



**Změny v postavení zemědělského podniku v rámci
agrobyznysu**

Diplomová práce

Vedoucí práce:
Ing. Ivo Zdráhal, Ph.D.

Vypracoval:
Bc. Igor Nečas

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci „Změny v postavení zemědělského podniku v rámci agrobiznisu“ vypracoval samostatně a veškeré použité prameny a informace uvádím v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, ve znění pozdějších předpisů a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědom, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity, že předmětná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne: 27. dubna 2016

.....
Bc. Igor Nečas

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji Ing. Ivo Zdráhalovi, Ph.D a prof. Ing. Věře Bečvářové, CSc. za odborné vedení, konzultace a cenné připomínky které mi poskytli během zpracování mé práce. Také děkuji Ing. Miroslavu Jurkovi za poskytnutí dat do vlastní práce.

ABSTRAKT

NEČAS, I. *Změny v postavení zemědělského podniku v rámci agrobiznysu*. Brno, 2016. Diplomová práce. Mendelova univerzita v Brně. Vedoucí práce Ing. Ivo Zdráhal, Ph.D.

Diplomová práce charakterizuje věcně strukturální změny v konkrétním podniku činném v prvovýrobním sektoru na území České republiky. Ve svých jednotlivých částech podává nejen teoretická východiska související se vznikem a formováním dnešního odvětví agrobiznysu, ale především, ve své hlavní části, fakticky deklaruje vývoj strukturálních změn hospodaření vybraného podniku. Práce je zpracována formou případové studie, kdy za podmínek poznání teoretického východiska formování současného agrobiznysu byl zkoumán vývoj v podniku v konkrétní časové řadě. Pro účelnou reflexi byly jako nejdůležitější vybrány ukazatele, které jsou zastoupeny osevními plochami, hektarovými výnosy a náklady, realizovanými cenami a cenami průměrnými na území jak České republiky, tak na území okolních států.

Pro zkoumání jednotlivých parametrů byly vybrány tři rostlinné komodity (pšenice ozimá, řepka olejka ozimá, cukrová řepa) a jedna živočišná (mléko). Kromě podrobné analýzy těchto prvovýrobních artiklů si práce klade za cíl poznání nových produkčních cest, kterými se současné zemědělské podniky vydávají, a to především formou investiční výstavby bioplynových stanic, kompostáren aj.

V potaz byla vzata také ekonomická stránka vývoje, kterou odráží finanční analýza v samostatné kapitole.

Závěr práce se soustředí na zapojení vybraného podniku Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a. s. do holdingové struktury v rámci mateřské společnosti AGRO 2000 s. r. o., a na ovlivnění výše zmíněných ukazatelů touto akvizicí.

Klíčová slova: agrobiznys, podnikatelské prostředí, komoditní potravinová vertikála, agrární trhy, agrární politika, holdingové struktury

ABSTRACT

NEČAS, I. *Changes in the status of the agricultural company within the agribusiness*. Brno, 2016. Diploma thesis. Mendel University, Supervisor of thesis Ing. Ivo Zdráhal, Ph.D.

This Diploma thesis characterizes substantive and structural changes in a agricultural company, active in primary production sector in the Czech Republic. In its individual parts it focuses not only on theoretical background related to the creation and shaping of today's agribusiness sector, but especially in its main section effectively declares the development of structural changes in the management of company. The thesis is processed in the form of case study, which under the terms of knowledge of the theoretical basis of forming the current agribusiness developments were examined in a company in a specific period of time. For effective reflexes were selected as the most important indicators, which are represented by crop rotation surfaces, per hectare yields and expenses, realized prices and average prices in the territory of both the Czech Republic and the territory of neighbouring states.

As a commodity for which individual parameters were examined, three were selected crop (wheat, rapeseed, sugar beet) and one animal (milk). In addition to detailed analysis of these articles this thesis sets itself a goal of understanding the production ways which modern agricultural companies are going especially the form of investment construction of biogas stations, composting plant, Etc.

Financial analysis in the separate chapter reflects economics of the development which has also been taken under the consideration

Finally, the thesis focuses on the involvement of selected company Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a. s. to a holding structure under the maternal company AGRO 2000 s. r. o. and on the influence the above mentioned indicators by this acquisition.

Keywords: agribusiness, business space, commodity food vertical, agricultural market, agricultural policy, holding structure

OBSAH

1	ÚVOD.....	8
2	CÍL A METODIKA PRÁCE.....	10
3	SOUČASNÝ STAV POZNATKŮ V PROSTŘEDÍ AGROBYZNYSU	12
3.1	Teoretická východiska Agrobiznysu	12
3.2	Definice a základní struktura Agrobiznysu	15
3.3	Podnikatelské prostředí agrobiznysu	16
3.4	Komoditní potravinová vertikála.....	19
3.5	Koordinace činností v agrobiznysu.....	21
3.6	Smluvní vztahy mezi podnikatelskými subjekty.....	23
3.6.1	Základní koncepty.....	24
3.6.2	Shrnutí pro současný stav poznatků v odvětví agrobiznysu v České republice	25
3.7	Teoreticko - metodologická východiska vzniku firem	26
3.7.1	Podstata vytvoření podniku	26
3.7.2	Teoretické přístupy	28
3.7.3	Specifika odvětví v národním hospodářství	29
3.8	Specifika podnikatelského prostředí v zemědělství v ČR	30
3.8.1	Historický exkurz zemědělství na území dnešní republiky	30
3.8.2	Agrární sektor v ČR po roce 1989	34
3.8.3	Specifika velikostní struktury podniků v zemědělství v ČR	38
4	VLASTNÍ PRÁCE.....	40
4.1	Charakteristika akciové společnosti HZS Jevíčko	40
4.1.1	Vybrané komodity v komparaci s vývojem okolního prostředí.....	44
4.1.2	Vývoj komodity - PŠENICE OZIMÁ.....	44
4.1.3	Vývoj komodity - ŘEPKA OLEJKA OZIMÁ	51
4.1.4	Vývoj komodity - CUKROVÁ ŘEPA.....	57
4.1.5	Vývoj komodity - MLÉKO	64
4.2	Bioplynová stanice HZS Jevíčko a. s.	70
4.3	Vybrané ukazatele finanční analýzy pro HZS Jevíčko a. s.	73
4.4	Vliv a vývoj dotací v HZS Jevíčko a. s.....	78
4.5	Zapojení HZS Jevíčko a. s. do holdingové struktury	81
5	ZÁVĚR.....	84

6	LITERÁRNÍ ZDROJE	89
7	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ.....	94
8	PŘÍLOHY	96
8.1	Příloha č. 1.....	96
8.2	Příloha č. 2.....	97
8.3	Příloha č. 3.....	101

1 ÚVOD

Konkurenceschopnost a věcná struktura zemědělských podniků mezi původními a novými státy Evropské unie je v současnosti jednou z nejvíce diskutovaných otázek společné zemědělské politiky EU. Tato konfrontace je dána rozdílnými podmínkami mezi jednotlivými státy ať už v oblasti geografické, produkční, potažmo výkonnostní. Jednotného politického a tržního prostředí mezi členskými státy mělo být dosaženo postupným zaváděním a implementováním společné agrární politiky. Jak se však postupem času ukázalo, pouze ukazatele a následná opatření v dílčích segmentech národního, resp. evropského hospodářství dostatečně neodráží celkovou dynamiku odvětví agrobyznysu, které je více než kdy jindy ovlivňováno celosvětovou globalizací, a to jak ve svých pozitivních, tak i negativních důsledcích. Tyto, ve všech svých dimenzích, ať již ekonomických, společensko-politických nebo sociologických, přichází do přímé interakce s jednotlivými subjekty agrobyznysu, a to ve fázích předvýrobních, prvovýrobních, zpracovatelských, distribučních a spotřebitelsko-obchodních, tudíž napříč celými komoditními vertikálami, jak bude později vysvětleno. Rozvoj dopravní infrastruktury a především komunikačních prostředků napříč Zeměkoulí umožnil neomezený pohyb zboží, služeb a kapitálu, což znamená současně pohyb zemědělských komodit mezi jednotlivými kontinenty. Tyto faktory vedly za podpory WTO k silné liberalizace celosvětového trhu v podmínkách nízké připravenosti některých států, jejichž prvovýrobní sektor byl a nadále zůstává značně ovlivňován ve smyslu vytváření produktů pouze s nízkou přidanou hodnotou, která by se, jako taková, mohla podílet na větším růstu daného sektoru.

Právě z těchto důvodů se do popředí zájmů všech členských zemí EU dostává propracovanost národních politik, plánů a strategií v oblasti agrárního sektoru, jakožto klíčové oblasti v otázkách potravinové soběstačnosti a potravinové bezpečnosti státu. Zemědělské podniky, které jsou přímo konfrontovány legislativou na národní i nadnárodní úrovni, musí v podmínkách silné konkurence na trhu výrobků a služeb neustále sledovat dynamiku v odvětví současného agrobyznysu. Této dynamice jsou podniky nuceny přizpůsobovat svoji velikost jak v obhospodařovaných výměřích, tak v počtu pracovníků, dále v oblasti věcné náplně činností a struktury pěstovaných plodin, chovaných zvířat v závislosti na ukazatelích ekonomické výhodnosti a rentability těchto produkcí v neustále se měnícím prostředí světového trhu. V neposlední řadě je pak nutností vhodná a především oboustranně výhodná vzájemná

interakce mezi jednotlivými subjekty v rámci komoditní vertikály. Tato spolupráce může být v některých případech existenčně limitující pro daný podnik, neboť na současné úrovni integrace agrárního sektoru a obchodu spolu soutěží již celé komoditní vertikály a nikoliv jednotlivé subjekty na horizontální úrovni.

Diplomová práce se zaměřuje na vývoj podnikatelského prostředí agrárního sektoru v ČR, a to v průběhu jednotlivých etap již samostatného státu po roce 1993 s větším důrazem na vývoj po roce 2000. Ke komparaci bude použito prostředí, které se formovalo vně českých hranic na území tehdejší Evropské Unie. Jako konkrétní příklady, které vhodně odráží změny na poli zemědělství, byly vybrány dva subjekty: Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a. s. a zemědělský podnikatel Petr Chladil z Dolního Smržova. Na obou jmenovaných subjektech by měl být rozpoznatelný vývoj v oblastech velikostní struktury, věcné náplně podnikání a struktury činností, dále pak jejich zapojení do rámce navazujících, popř. předcházejících struktur vertikál.

2 CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem práce je prohloubení poznatků v oblasti vývoje podnikatelské struktury v českém zemědělství. V rámci toho analyzovat vývoj konkrétního podnikatelského subjektu, který se stal součástí holdingové struktury, jako příklad této formy organizace ekonomických činností v agrobyznysu České republiky.

V původním zadání měly být sledovány dva podnikatelské subjekty a to akciová společnost, jako součást holdingové struktury a podnik jednotlivce. Z důvodu obsahové náročnosti a nedostupnosti relevantních dat týkajících se zamýšleného podniku jednotlivce bylo po konzultaci s vedoucím práce upuštěno od řešení problematiky fyzického podnikatele a práce se podrobněji zaměří na akciovou společnost, která je součástí korporátní struktury - Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a. s., pod mateřskou společností AGRO 2000 s.r.o. Tento způsob by měl vhodněji reflektovat vývoj subjektu zasazeného do současného podnikatelského prostředí agrobyznysu z důvodu dané struktury. Změna postavení zemědělského podniku je na území ČR v zásadě předurčena způsobem formování agrárního obchodu a politiky od roku 1989, dále interakcí podnikových struktur a jednotlivých subjektů na změny, a to jak na změny komplexního charakteru, např. přechod z centrálně plánovaného hospodářství na tržní ekonomiku, tak na změny dílčí, odrážející se v jednotlivých opatřeních s vlivem na úrovni národní i evropské agrární politiky. V rámci takto vymezeného hlavního cíle sleduje práce následující cíle dílčí:

1. Vývoj a charakteristika podnikatelského prostředí agrobyznysu v ČR
2. Současná charakteristika a historický exkurz Hanácké zemědělské společnosti Jevíčko a. s.
3. Vývoj a komparace vybraných nosných komodit v HZS Jevíčko a. s.
4. Vývoj a interpretace vybraných ukazatelů finanční analýzy
5. Vliv mateřské společnosti a zapojení do holdingové struktury

Diplomová práce bude zpracována formou případové studie, kdy je zvolen přístup deduktivně induktivní metody. Řešení prvního dílčího cíle, do kterého bude zahrnuta komplexní problematika podnikatelského prostředí agrobyznysu, bude výchozí pro pochopení souvislostí ve vývoji příkladových struktur. Toto komplexní pojetí zahrne oblast formování agrární politiky na území České republiky v časovém horizontu před a po vstupu do EU, dále podrobný vývoj v oblasti podnikových struktur, ve smyslu

změny subjektů po roce 1993 v obhospodařovaných výměřích, struktur pěstovaných plodin, chovaných zvířat aj., a také vliv liberalizace obchodu v tržním prostředí na tehdejší zemědělský sektor. Kromě toho bude využito nástrojů analýzy absolutních průměrných hodnot u vývoje vybraných komodit, a to nejen v České republice, ale z důvodu celoevropského prostoru také v Rakousku, Německu, Polsku, Slovensku a Francii. Zjištěné průměrné hodnoty poslouží ke komparaci s hodnotami zjištěnými z řešeného podniku, kdy na základě údajů jako vývoj osevních ploch, hektarový výnos a realizované tržní ceny by měly odrážet logičnost vývoje právě vybraných ukazatelů ve sledovaném podniku.

Vlastní práce se ve svých částech opírá o metody statistické deskripce a popis časových řad, které informují o vývoji řešených podnikatelských struktur. Jednotlivé finanční ukazatele a jejich vývoj získaný z hodnot účetních výkazů, především z Rozvahy a Výkazu zisku a ztrát, budou doplňkově dokládat věcně-faktické změny v podnikových oblastech uvedených výše. Kromě vývoje reagujícího na vnějšího podmínky bude zmíněn i vliv podpor jednotlivých dotačních titulů v zemědělství na strukturu pěstovaných plodin, resp. chovaných zvířat, dále jejich vliv na utváření nových podnikatelských příležitostí a rozšíření produkčního portfolia. Jak bude v práci dále uvedeno, jedná se konkrétně o výrobu elektrické energie v bioplynové stanici a v současnosti rozpracovaný projekt na výstavbu fóliovníků pro pěstování zeleniny za podmínek využití odpadního tepla z bioplynové stanice. Závěrem práce bude interpretován vývoj podílů tržeb vybraných komodit na tržbách celkových a vliv zapojení podniku do holdingové struktury řízení.

3 SOUČASNÝ STAV POZNATKŮ V PROSTŘEDÍ AGROBYZNYSU

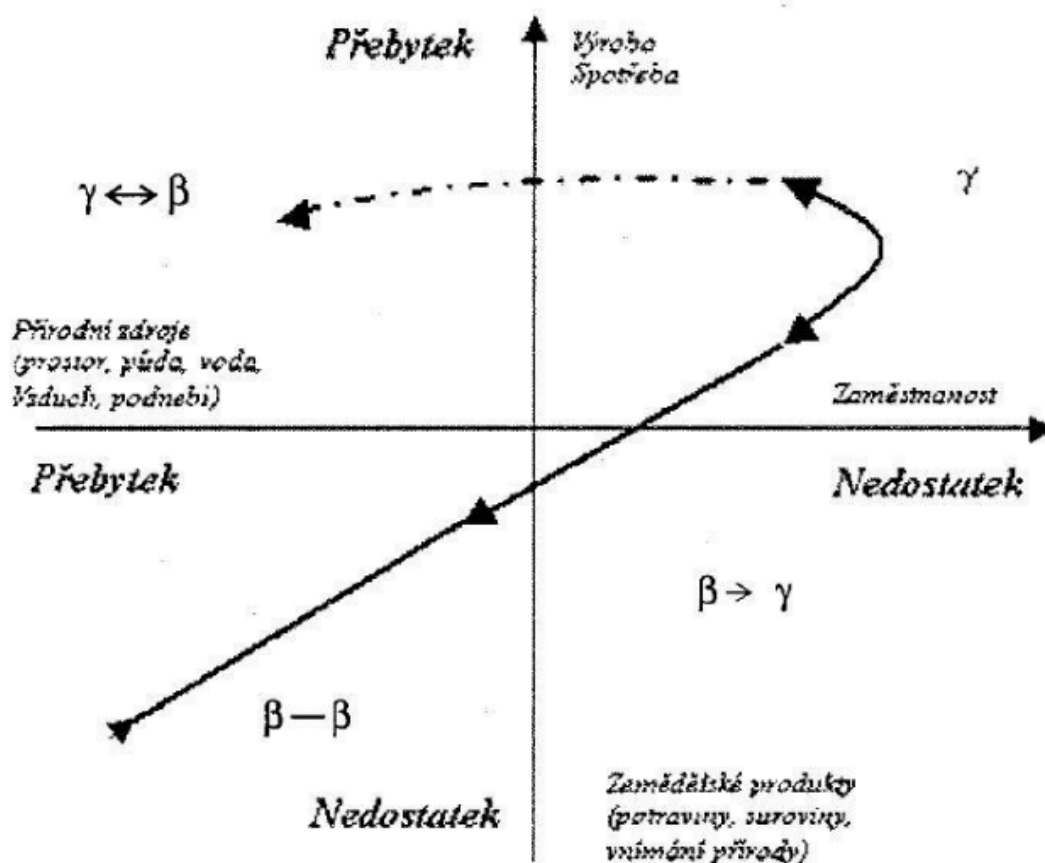
V současnosti nelze chápat zemědělské podniky jen jako uzavřený okruh výrobců prvovýrobních komodit, kteří na základě regionálních znalostí vypěstují produkty pro další zpracování. Stejně tak by bylo krátkozraké je považovat čistě za dodavatele potravin pro obyvatele daných států. Tyto podniky je třeba chápat jako součást podstatně většího celku, který je tvořen na úrovni vývoje a šlechtění nových druhů a odrůd, přes dodavatele zemědělské chemie a techniky, až po obchodní, zpracovatelské a distribuční kanály, prostřednictvím kterých je realizována přeměna a následný obchod s konečnými výrobky, jejichž součástí jsou i zemědělské komodity. Zapojení předcházejících a navazujících fází jednotlivých vertikál komplikuje postavení prvovýrobních výrobců, kteří, nejsou-li součástí daného systému, se dostávají do monopsonního postavení vůči svým odběratelům a zároveň jsou ovlivňováni oligopolním postavením svých dodavatelů. Toto postavení je nepříznivé nejen pro samotné výrobce, ale i pro konečného spotřebitele, a to z důvodu neúměrné cenové transmise mezi výrobcí a konečnými obchodníky.

Z výše uvedených důvodů je potřebné chápat zemědělské podniky nejen jako dodavatele komodit pro navazující fáze (pouze malá část výrobků je obchodována přímo s konečným spotřebitelem), ale především jako subjekty, které mají v rámci svých produkčních aktivit významný vliv na své okolí. Tato dimenze je dnes označována jako mimoprodukční funkce zemědělství a jako taková rozšiřuje dosavadní pohled na zemědělské podnikatele. Zároveň je tato část činností podniku významně podporována nejen ze strany státu, ale také ze strany Evropské unie, která uvolňuje značné finanční prostředky v rámci jednotlivých dotačních titulů. Tyto podpory, stejně jako dotace na produkční část činnosti významnou měrou přispívají k strukturálním změnám v podnikatelském prostředí agrobyznysu.

3.1 Teoretická východiska Agrobyznysu

Příčinné souvislosti formování dnešního agrobyznysu bezesporu souvisí s vývojem zemědělství jako takového. Důvodem pro rozvoj produktivity práce v agrárním sektoru a zapojení dalších fází komoditních vertikál je vzácnost statků, především přírodních zdrojů, které bezprostředně vstupují do prvovýroby. Tato vzácnost a postupné zvyšování blahobytu obyvatel, který vedl k vyšší poptávce po kvalitnějších potravinách, dal vzniknout koncepci vývoje zemědělství ve svých jednotlivých etapách.

Obr. č. 1. Etapy vývoje z hlediska nároků na užití přírodních zdrojů



Zdroj: Svobodová; 2011

Zachariasse (2002) v interpretaci dle Bečvářové (2005) rozlišuje celkem čtyři etapy vývoje zemědělství v závislosti na využívání přírodních zdrojů.

První etapa (kvadrant vlevo dole) je charakterizována zajištěním dostatečného množství potravin, kdy je k tomuto zajištění využíváno především nových záborů dosud neobdělávané půdy. Tento způsob lze označit za extenzivní, neboť růst produkce byl zajištěn skrze růst využívání nových přírodních zdrojů. Na konci této etapy jsou patrné známky technologického pokroku a rozvoje zemědělských věd, které přesouvají možnosti zvyšování výstupu zemědělské produkce směrem k růstu produktivity práce (Bečvářová, 2005)

Druhá etapa (kvadrant vpravo dole) je charakterizována růstem poptávky po větším množství kvalitních potravin, jež se projevuje rozšířením využívání přírodních zdrojů. Vysoká úroveň užívání přírodních zdrojů a výstupy, které negativně ovlivňovaly okolí zemědělské produkce, vyústilo v potřebu podrobnějšího poznání ekonomických a politických souvislostí působících na odvětví zemědělské produkce.

V třetí etapě (kvadrant vpravo nahoře) je již možné se setkat s dodavatelsko–odběratelskými vztahy na úrovních prvovýroba – zpracovatelský průmysl (jatka, cukrovar, aj.), které přispívají k diferenciaci nabídky produktů a služeb zemědělského podniku. K tomuto formování přispěly technologické a biologické inovace, které se dostávají do popředí zájmu předvýrobních fází vertikál. Kromě zvýšení pestrosti nabídky se mění i kapitálová struktura a strategie v oblastech zvyšování úrovně zemědělské výroby mezi jednotlivými podniky. Komplexní řešení a pochopení stavu se přesouvá z oblasti technologie výroby k teoretickým oblastem zemědělské ekonomiky, managementu zdrojů a agrární politiky.

Poslední čtvrtý kvadrant (vlevo nahoře) lze charakterizovat dostatečnou produkcí potravin za stavu, který je šetrný jak k životnímu prostředí – celku, tak k jeho jednotlivým prvkům, tj. k lidem, zvířatům, ovzduší, půdě, vodě, atd. Tato etapa koresponduje se současným stavem poznání, kdy se do popředí zájmu zkoumání dostávají finalizující články vertikál, které mají přímé interakce s konečnými spotřebiteli, popř. odběrateli. Díky dostatečnému množství informací se zvyšuje konsolidovanost některých odvětví, která využívají poslední články potravinových řetězců. Zemědělský podnikatel se dostává do postavení příjemce informací nikoliv ze strany spotřebitelského trhu, ale ze strany dodavatelsko-odběratelských vztahů.

Na jednotlivé etapy vývoje historicky reagovaly ekonomické práce zkoumající podmíněnost a vazby mezi vybranými aspekty prostředí. Jedním z prvních autorů, kteří se zabývali vlivem prostředí na zemědělskou ekonomiku, byl J. H. von Thünen, který rozpracoval vliv blízkosti odbytového místa, konkrétně města, na zemědělskou prvovýrobu a ekonomiku výrobců, kteří svoji činnost realizovali v okolí města. Tato práce vznikla již v první polovině 19. století a navazují na ni další práce od autorů jako byli Laur, Brinkmann Waterstadt (Bečvářová, 2004). Ve zmíněných pracích byly identifikovány vlivy faktorů, které byly následně využity v budování odbytových a zpracovatelských míst, zemědělství jako takové však bylo i nadále chápáno jako uzavřený systém bez významných interakcí s jinými sektory hospodářství, které svou úspěšnost odvozovaly od vhodnosti půdně-klimatických podmínek.

Z důvodu stále významnějšího využívání přírodních zdrojů, jež vyšší měrou negativně působilo na okolní prostředí, se objevily názory, že pouze schopnost chovat zvířata, popř. pěstovat rostliny, je jako primární východisko pochopení úspěšnosti podniků nedostačující. Proto byly rozpracovány další teoreticko-metodologické práce, které poukazovala na závislost mezi úspěšností a efektivitou využívání vstupních

faktorů, jako byly půda a práce. Kromě vstupů byly řešeny i toky a interakce mezi jednotlivými odvětvími, které se v daném systému nacházely. Konkrétními výstupy byly práce: *Introduction to the Study of Agricultural Economics* od autorů H. C. Taylora, nebo *The Distribution of Wealth* od Carvera publikované v letech 1903 a 1904. Obě práce se zabývaly efektivitou využívání vstupů do prvovýrobního sektoru a ve studii Carvera byl řešen i zákon snižujících se výnosů nebo otázky proměnlivosti v proporcích použití faktorů (Bečvářová, 2013).

Vliv formování agrárního sektoru, o kterém dnes mluvíme jako o agrobiznisu, na podnikové struktury rozpracoval ve 20. letech 19. stol. J. D. Black v práci *Production Economics*, v níž byly řešeny metody modelování podnikových struktur a výpočty optimalizace podnikových výkonů (Bečvářová, 2013).

Všechny výše zmíněné práce reagovaly na tehdejší stav poznání a okolních vlivů. Významnou roli hrál technický pokrok, a to jak v oblasti mechanizace, tak poznání výroby nových přípravků a chemikálií, které po přidání k plodinám zvýšily výnos, popř. odolnost a zlepšily další parametry. Stejně pozitivní důsledky měl i vliv šlechtění, ať už zemědělských rostlin nebo hospodářských zvířat. Kromě aspektů rozvoje měly svůj vliv i negativní důsledky politicko-hospodářské situace, jako např. obě světové války. Právě II. světová válka, resp. období po ní, je klíčovou dobou, kdy lze spatřovat první výraznější známky konsolidace zemědělských odvětví a vliv přecházejících a i navazujících odvětví v jednotlivých systémech.

3.2 Definice a základní struktura Agrobiznisu

„Základy teorie agrobiznisu vypracovali v padesátých letech dvacátého století američtí ekonomové John. H. Davis a Ray A. Goldberg“ (Bečvářová et al.; 2013). Je uváděno, že právě díla s názvy: *From Agriculture to Agribusiness* z roku 1956, autor John. H. Davis a především práce obou autorů *A Concept of Agribusiness* z roku 1957 byly základem pro pochopení tehdy již formujícího se agrobiznisu jako části národního hospodářství, která v sobě spojovala komplexní problematiku v oblastech agrární politiky a ekonomiky a strukturální změny v počínající industrializaci zemědělského sektoru a jeho navazujících fází.

Obecných definicí agrobiznisu bylo předloženo několik, ať již klasické pojetí dle Davise a Goldberga, 1957, popř. novější dle Sonky a Hudsona, 1999. Jako výchozí je ovšem využito pojednání dle Shoder and Mavondo, (1995) v interpretaci

Bečvářové, Tamáše a Zdráhala (2013), kdy: „Agrobyznys ve svém principu pak zahrnuje jakoukoliv činnost vztahující se přímo či nepřímo k zemědělství, která je vyvolána trhem. Ty se stávají součástí agrobyznysu, jestliže potřeba tohoto rozvoje je vyvolána potřebou cílového tržního segmentu (článku na trhu).“

Obr. č. 2 Základní struktura agrobyznysu

Zemědělství, lesnictví, vodní hospodářství	Agrární - potravinářský komplex	Agrární - průmyslový komplex	AGROBYZNY
Potravinářský a jiný zpracovatelský průmysl			
Krmivářský průmysl			
Služby pro zemědělství a potravinářství			
Dodavatelská odvětví vstupů do zemědělství a potravinářství			
Potravinářský obchod a veřejné stravování			

Zdroj: Vlastní zpracování dle Bečvářové, Tamáše, Zdráhala; 2013

Z výše uvedené charakteristiky i schématu je patrný celkový rozměr řešeného sektoru a argumenty, že se zemědělství se podílí pouze nepatrnou částí jak na tvorbě HDP, tak na tvorbě zaměstnanosti se mohou zdát z výše zmíněného pohledu jako neodborné. Obzvláště silný je pak vliv formování agrobyznysu v národních hospodářstvích, např. USA, Severní a Jižní Ameriky, Austrálie, nebo Nového Zélandu. Goldberg (1998) v interpretaci Bečvářové uvádí, že v době vydání jeho studie bylo do systému agrobyznysu zapojeno cca 50 % práce schopného obyvatelstva, 50 % světových aktiv a 50 % všech spotřebitelských výdajů vztaženo k celému světu.

3.3 Podnikatelské prostředí agrobyznysu

Na podniky činné v dnešním prostředí agrobyznysu je i nadále pohlíženo a priori jako na výrobce uspokojující poptávku po surových, popř. jednoduše zpracovaných potravinách a zemědělských komoditách. Prvovýrobní komodity, které jsou vyráběny pro trh, musí být zajištěny nejen v dostatečném množství, které uspokojí biologický požadavek obyvatel na výživu, ale v poslední době také ve zvyšující se kvalitě, kdy je v tomto pojetí kvalita chápána především jako soubor

nutričních, dietetických, kulinářských, popř. jiných vlastností, které daný produkt musí splňovat. Zemědělský sektor, potažmo podniky, jež v něm působí, tak plní další funkci, kterou lze označit jako zdravotní vhodnost, resp. nezávadnost a bezpečnost potravin pro obyvatele.

Kromě interakce ve formě informací, které jsou nezbytné pro správné pochopení výrobní struktury ze strany navazujících článků a v závislosti na struktuře agrobiznisu, která je popsána výše, je zemědělský výrobce ovlivňován do takové míry, že on, jako podnikatelský subjekt již nerozhoduje o věcné struktuře svého podnikání, ale musí reagovat na impulsy, které mu jsou předávány z vyšších struktur, především zpracovatelských a obchodních, v dané komoditní vertikále.

V poslední době se ve větší míře používají zemědělské suroviny i pro nepotravinářské účely, čehož příkladem mohou být různé stavební a izolační materiály, do kterých je používán len, konopí, aj, nebo využití olejin jako řepky pro výrobu MEŘO¹, které se přidává do pohonných hmot, a mnohé další. I zde je zemědělský výrobce v přímé interakci s navazujícím článkem daného řetězce.

Všechny výše zmíněné výrobky i komodity jsou výstupem prvovýrobního sektoru a zároveň vstupem do sektoru zpracovatelského, popř. distribučního. Jako takové jsou ovlivněny určitými specifiky, se kterými je možné se setkat pouze v zemědělství a na které je nutno brát zřetel v rámci realizovaných transakcí.

Charakteristika agrárního trhu

Tvrdoň (1999) v interpretaci Bečvářové (2013) definuje agrární (zemědělsko – potravinářský) trh jako směnu výrobků prostřednictvím koupě a prodeje, jejich dopravu, skladování, standardizaci, financování a přebírání rizika odběru a prodeje zemědělských a potravinářských výrobků a poskytování marketingových informací. Kromě této specifikace je žádoucí uvést specifikum v podobě biologicky determinovaného procesu zemědělské výroby, kdy je zemědělská nabídka v krátkém časovém horizontu (menší než biologický cyklus výroby daného statku) zcela nepružná a naopak poptávka po prvovýrobních komoditách je formována na základě aktuální ceny na trhu/trzích. Z důvodu někdy značné časové rezervy, se kterou je nutné pracovat při plánování výroby, se používají tzv. cenová očekávání, a to v jak optimistických, tak pesimistických variantách. Tyto varianty jsou následně promítnuty do grafu, který je

¹ Methylester řepkového oleje

znám pod názvem „pavučinový (cobweb) teorém“. Jednotlivé příklady interakce mezi nabídkovou a poptávkovou funkcí na agrárním trhu je možné podrobněji dohledat v práci „Zemědělská politika a obchod“ (Bečvářová, Zdráhal; 2013). Zmínění autoři dále uvádějí, že fungování agrárního trhu je modifikováno následovně:

- část produkce (výrobní a osobní spotřeba v podniku) má naturální charakter, neprochází trhem: není bezprostředně podřízena zákonitostem trhu a naopak zkresluje parametry v nabídce a poptávce některých komodit,
- u části zemědělských surovin a produktů z nich vyráběných neexistuje jednotný národní trh, komodity si konkurují pouze v rámci (užších a širších) místních trhů - existuje nedokonalá konkurence při velkém počtu výrobců,
- působení tržních signálů může být podstatně modifikováno průběhem počasí – stimulační funkce ceny zvýšení nabídky může být podpořena / omezena, resp. negována počasím, stejně jako časové parametry utváření tržní rovnováhy.

Kromě zmíněných modifikací obecně lze nalézt jednotlivé charakteristiky i pro nabídkovou a poptávkou stranu trhu, popř. situaci tržní nerovnováhy, více viz. Bečvářová, Zdráhal (2013)

Typy a interakce agrárních trhů

Kromě charakteristických znaků, se kterými se lze setkat na jednotlivých stranách agrárního trhu, lze též přesně vymezit jednotlivé typy těchto trhů v závislosti na přímosti pohybu zboží, resp. služeb. Tvrdoň (2004), Bečvářová (2001) v interpretaci Bečvářové (2005) uvádí čtyři typy trhů, charakterizovaných vazbami mezi výrobcem (zemědělským podnikem) a konečným spotřebitelem:

- Trh (vazba) naturální – tento systém je charakteristický tím, že osoba výrobce je totožná s osobou/ami spotřebitele, tzn. že se v konkrétních případech jedná o samozásobitelské hospodářství, které svou produkci spotřebovává buď jako vstupy pro další produkci nebo přímo.
- Trh surovino – potravinářský – krátký distribuční řetězec, kdy je v roli prodávajícího zemědělský prvovýrobce s ním v přímé interakci na trhu konečný spotřebitel. Hlavními obchodními artikly jsou zde ovoce a zelenina, popř. mléko a maso v elementární úpravě.
- Trh zemědělských výrobků – sofistikovanější distribuční řetězec, v němž se nachází více agentů od zemědělského prvovýrobce, jakožto primárního dodavatele, a to nákupní organizace, zpracovatele, popř. jiné zprostředkovatele, kteří se střetávají na

jednotlivých trzích. Charakteristickým pro tento trh je obchodování se surovinami ke zpracování, tudíž zde nefiguruje konečný spotřebitel.

- Trh potravinářských výrobků – finalizující články jednotlivých vertikál, v roli prodejce zde vystupují potravinářské podniky, nikoliv zemědělci, kteří svou produkci prodávají buď přímo, popř. prostřednictvím velkoobchodu konečným obchodním subjektům, které jsou v interakci s koncovým zákazníkem.

3.4 Komoditní potravinová vertikála

Výše v textu se již několikrát objevil výraz komoditní potravinová vertikála. V práci je interpretováno současné postavení zemědělského podniku, popř. podnikatele, který se nachází v prostředí přímé interakce jak s fázemi předcházejícími výrobě, tak i fázemi navazujícími, kdy za současného stavu převládá vliv právě podniků, které se nacházejí jak v předvýrobních, tak v navazujících fázích. Bečvářová, Tamáš a Zdráhal (2013) uvádějí, že potravinový/komoditní řetězec, resp. potravinová komoditní vertikála je název pro charakteristiku činností a vzájemných vztahů výrobních a zpracovatelských subjektů i odbytových činností a trhů fungujících v rámci procesů výroby a zpracování suroviny získané v zemědělské prvovýrobě na produkt distribuovaný konečnému spotřebiteli.

Mezi základní modely, se kterými je možné se setkat, patří:

- Nabídkově orientovaný komoditní řetězec
- Poptávkově orientovaný komoditní řetězec

Nabídkově orientovaný komoditní řetězec

Tento model koresponduje s dřívějším stavem v zemědělství a je charakteristický tokem od výrobce směrem ke zpracování. Tzn., že výrobní podnik si na základě znalostí podmínek určil co a v jakém množství bude produkovat a navazující fázi bylo pouze zpracování produktů jejich příjemci. Dá se tedy říci, že zemědělský podnikatel svou činností determinoval růst nabídky a chování celého systému na agrárním trhu.

Obr. č. 3 Nabídkově orientovaný komoditní řetězec

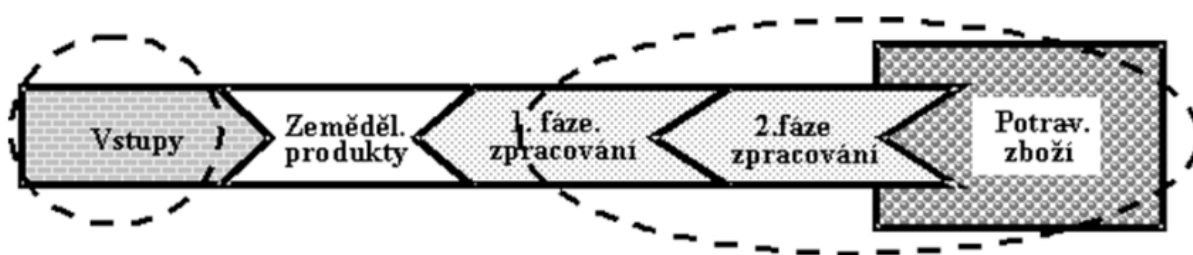


Zdroj: Bečvářová, Zdráhal, Tamáš (2013)

Poptávkově orientovaný komoditní řetězec

V tomto modelu se naplno projevuje síla postavení navazujících fází dané komoditní vertikály, jež reflektuje současnou situaci v sektoru agrobiznisu. Klíčovou roli, která ovlivňuje strukturu výroby, je poptávka. Jako taková determinuje celý systém směrem od spotřebitele až k předvýrobním fázím prvovýroby a tímto způsobem zásadně mění možnosti zemědělských podniků v otázce věcné náplně jejich činnosti, stejně jako výrobní struktury. Díky dokonalým znalostem spotřebitelského trhu mohou finalizující články jednotlivých vertikál ovlivňovat prvovýrobní podniky, a to jak v oblasti výroby, tak např. v oblasti spolupráce nejen na horizontální, ale i na vertikální úrovni. V současné době je také možno pozorovat propojení mezi konečnými subjekty a mezi předvýrobními články, které kooperují buď formou bilaterálních smluv, popř. oba patří pod jednu mateřskou společnost.

Obr. č. 4 Poptávkově orientovaný komoditní řetězec



Zdroj: Bečvářová, Zdráhal, Tamáš (2013)

Systém výroby potravin tedy dostává novou podobu, kdy v původním nabídkově orientovaném modelu byly zcela nezávislé sektory předvýrobní fáze, prvovýroby a zpracování postupně konsolidovány v rámci vertikál a nuceny vlivem spotřebitelské poptávky měnit pravidla zavedeného systému na nový poptávkově orientovaný řetězec.

Oba zmíněné modely mezi sebou, jak je možné pozorovat, mají pro postavení zemědělského prvovýrobce silně adversní vztahy.

3.5 Koordinace činností v agrobiznisu

Z důvodu interakcí mezi jednotlivými články, resp. podniky v komoditní vertikále bylo nezbytné vyvinout mechanismy, které by spolupráci mezi těmito zajišťovali a usnadňovali. Tento princip vycházel z přesvědčení, že pouze trh a interakce na něm, nemůže vyřešit otázky týkající se výroby a koordinace, navíc v podmínkách, kdy jsou tyto záležitosti významně ovlivněny vnějším prostředím, proto se tato problematika přesouvá na management daných podniků (Bečvářová at. al; 2013).

Teorie transakčních nákladů

Tato teorie je výchozím motivem pro vertikální integraci a pro vytvoření kontraktů namísto tržních transakcí.

Bečvářová at. al (2013) uvádějí, že hlavní motivy pro koordinaci činností mezi firmami jsou:

- růst efektivnosti, tedy snaha o snížení nákladů spojených se zajištěním tržních transakcí,
- získání konkurenční výhody,

kdy Hobbs (1996) v interpretaci Bečvářové at. al (2013) uvádí, že růst efektivnosti v souvislosti s transakčními náklady lze rozdělit do tří oblastí:

- náklady na informace
- náklady na vyjednávání
- náklady na kontrolu

Konkurenční výhoda je pak dle Porterovy koncepce hodnotového toku chápána především velikostí přidané hodnoty, která je tvořena na jednotlivých úrovních komoditní vertikály, a schopností koordinace daného podniku a vytváření efektivní hodnoty v rámci celého řetězce.

Koordinace činností mezi jednotlivými firmami na příčkách vertikály v závislosti na stupni kontroly mezi nimi je možné rozdělit do následujících kategorií.

Obr. č. 5 Druh koordinací mezi firmami



Zdroj: Vlastní zpracování dle Bečvářová at al. 2013

Ze schématu vyplývá, že nejnižší stupeň kontroly je u koordinace, která je zajišťovaná na otevřeném trhu, a zvyšuje se směrem k formě vertikální integrace, kdy je naopak nejvyšší.

Konkrétněji:

- **Otevřený trh** – producent se nezavazuje k prodeji výrobků před dokončením produkce, kupující se rozhoduje na základě okamžitých cen, kontakty mezi kupujícím a prodávajícím jsou minimální.
- **Marketingový kontrakt** – kontrakt, kdy odběratel a výrobce sjednávají dodací podmínky, způsob ocenění produkce a základní vlastnosti produktu. Kontraktor obvykle zajistí trh pro realizaci produkce, v zásadě neovlivňuje rozhodování o výrobě.
- **Produkční kontrakt** – kontraktor se kromě zajištění odbytiště pro výrobky výrazně účastní v rozhodování výrobce, zachovává si vlastnictví klíčových výrobních vstupů.
- **Vertikální integrace** - forma nejvyššího stupně kontroly, koordinace dvou nebo více následných výrobních fází, která se realizuje prostřednictvím vlastnictví a managementu. (Bečvářová at al 2013)

Každá z výše uvedených forem koordinace má svoje výhody i nevýhody v závislosti na postavení daných subjektů. Otevřený trh má výhodu volného rozhodování ze strany zemědělského výrobce, ovšem jeho nevýhodou jsou vysoké transakční náklady, především na informace ze spotřebitelského trhu, náklady na odbyt aj. Také u formy koordinace označované jako vertikální integrace jsou uváděny jak výhody, tak nevýhody:

- jako výhody: snížení transakčních nákladů, snížení rizika, zvýšení schopnosti inovovat a diferencovat, efektivnější výměna informací, zlepšení tržní pozice,

- jako nevýhody: rozptýlení zdrojů, vysoká poptávka po kapitálu, snížená flexibilita, rigidita organizačních struktur.

3.6 Smluvní vztahy mezi podnikatelskými subjekty

Smluvní vztahy mezi podnikatelskými subjekty patří do tzv. mimotržních způsobů koordinace a jak uvádí Bečvářová at al. (2013) tento způsob koordinace souvisí s rozvojem globálních sítí a společností, které sebou přináší potřebu nového uspořádání procesů vedoucích k dalšímu rozšíření vazeb a interakcí mezi jednotlivými aktéry, zapojenými do nově se formující struktury globálního agrobiznisu.

Mlčoch (2005) v interpretaci Bečvářová at al. (2013) vyzdvihují další důvody ekonomie transakčních nákladů, mezi které patří rozdíl v chování jednotlivých subjektů. Konkrétněji rozlišují mezi *homo economicus* (člověkem ekonomickým) a *contractual man* (tzv. člověka smluvních vztahů). Rozdíl mezi těmito subjekty je dán vnímanou realitou a možností racionálního rozhodování. Zatímco člověk ekonomický má neomezenou racionalitu, kterou sleduje maximalizaci svého užitku, člověk smluvních vztahů má pouze omezenou racionalitu a současně sleduje především oportunistické chování.

Typy smluvních procesů, které rozeznáváme v závislosti na specifických projevech jako jsou omezená racionalita, oportunismus, specifičnost aktiv, lze rozdělit do následujících skupin:

- plánování
- slib
- soutěž
- ovládání

Vztahy mezi jednotlivými parametry uvádí následující tabulka.

Tabulka č. 1 Atributy smluvního procesu, předpoklady o chování

Omezená racionalita	Oportunismus	Specifičnost aktiv	Typ smluvního procesu
	+	+	PLÁNOVÁNÍ
+	0	+	SLIB
+	+	0	SOUTĚŽ
+	+	+	OVLÁDÁNÍ

Zdroj: Vlastní zpracování dle Williamson (1985) v interpretaci Bečvářové at al. 2013

3.6.1 Základní koncepty

Doba 21. století přináší do obchodních vztahů některá nová specifika. Podnikatelské subjekty, které se střetávají na trhu výrobků a služeb, kde uspokojují svoje požadavky prostřednictvím směny, chtějí mít tuto směnu podloženou nejen fyzickým předáním zboží, popř. vykonáním služeb za úplatu v peněžních jednotkách, popř. jejich ekvivalentů, ale požadují další akty, které by byly v budoucnu prokazatelné. Právě z toho důvodu se objevují smluvní vztahy se všemi svými specifiky.

Základní koncepty smluvních vztahů vycházejí z teoretických poznatků dané problematiky, ovšem z důvodu složitého zachycování nových aktů a situací je tato teoretická stránka křížena s praktickými příklady z reálného prostředí.

Macniel (1979) v interpretaci Bečvářové at al. (2013) rozlišuje tři základní koncepty smluvních vztahů:

- Klasický koncept
- Neoklasický koncept
- Relační koncept

Charakteristiky zmíněných konceptů vhodně interpretuje následující obrázek:

Obr. č. 6 Spektrum konceptů smluvních vztahů



Zdroj: Vlastní zpracování dle Loucks, I., A., Slangen, A., H., L., Slangen, L., H., G. (2008) v interpretaci Bečvářové at al. 2013

Kromě výše zmíněných konceptů je třeba rozlišovat mezi jednotlivými mechanismy, ke kterým, jak uvádí Bečvářová at al. (2013), patří:

- Koordinace
- Motivace
- Transakční náklady

Charakteristiky jednotlivých mechanismů podrobněji rozebírá Bečvářová at al. (2013).

3.6.2 Shrnutí pro současný stav poznatků v odvětví agrobiznisu v České republice

„Uplatnění poptávkou motivovaného modelu v systému výroby potravin mění předpoklady úspěšnosti zemědělských podniků v tomto systému.“ (Bečvářová at al. 2013)

Uplatnění principů světového agrobiznisu v prostředí České republiky mělo určitě zásadní vliv na úspěchy či neúspěchy zemědělských podniků. O to více byl tento sektor ochromen z důvodu silného protekcionismu a především vysokých podpor (např. záporná daň z obratu aj.) po reformě tržního systému. Liberalizace agrárního trhu v ČR proběhla razantním způsobem, na který nebyl připraven zemědělský sektor ani legislativní prostředí. To vedlo v oblasti prvovýroby k výraznému snížení

konkurenceschopnosti podniků v podmínkách globálního trhu, dále k vytvoření několika málo kapitálově silných firem, které ovládly zpracovatelský průmysl a postupnou snahou i předvýrobní fáze vertikál, a v neposlední řadě také ke „vpádu“ obchodních společností s globální kapitálovou účastí, které prostřednictvím svých obchodních řetězců ovládly většinou část spotřebitelského trhu s potravinářskými výrobky.

Tyto důvody vedly nejen na území ČR, ale i z globálního hlediska obecně, k posílení vlivu finalizujících článků komoditních vertikál, ke snaze velkých obchodních společností ovládnout předvýrobní fáze, a to vč. vývoje a výzkumu, a k urychlení procesů koncentrace a konsolidace, který de facto znemožnil malým prvovýrobcům volně se rozhodovat o své věcné náplni činnosti.

„Z uvedeného vyplývá, že závislost zemědělských výrobců na vyšších stupních finalizace roste, a to včetně přenosu rizika a realizace tržní síly v potravinových vertikálách, při výrazné komoditní i územní diferenciaci.“ (Bečvářová at al. 2013)

3.7 Teoreticko – metodologická východiska vzniku firem

3.7.1 Podstata vytvoření podniku

Samuelson a Nordhaus (1991) ve své práci pokládají otázky s věcnou náplní: Proč je potřeba k výrobě statků denní spotřeby velkých organizací? Proč probíhá hospodářská činnost většinou ve firmách? Proč je nutné, aby se lidé k výrobě statků soustřeďovali do menších či větších organizací?

Na všechny výše zmíněné otázky zároveň udávají odpovědi, kdy jako nejdůležitější faktory uvádějí: využití úspor z rozsahu výroby, opatřování fondů a organizování výroby. Za nejdůležitější jsou považovány úspory z rozsahu, k nimž dochází za situace, kdy s rostoucím objemem výroby výrobní náklady klesají. S možnostmi úspor z rozsahu přímo souvisí specializace výroby, která je neméně důležitým faktorem vzniku firem a organizací.

Dalším důvodem je opatřování přírodních nebo kapitálových zdrojů ve velkém měřítku.

Třetím a posledním uváděným faktorem je důvod koordinace a řízení všech zmíněných prvků, ať už jsou to stroje, lidská práce a odbornost nebo peněžní i nepeněžní kapitál.

„Výroba je tedy organizována ve firmách, protože efektivnost většinou vyžaduje výrobu ve velkém rozsahu, zajišťování značných vnějších zdrojů, pečlivé řízení a monitorování probíhajících činností.“ (Samuelson, Nordhaus; 1991)

Kromě výše zmíněných důvodů vzniku podnikových struktur a organizací je možné se v rámci ekonomické teorie setkat s konkrétními přístupy, které jsou rozděleny do jednotlivých vývojových etap ekonomického poznání.

Například raně klasičtí ekonomové jako Smith, Hume, Say, Ricardo vnímali podnik, resp. firmu, v podobě malé rodinné farmy, panství, manufaktury, nebo obchodní společnosti. Pozdější ekonomové klasického proudu, konkrétně Mill a Marx, spojovali firmu spíše s velkou industriálně zaměřenou manufakturní výrobou (Mooney; 2006 v interpretaci Zdráhal, Bečvářová; 2013).

S nástupem neoklasické ekonomie se pak náhled na firmu zúžil v tom smyslu, že firma je pouze subjekt, který má svoji vnitřní organizaci a transformuje vstupy (půda, práce, kapitál) na výstupy v podobě výrobků a služeb. Tímto procesem zároveň vytváří zisk, který je pro daný podnik / firmu determinující. Tento model je přiměřený své době (19. století), kdy organizační struktury jednotlivých firem byly velice jednoduché a nároky na řízení nízké.

Poslední koncept vzniku firmy, rozebíraný v práci, je postaven na přístupu britského ekonoma Ronalda Coaseho, který objektivizoval vnější dynamicky se měnící okolí podniku a na základě přístupu transakčních nákladů poukazoval na fakt, že firmy vznikají jako alternativní prostředky koordinace proti trhu ve chvíli, jsou-li administrativní náklady spojené s užíváním zdrojů uvnitř firmy nižší, než by byly transakční náklady spojené s užíváním zdrojů prostřednictvím tržních směnných aktů. (Zdráhal, Bečvářová; 2013) Tento koncept se stal výchozím pro mnoho prací dalších autorů, které doplňují rámec rychlých změn dnešního globálního podnikatelského prostředí. Tato dynamika i nadále mění zažité způsoby nahlížení na obchodní firmy. Stále více se uplatňují různé formy transformací, změn struktur nebo konsolidačních procesů a výsledkem jsou pak namísto jednotlivých podniků působících odděleně celé struktury, které mají charakter sítí, klastrů, a dalších různých forem. Z toho důvodu jsou studie zaměřené na výzkum a pozorování vývoje organizačních struktur podniku stále v popředí ekonomických zájmů napříč celým spektrem vědních disciplín.

Je žádoucí uvést, že některé parametry, týkající se především podnikových struktur obecně, se liší v návaznosti na území, kde se nachází z důvodu historického formování. Jiná struktura podnikatelského prostředí bude na území USA a jiná struktura bude na

území EU. Na druhou stranu se vlivem globalizace, která sebou přináší možnosti fúzí, akvizic, joint ventures a další možností podílů zahraničního kapitálu, tyto struktury čím dál více sobě navzájem podobají, nikoliv však beze zbytku.

3.7.2 Teoretické přístupy

Podnik jako systém

Přístupu, kdy je podnik chápán jako systém tvořený jednotlivými subsystemy, se věnoval Vinohradský. Ten uvádí, že každý podnik se vyznačuje různým rozsahem výrobních a technických zařízení, množstvím a kvalitou pracovních sil, množstvím zásob, finančních prostředků, rozdílnými vazbami mezi výrobními faktory a objemem produkce, kvantitativní a kvalitativní dimenzí vazeb na ostatní ekonomické subjekty v rámci směny, včetně vazeb na státní orgány (Zdráhal, Bečvářová; 2013). Systém jako celek je třeba rozdělit na jednotlivé složky, nebo-li subsystemy, kam patří:

- subsystem technicko – technologický
- subsystem organizační
- subsystem řídicí
- subsystem ekonomický, který se dále dělí na:
 - o subsystem technicko - ekonomický
 - o subsystem finanční

Kromě systémového pojetí podniku lze sledovat také změny, které firemní struktura prodělá v průběhu času, a lze je tak označit za vývojové fáze. Chronologicky je lze seřadit od fáze založení podniku, přes fáze růstu, stabilizace, krize až do bodu zániku firmy. Je však žádoucí uvést, že ne každý podnik musí nutně projít všemi těmito fázemi, a rozhodně ne vždy ve stejném pořadí. To je způsobeno interakcemi jak mezi podnikem a jeho vnějším prostředím, tak např. makroekonomickými událostmi a dalšími příčinnými souvislostmi, které na podnik přímo i nepřímo působí. Každá vývojová etapa podniku je charakteristická opatřeními, která jsou nezbytná v daném čase, ať se jedná o kapitálové změny, změny organizačních a řídicích struktur, změny struktury výdajů aj. Podrobněji se touto problematikou zabývá Synek, Kislingerová a kol. (2010).

Podnik jako produkční funkce

Z důvodu větší objektivizace problematiky vytváření a zkoumání podnikových struktur je žádoucí vycházet z většího počtu teoretických přístupů, proto je dále interpretován

přístup, kdy je podnik chápán jako produkční funkce, tzn., že základní přístupy k teorii firmy definují podnik jeho produkčními aktivitami. Tento koncept firmy má jasně definovanou organizaci a aktivity, které mají za cíl maximalizovat zisk. Veškeré relevantní informace jsou poskytovány prostřednictvím funkce, kdy produkční možnosti jsou shrnuty nákladovou funkcí, chování firmy na trhu výrobků a služeb je vyjádřeno nabídkovou funkcí, jež je odvozená z produkčních souvislostí daného výrobního procesu, a mění se v závislosti na časovém horizontu (Zdráhal, Bečvářová; 2013).

Toto pojetí podniku může v některých případech napomoci k odhalení optimální velikostní struktury, neboť právě nákladové funkce mohou přesně interpretovat, zda-li bude výhodné daný produkt vyrábět, popř. bude racionálnější takovou výrobu zastavit. Na druhou stranu je nezbytné všechny výše uvedené veličiny dávat do souvislosti s cíli, kvůli kterým byl podnik založen, a s výsledky, které od nich vlastníci očekávají a mnohdy se nemusí ztotožňovat pouze s minimalizací nákladů, popř. maximalizací zisku v daném časovém období. K těmto rozhodnutím je třeba pro výrobu daného statku, popř. služby určit tzv. nákladové optimum firmy, při němž firma maximalizuje zisk a s přihlédnutím ke krátkodobým a dlouhodobým nákladům je proto vhodné vytvořit tzv. obalovou křivku průměrných nákladů.

3.7.3 Specifika odvětví v národním hospodářství

Vývoj každého podniku bude záviset nejen na faktorech uvedených v práci výše, ale také na prostředí, ve kterém se podnik nachází. Vnější okolí, které přímo působí na firemní strukturu, hraje důležitou roli v opatřeních, které přijímá kompetentní vedení firmy, a na jehož základě uskutečňuje buďto dílčí, nebo komplexní změny v jednotlivých subsystémech podniku. Rozdílné podmínky na jednotlivých trzích jsou, jak uvádí Zdráhal a Bečvářová (2013), způsobeny především výhodou z velikosti, nedokonalými informacemi, transakčními náklady, bariérami vstupu, strategickým chováním firem, státními zásahy aj.

Zemplinerová, v interpretaci Zdráhala a Bečvářové (2013), uvádí, že struktura trhu znamená interakci prodávajících mezi sebou navzájem, interakci s kupujícími a s potenciálními vstupujícími na trh. Proto je tržní struktura tvořena nejen celkovým počtem firem, které na ní operují, ale také např. velikostní diverzifikací, diferenciací produktů, které jsou na něm umístěny, strukturou nákladů, stupni vertikální integrace mezi jednotlivými články a jako zásadní jsou vyzdvihovány bariéry vstupu a výstupu na, resp. z trhu. Všechny uvedené podmínky jsou značně rozdílné na každém

z jednotlivých trhů a v každém z jednotlivých odvětví hospodářství. Z toho důvodu je nezbytné zkoumat ekonomické souvislosti podnikových struktur s přihlédnutím k odvětvové příslušnosti.

3.8 Specifika podnikatelského prostředí v zemědělství v ČR

Na otázku, proč bychom se měli zabývat vývojem českého zemědělství spolu s příslušnou problematikou v časovém horizontu 20. Století, uvádí Boučková a kol. (2015) následující odpovědi:

- K pochopení současného stavu a vývoje současného zemědělství je třeba znát, jaké faktory jej ovlivňovaly v minulosti a jaké změny, ať už strukturální, věcné a další v zemědělské prvovýrobě probíhaly. Vývoj jako takový totiž neprobíhá v uzavřených časových intervalech, ale je spíše kontinuálním procesem na sebe vzájemně navazujících a působících událostí.
- Změny politických nástrojů, které přímo i nepřímo ovlivňovaly a stále významně ovlivňují prvovýrobní sektor.
- Znalost souvislostí jako nezbytné východisko pro správnou tvorbu budoucí agrární politiky a implementaci jednotlivých opatření ku prospěchu celého odvětví

3.8.1 Historický exkurz zemědělství na území dnešní republiky

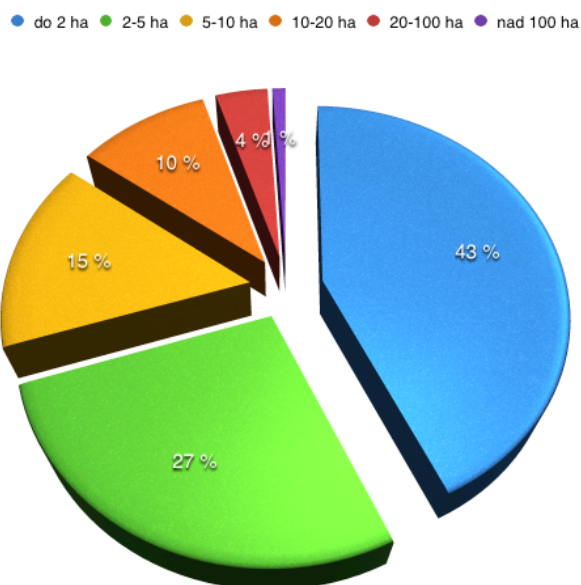
1919 – 1939 období od vzniku Československa do II. světové války

Po vzniku samostatného Československého státu se zemědělství na našem území vyznačovalo následujícími rysy:

- obecnou decimací v důsledku 1. světové války – nedostatek osiva, plemenných a tažných zvířat a mužské pracovní síly
- co do vyspělosti se naše prvovýroba řadila k vyspělým v rámci Evropy
- převažovaly „podniky“ - cca 60 % - hospodařící na výměře do 2 ha
- existence velkostatků především ve vlastnictví církve a šlechty
- vlastnictví zemědělské půdy odráželo stěžejní ekonomickou sílu tehdejšího státu

V tomto období přichází jeden z prvních přijatých zákonů v Československu, kterým byl *Zákon 25/1919 Sb. ze dne 16.4.1919, tzv. „záborový zákon“*. Jak z názvu vyplývá, jednalo se o institut, který upravoval zábor lesnické i zemědělské půdy a její následné přerozdělení. Díky tomu se změnila struktura zemědělských výrobců, která je interpretována v následujícím grafu.

Graf č. 1 Velikostní struktura zemědělských podniků v 1930



Zdroj: Vlastní zpracování dle Boučková a kol. 2015

Kromě rozvoje drobných podnikatelů hospodařících na výměře od 2 do 5 ha byl v tomto období zaznamenán silný rozvoj družstevnictví, které mělo svoji historii v Čechách a na Slovensku již v 80. letech 19. století. (Boučková a kol.; 2015)

V letech 1929 – 1933 ovšem nastaly negativní důsledky hospodářské krize, která měla vliv i na československé zemědělství, a to v podobě zvýšení zadlužení v rozsahu od 14,4 mld. – 18,5 mld. Kčs. Vlivem celkem 332 tisíc exekucí na nemovitosti rolníků došlo k rozevírání nůžek cenového mechanismu, nutnosti státních ingerencí a snížení ekonomického významu v národním hospodářství.

Období II. světové války

Stejně jako většina průmyslových i ostatních odvětví bylo i zemědělství v období války centrálně plánováno a řízeno, podobně jako je to typické pro pozdější období komunistického režimu na území našeho státu. Systém řízeného hospodářství v zemědělství byl charakteristický především:

- systémem povinných kontingentů, striktní regulací výroby
- přesně rozepisovanými osevními plochami a povinnými dodávkami
- zákazem volného prodeje výrobků
- monopsonním postavením výkupu za pevné ceny

- centrálním přerozdělováním vstupů, které se snižovalo v průběhu válečného období vlivem nedostatku
- zavedením organizačního systému 8 povinných tržních „Českomoravských svazů“ pro jednotlivé výrobky

Zajímavý je fakt, že začátkem tohoto období měla výše zmíněná opatření pozitivní vliv na české zemědělství. To bylo zapříčiněno především stabilizovanou produkcí a pevně stanovenými výkupními cenami. Vlivem průběhu války se však trend obrátil a převažovala spíše negativa spojená s poklesem hrubé zemědělské produkce (o 27,3 %), stejně jako poklesem tržní zemědělské produkce (o 34,8 %), poklesem stavů krav (o 12 %) a také poklesem počtu osob trvale činných v zemědělství (o 22,2 %). To vše ve sledovaném období mezi lety 1936 a 1945 (Boučková a kol. 2015).

Poválečné období

Doba od skončení II. světové války do roku 1949 byla ve znamení chaosu a nesystematického řešení problémů nejen v oblasti zemědělství, ale především v oblasti vlastnictví půdy, a to jak zemědělské, tak lesnické. Tento časový horizont lze ve stručnosti rozdělit do tří pozemkových etap a přijetí tzv. Hradeckého programu, kdy zmíněné reformy řešily strukturu vlastnictví půdy na základě přijetí jednotlivých zákonů, které ovšem namísto ekonomických přínosů byly aplikovány pouze z politických důvodů. Na konci tohoto období, konkrétně 25. 2. 1948, došlo k převzetí moci v Československu Komunistickou stranou a současně k aplikaci opatření podle hesla „půda patří těm, kdo na ní pracují“. Reforma se uskutečnila podle návrhu tehdejšího předsedy vlády Klementa Gottwalda a zahrnovala:

- zábor veškeré půdy, na níž vlastníci trvale nehosподаřili, a to i půdy pronajaté nebo ve vlastnictví právnických osob
- vyvlastnění veškeré půdy zemědělců a jejich rodinných příslušníků přesahující výměru 50 ha

Tato reforma přímo předcházela kolektivizaci zemědělství, jež započalo roku 1949 přijetím zákona č. 69/1949 Sb., „O jednotných zemědělských družstvech (JZD)“ (Boučková a kol.; 2015)

Kolektivizace zemědělství 1949 – 1989

Období mezi lety 1949 – 1989 lze rozdělit na dvakrát tři etapy, pro které bylo charakteristické zakládání jednotných zemědělských družstev dle „Závazných vzorových stanov“ kdy:

- I. typ – sousedská výpomoc
- II. typ – společná pouze rostlinná výroba
- III. typ – společná rostlinná i živočišná výroba, odměny rozdělovány podle pracovní účasti a podle vneseného majetku
- IV. typ – společná rostlinná i živočišná výroba, odměňování již pouze podle pracovní účasti, postupné splácení vneseného majetku (neuskutečnilo se)

Nutno říct, že ve většině případů toto slučování probíhalo pod nátlakem a dokonce i pomocí zcela iracionálních postupů státu, jako např. výkupem většiny zemědělských strojů a jejich následných sešrotováním.

I. etapa byla charakteristická prudkým růstem počtu nově založených JZD, která ovšem, jak se posléze ukázalo, byla strukturálně velmi nestabilní. Proto došlo v II. etapě ke stagnaci nově zakládaných družstev a III. etapa měla přinést stabilizaci celého systému především formou výhodných investičních úvěrů, nižších cen materiálu aj. K roku 1960, jak uvádí Boučková a kol. (2015), je proces kolektivizace považován za ukončený, soukromí zemědělci až na ojedinělé případy prakticky vymizeli.

Po roce 1960 probíhá série dalších tří etap a to v letech 1961 – 1967, 1968 – 1969, 1970 – 1989.

Pro první zmíněnou byla charakteristická další konsolidace zemědělství a postupný rozvoj velkovýroby. Jako zásadní se může jevit postupné uvolňování direktivního systému směrem k samostatnosti družstev.

V druhé etapě byl především vlivem uvolnění ekonomických a politických poměrů schválen vznik přidružené výroby. Tzn., že byla připojena i nezemědělská činnost a mimo to byl založen Svaz zemědělců, později Svaz družstevních rolníků.

Závěrečná etapa celého komunistického období proběhla v zemědělském odvětví v podmínkách politické „normalizace“ (1968 vpád vojsk varšavské smlouvy na území ČSSR), kdy došlo k výrazné podpoře přidružené výroby, harmonizoval se daňový systém s ostatními odvětvími, ale především byl opět spuštěn proces koncentrace a specializace formou dalšího slučování již tak velkých JZD a státních statků.

Ke konci roku 1989 hospodařilo v ČR 1024 JZD s průměrnou výměrou 2561 ha zemědělské půdy (z. p.) a 174 státních statků s průměrnou výměrou

6261 ha z. p. Průměrná nominální měsíční mzda v zemědělství činila 3 455 Kč, z toho v JZD 3 560 Kč. Průměrná nominální měsíční mzda v národním hospodářství jako celku činila ve stejném období 3 170 Kč. (Boučková a kol. 2015)

Problematika historického vývoje zemědělství na území dnešní ČR nebude podrobněji rozebírána z důvodu věcné náplně a zaměření práce.

3.8.2 Agrární sektor v ČR po roce 1989

Vývoj politické situace po roce 1989 vedl v České a Slovenské Federativní Republice ke změně tržního systému od centrálně plánovaného k tržně orientovanému. Tato změna ovlivnila všechna odvětví napříč národním hospodářstvím a sektor zemědělské výroby o to víc nejen kvůli samotným tržně ekonomickým principům a mechanismům, ale také z důvodu majetkových narovnání, kdy musela být vlastnická práva původních majitelů, popř. jejich potomků, restaurována po nucené kolektivizaci z dřívějších let. K tomuto účelu byl „znovuobnoven“ institut vlastnictví a legislativně zakotven do právního řádu novelou Ústavy č. 100/1990 Sb. a dokončen zákonem č. 23/1991 Sb. Listiny základních práv a svobod (Bečvářová, Zdráhal; 2013). Velikostní strukturou a vývojem podniků se bude zabývat samostatná kapitola studie, pro správnou interpretaci je však žádoucí uvést, že před ekonomickou reformou bylo v ČR celkem 86,7 % z veškeré výměry zemědělské půdy obhospodařováno zemědělskými družstvy nebo státními podniky. Z těchto faktů je patrné, že do nápravy vlastnických vztahů k zemědělské a lesní půdě bylo zahrnuto takřka 100 % těchto nemovitostí. Obnova vlastnictví a výkon vlastnického práva byl realizován ve třech etapách:

- restituce,
- transformace zemědělských družstev,
- privatizace majetku ve vlastnictví státu (Bečvářová, Zdráhal; 2013).

Restituce zemědělského majetku probíhala podle Zákona Federálního shromáždění č. 229/1991 Sb., o úpravě vlastnických vztahů k půdě a jinému zemědělskému majetku, kdy jak z názvu zákona vyplývá, šlo jak o zemědělskou půdu, tak i o další nemovitosti a jiný zemědělský majetek. Celkový počet uplatněných restitučních nároků se pohyboval na úrovni 250 tisíc případů.

Nejrozsáhlejší formou, co do počtu obnovených vlastnických vztahů, byla transformace zemědělských družstev, která se týkala více než 60 % zemědělské půdy. Toto opatření mělo dát vzniknout klasickým rodinným farmám, nicméně většina vlastníků ponechala svoji půdu v nově utvářených družstvech společníků a pouze malá část začala

hospodařit samostatně jako fyzické osoby, nebo byly nemovitosti obhospodařovány obchodními společnostmi (a.s., s.r.o.). Legislativní základnou byl zákon č. 42/1992 Sb. Forma privatizace přímo souvisela s ekonomickou reformou a dotýkala se především státních statků a především navazujících fází komoditních vertikál – zpracovatelského průmyslu a obchodu. Před privatizací byl potravinářský průmysl vysoce koncentrován v 62 státních společnostech. Koncem roku 1999 už bylo v tomto průmyslu evidováno na 11 599 podnikatelských subjektů, z toho 75 % tvořili soukromí podnikatelé. V sektoru obchodu a služeb pro zemědělskou prvovýrobu se zformovaly největší společnosti Agropol a Agrofert (Bečvářová Zdráhal; 2013).

Celková restaurace vlastnických vztahů k půdě a dalším nemovitostem s tím spojených byla vysoce komplikovanou záležitostí, a to ať již po stránce legislativní, tak po stránce procesní, proto by bylo mylné se domnívat, že všechny restituční, popř. jiné žádosti, byly vyřízeny v průběhu jednoho, či dvou let, ale naopak i dnes je možné se setkat s některými nedořešenými kauzami, viz. církevní restituce aj.

Změna politického systému s sebou nutně nesla také změnu hospodářských politik. Nová agrární politika byla založena dokumentem nesoucím název „Scénář ekonomické reformy“, který byl schválen parlamentem České a Slovenské Federativní Republiky v roce 1990. Bečvářová a Zdráhal uvádějí formulované cíle: vytvořit tržně orientovaný, efektivní a v mezinárodním kontextu konkurenceschopný agrární sektor (Bečvářová, Zdráhal; 2013).

Obecně lze interpretovat, že hlavním cílem bylo vytvoření takových podmínek, které by umožnily v co nejkratším čase úplnou liberalizaci agrárního trhu ČR a přiblížení politiky legislativním požadavkům Evropské unie. Pro přehlednější vyjádření opatření v jednotlivých obdobích lze dobu od roku 1998 – 2004 rozdělit do následujících etap:

- Startovací etapa (1989 – 1991)
- Liberální etapa (1992 – 1994)
- Rozvojová a sociálně stabilizační etapa (1994 – 1997)
- Období příprav vstupu do EU (1997 – 2004)

Pro první zmíněnou etapu bylo charakteristické narovnání vlastnických práv, viz. výše a příprava agrárního sektoru na liberalizaci tržního prostředí. Tato příprava spočívala především v odstranění bariér, které měly za následek deformaci tržních sil i když v první fázi se jednalo výhradně o odstranění tzv. záporné daně z obrátu, což byla spotřebitelská dotace u konkrétních výrobků, jejichž velkoobchodní cena byla vyšší, než cena maloobchodní. Jako příklad lze uvést, že v roce 1989 byla tato daň vyčíslena na

49,7 mld. Kč, v roce 1990 pak dosahovalo záporné saldo této daně částky 24 mld. Kč. Toto opatření vedlo k růstu spotřebitelských cen v maloobchodu při nezměněné výši důchodu a k prudkému poklesu poptávky po potravinách. Na trhu vzniká situace převisu nabídky nad poptávkou, kdy není možné zvyšovat cenu prvovýrobních komodit. V navazujících fázích – zpracovatelském průmyslu a obchodu - je situace opačná a zisky v těchto odvětvích rostou několikanásobně. Co se týče dotační a daňové politiky v zemědělství, tak v první etapě liberalizace hospodářství zůstávají na úrovni před ekonomickou a tržní reformou.

Druhá etapa, zvaná liberální, představuje úplné působení tržních mechanismů za podmínek zrušení přímých podpor do zemědělství a odstranění tzv. transformačních polštářů (Bečvářová, Tamáš, Zdráhal; 2013). Po podrobnějším studiu událostí a opatření zaváděných v rámci agrární politiky ČR je možné si všimnout jistých podobností, se kterými se potýkaly státy Evropského společenství při formování Společné zemědělské politiky. Tyto podobnosti se vyznačovaly tlakem mezinárodního okolí (WTO) na vnitřní trh společenství za účelem odstranění bariér deformujících tržní ukazatele při současném snížení přímých podpor do zemědělství, které vyvolávaly dotovanou nadprodukcí zemědělských komodit při nedostatečné poptávce. Tak vznikaly převisy nabídky, kvůli kterým bylo třeba alokovat další náklady na jejich „odstranění“. Po zpětném pohledu na situaci v ČR a dalších státech střední a východní Evropy, kdy byl trh nechán pod úplným působením tržních mechanismů, byl vytvořen nový prostor pro odbyt zemědělské nadprodukce v Evropském společenství. Úplná liberalizace měla tedy spíše likvidační charakter pro tuzemský prvovýrobní sektor. Postupem času se politická opatření v této fázi vývoje jeví jako naprosto nevhodná, postrádající účast odborných, zájmových skupin a podnikatelské lobby na řešení otázek v zemědělství a jejího dalšího vývoje v ČR.

Od roku 1994 začíná běžet tzv. rozvojová a sociálně stabilizační etapa, jejíž hlavním prvkem je přijetí zákona č. 252/1997 Sb. o zemědělství. Tento zákon může být považován za pilíř novodobého pojetí funkce zemědělství, neboť řeší otázku výživy obyvatel z domácích zdrojů a potravinové bezpečnosti, která vyvstává z globalizujícího se prostředí a zavádí nové pojetí zemědělství a jeho mimoprodukční funkce. Dále je řešena příjmová a sociální stránka venkovského obyvatelstva, kdy při zavedení některých forem podpor a dotací celková úroveň příjmů i nadále klesá. Významnější podporou v tomto období jsou garance poskytované Podpůrným garančním rolnickým a

lesnickým fondem, které pomáhaly podnikatelům při získání úvěrů na modernizaci a rozvoj podnikání.

Období příprav vstupu České republiky do Evropské unie počíná rokem 1998. V této etapě se národní legislativa přibližuje požadavkům Acquis communautaire a její implementace do právního řádu. Kromě legislativních požadavků se zavádějí opatření týkající se celého výrobního systému v zemědělství a požadavků na růst konkurenceschopnosti včetně přijetí evropských norem a nového institucionálního uspořádání. Přípravy na vstup do EU probíhají ve dvou krocích:

- 1999 – 2001 Revitalizace
- 2001 – 2004 Adaptace

Cílem etapy revitalizace bylo zavedení procesních a institucionálních opatření, která by umožnila zapojení českého agrárního sektoru do Společné zemědělské politiky EU. Bečvářová a Zdráhal jmenovitě uvádějí:

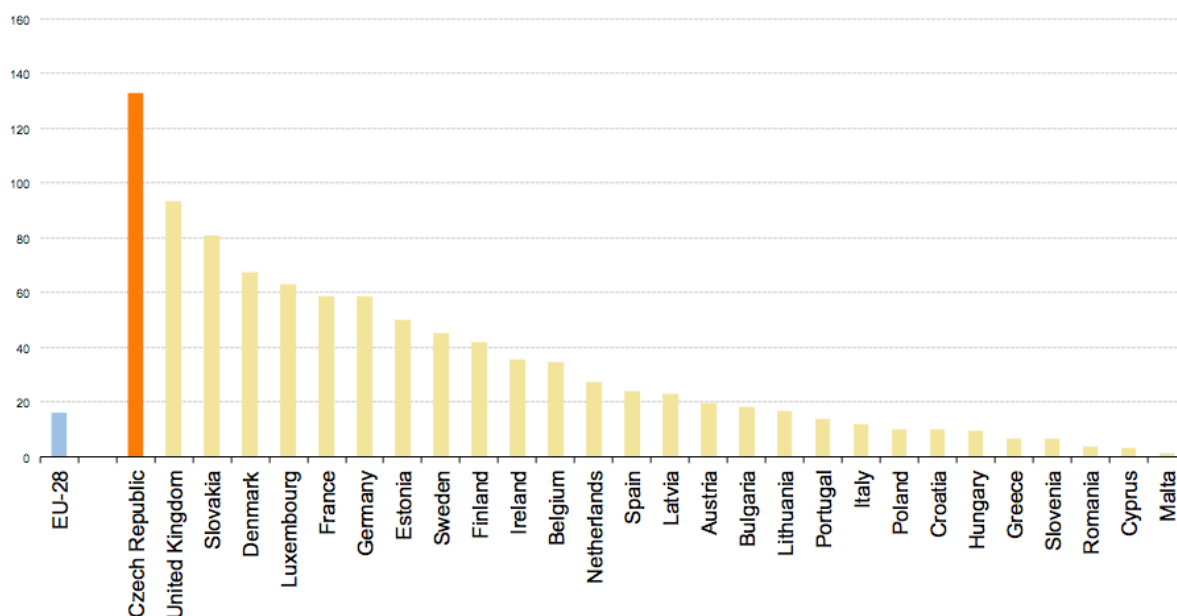
- dořešení vnitřních vývojových problémů agrárního sektoru,
- eliminace překážek dalšího vývoje,
- stabilizace sektoru před jeho přizpůsobováním podmínkám EU,
- institucionální přípravy na vstup do EU.

Etapou Adaptace pak bylo rozuměno samotné zapojení se do evropské agrární politiky, přijetí jednotlivých nařízení, využívání předvstupních dotačních nástrojů a zvýšení celkové úrovně českého zemědělství, které by se stalo konkurenceschopným v celoevropském měřítku. Důležitou funkci neslo zemědělství v otázkách mimoprodukčního charakteru, kdy stále větší roli hrála environmentální problematika a diverzifikace směrem k nezemědělským činnostem na venkově. Mezi dva nejdůležitější předvstupní programy bezesporu patří program SAPARD (Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development) a program PHARE. První zmíněný program se dotýkal dvou oblastí, a to rozvoje zemědělství a rozvoje venkova. Hlavním úkolem v sektoru zemědělství bylo posílení konkurenceschopnosti, zvyšování kvality prvovýrobních výrobků se současným zvyšováním přidané hodnoty, vyjasnění institutu vlastnictví půdy a rozvoj trhu s pozemky v ČR. V rozvoji venkova byly řešeny příjmové a sociální otázky, diverzifikace činností na vesnicích a především environmentální aspekty podnikání, které by zlepšovaly celkový stav životního prostředí a krajiny na venkově. Program PHARE byl zaměřen na zavedení institucionálních opatření potřebných k implementaci společné zemědělské politiky a jejich nástrojů (IACS, aj.).

3.8.3 Specifika velikostní struktury podniků v zemědělství v ČR

Roztříštěnost cca 14 milionů zemědělských podniků na území 27 členských států EU v podmínkách rozdílné ekonomické a tržní vyspělosti jednotlivých agrárních trhů je, jak uvádí Zdráhal a Bečvářová (2013), „vděčné“ téma dlouhodobě řešené na půdě evropských institucí. Kromě věcné náplně SZP² a vymezování kritérií motivačních programů ve formě dotačních titulů je řešena i samotná velikost podniků v členských státech, a to jako důležitý faktor konkurenceschopnosti zemědělských podniků na globálním trhu. To vše za podmínek, kdy se ekonomický výstup z prvovýroby stává zanedbatelným v porovnání s ostatními sektory národních, potažmo nadnárodních hospodářství, stejně tak jako celková zaměstnanost v tomto oboru.

Graf č. 2 Průměrná velikost zemědělských podniků v Evropské Unii v ha



Zdroj: DG AGRI, Eurostat

Z výše uvedeného grafu je patrné, že s ohledem na průměrnou velikost zemědělských podniků, co se víměry obhospodařované půdy týče, je Česká republika s velkým náskokem na první pozici. O to zajímavější je fakt, že tato pozice je markantní nejen vůči původním státům EU 15, ale především vůči státům střední a východní Evropy, které spolu s ČR vstoupily do Evropské unie v roce 2004 a které měly, dá se říci „společnou“ nebo alespoň hodně podobnou minulost v oblasti plánovaného hospodářství před rokem 1989.

² Společná zemědělská politiky

Znalost příčinných souvislostí formování velikostní struktury zemědělských podniků a faktorů jejího vývoje, stejně jako znalost projevů jejich efektivního fungování v konečném výsledku odvětví a jeho přínosu v rozvoji ekonomiky, je nesporně jedním z předpokladů objektivního hodnocení současného vývoje (Zdráha, Bečvářová; 2013).

4 VLASTNÍ PRÁCE

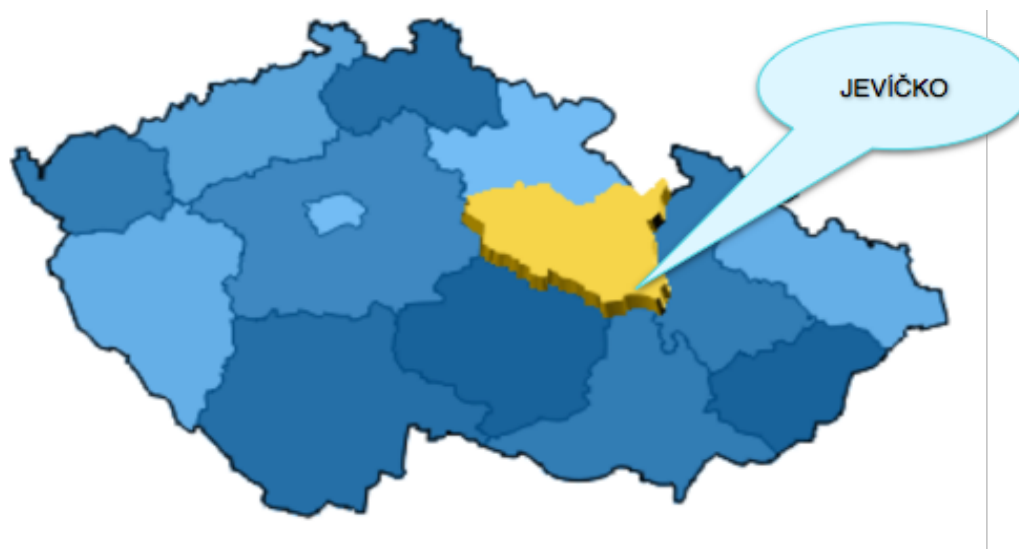
Změny postavení konkrétního zemědělského podniku, jakožto zkoumaný jev řešený v diplomové práci bude deklarován skrze vývoje následujících ukazatelů:

- Současná charakteristika řešeného podniku
- Vývoj a postavení vybraných komodit v Hanácké zemědělské společnosti Jevíčko a. s. ve vzájemné komparaci s okolními zeměmi
 - o pšenice ozimá
 - o řepka olejka ozimá
 - o cukrová řepa
 - o mléko
- Výroba el. energie v zemědělství jako nový způsob udržitelného rozvoje
- Vybrané ukazatele finanční analýzy a vývoj a deskripce čerpaných dotací
- Vliv zapojení do holdingu AGRO2000 s. r. o na dodavatelsko – odběratelský komplex a strukturu hospodářské činnosti

4.1 Charakteristika akciové společnosti HZS Jevíčko

V současné době obchodní společnost Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a. s. sídlí na ul. Třebovská 713, v městě Jevíčku, v Pardubickém kraji, kde zároveň provozuje svoji podnikatelskou činnost.

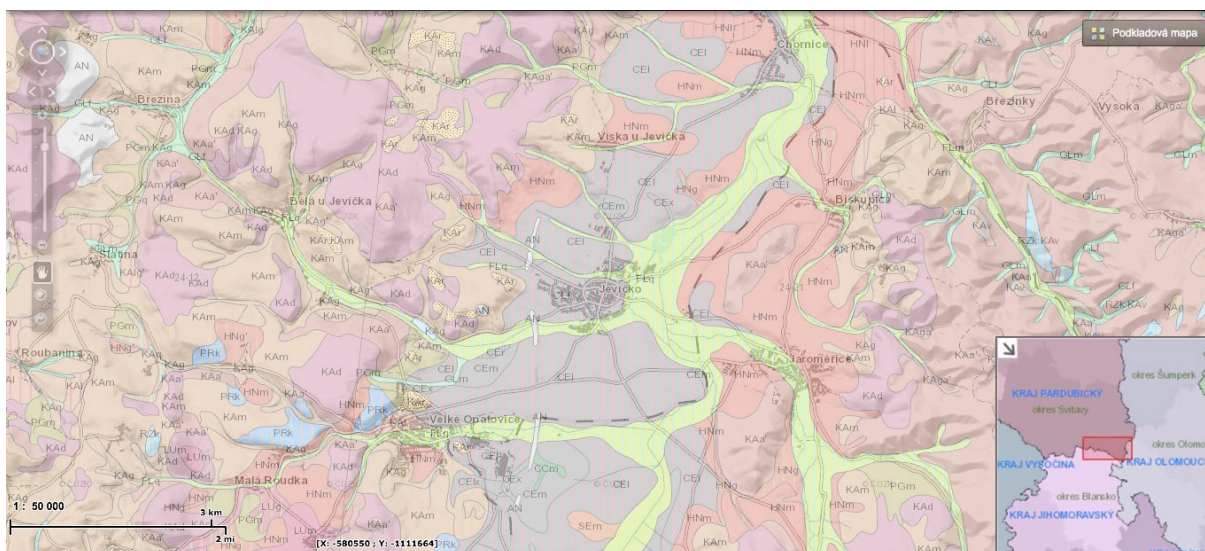
Obr. č. 7 Geografická lokalita města Jevíčko – Pardubický kraj



Zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování

Mikroregion, nazývaný Malá Haná, je součástí geologického uskupení tzv. Boskovické brázdy, která geomorfologicky odděluje Dražanskou vrchovinu od Českomoravské vrchoviny. Půdní fond v této části republiky je extrémně vhodný k pěstování rostlinných komodit formou intenzivního zemědělství z důvodu vysoké úrodnosti a vhodnosti ostatních půdních parametrů.

Obr. č. 8 Druhové rozlišení půdy Jevíčko a blízké okolí



Zdroj: Internetový portál České geologické služby

Z mapky je zřetelné, že město Jevíčko a jeho blízké okolí leží na černozemích, které se řadí mezi vůbec nejúrodnější půdy v České republice. Kromě toho je zde široké zastoupení hnědozemí a šedozemí, které mají stejně tak vysoký potenciál pro zemědělskou výrobu. V menších zastoupeních jsou pak přítomny kambizemě a další, které se využívají jako TTP, popř. louky nebo orná půda pro méně náročné plodiny.

V současné době se Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a.s. zabývá zemědělskou činností a výrobou elektrické energie z BPS.³ Produkční činnost je zajišťována formou rostlinné i živočišné výroby. HZS Jevíčko⁴ v roce 2015 hospodaří na výměře celkem 2 142,89 ha (1 840 ha orné půdy), z toho je 600 ha v přímém vlastnictví podniku a zbylých 1 542,89 ha je užíváno formou pachtu. Pachtovné se v mikroregionu Malá Haná pohybuje mezi 2 - 2,5 % z úřední ceny plus daň z nemovitosti. Strukturu rostlinné výroby charakterizuje následující tabulka.

³ Zemědělská bioplynová stanice

⁴ Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a.s.

Tabulka č. 2 Struktura rostlinné výroby

ROK 2014/2015	Zastoupení	Celková výměra v ha	% zastoupení z celkové výměry
Obiloviny	jarní ječmen - směska ječmen jarní dvouřadý kukuřice setá oves pšenice setá ozimá	980,77	45,77
Okopaniny	řepa cukrovka	9,96	0,46
Olejniny	mák setý řepka olejka ozimá	345,24	16,11
TTP na orné půdy	jetelotravní směsky aj.	806,92	37,66

Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Živočišná výroba je zastoupena chovem mléčného skotu v celkovém počtu 623 ks, kdy se v současné době formou převodného křížení obměňuje základní stádo z Českého strakatého skotu na skot Holštýnský. Celková roční produkce mléka v podniku se pohybuje na úrovni 5 008 855 litrů mléka. Obnova stáda je zajišťována chovem dalších 620 ks mladého skotu v uzavřeném obratu. Kromě skotu se v rámci podniku dále chová cca 750 ks prasat formou výkrmu. Většinovými odběrateli prasat z výkrmu jsou dvě regionální řeznictví, tzv. koneční zpracovatelé. Tento krátký dodavatelsko – odběratelský řetězec v rámci komoditní vertikály je pro spotřebitele výhodný z důvodu nižších nákladů na konečný výrobek a především z důvodu čerstvosti konečných výrobků z dodávané suroviny.

Kromě zemědělské výroby je v rámci dalších produkčních činností v podniku zavedena výroba elektrické energie z BPS. Nynější výkon stanice je na úrovni 2 MW od roku 2012, kdy byla na tento výkon navýšena. Z účetní uzávěrky sestavené za rok 2014 vyplývá, že tržby z provozování BPS o zmíněné kapacitě dosahují úrovně 58, 227 mil. Kč.

V rámci dotační podpory, kterou poskytuje současná politika, byla dále vybudována kompostárna ve středisku v obci Víška, které spadá pod správu HZS Jevíčko, za přispění dotací Ministerstva životního prostředí pro nákup strojů. Dotace činila 3 737 773 Kč. Realizace kompostárny přímo koresponduje se Společnou zemědělskou politikou EU, která právě formou budování kompostáren a nově také bioplynových

stanic, využívajících tzv. suchou fermentaci, naplňují požadavky k udržitelnému způsobu hospodaření konvenčního zemědělství.

V současnosti podnik uskutečňuje investiční záměr výstavby 2,7 ha fóliovníků na orné půdě za účelem pěstování zeleniny při současném využívání odpadního tepla z bioplynové stanice. O této investici bude v práci dále pojednáno.

HZS Jevíčko zaměstnává celkem 75 zaměstnanců, kteří zajišťují veškerý chod podniku. Mzdové náklady za rok 2014 (k 31.10.2014) činily celkem 17,248 mil. Kč, z toho vyplývá průměrný měsíční důchod ve výši 22 997 Kč (průměrná hrubá mzda k 15.4.2016 byla v pardubickém kraji na úrovni 23 673,- Kč).

Majoritním akcionářem HZS Jevíčko je v současné době společnost AGRO 2000 s.r.o., která figuruje v mnoha dalších společnostech. O mateřské společnosti bude konkrétněji pojednáno v samostatné kapitole práce.

V roce 2013 figurovala společnost ve čtyřech právnických subjektech, a to v:

- Kooperace s.r.o.
- Agroveles s.r.o.
- Susagro, s.r.o.
- Granaro, s.r.o.

Dotační tituly poskytované v rámci SZP⁵ a využívané společností HZS Jevíčko a.s. byly v roce 2014 následující.

Tabulka č. 3 Inkasované dotace za rok 2014

ROK	FOND/TYP PODPORY	OPATŘENÍ	ZDROJE ČR	ZDROJE EU	CELKEM CZK
2014	EZFRV	III.1.1.b-Výstavba a modernizace bioplynové stanice	3 315 258,00	9 945 773,00	13 261 031,00
2014	EZFRV	Méně příznivé oblasti	52 737,59	210 949,50	263 687,09
2014	EZFRV 14+	Agroenvironmentální opatření 2007-13	253 819,85	761 458,28	1 015 278,13
2014	EZZF PP	Dojnice	0,00	880 859,67	880 859,67
2014	EZZF PP	Platba na plochu	0,00	12 335 727,05	12 335 727,05
2014	EZZF PP	Oddělená platba za cukr	0,00	2 524 786,45	2 524 786,45
2014	HRDP	Agroenvironmentální opatření HRDP	-9 662,60	-38 650,40	-48 313,00

Zdroj: Státní zemědělský a intervenční fond

⁵ Společná zemědělská politika EU

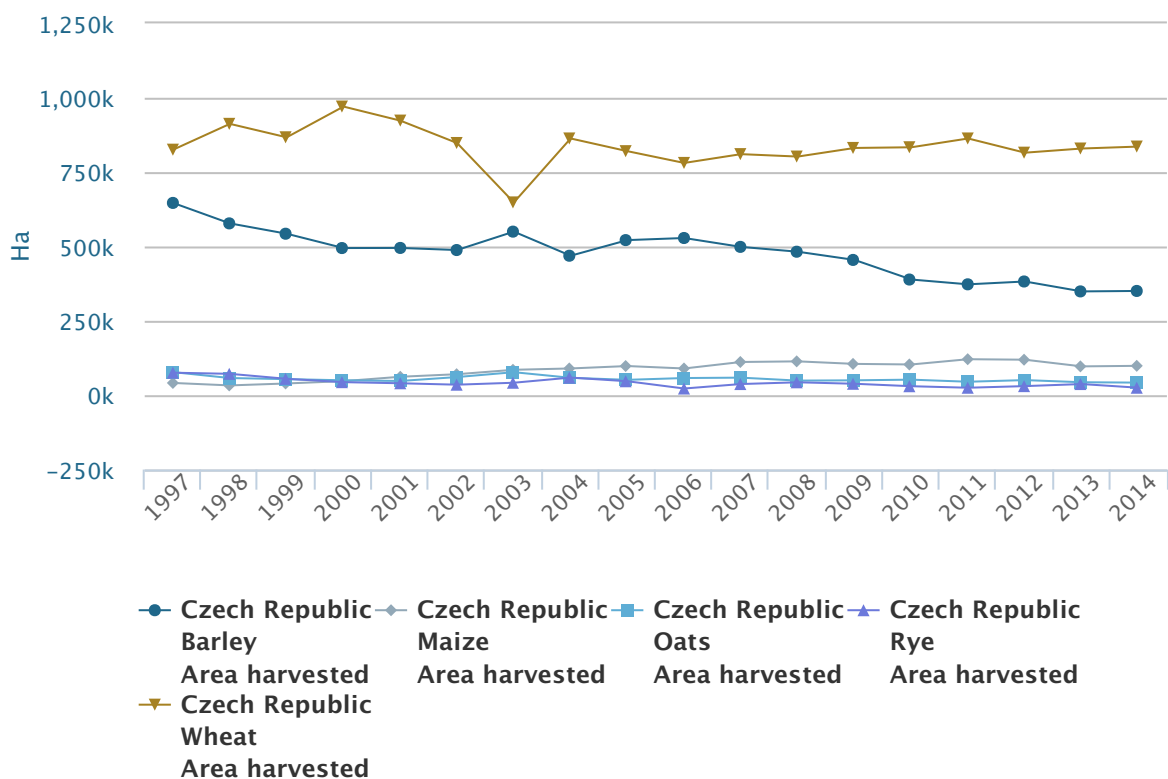
4.1.1 Vybrané komodity v komparaci s vývojem okolního prostředí

V produkčním roce 2014/2015 vykazovala HZS Jevíčko a. s.⁶ produkci celkem 9 zemědělských plodin, kromě lučních a zlepšujících kultur. Z těchto byly pro účely práce vybrány právě tři, a to pšenice ozimá, cukrovka a řepka olejka ozimá, jakožto základní nosné komodity. Z živočišné výroby je pak interpretováno mléko v souvislosti s množstvím produkce a realizovanou cenou. Přihlédnuto bude i k inkasu za vyrobenou el. energii z bioplynové stanice.

4.1.2 Vývoj komodity – PŠENICE OZIMÁ

Pšenice ozimá je v České republice jednou z nejrozšířenějších obilovin vůbec a její dominantní postavení na trhu s obilovinami odráží zastoupení 62,1 % v roce 2014. Tato pozice se stejně tak promítá i do celkového vývoje osevních ploch v ČR, kdy je podle následujícího grafu pšenice od roku 1997 stabilně pěstována (kromě roku 2003/2004) na více než 750 000 ha.

Graf č. 3 Vývoj ploch obilovin v ČR



Zdroj: FAOSTAT

⁶ Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a. s.

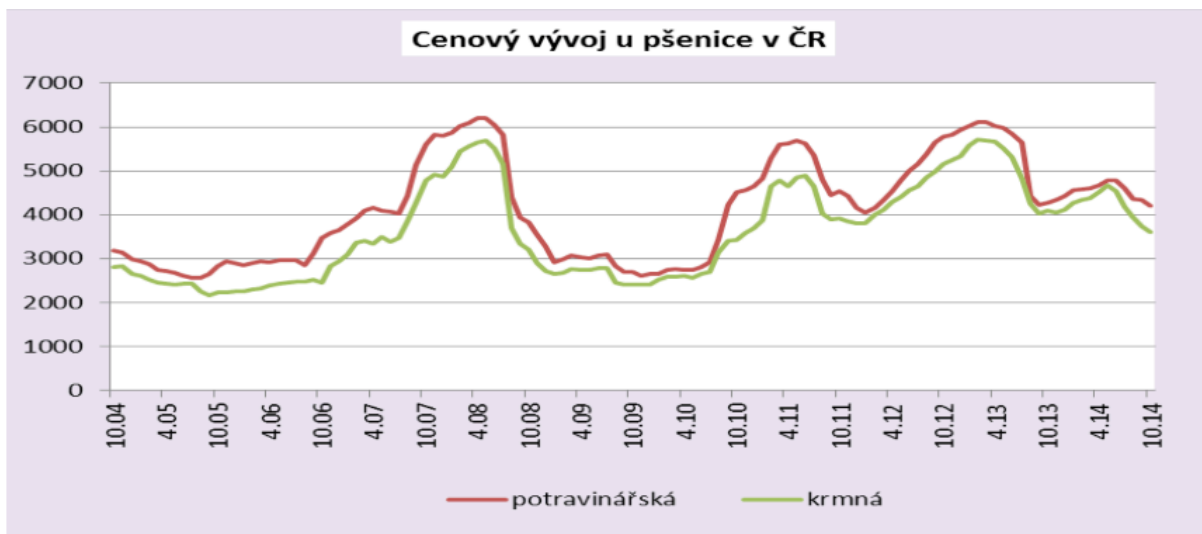
Hektarové výnosy se v jednotlivých letech mění, především v závislosti na klimatických podmínkách, kdy rozdíly mezi sledovanými obdobími dosahují někdy i více, než jednu tunu na hektar. Rekordní výnosy pšenice byly dosaženy v marketingovém roce 2014 / 2015, kdy se hektarový výnos dostal v některých oblastech až na 6,50 t/ha. Tento nárůst byl způsoben především mírnou zimou a vhodnými srážkovými a teplotními poměry v citlivých obdobích růstu rostlin.

Stručně lze užití pšenice rozdělit do následujících kategorií:

- **potravinářské užití**, které silně závisí na vývoji spotřeby a dovozu pšeničné mouky, kdy současný trend poukazuje na pokles spotřeby pšeničné mouky ve výrobcích a zvyšování množství dovezené pšeničné mouky ze zahraničí. Spotřeba podle ČSÚ dosáhla v roce 2013 celkem 122,5 kg na obyvatele a rok v hodnotě zrna.
- **osiva**, pro účely výroby osiva se v roce 2013/2014 využilo celkem 188,0 tis. tun zrna a nepředpokládá se, že by tato hodnota významně klesala, nebo rostla.
- **krmivářské užití**, tradiční vysoké zastoupení pšenice ve zpracování do krmiv zůstává i v marketingovém roce 2013/2014, kdy celková spotřeba suroviny dosáhla na úroveň 1 350,0 tis. tun.
- **technické užití** v ČR je zastoupeno především zpracováním pšenice na výrobu bioetanolu, nicméně i tato výroba je relativně malá a v roce 2013 bylo spotřebováno pro tyto účely cca 120,0 tis. tun.

Vývoj cen zemědělských výrobců pšenice je jedním z podstatných faktorů ovlivňujících celkovou úroveň výroby komodity. O to zajímavější je fakt, že zemědělský prvovýrobce se rozhoduje o budoucí výrobě dané komodity na základě současných cen, ty se ale do doby, než bude komodita obchodovatelná mohou významně lišit. Daný cenový mechanismus je uveden v subkapitole 3.3. Kromě tržní ceny se do rozhodování o výrobě promítá i predikce vhodnosti vnějších podmínek, především počasí, které významně ovlivňuje finální kvalitu pšenice. Ta je posléze skrze jednotlivé parametry zařazena buď pro potravinářské, resp. krmivářské účely, kdy potravinářská pšenice je na trhu realizována za vyšší cenu. Cenový vývoj v závislosti na rozlišení pšenice interpretuje následující graf.

Graf č. 4 Cenový vývoj pšenice v ČR [Kč/t]

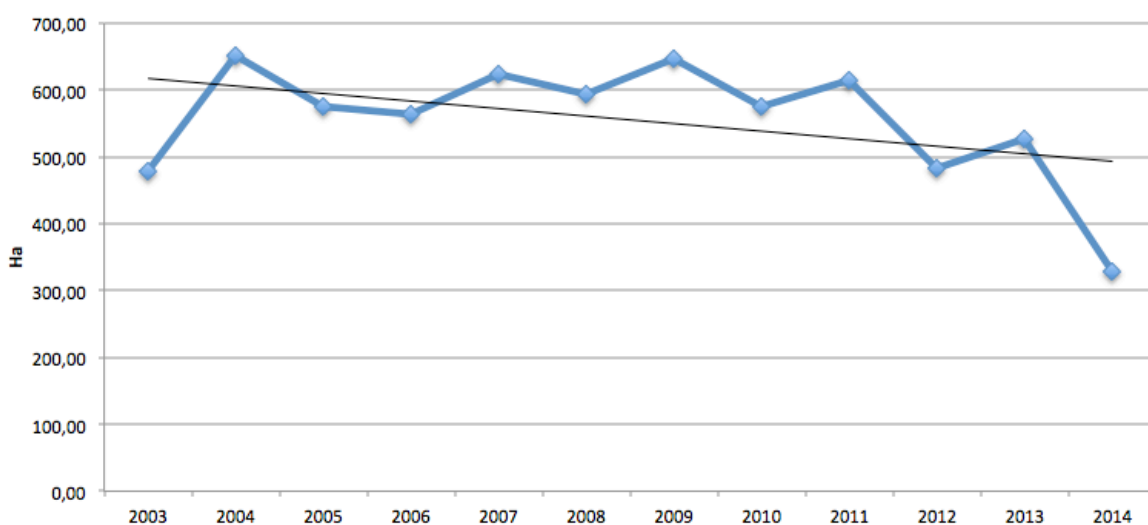


Zdroj: MZE, Situační a výhledová zpráva obiloviny 2014, ČSÚ

Stejně, jako je pšenice dominantní komoditou na trhu obilovin v ČR, tak i ve sledovaném podniku je tato obilovina významným tržním artiklem. Celková výměra, na které byla ozimá pšenice pěstována v marketingovém roce 2014/2015, byla 497,91 ha, tzn., že z celkové půdy, na které podnik hospodaří, patřilo pšenici právě 23,24 % plochy. Hlavní odrůdy, které byly pěstovány, jsou *Tobak*, *Genius*, *Turandot* a *Bohemia*, v menším množství to pak byly odrůdy *Matchball* a *Avenue*, ty ale především pro množitelské účely.

Vývoj ploch pěstované pšenice v HZS Jevíčko a. s. znázorňuje následující graf.

Graf č. 5 Vývoj ploch pšenice v podniku HZS Jevíčko a. s.

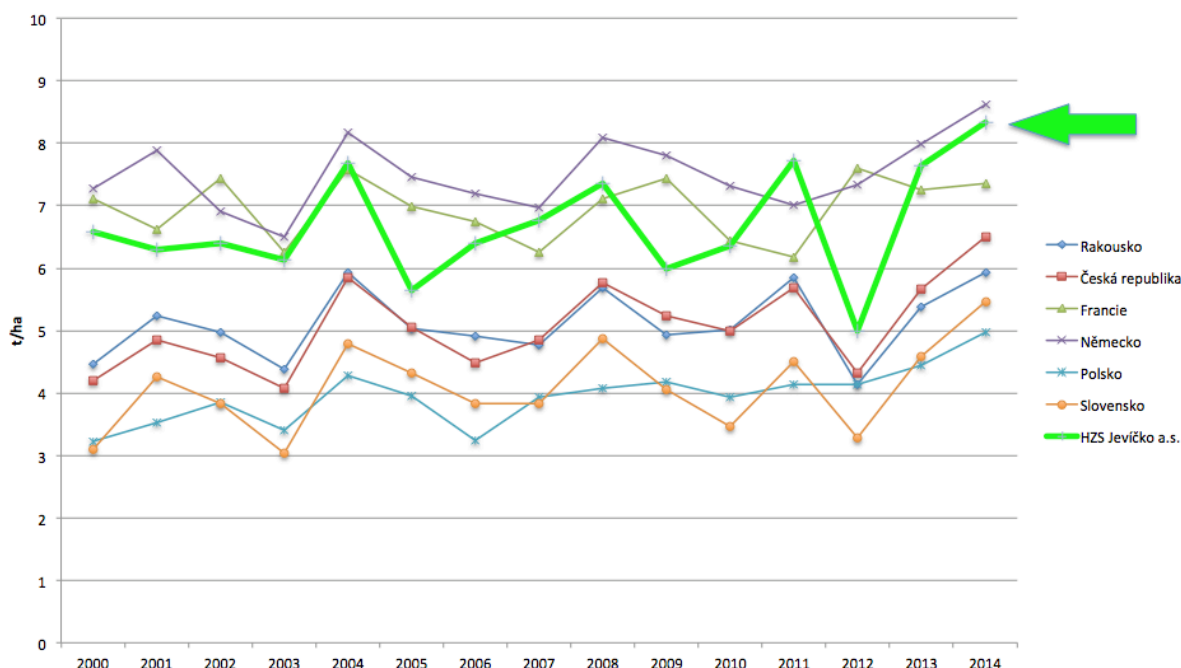


Zdroj: Vlastní zpracování podniková data

Z grafu je patrný postupný pokles osevních ploch pšenice v podniku, který je zřetelný z lineární analýzy trendů. Tento vývoj je v případě, že jej srovnáme s vývojem celkových osevních ploch v ČR odlišný, neboť jak je vidět z grafu č. 3, tak v republice se řešené plochy nijak výrazně nemění, a od roku 2004 si udržují konstantní úroveň.

Náhled na tento vývoj bude rozebrán ze dvou pohledů, a to z pohledu výnosů pšenice na hektar v komparaci s ČR a dalšími významnými státy Evropy, a dále také v závislosti na úrovni celkových nákladů a výnosů u dané komodity.

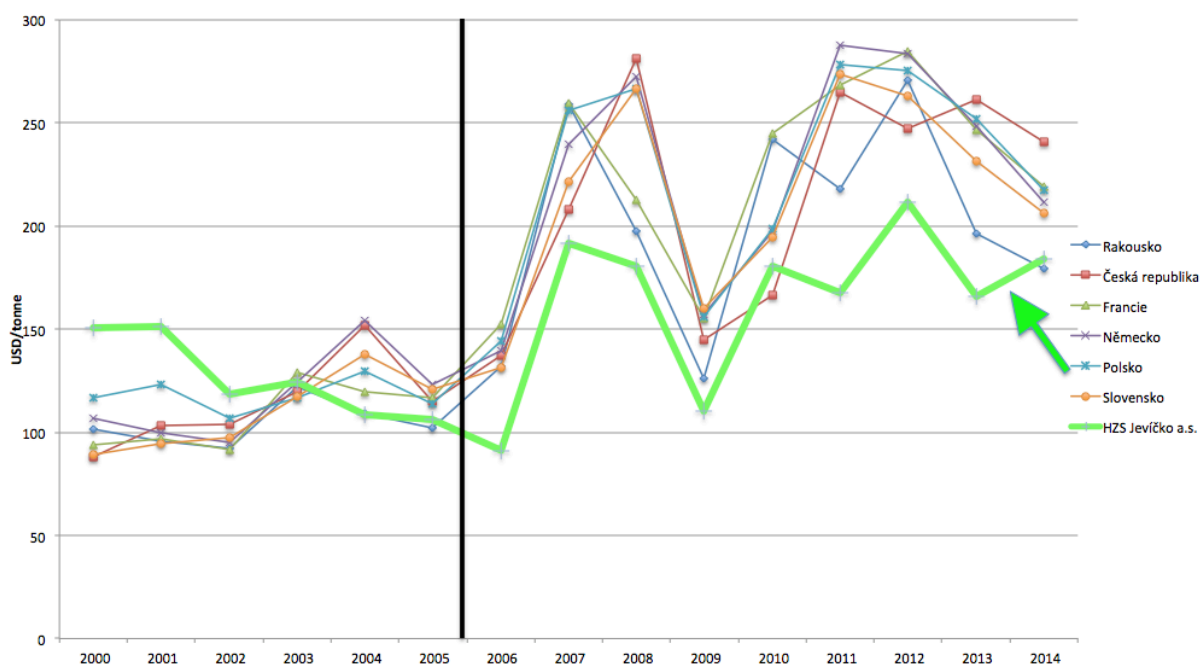
Graf č. 6 Vývoj výnosů u pšenice mezi jednotlivými zeměmi a HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data, FAOSTAT

Z grafu č. 6 je zřejmé, že výnosy (t/ha) realizované v řešeném podniku převyšují v jednotlivých letech průměrné výnosy nejen v ČR, ale také např. v Polsku, Slovensku a Rakousku. Lze konstatovat, že až na odchylky v roce 2012 a v roce 2005, které byly způsobeny především řadou nevhodných klimatických podmínek v celé ČR, se podnik co do výnosů řadí mezi Německo a Francii, což jsou evropské špičky v zemědělství. Kromě výnosů, které svými hodnotami nepodávají racionální vysvětlení klesajících osevních ploch, byla dále řešena otázka cen zemědělských výrobců, jak je udává následující graf.

Graf č. 7 Vývoj CZV u pšenice v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data, FAOSTAT

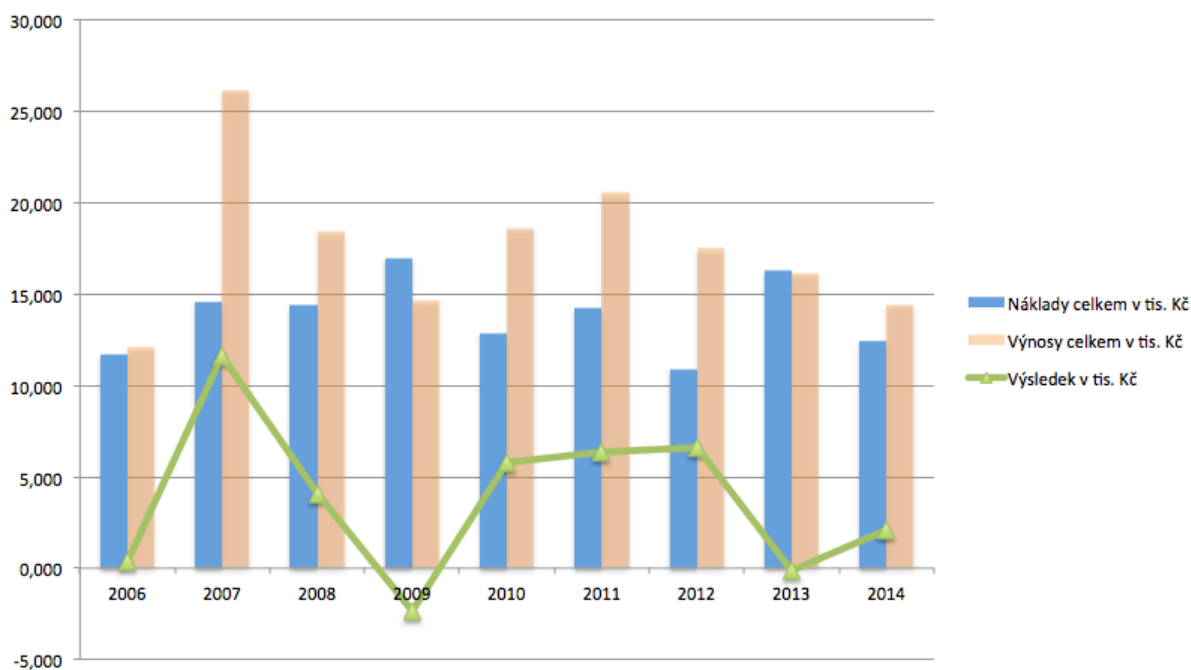
V grafu je použit přepočtení národních měn v dolarech za tunu produkce, z důvodu korekce vypovídací hodnoty. Realizovaná cena v podniku byla přepočtena průměrným ročním kurzem za dané období. Vývoj realizovaných cen v podniku za pšenici má zajímavý charakter z důvodu vysokých hodnot v období 2000 – 2003 a na druhou stranu nízkých hodnot v období od 2006 po současnost. Tento vývoj může být spojován se vstupem sledovaného podniku do holdingového uskupení, kdy v roce 2006 byla většinová část akcií odkoupena tehdy již významným akcionářem společností AGRO 2000 s. r. o.

Postavení současného podniku je kromě jeho hospodářské struktury charakteristické také jeho zapojením do dodavatelsko-odběratelských řetězců v práci výše pojmenovaných jako komoditní vertikály. Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a. s. před „vstupem“ do holdingu v čele se společností AGRO 2000 s. r. o. neměla vyjma obchodu s mlékem v rámci odbytového družstva žádné strategické interakce mezi dodavateli ani odběrateli a vstupy i výstupy byly obchodovány na základě co nejnižších transakčních nákladů a nejvhodnější cenou pro podnik. Tomu odpovídá i cenový vývoj do roku 2006. Po zapojení do vertikály spolu s dalšími podniky, které spadají do holdingu, byly vytvořeny toky vstupů a výstupů mezi podnikem a zbytkem holdingu, tudíž bylo osivo a další vstupy obchodovány prostřednictvím mateřské

společnosti, stejně jako výsledné komodity. Transakční náklady a vhodnost realizované ceny byly a jsou odsouvány do pozadí a prosazuje se vliv holdingu, jehož existenční cíle nemusí vždy korespondovat s cíli maximalizace zisku v jednotlivých podnicích. Tento fakt pravděpodobně zapříčinil i pokles realizovaných cen od roku 2006 až po současnost a částečně i objasňuje, přestože nepodává přímé vysvětlení, pokles osevních ploch sledované komodity v podniku.

Ziskovost produkce u sledovaných komodit je dána nejen hektarovým výnosem a realizovanou cenou, ale v poslední době se stále více projevují hektarové náklady, které vlivem tržního vývoje rostou, ať už se jedná o nákup osiv, zemědělské chemie, hnojiv aj. Vývoj nákladů a výnosů u produkce komodity pšenice interpretuje následující graf.

Graf č. 8 Vývoj nákladů a výnosů u pšenice v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Silná fluktuace jak na straně výnosů, tak na straně nákladů hýbe s hodnotou čistého zisku za prodej pšenice v jednotlivých letech. Logicky vyplývající závislost výnosů v měnových jednotkách na naturálních výnosech samotné komodity již není podmínkou a o to více se v konečném důsledku prosazuje efektivní řízení nákladů a především jejich minimalizace, při dodržení všech agrotechnických a agrochemických zásahů pro maximalizaci zisku. Zeleně zvýrazněná úroveň odráží dosažení zisku, popř. ztráty v jednotlivých letech, kdy v letech 2009 a 2013 byla plodina pšenice ztrátová. Po

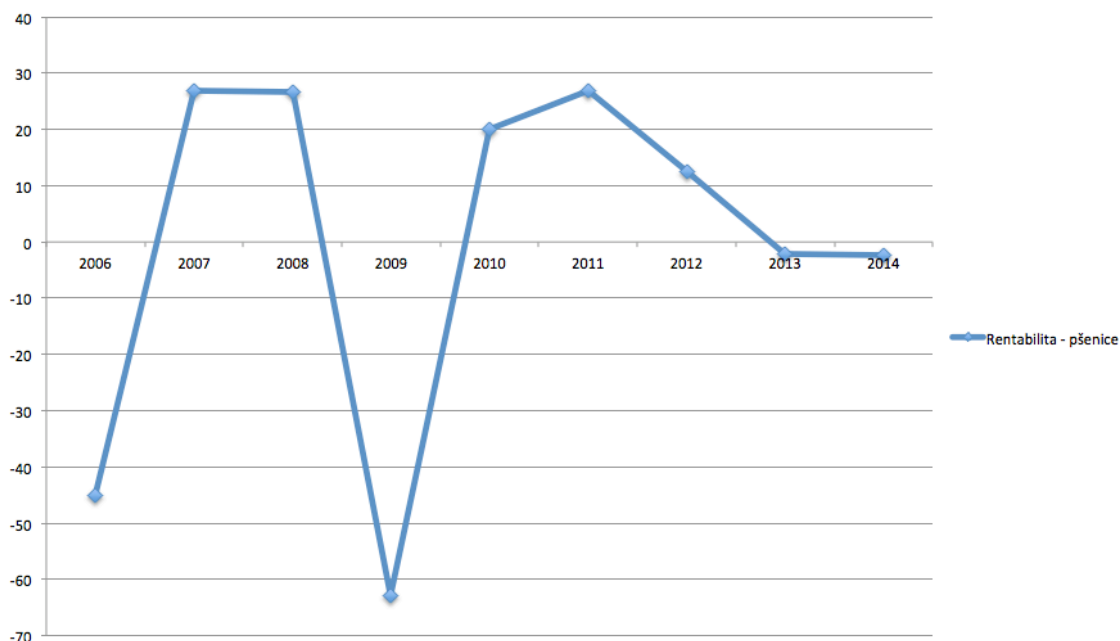
analýze nákladů za marketingový rok 2013/2014 je možné rozdělit náklady na výrobu pšenice do následujících kategorií, dle zastoupení v procentech:

1. Spotřebované nákupy (osiva, sadba, hnojiva, chemie, pohonné hmoty, aj.) – 38,33 %
2. Služby (čištění, sušení, polní práce, nájemné půdy, aj.) – 17,39 %
3. Osobní náklady (mzdy, zákonné zdravotní a sociální pojištění) – 2,79 %
4. Jiné provozní náklady (pojištění provozního majetku) – 1,18 %
5. Daně z příjmů, převodové účty a rezerva na daň – 40,31 %

Z analýzy vyplývá, že největší náklady jsou ve skupině jedna, kam se řadí především nákupy vstupů, a ve skupině pět, kde jsou největšími položkami traktorové práce, výrobní režie, kombajnové práce a správní podniková režie.

Strana výnosů u výše uvedeného grafu je ovlivněna dotací na plochu, která je poskytována jako přímá platba v rámci Společné zemědělské politiky EU a zkresluje relevantnost vypovídací hodnoty hospodářského výsledku za danou komoditu. Rentabilitu po odečtení dotací u výnosů za pšenici vyjadřuje graf č. 9, kdy je přímo zřetelné ve kterých produkčních letech byla plodina pro podnik přínosná, či nikoliv.

Graf č. 9 Vývoj rentability pšenice v HZS Jevíčko a. s.

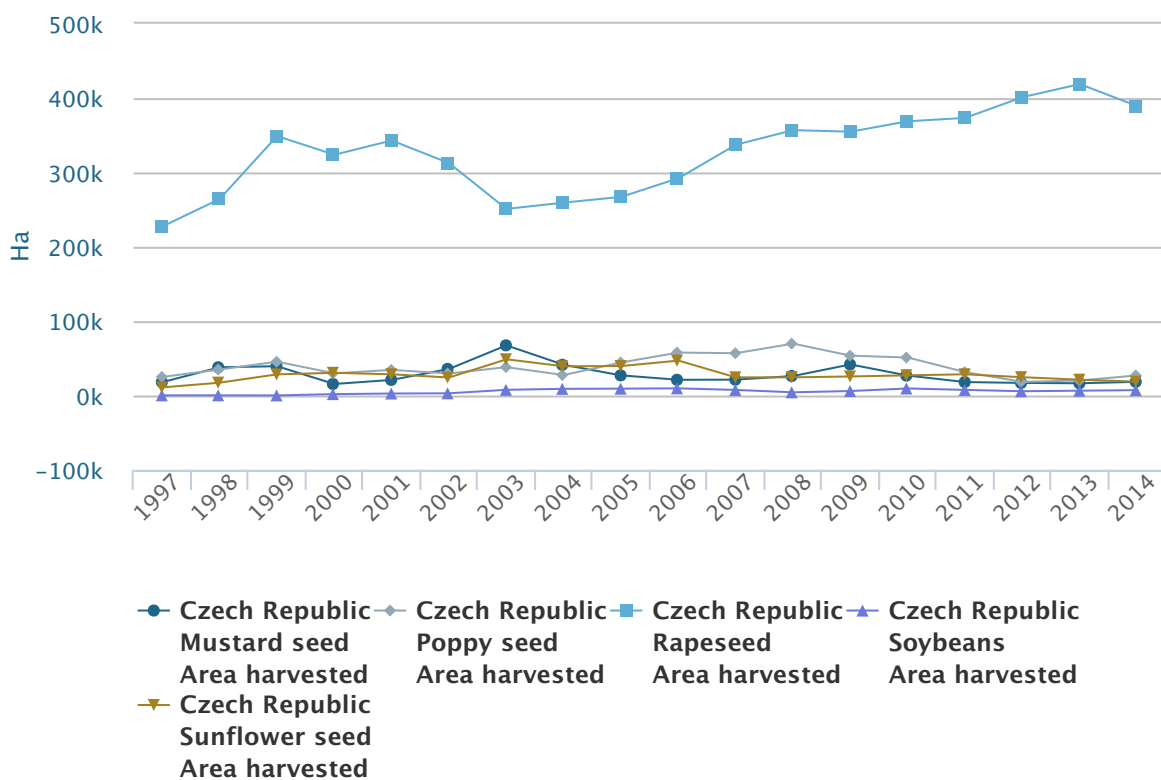


Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

4.1.3 Vývoj komodity – ŘEPKA OLEJKA OZIMÁ

Řepka olejná je v několika posledních letech silně diskutovanou plodinou nejen v odborných kruzích, ale i mezi širokou veřejností. Tento stav je zapříčiněn především vysokým nárůstem ploch v ČR, na kterých se plodina pěstuje v závislosti na využití řepkových semen pro výrobu tzv. MEŘO, což je methylester řepkového oleje a je to látka, která se jako taková přidává do motorové nafty za účelem snížení emisí.

Graf č. 10 Vývoj osevních ploch řepky olejná v komparaci s ostatními olejninami v ČR



M = Million, K = Thousand

Zdroj: FAOSTAT

Nárůst ploch je možné zaznamenat od marketingového roku 1991/1992, kdy celková osevní plocha byla 127 773 ha až k současnému stavu, kdy je tato plocha rovna 366 180 ha. Nutno podotknout, že v posledních letech plocha, na které je pěstována řepka, fluktuuje kolem hodnoty 400 000 ha a nelze již tvrdit, že tyto plochy rostou.

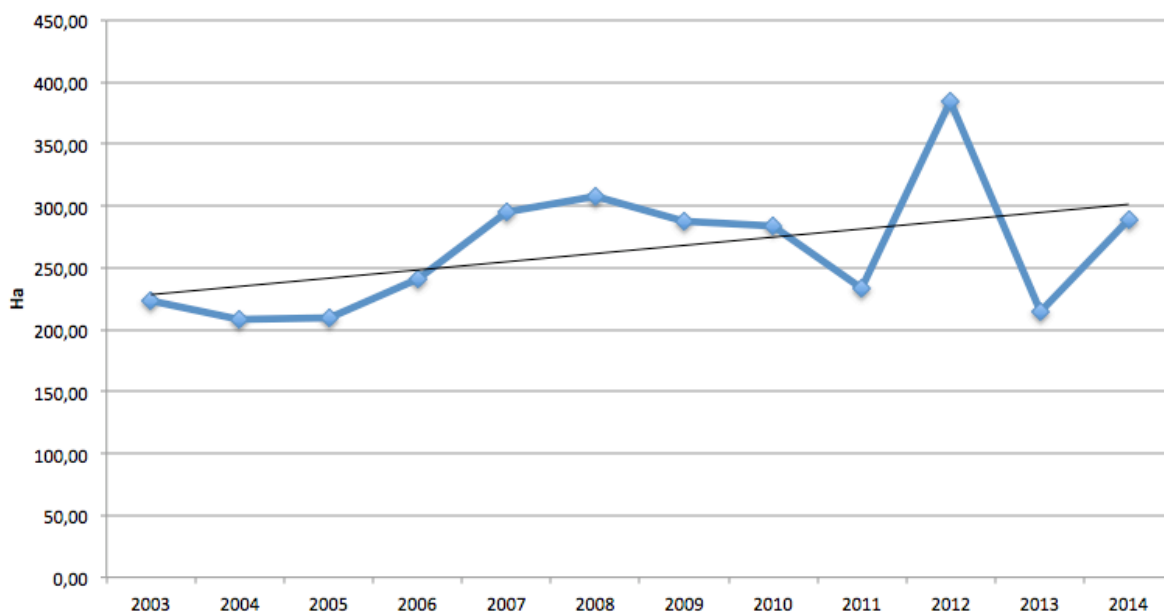
Řepka olejná se do popředí zájmu zemědělských výrobců dostala nejen z důvodu rychlého růstu tržní ceny, ale také z důvodů přímých i nepřímých podpor, které poskytoval Státní zemědělský a intervenční fond v jednotlivých letech. Dále k rozvoji

pěstování této komodity přispěla směrnice Evropského parlamentu a Rady č. 2009/28/ES o zavedení povinného přimíchávání biosložek do pohonných hmot. Kdy nejen zvýšení domácí, ale i zahraniční poptávky po semenech řepky pozitivně působí na prodejní cenu a tím stimuluje produkci této komodity (MZE ČR, 2015).

Z grafu č. 9 je patrný trend, kdy v oblasti pěstování olejnin dominuje právě řepka olejná, naproti tomu jiné v ČR tradiční olejny jako slunečnice, mák nebo len, zaujímají minoritní postavení na trhu olejnin, přestože v některých letech byly jejich ceny velice příznivé.

Ve sledovaném podniku jsou olejny zastoupeny plodinami řepka olejná ozimá a mák setý, který je ovšem pěstován na relativně malé ploše, kdy v roce 2014/2015 zaujímal 38,52 ha tedy 1,80 % všech ploch. Lineární analýza vygenerovaná z vývoje osevních ploch řepky olejné ve sledovaném podniku má podobný trend, jako vývoj ploch v ČR a interpretuje jej následující graf.

Graf č. 11 Vývoj osevních ploch řepky olejné v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování. podniková data

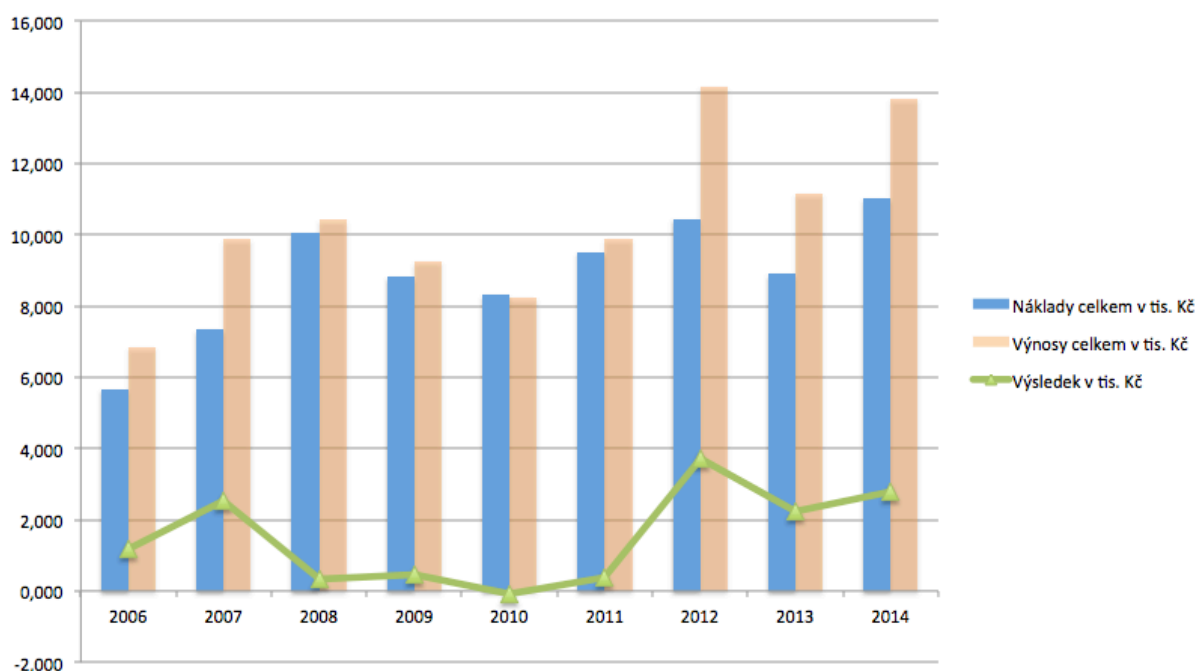
Postupný růst zastoupení této komodity v portfoliu pěstovaných plodin je, jak již bylo uvedeno, zapříčiněn především příznivou cenou a náklady na výrobu. Přímé náklady na jeden hektar produkce byly v marketingovém roce 2014/2015 vyčísleny na 28 355,40 Kč, kdy při výnosu 4,780 t*ha⁻¹ a realizované ceně 9 370,00 Kč*tuna⁻¹ byly tržby z jednoho hektaru rovny 44 788,60 Kč a čistý zisk po odečtení nákladů byl na

úrovni 16 433,20 Kč z hektaru. Struktura nákladů byla podobná jako u pšenice ozimé a byla tvořena následujícími úrovněmi:

1. Spotřebované nákupy (osiva, sadba, hnojiva, chemie, pohonné hmoty, aj.) – 40,16 %
2. Služby (čištění, sušení, ostatní práce, nájemné půdy) – 13,18 %
3. Osobní náklady (mzdy, prémie, sociální pojištění) – 2,86 %
4. Daně z příjmů, převodové účty a rezerva na daň – 42,66 %

Největší podíl na celkových nákladech stejně jako u pšenice zauímají položky ze skupiny jedna a ze skupiny čtyři, kdy kromě nákupu osiva, agrochemie a hnojiv, jsou významnou položkou traktorové práce (přes 3 mil. Kč). Vývoj nákladů a výnosů napříč jednotlivými roky znázorňuje následující graf.

Graf č. 12 Vývoj nákladů a výnosů u řepky olejné v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

I přes deklaraci, že pěstování komodity řepky olejné pro její ziskovost, která byla deklarovaná v marketingovém roce 2013/2014 viz. výše, lze spatřit ve vývoji nákladů a výnosů při realizaci této rostliny na výnos, nepřilíš ziskové období. Konkrétně se jedná o dobu od roku 2008 – 2011, kdy dokonce v roce 2010 bylo pěstování řepky ve sledovaném podniku ztrátové. Vývoj rentability plodiny v podniku interpretuje následující graf.

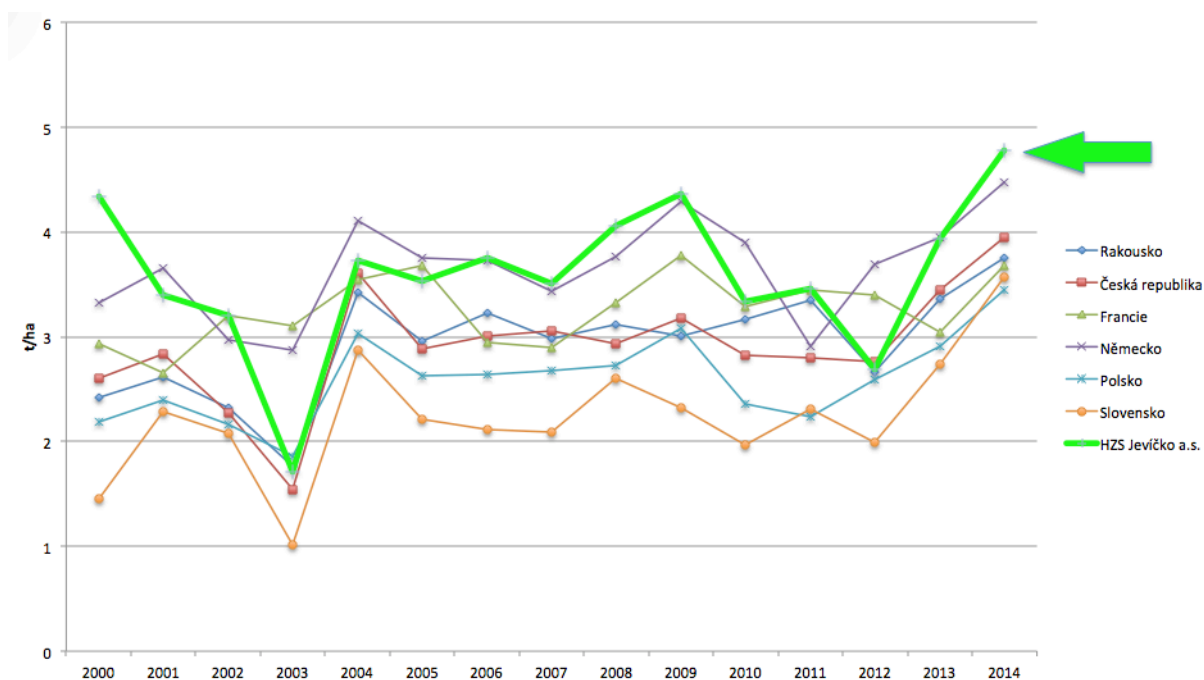
Graf č. 13 Vývoj rentability řepky v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Příčinou mohou být buď vysoké náklady, jejichž řízení bylo v daných letech podceněno, což by vysvětlovalo horší bilanci, ovšem nanejvýš v jednom produkčním období, nebo mohou být na vině nízké realizované ceny, popř. nízký hektarový výnos. Pro nalezení určitého vysvětlení bude sloužit grafická komparace hektarových výnosů v komparaci s průměrnými výnosy ČR a okolními státy plus Francie, dále také srovnání realizované tržní ceny v porovnání s průměrnými cenami v již zmíněných státech Evropy.

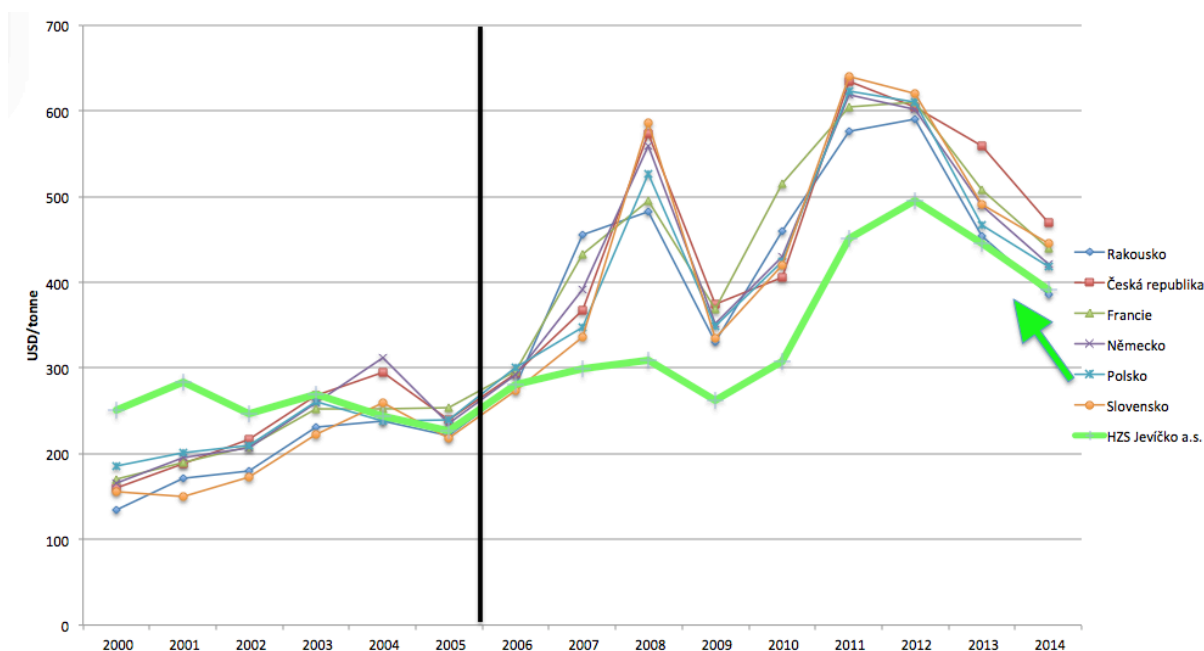
Graf č. 14 Vývoj výnosů u řepky v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data, FAOSTAT

Stejně jako tomu bylo u pšenice, tak i v případě výnosů řepky ve sledovaném podniku byly hodnoty na úrovni nejproduktivnějších zemí Evropy, Německa a Francie a to s výjimkou v roce 2003, kdy byly výnosy podstatně nižší z důvodu špatných klimatických podmínek, které ve svých důsledcích vedly k zaorání 29,40 % všech ploch řepky na území ČR (MZE ČR, 2003). Tento výkyv je ovšem charakteristický pro většinu zemí uvedených v grafu. Hodnota hektarového výnosu u řepky olejné v podniku tedy nemůže být brána jako vysvětlující faktor zisků za tuto plodinu, proto je žádoucí interpretace realizovaných tržních cen v komparaci.

Graf č. 15 Vývoj CZV u řepky v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data, FAOSTAT

Obdobná situace u komparace průměrných cen zemědělských výrobců a realizovanou cenou ve sledovaném podniku, se promítla i u komodity pšenice. Do roku 2005 byla tržní cena vyšší, popř. na úrovni cen průměrných realizovaných v okolních zemích a ČR, po roce 2006, kdy HZS Jevíčko a. s. vstoupilo do holdingu pod dnes mateřskou společností

AGRO 2000 s. r. o. jsou hodnoty tržních cen hluboko pod průměry CZV v jiných státech. Problematikou cílů mezi mateřskou společností a jejími dceřinými společnostmi se bude zabývat kapitola v závěru vlastní práce. Částečnou odpovědí na otázku položenou výše, tedy z jakých příčinných důvodů jsou realizované zisky z produkce komodity řepky olejné na dané úrovni, mohou být především:

1. nevhodné řízení nákladů v jednotlivých letech
2. nízký hektarový výnos v jednotlivých letech
3. **nízká realizovaná tržní cena za komoditu vlivem dalších cílů mateřské společnosti, která je od roku 2006 výhradním dodavatelem, jak vstupů pro výrobu řepky olejné ozimé, tak především jediným odbytovým subjektem pro sledovaný podnik, kdy produkce mezi nimi neprochází přes tržní prostředí, ale pouze na základě bilaterálních dohod viz. subkapitola „Druhy koordinací mezi subjekty“.**

4.1.4 Vývoj komodity – CUKROVÁ ŘEPA

Rostlinná komodita v podobě cukrovky byla zařazena do obsahu řešené práce především z důvodu tradiční plodiny pro řepářskou výrobní oblast, ve které se HZS Jevíčko a. s. nachází, a také z důvodu historie pěstování cukrovky a oboru cukrovarnictví v České republice. Stručně k nedávné historii pěstování cukrové řepy a cukrovarnictví v ČR. Po roce 1989, při ekonomické reformě, kdy byla zahájena restrukturalizace cukrovarnického průmyslu, působilo na území našeho státu celkem 52 cukrovarů s denní kapacitou zpracování celkem 71 000 tun cukrové řepy. Vlivem přechodu k tržnímu hospodářství a úplné liberalizaci trhu, kdy vnější podmínky byly charakteristické především převisem nabídky a nízkou realizační cenou, byl počet cukrovarů rapidně snížen a očekávalo se, že počet nebude převyšovat deset cukrovarů v ČR. Kromě zmíněných důvodů k uzavírání cukrovarů přispělo i uzavření dohody GATT⁷ v rámci WTO⁸, kdy byla určena maximální výše subvencovaného cukru na export. Dále také zastaralá technologická vybavenost podniků z důvodu nedostatku volného kapitálu a formování konkurence na vnitrostátním trhu. Výsledkem bylo, že v roce 2004 působilo na území ČR celkem 11 cukrovarů, kdy byl oproti roku 1991 zaznamenán 80% pokles (Kolář, 2008). S poklesem zpracovatelských kapacit logicky souvisel i pokles produkce samotné. Následující graf srovnává vývoj ploch okopanin v ČR, kdy se jedná o dvě nejdůležitější plodiny a těmi jsou brambory a cukrová řepa, jsou zde zřetelně vidět jednotlivé interakce snižování ploch cukrové řepy na jednotlivé události, jako přijetí GATT 1993, liberalizace a konkurenční boj na vnitrostátním trhu, popř. příprava a vstup do Společné organizace trhu a nakonec vstup do EU 2004.

ČR od roku 2000 – 2004 k ochraně svého trhu uplatňovala nástroje, jako kvóty, které se dělily na dovozní a vývozní podíl, popř. stanovení minimálních cen cukrové řepy a cukru. Od roku 2004 pak plně přešla k pravidlům Společné organizace trhu s cukrem dle jejich předpisů.

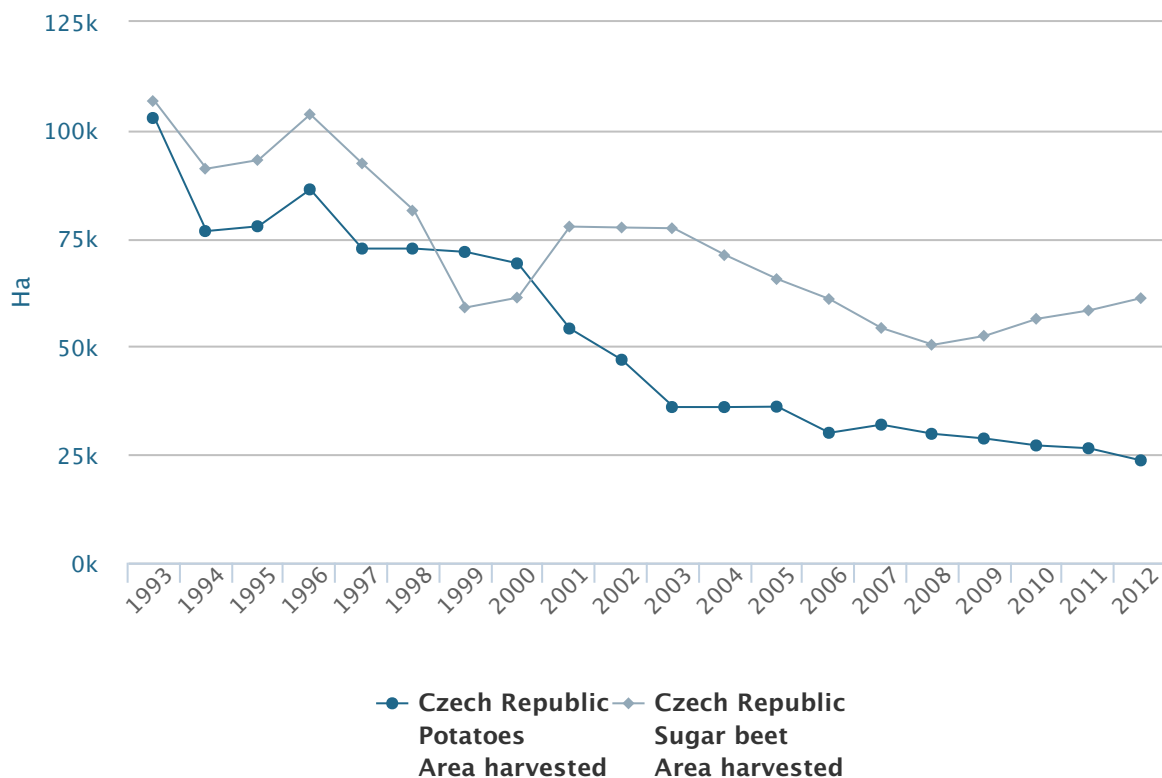
Ke Společné organizaci trhu s cukrem, tento systém, jak uvádí (Kolář, 2008) patří mezi nejsložitější a administrativně nejnáročnější opatření realizovaná v rámci Společné zemědělské politiky EU. Začal fungovat v roce 1968 a jeho podstatou bylo snížit dopady, které vyplývaly z tehdy nízké konkurenceschopnosti cukru rafinovaného z řepy, oproti cukru ze třtiny. Dále měly být zajištěny dostatečné příjmy formou podpor

⁷ General Agreement on Tariffs and Trade

⁸ World trade organization

právě pro producenty cukrové řepy v Evropě. Zásadním parametrem bylo vytvoření kvót a jejich rozdělení do kategorií A + B (Kolář, 2008).

Graf č. 16 Vývoj ploch okopanin v ČR



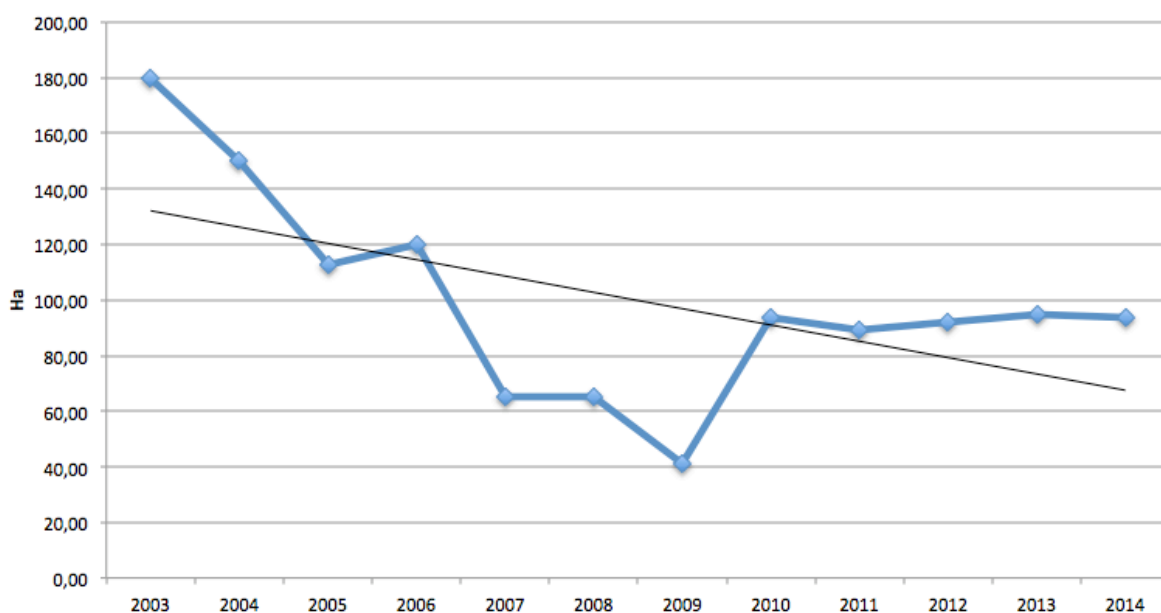
Zdroj: FAOSTAT

Cukrová řepa je jedinou rostlinnou komoditou v HZS Jevíčko a. s., jejíž osivo je nakupováno nikoliv od mateřské společnosti, ale přímo od cukrovarů, které jsou posléze odběrateli komodity, pro následné zpracování. Jmenovitě se jedná o:

- 2006 – 2007 EASTERN SUGAR ČESKÁ REPUBLIKA, a. s.
- 2008 – 2015 Tereos TTD, a. s. (Dobrovice) / Moravskoslezské cukrovary, a. s.

Osevní plochy v podniku interpretuje následující graf, kdy rapidní snížení plochy pěstované plodiny v marketingovém roce 2014/2015, konkrétně to byla plocha 9,96 ha, bylo způsobeno produkční kooperací se společností Chornická z. o. s., a. s., se kterou jsou v přímé interakci a sídla obou společností jsou od sebe vzdálená pouze 4,9 km. Tento výkyv není zahrnut do grafického vyjádření z důvodu absence zbylých účetních dat, ovšem je žádoucí uvést kooperační řetězce na dané horizontále, do kterých je podnik aktivně zapojen.

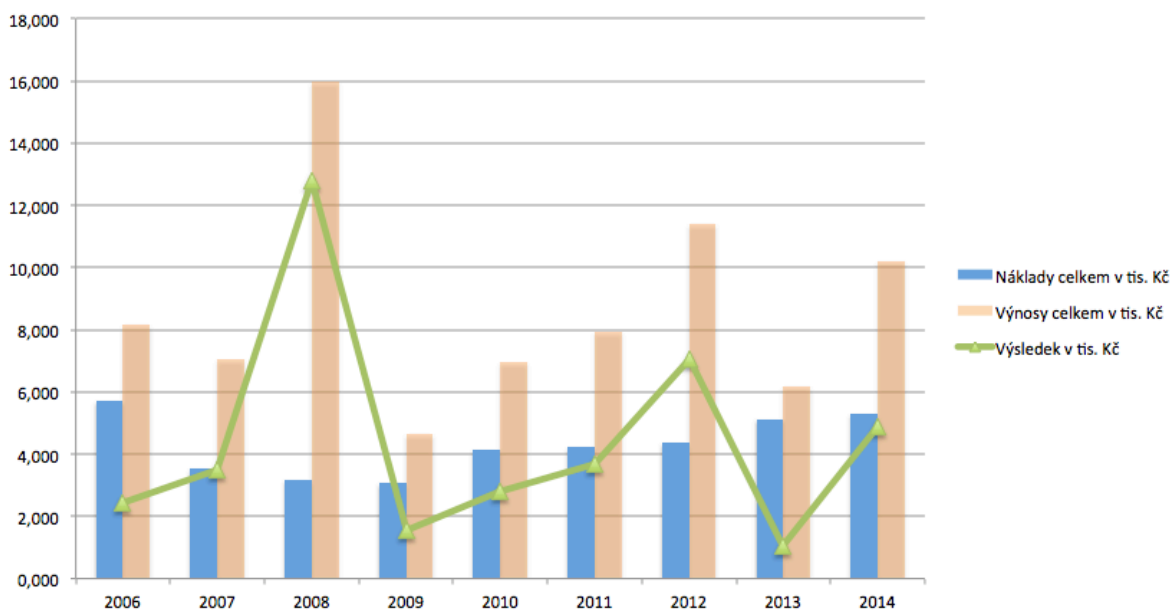
Graf č. 17 Vývoj osevních ploch cukrové řepy v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Z lineární analýzy trendů sledované od roku 2003 vyplývá pokles téměř o 50 % produkce a tento trend je tedy částečně podobný vývoji v celé ČR. Ziskovost pěstování cukrové řepy v jednotlivých letech interpretuje graf č. 16, kdy jmenovitě v roce 2014/2015 byly přímé náklady na jeden hektar produkce vyčísleny celkem na 49 212,36 Kč a tržby z jednoho hektaru byly na úrovni 67 500,00 Kč. Prostým rozdílem obou sum vyšel příspěvek na úhradu ve výši 18 287,64 Kč * ha⁻¹.

Graf č. 18 Vývoj nákladů a výnosů u cukrové řepy v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Ve všech sledovaných letech byla cukrová řepa v podniku významně ziskovou komoditou, nejvíce v roce 2008, což ovšem bylo způsobeno dotací „oddělená platba za cukr“, která činila 9,212 tis. Kč. Lze tedy konstatovat, že realizace cukrové řepy v podniku by měla mít spíše rostoucí charakter, popř. konstantní průběh, nikoliv klesající. Otázkou ovšem zůstává odbyt produkce, kdy výroba cukrové řepy se v ČR a priori uskutečňuje především na pokrytí tuzemské spotřeby. Co se týče exportu, jak je uvedené v práci výše, je ovlivněn Společnou organizací trhů a produkčními kvótami jednotlivých států.

Struktura nákladů na výrobu cukrové řepy je následující:

1. Spotřebované nákupy (osiva, sadba, hnojiva, chemie, pohonné hmoty) – 51,48 %
2. Služby (sklizeň, nájemné, posudky, aj.) – 13,60 %
3. Osobní náklady (mzdy, sociální, zdravotní pojištění) – 2,48 %
4. Daně z příjmů, převodové účty a rezerva na daň – 31,67 %

Z výše uvedených dominovaly položky za chemické ochranné prostředky, hnojiva, za traktorové práce a výrobní režie.

Po očištění výnosů vyjádřených výše v grafu o dotaci byla vyjádřena rentabilita tržeb za cukrovou řepu, kterou interpretuje následující graf.

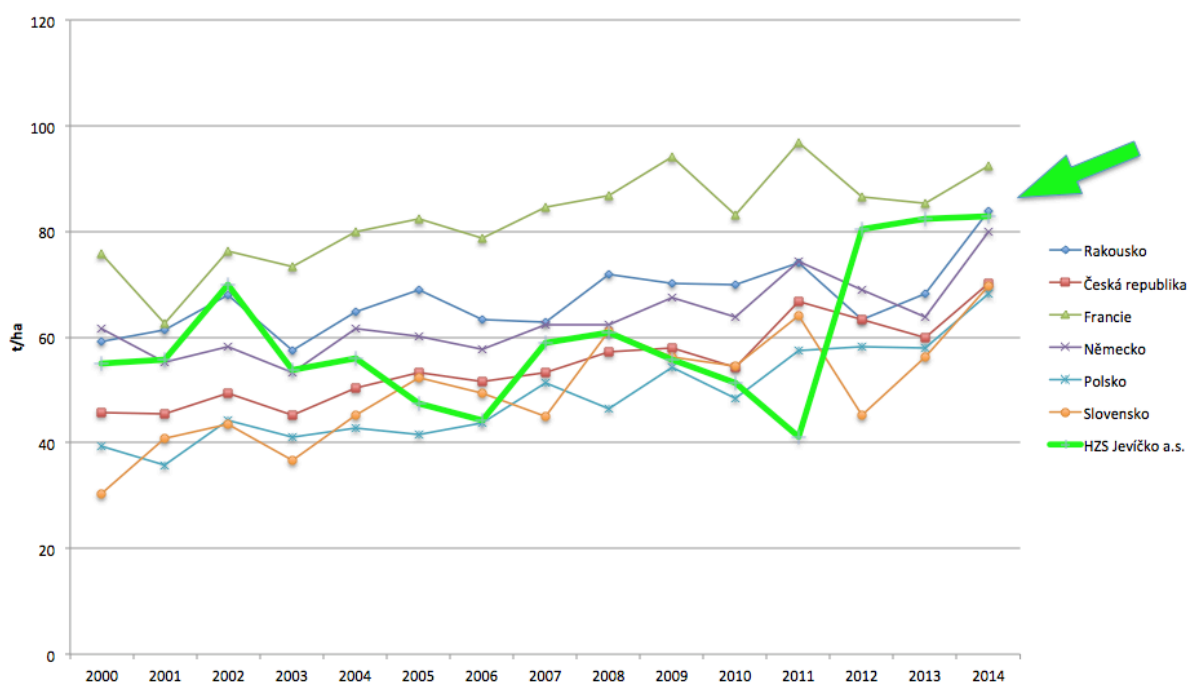
Graf č. 19 Vývoj rentability cukrové řepy v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

I přesto, že se podnik nachází v podmínkách příznivých pro pěstování cukrové řepy, tak v komparaci s dalšími zeměmi je lze srovnat s průměrnými hodnotami, až na výjimku v roce 2011. U této komodity tedy podnik nedosahuje takových výkonů, jako třeba u řepky, či pšenice, kdy výnosy z těchto plodin byly na úrovních nejproduktivnějších zemí EU. Nicméně se nedá paušalizovat, že by si řešená společnost v případě produkce cukrové řepy vedla významně zle, či podprůměrně.

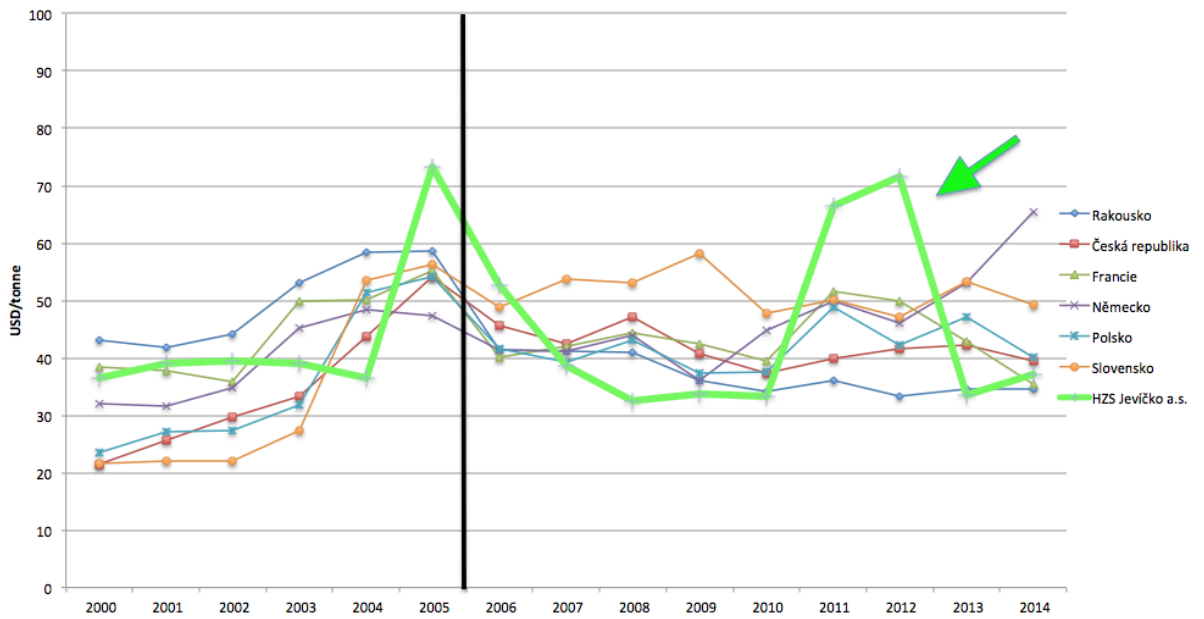
Graf č. 20 Vývoj výnosů u cukrovky v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data, FAOSTAT

Jak je v práci výše uvedeno, tak cukrovka je jedinou plodinou, u které je hlavní vstup, tedy osivo a následný výstup – cukrová řepa, realizována prostřednictvím trhu, nikoliv v rámci holdingu, ale mezi dvěma, resp. třemi samostatnými subjekty a těmi jsou producent HZS Jevíčko a. s., a jmenovanými cukrovarů. U komodit řepky a pšenice byl z vývoje tržních cen patrný trend, kdy výše uskutečňovaných cen před vstupem do holdingu byla vyšší, než hladina cen po vstupu. Tento jev byl stručně popsán dílčími cíli mateřských a dceřinných společností, jakožto problematika, kterou se práce bude zabývat na závěr kapitoly. Lze tedy predikovat, že u cukrové řepy, by tento vývoj neměl nastat, neboť ceny by měly být řízeny výhradně tržním mechanismem na konkrétním trhu s cukrovou řepou.

Graf č. 21 Vývoj CZV u cukrovky v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data, FAOSTAT

Graf částečně potvrzuje zmíněný předpoklad, i když po vstupu podniku pod holding postupně klesaly realizované tržní ceny, ovšem následně skokově rostly, lze tedy usuzovat spíše na silnou fluktuaci tržních cen, zapříčiněných směnným mechanismem, než na vliv zapojení do většího uskupení na dané horizontále – prvovýroby.

Závěrem komparace rentabilit za všechny uvedené rostlinné komodity v podniku ve sledovaném období. Z hodnocení vyplývá, že od roku 2006 byla v řešeném podniku nejvíce rentabilní plodina cukrová řepa, která měla zápornou hodnotu rentability tržeb pouze ve dvou produkčních letech, u řepky a pšenice byla záporná hodnota tohoto ukazatele shodně ve čtyřech obdobích, nicméně z grafu je patrné, že v dalších letech byla více rentabilní pšenice ozimá.

Graf č. 22 Vývoj rentabilit u řešených komodit v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

4.1.5 Vývoj komodity - MLÉKO

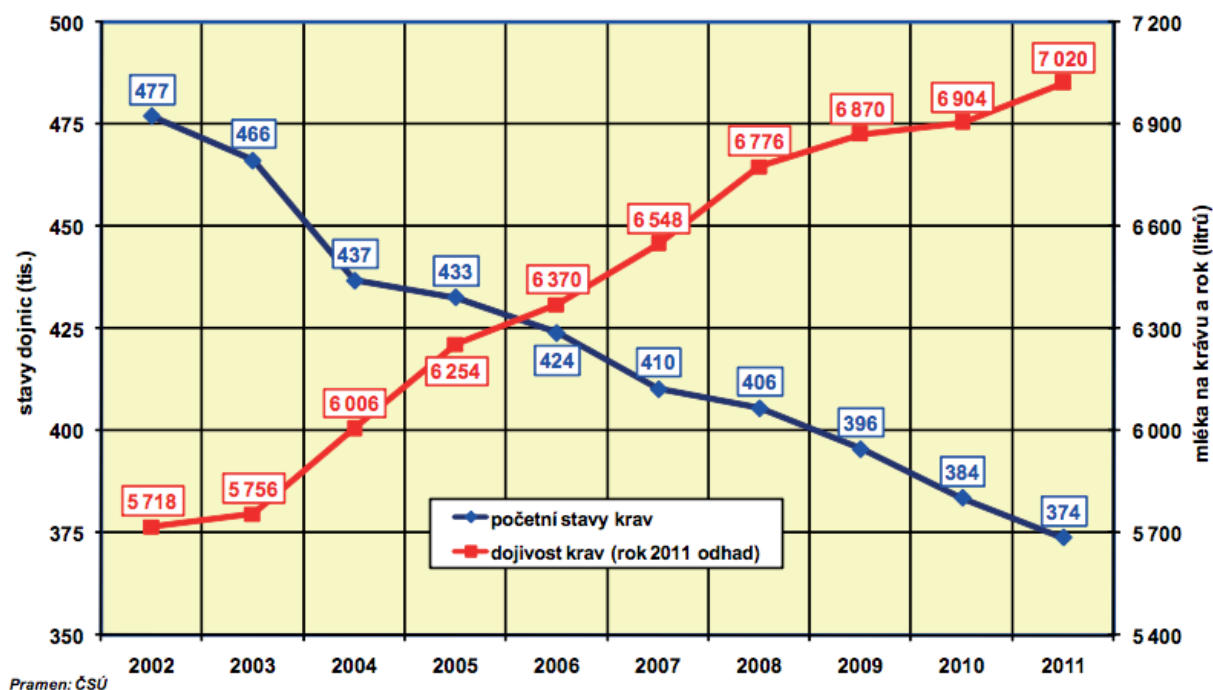
Mléko lze v dnešní době označit jako tzv. kontraproduktivní živočišnou komoditu. Tento titul lze opodstatnit dvěma fakty a to, že produkce a následný prodej mléka bývá v mnoha podnicích jediným zdrojem stabilních příjmů, takže na rozdíl např. od rostlinných komodit není věc sezónní. Na druhou stranu fluktuace tržních cen syrového mléka značně ovlivňují ziskovost, popř. ztrátovost této produkce, a tak je možné se v jednotlivých obdobích setkat s relativně vysokými příjmy za prodej mléka, posléze však také s výraznými ztrátami v případě, že tržní cena nepokrývá ani přímé náklady na výrobu.

V roce 2015 byly oficiálně zrušeny mléčné kvóty na produkci, které byly zavedeny prostřednictvím jednotlivých reformních opatření z důvodu vysoké produkce mléka prostřednictvím podpor, které měly zajistit po II. světové válce dostatek potravin pro výživu obyvatel a zároveň chránit evropský trh zemědělských výrobků před konkurencí z třetích zemí. Tato opatření ovšem postupem času ztratila svůj původně pozitivně stimulující účinek a začala vyvolávat především negativní dopady, ať už vysoké finanční náročnosti na udržení podpor, popř. deformace mezi světovým a evropským trhem zemědělských komodit. Z tohoto důvodu byly zahájeny kroky formou reformních opatření v průběhu let, mezi které patřilo i přidělení kvót na produkci jednotlivým zemím, aby nedocházelo k nadměrné výrobě této suroviny, pro kterou by na trhu nebyla koupěschopná poptávka. Reformní opatření obecně měla především narovnat poměry mezi kontinentálními trhy a snižovat umělou stimulaci produkce. K tomuto účelu bylo v průběhu let přijato mnoho nástrojů, mezi které patřilo především postupné snižování intervenčních cen, zavedení kvót, oddělit podporu od produkce aj. Podrobněji o problematice viz. Bečvářová, Zdráhal (2013).

V řešeném podniku je výroba mléka tradičním odvětvím a byla zachována až do dnešní doby, kdy je produkce zajišťována prostřednictvím 620 ks mléčného skotu, jež bylo původně zastoupeno plemenem Český strakatý skot, vlivem tržní poptávky, především po množství a dostačujících kvalitativních parametrů se převodným křížením provádí změna na plemeno Holštýnsko – Frýské.

Prvním srovnávacím parametrem u komodity mléko je vývoj stavů dojného skotu v ČR spolu s doživostí. Tento vhodně interpretuje následující graf, kdy je zřejmý rapidní pokles stavů dojného skotu v ČR současně za strmého růstu doživosti, kdy z vizuálního hodnocení lze konstatovat, že obě křivky jsou k sobě inverzní funkcí.

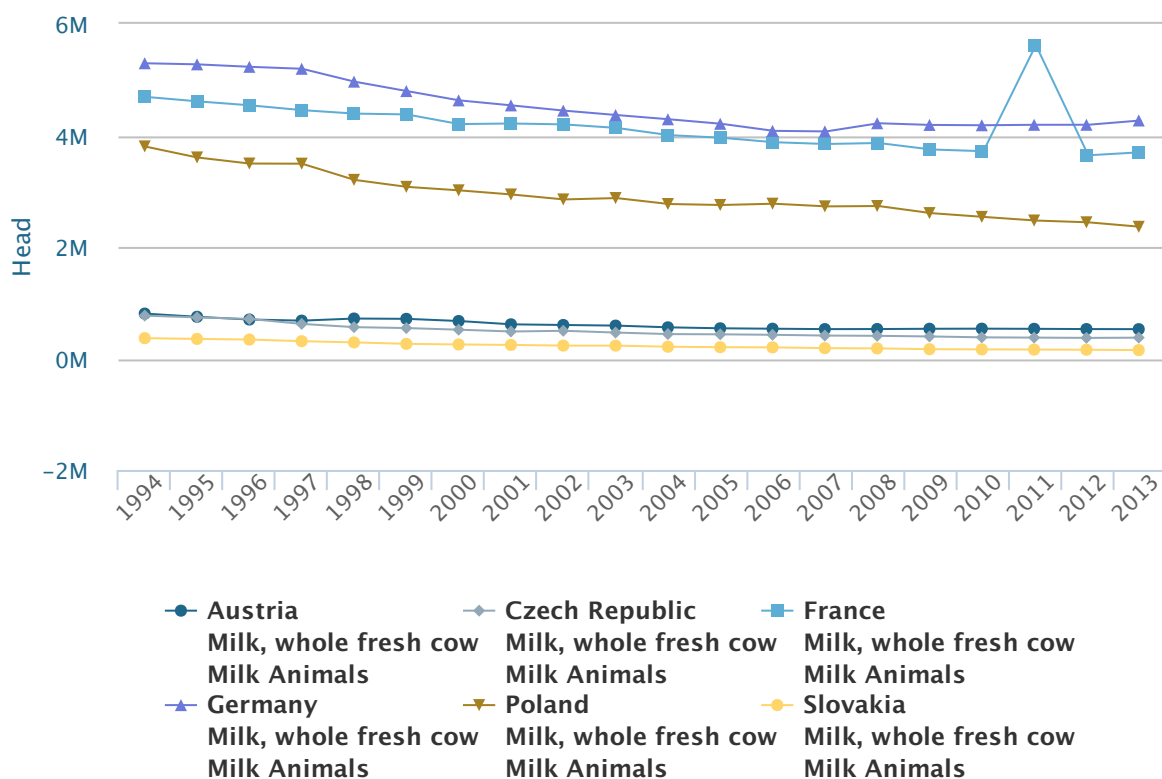
Graf č. 23 Vývoj stavů mléčného skotu a dojvost v ČR



Zdroj: Kvapilík, Burdych, 2011; ČSÚ

Klesající trend v počtu dojnic, není nijak překvapivým vzhledem k vývoji další živočišné produkce pro roce 1990. Stejně tak klesaly další kategorie hospodářských zvířat, kdy nejhlubší pokles zaznamenaly stavy prasat, které klesly o více než 50 % a v současnosti není Česká republika soběstačná na trhu s vepřovým masem, tato problematika ovšem není v práci řešena a tudíž nebude dále rozebírána. Klesající trend počtu mléčného skotu není charakteristický jen pro území ČR, nýbrž i pro okolní země. Rozdílné jsou ovšem příčiny poklesu, kdy v zemích „staré“ EU byl pokles zapříčiněn především rostoucí dojvostí krav, nikoliv tržní reformou. Pokles stavu skotu v komparaci jednotlivých států vyjadřuje graf č. 20.

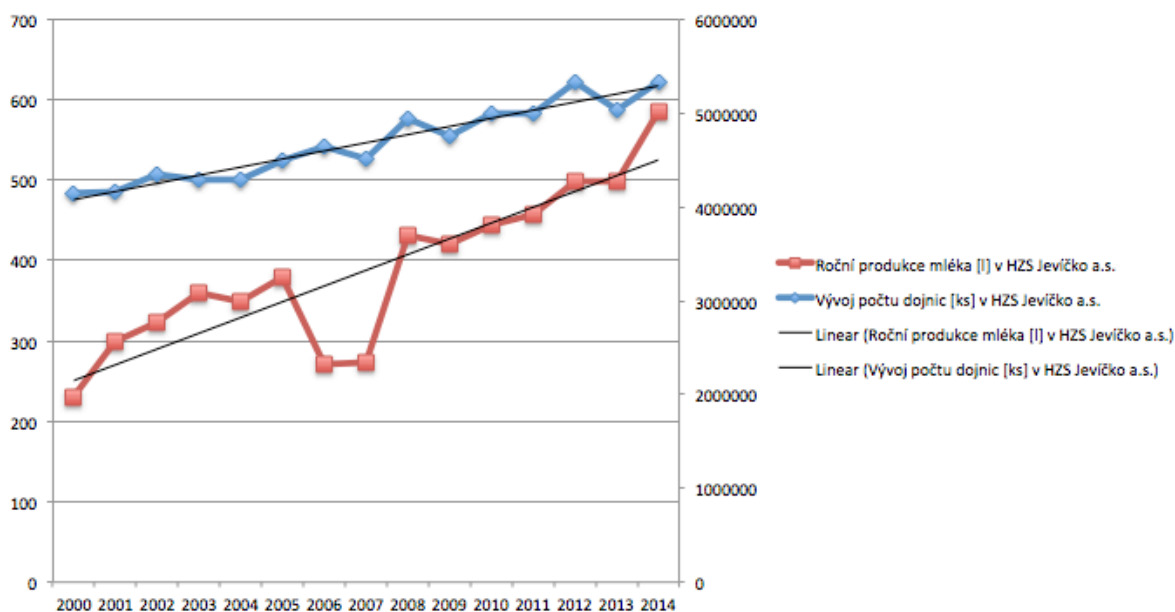
Graf č. 24 Vývoj stavu mléčného skotu mezi vybranými státy



Zdroj: FAOSTAT

Vývoj stavu dojníc ve sledovaném podniku, nenapodobuje republikový trend a z grafu je patrné, jak se od roku 2000 vyvíjely stavy, kdy po celé sledované období byl zaznamenán trend zvyšujících stavů dojníc za současného zvýšení celkové roční produkce mléka. Vývoj potvrzuje výchozí informace z grafu č. 19, kdy je vidět, že celková produkce roste progresivně oproti stavům dojníc, tzn. že se zvyšuje celková užitkovost – dojivost mléčného skotu v podniku, kdy tento stav koresponduje s obměnou zvířat plemenné příslušnosti v HZS Jevíčko a.s.

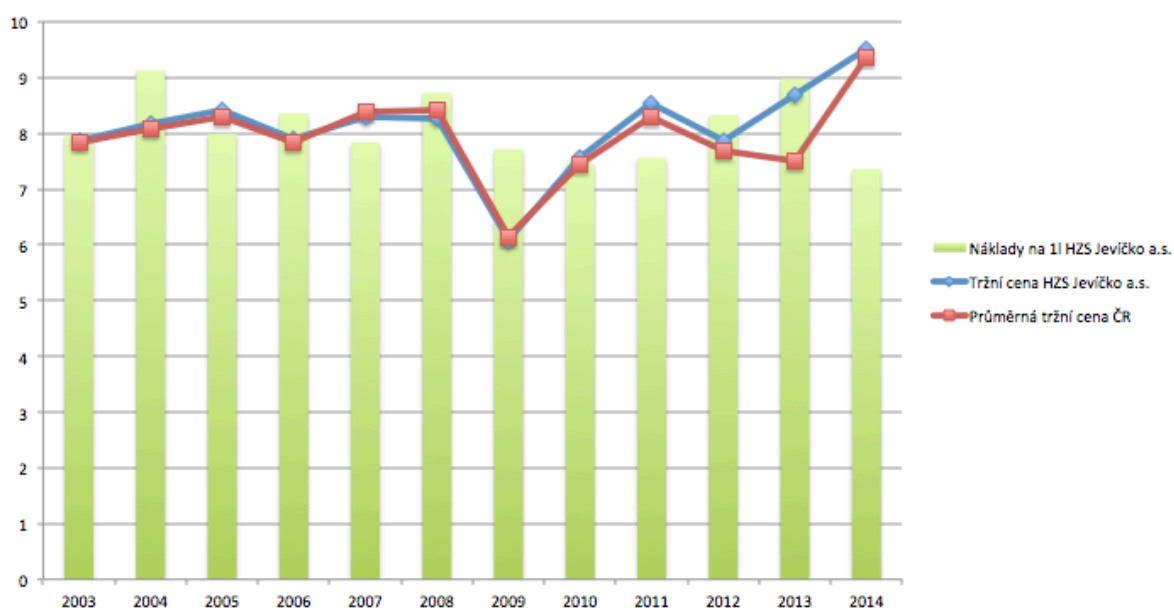
Graf č. 25 Vývoj stavu mléčného skotu a produkce mléka v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Jak bylo na začátku kapitoly zmíněno, tak tržní cena mléka zásadně fluktuuje a to i v průběhu relativně krátké doby. Tento jev je dále podpořen podobnou fluktuací na straně nákladů, kdy ty jsou tvořeny jednotlivými složkami, které uvádějí Kvapilík a Burdych (2011): „Nejvyššími položkami jsou náklady na vlastní (asi 29,20 %) a nakoupená krmiva (14 %), pracovní náklady (13,50 %), odpisy krav (9,80 %), režie (9,10 %) a odpisy hmotného a investičního majetku (5,70 %). Na všechny ostatní položky (PHM, poplatky, nájemné, nákup kvóty, doprava, pojistné aj.) pak připadá 19 % nákladů.“ Tzn. že v případě nízkého výnosu, popř. horší kvality některé z klíčových rostlinných komodit pro výrobu krmiv spolu s nízkou tržní cenou, může být rentabilita výroby mléka záporná, vysoce zatěžující podnikový rozpočet. Pro toto období by měl podnik tvořit značné rezervy, ze kterých by danou ztrátu uhradil. Graf číslo 21 popisuje náklady na výrobu jednoho litru mléka v průběhu let 2000 – 2014 spolu s komparací realizovaných tržních cen v podniku a průměrných tržních cen v ČR.

Graf č. 26 Vývoj nákladů na litr mléka v komparaci tržních cen v HZS Jevíčko a.s. a ČR



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data, MZE ČR

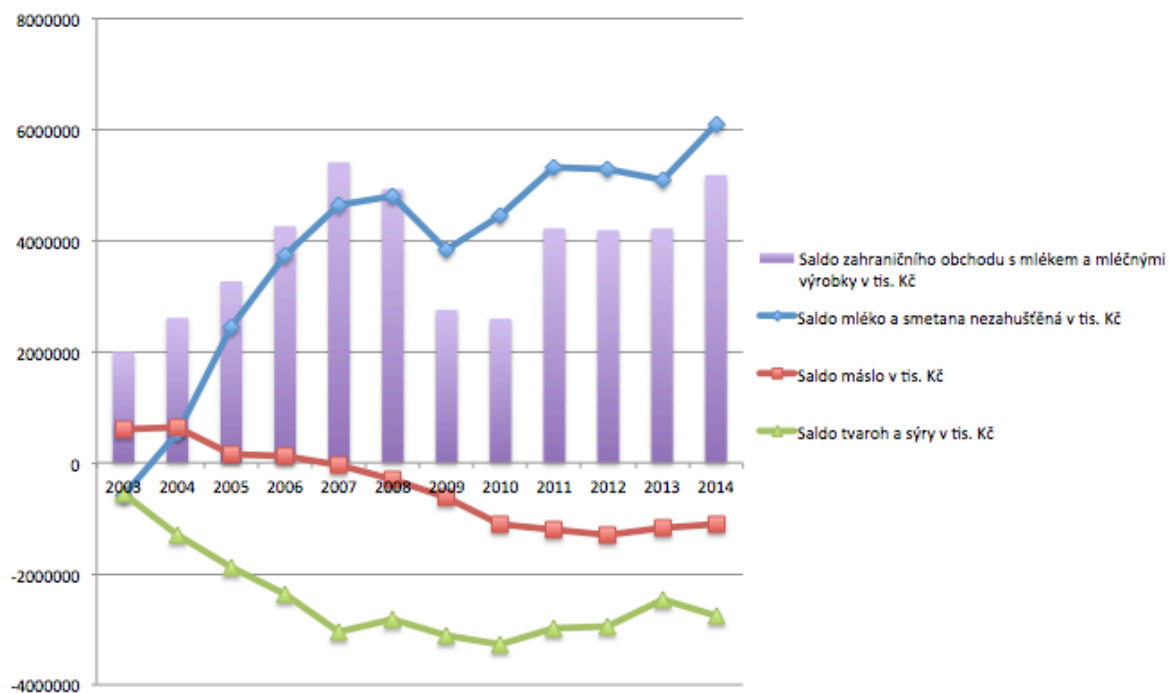
Realizované tržní ceny ve sledovaném podniku de-facto kopírují republikový průměr a to především z toho důvodu, že podnik prodává mléko prostřednictvím třetích subjektů, kdy od roku 2006 – 2009 to byla Morava, mlékárenské odbytové družstvo Vyškov, a od roku 2010 – 2015 to je firma Agroveles, s. r. o., která je součástí stejného holdingu jako HZS Jevíčko s. r. o.

Právě u mléka lze vhodně interpretovat vztahy mezi prvovýrobním a zpracovatelským sektorem, kdy historicky měla tato dvě odvětví velice blízko a tato kooperace působila ve prospěch jak zemědělců, tak potravinářů. Po roce 1990, resp. po ekonomické reformě se vztahy razantně měnily, do jisté míry byl tento stav zapříčiněn privatizací velkých potravinářských podniků pod soukromý sektor, ale dále také zrušení státních podpor, které udržovaly hladinu maloobchodní ceny na tehdy relevantní úrovni. Po jejich zrušení dochází k rychlému nárůstu maloobchodních cen, tzn., že ceny průmyslových výrobců strmě rostou spolu s celkovými zisky, to všechno ovšem za podmínek snížení celkové poptávky po daných komoditách, resp. finálních produktech a nezměněné ceně zemědělských výrobců. Vývoj dále vedl k odtržení prvovýrobního a zpracovatelského sektoru a na místo vzájemné spolupráce byly kontraktační vztahy postaveny na oboustranné rivalitě a nezájmu spolupráce, která silně poznamenala vývoj

na tuzemském trhu s mlékem a mléčnými výrobky. S tímto je vhodné zmínit faktor přidané hodnoty, kdy se v současném stavu blížíme na trhu s mlékem více k modelu rozvojové země, za podmínek vývozu surového mléka na zahraniční trhy, kde se surové mléko zpracuje, vytvoří se podstatně vyšší přidaná hodnota a takovéto výrobky se vrací na český trh, kdy spotřebitel uhradí cenu, ze které většinová část plyne zpět do států, které zmíněnou přidanou hodnotu vytvořily.

Graf č. 22 vyjadřuje saldo v Kč mezi jednotlivými kategoriemi, kdy pro interpretaci je dostačující vyjádření hodnot u kravského mléka a nezahuštěné smetany s nízkou přidanou hodnotou a u zpracovaných výrobků, másla a tvarohu s vysokou přidanou hodnotou oproti syrovému mléku.

Graf č. 27 Vývoj salda v Kč u jednotlivých kategorií mléčných výrobků



Zdroj: Vlastní zpracování, MZE ČR

Z grafu je patrné, jak se rozevírají „nůžky“ mezi vývojem vývozu a dovozu, a zároveň potvrzuje predikci, že v současné době vykazuje trh mléka a mléčných výrobků v ČR znaky rozvojových zemí na místo země rozvinuté.

V roce 2015 uskutečnila mateřská společnost AGRO 2000 s.r.o. akvizici závodu mlékárenského podniku Miltra B s.r.o. Předpokladem pro budoucí období je zprovoznění celého zpracovatelského komplexu (v současnosti jsou vyráběny pouze

tvarohy), který by poskytl odbytové místo pro realizovanou mléčnou produkci nejen z Hanácké zemědělské společnosti Jevíčko a. s., ale i pro další podniky z holdingu v okolí, popř. další menší prvovýrobce mléka. V případě, že by se podnik zařadil do komoditní vertikály s mlékem a byl v přímé interakci se zpracovatelským podnikem, který navíc spadá pod stejnou mateřskou společnost, bylo by postavení řešeného podniku významně zlepšeno nejen z důvodu vyjednávání o ceně, ale také z důvodu dalších transakčních nákladů, kontroly kvality, apod. O problematice zapojení zemědělských podniků do komoditní vertikály pojednává první část práce.

4.2 Bioplynová stanice HZS Jevíčko a. s.

Po „Summitu Země“, který se konal v roce 1992 v Rio de Janeiro byl vytyčen hlavní cíl při nastolování globální politické agendy a to, že je třeba transformovat celosvětové hospodářství od původního zaměření ze zemědělské a technické revoluce k trvale udržitelnému rozvoji. Ten jako takový je definován následovně: „Trvale udržitelný rozvoj, je takový způsob rozvoje, který uspokojuje potřeby přítomnosti, aniž by oslaboval možnosti budoucích generací naplňovat jejich vlastní potřeby.“ (CENIA, 2003). K dosažení tohoto stavu bylo potřeba přijmout cestu trvale udržitelného rozvoje globálního hospodářství jako kategorický imperativ. Tento summit a mnohé další byly výchozí k tomu, aby se na půdě legislativních orgánů EU začalo hovořit o vytvoření tzv. zeleného, popř. nízkouhlíkového hospodářství na území celé Evropy. Jako jeden z cílů bylo do roku 2020 tvorba minimálně 20 % spotřebované energie z obnovitelných zdrojů. V návaznosti na to je v České republice v roce 2003 proveden podrobný průzkum ekonomických aspektů obnovitelných zdrojů. Mezi tyto byly zařazeny:

1. energie sluneční
2. energie biomasy
3. energie vodní
4. energie větrná
5. energie geotermální

U biomasy byl odhadnut technický potenciál ve svých jednotlivých kategoriích na 77,60 PJ u palivového a odpadního dřeva, ostatních tuhých biopaliv; 275 PJ pěstované biomasy a 33 PJ u biopaliv a bioplynu (Motlík a kol.; 2007).

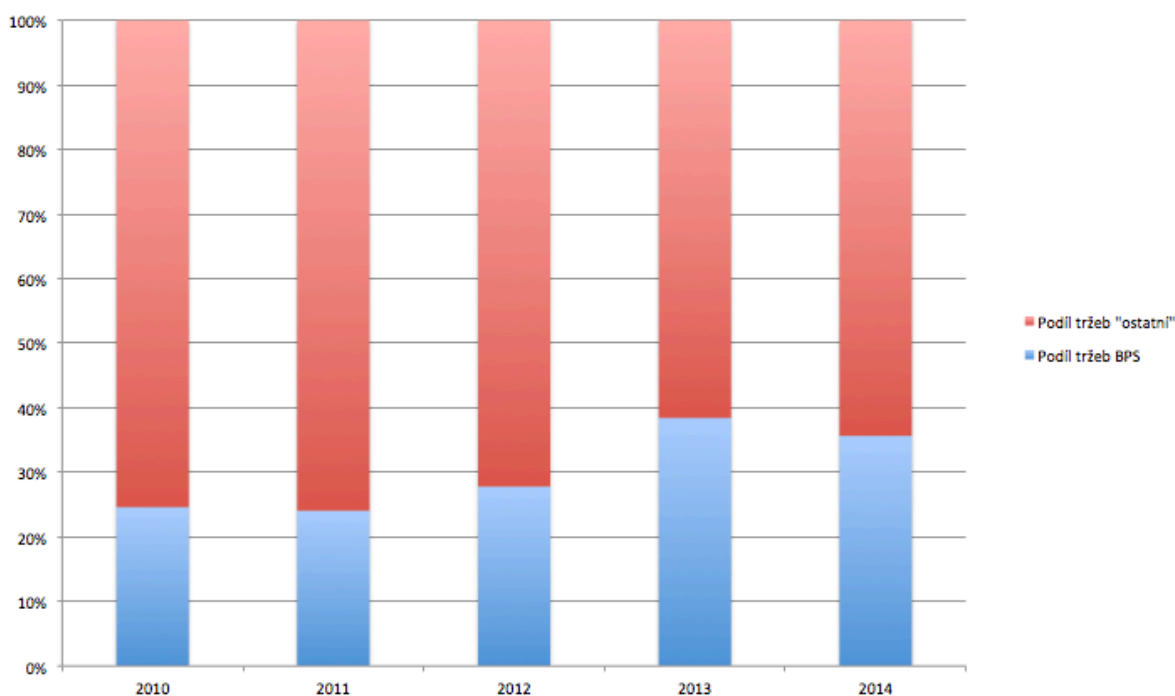
Z tohoto důvodu byly v jednotlivých plánovacích obdobích podporovány výstavby zemědělských bioplynových stanic, jako nástroj pro snížení energetické náročnosti

odvětví zemědělství na energii vyrobené z fosilních paliv. Kromě této výroby a distribuce elektrické energie do společné sítě, je v zemědělských bioplynových stanicích generována také tepelná energie, u které je v současné době požadavek na její využití formou podpory nových investic do realizace jednotlivých projektů a také odpad ve formě digestátu, který vzniká po fermentaci ve stanicích, ten jako takový ve většině případů slouží jako vstup do půdy formou hnojiva.

V dubnu 2009 byl v HZS Jevíčko a. s. zahájen rozsáhlý investiční záměr výstavby bioplynové stanice o jmenovitém výkonu 1 MW, kdy celkové náklady na výstavbu dosáhly hodnoty 89 156 061,52 Kč. Dotace, kterou podnik obdržel od SZIF⁹ byla v celkové výši 22 475 999,00 Kč z toho ze zdrojů EU plynulo 16 856 999,00 Kč a zbylá suma 5 619 000,00 Kč z národních zdrojů. Z výroční zprávy společnosti k 31.10. 2012 je možné dohledat, že v květnu roku 2010 byla zařazena do užívání bioplynová stanice se jmenovitým výkonem 0,999 MW. Tržby za vyrobenou a dodanou energii v letech 2010 – 2011 dosáhly celkové výše 52 723 234,00 Kč. Koncem roku 2010 byl plán rozšířit stávající kapacitu stanice o 0,888 MW. Dále za hospodářský rok byly tržby za el. energii na úrovni 38 747 351,00 Kč. V následujícím roce 2012/2013 se tržby za dodanou el. energii zvýšily na úroveň 53 139 375,00 Kč. Po navýšení produkční kapacity bioplynové stanice na jmenovitý výkon 2 MW tržby dále vzrostly, kdy v kalendářním roce 2013/2014 činily celkem 58 227 000,00 Kč. Tržby z výroby a distribuce el. energie se pak podílí na celkových tržbách v podniku následujícím způsobem.

⁹ Státní zemědělský a intervenční fond

Graf č. 28 Podíl tržeb z el. energie na celkových tržbách v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Z grafu je dobře vidět zastoupení tržeb z výroby el. energie, která se na celkových tržbách v podniku podílí významným způsobem od spuštění stanice do provozu. Kromě tržeb za výrobu samotné el. energie je v současnosti v podniku realizován investiční záměr na využití odpadního tepla z bioplynové stanice a to formou vytápění nově zřizovaných „fóliovníků“, ve kterých by měla být produkována zelenina hydroponní formou, a dále prodávána skrze krátké distribuční řetězce ve vlastních již vybudovaných prodejnách mateřské společnosti.

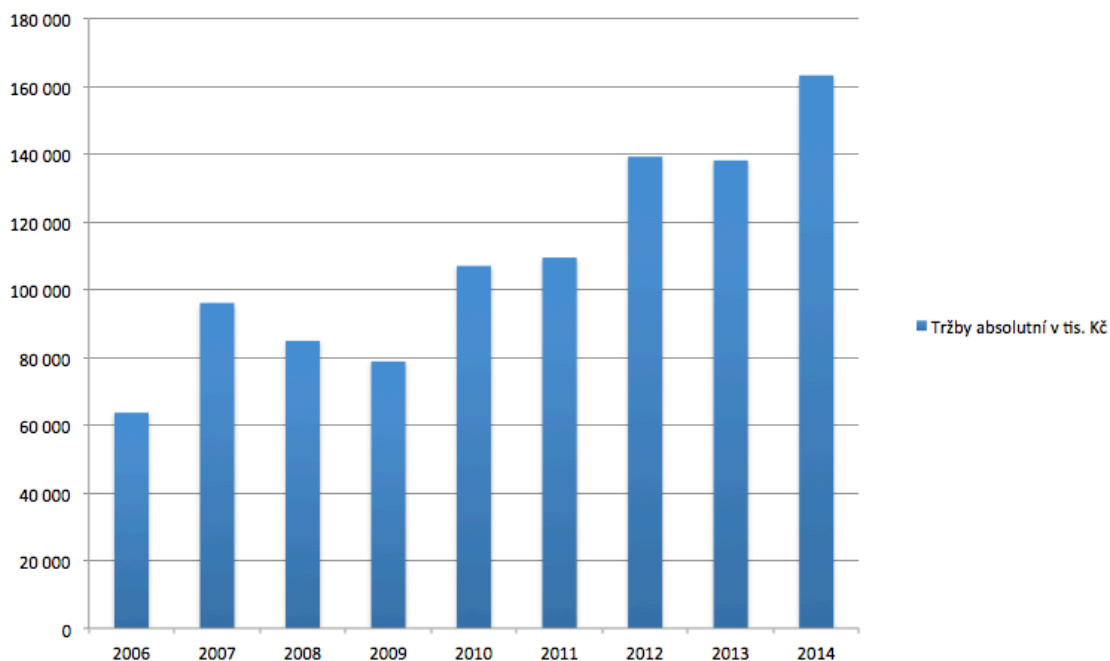
Podrobná ekonomika investičního záměru výstavby a provozování vytápěných fóliovníků k produkci zeleniny viz. příloha č. 1.

Stručně k technické stránce. Bioplynová stanice v Jevíčku o jmenovitém výkonu 2 MW, vyprodukuje ročně 17 000 MWh * rok⁻¹, při instalovaném tepelném výkonu 1141 KW * rok⁻¹. Dva hlavní fermentory, každý s objemem 2 400 m³, jeden sekundární s objemem 3 700 m³. Používaným substrátem je kukuřičná siláž, GPS z obilovin, hovězí kejda a ostatní chlévská mrva. Spotřeba biologické hmoty se pohybuje cca 40 000 tun ročně, kdy 12 000 tun je tvořeno převážně kukuřičnou siláží a zbylých 28 000 tun je z ostatních materiálů. Plochy kukuřice na zeleno se pohybují na úrovni 570 ha, při celkovém výnosu 27 000 tun hmoty.

4.3 Vybrané ukazatele finanční analýzy pro HZS Jevíčko a. s.

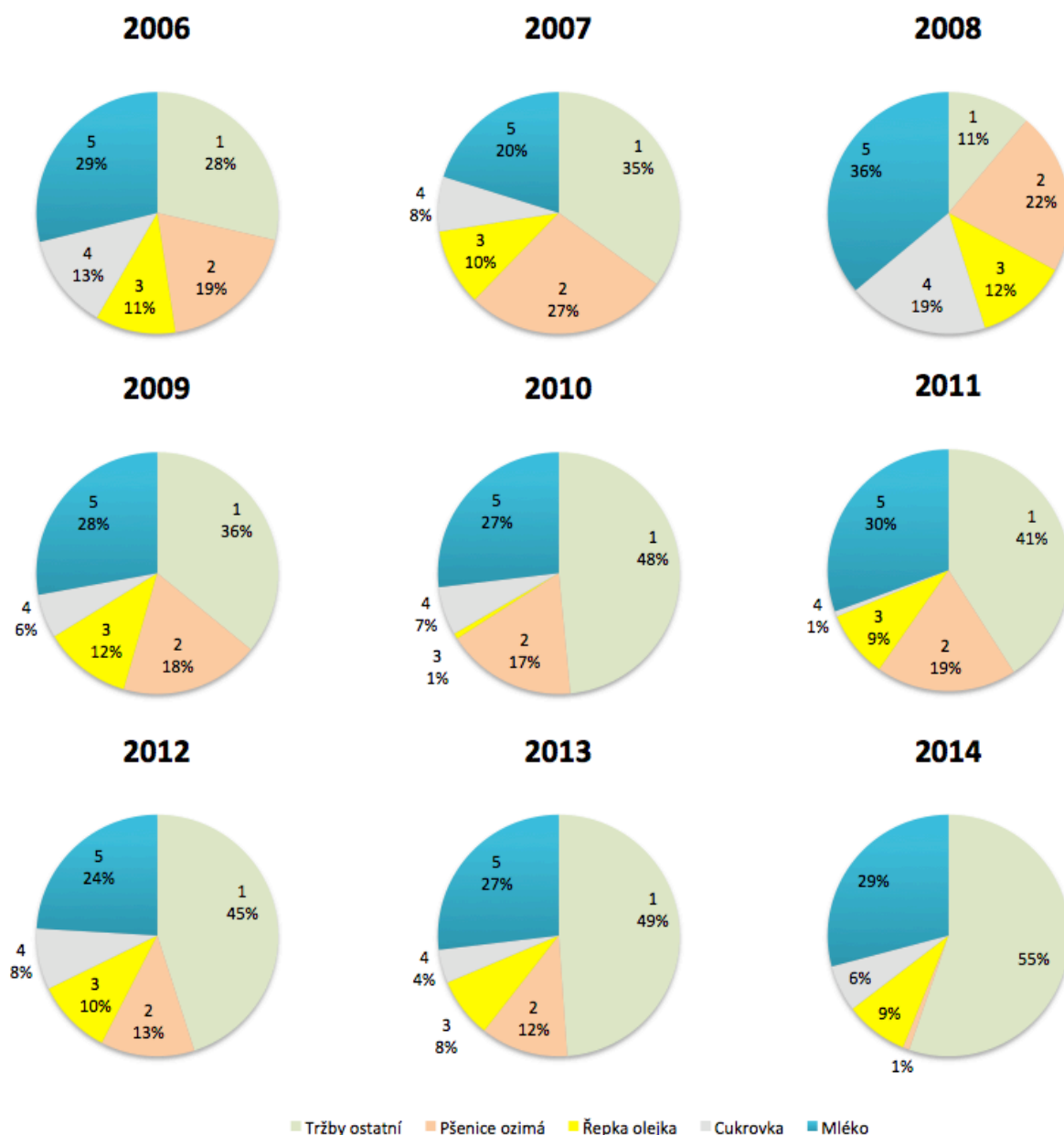
V práci jsou interpretovány dílčí vývoje u vybraných komodit, které jsou realizovány v řešeném podniku. Řepka olejná ozimá, pšenice ozimá, řepa cukrovka a mléko byly vybrány z důvodu vysokého zastoupení osevních ploch v podniku, dále z důvodu pro danou lokalitu tradiční výroby a mléko z důvodu jedinečnosti podnikových příjmů. Jak se podílely tržby za jednotlivé komodity na celkových tržbách v podniku vyjadřuje následující graf, kdy je patrné, že právě tyto čtyři prvovýrobní komodity se ve většině sledovaných období podílely na celkových tržbách z více než 50 %. Pokud bychom připočítali tržby za prodej el. energie od zařazení bioplynové stanice do provozu v roce 2010 bylo by zastoupení těchto pěti tržních příjmů ještě markantnější. Pro přesnější interpretaci byly, kromě zastoupení tržeb za jednotlivé komodity, vyjádřené celkové tržby v absolutních hodnotách, aby nedošlo k mylnému pochopení výše celkových tržeb v jednotlivých letech.

Graf č. 29 Celkové tržby HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Graf č. 30 Zastoupení tržeb za komodity na celkových tržbách



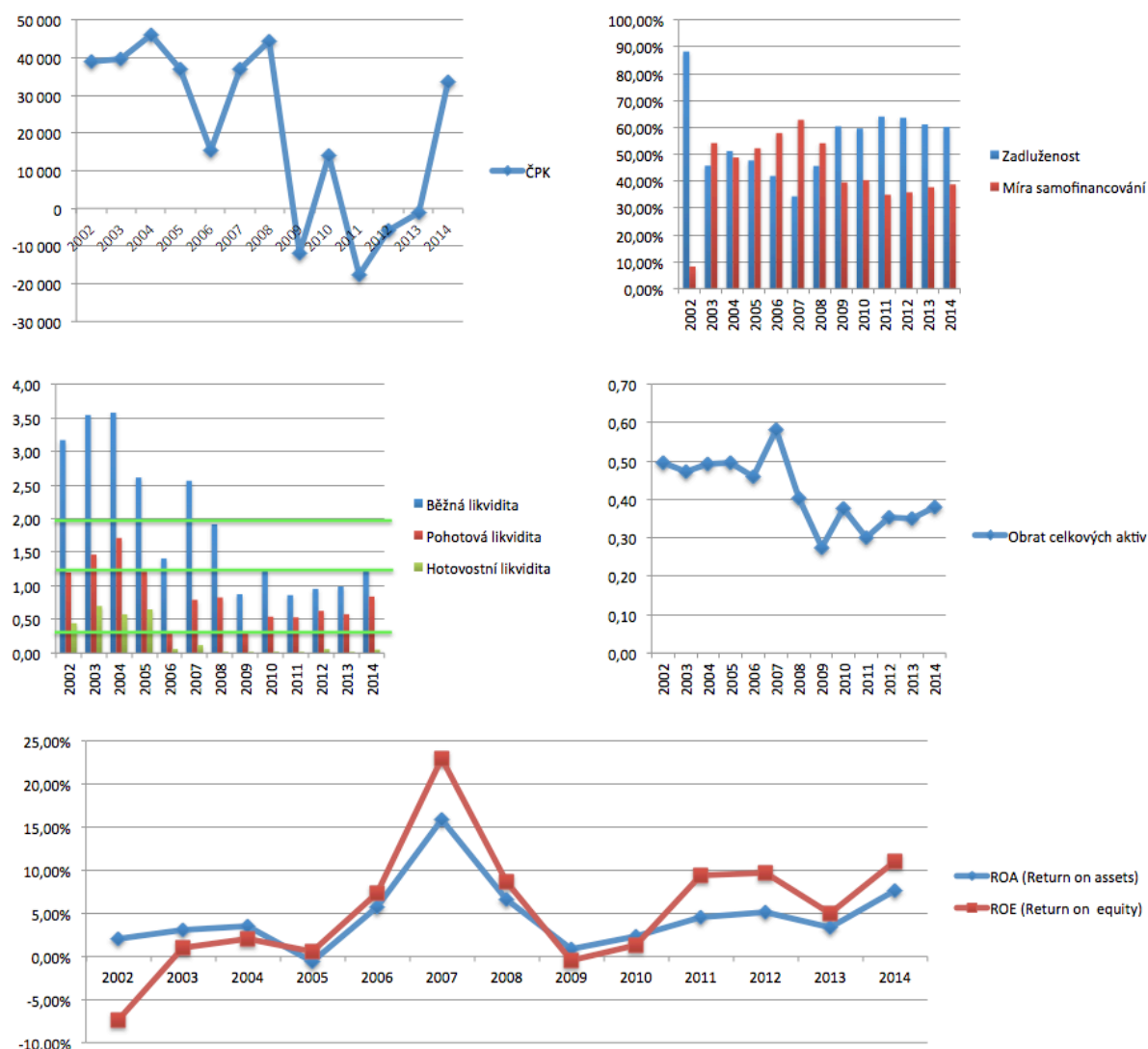
Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Kromě podílů tržeb za jednotlivé komodity jsou vzaty v úvahu dílčí ukazatele, používané při finanční analýze podniků. Finanční analýza podniku, resp. hodnocení finanční výkonnosti podniku je nástroj, na jehož základě by se mělo provádět finanční rozhodování kompetentními osobami v podniku. „Úkolem finanční analýzy je globální posouzení finanční pozice podniku“ (Živělová, 2013). V tomto konkrétním případě byly vybrány následující ukazatele:

1. čistý pracovní kapitál
2. dlouhodobá a krátkodobá zadluženost

3. ukazatele likvidity (běžná, pohotová, hotovostní)
4. ukazatele aktivity (obrat celkových aktiv)
5. ukazatele rentability (rentabilita celkového vloženého kapitálu, rentability vlastního kapitálu)

Obr. č. 9 Vývoj vybraných ukazatelů finanční analýzy



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data

Ukazatel čistého pracovního kapitálu je důležitým ukazatelem především pro řídicí management podniku. Udává hodnotu rozdílu mezi hrubým pracovním kapitálem, což je souhrn veškerých oběžných aktiv v podniku, a sumou krátkodobých závazků podniku. Pro manažera podniku to znamená, že čím větší hodnotu ČPK¹⁰ podnik

¹⁰ Čistý pracovní kapitál

tvorí, tím větší má finanční „polštář“ pro provozní činnost, neboť dlouhodobé zdroje převyšují hodnotu dlouhodobého majetku a částečně kryjí i aktiva oběžná – tzn., že řídicí pracovník bude mít snahu udržovat hodnotu ČPK co nejvyšší. Na druhé straně pro vlastníky firmy příliš vysoká hodnota tohoto ukazatele prodražuje podnikání a snižuje jejich bohatství z důvodu, kdy dlouhodobé zdroje jsou obecně dražší, než zdroje krátkodobé. Proto je nutná koordinace mezi manažery a vlastníky na celkové výši čistého pracovního kapitálu. (Živělová, 2013) V řešeném podniku, jak je vidět z grafu, jsou hodnoty ČPK silně nevyrovnané v jednotlivých letech a v některých dokonce dosahují záporných hodnot, což je pro podnik silně rizikové, neboť dlouhodobá aktiva jsou financována krátkodobými zdroji, což by mohlo existenčně ohrozit hospodářskou činnost firmy v případě, že by měla okamžitě dostát všem svým krátkodobým závazkům. V případě let od 2009 je prudký pokles ČPK ve sledovaném podniku spojen s realizací výstavby bioplynové stanice na výrobu el. energie (2009) a jejím následným rozšířením (2011). Tato akce vyvolala nárůst dlouhodobých aktiv.

Ukazatele řízení dluhu, nebo také ukazatele zadluženosti uvádějí, jakým procentem se podílí cizí a vlastní zdroje na finanční struktuře podniku. Existuje také tzv. „Zlaté pravidlo vyrovnávání rizika“, které interpretuje, že vlastní zdroje mají být pokud možno větší než cizí zdroje a v krajním případě se mohou rovnat zdrojům cizím. Pro hodnocení byly vybrány ukazatele celková zadluženost a míra samofinancování. Prvý zmíněný vyjadřuje poměr mezi celkovými závazky společnosti a celkovými aktivy, kdy HZS Jevíčko a. s. až na rok 2002, kdy jeho celková zadluženost byla na hranici 90 %, se v časové řadě pohybuje na hodnotách od 30 – 70 %. Pro tento ukazatel neexistuje přesné vymezení, jaká celková zadluženost je ještě v pořádku či nikoliv, tento ukazatel je ovlivněn především postavením k riziku vedoucích pracovníků, nebo také účelným využíváním cizích zdrojů, kdy v současné době u společností s tak velkým obratem jako je sledovaný podnik, není možné všechna aktiva financovat vlastními zdroji. Ukazatel míra samofinancování naopak udává, v jaké míře jsou celková aktiva financována penězi vlastníků resp. vlastním kapitálem. Tento ukazatel je jeden z nejpoužívanějších ve finanční analýze pro nejširší oblast zájmových skupin a jeho hodnoty v součtu s hodnotami ukazatele zadluženosti by měly tvořit 100 %. Z grafu vyplývá, že se podnik tzv. „Zlatým pravidlem vyrovnávání rizika“ řídil pouze v letech 2003, 2005, 2006, 2007 a 2008, v ostatních hospodářských letech byla hodnota zadluženosti vyšší, než míra

samofinancování, nejvíce v roce 2002. Po roce 2009 tento jev může být opět způsoben investicí do výstavby BPS.

Ukazatele likvidity vyjadřují schopnost podniku dostát svým krátkodobým závazkům v závislosti na rychlosti přeměny jednotlivých kategorií oběžných aktiv na hotovost. U jednotlivých ukazatelů jsou optimální hranice, kterých by měla daná likvidita dosahovat, tzn. v případě běžné likvidity je tato hodnota rovna dvěma a podnik tohoto stavu dosáhl pouze v letech 02, 03, 04, 05, 07, 08, u ukazatele pohotovostní likvidity je optimální hranice mezi 1 – 1,5 a podnik tato kritéria naplňoval pouze v prvních čtyřech letech sledovaného období. Posledním z ukazatelů likvidity je tzv. hotovostní likvidita, která poměruje krátkodobé závazky vůči přímým peněžním aktivům a optimální hodnota by měla být od 0,2 – 0,5. U podniku nastala obdobná situace jak v předchozím vyhodnocení a doporučených hodnot dosahoval pouze v prvních čtyřech letech sledovaného období.

Obrat celkových aktiv patří do skupiny ukazatelů aktivity a poměruje, kolikrát se příslušná složka podnikového majetku, v tomto případě celková aktiva, přemění ve sledovaném období v peněžní prostředky. (Živělová, 2013). Ve sledovaném podniku se hodnoty pohybovaly na úrovních od 0,3 – 0,6. K tomuto ukazateli je dále žádoucí uvést, že není optimální ani příliš vysoká hodnota z důvodu vysokých nákladů např. na skladování, ani příliš nízká hodnota z důvodu nevyužití produkčního potenciálu (Picková, Špička; 2008).

Poslední skupinou ukazatelů jsou ukazatele rentability, kde jsou řešeny rentabilita celkového vloženého kapitálu a rentabilita vlastního kapitálu. Prvý zmíněný, označován jako ROA (*Return on assets*), vyjadřuje celkovou efektivnost podnikání, druhý tzv. ROE (*Return on equity*), vyjadřuje výnosnost kapitálu vloženého vlastníky podniku, tzn. že především pro vlastníky podniku je tento ukazatel důležitý z důvodu celkového zhodnocení jejich vkladů. (Živělová, 2013) V HZS Jevíčko a. s. bylo nejvyšší zhodnocení v roce 2007 a dosahovalo úrovně 22,93 % v případě ROE a 15,84 % v případě ROA.

Na závěr této kapitoly je důležité zdůraznit, že při hodnocení finanční analýzy je důležité zařazení podniku do jednotlivých sektorů. V případě HZS Jevíčko a. s. do

odvětví zemědělské výroby, které vykazuje oproti jiným odvětvím hospodářství určitá specifika, o kterých pojednávala první část práce.

4.4 Vliv a vývoj dotací v HZS Jevíčko a. s.

Předposlední část práce de-facto navazuje na problematiku předchozí práce „Dotace pro zemědělství v Evropské unii a České republice“.

Od přijetí vizí Společné zemědělské politiky definovaných v Římských smlouvách (1957), skrze následující vývoj reagující na změny prostředí v Evropě po II. světové válce, kdy byla zaváděna jednotlivá opatření podporující zemědělskou produkci a následně reformní opatření, která měla za cíl narovnat agrární tržní prostředí již uplynula značná doba. Nicméně stejným jmenovatelem pro výše zmíněné zůstávají podpory ve formě národních nebo evropských dotací, které sledují rozvoj k vytyčeným cílům, nejen SZP EU¹¹, ale také národních agrárních politik.

Historickými milníky v SZP lze označit následující:

1. Víze SZP v Římských smlouvách přijatých v letech 1957
2. SZP EU po roce 1962
3. SZP EU po roce 1970 a Mansholtův plán
4. Zavedení mléčných kvót 1984
5. MacSharryho reforma SZP
6. Agenda 2000
7. Reforma 2003
8. Současná podoba Společné zemědělské politiky (Nečas, 2014)

Bečvářová a Zdráhal (2013) uvádějí jako dva hlavní důvody pro uplatnění státních zásahů v tržní ekonomice selhání trhu a nepřijatelné rozdělení důchodů. Tento stav je způsoben rozdílnou situací tržního prostředí, než které předpokládá tzv. první věta blahobytu za podmínek uplatnění Paretovy efektivní alokace, která interpretuje stav (na trhu), kdy neexistuje žádné přeskupení výroby nebo spotřeby, které zvýší uspokojení jednoho subjektu, aniž by snížil uspokojení jiného subjektu.

Státní zásahy ve formě dotací lze pak dle formy a míry deformujících účinků rozdělit na:

1. cílené transfery celkové částky (přímé dotace do důchodu)

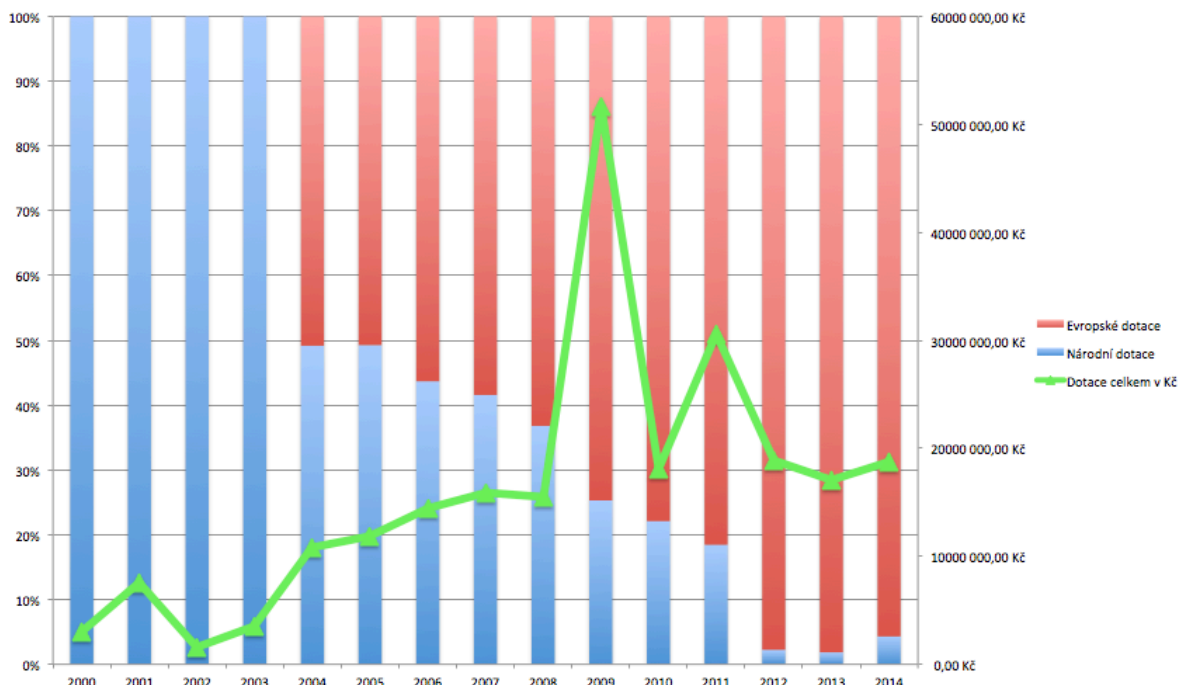
¹¹ Společná zemědělská politika EU

2. proporcionalní dotace primárních faktorů
3. dotace výstupů nebo dotace spojené s použitím vstupů
4. podpora tržních cen

Jednotlivé druhy podpor mají svá specifika, přičemž největší přímé náklady na deformaci mají podpory tržních cen, které mají ovšem nízké náklady nepřímé, naproti tomu velmi vysoké nepřímé náklady a nulové přímé náklady na deformaci mají cílené transfery celkové částky (Bečvářová, Zdráhal; 2013)

Definovat jednotlivé dotační tituly v celkem třech programových obdobích, které jsou v podniku sledovány, by z hlediska obsahové náročnosti nebylo žádoucí, proto budou řešeny pouze generální fakta. Podnik po celou dobu sledovaného období účelně využíval nejen cizích zdrojů formou bankovních úvěrů, ale také formou dotací, které byly v jednotlivých obdobích možné čerpat. Před vstupem České republiky do EU byly podnikem čerpané dotace původu výhradně národního. Po vstupu do Evropské unie se podíl národních podpor snižoval ve prospěch dotací z evropských fondů, kdy tento vývoj vhodně zachycuje následující graf.

Graf č. 31 Vývoj čerpaných dotací a jejich původ



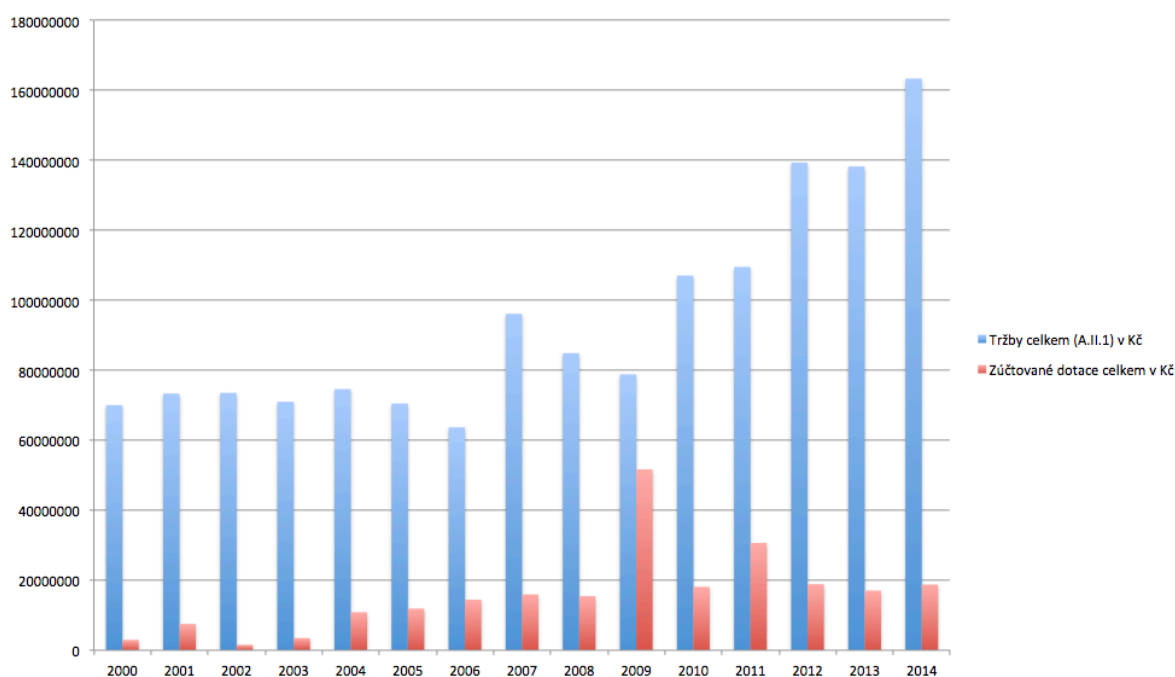
Zdroj: Vlastní zpracování, EAGRI – portál farmáře

Celková suma zúčtovaných dotací od roku 2000 postupně rostla až na rok 2009, kdy byl skokový nárůst způsoben investičním záměrem – výstavbou bioplynové stanice, na který bylo v konkrétním roce zúčtováno celkem 22 475 999,00 Kč (čistě z dotací). Jednotlivé tituly, které byly využity ve sledovaných letech, jsou součástí práce v přílohách.

I přes relativně vysoké sumy přijatých dotací jsou tyto částky v porovnání s realizovanými tržbami v podniku minoritní. Vývoj mezi přijatými dotacemi a realizovanými tržbami reflektuje graf č. 27, na jehož základě lze s určitostí interpretovat, že hlavními příjmy v podniku jsou tržby za prodej vlastních výrobků a služeb a podpory jsou pouze doplňkovým zdrojem finančních prostředků, opět kromě roku 2009, kdy byla realizovaná výstavba BPS.

V některých případech je možné se setkat se změnou věcné náplně hospodaření v závislosti na dotacemi podporovaných komoditách. Ve sledovaném podniku byly „komoditními“ dotacemi pouze oddělená platba za cukr, tedy podpora pěstování cukrové řepy, kdy ze subkapitoly 4.1.4 lze interpretovat, že podpory významně neovlivnily strukturu této rostlinné komodity. Druhou podporovanou kategorií byly dotace na dojnici, ale ani v tomto případě nedošlo k významnému ovlivnění hospodářské struktury u živočišné výroby.

Graf č. 32 Vývoj tržeb a dotací v HZS Jevíčko a. s.



Zdroj: Vlastní zpracování, podniková data, EAGRI – portál farmáře

4.5 Zapojení HZS Jevíčko a. s. do holdingové struktury

V práci bylo již několikrát zmíněno zapojení Hanácké zemědělské společnosti Jevíčko a. s. do holdingové struktury s mateřskou společností AGRO 2000 s. r. o. K tomuto typu organizace podrobněji. Synek, Kislingerová a kol. (2010) uvádějí: „ *Holdingová společnost (holding company) je firma, která drží velký balík akcií jiných společností a tím je v podstatě ovládá. Holdingová společnost je často nazývána mateřská společnost, ovládané společnosti se označují jako dceřinné společnosti.*“

Další definici dle Macmillanova slovníku moderní ekonomie dle Pearce (1995) v interpretaci Ficbauera (2013) je: „*Společnost, která má kontrolu nad určitým počtem jiných společností, neboť vlastní dostatečný balík jejich obyčejných akcií. Dostatečný podíl je 51 procent a více, u společností s rozptýlenými a pasivními akcionáři však stačí uplatňovat minoritní kontrolu s podílem obyčejných akcií nižším než 51 procent. Takto mohou holdingové společnosti získat kontrolu nad přidruženými firmami s nižšími náklady, než kdyby zakoupily jejich fyzická aktiva. Tato pyramidální struktura kontroly, jak bývá takto označována, však podléhá regulaci podnikového zákonodárství.*“

Společnost AGRO 2000 s. r. o. vstoupila do podniku jako jeden z většinových vlastníků v hospodářském roce 2005/2006 spolu s dalšími třemi subjekty a těmi byly Agro 2000 zemědělské služby s. r. o. Třebíč (19 %), Statek Dubinka (20 %), Družstvo vlastníků půdy AMETYST (19 %). Dohromady tyto subjekty k 31.12. 2006 disponovaly podílem 78 % veškerých vydaných akcií Hanácké zemědělské společnosti Jevíčko a. s. Z účetní závěrky vyplývá, že většinu emitovaných akcií vlastní čtyři různé subjekty, ovšem po důkladnějším šetření bylo zjištěno, že ve všech zmíněných figurují tytéž osoby ať už na pozicích statutárních orgánů, dozorčích rad, aj. Podstata naplnění struktury holdingu v případě mateřské společnosti AGRO 2000 s. r. o. a dceřinné společnosti HZS Jevíčko a. s. byla splněna viz. definice výše, kdy v současné době mateřská společnost disponuje 94,12 % veškerých emitovaných akcií ve dvou nominálních hodnotách 1 000,00 a 10 000,00 Kč. **V roce 2003 byl celkový počet akcionářů 551, výhradně fyzických osob.**

Marek (2009) v interpretaci Ficbauera 2013 dále rozlišuje několikere druhy holdingů v kategoriích podle:

1. funkce mateřské společnosti
 - a. správní

- b. finanční
 - c. strategický
 - d. centralistický
2. struktury
- a. pyramidální
 - b. radiální
 - c. cyklický
3. příbuznosti předmětu činnosti
- a. horizontální
 - b. vertikální
 - c. konglomerátní

Dle charakteristik jednotlivých uvedených typů nelze jednoznačně zařadit námi řešený holding pouze do jedné kategorie. Jedná se o prolínání jednotlivých forem, kdy za současného stavu poznání by bylo možné holdingové uskupení podle funkce mateřské společnosti zařadit jako *finanční a strategický*, podle struktury by se jednalo o holding s radiální strukturou a dle příbuznosti předmětu činnosti je v současné době možné hovořit o horizontální i vertikální integraci, to je způsobeno větším počtem podniků v holdingu zabývajícím se zemědělskou prvovýrobou, ale také např. dodavatelsko-odběratelským vztahem mezi „matkou“ a „dcerami“, tudíž předvstupní a navazující fáze.

K 6. 4. 2016 bylo možné na veřejném rejstříku dohledat údaje o angažmá společnosti AGRO 2000 s. r. o. v jiných právnických subjektech. K tomuto datu společnost figurovala celkem v 7 společnostech jmenovitě: AGROMETAN Třebářov s. r. o.; OBORA, spol. s r. o.; Good, spol. s r. o.; AGRO 2000 – zemědělské služby, s. r. o.; AGRO BŘEZOVÁ s. r. o.; PMF Prosetín, s. r. o.; LIFE Agro s. r. o. Kromě toho obchodní rejstřík poskytuje údaje i o fyzických osobách v angažmá právnických subjektů a pro rozšíření poznatků práce bylo řešeno zastoupení společníků mateřské společnosti, kteří figurovali v celkem 36 právnických subjektech na pozicích statutárních orgánů, dozorčích rad, společníků. Tento stav navíc koresponduje pouze ke konkrétnímu datu 6. 4. 2016 a údaje byly pořízeny jako výpis z veřejného rejstříku, realita zapojení mateřské společnosti, popř. ovládajících osob může být do jisté míry zkreslená i díky institutům, které právní řád České republiky nabízí, ať už se jedná a o institut tichého společníka, nebo např. nově od 1.1. 2014 vydáním tzv. kmenových listů u obchodní společnosti s ručením omezeným, kdy je možné

obchodní podíl v takové společnosti převést prostým rubopisem vydaných kmenových listů, bez jakékoliv další evidence, či zaknihování.

Vývoj, který je zachycen ve schématu vyjadřující současnou strukturu řešeného podniku zřetelně poukazuje na strategii, kterou se mateřská společnost vydává. Tou je rozšíření nikoliv v komoditní potravinové vertikále napříč jednotlivými fázemi, ale především zvýšení tržní a produkční síly na horizontální úrovni prvovýroby a následné distribuce. Schéma je součástí příloh a navzdory všem teoretickým východiskům uvedených v první části práce se proces integrace ve vertikále neděje a řešený podnik se snaží rozšířit vliv na úrovni produkce. Z toho samozřejmě plynou určité výhody nejen ve formě zvýšení inkasa dotací za jednotlivé podniky, ale také hospodářská kooperace mezi blízkými subjekty.

Složitostí problematiky odhalování subjektů zapojených do holdingu se dále práce nebude podrobněji zabývat z důvodu věcné náplně a náročnosti daného tématu.

Na otázku, z jakých důvodů se v současné době prosazuje podniková struktura holdingů v podnikatelském prostředí Ficbauer (2013) odpovídá, že mezi hlavní motivy patří především synergický efekt, který se v zásadě týká pěti klíčových oblastí a to:

1. vyšší provozní výnosy
2. snížení nákladů
3. daňové úspory
4. diverzifikace činností ve skupině – rozložení rizika
5. zvýšení využití státních a v současné době i evropských podpor a dotací

Závěrem k řešené holdingové struktuře, v práci výše bylo u vývoje a hodnocení komodity cukrové řepy uvedeno, že v posledním produkčním roce byla osevní plocha v podniku pouze necelých 10 ha, což je dále objasněno, že tento výkyv byl způsoben produkční kooperací v rámci skupiny mezi HZS Jevíčko a. s. a podnikem Chornická z. o. s., a. s. Výhody kooperace mezi geograficky blízkými subjekty jsou nesporné, a jak ukazuje praxe, lze využít nejen spolupráce produkční, kdy mohou být vhodně střídány plodiny na jednotlivých pozemcích a tím optimalizovat rostlinnou skladbu ale dále mohou být optimalizovány traktorové práce, práce sklízecích mlátiček apod. popřípadě administrativní zátěž pracovníků. Tento způsob optimalizace v případě, že bude pojednáno konkrétně o traktorových pracích, které jak bylo uvedeno u jednotlivých komodit, mohou tvořit podstatnou část nákladů, může významně zvyšovat zisk a celkovou rentabilitu jak nákladů tak tržeb jednotlivých plodin.

5 ZÁVĚR

Diplomová práce „Změna v postavení zemědělského podniku v rámci agrobiznisu“ si kladla za cíl deklarovat vývoj vybraného podniku v současném prostředí agrobiznisu České republiky. Pro tento účel byl vybrán podnik Hanácká zemědělská společnost Jevíčko a. s., který svými parametry vhodně zastupuje oblast obchodních společností – akciových společností v agrárním sektoru ČR.

Metodologickou základnu pro interpretaci vývoje věcně strukturální náplně podniku tvořily čtyři nosné komodity, mezi které byly zařazeny:

1. pšenice ozimá
2. řepka olejka ozimá
3. cukrová řepa
4. mléko

V souvislosti s vybranými parametry, které byly převážně tvořeny faktory jako osevní plochy, hektarový výnos, náklady na hektar komodity a realizovaná tržní cena, byla ve většině případů vytvořena komparace nejen s národním průměrem daných ukazatelů, ale také srovnání s průměrnými hodnotami okolních států, mezi které byly vybrány Německo, Francie, Rakousko, Polsko a Slovensko. Výsledky, resp. závěry ke kterým jednotlivé subkapitoly dospěly poukazovaly v případě komodit pšenice ozimé a řepky ozimé na vliv zapojení HZS Jevíčko a. s. do holdingové struktury pod mateřskou společností AGRO 2000 s. r. o. v případě ovlivnění realizované tržní ceny. Tento je znázorněn příslušnými grafy pro tržní ceny za jednotlivé komodity, kdy je přímo zachycen klesající trend po roce 2006, tedy v době, kdy byla většina akcií skupena společností AGRO 2000 s. r. o. V závěrečných shrnutích subkapitol je pro tuto situaci poskytnuto vysvětlení, kdy v případě holdingových systémů nemusí být obecný cíl obchodních firem, který je ve většině případů definován maximalizací zisku, popř. maximalizací tržních podílu, či tržní hodnoty firmy, přímo korespondovat s cíli ovládající společnosti. Marek (2009) v interpretaci Ficbauera (2013) uvádí, že základním cílem holdingové společnosti musí být rovněž maximalizace její hodnoty. Avšak hodnota nepředstavuje pouhý součet hodnot mateřské společnosti a hodnot všech dceřinných společností, ale také synergický efekt, který vzniká spojením těchto společností dohromady. Jiný pohled na danou problematiku nabízí Grega (2004) v interpretaci Zdráhala a Bečvářové (2013), kdy jedním ze zásadních determinantů velikosti zemědělského podniku jsou nesporně cíle, které si před sebe staví majitelé

firmy. Lze tedy vyvodit, že i přes snížení realizované tržní ceny ve sledovaném podniku, vlivem postavení výkupní organizace, nemusí tento dlouhodobý jev působit na podnik výslovně negativně a to z důvodu synergického efektu, který sám o sobě patří mezi hlavní důvody slučování podniků do holdingových struktur.

U zbylých dvou řešených komodit, jmenovitě cukrové řepy a mléka, výše popisovaná situace s realizovanou cenou nenastala a to z důvodu, že navazujícím článkem, zajišťující odbyt, nebyl ani v jednom případě mateřský podnik, ale v případě cukrové řepy to byly v jednotlivých letech cukrovary uvedené v příslušných subkapitolách a v případě mléka to bylo odbytové družstvo. V případě odbytu cukrové řepy se v řízení podniku prosadila teorie transakčních nákladů, kdy byly zapojeny organizace především v nejbližší dojezdové vzdálenosti. U odbytu mléka je využíváno odbytové družstvo především z důvodu vyšší vyjednávací síly těchto organizací vůči zpracovatelským podnikům – mlékárnám. Zde autor naráží na situaci, která svoje počátky formuje po roce 1990 a jde o oddělení kooperace nebo komunikace mezi zemědělskými prvovýrobci a potravinářskými zpracovateli. Tento stav vyústil v soutěžení nikoliv celých vertikál, jak je tomu v případě okolních zemí, ale v konkurenční boj mezi výrobcí a zpracovateli, tedy na úrovni agrárně potravinářského komplexu za podmínek vedoucího postavení finalizujících článků, které jsou reprezentovány obchodními řetězci vlastněné nadnárodními firmami. Tyto jsou v přímé interakci s konečným spotřebitelem, který jak bylo uvedeno v první části práce ovlivňuje celý komplex agrobiznisu s rysy poptávkově orientovaného modelu.

Doporučením v případě odbytu mléka by byla investice do zprovoznění závodu Miltra B s. r. o., která již jako budoucí akvizice byla zakoupena mateřskou společností AGRO 2000 s. r. o. V případě obnovení většinové dřívější produkce závodu, by byl zajištěn veškerý odbyt mléčné produkce HZS Jevíčko a. s., která by dále byla přenášena do výrobků s vysokou přidanou hodnotou oproti syrovému mléku. Suma přidané hodnoty z výrobků by posléze zůstávala v podniku a zvyšovala by provozní zisk, který následně může být použit k dalším akvizicím, investicím, modernizacím aj. v celé horizontále holdingu. Tento stav by samozřejmě musel korespondovat s cíli vlastníků holdingu.

Nový produkční směr určený institucemi Evropské unie byl založen na výrobě el. energie z bioplynu, který měl snížit energetickou náročnost zemědělství na energii vyrobenou z fosilních paliv. Skrze využití jak dotačních podpor, tak ostatních cizích i vlastních zdrojů, byla v květnu 2010 spuštěna do provozu bioplynová stanice o

jmenovitým výkonu 0,999 MW. V marketingovém roce 2012/2013 byl stávající výkon rozšířen na celkovou hodnotu 2 MW, který koresponduje se současným stavem. V konkrétní subkapitole byly interpretovány sumy tržeb v jednotlivých letech v závislosti na tržbách celkových. Hodnoty peněžních příjmů z vyrobené el. energie dosahovaly na úroveň od 20 – 40 % z celkových tržeb v podniku. Vyvození obecného závěru pro problematiku bioplynových stanic by bylo značně komplikované z důvodu rozsáhlé základny faktografických údajů, které by musely zahrnout podstatně komplexnější vstupní údaje, než pouhé tržby za prodej el. energie, popř. návratnost investice aj. Vymezení všech závislých proměnných, vstupů a výstupů týkajících se tématu bioplynových stanic by postačilo na samostatnou práci, tudíž v tomto případě jen stručně, kdy nespornou výhodou v daném časovém horizontu byly podpory na investiční výstavbu poskytované z fondu EU a národních fondů a především garantované výkupní ceny el. energie, které poskytoval Energetický regulační úřad, popř. tzv. zelené bonusy, které i v současné době zajišťují rentabilitu projektů na dané úrovni. Otázkou však zůstává proměnlivost legislativních institucí na půdě parlamentu ČR, kdy se již objevily náznaky zrušení garantovaných cen. V takovém případě, pokud by odvětví zemědělských BPS bylo ponecháno působení vlivům tržního prostředí, mohla by nastat situace nerentabilnosti, popř. nenávratnosti novějších investičních záměrů.

Spolu s el. energií vzniká v zemědělských bioplynových stanicích také odpadní teplo, které ve sledovaném podniku činí cca 1 141 KW * rok⁻¹. Pro využití odpadního tepla započal v loňském roce investiční záměr výstavby fóliovníků o rozloze 2,7 ha, ve kterých byla započata produkce zeleniny, která bude formou krátkého distribučního řetězce nabízena přímo konečnému spotřebiteli a to v podnikových prodejnách.

Finanční analýza vybraných ukazatelů byla v práci použita jako doplňková metoda, která měla odrážet jednotlivé události, především velké investiční záměry, jako výstavby BPS, kdy ve vývoji grafů tyto byly odraženy v interpretovaných hodnotách. Závěry a doporučení k vybraným ukazatelům jsou součástí dané subkapitoly a z hlediska věcné náplně práce není nutné, aby byly uváděny v závěru.

Dotace do zemědělství provázejí evropský agrární sektor od definování Římských smluv 1957 až do současnosti. Jednotlivé druhy opatření byly implementovány členskými zeměmi, a to se všemi svými pozitivními i negativními důsledky. Ani v dnešní době není proces formování SZP a jednotlivých národních agrárních politik uzavřen a proces utváření vývoje, kterým by se zemědělství EU mělo ubírat nadále

přetrvává. Ve sledovaném podniku byly podpory účelně využívány, což deklaruje příslušná subkapitola práce, na druhou stranu však výše podpor neměla majoritní vliv na základní funkci a to je přežití podniku. Je důležité také zdůraznit, že nebyl zaznamenán žádný „haló“ efekt, který by měl za následek razantní změny věcně strukturální náplně hospodářské činnosti vlivem jednotlivých dotovaných komodit nebo odvětví. Konkrétní druhy titulů, které byly podnikem využívány jsou součástí příloh práce.

Samotným závěrem bych se vyjádřil k problematice nejen holdingových struktur v podnikatelském prostředí agrobiznisu, ale také obecně k podnikatelskému prostředí České republiky. Je nesporné, že výhody vedoucí k seskupování holdingových struktur, tak jak je uvádí Ficbauer (2013) skutečně existují a v reálném prostředí se prosazují. Na straně druhé pokud vyjdeme z definice, že monopolní síla vzniká jako výsledek horizontální expanze firmy a nikoliv vertikální integrací (Bečvářová, Zdráhal; 2013), tak lze spatřovat určité trendy v zemědělství ČR. V šetření k roku 2013 byla celková výměra 2 427 858 ha obhospodařovaná právnickými osobami, tj. 69,50 % veškeré půdy v České republice. Celkový počet těchto subjektů byl 2 901 z toho 2 295 obchodních společností, z níž 1 616 společností s ručením omezeným a 630 akciových společností. Řešený podnik HZS Jevíčko a. s. patří do holdingové skupiny pod mateřskou společností AGRO 2000 s. r. o., která dále, jak je zmíněno přímo figuruje v 7 dalších společnostech a nepřímo prostřednictvím společníků v dalších 36 společnostech, resp. právnických subjektech, z nichž u většiny je předmět podnikání obchodní činnost, zemědělská činnost a činnost související s předvstupními fázemi v komoditní vertikále. Diplomová práce de-facto potvrzuje závěry práce Vachutky (2014), kdy byla zkoumána jiná holdingová struktura v zemědělství a tou je Holding Úsovsko, která podobně jako v řešeném podniku rozšiřuje svoji působnost především na dané horizontále a dále expanduje do jiných odvětví, nikoliv však zásadním způsobem do vertikály. Posledním příkladem lze uvést koncern AGROFERT, a. s., který zastupuje systémové pojetí vertikální integrace a pojí ve svých člancích většinu fází od vstupů, výroby, zpracování, až po konečný prodej. Tato firma jako jedna z mála v ČR však disponuje statutem nadnárodní a vhodně neodráží podnikatelské prostředí na agrárním trhu v tuzemsku. Z tohoto výchozího stavu lze shrnout, že strukturální změny na prvovýrobní horizontále jsou představovány postupnou konsolidací do větších celků. Tento jev primárně nemusí být prokazatelný z důvodu množství firem, které v zemědělství působí, ale zároveň uváděné hodnoty počtu subjektů mohou být zavádějící z faktických příčin, že většina samostatných

subjektů je vázána ve větších a komplexnějších strukturách, kdy tyto vztahy mezi firmami mohou být skryté nejen veřejnosti, ale také státní správě a to i přes zrušení institutu akcií na doručitele, které byly nepřímo nahrazeny možností převodu kmenových listů u společností s ručením omezeným prostým rubopisem a podobnými instituty, které český právní řád nabízí. Právě proto se budoucí vývoj strukturálních změn v agrárním sektoru velice složitě predikuje a je nesmírně složité vybírat nástroje, které by cílily například na menší rodinná hospodářství popř. menší podniky zabývající se zemědělskou prvovýrobou – fakticky, nikoliv „papírově“.

V návaznosti na to bych rád vyzdvihl problematiku skupin nejen ovlivňující, ale především ovládající jednotlivé sektory národního hospodářství. Tyto se v současnosti již pouze nepodílejí na rozhodovacím procesu formou názorů a požadavků, ale přímo do něho zasahují. Na základě toho vzniká pár velkých obchodních firem, v jejichž konkurenci je stále těžší se prosadit menším firmám. Z tohoto důvodu je možné se dnes setkat s významně zhoršeným podnikatelským prostředím, v jehož okolí upadá všeobecná etika. To se dále projevuje zhoršením kvality výrobků a služeb, délkou záruk a servisů, ale také např. platební morálkou podniků, která přispívá k zániku poctivých a seriózních subjektů, které vstupují do obchodních vztahů s firmami, které účelně pozdržují nebo nerealizují platby z důvodu zaštitění silné společnosti.

Doufám, že diplomová práce „Změny v postavení zemědělského podniku v rámci agrobyznysu“ napomůže k poznání současného vývoje subjektů působících v podnikatelském prostředí agrobyznysu v České republice a napomůže k predikci vývoje vybraných ukazatelů i v budoucích obdobích.

6 LITERÁRNÍ ZDROJE

Monografická literatura:

1. BEČVÁŘOVÁ, V., TAMÁŠ, V., a ZDRÁHAL, I. Agrobiznis v rozvoji regionu. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-799-1.
2. BEČVÁŘOVÁ, V. Integrovaní procesy agrárního sektoru. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-763-2.
3. BEČVÁŘOVÁ, V. a ZDRÁHAL, I. Zemědělská politika a obchod. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-761-8.
4. BEČVÁŘOVÁ, V. a ZDRÁHAL, I. Agriculture and rural development in the European model of agricultural policy: shaping strategy in the context of environmental changes. Issue 1st. Brno: Mendel University in Brno, 2013. ISBN 978-80-7375-858-5.
5. BEČVÁŘOVÁ, V. Podstata a ekonomické souvislosti formování agrobiznisu. 1. vyd. Brno: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2005. ISBN 80-7157-911-4.
6. BOUČKOVÁ, B. Agrární a strukturální politika. Vyd. 1. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2010. ISBN 978-80-213-2067-3.
7. NEČAS, I. Dotace pro zemědělství v Evropské unii a České republice. Brno, 2014. Bakalářská práce. Mendelova univerzita v Brně. Vedoucí práce Ing. Blanka Procházková CSc.
8. REDLICHOVÁ, R. Regionální ekonomika: pro bakalářské studium. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-779-3.
9. SAMUELSON, P., A. a NORDHAUS, D., W. Ekonomie. 1. vyd. Překlad Michal Mejstřík. Ilustrace Martina Procházková, Blanka Dvořáková. Praha: Svoboda, 1991. ISBN 80-205-0192-4.
10. SYNEK, M. a KISLINGEROVÁ, E. Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

11. ZDRÁHAL, I. a BEČVÁŘOVÁ, V. Velikostní struktura podniků v zemědělství - faktory, tendence, souvislosti. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-690-1.
12. ŽIVĚLOVÁ, I. Finanční management. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-760-1.
13. ŽIVĚLOVÁ, I. Podnikové finance. 1. vyd. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-743-4.

Elektronické zdroje:

1. BEČVÁŘOVÁ, V.: Changes of the agricultural enterprises economic environment originated by the agribusiness development. Acta univ. agric. et silvic. Mendel. Brun., 2004, LII, No. 3, pp. 7-16
2. Farm structure statistics. Eurostat Statistics Explained [online]. 2016 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Farm_structure_statistics
3. FICBAUER, D. Specifika finančního řízení holdingů. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ň01ň. 139 s. Vedoucí dizertační práce prof. Ing. Mária Režňáková, CSc..
4. FRONĚK, D. Situační a výhledová zpráva CUKR - CUKROVÁ ŘEPA [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství České republiky, 2014 [cit. 2016-04-21]. ISBN 978-80-7434-044-4. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/343252/CUKR_05_2014.pdf
5. HANIBAL, J. Strukturální šetření v zemědělství - analytický vyhodnocení - 2013. In: Český statistický úřad [online]. 2015 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/strukturalni-setreni-v-zemedelstvi-analyticke-vyhodnoceni-2013>
6. HRUBÁ, M. a VESELÁ, Z. Situační a výhledová zpráva MLÉKO [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 2006 [cit. 2016-04-21]. ISBN 80-7084-569-4. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/2918/MLEKO_12_2006.pdf

7. HRUBÁ, M. a VESELÁ, Z. Situační a výhledová zpráva MLÉKO [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 2007 [cit. 2016-04-21]. ISBN 978-80-7084-611-7. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/2920/MLEKO_2007.pdf
8. HRUBÁ, M. a VESELÁ, Z. Situační a výhledová zpráva MLÉKO [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 2008 [cit. 2016-04-21]. ISBN 978-80-7084-766-4. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/2922/MLEKO_12_2008.pdf
9. HRUBÁ, M. a VESELÁ, Z. Situační a výhledová zpráva MLÉKO [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 2010 [cit. 2016-04-21]. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/108541/SVZ_mleko_prosinec_2010.pdf
10. KŮST, F. a POTMĚŠILOVÁ, J. Situační a výhledová zpráva OBILOVINY [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství České republiky, 2009 [cit. 2016-04-21]. ISBN 978-80-7084-801-2. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/38397/OBILOVINY_12_2009.pdf
11. KŮST, F. a POTMĚŠILOVÁ, J. Situační a výhledová zpráva OBILOVINY [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství České republiky, 2014 [cit. 2016-04-21]. ISBN 978-80-7434-191-5. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/365762/SVZ_Obiloviny_12_2014.pdf
12. KVAPILÍK, J. a BURDYCH, J. Ekonomika výroby mléka. In: VVS Verměřovice, s. r. o. [online]. Praha-Uhřetěves: VÚŽV, v. v. i., 2011 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: http://www.vvs.cz/system/uploaded_files/112/original/naschov-12-2011.pdf?1383214786
13. Metodika pro místní agendy 21 v České republice. In: Česká informační agentura životního prostředí [online]. Praha, 2003 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: [http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/\\$pid/CENMSFL5ZKH1/\\$FILE/Method-MA21_03-systemMA21_0503.pdf](http://www.cenia.cz/web/www/web-pub2.nsf/$pid/CENMSFL5ZKH1/$FILE/Method-MA21_03-systemMA21_0503.pdf)
14. PAŘÍZEK, T., BÉBAR, L., LISÝ, M., a PAVLAS, M. Obnovitelné zdroje energie a možnosti jejich uplatnění v ČR. In: Skupina ČEZ [online]. Praha: ČEZ, a. s., 2007 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: <https://www.cez.cz/edee/content/file/energie-a-zivotni-prostredi/oze-cr-all-17-01-obalka-in.pdf>

15. PICKOVÁ, A. a ŠPIČKA, J. Hospodaření zemědělských podniků v produkčně znevýhodněných oblastech Beskyd a Bílých Karpat: (výzkumná studie). Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací, 2008. ISBN 978-80-86671-54-3.
16. Situační a výhledová zpráva OLEJNINY [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství České republiky, 2004 [cit. 2016-04-21]. ISBN 80-7084-258-X. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/449786/SVZ_Olejny_12_2015.pdf
17. SVOBODOVÁ, I. Situační a výhledová zpráva OLEJNINY [online]. Praha I: Ministerstvo zemědělství, 2015 [cit. 2016-04-21]. ISBN 978-80-7434-224-0. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/449786/SVZ_Olejny_12_2015.pdf
18. SVOBODA, I. Situační a výhledová zpráva CUKR CUKROVÁ ŘEPA [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství České republiky, 2009 [cit. 2016-04-21]. ISBN 978-80-7084-797-8. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/2863/CUKR_07_2009.pdf
19. SVOBODA, I. a DIVIŠOVÁ, E. Situační a výhledová zpráva CUKROVKA, CUKR [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství České republiky, 2003 [cit. 2016-04-21]. ISBN 80-7084-261-X. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/2859/svz_CUKR_12_03.pdf.pdf
20. SVOBODOVÁ, E. Intenzita zemědělské výroby v České republice v období vstupu do EU [online]. Brno, 2011 [cit. 2016-04-22]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/auth/lide/clovek.pl?zalozka=7;id=2031;studium=24160;zp=34002;download_prace=1. Disertační práce. Mendelova univerzita v Brně. Vedoucí práce Prof. Ing. Karel Vinohradský, CSc., Dr.h.c.
21. TRNKA, Z., ADAMEC, J. a KŮST, F. Situační a výhledová zpráva OBILOVINY [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství České republiky, 2003 [cit. 2016-04-21]. ISBN 80-7084-234-1. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/2901/svz_obil_09_03.pdf
22. VACHUTKA, J. Integrace zemědělské a potravinářské výroby v Holdingu Úsovsko. Diplomová práce. Brno: Mendelova univerzita, 2014.

23. VANČUROVÁ, P. Podmínky konkurenceschopnosti výroby bionafty v české republice [online]. Praha, 2008 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: www.pef.czu.cz/cs/?dl=1&f=13033. Doktorská disertační práce. Česká zemědělská univerzita v Praze. Vedoucí práce Doc. Ing. Ludmila Bervidová, CSc.
24. VESELÁ, Z. Situační a výhledová zpráva MLÉKO [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 2011 [cit. 2016-04-21]. ISBN 978-80-7434-009-3. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/173673/MLEKO_11_2011.pdf
25. VESELÁ, Z. Situační a výhledová zpráva MLÉKO [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 2012 [cit. 2016-04-21]. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/182293/SVZ_Mleko_2012.pdf
26. VESELÁ, Z. Situační a výhledová zpráva MLÉKO [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 2013 [cit. 2016-04-21]. ISBN 978-80-7434-121-2. ISSN 1211-7692. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/285568/svz_mleko_2013.pdf
27. VESELÁ, Z. Komoditní karta MLÉKO [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství ČR, 2014 [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: http://eagri.cz/public/web/file/353716/kk_mleko_prosinec_2014.pdf
28. Výroční zpráva státního zemědělského intervenčního fondu za rok 2008. In: Státní zemědělský a intervenční fond [online]. Brno: Státní zemědělský a intervenční fond, 2009 [cit. 2016-04-20]. Dostupné z: https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fdokumenty_ke_stazeni%2Fsystemova_navigace%2Fo_nas%2Fvyrocni_zpravy_szif%2FVyrocn%C3%AD+zpráva+za+rok+2008.pdf

7 SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Obr. č. 1. Etapy vývoje z hlediska nároků na užití přírodních zdrojů

Obr. č. 2 Základní struktura agrobyznysu

Obr. č. 3 Nabídkově orientovaný komoditní řetězec

Obr. č. 4 Poptávkově orientovaný komoditní řetězec

Obr. č. 5 Druh koordinací mezi firmami

Obr. č. 6 Spektrum konceptů smluvních vztahů

Obr. č. 7 Geografická lokalita města Jevíčko – Pardubický kraj

Obr. č. 8 Druhé rozlišení půdy Jevíčko a blízké okolí

Obr. č. 9 Vývoj vybraných ukazatelů finanční analýzy

Tabulka č. 1 Atributy smluvního procesu, předpoklady o chování

Tabulka č. 2 Struktura rostlinné výroby

Tabulka č. 3 Inkasované dotace za rok 2014

Graf č. 1 Velikostní struktura zemědělských podniků v 1930

Graf č. 2 Průměrná velikost zemědělských podniků v Evropské Unii v ha

Graf č. 3 Vývoj ploch obilovin v ČR

Graf č. 4 Cenový vývoj pšenice v ČR [Kč/t]

Graf č. 5 Vývoj ploch pšenice v podniku HZS Jevíčko a. s.

Graf č. 6 Vývoj výnosů u pšenice mezi jednotlivými zeměmi a HZS Jevíčko a. s.

Graf č. 7 Vývoj CZV u pšenice v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi

Graf č. 8 Vývoj nákladů a výnosů u pšenice v HZS Jevíčko a. s.

Graf č. 9 Vývoj rentability pšenice v HZS Jevíčko a. s.

Graf č. 10 Vývoj osevních ploch řepky olejné v komparaci s ostatními olejninami v ČR

Graf č. 11 Vývoj osevních ploch řepky olejné v HZS Jevíčko a. s.

Graf č. 12 Vývoj nákladů a výnosů u řepky olejné v HZS Jevíčko a. s.

Graf č. 13 Vývoj rentability řepky v HZS Jevíčko a. s.

Graf č. 14 Vývoj výnosů u řepky v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi

Graf č. 15 Vývoj CZV u řepky v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi

Graf č. 16 Vývoj ploch okopanin v ČR

Graf č. 17 Vývoj osevních ploch cukrové řepy v HZS Jevíčko a. s.

Graf č. 18 Vývoj nákladů a výnosů u cukrové řepy v HZS Jevíčko a. s.

- Graf č. 19 Vývoj rentability cukrové řepy v HZS Jevíčko a. s.
- Graf č. 20 Vývoj výnosů u cukrovky v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi
- Graf č. 21 Vývoj CZV u cukrovky v HZS Jevíčko a. s. a mezi jednotlivými zeměmi
- Graf č. 22 Vývoj rentabilit u řešených komodit v HZS Jevíčko a. s.
- Graf č. 23 Vývoj stavů mléčného skotu a doživost v ČR
- Graf č. 24 Vývoj stavu mléčného skotu mezi vybranými státy
- Graf č. 25 Vývoj stavu mléčného skotu a produkce mléka v HZS Jevíčko a. s.
- Graf č. 26 Vývoj nákladů na litr mléka v komparaci tržních cen v HZS Jevíčko a.s. a ČR
- Graf č. 27 Vývoj salda v Kč u jednotlivých kategorií mléčných výrobků
- Graf č. 28 Podíl tržeb z el. energie na celkových tržbách v HZS Jevíčko a. s.
- Graf č. 29 Celkové tržby HZS Jevíčko a. s.
- Graf č. 30 Zastoupení tržeb za komodity na celkových tržbách
- Graf č. 31 Vývoj čerpaných dotací a jejich původ
- Graf č. 32 Vývoj tržeb a dotací v HZS Jevíčko a. s.

8 PŘÍLOHY

8.1 Příloha č. 1

Ekonomika investičního záměru: výstavby fóliovníků⁶

Rok	Tržby za prodej v Kč	Provozní náklady v Kč	Pozárúční opravy a reinvestice v Kč	Splátky jistiny úvěru v Kč	Úroky z úvěru v Kč	Daň z příjmů v Kč	Cashflow investora v Kč	Index DSCR	Nesplacená jistina úvěru v k 31. 12. v Kč	Odpisy v Kč	Zisk před zdaněním v Kč	Daňový základ v Kč	Zisk po zdanění v Kč
2016	0	-3 975 197	0	0	-485 730	0	-18 338 927		55 512 000	-5 851 890	-10 312 817	-10 312 817	-10 312 817
2017	35 356 500	-26 236 300	0	0	-1 942 920	0	7 177 280		55 512 000	-5 851 890	1 325 390	-8 987 427	1 325 390
2018	39 285 000	-23 851 182	0	-3 700 800	-1 926 729	0	9 806 289	2,743	51 811 200	-5 851 890	7 655 199	-1 332 228	7 655 199
2019	39 285 000	-23 851 182	0	-3 869 018	-1 796 465	-1 226 115	8 542 220	2,508	47 942 182	-5 851 890	7 785 463	6 453 235	6 559 348
2020	39 285 000	-23 851 182	0	-4 037 236	-1 660 313	-1 505 107	8 231 162	2,445	43 904 945	-5 851 890	7 921 615	7 921 615	6 416 508
2021	39 285 000	-23 851 182	0	-4 205 455	-1 518 274	-1 637 567	8 072 522	2,410	39 699 491	-5 296 770	8 618 774	8 618 774	6 981 207
2022	39 285 000	-23 851 182	0	-4 373 673	-1 370 347	-1 665 673	8 024 125	2,397	35 325 818	-5 296 770	8 766 701	8 766 701	7 101 028
2023	39 285 000	-23 851 182	0	-4 541 891	-1 216 533	-1 694 898	7 980 496	2,386	30 783 927	-5 296 770	8 920 515	8 920 515	7 225 617
2024	39 285 000	-23 851 182	0	-4 710 109	-1 056 831	-1 725 241	7 941 637	2,377	26 073 818	-5 296 770	9 080 217	9 080 217	7 354 976
2025	39 285 000	-23 851 182	0	-4 878 327	-891 241	-1 756 703	7 907 547	2,371	21 195 491	-5 296 770	9 245 807	9 245 807	7 489 104
2026	39 285 000	-23 851 182	0	-5 046 545	-719 764	-2 580 330	7 087 179	2,229	16 148 945	-1 133 370	13 580 685	13 580 685	11 000 355
2027	39 285 000	-23 851 182	0	-5 214 764	-542 399	-2 614 029	7 062 627	2,227	10 934 182	-1 133 370	13 758 050	13 758 050	11 144 020
2028	39 285 000	-23 851 182	0	-5 382 982	-288 494	-2 662 271	7 100 071	2,252	5 551 200	-1 133 370	14 011 954	14 011 954	11 349 683
2029	39 285 000	-23 851 182	0	0	-194 292	-2 680 170	12 559 356		5 551 200	-1 133 370	14 106 156	14 106 156	11 425 986
2030	39 285 000	-23 851 182	0	0	-194 292	-2 680 170	12 559 356		5 551 200	-1 133 370	14 106 156	14 106 156	11 425 986
2031	39 285 000	-23 851 182	0	0	-194 292	-2 680 170	12 559 356		5 551 200	-1 133 370	14 106 156	14 106 156	11 425 986
2032	39 285 000	-23 851 182	0	0	-194 292	-2 680 170	12 559 356		5 551 200	-1 133 370	14 106 156	14 106 156	11 425 986
2033	39 285 000	-23 851 182	0	0	-194 292	-2 680 170	12 559 356		5 551 200	-1 133 370	14 106 156	14 106 156	11 425 986
Celkem	663 916 500	-411 830 406	0	-49 963 800	-16 387 600	32 468 783	139 391 010			-64 910 360	170 888 354		138 419 550

8.2 Příloha č. 2

Dotační tituly využívané v HZS Jevíčko a. s.

2000	Nařízení vlády č. 344/1999 Sb. - zemědělská část	
2000	Podpora chovu dojených krav	
2000	Chov krav bez tržní produkce mléka a chov ovcí	
2000	Podpora na zmiřování škod v zemědělství způsobených suchem v jarních měsících roku 2000.	
2000	Sucho 2000	
2000	Kompenzační platba	
2001	Vládní nařízení 505/2000 Sb.	
2001	Vládní nařízení č. / 2001 kterým se stanoví podmínky pro poskytování finanční podpory za uvádění pudy do klidu, a finanční kompenzační podpory za uvádění pudy do klidu a zásady pro prodej tepky olejné vypěstované na půdě uváděné do klidu	
2001	Řepka - dodávky do skladu	
2001	Podpora chovu dojených krav	
2001	Podpora zlepšování zdravotního stavu pšenice ozimé, zlepšení kvality tepky olejné.	
2001	Nákazový fond a dotace zemědělského pojištění.	
2001	Nákazový fond a dotace zemědělského pojištění.	
2001	Podpora ke zmiřování následků škod na porostech způsobených suchem v roce 2000.	
2001	Mléčné kvóty	
2001	PGRLF	
2002	Vládní nařízení 505/2000 Sb.	
2002	Podpora zlepšování zdravotního stavu polních plodin.	
2002	podpora na úhradu zemědělského pojištění.	
2002	podpora na úhradu zemědělského pojištění.	
2002	Podpora Zlepšování zdravotního stavu polních plodin.	
2002	Podpora Zlepšování zdravotního stavu polních plodin.	
2002	Podpora Zlepšování zdravotního stavu polních plodin.	
2002	PGRLF	
2002	Podpora Zlepšování zdravotního stavu polních plodin.	
2003	Podpora zlepšování zdravotního stavu polních plodin.	
2003	Podpora zlepšování zdravotního stavu polních plodin.	
2003	Dotace na zmiřování škod vzniklých v důsledku nepříznivých povětrnostních podmínek	
2003	Podpora komplexní sklizně máku setého	
2003	podpora na úhradu zemědělského pojištění.	
2003	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kádáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflíemích luků (dále jen KT) z kádáverů	
2003	podpora na úhradu zemědělského pojištění.	
2003	Podpora odbytu skotu	
2003	Podpora obyvu skotu	
2003	ZAORÁVKY OZIMÚ - jaro 2003	
2003	Podpora zlepšování zdravotního stavu polních plodin.	
2003	Podpora zlepšování zdravotního stavu polních plodin.	
2003	PGRLF	
2003	Vládní nařízení 505/2000 Sb.	
2004	TOP-UP	
2004	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kádáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflíemích luků (dále jen KT) z kádáverů	
2004	Podpora poradenství v zemědělství	
2004	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kádáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflíemích luků (dále jen KT) z kádáverů	
2004	Podpora komplexní sklizně máku setého	
2004	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kádáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflíemích luků (dále jen KT) z kádáverů	
2004	Podpora ozdravování polních a speciálních plodin.	
2004	SAPS	
2004	Méně příznivé oblasti a oblasti environmentálním omezením	ostatní méně příznivé oblasti OB
2004	Méně příznivé oblasti a oblasti environmentálním omezením	ostatní méně příznivé oblasti OA
2004	AEO	Ošetřování travních porostů B
2004	AEO	Pěstování meziplodin C3
2004	PGRLF	

2005	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kadáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflerních tuků (dále jen KT) z kadáverů	
2005	Podpora poradenství v zemědělství	
2005	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kadáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflerních tuků (dále jen KT) z kadáverů	
2005	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kadáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflerních tuků (dále jen KT) z kadáverů	
2005	Podpora ozdravování polních a speciálních plodin.	
2005	Podpora ozdravování polních a speciálních plodin.	
2005	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	Platba na přezýkavce
2005	SAPS	ostatní méně příznivé oblasti OA
2005	Méně příznivé oblasti a oblasti environmentálními omezením	Ošetřování travních porostů B
2005	AEO	Pěstování meziplodin C3
2005	PGRLF	Platba na plodiny na orné půdě
2005	AEO	
2005	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	
2006	Podpora poradenství v zemědělství	
2006	Národní ozdravovací program od infekční rinotracheitidy skotu (IBR)	
2006	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kadáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflerních tuků (dále jen KT) z kadáverů	
2006	Podpora ozdravování polních a speciálních plodin.	
2006	Méně příznivé oblasti a oblasti environmentálními omezením	ostatní méně příznivé oblasti OA
2006	AEO	Ošetřování travních porostů B
2006	SAPS	Platba na přezýkavce
2006	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	Platba na plodiny na orné půdě
2006	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	
2006	PGRLF	
2006	Oddělená platba na cukr	
2006	AEO	
2006	Podpora ozdravování polních a speciálních plodin.	Pěstování meziplodin C3
2007	Národní ozdravovací program od infekční rinotracheitidy skotu (NOP IBR)	
2007	Podpora komplexní sklizně máku setlého	
2007	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	Platba na přezýkavce
2007	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	Platba na plodiny na orné půdě
2007	Oddělená platba na cukr	
2007	Energetické plodiny	
2007	AEO	Ošetřování travních porostů B
2007	AEO	Pěstování meziplodin C3
2007	Agroenvironmentální opatření	Zatravnění
2007	EAFRD LFA - méně příznivé oblasti	ostatní méně příznivé oblasti OA
2007	PGRLF	
2007	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kadáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflerních tuků (dále jen KT) z kadáverů	
2007	SAPS	
2008	Podpora ozdravování polních a speciálních plodin.	
2008	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kadáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kaflerních tuků (dále jen KT) z kadáverů	
2008	Národní ozdravovací program od infekční rinotracheitidy skotu (NOP IBR)	
2008	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	Platba na zemědělskou půdu
2008	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	Platba na přezýkavce
2008	Oddělená platba na cukr	
2008	SAPS	
2008	Energetické plodiny	
2008	EAFRD LFA - méně příznivé oblasti	ostatní méně příznivé oblasti OA
2008	Využívání poradenských služeb	Využívání poradenských služeb
2008	AEO	Pěstování meziplodin C3
2008	AEO	Ošetřování travních porostů B
2008	PGRLF	Zatravnění
2008	Agroenvironmentální opatření	

2009	Národní ozdravovací program od infekční rinotracheitidy skotu (NOP IBR)	
2009	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kadáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kafiliechů tuků (dále jen KT) z kadáverů	
2009	Agroenvironmentální opatření	Zatřívání
2009	Agroenvironmentální opatření	Louky
2009	Využívání poradenských služeb	Využívání poradenských služeb
2009	Modernizace zemědělských podniků	Modernizace zemědělských podniků
2009	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	Piatba na zemědělskou půdu
2009	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	Piatba na přežvýkavce
2009	Energetické plodiny	ostatní méně příznivé oblasti OA
2009	EAFRD LFA - méně příznivé oblasti	Biopásy
2009	Agroenvironmentální opatření	Pěstování meziplodin
2009	Agroenvironmentální opatření	
2009	PGRLF	
2009	SAPS	
2009	SAPS	
2009	Diverzifikace činností nezemědělské povahy	Diverzifikace činností nezemědělské povahy
2009	Oddělená piatba na cukr	
2009	SAPS	
2010	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	chov přežvýkavců (počet VDU)
2010	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	Piatba na zemědělskou půdu
2010	Oddělená piatba za cukr SSP	
2010	Agroenvironmentální opatření	Zatřívání orné půdy
2010	Agroenvironmentální opatření	ostatní méně příznivé oblasti OA
2010	EAFRD LFA - méně příznivé oblasti	Biopásy
2010	SAPS - jednotná piatba na plochu	Louky
2010	Agroenvironmentální opatření	Využívání poradenských služeb
2010	Agroenvironmentální opatření	Pěstování meziplodin
2010	PGRLF	Biopásy
2010	Využívání poradenských služeb	
2010	Agroenvironmentální opatření	
2010	Agroenvironmentální opatření	
2010	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kadáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kafiliechů tuků (dále jen KT) z kadáverů	
2010	Národní ozdravovací program od infekční rinotracheitidy skotu (NOP IBR)	
2010	Dojnice	
2010	Modernizace zemědělských podniků	Modernizace zemědělských podniků
2011	PGRLF	
2011	Top-Up - národní dorovnání k SAPS	chov přežvýkavců (počet VDU)
2011	Oddělená piatba za cukr SSP	
2011	EAFRD LFA - méně příznivé oblasti	Ostatní méně příznivé oblasti typu OA
2011	SAPS - jednotná piatba na plochu	Louky
2011	Agroenvironmentální opatření	Zatřívání orné půdy
2011	Agroenvironmentální opatření	Pěstování meziplodin
2011	Agroenvironmentální opatření	Biopásy
2011	Agroenvironmentální opatření	
2011	Částečná úhrada nákladů spojených s neškodným odstraňováním kadáverů a masokostních mouček (dále jen MKM) a kafiliechů tuků (dále jen KT) z kadáverů	
2011	Národní ozdravovací program od infekční rinotracheitidy skotu (NOP IBR)	Využívání poradenských služeb
2011	Využívání poradenských služeb	
2011	Dojnice	
2011	Diverzifikace činností nezemědělské povahy	Diverzifikace činností nezemědělské povahy

2012	SAPS - jednotná platba na plochu	ostatní méně příznivé oblasti OA horské oblasti HA Louky Biopásy Pěstování meziplodin
2012	EAFRD LFA	
2012	Oddělená platba za cukr SSP	
2012	SAPS - jednotná platba na plochu	
2012	Dojnice	
2012	EAFRD LFA	
2012	EAFRD LFA	
2012	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2012	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2012	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2013	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2013	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2013	EAFRD LFA	
2013	SAPS - jednotná platba na plochu	Pěstování meziplodin Biopásy ostatní méně příznivé oblasti OA
2013	SAPS - jednotná platba na plochu	
2013	Oddělená platba za cukr SSP	
2013	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2013	Využívání poradenských služeb	
2013	Dojnice	
2014	Dojnice	
2014	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2014	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2014	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2014	Oddělená platba za cukr SSP	
2014	SAPS - jednotná platba na plochu	
2014	SAPS - jednotná platba na plochu	
2014	Přechodná vnitrostátní podpora	Platba na zemědělskou půdu Platba na přezýkavce (počet VDÚ) ostatní méně příznivé oblasti OA
2014	Přechodná vnitrostátní podpora EAFRD LFA	
2014	Dojnice	Louky Pěstování meziplodin Biopásy
2014	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2014	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2014	AEO EAFRD - Žádost o dotaci	
2014	Oddělená platba za cukr SSP	
2014	SAPS - jednotná platba na plochu	
2014	SAPS - jednotná platba na plochu	
2014	Přechodná vnitrostátní podpora	
2014	Přechodná vnitrostátní podpora EAFRD LFA	

8.3 Příloha č. 3

Zařazení podniků holdingu do komoditní potravinové vertikály

