

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



KOMUNIKACE A LIDSKÉ ZDROJE

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Výrobní faktory a efektivnost vybraného podniku

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

červen/2015

JMÉNO A PŘÍJMENÍ / STUDIJNÍ SKUPINA

Sabina Vostřelová/ PKLZ 06

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing. Lenka Holečková

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř. k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 27. 4. 2015 v Litomyšli

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé bakalářské práce.

SOUHRN

1. Cíl práce:

Hlavním cílem této bakalářské práce je charakteristika, klasifikace a zhodnocení jednotlivých výrobních faktorů aplikované na Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici. Dalším cílem je zhodnotit do jaké míry odpovídají výrobní faktory potřebám podniku a zároveň zjistit, zda jejich kombinace je dostatečně efektivní pro jeho potřeby v ekonomické oblasti.

Dílčím cílem je určit jaký vliv mají dotace na hospodaření podniku ve srovnání s jiným hospodářským subjektem.

Autor práce se dále zaměřil na tyto otázky:

- Jaká je struktura managementu?
- Je průměrná mzda zaměstnanců uváděného podniku srovnatelná s celorepublikovým průměrem v oblasti zemědělské výroby?
- Je kombinace stávajících výrobních faktorů dostatečně efektivní pro potřeby podniku v této specifické oblasti hospodaření?
- Je objem dlouhodobého hmotného majetku dostačující pro potřeby podniku?
- Jaká je efektivnost podniku z hlediska rentability?

2. Výzkumné metody:

Bakalářská práce je založena na základě primárních, sekundárních zdrojů a hlavně podnikových materiálů. Jako primární zdroje autorka použila odbornou literaturu, která se vztahuje k danému tématu výrobních faktorů a efektivnosti. Dalšími zdroji jsou zdroje sekundární, kterými byly v tomto případě webové stránky veřejného rejstříku na obchodní justici, Českého statistického úřadu a Ministerstva práce a sociálních věcí. Z podnikových materiálů byly použity výroční zprávy z různých období hospodaření Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici. Na základě těchto informací a materiálů byly zpracovány grafy a tabulky v programu Excel Microsoft 2008.

Hlavní metodou užitou v bakalářské práci je komparace dat samotného podniku v horizontu několika posledních let. Bylo použito také srovnání s celorepublikovým průměrem nebo s jiným hospodářským subjektem, i když toto bylo užito jen okrajově.

Efektivnost byla posuzována pomocí rentability (nákladů, vlastního kapitálu, celkového kapitálu atd.) a také pomocí ukazatele využití kapitálu.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Na základě zjištěných dat z vnitropodnikových dokumentů lze konstatovat, že Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici má dobrou ekonomickou situaci a o tom svědčí i významné investice do dlouhodobého hmotného majetku v minulých letech, které byly z velké části financovány z vlastních zdrojů. Lze také konstatovat, že podnik si vede velmi dobře v oblasti efektivnosti, která byla vypočítána na základě rentability.

4. Závěry a doporučení:

V závěru práce je nutno konstatovat, že kombinace výrobních faktorů v Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici je optimální a vyhovuje potřebám podniku. Vedení podniku, dle výsledků hospodaření, jak vidno efektivně řídí podnik a podařilo se mu optimálně spojit ostatní výrobní faktory do fungujícího a ekonomicky stabilního celku.

Zaměstnanci jsou dostatečně motivováni jak finančně, tak i různými zaměstnaneckými výhodami a bonusy. Převažující živočišná výroba a tímto související produkce mléka se ukazuje jako pro podnik ekonomicky velmi výhodná a přínosná. Rostlinná výroba naproti tomu slouží převážně pro vlastní potřeby podniku, na tržbách má zhruba dvacetiprocentní podíl. Autorka práce se v souvislosti s tím domnívá, že by bylo prospěšné zaměřit se více na

produkcí zemědělských plodin, tak aby vznikaly vyšší nadbytky vhodné k následnému prodeji. Zvláště pak řepky olejky, která se dle průzkumů ukazuje jako vysoce rentabilní plodina. V oblasti získávání dotací by celkově mělo ZD se sídlem ve Sloupnici zintenzivnit snahy o jejich získávání a vytvořit i potřebný dotační management. Současné české zemědělství je totiž na dotacích více méně závislé.

Co se týče posouzení efektivity výroby Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici, která byla v předkládané práci posuzována na základě ukazatelů rentability, lze souhrnně konstatovat, že podnik hospodaří efektivně. Konkrétněji řečeno pozvolna stoupá výnos a klesají náklady, což je ideální stav pro každý ekonomický subjekt. Podnik je ve svém hospodaření rentabilní jak v posouzení nákladů, obrátu a kapitálu.

Hlavní vliv na současnou ekonomickou situaci mají vysoké výnosy v oblasti živočišné výroby a produkce mléka.

KLÍČOVÁ SLOVA

Výrobní faktory

Rentabilita

Efektivnost

Zemědělství

Rostlinná a živočišná výroba

SUMMARY

1. Main objective:

The main objective of this thesis is characteristic, classification and evaluation of each factor applied to the agricultural cooperative based in Sloupnice. Another objective is to assess the extent to which the factors of production to the needs of the company and at the same time to determine whether the combination is effective enough for its needs in the economic sphere.

A partial goal is to assess the impact of changes in the individual factors of production, ie the extent to which these changes have an impact on the overall management of the company, respectively. its effectiveness. Equally important partial objective is to determine the influence of subsidies on the business in comparison with another operator.

The author also focused on the following issues:

- What is the management structure?
- The average wage of the present undertaking comparable to the national average in agricultural production?
- The combination of existing factors of production efficient enough for the needs of the company in this specific field of management?
- Is the volume of tangible assets sufficient for the needs of the enterprise?
- What is the effectiveness of the company in terms of profitability?

2. Research methods:

Bachelor thesis is based on a primary, secondary sources and especially corporate materials.

As primary sources the author used the scientific literature that relates to the topic of factors of production and efficiency. Other sources are secondary sources, which in this case are website public register trade justice, the Czech Statistical Office and the Ministry of Labour and Social Affairs. The company materials were used annual reports from various periods of farming agricultural cooperative based in Sloupnice. Based on this information and materials were processed graphs and charts in Microsoft Excel, 2008.

Home by the method used in this thesis is the comparison of data from the company itself in the horizon of the past few years. It was also used as compared to the national average or with

another operator, although this was only marginally used. Effectiveness was measured by profitability (cost of equity, total capital etc.) and also through the use of indicators of capital.

3. Result of research:

Based on the obtained data from the internal documents, it can be stated that the agricultural cooperative based in Sloupnice has a good economic situation and is evidenced by the significant investment in fixed assets in previous years, which were largely funded from its own resources. It can also be stated that the company is doing very well in efficiency, which was calculated on the basis of profitability.

4. Conclusions and recommendation:

In conclusion, it is clear that a combination of factors of production in the agricultural cooperative based in Sloupnice is optimal and meets business needs. The management of the company, according to the results, as seen effectively conduct business and managed to optimally combine the other factors of production in an efficient and economically stable whole.

Employees are sufficiently motivated both financially as well as various employee benefits and bonuses. Predominant livestock production and the related area of milk production is proving to venture economically very beneficial and advantageous. Crop production on the other hand is used mainly for their own business needs, the revenues have roughly twenty percent share. The author works in the context of the opinion that it would be beneficial to focus more on the production of agricultural crops, so that arose higher surpluses suitable for subsequent sale. Especially oilseed rape, which according to researches proved highly profitable crop. In the area of obtaining grants should generally be ZD headquartered in Sloupnice intensify their efforts for obtaining and also create the necessary subsidy management. Current Czech Agriculture is in fact on subsidies more or less dependent. Regarding the assessment of the efficiency of production agricultural cooperative based in Sloupnice, which in the present work is assessed on the basis of profitability indicators, can be collectively stated that the company managed effectively. More specifically, gradually increasing revenue and decreasing costs, which is an ideal situation for each economic entity. The company is profitable in its financial management in both the assessment of the costs, turnover and capital.

The main impact of the current economic situation have high yields in cattle breeding and milk production.

KEYWORDS

Production factors
Profitability
Efficiency
Agriculture
Crop and livestock production

JEL CLASSIFICATION

- J31 Wage Level and Structure • Wage Differentials
- Q14 Agricultural Finance
- Q15 Land Ownership and Tenure • Land Reform • Land Use • Irrigation • Agriculture and Environment
- Q18 Agricultural Policy • Food Policy

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Sabina Vostřelová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Komunikace a lidské zdroje
Studijní skupina:	FKLZ 06
Téma:	Výrobní faktory a efektivnost vybraného podniku
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1. Charakteristika výrobních faktorů včetně jejich členění.2. Pojem efektivnost, možnosti jejího měření.3. Charakteristika vybrané společnosti a užívaných výrobních faktorů. Ukazatele efektivnosti v daném podniku.4. Vyhodnocení výsledků vyplývajících z provedeného rozboru.5. Shrnutí základních poznatků a závěrů vyplývajících ze zjištěných informací a formulace případných doporučení pro podnik.
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<p>KUCHARČÍKOVÁ, A. a kol. <i>Efektivní výroba</i>. BIZBOOKS, 2011. 344 s. ISBN 978-80-2512-524-3.</p> <p>SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E. <i>Podniková ekonomika</i>. 5. přep. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.</p> <p>VALACH, J. a kol. <i>Finanční řízení podniku</i>. 2. akt. a roz. vyd. Praha: Ekopress, 1999. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.</p> <p>WÖHE, G., KISLINGEROVÁ, E. <i>Úvod do podnikového hospodářství</i>. Praha: C. H. Beck, 2007. 928 s. ISBN 978-80-7179-897-2.</p>
Vedoucí práce:	Ing. Lenka Holečková

Prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 1. 2. 2014

Podpsal: Milan Žák
Organizace: Vysoká škola
ekonomie a managementu, o.p.s.
Datum podpisu: 31.1.2014

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Obsah

1. ÚVOD	1
1.2 Metodika práce	2
2. TEORETICKO - METODOLOGICKÁ ČÁST	3
2.1 Charakteristika výrobních faktorů.....	3
2.2 Národohospodářský (klasický) pohled na výrobní faktory	4
2.2.1. Práce	4
2.2.2. Půda	4
2.2.3. Kapitál	4
2.3. Podnikohospodářský pohled na výrobní faktory.....	5
2.3.1 Řídící práce jako výrobní faktor	5
2.3.2 Výkonná práce	5
2.3.3 Dlouhodobý majetek	6
2.3.4 Materiál	7
2.3.5 Výrobní faktory v praxi	7
2.3.6 Tržby a výnosy	8
2.3.7 Dotace	8
3. EFEKTIVNOST	9
4. ANALYTICKO – PRAKTICKÁ ČÁST.....	12
4.1 Charakteristika podniku.....	12
4.1.1 Předmět podnikání	12
4.2 Výrobní faktor- řídicí práce v Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici.....	13
4.2.1 Management podniku	13
4.2.2 Organizační struktura podniku	14
4.2.2.1 Zemědělská prvovýroba.....	15
4.2.2.2 Nezemědělská činnost.....	15
4.3 Výrobní faktor - výkonná práce v Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici ..	16
4.3.1 Složení zaměstnanců	16
4.3.2 Pracovní neschopnost zaměstnanců	18
4.3.3 Výsledek práce zaměstnance = MZDY	19
4.3.4 Délka pracovní doby	20
4.4 Výrobní faktor- dlouhodobý hmotný majetek v ZD Sloupnice.....	21
4.4.1 Pozemky (Půda)	21
4.4.2 Celkový dlouhodobý majetek	23
4.4.3 Investice	25
4.5 Výrobní faktor- materiál v ZD Sloupnice.....	27

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

4.6	Závěry a doporučení v oblasti výrobních faktorů.....	29
4.7	Posouzení efektivity podniku.....	31
4.8	Závěry a doporučení v oblasti efektivity podniku	35
5.	ZÁVĚR.....	37

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Seznam zkratk

ZD	Zemědělské družstvo
PP	Produktivita práce
PH	Přidaná hodnota
P	Počet zaměstnanců
T	Tržby
q	Objem prodejů výrobků
p	Cena jednotlivých druhů
V	Výnosy
N	Náklady
Z	Zisk
OR	Obchodní rejstřík
MTZ	Materiály a technické zabezpečení
THP	Technicko- hospodářští pracovníci
PN	Pracovní neschopnost
TTP	Travnaté a trvalé plochy
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
EU	Evropská unie
AD	Autodoprava
ČN	Čelní nakladače
KÚ	Krmivářský útvar
ČR	Česká Republika

Seznam tabulek

Tabulka 1 Počet členů členské schůze	13
Tabulka 2 Struktura zaměstnanců z hlediska profesí	16
Tabulka 3 Nemocnost zaměstnanců od roku 2010 – 2013	18
Tabulka 4 Počet pracovních úrazů v letech 2006 - 2013	18
Tabulka 5 Mzdové náklady na pracovníka dle profesí v období 2007 - 2013	19
Tabulka 6 Vývoj dlouhodobého majetku ZD se sídlem ve Sloupnici v období 2009- 2014	21
Tabulka 7 Rozdělení půdy ZD se sídlem ve Sloupnici v letech 2007 – 2014 (ha)	21
Tabulka 8 Struktura dlouhodobého hmotného majetku v roce 2014 (tis. Kč)	23
Tabulka 9 Detailní rozpracování investic z roku 2013	26
Tabulka 10 Spotřeba materiálu v období 2010- 2014	27
Tabulka 11 Spotřeba paliva v letech 2010 - 2014	28
Tabulka 12 Detailní vývoj nákladů a výnosů v období 2009 – 2014 v (tis. Kč, %)	31
Tabulka 13 Ukazatel využití kapitálu v období 2009 – 2014 v (tis. Kč, %)	32
Tabulka 14 Výpočet rentability nákladů v období 2009 – 2014 v (tis. Kč, %)	32
Tabulka 15 Rentabilita obrátu v období 2009 – 2014 v (tis. Kč, %)	33
Tabulka 16 Rentabilita celkového kapitálu v období 2009 – 2014 v (tis. Kč, %)	33
Tabulka 17 Rentabilita vlastního kapitálu v období 2009 – 2014 v (tis. Kč, %)	34

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Seznam grafů

Graf 1 Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2004 – 2014	17
Graf 2 Průměrná měsíční mzda na pracovníka v zemědělství ČR a pracovníka ZD se sídlem ve Sloupnici	20
Graf 3 Majetková skladba pozemků v roce 2012 (ha, %)	22
Graf 4 Majetková skladba pozemků v roce 2013 (ha, %)	22
Graf 5 Majetková skladba pozemků v roce 2014 (ha, %)	23
Graf 6 Investice (bez dotací) do pozemků, staveb a strojů v letech 2007 – 2014	25
Graf 7 Dotace ZD se sídlem ve Sloupnici a ZD Dolní Újezd v roce 2008 – 2013 (tis. Kč)	27

Seznam obrázků

Obrázek 1 Rozdělení výrobních faktorů	3
Obrázek 2 Struktura dlouhodobého majetku	6
Obrázek 3 Kapitálová struktura podniku	11
Obrázek 4 Logo firmy	12
Obrázek 5 Organizační struktura ZD se sídlem ve Sloupnici	14

1. ÚVOD

Předkládaná bakalářská práce je věnována charakteristice, klasifikaci a zhodnocení jednotlivých výrobních faktorů z podnikohospodářského pohledu a efektivnosti aplikovaných na konkrétní podnik Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici.

Příčemž hlavním cílem této práce je konkretizovat jednotlivé výrobní faktory uvedeného podnikatelského subjektu, zhodnotit do jaké míry odpovídají potřebám podniku a zároveň zjistit, zda jejich kombinace je dostatečně efektivní pro jeho potřeby v ekonomické oblasti.

Dílčím cílem je určit jaký vliv mají dotace na hospodaření podniku ve srovnání s jiným hospodářským subjektem.

Autor práce se zaměřil především na tyto základní otázky:

- Jaká je struktura managementu?
- Je průměrná mzda zaměstnanců uváděného podniku srovnatelná s celorepublikovým průměrem v oblasti zemědělské výroby?
- Je kombinace stávajících výrobních faktorů dostatečně efektivní pro potřeby podniku v této specifické oblasti hospodaření?
- Je objem dlouhodobého hmotného majetku dostačující pro potřeby podniku?
- Jaká je efektivnosti podniku z hlediska rentability?

Bakalářská práce je rozdělena do čtyř hlavních částí. První částí je úvod, ve kterém autorka uvádí stručný popis celé práce, hlavní cíle, dílčí cíle, otázky kladené autorem a metodiku, která je v bakalářské práci použita.

Druhá část práce je věnována teoretickému vhledu do dané problematiky. Je nutno zmínit, že zmiňovaná část je značně zestručněna a zjednodušena pro potřeby předkládané bakalářské práce. Je rozdělena na další dvě podkapitoly. První z nich se zaměřuje na charakteristiku jednotlivých výrobních faktorů z národohospodářského pohledu a druhá z pohledu podnikohospodářského. Problematice rozdělení výrobních faktorů dle národohospodářského pohledu se autorka věnuje jen velmi okrajově, jelikož není pro potřeby práce relevantní. Naproti tomu podnikohospodářský pohled je rozepsán detailněji, protože tento je dále užít i v praktické části.

Další kapitola teoretické části se zabývá charakteristikou efektivnosti podniku a možnostmi jejího měření. Vzhledem k tomu, že efektivnost podniku lze měřit mnoha různými způsoby, byla autorka nucena zhodnotit, které z nich mají pro praktickou část největší vypovídající hodnotu a ty zde poté aplikovat. Konkrétně byla užita tato měření: ukazatel využití kapitálu, rentabilita nákladů, rentabilita obrátu, rentabilita celkového kapitálu a rentabilita vlastního kapitálu.

Třetí část práce je pak věnována praktické části, kde autorka aplikuje zvolené členění výrobních faktorů a měření efektivnosti na konkrétní podnik Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici. Jak již autorka zmínila, bylo pro potřeby této práce použito členění výrobních faktorů z hlediska podnikohospodářského. Tento pohled na dělení výrobních faktorů je konkrétnější než druhý výše zmiňovaný a tedy pro praktické užítí při hodnocení podniku i vhodnější. Je sem zařazena podkapitola zabývající se řídicí prací neboli managementem, kde

se autorka zaměřila na strukturu vedení podniku. Dále pak podkapitola zaměřená na výkonnou práci obsahující základní informace týkající se zaměstnanců, jejich mezd atd. Podkapitola věnující se dlouhodobému hmotnému majetku podniku je zaměřena především na zemědělskou půdu a ostatní hmotný majetek s tím související.

V závěru každé výše zmíněné kapitoly je vždy stručné zhodnocení současného stavu, umožněné především na základě komparace dat několika posledních let hospodaření podniku a autorčiny vlastní postřehy, příp. doporučení.

V poslední části bakalářské práce se autorka zabývá celkovým vyhodnocením výsledků, které vyplývají z provedeného rozboru vybraného podniku, toho zda byly splněny vytyčené cíle a uvádí doporučení, která by byla dle jejího názoru pro tento konkrétní podnik nějakým způsobem vhodná a prospěšná.

1.2 Metodika práce

Bakalářská práce je založena na základě primárních, sekundárních zdrojů a hlavně podnikových materiálů. Jako primární zdroje autorka použila odbornou literaturu, která se vztahuje k danému tématu výrobních faktorů a efektivnosti. Dalšími zdroji jsou zdroje sekundární, kterými byly v tomto případě webové stránky veřejného rejstříku na obchodní justici, Českého statistického úřadu a Ministerstva práce a sociálních věcí. Z podnikových materiálů byly použity výroční zprávy z různých období hospodaření Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici. Na základě těchto informací a materiálů byly zpracovány grafy a tabulky v programu Excel Microsoft 2008.

Hlavní metodou užitou v bakalářské práci je komparace dat samotného podniku v horizontu několika posledních let. Bylo použito také srovnání s celorepublikovým průměrem nebo s jiným hospodářským subjektem, i když toto bylo užito jen okrajově.

Efektivnost byla posuzována pomocí rentability (nákladů, vlastního kapitálu, celkového kapitálu atd.) a také pomocí ukazatele využití kapitálu

2. TEORETICKO - METODOLOGICKÁ ČÁST

2.1 Charakteristika výrobních faktorů

Základním pojmem, kterému jsou věnovány následující strany předkládané práce, je výroba a s ní související faktory, bez kterých by byla jakákoli výroba z ekonomického pohledu nemyslitelná.

Nyní k tomu, co je vlastně výroba. Dle ekonomických teorií „jde o každou činnost, která tvoří nějakou hodnotu a spadají sem všechny hospodářské činnosti sloužící k zajištění výrobků a služeb, úžeji potom zpracování surovin a materiálů do finálních výrobků.“ (Synek a kol., 2006).

K tomu, aby se výroba mohla uskutečnit, je nutné spojení tzv. výrobních faktorů nebo též výrobních činitelů. Podle autorů Sojka a Konečný (1996) lze „definovat výrobní faktory jako rozhodující ekonomické zdroje či výrobní činitele, jež se používají při výrobě ekonomických statků. V klasickém pojetí jsou to práce, půda a kapitál, v pojetí moderním je tato trojice doplněna ještě o podnikatelství“¹.

Ale Podle Wöheho, Synka a Kislingerové (2010) existují dva základní pohledy na jejich rozdělení, a to národohospodářský a podnikohospodářský, přičemž druhý jmenovaný autorka použil i v praktické části práce (viz.níže).

Obrázek 1 Rozdělení výrobních faktorů

Národohospodářský pohled	Podnikohospodářský pohled	
práce	řídící práce (znalosti, informace)	
	výkonná práce	
půda	půda (pozemky)	hmotný dlouhodobý majetek (provozní prostředky)
kapitál	budovy, stroje a výrobní zařízení, nástroje, dopravní prostředky, výpočetní technika aj.	
	materiál (pracovní prostředky)	

Zdroj: Synek, Kislingerová, (2010)

Na obrázku 1 jsou znázorněny dva pohledy na rozdělení výrobních faktorů. Na jedné straně je pohled národohospodářský, který se dále dělí na práce, půda a kapitál. Na straně druhé je pohled podnikohospodářský, který se dělí na řídicí práci neboli management. Dále pak výkonná práce, kam se zařazují zaměstnanci, kteří práci v podniku vykonávají. Jako třetí faktor je uváděn hmotný dlouhodobý majetek, který v sobě zahrnuje půdu, stroje, výrobní zařízení atd. Jako poslední podnikohospodářský faktor je materiál nebo také pracovní prostředky.

¹ Mnozí ekonomové považují podnikatelství za zvláštní výrobní faktor.

2.2 Národohospodářský (klasický) pohled na výrobní faktory

Národohospodářská teorie používá rozčlenění výrobních faktorů do tří skupin: práce, půda a kapitál. Přičemž první dva zmiňované: práce a půda, jsou výrobními faktory původními (originálními). Kdežto kapitál je faktorem odvozeným (chápe se zde jako kapitálové statky, tj. reálný kapitál, kterým je vybavována práce, aby byla výkonnější, zahrnuje stroje, nástroje, budovy, materiál atd. a ne peněžní kapitál). V národohospodářské teorii existují tři základní nákladové druhy: mzdy, půdní renta a úrok. Národohospodářský systém výrobních faktorů není jako takový vhodný pro analýzu podnikového procesu. (Synek a kol., 2006)

2.2.1. Práce

Definice práce z publikace Novotné a Volka (2008) označuje práci za cílevědomou činnost člověka, která používá přírodní zdroje a kapitál na vytvoření statků a služeb. Práce je chápána jako vzácný výrobní faktor, což ovlivňuje na trhu práce jeho cenu. Ohodnocením za vykonanou práci člověk dostane odměnu, která je nazývána mzda. Pracovní síla je nabízena na trhu práce, kde poptávku po práci tvoří firmy.

2.2.2. Půda

Kucharčíková a kol. (2011) ve své publikaci uvádí, že půda je často označována jako přírodní zdroj, obsahuje všechny složky přírodního prostředí a je nepřenosná a nerozmnožitelná např. louky, pole, močály atd.

Půda jako výrobní faktor je nejvíce využívána v oboru zemědělství jako pěstitelský základ. Je ale také zdrojem nerostného bohatství, tudíž se hojně používá i například v hutnictví apod. Z hlediska využití v produkčním průběhu se půda využívá nejen jako pěstitelský základ, ale i jako stanoviště a staveniště.

Stejný zdroj popisuje, že pěstitelský základ je základní podmínkou pro uskutečnění lesnictví a zemědělské výroby.

Půda jako stanoviště dává nerostné bohatství pro těžební a zpracovatelský průmysl. Oba průmysly mají zvláštní postavení, svou činností zabezpečují další suroviny pro ostatní průmyslová odvětví. Nejfrekventovanější surovinou je ropa, uhlí, těžba železné rudy, šterku a kamene. Půda jako staveniště je prostor pro stavbu budov nebo pro základ jakékoliv výstavby. (Kucharčíková a kol., 2011)

2.2.3. Kapitál

Podle Hyršlové a Klečky (2010) kapitál je výrobní faktor, který je tvořený statky podílejícími se na výrobě dalších jiných statků.

Dále uvádí, že kapitál je v podniku dělen na dlouhodobý majetek (stroje, budovy, atd.) a oběžný majetek, který je při výrobním procesu zpracováván (materiál, nedokončená výroba, atd.).

Podle Kucharčíkové a kol. (2011) „*Kapitál tvoří kapitálové statky, které jsou výstupem předcházejících výrobních aktivit, nejsou však určeny pro přímou spotřebu, ale na náhradu anebo rozšíření výrobních kapacit, které budou uplatněny při budoucí výrobě.*“

Členění kapitálu podle Kucharčíkové a kol. (2011):

- Reálný kapitál- budovy, stroje
- Peněžní kapitál- peníze
- Portfoliový kapitál (fiktivní)- cenné papíry
- Produktový kapitál – statky určené k prodeji

2.3. Podnikohospodářský pohled na výrobní faktory

Německý teoretik Wöhe (2007) představuje pohled na výrobní faktory konkrétnější, nežli tomu bylo ve výše zmiňovaném členění. Zde je výroba závislá na spojení následujících faktorů: dispoziční (řídící) práce, výkonná práce, dlouhodobý hmotný majetek (půdu-pozemky, budovy, stroje, nástroje atd.) a materiály (suroviny, pomocné a provozní látky atd.) Někteří ekonomové mezi výrobní faktory řadí mimo jiné i technologické znalosti neboli know how, podnikatelské schopnosti, ale objevil se i názor, že rozhodujícím výrobním faktorem současné ekonomiky jsou znalosti jako takové.

2.3.1 Řídící práce jako výrobní faktor

Pro řízení a organizaci podniku je nejdůležitějším faktorem řídicí práce, označovaná též jako management. Bez tohoto faktoru nemohou být další výrobní faktory účelně a hospodárně využívány. Jeho úkolem je zajistit optimální spojení všech ostatních výrobních faktorů do efektivně fungující jednotky. K tomu musí také vytvořit jednotné podnikové řízení neboli již zmíněný management. Hlavní činností managementu je vytváření organizace a rozdělování úkolů a další činnosti související s vedením podniku. Jinými slovy dispozičnímu faktoru přísluší stěžejní úkol, a to realizovat možné kombinace výrobních faktorů podle principu hospodárnosti a zároveň zachovat podniku finanční rovnováhu. (Synek a kol., 2006)

2.3.2 Výkonná práce

Neméně důležitým podnikovým výrobním faktorem je výkonná práce, kam spadá lidská energie a duševní schopnosti člověka. Výkonnou práci vykonávají zaměstnanci firmy. Internetový portál Ministerstvo práce a sociálních věcí (2015) uvádí, že zaměstnanec může být pouze fyzická osoba, která musí být starší 15 let a musí mít ukončenou školní docházku.

Cenou za vykonanou práci je mzda (u managementu většinou mluvíme o platech) a další osobní náklady. Mzda je odměna za vykonanou práci zaměstnance a sjednává se v pracovní smlouvě. Mzda nesmí být nižší než minimální mzda. (Tomší, 2008). Tomší (2008) také uvádí, že mzdy se dělí na nominální mzdy (daná suma peněz, kterou člověk dostává za odvedenou práci od zaměstnavatele) a reálná mzda (určité množství výrobků a služeb, které si můžeme koupit za nominální mzdu).

Kucharčíková a kol (2011) definují formy mzdy takto:

- Časová mzda- je preferována v průmyslu, veřejné správě
- Úkolová mzda – je preferována při sezonních, projektových prací
- Smíšená mzda- je to kombinace úkolové a časové mzdy

Účinnost této lidské práce se označuje jako produktivita práce (Synek a kol., 2006). Kucharčíková a kol. (2011) uvádí, že produktivita práce má mnohem rychlejší růst než mzdy zaměstnanců. Dále autor uvádí, že produktivita práce všeobecně udává, jak se zvýší produkce služeb a statků při nezměněném množství práce.

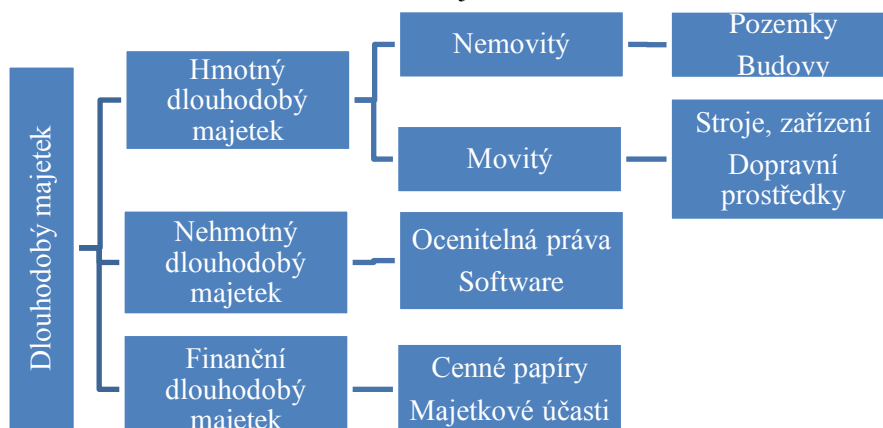
Délka pracovní doby

Délka pracovní doby musí být v souladu s legislativou, která je platná a zaměstnanec má většinou pracovní dobu 8 hodin denně. Osmihodinová pracovní doba může být ale prodloužena přesčasy nebo výkonem práce ve vedlejším pracovním poměru. (Kucharčíková a kol. 2011)

2.3.3 Dlouhodobý majetek

Dlouhodobý majetek je majetek, který přináší podniku ekonomický prospěch po dobu delší než 1 rok a z účetního hlediska se dělí na 3 kategorie (viz. obrázek 2).

Obrázek 2 Struktura dlouhodobého majetku



Zdroj: Hyršlová a Klečka (2010)

Na obrázku 2 je znázorněna struktura dlouhodobého majetku podle Hyršlové a Klečky (2010). Jak je patrné dlouhodobý majetek se dále dělí na hmotný dlouhodobý majetek, nehmotný dlouhodobý majetek a finanční dlouhodobý majetek (viz. detailnější rozpracování níže).

Dlouhodobý hmotný majetek

Podle Synka a kolektivu (2006) se k podnikovým výrobním faktorům řadí ještě dlouhodobý hmotný majetek zahrnující věcné prostředky nespotřebované v jednom výrobním cyklu, ale sloužící v podniku po delší časový interval. Do této kategorie spadají:

- Pozemky
- Stavby
- Stroje
- Výrobní zařízení
- Budovy
- Nástroje
- Dopravní prostředky
- Zařízení kanceláří
- Výpočetní technika

U těchto rozlišujeme ekonomickou a technickou životnost. Ekonomická životnost je dána schopností vyrábět statky s takovými náklady, které jsou schopné konkurence. Technická životnost je dána jejich způsobilostí plnit technický účel, tedy produkovat technicky nezávadné statky.

Výše zmíněný hmotný majetek (prostředky) ztrácí v době své životnosti užitnou i tržní hodnotu, což je dáno tím, že jsou používány, ale i vlivem technického pokroku přinášející nové prostředky. „*Vyjádřením postupného snižování jejich hodnoty jsou odpisy, které jsou nákladovou položkou a tedy součástí ceny výrobků produkováných těmito prostředky. Prodejem výrobků se tedy částky odpisů vrací do podniku.*“ (Synek a kol., 2006). Zisky jsou odvislé od všech odpisů.

Dlouhodobý nehmotný majetek

Podle Hyršlové a Klečky (2010) jsou sem zahrnuta ocenitelná práva (např. licence, patenty atd.), software a nehmotné výsledky výzkumu, pokud doba použitelnosti je delší než 1 rok a ocenění je vyšší než stanovené peněžní limity, které jsou dané podnikem.

Dlouhodobý finanční majetek

Hyršlová a Klečka (2010) zahrnují do finančního majetku: cenné papíry (obligace, dluhopisy), akcie (dlouhodobá investice) a majetkové podíly v různých podnicích. Dlouhodobý finanční majetek se získává díky investicím a podle Kucharčíkové a kol. (2011) jsou investice jednorázově a v krátkém čase vynaložené zdroje, které do podniku přinášejí příjmy v budoucnosti.

2.3.4 Materiál

Posledním výrobním faktorem dle uvedeného členění je materiál nebo také pracovní předměty, ze kterých vznikají finální výrobky. Radí se sem základní materiály (částečně zpracované, základní součást výrobku, např. plech), suroviny (přírodní látky v původním stavu, např. rudy), pomocné materiály (napomáhají vzniku výrobku, netvoří hlavní látkovou součást, např. lepidla), provozní materiály (nejsou součástí výrobku, napomáhají jeho vzniku, např. mazadla, palivo), součástky, obaly, ale i energie atd. (Synek a kol. 2006)

2.3.5 Výrobní faktory v praxi

Jak již bylo řečeno, k tomu, aby byla výroba jako taková uskutečněná a uskutečnitelná je třeba, aby byly jednotlivé výše zmíněné výrobní faktory účelně spojeny (úkol managementu, viz. výše). V praxi začíná jejich kombinace již při založení podniku. Ne vždy je ovšem zapotřebí spojení všech faktorů. Například pro poskytování mnoha služeb není zapotřebí dlouhodobý hmotný majetek ani materiál. Bez čeho se ovšem žádná výroba neobejde je práce, ať práce výkonná nebo dispozitivní. (Synek a kol., 2006)

Dále stejný zdroj uvádí, že jednotlivé výrobní faktory vstupují do výrobního procesu v různé kvalitě a kvantitě (proporcích), označujeme to jako proporcionalita výrobních faktorů. V průběhu času dochází ke změnám těchto proporcí. Asi nejvýstižněji lze tyto změny ukázat na příkladu nahrazování ruční práce prací strojů, kdy dochází k nahrazení kvantitativně náročnější ruční práce kvalitativně účinnější prací strojů.

Dle převažujícího výrobního faktoru pak můžeme rozlišit výroby (podniky) na investičně kapitálově náročné (těžební průmysl, v nákladech představují významný podíl odpisy), pracovní náročné (průmysl optický, polygrafický aj., v nákladech představují významný podíl mzdové náklady), materiálově náročné (průmysl potravinářský, chemický, v nákladech dominují náklady na spotřebu materiálu, je-li pak vysoký podíl nákladů na energii, mluvíme o výrobních energeticky náročných). Toto řazení podniku do určité skupiny převažujícího výrobního faktoru je důležité zejména pro orientaci managementu na hlavní zdroje snižování nákladů a tím i zvyšování efektivnosti. (Synek a kol., 2006)

Podnikové výrobní faktory nejsou k dispozici v neomezeném množství, ale představují „úzký profil“, musí za ně podnik platit určitou cenu. Cenami výrobních faktorů jsou podnikové náklady. Náklady můžeme vyjádřit jako součin množství jednotlivých využívaných výrobních faktorů a jejich ceny. Patří mezi ně mzdy, platy, sociální dávky, materiálové náklady, odpisy, úroky atd.

2.3.6 Tržby a výnosy

Synek a kol. (2006) ve své publikaci uvádí, že výsledkem činnosti podniku jsou výrobky nebo služby. Peněžním oceněním souboru realizovaných výrobků a služeb za určité období jsou výnosy podniku, a to bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu. Tím se výnosy odlišují od peněžních příjmů.

Hlavními výnosy výrobního podniku jsou tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Tržby T jsou závislé na fyzickém objemu prodeje výrobků q , cenách jednotlivých druhů výrobků p a sortimentní skladbě prodeje:

$$T = \sum p \cdot q$$

T- Tržby

p- fyzický objem prodej výrobků

q- ceny jednotlivých druhů výrobků

Autor se zde dále zmiňuje, že podnik maximalizující své tržby se bude logicky snažit maximalizovat množství jednotlivých druhů výrobků i jejich ceny a nalézt takovou kombinaci prodeje, která by tyto maximální tržby zajistila. Výnosy podniku za určité období (měsíc, rok) jsou zachyceny ve výkazu zisků a ztrát neboli výsledovce. Rozdíl mezi výnosy a náklady podniku za určité období tvoří hospodářský výsledek podniku. Jsou-li výnosy (V) vyšší než náklady (N), označujeme jej jako zisk (Z). Podle Režňákové (2012) je zisk pozitivní rozdíl mezi dosahovanými výnosy a také náklady vynaložené na jejich dosažení. Jsou-li výnosy nižší než náklady, označujeme jej jako ztrátu:

$$V - N = Z, \text{ přičemž } V > N = \text{zisk} \\ N > V = \text{ztráta}$$

V- výnosy

N- náklady

Z- zisk

2.3.7 Dotace

Internetový portál dotaceonline (2015) definuje pojem dotace jako finanční prostředky poskytnuté ze státního rozpočtu. Na konkrétní účely nemusí, ale mohou být stanoveny.

3. EFEKTIVNOST

Kucharčíková a kol. (2011) uvádí, že pojem efektivnost je definována jako „*vztah, v němž se mezi sebou porovnávají vynaložené naturální a hodnotové vstupy a dosažené naturální a hodnotové efekty.*“

Výsledkem činnosti podniku jsou výrobky nebo služby, přičemž jejich ocenění se označuje jako výnosy. Hlavním zdrojem výnosů jsou tržby z prodeje výše zmíněných výrobků a služeb. Pokud jsou od výnosů odečteny náklady na ně vynaložené, zůstane zisk. Zisk jako hlavní cíl podniků je důležitou součástí ukazatelů charakterizujících efektivnost podniku. (Synek a kol., 2006)

Pro potřeby řízení podniku je důležité především sledování účelnosti vynaložení výrobních faktorů vzhledem k vyprodukovaným výrobkům nebo službám (Vochozka, Mulač a kol., 2012). Jestliže tedy podnik vyrábí výrobky (služby) s maximálním využitím všech výrobních faktorů, kdy tyto jsou v optimálním množství a proporcí, lze mluvit o tom, že vyrábí efektivně.

Křikač (2000) zmiňuje, že efektivně hospodařící podnik lze charakterizovat jeho účelovostí, tedy tím jak jsou splňovány funkce a jeho hospodárností, tj. jakým způsobem je realizována přeměna vstupů na odpovídající výstupy.

Výsledkem neboli „efektem“ podniku jsou výrobky a služby, pro které je možno použít také termín výstup neboli output (Synek a kol., 2006). Křikač (2000) uvádí, že efekty výroby lze vyjadřovat jak v naturální (materiální), tak i hodnotové (peněžní) formě. Tyto výrobky a služby vznikají spotřebováváním výrobních faktorů označovaných jako vstup nebo input. A právě poměr výstupu ke vstupu vyjadřuje efektivnost (Synek a kol., 2006). Efektivnost sleduje relaci vstupů a výstupů (Vochozka, Mulač a kol., 2012):

$$\text{efektivnost} = \frac{\text{výrobky(výstup,output)}}{\text{výrobní faktory(vstup,input)}}$$

Vochozka, Mulač a kol. (2012) dále uvádí, že tímto lze sledovat účinnost jednotlivých využívaných výrobních faktorů, tedy lidské práce (ukazatelem je produktivita práce), účinnost strojů a výrobního zařízení (ukazatelem je výrobnost strojů a zařízení), využití materiálu (množství spotřebovaného materiálu na jednotku produkce) atd. (Synek a kol., 2006).

Nicméně, jak uvádí Synek a kol. (2006) dále, rozhodující je souhrnná efektivnost všech výše zmiňovaných výrobních faktorů.

Kucharčíková a kol. (2011) ve své publikaci uvádí, že efektivnost podniku ovlivňují tyto faktory:

- Osobnostní vlastnosti společníků a podnikatele (tvořivost, flexibilita, iniciativnost, ochota nést riziko, intuice využít příležitost atd.)
- Podnikový charakter transformačního procesu (kvalita managementu, organizační a technická úroveň výroby, založené na tvořivé lidské práci atd.)
- Teritoriální podmínky (dostupnost kapitálu, demografické podmínky, vzdělanostní úroveň, situace na trhu)

Efektivnost jako takovou lze dle výsledku činnosti podniku dělit na dílčí typy efektivnosti, např. sociální, etická, ekologická. Pro potřeby této práce budeme dále mluvit o efektivnosti ekonomické, kde je nutné přihlížet nejen k fyzikální podstatě (technická efektivnost), ale především k hodnotě vstupů a výstupů (Synek a kol., 2006). Křikač (2000) tvrdí, že ekonomická efektivnost je poměr užitečného efektu k vynaloženým nákladům nebo také jako stupeň spotřeby vynaložené práce, či jako míra využití výrobních sil. Poměrují se zde hodnoty výstupů k hodnotám vstupů:

$$\text{měřítko efektivnosti} = \frac{\text{hodnota výstupu}}{\text{hodnota vstupu}}$$

Výše zmíněné měřítko se užívá také pro měření efektivnosti v praxi (podrobněji viz. praktická část předkládané práce). Je nutné určit hodnotu vstupu i výstupu. Jako výstupy jsou brány hodnoty všech statků vyrobených za určité období (označované jako výnosy nebo také tržby) tj. zisk – rozdíl mezi náklady a výnosy. Hodnota výrobních faktorů spotřebovaných na určitý výstup se označuje hodnota vstupu, tedy náklady nebo také vynaložený kapitál.

V této souvislosti Křikač (2000) uvádí, že nutnou podmínkou je, aby výstup byl přijat trhem, tj. aby získal koupěschopnou poptávku. Důležité je také s jakými kvantitativně a kvalitativně věcnými činiteli a vynaloženým množstvím práce se daný výrobek vyrábí nebo služba realizuje.

Jsou-li využity jako hodnota výstupu výnosy, lze využít ukazatele: výnosy/náklady a výnosy/kapitál. Ukazatel výnosy/náklady se v běžné praxi užívá především v převrácené hodnotě: podíl nákladů na 1 Kč výnosů (v této konkrétní podobě se logicky vztahuje jen na prostředí České republiky) a je označován jako ukazatel haléřové nákladovosti:

$$\text{ukazatel haléřové nákladovosti} = \frac{\text{náklady}}{\text{výnosy}}$$

Je-li použit jako hodnota vstupu kapitál, mluví se o tzv. ukazateli využití kapitálu (aktiv):

$$\text{ukazatel využití kapitálu} = \frac{\text{výnosy}}{\text{kapitál}}$$

Výše uvedený ukazatel dává zprávu o tom, jak byl použit celkový kapitál v poměru s výnosy za určité sledované období. Jedná se o jeden z ukazatelů finančního hodnocení podniku.

Synek a kol. (2006) zmiňuje, že v případě, že je jako ukazatel výstupu užit zisk, mluví se o tzv. ukazateli rentability. Křikač (2000) definuje rentabilitu jako poměrový ukazatel zisku, resp. přírůstku zisku k další ekonomické veličině, resp. jejímu přírůstku za dané časové období. Je-li zisk porovnáván s náklady, vznikne ukazatel rentability nákladů:

$$\text{rentabilita nákladů} = \frac{\text{zisk}}{\text{náklady}}$$

Výše uvedený vzorec vyjadřuje, kolik zisku připadá na 1 korunu vynaložených nákladů.

Za optimální rentabilitu se považuje hranice 10% a v časové řadě by měl mít rostoucí tendenci.

Je-li zisk porovnáván s výnosy, mluví se o rentabilitě výnosů, nebo jak ji nazývá Wöhe (2007) rentabilitě obrátu:

$$\text{rentabilita obrátu} = \frac{\text{zisk}}{\text{obrat}}$$

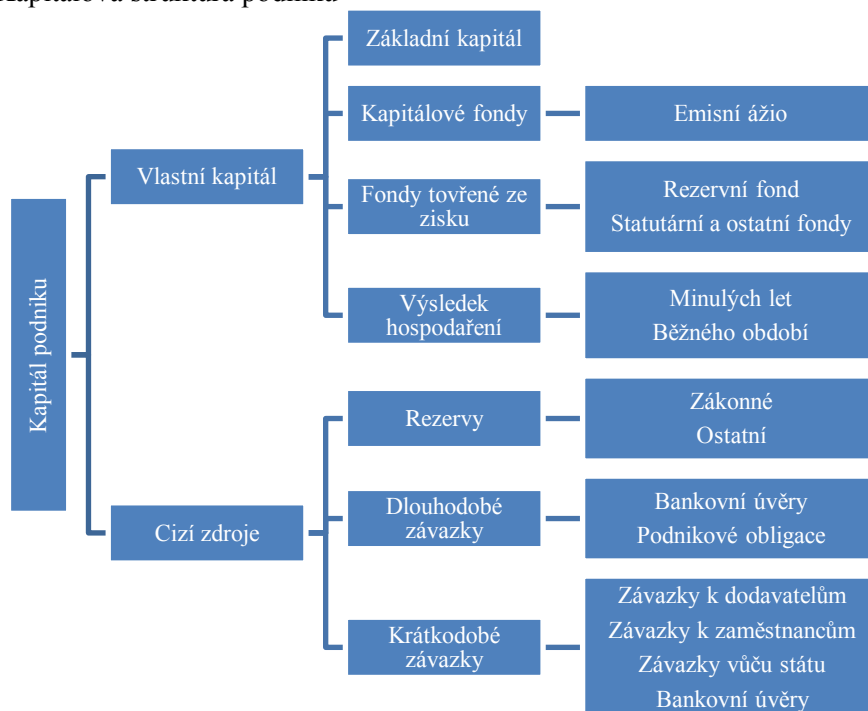
Jestliže je jako vstup použit vynaložený kapitál, získá se ukazatel rentability kapitálu. Ovšem jelikož celkový kapitál podniku je složen z kapitálu vlastního a vypůjčeného, rozlišuje se rentabilita celkového kapitálu (označovaná jako ROA) a rentabilita vlastního kapitálu (označovaná jako ROE):

$$\text{rentabilita celkového kapitálu (ROA)} = \frac{\text{zisk}}{\text{celkový kapitál}}$$

$$\text{rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

V souvislosti s cíli podniku je obecně považována za hlavní kritérium efektivity rentabilita vlastního kapitálu (Synek a kol., 2006). V mezipodnikovém srovnání je pak rentabilita celkového kapitálu spolehlivějším ukazatelem výnosnosti než rentabilita vlastního kapitálu. Rentabilita celkového kapitálu ukazuje výnosnost podniku nezávisle na výši úrovně zadlužení. Příčinou vysoké rentability vlastního kapitálu nemusí být bezpodmínečně vysoká výnosnost, ale také vysoká zadluženost podniku (Wöhe, Kislíngrová, 2007). Jak se dělí celkový kapitál a co patří do vlastního kapitálu viz. obrázek 3, na základě kterého se počítají ROE a ROA.

Obrázek 3 Kapitálová struktura podniku



Zdroj: Hyršlová a Klečka (2010)

4. ANALYTICKO – PRAKTICKÁ ČÁST

Cílem této kapitoly je kvalifikovat a zhodnotit jednotlivé výrobní faktory a efektivnost na konkrétním případě autorkou vybraného podniku Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici, případně doporučit změny, které by vedly k efektivnějšímu hospodaření.

Důvodem proč si autor práce zvolil právě tento podnik je v především blízkost k jeho bydlišti, tudíž snadná dostupnost potřebných zdrojů informací, a nezanedbatelnou roli hraje také dlouhá historie a stabilita zmiňovaného zemědělského podniku.

4.1 Charakteristika podniku

Obrázek 4 Logo Firmy



Zdroj: Webové stránky Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici

Obec Sloupnice se nachází v Pardubickém kraji (východní Čechy), kterýžto, jak uvádí webový portál businessinfo.cz (2014), je kraj s třetím nejvyšším podílem zemědělské půdy na celkové výměře kraje. Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici číslo popisné 134 bylo do obchodního rejstříku (2015) u Krajského soudu v Hradci Králové zapsáno dne 30. listopadu 1949 pod spisovou značkou DrXXIV 1081. Firma je od roku 2013 stabilní a drží se na trhu již 66 let. Její základní kapitál činí 15 mil. Kč, který je zapsán v OR. Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici od roku 1949 změnilo několikrát svůj název, v roce 1979 na JZD 1. máj Sloupnice a naposledy v roce 1991 na její současný název: Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici. Družstvo vzniklo sloučením 7 menších družstev- Řetůvka, Němčice, Přívrat, Dolní Sloupnice, Vlčkov, Řetová, Horní Sloupnice. Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici patří v oblasti zemědělské výroby mezi největší zaměstnavatele v okolí.

4.1.1 Předmět podnikání

Ministerstvo spravedlnosti ČR (2015) uvádí v obchodním rejstříku jako předmět podnikání ZD se sídlem ve Sloupnici:

- zemědělství a lesnictví
- služby, výroba a obchod neuvedené v 1, 2 i 3 příloze živnostenského zákona obory činnosti: dávání služeb pro zemědělství, lesnictví, rybníkářství zahradnictví, myslivost, výroba škrobářenských a potravinářských výrobků, výroba kovodělných výrobků a kovových konstrukcí
- velkoobchod maloobchod
- specializovaná stavební činnosti
- mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti poskytování technických služeb
- podnikatelská činnost v oboru nakládání s nebezpečnými odpady

- diagnostická, poradenská a zkušební činnost v ošetřování rostlin a ochraně rostlin, půdy a objektů proti škodlivým organismům preparáty na ochranu biocidními přípravky nebo rostlin
- kovářství, zámečnictví, nástrojářství
- vodoinstalatérství, obráběčství, topenářství
- údržba silniční motorové přepravy a jejich příslušenství
- opravy pracovních strojů a dopravních prostředků
- natěračství, lakýrnictví, zednictví, malířství
- oprava karoserií a klempířství
- vedení účetnictví a kontrola daňové evidence
- hostinská činnost
- rozvod a výroba tepelné energie
- výroba elektřiny

4.2 Výrobní faktor- řídicí práce v Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici

Řídicí práci představuje management podniku, který zajišťuje a stanovuje cíle podniku, jejich dosažení a mnoho dalších činností jako je plánování, organizování, vedení, kontrola atd.

V Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici funkci managementu zastávají: členská schůze, představenstvo a kontrolní komise.

4.2.1 Management podniku

• Členská schůze

Nejvyšším orgánem zvoleného družstva je členská schůze, která je tvořena všemi členy družstva, kteří vložili minimálně základní kapitál, který činí 50 000 Kč. Volí a odvolává členy představenstva, předsedu a členy kontrolní komise.

Tabulka 1 Počet členů členské schůze

	Počet členů členské schůze 2008-2014						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
členů celkem	450	447	423	408	374	375	373
členů s hlasem	407	407	377	375	373	374	372
členové bez práva hlasování	43	40	46	33	1	1	1
celkem hlasů	1446	1450	1406	1405	1438	1450	1427
průměr hlasů na člena s hlasem	3,55	3,56	3,73	3,75	3,86	3,88	3,84

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

V tabulce 1 je znázorněn vývoj počtu členů členské schůze v letech 2008 – 2014. Od roku 2008 do roku 2012 se počet členů více méně kontinuálně snižoval, od roku 2012 je počet

členů stabilní s minimálními odchylkami. V průběhu 7-let klesl o 77 členů. Členové bez práva hlasování začali postupně odstupovat. Každý člen s hlasovacím právem má různý počet hlasů podle výše vloženého kapitálu. Průměr hlasů na člena s hlasem se vypočítá, jako celkový počet hlasů vydělený počtem členů s hlasem. V roce 2008 byl průměr hlasů na člena 3,55, ovšem v posledním sledovaném roce 2014 se zvýšil na 3,84 hlasů i přes pokles počtu členů, pravděpodobně vlivem zvýšení počtu členů s vyšším vloženým kapitálem.

• Představenstvo

Jménem podniku na venek jedná předseda představenstva, tím je od roku 2011 Ing. Jaroslav Vaňous, který řídí jednání představenstva a rozhoduje o běžné činnosti podniku. Může ho zastoupit místopředseda představenstva, který byl zvolen také v roce 2011 a tím je Ladislav Chleboun. V případě, že ani jeden z nich není přítomen, jedná za ně pověřený člen. Další členové představenstva jsou: Ing. Milan Beneš, Ing. Milan Čapek, Jiří Fangl, Stanislav Fišer, Milan Kroulík, Jaroslav Vencl, František Novák, Ing. Oldřich Vašina, Jan Mikulecký. Rozhodují o otázkách, které nejsou vyhrazeny pro členskou schůzi. Za rok 2012, 2013 a 2014 se představenstvo sešlo celkem na 12 jednáních.

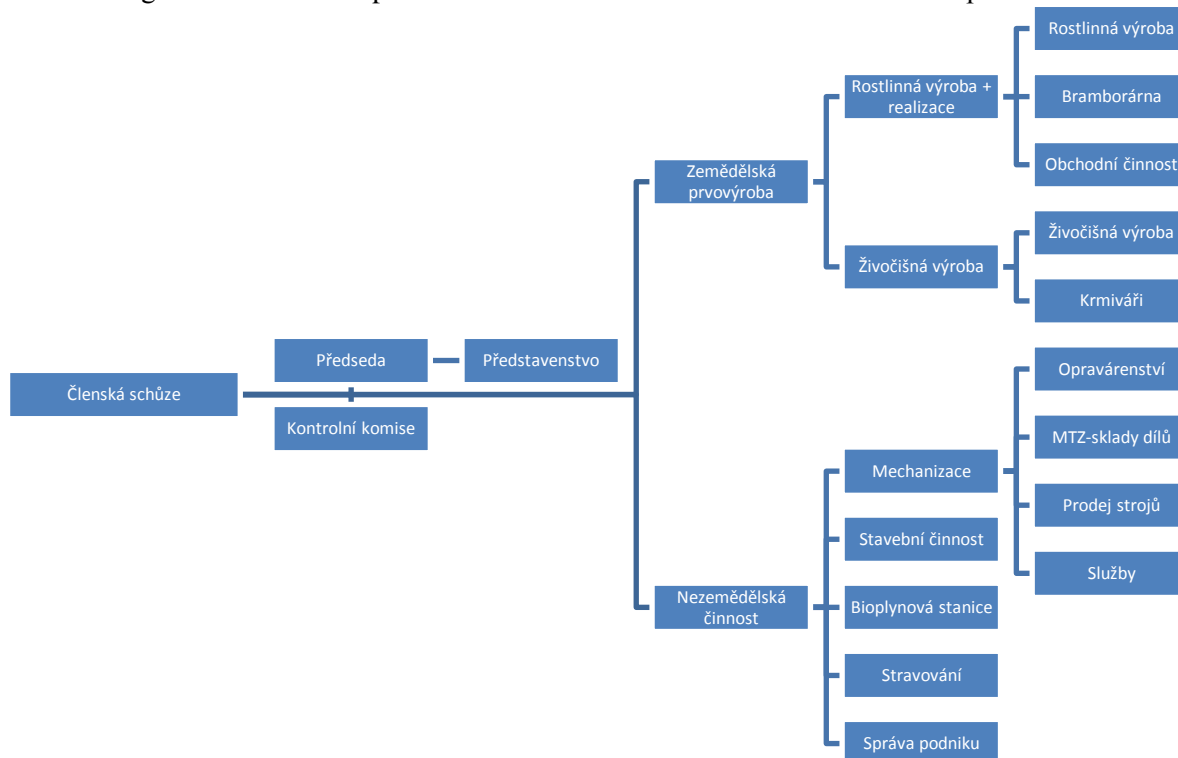
• Kontrolní komise

Dalším řídicím orgánem je kontrolní komise. Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici má celkem 7 členů kontrolní komise, která kontroluje veškerou činnost družstva, řeší stížnosti a má právo požadovat a prověřovat doklady o hospodaření družstva. Volí předsedu představenstva, který jim je odpovědný. (Vnitropodnikové dokumenty, 2014)

4.2.2 Organizační struktura podniku

Jelikož je v podniku celkem složitá organizační struktura, je poměrně složité stanovit odpovědnost za různé činnosti, ve kterých spolu koordinuje více středisek.

Obrázek 5 Organizační struktura podniku Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici



Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

Obrázek 2 poukazuje na to, že podnik má poměrně rozvětvenou organizační strukturu. Nejvyšším orgánem je členská schůze, do které patří každý člen, který vložil dostatečný majetek pro přijetí. Na vše dohlíží kontrolní komise, a na venek podniku jedná předseda, dalším orgánem je představenstvo. Podnik se zaměřuje na dvě hlavní činnosti a to zemědělskou prvovýrobu a nezemědělskou činnost. Tyto jsou pak děleny na další dílčí části:

4.2.2.1 Zemědělská prvovýroba

- **Živočišná výroba**

Živočišná výroba je nejvýznamnějším odvětvím v podílu tržeb. Tržby v roce 2013 podniku meziročně stouply o 9 %. V rámci živočišné výroby je důležitá především produkce mléka. Družstvo provozuje 3 mléčné farmy a chová cca 950 ks krav. Další důležitou oblastí v živočišné výrobě je chov prasat. V roce 2012 a 2013 byl výsledek výkrmu prasat na stejné úrovni a to se ziskem + 2124 tis. Kč. Ročně zemědělské družstvo vyrobí až 500 tun prasat. Významná je také produkce kuřat (brojlerů), ročně jich vyprodukuje až 250 tun. Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici vlastní také 9 včelstev, jejichž počet klesl z původních 20 a v podstatě se udržují jen kvůli zachování tradice.

- **Krmiváři**

Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici má celkem 3 krmivářská střediska, která zahrnují stroje, osoby a zařízení zabezpečující krmení veškerých zvířat. Což znamená, že družstvo je v tomto směru soběstačné a není závislé na dodávkách krmiva, kromě krmiv, která není schopno vyrobit vlastními prostředky, jako je například sójový šrot.

- **Rostlinná výroba + realizace**

Tato výroba se dále dělí:

a) rostlinná výroba- se zabývá veškerou organizací a realizací rostlinné výroby. Hlavními pěstovanými plodinami jsou pšenice, ječmen, triticele, řepka atd. Částečně je využívána pro potřeby samotného zemědělského družstva (především krmné suroviny), částečně jsou případné přebytky využívány k prodeji. V současnosti, pravděpodobně vlivem kvalitnějšího a efektivnějšího obdělávání a zpracování zemědělské půdy, vzrůstá produkce této výroby a v souvislosti s tím roste i objem zboží pro následný prodej. V roce 2013 dosáhly tržby z rostlinné výroby 20 % z celkových tržeb.

b) bramborárna- se zabývá skladováním a pěstováním brambor, ale i jejich prodejem.

c) obchodní činnost

4.2.2.2 Nezemědělská činnost

- **Mechanizace**

Středisko mechanizace bylo v roce 2013 nejvýznamnějším z hlediska počtu pracovníků. Pod toto středisko spadají všechny stroje, které podnik vlastní, konkrétně: kombajny, traktory, postřikovače, nákladní auta atd.

Mechanizace se dále dělí na: a) opravárenství- toto středisko se zabývá opravou strojů k vlastnímu účelu, ale přijímá i soukromé zakázky. Zaměstnává 24 opravářů.

b) MTZ- jinak také materiály a technické zabezpečení. Toto středisko zásobuje ostatní střediska náhradními díly a materiálem. Zabývá se též prodejem materiálu mimo podnik.

c) prodej strojů

d) služby

- **Stavební činnost**

V daném středisku je zaměstnáno několik zedníků, kteří mají na starosti opravy budov a jejich údržbu.

- **Stravování**

ZD Sloupnice provozuje i svou vlastní kuchyň, kde vaří nejen pro své zaměstnance, ale i pro širokou veřejnost. Počet obědů za rok 2013 se vyšplhal až na 249 obědů za den, od roku 2014 je kuchyň přestěhovaná do nové budovy.

- **Bioplynová stanice**

Byla uvedena do provozu v roce 2011 v nedaleké vsi Němčice, od roku 2013 z ní je dodáváno teplo pro obecní zařízení v Němčicích.

4.3 Výrobní faktor - výkonná práce v Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici

Nositelům práce je pracovní síla, člověk s duševními a fyzickými vlastnostmi.

4.3.1 Složení zaměstnanců

Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici zaměstnávalo v roce 2014 148 zaměstnanců, z toho 143 na plný úvazek a 5 vypomáhajících, mezi které se řadí studenti a důchodci. Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici patří mezi velké zaměstnavatele v Pardubickém kraji. V roce 2013 bylo o 4 zaměstnance více než v roce 2014 a zaměstnáno na plný úvazek bylo 147 zaměstnanců.

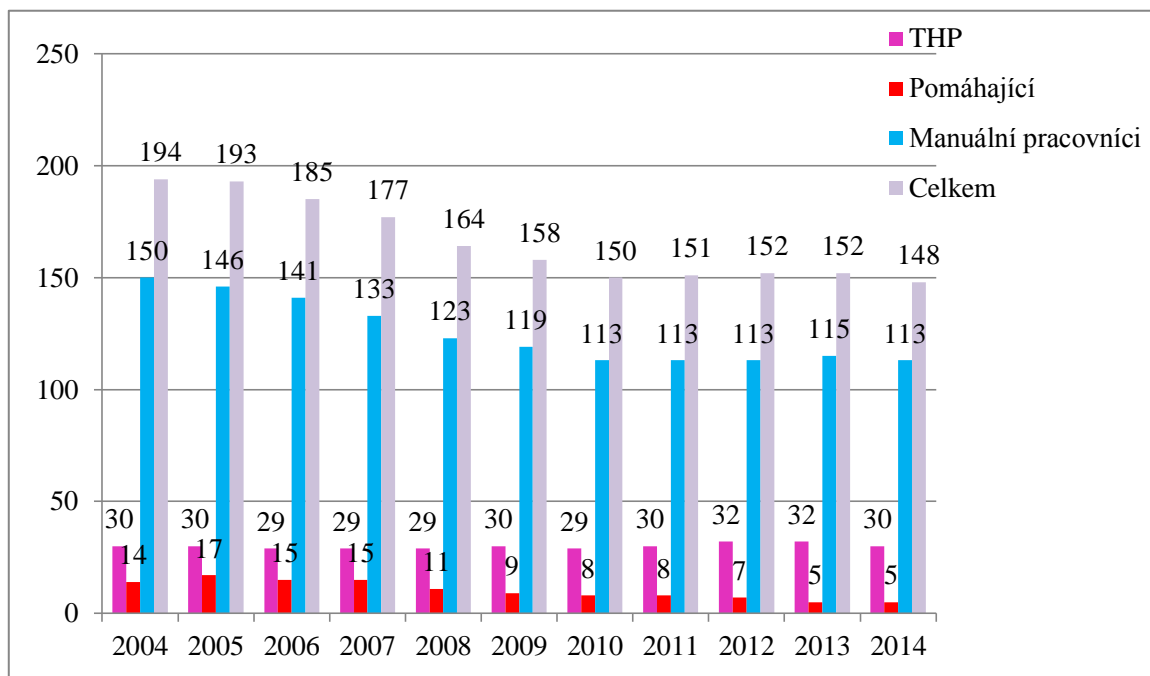
Tabulka 2 Struktura zaměstnanců z hlediska profesí

Profese	Počet pracovníků	
	2013	2014
Traktoristé	25	24
Dělníci RV	5	6
Ošetřovatelé dojnic	23	23
Ošetřovatelé skotu	3	3
Ošetřovatelé prasat	1	2
Ošetřovatel drůbeže	1	1
Krmiváři	12	11
Ostatní dělníci skladu	4	4
Opraváři	24	24
Stavební dělníci, truhláři	4	3
Obsluha BPS	1	1
Stravování	4	4
Uklízečky, ostatní	5	5
Hlídači, topiči	3	3
Celkem manuál	115	113
Celkem THP	32	30
Pomáhající	5	5
CELKEM	152	148

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

V tabulce 2 je přesné složení zaměstnanců podle profese a srovnání v letech 2013 - 2014. ZD se sídlem ve Sloupnici mělo v roce 2013 115 manuálních pracovníků a v roce 2014 jejich počet poklesl o 2 zaměstnance na 113. Technicko - hospodářských pracovníků bylo v roce 2013 32 a v roce 2014 bylo o 2 zaměstnance THP méně. Pomáhající zůstali v obou letech beze změny. V roce 2014 proběhly tyto změny: klesl počet traktoristů, zvýšil se počet dělníků živočišné výroby, zvýšil se počet ošetřovatelů prasat, snížil se počet krmivářů a klesl počet stavebních dělníků. Zvýšení počtu zaměstnanců v živočišné výrobě souvisí s kvantitativním nárůstem počtu chovaných zvířat. Naopak za snížením počtu krmivářů stojí postupná mechanizace v této oblasti.

Graf 1 Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2004 - 2014



Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

Z grafu je zřejmé, že jde o vývoj počtu zaměstnanců ve sledovaném období 2004 – 2014. Od roku 2004 se celkový počet zaměstnanců stále snižuje až do roku 2014. Počet technicko-hospodářských pracovníků se pohybuje od roku 2004 až do roku 2011 okolo 29-30 zaměstnanců, v roce 2012 a 2013 ZD se sídlem ve Sloupnici zaměstnalo další 2 zaměstnance v oboru THP a v roce 2014 bylo opět 30 zaměstnanců. Další skupina, která ve firmě působí, jsou pomáhající. Spadají do ní důchodci a studenti, kteří chodí pouze vypomáhat. Jde většinou o krátkodobé brigády na částečný úvazek, z čehož vyplývá, že zde je pohyb zaměstnanců vyšší, než je tomu ve zbylých případech. Od roku 2005, kdy hodnoty byly 17 zaměstnanců, se postupem let snižovali až na rok 2013 – 2014, kdy dosáhly nejnižší hodnoty a to 5 zaměstnanců. Od roku 2004 je v celkovém počtu zaměstnanců znázorněn trend poklesu až do roku 2014, kdy bylo v ZD Sloupnice 148 zaměstnanců. Nejvyšší počet zaměstnanců byl v roce 2004, konkrétně 194 zaměstnanců. Důvod poklesu zaměstnanců za posledních 10 let je postupné nahrazování lidské manuální práce prací strojů, jinými slovy postupná mechanizace výroby.

4.3.2 Pracovní neschopnost zaměstnanců

Každá firma, i Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici, řeší problémy se zaměstnanci ohledně pracovní neschopnosti, např. úrazů a různých nemocí. Webový portál Veřejné správy (2014) uvádí, že náhrada mzdy se vyplácí prvních 14 dnů dočasné pracovní neschopnosti a nemocenskou lze vyplácet nejdéle 380 kalendářních dnů.

Tabulka 3 Nemocnost zaměstnanců od roku 2010 - 2013

Rok	2010	2011	2012	2013
Počet PN	56	68	58	61
Dny PN	2 911	2 555	2 043	3 144
Náhrady Kč	119 000	246 173	183 469	204 232

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní úprava

Tato tabulka zachycuje počet zaměstnanců v pracovní neschopnosti ve sledovaných 4 letech. Nejvyšší pracovní neschopnost v počtu neodpracovaných dnů byla v roce 2013 a to 3144 dnů, kdy bylo v pracovní neschopnosti 61 zaměstnanců a v roce 2011 bylo sice více zaměstnanců s počtem 68, což je více, ale jejich nepřítomnost v práci byla menší než v roce 2013 a to s 2555 dny. V roce 2013 se PN proti předchozímu roku zvýšila o 3 zaměstnance na 61 zaměstnanců, zmeškáno bylo o 1101 dnů více než v roce 2012, což svědčí o tom, že zaměstnanci setrvali na nemocenské po delší dobu. Z roku 2010 na rok 2011 byl zaznamenán největší skok v náhradách za nemocenské, které jsou placeny družstvem, zvýšily se až na 246 173 Kč. Naproti tomu v roce 2010 bylo v náhradách vyplaceno pouze 119 000 Kč.

Tabulka 4 Počet pracovních úrazů v letech 2006 - 2013

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet úrazů	8	7	5	5	3	6	1	4
Dny nemoci	629	136	174	303	78	235	165	247

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

V uvedené tabulce 4 je znázorněn počet pracovních úrazů od roku 2006 – 2013. Nejvyšší počet úrazů byl v roce 2006, kdy se zranilo 8 zaměstnanců, kteří byli v pracovní neschopnosti celkem 629 dnů. Nejméně úrazů bylo zaznamenáno v roce 2012, kdy byl pouze jeden úraz a to v živočišné výrobě, ale s poměrně dlouhou pracovní neschopností 165 dnů. Nejkratší celková pracovní neschopnost byla 78 dní v roce 2010, s počtem 3 zranění. V roce 2013 byly zaznamenány 4 úrazy, z toho 3 v živočišné výrobě a 1 úraz v dílnách s celkovou pracovní neschopností 247 dnů.

V rámci stabilizace zaměstnanců poskytuje firma ZD se sídlem ve Sloupnici zaměstnanecké výhody:

- Program Student- je to program, který slouží pro podporu studia a vyhledávání perspektivních zaměstnanců
- 5. týden volna- zaměstnanec má dovolenou 25 dnů
- Podpora bydlení- ZD se sídlem ve Sloupnici uzavírá smlouvy o půjčce na bydlení (doposud uzavřeno 12 smluv)

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

- Ocenění zaměstnanců- dostávají ho zaměstnanci např.: při odchodu do důchodu, uzavření svatby, narození dítěte nebo při životních jubileích
- Podpora rekreace- příspěvek na půjčení podnikových karavanů
- Podnikové stravování- zaměstnanci se mohou za zvýhodněnou cenu stravovat v jídelně
- Příspěvek na pojištění odpovědnosti a penzijní pojištění
- Telekomunikační služby

4.3.3 Výsledek práce zaměstnance = MZDY

Hrubá nominální měsíční mzda ovlivňuje využití práce. Na jedné straně je mzda nebo plat odměnou za vykonanou práci zaměstnance a to uspokojuje jeho potřeby. Naopak na straně druhé je významnou nákladovou položkou zaměstnavatele. (Tomší, 2008) Mzdy jsou vypláceny v ZD se sídlem ve Sloupnici pravidelně jednou měsíčně a to do 15 dne v měsíci.

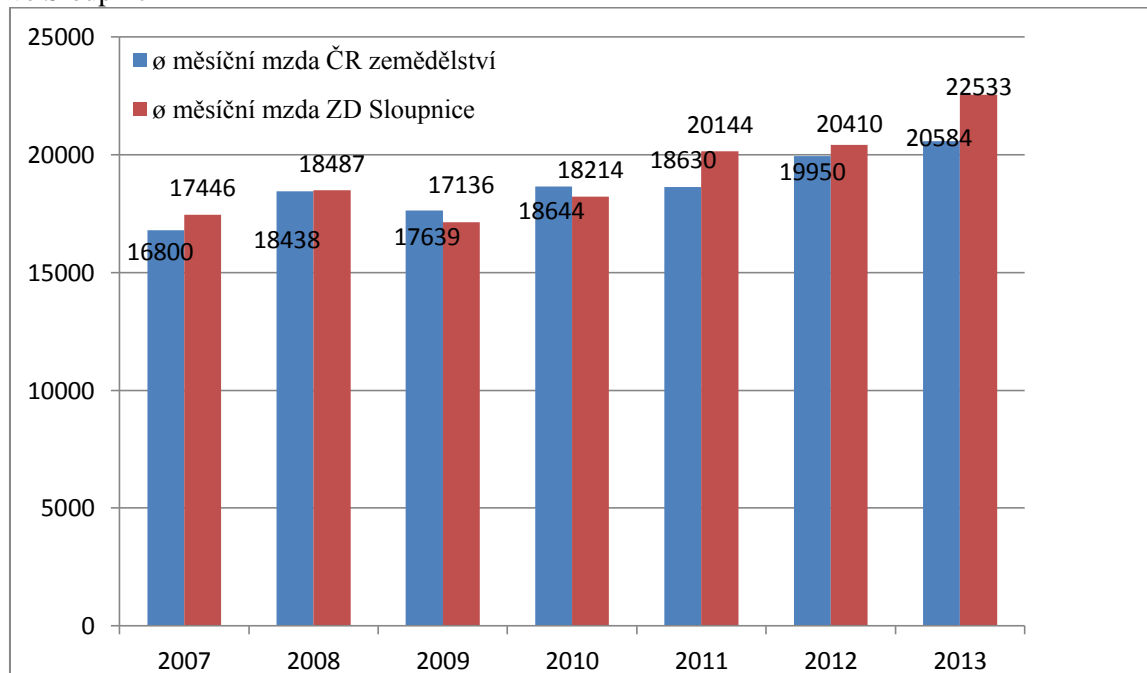
Tabulka 5 Mzdové náklady na pracovníka dle profesí v období 2007 - 2013

Profese	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Manuální prac.	180 949	196 060	190 022	195 010	208 121	213 145	231 616
THP + Administrativa	282 617	297 030	237 203	295 736	326 301	331 588	387 373
THP HV	549 549	581 350	403 519	499 653	612 302	604 201	728 187
Pomáhající	41 883	77 071	118 467	120 263	143 505	140 789	172 611
Ø ZD	194 384	213 406	202 573	213 228	238 403	245 874	278 890
Ø měsíční mzda	17 446	18 487	17 136	18 214	20 144	20 410	22 533
Ø hod. mzda na prac.	100,26	106,25	98,48	104,61	115,91	117,84	129,5
Počet pracovníků	177	164	158	150	151	152	152

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

Tabulka znázorňuje celkovou hrubou mzdu jednotlivých zaměstnanců dle profese za daný rok. Z grafu je zřejmé, že největší mzdy mají THP HV (technicko - hospodářští pracovníci-hlavní vedení), druhý největší objem peněz za mzdy připadá na THP + administrativa. Dále jsou manuální pracovníci a nejmenší náklady na mzdy připadají na zaměstnance pomáhající, což jsou důchodci a studenti. Průměr nákladů na jednoho zaměstnance v celém ZD se sídlem ve Sloupnici byl největší v letech 2013, kdy hodnoty dosáhly výše 278 890 Kč na 1 zaměstnance. Naopak nejnižší byly v roce 2007, kdy činily v průměru 194 384 Kč na 1 zaměstnance za rok. Nejmenší průměrná měsíční mzda byla v roce 2009, s hodnotami 17 136 Kč, což pravděpodobně souvisí s hospodářskou krizí v tomto období. Od toho roku průměrná měsíční mzda rostla, až do roku 2013, kdy dosáhla hodnoty vyšší o 5397 Kč oproti roku 2009. Průměrná hodinová mzda vzrostla v letech 2007 – 2008 o 6,25 Kč, poté klesla z důvodu hospodářské krize o 7,77 Kč v roce 2009 a od tohoto roku měla vzrůstající tendenci až do roku 2013, kdy byla ø hodinová mzda nejvyšší za celé sledované období a to s hodnotou 129,5 Kč.

Graf 2 Porovnání průměrné měsíční mzdy na pracovníka v zemědělství ČR a pracovníka ZD se sídlem ve Sloupnici



Zdroj: ČSU + vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

Graf 2 porovnává \bar{x} měsíční mzdu na pracovníka v zemědělství v ČR a \bar{x} měsíční mzdu na pracovníka Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici. Z grafu vyplývá, že průměrná měsíční mzda na pracovníka v Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici byla v letech 2007 - 2010 více méně totožná s celorepublikovým průměrem. Tento trend pokračoval i v roce 2009, kdy byly hodnoty menší z důvodu hospodářské krize, která výrazně zasáhla i ZD se sídlem ve Sloupnici a vyrovnávala se s ní i v roce 2010. V roce 2011 začala průměrná měsíční mzda na pracovníka ZD se sídlem ve Sloupnici růst, až do roku 2014, kdy nabrala hodnoty až 22 533 Kč na jednoho pracovníka. Za 7 let sledovaného období se \bar{x} měsíční mzda na pracovníka v ZD se sídlem ve Sloupnici zvedla o 5 087 Kč. Hodnoty \bar{x} měsíční mzdy na pracovníka v ČR v oboru zemědělství od roku 2007 do roku 2011 kolísají, ale zvrat nastal v roce 2012, kdy hodnoty začínají růst až do roku 2013, kdy \bar{x} měsíční mzda byla 20 584 Kč. Za sledovaných 7 let je rokem s největšími hodnotami rok 2014. Z grafu je zřejmé, že většina \bar{x} měsíční mzdy ve sledovaném období má větší hodnoty ZD se sídlem ve Sloupnici, proto lze konstatovat, že ZD se sídlem ve Sloupnici zajišťuje zaměstnancům vyšší mzdy, než je průměrná měsíční mzda na pracovníka v zemědělství v ČR, a proto zaměstnanci mají větší motivaci pracovat a vykonávat maximální pracovní úsilí.

4.3.4 Délka pracovní doby

Zaměstnanci na plný pracovní úvazek mají v ZD se sídlem ve Sloupnici osmi hodinovou pracovní dobu, která je v souladu s platnou legislativou. Zaměstnanci tzv. vypomáhající mají pracovní dobu danou dle potřeby ZD se sídlem ve Sloupnici.

4.4 Výrobní faktor- dlouhodobý hmotný majetek v ZD Sloupnice

V Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici se dlouhodobý majetek z účetního hlediska dělí na:

Tabulka 6 Vývoj dlouhodobého majetku ZD se sídlem ve Sloupnici v období 2009- 2014 (tis. Kč)

Dlouhodobý majetek	2009	2010	2011	2012	2013	2014
dl. hmotný majetek	192 574	184 969	286 002	286 113	288 092	319 381

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce je uveden vývoj dlouhodobého majetku v období 2009 – 2014 v tis. Kč. Nejnižší hodnoty byly v roce 2010 s částkou 184 969 tis. Kč. Od roku 2011 se vlivem zlepšující se ekonomické situace podniku více investovalo do dlouhodobého hmotného majetku, přičemž nejvyšší hodnota dlouhodobého hmotného majetku byla zaznamenána v roce 2014 s částkou 319 381 Kč. Dlouhodobý hmotný majetek se zvýšil cca o 40 % za sledované období.

• Dlouhodobý hmotný majetek

Podle Hyršlové a Klečky (2010) se dlouhodobý hmotný majetek dělí na: nemovitý (do něhož jsou zahrnuty pozemky, budovy atd.) a na straně druhé movitý, kam jsou zařazeny stroje, přístroje, zařízení a dopravní prostředky atd. Za dlouhodobý hmotný majetek se považuje ten, jehož doba použitelnosti je delší než jeden rok.

4.4.1 Pozemky (Půda)

Jako základní pracovní prostředek každého zemědělského družstva je považována půda. Kucharčíková a kol. (2011) definovali půdu jako: „*Souhrn všech součástí přírodního prostředí např.: obdělávaná půda, nerostné bohatství, louky, pole, lesní půda atd. Z hlediska využití v produkčním procesu se půda může uplatnit coby pěstitelský základ, stanoviště, ale i jako staveniště.*“ Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici využívá nejvíce půdu jako pěstitelský základ na pěstování krmných plodin, chov zvířat, pěstování potravinářských plodin, ale i jako potenciální zdroj bioenergie.

Tabulka 7 Rozdělení půdy v ZD se sídlem ve Sloupnici v letech 2007 – 2014 (ha)

Období	2010	2011	2012	2013	2014
TTP	442	488	470	458	460
Orná půda	2591	2601	2570	2566	2586
Ostatní půda	41	41	41	41	41
Zastavěná plocha	9	9	8	8	8
Zemědělská půda celkem	3083	3089	3040	3024	3046

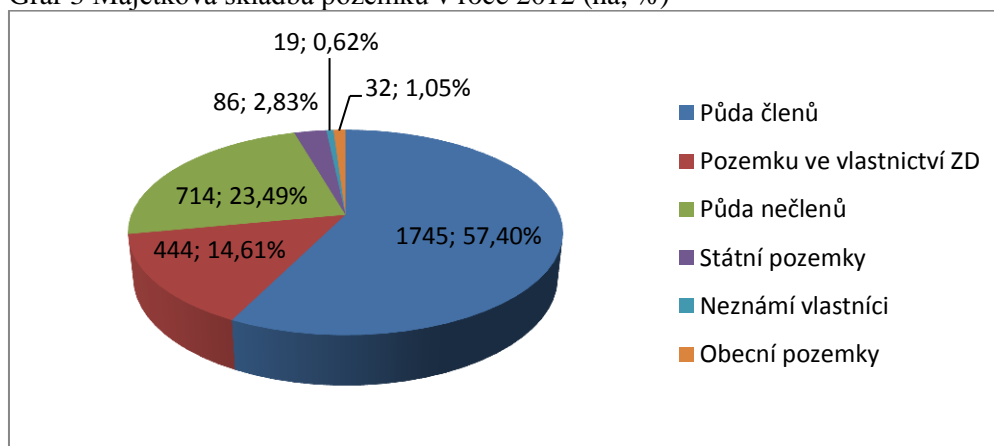
Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

Ve výše zpracované tabulce je znázorněno rozdělení a výměra půdy, se kterou hospodařilo Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici ve sledovaném období let 2010 – 2014. V tomto uvedeném podniku je půda rozdělena na ornou půdu (půda, na které jsou pěstované obilniny, zemědělské plodiny atd.), TTP (travnaté a trvalé plochy- hlavní výtěžek je tráva nebo seno), ostatní půdu a zastavěnou plochu. V roce 2011 disponovalo ZD se sídlem ve Sloupnici se zemědělskou půdou s největší výměrou za sledované období, konkrétně: 3089 ha. Přičemž největší výměra připadla na ornou půdu. Od roku 2011 se celková výměra zemědělské půdy

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

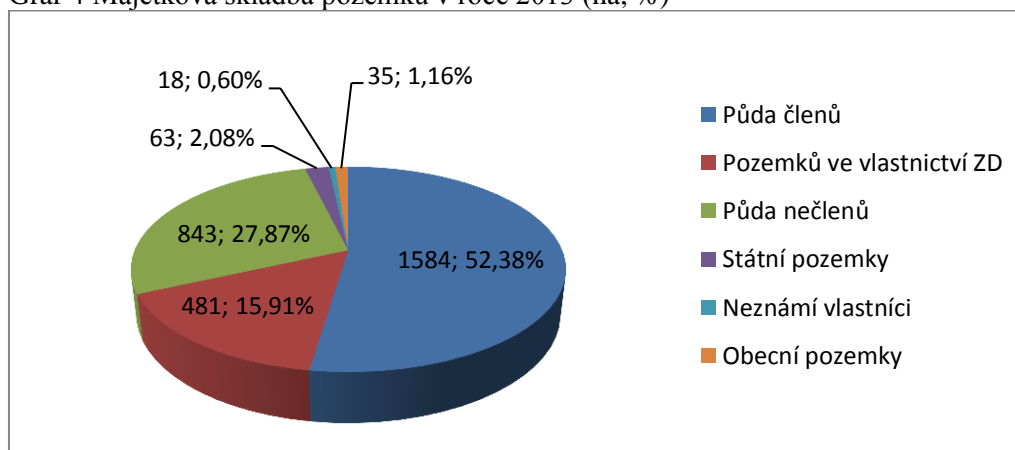
snižovala, až do roku 2013, kdy klesla na 3024 ha, v roce 2014, ale opět mírně vzrostla.
Graf 3 Majetková skladba pozemků v roce 2012 (ha; %)



Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

V grafu 3 je procentuálně znázorněna majetková skladba pozemků, které spadaly pod ZD se sídlem ve Sloupnici v roce 2012. Graf je uváděn v hektarech a procentuálním vyjádření. Pozemky a půda jsou rozděleny mezi různé orgány. Celková výměra půdy za rok 2012 je 3040 ha. Největší, nadpoloviční většinu, výměry půdy vlastní přímo členové ZD se sídlem ve Sloupnici, s rozlohou 1745 ha (57,40 %). Druhý nejvyšší podíl půdy připadá nečlenům, s výměrou 714 ha (23,49 %). Třetí nejvýznamnější skupinu tvoří pozemky v přímém vlastnictví ZD se sídlem ve Sloupnici s výměrou 444 ha (14,61 %). Na státní pozemky spadající pod ZD se sídlem ve Sloupnici připadne 86 ha (2,83 %). Na předposledním místě v grafu se nacházejí obecní pozemky s rozlohou 32 ha (1,05 %). Nejmenší podíl představuje půda neznámých vlastníků s výměrou 19 ha (0,62 %).

Graf 4 Majetková skladba pozemků v roce 2013 (ha; %)



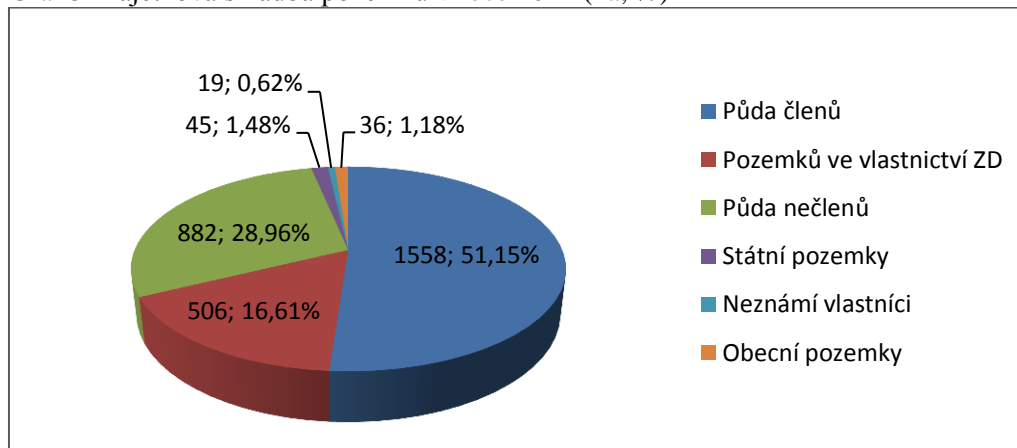
Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, Vlastní zpracování

Graf 4 znázorňuje majetkovou skladbu pozemků v roce 2013 s celkovou výměrou 3024 ha. V roce 2012 byla celková výměra o 16 ha větší než v roce 2013. Skladba pozemků je rozdělena do 6 skupin. Skupina s největší plochou je půda členů s hodnotami 1584 ha, další skupinou je půda nečlenů s 843 ha. Pozemky ve vlastnictví ZD mají výměru 481 ha. Mezi poslední 3 skupiny, patří státní pozemky, neznámí vlastníci a obecní pozemky a ty jsou tvořeny 116 ha.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Graf 5 Majetková skladba pozemků v roce 2014 (ha; %)



Zdroj, Vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

Na výše zpracovaném grafu je znázorněna majetková skladba pozemků v roce 2014 s celkovou výměrou 3046 ha. Je tedy patrné, že ve srovnání s rokem 2012 a 2013 je výměra půdy největší. Na výše uvedeném grafu a také v obou předchozích je znázorněno, že největší plochu má půda členů s výměrou 1558 ha, dalších 28,96 % tvoří půda nečlenů a nejnižší plochu tvoří s pouhými 19 ha neznámí vlastníci.

4.4.2 Celkový dlouhodobý majetek

Tabulka 8 Struktura dlouhodobého hmotného majetku v roce 2014 (tis. Kč)

	Pozemky	Budovy a stavby	Stroje a zařízení	Drobný Majetek	Zvířata	Nedokonč. DHM	Celkem
Požizovací c.:	-	-	-	-	-	-	-
K 1.lednu 2014	27 241	247 942	230 195	1 042	27 940	11 900	546 260
Přírůstky	3 320	67 878	990	66	9 790	73 333	155 377
Úbytky	-	4 086	831	70	10 086	85 189	100 262
K 31.prosinci 2014	30 561	311 734	230 354	1 038	27 644	44	601 375
Oprávký:	-	-	-	-	-	-	-
K 1.lednu 2014	-	97 042	144 339	1 024	15 762	-	258 168
Odpisy	-	8 457	20 076	15	10 352	-	38 900
Úbytky	-	4 086	831	70	10 086	-	15 073
K 31.prosinci 2014	-	101 413	163 584	969	16 028	-	281 995
Účetní zůst. hodnota:	30 561	210 321	66 770	69	11 616	44	319 381

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

Ve výše uvedené tabulce je vyjádřena celková struktura dlouhodobého hmotného majetku v ZD se sídlem ve Sloupnici v roce 2014. Jedná se o majetek, jehož vstupní cena je vyšší než 40 tis. Kč a provozně-technická funkce delší než rok. Nejvyšší podíl tohoto majetku tvoří budovy a stavby, stroje a zařízení a dále pozemky a zvířata, což samozřejmě souvisí s předmětem podnikání zemědělského družstva. V tabulce jsou dále vyjádřeny odpisy tohoto majetku a účetní zůstatková hodnota, kterou lze ještě odepisovat v dalších letech. Dle zákona o

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

účetnictví se neodepisují pozemky ani nedokončený DHM, který lze odepisovat až po jeho zařazení do užívání (v tabulce nevyplněné odpisy tohoto majetku).

- **Dlouhodobý nehmotný majetek**

Firma v této chvíli nemá žádný nehmotný majetek.

- **Dlouhodobý finanční majetek:**

Skládá se z: Řeznictví Sloupnice, Zeko odbytové družstvo, MOD Morava, cenné papíry (akcie, dluhopisy, obligace). V roce 2013 bylo prodáno 7 akcií.

Řeznictví Sloupnice

Dceřiná společnost Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici Agromes, s.r.o. koupila v roce 2010 v konkurzu za 12 mil. Kč Řeznictví Felgr Jiří. Společnost Agromes, s.r.o řeznictví následovně přejmenovala na Řeznictví Sloupnice s podílem na 100% kapitálu. Základní kapitál řeznictví činí 350 tis. Kč a jeho činnost byla zahájena 1. 7. 2010. Řeznictví má 8 prodejen všechny v Pardubickém kraji, ve kterých prodávají masné výrobky a uzeniny dle vlastních receptů.

Zeko odbytové družstvo Sloupnice

Tato společnost byla založena za úmyslem lepšího odbytu kuřat, skotu a řepky olejné. Základní kapitál činí 60 000 Kč, z toho 30 000 Kč bylo vloženo ZD se sídlem ve Sloupnici a druhá polovina byla vložena dceřinou společností Řeznictvím Sloupnice, s.r.o. Zeko neprovozuje již žádnou podnikatelskou činnost.

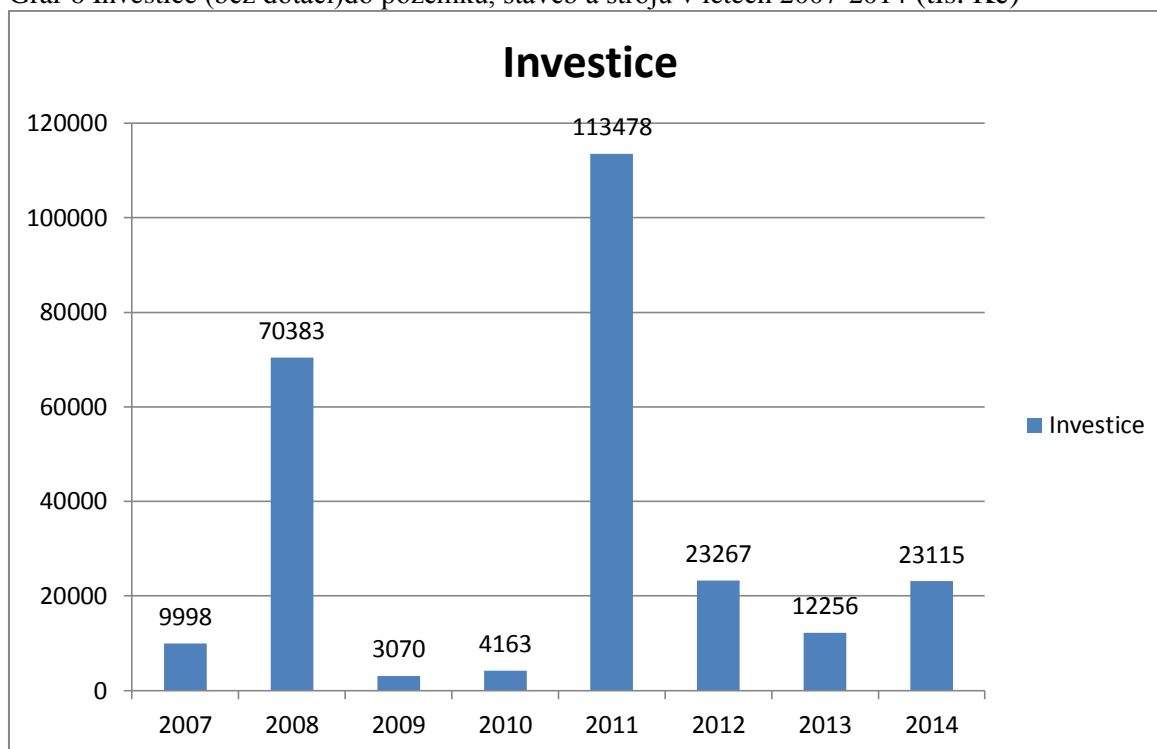
Mlékařské odbytové družstvo MORAVA

V mlékařském družstvu vlastní ZD se sídlem ve Sloupnici pouze zanedbatelný podíl ve srovnání s předchozími společnostmi.

4.4.3 Investice

Díky dobrému ekonomickému stavu si ZD se sídlem ve Sloupnici může dovolit investovat do dlouhodobého majetku (pozemků, staveb, strojů atd.). Investice ZD se sídlem ve Sloupnici jsou financovány z dotací (EU nebo od státu), úvěrů, ale hlavně z vlastních zdrojů.

Graf 6 Investice (bez dotací) do pozemků, staveb a strojů v letech 2007-2014 (tis. Kč)



Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

Graf znázorňuje vývoj investic do pozemků, staveb a strojů ZD se sídlem ve Sloupnici od roku 2007 do roku 2014. V grafu číslo 6 nejsou započítány k investicím žádné dotace. Nejvýraznější výkyv je patrný v roce 2011, kdy největší investicí bylo založení bioplynové stanice, do které bylo investováno cca 100 mil. Kč. Druhý největší výkyv byl v roce 2008, s hodnotami 70 383 tis. Kč, kdy se stavěla mléčná farma (kravín), která stála cca 37 mil. Kč. Dále v roce 2008 bylo z investic investováno 63 % do živočišné výroby, 33 % do rostlinné výroby, kdy byly pořízeny sklady obilí za cca 21 mil. Kč. Nejméně významným rokem, co se týče investic, byl rok 2009, a největší částka byla v tomto roce investována za cisternu a to 1 900 000 Kč.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 9 Detailní rozpracování investic z roku 2013

Název	Požizovací cena Kč (zaokrouhlena)	Poznámka
Stavby:		
Mléčnice Němčice	260 000	
Stroje a zařízení:		
Nakladač čelní BOBEK 861	680 000	
Soustruh	190 000	
Citroen Berlingo	108 000	
Volkswagen Caddy	182 000	
WAP Neptune	64 000	
Zvedák	74 000	
vozik na mléko Pasteur	188 000	
Návěs Agrimega	811 000	
Žací mačkač čelní Kuhn	340 000	
Žací mačkač zadní Kuhn	704 000	
Rozmetadlo Fliegl 2 ks	952 000 (565 000)	-dotace MŽP 387 000,-Kč
Pluh Europa	817 000(485 000)	-dotace MŽP 332 000,-Kč
Sběrací vůz	2 000 000	
Pásový shrnovač ROC	2 050 000	
Traktor CASE MAGNUM 290	3 555 000	
celkem	Bez dotací 12 975 000	S dotacemi 12 256 000

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

V tabulce 9 jsou znázorněny zaokrouhlené investice v roce 2013. Ekonomická situace umožnila investovat celkem za stroje, technologie a dopravní prostředky 12 975 tis. Kč.

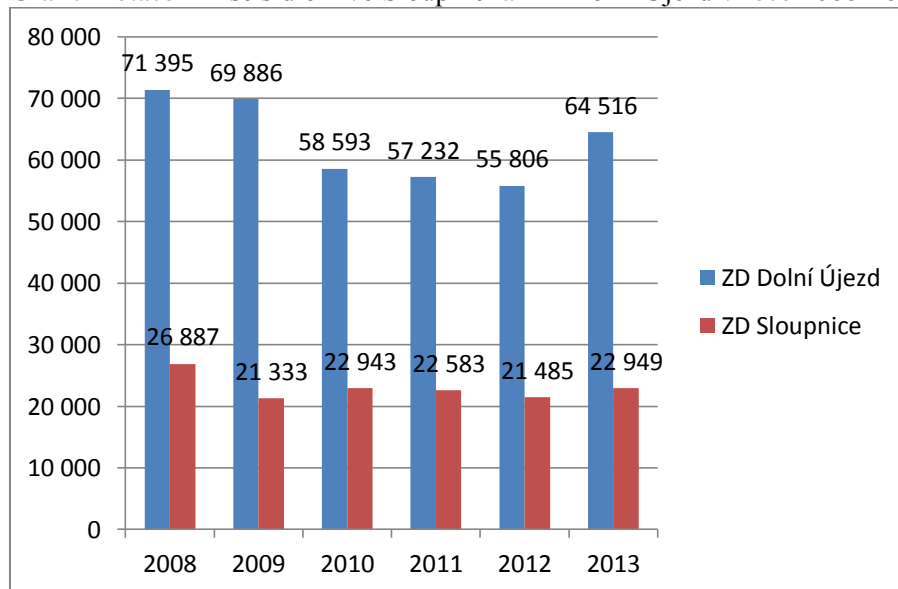
Byly využity dotace ve výši 719 997 Kč z Ministerstva životního prostředí na snížení produkce amoniaku, díky kterým ZD se sídlem ve Sloupnici pořídilo pluh a rozmetadlo Fliegl. Díky rychlému rozmetání rozmetadlem a okamžitému zaorání pluhem krmné mrvy (hnoje) neutíká do ovzduší tolik amoniaku, čímž bylo dosaženo požadovaného snížení produkce amoniaku. Po odečtení dotací se dostáváme k investicím ZD se sídlem ve Sloupnici a to k částce 12 256 tis. Kč.

4.4.4 Dotace

V současnosti jsou pro české zemědělství dotace nezbytné, bez dotací by v podstatě nemělo „šanci“. Podle souhrnné zprávy za rok 2013 si právě díky dotacím český zemědělec značně polepšil. (Janouš, duben 2015)

ZD se sídlem ve Sloupnici, stejně jako mnoho jiných zemědělských subjektů, se snaží v co nejvyšší míře získat dotace na významnou podporu jejich činnosti.

Graf 7 Dotace ZD se sídlem ve Sloupnici a ZD Dolní Újezd v roce 2008-2013 (tis. Kč)



Vnitropodnikové dokumenty ZD Sloupnice a obchodní rejstřík ZD Dolní Újezd, vlastní zpracování

Ve výše uvedeném grafu je znázorněno porovnání vývoje výše dotací ZD se sídlem ve Sloupnici a ZD Dolní Újezd. ZD Dolní Újezd je největší zemědělské družstvo v Pardubickém kraji a druhým největším zaměstnavatelem v regionu, má cca o 150 zaměstnanců, více než ZD se sídlem ve Sloupnici. Nejvyšší objem dotací získaly oba podniky v roce 2008. ZD Dolní Újezd využilo největší část z celkové částky v rostlinné výrobě, která byla použita na zemědělskou a ornou půdu v hodnotě 35 mil. Kč a největší částka v živočišné výrobě byla použita na chov přežvýkavců v hodnotě 6,8 mil. Kč. V ZD se sídlem ve Sloupnici byla největší částka z dotací na SAPS (jednotná platba na množství zemědělské půdy) v hodnotě 9 mil. Kč. Z grafu je patrné, že ZD Dolní Újezd je v získávání dotací výrazně úspěšnější, než ZD se sídlem ve Sloupnici, v některých letech je objem dotací až trojnásobný. A to i přes to, že co se týče velikosti podniku, není zde tak výrazný rozdíl. Lze tedy shrnout, že v rámci získávání dotací je zde celkem výrazný nepoměr. ZD se sídlem ve Sloupnici by se mělo podle autorky více zaměřit na získávání dotací. Zajistit ideálně dotační management, který by se věnoval výhradně zajišťování dotací.

4.5 Výrobní faktor- materiál v ZD Sloupnice

Materiálem jsou pracovní předměty, ze kterých se vyrábí finální statky. Počítají se do něho provozní materiály (např. mazadla a palivo), základní (např. plechy) ale i pomocné materiály (např. barvy), energie. Z těchto materiálů si autor vybral detailní aplikaci provozního materiálu-paliva a přehled materiálu od roku 2010 - 2014.

Tabulka 10 Spotřeba materiálu v období 2010 – 2014 (tis. Kč)

2010	2011	2012	2013	2014
6 359	5 552	7 246	7 942	6 837

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Tabulka 10 zobrazuje spotřebu celkového materiálu v ZD se sídlem ve Sloupnici v období 2010 – 2014. Největší spotřeba materiálu byla v roce 2013 a naopak nejnižší byla v roce 2011.

Tabulka 11 Spotřeba paliva v letech 2010 - 2014

Středisko		2010	2011	2012	2013	2014
		litry	Litry	litry	Litry	litry
Krmiváři	Krmivářský úsek celkem	45 464	55 551	58 079	57 226	56 282
	KÚ celkem	19 018	17 873	15 236	18 855	17 687
	KÚ celkem	21 291	19 995	15 844	20 981	16 108
Celkem		85 773	93 419	89 159	97 062	90 077
mechanizace	AD + ČN celkem	65 821	67 482	71 629	79 493	69 005
	Traktory	212 352	237 685	245 971	275 531	293 216
	Sklízecí mlátičky	31 142	27 376	28 780	25 004	29 667
	Řezačka, postřikovač	33 092	39 290	42 088	49 764	46 190
Celkem		342 407	371 833	388 468	429 792	438 078
ostatní stf.	Oprávenství	3 719	3 453	3 719	3 913	4 317
	Sklad materiálů	0	-1 000	894	2 695	2 876
	Stavba	945	1 190	1 225	1 132	1 285
	Kuchyň	1 849	2 219	2 687	3 546	2 493
	Realizace skladů	4 474	4 522	3 397	3 898	3 430
	Bramborárna	1 920	1 870	3 607	2 507	1 064
	Bioplynová stanice		1 557	8 550	10 922	9 644
	Prodej strojů			805	412	1 800
Správa	0	0	0	0	0	
Celkem		12 907	13 811	24 884	29 025	26 909
Celkem služby	Ostatní služby	6 985	10 048	7 742	6 477	7 543
Celkem prodej		138 134	153 971	114 081	204 230	176 958
Výdej celkem ZD		586 206	643 082	624 334	766 586	739 565

Zdroj: vnitropodnikové dokumenty, vlastní zpracování

Tabulka 9 znázorňuje spotřebu paliva Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici v letech 2010 – 2014. Tabulka je rozdělena na středisko krmiváři, mechanizace, ostatní střediska, služby, prodej ze skladů. Každé středisko je dále rozděleno podle účelů, kam bylo palivo použito. Krmiváři palivo využívají do strojů, které potřebují pro každodenní krmení zvířat. Středisko mechanizace se stará o pěstování obilí a jejich sklizení a všechno, co je s tím spojeno. Ostatní jsou střediska, které mají spotřebu výrazně menší a z tohoto důvodu jsou spojeny do jednoho celku. Posledním střediskem v této tabulce je středisko, které se zaměřuje na prodej strojů a celkově na prodej různých dílů. Největší spotřeba paliva byla v roce 2013, kdy hodnoty byly 766 586 litrů.

4.6 Závěry a doporučení v oblasti výrobních faktorů

Zemědělské družstvo se sídlem ve Sloupnici má poměrně složitou organizační strukturu, s čímž souvisí i rozvětvená struktura managementu. Je totiž nutno koordinovat a řídit jednotlivé oblasti výroby. Tímto se podnik liší od většiny srovnatelných podniků v této specifické oblasti hospodářské činnosti. Většina zemědělských podniků má totiž celkem jednoduchou a omezenou strukturu managementu. Autorka této práce je přesvědčena, že tento současný stav vedení podniku je optimální, jelikož každé jednotlivé výše zmiňované středisko má vlastního vedoucího pracovníka a tito spolu, jak vidno dle hospodářských výsledků (viz.níže), efektivně kooperují.

Jako nejvýznamnější oblast hospodaření podniku lze označit živočišnou výrobu, která také zajišťuje nejvyšší podíl tržeb a stále stoupá. ZD se sídlem ve Sloupnici se zaměřuje především na produkci mléka, prasat a kuřat. Vzhledem k tomu, že tržby z této oblasti v roce 2013 stouply o 9%, je evidentní, že tato výroba je pro podnik přínosná. Ve prospěch této oblasti výroby hovoří i to, že je, co se týče výkrmu, více méně soběstačná (až na výjimky, viz.níže), jelikož podnik provozuje hned tři krmivářská střediska.

Další významnou činností podniku je rostlinná výroba. Hlavními pěstovanými plodinami jsou pšenice, ječmen a řepka. V současnosti produkce pěstovaných plodin roste, což svědčí o kvalitnějším a efektivnějším obhospodařování zemědělské půdy. Částečně jsou výnosy z této oblasti výroby využívány k vlastním potřebám podniku jako krmné suroviny. A částečně pak slouží k prodeji. V této souvislosti by autorka práce doporučila více se zaměřit na prodej těchto komodit, zvláště pak řepky olejky, která se podle průzkumů ukazuje jako vysoce rentabilní plodina. Je třeba ovšem zmínit, že pěstování této plodiny je poměrně komplikované z formálního hlediska. Jedná se o tzv. udržitelnou plodinu, jejíž produkce je stále více legislativně omezována.

Zaměstnanci podniku jsou rozděleni do dvou skupin, jednou z nich jsou manuální pracovníci a druhou technicko – hospodářští pracovníci. Ve výše uvedené tabulce číslo 5 jsou mzdy zaměstnanců rozděleny podle profesí, kterými zemědělské družstvo oplývá a na základě nich je vypočítána průměrná mzda 1 zaměstnance, který v podniku pracuje. Graf číslo 2 byl zpracován na základě průměrné mzdy zaměstnance v Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici a data byla použita z tabulky číslo 5. Informace o průměrné mzdě zaměstnance z odvětví zemědělství, byly v grafu číslo 2 čerpány z dat zjištěných Českým statistickým úřadem. Díky tomu autorka mohla stanovit závěr, že ZD se sídlem ve Sloupnici má vyšší průměrný plat na zaměstnance, než je dán v zemědělském odvětví ČR. Proto je možné říci, že ZD Sloupnice zaměstnancům poskytuje vyšší mzdy proti mzdám ČR v odvětví zemědělství, což opět svědčí o dobré ekonomické situaci podniku. Nezanedbatelný motivační prvek pro zaměstnance jsou různé výše zmíněné zaměstnanecké výhody.

Počet manuálních pracovníků pozvolna klesá, což je vlivem postupné mechanizace výroby, kdy je lidská práce nahrazována částečně nebo zcela prací strojů (především v oblasti výroby krmiv). Tento vývoj je obecně efektivnější a z dlouhodobého hlediska i výhodnější. Je nutno ovšem zohlednit, že některé oblasti výroby zmiňovaného podniku, není možné zcela nahradit manuální práci prací mechanickou.

Od roku 2011 se vlivem zlepšující se ekonomické situací podniku více investovalo do dlouhodobého hmotného majetku, přičemž nejvyšší hodnota dlouhodobého hmotného majetku byla zaznamenána v roce 2014. Co se týče objemu dlouhodobého hmotného majetku,

autorka by doporučila navyšovat výměru zemědělské půdy vhodné k pěstování zemědělských plodin. Došlo by tím k navýšení v přebytečných vypěstovaných zemědělských plodin jako je pšenice, žito, ječmen, kukuřice, řepka, které by pak ve větší míře sloužily jako obchodní artikl. V této souvislosti je třeba ovšem zmínit, že se stále více objevují návrhy prosazující naopak snižování výměry orné půdy vhodné k pěstování plodin a rozšiřování půdy zatravněné. Tento trend zatravňování orné půdy je podpořen i tím, že je vázán na získávání dotací. Jinými slovy, jestliže zemědělec v dostatečné předepsané míře zatravní ornou půdu, snáze získá v této oblasti dotace. Čím se dostáváme k otázce, co je pro ZD se sídlem ve Sloupnici výhodnější? Zda autorkou navrhované rozšiřování půdy a díky tomu i větší výnos z ní nebo akceptovat zatravňování orné půdy a díky tomu získávat dotace. V tuto chvíli je podle autorky práce příliš brzy soudit, hlavním ukazatelem bude pravděpodobně výše dotací vázaných na zatravňování ve srovnání se ziskem z prodeje zemědělských plodin.

ZD se sídlem ve Sloupnici v minulých letech celkem významně investovalo do dlouhodobého majetku (pozemků, staveb, strojů atd.). Investice ZD se sídlem ve Sloupnici jsou financovány z dotací (EU nebo od státu), úvěrů, ale hlavně z vlastních zdrojů. Což svědčí o dobrém ekonomickém stavu zmiňovaného podniku.

Co se týče získávání dotací, zjistila autorka na základě komparace dat s jiným zemědělským podnikem, že ZD se sídlem ve Sloupnici poměrně zaostává. Vzhledem k tomu, že v dnešní době je zemědělství v České republice více méně na dotacích závislé, ZD se sídlem ve Sloupnici by se mělo podle autorky více zaměřit na získávání dotací. Zajistit ideálně dotační management, který by se věnoval výhradně zajišťování dotací.

Jak vyplývá z výše uvedených závěrů, lze konstatovat, že je kombinace výrobních faktorů v rámci Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici dostačující pro potřeby podniku.

4.7 Posouzení efektivity podniku

Aby ZD se sídlem ve Sloupnici mohlo dosahovat vysoké efektivity, musí být konkurenceschopné, dodržovat platební morálku a dostávat svých závazků. Byly použity veškeré výpočty, které jsou detailně popsány v teoretické části této práce. Autorka v této bakalářské práci zhodnotila ukazatele od roku 2009 do roku 2014.

Tabulka 12 Detailní vývoj Nákladů a výnosů v období 2009 – 2014 (tis. Kč)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Materiálové náklady, služby	101 465	104 592	124 732	132 636	149 772	148 890
Osobní náklady	42 465	43 607	49 173	52 060	57 451	49 694
Ostatní náklady	40 897	42 624	41 533	58 385	62 746	63 023
Náklady celkem	184 827	190 823	215 438	243 081	269 969	261 607
Hrubá zemědělská produkce (HZP)	145 261	155 997	185 433	184 122	192 220	196 431
HZP detailní rozdělení: HZP RV	58 488	57 654	81 164	75 911	81 461	88 445
HZP ŽV	83 641	92 910	98 803	102 063	103 715	100 682
HZP ostatní	3 132	5 433	5 466	6 148	7 044	7 304
Prodeje a spotřeba vlastních výrobků	-153 932	-163 178	-175 826	-204 599	-226 731	-209 743
Aktivace	11 227	10 313	11 528	13 807	12 369	10 028
Tržby RV	51 998	47 164	58 470	66 928	64 158	60 650
Tržby ŽV	63 964	85 264	97 155	111 201	141 799	123 528
Tržby BPS			202	29 722	33 530	33 194
Tržby Mechanizace	24 625	26 525	26 793	32 294	45 487	46 192
Tržby Ostatní	7 669	4 385	5 452	7 154	7 790	8 322
Ostatní výnosy	14 112	5 464	975	2 921	1 886	1 586
Dotace	21 333	22 943	22 583	21 485	22 949	25 977
Výnosy celkem	186 257	194 877	232 765	265 035	295 457	296 165
Zisk	1 430	4 054	17 327	21 954	25 488	34 558

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

Na výše uvedené tabulce je znázorněn vývoj výnosů a nákladů v období let 2009 – 2014 vyjádřen tis. Kč. V roce 2013 celkové náklady stouply o 26 888 tis. Kč (+ 11 %) v porovnání s rokem 2012 na 269 969 tis. Kč a byly největšími náklady ve sledovaném období. Nárůst nákladů byl způsoben zejména: materiálovými náklady, kde byly nejvyšší položky- spotřeba nakoupených krmiv + 3 280 tis. Kč a z ostatních nákladů byla nejvyšší položka daň z příjmu + 2 108 tis. Kč. Naopak nejnižší náklady byly v roce 2008 s hodnotami 184 827 tis. Kč.

Dále jsou uvedeny výnosy a nejvyšší položkou v hrubé zemědělské produkci je živočišná výroba, která se pohybuje ve všech letech sledovaného období okolo 100 000 tis. Kč a je z 78 % závislá na chovu skotu. Od roku 2009 je zde zachycen trend růstu až do roku 2014, kdy byly nejvyšší hodnoty v HZP. V roce 2013 byla HZP živočišné výroby nejvyšší a s hodnotami 103 715 tis. Kč, a to hlavně díky vyšší produkci mléka. Nejvyšší spotřeba vlastních produktů byla v roce 2014, naopak nejnižší v roce 2009. Zisk a celkové výnosy mají trend růstu, kdy v obou případech byly nejnižší hodnoty v roce 2009 a nejvyšší v roce 2014. Celkové výnosy mají v roce 2009 hodnoty 186 257 tis. Kč a v roce 2014 296 165 tis. Kč, z toho vyplývá, že posledních 6 let se celkové výnosy zvýšily o 109, 908 tis. Kč., což je pozitivní vývoj pro ZD se sídlem ve Sloupnici.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

Ukazatel využití kapitálu

Udává, jak byl využit celkový kapitál ve vztahu s výnosy za sledované období.

$$\text{ukazatel využití kapitálu} = \frac{\text{výnosy}}{\text{kapitál}} * 100$$

Tabulka 13 Ukazatel využití kapitálu v období 2009 – 2014 v (tis. Kč, %)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Výnosy	186 257	194 877	232 765	265 035	295 457	296 165
Kapitál	311 887	304 857	410 327	422 563	443 434	509 569
Ukazatel využití kapitálu v %	59,72 %	63,92 %	56,73 %	62,72 %	66,64 %	58,12 %

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní výpočty

Výše uvedená tabulka 13 znázorňuje, kolik výnosů získá ZD se sídlem ve Sloupnici z každé koruny celkového kapitálu. V tabulce není žádný výrazný pokles či růst, jelikož se všechny hodnoty za sledované období pohybují mezi hodnotami cca 57 % – 66 %.

Výnosy od roku 2009 se postupně zvyšovaly, poté se zvyšovala i hodnota ukazatele využití kapitálu, ovšem nejvyšší výnosy byly v roce 2014, ale v tomto roce hodnota klesla na druhou nejnižší úroveň. V roce 2010 z jedné koruny kapitálu bylo dosaženo 0,5812 Kč výnosů, což je cca 0,6 haléřů.

Rentabilita nákladů

Rentabilita nákladů udává, kolik procent zisku se jeví na 1 korunu vynaložených nákladů.

$$\text{rentabilita nákladů} = \frac{\text{zisk}}{\text{náklady}} * 100$$

Tabulka 14 Výpočet rentability nákladů v období 2009 – 2014 v (tis. Kč, %)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Zisk	1 430	4 054	17 327	21 954	25 488	34 558
Náklady	184 827	190 823	215 438	243 081	269 969	261 607
Rentabilita nákladů v %	0,77 %	2,12 %	8,04 %	9,03 %	9,44 %	13,2 %

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní výpočty

Nejnižší rentabilita nákladů je uvedena v roce 2009 s hodnotami 0,77 % tato rentabilita nákladů nepřekročila ani 1 % z důvodu velmi nízkého zisku a nižších nákladů. Postupem sledovaného období rostl zisk a náklady, z toho vyplývá, že roste i rentabilita nákladů. Optimální hodnota se považuje vyšší než 10 %, optimální hodnotě se přibližuje rok 2013, kdy byli hodnoty 9,44 %. Rok 2014 absolutně přesáhl optimální hodnotu s 13,2 %, můžeme říci, že tento rok, je rok s nejvyšší rentabilitou nákladů.

Rentabilita obratu

$$\text{rentabilita obratu} = \frac{\text{zisk}}{\text{obrat}} * 100$$

Obrat = výše výnosů

Tabulka 15 Rentabilita obratu v období 2009 – 2014 v (tis. Kč, %)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Zisk	1 430	4 054	17 327	21 954	25 488	34 558
Obrat (Výnosy)	186 257	194 877	232 765	265 035	295 457	296 165
Rentabilita obratu %	0,76 %	2,08 %	7,44 %	8,28 %	8,63 %	11,67 %

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní výpočty

Z tabulky je zřejmé, že s růstem zisku a obratu od roku 2009 do roku 2014, roste i postupně rentabilita obratu. Kdy nejvyšší rentabilita obratu byla v roce 2014 s hodnotami 11,67 % a naopak nejnižší v roce 2009, kdy rentabilita obratu nedosahovala ani 1 %. Nejnižší hodnota v roce 2009 byla z důvodu velmi nízkého zisku, vlivem toho, že ZD Sloupnice se dostávalo s hospodářské krize, kterou podnik zasáhl.

Rentabilita celkového kapitálu

Rentabilita celkového kapitálu spadá mezi nejdůležitější ukazatele podnikatelské činnosti, a udává, kolik % zisku vyprodukuje každá 1 Kč vložená do podnikání.

$$\text{rentabilita celkového kapitálu(ROA)} = \frac{\text{zisk}}{\text{celkový kapitál}} * 100$$

Tabulka 16 Rentabilita celkového kapitálu v období 2009 – 2014 v (tis.Kč, %)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Zisk	1 430	4 054	17 327	21 951	25 488	34 556
Celkový kapitál	311 887	304 857	410 327	422 563	443 434	509 569
Rentabilita celkového kapitálu	0,46 %	1,33 %	4,22 %	5,19 %	5,74 %	6,78 %

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní výpočty

Tabulka 16 znázorňuje vývoj rentability celkového kapitálu v období 2009 – 2014 vyjádřené v procentuálním vyjádření. Nejmenšího zhodnocení celkového vloženého kapitálu do ZD se sídlem ve Sloupnici bylo dosaženo v roce 2009, kdy na 1 korunu celkového kapitálu připadlo 2,4 % zisku. Rentabilita celkového kapitálu ve sledovaném období má pozitivní trend růstu, z důvodu růstu zisku. Optimální doporučená hodnota je okolo 8,5 % , bohužel ani jeden rok ze sledovaného období nepřesáhl tuto hodnotu, pouze se trochu přiblížil rok s nejvyšší rentabilitou celkového kapitálu a to rok 2014 s hodnotami 6,78 % . Od roku 2009 do roku 2014 rentabilita stoupla o 6,32 % , z toho je možné konstatovat, že má pozitivní vývoj, a jestliže bude ZD se sídlem dál takto pokračovat, mohla by rentabilita celkového kapitálu během 2 let dosáhnout optimální doporučené hodnoty.

Rentabilita vlastního kapitálu

Ukazatel udává, jaká část zisku připadá na 1 Kč investovanou do zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici od jeho vlastníků, z čehož můžeme konstatovat, že tento ukazatel je nejdůležitější právě pro jeho vlastníky (členy).

$$\text{rentabilita vlastního kapitálu(ROE)} = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}} * 100$$

Tabulka 17 Rentabilita vlastního kapitálu v období 2009 – 2014 v (tis.Kč, %)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Zisk	1 430	4 054	17 327	21 951	25 488	34 556
Vlastní kapitál	184 384	187 644	212 423	232 253	256 359	274 715
Rentabilita vlastního kapitálu %	0,78 %	2,16 %	8,16 %	9,45 %	9,94 %	12,58 %

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty, vlastní výpočty

Ve výše zpracované tabulce byla nejnižší rentabilita vlastního kapitálu v roce 2009 s hodnotami 0,78 % a příčinou byl nejnižší zisk za sledované období. Optimální hranice by měla dosahovat víc jak 12 %. Rentabilita vlastního kapitálu tuto hranici dosáhla v roce 2014, kdy rentabilita byla 12,58 %. Na základě těchto výpočtů jsme zjistili, že na 1 Kč investovaného kapitálu připadá 0,1258 Kč, v ostatních letech sledovaného období je zhodnocení vloženého kapitálu nižší. Velký výkyv nastal v roce 2011, kdy rentabilita vlastního kapitálu vzrostla o 6 % z důvodu vyššího vloženého vlastního kapitálu a i mnohem většího zisku.

4.8 Závěry a doporučení v oblasti efektivnosti podniku

Pro posouzení efektivnosti ZD se sídlem ve Sloupnici, jak již bylo řečeno, autorka zvolila ukazatele rentability v období let 2009 – 2014.

Jak je zřejmé z tabulky 12 pohyboval se dosažený zisk ZD se sídlem ve Sloupnici ve sledovaném období v kladných hodnotách, přičemž měl stále stoupající tendenci. V oblasti výnosů byla nejvýznamnější položkou živočišná výroba, především pak produkce mléka. Naopak největší náklady připadly na nákup krmiv. Zde je třeba konstatovat, že největší objem nakoupených krmiv představoval především sójový šrot, který je obecně velmi finančně náročný, jelikož je dovážen ze zahraničí. Což jinými slovy znamená, že tato položka nákladů nelze ovlivnit zvýšením produkce rostlinné výroby.

Je také evidentní, že ZD se sídlem ve Sloupnici stále více spotřebovává vlastní výrobky, čímž se sice snižuje položka výnosů, nicméně na druhou stranu neovlivňuje nákladovou položku. Z toho vyplývá, že podnik se stále více spoléhá na spotřebu vlastních produktů.

Co se týče ukazatele využití kapitálu, je nutno podotknout, že v posledním sledovaném roce 2014 nebylo využití kapitálu příliš úspěšné. Když tento rok srovnáme s přechozími, zjistíme, že i přesto, že byl investován za celé sledované období nejvyšší kapitál, výše výnosů v poměru ke kapitálu oproti ostatním letům klesla. O čemž svědčí i procentuální vyjádření v tabulce 13, kdy hodnota ukazatele využití kapitálu klesla na druhou nejnižší úroveň za sledované období. Když se zohlední pouze hodnota samotných výnosů, je zřejmé, že zde došlo k pozvolnému růstu, což kopíruje trend předchozích let. Ovšem neadekvátně vzrostla hodnota kapitálu. V souvislosti s výsledky tohoto ukazatele za jednotlivé roky, je třeba se zamyslet nad tím, co vedlo ke snížení ukazatele využití kapitálu. Je pravděpodobné, že byl kapitál vložen do oblastí výroby, jejichž výnosy zatím nedosahují potřebné úrovně.

V oblasti rentability nákladů jsou výsledky posledních let, jak udává tabulka 14, velmi dobré. V posledním sledovaném roce 2014 nastal ideální stav, kdy se zvolna snížily oproti ostatním letům náklady a zároveň se zvýšil zisk, což vedlo ke zvýšení v hodnotě rentability nákladů, která dokonce o 3,2 procentních bodů překročila optimální hodnotu. K tomuto výsledku v hospodaření došlo vlivem již zmíněného snížení nákladů a naopak navýšení výnosů a tím pádem i zvýšení zisku podniku. K navýšení výnosů došlo s největší pravděpodobností v souvislosti s navýšením počtu skotu, tedy navýšení produkce mléka, což se díky tomu, že je to hlavní obchodní artikl, celkem výrazně projeví ve výsledcích hospodaření.

Hodnota rentability obratu ZD se sídlem ve Sloupnici má stejně jako většina předchozích ukazatelů stoupající tendenci. Což opět svědčí o vhodném hospodaření podniku, jelikož zisk i obrat stoupají. Což svědčí o tom, že se v hospodaření podniku daří snižovat náklady ve prospěch výnosů, čímž vzrůstá zisk a tím i rentabilita obratu. V tabulce 15 je zcela zřetelně patrné, že v roce 2009 podnik zasáhla stejně jako mnohé jiné hospodářská krize, což se projevilo na hodnotách obratu, jelikož se vlivem hospodářské krize zvýšily náklady.

Z hlediska posouzení rentability celkového kapitálu zmiňovaný podnik sice nedosahuje optimální hodnoty, ale vzhledem k nastavenému trendu, je celkem pravděpodobné, že se nad 8% dostane v horizontu dvou až tří let. Hlavním cílem podniku by se měla stát snaha o postupnou stabilizaci nebo snižování vloženého celkového kapitálu a navyšování zisku. Zisk dle tabulky 16 mezi lety 2013 a 2014 celkem výrazně stoupl, což je pozitivní trend, který byl zmiňován již v předchozích hodnoceních. Nutno konstatovat, že za období 2013-2014

výrazně stoupla i hodnota celkového vloženého kapitálu, nicméně v poměru k výši zisku to vedlo ke zvyšující se rentabilitě.

Z poslední tabulky 17 zobrazující rentabilitu vlastního kapitálu lze vyčíst, že vlastní výše vloženého vlastního kapitálu během sledovaného období sice mírně stoupá, nicméně současně stoupá i hodnota zisku. Ve srovnání s vloženým celkovým kapitálem se hodnoty vlastního kapitálu navyšují pozvolněji, což vede i k lepším výsledným hodnotám rentability vlastního kapitálu. Hodnota rentability vlastního kapitálu v roce 2014 dokonce přesáhla optimální mez 12%. Je to pravděpodobně důsledek vhodného hospodaření s vlastním kapitálem, kdy zisky rostou bez nutnosti výrazného zvyšování vloženého kapitálu.

Z hlediska posouzení efektivnosti ZD se sídlem ve Sloupnici z hlediska rentability, lze souhrnně konstatovat, že hospodaření podniku je více méně rentabilní. Velmi zjednodušeně řečeno: zisky podniku pozvolna stoupají, naopak náklady se snižují.

Rentabilita celkového i vlastní kapitálu se pohybuje okolo nebo nad optimální úrovní. V případě rentability celkového kapitálu je horší výsledek způsoben tím, že do celkového kapitálu jsou započítávány i úvěry, dluhy atd., což ovlivňuje výši zisku.

Především rentabilita vlastního kapitálu, ale i další svědčí o tom, že podnik ZD se sídlem ve Sloupnici hospodaří efektivně. Autorka by jen opět chtěla zdůraznit potřebu většího úsilí o získávání dotací, které by mohly dosahovat mnohem vyšších hodnot a tím i v konečném výsledku zvyšovat efektivnost podniku.

5. ZÁVĚR

V závěru práce je nutno konstatovat, že kombinace výrobních faktorů v Zemědělském družstvu se sídlem ve Sloupnici je optimální a vyhovuje potřebám podniku. Vedení podniku, dle výsledků hospodaření, jak vidno efektivně řídí podnik a podařilo se mu optimálně spojit ostatní výrobní faktory do fungujícího a ekonomicky stabilního celku.

Zaměstnanci jsou dostatečně motivováni jak finančně (průměrný plat přesahuje celorepublikový průměr v téže oblasti), tak i různými zaměstnaneckými výhodami a bonusy. Dle autorky podnik správně pozvolna nahrazuje manuální práci částečně nebo úplně prací strojů. Tento trend se z dlouhodobého hlediska jeví jako efektivnější. Samozřejmě vzhledem ke specifické oblasti podnikání nebude možné v některých oblastech výroby manuální práci nahradit.

Převažující živočišná výroba a tímto související produkce mléka se ukazuje jako pro podnik ekonomicky velmi výhodná a přínosná. Rostlinná výroba naproti tomu slouží převážně pro vlastní potřeby podniku, na tržbách má zhruba dvacetiprocentní podíl. Autorka práce se v souvislosti s tím domnívá, že by bylo prospěšné zaměřit se více na produkci zemědělských plodin, tak aby vznikaly vyšší nadbytky vhodné k následnému prodeji. Zvláště pak řepky olejky, která se dle průzkumů ukazuje jako vysoce rentabilní plodina.

V této souvislosti je třeba ovšem zmínit, že v současné době se objevuje stále větší legislativní tlak na snižování osevních ploch a jejich nahrazování zatravněnou plochou. Na splnění podmínek zvýšení zatravnění jsou vázány dotace. Je tedy třeba zhodnotit, do jaké míry bude pro družstvo nadále výhodné a efektivní zvyšovat nebo udržovat současný stav orné půdy.

V oblasti získávání dotací by celkově mělo ZD se sídlem ve Sloupnici zintenzivnit snahy o jejich získávání a vytvořit i potřebný dotační management. Současné české zemědělství je totiž na dotacích více méně závislé.

Co se týče posouzení efektivnosti výroby Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici, která byla v předkládané práci posuzována na základě ukazatelů rentability, lze souhrnně konstatovat, že podnik hospodáří efektivně. Konkrétněji řečeno pozvolna stoupá výnos a klesají náklady, což je ideální stav pro každý ekonomický subjekt. Podnik je ve svém hospodaření rentabilní jak v posouzení nákladů, obratu a kapitálu.

Hlavní vliv na současnou ekonomickou situaci mají vysoké výnosy v oblasti živočišné výroby a produkce mléka.

O dobré ekonomické situaci ZD se sídlem ve Sloupnici svědčí i významné investice do dlouhodobého hmotného majetku v minulých letech, které byly z velké části financovány z vlastních zdrojů.

Na závěr tedy nezbyvá než doufat, že se postavení Zemědělského družstva se sídlem ve Sloupnici bude nadále zlepšovat, k čemuž má nepochybně vhodné podmínky.

LITERATURA

Monografie

HYRŠLOVÁ, J., KLEČKA, J., *Ekonomika podniku*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2010. 346 s. ISBN 978-80-86730-54-7.

KŘIKAČ, K., *Náklady ceny rentabilita*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2000. 113 s. ISBN 80-7082-669-X.

KŘIKAČ, K., *Podniková ekonomika*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2000. 146 s. ISBN 80-7082-655-X.

KUCHARČÍKOVÁ, A. a kol., *Efektivní výroba*. Brno: Computer Press, a.s., 2011. 344 s. ISBN 978-80-251-2524-3.

NOVOTNÁ, M., VOLEK, T., *Měření efektivnosti využívání výrobních faktorů v souvislostech*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2008. 117 s. ISBN 978-80-7394-126-0.

REŽŇÁKOVÁ, M., *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. 142 s. ISBN 978-80-247-1835-4.

SOJKA, M., KONEČNÝ, B., *Malá encyklopedie moderní ekonomie*. Praha: LIBRI, s.r.o., 1996. 270s. ISBN 80-85983-05-2.

SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E. a kol., *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2010. 498s. ISBN 978-80-7400-336-3.

SYNEK, M. a kol., *Podniková ekonomika*. Praha: C. H. Beck, 2006. 475s. ISBN 80-7179-892-4.

TOMŠÍ, I., *Mzdy a mzdové systémy*. Praha: ASPI a.s., 2008. 336 s. ISBN 978-80-7357-340-9.

VOCHOZKA, M., MULAČ, P. a kol., *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. 576 s. ISBN 978-80-247-4372-1.

WÖHE, G., KISLINGEROVÁ, E. *Úvod do podnikového hospodářství*. Praha: C. H. Beck, 2007. 928 s. ISBN 978-80-7179-897-2.

Internetové zdroje

ČSÚ. *Průměrná měsíční mzda v zemědělství v roce 2009 – 2013*. [online]. 2015. [cit.2015-01-20]. Dostupné z www: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr.

Portál veřejné správy. *Pracovní neschopnost zaměstnanců*. [online]. 2015. [cit.2015-01-10]. Dostupné z www: <http://portal.gov.cz/portal/obcan/situace/191/193/4547.html>.

Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Zaměstnanec*. [online]. 2015. [cit.2015-01-16]. Dostupné z www: <http://www.mpsv.cz/ppropo.php?ID=IPB008>.

Dotace online. *Definice dotace*. [online]. 2015. [cit.2015-02-01]. Dostupné z www: <http://www.dotaceonline.cz/Page.aspx?SP=1181>.

Veřejný rejstřík a sbírka listin. *Dotace Dolní Újezd*. [online]. 2015. [cit.2015-02-15]. Dostupné z www: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=431480>.

Businessinfo. *3. nejvyšší podíl zemědělské půdy*. [online]. 2014. [cit.2015-02-06]. Dostupné z www: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/charakteristika-pardubickeho-kraje-7262.html>.

Obchodní rejstřík. *Den vzniku ZD se sídlem ve Sloupnici*. [online]. 2015. [cit.2015-02-17]. Dostupné z www: <http://obchodnirejstrik.cz/zemedelske-druzstvo-se-sidlem-ve-sloupnici-131024/>.

Obchodní rejstřík. *Předmět podnikání*. [online]. 2015. [cit.2015-02-08]. Dostupné z www: <http://obchodnirejstrik.cz/zemedelske-druzstvo-se-sidlem-ve-sloupnici-131024/>.