkratka CAP (Common Agriculture Policy) je jednou ze tří společných politik v hospodářské oblasti Evropské unie. Tyto tři společné politiky jsou: dopravní, obchodní a zemědělská.

Společná zemědělská politika je jednou z nejvýznamnějších politik Evropské unie a bez diskuzí ji lze označit i jako nejvíce problematickou společnou politiku. Společná zemědělská politika se v průběhu let vyvíjela tak, aby odpovídala měnícím se hospodářským podmínkám, potřebám a očekávání občanů. Protože je Česká republika členem Evropské unie, problematika společné zemědělské politiky se jí tedy neodmyslitelně týká. Nicméně je možné se na tuto politiku dívat dvěma směry. Jedním je pohled, kdy by tato politika mohla sloužit všem zemím, které se potýkají s nedostatkem potravin nebo mají omezenou produktivitu agrárního sektoru. Na druhé straně se můžeme zamýšlet, zda opravdu evropští zemědělci, kteří pobírají dotace, vracejí společnosti zpět to, co do nich daňoví poplatníci vkládají.

Finanční podpora zemědělců, kterou dostávají ze SZP zajišťuje nejen potravinový rámec pro všechny obyvatele EU, ale také plní funkci obhospodařování zemědělské půdy, snaží se zlepšovat kvalitu jak potravin, tak i životního prostředí, zlepšovat životní podmínky zvířat, rostlin a celkově se snažit o zvýšení evropské životní úrovně. SZP je společnou politikou pro všechny členské státy. Řídí ji Unie a z jejího rozpočtu je také financována.

Podnikání v zemědělství je specifické. Příjmy zemědělců jsou nižší, zemědělství je závislé na počasí a v zemědělství je velká časová prodleva, než je možné uspokojit poptávku spotřebitele. V zemědělství je dlouhý obrat vložených prostředků. Navíc jsou na zemědělce kladeny nároky jako chovat se šetrně k životnímu prostředí, pečovat o půdu a v neposlední řadě udržovat biologickou rozmanitost (Evropská komise, 2020).

Zemědělská politika ČR byla po vstupu do EU zaměřena na odstartování zásadních změn v agrárním sektoru, v zaměření a způsobech poskytování podpor podnikatelské sféře. Jde především o důraz na zlepšení vztahu zemědělství k životnímu prostředí, podmíněné poskytování přímých podpor splněním podmínek cross compliance, což je splnění zásad správné zemědělské praxe. Dále obecné služby pro zemědělství a venkov, tzv. podporu vzdělávání, školení, poradenství

i vytváření podmínek pro zlepšení přístupu ke službám a rozvíjení integrací malého a středního podnikání venkova nebo decentralizovaný přístup k diverzifikaci a rozvoji zemědělství venkova na bázi lokálních, mikroregionálních či regionálních rozvojových programů a projektů.

Ve Společné zemědělské politice se v EU uplatňují tři zásady. Jedná se o společný trh pro zemědělské produkty při společných cenách, dále zvýhodnění produkce ze zemí EU na úkor vnější konkurence a poslední zásada je finanční solidarita, což znamená financování ze společného fondu, do něhož všichni přispívají.

Zprostředkovatelem dotací pro zemědělství České republiky je Státní zemědělský intervenční fond. V rámci společné zemědělské politiky je možné čerpat dotace z těchto fondů:

- Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond (EAGGF)
- Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova (EAFRD)

V roce 2011 uvedla ve své DP práci Ngová, že SZP stála přibližně 55 miliard EUR ročně. Což představovalo zhruba 40% celkového rozpočtu EU. Oproti tomu v roce 2018 podpořila EU zemědělce částkou téměř 59 miliard EUR, jak uvádí oficiální web EU (Evropská komise, 2020). Neznamená to však, že by zemědělci dostávali více peněz. Nárůst částky ale spočívá i v rozšíření EU. 1. 7. 2013 se stalo součástí Evropské unie nově Chorvatsko (Frau.CZ, 2021).

V současné době se připravuje reforma SZP. Je důležité, aby se našla shoda v jejím dlouhodobém směřování. Zaměřuje se především na její zjednodušení a rentabilitu. Evropská komise navrhuje flexibilnější přístup k provádění této politiky, aby se dosáhlo efektivnějších výsledků (Evropská komise, 2020).

2.1 Současné druhy dotací v oblasti zemědělství

2.1.1 Přímé platby

Přímé platby jsou jednoznačně platby s největším podílem vyplácených finančních prostředků určených na dotace v zemědělství. Jedná se o přímé platby z I. pilíře. Vyplácení těchto prostředků probíhá podle pravidel Společné zemědělské politiky EU. Přímé platby jsou zaměřené především na šetrný přístup k životnímu prostředí pomocí režimu Greening, Platba pro mladé zemědělce nebo na podporu různých odvětví či regionů, které mají nějaké obtíže. Tyto jsou nesmírně důležité

například z hospodářského, sociálního nebo environmentálního hlediska. Mezi poslední jmenované dotace patří například podpory na produkci brambor, chmele, cukrové řepy, bílkovinných plodin, tele masného typu, podpora na chov bahnice nebo chov kozy, atd. Aby žadatel dotace získal, musí splňovat základní podmínky, musí být zemědělským podnikatelem a aktivním zemědělcem, musí obhospodařovat zemědělskou půdu, která je na něho evidovaná v registru zemědělské půdy LPIS podle užívatelských vztahů.

Česká republika vstupem do EU podepsala tzv. přístupovou smlouvu, která stanovila podmínky působení SZP na místní zemědělství. Koncepce zemědělské politiky byla časově rozvržena do několika etap. Vstupní etapa probíhala od roku 2004 do roku 2006. Dále byla etapa přizpůsobení, která byla v letech 2007 – 2010. Následovala etapa vyrovnání, a to v letech 2011 – 2013.

Vstupní etapa byla předurčena přístupovou smlouvou a jednalo se o rozhodnutí k uplatnění zjednodušeného systému přímých plateb. Celkové podpory se zvýšily téměř o polovinu, z toho přímé platby více než čtyřikrát.

2.1.2 Národní dotace

Národní dotace jsou po vstupu do EU hrazené čistě ze státního rozpočtu ČR. Jsou administrované Ministerstvem zemědělství ČR a je možné je rozdělit do třech základních směrů – podpory různého charakteru vyhlášené formou zásad, které každoročně schvaluje ministr zemědělství. Jedná se, vedle podpor pro zemědělství a potravinářství, také o podpory směřující do lesního nebo vodního hospodářství.

Z národních zdrojů podporuje Česká republika prostřednictvím řady cílených programů celou řadu aktivit. Stát tak pomáhá k udržování výrobního potenciálu zemědělství a jeho podílu na rozvoji venkova.

Dochází ke stabilizaci spektra podpůrných programů. Důraz je kladen na prvky environmentálního charakteru, jako např. biologická a fyzikální ochrana jako náhrada chemické ochrany rostlin, budování kapkové závlahy v ovocných sadech případně vinicích. Dále také na podporu ozdravování polních a speciálních plodin nebo na programy zaměřené proti rozšiřování nebezpečných nákaz hospodářských zvířat.

V neposlední řadě jsou to také programy, jejichž výsledky a zisk nelze přímo kvantifikovat. I tak jsou ale pro jednotlivé komodity velmi důležité.

Mezi tyto aktivity se řadí například podpora včelařství nebo udržování či zlepšování genetického potenciálu vyjmenovaných hospodářských zvířat.

2.1.3 Podpůrný garanční rolnický a lesnický fond

Podpůrný garanční rolnický a lesnický fond (dále PGRLF), je jedním z pilířů dotační politiky Ministerstva zemědělství. Je to doplňující program k Programu rozvoje venkova ČR. Hlavní činností PGRLF je poskytování podpor formou dotací úroků z komerčních úvěrů, finanční podpora pojištění, poskytování záruk, půjček a úvěrů nebo poskytování finančních prostředků ke snížení jistiny úvěrů. Zdrojem finančních prostředků je státní rozpočet ČR. Podpora je poskytována zejména na investice, které nejsou považovány za přijatelné výdaje v rámci Programu rozvoje venkova.

Nyní zahrnuje nabídka podpory celkem třináct programů pro zemědělské prvovýrobce, zpracovatele zemědělské produkce a podnikatele v oblasti zpracování dřeva a lesního hospodářství (SZIF, 2020).

Kromě základní podpory ve formě dotace úroků u komerčních úvěrů je poskytována přímá podpora pojištění či nákupu zemědělské půdy, podpora úvěrů poskytnutých PGRLF nebo podpora ve formě zajištění úvěrů. Velmi významná role PGRLF je v podpoře pojištění hospodářských zvířat a plodin. Stejně tak i pojištění produkce škoek a pojištění lesních porostů (SZIF, 2020).

2.1.4 Program rozvoje venkova

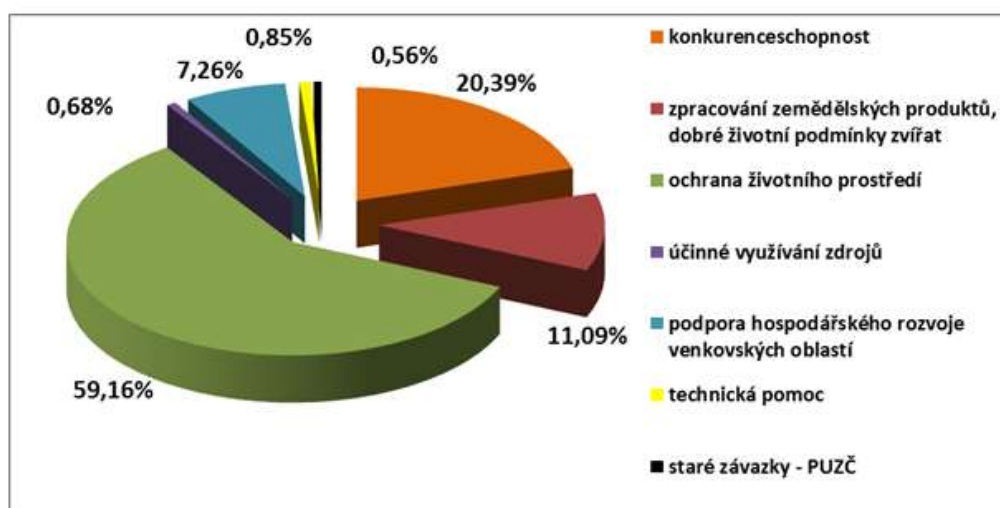
Hlavním cílem programu je obnova, zachování a zlepšení ekosystémů závislých na zemědělství prostřednictvím zejména agroenvironmentálních opatření, investice pro konkurenceschopnost, inovace zemědělských podniků, podpora vstupu mladých lidí do zemědělství nebo krajinná infrastruktura. Program rozvoje venkova také podporuje diverzifikaci ekonomických aktivit ve venkovském prostoru s jednoznačným cílem vzniku nových pracovních míst, a také zvýšení hospodářského rozvoje.

Evropská komise schválila finální znění základního programového dokumentu Programu rozvoje venkova ČR na období 2014 – 2020 dne 26. 5. 2015. České zemědělství díky Programu rozvoje venkova obdrží v těchto letech zhruba 3,5 miliardy EUR, což je v přepočtu více než 96 miliard korun. Evropská unie

poskytne zhruba 62 miliard korun a z českého rozpočtu půjde 34 miliard korun (SZIF, 2020).

Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova, ze kterého je spolufinancován Program rozvoje venkova je součástí návrhu nařízení Evropského parlamentu a Rady o společných ustanovení ohledně Evropských strukturálních a investičních fondů, dále jen ESIF. Pro celou EU platí šest priorit, a to konkrétně:

- Podpora předávání znalostí a inovací v zemědělství, lesnictví a ve venkovských oblastech.
- Zvýšení životaschopnosti zemědělských podniků, konkurenceschopnosti všech druhů zemědělské činnosti ve všech regionech a podpora inovativních zemědělských technologií a udržitelného obhospodařování lesů.
- Podpora organizace potravinového řetězce, včetně zpracovávání zemědělských produktů a jejich uvádění na trh, dobrých životních podmínek zvířat a řízení rizik v zemědělství.
- Obnova, zachování a zlepšení ekosystémů souvisejících se zemědělstvím či lesnictvím.
- Podpora účinného využívání zdrojů a podpora přechodu na nízkouhlíkovou ekonomiku v odvětvích zemědělství, potravinářství a lesnictví, která je odolná vůči klimatu.
- Podpora sociálního začleňování, snižování chudoby a hospodářského rozvoje ve venkovských oblastech (SZIF, 2020).



Obrázek 2.1: Předpokládané alokace finančních prostředků (v % vyjádření) do jednotlivých oblastí (eAgri, 2020)

Celková situace v oblasti životního prostředí

Jeden z nejvýznamnějších faktorů ovlivňujících biodiverzitu je v České republice zemědělské hospodaření. Se značným přispěním nevhodných technologických postupů přetrvává v České republice vysoký podíl půd ohrožených degradací. Degradaci půdy můžeme ze zemědělského hlediska chápat jako ztrátu produkční schopnosti. Z hlediska ekologického, environmentálního, je degradace půdy uvažována jako ztráta schopností plnit přírodní funkce. Z obou hledisek je pak nejvýraznější ztrátou všech funkcí její zástavba, tj. trvalé, definitivní zničení. V běžných podmínkách České republiky je možné vybrat šest základních typů degradace, ohrožujících zemědělsky nebo i lesnický využívané půdy. Jsou to například vodní nebo větrné eroze, fyzikální degradace, degradace znečištěním nebo kontaminací, úbytek organické hmoty případně degradace biologická. Bohužel velkým problémem je to, že se velmi často způsoby degradace kombinují a probíhají současně (eAgri, 2020).

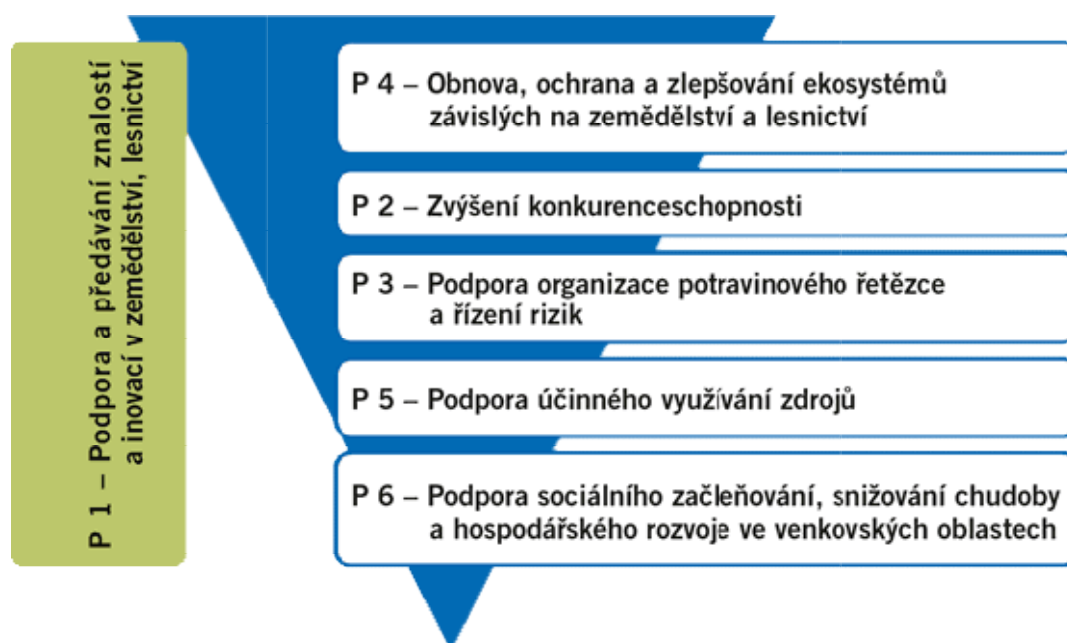
Kvantifikované cíle podle opatření

Program rozvoje venkova je členěn do čtyř základních skupin tzv. opatření. Hlavním cílem programu je obnova, zachování a zlepšení ekosystémů závislých na zemědělství. Stejně tak podpora na nákup investic pro konkurenceschopnost a inovace zemědělských podniků nebo podpora vstupu mladých lidí do zemědělství. Program podporuje i diverzifikaci ekonomických aktivit ve venkovském prostoru s cílem vytvářet nová pracovní místa a zvyšovat hospodářských rozvoj.

V souladu se strategií Evropa 2020 jsou cíle podpory pro rozvoj venkova 2014 - 2020 vyjádřeny v následujících šesti prioritách:

- Podpora předávání znalostí a inovací v zemědělství, lesnictví a ve venkovských oblastech.
- Zvýšení životaschopnosti zemědělských podniků a konkurenceschopnosti všech druhů zemědělské činnosti ve všech regionech a podpora inovativních zemědělských technologií a udržitelného obhospodařování lesů.
- Podpora organizace potravinového řetězce, včetně zpracování zemědělských produktů a jejich uvádění na trh, dobrých životních podmínek zvířat a řízení rizik v zemědělství.

- Obnova, zachování a zlepšení ekosystémů souvisejících se zemědělstvím a lesnictvím.
- Podpora účinného využívání zdrojů a podpora přechodu na nízkouhlíkovou ekonomiku v odvětvích země.



Obrázek 2.2: Seřazení priorit dle významu v PRV (eAgri, 2020)

Aby mohly být priority naplněné, přispěje realizace opatření, která mají průřezový charakter. Jedná se o následující opatření:

- Předávání znalostí a informační akce.
- Poradenské, řídicí a pomocné služby pro zemědělství.
- Investice do hmotného majetku.
- Rozvoj zemědělských podniků a podnikatelské činnosti.
- Investice do rozvoje lesních oblastí a zlepšování životaschopnosti lesů.
- Agroenvironmentálně-klimatické opatření.
- Ekologické zemědělství.
- Platby v rámci sítě Natura 2000 a podle rámcové směrnice o vodě.
- Platby pro oblasti s přírodními či jinými zvláštními omezeními.
- Dobré životní podmínky zvířat.
- Lesnicko-environmentální a klimatické služby a ochrana lesů.
- Spolupráce.
- Podpora pro místní rozvoj z iniciativy LEADER (komunitně vedený místní rozvoj).

K získání dotace musí žadatelé postupovat podle:

- Pravidel pro žadatele.
- Příručky pro publicitu PRV 2014-2020.
- Příručky pro zadávání veřejných zakázek.
- Podmínek finančního zdraví (platné pouze pro některé žadatele).

3 Investice a investiční plánování

Podle Valacha (2001) se investice z makroekonomického hlediska charakterizují jako použití úspor k výrobě kapitálových statků, případně k vývoji technologií a k získání lidského kapitálu. Investice se ve svém nejširším pojetí v ekonomické teorii většinou charakterizují jako ekonomické činnosti, při které se daný subjekt vzdává své současné spotřeby s cílem zvýšení produkce statků v budoucnosti.

Synek (1997) charakterizuje investici jako odloženou spotřebu. Rozhodování o investicích patří k nejdůležitějším strategickým rozhodováním v podniku. Rozlišuje tři základní skupiny investic:

- Finanční investice – tzn. nákup cenných papírů, obligací, akcií, uložení peněz v bance, půjčení peněz investičním nebo jiným společnostem pro získání úroků, dividend nebo zisku.
- Kapitálové investice – tzn. věcné, hmotné nebo fyzické investice, které vytvářejí, případně rozšiřují výrobní kapacitu podniku.
- Nehmotné investice – tzn. nemateriální investice, což je nákup know-how, výdaje na výzkum, vzdělání, sociální rozvoj atd.

S tímto dělením investic souhlasí i Taušl Procházková P. et al. (2018). Dodává, že je možné investici rozeznat podle několika atributů:

- Jde o jednorázový peněžní výdaj.
- Většinou se jedná o investici, která je určena pro pořízení dlouhodobého majetku.
- Podnik investuje proto, že očekává vyšší užitek z investice při srovnání se současným užitekem.
- Přináší příjmy po delší časové období, má dlouhodobý dopad.

Stejně tak můžeme investice členit podle toho, co podniku přináší, jak dále uvádí Taušl Procházková P. et al. (2018):

- Rozvojové investice – jejich účelem je podpora rozvoje podniku. Jedná se o investice do nových technologií, rozšíření výrobních kapacit, výzkumu a vývoje apod.
- Obnovovací investice – jde o investice určené k obnově majetku podniku za účelem zachování současné výkonnosti podniku, popř. jejího zvýšení. Jde o náhradu výrobního zařízení zakoupené vylepšené technologie, která nahradí stávající aj.

-
- Mandatorní investice – tento typ investice nemusí podniku přinášet zvýšení výkonnosti, výrobní kapacity. Jde o investice například do ochrany životního prostředí, dodržování hygienických předpisů, investice v rámci společenské odpovědnosti podniku apod.

Investice je třeba řádně naplánovat. Při plánování je potřeba zohlednit **otázky kolik, kdy, do čeho, kde, jak investovat?** Výchozím bodem pro plánování investic je jednoznačně investiční plán. Ten by měl vycházet ze strategického plánu podniku. Investiční plán by měl být podrobnější a měly by v něm být dané investiční projekty detailně popsány. Součástí tohoto plánu by měla být studie proveditelnosti, která by měla být zpracována jak z věcného (tedy z technické i výrobní stránky), tak z ekonomického hlediska (posouzení efektivnosti projektu a způsobu financování).

Polách (2012) uvádí, že investice představují významný faktor rozvoje každé ekonomiky. Investice mají v makroekonomii dvě úlohy:

1. Jsou velkou a nestálou složkou výdajů, zejména neočekávané prudké změny v investicích mohou mít značný vliv na agregátní poptávku, což ovlivňuje zaměstnanost – nabídka.
2. Investice vedou k akumulaci kapitálu, k nárůstu fixního kapitálu, což pozitivně ovlivňuje růst potencionálního produktu země, tím se podporuje ekonomický růst v dlouhodobém horizontu – poptávka.

Investice mají tedy dvojí roli. Ovlivňují krátkodobý produkt působením na agregátní poptávku a zároveň zajišťují dlouhodobý růst podniku působením tvorby kapitálu na potencionální produkt.

Plánování investic

Podle Synka (2011) je plánování investic jednou z nejsložitějších a mnohostranných činností podnikového managementu. Vychází z dlouhodobých strategických cílů podniku, hledá způsoby a cesty jak tyto cíle splnit, hledá zdroje, tj. vyhledává investiční příležitosti, hodnotí efektivnost investičních projektů a vybírá nejefektivnější z nich, hodnotí uskutečněné investiční projekty atd.

Plánování investic vychází ze strategického podnikového plánu, který zachycuje hlavní cíle podniku.

Plánování investic má věcnou i finanční stránku. Z věcného hlediska jde o rozhodování o technické a výrobní stránce investice. Z finančního hlediska se jedná

o to, z jakých zdrojů bude investice hrazena a jaká je efektivnost při použití různých zdrojů. Ideální investice je ta, která má vysokou výnosnost, je bez rizika a zaplatí se co nejdříve. V praxi jsou ale kritéria protikladná, neboť investice s vysokou výnosností je často velmi riskantní. Málo riskantní investice je naopak málo výnosná.

Zdroje financování investic

Valach (2006) uvádí, že financování investic se rozumí financování prvotního porřízení, obnovy a rozšíření různých forem investičního majetku. Často se toto financování nazývá dlouhodobým financováním. Jedná se o přeměnu investičního majetku na peněžní formu, která ale trvá déle, než je tomu u běžného majetku a peněžní prostředky jsou vázány v investičním majetku delší dobu.

Toto financování můžeme ještě rozdělit podle délky životnosti, a to na střednědobé, kdy je v rozsahu 1 - 5 let a vlastní dlouhodobé financování, které je delší než 5 let.

Kromě investičních rozhodnutí je třeba také rozhodnout, z jakých zdrojů bude projekt financován. Optimální struktura zdrojů je závislá na mnoha faktorech. Investiční politika podniku musí být založena na reálném zdrojovém zabezpečení všech investičních projektů, které podnik připravuje k realizaci. K pokrytí výdajů investice je důležitá volba vhodné struktury zdrojů. Záleží na ekonomickém postavení podniku, kvalitě realizovaného projektu, míry zhodnocení vložených prostředků, působení časového faktoru, stabilitě nepřímých nástrojů řízení, ceny jednotlivých zdrojů financování investičních projektů (Polách, 2012).

Zdroje financování je možné rozdělit na vlastní a cizí.

Vlastní zdroje se vytvářejí přímo v souvislosti s podnikatelskou činností investora.

Vlastní zdroje tvoří:

- Vklady vlastníků nebo společníků (akcie, účasti).
- Nerozdělený zisk.
- Odpisy.
- Výnos z prodeje a z likvidace hmotného majetku a zásob.

Financování z nerozděleného zisku se nazývá samofinancováním (Synek, 2011).

Většina realizací investic často vyžaduje soustředění většího objemu zdrojů, který přesahuje možnosti tvorby vlastních zdrojů podniku. Existuje také časový

nesoulad mezi reálnou tvorbou vlastních zdrojů a jejich potřebou. Je nezbytné doplňovat finanční krytí investičních projektů i cizími zdroji.

Cizí zdroje tvoří:

- Dlouhodobé dluhy se splatností delší než 1 rok, hlavně bankovní a dodavatelské úvěry a dluhopisy.
- Krátkodobé bankovní úvěry na financování oběžného majetku nebo k překlenutí nedostatku pohotových finančních zdrojů.
- Účasti, které představují vklady dalších subjektů, které se podílejí na realizaci investičního projektu.
- Subvence a jiné nenávratné podpory ze státního rozpočtu a specializovaných fondů.
- Finanční leasing apod. (Polách, 2012).

Hlavním zdrojem cizího kapitálu pro financování investic jsou banky. Ty potřebují při jednání o úvěru podrobný podnikatelský záměr spolu s rozpočtem. Podnik musí zdůvodnit účel půjčky, stupeň zadlužení, schopnost podniku splácet úroky i půjčku a záruky pro případ, že podnik zanikne nebo přeruší činnost (Synek, 2011).

Financování investic by mělo sledovat tři základní cíle, a to:

- Zajistit ekonomicky zdůvodněnou rozpočtovanou výši kapitálu na podnikem předpokládané investice, které splňují požadovanou míru výnosnosti.
- Dosáhnout co nejnižších průměrných nákladů kapitálu na požadované investice.
- Nenarušit finanční stabilitu, což znamená podstatně nezvýšit finanční riziko firmy Valach (2006).

4 Klasifikace projektů

Projekty jako takové můžeme rozdělit na dva druhy, a to: investiční, neboli tvrdé projekty a neinvestiční, tedy měkké projekty. Nejdůležitější rozlišovací znaky jsou typy výdajů. Investiční projekty jsou zaměřené na pořizování dlouhodobého hmotného nebo nehmotného majetku. Investiční projekty jsou zaměřené na nákup pozemků nebo jejich zhodnocení, nákup, výstavbu či rekonstrukci nemovitostí. Další možností je budování infrastruktury, nákup nových strojů, technologií, pořízení patentů, softwaru, apod. Oproti tomu neinvestiční, tedy měkké projekty se zaměřují na lidské zdroje. Jde například o projekty na podporu vzdělávání (celoživotní vzdělávání, rekvalifikace, specifické formy vzdělávání), zaměstnanosti, sociální integraci nebo rovné příležitosti. Tauer, V. et al. (2009).

Podle Marka (2009) můžeme investiční projekty členit podle několika různých hledisek. Za prvé, podle významu investice pro naplnění dlouhodobých strategických cílů. Vedle jiných aspektů význam určuje i celkový objem vynaložených peněžních prostředků. Za druhé, se investiční projekty rozlišují podle účelu, který má být jejich prostřednictvím dosažen. Tady si musí investor uvědomit, jestli se jedná o investici, která má jen obnovit dosavadní stav majetku – tzn. jen př. výměna vysloužilého krmného vozu za nový. Nebo jestli má investice vést k rozšíření výroby nebo větší nabídce služeb. Takovým příkladem je koupě nového kombajnu na služby. Třetí možnost dělení je podle stupně vzájemné závislosti. Lze rozeznat projekty, které jsou vzájemně závislé a vzájemně nezávislé. Vzájemně závislé projekty mají podobu vzájemně se vylučujících projektů, vzájemně podmíněných projektů, komplementárních projektů a substitučních projektů. Vzájemně nezávislé projekty tvoří takové projekty, kde realizace jednoho z nich nevyklučuje realizaci druhého projektu.

Synek (2003) udává, že je třeba investice klasifikovat do několika skupin. O velkých investicích rozhodují nejvyšší orgány společnosti, př. představenstvo nebo generální ředitel.

Jedná se o klasifikace, jako jsou:

- náhrada zařízení,
- výměna zařízení za účelem snížení nákladů,
- expanze dosavadního výrobku a rozšíření trhu,
- vývoj, výroba a prodej nového výrobku a expanze na nové trhy,
- nařízené, výnosy nepřinášející investiční projekty,

-
- investiční projekty z oblasti bezpečnosti práce a ekologie,
 - výzkum a rozvoj,
 - dlouhodobé smlouvy a
 - ostatní investiční projekty.

Při klasifikování investičních projektů je důležité si uvědomit rozdíl mezi vzájemně zaměnitelnými projekty a projekty nezaměnitelnými. Vzájemně zaměnitelné jsou ty, z kterých můžeme vybrat pouze jeden (buď př. nová hala, nebo rekonstrukce původní). Vzájemně nezaměnitelné můžeme uskutečnit klidně všechny, pokud na ně máme dostatečné množství finančních prostředků.

Synek (2003) dále uvádí, že klasifikaci investic v podniku z hlediska financování, účetnictví a daňových předpisů je možné rozdělit na tři základní skupiny investic, konkrétně finanční investice (př. nákup cenných papírů), hmotné investice (pořizovací cena vyšší než 40 tis. Kč, budovy, cesty, stroje aj.) a nehmotné investice (nemateriální investice jako jsou nákup know-how, software, licence, pořizovací cena vyšší než 60 tis. Kč).

Kislingerová (2010) dělí investiční projekty ještě z několika různých hledisek. Z hlediska účetnictví, podle vztahu k rozvoji podniku, podle vzájemného vlivu, podle charakteru peněžního toku, podle věcné náplně nebo podle délky existence. Mezi jeden z nejvýznamnějších faktorů zlepšování technologií a ekonomiky výroby a vlastně i v konkurenceschopnosti podniků patří jednoznačně investiční aktivita.

Investiční projekty různě ovlivňují okolní prostředí a zároveň jsou okolním prostředím také ovlivňovány. Čím rozsáhlejší je projekt, tím více okolní prostředí ovlivňuje a zároveň jsou citelnější omezení, například od zájmových skupin, které ve většině případů s projekty nesouhlasí (Valach, 2001).

Když se začne investiční projekt připravovat, je na úplném začátku nejdůležitější, stanovit si reálné cíle podniku. Od těchto cílů se také bude odvíjet veškeré řízení projektu a to nejen po dobu výstavby, ale také i při následném užívání.

4.1 Investiční fáze projektů

Příprava a realizace podnikatelských projektů je základní formou naplňování zvolené podnikatelské strategie firmy. Kvalitní příprava těchto projektů je jedním ze základních předpokladů dosažení podnikatelského úspěchu. Kvalitní příprava potřebuje dostatečné množství času, potřebných znalostí.

Vlastní přípravu a realizaci projektů, vlastně od identifikace základní myšlenky projektu až po uvedení projektu do provozu, je možné chápat jako určitý sled tří fází:

- Předinvestiční.
- Investiční.
- Operační (provozní).

Jak uvádí Fotr (1999), každá z těchto fází je důležitá z hlediska úspěšnosti projektu. Zřejmě nejdůležitější fáze je předinvestiční. Na té bude z velké části záležet, jestli bude mít projekt úspěch. Velmi důležité je zpracování technicko-ekonomické studie projektu.

Předinvestiční fáze

V každém podnikání je velmi důležité neustále sledovat podnikatelské okolí podniku. Získané podněty se posoudí, vyhodnotí se možné příležitosti a ekonomické efekty z těchto příležitostí. Samozřejmostí je také sledování technologického vývoje v oboru, vývoje na trzích, zákonů, právních příležitostí a norem. První posouzení projektů obsahuje celou řadu vyhledaných příležitostí, ale vyhodnocení by nemělo být zbytečně podrobné a nákladné, výsledek by měl být seznam možných příležitostí. Mezistupeň mezi hledáním příležitostí a zpracováním jejich důkladné analýzy je předběžný výběr. U příležitostí je potřebné zhodnotit, kterým příležitostem by se mělo věnovat více pozornosti. Následně je třeba zpracovat rozsáhlou a nákladnou studii proveditelnosti. Studii proveditelnosti a analýze CBA je věnovaná samostatná kapitola.

Investiční fáze

V této fázi jde již o vlastní realizaci projektu. Nicméně významnější částí je uvedení projektu do života. Ta obsahuje vytvoření potřebné právní, finanční a organizační základny, získání technologie, nabídkové řízení, získání potřebného majetku, zajištění personální stránky a poslední je záběhový provoz. Pokud je studie dobře vypracovaná, může být společně s časovým harmonogramem základem plánu a ten pak nástrojem účinného řízení vlastní realizace projektu (Kislingerová, 2010).

Fotr (1999) dále uvádí, že vlastní řízení realizace projektu využívá určitých metod a nástrojů projektového řízení. Velmi důležitá je pečlivá kontrola časového plánu realizace, včasná identifikace vzniklých odchylek a posouzení jejich vlivu na možné prodloužení termínu uvedení projektu do provozu či na růst investičních

nákladů. Je možné konstatovat, že zatímco v předinvestiční fázi byla nejdůležitější kvalita, spolehlivost údajů, analýz a hodnocení, které tvoří náplň technicko-ekonomických studií, v investiční části je kritickým faktorem čas. Zásadní chyba v investiční fázi je tedy při zkracování nebo vynechání některých kroků v předinvestiční fázi s cílem snížit náklady na přípravu projektu. Naopak čas i prostředky vynaložené na pečlivou přípravu se obvykle mnohonásobně vyplatí.

Provozní fáze

Problémy v provozní fázi je třeba posuzovat jak z krátkodobého, tak i z dlouhodobého hlediska. Krátkodobý pohled se týká uvedení projektu do provozu. Většina problémů má svůj původ v realizační fázi projektu.

Dlouhodobý pohled se dle Fotra (1999) týká celkové strategie, na které byl daný projekt založen. Na jedné straně plynoucí výnosy, na druhé straně však vzniklé náklady. Je třeba zdůraznit, že pokud nedojde k větším nedostatkům ve fázi realizace projektu a jeho provozu, pak o konečném úspěchu nebo naopak neúspěchu projektu rozhoduje zejména kvalita jeho přípravy. Při využití neadekvátních nebo chybných informací a předpokladů v technicko-ekonomické studii vede k tomu, že případná náprava projektu bude velmi obtížná, a to bez ohledu na to, jak dobře byla zvládnuta.

4.2 Studie proveditelnosti a CBA analýza

Studie proveditelnosti

Studie proveditelnosti bývá označována jako technicko-ekonomická studie. Je to vlastně dokument, který souhrnně a ze všech realizačně významných hledisek popisuje investiční záměr. Účelem je zhodnotit všechny možné alternativy a posoudit realizovatelnost projektu. Stejně tak má poskytnout veškeré podklady pro samotné investiční rozhodnutí (Dotace EU, 2020).

Kislingerová (2010) dále definuje technicko-ekonomickou studii proveditelnosti jako studii, která by měla poskytnout veškeré podklady potřebné pro rozhodnutí. Jsou v ní zahrnuté veškeré požadavky a možnosti související s uvedením investice do realizační fáze, zejména rozpracování technických a finančních požadavků. Celá studie se opírá o situaci na trhu a její prognózu. Studie by měla obsahovat analýzu trhů, marketingovou strategii, analýzu vstupů, výrobního zařízení, lidských zdrojů, lokalizaci projektu, analýzu organizace a řízení, analýzu rizik

a plán realizace. Pozitivně vypovídající studie je následně zpracována do výsledné hodnotící zprávy, která je použita jako podklad pro instituce, jež by se na financování projektu mohly podílet.

Jedná se o studii, která vyžaduje kvalitu zpracování, jak jednotlivých částí, tak i dohromady jako celek. Měl by to být materiál poskytující ucelenou představu o účelu studie, komplexní pohled, vymezení obsahu a na nějaké hrubé úrovni i informace a přístupy ke všem obvykle řešeným problémům v rámci studie, jakož i specifika vyplývající z úlohy tohoto materiálu.

Studie je zpracována v předinvestiční fázi projektu. Je to základní nástroj pozdějšího projektového managementu ve fázi investiční respektive fázi provozní (Dotace EU, 2020).

Je důležité, aby studie co nejlépe popisovala, či variantně řešila, optimalizovala a hodnotila investiční projekt se všemi vyplývajícími specifiky.

Osnova Studie proveditelnosti podle Siebera (2004) :

Titulní stránka

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

Přílohy.

Studie proveditelnosti podle Taušl Procházková P. et al. (2018) by měla obsahovat řadu náležitostí, analýzy, například:

- Analýzu trhů.
- Analýzu výrobních vstupů.
- Marketingovou strategii.
- Analýzu výrobního zařízení, technologie.
- Analýzu lidských zdrojů.
- Analýzu lokalizace projektu.
- Analýzu rizik, finanční analýzu.
- Plán realizace.

Finanční analýza - CBA analýza nákladů a přínosů

Dle Kislingerové (2010) patří finanční analýza k základním dovednostem každého finančního manažera. Lze ji chápat jako soubor činností, jejichž cílem je zjistit a vyhodnotit komplexně finanční situaci podniku. V praxi je možné se setkat s názorem, že analýza není nutná. Avšak data z účetnictví pro finanční rozhodování získaná prostřednictvím účetních výkazů, jako jsou rozvahy, výkazy zisků a ztrát i přehledu o peněžních tocích nemají pro rozhodování finančních manažerů dostatečnou vypovídací schopnost.

CBA analýza slouží k analýze nákladů a přínosů různých strategických rozhodnutí, projektových záměrů, projektů, ale také různých jednotlivých úkolů. Obsahuje postup řešení problémů, které jsou s danými projekty spojené. Metoda porovnává různé benefity, které vyjadřují pozitivní efekty s náklady nebo újmy, které postihují negativní efekty dané investice.

Podstata této metody je analýza dopadů investice, kvantifikace zjištěných efektů a následný převod na finanční jednotku. Výhodou CBA je, že přínosy ani náklady nemusí být vyjádřené v penězích. Je však důležité, aby byly smysluplně měřitelné (Managementmania, 2020).

Pro zpracování CBA analýzy se může použít následující postup:

- Popsání podstaty záměru či projektu (z technického, marketingového a organizačního hlediska).
- Vytvoření finančního plánu z pohledu investora.
- Definování subjektů, na které má realizace projektu vliv.

-
- Varianty projektu – nulové, investiční.
 - Definování přínosů a újm v celém životním cyklu investice.
 - Převedení přínosů a újm na hotovostní toky.
 - Stanovení diskontní sazby a spočtení kritériálních ukazatelů.
 - Interpretace výsledků, rozhodnutí, zda je investice přijatelná (Managementmania, 2020).

Studie proveditelnosti je orientována spíše na komplexní popis všech realizačních stránek investice, včetně zohlednění ve finančních tocích. Naopak CBA analýza je zaměřena na výsledné efekty projektu, na veškeré subjekty a hodnocení jeho smysluplnosti. Pokud jsou obě studie zpracovány, pak je daný postup. Nejdříve je definitivně popsán projekt a jeho výsledné prioritní řešení ve studii proveditelnosti. Následně jsou důsledně popsány a v podobě celkových i dílčích ekonomických ukazatelů vyhodnoceny všechny očekávané dopady na jednotlivé subjekty zahrnuté do CBA. Vzhledem k tomu, že finanční cash-flow investora projektu je zároveň obvykle významným efektem hodnoceným v CBA, stejně tak jako ostatní efekty plynoucí z povahy projektu, je studie proveditelnosti jedním ze základních materiálů pro zpracování analýzy nákladů a přínosů, avšak musí být kvalitně zpracovaná.

5 Hodnocení efektivity investic

Při posuzování investic se nezohledňuje pouze jejich věcná stránka, ale hlavně jejich finanční stránka. Dříve, než se podnik rozhodne vynaložit požadované peněžní prostředky do příslušných projektů, musí najít odpověď na základní otázku. Záleží na tom, jestli se vyplatí či nevyplatí nést podnikatelské riziko při očekávaných finančních výnosech dané investice (Polách, et al. 2012).

Jak dále Polách, et al. (2012) uvádí, je třeba zjistit, za jaký čas se nám vložené prostředky do projektů vrátí, jaké bude jejich zhodnocení, jaké další výnosy můžeme očekávat v budoucnu z realizace projektu v daných tržních podmínkách. V podstatě při hodnocení projektů tedy jde o posouzení jejich účelnosti, hospodárnosti a proveditelnosti.

Pro vyhodnocení ekonomické efektivity projektu je nezbytné, aby každý projekt disponoval základními ekonomickými parametry, tedy vstupními ekonomicko-finančními parametry, které jsou:

- Kapitálové výdaje – souhrn všech peněžních výdajů spojených s pořízením pozemků, stavebních prací, budov, strojů a zařízení.
- Očekávané výnosy – projektování budoucích výnosů, které projekt za dobu ekonomické životnosti přinese.
- Stanovení nákladů na kapitál – určení zdrojů financování projektu a jejich vlivu na efektivnost.
- Životnost projektu – určení doby předpokládané ekonomické životnosti projektu, během níž budou vytvářeny očekávané výnosy – cash-flow.
- Likvidační cena – výnos z možného prodeje investice po uplynutí ekonomické životnosti.

Jednoznačným cílem hodnocení ekonomické efektivity projektu je podpořit investiční a finanční rozhodnutí firmy. Při investičním a finančním rozhodování jsou sledované dva cíle, a to jak vybavit firmu vhodným výrobním zařízením, které zajistí nákladově výhodné nebo rentabilní výkony podniku a druhý, který má zajistit, aby realizovaný projekt vytvářel dostatek finančních zdrojů na krytí závazků a další rozvoj podnikatelských aktivit dané firmy.

Při rozhodování je potřeba splnit dvě kritéria. Kritérium rentability, což znamená dosažení maximálního zisku nebo cash-flow projektu v krátkodobém a dlouhodobém horizontu předpokládané životnosti projektu. Druhé kritérium je kritérium stability,

tzn. preference stability podniku, tj. finanční rovnováha, tedy příjmy a likvidní prostředky firmy, které jsou větší než výdaje firmy ve stejném čase.

Podstata hodnocení projektů spočívá v porovnávání investovaného kapitálu s očekávanými výnosy, které daný projekt přinese. Jde o rozpočtování jednorázových investičních výdajů a ročních očekávaných výnosů během předpokládané doby životnosti investice.

5.1 Metody hodnocení efektivnosti

Při hodnocení konkrétních investičních variant se využívá velké množství různých technik a postupů, které jsou založeny na rozdílných předpokladech a technikách. Obecně platí, že složité a podrobně plánované přístupy vypadají na pohled efektivně a zabezpečují práci na jejich tvorbě zúčastněným vysoce kvalifikovaným osobám, ale v praxi jsou ve velké míře neefektivní a zavádějící. V praxi jsou dle Petříka (2005) obecně nejvíce používanými metodami při hodnocení investic následující:

- Tradiční statické postupy,
- Moderní dynamické metody,
- Ostatní techniky.

Taušl, V. et al. (2018) uvádí, že ne vždy lze jednoduše vyčíslit užitek z investice. Jednoduchým příkladem může být mandatorní typ investice. Tento typ investice také nebývá spojen s vyšším výnosem podniku. Hodí se pro něj hodnocení investice posouzením nákladových kritérií nebo metody vícekriteriálního rozhodování. Při použití metody nákladových kritérií je vhodné si uvědomit, že se při posuzování nepracuje s finančními toky, ale pouze s nákladovou variantou. Metody vícekriteriálního rozhodování jsou založeny na porovnání dostupných variant z hlediska sledovaných kritérií.

5.1.1 Statické metody hodnocení projektů

Tyto metody jsou, dle Polácha, et al. (2012), vhodné pro krátkodobé hodnocení efektivnosti projektů. Země s vyspělou tržní ekonomikou tyto metody nepovažují za směrodatné, protože nezohledňují faktor času. Jsou to jen pomocné nebo doplňkové metody.

1. Metoda porovnání nákladů

Používá se pro hodnocení obnovovacích, rozšiřovacích a racionalizačních investic. Je to tzv. kritérium výhodnosti – minimum celkových výdajů projektu.

2. Metoda porovnání zisku

Metoda vhodná pro rozšiřovací investice, odstraňuje nedostatky metody srovnání nákladů. Jde o tzv. kritérium výhodnosti – maximální zisk.

3. Výpočet rentability

Metoda, která se využívá pro racionalizační a rozšiřovací investice. Jde o kritérium výhodnosti – projekt s nejvyšší rentabilitou, případně rentabilitou srovnatelnou s tržní úrokovou mírou.

4. Výnosnost investice

Ukazatel výnosnost investice je výhodnější než uvedená rentabilita investice. Výnosnost investice kromě zisku bere v úvahu další kladné peněžní toky projektu – tedy odpisy, které jsou významným zdrojem dalšího investování. V uvedených vztazích cash-flow vyjadřuje čisté cash-flow, vyprodukované investicí. Tento ukazatel stanovuje, kolik korun nových zdrojů investice vyprodukovala z jedné vložené koruny investičních výdajů.

5. Výpočet doby splatnosti

Jde o zjišťování doby odepisování, tedy doby splatnosti projektu. Jedná se o kritérium výhodnosti – tedy projekt, který prokazuje nejkratší dobu amortizace.

Je to vlastně doba, za kterou se projekt splatí z výnosů investování – cash-flow.

5.1.2 Dynamické metody hodnocení projektů

Tyto metody berou ve větší potaz riziko a otázku času. Riziko by se mělo promítnout v požadované výši výnosnosti. V těchto metodách je riziko zahrnuto přepočtem budoucích cash-flow na současnou hodnotu. V těchto metodách je potřeba si umět přepočítat i budoucí hodnotu peněz na tu současnou. Budoucí hodnotu se určí tak, že se současná hodnota vynásobí $(1 + \text{úroková míra})$. Pokud se bude jednat o sledování více období, pak bude n označovat počet let. (Taušl Procházková P. et al., 2018).

Polách, et al. (2012) uvádí, že dynamické metody hodnocení projektů odstraňují nedostatky statistických metod. V ekonomickém životě působí faktor času velmi důrazně, neboť působí na změnu hodnoty peněz. Na tomto jsou založeny dvě metody dynamického charakteru:

-
- Koruna má dnes větší hodnotu než zítra, tzn., že dnešní koruna má být investovaná tak, aby začala okamžitě vydělávat.
 - Bezpečná koruna má větší hodnotu než riziková koruna, tzn., že většina investorů se jakémukoliv riziku raději vyhne, pokud je to možné, bez toho, aby obětovali část výnosů. Při přípravě realizace investičních projektů je však nezbytné pracovat s určitým rizikem.

Jak je z praxe známé, většina firem upřednostňuje statické metody, především pro jejich jednoduchost, případně proto, že jsou tyto metody v podniku využívány řadu let. Používají se i jako informační hodnocení, zejména proto, abychom mohli provést určité investiční rozhodnutí. Na základě získaných informací připravit dokumenty pro komplexní hodnocení projektu. Pro komplexní posouzení projektu i při předkládání projektu finančním institucím je třeba investiční projekt zhodnotit dynamickými metodami.

Taušl Procházková P. et al. (2018) souhlasí s tvrzením, že dynamické metody berou v potaz riziko a otázku času. Riziko by se mělo promítnout v požadované výnosnosti.

Současná hodnota se počítá jako budoucí hodnota děleno $1 +$ úroková míra a stejně tak, pokud to bude sledování více období, bude výpočet současné hodnoty jako budoucí hodnota děleno 1 , plus úroková míra na n , což je také počet let.

Mezi nejběžnější dynamické metody se řadí:

- Metoda čisté současné hodnoty – ta porovnává příjmy a výdaje z investice v jejich současných hodnotách.
- Vnitřní výnosové procento – procentní výnos, který investice poskytuje během své ekonomické životnosti.
- Index ziskovosti – poměr současné hodnoty příjmů z investice a počátečních kapitálových výdajů.
- Doba návratnosti – tzn. takové období, za které cash-flow přinese hodnotu rovnající se počátečním kapitálovým výdajům na dané investici.

Ve většině finančně-investičních propočtů do 60. let nebyla míra inflace zvažována. Kdysi byly míry inflace celkem nízké a většinou se pohybovaly hlubokou pod 5 %. Díky rostoucí inflaci je nutné v propočtech efektivnosti investičních projektů zohlednit i růst cen. Inflace ovlivňuje jak růst kapitálových výdajů, tak i peněžní příjmy z investice a v neposlední řadě i diskontní sazbu. Platí pravidlo,

že nominální peněžní příjmy diskontovat nominální diskontní sazbou, reálné peněžní příjmy diskontovat reálnou diskontní sazbou (Hrdý, 2006).

Daňové sazby mají různé hodnoty mezi státy, stejně tak v čase. Jak již bylo řečeno, investiční rozhodnutí by měly být založené na peněžních tocích. Na účetní zvyklosti nebyl brán zřetel. Nicméně zacházení s nákladovými položkami v účetnictví ovlivňuje zdanitelné příjmy společnosti, které jsou skutečným peněžním výdajem. Jelikož daně z příjmů společnosti neovlivňují investice ve stejném rozsahu, je důležité, aby byly peněžní toky projektu vyjádřené po zdanění (Levy a Sarnat, 1999).

6 Investiční riziko

Marek (2006) definuje podnikatelské riziko jako nebezpečí, že se skutečné výsledky budou lišit od výsledků manažery očekávaných jak:

- V pozitivním směru, tzn., že skutečné výsledky budou podstatně lepší než očekávané.
- V negativním směru, tzn., že skutečné výsledky budou horší než očekávané.

Podle Kislingerové (1999) se kromě podnikatelského rizika vyskytuje i finanční riziko, které odráží míru zapojení cizích zdrojů ve financování daného podniku.

Podniky platí za poskytnutí zdrojů věřiteli úrok. Ten je zahrnovaný do nákladů, jedná se o položku, která má bezprostřední vliv na konečný hospodářský výsledek a samozřejmě i na základ pro výpočet daně z příjmů. V souvislosti s využitím cizích zdrojů vzniká pro podnik tzv. úrokový daňový štít, který zvyšuje výnos pro akcionáře. Každé zvýšení podílu cizích zdrojů v těch celkových vede ke zvýšení finančního rizika akcionářů.

Riziko je na jedné straně spojeno s nadějí na dosažení skvělých hospodářských výsledků, na druhé straně však doprovází nebezpečí podnikatelského neúspěchu, který vede ke ztrátám. A to až takovým, že mohou výrazně narušit finanční stabilitu firmy a mohou vést k jejímu úpadku.

Fotr a Souček (2005) dále uvádí, že je zřejmé, že úspěšnost jednotlivých projektů ovlivňuje větší počet faktorů, jejichž budoucí vývoj může být nejistý. Faktory představují tzv. faktory rizika, resp. faktory nejistoty, které vstupují jako určité příčiny. Nebo zdroje rizika, kterými jsou př. prodejní ceny, nákupní ceny surovin, poptávka, úrokové sazby, politická nestabilita nebo technologický vývoj, aj. Tzn., že riziko investičních projektů vyplývá z toho, že nejsme schopni jednoznačně rozdělit budoucí hodnoty těchto faktorů, které ovlivňují složky peněžních toků posuzovaných projektů.

Ochranu proti rizikům Fotr (1999) rozděluje na **preventivní opatření**:

- Kvalita informace a těsnost styku se zákazníky, zvyšování kvantity a kvality zdrojového zabezpečení (např. počet pracovníků a jejich kvalifikace, přístrojové vybavení aj.), vertikální integrace – oslabující rizika spojená s cenovým vývojem či omezenou dostupností určitých polotovarů či komponent tím, že se jejich nákup nahradí vlastní výrobou, tvorba rezerv.

A přístupy zaměřené především na **snižování nepříznivých dopadů rizika**:

- Flexibilita projektu, dělení rizika, pojištění, diverzifikace rizika, přesun rizika na jiné subjekty.

Ochrana proti riziku má však pro podnik nejen pozitivní důsledky, ale znamená i růst některých nákladů (např. pojistné), event. vznik sekundárních rizik (např. tvorba pojistných zásob může vést k jejich znehodnocení v důsledku dlouhodobějšího skladování).

6.1 Měření rizika investice

Marek (2006) uvádí, že při měření rizika se využívá **počet pravděpodobnosti**. Pravděpodobnost lze definovat jako možnost vzniku určité události, přičemž její hodnota se pohybuje v intervalu $<0;1>$ (nebo v intervalu $<0;100>$, je-li udávána v procentech). Jestliže se pravděpodobnost vzniku určité události rovná jedné, potom se jedná o jistý jev neboli o situaci, kdy neexistuje žádná nejistota. Naopak při nulové pravděpodobnosti půjde o jev nemožný, tj. jev, který nemůže nikdy nastat. Součet pravděpodobností všech možných událostí určitého jevu se bude rovnat jedné.

Petrík (2005) dělí pravděpodobnost na objektivní a subjektivní. Objektivní pravděpodobnost je taková, kdy jsou známy všechny informace o pravděpodobnosti důsledků, což nebývá v ekonomické realitě častý příklad. Naproti tomu pravděpodobnost subjektivní je často obsažena v investičních rozhodnutích i celé ekonomické realitě a vychází z předpokladu nedostatku informací a zkušeností o důsledcích investičních rozhodnutí. Nejistota a riziko jako stupeň nejistoty je zásadním faktorem, který ovlivňuje tvorbu manažerských rozhodnutí. V hodnocení investičních příležitostí je nejistota obsažena vždy a má zásadní význam, protože každé investiční rozhodnutí je dlouhodobého rázu a dlouhodobě váže značný objem investičních prostředků.

Levy a Sarnat (1999) rozdělují techniky, které se snaží určit a změřit riziko a nejistotu daného investičního záměru do následujících hlavních skupin:

- **Časové** – doba návratnosti, riziková prémie, omezené trvání.
- **Pravděpodobností** – metoda očekávané hodnoty, statistické metody- variační a korelační koeficient, rozptyl, směrodatná odchylka.
- **Simulační metody, rozhodovací stromy a citlivostní analýza.**

Valach (2006) uvádí, že pokud určíme různý stupeň rizika investičního projektu u hmotných či finančních investic, je třeba tento různý stupeň rizika promítnout do konkrétního kritéria hodnocení efektivnosti.

K tomu slouží různé technické postupy: úprava diskontní sazby, stanovení rizikových tříd s různou výší diskontní sazby, metoda koeficientu jistoty, ostatní technické postupy.

6.2 Analýza rizika investičních projektů

Několik autorů, jako jsou např. Hrdý (2006), Lechner, et al. (1994) se shodují na tom, že investor musí při rozhodování o investičním projektu brát v úvahu tři skutečnosti:

- Jaké jsou výnosové důsledky projektu.
- Jaká rizika jsou spojená s peněžním tokem projektu.
- Jaké důsledky má projekt z hlediska likvidity.

Tato tři kritéria tvoří **investiční trojúhelník**. Ideální investice by měla podniku přinést co nejvyšší výnosnost, nejnižší riziko a maximální likviditu. Analýzou rizika investičních projektů je myšlen určitý systematický postup práce s rizikem v souvislosti s investováním.

Má následující fáze:

- Určení kritických faktorů rizika investičního projektu.
- Stanovení bodu zvratu investičního projektu.
- Kvalifikace rizika pomocí různých statistických metod a jeho důsledků na ekonomická kritéria projektů.
- Příprava a realizace různých způsobů snížení rizika.
- Příprava plánů korekčních opatření do budoucnosti pro určité vybrané kritické situace, které se i přes dočasné snížení rizika mohou objevit znovu.

Valach (2006) doplňuje k první fázi, že kritické faktory se vybírají pomocí analýzy citlivosti. Ve druhé fázi vymezuje závislost kritického objemu produkce na podílu fixních nákladů na celkových nákladech a na rozdílu prodejní ceny a variabilních nákladů na jednotku. Ve fázi kvantifikace rizika pomocí statistických metod zdůrazňuje, že je možné použít techniky „varovného scénáře“, tím že určí efektivnost investice při značně nepříznivých podmínkách. K poslední fázi dodává,

že je potřeba rizikové faktory dobře poznat, aktualizovat je a vytvořit finanční rezervy pro případnou realizaci.

6.3 Analýza citlivosti investičního projektu

Účelem této analýzy je podle Lechnera, et al. (1994) určit rozhodující faktory, které ovlivňují očekávané peněžní toky a kvantifikovat jejich vliv na efektivnost projektu. Faktory, jejichž určité změny vedou k malým změnám v peněžních příjmech a kritériích efektivnosti investičních projektů, považujeme za málo důležité – citlivost projektů je na ně malá. Naopak faktory, jejichž stejné určité změny vedou ke značným změnám v peněžních příjmech, považujeme za rozhodující. Citlivost projektů na jejich změny je vysoká.

Provedeme-li výpočty změněných peněžních příjmů pro různé úrovně změněných hodnot, dostaneme celou matici citlivosti peněžních příjmů z projektu. Nepříznivou stránkou analýzy citlivosti je to, že sleduje jednotlivé faktory izolovaně, i když ve skutečnosti spolu většinou souvisejí, např. pokles ceny může ovlivňovat růst poptávky a tím růst realizace. Proto je vhodné zvážit některé věrohodné kombinace faktorů v podobě alternativních varovných scénářů, např. pokles ceny v kombinaci se vzestupem realizace.

Valach (2006) při stanovení analýzy citlivosti postupuje následovně:

- Určí závislost peněžních toků na faktorech, které ho ovlivňují.
- Určí nejpravděpodobnější hodnoty faktorů.
- Stanoví změněné hodnoty jednotlivých faktorů a jejich vliv na peněžní tok (za předpokladu neměnnosti ostatních faktorů).
- Stanoví nejvýznamnější faktor a naopak nejméně citlivý faktor.

7 Cíl a metodika práce

7.1 Cíl práce

Hlavním cílem předkládané diplomové práce je zhodnotit efekt vynaložených dotačních prostředků na modernizaci zemědělských provozů v podniku Úněšovský statek, a.s.

Díličím cílem je zhodnotit, zda byly naplněny cíle a priority Programu rozvoje venkova, Opatření 4, Podopatření 4.1, Operace 4.1.1 s názvem Investice do zemědělských podniků, záměrů, projekty nad 5 mil. Kč do 150 mil. Kč; Skot, priorita 2.

7.2 Metodika práce

Cílem diplomové práce je zhodnotit efektivnost investice, jež byla podpořena z prostředků Programu rozvoje venkova ve vybraném podniku. Vybraná investice je jedna z nejvyšších, která byla v podniku realizována. Jedná se o souběž několika investičních záměrů v rámci jednoho projektu, pod názvem Modernizace živočišné výroby.

Na základě vybraných indikátorů bylo hodnoceno plnění cílů daného opatření a operace.

Tato práce byla řešena následujícími nástroji:

- Hodnocení statistických podkladů ze zdrojů Ministerstva zemědělství.
- Sběr sekundárních dat z externích materiálů.
- Řízené rozhovory s vedoucími pracovníky podniku Úněšovský statek, a.s..
- Analýza výsledků a porovnání s vybranými ukazateli statistického šetření zemědělské účetní datové sítě FADN CZ.

Pro rozhodování o investici a realizaci projektu nebyla zpracována Studie proveditelnosti.

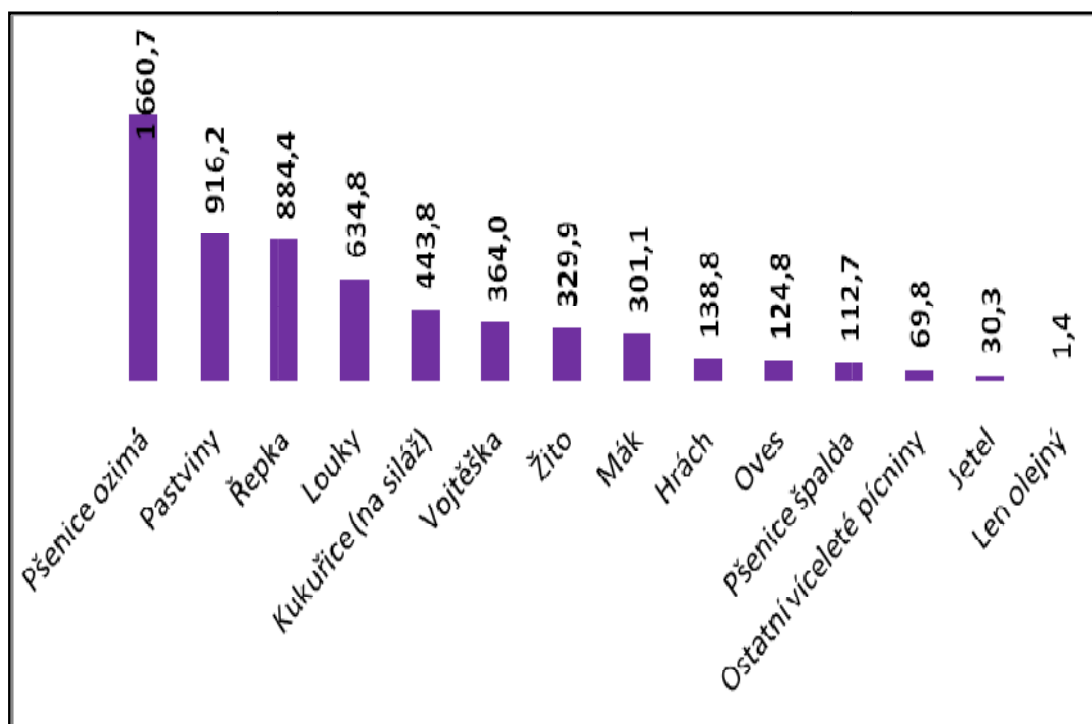
8 Praktická část práce

8.1 Charakteristika zemědělského podniku

Úněšovský statek, a.s. byl založen 17. prosince 1993, na základě zpracovaného privatizačního projektu. Úněšovský statek, a.s. je podnik zabývající se zemědělskou prvovýrobou, a to jak rostlinnou, tak i živočišnou. Vedení společnosti sídlí v obci Úněšov, na severním Plzeňsku.

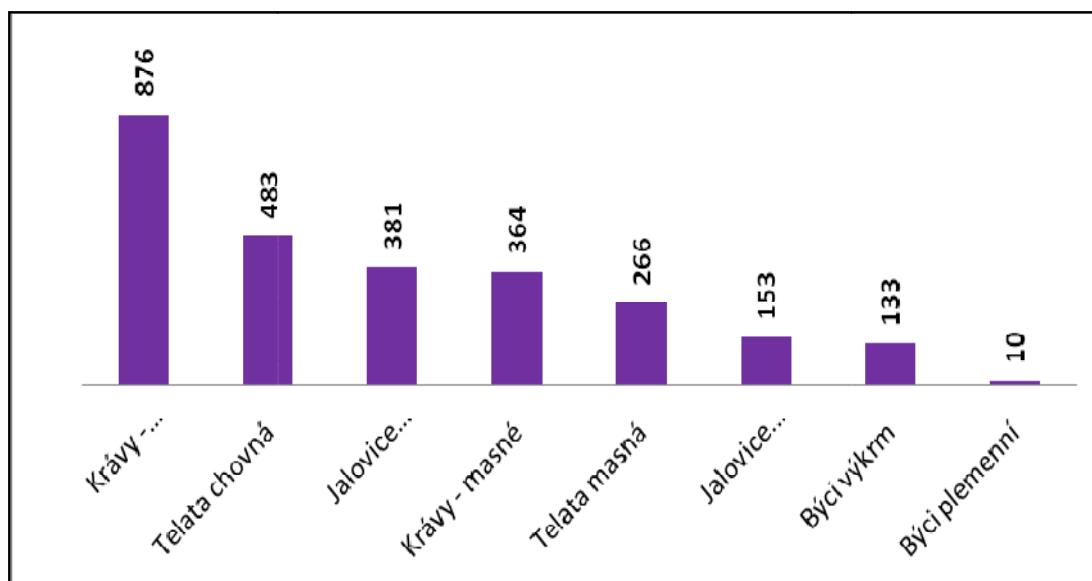
V oblasti rostlinné výroby je společnost zaměřena zejména na pěstování pšenice, řepky a v posledních letech i máku. Pěstují i další plodiny potřebné k zajištění výživy chovaného skotu. Největší plochy byly v polovině roku 2019 osety ozimou pšenicí, tj. zhruba 1661 ha, řepka zaujímala plochu 884 ha. V západních Čechách je společnost Úněšovský statek, a. s. největším pěstitelem máku, který pěstovala na ploše cca 301 ha.

Graf 8.1: Struktura rostlinné výroby ke dni 31. 12. 2019 [ha] (Černá, 2020)



V živočišné výrobě se zabývají výrobou mléka, výkrmem a chovem skotu masného plemene. Produkce masného skotu se zaměřuje na chov siementálského skotu, chovají 364 ks matek masného plemene Siementál a 10 ks plemenných býků. Společnost vlastnila k 31. 12. 2019 876 ks dojnic holštýnského plemene.

Graf 8.2: Průměrný stav skotu ke dni 31. 12. 2019 [ks] (Černá, 2020)



Jako ostatní činnosti provozuje společnost opravy ostatních dopravních prostředků i pracovních strojů, hostinskou činnost, produkují chovná plemenná zvířata a využívají jejich genetického materiálu, výrobu osiv a sadby, úpravu, zpracování a prodej vlastní produkce zemědělské výroby včetně výroby potravin z nich nebo také opravy silničních vozidel.

Hlavním oborem podnikání společnosti je zemědělská prvovýroba. V zemědělském podniku pracuje 101 zaměstnanců. Díky počtu zaměstnanců se řadí mezi největší zemědělské podniky v Plzeňském kraji. Struktura zemědělského půdního fondu je následující, podnik hospodaří zhruba na 6.040 ha zemědělské půdy v nadmořské výšce od 375,86 – 705,38 m n. m. Strukturu půdy tvoří ze 74 % orná půda, 15 % louky a 11 % pastviny. 77 % půdy je v nájemním vztahu a 23 % půdy je majetkem společnosti.

Podnik Úněšovský statek, a.s. je rozdělen na dvě výrobní střediska – Úněšov a Dolní Jamné. Další nedílnou součástí podniku je středisko údržby, oprav a autodopravy, které je možné najít v Úněšově. V obci Líšňany je umístěna moderní posklizňová linka na sušení a čištění obilí, řepky i máku včetně linky na výrobu krmných směsí pro vlastní spotřebu s průměrnou roční produkcí 34.610q. Agrotechnické práce, skladování, čištění a odbyt produkce rostlinné výroby taktéž zabezpečuje pomocná výroba.

V Úněšově sídlí ředitelství a administrativní pracoviště. Úněšovský statek, a.s. dosáhl k 31. 12. 2019 kladného hospodářského výsledku.

8.2 Přehled čerpaných dotací podnikem Úněšovský statek, a.s.

V tab. 8.3 je uveden přehled vyplacených dotací podniku z Programu rozvoje venkova (PRV) za období 2014 – 2020.

Tabulka 8.3: Přehled vyplacených investičních dotací (SZIF – portál farmáře, 2021)

Přehled vyplacených investičních dotací tis. Kč		
Rok	Název dotace	Investiční dotace celkem
2019	Modernizace živočišné výroby	11 805
2018	-	0
2017	-	0
2016	-	0
2015	-	0
2014	Snížení úniku amoniaku do ovzduší	846

V tab. č. 8.4 jsou uvedené celkové provozní a investiční dotace, které Úněšovský statek, a.s. obdržel za jednotlivé roky.

Tabulka 8.4: Přehled vyplacených provozních a investičních dotací (SZIF – portál farmáře, 2021)

Přehled vyplacených provozních a investičních dotací tis. Kč		
Rok	Provozní dotace celkem	Investiční dotace celkem
2019	52 287	11 805
2018	60 677	0
2017	54 365	0
2016	56 440	0
2015	52 918	0
2014	52 553	846

V roce 2014 podnik čerpal přímé platby SAPS (jednotná platba na plochu), PVP Top – Up (Národní dorovnání k SAPS), LFA (oblasti s méně příznivými podmínkami pro hospodaření), EAFRD (zvýšení konkurenceschopnosti zemědělství a lesnictví, zlepšení životního prostředí a krajiny), Meziplodiny nebo ostatní (kam spadá př. pojištění plodin), v celkové výši 52 553 tis. Kč. Základním předpokladem čerpání těchto podpor je evidence využití zemědělské půdy podle uživatelských vztahů (LPIS) a dodržení minimální výměry půdních bloků.

Ve sledovaném roce čerpal podnik rovněž investiční dotaci ve výši 846 tis. Kč. Jednalo se o finanční příspěvek Ministerstva životního prostředí – Snížení úniku amoniaku do ovzduší. Z této dotace byl zakoupen aplikátor kejdy Veenhuis Ecoline 25500. Nákupem tohoto zařízení je možná šetrná aplikace kejdy s minimálními úniky amoniaku do ovzduší.

Přímé platby SAPS, Greening čerpal Úněšovský statek, a.s. v roce 2015 ve výši 32 798 611 Kč. Další Přímé platby, které podnik čerpal v tomto roce, byly VCS – tedy dobrovolná podpora vázaná na produkci, což je například podpora bílkovinných plodin, podpora na dojnice nebo tele masného typu. Poskytnutá podpora byla ve výši 5 702 266 Kč. Poslední podpory, které se řadí do přímých plateb, čerpané v roce 2015 byly přechodné vnitrostátní podpory (PVP). To jsou doplňkové platby poskytované k jednotné platbě na plochu (SAPS), které jsou plně hrazené z rozpočtu České republiky. V rámci tohoto dotačního titulu lze požádat o platbu na zemědělskou půdu, chov krav bez tržní produkce mléka nebo např. na chmel, brambory pro výrobu škrobu nebo na přežvýkavce. Úněšovský statek, a.s. těchto podpor využil a zažádal o dotaci na zemědělskou půdu, přežvýkavce a krávy bez tržní produkce mléka. Částka, která byla podniku vyplacena, byla ve výši 1 433 626 Kč. Celková podpora v přímých platbách byla za rok 2015 na celkové úrovni 39 934 503 Kč.

Další dotace, které podnik čerpal z Programu rozvoje venkova, byly dotace na agroenvironmentálního opatření (AEO), Agroenvironmentálně-klimatické opatření (M10 – AEKO), Platby pro horské a jiné oblasti s přírodními nebo jinými zvláštními omezeními (M13) a podpora na Dobré životní podmínky zvířat (M14 – DŽPZ).

Dotace AEO byly v podobě dobíhajícího závazku, který byl ještě ze staršího Programu rozvoje venkova 2007 – 2013, Osa II – Opatření 1.3. Opatření má za úkol podpořit způsoby využití zemědělské půdy, které jsou v souladu s ochranou a zlepšením životního prostředí, krajiny a jejich vlastností. Podporuje zachování vysoké přírodní hodnoty, přírodních zdrojů, biologické rozmanitosti a údržbu krajiny. Tato opatření jsou realizována v pětiletých závazcích. V AEO bylo vyplaceno 4 144 198 Kč.

AEKO – agroenvironmentálně-klimatické opatření mají za cíl podpoření způsobů využití zemědělské půdy, které jsou v souladu s ochranou a zlepšením životního

prostředí, krajiny a jejich vlastností. Podnik využil podopatření na Ošetřování travních porostů. Toto má za cíl údržbu travních porostů ve volné krajině a na tzv. nadstavbové tituly. Dotace byla ve výši 58 150 Kč.

M13 – ANC – platby pro horské oblasti a jiné oblasti s přírodními nebo jinými zvláštními omezeními. Tato podpora je založena na novém vymezení znevýhodněných dotací. Podniku Úněšovský statek, a.s. čerpal ve výši 5 535 667 Kč.

Poslední podporou v Programu rozvoje venkova byla M14 – Dobré životní podmínky zvířat (DŽPZ), jejichž cílem je zlepšení podmínek hospodářských zvířat. Konkrétně se jedná o naplnění jejich přirozených potřeb, přispívá k zavádění inovativních postupů a technologií jejich chovu. Podpora je obecně cílena do sektoru dojeného skotu a do sektoru prasat. Podnik čerpá dotace z Podopatření 14.1.1 Zvětšení lehacího prostoru v chovu dojnic, Podopatření 14.1.2 Zlepšení stájového prostředí v chovu dojnic a Podopatření 14.1.3 Zajištění přístupu do výběhu pro suchostojné krávy. Z tohoto opatření bylo čerpáno v roce 2015 1 876 845 Kč.

Z národních dotací čerpal podnik částku 171 028 Kč. Konkrétně se jednalo o podporu chovateli na zvířata, která jsou zařazena v kontrole užitkovosti 2.A.e.1.

Z ostatních národních dotací čerpal podnik podporu na pojištění plodin z PGRLF 657 573 Kč a dotaci finanční kázně. Finanční kázeň představuje doplatek snížení dotace u žadatelů, u kterých výše dotace přímých plateb přesáhne určitou částku. V roce 2015 byla u žadatele poskytnuta kompenzace ve výši 539 619 Kč. Celková částka za ostatní národní dotace byla 1 197 192 Kč.

Celkem byly za rok 2015 poskytnuté Úněšovskému statku, a.s. dotace ve výši 52 917 583 Kč.

V roce 2016 čerpal podnik jako každoročně přímé platby – Platbu na plochu a greening, ve výši 31 760 803 Kč. VCS podpory ve výši 5 262 769 Kč. Přechodné vnitrostátní podpory čerpal Úněšovský statek, a.s. v roce 2016 ve výši 1 302 618 Kč. Celkem tedy zemědělský subjekt obdržel Přímé platby ve výši 38 326 190 Kč.

Z programu rozvoje venkova čerpal žadatel v roce 2016 celkem 9 397 694 Kč. Konkrétně z Agroenvironmentálně-klimatické opatření (M10 – AEKO), s částkou 4 134 526 Kč a Platby pro horské a jiné oblasti s přírodními nebo jinými zvláštními omezeními (M13), s částkou 5 263 177 Kč.

Z Národních dotací čerpala společnost stejně jako v roce 2015 podporu na genetický potenciál pro zvířata vedená v kontrole užitkovosti. Obdržel podporu 172 445 Kč. Oproti předchozímu roku, v roce 2016 čerpal Úněšovský statek, a.s.

i podporu na účast producentů a zpracovatelů mléka v režimu jakosti Q CZ, ve výši 80 000 Kč. Dále podnik obdržel podporu na úkony provedené formou služeb spojených s režimem jakosti Q CZ. O tuto podporu nežádá, ale dostává dle smlouvy ČMSCH Hradištko. Podpora byla ve výši 696 600 Kč. Poslední získaná podpora z Národních dotací byla 20. A - Zlepšení životních podmínek v chovu dojnic, konkrétně 127 574 Kč za Diagnostiku původce mastitid dojnic a Snížení tepelného stresu dojnic ve výši 576 384 Kč. Celkem tedy byla v roce 2016 podniku z Národních dotací vyplacena částka 1 653 003 Kč.

Ostatní národní dotace byly čerpány v titulech PGRLF – pojištění plodin, jako v předchozím roce. V roce 2016 částka 523 943 Kč. Kompenzace Přímých plateb – finanční kázeň, ve výši 533 556 Kč. Mimořádná opatření na dojnice v roce 2016 kompenzují nízké výkupní ceny mléka. Podpory byly v celkové výši 1 789 064 Kč. Mimořádná dotace zmírnění škod způsobených suchem byla poskytnuta na úrovni 4 216 905 Kč.

Za rok 2016 obdržel podnik celkem 56 440 364 Kč.

V roce 2017 čerpal podnik Přímé platby, ostatně jako každoročně – platbu na plochu a greening ve výši 30 384 923 Kč. VCS – podpora vázaná na produkci byla poskytnuta na částku 5 106 733 Kč. PVP – přechodné vnitrostátní podpory ve výši 1 156 847 Kč. Celkem podnik obdržel v roce 2017 částku z Přímých plateb 36 648 503 Kč.

V Programu rozvoje venkova čerpal Úněšovský statek, a.s. v roce 2017 celkem částku 11 574 551 Kč. Stejně jako v roce 2016 čerpali dotace v opatřeních M10 – AEKO, ve výši 4 167 345 Kč, M13 – Platby pro horské a jiné oblasti s přírodními nebo jinými zvláštními omezeními, ve výši 5 263 381 Kč a M14 - Dobré životní podmínky zvířat, ve výši 2 143 824 Kč.

Z Národních dotací čerpal podnik opět jako v předchozích letech podporu na zvýšení genetického potenciálu pro zvířata vedená v kontrole užítkovosti ve výši 174 266 Kč. Stejně jako v předchozích letech čerpal Úněšovský statek, a.s. i podporu na účast producentů a zpracovatelů mléka v režimu jakosti Q CZ, ve výši 80 000 Kč. Dále podnik obdržel podporu na úkony provedené formou služeb spojených s režimem jakosti Q CZ. Podpora byla ve výši 351 936 Kč. V Národních dotacích byla v rámci 20. A - Zlepšení životních podmínek v chovu dojnic obdržena částka 304 031 Kč za Diagnostiku původce mastitid dojnic, Snížení tepelného stresu dojnic

ve výši 574 906 Kč, Ošetřování končetin dojníc 117 436 Kč a Napájení dojníc temperovanou vodou 173 672 Kč.

Celkem z části národních dotací dle zásad byla poskytnuta podpora ve výši 1 776 247 Kč.

Ostatní dotace z národních zdrojů byly čerpány v rámci programů PGRLF – pojištění plodin, stejně jako v předchozích letech. V roce 2017 v částce 567 306 Kč. Doplatek za finanční kázeň byl v tomto roce ve výši 499 138 Kč. Poslední podporou byla mimořádná dotace Zmírnění škod způsobených suchem, na úrovni 3 299 370 Kč.

Celkem byla podniku Úněšovský statek, a.s. za rok 2017 poskytnuta částka ve výši 54 365 114 Kč.

V roce 2018, stejně jako v předchozích letech, čerpal podnik Přímé platby – tedy platby na plochu a greening ve výši 30 526 200 Kč, dále VCS – na dojnice, bílkovinné plodiny nebo tele masného typu v celkové částce 4 709 700 Kč a PVP – ve výši 1 027 686 Kč. Celková výše podpory v přímých platbách byla 36 263 586 Kč.

Podpora podniku z Programu rozvoje venkova byla čerpána na AEKO – M10 v částce 4 002 383 Kč. V opatření M13 - Platby pro horské a jiné oblasti s přírodními nebo jinými zvláštními omezeními obdržel statek podporu ve výši 11 845 328 Kč. Z opatření M14 - Dobré životní podmínky zvířat čerpali podporu ve výši 2 053 104 Kč.

Částku 1 203 308 Kč čerpal podnik z Národních dotací – dle zásad, ve kterých jsou zařazeny, jako každoročně, podpory genetického potenciálu pro zvířata vedená v kontrole užitkovosti, za účast producentů a zpracovatelů mléka v režimu jakosti Q CZ, dále podporu na Zlepšení životních podmínek v chovu dojníc (za diagnostiku původce mastitid dojníc, snížení tepelného stresu dojníc, ošetřování končetin dojníc nebo napájení dojníc temperovanou vodou).

Z ostatních národních dotací byla vyčerpána částka 5 309 016 Kč, která byla čerpána z PGRLF – pojištění plodin, dále kompenzaci přímých plateb – finanční kázeň. Další podpora byla za zmírnění škod způsobených suchem a to za krmné i tržní plodiny.

Celková podpora, která byla podniku poskytnuta za rok 2018, byla ve výši 60 767 724 Kč.

V roce 2019 byla kromě dotací, poskytovaných v předchozích letech, poskytnuta i dotace z programu rozvoje venkova, v opatření 4., podopatření 4.1, operace 4.1.1

s názvem Investice do zemědělských podniků. Záměr h, název Projekty nad 5 000 000 Kč do 150 000 000 Kč; Skot, priorita 2. Název projektu byla Modernizace živočišné výroby. Získané prostředky byly ve výši 12 319 875 Kč. Bohužel tento rok není možné porovnat s podklady zadané ve FADN, neboť přehledy končí rokem 2018.

Kromě výše zmíněné podpory, společnost obdržela dotace, jako i předchozí roky. Jednalo se opět o přímé platby SAPS i greening ve výši 30 456 483 Kč, VCS ve výši 1 220 726 Kč a za PVP 940 100 Kč. V programu rozvoje venkova bylo vyplaceno v rámci opatření M10 – AEKO 4 002 383 Kč, v M13 – ANC 11 895 049 Kč a M14 – DŽPZ částka 2 053 104 Kč.

Z národních dotací byla vyplacena částka 1 203 308 Kč. Opět se jednalo o podporu genetického potenciálu, účast RJ Q CZ nebo zlepšování podmínek dojníc.

Podniku byly v roce 2019 poskytnuté i ostatní národní dotace. Tento rok však pouze kompenzace přímých plateb za finanční kázeň.

Celkem z provozních dotací bylo podniku v roce 2019 vyplaceno 52 286 607 Kč.

Investiční dotaci obdržel podnik ve výši 12 319 875 Kč.

Tabulka 8.5: Srovnání provozních dotací za jednotlivé roky (SZIF, vlastní výpočty, FADN CZ, 2021)

Rok	Dotace Kč/ha Úněšovský statek a.s.	Dotace Kč/ha FADN
2019	8 819,28	není známo
2018	10 107,74	13 771,55
2017	9 042,77	12 472,46
2016	9 387,95	12 931,75
2015	8 801,99	11 724,75
2014	8 741,33	11 690,73

Z tabulky č. 8.5 je zřejmé, že společnost čerpala zhruba o 25 – 27% méně provozních dotací, než je celkový průměr FADN CZ. A to za všechny roky, které jsou uvedené. Je možné odhadnout, že rozdíl v čerpání dotací oproti průměru bude podobný jako předcházející roky.

Tabulka 8.6: Srovnání investičních dotací za jednotlivé roky (SZIF, vlastní výpočty, FADN CZ, 2021)

Rok	Dotace Kč/ha Úněšovský statek a.s.	Dotace Kč/ha FADN
2019	123,20	není známo
2018	0	852,31
2017	0	737,86
2016	0	29,24
2015	0	671,52
2014	84,6	344,75

Z tabulky č. 8.6 je zřejmé čerpání investičních dotací nejen ve sledovaném podniku, ale i průměrné hodnoty ostatních právnických osob, které čerpaly investiční dotace. Podklady vycházejí ze zemědělské účetní datové sítě FADN CZ.

Je patrné, že společnost Úněšovský statek, a.s. čerpala investiční dotace pouze v letech 2014 a 2019. Porovnání vyplacené dotace sledovaného podniku s průměrnou hodnotou Kč/ha podle FADN CZ je možné jen v roce 2014. Neboť rok 2019 ještě není v systému zadán. V roce 2014 obdržel podnik pouze 24,54% z průměrné podpory na ha.

8.3 Hodnocení efektivity investice – Modernizace živočišné výroby

S ohledem na vlastní význam a velikost bylo v této práci zvoleno zhodnocení investice do Modernizace živočišné výroby. Tato investice byla podporována z Programu rozvoje venkova, konkrétně z Operace 4.1.1 – Investice do zemědělských podniků, Opatření: 4, „4.1.1“ v záměru h) „Projekty nad 5 000 000,- Kč do 150 000 000,- Kč; Skot, priorita 2“. Jedná se ve své podstatě o jeden z největších projektů v dějinách podniku, který z ekonomického a koncepčního hlediska podnik významně ovlivnil. Celá investice je rozdělena na několik menších zakázek. Předmětem projektu je provedení rekonstrukce stáje dojníc na stáj pro jalovice, rekonstrukce hnojiště, pořízení separátoru a technologie míchání kejdy, samochodného krmného vozu, rekonstrukce mléčnice a pořízení technologie na míchání krmiv.

Tabulka 8.7: Struktura financování projektu (Žádost o dotaci z PRV, 2015)

Celkové způsobilé výdaje projektu	30 543 954,-
Procento dotace	50%
Dotace	12 621 468,-
Příspěvek společenství EU (%)	75%
Příspěvek společenství EU (Kč)	9 466 101,-
Příspěvek z národních zdrojů (%)	25%
Příspěvek z národních zdrojů (Kč)	3 155 367,-

Výsledkem dotačního projektu je zrekonstruovaná stáj pro odchov 140 ks jalovic. Nákup krmného vozu, zrekonstruované hnojiště o ploše 450 m², instalovaný separátor kejdy, technologie pro míchání vlastních krmných směsí, technologie chlazení 20 000 l mléka a technologie míchání kejdy v jímce.

Na středisku živočišné výroby v Dolním Janném se nacházela nevyužívaná stáj pro dojnice. Protože chybělo i odpovídající ustájení pro masné jalovice, byl díky rekonstrukci vyřešen problém s nedostatečnou kapacitou ustájení a současně byla zmodernizována nevyužitá stavba. V tomto středisku byla dále pořízena výrobní linka pro míchání vlastních krmiv. Zařízení slouží pro efektivnější využití vlastní produkce rostlinné výroby v rámci výroby mléka.

V dalším středisku, které je součástí podniku, s názvem Pernarec, se nachází zpevněné hnojiště. To však bylo v naprosto nevyhovujícím stavu, a to i z hlediska životního prostředí, protože nebylo možné zajistit nepropustnost. Stejně tak byla nedostačující jeho kapacita. Vedle hnojiště se nachází jímka na kejdu, kterou však bylo nutné doplnit technologií míchání pro zajištění homogenity skladované kejdy. V tomto středisku bylo také velmi důležité vyměnit technologii chlazení mléčnice, která navazuje na stáj dojnic. Původní chladicí tanky byly zastaralé a nevyhovující pro optimální zchlazení mléka. Součástí této výměny technologie byly i drobné stavební práce spojené s úpravou povrchů mléčnice a strojovny. Do střediska Pernarec bylo dále nutné pořízení samochodného krmného vozu, který zajišťuje kvalitně namíchané krmivo a jeho distribuci v rámci jednotlivých stájí střediska.

Rovněž se zde zrekonstruovaly stáje pro jalovice. Tyto stáje pro jalovice nad 6 měsíců věku s boxovými loži byly řešeny přístavbou krmného stolu

a obvodová stěna bude vynesena pomocí sloupů a průvlaků. Zvýšila se tak kapacita stáji a podstatným způsobem se zlepšil welfare jalovic, které tam budou ustájené zhruba od 9 měsíců věku až do jejich prodeje, tedy 18 - 22 měsíců. Celková plocha lehárny je 67,4 m x 6,8 m. Ve stáji byla provedena výměna hrazení jednotlivých boxů a byla kompletně řešena technologie napájení. Technologie ustájení je na hluboké podestýlce s pravidelným odklizem hnoje.

Samotná realizace projektu trvala jeden rok, 24. 9. 2018 byla Modernizace živočišné – Rekonstrukce stáj na odchov jalovic předána. Nejvyšší investiční výdaj společnost vynaložila v roce 2018.

Dle interních informací byly realizace jednotlivých investic hrazené z vlastních zdrojů. Díky poskytnuté dotaci bylo možné vše zrealizovat bez nutnosti čekání na velmi dobrý hospodářský výsledek či nutnosti vše nakupovat postupně.

8.4 Řešení jednotlivých položek investice

Stáj pro jalovice v boxových ložích nad 6 měsíců věku

Původní stáj typu K96 byla pro vazné ustájení dojnic s vyvýšenou středovou chodbou. Rekonstruovaná stáj bude řešena vybouráním obvodové zdi z jedné strany stáje a přístavbou krmné chodby a krmného stolu. Díky vynesení střechy bude zastřešena nová krmná chodba a krmný žlab. Nová kapacita stáje bude 140 ks jalovic. Ty budou mít přístup ke žlabu 1:1. Celková délka žlabu je 72,65 m. Ve stáji budou jalovice umístěné od zhruba 9 měsíců do dosažení váhy a stáří pro přípuštění. Následně budou jalovice vypuštěny na pastvinu. Tyto jalovice budou sloužit k zajištění reprodukce základního stáda masných krav. Ustájené budou jalovice na hluboké podestýlce s pravidelným odklizem hnoje. Navíc nové hrazení bude vzájemně propojené, tzn., že manipulace s podestýlkou bude podstatně jednodušší. Větrání bude samovolné, místo oken budou umístěné plachty. Napájení bude řešeno komplexně novými temperovanými žlaby. Osvětlení bude řešeno pomocí zářivkových a žárovkových svítidel. V nové stáji budou navíc umístěny fixační boxy pro případné veterinární zákroky.



Obrázek 8.1: Zrekonstruovaná stáj pro jalovice (Černá, 2021)

Mléčnice

V mléčnici jsou umístěné 3 vnitřní tanky o obsahu 5 000 litrů na zchlazení a uchování mléka. Tyto tanky před investicí neodpovídaly potřebám. Z tohoto důvodu došlo k jejich částečnému odstranění a byly nahrazené 2 ks tanků o objemu 2 x 10 000 litrů. Při výměně došlo rovněž k úpravě podlah, byla položena dlažba a byly nalepené nové obklady. Rozvody elektrické energie byly přizpůsobené novým potřebám.



Obrázek 8.2: Mléčnice – chladicí tanky (Černá, 2021)



Obrázek 8.3: Mléčnice – chladicí tanky (Černá, 2021)

Míchací krmný vůz – samojízdný

Dále byl z dotace pořízen nový samojízdný míchací krmný vůz. Vybraný vůz je jednošnekový, vertikální, o objemu 14 m³ – 19 m³. Díky novému vozu je zajištěno zlepšení a zrychlení logistiky krmiva. Stejně tak došlo i ke zlepšení kvality krmné dávky. Ta je připravována ve stejné kvalitě a poměru.



Obrázek 8.4: Míchací krmný vůz (Černá, 2021)



Obrázek 8.5: Míchací krmný vůz (Černá, 2021)

Rekonstrukce hnojiště

Rekonstrukce proběhla na parcele 760/27. Stávající hnojiště bylo obnoveno stavbou tří opěrných zdí o délkách 15, 21 a 21 m. Nově vzniklé hnojiště je o ploše 450 m². Při výšce stěny 3 m byl vytvořen skladovací prostor o celkovém objemu 1 350 m³. Touto rekonstrukcí vzniklo bezpečné skladovací místo chlévské mrvy, a to i pro skladování zvýšeného množství na kapacitu danou legislativou. Na dno i stěny byl použit vodotěsný beton, hnojiště bylo navíc vypsádováno a odkanalizováno do přečerpávací jímky. Tato tekutá složka se přečerpává do přílehlé jímky Vítkovice na parcele 760/26.



Obrázek 8.6: Rekonstruované hnojiště (Černá, 2021)



Obrázek 8.7: Rekonstruované hnojiště (Černá, 2021)

Výrobna krmných směsí

Výrobna je umístěna v části haly na pozemku č. 91 v Dolním Jamném. Kromě výroby bylo třeba instalovat i 3 sila, aby bylo možné dosažení potřebného počtu sil pro jednotlivé komodity a vyrobené krmné směsi. Je instalována linka, která se skládá z příjmového koše s předpokládaným objemem cca 6 m³. Odtud se naskladňují zásobníky na obiloviny. Každý má objem asi 60 m³. Do příjmové části jsou zahrnuté zásobníky na měkké suroviny, což jsou sójový nebo řepkový šrot,

sladový květ aj. Další zásobníky, o vel. 30 m³, jsou určené na skladování premixů pro skot volně ložených z vaků (lněný šrot, kvasnice, apod.). Šrotování je prováděno na šrotovníku osazeném sítím s děrováním cca 2 – 4 mm. Z dávkovacích zásobníků o objemu asi 1000 litrů, jsou do směsi dávkovány premixy a prvky z vaků, ze zásobníčků jsou dávkovány suroviny (levuce, lactoped). Směs je smíchána v míchačce s obsahem asi 500 kg. Hotová krmná směs je skladována v expedičních zásobnících. Každý má objem cca 60 m³. Odtud jsou směsi rozváženy po jednotlivých stájích. Na stavební práce nebyla dotace požadována.



Obrázek 8.8: Výrobna krmných směsí (Černá, 2021)



Obrázek 8.9: Výrobna krmných směsí (Černá, 2021)

Separace kejdy

V blízkosti původních jímek na kejdu byl umístěn nový stojan na separátor. Byla to jednoduchá konstrukce s nosným skeletem z ocelových válcových profilů, opláštěná PUR sendvičovými panely. Do stojanu byl umístěn nový separátor. Přípojka el. proudu byla provedena vzdušným vedením od přívodu proudu pro kejdivá čerpadla, které je umístěné v těsné blízkosti stojanu. Instalován byl nízkoenergetický separátor s výrazně kladným vlivem na životní prostředí.

Jímka Vítkovice

Dále bylo provedeno pořízení technologie do stávající jímky. Jedná se zejména o míchadlo na kejdu, které zabezpečuje kvalitní promíchání kejdy v Jímce Vítkovice. Pro zajištění odpovídajícího míchání bylo nutné pořídit míchadlo o příkonu min. 15 kW. Zařízení instalováno na původní stěnu kejdivé jímky.

8.5 Rekapitulace nákladů v investiční fázi

Investiční náklady vychází z rozpočtu, který byl součástí projektové dokumentace. Náklady jsou u některých položek složeny z pořízení stavby i technologie. Celkový přehled nákladů na jednotlivé zakázky je uveden v následujících tabulkách. V přehledu jsou limitní částky, ze kterých je možné čerpat dotaci a skutečné investiční náklady a náklady ze kterých je stanovena dotace.

Tabulka 8.8: Přehled nákladů v Kč – Stáj pro jalovice (Černá, 2021)

Stáj pro jalovice	
stavba celkem	4 499 296,00
technologie celkem	1 496 778,00
limit na čerpání	6 020 000,00
celkové náklady	5 996 074,00
způsobilé náklady	5 616 700,00
dotace PRV 50%	2 808 350,00
vlastní zdroje	3 187 724,00

Tabulka 8.9: Přehled nákladů v Kč – Mléčnice Pernárec (Černá, 2021)

Mléčnice Pernárec	
limit na čerpání	2 400 000,00
celkové náklady	2 320 000,00
způsobilé náklady	2 320 000,00
dotace PRV 50%	1 160 000,00
vlastní zdroje	1 160 000,00

Tabulka 8.10: Přehled nákladů v Kč – Samochodný krmný vůz (Černá, 2021)

Samochodný krmný vůz	
limit na čerpání	3 700 000,00
celkové náklady	3 843 000,00
způsobilé náklady	3 700 000,00
dotace PRV 50%	1 850 000,00
vlastní zdroje	1 993 000,00

Tabulka 8.11: Přehled nákladů v Kč – Hnojiště (Černá, 2021)

Hnojiště	
limit na čerpání	2 025 000,00
celkové náklady	2 203 320,00
způsobilé náklady	1 900 000,00
dotace PRV 50%	950 000,00
vlastní zdroje	1 253 320,00

Tabulka 8.12: Přehled nákladů v Kč – Míchárna krmných směsí (Černá, 2021)

Míchárna krmných směsí	
limit na čerpání	9 321 800,00
celkové náklady	9 321 800,00
způsobilé náklady	9 321 800,00
dotace PRV 50%	4 660 900,00
vlastní zdroje	4 660 900,00

Tabulka 8.13: Přehled nákladů v Kč – Separátor kejdy (Černá, 2021)

Separátor kejdy	
stavba celkem	397 093,00
technologie celkem	1 845 339,00
limit na čerpání	1 700 000,00
celkové náklady	2 242 432,00
způsobilé náklady	1 500 000,00
dotace PRV 50%	750 000,00
vlastní zdroje	1 492 432,00

Tabulka 8.14: Přehled nákladů v Kč – Jímka (Černá, 2021)

Jímka	
limit na čerpání	281 250,00
celkové náklady	448 000,00
způsobilé náklady	281 250,00
dotace PRV 50%	140 625,00
vlastní zdroje	307 375,00

Reálné celkové náklady jednotlivých investic se mohou od původního plánu lišit. Vícenáklady vznikají v souvislosti s realizací záměru a souvisí s aktuálním zjištěním a potřebami při realizaci.

Vstupy pro ekonomickou analýzu

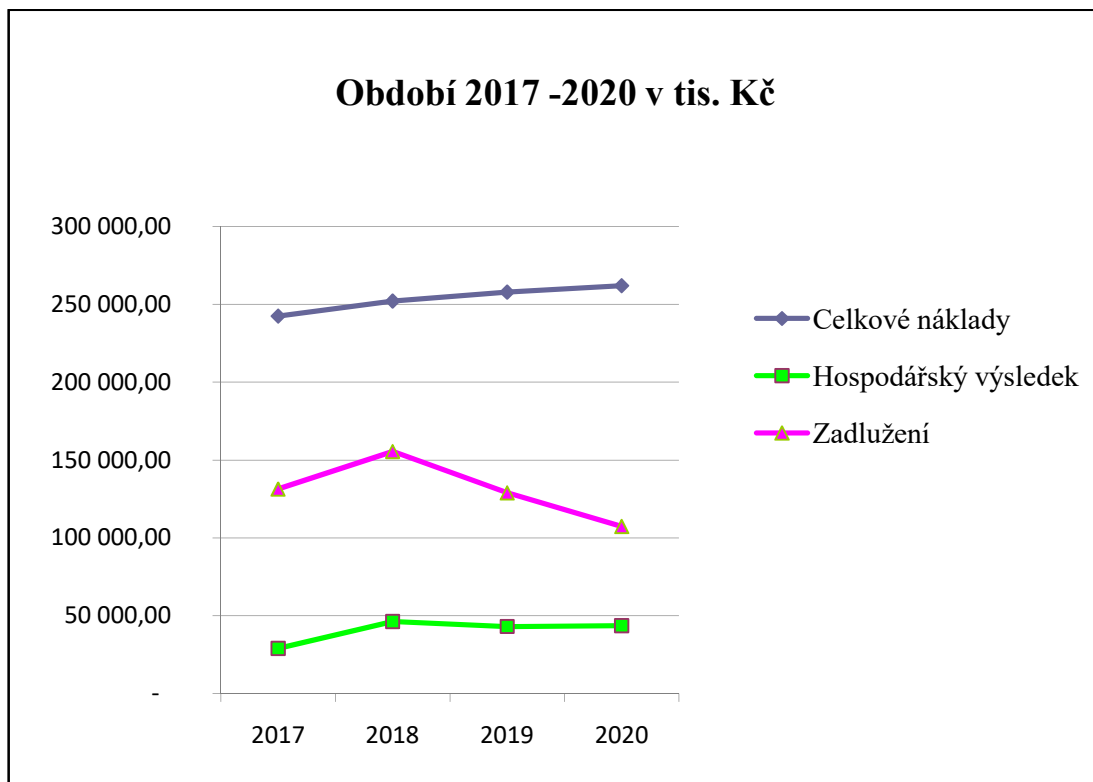
Pod pojmem ekonomické náklady a výnosy se rozumí dopad projektu na ekonomický, kulturní nebo společenský život v regionu, a také způsob, jakým projekt ovlivní podmínky životního prostředí v oblasti, jestli umožní další ekonomický rozvoj atd. Základní problém pro vypracování CBA je stanovení přímých i nepřímých výnosů, nákladů a jejich kvantifikace. Za výnos je zde považován i ušetřený náklad, který realizace projektu uspoří. Existuje mnoho dalších nepřímých výnosů, které při současném stavu poznání a dostupných dat lze jen velmi obtížně kvantifikovat. V těchto případech metodiky EU pro provádění analýz nákladů a užitku předepisují především jejich explicitní neboli textovou specifikaci.

Náklady a výnosy jsou určeny na základě srovnávací úvahy o dvou možnostech financování.

8.6 Zhodnocení nákladů

V následujícím grafu č. 8.15 je vyobrazeno období 2017 – 2020. Konkrétně jsou zde vidět celkové náklady, hospodářský výsledek i míra zadlužení. Podnik dodržuje Zákon o účetnictví a využívá účetní osnovu pro podnikatele.

Graf 8.15: Grafické vyobrazení hospodářských výsledků (Černá, 2021)



Celkové náklady

Tyto náklady je možné rozčlenit na různé nákladové druhy. Jedná se o náklady spotřeby, které představují zejména materiálové náklady. Sem řadíme například spotřebovaný materiál, suroviny, použitá paliva nebo energii. Dalším druhem jsou odpisy dlouhodobého majetku, které představují jeho opotřebení za určité období, a tím se snižuje ekonomický prospěch. Odpisy se týkají hmotného majetku, tedy budov a strojů a rovněž i nehmotného investičního majetku. Důležitou položkou jsou mzdové náklady. Jedná se o položku, která je řazena mezi největší náklady. Do této skupiny se řadí vyplácení odměn za práci zaměstnancům v pracovním poměru, podíly na zisku aj. Součástí mzdových nákladů jsou samozřejmě také různé zákonné odvody. Dalšími složkami jsou ostatní provozní náklady, kam patří ostatní nezařaditelné položky a nepřímé daně. Současně zde často uvádíme i finanční náklady, které vyplývají z financování investice. Jedná se zejména o nákladové

úroky. Provozní náklady se obvykle každoročně zvyšují a zvyšuje se i spotřeba energií.

Společnost se v rámci personální politiky musí vyrovnávat se silným tlakem na zvyšování mezd. Pravidelně se mzdy zvyšují o 10%. V situaci, kdy se pracovní trh pohybuje téměř na nulové nezaměstnanosti, bylo navyšování mezd jednou z důležitých cest udržení kvalitních zaměstnanců ve společnosti. Navíc se společnost neustále snaží své zaměstnance motivovat i například vytvářením příjemného pracovního prostředí. Navyšování mezd zde probíhá každoročně, a to nejen v letech 2017, 2018, 2019 i 2020.

Hospodářský výsledek

Hospodářský výsledek znamená rozdíl mezi výnosy a náklady podniku a představuje zisk nebo ztrátu podniku za určité období.

V roce 2017 měly největší vliv na hospodaření společnosti a jeho výsledku, různé události. Proběhlo velmi suché období května a června a cena mléka kulminovala v podzimních měsících roku. ČNB navíc upustila od intervence kurzu koruny. Produkce mléka je zde exportována do zahraničí, a proto kurzové změny výrazně ovlivňují hospodaření podniku.

V rostlinné výrobě byl kvůli suchu propad produkce okolo 30%.

V živočišné výrobě byla produkce mléka oproti předchozím rokům zvýšena. Bohužel byla nízká cena a navíc se na tržbách rovněž projevil propad koruny vůči euru. Posílení koruny znamenalo propad tržeb podniku v řádu milionů korun.

Na hospodářský výsledek v roce 2017 měla vliv i významná investice roku 2017, kdy proběhlo dokončení nové výrobní krmných směsí a skladů pro skladování obilí v areálu Dolní Jamné. Byla nahrazena dožitá technologie a rozšíření skladovacích kapacit umožnilo prodávat vyrobené komodity v nejvhodnější chvíli. Navíc nová výrobní krmných směsí přinesla zlepšení kvality výroby krmení pro skot, a tím i možnost zvýšení efektivity výroby mléka.

V roce 2018 byl kvůli suchu problém s výrobou krmných plodin, než stačila kukuřice plně uzrát, z velké části proschla. Problém byl i u víceletých píceň, kdy první seč měla dobré výsledky, ale ostatní seče již zůstaly za očekáváním.

V živočišné výrobě se na konci roku 2018 projevil vlivem snížené kvality vyrobeného krmení pokles dojivosti. Došlo k okamžitému propadu produkce o 2 litry

na krávu a den. Zvýšeným úsilím a dodatečnými náklady se podařilo problém alespoň z části vyřešit. Významnou změnou v chovatelských postupech bylo rozšíření umělé inseminace stáda. Nově došlo ke kompletní výměně chlazení a skladování mléka, jak bylo plánováno v žádosti o dotaci. Stejně tak proběhlo značné rozšíření hnojiště teletníku a instalace separátoru kejdy. Poslední jmenovaná investice nejenže zvyšuje skladovací kapacitu, ale i vytváří podmínky ke změně zastýlání produkčních stájí právě takto vyrobeným separátorem.

Společnost obdržela ve sledovaném roce zatím nejvíce provozních dotací v historii. Došlo ke kumulaci nevyplacených dotací z minulých let, zejména pak národních dotací na kompenzaci sucha. Rok 2018 byl tedy, co se týče do výše dotací spíše výjimečný. Plnění pravidel dotační politiky je pro společnost prioritou, protože zemědělská výroba je na nich stále více závislá.

V roce 2019 proběhla ve společnosti změna v akcionářské struktuře. I v roce 2019 se společnost vypořádávala se stále se zhoršujícím suchým obdobím. V rostlinné výrobě společnost opět čelila významným srážkovým deficitům. To mělo za následek problémové vzcházení veškerých jarních plodin. Naštěstí během května se nějaké srážky objevily, takže celkový výsledek byl jen mírně podprůměrný. Sklizený objem krmných plodin byl opět nižší než průměrný, tudíž jen s obtížemi vystačil na potřeby krmení ustájených zvířat. Naštěstí se u kukuřice na siláž výrazně zlepšila kvalita sklizně.

V živočišné výrobě se opět propadla cena jatečních býků, a to hlavně kvůli přebytku kvalitního masa na trhu EU. Nejdůležitější komoditou společnosti je mléko. Vlivem nízké kvality objemného krmiva, zejména kukuřice ze sklizně 2018 se snížila celková produkce mléka na pouhých 10,3 mil. litrů. Celkové tržby z mléka přesáhly 90 mil. Kč. V roce 2019 se investovalo rovněž do obnovy strojového parku, především proběhl důležitý nákup krmného vozu Faresin.

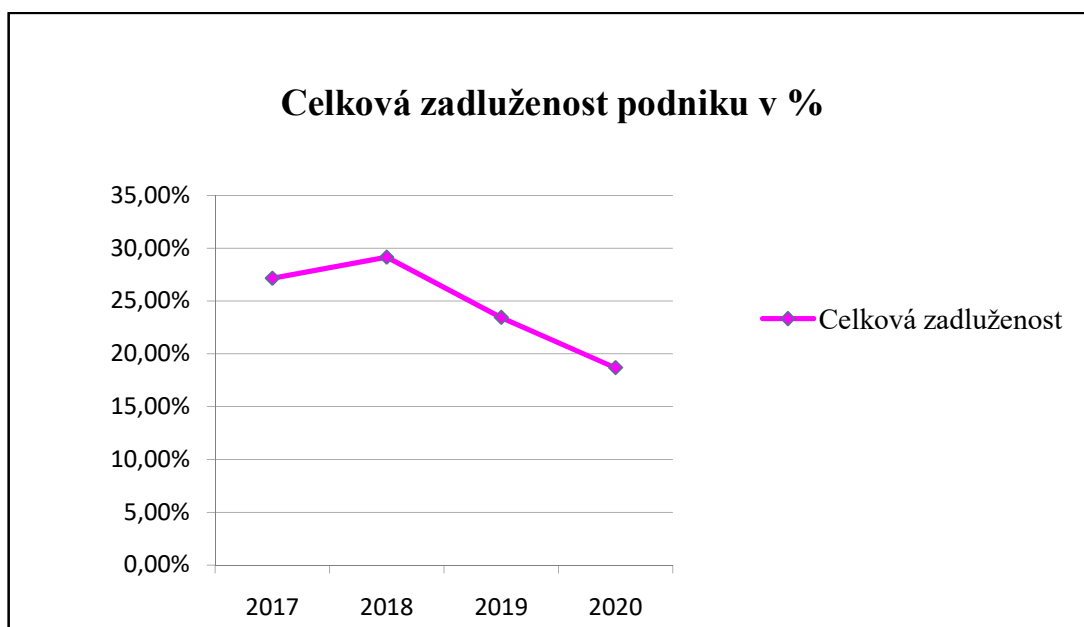
Zadlužení

Společnost má několik krátkodobých i dlouhodobých úvěrů, které postupně splácí, což je vidět i na křivce grafu. Míra zadlužení postupně klesá.

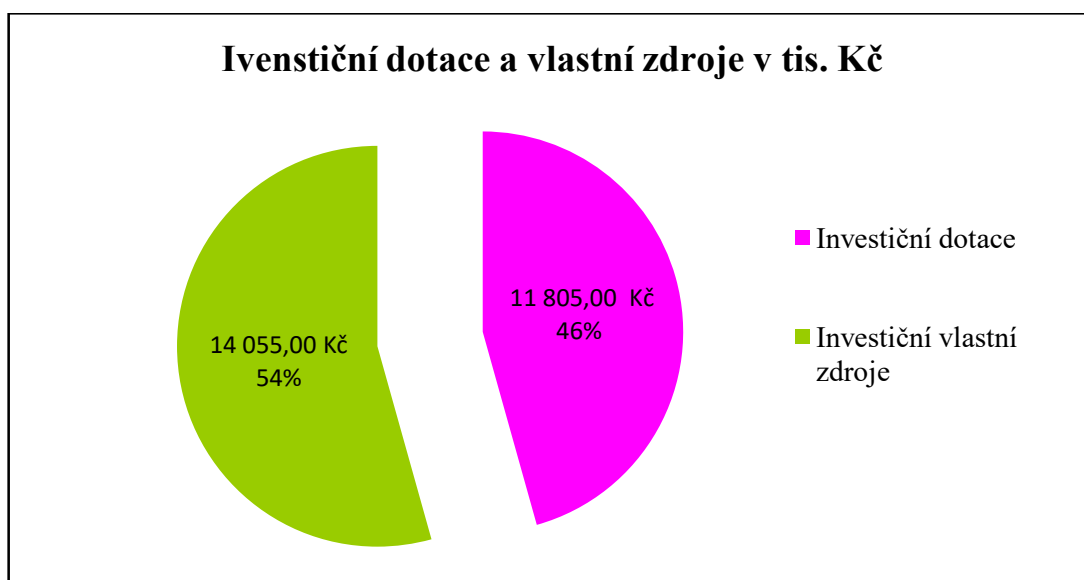
Investice, které byly pořízeny do Modernizace živočišné výroby, však byly hrazeny z vlastních zdrojů.

Ukazatel zadluženosti udává, z kolika procent společnost financuje svá aktiva cizími zdroji. Přehled zadluženosti v následujícím grafu udává, jaká je zadluženost podniku v letech 2017 - 2020.

Graf 8.16: Grafické vyobrazení zadluženosti podniku (Černá, 2021)



Graf 8.17: Grafické vyobrazení zdrojů investice (Černá, 2021)



V grafu č. 8.17 jsou vyobrazené zdroje investice. Původně měla být dotace ve výši 50% částky hrazené za investici. Bohužel ne všichni dodavatelé dodrželi plánované ceny. Další navýšení proběhlo například vlivem víceprací, případně v důsledku použití jiných materiálů, které již nebyly na trhu k dispozici. Některé náklady se staly

neuznatelnými, jiné byly nad limit, na který byla žádost o podporu sepsána. Z těchto důvodů nebylo vyplaceno plných 50% z celkových nákladů, které byly na investice potřeba. Celkem bylo vyplaceno 46% z celkových nákladů formou dotační podpory. Společnost hradila vlastními zdroji 54% z celkových nákladů.

8.7 SWOT analýza investice do Modernizace živočišné výroby

Na základě dostupných informací byla sestavena SWOT analýza. V tabulce č. 8.18 jsou uvedené hlavní body, které vycházejí z analýzy vnitřního i vnějšího prostředí.

Tabulka 8.18: SWOT analýza (Černá, 2021)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - Lepší podmínky pro chovaná zvířata - Lepší pracovní podmínky pro zaměstnance - Zvýšená produktivita práce - Optimální řešení pro využití stávajících, již nevyhovujících staveb - Rekonstrukce hnojiště má pozitivní vliv na životní prostředí - Eliminace možnosti znečištění povrchových i podzemních vod - Kvalitně a správně namíchané krmivo pro ustájená zvířata - Efektivní využití vlastní produkce - Snížení nákladů na nákup krmení <p>Snížené náklady na provozní náklady</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nejvyšší investiční náklady - Administrativní náročnost žádosti o dotaci - Časová prodleva mezi podanou žádostí o dotaci a samotnou realizací
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> - Nové využití stávající nevyhovující stavby - Modernizace vozového parku - nákup krmného vozu - Dotace vypsaná i pro velké podniky - Větší množství nadojeného mléka a větší přírůstky u ustájeného skotu 	<ul style="list-style-type: none"> - Kofinancování projektu z vlastních zdrojů - Navýšení cen materiálu při realizaci - Nedodržení termínů - Hrozby ze strany substitutů

Silné stránky

Mezi silné stránky patří jednoznačně zlepšení podmínek pro chovaná zvířata, ale i pro stávající a potencionální zaměstnance. Při zlepšení pracovních podmínek je zvýšená i produktivita práce.

Stávající, nevyhovující stáje byly zrekonstruovány. Tím se zvětšil počet míst pro chovaná zvířata, zlepšil se i jejich welfare. Pokud by se stáje nezrekonstruovaly, nebylo by možné je využívat. Stejně tak bylo nezbytně nutné zrekonstruovat hnojiště, které již nevyhovuje nynějším požadavkům. Navíc má rekonstrukce hnojiště pozitivní vliv na životní prostředí. Hnojiště bylo vystaveno z nepropustných betonů, tím nehrozí průsak do povrchových i podzemních vod.

Pořízením samochodného krmného vozu bude krmení pro chovaná zvířata správně namíchané. Vyšší rychlost krmení, nižší podíl lidské práce a tedy vyšší produktivita.

Díky vlastní výrobně krmných směsí jsou ušetřené náklady na nákup krmení a efektně se využije vlastní rostlinná produkce.

Slabé stránky

Vzhledem k velkému množství zakázek spojených do jedné žádosti o dotace Modernizace živočišné výroby se jedná o velmi vysoké investiční náklady.

Rozsáhlost projektu znamená i administrativní náročnost nejen žádosti, ale i následné realizaci projektu.

Za slabou stránku je možné považovat také velkou časovou prodlevu, která vznikla mezi podáním žádosti o dotaci a samotnou realizací.

Příležitosti

Společnost Úněšovský statek, a.s. se snaží vyhledávat a realizovat nové obchodní příležitosti. Příležitostí je vypsána dotace i pro velké podniky. Díky lepšímu finančnímu zázemí vlivem velké mateřské společnosti může společnost žádat i o větší investiční dotace.

Stávající nevyhovující stavby bylo potřeba zrekonstruovat a tím zlepšit využití. Rozšíří se stáj a vylepší se welfare chovaných zvířat. Ve stáji je využit samochodný krmný vůz, který byl zakoupen v rámci modernizace vozového parku. Tímto jsou kvalitně míchané krmné směsi ve správných poměrech. Což dává značné předpoklady k většímu množství nadojeného mléka, a také větší přírůsteky u ustájeného skotu.

Ohrožení

Investice do Modernizace živočišné výroby je kofinancovaná z vlastních zdrojů. Dotace byla poskytnuta ve výši 46% z celkové částky.

Vzhledem k časové prodlevě od nabídek v žádosti do samotné realizace hrozilo jak navýšení cen materiálu či celkových cen, tak i například nedodržení termínů. To je jedna z mnoha hrozeb ze strany substitutů. Je možné například i ohrožení z pohledu kvality práce, zvýšení nákladů, změny cen na trhu nebo například nová zemědělská politika.

8.8 Návaznost projektu na cíle priorit a opatření PRV – Opatření 4

V této kapitole budu popisovat, jestli je investice do Modernizace živočišné výroby v Úněšovském statku, a.s. ve shodě s cíli opatření 4 a operace 4.1.1 Programu rozvoje venkova.

Hlavní cíle Programu rozvoje venkova 2014 – 2020 jsou obnova, zachování a zlepšení ekosystémů závislých na zemědělství prostřednictvím především agroenvironmentálních opatření, investice pro konkurenceschopnost a inovace zemědělských podniků, podpora vstupu mladých lidí do zemědělství nebo krajinná infrastruktura. Program bude rovněž podporovat diverzifikaci ekonomických aktivit ve venkovském prostoru s cílem vytvářet nová pracovní místa a zvýšit hospodářský rozvoj.

V souladu se strategií Evropa 2020 jsou obecné cíle podpory pro rozvoj venkova na období 2014 – 2020 podrobněji vyjádřeny prostřednictvím šesti priorit platných pro celou EU. Investice podniku byla zařazena do priority 2, což znamená „Zvýšení životaschopnosti zemědělských podniků a konkurenceschopnosti všech druhů zemědělské činnosti ve všech regionech a podpora inovativních zemědělských technologií a udržitelného obhospodařování lesů.

K naplnění prioritních oblastí přispěje realizace opatření, která mají průřezový charakter. Žádost projektu je psaná v opatření M04 – Investice do hmotného majetku.

8.8.1 Vyhodnocení souladu s cíli priorit

Obecné cíle podpory pro rozvoj venkova na období 2014 – 2020 jsou podrobněji vyjádřené prostřednictvím těchto priorit. Ty jsou platné pro celou Evropskou unii.

Cílem opatření podle rozvoje venkova pro období 2014 – 2020 je:

- **Podpora organizace potravinového řetězce, včetně zpracování zemědělských produktů a jejich uvádění na trh, dobrých životních podmínek zvířat a řízení rizik v zemědělství.**

Rekonstrukcí stájí na odchov jalovic se jednoznačně zlepšily životní podmínky chovaných zvířat. Před rekonstrukcí stála v Dolním Jamném nevyužívaná stáj pro dojnice a podniku chybělo odpovídající ustájení pro masné jalovice. Díky dotaci proběhla rekonstrukce a současně byla využita chátrající, nepotřebná stavba.

Cíl byl splněn.

- **Podpora předávání znalostí a inovací v zemědělství, lesnictví ve venkovských oblastech.**

Součástí projektu je pořízení samohodného krmného vozu, který je využíván v rámci střediska živočišné výroby Pernárec. Tento stroj zajistí kvalitní namíchané krmivo a jeho efektivní distribuci v rámci jednotlivých stájí střediska. Účelem projektu je splnění požadavků na kvalitu krmiv, což dává vynikající předpoklady pro produkci mléka a masa při dodržení nejvyšší stability všech hlavních parametrů chovu skotu a při vysoké produktivitě práce. Realizace projektu umožní produkci kvalitních krmných směsí, snížení nákladů a zlepšení pracovních podmínek zaměstnanců.

Cíl byl splněn.

- **Zvýšení životaschopnosti zemědělských podniků a konkurenceschopnosti všech druhů zemědělské činnosti ve všech regionech a podpora inovativních zemědělských technologií a udržitelného obhospodařování lesů.**

Bylo nezbytné zmodernizovat fyzicky zastaralé strojové vybavení podniku, které neumožňovalo provádět výrobní činnosti v požadované kvalitě a efektivitě. Investice do krmného vozu zajistila zlepšení a zrychlení logistiky krmiva v chovu skotu. Zároveň došlo ke zlepšení kvality krmné dávky,

kteřá je nyní připravována vždy ve stejném poměru a stejné kvalitě. Současne se touto investicí snížily jak interní, tak externí náklady na využití náhradních výrobních prostředků na tomto úseku. Realizace přispěla k vyřešení příslušných problémů na úseku živočišné výroby. Dále byla pořízena míchací linka na míchání vlastních krmiv. Tato pořízená technologie umožnila podniku efektivnější využití vlastní produkce rostlinné výroby v rámci výroby mléka.

Cíl byl splněn.

- **Podpora sociálního začleňování, snižování chudoby a hospodářského rozvoje ve venkovských oblastech.**

Díky poskytnuté dotaci proběhlo několik rekonstrukcí, nakoupil se nový krmný vůz, byl instalovaný separátor kejdy a několik nových technologií, které jsou pro podnik prioritou a důležité v dalším fungování podniku. Byly tak snižené provozní náklady, byla zvýšena produktivita práce a zlepšení pracovních podmínek. Podnik zaměstnává 32 mladých zaměstnanců do 40 let a 49 zaměstnanců zdravotně nebo sociálně znevýhodněných.

Cíl byl splněn.

- **Obnova, zachování a zlepšení ekosystémů souvisejících se zemědělstvím a lesnictvím.**

Ve středisku živočišné výroby Pernarec se nacházelo zpevněné hnojiště, které bylo v nevyhovujícím stavu a pro zajištění nepropustnosti a dostatečné kapacity byla nezbytná jeho rekonstrukce. Vedle hnojiště se nacházela jímka na kejdu, kterou bylo nezbytné doplnit technologií na separaci kejdy pro zajištění dostatečné skladovací kapacity a zejména efektivnosti hnojení. V této části bylo nutné doplnit stávající jímku na kejdu o technologii míchání pro zajištění homogenity skladované kejdy. Tím pádem bylo zajištění plnění podmínek Cross – Compliance. Rekonstrukce hnojiště měla bezesporu pozitivní vliv na životní prostředí a výrazně omezila riziko znečištění povrchových i podzemních vod skladováním chlévské mrvy na polních hnojištích.

Cíl byl splněn.

-
- **Podpora účinného využívání zdrojů a podpora přechodu na nízkouhlíkovou ekonomiku v odvětvích zemědělství, potravinářství a lesnictví, která je odolná vůči klimatu.**

Cílem je úspora vody a energie v zemědělské a zpracovatelské výrobě. Rekonstrukce stáje s jalovicemi, napájení temperovanou vodou a vlastně celkový průběh rekonstrukce proběhl v souladu s tímto cílem. Výstavbou nového hnojiště, které je stavěno nepropustným betonem, je vyspádované a tekutina je stažena do jímky, je splněn cíl, který je zaměřen na omezení zakládání polních hnojiv, omezení úniku nitrátů do podzemních vod.

Cíl byl splněn.

8.8.2 Vyhodnocení s cílem priority č. 2

Cílem priority č. 2 je zvýšení konkurenceschopnosti všech druhů zemědělské činnosti a zlepšení životaschopnosti zemědělských podniků. Jedná se o usnadnění restrukturalizace zemědělských podniků, zvláště těch, které mají nízkou míru účasti na trhu apod. Opatření má za cíl usnadnit modernizace zemědělského podniku a posílit jeho orientaci na trh, zvýšit míru účasti na trhu a zlepšit životaschopnost podniku. Což bylo naplněno podporou stavebních a technologických investic do podniku.

Tento cíl byl jednoznačně v podniku Úněšovský statek, a.s. splněn.



Obrázek 8.10: Cíle a záměry opatření (SZIF prezentace – PRV 2014-2020, 2021)

8.8.3 Vyhodnocení s cíli opatření operace 4.1.1

V operaci 4.1.1 Investice do zemědělských podniků jde o investice do živočišné či rostlinné výroby vedoucí ke snížení výrobních nákladů, modernizaci, případně zlepšení jakosti vyráběných produktů. Dále ke zvýšení využívání výrobních faktorů a snadnějšímu přístupu k novým technologiím. V této operaci jsou podporována ustájecí a chovatelská zařízení, skladovací kapacity na produkty, investice na pořízení speciálních mobilních strojů. Tato podpora byla poskytnuta celému spektru podniků, proto mohl žádat i podnik Úněšovský statek, a.s., který právě vzhledem ke své velikosti na podporu investic často nedosáhne.

Způsobilé výdaje v tomto opatření jsou určeny na investice do zemědělských staveb a technologií pro živočišnou výrobu, v tomto případě se podpora týká chovu skotu.

8.9 Stanovení přínosu investice do Modernizace živočišné výroby

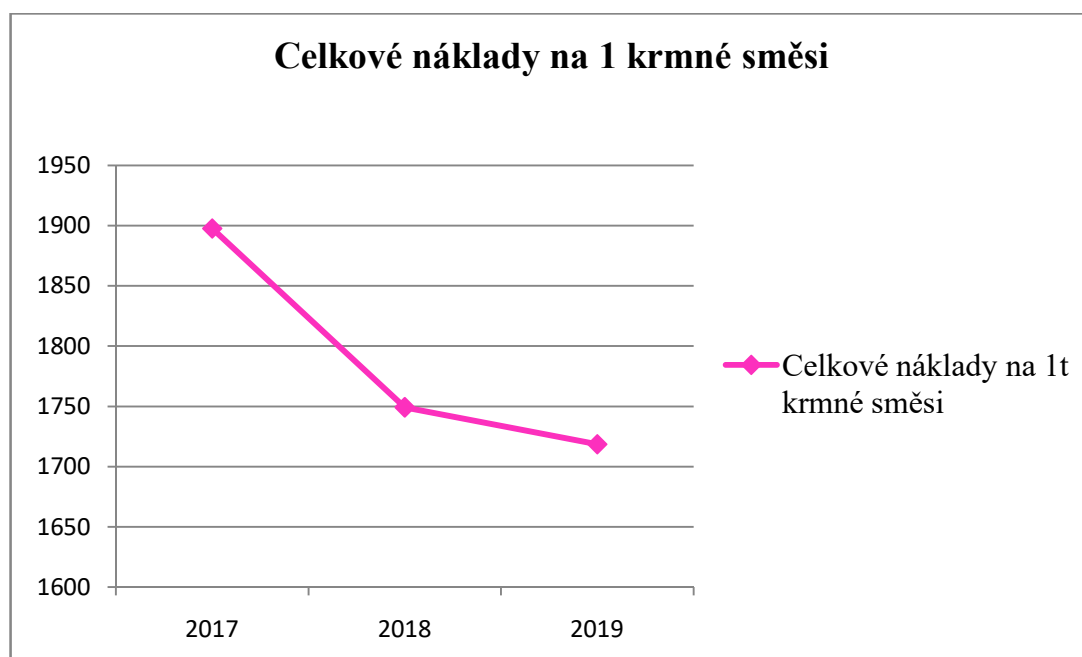
Od investice do podniku očekáváme, že bude ekonomicky efektivní. Opravila se nevyužívaná stáj, zrekonstruovalo se hnojiště, což má bezesporu i pozitivní vliv na životní prostředí, kde dříve hrozilo riziko znečištění povrchových a podzemních vod skladováním chlévské mrvy na polních hnojištích. Další investicí bylo pořízení separátoru a technologie míchání kejdy, koupě samohodného krmného vozu, byla zrekonstruována mléčnice a byla pořízená technologie na míchání krmiv.

Při posuzování investice z ekonomického pohledu byla tato práce zaměřena na provozní náklady a hospodářský výsledek u investice výroby krmných směsí. V následující tabulce 8.19 jsou uvedené hodnoty za roky 2017 - 2019. Výsledkem porovnání byl sestavený graf, kde jsou vidět klesající náklady na 1 tunu krmné směsi po pořízení nové linky na výrobu krmných směsí. V posledním sloupečku tabulky č. 8.19 je uveden pro porovnání rozdíl mezi rokem 2019 – 2017. Jak je vidět, sice stoupla spotřeba, ale ve výsledku bylo uspořeno v roce 2019 více peněz než v roce 2017.

Tabulka 8.19: Kalkulace nákladů na 1 tunu krmení v letech 2017 – 2019 (Černá, 2021)

Výroba krmných směsí v Kč				
Název ukazatele	2017	2018	2019	Rozdíl 2017 - 2019
Skližeň - vyrobeno	1	1	1	0
Ostatní materiál nakoupený	3 051	3 048	3 537	91
Spotřeba	229	265	527	80
Vnitropodnikové náklady	244	327	343	84
Režie	327	287	331	90
Celkové náklady	3 851	3 926	4 738	89
Hospodářský výsledek				
(+zisk/ -ztráta)	-100,76	-31,43	-19,4	

Graf 8.20: Porovnání celkových nákladů na výrobu 1 tuny krmné směsi za roky 2017 - 2019 (Černá, 2021)



Z uvedených výsledků je zřejmé, že po realizaci výroby krmných směsí klesají celkové náklady na 1 tunu krmné směsi.

Následující tabulka č. 8.21 ukazuje návratnost Míchárny krmných směsí, a to při realizaci bez dotace i při realizace včetně dotace.

Tabulka 8.21: Návratnost Míchárny krmných směsí (Černá, 2021)

Návratnost Míchárny krmných směsí	
Celkové náklady	9 321 800,00
Úspora nákladů na tunu	1 312,00
Úspora nákladů celkem	6 649 216,00
Návratnost bez dotace v letech	1,40
Náklady vč. dotace	4 660 900,00
Návratnost s dotací v letech	0,70

Tabulka Návratnost Míchárny krmných směsí č. 8.21 ukazuje stanovenou návratnost Míchárny. Návratnost byla stanovena ve dvou variantách, první byla uvažována bez obdržené dotace, druhá včetně dotace. V první variantě byla návratnost 1,4 roku. Návratnost s obdrženou dotací byla samozřejmě dvojnásobně rychlejší, investice se podniku vrátila za 0,7 roku.

Tabulka 8.22: Náklady na směsi (Černá, 2021)

Náklady na směsi v Kč		
	Roční spotřeba v t	Částka v Kč
Nakupovaná směs pro dojnice (1t)		7 250,00
Náklady na 1t směsi		4 738,00
Úspora / t		1 312,00
Roční úspora	5 068,00	6 649 216,00

V tabulce č. 8.22 je uveden předpoklad hodnoty kvalitní doplňkové směsi pro dojnice, která by se musela pořizovat, pokud by nebyl realizován projekt mícháren krmných směsí. Tato hodnota byla zjištěna na základě telefonického průzkumu u dodavatelských firem, které se specializují na výrobu krmných směsí. Průměrná cena směsi pro dojnice je 7 250Kč/t. Směs obsahuje zhruba 30% pšenice. V roce 2019 se vykupovala pšenice od podniků, kterým se zpětně prodávala směs za částku v průměru 4 000 Kč. Po přepočtu vznikla úspora 1 312 Kč. Dále jsou v tabulce vidět náklady za tunu směsi, kterou si podnik sám vyrobí. Porovnáním výrobní ceny s nákupní cenou vzniká pro podnik daná úspora. Výsledkem je stanovená roční úspora na jedné tuně násobená roční spotřebou.

Tabulka 8.23: Výpočet dynamických metod (Černá, 2021)

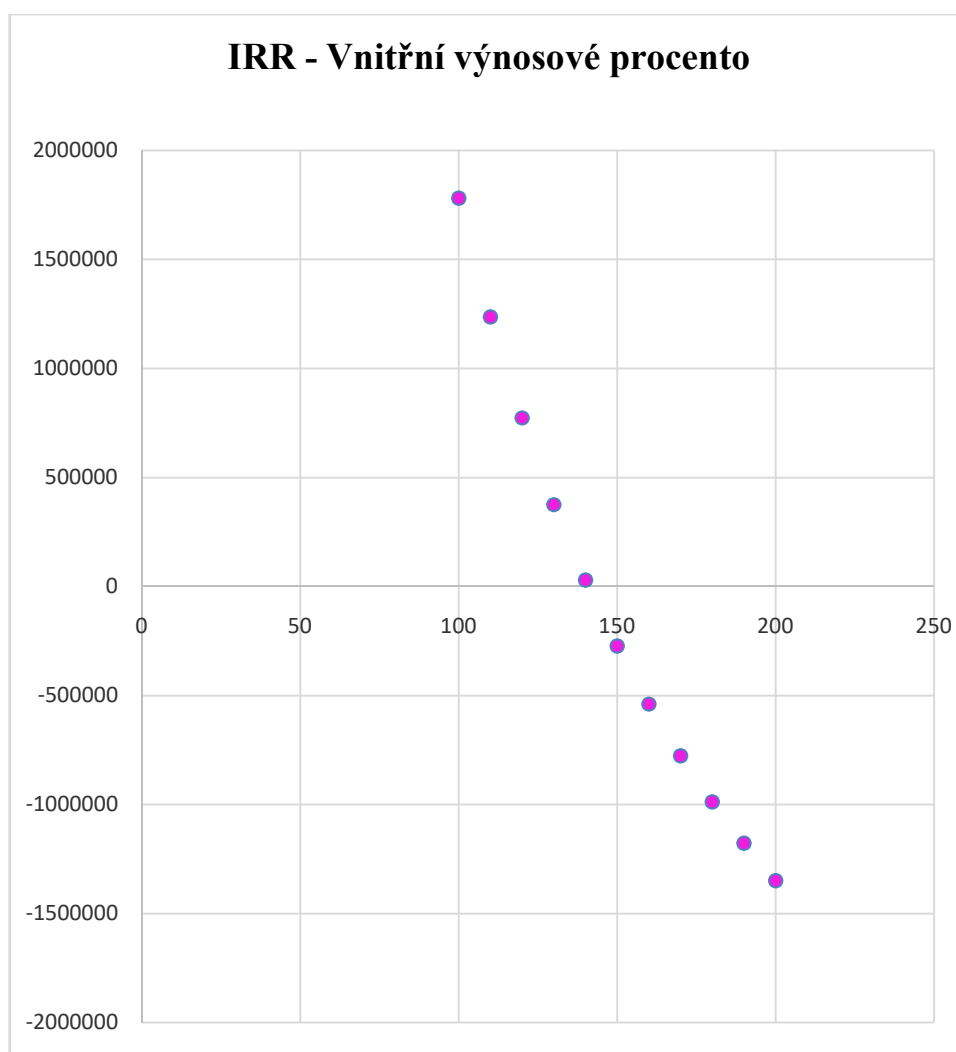
Diskontní míra	5					
	0	1	2	3	4	5
Investiční náklady	9 321 800					
Dotace	4 660 900					
Cena nakoupené směsi		30 661 400	30 661 400	30 661 400	30 661 400	30 661 400
Nakoupený materiál		17 925 516	17 925 516	17 925 516	17 925 516	17 925 516
Spotřeba		2 670 836	2 670 836	2 670 836	2 670 836	2 670 836
Vnitropodnikové náklady		1 738 324	1 738 324	1 738 324	1 738 324	1 738 324
Režie		1 677 508	1 677 508	1 677 508	1 677 508	1 677 508
Celkové náklady		24 012 184	24 012 184	24 012 184	24 012 184	24 012 184
Cash flow		6 649 216	6 649 216	6 649 216	6 649 216	6 649 216
Diskontované cash flow	- 4 660 900	6 332 587	6 031 035	5 743 843	5 470 326	5 209 835
ČSHI	24 126 726					
VVP	129%					

V tabulce č. 8.23 je stanovené vnitřní výnosové procento a čistá současná hodnota investice. Hodnoty jsou vypočtené z výnosu míchárny, kterým je vlastně úspora nákladů, provozních nákladů a částky investice. Jako diskontní míra byla zvolena rentabilita majetku za posledních 5 let.

Čistá současná hodnota je dynamická metoda, kde absolutní rozdílový ukazatel měří příspěvek daného investičního projektu k růstu tržní hodnoty podniku. Daný projekt je přijatelný, pokud je hodnota vyšší než nula. Z výsledku výpočtu tedy plyne, že je vysoce projekt přijatelný.

Je zřejmé, že výsledky v tabulce č. 8.23 jsou až příliš optimistické. Lze předpokládat se, že v podkladech evidence podniku nejsou zahrnuté všechny náklady, které by v kalkulaci být měly. Z tohoto důvodu je možné usuzovat, že skutečné výsledné hodnoty budou o něco méně příznivé.

Graf 8.24: Grafické znázornění výpočtu Vnitřního výnosového procenta (IRR)
(Černá, 2021)



Metoda vnitřního výnosového procenta, která je graficky znázorněná v grafu č. 8.24, ke svému výpočtu používá čistou současnou hodnotu. Hodnota vnitřního výnosového procenta se stanoví v bodu, kdy se čistá současná hodnota rovná nule. Z tabulky č. 8.23 je vidět, že vnitřní výnosové procento leží na 129%. Stejně tak je tato hodnota zřejmá z grafu č. 8.24.

8.10 Celkové zhodnocení investice a návrhy opatření

Úněšovský statek, a.s. v současné době obhospodařuje zhruba 3 100 ha půdy. Podnik čerpá přímé platby na hektar, platby z Programu rozvoje venkova i Národní dotace.

Žádost o dotaci v operaci Investice do zemědělských podniků podal podnik v roce 2015. Díky této podpoře mohl Úněšovský statek, a.s. investovat do velké rekonstrukce ať už stájí, obměny strojového parku nebo technologie, a to relativně ve velmi krátké době. Tato investice byla z 54% financována vlastními zdroji a 46% bylo financováno dotací z Programu rozvoje venkova z Operace 4.1.1 Investice do zemědělských podniků. Bez obdržené dotace by modernizace podnikatelského subjektu neproběhla v takovéto míře.

Po provedení rešerše literatury v teoretické části práce bylo provedeno několik výpočtů ekonomické efektivity vybraného investičního projektu na základě finančních kritérií.

Jak je vidět v grafu č. 8.21 náklady na výrobu 1 tuny krmné směsi klesají. Návratnost díky dotaci je 0,7 roku, což je znázorněné v tabulce č. 8.21. Čistá současná hodnota investice je vidět v tabulce č. 8.23, stejně jako Vnitřní výnosové procento. Čistá současná hodnota dle podkladů poskytnutých z podniku byla stanovena na úrovni 24 127 tis. Kč. Vnitřní výnosové procento je 129%. Jak již bylo uvedeno ve vyhodnocení výsledků, byly vypočtené výsledné hodnoty až příliš optimistické. Je možné usuzovat, že v obdržených kalkulacích nebyly veškeré náklady, které by zde však měly být zahrnuty. Obvykle se v zemědělských projektech pohybuje hodnota vnitřního výnosového procenta v rozmezí 8-20 %.

Sociálně ekonomické přínosy (užitky) investice je možné rovněž zhodnotit z pohledu welfare zvířat, které se po rekonstrukci stáje pro jalovice mnohonásobně zlepšilo. Stejně tak se zlepšily pracovní podmínky zaměstnanců. Rozšíření

pracovních pozic pro znevýhodněné zaměstnance, kterých Úněšovský statek, a.s. zaměstnává velký počet.

Z výše uvedeného plyne, že je projekt přijatelný, investice do výroby je prokazatelně ekonomicky efektivní, proveditelná a přínosná. Pro společnost je to bezpochyby vysoká investice, ale vzhledem k potřebnosti je to investice nezbytná.

9 Diskuse

Prvním z úkolů bylo zpracování literárního přehledu problematiky dotací, investičních projektů a jejich hodnocení. Dalším úkolem bylo zhodnotit statistické podklady z Ministerstva zemědělství a získat sekundární data z externích materiálů. Třetím úkolem byly řízené rozhovory s vedoucími pracovníky podniku Úněšovský statek, a.s. Tito pracovníci poskytli podklady z podniku k analýze čerpaných dotací, informace o společnosti a jednotlivých střediscích. Stejně tak byly poskytnuty veškeré výsledky projektu a jednotlivých objektů, které jsou součástí žádosti.

Dále bylo důležité analyzovat výsledky v porovnání s vybranými ukazateli statistického šetření pomocí zemědělské datové sítě FADN CZ. Díky této síti bylo možné porovnat průměrnou úroveň podpory s úrovní, kterou čerpal Úněšovský statek, a.s.

Kritérium čisté současné hodnoty investice udává, zda je projekt přijatelný. To nastává, pokud je výsledná hodnota vyšší než nula. Z tabulky č. 8.23 je možné vyčíst, že toto kritérium bylo splněno. ČSHI se rovná částce 24 127 tis. Kč.

Podle některých autorů je vnitřní výnosové procento nepoužívanější finanční kritérium. Na základě obvyklého úroku v bankovním sektoru byla stanovena úroveň požadované výnosnosti na 2,15%, což byl průměr jednotlivých úrokových sazeb vybraných bank. Hodnota tohoto ukazatele dosáhla 129%, to znamená, že výrazně převýšila minimální výnos o 126,85 procentních bodů. Pro investory to znamená, že realizovaný projekt byl efektivní.

Dílčím cílem bylo zhodnotit, zda byly naplněny cíle a priority Programu rozvoje venkova. Na základě šetření bylo zjištěno, že společnost zaměstnává 110 zaměstnanců. Z toho je 32 mladých zaměstnanců do 40 let. Zdravotně či sociálně znevýhodněných zaměstnanců je v podniku celkem 49. Počet zaměstnanců na 100 ha je 1,766. Cíle operace 4.1.1 společnost splnila. Do cílů operace patří různorodost zemědělských aktivit. Společnost Úněšovský statek, a.s. je v souladu s cíli opatření a operace. Z tohoto zjištění vyplývá, že podnik přispívá též k naplnění globálního cíle strategie rozvoje venkova České republiky na období 2014 – 2020.

Závěr

Cílem předkládané diplomové práce je zhodnotit efektivnost investice, jež byla podpořena z prostředků Programu rozvoje venkova ve vybraném podniku. Vybraná investice je nejvyšší, která byla v podniku realizována. Jedná se o souběh několika investičních záměrů pod názvem Modernizace živočišné výroby.

V teoretické části byla provedena analýza problematiky investičního rozhodování nebo dotací v literatuře zabývající se těmito tématy. Teoretické poznatky byly v praktické části aplikované na konkrétní podnikatelský subjekt.

Na základě vybraných indikátorů byla zhodnocena efektivnost investice, a také bylo zhodnoceno plnění cílů daného opatření a operace. Cíl práce byl splněn.

Tato práce se zajímá o problematiku dotací do zemědělství, především ze Společné zemědělské politiky. Dotace se staly nedílnou součástí podnikání v zemědělství a ať chceme nebo ne, hrají v něm relativně velkou roli.

V dnešní době se často setkáváme se dvěma typy zemědělských podniků. Jeden typ se snaží využít každou vypsanou dotaci a posílit tak postavení své společnosti na trhu. Druzí se naopak dotačních projektů bojí, a to z různých důvodů, ať už neznalosti či předchozí špatné zkušenosti.

Podpory pomáhají zemědělcům modernizovat staré zemědělské budovy, nakupovat nové technologie nebo nové stroje, rozšiřovat své možnosti, a tím zaměstnávat více pracovníků. Díky podporám se snižují disparity rozvoje v NUTS II, snižuje se nezaměstnanost, roste vzdělanost obyvatel a neposlední řadě dotace pomáhají k udržitelnosti trvalého rozvoje s ohledem na životní prostředí.

Právě aktuálnost při psaní této diplomové práce byl víceméně největší problém. Velké množství materiálů bylo sice „jen“ pár let staré, ale z hlediska změn, neustálého vývoje a vydávání nových legislativních opatření, je pro tištěnou literaturu velmi těžké držet krok s tak rychlým vývojem, navíc v problematice, která je velmi obsáhlá a skutečných odborníků je u nás málo.

V knihovnách v Plzni nebo v Českých Budějovicích bylo málo použitelných publikací, které by zahrnovaly danou problematiku v kontrastu s aktuálním děním. Velké množství podkladů pro tuto práci bylo čerpáno na internetu, na oficiálních portálech. V roce 2015 si podnik podal žádost do Programu rozvoje venkova. Tuto žádost administrovala poradenská firma Agroteam CZ s.r.o. Vybrat si správnou dotační poradenskou firmu je další důležitý

krok před podáním samotné žádosti. Dalším krokem je definování toho, co chce žadatel s podporou nakoupit, rekonstruovat, postavit atd. Pokud toto splňuje cíle daných operací, pak je nutné si vyplnit žádost a následně počkat na rozhodnutí, zda subjekt dotaci obdrží, či nikoliv. Tato žádost byla úspěšná a podnik Úněšovský statek, a.s. obdržel 50% dotaci na projekt Modernizace živočišné výroby.

Ne všechny podnikající subjekty však na dotace dosáhnou. Někteří nesplňují podmínky žádostí, někteří mají tyto žádosti chybně zpracované. Současně je často vzhledem k posuzování podniku jako celku včetně mateřské organizace velmi těžké na podporu dosáhnout i z důvodu velikosti podniku. Navíc každé opatření, každá operace, každé kolo má svá specifická pravidla, která je nutné bezpodmínečně splnit. Na vyplacení dotací navíc není právní nárok. Většina dotací do investic navíc snižuje počet pracovníků. Jediné dotační projekty, které toto kompenzují a snaží se naopak vytvářet nové pracovní příležitosti, jsou opatření diverzifikace zemědělské činnosti.

Seznam použité literatury

Citace vědeckých publikací

FOTR, J. (1999). *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-7169-812-1.

FOTR, J. a SOUČEK, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

HRDÝ, M. (2006). *Hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů EU*. Praha: Aspi. ISBN 80-7357-137-4.

KOVÁŘOVÁ, M. (2001). *Organizace a řízení zemědělského podniku*. Praha: Ústav zemědělských a potravinářských informací, Zemědělské informace. ISBN 80-7271-069-9.

KISLINGEROVÁ, E. (2010). *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck, Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

LECHNER, K. et al., (1994). Reinbert. *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*. 15. überarbeitete Auflage. Wien: Linde, ISBN 3-85122-416-7.

MAREK, P. (2009). *Studijní průvodce financemi podniku*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-49-1.

MACÁKOVÁ, L. (2005). *Mikroekonomie: základní kurs*. 9. vyd. Slaný: Melandrium. ISBN 80-86175-41-3.

PAVELKA, T. (2007). *Makroekonomie: základní kurs*. Překlad: Lidmila Janečková, Milan Traskalík. 3. vydání. Slaný: MELANDRIUM. Úvod do makroekonomie, ISBN 80-86175-58-4.

PETŘÍK, T. (2005). *Ekonomické a finanční řízení firmy: Manažerské účetnictví v praxi*. První vydání. Praha: Grada Publishing, a.s. Tvorba manažerských rozhodnutí. ISBN 80-247-1046-3.

PILAŘOVÁ, I. a PILÁTOVÁ, J. (2018). *Účetní závěrka, základ daně a finanční analýza podnikatelských subjektů roku 2018* Praha: 1. VOX. Účetnictví (VOX). ISBN 978-80-87480-69-4.

POLÁCH, J. (2012). *Reálné a finanční investice*. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-436-0.

ROLNÝ, I. a LACINA, L. (2004). *Globalizace, etika, ekonomika*. Věrovany: Nakladatelství Piskiewitz, 2004. 298 str. ISBN 80-86768-04-X.

RŮČKOVÁ, P. (2015). *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. rozš. vyd. Praha : Grada Publishing. ISBN 978-80-247-5534-2.

SEDLÁČEK, J. (2007). *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno : Computer Press,a.s. ISBN 978-80-251-1830-6.

SYNEK, M. (2011). *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

SYNEK, M. (1996). *Nauka o podniku: učební texty pro bakalářské studium*. Vyd. 3. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-7079-9927.

SYNEK, M. (1997). *Ekonomika a řízení podniku: učební texty pro inženýrské studium Podniková ekonomika*. 2. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomická. ISBN 80-7079-273-6.

TAUER, V. et al. (2009). *Ziskejte dotace z fondů EU: tvorba žádosti a realizace projektu krok za krokem: metodika, pravidla, návody*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2649-3.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, P. a JELÍNKOVÁ E. (2018). *Podniková ekonomika - klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0689-9.

VALACH, J. (2006). *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2., přeprac. vyd. Praha: Ekopress,. ISBN 80-86929-01-9.

Citace webových zdrojů

- Analýza nákladů a přínosů: CBA analýza. *Management mania* [online]. [cit. 2020-11-23]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-nakladu-a-prinosu-cba-cost-benefit-analysis>

-
- eAgri CZ, (2013). *Program rozvoje venkova* [online], [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/26864/PRV_zmny_listopad2008.pdf
 - eAgri CZ: NÁRODNÍ STRATEGICKÝ PLÁN ROZVOJE VENKOVA ČESKÉ REPUBLIKY. *EAgri CZ* [online]. [cit. 2020-12-19]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/26839/Narodni_strategicky_plan_rozvoje_venkova.pdf
 - Evropská komise, (2020). *Společná zemědělská politika*. [on-line]. © 2020 - Evropská komise [2020-10-19]. Dostupné na: https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy_cs.
 - Frau CZ: Členské státy EU. *Frau CZ* [online]. [cit. 2021-01-15]. Dostupné z: <https://www.frau.cz/clenske-staty-evropske-unie-eu-seznam/>
 - NS MAS České republiky, (2011). *NS MAS České republiky* [online]. [cit. 2021-03-05]. Dostupné z: <http://nsmas.cz/o-nas/mistni-akcni-skupiny/>
 - SZIF: Jednotná platba na plochu (SAPS). *Státní zemědělský intervenční fond* [online]. [cit. 2020-11-15]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs/saps>
 - SZIF. *Státní zemědělský intervenční fond* [online]. [cit. 2020-11-15]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs/pgrlf>
 - SZIF: Program rozvoje venkova 2014 - 2020. *Státní zemědělský intervenční fond* [online]. [cit. 2020-11-17]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs/prv2014>
 - SZIF: Program rozvoje venkova 2014 - 2020 - základní informace. *Státní zemědělský intervenční fond* [online]. [cit. 2020-11-17]. Dostupné z: https://www.szif.cz/cs/prv2014-zakladni_informace
 - *Zemědělství a životní prostředí: Tomáš Chvojka*, (2018). [online]. [cit. 2021-01-18]. Dostupné z: <https://www.asz.cz/filemanager/files/394674.pdf>
 - SIEBER, Patrik, (2004). *Společný regionální operační program: Studie proveditelnosti (Feasibility Study) Metodická příručka*. Verze 1.4. Praha: Ministerstvo
-

pro místní rozvoj. [cit. 2020-11-23]. Dostupné na
<https://www.dotaceu.cz/getmedia/c4772855-8ffc-4036-97fc-2d7caa1ad86e>

Citace závěrečných prací

NGOVÁ, S. (2011). *Dotační politika v oblasti zemědělství*. Diplomová práce, Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta právnická, katedra správního práva.

SEVERINOVÁ M. (2011). *Ekonomické zhodnocení efektivnosti podpor z Programu rozvoje venkova v zemědělském podniku*. Diplomová práce, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, katedra ekonomiky.

Seznam obrázků

Obrázek 2.1: Předpokládané alokace finančních prostředků (v % vyjádření) do jednotlivých oblastí (eAgri, 2020)	19
Obrázek 2.2: Seřazení priorit dle významu v PRV (eAgri, 2020)	21
Obrázek 8.1: Zrekonstruovaná stáj pro jalovice (Černá, 2021)	55
Obrázek 8.2: Mléčnice – chladicí tanky (Černá, 2021)	56
Obrázek 8.3: Mléčnice – chladicí tanky (Černá, 2021)	57
Obrázek 8.4: Míchací krmný vůz (Černá, 2021).....	57
Obrázek 8.5: Míchací krmný vůz (Černá, 2021).....	58
Obrázek 8.6: Rekonstruované hnojiště (Černá, 2021)	59
Obrázek 8.7: Rekonstruované hnojiště (Černá, 2021)	59
Obrázek 8.8: Výrobna krmných směsí (Černá, 2021).....	60
Obrázek 8.9: Výrobna krmných směsí (Černá, 2021).....	60
Obrázek 8.10: Cíle a záměry opatření (SZIF prezentace – PRV 2014-2020, 2021)..	74

Seznam tabulek

Tabulka 8.1: Přehled vyplacených investičních dotací (SZIF – portál farmáře, 2021)	46
Tabulka 8.2: Přehled vyplacených provozních a investičních dotací (SZIF – portál farmáře, 2021)	46
Tabulka 8.3: Srovnání provozních dotací za jednotlivé roky (SZIF, vlastní výpočty, FADN CZ, 2021)	51
Tabulka 8.4: Srovnání investičních dotací za jednotlivé roky (SZIF, vlastní výpočty, FADN CZ, 2021)	52
Tabulka 8.5: Struktura financování projektu (Žádost o dotaci z PRV, 2015).....	53
Tabulka 8.8: Přehled nákladů v Kč – Stáj pro jalovice (Černá, 2021).....	61
Tabulka 8.9: Přehled nákladů v Kč – Mléčnice Pernárec (Černá, 2021).....	62
Tabulka 8.10: Přehled nákladů v Kč – Samochodný krmný vůz (Černá, 2021).....	62
Tabulka 8.11: Přehled nákladů v Kč – Hnojiště (Černá, 2021)	62
Tabulka 8.12: Přehled nákladů v Kč – Míchárna krmných směsí (Černá, 2021)	62
Tabulka 8.13: Přehled nákladů v Kč – Separátor kejdy (Černá, 2021).....	63
Tabulka 8.14: Přehled nákladů v Kč – Jímka (Černá, 2021)	63
Tabulka 8.18: SWOT analýza (Černá, 2021).....	68
Tabulka 8.19: Kalkulace nákladů na 1 tunu krmení v letech 2017 – 2019 (Černá, 2021)	75
Tabulka 8.21: Návratnost Míchárny krmných směsí (Černá, 2021).....	76
Tabulka 8.22: Náklady na směsi (Černá, 2021).....	77
Tabulka 8.23: Výpočet dynamických metod (Černá, 2021)	77

Seznam grafů

Graf 8.1: Struktura rostlinné výroby ke dni 31. 12. 2019 [ha] (Černá, 2020).....	44
Graf 8.2: Průměrný stav skotu ke dni 31. 12. 2019 [ks] (Černá, 2020).....	45
Graf 8.15: Grafické vyobrazení hospodářských výsledků (Černá, 2021).....	64
Graf 8.16: Grafické vyobrazení zadluženosti podniku (Černá, 2021).....	67
Graf 8.17: Grafické vyobrazení zdrojů investice (Černá, 2021).....	67
Graf 8.20: Porovnání celkových nákladů na výrobu 1 tuny krmné směsi za roky 2017 - 2019 (Černá, 2021).....	76
Graf 8.24: Grafické znázornění výpočtu Vnitřního výnosového procenta (IRR) (Černá, 2021).....	78

Seznam použitých zkratk

EU – Evropská unie

CBA – Analýza nákladů a přínosů

PRV – Program rozvoje venkova

ČR – Česká republika

MAS – Místní akční skupina

HDP – Hrubý domácí produkt

NUT – Nomenklatura územních statistických jednotek

ERDF – Evropský fond regionálního rozvoje

ESF – Evropský sociální fond

FS – Fond soudržnosti

EK – Evropská komise

CAP – Common agriculture pollicy

SZP – Společná zemědělská politika

EAGGF – Evropský zemědělský podpůrný a záruční fond

EAFRD – Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova

DP – Diplomová práce

PGRLF – Podpůrný garanční rolnický a lesnický fond

SZIF – Státní zemědělský intervenční fond

SAPS – jednotná platba na plochu

PVP – přechodná vnitrostátní podpora

LFA – Horské oblasti

AEO – Agroenvironmentální opatření

AEKO – Agroenvironmentálně-klimatické opatření

DŽPZ – Dobré životní podmínky zvířat

ANC – Horské a jiné oblasti s přírodními nebo jinými zvláštními omezeními

VCS – Dobrovolná podpora vázaná na produkci

ČMSCH – Českomoravská společnost chovatelů

ČSHI – Čistá současná hodnota investice

VVP – Vnitřní výnosové procento
