

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



**Bakalářská práce**

**Ekonomika rodinné farmy**

**Karolína Emingerová**

© 2024 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Karolína Emingerová

Ekonomika a management

Název práce

**Ekonomika rodinné farmy**

Název anglicky

**Economics of a family farm**

---

### Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnocení ekonomické situace rodinné farmy a na základě dosažených výsledků koncipovat možné optimalizační návrhy. Pro zvolený hlavní cíl bude nedílnou součástí práce kalkulace nákladů na produkci s následným vyhodnocením její rentability.

### Metodika

V teoretické části budou nejprve s využitím odborných pramenů vymezeny základní ukazatele zemědělské ekonomiky související s předmětem hospodaření vybrané farmy. Následně bude v praktické části provedena dílčí finanční analýza a na základě dosažených výsledků budou koncipovány optimalizační návrhy včetně jejich možných efektů.

Využité metodické přístupy:

- kalkulace nákladů,
- finanční analýza.

**Doporučený rozsah práce**

60 str.

**Klíčová slova**

Rodinná farma, zemědělství, dotační systém, kalkulace nákladů, finanční analýza

---

**Doporučené zdroje informací**

NEPLECHOVÁ, Marta; NOVÁK, Jaroslav. *Účetnictví a kalkulace nákladů v zemědělství : účtová osnova, finanční analýza, příklady.*

POLÁČKOVÁ, Jana. *Metodika kalkulací nákladů a výnosů v zemědělství.* Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací, 2010. ISBN 978-80-86671-75-8.

RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi.* Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3124-2.

SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku.* Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.

*Zemědělská ekonomika = Agricultural economics : mezinárodní vědecký časopis vydávaný z pověření České akademie zemědělských věd a s podporou Ministerstva zemědělství České republiky.* ČESKÁ AKADEMIE ZEMĚDĚLSKÝCH VĚD, ; ÚSTAV ZEMĚDĚLSKÝCH A POTRAVINÁŘSKÝCH INFORMACÍ. Praha: ISBN 0139-570.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2023/24 LS – PEF

**Vedoucí práce**

doc. Ing. Michal Malý, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra ekonomiky

---

Elektronicky schváleno dne 23. 10. 2023

**prof. Ing. Lukáš Čechura, Ph.D.**

Vedoucí katedry

---

Elektronicky schváleno dne 20. 11. 2023

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 05. 03. 2024

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci Ekonomika rodinné farmy jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. 3. 2024

---

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala doc. Ing. Michalovi Malému, Ph.D. za vedení, trpělivost a významné rady při psaní bakalářské práce. Dále chci poděkovat Dušanovi Rubešovi, majiteli farmy, za poskytnutí potřebných informací a dokumentů.



# Ekonomika rodinné farmy

## Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá vyhodnocením ekonomické situace rodinné farmy Rubeš a následným návrhem optimalizace, který se uskutečnil v letech 2015 až 2022. Tato bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části je popsána metodika výpočtů ukazatelů finanční analýzy a kalkulace nákladů na chov býků. V Literární rešerši je charakterizováno odvětví zemědělství, podnikání v zemědělství ČR a dotační politika. V praktické části je charakterizovaná farma Rubeš, vypočtení poměrových ukazatelů a zhodnocení vlivu dotací na fungování podniku. Na základě zjištěných výsledků je proveden optimalizační plán. Návrh na zlepšení je, aby farma zlepšila svou rentabilitu, zvýšila svou ziskovost. Jednou z alternativ, jak může farma získat další příjmy a posílit ziskovost je realizace živočišné výroby, zavedení zemědělských služeb. V tomto případě byla kalkulace realizována na chov býků. V závěru práce jsou shrnuty veškeré zjištěné výsledky.

**Klíčová slova:** Rodinná farma, zemědělství, dotační systém, kalkulace nákladů, finanční analýza, optimalizace, rentabilita, likvidita

# Economics of a family farm

## Abstract

This bachelor's thesis deals with the evaluation of the economic situation of the Rubeš family farm and the subsequent optimization proposal, which took place between 2015 and 2022. This bachelor's thesis is divided into a theoretical and a practical part. The theoretical part describes the methodology for calculating financial analysis indicators and calculating the costs of breeding bulls. The literature search characterizes the agricultural sector, entrepreneurship in agriculture in the Czech Republic and subsidy policy. In the practical part, the Rubeš farm is characterized, the calculation of ratios and the evaluation of the effect of subsidies on the operation of the company. Based on the obtained results, an optimization plan is implemented. The suggestion for improvement is for the farm to improve its profitability, to increase its profitability. One of the alternatives how the farm can get additional income and strengthen profitability is the implementation of animal production, the introduction of agricultural services. In this case, the calculation was implemented for breeding bulls. At the end of the thesis, all the results are summarized.

**Keywords:** Family farm, agriculture, subsidy system, cost calculation, financial analysis, optimization, profitability, liquidity

# 1 Obsah

<b>1. Úvod</b> .....	<b>9</b>
<b>2. Cíl práce a metodika</b> .....	<b>11</b>
2.1. Finanční analýza .....	11
2.2. Analýza poměrových ukazatelů.....	13
2.3. Ukazatele rentability .....	14
2.4. Ukazatele platební schopnosti (likvidity) .....	15
2.5. Ukazatele aktivity .....	17
2.6. Ukazatele zadluženosti .....	18
2.7. Kalkulace nákladů .....	19
2.7.1. Obecný kalkulační vzorec v zemědělské rostlinné výrobě .....	20
2.7.2. Obecný kalkulační vzorec v živočišné výrobě .....	23
<b>3. Teoretická východiska</b> .....	<b>27</b>
3.1. Zemědělství a zemědělská ekonomika v ČR.....	27
3.1.1. Vývoj zemědělství v ČR .....	28
3.1.2. Podnikání v zemědělství ČR .....	31
3.1.3. Základní ukazatele zemědělské ekonomiky .....	33
3.2. Dotace v zemědělství .....	35
3.2.1. Státní zemědělský intervenční fond .....	35
3.2.2. Dotační nástroje v zemědělství .....	36
3.3. Specifika rodinného podnikání v zemědělství – rodinné farmy .....	38
<b>4. Vlastní práce</b> .....	<b>40</b>
4.1. Rodinná farma Rubeš .....	40
4.2. Hodnocení ekonomické situace rodinné farmy .....	40
4.2.1. Ukazatele rentability .....	44
4.2.2. Ukazatele aktivity.....	47
4.2.3. Ukazatele stability a zadluženosti .....	49
4.2.4. Ukazatele likvidity .....	50
4.2.5. Kalkulace nákladů na živočišnou výrobu.....	51
<b>5. Shrnutí výsledků a návrh optimalizace</b> .....	<b>57</b>

5.1. Využití zemědělské techniky.....	57
5.2. Zařazení živočišné výroby.....	59
<b>6. Závěr .....</b>	<b>60</b>
<b>7. Seznam použité literatury .....</b>	<b>62</b>
<b>8. Seznam tabulek a grafů.....</b>	<b>67</b>

# 1. Úvod

Tato práce se zabývá problematikou ekonomiky rodinné farmy v kontextu zemědělské ekonomiky. V současném tržním prostředí se musí každá organizace zabývat ekonomickým řízením, které rozhoduje o úspěchu či neúspěchu na trhu. Ekonomické řízení se stává nástrojem, kterým lze zajistit dlouhodobou udržitelnost podnikatelské činnosti. Organizace, která se dlouhodobě nevěnuje svojí ekonomické situace v podstatě nemůže na trhu existovat. Naopak, podnik, který přistupuje aktivně k ekonomickému řízení může dosáhnout stavu dlouhodobé udržitelnosti, růstu a úspěchu. Výjimkou v tomto nejsou ani zemědělské podniky.

Efektivní nastavení ekonomické strategie může výrazně optimalizovat finanční situaci, a tedy i finanční zdraví u každého podniku. Splnění této ambice však nemusí být zcela jednoduchou záležitostí. Optimální využití finančních zdrojů mohou ovlivňovat různorodé efekty, jejichž vznik se navíc složitě odhaduje. To je však právě dalším argumentem k tomu, aby se každý podnik aktivně zabýval ekonomickým plánováním. Existence plánů může vést k lepší reakci na nenadálé situace.

Řešení ekonomických otázek, a to nejen současných, ale i budoucích, je tedy předpokladem pro snižování míry podnikatelského rizika, pro zlepšení rozhodovacích procesů, ale zejména pro zvýšení konkurenceschopnosti.

V odvětví zemědělství se lze setkat se širokou řadou specifik, které ovlivňují ekonomickou situaci zemědělských podniků. Jedná se například o sezónnost, vysokou závislost na počasí (tedy v podstatě vyšší moci), závislost na přírodních zdrojů, ale také například na dotační politice státu apod. To vše výrazně ovlivňuje i ekonomickou situaci těchto podniků.

I u rodinných podniků je situace podobná, protože i zde existují určité charakteristiky, které jsou unikátní pro tento typ podniků, a které zároveň ovlivňují jejich ekonomickou situaci. Rodinné podniky v odvětví zemědělství se tedy potýkají s širokou řadou různých problémů, a proto musí akutně řešit svoji ekonomickou přítomnost a budoucnost. Právě tato práce reaguje na tuto situaci. Výstupem práce by mělo být sestavení návrhů a doporučení k optimalizaci ekonomické situace rodinné farmy Rubeš. Jedná se o menší rodinnou farmu, která se nachází ve Středočeském kraji, a která podniká dle zásad dobrého a ekologického hospodářství.

Návrhy a doporučení budou předloženy managementu rodinné farmy, aby zvážil jejich praktické uplatnění. Výhodou pro organizaci je skutečnost, že návrhy vychází z reálné

situace organizace, ale zároveň respektují i odborné zdroje a specifika daného odvětví podnikání, či oblasti rodinného podnikání.

## **2. Cíl práce a metodika**

Hlavním cílem práce je zhodnocení ekonomické situace rodinné farmy a na základě dosažených výsledků koncipovat možné optimalizační návrhy. Pro zvolený hlavní cíl bude nedílnou součástí práce kalkulace nákladů na živočišnou výrobu s následným vyhodnocením její rentability.

Dílčím cílem práce je provedení ekonomické charakteristiky činnosti rodinné farmy, rozbor její finanční situace prostřednictvím vybraných ukazatelů finanční analýzy či zhodnocení dopadů dotací na ekonomickou situaci rodinné farmy.

Za účelem splnění cíle práce je její struktura rozdělena na teoretickou a vlastní část. V teoretické části budou nejprve s využitím odborných pramenů vymezeny základní ukazatele zemědělské ekonomiky související s předmětem hospodaření vybrané farmy. Následně bude ve vlastní části provedena dílčí finanční analýza a na základě dosažených výsledků budou koncipovány optimalizační návrhy včetně jejich možných efektů.

K využitím metodickým přístupům se řadí deskripce odborných zdrojů, kalkulace nákladů, komparace, analýza, syntéza.

Deskripce odborných zdrojů je realizována za účelem vysvětlení základních pojmů, které se vztahují k řešenému problému. V jejím rámci je využito odborných publikací, odborných článků a dalších odborných zdrojů, které s tímto tématem souvisí.

Kalkulace nákladů je provedena prostřednictvím rozboru ekonomických údajů organizace farma Rubeš.

Komparace je zaměřena na porovnání finanční situace organizace v různých obdobích, kdy jsou srovnávané zejména ekonomické ukazatele.

Analýza se zaměřuje na rozbor ekonomické situace organizace. Důraz je zde kladen zejména na finanční analýzu.

Syntéza pak shrnuje veškeré informace, aby mohlo dojít k sestavení návrhů a doporučení k optimalizaci ekonomické situaci rodinné farmy.

### **2.1.Finanční analýza**

Finanční analýza je prostředkem pro hodnocení finančního zdraví organizace. K tomuto využívá různých ukazatelů, které právě s finančním zdravím organizace souvisí. Přínosem finanční analýzy je skutečnost, že zprostředkovává prostor pro vlastní úsudek v rámci každé situace, která v podnikovém hospodaření může nastat. To znamená, že každý názor může

být správný, avšak je nezbytné, aby byl podložen správnými argumenty. Splnění této podmínky vyžaduje správné pochopení jednotlivých vztahů (Růčková, 2021, s. 7).

Finanční analýza hodnotí nejen stav financí v organizaci jako takový, ale také se orientuje na zhodnocení finančního zdraví organizace v rámci schopnosti organizace zhodnocovat vložený kapitál (Kiseláková, Šoltés, 2017, s. 20).

*„Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek (Růčková, 2021, s. 9).“*

Klíčovým záměrem finanční analýzy je vytvořit podklady pro kvalitní rozhodování o fungování organizace, protože existuje velmi úzká souvislost mezi účetnictvím a rozhodováním o činnosti podniku (Růčková, 2021, s. 9).

Cíle finanční analýzy lze shrnout jako zhodnocení vlivů vnitřního a vnějšího prostředí na organizaci, analyzování aktuálního vývoje organizace, komparování výsledků analýzy v rámci prostoru, analyzování vztahů mezi ukazateli, poskytování informací pro rozhodování o budoucnosti podniku, analyzování variant budoucího vývoje a výběr nejvhodnější varianty, dále pak je cílem interpretace výsledků včetně návrhů v rámci finančního plánování a řízení podniku (Sedláček, 2011, s. 4).

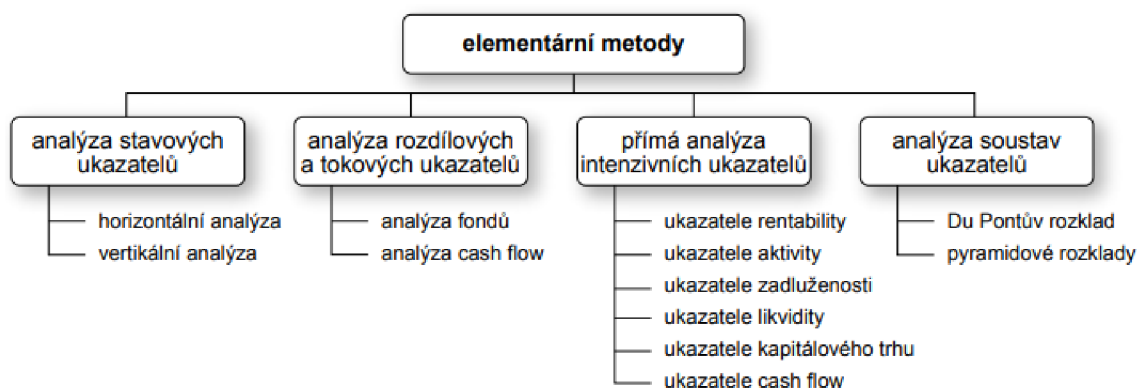
Finanční analýza například generuje informace o tom, jestli je organizace dostatečně zisková, jestli má vhodnou kapitálovou strukturu, využívá efektivně aktiva, dokáže včas splácet závazky apod. Znalost těchto informací pak právě vede ke kompetentnímu rozhodování (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 17).

Kvalitní zpracování finanční analýzy je podmíněno dostatkem dat. Mezi základní zdroje dat pro finanční analýzu patří rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu či účetní závěrka. Svoji důležitost má i výroční zpráva či další zdroje informací od pracovníků podniku, interní statistiky podniku, komentáře externích osob (odborníků, médií, nezávislých auditorů apod.) (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 18).

Zároveň obsahuje finanční analýza celou řadu různých metod. Z následujícího obrázku vyplývá, že se jedná elementární metody, které se dále rozdělují do kategorie analýzy stavových ukazatelů (horizontální a vertikální analýza), analýzy rozdílových a tokových ukazatelů (analýza fondů a analýza cash flow), přímé analýzy intenzivních ukazatelů (ukazatele rentability, ukazatele aktivity, ukazatele zadluženosti, ukazatele likvidity,



ukazatele kapitálového trhu, ukazatele cash flow), analýzy soustav ukazatelů (Du Pontův rozklad, pyramidové rozklady).



Obrázek 1 Metody finanční analýzy, zdroj: Růčková, 2021, s. 48

## 2.2. Analýza poměrových ukazatelů

Nejčastěji využívaným postupem finanční analýzy je analýza poměrových ukazatelů, která vychází výhradně ze základních účetních výkazů (tj. rozvaha, výkaz zisku a ztráty, výkaz cash flow). Poměrový ukazatel je poměrem jedné či několika účetních položek z účetních výkazů k jiné položce či jejich skupině (Růčková, 2021, s. 58).

Principem analýzy poměrových ukazatelů je měřit vybrané veličiny proti sobě, takže se jednotlivé absolutní hodnoty dávají do poměrů. V praxi pak existuje několik různých skupin ukazatelů, které jsou roztrženy do skupin. Každá skupina se zaměřuje na určitý aspekt finanční analýzy (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 142).

Poměrové ukazatele jsou v rámci finanční analýzy rozšířené a oblíbené zejména z těchto důvodů (Sedláček, 2011, s. 55):

- Umožňují realizovat analýzu časového vývoje finanční situace organizace (tzv. trendovou analýzu).
- Představují optimální nástroj pro prostorovou (průřezovou) analýzu, tedy komparaci většího počtu podobných firem navzájem (tj. komparativní analýzu).
- Lze je využívat jako vstupní údaje matematických modelů, které umožňují charakterizovat závislosti mezi jevy, klasifikovat stavy, hodnotit rizika či předvídat budoucí vývoj.

Jak bylo uvedeno, tak existují různé skupiny poměrových ukazatelů. Jejich podobu lze členit například do skupin ukazatelů struktury majetku a kapitálu, dále na ukazatele tvorby výsledku hospodaření či na ukazatel na bázi peněžních toků. Ukazatele struktury majetku a

kapitálu se kalkulují na základě rozvahy (nejčastěji ve vztahu k ukazatelům likvidity a zadluženosti), protože zkoumají vztah mezi rozvahovými položkami. Ukazatele tvorby výsledku hospodaření využívají primárně data z výkazu zisku a ztráty, kdy řeší strukturu nákladů a výnosů (které mají vliv na velikost účetního zisku) a strukturu výsledku hospodaření v oblasti, kde byl tento výsledek generován. Ukazatele založené na bázi peněžních toků analyzují faktický pohyb finančních prostředků a jsou součástí analýzy úvěrové způsobilosti. Ve většině případů je však využito rozdělení poměrových ukazatelů na ukazatele likvidity, ukazatele rentability, ukazatele zadluženosti, ukazatele aktivity a ukazatele tržní hodnoty (Růčková, 2021, s. 58).

### **2.3.Ukazatele rentability**

Rentabilita definuje schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku s využitím investovaného kapitálu. Ve finanční analýze ukazatele rentability pracují v čitateli s nějakou položkou odpovídající výsledku hospodaření a ve jmenovateli s nějakým druhem kapitálu. Výsledek hospodaření má nejčastěji jednu z těchto forem (Růčková, 2021, s. 64-65):

- EBIT – jedná se o provozní výsledek hospodaření, který se využívá zejména pro komparaci podniků mezi sebou.
- EAT – jde o zisk po zdanění (výsledek hospodaření za běžné účetní období, kdy je vhodné využití pro hodnocení výkonnosti konkrétního podniku).
- EBT – jedná se o provozní výsledek hospodaření, který se využívá pro komparaci výkonnosti podniků s rozdílným daňovým zatížením.

U ukazatelů rentability platí, že „hodnotí všeobecnou efektivitu využití kapitálu vloženého do podnikatelské činnosti bez ohledu na jeho zdroj, přičemž jejich výši a následný vývoj ovlivňuje právě úroveň a vývoj ukazatelů likvidity, aktivity a zadluženosti (Kisel'áková, Šoltés, 2017, s. 21).“

Rentabilita aktiv definuje, do jaké míry se organizaci daří prostřednictvím dostupných aktiv generovat zisk určité kategorie, kolik peněžních jednotek dané kategorie zisku se podařilo vytvořit z každé jedné peněžní jednotky vložených zdrojů financování. Rentabilita vloženého (investovaného) kapitálu poukazuje na ziskovost investovaného kapitálu. Rentabilita vlastního kapitálu kalkuluje, kolik peněžních jednotek výsledku hospodaření připadá na jednu peněžní jednotku vloženého vlastního kapitálu v účetní hodnotě. Rentabilita tržeb definuje, kolik peněžních jednotek výsledku hospodaření určité kategorie

spadá na jednu peněžní jednotku tržeb. V rámci analýzy rentability se pak využívá například následujících ukazatelů (Čižinská, 2018, s. 208):

(2.1)

- $Rentabilita\ aktiv = \frac{katgorie\ zisku}{celková\ aktiva}$

(2.2)

- $Rentabilita\ vloženého\ kapitálu = \frac{katgorie\ zisku}{pasiva - krátkodobé\ neúročené\ závazky}$

(2.3)

- $Rentabilita\ investovaného\ kapitálu = \frac{katgorie\ zisku}{pasiva - krátkodobé\ neúročené\ závazky - neoperační\ aktiva}$

(2.4)

- $Rentabilita\ vlastního\ kapitálu = \frac{výsledky\ hospodaření\ po\ zdanění}{vlastní\ kapitál}$

(2.5)

- $Rentabilita\ tržeb = \frac{zisk}{celkové\ tržby}$

(2.6)

- $Rentabilita\ nákladů = \frac{zisk}{náklady}$

## 2.4. Ukazatele platební schopnosti (likvidity)

Ukazatele likvidity „měří schopnost podniku hradit své závazky, přičemž likvidita je definována jako míra schopnosti a připravenosti podniku hradit své krátkodobé závazky včas a v plné výši do dne jejich platnosti. Velmi spolehlivě vypovídají o finanční situaci v podniku, neboť indikují schopnost podniku hradit své závazky (Kisel'áková, Šoltés, 2017, s. 21).“

Likvidita je souhrnem všech potenciálně likvidních prostředků, které má organizace k dispozici pro úhradu svých splatných závazků. S tímto pak souvisí i pojem solventnost, který vyjadřuje připravenost organizace k úhradě svých dluhů v situaci, kdy již nastala jejich splatnost. Solventnost se tímto stává klíčovou podmínkou existence organizace. Mezi solventností a likviditou existuje vzájemná podmíněnost, protože podmínkou solventnosti je stav, kdy má podnik část majetku vázanou ve formě, kterou může platit, tj. ve formě peněžních prostředků. Likvidita je tímto podmínkou solventnosti (Sedláček, 2011, s. 66).

V rámci finanční analýzy se v oblasti platební schopnosti pracuje s ukazateli okamžité likvidity, pohotové likvidity, běžné likvidity. Okamžitá likvidita (likvidita prvního stupně) je nejužším vymezením likvidity, kdy pracuje s nejlikvidnějšími položkami rozvahy. Doporučuje se hodnota v rozmezí od 0,2 do 1,1. Pohotová likvidita (likvidita druhého stupně) je chápána jako nejlepší možný způsob pro vyhodnocení likvidity a doporučuje se na úrovni 1 až 1,5. Běžná likvidita (likvidita třetího stupně) definuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky, takže určuje, jak může podnik uspokojit svoje věřitele, kdyby transformoval veškerá oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost. Zde se doporučuje hodnota od 1,5 do 2,5 (Růčková, 2021, s. 60-2).

Vzorce pro výpočet likvidit mají následující podobu. Okamžitá likvidita je podílem mezi peněžními prostředky a krátkodobými závazky.

(2.6)

- $$\text{Okamžitá likvidita (L1)} = \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

**Okamžitá likvidita, zdroj: Růčková, 2021, s. 60**

Pohotová likvidita představuje poměr mezi rozdílem oběžným aktiv a zásob a krátkodobými závazky.

(2.7)

- $$\text{Pohotová likvidita (L2)} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

**Pohotová likvidita, zdroj: Růčková, 2021, s. 61**

U běžné likvidity je výsledkem podíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků.

(2.8)

- $$\text{Běžná likvidita (L3)} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

**Běžná likvidita, zdroj: Růčková, 2021, s. 62**

V rámci interpretace ukazatelů likvidity je nutné respektovat zejména uvedené skutečnosti (Čížinská, 2018, s. 205-206):

- Pokud je výsledek běžné likvidity na úrovni nižší než 1, tak lze strategii financování organizace chápat jako agresivní. Naopak, hodnota vyšší než 1 je znakem strategie vyvážené či konzervativní.
- Krátkodobé závazky obsahují dluhy, které má organizace v okamžiku, ke kterému je sestavena účetní závěrka, zároveň mají dobu splatnosti kratší než jeden rok. To znamená, že nemusí splatné okamžitě, takže výsledek okamžité likvidity nemusí být roven 1.

- Likvidnost krátkodobých pohledávek je problematická, protože transformace na peněžní prostředky komplikuje neschopnost či nezájem zákazníka uhradit pohledávky.
- Likvidnost zásob závisí na schopnosti organizace příslušné položky zásob odprodat či zapojit do výrobního procesu a zajistit zpeněžení prostřednictvím hotových výrobků a služeb. Některé zásoby nemusí být prodejné.
- Některé organizace mohou držet vysoké zůstatky peněžních prostředků za účelem spekulací či v rámci snahy o realizaci větší kapitálové investice v budoucnosti.

## 2.5.Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity definují schopnost organizace využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v rámci jednotlivých druhů aktiva a pasiv. Velmi často charakterizují počet obrátek jednotlivých složek zdrojů či aktiv nebo dobu obratu – což je reciprocity hodnoty k počtu obrátek (Růčková, 2021, s. 75).

U ukazatelů aktivity lze konstatovat, že „vypovídají o vázanosti kapitálu v podniku v jeho různých formách, informují o tom, jak účinně podnik využívá svůj majetek, analyzují, jak racionálně podnik nakládá se svým majetkem, vypovídají o efektivitě finančního řízení podniku (Kisel'áková, Šoltés, 2017, s. 21).“

K základním ukazatelům aktivity, které se využívají v rámci finanční analýzy, pak patří následující (Čížinská, 2018, s. 207-208):

$$\bullet \text{ Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{celkové tržby}}{\text{celková aktiva}} \tag{2.9}$$

$$\bullet \text{ Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{celkové tržby}}{\text{stálá aktiva}} \tag{2.10}$$

$$\bullet \text{ Obrat běžných aktiv} = \frac{\text{celkové tržby}}{\text{oběžná aktiva}} \tag{2.11}$$

$$\bullet \text{ Obrat zásob} = \frac{\text{celkové tržby}}{\text{zásoby}} \tag{2.12}$$

$$\bullet \text{ Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{(\text{celkové tržby}/365)} \tag{2.13}$$

(2.14)

- $$\text{Obrat pohledávek} = \frac{\text{celkové tržby}}{\text{pohledávky}}$$

(2.15)

- $$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{(\text{celkové tržby}/365)}$$

Obrat celkových aktiv vyjadřuje poměr tržeb k celkovému vloženému kapitálu, tedy to, jakým způsobem podnik generuje tržby s využitím různých druhů aktiv, jak využívá vlastní aktiva. Výsledné hodnoty není možné zobecnit, protože závisí na individuální situaci organizace (Růčková, 2021, s. 75).

Obrat aktiv patří mezi ukazatele celkového využití aktiv, kdy vyjadřuje, kolikrát se celková aktiva organizace vrátí v rámci tržeb za jeden rok. Obrat stálých aktiv definuje, kolik peněžních jednotek tržeb bylo vygenerováno z každé peněžní jednotky (stálých/oběžných) aktiv. Obrat zásob definuje, kolikrát za rok se zásoby transformují v další položku oběžných aktiv. Obrat pohledávek charakterizuje, kolikrát v rámci daného období je jednotka pohledávek transformována na peněžní prostředky. U doby obratu zásob se vyjadřuje délka jedné obrátky zásob v rámci počtu dnů. Doba obratu pohledávek je pak průměrnou dobou inkasa pohledávek (Čížinská, 2018, s. 207-208).

## 2.6. Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti definují, v jakém rozsahu jsou aktiva daného podniku financované cizími zdroji. V souvislosti s vyhodnocením je složité určit optimální hodnoty zadluženosti, protože závisí na tom, kdo ukazatele posuzuje, v jakém odvětví organizace podniká (Růčková, 2021, s. 74).

Lze konstatovat, že ukazatele zadluženosti „*analyzují a monitorují strukturu finančních zdrojů podniku v rozsahu použití vlastního a cizího kapitálu, přičemž se hledá optimální vztah (struktura a výše) mezi vlastním a cizím kapitálem podniku (Kisel'áková, Šoltés, 2017, s. 21).*“

Při interpretaci výsledků ukazatelů zadluženosti je nutné respektovat, že zadluženost nemusí být pouze negativní charakteristikou organizace. Růst zadluženosti může napomáhat k vyšší míře rentability, tedy i k dosažení vyšší tržní hodnoty organizace. Je však faktem, že také zvyšuje riziko finanční nestability (Sedláček, 2011, s. 63).

Celková zadluženost patří mezi základní ukazatele zadluženosti, kdy hodnotí poměr mezi cizími zdroji a celkovými aktivy. Míra zadluženosti zkoumá poměr mezi cizími zdroji a

vlastním kapitálem, u kterého je také podstatný dlouhodobý vývoj v čase, který definuje, jestli se v organizaci zvyšuje či snižuje podíl cizích zdrojů. Ukazatel úrokového krytí definuje výši zadluženosti prostřednictvím schopnosti organizace splácet nákladové úroky. Jednotlivé vzorce ukazatelů zadluženosti mají následující podobu (Knápková, Pavelková, Remeš, Šteker, 2017, s. 88-93):

(2.16)

- $$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

(2.17)

- $$\text{Míra zadluženosti} = \frac{\text{cizí zdroje}}{\text{vlastní kapitál}}$$

(2.18)

- $$\text{Úrokové krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Na výsledky ukazatelů zadluženosti lze tedy pohlížet různými způsoby. Například dle zainteresovanosti. Vždy však platí, že nejpodstatnějšími jsou pohledy vlastníků organizace a věřitelů organizace. Věřitelé budou posuzovat riziko dle toho, jaký je podíl cizího kapitálu na celkovém kapitálu. Pokud si organizace ve větší míře půjčuje prostředky na svoji činnost, tak se zvyšuje riziko neplnění závazků a věřitelé budou požadovat vyšší úrokové sazby. I vlastníci nesou v tomto směru riziko, protože vysoký podíl zadlužení může vést k nestabilitě podniku a ke ztrátě jimi vložených prostředků. Je tedy nutné nalézt optimální poměr mezi cizím a vlastním kapitálem, aby bylo dosahováno, co nejvyšší výnosnosti. Vlastník nese vždy větší míru rizika, která by měla být kompenzována právě vyšším zhodnocením prostředků (Růčková, 2021, s. 71).

## 2.7. Kalkulace nákladů

Náklady vznikají v důsledku použití výrobních faktorů. Toto použití vede k jejich spotřebě či opotřebení, což jsou právě náklady. Lze je také charakterizovat jako peněžně oceněnou spotřebu či opotřebení výrobních faktorů, které je vyvoláno tvorbou podnikových výnosů bez ohledu na to, jestli v daném období došlo k jejich úhradě či nikoliv (Čížinská, 2018, s. 57-58).

*„Náklady kvantifikují vstupy hospodářských prostředků do produkčního procesu za určité období, výnosy kvantifikují výstupy z hospodářské činnosti podniku vygenerované zpravidla uskutečněním prodejních transakcí na trhu. Převyšují-li výnosy náklady, jde o zisk, převyšují-li náklady výnosy, jde o ztrátu z hospodaření podniku (Čížinská, 2018, s. 57-58).“*

Na náklady lze nahlížet z různých úhlů pohledu, avšak nejčastěji jde o pohled finančního a daňového účetnictví nebo manažerského účetnictví. Ve finančním účetnictví jsou náklady úbytkem ekonomického prospěchu organizace, ale také jsou východiskem pro daňové účetnictví, které je upravuje o daňově uznatelné položky. V oblasti manažerského účetnictví jsou náklady chápány pohledem interního účetnictví, čili jsou určeny pro efektivní řízení organizace, kalkulace, rozpočty, statistiky apod. Zde jsou respektovány jako hodnotově vyjádřené účelné vynaložení ekonomických zdrojů organizace (Taušl Procházková, Jelínková, 2018, s. 18-19).

Kalkulace nákladů je pak v každé organizaci prostředkem, jak identifikovat výši celkových nákladů na určitý nákladový objekt. V optimálním případě nákladová kalkulace přináší informace nejen o souhrnných nákladech přiřazených kalkulační jednotkám, ale také o struktuře a složení těchto nákladů. Tímto kvalitní nákladová kalkulace poskytuje informace o celkové výši nákladů na výkon a o nákladových skupinách, z kterých se náklady skládají. V praxi platí, že čím detailněji kalkulace vizualizuje strukturu nákladů, tím lépe je kalkulace srozumitelná a využitelná pro účely manažerského rozhodování. Zároveň však platí, že struktura jednotlivých nákladových položek alokovaných produktů v rámci nákladové alokace je v každé organizaci různorodá (Popesko, Papadaki, 2016, s. 70).

### **2.7.1. Obecný kalkulační vzorec v zemědělské rostlinné výrobě**

V rámci rostlinné zemědělské výroby lze pracovat s následujícími položkami v rámci kalkulace nákladů (Poláčková, 2010, s. 13-16):

- Nakoupená osiva a sadba
- Vlastní osiva a sadba
- Nakoupená hnojiva
- Vlastní hnojiva
- Prostředky ochrany rostlin
- Ostatní přímý materiál
- Ostatní přímé náklady a služby
- Pracovní náklady celkem
- Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku
- Náklady pomocných činností



- Výrobní režie
- Správní režie
- Náklady celkem

#### Nakoupená osiva a sadba

V této kategorii se kalkuluje se spotřebou nakoupených osiv a sadby pro jednotlivé úseky v rostlinné výrobě. Veškeré spotřebovávané nákupy se účtují v závislosti na zvoleném způsobu účtování zásob. Lze doporučit postup, při kterém je vydání osiv a sadby do spotřeby přímým nákladem, jehož přiřazování k jednotlivým výkonům nevytváří problémy (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Vlastní osiva a sadba

V této kategorii se nachází spotřeba osiv a sadby vlastní výroby u jednotlivých úseků rostlinné výroby. Ocenění vychází z vlastních nákladů na jejich výrobu v organizace, včetně respektování zvoleného způsobu účtování o zásobách a způsobech ocenění dle charakteru výroby. Náklady lze určit dle úrovně skutečných nákladů či nákladů dle plánovaných kalkulací (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Nakoupená hnojiva

Jedná se o spotřebu průmyslových hnojiv u jednotlivých úseků rostlinné výroby. Jde o přímý náklad. Nepřesnosti mohou být způsobené tím, že hnojená plodina nevyužije všechny živiny, a tedy část jich zůstane pro následující plodinu. Tato výše zůstatku je však obtížně zjistitelná, a proto nelze identifikovat zdůvodněnou základnu pro případný rozvrh nákladů na hnojení průmyslovými hnojivy na další období (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Vlastní hnojiva

V této kategorii se pracuje se statkovými hnojivy. Hnojení statkovými hnojivy se vztahuje k celému osevnímu postupu a kalkulaci nákladů na tuto formu hnojení je nutné řešit v rámci celého osevního postupu, který vychází z výrobní a ekonomické nutnosti, co nejvýhodnějšího střídání plodin, které vyjadřuje zásadu volby, co nejlepších předplodin a následných plodin. Náklady na spotřebovaná statková hnojiva se rozvrhují dle přepočtených osevních ploch jednotlivých plodin sklizených v běžném roce. Za tímto účelem se kalkulují plodiny přímo hnojené dvojnásobkem své výměry, ostatní plodiny prostou výměrou, louky

polovinou své výměry, pastviny, pokud se hnojí, tak čtvrtinou své výměry. Kalkulovaná částka nákladů na hnojení jednoho hektaru přepočtené osevní plochy se vynásobí přepočtenou osevní plochou jednotlivých plodin, čímž se započítává do vlastních nákladů (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Prostředky ochrany rostlin

Jedná se o náklady na spotřebu ochranných prostředků pro jednotlivé plodiny, které jsou přímým nákladem, pokud přiřazení k jednotlivým výkonům není problematické (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Ostatní přímý materiál

Zde se řadí například spotřeba pytlů a obalů v rámci přípravy výrobků k expedici, či spotřeba motouzu a dalšího materiálu pro rostlinnou výrobu (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Ostatní přímé náklady a služby

U této nákladové položky dochází ke kumulaci různých přímých nákladů, a to zejména služeb, ostatních provozních nákladů či finančních nákladů. Příkladem je spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek typu vody a plynu, spotřeba energií a pohonných hmot, opravy a udržování, cestovné v rámci speciálních úseků rostlinné výroby, nájemné za stroje a budovy pro speciální úseky rostlinné výroby, daně z nemovitostí, daně z pozemků atd. (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Pracovní náklady celkem

V rámci této kategorie je kalkulováno s veškerými přímými mzdovými náklady a náklady na zákonné sociální a zdravotní pojištění. Náhrady za dovolenou se přiřazují do výrobní režie (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku

U této nákladové kategorie se pracuje s odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, které definují reálné opotřebení dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku. Objektivního vyjádření odpisů lze docílit rozdělením strojů a budov souvisejících s rostlinnou výrobou na jednoúčelové stroje, zařízení a budovy, u kterých odpisy přímo

zatěžují příslušný výkon. Dále jde o víceúčelové stroje, zařízení a budovy, u kterých odpisy zatěžují režii rostlinné výroby (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Náklady pomocných činností

K nákladům pomocných činností se řadí využití traktorů, sklízecích mlátiček, nákladní autodopravy, potahů a těžkých mechanismů pro jednotlivé výkony rostlinné výroby. Zahrnují se zde reálné náklady těchto pomocných činností realizované u jednotlivých plodin. Dále například opravy a údržby realizované vlastními pracovníky u jednoúčelových strojů, jejichž odpisy se přímo zahrnují k jednotlivým plodinám či náklady na opravy a udržování budov a zařízení u speciálních úseků rostlinné výroby (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Výrobní režie

V rámci této nákladové kategorie se zde řadí podíl výrobní režie rostlinné výroby, která zahrnuje všechny časově rozlišené prvotní i druhotné náklady související s řízením a obsluhou rostlinné výroby. Jedná se o náklady, které není možné identifikovat přímo u jednotlivých výkonů rostlinné výroby či by jejich přímé určení nebylo hospodárné (Poláčková, 2010, s. 13-16).

#### Správní režie

V rámci správní režie se pracuje s podílem správní režie pro rostlinnou výrobu, která obsahuje i veškeré časově rozlišené prvotní a druhotné náklady celopodnikového charakteru (Poláčková, 2010, s. 13-16).

### **2.7.2. Obecný kalkulační vzorec v živočišné výrobě**

Kalkulační vzorec v živočišné výrobě sestává z těchto položek (Poláčková, 2010, s. 24-28):

- Nakoupená krmiva a steliva
- Vlastní krmiva a steliva
- Léčiva a dezinfekční prostředky
- Ostatní přímý materiál
- Ostatní přímé náklady a služby
- Pracovní náklady celkem

- Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku
- Odpisy dospělých zvířat
- Náklady pomocných činností
- Výrobní režie
- Správní režie
- Náklady celkem

#### Nakoupená krmiva a steliva

Zde se zařazuje spotřeba nakoupených krmiv a steliv pro jednotlivé chovy v rámci živočišné výroby, což je prvotní přímý náklad, u kterého přiřazování k jednotlivým výkonům nečiní potíže (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Vlastní krmiva a steliva

Zde se řadí spotřeba krmiv a steliv vlastní výroby pro jednotlivé chovy v rámci živočišné výroby. V rámci ocenění vlastních krmí je nutné vycházet z vlastních nákladů kvůli tomu, že zásoby vytvořené vlastní činností se v účetnictví oceňují vlastními náklady. V rámci oceňování vlastních výrobků lze náklady stanovit na úroveň reálných nákladů či nákladů dle plánovaných kalkulací (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Léčiva a desinfekční prostředky

V této kategorii se nachází spotřeba dezinfekčních prostředků a léčiv pro jednotlivé druhy hospodářských zvířat (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Ostatní přímý materiál

Do této kategorie se zařazuje spotřeba drobného materiálu pro údržbu a čištění ustájovacích prostorů pro jednotlivé chovy v živočišné výrobě a nezaviněná manka a škody do výše norem definovaná vnitropodnikovou směrnicí a zjištěná v rámci inventarizace ke konci roku (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Ostatní přímé náklady a služby

V kategorii ostatních přímých nákladů a služeb se nachází spotřeba neskladovatelných položek typu vody či plynu, dále spotřeba energií a pohonných hmot v jednotlivých úsecích

živočišné výroby, opravy a udržování budov a mechanizačních zařízení od externích dodavatelů, veterinární výkony, cestovné, ostatní služby apod. (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Pracovní náklady celkem

U této nákladové položky se lze setkat s veškerými přímými mzdovými náklady a příspěvky na zákonné sociální a zdravotní pojištění pro jednotlivé výkony živočišné výroby (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku

Zde se zahrnují účetní odpisy dlouhodobého nehmotného majetku a hmotného majetku, které souvisí s jednotlivými výkony živočišné výroby. Odpisy mají deklarovat skutečné opotřebení tohoto majetku, takže se odlišují ve smyslu daňových předpisů (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Odpisy dospělých zvířat

Dospělá zvířata se definují dle zootechnického pojetí, kdy se za dospělá zvířata považují dospělá chovná zvířata, která dle svých dalších možných užitných vlastností zabezpečují reprodukci chovu (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Náklady pomocných činností

Zde se řadí práce traktorů, nákladní autodopravy, potahů pro jednotlivé výkony živočišné výroby. Jedná se o zahrnutí reálných nákladů těchto pomocných činností realizovaných u jednotlivých chovů. K těmto nákladovým položkám patří opravy a udržování realizované ve vlastní režii (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Výrobní režie

Zde patří podíl výrobní režie živočišné výroby, která obsahuje veškeré prvotní a druhotné náklady, které souvisí s řízením i obsluhou živočišné výroby. Jedná se o náklady, které není možné přímo přiřadit na jednotlivé výkony živočišné výroby či jejich přímé určení by bylo nevhodné (Poláčková, 2010, s. 24-28).

#### Správní režie

Zde se řadí podíl správní režie pro živočišnou výrobu, kdy jde o prvotní i druhotné náklady celopodnikového charakteru (Poláčková, 2010, s. 24-28).

### **3. Teoretická východiska**

Teoretická část práce popisuje pojem a souvislosti zemědělské ekonomiky v kontextu zemědělství v České republice, kdy je důraz kladen zejména na představení základních ukazatelů, které se využívají v rámci zemědělské ekonomiky či problematice dotací. Závěr teoretické části se věnuje specifickým rodinného podnikání v zemědělství, tedy rodinným farmám.

#### **3.1. Zemědělství a zemědělská ekonomika v ČR**

Zemědělství lze chápat jako lidskou činnost, která směřuje k získání obživy či zisku. Lidstvo se zemědělstvím zabývá v podstatě od nepaměti a i v současné době je podoba zemědělství výrazně ovlivňována společenskými, ekonomickými, politickými a kulturními vlivy (Frouz, Frouzová, 2021, s. 88-89).

Zemědělství je klíčovým odvětvím téměř každého národního hospodářství, a proto se zajištění kvalitního rozvoje zemědělství stává klíčovou výzvou pro státy a veškeré další zájmové skupiny. Ve stávajících globálních podmínkách a v prostředí po pandemii je však velmi náročné zajišťovat vysoce kvalitní zemědělský rozvoj. Zemědělci čelí vysoké míře konkurence a dalším překážkám. Z tohoto důvodu musí docházet k tvorbě podmínek, které budou posilovat podmínky pro rozvoj zemědělství (Cui et al., 2022).

Podnikání v zemědělství je činností, která se zabývá výrobou, zpracováním a distribucí zemědělských produktů (komodit), ale také zahrnuje veškeré další související činnosti (Polukhin, Leonidova, Tsvettsykh, 2020).

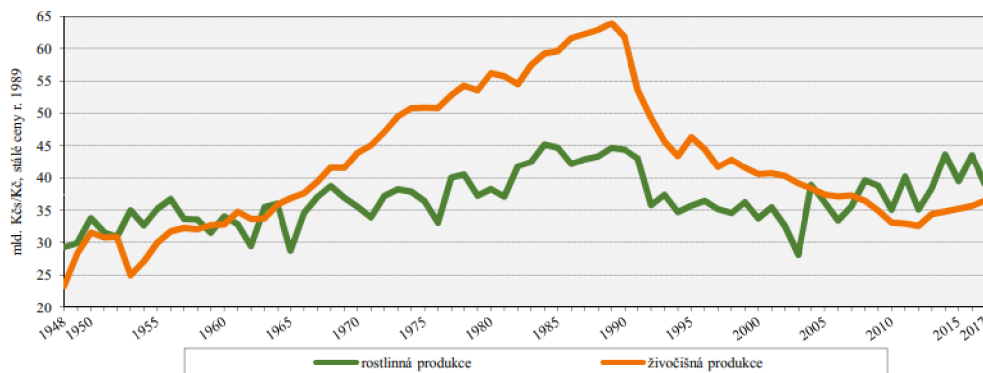
Zemědělství je stěžejním prvkem hospodářského rozvoje i v rámci regionální ekonomiky, a také posiluje exportní potenciál regionu či státu. Toto opět vede k nutnosti tvorby takových podmínek, ve kterých bude možné aktivně rozvíjet zemědělství a podporovat zemědělské podniky (Polukhin, Leonidova, Tsvettsykh, 2020).

Zemědělské aktivity lze rozdělit do několika skupin, a to dle pěstovaných rostlin či chovaných živočichů, kdy vykazují určitou podobnost v používaných technologiích či mají podobný vliv na životní prostředí. K těmto skupinám zemědělských aktivit se řadí rostlinná výroba, živočišná výroba a zahradnictví. Rostlinná výroba (produkce) obsahuje různorodé způsoby pěstování plodin, a to jak pěstování různých druhů zpravidla jednoletých plodin na polích, tak se jedná i o pěstování trvalých kultur, travních porostů (luk a pastvin), sadařství, vinařství či chmelařství. Živočišná výroba (produkce) obsahuje chov zvířat, který může mít

formu nomádního či nenomádního pastevectví, či chovu ustájených zvířat. Zahradnictví je kombinací pěstování zeleniny, léčivých a aromatických rostlin, ovoce a ostatních plodin na kultivované půdě (Frouz, Frouzová, 2021, s. 88).

### 3.1.1. Vývoj zemědělství v ČR

Historický kontext vývoje rostlinné a živočišné produkce v České republice (resp. v Československu) od roku 1948 do roku 2017 vizualizuje následující obrázek, který poskytuje informace o objemech produkce ve stálých cenách (tj. roku 1989). Z vývoje je zřejmé, že ve sledovaném období došlo k výrazným změnám v podílech rostlinné a živočišné výroby na celkové zemědělské produkci. Od roku 1953 je zřetelná snaha o maximalizaci objemů živočišné výroby, která se tedy výrazně a dlouhodobě zvyšuje. Vrcholu pak dosahuje v roce 1989, avšak následně dochází k postupnému omezování živočišné výroby a objemu její produkce. U rostlinné produkce lze vysledovat kolísavý vývoj, avšak objem živočišné produkce překročila rostlinná produkce pouze v padesátých letech minulého století a v posledních letech (tj. od roku 2008) (Sálusová, 2018, s. 11).



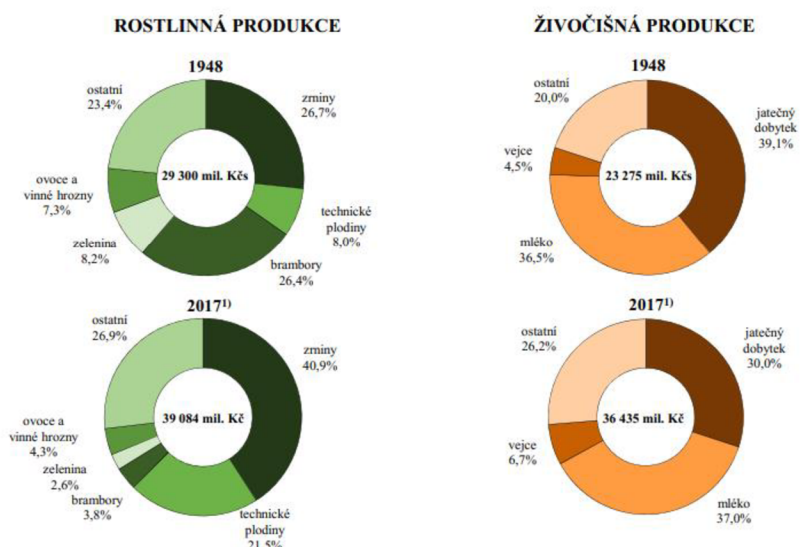
**Obrázek 2** Historická komparace rostlinné a živočišné produkce v ČSSR a v ČR dle stálých cen roku 1989, zdroj: Sálusová, 2018, s. 11

Následující obrázek pak prezentuje změny ve struktuře rostlinné produkce a živočišné produkce v delším časovém horizontu v České republice, resp. v Československu mezi roky 1948 až 2017. U všech sledovaných plodin lze vysledovat výraznější změny, což poukazuje na historický vývoj a změny v rostlinné produkci v České republice. Lze konstatovat, že došlo k výraznému snížení v oblasti pěstování brambor (tj. z 26,4 % na 3,8 %), kdy byl tento pokles kompenzován růstem objemu pěstování zrnin (tj. z 26,7 % na 40,9 %) či růstem podílu technických plodin (tj. z 8,0 % na 21,5 %) apod.

U vývoje živočišné produkce nejsou změny natolik zřejmé. Například v roce 1948 bylo vyprodukováno 36,5 % mléka, což je podobný podíl jako v roce 2017 (kdy šlo o 37,0 %).



Jatečný dobytek byl v roce 1948 chován v 39,1 % případů, takže do roku 2017 došlo jen k mírnému poklesu (tj. na 30,0 %) atd.



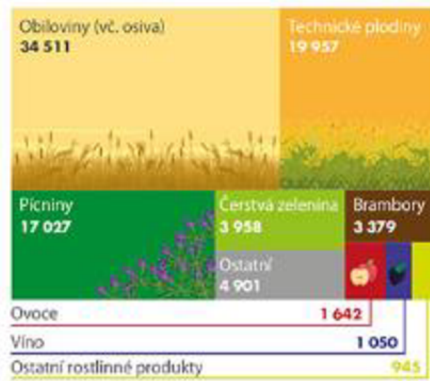
**Obrázek 3** Struktura rostlinné a živočišné produkce v ČSSR a ČR v letech 1948 až 2017, zdroj: Sálusová, 2018, s. 11

V novodobější historii České republiky se pak lze setkat s těmito trendy v oblasti vývoje rostlinné a živočišné produkce.

V roce 2020 byla Česká republika soběstačná zejména v rámci výroby hovězího masa a telecího masa, mléka, mléčných výrobků a cukru. U všech ostatních zemědělských položek panovala závislost na jejich dovozu ze zahraničí (Český statistický úřad, 2020b).

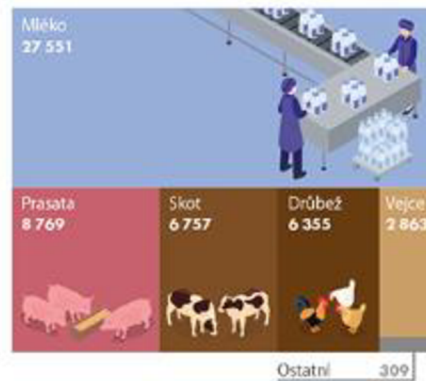
Strukturu rostlinné produkce zemědělského odvětví a živočišné produkce zemědělského odvětví v roce 2020 v České republice vizualizuje následující obrázek. Z obrázku vyplývá, že v rámci rostlinné produkce převažují obiloviny (včetně osiva) a technické plodiny, dále pak pícniny. U živočišné produkce zaujímá největší objem výroby mléko. Ve výrazněji menším objemu pak dochází k chovu prasat, skotu či drůbeže.

**Struktura rostlinné produkce zemědělského odvětví v roce 2020<sup>1)</sup> (mil. Kč, běžné ceny)**



<sup>1)</sup> semidefinitivní údaje

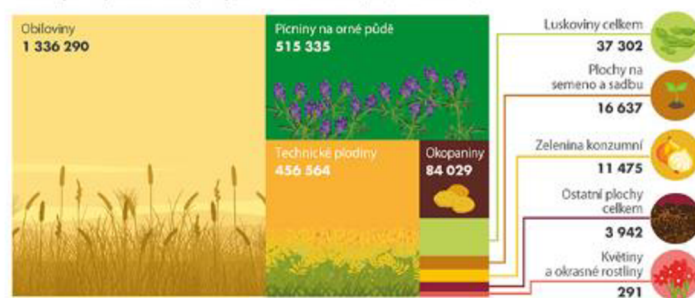
**Struktura živočišné produkce zemědělského odvětví v roce 2020<sup>1)</sup> (mil. Kč, běžné ceny)**



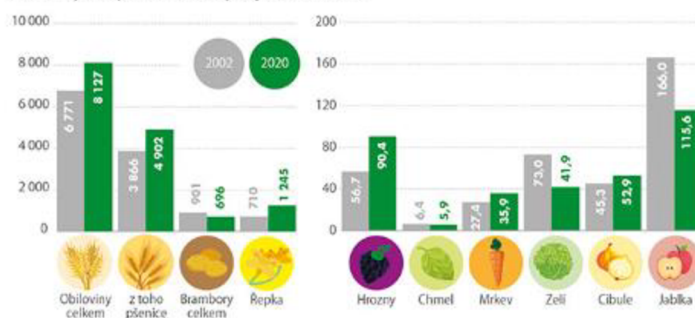
**Obrázek 4** Struktura rostlinné a živočišné produkce, zdroj: Český statistický úřad, 2020b

Stav osevních ploch zemědělských plodin k 31. 5. 2020 vizualizuje následující obrázek. Z jeho podoby vyplývá, že nejrozšířenější pěstovanou plodinou jsou v České republice obiloviny, dále pícniny na orné půdě či technické plodiny. Obrázek zároveň poskytuje historické srovnání sklizně vybraných zemědělských plodin v letech 2002 a 2020. Došlo k růstu sklizně obilovin (pšenice), řepky, hroznů či mrkve. Naopak, se snížil objem sklizně například u jablek či brambor. Lze tedy potvrdit, že české zemědělství prochází různými fázemi vývoje a trendy.

**Osevní plochy zemědělských plodin v roce 2020 (ha, stav k 31. 5.)**



**Sklizeň vybraných zemědělských plodin (tis. tun)**



**Obrázek 5** Osevní plochy zemědělských plodin v roce 2020, zdroj: Český statistický úřad, 2020b

### 3.1.2. Podnikání v zemědělství ČR

Cílem prakticky každého podniku je dosahování zisku. Cesta ke splnění tohoto záměru je však velmi složitá a vyžaduje produkci takových výrobků a služeb, které budou uspokojovat potřeby zákazníků (Holečková, Hyršlová, 2018, s. 6).

Ekonomika podniku je činností, která se orientuje na zajištění řízení podniku takovým způsobem, aby docházelo k zajištění spokojenosti zákazníků, k optimální interakci podniku s jeho okolím, k dosahování strategických cílů vlastníků, ale také k uspokojování zájmů zaměstnanců a dalších zainteresovaných skupin. Podniková ekonomika poskytuje metodické nástroje pro řízení podniků, které umožňují zajištění, co nejvyšší výkonnosti a hospodárnosti činnosti podniku a udržení jeho konkurenceschopnosti (Martiničová, Konečný, Vavřina, 2019, s. 9).

Většina problémů, kterým zemědělské podniky čelí, je způsobena právě špatnými postupy ekonomického řízení. Je zřejmé, že právě praxe ekonomického řízení ovlivňuje výkonnost a úspěšnost podniku. Potvrzuje to i empirické šetření mezi malými a středními podniky v zemědělství, z kterého vyplývá, že finanční a ekonomické řízení realizované komplexně a strategicky má významný pozitivní vliv na finanční a organizační výkonnost zemědělských podniků (Mang'ana, Ndyetabula, Hokororo, 2023).

Ekonomika podniku je základem každého podnikání, a to zejména v zemědělství, kde efektivní zemědělská podniková ekonomika může eliminovat zásadní problémy, s kterými se zemědělské podniky potýkají. V praxi je však splnění tohoto požadavku problematické, protože zejména malé zemědělské podniky se potýkají se zásadními nedostatky v oblasti ekonomického řízení. Přitom, je to však zemědělská ekonomika, která umožňuje překonávat překážky v podnikání a umožňuje zemědělcům udržet jejich konkurenceschopnost a přístup k finančním zdrojům (Munir, Adnan, 2017).

Z Integrovaného šetření v zemědělství v roce 2020 realizovaného Českým statistickým úřadem vyplývá, že největší počet subjektů v zemědělství představují právě malé farmy (tj. 61 % z celku). Druhou největší skupinu tvoří středně velké zemědělské podniky, tj. 32 %. Naopak, nejméně početná je skupina velkých zemědělských podniků, kterou zastupuje 7 % podniků. Avšak, malé farmy obhospodařují jen 6 % zemědělské půdy v České republice a na chovu zvířat se podílí 4 % (Český statistický úřad, 2020).

Z hlediska regionální příslušnosti (sídla firmy) se největší podíl malých farem (z celkového podílu zemědělských podniků v kraji) nachází ve Zlínském kraji (tj. 74 %), dále

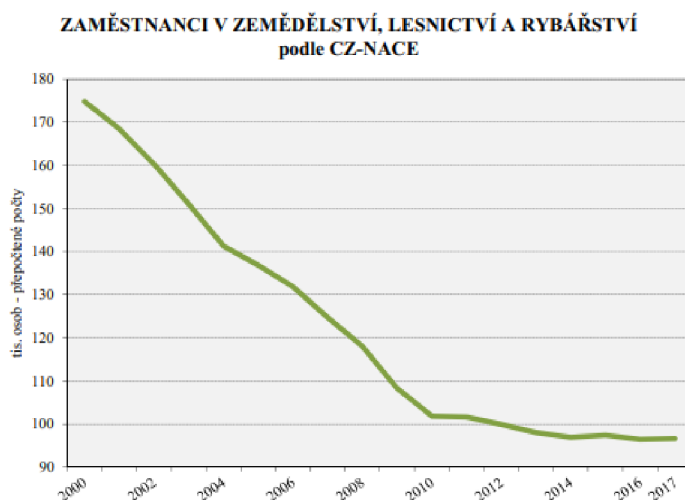
v Jihomoravském kraji (tj. 72 %) a v Libereckém kraji (tj. 65 %). Ve Středočeském kraji jde o 39 % (Český statistický úřad, 2020).

Z hlediska výrobního zaměření se největší počet zemědělských podniků v České republice věnuje polní výrobě, chovu zvířat zkrmujiících objemnou píci a zahradnictví a trvalé kultuře. V rámci celkových objemů tyto podniky soustředí 53 % zemědělského půdního fondu České republiky a 20 % chovaných zvířat (Český statistický úřad, 2020).

Z hlediska dlouhodobého vývoje v sektoru zemědělství lze konstatovat, že došlo k poklesu zemědělských subjektů od roku 2000, a to o 26 % do roku 2020. U subjektů fyzických osob došlo k poklesu o třetinu, tj. o 31,9 %. Výrazný trend růstu byl zaznamenán u ekologického zemědělství, kde došlo až k jedenácti násobnému růstu ekologicky hospodařících subjektů a výměra ekologicky obhospodařované půdy vzrostla čtyřnásobně (Český statistický úřad, 2020).

Z hlediska zaměstnanosti v zemědělství „v roce 2020 v zemědělství pracovalo celkem 176 815 osob, z toho bylo 124 501 pravidelně zaměstnaných pracujících a 48 766 nepravidelně zaměstnaných (tj. pracujících na dohody o provedení práce nebo o pracovní činnosti). K nim se řadilo dalších 3 548 osob nepřímo zaměstnaných podnikem, tj. osob samostatně výdělečně činných a osob najatých přes agentury práce (Český statistický úřad, 2020).“

Z následujícího obrázku je možné vysledovat, že dlouhodobě dochází k poklesu počtu zaměstnanců v sektoru zemědělství, lesnictví a rybářství. Jedná se dlouhodobý trend (tj. od roku 2000), v jehož rámci docházelo k výraznému úbytku počtu zaměstnanců (téměř dvojnásobnému mezi lety 2000 až 2010). V dalších letech již úbytek nedosahoval takového počtu pracovníků, ale stále byl tento trend přítomen.



Obrázek 6 Zaměstnanci v zemědělství, lesnictví a rybářství dle CZ-NACE, zdroj: Sálusová, 2018, s. 26

V roce 2022 dosáhla hodnota produkce zemědělského odvětví v České republice nejvyšší hodnoty za posledních pět let, tj. 198,9 mld. Kč. Z meziročního hlediska došlo i k nárůstu hodnoty rostlinné produkce, tj. z 103,7 mld. Kč v roce 2021 na 120,8 mld. Kč v roce 2022. Výraznější růst vykázal i ukazatel podnikatelského důchodu, který byl na úrovni 27,9 mld. Kč, což bylo nejvyšší hodnotou za posledních 5 let (podnikatelský důchod je zisk před zdaněním a bez zahrnutí oportunitních nákladů vlastní práce, půdy a kapitálu, která je určena k případné rozšířené reprodukci a k odměnám vlastníků podniků (Ministerstvo zemědělství, 2023).

V České republice se lze v rámci celkových hospodářských výsledků zemědělských podniků setkat se situací, kdy *„hospodářské výsledky zemědělských podniků meziročně kolísají zejména vlivem vývoje cen zemědělských výrobců a v rostlinné výrobě navíc vlivem výkyvů výnosů plodin zejména v důsledku vývoje počasí (Ministerstvo zemědělství, 2023).“*

### **3.1.3. Základní ukazatele zemědělské ekonomiky**

Majitelé zemědělských podniků musí k jejich řízení přistupovat jako k investici. To znamená, že se musí zabývat ekonomickou stránkou provozu zemědělského podniku a řešit otázky, které souvisí se zemědělskou ekonomikou. K základním cílům ekonomického řízení v prostředí zemědělských podniků patří (Ketty, 2023):

- Maximalizace zisku – v krátkodobém i dlouhodobém horizontu by mělo docházet k maximalizaci zisku. To by mělo být klíčovou prioritou při realizaci všech činností.
- Optimální řízení cash flow – je nutné zajistit tok peněz, aby organizace měla stále k dispozici dostatek hotovosti.
- Maximalizace efektivity všech činností – veškeré činnosti musí být zajišťované, co nejvíce efektivním způsobem.
- Eliminace rizik – podnikání v zemědělství je ovlivňováno celou řadou různých rizik, na které musí být aktivně reagováno. Některá jsou specifická pro toto odvětví.
- Důraz na přežití podniku – zemědělství je vysoce konkurenčním oborem, a proto je vždy základním cílem zemědělských podniků zajištění přežití.
- Harmonizovaná struktura podniku – kapitálová struktura podniku by měla zajišťovat likviditu, flexibilitu, stabilitu.

Inovace v zemědělství a různé proměny v tomto sektoru vedou i k nutnosti změn při posuzování ekonomické výkonnosti. Řízení zemědělských podniků a ekonomické podmínky

se neustále proměňují. Výrazně jsou ekonomické indikátory ovlivněné i konkrétní činností zemědělského podniku (Syrůček et al., 2023).

Z tohoto důvodu je identifikace konkrétních ukazatelů podnikové ekonomiky v zemědělství složitá. Každý podnik je rozmanitým a jeho životaschopnost je tímto ovlivněna. Konečná efektivita ekonomické činnosti závisí na konkrétních komoditách, s kterými hospodaří, ale také na nestabilitě a nejistotě výnosů, s možnostmi získání dotací, s dostupností cizích finančních zdrojů, s kultivovaností podnikatelského prostředí v zemědělství, s likviditou apod. Ekonomická situace je ovlivněna i udržitelností produktivity půdy a dalších přírodních zdrojů apod. (Tisdell, 1996).

Pro zlepšení ekonomického řízení se zemědělským podnikům doporučuje (Ketty, 2023):

- Disponovat úplnými a aktuálními finančními záznamy – v takovém případě je ekonomické řízení založeno na přesných a včasných informacích o finanční situaci, nákladech, výnosech, cash flow apod.
- Tvorba rozpočtů – tj. plánů, které podrobným způsobem popisují předpokládané příjmy a výdaje na určité časové období. Rozpočty jsou prostředkem pro plánování budoucích výdajů, řízení cash-flow, tvorbu kvalifikovaných rozhodnutí.
- Řízení cash flow – peněžní toky jsou pro zajištění udržitelnosti v zemědělství klíčové. Zajišťují dostatek peněz na pokrytí každodenních výdajů, úhradu závazků, investic do organizace.
- Diverzifikace zdroje příjmů – mělo by dojít ke snížení závislosti zemědělského podniku na jedné komoditě, aby se rozložilo riziko a zajistil se stabilní peněžní tok v průběhu celého roku.
- Využití odborného poradenství – majitelé zemědělských podniků mohou využívat odborné poradenství z různých oblastí, aby se zlepšilo jejich know-how.
- Investice do technologií – technologie umožňuje zemědělským podnikatelům lepší řízení financí. Jde například o využití účetního softwarového řešení, které poskytuje finanční informace v reálném čase.
- Dlouhodobé plánování – podnikatelé v zemědělství mají mít pro svoji organizaci dlouhodobou strategii, která zahrnuje definování cílů, tvorbu strategie pro jejich dosažení. To pak podporuje dosahování ziskovosti.

Za klíčový faktor ekonomické udržitelnosti rodinné farmy lze považovat solventnost podniku. Platební neschopnost je jedním z rozhodujících faktorů, který negativně ovlivňuje stabilitu organizace. Rodinnou farmu lze považovat za finančně zdravou, pokud vykazuje

uspokojivou míru likvidity a zároveň ziskovosti. Udržitelnost rodinné farmy není možné zajišťovat bez dostačující ziskovosti, likvidity a finanční stability (Novotná, Gurčík, Lušňáková, 2023).

### **3.2. Dotace v zemědělství**

Dotace jsou účelově určené prostředky, které se poskytují právnickým či fyzickým osobám ze státních zdrojů nebo ze zdrojů územních. Poskytování dotací, jejich čerpání a další souvislosti jsou v České republice upravené legislativními předpisy, zejména zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech. V praxi platí, že být příjemcem dotace není jednoduché (Strnadová, 2019, s. 7-9).

*„Náročné je v mnoha případech už samotné získání dotace, ale tím to nekončí, ba právě naopak. Pokud se ze žadatele o dotaci stane příjemce dotace, čeká jej další náročné období. Příjemce dotace nejenže musí realizovat účel, na který mu byla dotace poskytnuta, ale musí jej realizovat při současném splnění či dodržení celé řady podmínek a povinností (Strnadová, 2019, s. 7).“*

#### **3.2.1. Státní zemědělský intervenční fond**

Právě odvětví zemědělství patří k oborům, které čerpají dotace v maximální možné míře, a to zejména dotace z prostředků Evropské unie. Zprostředkování finanční podpory zemědělství z evropských a národních zdrojů je pak hlavním úkolem Státního zemědělského intervenčního fondu jako hlavní platební agentury. Tento fond plní závazky plynoucí ze Společné zemědělské politiky a legislativních předpisů, z právních předpisů Evropské unie a mezinárodních smluv. To znamená, že konkrétně realizuje rozhodnutí o poskytnutí dotace a kontroluje plnění podmínek poskytnutí dotace, dále zajišťuje administraci a výplatu přímých plateb z Evropského zemědělského záručního fondu, zajišťuje realizaci Programu rozvoje venkova dle přímo použitelného předpisu Evropské unie upravujícího podpory pro rozvoj venkova z Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova, realizuje intervenční nákupy zemědělských výrobků a potravin apod. (Státní zemědělský intervenční fond, 2023). V rámci Společné zemědělské politiky vyplatil Státní zemědělský intervenční fond celkem 38,9 miliard korun v roce 2022, a to v největším podílu v rámci přímých plateb (tj. v hodnotě 23 miliard korun českých). Celkově v roce 2022 obdržel Státní zemědělský intervenční fond

30 265 žádostí na jednotnou platbu na plochu (SAPS), na celkovou plochu 3,53 mil. ha. (Státní zemědělský intervenční fond, 2023).

### **3.2.2. Dotační nástroje v zemědělství**

Česká republika a Evropská unie se dlouhodobě orientují na podporu agrárního sektoru a venkova prostřednictvím dotační politiky. Tato podpora je realizována zejména prostřednictvím těchto nástrojů (Ministerstvo zemědělství České republiky, 2023):

- Podpory v rámci politiky rozvoje venkova a rybníkářství – program rozvoje venkova, operační program Rybníkářství, podpory agrárního sektoru z ostatních operačních programů a zdrojů.
- Přímé platby – přímé platby ze zdrojů EU, přechodné vnitrostátní podpory.
- Národní podpory a opatření
- Podpory tržních cen a organizace trhu
- Institucionální zázemí rozvoje venkova – organizační a institucionální zabezpečení, programové zabezpečení.

Podpory v rámci politiky rozvoje venkova a rybníkářství

K podporám v rámci politiky rozvoje venkova a rybníkářství se řadí program rozvoje venkova, z kterého se financují aktivity v oblasti vzdělávání, investice do hmotného majetku u zemědělských podniků, podpora pro začínající zemědělce, investice do infrastruktury v oblasti rozvoje, modernizace či přizpůsobení se zemědělství a lesnictví atd. Dále zde operační program rybníkářství, který soustředí pozornost na zvyšování konkurenceschopnosti organizací chovajících ryby, ale také na propagaci konzumace sladkovodních ryb atd. Z ostatních operačních programů a zdrojů lze zmínit podporu výzkumu a vývoje v oblasti zemědělství, podporu potravinářského průmyslu, podporu v oblasti ochrany životního prostředí, kterou mohou zemědělci čerpat (jako programy ochrany a péče o přírodu a krajinu) (Ministerstvo zemědělství České republiky, 2023).

Přímé platby

Mezi přímé platby podpory pro zemědělské podniky patří například přímé platby ze zdrojů Evropské unie, tj. jednotná platba na plochu zemědělské půdy, platby poskytované za zemědělské postupy příznivé pro klima a životní prostředí, platby pro mladé zemědělce,



dobrovolné podpory vázané na produkci. Přechodné vnitrostátní podpory na pěstování vybraných komodit (Ministerstvo zemědělství České republiky, 2023).

Přímé platby se zemědělcům v České republice poskytují od vstupu do Evropské unie v roce 2004. Od roku 2013 se využívá tzv. vícesložkové platby. Pravidelně jsou přímé platby největší z hlediska objemu vyplácených finančních prostředků určených na dotace v zemědělství. Základní přímou platbou a současně i nejrozšířenější zemědělskou dotací je potom jednotná platba na plochu (SAPS) (Státní zemědělský intervenční fond, 2023).

Na jednotné platby na plochu má nárok každý zemědělec bez ohledu na to, co pěstuje či chová. Zároveň však existují určité podmínky, které musí zemědělská organizace splňovat, aby měla nárok i na tuto přímou platbu. Podmínky souvisí s eliminací rizika degradace půdy, takže například musí být plněné standardy udržování půdy v dobrém zemědělském a environmentálním stavu, dodržování povinných požadavků v oblasti životního prostředí, dodržování minimálních požadavků v rámci Agro environmentálních opatření. Neplnění požadavků sebou přináší riziko procentuálního snížení kompenzační platby (Martinovský, 2016, s. 159).

Přímé platby poskytuje Evropská unie zemědělcům za účelem vytvoření určité záchranné sítě pro evropské zemědělství, dále jsou dotace prostředkem, jak zvýšit ziskovost v rámci odvětví a zajistit potravinovou bezpečnost v celé Evropě. Přímé platby napomáhají produkci bezpečných, zdravých a cenově dostupných potravin, jsou odměnou pro zemědělce za jejich činnost, ve které pečují o krajinu a životní prostředí (tj. veřejné statky, které nelze jinak proplatit). Zejména, pak zajištění potravinové bezpečnosti v Evropě patří mezi zásadní cíle společné zemědělské politiky. Přímé platby také vyrovnávají rozdíly v příjmech zemědělců a ostatních občanů, protože průměrný příjem zemědělce v Evropské unii je stále výrazně nižší než průměrné příjmy v jiných odvětvích (European Commission, 2023).

#### Národní podpory a opatření

Národní podpory a opatření směřují do různých oblastí zemědělství dle individuální situace a potřeby. Dochází zde například k podpoře včelařství, podpora při zvyšování konkurenceschopnosti a zlepšování kvality produkce, k dotacím na restrukturalizaci ovocných sadů, k ozdravování polních a speciálních plodin apod. Do této kategorie se řadí i podpory PGRLF, které mají podobu poskytování investičních a provozních úvěrů zejména na podporu malých a středních podniků. Jde o prostředky poskytované na snížení úrokového zatížení komerčních úvěrů, přímé podpory určené na úhradu nákladů souvisejících s platbou

pojistného a úvěry poskytované s možností podpory snížení jistiny úvěrů (Ministerstvo zemědělství České republiky, 2023).

Podpory tržních cen a organizace trhu

V podpory tržních cen je realizována podpora cen výrobců a organizace, ale také podpora cen spotřebitelů. Patří sem například programy jako mléko do škol, restrukturalizace a přeměna vinic, ovoce a zelenina do škol apod. (Ministerstvo zemědělství České republiky, 2023)

Institucionální zázemí rozvoje venkova

V oblasti institucionálního zázemí rozvoje venkova se lze setkat s poskytováním účelových dotací, podporou spolupráce obcí, či přeshraniční spolupráce. Ministerstvo zemědělství zřizuje celostátní síť pro venkov apod. (Ministerstvo zemědělství České republiky, 2023)

### **3.3.Specifika rodinného podnikání v zemědělství – rodinné farmy**

Rodinné podnikání patří mezi specifické formy podnikatelské činnosti, což znamená, že generuje výhody a rizika, která jsou nepřenositelná a u jiných typů podnikání se prakticky nevyskytují (Filip, 2019, s. 25).

Specifikem rodinných podniků je to, že dlouhodobá udržitelnost jejich podnikání výrazně ovlivňuje i fungování rodiny jako takové. Udržitelnost nelze zajistit bez dostatečné ziskovosti, solventnosti a finanční stability, čímž je zajištěn úzký vztah mezi fungováním rodiny, finančním řízením a ekonomikou rodinného podniku (Novotná, Gurčík, Lušňáková, 2023).

V České republice hospodaří většina registrovaných zemědělců prostřednictvím rodinných farem, avšak k těmto rodinným farmám patří zhruba 40 % půdy. Nadpoloviční většina půdy je ve vlastnictví větších zemědělských podniků (Hosnedlová, 2022).

Rodinné farmy „*tvoří jeden ze základních pilířů venkova, poskytují řadu stabilních pracovních míst, starají se o zajištění kvalitních potravin na náš stůl a v neposlední řadě pečují o naši krajinu. Jejich velkou devízou je přizpůsobení se podmínkám v místě, kde žijí a hospodaří, a kde se této činnosti věnovali již jejich předci*“ (Gorgoňová, 2023).

Rodinné farmy mají také pozitivní vliv na rozvoj venkova, protože zemědělci, kteří na venkově žijí a podnikají, zde zároveň vychovávají i budoucí generace. Tímto se stávají přirozeným garantem efektivního a dlouhodobě udržitelného hospodaření. To se pak

pozitivně projevuje v oblasti správného hospodaření s půdou, vodou, při respektování životního prostředí. Zároveň vytváří nová pracovní místa a zpravidla jsou i nositeli společenského, kulturního, sportovního dění na venkově (Hosnedlová, 2022).

V současnosti však čelí rodinné farmy i celé řadě problémů a výzev. Mezi zásadnější se řadí rostoucí ceny vstupů, nevhodný přístup k půdě, problémy s mezigenerační obměnou (nástupnictvím), nedostatečné příjmy, vysoká konkurence na trhu apod. To vše vede k poklesu počtu rodinných farem, k jejich zániku či k dalším negativním jevům (Hosnedlová, 2022).

Empirické šetření mezi rodinnými farmami zjistilo, že rodinné farmy vykazují vyšší rentabilitu celkového a vlastního kapitálu, ale také mají nízkou úroveň běžné likvidity a jsou podkapitalizované. Rodinné farmy jsou zpravidla ziskovější než nerodinné podniky, ale nevykazují nadměrný růst investic. Jejich finanční strategie se spíše orientuje na udržování vyšší úrovně krátkodobých závazků (Novotná, Gurčík, Lušňáková, 2023).

Pandemie koronaviru výrazně ovlivnila i podnikání rodinných farem. Z obecného hlediska došlo k poklesu poptávky, ale zároveň řada rodinných farem dokázala na nepříznivou situaci reagovat různými inovacemi, což jim pomohlo nepříznivou situaci překonat. Docházelo například k prodeji a propagaci produktů prostřednictvím internetu, k využití přímých distribučních cest (tzv. prodej ze dvora, nebo rozvoz k zákazníkům). Ke změně došlo i na straně poptávky, kde se proměnila struktura zákazníků. Ve větší míře vzrostla poptávka po farmářských produktech jako sýry, máslo, jogurty, po produktech typu bio (Czechtrade, 2023).

## **4. Vlastní práce**

Vlastní část práce představuje profil rodinné farmy Rubeš, dále se zabývá hodnocením ekonomické situace rodinné farmy. Důraz je kladen na kalkulaci nákladů na živočišnou výrobu, finanční analýzu, včetně ukazatelů rentability, aktivity, stability a zadluženosti či likvidity.

### **4.1. Rodinná farma Rubeš**

V roce 1990 požádal o vrácení statku a pole Rubeš Václav. Dostal zpět pouze stodolu, dům a několik starých strojů. Pomáhal mu syn s vnukem. Ke svým 40 ha stále přibírali další pole na cca 110 ha. V roce 2003 zkrachovalo JZD a tak oslovili další majitele pozemků, až se dostali na současných 370 ha. V roce 1992 převzal hospodářství Rubeš Josef. Roku 2004 koupili jejich původní statek zpět. V roce 2010 předal statek Dušanovi Rubešovi. A od této doby podniká v této oblasti zemědělské výroby, tj. zejména v podobě pěstování pšenice ozimé, hrachu setého, máku a řepky. Rostlinná výroba je realizována na ploše 370 hektarů půdy v okrese Kladno, a to v obci Hořešovice. Ve vlastnictví mají 220 hektarů a z toho 150 hektarů v pronájmu. Každým rokem Farma Rubeš investuje do rozvoje, kdy přikupuje zemědělskou techniku, opravuje budovy, skladovací haly.

### **4.2. Hodnocení ekonomické situace rodinné farmy**

Farma Rubeš poskytla pro vyhodnocení ekonomické situace rodinné farmy interní finanční údaje. Organizace nemá jako OSVČ nepřesahující obrat 25 mil. Kč ročně povinnost vést účetnictví, což by bylo vhodnější pro zpracování komplexní finanční analýzy. Z interních informací lze ovšem také odvodit hodnoty různých složek, které se nachází v rozvaze. Přehled podkladových údajů pro zhodnocení ekonomické situace rodinné farmy je uveden v příloze číslo 1.

Následující tabulka prezentuje základní finanční výsledky organizace v letech 2012 až 2022, tj. tržby, náklady a zisk po zdanění. Z výsledků vyplývá, že se organizaci daří dlouhodobě dosahovat ziskovosti, což lze hodnotit velmi pozitivně. Ve sledovaném období byla organizace každoročně v zisku, i když jeho hodnota nepřekročila 1,5 mil. Kč. Z hlediska trendu pak docházelo k mírnému meziročnímu růstu zisku po zdanění. Mezi roky 2012 až 2022 vzrostl zisk organizace po zdanění více než dvojnásobně (tj. z 638 517 Kč na 1 482 177 Kč).

V oblasti tržeb se organizaci nedařilo každoročně navyšovat jejich objem. Lze hovořit o kolísavém vývoji či stagnaci. Od počátku sledovaného období do jeho konce (tj. v letech 2012 až 2022) však došlo více než ke zdvojnásobení objemu generovaných tržeb, tj. z hodnoty 8 181 664 Kč na 17 012 990 Kč.

Přehled základních ukazatelů finanční výkonnosti ještě doplňují celkové náklady organizace. Z jejich podoby lze vysledovat, že trend jejich vývoje kopíruje v podstatě vývoj tržeb. V organizaci jsou tímto velmi úzce provázané náklady s tržbami. Pokud dochází k meziročnímu růstu tržeb, tak dochází k meziročnímu růstu nákladů apod. Organizaci se také dlouhodobě nedaří snižovat hodnotu nákladů. Od roku 2012 do roku 2022 došlo k více než dvojnásobnému růstu objemu nákladů, tj. z hodnoty 7 469 320 Kč na 15 362 372 Kč. Kolísavost hospodářských výsledků zemědělských podniků v rostlinné výrobě je v České republice poměrně obvyklým jevem, protože jejich výnosy jsou ovlivněné tržními cenami produkovaných komodit či vývojem počasí apod. Z tohoto důvodů se tedy Farma Rubeš příliš neliší od ostatních zemědělských podniků. Je pozitivní, že uvedené výkyvy negativně nepůsobí na ziskovost (ta je dosahována každoročně).

**Tabulka 1 Tržby, náklady, zisk po zdanění, dotace, celkový majetek**

ROK	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Příjmy celkem</b>	10 432	14 474	11 400	12 652	12 300	11 843	14 442	17 012
<b>příjmy bez dotací</b>	8 800	11 898	9 185	10 041	9 932	9 148	12 048	14 744
<b>dotace</b>	1 632	2 576	2 215	2 611	2 368	2 695	2 393	2 268
<b>náklady</b>	9 193	13 484	10 014	11 061	10 789	10 344	12 901	15 362
<b>zisk po zdanění</b>	1 074	884	1 238	1 402	1 342	1 335	1 387	1 482
<b>Rozdíl mezi příjmy a výdaji (bez dotací)</b>	-392	-1 586	-828	-1 020	-857	-1 195	-853	-617
Tabulka je v tis. Korunách								

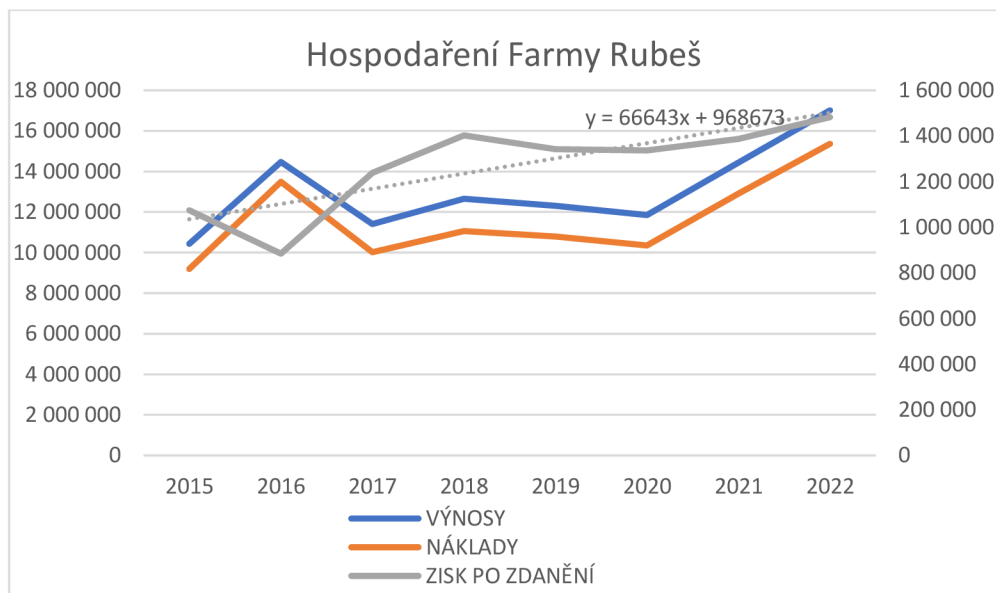
**Tabulka 2 Majetek podniku**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Hmotný majetek</b>	13 794	18 305	19 499	20 230	20 954	20 502	22 593	23 242
<b>Peněžní prostředky v hotovost</b>	33	112	44	32	11	64	20	4
<b>Peněžní prostředky na BÚ</b>	-18	360	153	264	102	139	177	-119
<b>Zásoby</b>	4 285	2 836	4 044	2 866	1 321	2 757	6 502	7 126
<b>Pohledávky</b>	2 770	2 090	1 116	3 601	4 428	4 628	2 746	2 978
<b>Celkem</b>	20 864	23 703	24 856	26 993	26 816	28 090	32 038	33 231

Zdroj: vlastní kalkulace dle informací Farmy Rubeš, 2023

Vývoj základních ukazatelů hospodaření Farmy Rubeš pak vizualizuje následující obrázek, z kterého lze potvrdit, že se tržby, náklady i zisk vyvíjí podobným způsobem, resp. trendy jejich vývoje jsou podobné. Organizaci se daří jen mírně zvyšovat ziskovost. Náklady a tržby se pak vyvíjí podobným způsobem.

**Graf 1 Hospodaření Farmy Rubeš**



**Graf Hospodaření Farmy Rubeš, zdroj: Farma Rubeš, 2023**

Dále je provedena finanční analýza společnosti, jejímž cílem je zhodnotit finanční zdraví organizace. Dalším záměrem realizované finanční analýzy je identifikovat možnosti,

kterými lze finanční zdraví v budoucnosti zlepšovat či optimalizovat. K finanční analýze je využito analýzy poměrových ukazatelů, tj. ukazatelů rentability, ukazatelů likvidity, ukazatelů zadluženosti a ukazatelů aktivity.

Finanční analýzu doplňuje i nákladová kalkulace, která je realizována pro případ chovu býků, o kterém management organizace uvažuje.

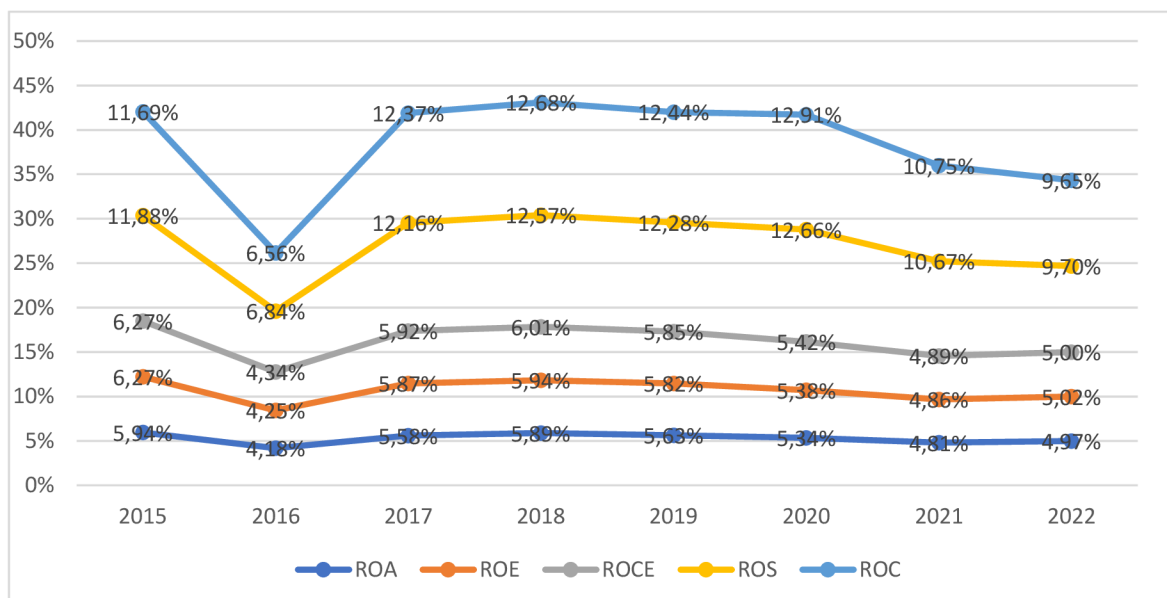
#### 4.2.1. Ukazatele rentability

Tabulka 3 Ukazatele rentability

Rok	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ROA	5,94%	4,18%	5,58%	5,89%	5,63%	5,34%	4,81%	4,97%
ROE	6,27%	4,25%	5,87%	5,94%	5,82%	5,38%	4,86%	5,02%
ROCE	6,27%	4,34%	5,92%	6,01%	5,85%	5,42%	4,89%	5,00%
ROS	11,88%	6,84%	12,16%	12,57%	12,28%	12,66%	10,67%	9,70%
ROC	11,69%	6,56%	12,37%	12,68%	12,44%	12,91%	10,75%	9,65%

Zdroj: Vlastní kalkulace dle informací Farmy Rubeš, 2023

Graf 2 Shrnutí rentabilit



Prostřednictvím finanční analýzy ukazatelů rentability lze zhodnotit, jestli rodinná farma dokáže vytvářet nové zdroje a dosahovat zisku prostřednictvím využití kapitálu. Výsledky v této oblasti finanční analýzy umožňují vyhodnotit všeobecnou efektivitu využití kapitálu, který organizace směřuje do podnikatelské činnosti. Je zde kalkulována rentabilita aktiv, rentabilita vloženého kapitálu, rentabilita investovaného kapitálu, rentabilita tržeb a rentabilita nákladů. V roce 2016 můžeme vidět větší propad, kde veškerý zisk, který získali, investovali dále do zemědělských strojů, případně do půdy, oprav.

- *Rentabilita aktiv*

Prostřednictvím výsledků rentability aktiv lze vyhodnotit, do jaké míry se organizaci daří prostřednictvím dostupných aktiv generovat zisk určité kategorie, kolik peněžních jednotek



dané kategorie zisku se podařilo vytvořit z každé peněžní jednotky vložených zdrojů financování.

Výsledky rentability aktiv v příslušných letech se nachází v následující tabulce. Nejvyšší hodnoty dosáhla rentabilita aktiv v roce 2013, kdy se jednalo o 7,33 %. Naopak, nejmenší hodnoty bylo dosaženo v roce 2016. Průměrná hodnota rentability aktiv byla ve sledovaném období na úrovni 5,64 %. Z hlediska trendu vývoje lze hovořit o tom, že je vývoj rentability aktiv spíše kolísavý, avšak meziroční rozdíly nejsou příliš vysoké. Od roku 2018 do roku 2021 lze identifikovat postupný pokles hodnot rentability aktiv, tj. z 5,89 % na 4,97 %. Rentabilita aktiv by měla být, co nejvyšší, a proto nelze uvedené výsledky hodnotit příliš pozitivně. Je pozitivní, že organizace dosahuje kladných hodnot rentability, avšak nejedná se o příliš vysoké hodnoty. V tomto směru by mělo dojít ke zlepšení.

- *Rentabilita vloženého kapitálu*

Rentabilita vloženého kapitálu poukazuje na ziskovost investovaného kapitálu. Pro organizaci je podstatné, aby kapitál vkládaný do podnikatelské činnosti přinášel maximální ziskovost. Z výsledků rentability vloženého kapitálu (viz následující tabulka) je zřejmé, že organizace sice dosahuje ziskovosti u vkládaného kapitálu, ovšem ani v tomto případě nejde o výrazně vysokou míru rentability. Ve sledovaném období dosáhla její maximální hodnota 7,72 %, tj. v roce 2013. Průměrná hodnota rentability vloženého kapitálu byla na úrovni 5,81 % v rámci sledovaného období. Zároveň lze hovořit o kolísavém vývoji, takže by mělo dojít ke zlepšení situace, aby se rentabilita vloženého kapitálu průběžně zvyšovala.

- *Rentabilita investovaného kapitálu*

Jako další je kalkulována rentabilita investovaného kapitálu, která zohledňuje i výši neoperačních aktiv, tj. peněžní prostředky v hotovosti a na běžném účtu. V tomto případě jsou výsledky podobné jako v případě rentability vloženého kapitálu, čili byl identifikován i podobný trend vývoje této kategorie rentability. Průměrná hodnota rentability investovaného kapitálu byla na úrovni 5,84 % v rámci sledovaného období. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2013, tj. 7,73 %. Nejmenší hodnota pak v roce 2016, kdy šlo o 4,34 %.

- *Rentabilita tržeb*

Kalkulace rentability tržeb popisuje, kolik peněžních jednotek výsledku hospodaření určité kategorie spadá na jednu peněžní jednotku tržeb. Průměrná hodnota rentability tržeb ve sledovaném období činila 10,61 %. Nejvyšší hodnoty bylo dosaženo v roce 2020, tj. 12,66

%, avšak v dalších letech docházelo ke snižování hodnoty rentability tržeb. Nejnižší hodnota pak bylo zaznamenána v roce 2016, kdy se jednalo o 6,84 %. I v tomto případě lze tedy vysledovat kolísavý vývoj.

- *Rentabilita nákladů*

**Tabulka 4 Rentabilita nákladů**

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Příjmy v Kč</b>	10 432	14 474	11 400	12 652	12 300	11 843	14 442	17 012
<b>Příjmy bez dotací</b>	8 800	11 898	9 185	10 041	9 932	9 148	12 048	14 744
<b>Dotace</b>	1 632	2 576	2 215	2 611	2 368	2 695	2 393	2 268
<b>výdaje</b>	9 193	13 484	10 014	11 061	10 789	10 344	12 901	15 362
<b>Rozdíl mezi příjmy a výdaji</b>	1 239	990	1 386	1 590	1 510	1 499	1 540	1 650
<b>Rozdíl mezi příjmy a výdaji (bez dotací)</b>	-392	-1 586	-828	-1 020	-857	-1 195	-853	-617
<b>Náklady celkem</b>	9 193	13 484	10 014	11 061	10 789	10 344	12 901	15 362
<b>Rentabilita nákladů (%)</b>	0,135	0,073	0,138	0,144	0,140	0,145	0,119	0,107
<b>Rentabilita N bez dotací (%)</b>	-0,043	-0,118	-0,083	-0,092	-0,079	-0,116	-0,066	-0,040

Zdroj: Vlastní kalkulace dle informací Farmy Rubeš, 2023, tabulka v tis. Korunách

Rentabilita nákladů vyjadřuje, kolik nákladů, musí firma vynaložit, aby dosáhla 1 koruny zisku. Jaká část z 1 koruny v nákladech se vrátí právě v podobě zisku. Zde platí, že čím nižší je hodnota tohoto ukazatele, tím jsou lepší výsledky hospodaření, protože 1 korunu tržeb je vytvořena s nižšími náklady. V tomto případě je rentabilita nákladů nízká a lépe se bude dosahovat zisku. V průměru je 0,125 nákladů na 1 korun zisku, při dalším zjištění rentabilita nákladů stagnuje a minimálně se snižuje. Udává se pro srovnání s rentabilitou tržeb, kde si můžeme všimnout, že přelomový je rok 2016, kde začíná být vyšší rentabilita nákladů. Rok 2020 u rentabilit bez dotací, je viditelné zvýšení a to na -0,116, je to hodnota v době covidu-19, kdy farma nakupovala velké množství zásob hnojiv a postřiků. Také si můžeme všimnout, že s odečtením dotací se podnik dostává do záporných hodnot, kde například v roce 2016 podnik dosahoval 1,5 mil korun ve ztrátě. Můžeme konstatovat, že podnik se

bez dotací neobejde a fungoval by v neustále ztrátě. S přičtením dotací podnik dosahuje kladných hodnot v každém sledovaném roce. V roce 2022 podnik dosahoval zisku 1,6 mil. korun.

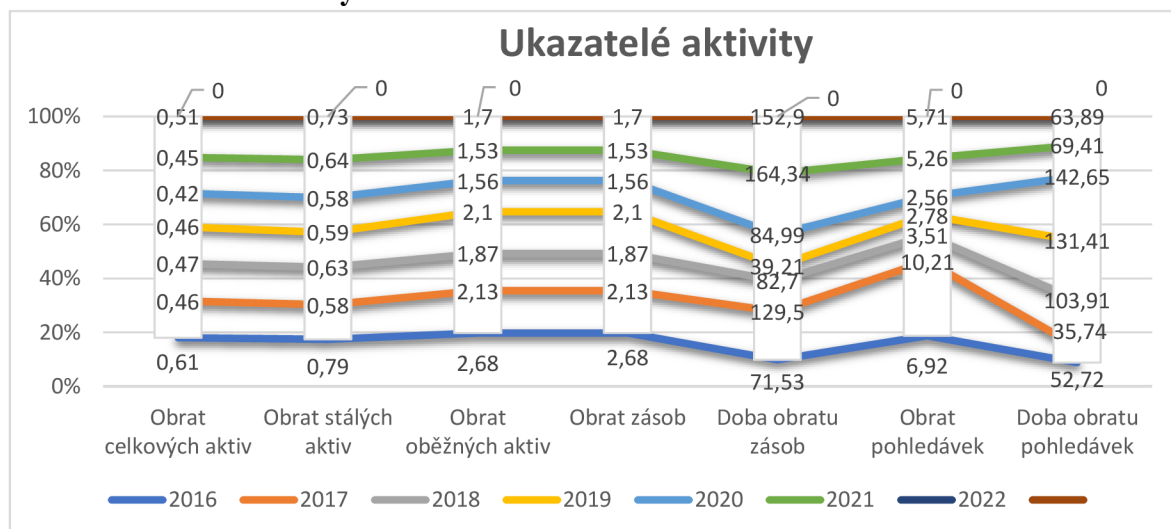
#### 4.2.2. Ukazatele aktivity

Tabulka přehled ukazatelů aktivit

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Obrat celkových aktiv</b>	0,5	0,61	0,46	0,47	0,46	0,42	0,45	0,51
<b>Obrat stálých aktiv</b>	0,76	0,79	0,58	0,63	0,59	0,58	0,64	0,73
<b>Obrat oběžných aktiv</b>	1,48	2,68	2,13	1,87	2,1	1,56	1,53	1,7
<b>Obrat zásob</b>	1,48	2,68	2,13	1,87	2,1	1,56	1,53	1,7
<b>Doba obratu zásob</b>	149,92	71,53	129,5	82,7	39,21	84,99	164,34	152,9
<b>Obrat pohledávek</b>	3,77	6,92	10,21	3,51	2,78	2,56	5,26	5,71
<b>Doba obratu pohledávek</b>	96,92	52,72	35,74	103,91	131,41	142,65	69,41	63,89

Zdroj: vlastní kalkulace dle informací Farmy Rubeš, 2023

Graf 3 Ukazatelé aktivity



Záměrem finanční analýzy ukazatelů aktivity je zhodnotit schopnost organizace využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v rámci aktiv a pasiv. V podstatě se jedná o posouzení, jak efektivně využívá organizace aktiva a pasiva. U organizace Farma Rubeš dochází ke kalkulaci obratu celkových aktiv, obratu stálých aktiv, obratu oběžných aktiv, obratu zásob, dále pak k době obratu zásob, době obratu pohledávek a obratu pohledávek.

- *Obrat celkových aktiv*

Prostřednictvím kalkulace obratu celkových aktiv lze zhodnotit, kolikrát se celková aktiva organizace vrátí v rámci tržeb za jeden rok. Z výsledků v tabulce vyplývá, že hodnoty ve sledovaném období nepřekračují 0,86. Tato maximální hodnota z roku 2013 však byla spíše výjimečnou. V jednotlivých letech se lze setkat s nižšími hodnotami. Z tohoto důvodu by organizace měla uvažovat o tom, jakým způsobem zvýšit obrat celkových aktiv.

- *Obrat stálých aktiv*

V oblasti obratu stálých aktiv je kalkulováno, kolik peněžních jednotek tržeb bylo vygenerováno z každé peněžní jednotky stálých aktiv. Výsledné hodnoty jsou na vyšší úrovni než v případě obratu celkových aktiv, což lze zhodnotit pozitivnějším způsobem. Ve sledovaném období byla nejvyšší hodnota obratu stálých aktiv na úrovni 1,44, ale i zde platí, že šlo spíše o výjimečný výsledek. V ostatních letech jsou hodnoty na nižší úrovni. Pozitivně lze zhodnotit, že od roku 2020 do roku 2022 dochází ke zvyšování hodnoty v meziročním srovnání (tj. z 0,58 na 0,73). Menší hodnoty poukazují na to, že situace v oblasti obratu stálých aktiv není na příliš pozitivní úrovni a organizace by měla zvyšovat hodnoty obratu stálých aktiv.

- *Obrat běžných aktiv*

U obratu oběžných aktiv je kalkulováno, kolik peněžních jednotek tržeb bylo vygenerováno z každé peněžní jednotky oběžných aktiv. Ve sledovaném období byly maximální hodnoty (tj. 2,68) dosaženy v roce 2016. Zároveň i v tomto případě platí, že je trend vývoje výrazně kolísavým a nelze hovořit například o postupném (meziročním) zvyšování hodnoty, což by bylo příznivým vývojem.

- *Obrat zásob*

Na základě kalkulace obratu zásob lze zhodnotit, kolikrát za rok se zásoby transformují v další položku oběžných aktiv, čili se jedná o ukazatel intenzity využití zásob. Ve sledovaném období se hodnoty pohybují na různých úrovních, a tedy i zde platí, že je vývoj kolísavého charakteru a nelze hovořit o jednoznačném trendu rostoucího či klesajícího vývoje.

- *Doba obratu zásob*

Kalkulace doby obratu zásob charakterizuje, kolikrát za rok se zásoby transformují v další položku oběžných aktiv. Z interpretace výsledků lze odvodit výrazné rozdíly v počtu dní v jednotlivých letech. Například v roce 2014 jde o 38,99 dnů, ale v dalším roce již o 149,92 dnů. Trend vývoje doby obratu zásob je výrazně kolísavým.

- *Obrat pohledávek*

Ukazatel obratu pohledávek a jeho výsledky definují, kolikrát v rámci daného období je jednotka pohledávek transformována na peněžní prostředky. Je tedy žádoucí, aby hodnota byla, co nejvyšší. Z kalkulace v jednotlivých letech je ovšem zřejmé, že hodnota obratu pohledávek kolísá a nelze hovořit o konstantním rostoucím či klesajícím vývoji.

- *Doba obratu pohledávek*

Ukazatel doby obratu pohledávek poukazuje na průměrnou dobu inkasa pohledávek. Z výsledků v následující tabulce je zřejmé, že od roku 2020 do roku 2022 došlo k postupnému snižování této doby, což lze hodnotit pozitivně. V celém období však platí, že je vývoj kolísavého charakteru. V žádoucím případě by mělo dlouhodobě docházet ke snižování doby obratu pohledávek, aby měla organizace dostatek peněžních prostředků k zajištění svojí činnosti.

Z finanční analýzy ukazatelů aktivity Farmy Rubeš je zřejmé, že dochází k různorodému vývoji, který neumožňuje hovořit buď o pozitivním či negativním trendu vývoje. Obrat zkoumaných položek se různorodě proměňuje. V souvislosti s tímto by měla organizace do budoucnosti realizovat kroky, které zajistí větší stabilitu ve vývoji ukazatelů aktivity.

#### **4.2.3. Ukazatele stability a zadluženosti**

U ukazatelů zadluženosti a stability je zkoumán, v jakém rozsahu jsou aktiva organizace financované cizími zdroji. Finanční podklady organizace umožňují pouze kalkulaci celkové zadluženosti, protože organizace nevede účetnictví.

- *Celková zadluženost*

Výsledky ukazatele celkové zadluženosti organizace ve sledovaném období se nachází v následující tabulce. Jedná se o poměr mezi cizími zdroji a vlastním kapitálem. Z výsledků lze odvodit, že organizace vykazuje mírnější zadluženost po celé sledované období, kromě roku 2016, kdy byla překročena 50% hranice zadluženost. V dalších letech však postupně docházelo ke snižování celkové zadluženosti. Z tohoto vyplývá, že organizace přistupuje k financování svojí činnosti spíše konzervativnějším přístupem, čili nepreferuje vysoké zadlužení.

**Tabulka 5 Celková zadluženost Farma Rubeš**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Celková zadluženost</b>	28,01	23,39	33,71	33,94	53,65	46,25	41,33	38,27	30,48	31,89	27,55

Zdroj: vlastní kalkulace dle informací Farmy Rubeš, 2023

Z výsledků ukazatele zadluženosti lze vypožorovat, že organizace není příliš zadlužená a v rámci svého historického vývoje k vysoké zadluženosti nikdy neinklinovala. Věřitelé organizace mohou tyto výsledky interpretovat pozitivním způsobem, protože se snižuje rizikovost jejich investice do organizace. Pro vlastníka podniku je zase výhodné, že nízká zadluženost může vést ke snadnějšímu a výhodnějšímu získání dalších prostředků. (%)

#### 4.2.4. Ukazatele likvidity

V rámci ukazatelů likvidity dochází k posouzení schopnosti organizace hradit svoje závazky. Finančně stabilní organizace by měla být schopna hradit svoje závazky včas a v plné výši, což lze posoudit právě prostřednictvím kalkulace ukazatelů likvidity. V případě Farmy Rubeš dochází ke kalkulaci ukazatelů okamžité likvidity, pohotové likvidity a běžné likvidity.

- *Okamžitá likvidita (L1)*

Okamžitá likvidita je v podstatě nejužším vymezením likvidity, kdy využívá nejlíkvidnější položky rozvahy. Doporučená hodnota se pohybuje na úrovni od 0,2 do 1,1. Z výsledků okamžité likvidity (viz následující tabulka) je zřejmé, že vývoj různorodě kolísá. Ve dvou sledovaných obdobích bylo navíc dosaženo záporné hodnoty okamžité likvidity, protože organizace čerpala kontokorentní úvěr na svém běžném účtu, čili hodnota prostředků byla na záporné úrovni. V souhrnu lze hovořit o velmi kolísavém vývoji okamžité likvidity. V organizaci nelze hovořit o řízení likvidity, protože v podstatě nelze odhadovat, jakým směrem se bude okamžitá likvidita vyvíjet v následujících letech. V meziročním srovnání se lze setkat s výraznými rozdíly mezi hodnotami.

**Tabulka 6 Okamžitá likvidita Farma Rubeš**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Okamžitá likvidita</b>	0,08	0,01	-0,68	0,01	1,09	0,16	1,33	0,13	0,83	0,61	-0,36

Zdroj: vlastní kalkulace dle informací Farmy Rubeš, 2023

- *Pohotov likvidita (L2)*

Výsledek pohotov likvidity lze považovat za nejlepší možný způsob pro vyhodnocení likvidity, kdy se doporučuje dosažení hodnoty na úrovni 1 až 1,5. Z výsledků v následující tabulce je vsak zřejmé, že dochází k vyraznému překročení doporučené hodnoty, a tedy lze pohotov likviditu chápat jako pili vysokou. Organizace v takovm pripade drží pili velké množství likvidních protedk, které by mohla efektivněji využívat jinm způsobem.

**Tabulka 7 Pohotov likvidita Farma Rubeš**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Pohotov likvidita</b>	6,28	5,33	15,80	2,58	5,91	1,05	17,48	5,14	19,59	9,09	8,93

Zdroj: vlastní kalkulace dle informací Farmy Rubeš, 2023

- *Bená likvidita (L3)*

V rámci bené likvidity je kalkulováno, kolikrát pokrvjí obená aktiva krátkodobé závazky. V tomto pripade je doporučená hodnota od 1,5 do 2,5. Z výsledků v následující tabulce vyplývá, že hodnoty bené likvidity vyrazn překračují doporučené hodnoty, takže organizace disponuje pili vysokou benou likviditou. To pak může vést k tomu, že nedochází k optimálnímu vyuití likvidních protedk. Organizace jich drží pili velké množství, což není efektivní.

**Tabulka 8 Bená likvidita Farma Rubeš**

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Bená likvidita</b>	7,20	8,05	19,50	6,56	12,45	4,30	30,33	6,64	30,77	29,18	31,17

Zdroj: vlastní kalkulace dle informací Farmy Rubeš, 2023

Z finanční analýzy ukazatelů likvidity je zřejmé, že organizace nepřístupuje k řízení likvidity pili pozitivním a efektivním způsobem. Hodnoty likvidity nejsou v souladu s doporuenmi hodnotami, a proto je v této oblasti nutné realizovat opatření ke zlepšení.

#### **4.2.5. Kalkulace nákladů na živočišnou výrobu**

Kalkulace nákladů na živočišnou výrobu je provedena pro předpokládan zámer managementu Farmy Rubeš, kterm je zahájení chovu býk. Zámerem organizace je od roku 2024 zahájit chov 10 kusů býk. Majitel organizace zvolil tzv. Charolais býk, které se vyznačuje velmi dobrými charakteristikami jak pro chov, tak i v rámci osvalení a kvality masa. Vzhledem k tomu, že bude realizován chov pouze jednoho druhu zvírat, tak není nutné v rámci kalkulacelenit zvírata do různých kategorií. Kalkulace je provedena pro jeden chovný cyklus, tj. 12 měsíců, kdy lze očekávat dosažení porzkov hmotnosti 850 kilogramů.

Porážkové hmotnosti dosahují býci tohoto plemene ve věku 18–22 měsíců, avšak rodinná farma je pořizuje v zástavové hmotnosti, a to v cca 6 měsících věku (mají 220kg a výkupní cena je 28kč, -5% odečítáme vodu a jídlo) a proto trvá chovný cyklus 12 měsíců.

Po ukončení chovného cyklu dojde k prodeji býků jednomu či několika odběratelům (dle aktuálního zájmu). Záměrem je po dosažení porážkové hmotnosti prodat chovné býky zpracovatelům hovězího masa. Nikoliv například provést porážku vlastními silami a následně prodat maso koncovým spotřebitelům.

Kalkulace má následující podobu a v jejím rámci jsou sledované náklady na celé stádo. Kalkulace byla konzultována s majitelem organizace, který poskytl i informace o plánované podobě chovu býků takovým způsobem, aby bylo možné provést odhad jednotlivých nákladových a kalkulačních kategorií.

Ustájení chovných býků probíhá na hluboké podestýlce pod zastřešením. Podestýlka je tvořena ze slámy z vlastní produkce. Venkovní výběh nemusí být k dispozici, ale v tomto případě bude využito i této varianty. Ustájení a výběh se nachází na pozemcích rodinné farmy, čili nevznikají náklady na pronájem. Budova, která bude sloužit pro ustájení býků se již na pozemku rodinné farmy nachází, takže nebude realizována její výstavba, pouze méně nákladná rekonstrukce (je nutné provést menší úpravy jako je vymalování, pořízení zábran, zabezpečovacích prvků, napájecí zařízení apod.) Ustájení býků bude probíhat po celou dobu jejich života, čili do dosažení porážkové hmotnosti.

Z hlediska pořízení krmiv se očekává využití krmiva vlastní produkce a krmiva pořizovaného z externích zdrojů (tj. od specializovaných prodejců). Krmné dávky budou ovlivněné hmotností chovných býků. Pravidlem bude krmení ve frekvenci jednou denně prostřednictvím tzv. krmného stolu.

#### 1. Nakoupená krmiva a steliva

V případě nákupu krmiv a steliv se očekává částka 205 000 Kč za chovný cyklus, tj. 125000Kč nakoupená krmiva od externího dodavatele a 80 000 Kč steliv od externího dodavatele.

#### 2. Vlastní krmiva a steliva

U vlastních krmiv a steliv se očekává vznik výraznějších nákladů, kdy je kalkulace majitele predikuje na úrovni 550 000 Kč.



### 3. Léčiva a dezinfekční prostředky

Do této kategorie je řazena spotřeba léčiv a dezinfekčních prostředků. Na jeden kus vycházejí náklady na 2000 Kč, na celý chovný cyklus tedy 100 000 Kč

### 4. Ostatní přímý materiál

V této kategorii se nachází spotřeba materiálu pro údržbu a čištění. Dále možné náklady, které budou souviset s mankem a škodami. V rámci kalkulace jsou stanovené na částku 125 000 Kč a 25 000 Kč.

### 5. Ostatní přímé náklady a služby

V kategorii ostatní přímé náklady a služby jsou řazené nákladové položky, jako je spotřeba vody, spotřeba energie, daň z nemovitostí, pojistné chovu, úprava prostorů pro chov. Náklady na spotřebu vody jsou odhadované na 110 000 Kč, náklady na spotřebu energie na 125 000 Kč, náklady na opravy a údržby 60 000 Kč, veterinární výkony na 275 000 Kč, daň z nemovitostí potom na 10 000 Kč, pojistné na 30 000 Kč či ostatní služby na úrovni 25 000 Kč. Celkově se jedná o částku 635 000 Kč.

### 6. Pracovní náklady celkem

Do kategorie pracovních nákladů patří mzdové náklady (včetně odvodů na sociální a zdravotní pojištění) pracovníků, kteří budou zajišťovat chov býků. Chov bude zajišťován pracovníkem farmy, a také majitelem farmy či dalšími rodinnými příslušníky majitele farmy. Pracovník farmy je brigádník, který za tuto činnost obdrží částku 8 000 Kč měsíčně. Majitel organizace však za tuto činnost nebude požadovat finanční náhradu (stejně jako další členové rodiny, protože se následně dělí o zisk z činnosti farmy), čili vznikají pouze náklady na mzdu pracovníka farmy.

### 7. Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku

Výkon živočišné výroby sebou nepřináší nutnost pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku. Rodinná farma již disponuje pozemky i stájemí.

### 8. Odpisy dospělých zvířat

Chovný cyklus je stanoven na období jednoho roku, a proto není nutné uplatňovat odpisy dospělých zvířat.

#### 9. Náklady pomocných činností

V rámci plánovaného chovu bude docházet k využití různé techniky, i když jen okrajově, zejména pak v rámci oprav a údržeb ve vlastní režii, kdy se náklady stanovují na 50 000 Kč.

#### 10. Výrobní režie

Řízení a údržba živočišné výroby je stanovena na 75 000 Kč.

#### 11. Správní režie

Správní režie je stanovena na 25 000 Kč.

#### 12. Náklady celkem

Celkové náklady na chovný cyklus jsou na úrovni 485 000 Kč. V kalkulaci se však nachází i náklady, které již v dalších chovných cyklech nebudou vznikat, tj. zejména náklad na rekonstrukci stáji. Lze počítat s úsporou nákladů v budoucnosti (při dalších chovných cyklech).

**Tabulka 9 Kalkulace nákladů na živočišnou výrobu**

<b>1</b>	<b>Nakoupená krmiva a steliva</b>	<b>205 000 Kč</b>
	Nakoupená krmiva 9,50kč za kg	125 000 Kč
	Steliva	80 000 Kč
<b>2</b>	<b>Vlastní krmiva a steliva</b>	<b>550 000 Kč</b>
	Vlastní náklady (plánované náklady) na krmiva a steliva	550 000 Kč
<b>3</b>	<b>Léčiva a desinfekční prostředky</b>	<b>100 000 Kč</b>
<b>4</b>	<b>Ostatní přímý materiál</b>	<b>150 000 Kč</b>
	Spotřeba materiálu pro údržbu a čištění	125 000 Kč
	Manka a škody	25 000 Kč
<b>5</b>	<b>Ostatní přímé náklady a služby</b>	<b>635 000 Kč</b>
	Spotřeba vody a plynu	110 000 Kč
	Spotřeba energie a pohonných hmot	125 000 Kč
	Opravy a údržby	60 000 Kč
	Veterinární výkony	275 000 Kč
	Daň z nemovitostí	10 000 Kč
	Ostatní provozní náklady, pojistné	30 000 Kč
	Ostatní služby	25 000 Kč
<b>6</b>	<b>Pracovní náklady celkem</b>	<b>96 000 Kč</b>
	Přímé mzdové náklady a příspěvky na sociální a zdravotní odvody	350 000 Kč
<b>7</b>	<b>Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku</b>	<b>0 Kč</b>
<b>8</b>	<b>Odpisy dospělých zvířat</b>	<b>0 Kč</b>
<b>9</b>	<b>Náklady pomocných činností</b>	<b>50 000 Kč</b>
	Opravy a údržby ve vlastní režii	50 000 Kč
<b>10</b>	<b>Výrobní režie</b>	<b>75 000 Kč</b>
	Řízení a údržba živočišné výroby	75 000 Kč
<b>11</b>	<b>Správní režie</b>	<b>25 000 Kč</b>
	<b>Náklady celkem</b>	<b>1 886 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

V případě této kalkulace a s přičtení nákupu mladých býků, při váze cca 220 kg v 6 měsících věku a ceně 90 Kč/Kg, kdy se ještě odečítá 5% z celé váhy, nám cena býků vychází na

18 810 Kč/Ks. V případě 50 kusů býků je celková kalkulace 2 826 500 Kč. Roční náklady na jedno býka jsou 56 530 Kč. Při výkupu býka v rodinném řeznictví je nabídka 68 Kč/kg. Váha býka v porážkové hmotnosti je 850 kg. V tomto případě nám zisk z jednoho býka vychází 1 270 Kč. Jeden býk vyprodukuje 10 tun chlévské mrvy, která se na trhu pohybuje okolo 1000Kč/tuna, s přičtením k zisku se jedná o částku 11 270 Kč/Ks. V rámci celého chovu jsem v ziskovosti 563 500Kč.

Při variantě druhé, bude býk převezen také do rodinného řeznictví, kde bude zabit a naporcován. Při této variantě bude porážková hmotnost 850 kg. Užitná hodnota z něho bude 477 kg, za porážku si účtují 8,5 korun čili 4 054 korun a za bourání si účtují 1000 Kč za kus. V tomto případě budou náklady vycházet na 5 054Kč. V celkové kalkulaci jsou náklady 61 584Kč/ks. Při domluvě s místním farmářem, který se specializuje na živočišnou výrobu, kdy si býky vozí na jatka a sám si je porcuje a zároveň balíčkuje, je domluva taková, že k němu budou vozit rozporcovaná zvířata, které on si dále zpracuje, nám za ně nabídne 150 Kč/kg. Zisk činí 15 020Kč s přičtením chlévské mrvy je to 25 020Kč v rámci celého chovu se jedná o částku 1 251 000Kč.

Při bližším prozkoumání si můžeme všimnout, že se vyplatí druhá varianta, při které býka prodají farmáři, který se specializuje na tuto činnost.

## **5. Shrnutí výsledků a návrh optimalizace**

V této části jsou definované návrhy k optimalizaci finanční situace, včetně očekávaných efektů z přijetí optimalizačních opatření. Zároveň zde dochází ke shrnutí výsledků práce. Zpracování práce potvrdilo, že má finanční analýza pro podnikatelské subjekty velký význam. Jde o efektivní nástroj, kterým lze posoudit finanční zdraví a výkonnost každé organizace. Zpracovatel finanční analýzy či příjemce finanční analýzy jejím prostřednictvím získává komplexní pohled na finanční situaci a výsledky organizace.

Finanční analýza Farmy Rubeš, přinesla několik zásadních zjištění, na které je nutné reagovat, čímž se potvrzují výše uvedené závěry. Organizaci se daří dosahovat každoročně ziskovosti. Bez realizace finanční analýzy by mohlo dojít k nabytí dojmu, že je organizace finančně zdravou a její hospodaření nevykazuje problémy (právě kvůli tomu, že je každoročně v zisku). Finanční analýza jednotlivých ukazatelů však poukázala na některé problémy a nedostatky, které je nutné řešit, aby byla posílena efektivita finančního hospodaření. Návrhy a doporučení k optimalizaci finanční situace se nachází v závěru této kapitoly.

### **5.1. Využití zemědělské techniky**

Farma Rubeš v posledních 5 letech výrazně investovala do nákupu moderních zemědělských strojů a právě díky tomu, nepotřebuje nikoho jiného, kdo by se podílel na ziskovosti podniku, jsou plně soběstační v rámci rostlinné výroby. V tabulce níže jsou zmíněné některé z nich, které by v rámci služeb využívali i ostatní, kteří nemají případnou zemědělskou techniku. Proto jsem se rozhodla o zařazení do optimalizačního plánu. Získané finanční prostředky pomohou podniku snižovat celkovou zadluženost, která není příliš vysoká. Od roku 2016, kdy se hodnota vyšplhala až na 53,65%, postupně snižuje a v roce 2022 se dostala na 27,5%. Dále mohou být investovány do rozvoje farmy, pořízením dalších strojů. V současné době probíhá nákup dalšího návěsu stejné značky Oehlen 202, kterým zdvojnásobí příjem. V rámci cen jsou zahrnuty i traktory, které jsou různých značek a velikostí. Příkladem může být Forterra Zetor 124/41, John Deere 6215 R, John Deere 8335 R, Fendt 936. Všechny tyto stroje jsou využívány při těchto službách.

**Tabulka 10 Ceník služeb**

Služby Farmy Rubeš	stroj	Datum pořízení	Cena pořízení	Cena služby
Odvoz návěsem	návěs oehlen 202	2018	1 100 000 Kč	1 300 Kč/h
Pásové setí secím strojem	Horsch focus 4 TD	2021	2 800 000 Kč	2 400 Kč/ha
Sklizeň sklízecí mlátičkou	CLASS Lexion 550	2022	2 600 000 Kč	2 200 Kč/ha
Mulčování obecních cest	mulčovač	2019	240 000 Kč	1 000 Kč/h
Balíkovací lis	John Deere 854	2018	350 000 Kč	150 Kč/ks

Zdroj: vlastní zpracování na základě konzultace s majitelem farmy

Veškeré informace, které jsou v tabulce, jsou stanoveny na základě konzultace s majitelem farmy. Ceny pokryjí náklady na práci, stroje a opotřebení strojů a stále budou generovat zisk. V rámci nákladů na stroje je započtena i nafta, ta bude kalkulována až po vykonané službě, kde se bude brát v potaz, jak velká byla plocha (ha) a cena za litr. U balíkování jsou v ceně zahrnuty i náklady na síť, lisování sena či slámy.

Odvoz návěsem Oehlen 202, většinou využívaný na odvoz kukuřičné senáže a odvoz na sklizni (Farmy Rubeš, jiné farmy). Cena služby je v tomto případě hodinová. Po domluvě s majitelem, byly náklady vyčísleny cca na 800 Kč. Službu vykonává syn majitele, nejsou v tom zahrnuty náklady na práci jiného člověka. V případě služby na odvoz kukuřice, která trvá zhruba měsíc (350 hodin), budou náklady 280 000 Kč z toho zisk 175 000 Kč. Celkem 455 000 Kč. Návěs je využívaný nejvíce v době sklizně, červenec až říjen.

Secí stroj Horsch Focus 4 TD, náklady jsou vyšší, jelikož podnik stále splácí úvěr, který si vzali na její pořízení. Náklady vychází na 1700 Kč z toho zisky činí 700 korun. Investice do této sečky se vyplatila, se záběrem 4 metry, je skoro jediný podnik v okolí, který disponuje takovou vybaveností. Přichází spoustu nabídek k setí od okolních farmářů. V tomto případě by služba razantně pomohla ke splácení úvěru.

Sklízecí mlátička CLASS Lexion 550, náklady vycházejí cca 1300 Kč, zisk 900 korun. V případě, že ostatní farmáři přistoupí na nabídku sklizně jejich úrody farmou Rubeš. Bude jejich služba cca na rozloze 350 ha. Příjmy budou 770 000 Kč, po odečtení nákladů se dostaneme na částku 315 000 Kč, čili zisk.

Mulčování obecních cest vychází ročně na 65 000 Kč. Po konzultaci s majitelem jsou polovina náklady a druhá zisk, v tomto případě to dělá nějakých 32 500 Kč.

Balíkovací lis John Deere 854, adekvátní množství balíků, které by se ročně mělo vyprodukovat je 1500. Náklad na jeden balík vychází na 50 korun. V rámci zisku jsem v plusu 150 000 Kč

## **5.2. Zařazení živočišné výroby**

Druhé doporučení pro Farmu Rubeš, je zařazení živočišné výroby do svého podnikání. V dnešní době, kdy se stává moderním kupovat maso jen od místních farmářů, by pomohlo podniku zvyšovat své zisky a také konkurenceschopnosti. Důležitá je především k získání dalších dotací, kde živočišná výroba hraje významnou roli. Jak už bylo zmíněno výše v kalkulaci nákladů. Po domluvě s místní farmou Cvrk, kde majitel od Farmy Rubeš bude vykupovat býky a on si to dále zpracuje, dostaneme 150 Kč/kg, kde z celého stáda 50 ks býků, získáme 1 251 000Kč.

## 6. Závěr

Práce se zabývala problematikou podnikání rodinných farem v České republice, a to na příkladu konkrétní rodinné farmy Rubeš. Schopnost efektivního řízení podnikových financí je v takovém prostředí nezbytná právě i v případě malých rodinných farem. Efektivní a optimální finanční řízení však může být složitým úkolem, protože menší podnik nebude mít k dispozici takové zdroje jako velké organizace, a to nejen finanční, ale například i personální, administrativní apod.

Hlavním cílem práce bylo zhodnocení ekonomické situace rodinné farmy a na základě dosažených výsledků koncipovat možné optimalizační návrhy.

Dílčím cílem práce bylo provedení ekonomické charakteristiky činnosti rodinné farmy, rozbor její finanční situace prostřednictvím vybraných ukazatelů finanční analýzy či zhodnocení dopadů dotací na ekonomickou situaci rodinné farmy. V neposlední řadě byla vyčíslena kalkulace nákladů na živočišnou výrobu.

Pro lepší ziskovost Farmy Rubeš, je doporučeno v návrhu optimalizace zavedení živočišné výroby, kde organizace může získat další příjmy a posilovat svojí ziskovost a konkurenceschopnost. Z které mohou dále investovat do svého rozvoje, případně ke splácení svých úvěrů. Případně k získání dalších dotačních příspěvků, které závisí právě na živočišné výrobě. Dále jsem zařadila některé zemědělské služby, kde jsou vybrány stroje, které jsou nejvíce využívané. Využití moderních zemědělských strojů, které podnik vlastní, by využilo spoustu okolních zemědělců a zároveň by získala další nemalé finanční prostředky.

Dalším dílčím cílem bylo zhodnocení podniku v rámci rentabilit a v rámci ukazatelů aktivity, zadluženosti. Hodnoty rentabilit v tomto podniku se pohybují na hraně doporučených hodnot. Například u rentability tržeb je doporučená hodnota 8%, v tomto případě hodnoty dosahují v hodnotě 12,66%, kdy jsou tržby nejvyšší za sledovaných 5 let. Hodnota by se měla pohybovat ve vyšších hodnotách, aby neměla problém v následujících letech. Nejlepších výsledků dosahovaly rentability různě. ROA v roce 2015 – 5,94%, ROE v roce 2015 – 6,27%, ROCE v roce 2015 – 6,27%, ROS v roce 2020 – 12,66% a ROC v roce 2020 – 12,91%. Finanční analýza byla provedena s dotacemi a bez dotací, kde bylo zjištěno, že podnik by bez příspěvků v podobě dotací nemohl dosahovat kladných hodnot a je na nich závislý. Výsledek hospodaření s připočtením dotací, ve sledovaných 5 letech je každoročně kladný a v roce 2022 dosahují zisku 1 650 000 Kč. Výrazný rozdíl ve sledovaném období je v celkové zadluženosti, podnik od roku 2016, kdy celková zadluženost dosahovala 53,65 %,



snížil za 6 let na 27,55%. Rok 2016 byl pro podnik zlomový, veškerý svůj získaný zisk vložili do nových zemědělských strojů, kde v tom roce koupili například nový kombajn, nakoupili zemědělskou půdu, z toho důvodu byla zadluženost tak vysoká. Podnik se rozvíjí dobrým směrem a nemusí se obávat zániku farmy. Je schopen splácet své dluhy i při neustále investici do dalšího rozvoje farmy a zároveň i nějaké své úvěry úplně splatit.

Hlavním cílem práce je zhodnocení ekonomické situace Farmy Rubeš, kterých bylo dosaženo pomocí vedlejších cílů. Jejich úkolem bylo zpracovat informace na základě získaných údajů. Zhodnocení ekonomického zdraví podniku bylo porovnáno i s vlivem dotačního systému, kde bylo zjištěno, že Farma Rubeš je závislá na příspěvcích v podobě dotací. Na základě dosažených výsledků provedené v rentabilitě nákladů bylo zjištěno, že bez dotací by dosahovala ztrát, která by se například v roce 2020 vyšplhala až na 1 195 000 Kč. V rentabilitě nákladů by stoupla na 14,5% a bez dotací na -11,6%. Je to dáno také tím, že investovali do nákupu hnojiv a postřiků, kde jejich ceny neustále rostly a následně byly použity i v následujícím roce. Z výsledného posuzování hospodářské situace Farmy Rubeš vyplývá, že organizace dosahuje ziskovosti, avšak potenciál pro vyšší ziskovost stále existuje. Hodnoty ukazatelů se pohybují na hraně doporučených hodnot

Výstupy z práce budou předloženy managementu rodinné Farmy Rubeš, aby mohlo dojít ke zvážení implementace návrhů a doporučení. Prostřednictvím tohoto by mělo dojít ke zlepšení ekonomické situace této farmy.

## 7. Seznam použité literatury

1. **CUI, Xufeng**, et al. Indicators for evaluating high-quality agricultural development: Empirical study from Yangtze River Economic Belt, China. *Social Indicators Research*, 2022, 164.3: 1101-1127.
2. **CZECHTRADE**. Malé rodinné farmy vzaly pandemii covidu jako příležitost. Vzrostl zájem o víno a pivo. *Www.businessinfo.cz* [online]. [cit. 2023-09-21]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/male-rodinne-farmy-vzaly-pandemii-covidu-jako-prilezitost-vzrostl-zajem-o-vino-a-pivo/>
3. **ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD**. Integrované šetření v zemědělství - analytické vyhodnocení - 2020. *Www.czso.cz* [online]. [cit. 2023-09-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/integrované-setreni-v-zemedelstvi-analyticke-vyhodnoceni-2020>
4. **ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD**. *Zemědělství*. Online. *Www.statistikaamy.cz*. 2020b. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/cesko-v-cislech/zemedelstvi>. [cit. 2023-11-22].
5. **ČIŽINSKÁ, Romana**. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2018. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0194-8.
6. **EUROPEAN COMMISSION**. *Income support explained*. Online. *Agriculture.ec.europa.eu*. 2023. Dostupné z: [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/income-support-explained\\_cs](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/income-support-explained_cs). [cit. 2023-11-23].
7. **FARMA RUBEŠ**. *Interní informace*. 2023.
8. **FILIP, Ludvík**. *Efektivní řízení kvality*. Praha: Pointa, 2019. ISBN 978-80-907530-5-1.

9. **FROUZ, Jan a FROUZOVÁ, Jaroslava.** *Aplikovaná ekologie*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 2021. ISBN 978-80-246-4577-3.
10. **GORGOŇOVÁ, Šárka.** Základ úspěšné rodinné farmy: pravé selské smýšlení, láska k rodné hroudě a zvířatům. *Www.obnovitelne.cz* [online]. [cit. 2023-09-21]. Dostupné z: <https://www.obnovitelne.cz/clanek/1854/zaklad-uspesne-rodinne-farmy-prave-selske-smysleni-laska-k-rodne-hroude-a-zviratum>
11. **HOLEČKOVÁ, Lenka a Jaroslava HYRŠLOVÁ.** *Ekonomika podniku*. [Praha]: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2018. ISBN 978-80-87839-90-4.
12. **HOSNEDLOVÁ, Pavla.** Rodinné farmy tvoří páteř evropského zemědělství, potřebují ale legislativní podporu. *Www.asz.cz* [online]. 2022 [cit. 2023-09-21]. Dostupné z: <https://www.asz.cz/clanek/10127/rodinne-farmy-tvori-pater-evropskeho-zemedelstvi-potrebuji-ale-legislativni-podporu/>
13. **KETTEY, Frank.** Good Financial Management in Agribusiness: 5 Tips for Unlocking Success. *Nobowa.com* [online]. 2023 [cit. 2023-09-03]. Dostupné z: <https://nobowa.com/financial-management-in-agribusiness/>
14. **KISELÁKOVÁ, Dana a Miroslava ŠOLTĚS.** *Modely řízení finanční výkonnosti v teorii a praxi malých a středních podniků*. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0680-6.
15. **KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER.** *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
16. **MANG'ANA, Kulwa Mwita; NDYETABULA, Daniel Wilson; HOKORORO, Silver John.** Financial management practices and performance of agricultural small and medium enterprises in Tanzania. *Social Sciences & Humanities Open*, 2023, 7.1: 100494.

17. **MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA.** *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.
18. **MARTINOVSKÝ, Petr.** *Environmentální bezpečnost v České republice*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sociálních studií, Mezinárodní politologický ústav, 2016. ISBN 978-80-210-8191-8.
19. **MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY.** ZPRÁVA O STAVU ZEMĚDĚLSTVÍ ČR ZA ROK 2022. *Eagri.cz* [online]. 2023 [cit. 2023-09-21]. Dostupné z: [https://eagri.cz/public/portal/-a13705---oY9VUfAI/zelena-zprava-2022?\\_linka=a449533](https://eagri.cz/public/portal/-a13705---oY9VUfAI/zelena-zprava-2022?_linka=a449533)
20. **MUNIR, Sahar a Adeel ADNAN.** Financial Management of Agribusiness. *Www.researchgate.net* [online]. 2017 [cit. 2023-09-03]. Dostupné z: [https://www.researchgate.net/publication/339415276\\_Financial\\_Management\\_of\\_Agribusiness](https://www.researchgate.net/publication/339415276_Financial_Management_of_Agribusiness)
21. **NEPLECHOVÁ, Marta; NOVÁK, Jaroslav.** Účetnictví a kalkulace nákladů v zemědělství : účtová osnova, finanční analýza, příklady..
22. **NOVOTNÁ, Katarína; GURČÍK, Lubomír; LUŠŇÁKOVÁ, Zuzana.** Economic determinants of the development and sustainability of family farms in Slovakia. *Agric. Econ.–Czech*, 2023, 69: 291-299.
23. **POLÁČKOVÁ, Jana.** Metodika kalkulací nákladů a výnosů v zemědělství. Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací, 2010. ISBN 978-80-86671-75-8.
24. **POPEŠKO, Boris a Šárka PAPADAKI.** *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-5773-5.

25. **RŮČKOVÁ, Petra.** Finanční analýza : metody, ukazatele, využití v praxi. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3124-2.
26. **SÁLUSOVÁ, Dana.** *ČESKÉ ZEMĚDĚLSTVÍ OČIMA STATISTIKY 1918–2017.* Praha: Český statistický úřad, 2018. ISBN 978-80-250-2841-4.
27. **SEDLÁČEK, Jaroslav.** Finanční analýza podniku. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3386-6.
28. **STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÝ INTERVENČNÍ FOND.** *Výroční zpráva 2022.* 2023.
29. **STRNADOVÁ, Zuzana.** *Co by měl vědět příjemce dotace.* Finance a investování. Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN 978-80-247-3076-9.
30. **SYRŮČEK, Jan,** et al. Recent development of economic indicators on Czech dairy farms. *Agricultural Economics/Zemědělska Ekonomika*, 2023, 69.2.
31. **TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ.** *Podniková ekonomika - klíčové oblasti.* Praha: Grada Publishing, 2018. Expert. ISBN 978-80-271-0689-9.
32. **TISDELL, Clem.** Economic indicators to assess the sustainability of conservation farming projects: An evaluation. *Agriculture, ecosystems & environment*, 1996, 57.2-3: 117-131.
33. **POLUKHIN, I. V.; LEONIDOVA, A. I; TSVETTSYKH, A. V.** Economic security indicators of agricultural export. In: *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science.* IOP Publishing, 2020. p. 022019.
34. **OBST, W., GRAHAM, R. a GRAHAM CH.** *Financial Management form Agribusiness.* Australia: Land Links, 2007. ISBN 9780644392952.
35. **Zemědělská ekonomika** = Agricultural economics : mezinárodní vědecký časopis vydávaný z pověření České akademie zemědělských věd a s podporou Ministerstva zemědělství České republiky. ČESKÁ AKADEMIE ZEMĚDĚLSKÝCH VĚD, ;

ÚSTAV ZEMĚDĚLSKÝCH A POTRAVINÁŘSKÝCH INFORMACÍ. Praha:  
ISBN 0139-570.

## 8. Seznam tabulek a grafů

Tabulka 1 Tržby, náklady, zisk po zdanění, dotace, celkový majetek .....	41
Tabulka 2 Majetek podniku .....	42
Tabulka 3 Ukazatele rentability .....	44
Tabulka 4 Rentabilita nákladů .....	46
Tabulka 5 přehled ukazatelů aktivit.....	47
Tabulka 6 Celková zadluženost Farma Rubeš.....	50
Tabulka 7 Okamžitá likvidita Farma Rubeš .....	50
Tabulka 8 Pohotová likvidita Farma Rubeš.....	51
Tabulka 9 Běžná likvidita Farma Rubeš.....	51
Tabulka 10 Kalkulace nákladů na živočišnou výrobu .....	55
Tabulka 11 Ceník služeb.....	57
Graf 1 Hospodaření Farmy Rubeš .....	42
Graf 2 Shrnutí rentabilit.....	44
Graf 3 Ukazatelé aktivity .....	47