

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra ekonomiky



Diplomová práce

Ekonomická analýza vybraného podniku

Bc. Matěj Semerád

© 2023 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Matěj Semerád

Podnikání a administrativa

Název práce

Ekonomická analýza vybraného podniku

Název anglicky

Economic analysis of chosen enterprise

Cíle práce

Hlavním cílem bude provést ekonomickou analýzu vybraného podniku, který se zabývá zemědělskou činností na úrovni rostlinné výroby.

Díličními cíli bude:

1. Finanční analýza podniku
2. Posouzení silných a slabých stránek
3. Analýza vnějšího prostředí
4. Porovnání s jinou společností stejného zaměření

Metodika

Teoretická část práce bude zpracována s využitím metod kompilace, komparace a analýzy dokumentů dostupných ve vědeckých publikacích a odborných databázích.

Praktická část bude využívat k provedení finanční analýzy účetních výkazů za období 5 let. Založena bude na posouzení poměrových ukazatelů, grafickém vyjádření ve formě spider analýzy a posouzení ekonomického normálu. V ekonomické analýze bude dále využita SWOT analýza a analýza SLEPT.

Doporučený rozsah práce

80 stran

Klíčová slova

ekonomická analýza, poměrové ukazatele, SLEPT analýza, SWOT analýza

Doporučené zdroje informací

FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-2499-2.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0563-2.

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. V Praze: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-538-1.

RŮČKOVÁ, Petra, 2019. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.

SYNEK, Miloslav, 2011. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.

VOKÁL, Bohumil, 2004. Pěstování brambor. Praha: Agrospoj. Semafor. ISBN 80-239-4235-2.

Předběžný termín obhajoby

2022/23 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Pavlína Hállová, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra ekonomiky

Elektronicky schváleno dne 14. 3. 2023

prof. Ing. Lukáš Čechura, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 15. 3. 2023

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 15. 03. 2023

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Ekonomická analýza vybraného podniku" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího diplomové 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 autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 20.3.2023

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval paní Ing. Pavlíně Hálové, Ph.D. za její vstřícný přístup, věcné připomínky a celkově skvělé vedení mé diplomové práce. Dále bych rád poděkoval vedoucím pracovníkům zkoumaných firem za jejich ochotu a čas. V neposlední řadě bych chtěl poděkovat své rodině za podporu.

Ekonomická analýza vybraného podniku

Abstrakt

Diplomová práce má za cíl provést ekonomickou analýzu podniku Farma včetně finanční analýzy za roky 2017-2021. Dílčím cílem bylo provést analýzu vnějšího a vnitřního prostředí. Další dílčí cíl představoval porovnání podniku s konkurencí a průměrem odvětví pomocí SPIDER analýzy a posouzení ekonomického normálu. Metodika obsahuje nástroje finanční analýzy, SPIDER analýzy a ekonomického normálu, dále pak nákladové a výnosové kalkulace. V praktické části dochází k aplikaci získaných teoretických poznatků na podnik Farma. Jedná se o stabilní podnik se zavedenou pozicí na trhu a velmi nízkým zadlužením. Byly však zjištěny klesající hodnoty ukazatelů rentability (ROE mělo v roce 2020 hodnotu pouze 1,60 %), způsobené mimo jiné suchem, sníženými výnosy z pěstování obilnin a řepky a vysokými hodnotami vlastního kapitálu oproti klesajícímu zisku. Naproti tomu podnik vykazuje velmi dobré výsledky při pěstování brambor. Při porovnání s konkurenčním podnikem i průměrem odvětví dosahuje výrazně vyššího zisku, konkrétně 83 769 Kč z 1 ha brambor. Podniku byly doporučeny formy krátkodobého investování kapitálu, jelikož disponuje vysokými hodnotami peněžních prostředků, které nejsou nijak úročeny. Dále bylo podniku doporučeno rozšíření operativního leasingu strojů a větší využití zemědělských služeb pro zlepšení doby obratu aktiv. Závěrečné doporučení se týkalo zavedení prodeje brambor přímo konečnému spotřebiteli.

Klíčová slova: ekonomická analýza, SLEPT analýza, Porterův model pěti sil, SWOT analýza, finanční analýza, poměrové ukazatele, nákladové kalkulace, výnosové kalkulace, zemědělství

Economic analysis of chosen enterprise

Abstract

This Master's thesis has a goal of performing economic analysis of the company Farma including financial analysis from 2017 to 2021. One of the following goals was to perform internal and external environment analysis. Followed by comparing the company Farma with a competing company and with the whole industry using SPIDER analysis and economic normal. The methodical part of the thesis includes financial analysis's instruments, SPIDER analysis, economic normal and cost and revenue calculations.

The practical part of the thesis contains usage of the newly learned information to perform economic analysis on the Farma company. Farma is a financially stable company with a solid position on the market and very small debt. The analysis has revealed problems with decreasing rentability (ROE was only 1,60 % in the 2020). Reasons for that are problems with drought, lower production from crops and high values of own capital compared to decreasing profits. On the other hand, Farma performs very well on growing potatoes compared to the competing company, even compared to the whole industry (Farma has a 83 769 CZK revenue from 1 hectare of the potatoes). The company has been given recommendations regarding short-term investment techniques to achieve interest from their own capital. Another recommendations given to Farma regarded methods to improve assets turnover by increasing the usage of operating lease and agricultural services. Last recommendation was to implement direct sales of the potatoes to the customers.

Keywords: economic analysis, SLEPT analysis, Porter's Five Forces, SWOT analysis, financial analysis, financial ratios, cost calculation, revenue calculation, agriculture

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Cíl práce a metodika.....	12
2.1 Cíl práce	12
2.2 Metodika	13
2.2.1 Expertní rozhovor	13
2.2.2 Finanční analýza	14
2.2.3 Ekonomický normál.....	19
2.2.4 SPIDER analýza	20
2.2.5 Nákladové a výnosové kalkulace.....	20
3 Teoretická východiska	22
3.1 Postavení zemědělství v ČR.....	22
3.1.1 Brambory	23
3.1.2 Ekonomika pěstování brambor	28
3.1.3 Dotační politika	31
3.1.4 Citlivé komodity	33
3.1.5 Zelená dohoda pro Evropu.....	34
3.1.6 Vybrané certifikace zemědělských výrobků.....	36
3.1.7 Alternativní potravinové sítě	37
3.2 Ekonomická analýza	39
3.2.1 Kapitálová a majetková struktura	40
3.2.2 Finanční analýza	41
3.2.2.1 Vybrané ukazatele finanční analýzy:.....	43
3.2.3 Strategická analýza	46
4 Vlastní práce.....	51
4.1 Představení zkoumané společnosti a konkurenční společnosti	51
4.1.1 Farma	51
4.1.2 Konkurenční Farma	52
4.1.3 Bližší představení podniků	53
4.2 Strategická analýza hlavního podniku	54
4.2.1 Analýza makrookolí.....	54
4.2.2 Analýza mikrookolí	62
4.2.3 SWOT analýza.....	64
4.3 Finanční analýza.....	67
4.3.1 Analýza absolutních ukazatelů	67
4.3.1.1 Horizontální analýza.....	67

4.3.2	Rozdílové ukazatele	71
4.3.3	Poměrové ukazatele	72
4.3.3.1	Ukazatele aktivity	72
4.3.3.2	Ukazatele likvidity	74
4.3.3.3	Ukazatele rentability	74
4.3.4	Ukazatele zadluženosti	76
4.3.5	Další ukazatele finanční analýzy	77
4.4	Ekonomický normál	79
4.4.1	Ekonomický normál	79
4.5	Srovnání zkoumaného podniku	82
4.5.1	Spider analýza	82
4.6	Kalkulace nákladů a výnosů u brambor	86
4.6.1	Vývoj cen brambor konzumních	89
5	Výsledky a diskuse	91
5.1	Strategická analýza	91
5.2	Finanční analýza	92
5.3	SPIDER analýza a ekonomický normál	94
5.4	Nákladové a výnosové kalkulace brambor	94
6	Závěr	96
7	Seznam použitých zdrojů	98
7.1	Tištěné zdroje	98
7.2	Elektronické zdroje	100
8	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk	106
8.1	Seznam obrázků	106
8.2	Seznam tabulek	106
8.3	Seznam grafů	106
8.4	Seznam příloh	107
8.5	Seznam použitých zkratk	107
	Přílohy	109

1 Úvod

Podnikáním se rozumí činnost soustavného charakteru, která je prováděna podnikatelem na vlastní jméno a zodpovědnost, a jejímž cílem je dosažení zisku. Zisk je tedy podnětem a cílem každého podnikání, nicméně nelze opomenout i další cíle. Jsou sledovány jak finanční, tak nefinanční cíle. Mezi finanční cíle patří mimo jiné maximalizace obrátu, zajištění platební pohotovosti nebo například maximalizace hodnoty firmy. Nefinanční cíle mohou mít podobu snahy o získání určité pozice na trhu nebo tvorby dobrého jména firmy (Synek, 2011).

Ekonomická analýza je používána pro zlepšení fungování podniku a zvýšení jeho výkonnosti. Jedná se o kompletní rozbor společnosti. Ekonomická analýza se dále dělí na finanční a strategickou analýzu. Při finanční analýze jsou rozebírána data především z účetních výkazů a jejím cílem je komplexní zhodnocení podnikové finanční situace. Naproti tomu strategická analýza se zabývá okolím podniku a v rámci toho například konkurencí, složením trhu a jeho potenciálem.

Jak již bylo zmíněno výše, hlavním cílem podnikání je dosahování zisku. V rámci tvorby zisku je nutné optimalizovat procesy ve firmě, ať už se jedná o nákladové procesy, produktivitu práce, výroby a další. Při této optimalizační činnosti lze využít ekonomickou analýzu podniku. Právě na tu bude soustředěna tato diplomová práce jejímž smyslem je poskytnout smysluplné výstupy firmě, se kterou je autor spjat. Autor doufá, že výstupy zjištěné v této práci poslouží zkoumané firmě a budou využity jako pomůcka pro zvýšení efektivity vnitřních procesů a zvýšení ziskovosti.

Podnik, který bude v této práci zkoumán, se soustředí na zemědělskou činnost, a to konkrétně na rostlinnou výrobu. Zemědělskou výrobu, jakožto součást primárního sektoru ekonomiky, provázejí četná specifika. Tato specifika ji odlišují například od průmyslu, či dalších vyšších ekonomických sektorů. Zemědělství operuje pouze s omezeným množstvím zdrojů, a to především půdy, jejíž množství se stále snižuje. Mezi další specifika zemědělské výroby patří vysoké vstupní náklady a časový nesoulad mezi náklady a tržbami. Při zahájení pěstování je nutné vynaložit velké finanční prostředky na osivo, hnojiva, PHM atd., ale následné tržby zemědělec zpravidla získá až po dlouhé době od prvotního vynaložení nákladů, tedy po sklizni a následném prodeji produktů. Dalším specifikem při pěstování plodin je vysoká nejistota, kdy faktory vyšší moci, jako počasí nebo přírodní katastrofy, zásadně ovlivňují ekonomiku pěstování a snižují možnosti plánování výše produkce.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem této práce je provedení komplexní ekonomické analýzy podniku Farma, který se zabývá zemědělskou činností a to konkrétně rostlinnou výrobou.

Hlavním cílem této práce je provedení ekonomické analýzy podniku Farma. Pro zvolené cíle a především pro finanční analýzu bude zvoleno období 5 let, tedy konkrétně roky 2017-2021. Jednotlivé dílčí cíle jsou definovány níže.

Dílčími cíli jsou:

- Analýza vnějšího prostředí
- Posouzení silných a slabých stránek firmy
- Provedení finanční analýzy podniku
- Porovnání s jinou společností stejného zaměření, a to konkrétně s podnikem, který se také věnuje produkci brambor.
- Nákladové a výnosové kalkulace pro brambory a porovnání ekonomiky pěstování Farmy s konkurencí a odvětvím

2.2 Metodika

Tato práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části bylo využito studium odborné literatury a vědeckých článků za pomoci metod analýzy, kompilace a komparace.

V praktické části bylo využito studium odborných zdrojů pro vytvoření analýzy vnějšího prostředí, respektive SLEPT analýzy. V rámci analýzy vnitřního prostředí a posouzení silných a slabých stránek podniku došlo k využití Porterova modelu pěti sil a SWOT analýzy. Finanční analýza vznikla na základě účetních podkladů od společnosti Farma. Hodnoty z finanční analýzy byly následně posouzeny z hlediska ekonomického normálu. Poté došlo k porovnání výsledků finanční analýzy s konkurencí a průměrem odvětví, k tomuto byla využita SPIDER analýza. V závěru praktické části diplomové práce byly provedeny nákladové a výnosové kalkulace pěstování brambor a výsledné hodnoty autor opět porovnal s konkurencí a průměrem odvětví.

Pro vytvoření analýzy mikrookolí Farmy byl využit řízený expertní rozhovor. Dále jsou v práci využity metody finanční analýzy, a to konkrétně poměrové, rozdílové a souhrnné ukazatele. Následně je využita horizontální analýza, grafické znázornění ve formě SPIDER analýzy a posouzení ekonomického normálu. Při kalkulaci a porovnání výnosů a nákladů pěstování brambor byly využity nákladové a výnosové kalkulace. Vzorce, které jsou v práci využity, budou představeny níže.

2.2.1 Expertní rozhovor

Expertní rozhovor je součástí kvalitativního výzkumu, jeho cílem je porozumění dění v určené oblasti. Respondentem tohoto typu rozhovoru bývají odborníci ve vybrané oblasti, zástupci firem, manažeři, lékaři a další kapacity. Expertní rozhovor probíhá na základě scénáře a trvá mezi 20-40 minutami. Rozhovory probíhají formou individuálního setkání a jsou při nich kladeny otázky moderátorem (Tahal, 2017).

Scénář pro vedení rozhovoru obsahuje oblasti a jednotlivá témata, která jsou při rozhovoru procházena a diskutována (Tahal, 2017).

2.2.2 Finanční analýza

A. Analýza absolutních ukazatelů

Horizontální analýza

Tato metoda se zabývá zjišťováním rozdílů položek finančních výkazů v čase, v procentuálním nebo absolutním vyjádření.

○ Vzorec: Absolutní změna=(ukazatel T)-(ukazatel T₁)

○ Vzorec: Procentuální změna = $\frac{\text{absolutní změna} \cdot 100}{\text{Ukazatel T}_1}$

(Knápková, Pavelková a kol., 2017)

B. Poměrové ukazatele

Kategorie zisku

Při výpočtu jednotlivých ukazatelů finanční analýzy lze použít několik druhů zisku:

- EAT (Čistý zisk), ve Výkazu zisku a ztráty značen jako: Výsledek hospodaření za účetní období.
- EBT (Zisk před zdaněním), ve Výkazu zisku a ztráty označen jako: Výsledek hospodaření před zdaněním.
- EBIT (Zisk před úroky a zdaněním), nemá ekvivalent ve Výkazu zisku a ztráty a je vypočten jako: EBIT=EBT + nákladové úroky a podobné náklady.
- EBITDA (Zisk před zdaněním, úroky a odpisy), opět nemá ekvivalent a vypočte se: EBITDA=EBIT + úpravy hodnot v provozní oblasti (MFCR, 2023).

Ukazatele aktivity

1. Obratovost celkových aktiv

Tento ukazatel vyjadřuje rychlost obratu majetku ve společnosti, neboli intenzitu s jakou dochází ke zhodnocování aktiv podnikatelskou činností bez ovlivnění původem zdrojů financování. Čím vyšší je jeho hodnota, tím vyššího zhodnocení podnik dosahuje.

○ Vzorec: Obratovost celkových aktiv = $\frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$

(Růčková, Roubíčková, 2012)

2. Doba obratu celkových aktiv

Vyazuje intenzitu zhodnocování aktiv ve firmě. Pojednává o stejné informaci jako obratovost celkových aktiv, ale doba obratu aktiv je vyjádřena ve dnech.

○ Vzorec: Doba obratu celkových aktiv = $\frac{365}{\text{obratovost celkových aktiv}}$

(Růčková, Roubíčková, 2012)

3. Obratovost zásob

○ Vzorec: Obratovost zásob = $\frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$

(Růčková, Roubíčková, 2012)

4. Doba obratu zásob

Ukazatel, který vypovídá o skutečnosti, jak dlouho jsou oběžná aktiva vázána ve formě zásob (vyjadřován ve dnech). Jeho nižší hodnoty svědčí o lepším hospodaření s penězi a snížení objemu zásob.

○ Vzorec: Doba obratu zásob = $\frac{365}{\text{obratovost zásob}}$

(Růčková, Roubíčková, 2012)

5. Obratovost pohledávek

Obratovost pohledávek vypovídá o tom, jak dlouho je majetek podniku vázán ve formě pohledávek.

○ Vzorec: Obratovost pohledávek = $\frac{\text{tržby}}{\text{pohledávky}}$

(Růčková, Roubíčková, 2012)

6. Doba obratu pohledávek

Nástroj pomocí kterého lze zjistit, za kolik dní jsou pohledávky v průměru splaceny. Obecně platí, že čím kratší doba splacení pohledávek, tím lépe.

○ Vzorec: Doba obratu pohledávek = $\frac{365}{\text{obratovost pohledávek}}$

(Růčková, Roubíčková, 2012)

7. Obratovost závazků

Tento ukazatel vyjadřuje, jak rychle jsou firmou spláceny její závazky.

○ Vzorec: Obratovost závazků = $\frac{\text{tržby}}{\text{závazky}}$

(Růčková, Roubíčková, 2012)

8. Doba obratu závazků

Tento ukazatel vyjadřuje v podstatě stejnou informaci jako Obratovost závazků, avšak jeho výsledná hodnota je ve dnech. Dle autorky publikace je doporučeno, aby doba obratu závazků byla delší než doba obratu pohledávek.

○ Vzorec: Doba obratu závazků = $\frac{365}{\text{obratovost závazků}}$

(Růčková, Roubíčková, 2012)

Ukazatele likvidity

1. Likvidita I. stupně

Jinak nazývaná také jako okamžitá likvidita. Doporučený interval jejích hodnot se pohybuje v rozmezí 0,2-1.

○ Vzorec: Likvidita I. stupně = $\frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$

(Růčková, 2021)

2. Likvidita II. stupně

Neboli pohotová likvidita, její doporučené hodnoty se pohybují mezi 1-1,5. Při hodnotě 1 je podnik schopen splatit své krátkodobé závazky bez nutnosti prodeje zásob.

○ Vzorec: Likvidita II. stupně = $\frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$

(Růčková, 2021)

3. Likvidita III. Stupně

Běžná likvidita, ukazující kolikrát jsou krátkodobé závazky vykryty oběžnými aktivy. Její hodnota ukazuje kolikrát by byl podnik schopen uspokojit své věřitele, kdyby v tento okamžik prodal veškerá svá oběžná aktiva. Doporučené hodnoty jsou v intervalu 1,5-2,5.

○ Vzorec: Likvidita III. stupně = $\frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$

(Růčková, 2021)

Ukazatele rentability

1. ROS

Rentabilita tržeb, ukazatel vyjadřuje ziskovou marži. Pro porovnání výkonu podniku je vhodné využít další podniky ve stejném odvětví. Je doporučeno využít kategorii zisku EBIT, z důvodu eliminace ovlivnění různými kapitálovými strukturami.

○ Vzorec:
$$\text{ROS} = \frac{\text{zisk (EBIT)}}{\text{tržby}}$$

(Knápková, Pavelková a kol., 2017)

2. ROA

Rentabilita celkového kapitálu, ukazatel měřící produkční sílu podniku. Doporučeno je využít kategorii zisku EBIT kvůli lepšímu srovnání podniků bez ovlivnění zadlužením a daněmi.

○ Vzorec:
$$\text{ROA} = \frac{\text{zisk (EBIT)}}{\text{aktiva}}$$

(Knápková, Pavelková a kol., 2017)

3. ROE

Rentabilita vlastního kapitálu, tento ukazatel měří výnosnost kapitálu vloženého do podniku vlastníky. Ideální je, aby hodnoty ukazatele byly vyšší než úroky z dlouhodobých vkladů.

○ Vzorec:
$$\text{ROE} = \frac{\text{zisk (EAT)}}{\text{vlastní kapitál}}$$

(Knápková, Pavelková a kol., 2017)

4. ROCE

Rentabilita úplatného kapitálu, neboli rentabilita veškerého kapitálu nesoucího úrok.

○ Vzorec:
$$\text{ROCE} = \frac{\text{zisk (EBIT)}}{(\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé závazky})}$$

(Knápková, Pavelková a kol., 2017)

C. Ukazatele zadluženosti

Ukazatel věřitelského rizika

Tento ukazatel je nutné posuzovat s ohledem na rentabilitu vloženého kapitálu do podniku. Nicméně obecně lze říct, že čím nižší je jeho hodnota, tím menší je riziko věřitelů a obráceně.

- Vzorec: Ukazatel věřitelského rizika = $\frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva}}$

(Růčková, 2021)

Koeficient samofinancování

Doplňkový ukazatel k ukazateli věřitelského rizika. Vyjadřuje podíl, jakým jsou aktiva společnosti financována vlastním kapitálem. Společně s předchozím nástrojem by měly jejich hodnoty činit v součtu 1.

- Vzorec: Koeficient samofinancování = $\frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva}}$

(Růčková, 2021)

D. Rozdílové ukazatele

ČPK

Čistý pracovní kapitál, nástroj finanční analýzy, který má významný vliv na platební schopnost podniku. Podnik musí disponovat přebytkem krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými závazky, aby byla zachována jeho likvidita.

- Vzorec: ČPK = oběžná aktiva - krátkodobé závazky

(Knápková, Pavelková a kol., 2017)

E. Další ukazatele

Obratový cyklus peněz

Tento ukazatel v podstatě odpovídá na otázku, na jakou dobu je nutné investovat do výroby, aby bylo možné zrealizovat zakázku. Obratový cyklus by měl být co nejkratší. Čím je tento cyklus delší, tím více prostředků je nutno na hrazení výdajů spojených s výrobou a chodem firmy.

- Vzorec:

$$\text{OCP} = \text{doba obratu zásob} + \text{doba obratu pohledávek} - \text{doba obratu závazků}$$

(Scholleová, 2017)

Nákladovost tržeb

Vyjadřuje, kolik korun nákladů bylo nutné vynaložit na 1 Kč tržeb. Cílem je, aby nákladovost tržeb byla co nejnižší.

- Vzorec: $\text{Nákladovost tržeb} = 1 - \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$

(Růčková, 2021)

Produktivita práce

Vyjadřuje účinnost, s jakou jsou výrobní faktory, v tomto případě práce, využívány ve výrobě. Je vyjádřena poměrem množství produkce k objemu vstupů. Je žádoucí, aby tento ukazatel měl rostoucí charakter.

- $\text{Produktivita práce} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet zaměstnanců}}$

(Synek, 2011)

- $\text{Přidaná hodnota} = \text{tržby} - \text{výkonová spotřeba} - \text{změna stavu zásob} - \text{aktivace}$
(Knápková, Pavelková a kol., 2017)

2.2.3 Ekonomický normál

Jedná se o rychlou metodu umožňující posouzení růstových vztahů ekonomických ukazatelů ve firmě. Je postaven na soustavě nerovnic indexů, které jsou charakteristické změnou konkrétního ukazatele za dvě období. Soustava indexů by měla být postavena tak, aby hodnoty jednotlivých indexů zprava doleva klesaly (Růčková, 2021).

Dle Růčkové (2021) mohou být do posouzení ekonomického normálu zařazeny tyto ukazatele:

- $\Delta \text{EAT} > \Delta \text{Přidané hodnoty} > \Delta \text{Tržeb} > \Delta \text{DHM} > \Delta \text{Mzdových nákladů}$
- $\Delta \text{Tržeb} > \Delta \text{Zásob}$
- $\Delta \text{Tržeb} > \Delta \text{Výkonové spotřeby}$

2.2.4 SPIDER analýza

Spider analýza umožňuje rychlé a přehledné vyhodnocení postavení podniku v řadě ekonomických ukazatelů. Pro vyhodnocení postavení společnosti se ve spider analýze využívá odvětvový průměr a případně srovnání s dalšími podniky. Jednotlivé ukazatele v analýze jsou zobrazovány v procentech, přičemž 100 % vždy tvoří odvětvový průměr. Ukazatele, které mají mít co nejnižší hodnotu, jsou počítány obráceně, tedy jako: průměr odvětví/hodnota analyzovaného podniku. U ukazatelů, kde je kladen důraz na jejich maximalizaci je výpočet veden: hodnota analyzovaného podniku/průměr odvětví. Platí, že nejsou žádoucí extrémní hodnoty ani pod ani nad průměrem odvětví (Vochozka, 2020).

Graf spider analýzy je obvykle rozdělen do 4 kvadrantů po 4 ukazatelích, nicméně celkový počet ukazatelů může být libovolně zvyšován i snižován. Mezi skupiny ukazatelů v jednotlivých kvadrantech patří:

- 1. kvadrant = ukazatele rentability
- 2. kvadrant = ukazatele likvidity
- 3. kvadrant = složení finančních zdrojů
- 4. kvadrant = ukazatele aktivity

(Vochozka, 2020)

2.2.5 Nákladové a výnosové kalkulace

Výpočet nákladů na brambory vychází z Metodiky kalkulací nákladů a výnosů v zemědělství. Mezi jednotlivé položky kalkulačního vzorce patří:

- 1) Nakoupená osiva a sadba-účet 501.
- 2) Vlastní osiva a sadba-účet 613 MD, při oceňování je potřeba vycházet z vlastních nákladů na jejich výrobu.
- 3) Nakoupená hnojiva-účet 501, přímý náklad přiřaditelný k jednotlivým výkonům.
- 4) Vlastní hnojiva-účet 613 MD, nutnost ocenění nákladů na hnojiva a využitelnost živin.
- 5) Prostředky ochrany rostlin-účet 501, přímý náklad přiřaditelný k jednotlivým výkonům.
- 6) Ostatní přímý materiál-účty 501 a 613 MD, patří sem spotřeba pytlů a obalů při přípravě produktu k expedici.

- 7) Ostatní přímé náklady a služby-účty 502, 503, 555, 562 a účty skupiny 51, 53 a 53, patří sem spotřeba vody, energie, PHM, opravy a udržování, nájemné za stroje, pachtovné, daň z nemovitostí a pozemků.
- 8) Pracovní náklady celkem-účty skupiny 52, náklady zahrnují veškeré přímé mzdové náklady a náklady na sociální a zdravotní pojištění .
- 9) Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku-účet 551, stroje a budovy je nutno rozdělovat na víceúčelové a jednoúčelové, víceúčelové jsou přiřazovány do režijních nákladů.
- 10) Náklady pomocných činností-zjistitelné z nákladů vnitropodnikového účetnictví, patří sem práce traktorů, kombajnů pro jednotlivé výkony rostlinné výroby, také opravy a udržování prováděné vlastními pracovníky.
- 11) Výrobní režie-zjistitelné z nákladů vnitropodnikového účetnictví, obsahuje všechny prvotní i druhotné náklady spojené s rostlinnou výrobou.
- 12) Správní režie-zjistitelné z nákladů vnitropodnikového účetnictví, zahrnuje celopodnikové náklady, které nelze přiřadit ke konkrétnímu výkonu.
- 13) Náklady celkem-položky 1-13

(Poláčková a kol., 2010)

Výpočet výnosů pro brambory také vychází z Metodiky nákladů a výnosů v zemědělství. Mezi jednotlivé položky metodiky patří:

- 1) Tržby-vlastní výkony (výrobky a služby) a zboží
- 2) Podpory a dotace-přijaté provozní podpory a dotace
- 3) Ostatní výnosy-plnění od pojišťoven nebo přijaté úroky
- 4) Výnosy celkem-položky 1-3

(Poláčková a kol., 2010)

3 Teoretická východiska

3.1 Postavení zemědělství v ČR

Zemědělství, respektive zemědělská výroba, patří dle EAGRI (2022) mezi tradiční odvětví národního hospodářství. V České republice bylo zemědělství výrazně ovlivněno proměnou politického systému po roce 1989, kdy prošlo zásadními majetkovými i ekonomickými změnami. Zemědělská půda dle citovaného webu tvořila v roce 2015 přibližně 53 % výměry celé České republiky. Je nutné zmínit, že plocha, která je zemědělsky využívána, se neustále zmenšuje. Web BUSINESSINFO (2020) uvádí, že za posledních 100 let se zemědělská plocha snížila o 1,5 milionu ha, z 5,1 milionu ha v roce 1918 na 3,5 milionu ha obhospodařovaných v roce 2017.

Hodnota celkové rostlinné produkce se pohybovala v roce 2020 ve výši 145,4 mld. Kč. Živočišná výroba tvořila 53,7 mld. Kč a rostlinná výroba dosáhla hodnoty 82,8 mld. Kč (BUSINESSINFO, 2020).

V rámci struktury živočišné výroby v absolutních číslech je chováno nejvíce prasat, a to 1 432 824 kusů, dále skotu 1 421 254 kusů a s velkým odstupem jsou chovány ovce a berani v počtu 174 196 kusů (CZSO 4, 2022).

Ve struktuře rostlinné výroby pro rok 2022 dominují obiloviny, a to konkrétně se 34,8 % struktury plodin, dále ječmen se 13,6 %, řepka zaujímá 14 % a brambory 0,9 % (CZSO 5, 2022).

Bramborám bude věnována část teoretických východisek, a to z toho důvodu, že se jedná o významnou plodinu pro podniky zkoumané v praktické části této diplomové práce. S nimi je spojena i kapitola o citlivých komoditách, mezi které brambory patří. V souvislosti s pěstováním brambor jsou zmíněny také certifikační značky, které by měly vést k lepší sledovatelnosti a kvalitě produkce. V neposlední řadě jsou zde zmíněny alternativní potravinové sítě jakožto možnost pro odlišný způsob odbytu brambor.

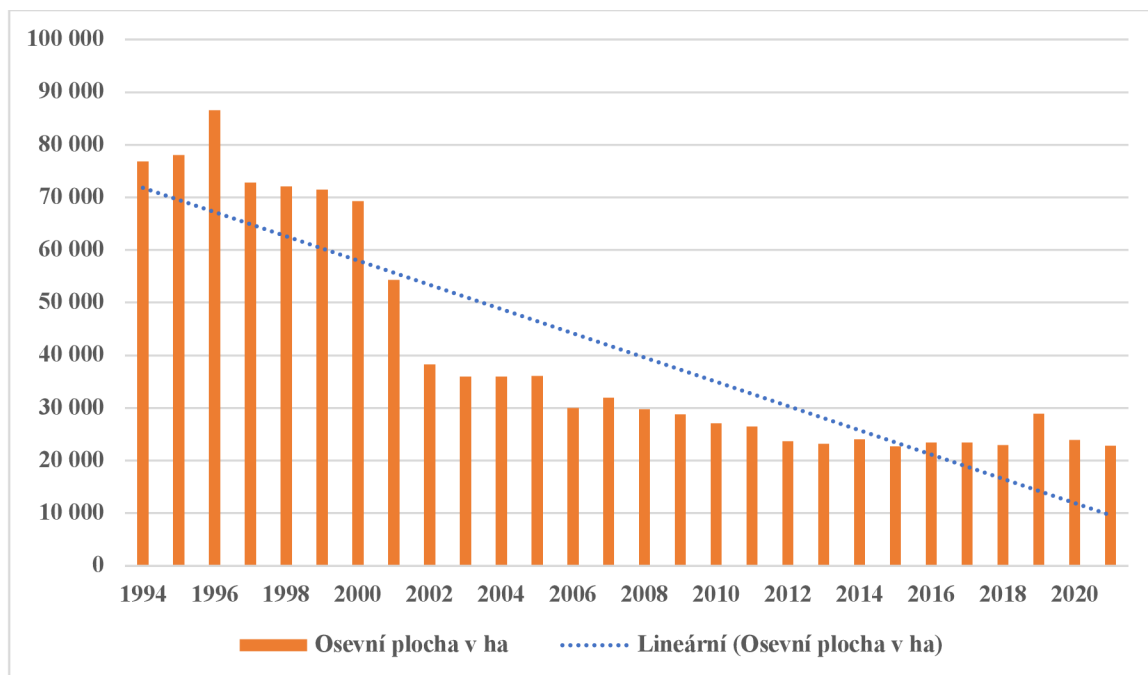
3.1.1 Brambory

Brambory patří mezi zlepšující plodinu v rámci osevního postupu. Jsou jednou ze základních potravin a jde o velmi důležitou surovinu pro škrobárenský a potravinářský průmysl. Hlavní látkou obsaženou v bramboru je škrob a dále vláknina. Podíl dusíkatých látek, tuků a bílkovin je nižší. Nicméně brambory patří i mezi významné zdroje minerálních látek, nachází se v nich například podstatné množství draslíku. Dále jsou brambory zdrojem vitamínů C, B1 a B6. Trs bramboru je tvořen nadzemní a podzemní částí. Nadzemní část neboli prýt je tvořena lodyhou s listy. Podzemní část je tvořena stonky, které vyrůstají z hlízy (Vokál, 2013). Dle Hrušky (1974, citovaného Vokálem, 2013) trvá celková délka vegetace u bramboru od 90 po 145 dní a více, podle typu odrůdy (raná, poloraná či pozdní), dormance (neboli omezování fyziologických procesů) pak trvá od 155 do 180 dní.

Pro pěstování brambor jsou obvyklé lehké až střední půdy s propustnou spodinou. V případě písčitých půd jsou vhodné ty obsahující alespoň 8-10 % jílovitých částic a humusu. Brambor má středně velké nároky na vláhu, je ovšem citlivý na rozložení srážek. Nejmenší požadavky na vláhu má brambor ve fázi hlízy při klíčení (Vokál, 2004).

Mezi pěstitelské technologie při pěstování brambor patří sázení, které se podílí mimo jiné na výši výnosu. Je nutné využívat kvalitní sadbu, jejíž spotřeba kolísá mezi 2,5-3,5 t/ha, a patří tedy k nejvýznamnějším nákladovým položkám. Další zásadní pěstitelskou technologií je ochrana proti plevelům a ošetřování porostu po zasazení. Jedná se o velmi důležitou činnost, jelikož plevelé mohou snížit výnos až o 20-30 % při středním a menším zaplevelení. Z pohledu technologie je také důležitá ochrana proti chorobám a škůdcům, která také snižuje ztráty na výnosech. Ztráty se mohou v případě rozšíření chorob a škůdců pohybovat až v desítkách procent, zároveň také dochází k ovlivňování kvality výsledného produktu. Při pěstování brambor je nutné vyvarovat se mechanickému poškození hlíz, které může negativně ovlivnit celý proces produkce. Je tedy nutná volba adekvátních technologií, strojů a mechanismů. Pro přípravu porostů na sklizeň je nutné provést ukončení vegetace odstraněním natě, to lze provést mechanickým či chemickým odstraněním. Samotná sklizeň je následně prováděna pomocí přívěsného či samojízdného sklízeče, kde na přebíracích stolech jsou ručně oddělovány příměsi a hlízy jsou následně dopravovány do zásobníku. Poté dochází k posklizňovým a tržním úpravám (Vokál, 2013).

Graf 1-Osevní plocha brambor v ČR



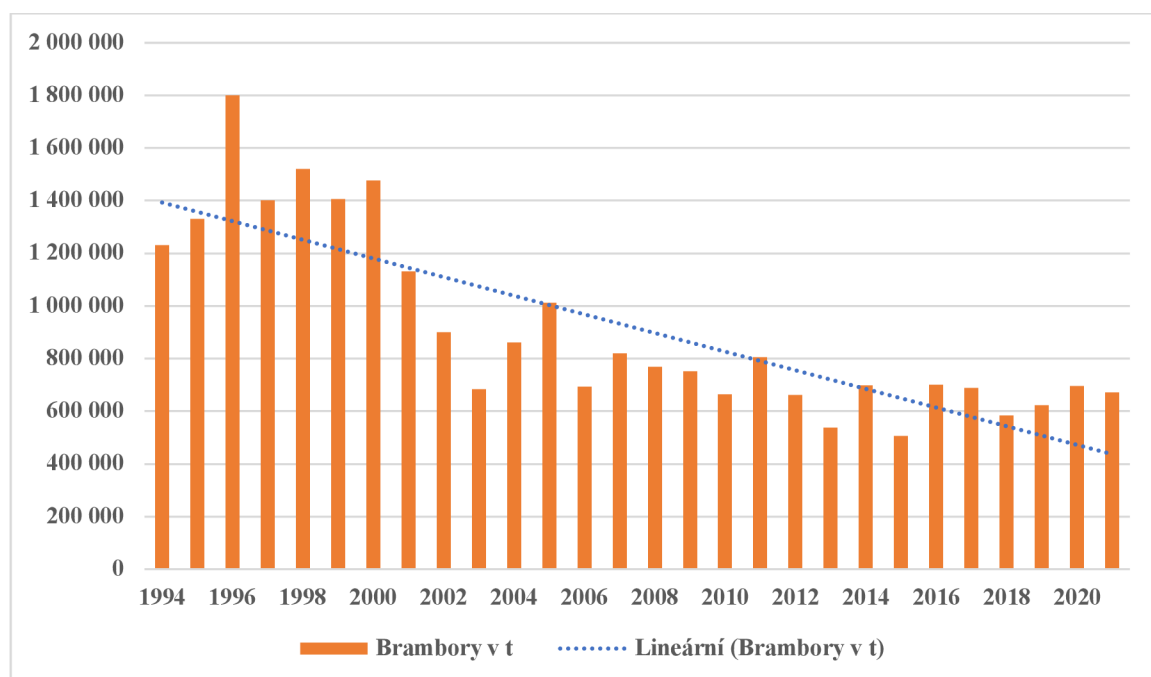
(Vlastní zpracování dle CZSO, 2022)

Jak vyplývá z grafu 1, od roku 1994 došlo k masivnímu úbytku osevní plochy brambor v ČR. Z původně pěstovaných 76 789 ha v roce 1994 se výměra snížila na 22 824 ha v roce 2021. To odpovídá propadu o 70,3 %.

Tuto skutečnost potvrzuje i Vokál (2013), který konstatuje, že ČR se postupně stává zemí závislou na dovozu konzumních brambor, ale také bramborových hranolků nebo ostatních výrobků z brambor. Saldo bilance dovozu a vývozu je ve většině případů různých druhů brambor (konzumní rané, konzumní ostatní atd.) záporné. Naopak v případě dovozu a vývozu výrobků ze škrobu je bilance vyrovnanější.

Stejný propad jako u osevni plochy postihl i celkovou produkci brambor uváděnou v tunách, kde došlo k poklesu z 1 231 035 tun v roce 1994 na 671 860 tun v roce 2021. Lze konstatovat, že produkce brambor do jisté míry kopíruje velikost osevni ploch, samozřejmě s přihlédnutím k faktorům, které ovlivňují velikost úrody jako počasí, škůdci, kvalita sadbových brambor atd.

Graf 2-Produkce brambor v ČR v tunách

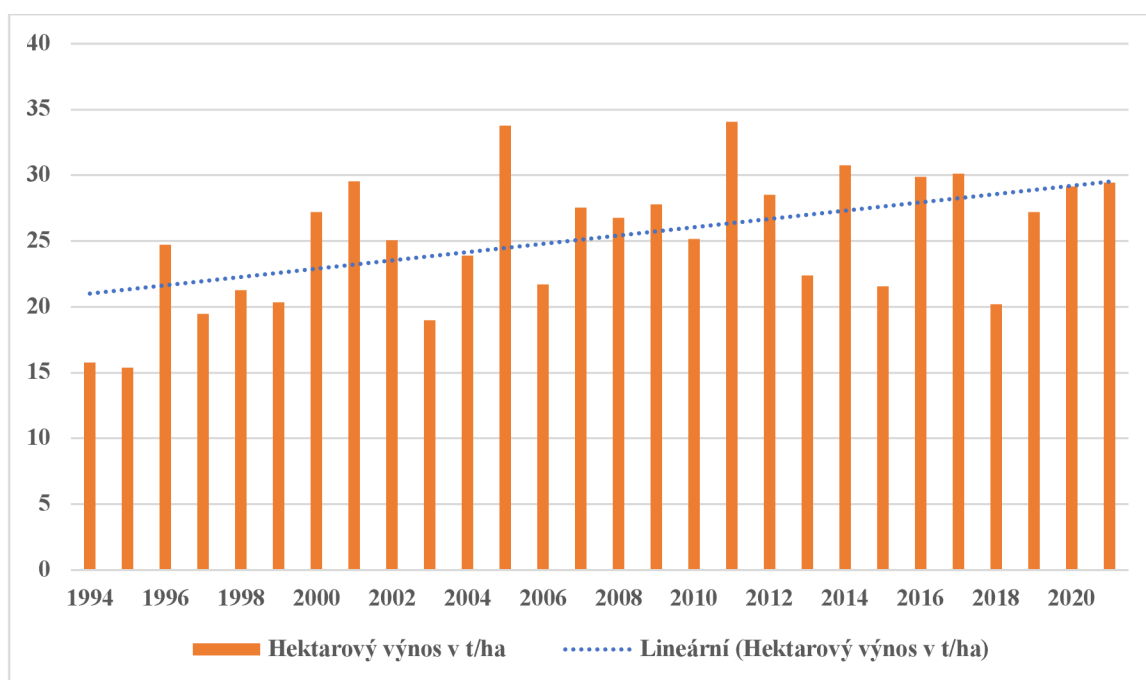


(Vlastní zpracování dle CZSO, 2022)

Na hektarovém výnosu uváděném v tunách z 1 ha v grafu 3 lze vysledovat rostoucí trend. Se zlepšujícími se technologiemi pěstování dochází k postupnému růstu hektarového výnosu. Nelze ovšem mluvit o absolutním růstu, a to především z důvodu již dříve zmíněných faktorů ovlivňujících výnos, které zapříčiňují kolísání v průběhu let.

Je ovšem důležité zmínit, že dle Vokála (2013) je výnosová stabilita v ČR velmi nízká (rozdíly mezi výnosy činí přes 25 %), naproti tomu v Německu dosahují vyšších výnosů a nižší kolísavosti (a to konkrétně pouze 14 %). Kolísání výnosů působí problémy v odběratelských řetězcích, vede k vyššímu dovozu, ale také k problémům s odbytem v případě nadprodukce.

Graf 3-Hektarový výnos brambor v tunách na hektar v ČR



(Vlastní zpracování dle CZSO 1, 2022 a CZSO 2, 2022)

V tabulce 1 lze vysledovat, že ČR je země s velmi vysokým dovozem brambor. Vývoz tvořil v letech 2020-2021 pouze 7,72 % dovozu. Bilance importu a exportu je v každém roce záporná a ČR je téměř čistým dovozcem této suroviny.

Tabulka 1-Vývoz a dovoz brambor v ČR v tunách

Sezóna	2013 2014	2014 2015	2015 2016	2016 2017	2017 2018	2018 2019	2019 2020	2020 2021
Dovoz brambor (tuny)	195 889	167 435	240 339	153 832	177 736	191 471	215 410	174 225
Vývoz brambor (tuny)	27 621	32 733	31 052	28 297	24 363	20 294	16 879	13 460
Bilance (tuny)	- 168 268	- 134 702	- 209 287	- 125 535	- 153 373	- 171 177	- 198 531	- 160 765

(Vlastní zpracování dle Žižky, 2021)

V tabulce 2 uvedené níže lze sledovat porovnání prodejních cen 100 kg konzumních brambor v rámci EU. Tato tabulka je důležitá z důvodu probíhajícího obchodu mezi jednotlivými členskými zeměmi EU. Země s nižší cenou brambor je ve výhodě mimo jiné při exportu do jiných zemí. Nejdražší průměrnou prodejní cenu za 100 kg brambor vykazuje Řecko s 49,87 EUR/100kg, naopak nejlevnější cena je v Belgii (12,89 EUR/100kg). ČR patří s cenou 20,37 EUR/100kg spíše k zemím s nižší cenou brambor. Pro porovnání Německo vykazuje ještě levnější průměrnou cenu 18,73 EUR za 100kg brambor.

Tabulka 2-Prodejní cena 100 kg brambor v EUR

Země	2016	2017	2018	2019	2020	Průměr
Belgie	17,36	6,47	20,15	14,29	6,20	12,894
Bulharsko	19,40	19,74	20,70	24,74	21,22	21,16
Česko	19,12	16,41	19,14	27,11	20,07	20,37
Dánsko	23,30	25,40	20,80	24,52	21,34	23,072
Finsko	20,02	17,97	18,59	19,65	19,24	19,094
Francie	39,50					39,5
Chorvatsko	16,53	16,03	20,15	26,29	20,29	19,858
Itálie	41,39	40,49	34,31	49,67	45,64	42,3
Kypr	35,50	33,17	35,15	45,34	37,32	37,296
Litva	14,09	15,45	17,19	23,52	15,89	17,228

Lotyšsko	14,14	14,06	15,97	20,08	15,21	15,892
Lucembursko	30,03	24,28	33,70	26,45	23,48	27,588
Maďarsko	22,94	20,89	22,84	31,18	23,32	24,234
Malta	39,34	30,08	31,26	47,40	34,99	36,614
Německo	19,01	16,30	16,92	24,26	17,18	18,734
Nizozemsko	17,13	15,83	15,53	19,85	10,24	15,716
Polsko	11,98	12,32	13,61	19,67	14,54	14,424
Portugalsko	32,16	22,11	26,03	27,79	21,96	26,01
Rakousko	14,83	22,35	20,68	25,55	13,64	19,41
Rumunsko	31,18	29,33	29,44	44,04	39,68	34,734
Řecko	48,98	43,74	51,45	58,20	47,00	49,874
Slovensko	25,73	23,18	24,89	33,57	33,19	28,112
Slovinsko	16,43	18,10	19,79	29,15	23,93	21,48
Španělsko	29,53	12,89	28,58	28,48	21,38	24,172
Švédsko	29,73	25,60	30,17	31,75	25,30	28,51

(Vlastní zpracování dle EUROPA 1, 2022)

3.1.2 Ekonomika pěstování brambor

Pěstování brambor výrazně ovlivňuje ekonomickou úspěšnost rostlinné výroby, ale také zemědělský podnik jako celek. Specializované podniky zpravidla pěstují brambory na ploše kolem 10 % orné půdy. Pro posuzování ekonomiky pěstování brambor patří níže uvedené faktory. Přičemž platí, že pěstitel může ovlivnit výši výnosu a celkovou výši nákladů (mimo zvyšování cen vstupů).

- Intenzita výroby (výnos)
- Tržní zhodnocení produkce (realizační ceny, dotace)
- Nákladovost výroby (celková výše nákladů) (Čížek, 2013)

Tržní zhodnocení produkce, neboli realizační cena, je dle Čížka (2013) ovlivňována tlakem obchodních řetězců nebo dovozem a vývozem brambor a výrobků z nich. Autor zmiňuje průměrnou realizační cenu za 1 kg brambor v období 2006-2011 3,84 Kč/kg, přičemž nejlepší ceny realizovali pěstitelé v roce 2006, a to 4,90 Kč/kg a nejhorší cena byla v roce 2011-2,51 Kč/kg. K tržbám je dle autora důležité připočítat dotace, ať už speciální platby přímo na brambory nebo platby SAPS.

Pro porovnání realizačních cen čerpaných z výše uvedeného zdroje slouží následující tabulka, ze které vychází, že průměrná realizační cena za 1 kg brambor byla v letech 2017-2021 4,32 Kč/kg, což odpovídá zvýšení o 12,5 % oproti předchozímu sledovanému období.

Tabulka 3-Průměrná výkupní cena za 1 kg brambor

Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Průměr
Cena (Kč/kg)	3,84	4,02	4,55	6,03	3,96	3,49	4,32

(Vlastní zpracování dle CZSO 3, 2022)

Výrobní náklady Čížek (2013) dělí na přímé (variabilní) a fixní (režijní). Variabilní náklady dále rozlišují na tyto položky:

- sadba brambor (nakoupená i vlastní)
- hnojiva (minerální i statková)
- prostředky chemické ochrany rostlin
- služby od cizích
- mzdy
- variabilní náklady na techniku
- ostatní variabilní náklady

Dle autora je téměř 88 % úplných vlastních nákladů tvořeno náklady variabilními a tudíž producent brambor by mohl být schopen do jisté míry tyto náklady ovlivnit svými manažerskými rozhodnutími.

Čížek (2013) srovnává rentabilitu výroby brambor a ostatních plodin za sledované období 2006-2011, přičemž rentabilita výroby brambor vychází v průměru na 38,98 %. Pro porovnání ve stejném období vycházela rentabilita výroby řepky 13,1 %, ječmene 6,4 % a máku 37,7 %. Brambory vycházejí z dlouhodobého hlediska dle autora v porovnání s ostatními plodinami jako nejvíce rentabilní. Ekonomika výroby brambor je značně ovlivněna významnými výkyvy realizačních cen, které jsou ovlivněny volným evropským trhem se zemědělskými komoditami, ale také politikou obchodních řetězců v ČR.

Dle Peterové (2010) patří mezi faktory ovlivňující sklizeň z 1 ha brambor následující:

- Výrobní podmínky dané druhem půdy, množstvím srážek i sumou teplot za dobu vegetace.
- Odrůdová skladba, která následně ovlivňuje chuťové vlastnosti, tvar hlíz, obsah škrobu atd.
- Kvalita sadby a její příprava
- Organizace porostu a agrotechnika
- Hnojení a ochrana rostlin
- Způsob sklizně a skladování

Z pohledu nákladovosti výroby patří brambory mezi poměrně intenzivní plodiny. Pěstitel musí být schopen odpovídajících agrotechnických zásahů za využití specifických strojů (většinou se jedná o speciální jednoúčelové stroje) a staveb. Pěstování brambor vyžaduje vysokou míru fixních nákladů. Mezi nejvyšší nákladovou položku patří sadba. Technologické náklady jsou ovlivněny stupněm mechanizace, jejím sezónním využitím a provozními náklady. Náklady na výrobu brambor se neustále zvyšují, což je dáno i náklady na ochranu rostlin, kdy je nutné brát v úvahu jak cenu přípravku, tak jeho účinnost a počet zásahů. Brambory jsou náročná plodina i z pohledu výživy. Nejvyšší náklady jsou vynakládány na výrobu sadby, zde ale platí, že sadba má také nejvyšší realizační cenu (Peterová, 2010).

Brambory nehledě na jejich užitkový směr (konzumní, průmyslové, na výrobu potravinářských výrobků) jsou nakupovány v cenách, které jsou dohodnuté mezi dodavatelem a odběratelem. Níže jsou uvedené užitkové směry brambor a faktory mající vliv na výši ceny.

- Sadba – stupeň množení a doba dodávky
- Rané brambory – včasnost dodávky, zásoba pozdních konzumních brambor z minulé sklizně, cenové poměry roku v zahraničním obchodě.
- Průmyslové brambory – škrobnatost
- Ostatní konzumní brambory – odrůda určující zařazení do kvalitativní skupiny a rozsah sklizně raných brambor (Peterová, 2010).

Z pohledu ekonomiky výroby brambor je nutné zabývat se i jejich skladováním, které se provádí v bramborárnách. Bramborárna je dle Peterové (2010) rozsáhlou investicí a předpokladem dobré ekonomiky skladování je plné využití kapacity bramborárny po co nejdelší období. Mezi největší nákladovou položku u skladování brambor patří cena energií potřebných na klimatizaci, dále také samotné odpisy bramborárny.

3.1.3 Dotační politika

Dotační politika je úzce spojena se zemědělstvím, jelikož se jedná o jeden ze způsobů, jakým je zemědělství podporováno. Druhy dotačních zdrojů i směry, kam míří dotační prostředky, jsou definovány níže.

Dotační zdroje v ČR lze rozlišovat na dva, a to z pohledu zdroje financování. Existují evropské dotační programy, které bývají zpravidla částečně financovány z rozpočtu ČR a z většiny z rozpočtu EU. Dále existují národní dotační programy, ty jsou pak plně financovány z rozpočtu ČR. Dotace administruje a vyplácí Státní intervenční a zemědělský fond (EAGRI 2, 2022).

V rámci evropské dotační politiky rozlišujeme tzv. SZP. Ta vznikla v roce 1962 a mezi její cíle patří mimo jiné podpora zemědělců, snaha o zvýšení produktivity v zemědělství, ochrana zemědělců v EU, pomoc při řešení změn klimatu a udržitelného hospodářství, zachování venkovských oblastí a typu krajiny v EU nebo podpora udržování pracovních míst ve venkovských oblastech (EUROPA 2, 2022).

SZP lze dle Machálka a Pěluchy (2008) vnímat jako opatření, které má zásadní vliv jak na současné hospodaření zemědělských podniků, tak i na jeho budoucí vývoj. SZP patřila po více než 40 let k jedné z nejdůležitějších politik EU a i z tohoto důvodu zabírala v unijním rozpočtu podstatnou část zdrojů. Jedním z důvodů důležitosti SZP je, že do jisté míry převzala úlohu vnitrostátních zemědělských politik.

SZP prochází v současné době reformou, která bude účinná od 1.1.2023. Programové období 2014-2020 skončilo a po jednáních byla schválena nová zemědělská politika na nové programové období. Roky 2021 a 2022 sloužily jako tzv. přechodné období pro zajištění plynulého přechodu v rámci nových strategických plánů SZP (EUROPA 2, 2022).

Mezi nové cíle nadcházejícího programového období patří dle webu (EUROPA 3, 2022) mimo jiné:

- Podpora cílů Zelené dohody pro Evropu
- Posílená podmíněnost (navázání plateb na vyšší počet povinných požadavků)
- Eko schéma (minimálně 25 % z rozpočtu pro přímé platby musí být alokováno do eko schémat)
- Lepší redistribuce příjmových podpor
- Podpora mladých farmářů (minimálně 3 % z rozpočtu pro přímé platby v rámci členské země)

V rámci jednotlivých dotačních titulů pro oblast zemědělství, lesnictví a rybářství rozlišujeme následující dotace:

- Přímé platby. Ty zahrnují platby SAPS neboli jednotnou platbu na plochu, platby za greening, platby na podporu mladých zemědělců, nebo již dříve zmíněné VCS.
- Program rozvoje venkova 2014-2020. Zahrnuje jak investiční, tak plošné dotace.
- Operační program Rybářství na období 2014-2020. Jedná se o čistě investiční program.
- Dotace v rámci společné organizace trhu. Zde se jedná pouze o podporu pěstitelů ovoce, zeleniny a komodity vína.
- Národní dotace. Jsou na rozdíl od jiných dotačních titulů administrovány Ministerstvem zemědělství ČR a lze je rozdělit do 3 skupin: podpory vyhlášené formou Zásad, podpory lesního hospodářství a podpory vodního hospodářství.
- Podpurný garanční a lesnický fond, jehož činností je podpora ve formě dotací úroků a garancí části jistiny úvěrů na ekonomicky návratné podnikatelské záměry. Vyznačuje se dvěma programy s názvy Zemědělec a Půda. Jedná se o čistě investiční způsob podpory (EAGRI 3, 2022).

Účinnost dotačních titulů a to i přímých plateb je v určitých případech zpochybňována. Základním předpokladem pro dotační tituly, v tomto případě pro přímé platby ovšem je, že zemědělství a jeho rozvoji pomáhají. Nicméně z výsledků provedené studie vychází, že přímé platby mají negativní vliv na pracovní produktivitu v zemědělství. Při zvýšení přímých plateb o 1 % dojde ke snížení pracovní produktivity o 0,016 %.

Při studii bylo také zjištěno, že existují rozdíly mezi takzvanými starými a novými členskými státy EU. V případě starých členských států EU ve studii použitý regresní model nenalezl zásadní korelaci mezi přímými platbami a pracovní produktivitou. Naopak v případě nových členských států existuje významný negativní efekt přímých plateb ovlivňující produktivitu práce. Z toho vyplývá, že přímé platby ovlivňují negativně pracovní produktivitu především v nových členských státech. Negativní korelace byla zjištěna také v případě vztahu přímých plateb a produktivity zemědělské půdy, to je způsobeno tím, že platby jsou vypláceny na plochu, motivací farmářů tedy je získat co nejvíce půdy, ne však využívat půdu efektivně, k tomu tyto platby nevybízí (Jambor, Szerletics, 2022).

Zhu, Demeter a kol. (2012) ve vztahu k negativním efektům dotací zjišťují, že vyšší podíl dotací v celkovém příjmu farmy má negativní vliv na technickou efektivitu farem. Zároveň dochází ke zvýšení závislosti na dotačních prostředcích v rámci celkového příjmu farmy, což zhoršuje výkonnost farmářů. Autoři zmiňují, že motivace farmářů fungovat a pracovat efektivně se z principu musí zhoršovat vzhledem k faktu jistoty a závislosti na dotačních prostředcích.

3.1.4 Citlivé komodity

V návaznosti na pěstování brambor a dotační politiku lze zmínit také tzv. citlivé komodity, na které je poskytována dotační podpora VCS. Ta je udělována odvětvím čelícím ztíženým podmínkám, které jsou však důležité z hospodářských, sociálních či environmentálních důvodů. Tato podpora je součástí přímých plateb, které jsou hrazeny z rozpočtu EU. Mezi obecné podmínky patří: nutnost být aktivním zemědělcem a zemědělským podnikatelem, dodržovat pravidla podmíněnosti po celý rok, udržovat minimální výměru alespoň 1 ha a evidenci v LPIS (EAGRI 1, 2022).

VCS je poskytována konkrétně na podporu:

- Produkce brambor určených pro výrobu škrobu
- Produkce konzumních brambor
- Produkce chmele
- Produkce ovocných druhů s (velmi) vysokou pracností
- Produkce zeleninových druhů s (velmi) vysokou pracností
- Produkce cukrové řepy

- Produkce bílkovinných plodin
- Chovu telat masného typu
- Chovu krávy chované v systému chovu s tržní produkcí mléka
- Chovu bahnice nebo kozy (SZIF, 2022)

VCS se u vybraných plodin pohybovala v roce 2022 ve výši:

- 1 856,56 Kč/ha pro bílkovinné plodiny
- 4 470,96 Kč/ha pro konzumní brambory
- 15 273,41 Kč/ha pro chmel

Žádost o VCS se podává prostřednictvím Jednotné žádosti přes portál SZIF (SZIF 1, 2022).

3.1.5 Zelená dohoda pro Evropu

Zelená dohoda má mimo jiné za cíl změny v zemědělství, jelikož dochází ke změnám v SZP, tak aby podporovaly cíle Green Dealu. Vzhledem k tomu, že SZP bude cíle Zelené dohody realizovat také prostřednictvím dotačních prostředků, je na místě její základní představení v této práci.

Zelená dohoda vznikla v reakci na změnu klimatu a zhoršování životního prostředí. Jejím cílem je přetransformovat EU na moderní a konkurenceschopnou ekonomiku. EU chce do roku 2050 dosáhnout nulových čistých emisí skleníkových plynů, udržovat oddělený hospodářský růst od využívání zdrojů a zároveň je cílem neopomenout žádný region. Na realizaci cílů v rámci Green dealu je vyčleněno 1,8 bilionu eur v rámci sedmiletého rozpočtu EU. Vybraná jednotlivá opatření zahrnují následující složky:

- **Klima.** Do roku 2030 snížení emisí o 55 % a více ve srovnání s rokem 1990 a do roku 2050 dosáhnout klimatické neutrality.
- **Energetika.** Zajištění bezpečných a dostupných dodávek energií v EU. Vytvoření digitalizovaného, plně integrovaného a propojeného unijního trhu s energiemi.
- **Zemědělství.** Úprava nové SZP tak aby splňovala cíle Green dealu, tyto úpravy byly konkretizovány výše.
- **Průmysl** (EUROPA 4, 2022).

- Věda a výzkum. Dle webu EUROPA 5 (2022) bude podpora vědy a výzkumu probíhat v rámci programu Horizont Evropa s rozpočtem 95,5 miliardy eur. Program zahrnuje 3 pilíře, první cílí na rozvoj vědy, druhý na světové výzvy a rozvoj evropské průmyslové konkurenceschopnosti a třetí pilíř bude podporovat inovace v EU.

Dunlap a Laratte (2022) zmiňují také negativní dopady Green dealu, považují jej za socio-ekologickou destrukci ve jménu environmentalismu. Autoři zmiňují situaci, kdy jsou považovány za ekologické a obnovitelné systémy ty, které ve skutečnosti nejsou. Jako příklad je uvedeno využívání fosilních paliv a budování infrastruktury spojené s fosilními palivy, nebo tzv. energetické burzy (kde dochází k nákupu a prodeji energie v rámci liberálních energetických regulací a certifikačních schémat). V rámci vědeckého článku dochází autoři k závěru, že proces nutný pro vytvoření nízko-uhlíkové infrastruktury je mnohem složitější než připouštějí autoři jiných studií. Jako příklad mnohdy opomíjené problematiky ve studiích uvádějí především kapacity transformátorů a přenosových sítí, dále také problematiku e-mobility a chytrých senzorů.

Fit for 55

Jedná se o soubor opatření a návrhů na revizi právních předpisů EU. Cílem je dosáhnout snížení emisí skleníkových plynů o alespoň 55 % do roku 2030. Balíček zahrnuje změny v oblasti systému pro obchodování s emisemi, jako například zahrnutí do systému emise z lodní dopravy nebo zavedení celosvětového programu kompenzace a snižování emisí v rámci mezinárodního civilního letectví (EUROPA 6, 2022).

Dle Lošáka, Hluška a kol. (2022) představuje balíček Fit for 55 soubor konkrétních nástrojů pro realizaci Green dealu. Autoři konstatují, že dosažení uhlíkové neutrality do roku 2050 je v praxi nerealizovatelný úkol a argumentují, že pojem „uhlíková neutralita“ je pojmem čistě teoretickým, zpochybňují také cíl udržet oteplování planety o 1,8°C v porovnání s předprůmyslovou érou. Balíček Fit for 55 má zásadním způsobem ovlivnit život Evropanů a to v podobě zdanění pohonných hmot (benzinu, nafty i topných olejů), dále má urychlit zavírání uhelných elektráren. Cílem balíčku je i změna zemědělských postupů, která dle autorů povede ke zdražení potravin.

3.1.6 Vybrané certifikace zemědělských výrobků

V rámci zkvalitnění výroby a zvýšení důvěry spotřebitelů v zemědělské produkty byly vytvořeny různá certifikační schémata. Níže uvedená schémata využívá mimo jiné v praktické části zkoumaný podnik, a proto jsou zde zmíněny.

Režim jakosti Q CZ

Tato národní forma certifikace je poskytována pro certifikaci konzumních brambor, drůbeže a drůbežích produktů nebo pro mléko. V případě splnění pravidel pro certifikaci je následně možné používat níže uvedená loga vlastněná Ministerstvem zemědělství (EAGRI 4, 2022).

Obrázek 1-Loga Q CZ

Bar logo - kontura	Bar logo – bez kontury	Čb logo - kontura	Čb logo – bez kontury
			

(EAGRI 4, 2022)

Cílem certifikace Q CZ v případě konzumních brambor je zlepšení tržních příležitostí, dosažení přidané hodnoty konzumních brambor a výrobků z nich. Součástí certifikace Q CZ je také dotace respektive dotační program. Ten má za cíl podporu producentů a zpracovatelů při zapojování do režimu kvality Q CZ prostřednictvím částečné úhrady nákladů spojených se zapojením do programu (Bouma, 2021).

Global G.A.P.

Patří k mezinárodním, dobrovolným certifikačním standardům, který funguje také jako manuál správné zemědělské praxe. Oblastí kontroly je zemědělství a to konkrétně sklizeň, dobytek či krmiva. Do rozsahu standardu patří jak správná hygienická praxe, tak zdravotní nezávadnost. Kontrolou prochází celý proces od vstupní suroviny až po hotový produkt opouštějící farmu (ALBERT, 2022). Na níže uvedeném obrázku je možné vidět

GGN logo, které je spotřebitelským logem pro certifikát Global G.A.P. Má značit zodpovědné farmaření a průhledný výrobní proces, především díky 13místnému kódu který je propojen s producenty certifikovanými v rámci Global G.A.P. Logem lze označovat ovoce a zeleninu, chované mořské plody nebo květiny (GLOBALGAP, 2022).

Obrázek 2-GGN štítek



(GLOBALGAP, 2022)

3.1.7 Alternativní potravinové sítě

Alternativní potravinové sítě lze považovat za protiváhu ke konvenčním supermarketům. Tyto sítě umožňují zemědělským podnikům diferenciaci odbytových kanálů. Mezi jejich znaky patří kratší vzdálenost mezi výrobcem a spotřebitelem, nebo přímé propojení mezi farmářem a zákazníkem. Alternativní potravinové sítě dále přispívají k rozvoji venkovských oblastí nebo k posilování místních komunit (Spilková, 2016).

Mezi konkrétní prvky alternativní potravinové sítě patří:

- Farmářské trhy. Ty se v ČR naplno rozšířily v roce 2010 a to do mnohých míst v rámci republiky. Jednotlivé trhy se liší velikostí a množstvím nabízených produktů. Nabízeny jsou jak zemědělské produkty, tak hotové potraviny a řemeslné výrobky. Nevýhodou farmářských trhů je jejich sezónnost, nejedná se tedy o stálý a stabilní odbytový kanál.
- Farmářské obchody. Neboli autentické obchody zaměřující se na prodej zboží vysoké kvality od malých místních či alespoň českých farmářů. Většina farmářských obchodů se nachází ve městech s 50 000 a více obyvateli. Převážná většina farmářských obchodů není vlastněna přímo farmáři ale lidmi, kteří do zemědělské

výroby přímo zapojeni nejsou. Pro farmáře ovšem nabízí farmářské obchody výhodu stabilního odbytu.

- Bedýnková schémata, což je prodej od farmáře přes maximálně jednoho prostředníka přímo zákazníkovi. Myšlenkou tohoto schématu je vyhnout se složitému a zdlouhavému distribučnímu systému, který prodražuje produkt a prodlužuje dobu od sklizně po dostání se k zákazníkovi. Principem je, že zákazník odebírá v určité časové frekvenci bedýnku se zbožím, které je zrovna dostupné v rámci sezóny a dále odebírá různé doplňkové produkty. Toto schéma klade vyšší nároky na farmáře vzhledem k různorodosti nabídky, kterou zákazníci vyžadují.
- Komunitou podporované zemědělství, které je charakterizované dlouhodobým závazkem (zpravidla sezónním) mezi producentem a skupinou spotřebitelů. Závazkem se rozumí povinnost farmáře vypěstovat produkty, které se spotřebitelé zavazují odebrat a zaplatit za ně předem. Vyplacená částka má být pro farmáře adekvátní a je rozdělená rovnoměrně mezi spotřebitele. Výhodou tohoto schématu je jistota odbytu pro farmáře (Spilková, 2016).
- Komunitní zahrada je místem, kde se sdružují lidé, kteří nevlastní žádnou půdu, aby zde pěstovali ovoce, zeleninu ale i okrasné rostliny. Principem je rozdělení práce a pravomocí mezi komunitu a její následné kontrolování na pravidelných schůzích. Zahrada nemusí být tvořena pouze ornou půdou, může se jednat i o plochu zastavěnou, na kterou budou umístěny mobilní nádoby s hlínou (Pojar, 2019).

3.2 Ekonomická analýza

V této kapitole se nachází teoretické představení ekonomické analýzy, která je následně v další části této diplomové práce využita k rozboru vybraného podniku.

Ekonomickou analýzu lze definovat jako sledování určitého ekonomického celku a jeho rozklad na dílčí složky. Podrobnější zkoumání a hodnocení těchto dílčích složek s cílem nalezení způsobu, jak je zlepšit a konečně znovusložení složek do upraveného celku se snahou o zlepšení jeho fungování a zvýšení jeho výkonnosti. V ekonomické analýze je k dosažení cílů používáno následujících metod a činností: syntéza, specifické matematicko-statistické metody nebo hodnotící metody (Synek, 2003).

Synek (2011) rozlišuje ekonomickou analýzu jako metodu poznání, respektive způsob myšlení a přístup ke zkoumání ekonomické reality. Lze pomocí ní zkoumat ekonomickou realitu a pochopit, co stojí v pozadí ekonomických jevů. Rozlišuje čtyři typy ekonomických modelů:

- Deskriptivní model, snažící se popsat nějakou reálnou situaci
- Normativní model, mající za cíl optimalizovat
- Heuristický model, pro případ nutnosti využití intuitivních pravidel a metody přibližného výpočtu
- Prediktivní model, který je používán pro odhad budoucího vývoje

Předmětem ekonomické analýzy může být jak celý podnik, tak jeho části nebo pouze některé činnosti a procesy. Rozbory lze z pohledu pravidelnosti klasifikovat jako pravidelné a nepravidelné a z pohledu doby trvání na dlouhodobé a krátkodobé. Výsledná data slouží typicky managementu podniku, statutárním orgánům, akcionářům, zaměstnancům a odborům nebo finančnímu úřadu. Hodnotícími kritérii ekonomické analýzy jsou standardy, časová srovnání, konkurenční srovnání nebo obecné požadavky. Hodnotící kritéria tedy rozlišujeme na ekonomická a mimoekonomická (podíl výrobku na trhu, inovační schopnost podniku). Ekonomická analýza je také spjata s controllingem, jehož zaměření je především na současnost a budoucnost. Mezi základní funkce controllingu patří: plánování, zjišťování a dokumentování včetně kontroly a také reporting (Synek, 2003).

3.2.1 Kapitálová a majetková struktura

V rámci této kapitoly, budou zmíněny vybrané předpoklady ekonomického vývoje podniku.

Z hlediska volby kapitálové struktury je doporučována zásada krytí pro podnik specifických dlouhodobých aktiv vlastním kapitálem. Zbylá aktiva mohou být kryta cizím kapitálem. Podnik by měl mít takovou výši kapitálu, jakou potřebuje. Pokud však dlouhodobé vlastní a cizí zdroje kryjí i oběžný majetek, mluvíme o překapitalizovaném podniku (Vochozka a Mulač, 2012).

Při optimalizaci kapitálové struktury jsou využívána takzvaná bilanční pravidla, neboli doporučení zabývající se skladbou majetku a jeho financováním. Vybraná pravidla jsou představena níže:

- Zlaté pravidlo financování – dlouhodobý majetek by měl být kryt vlastním kapitálem (případně v kombinaci s dlouhodobým cizím kapitálem)
- Zlaté pravidlo vyrovnání rizika – cizí zdroje v podniku by neměly převyšovat vlastní kapitál
- Zlaté pari pravidlo – objem stálých aktiv by neměl být nižší než objem vlastních zdrojů

Z hlediska finančních cílů podniku rozlišuje Martinovičová a kol. (2019) následující dílčí cíle vypovídající o velmi dobré finanční situaci v podniku:

- Trvalá platební schopnost podniku a perspektiva dlouhodobé likvidity (avšak bez nadměrného množství peněžních prostředků)
- Trvalý dostatečně vysoký výsledek hospodaření a ROE

Řízení krátkodobého finančního majetku a peněžních prostředků vychází z rozhodnutí, kolik prostředků je potřebné v podniku držet a v jaké formě. Toto rozhodnutí je zásadní pro zachování platební schopnosti podniku. Nicméně položka čistého pracovního kapitálu zpravidla nepřináší žádné významné výnosové úroky. Na místě tedy je rozhodování o řízení hotovosti prostřednictvím její transformace na krátkodobé cenné papíry a další formy krátkodobého investování (termínované vklady, spořicí účty, finanční směnky nebo krátkodobé cenné papíry). Další z možností řízení úrovně hotovosti je využití cash poolingů (Čížinská, 2019).

Pro podnik zabývající se výrobou existuje předpoklad vyšších hodnot položek dlouhodobého majetku v rozvaze, ale také vysokých hodnot oběžného majetku (materiál,

zásoby). Při financování daného dlouhodobého majetku je možné využít leasing, kdy náklady na něj budou vystupovat v položce služby ve výkazu zisků a ztrát (Vochozka a Mulač, 2012).

3.2.2 Finanční analýza

Růčková (2019) definuje finanční analýzu jako: „systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýza v sobě zahrnuje hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek.“

Účelem finanční analýzy je komplexní zhodnocení finanční situace podniku. Lze díky ní posoudit, zda je podnik dostatečně ziskový, vhodnost jeho kapitálové struktury, efektivitu využití aktiv nebo schopnost včasného splácení závazků. Finanční analýzu lze považovat za nedílnou součást finančního řízení, protože nám poskytuje zpětnou vazbu o tom, čeho podnik v jednotlivých oblastech dosáhnul. Mezi subjekty čerpající a využívající finanční analýzu patří mimo jiné: manažeři podniku, investoři, obchodní partneři, státní instituce nebo zahraniční instituce. Je také důležité zvažovat, pro jaký subjekt jsou výsledné informace určené, protože každá zájmová skupina bude preferovat jiné informace. Vlastníci budou vyžadovat informace o návratnosti jejich prostředků, respektive hodnocení rentability, zatímco věřitelé budou zainteresováni především v likviditě obchodních partnerů a jejich schopnosti splácet závazky (Knápková, Pavelková a kol., 2017).

Dle Kubíčkové a Jindřichovské (2015) je: „finanční analýza v užším pojetí hodnocením stavu a finančního zdraví podniku a jeho vývoje na základě rozboru dat z účetních výkazů právě uplynulého období.“ Cílem je posoudit výkonnost firmy v daném období a zároveň doplnit vypovídající schopnost účetních výkazů. Zachycujeme tedy ukazatele jako: míra výnosnosti, likvidity nebo finanční stability (Kubíčková, Jindřichovská, 2015).

Kubíčková a Jindřichovská (2015) také rozlišují finanční analýzu v širším pojetí. Tou rozumí komplexní zhodnocení finančního zdraví podniku a jeho vývoje v delším časovém období. Cílem tohoto typu analýzy je rozšíření výpovědi o finančním zdraví firmy, jeho vývoji a příčinách tohoto vývoje.

Dále rozlišujeme finanční analýzu na:

- Technickou analýzu, respektive kvantitativní analýzu. Ta vychází z účetních dat typu finančních výkazů a jejich příloh a dat z odborů ekonomických informací, které se nacházejí v podniku.
- Fundamentální analýzu, ta využívá kvantitativní i kvalitativní charakteristiky. Z kvalitativních metod využívá například SWOT analýzu, nebo analýzu trhu. Cílem je zhodnotit finanční situaci v podniku při vyšším zaměření na budoucí období při zohlednění vývojových tendencí širšího okolí podniku (vývoj trhu, národního hospodářství) (Kubičková, Jindřichovská, 2015).

Za vstupní informace respektive zdroje pro finanční analýzu jsou považovány účetní výkazy (rozhaha, výkaz zisku a ztráty), informace o trhu a další základní agregovaná ekonomická data. V rámci vylepšování a zpřesňování reprezentativity účetních informací pro finanční analýzu lze využít následujících metod: využívat alternativní informace jako třeba informace o trhu, dále využití statistických nástrojů (například trendový cyklus pro dlouhodobé finanční plánování) a také aplikace peněžních a ekonomických teorií (příkladem Millerova a Modiglianiho teorie). Pokud je prováděna finanční analýza, je důležité disponovat znalostmi pro používání patřičných nástrojů a analyzovat relevantní data.

Mezi metody finanční analýzy patří:

- Průřezové metody
 - Finanční analýza technická a fundamentální
 - Horizontální a vertikální analýza
 - Finanční analýza externí a interní
- Elementární metody
 - Analýza absolutních ukazatelů
 - Poměrová analýza
 - Soustavy ukazatelů
- Vyšší metody
 - Bankrotní modely
 - Bonitní modely
 - Matematicko-statistické a nestatistické metody
- Rizikovost podnikového portfolia
- Rating a scoring (Kalouda, 2017)

3.2.2.1 Vybrané ukazatele finanční analýzy:

Poměrové ukazatele

1) Ukazatele aktivity

Jedná se nástroje měřící schopnost podniku využít při generování zisku jednotlivé zdroje vložené do položek aktiv. Jsou rozlišovány 2 typy ukazatelů, počet obrátek položek aktiv nebo doba obratu. Do těchto ukazatelů řadíme: Obrat celkových aktiv, Obrat stálých aktiv, Obrat oběžných aktiv, Obrat zásob, Obrat pohledávek, Dobu obratu zásob, Dobu obratu pohledávek. Ukazatele obratu vyjadřují, kolikrát se dané aktivum vrátí v tržbách a ukazatele doby obratu vyjadřují, za kolik dnů se dané aktivum přemění do jiné majetkové složky (Čížinská, 2018).

2) Ukazatele likvidity

Schopnost splácet své závazky patří mezi základní požadavky existence podniku. Tyto ukazatele odvozují budoucí vývoj v podniku na základě vývoje v minulosti. V rámci analýzy je posuzováno a poměřováno, co je nutno zaplatit se zdroji pro placení.

Rozlišujeme:

- Ukazatel běžné likvidity (Current Ratio), respektive likvidita 3. stupně. Tento ukazatel vypovídá o schopnosti podniku dostát svým krátkodobým závazkům při zpeněžení veškerých oběžných aktiv. Za optimální jsou považovány hodnoty od 1,6 do 2,5 (Březinová, 2017).
- Ukazatel pohotové likvidity (Quick Ratio), respektive likvidita 2. stupně. Tento ukazatel bývá označován za přesnější než ukazatel běžné likvidity, jelikož je očištěn o méně likvidní část oběžných aktiv. Hodnoty v intervalu od 1 do 1,5 jsou považovány za optimální (Březinová, 2017).
- Ukazatel okamžité likvidity (Cash Ratio), respektive likvidita 1. stupně. Do tohoto ukazatele vstupují pouze nejlíkvinnější položky z rozvahy. Doporučené hodnoty se uvádějí v intervalu 0,9-1, ale dle jiných pohledů lze uvažovat i o rozmezí 0,2-0,6 (Růčková, 2019).

3) Ukazatele rentability

Při výpočtu rentability rozlišujeme tyto kategorie zisku:

- EAT-Zisk po zdanění, respektive čistý zisk, v terminologii národních účetních výkazů se jedná o Výsledek hospodaření za účetní období. Tento zisk má podnik k dispozici pro rozdělení mezi akcionáře podniku.
- EBT-Zisk před zdaněním, respektive zisk po zdanění navýšený o velikost daně z příjmu. Jedná se o významný ukazatel při porovnávání v čase a mezipodnikovém srovnání.
- EBIT-Zisk před zdaněním a úroky. Jedná se významný ukazatel při horizontální analýze. EBIT je důležitým prvkem při provádění analýzy finanční výkonnosti, především vzhledem k tomu, že úroky jsou státem uznávaným nákladem a lze na ně tedy vztáhnout tzv. daňový štít.
- EBITDA-Zisk před odpisy, úroky a zdaněním, respektive Provozní zisk EBIT navýšený o odpisy. Tato kategorie zisku je blízká k čistému cash flow z provozní činnosti (Pešková, Jindřichovská, 2012).

Hodnocení rentability je v podstatě hodnocení výnosnosti nebo míry zisku. Základním kritériem je rentabilita vloženého kapitálu, kterou lze definovat jako poměr zisku a vloženého kapitálu. Podle typu použitého kapitálu rozlišujeme na ROA, ROE, ROCE. Za klíčový je považován ukazatel ROA, a to protože poměruje zisk s celkovými aktivy investovanými do firmy, bez ohledu na zdroj financování. ROCE naopak vyjadřuje rentabilitu dlouhodobých investic. Ukazatel ROE vyjadřuje celkovou výnosnost vlastních zdrojů, respektive jejich zhodnocení. ROE je závislá na rentabilitě celkového kapitálu a úrokové míře cizího kapitálu. Dalším ukazatelem rentability je ROS vyjadřující rentabilitu tržeb, zde se častěji využívá pojetí EBIT, především v případě porovnávání hodnot ROS mezi více firmami (Dluhošová, 2010).

4) Ukazatele zadluženosti

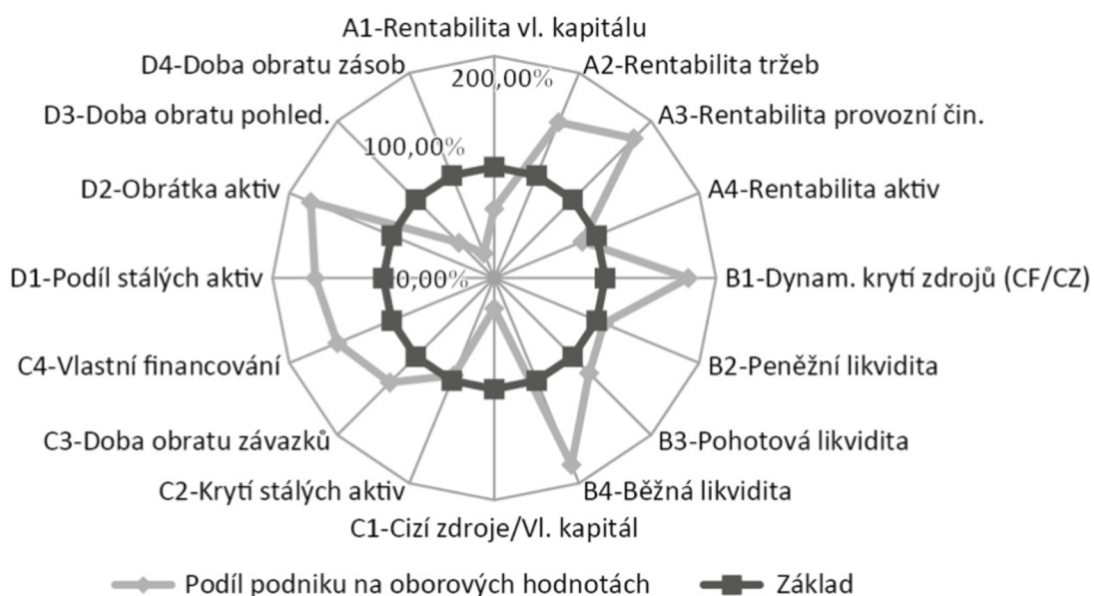
Jinak označovány také jako ukazatele finanční stability. Jedná se o různé způsoby vyjádření poměru vlastních a cizích zdrojů. Rozlišujeme následující ukazatele: Věřitelského rizika, Koeficientu samofinancování, Dluhu k vlastnímu kapitálu, Míry finanční samostatnosti, Úrokového krytí (Kalouda, 2019).

Spider analýza

Je využívána ke zvýšení názornosti finanční analýzy. Jedná se o pavučinový graf umožňující rychlé a přehledné vyhodnocení postavení podniku v porovnání s odvětvovým průměrem. Standartně se používá 16 poměrových ukazatelů, které se vyjádří v procentech vůči odvětvovému průměru (Synek, 2011).

„Základem grafu jsou soustředné kružnice, z nichž první od středu vyjadřuje odvětvové průměry, tj. 100 % hodnoty ukazatelů, další 200 % atd. Graf je rozdělen do 4 kvadrantů z nichž první v podstatě zahrnuje ukazatele rentability, druhý ukazatele likvidity, třetí složení finančních zdrojů a čtvrtý ukazatele aktivity.“ (Synek, 2011)

Obrázek 3-Spider analýza



(Růčková, 2021)

Ekonomický normál

Patří mezi alternativní způsob vyhodnocování finanční analýzy. Jedná se o vyhodnocování v rámci soustavy nerovnic indexů (ty jsou charakteristické změnou konkrétního ukazatele v rámci dvou období). Ekonomický normál umožňuje rychlé zhodnocení růstových vztahů v ekonomice firmy (Růčková, 2019).

Nerovnice jsou postaveny tak, aby velikost hodnoty indexu při pohybu zprava doleva klesala. Podloženo je toto tvrzení argumentací, že je žádoucí, aby zisk rostl rychleji než tržby a tržby aby rostly rychleji než například počet pracovníků (Synek, 2011).

3.2.3 Strategická analýza

Strategická analýza je součástí strategického řízení, to je pak tvořeno vrcholovým managementem. Strategické řízení využívá k formulaci strategie hierarchický přístup založený na formulaci poslání (identifikuje základní funkci podniku), vize (vyjadřující představu o budoucím stavu podniku), cílů (stav ke kterému by měly směřovat podnikové aktivity), strategie (stanovuje konkrétní způsoby, jak dosáhnout jednotlivých cílů). Strategická analýza obsahuje techniky pro identifikaci okolí podniku, které zahrnuje makrookolí, odvětví, konkurenční síly, trh a zdrojový potenciál podniku. Pomocí této analýzy jsou prováděny činnosti strategického řízení jako formulace poslání, vize, strategie a cílů (Synek, Kislingerová, 2015).

Rozlišujeme:

- Analýzu okolí, zaměřenou na okolní faktory podniku ovlivňující jeho strategickou pozici a vytvářející případné hrozby a příležitosti. Tento přístup dále dělíme na: Analýzu vlivů makrookolí (řeší vlivy politické, ekonomické, sociální či legislativní nebo technologické), Analýzu mikrookolí (kladoucí důraz na konkurenční prostředí, posuzující atraktivitu prostředí, která vychází ze základních charakteristik odvětví).
- Analýzu vnitřních zdrojů a schopností, směřující k určení zdrojů a schopností firmy tak, aby byla schopna reagovat na hrozby příležitosti vznikající v jejím bezprostředním okolí (Synek, Kislingerová, 2015).

Analýza okolí

1) Analýza makrookolí

SLEPT analýza

Pro tuto analýzu je využíváno více názvů a to na základě prvních písmen faktorů, které jsou zkoumány. Mezi další známé názvy patří: SLEPTE, PEST, STEP a PESTLE. V rámci SLEPT analýzy rozlišujeme následující složky: Sociologie (kultura a demografie), Legislativa, Ekonomika, Politika, Technologie (Fotr, Vacík a kol., 2020).

Dle Jobbera a Lancastera (2009) představuje SLEPT analýza nástroj pomáhající s analýzou prostředí, což je důležité proto, aby firma mohla porozumět požadavkům svých zákazníků a reagovat na další změny. Po provedení analýzy je nutné začít řešit změny, které díky ní byly identifikovány.

Fotr, Vacík a kol. (2020) definují a blíže přibližují jednotlivé složky SLEPT analýzy následujícím způsobem.

1. Sociologie, kultura a demografie

- Tato složka s postupem globalizace nabývá na důležitosti, a to při rozhodování o umístění organizace nebo divize, zároveň je také součástí studie proveditelnosti.
- Mezi její součásti patří mimo jiné: demografický vývoj populace, pravidla pro zaměstnanost obyvatel, míra vzdělanosti nebo sociální programy. Patří sem také odchody do důchodu nebo například míra mobility a životní úroveň.

2. Legislativa

- Vývoj legislativy rozhodujícím způsobem ovlivňuje podnikatelské prostředí, ať už se jedná o legislativu národní nebo nadnárodní (legislativa EU).
- Mezi sledované složky patří: státní regulace daného odvětví (politika v oblasti vzdělání, energetiky), obecná legislativa (občanský nebo trestní zákoník, způsoby ochrany soukromého vlastnictví), hospodářská oblast (daňový systém, zákon o veřejných zakázkách, dovozové a exportní regulace), zákony na ochranu přírody, mezinárodní normy a závazky.

3. Ekonomika

- Trendy na makroekonomické úrovni ovlivňují firemní strategii. Úspěšnost firmy na trhu výrazně ovlivňuje míra ekonomického růstu.
- Ekonomická složka rozlišuje následující faktory: kurz měny, míru inflace, výši úrokových sazeb, míru ekonomického růstu (vývoj HDP a dalších ukazatelů), ceny jednotlivých komodit, výše průměrných mezd a její vývoj.

4. Politika

- Politika a její vývoj zásadně ovlivňují podnikatelské prostředí.
- Jsou rozlišovány následující činitelé: politický systém včetně posouzení stability vlády, investiční pobídky a ochrana investic, byrokratické a regulační zásady, lobismus, korupce a vykonatelnost práva.

5. Technologie

- Vývoj technologie, ale i technologická úroveň výrazně ovlivňují úspěšnost podnikatelského záměru, ale i celého podniku.
- Jsou sledovány: změny tempa vývoje technologie v dané oblasti, vládní a soukromé výdaje na vědu a výzkum, podíl HDP na vědeckotechnologickém vývoji, podíl zahraniční účasti na technologickém know-how, míra nástupu nových technologií.

2) Analýza mikrookolí

Porterův model pěti sil

Tento model vychází z předpokladu, že strategická pozice podniku je dána především působením pěti faktorů. Mezi tyto faktory patří:

1. Vyjednávací síla zákazníků. Pokud je zákazník z hlediska poptávky dostatečně velký či významný, má vůči svému dodavateli silnou pozici. Vyjednávací sílu zákazníků také posiluje možnost přejít ke konkurenci, případně dispozice tržními informacemi.
2. Vyjednávací síla dodavatelů, ta je posilována v následujících případech. Pokud je dodavatel dostatečně velký nebo významný, a to v případě, že na trhu figuruje nižší počet dodavatelů. Nedůležitosti zákazníka v očích dodavatele. Vysoká diferencovanost zboží, popřípadě nízká informovanost zákazníka.
3. Hrozba vstupu nových konkurentů. Zde dochází ke snižování této hrozby v případě velmi vysokých fixních nákladů potřebných na vstup do odvětví. Dále dochází ke snižování hrozby, pokud dané odvětví má přirozenou strukturu monopolů, nebo existují v daném odvětví dobré podmínky pro využívání úspor z rozsahu a také v případě vysoké diferencovanosti produktů.
4. Hrozba substitutů. Ke snižování hrozby substitutů dochází v situacích, kdy firmy, které nabízejí substituty je vyrábějí s vyššími náklady, dále v situaci, kdy náklady na přechod k jinému substitutu jsou vysoké.
5. Rivalita firem působících na daném trhu. Tato rivalita je vysoká, pokud se jedná o velmi málo rostoucí trh, kde se firmy snaží udržet svou pozici za každou cenu (Hanzelková, Keřkovský a kol., 2017).

Analýza vnitřních zdrojů a schopností

Interní analýza by měla dle Hanzelové a Keřkovského (2017) být vyvážená, popisná a kritická. Jejím výsledkem by měl být závěr ve formátu silných (S) a slabých (W) stránek, příležitosti (O) a hrozby (T). V rámci analýzy vnitřních zdrojů a schopností využíváme níže popsanou SWOT analýzu.

SWOT analýza

Tato metoda je využívána jako základ pro diagnózu silných stránek, slabin, hrozeb a příležitostí. SWOT lze použít jak pro analýzu na strategické úrovni řízení, tak pro analýzu na taktické a operativní úrovni řízení. Podstatou SWOT analýzy je zhodnocení faktorů a skutečností představujících pro analyzovaný objekt silné (strengths) a slabé (weaknesses) stránky, příležitosti (opportunities) a hrozby (threats) okolí. Tyto klíčové faktory jsou následně slovně popisovány, nebo hodnoceny ve 4 kvadrantech SWOT tabulky. Data pro SWOT lze získat z již vytvořených analýz, porovnáním s konkurencí, metodou dotazování nebo diskuzí expertů (Hanzelková, Keřkovský a kol., 2017).

Mezi vybrané zásady při tvorbě SWOT analýzy patří:

- Relevance závěrů, respektive zpracování analýzy pro nějaký konkrétní účel.
- Zaměření SWOT na podstatné jevy a fakta, uplatnění redukce na data po jejich prvotní identifikaci a zaměření pouze na podstatné vlastnosti analyzovaného objektu nebo prostředí.
- V případě, že je SWOT analýza součástí strategické analýzy, je nutné identifikovat pouze strategická fakta.
- Objektivita analýzy, je nutné vyhnout se subjektivním názorům. Toto je dosažitelné například předložením návrhu analýzy dalším expertům a zohledněním jejich připomínek při finalizaci analýzy.
- Identifikace jednotlivých fakt pomocí vhodně zkonstruovaných identifikátorů, například typu pořadových čísel.
- Ohodnocení síly působení jednotlivých faktorů podle jejich významu (Hanzelková, Keřkovský a kol., 2017).

Jakubíková (2013) považuje za nevýhodu analýzy SWOT její statický charakter a subjektivní pohled. Zároveň však konstatuje, že je tato metoda stále oblíbená.

Pro ilustraci je níže graficky ilustrována SWOT analýza se zaměřením pouze na silné a slabé stránky podniku, kdy posouzení bylo dle Fotra, Vacíka a kol. (2020) provedeno formou expertního posouzení. Z ilustrace pak vychází, že silné stránky podniku převažují nad těmi slabými.

Obrázek 4-SWOT analýza se zaměřením na SW

Hodnocení rozhodujících vlastností		Hodnocení				
		Silné		Neutrální	Slabé	
		+2	+1	0	-1	-2
Produkt	Kvalita	×				
	Šíře sortimentu na				×	
	Podíl na trhu		×			
Prodej Marketing	Prodejní síť			×		
	Zákaznický servis		×			
	Dosahovaná výše cen			×		
	Výše nákladů					×
	Struktura nákladů				×	
	Využití kapacit			×		
Technologie	Úroveň technologií			×		
Výzkum, vývoj, inovace	Intenzita – rozsah					
	Inovační cyklus				×	
Nákup, skladování, logistika	Dosahované ceny na vstupu			×		
	Zásoby a rozpracovanost		×			
Organizace a řízení	Vrcholové vedení			×		
	Střední úroveň řízení		×			
	Pružnost organizace		×			
Zaměstnanci	Kvalifikace		×			
	Šampióni			×		
CELKEM:		+2	+6	0	-3	-2
BILANCE (+/-)		+8		0		-5

(Fotr, Vacík a kol., 2020)

4 Vlastní práce

4.1 Představení zkoumané společnosti a konkurenční společnosti

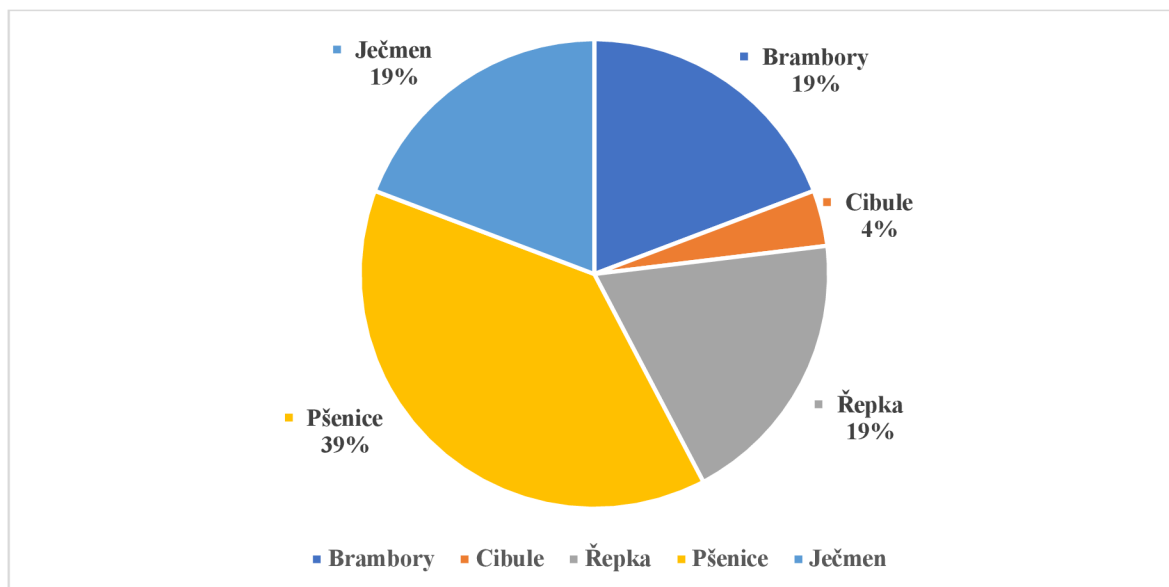
V této části práce dojde k představení hlavního zkoumaného podniku a jeho konkurenta. Názvy obou společností byly vzhledem k přání jejich majitelů změněny na „Farma“ referující o hlavním zkoumaném podniku. Pro podnik sloužící v rámci srovnání byl vybrán název „Konkurenční Farma“.

4.1.1 Farma

Farma, jak o této společnosti bude dále referováno, je hlavním zkoumaným podnikem této diplomové práce. Jedná se o rodinný podnik nacházející se v malé vesnici ve Středočeském kraji. Na chodu podniku se podílejí v podstatě všichni členové rodiny, včetně autora této práce.

Podnik byl založen v roce 2003 a má právní formu společnosti s ručeným omezením. Zabývá se zemědělskou výrobou, s čímž souvisí pěstování produktů, jejich případné skladování a následný prodej. Farma hospodaří na 900 ha zemědělské půdy a věnuje se pěstování brambor, cibule, řepky olejky, pšenice a ječmene. Farma hospodaří v rámci režimu konvenčního zemědělství. Na níže uvedeném grafu je vidět procentuální složení a zastoupení jednotlivých plodin.

Graf 4-Skladba plodin podniku Farma



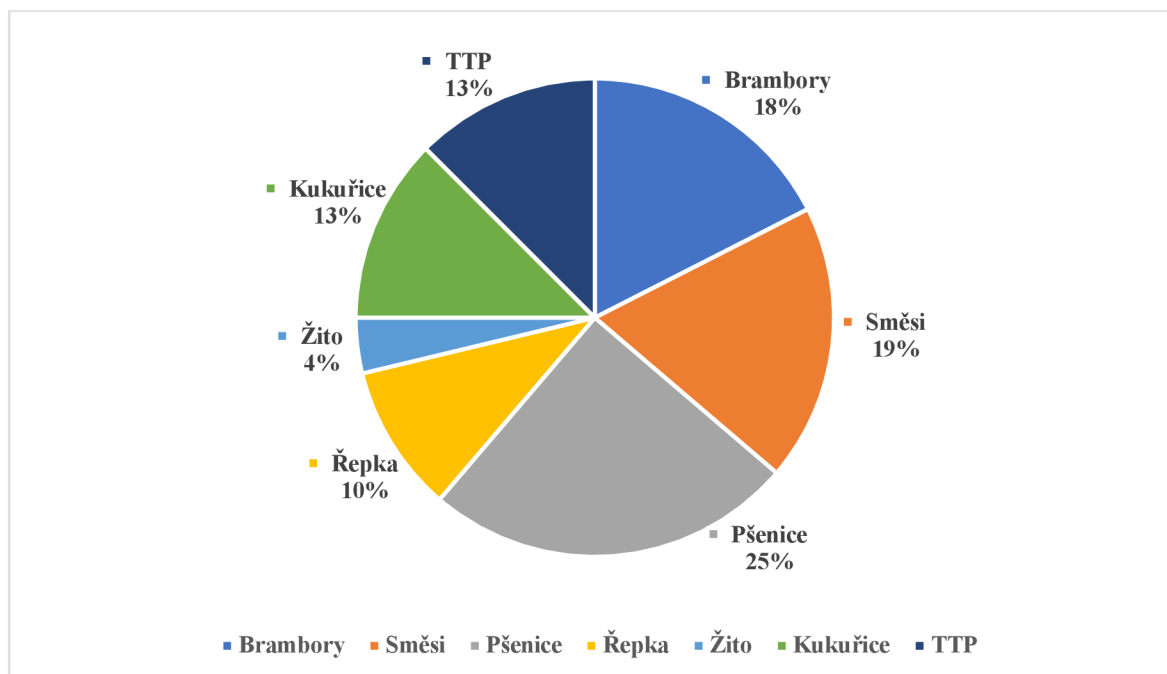
(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních informací z podniku)

4.1.2 Konkurenční Farma

Pro porovnání ekonomických výsledků Farmy bude sloužit podnik pojmenovaný Konkurenční Farma. Jméno je upravené z důvodu přání majitelů společnosti, kteří preferovali zachování anonymity.

Konkurenční Farma má podobně jako Farma více než třicetiletou historii a působí na Vysočině. Podnik má právní formu akciové společnosti a věnuje se jak rostlinné výrobě, tak výrobě živočišné. Obhospodařuje 800 ha orné půdy a z toho 100 ha trvalých travních porostů. Pěstuje brambory, řepku olejku, pšenici, žito, kukuřici a směsky. V rámci živočišné výroby chová 350 dojných krav a 800 kusů mladého dobytka, tedy jalovic a telat.

Graf 5-Skladba plodin podniku Konkurenční Farma



(Zdroj: Vlastní zpracování dle interních informací z podniku)

4.1.3 Bližší představení podniků

V následující tabulce jsou k dispozici bližší informace k hlavnímu zkoumanému podniku Farma a jeho konkurentovi. Jasně z ní vyplývají výrazné odlišnosti jednotlivých společností. Farma dosahuje polovičních tržeb, zároveň nedisponuje živočišnou výrobou. Z hlediska plochy pěstovaných brambor však jsou podniky srovnatelné.

Tabulka 4-Podrobné informace o zkoumaných podnicích

Podnik	Farma	Konkurenční Farma
Tržby v roce 2021	34 003 000 Kč	63 339 000 Kč
Počet zaměstnanců	11	52
Právní forma	s.r.o.	a.s.
Obdělávaná plocha orné půdy	900 ha	800 ha
Počet dobytka	Nedisponuje	1 150 kusů
Plocha pěstovaných brambor	150 ha	140 ha

(Vlastní zpracování dle podkladů od jednotlivých společností)

4.2 Strategická analýza hlavního podniku

4.2.1 Analýza makrookolí

V rámci této analýzy budou posuzovány pouze faktory vnějšího prostředí, které ovlivňují hlavní zkoumaný podnik Farma a jeho postavení. Pro tento účel je použita SLEPT analýza.

SLEPT analýza

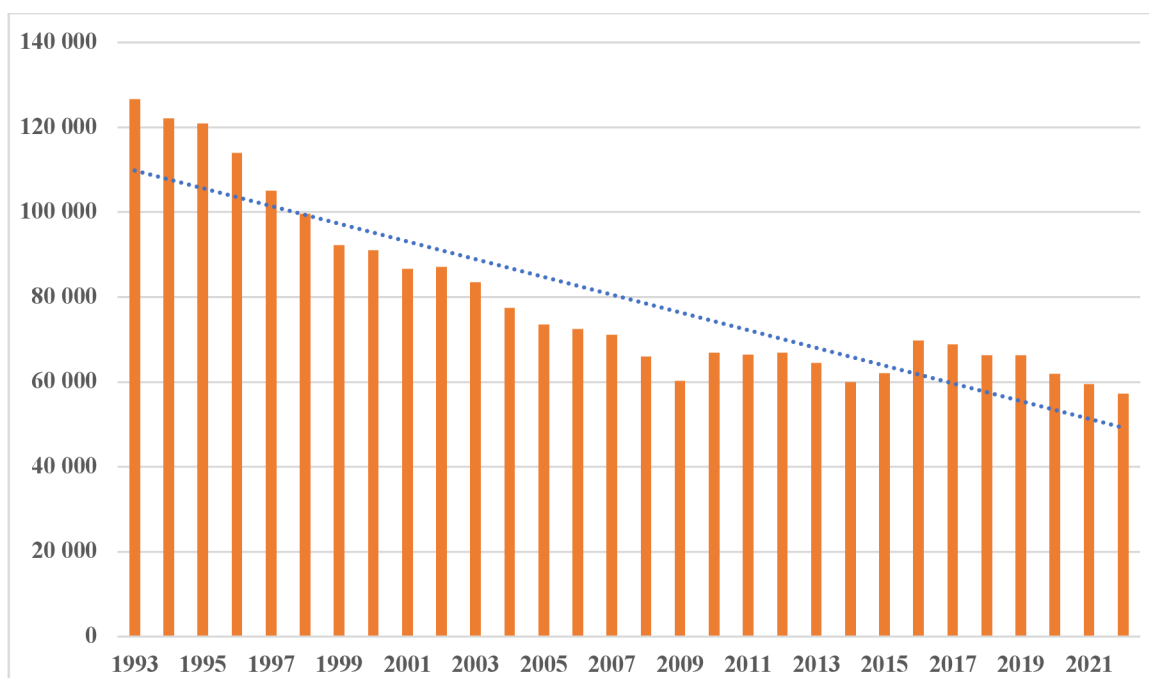
Nástroj pomáhající při analýze vnějšího prostředí. Název SLEPT je akronymem a každé písmeno představuje jednu složku této analýzy. Jednotlivé složky a jejich součásti mající vliv na podnik jsou představeny níže.

1. Sociologie, kultura a demografie

Žádný podnik by nebyl schopen fungovat bez adekvátní pracovní síly, tedy zaměstnanců. V roce 2020 pracovalo v zemědělství 176 815 osob, v porovnání s rokem 2000 se jedná o propad o 64 928 pracovníků, tedy o 26,9 % (CZSO 6, 2022).

ČSÚ sleduje vývoj počtu Kvalifikovaných pracovníků v zemědělství, lesnictví a rybářství, který je vidět v grafu 6 na další straně. Jasně z něho vyplývá, že dochází k výraznému propadu pracovníků v této kategorii. Od roku 1993 do roku 2021 došlo ke snížení takto zaměstnaných pracovníků o 53 %. Od roku 2016 lze sledovat mírný nárůst počtu kvalifikovaných pracovníků v zemědělství, oproti roku 2015 se jednalo o zvýšení o 3,5 %. V následujících letech sice docházelo opět k poklesu, ovšem ve všech letech byly počty pracovníků vyšší než v roce 2015. Možnou odpovědí na chvilkový nárůst počtu zaměstnanců v zemědělství může být zavedení programu: „Kvalifikovaný zemědělec.“ Tento program má za cíl usnadnění přijetí kvalifikovaných zahraničních pracovníků do vybraných sektorů, mezi které patří i zemědělství (MZV, 2022).

Graf 6-Počet kvalifikovaných pracovníků v zemědělství, lesnictví a rybářství



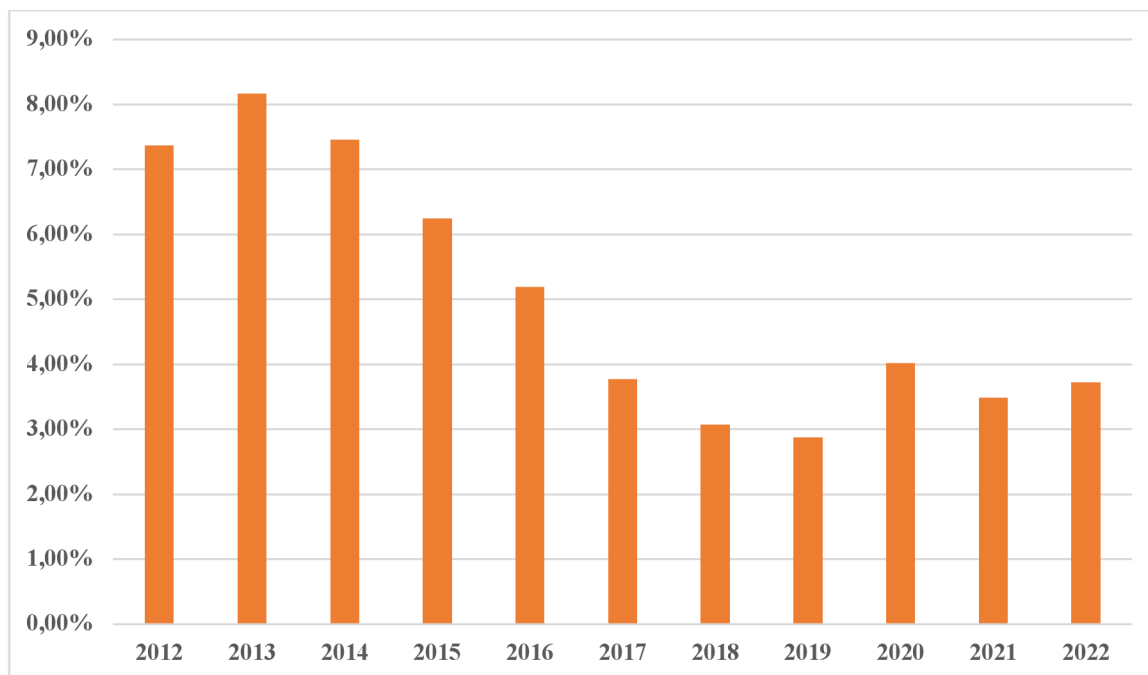
(Zdroj: Vlastní zpracování dle CZSO 7, 2023)

Velký vliv na podnikání Farmy má celkové stárnutí pracovníků v zemědělství a nízká nezaměstnanost. Zaměstnance, kteří budou odcházet do důchodu, bude vzhledem k velmi nízké nezaměstnanosti náročné nahradit. Podíl pracovníků v zemědělství starších 45 let je dle šetření ZSCR (2022) 63 %, průměrný věk zaměstnanců je 45,7 roku, což je o 3,2 roku více než průměrný věk zaměstnanců ve všech odvětvích v ČR. Počet pracovníků v zemědělství starších 60 let se po roce 1995 zdvojnásobil (ZSCR, 2022).

Nezaměstnanost se v ČR dlouhodobě pohybuje na nízké úrovni a nahrazení stárnoucích pracovníků tak pro Farmu bude představovat velkou výzvu. Graf 7, který se nachází na následující straně, ukazuje průměrnou nezaměstnanost v ČR v průběhu let.

Z grafu 7 je patrný pokles nezaměstnanosti, který trval od roku 2013 až do roku 2019. Následně došlo k nárůstu v roce 2020, tento nárůst lze přisuzovat pandemii Covid-19. Rok 2021 představoval opětovný pokles nezaměstnanosti následovaný nárůstem v roce 2022. Nárůst nezaměstnanosti v roce 2022 byl výrazně ovlivněn energetickou krizí vyvolanou, mimo jiné faktory, válkou na Ukrajině.

Graf 7-Nezaměstnanost v ČR mezi lety 2012-2022



(Zdroj: Vlastní zpracování dle CZSO 8, 2023)

Příležitost pro rozvoj podnikání může pro Farmu představovat trend stárnutí vedoucích pracovníků napříč všemi zemědělskými podniky. V roce 2020 tvořili muži mladší 34 let pouze 10,1 % vedoucích pracovníků právnických osob. V subjektech FO to bylo jen 8,6 %. Oproti tomu muži ve věku nad 55 let tvořili 44,4 % vedoucích pracovníků u FO a 42,1 % u PO. Ženy do 34 let vedly subjekty FO v 11,5 % případů a 12,6 % v subjektech PO. Ženy starší 55 let vedly 41,7 % subjektů FO a 34,9 % subjektů PO (CZSO 6, 2022).

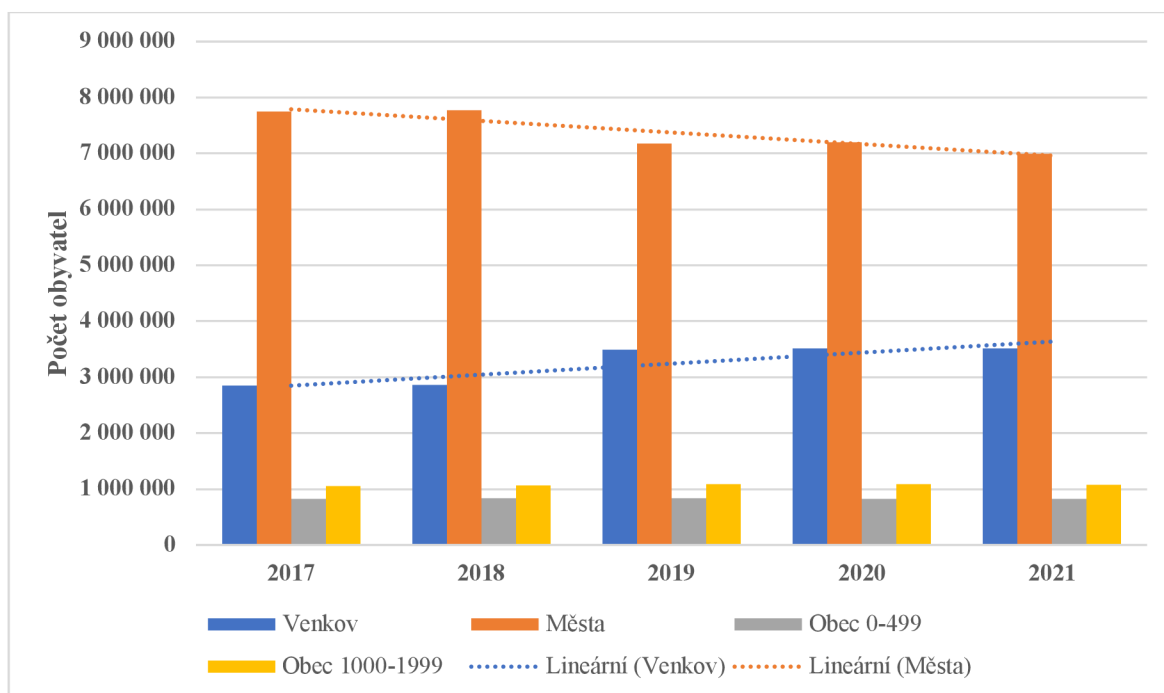
Tento trend stárnutí zemědělských manažerů představuje příležitost pro případné akvizice zemědělských podniků, pro které by jejich majitelé (pokud jimi nejsou sami vedoucí pracovníci) nebyli schopni nalézt adekvátní náhradu. Věkový průměr vedoucích pracovníků Farmy je pouze 31 let.

Podnikání v zemědělství, respektive schopnost nalézt pracovní sílu, ovlivňuje také proces urbanizace a suburbanizace. Z grafu 8 vyplývá, že proces urbanizace je v ČR záporný, tedy že počet lidí ve městech (sídelních jednotkách o 3000 a více obyvatelích) ubývá, zatímco ve vesnicích (sídelní jednotky do 2999 obyvatel) obyvatel přibývá. Počet obyvatel v malých vesnicích (sídelních jednotkách o 0-499 obyvatelích) ve sledovaném období kolísá, ale nesnižuje se. Obce o 1000-1999 obyvatelích mají za sledované období

mírný nárůst obyvatel. Tento fakt by ve svém důsledku měl mít za následek vyšší nabídku pracovníků ochotných pracovat v zemědělství. Daný předpoklad ovšem vzhledem ke snižujícímu se počtu pracovníků v zemědělství není naplněn.

Data za rok 2022 nebyla při psaní diplomové práce k dispozici.

Graf 8-Rozmístění obyvatel v ČR mezi lety 2017-2021



(Zdroj: Vlastní zpracování dle CZSO 9, 2023)

2. Legislativa

Farma podniká v ČR, je tedy vázána zákony ČR a EU. Farma, jakožto právní subjekt ve formě společnosti s ručením omezeným, se musí řídit zákonem č. 90/2012 o obchodních korporacích ve znění pozdějších předpisů. Zemědělství v ČR se řídí zákonem č. 252/1997 o zemědělství ve znění pozdějších předpisů, dále zákonem č. 258/2000 o ochraně veřejného zdraví ve znění pozdějších předpisů a dalšími platnými zákony a vyhláškami. Problematika pachtů zemědělské půdy je řešena v zákoně č. 89/2012, tedy v novém občanském zákoníku (Zakonyprolidi, 2022).

Pravidla, která musejí zemědělské podniky dodržovat, aby jim byly vyplaceny dotace, jsou uvedeny v metodických příručkách vydávaných Ministerstvem zemědělství.

Na kontrolu pravidel dohlíží a samotné vyplácení zařizuje akreditovaná platební agentura SZIF (SZIF 2, 2022).

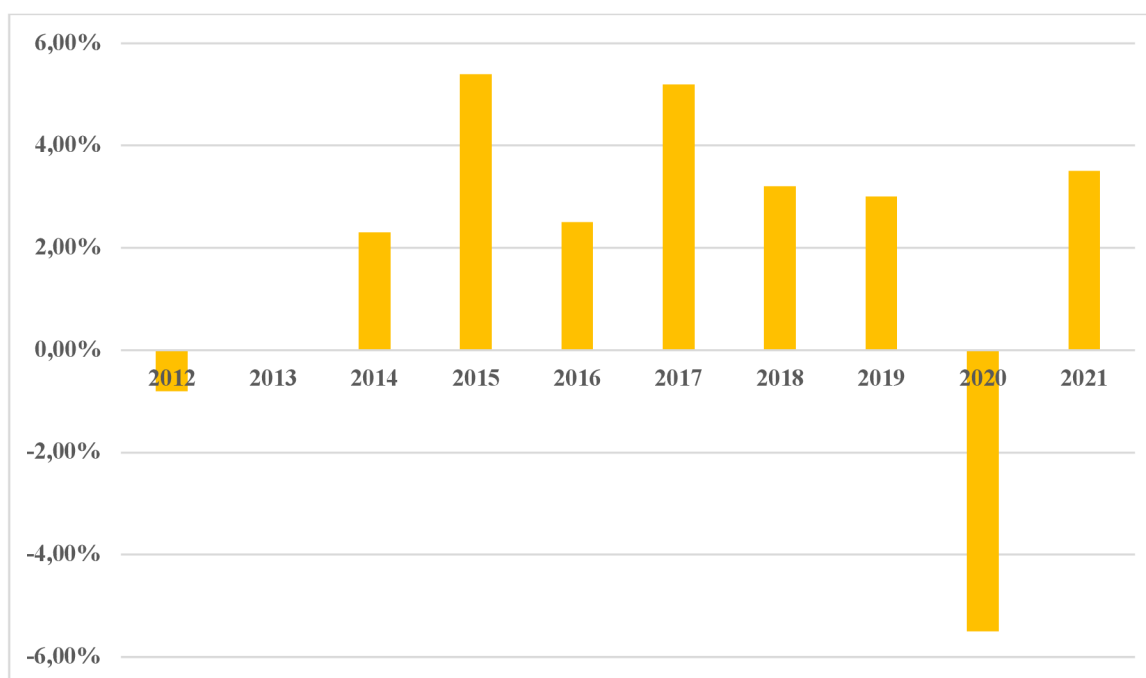
Farma je také jakožto příjemce zemědělských dotací vázána dodržováním pravidel v rámci SZP, jež je v současné době výrazně ovlivněna Green dealem, tedy snahou o minimalizaci dopadů na životní prostředí. Tyto změny SZP budou v následujícím programovém období (2023-2027) výrazně ovlivňovat hospodářskou situaci Farmy.

3. Ekonomika

Farma je ovlivněna ekonomickým vývojem v ČR. Byť komodity jako brambory patří k základním potravinám, platí, že spotřebitel při horší ekonomické situaci více přemýšlí nad jejich cenou. Brambory pak lze v případě jejich vysoké ceny nahradit rýží nebo jinými základními potravinami.

Níže uvedený vývoj HDP je pro Farmu také důležitý, při kladném vývoji ekonomické situace, tedy v situaci, kdy spotřebitelé rostou důchod, je spotřebitel více nakloněn nakupování statků. Z grafu 9, který se nachází na další straně, vyplývá, že mimo roky 2020 (ten byl výrazně ovlivněn pandemií Covid-19), 2013 a 2012 (roky, kdy došlo k ekonomické recesi) dochází k růstu HDP a tedy k pozitivnímu vývoji ekonomické situace. Rok 2021 představoval oživení ekonomiky po pandemii a vyznačoval se růstem HDP o 3,5 %.

Graf 9-Růst HDP ve stálých cenách

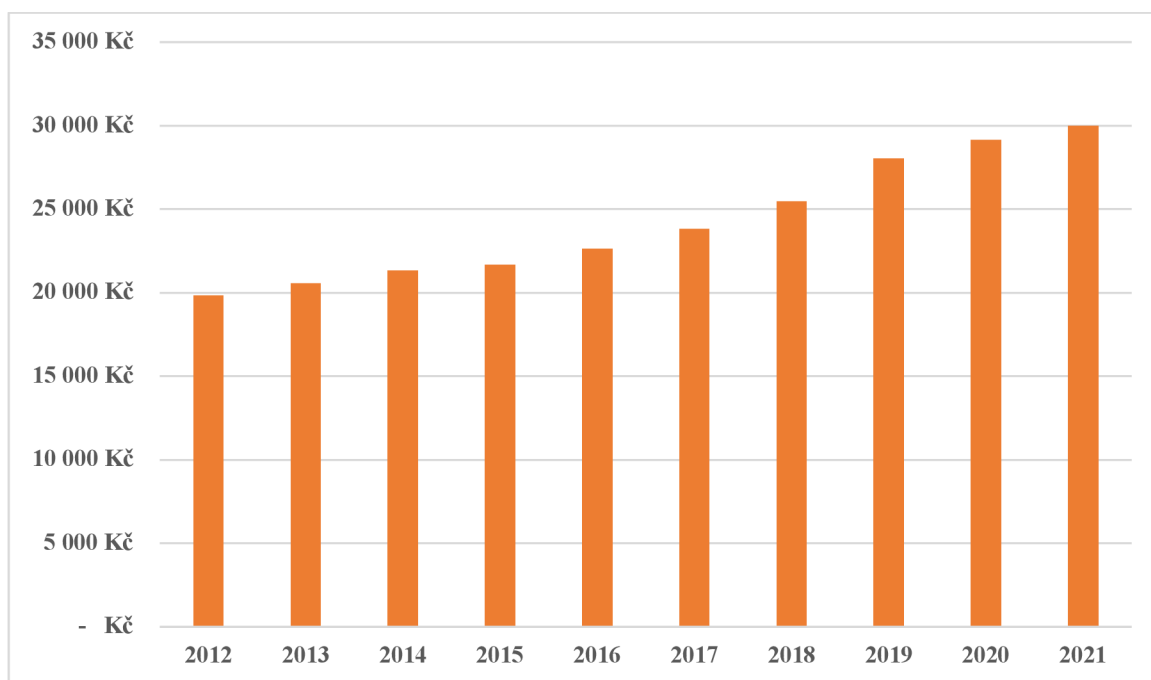


(Zdroj: Vlastní zpracování dle CZSO 10, 2023)

Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy sleduje graf 10. Výše průměrné mzdy ovlivňuje podnikání Farmy, jelikož má přímou souvislost s výší vynaložených nákladů na pracovní sílu. Respektive, Farma musí reagovat na vývoj mzdy v zemědělském odvětví a patřičně navyšovat mzdu svým zaměstnancům. Z grafu je patrné, že se průměrná hrubá měsíční mzda každoročně zvyšuje. V roce 2012 činila 19 854 Kč měsíčně, v roce 2021 29 973 Kč měsíčně. Tato změna odpovídá procentuálnímu navýšení o 50,96 %.

Výše průměru zemědělských mezd je však významně nižší než je celorepubliková průměrná hrubá měsíční mzda. Ta se v roce 2021 pohybovala ve výši 37 903 Kč, což je o 26,45 % více než v zemědělském odvětví. Tento rozdíl má mimo jiné faktory za následek problematické získávání nových pracovních sil do zemědělství. Zaměstnanci jsou totiž více motivováni pro vstup do lukrativněji odměňovaných odvětví.

Graf 10-Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v zemědělství, lesnictví a rybářství



(Vlastní zpracování dle CZSO 11, 2023)

Hospodářskou situaci Farmy také výrazně ovlivňuje vývoj cen zemědělských výrobců, tedy cen, za které jednotlivé podniky své vyprodukované komodity prodávají. Tento vývoj je zobrazen v tabulce 5, všechny hodnoty se vztahují k roku 2015. Je patrné, že do roku 2021 dochází k relativně mírnému nárůstu nepřevyšujícím 10 %. Rok 2022 přinesl skokové zvýšení cen zemědělských výrobců o 44,9 % oproti roku 2015. Což je pro zemědělské podniky nepochybně pozitivní zpráva. Nelze však zapomínat také na skokový nárůst nákladů na hnojiva, energie a další vstupy, kterému vlivem energetické krize (mimo jiné faktory) vyvolané válkou na Ukrajině zemědělci čelí.

Tabulka 5-Bazický index cen zemědělských výrobců

Rok	Bazický index
2015	100 %
2016	94,20 %
2017	101,20 %
2018	101,20 %
2019	106,30 %
2020	102,80 %
2021	109,90 %
2022	144,90 %

(Zdroj: Vlastní zpracování dle CZSO 12, 2023)

4. Politika

Politika je také výrazným determinantem ovlivňujícím hospodaření Farmy, především proto, že zemědělské podniky pobírají dotace. V současné době je hlavním politickým faktorem nová SZP pro období 2023-2027.

Nová SZP představuje pro podnik změny především z důvodu změny vyplácení některých dotačních titulů. Do roku 2022 žádal podnik mimo jiné o platby SAPS, Greening a podporu na pěstované brambory (VCS). Zásadní změnou od roku 2023 je takzvaná redistributivní platba, týkající se pouze prvních 150 hektarů, tato platba má za cíl podporovat malé podniky. Přímé platby (SAPS) na plochu nad 150 ha budou naopak oproti předchozímu období poníženy. Tato skutečnost pro podnik představuje výraznou změnu v celkovém počtu přijímaných dotačních prostředků v rámci přímých plateb, z důvodu obhospodařování 900 hektarů půdy. Výhodou, co se týče nové SZP, je však začlenění pěstování brambor v rámci

integrované produkce zeleniny. Toto začlenění umožní Farmě dostávat další finanční podporu na pěstování brambor, která převyšuje stávající platby za brambory v rámci VCS (EAGRI 5, 2023 a EAGRI 6, 2023).

5. Technologie

Vývoj technologií má zásadní vliv i na zemědělské podniky. V současné době lze zmínit například důraz na precizní zemědělství. V rámci precizního zemědělství dochází například k variabilní aplikaci hnojiv, což vede k jejich správnému zacílení a nižší celkové spotřebě, výsledkem jsou tedy nižší náklady při zvýšeném výnosu (Honsová, 2021).

S vývojem precizního zemědělství a celkového zefektivňování zemědělského hospodaření úzce souvisí rozvoj využívání přesných GPS navigací při polních pracích. Mezi hlavní výhody využití přesné navigace patří: zvýšení produktivity, zvýšení kvality práce, snížení nákladů a nižší půdní zhutnění (ZEMEDELEC, 2012).

4.2.2 Analýza mikrookolí

Analýza mikrookolí byla vytvořena za pomoci řízeného expertního rozhovoru s jednatelem zkoumaného podniku Farma.

Porterův model pěti sil

V rámci tohoto modelu jsou analyzovány jednotlivé síly, které na společnost působí.

1. Vyjednávací síla zákazníků

Vyjednávací síla zákazníků je v případě byznysového modelu Farmy a obecně v zemědělství velmi silná. V případě prodeje všech komodit Farma přejímá velkoobchodní cenu danou trhem a nemůže zapříčinit její zvýšení. Model prodeje komodit koncovým spotřebitelům není u Farmy zaveden, naopak Farma prodává všechny své produkty velkým odběratelům, kteří mají silnou vyjednávací pozici.

2. Vyjednávací síla dodavatelů

V případě dodavatelů a jejich vyjednávací síly je situace komplexnější. Hnojiva a prostředky ochrany rostlin Farma odebírá od dvou předních zemědělských dodavatelů (nicméně na trhu je i množství dalších dodavatelů) a má tak možnost lepší pozice při vyjednávání. Zemědělské stroje odebírá Farma od širšího okruhu dodavatelů a vzhledem k množství odebíraných strojů měla Farma vždy možnost dostatečně ovlivnit nákupní proces, neplatilo tak tedy, že by dodavatelé měli nad Farmou silnější vyjednávací pozici. V současné době se však situace do jisté míry změnila, především díky kritickému nedostatku strojů, respektive neschopnosti výrobců dostatečně pokrýt poptávku a dlouhým dodacím lhůtám. Tato situace posiluje vyjednávací sílu dodavatelů, rozhodně ale ne do takové míry, aby byla Farma v podřízeném vztahu vůči dodavatelům.

3. Hrozba vstupu nových konkurentů

Možnost vstupu nových konkurentů na trh je relativně omezená. Mezi hlavní důvody patří nedostatek zemědělské půdy, respektive platí, že veškerá zemědělská půda v okolí působnosti Farmy je využívána již existujícími zemědělskými subjekty. Další překážkou je vysoká kapitálová náročnost vstupu na trh (pořízení strojů na obdělávání půdy je nákladná

záležitost) a také časový nesoulad mezi vynaloženými náklady (při zasetí a v průběhu růstu plodin) a obdrženými tržbami (po sklizni a prodeji komodity).

Hrozba vstupu nových konkurentů je tak v prostředí Farmy značně omezená, ale ne nemožná.

4. Hrozba substitutů

Hrozba substitutů je naopak značná, především v bramborářském sektoru. Pro zákazníka je velmi jednoduché nahradit brambory například za rýži nebo těstoviny, pokud se cena brambor zásadně zvýší. Což potvrzuje následující: Farma celkově realizuje nižší prodeje brambor typu rané, které mají vyšší cenu oproti bramborám pozdním s nižší prodejní cenou. Je ovšem nutné zmínit, že zásadní roli v cenotvorbě hrají řetězce supermarketů, které tak v konečné podobě nejvíce ovlivní spotřebitelovu motivaci vybírat či nevybírat substituty.

5. Rivalita firem na trhu

Rivalita firem na zemědělském trhu je značná. Jedná se v podstatě o typ dokonalé konkurence na trhu. Existuje velké množství subjektů, ale žádný ze subjektů nemá možnost ovlivňovat cenu produktu. Tato situace platí především u pšenice a dalších komodit obchodovaných na burze. V případě brambor existuje jisté množství podniků pěstujících a prodávajících velké objemy této komodity. Dané podniky jsou do jisté míry schopny situaci na trhu ovlivnit, ale opět se nejedná o zásadní vliv, jelikož odběratelé (v tomto případě především supermarkety) mohou stále brambory dovézt ze zahraničí.

4.2.3 SWOT analýza

SWOT analýza vychází ze strategické a finanční analýzy a jsou v ní zmíněny silné a slabé stránky a dále příležitosti a hrozby pro Farmu.

Jednotlivé položky naplňující SWOT tabulku jsou seřazeny podle důležitosti a vlivu na podnik Farma, dále jsou seřazeny také podle proveditelnosti. Toto seřazení proběhlo na základě konzultace s jednatelem firmy.

Tabulka 6-SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ol style="list-style-type: none">1) Závlaha, výnosy2) Stabilní pozice na trhu-schopnost udržet půdu3) Nízké věřitelské riziko, vysoká likvidita podniku4) Využívání moderních technologií	<ol style="list-style-type: none">1) Klesající rentabilita, obratovost aktiv a produktivita práce2) Malý počet odběratelů3) Nízká přidaná hodnota produktů
Příležitosti	Hrozby
<ol style="list-style-type: none">1) Zvýšení výměry pěstovaných brambor, či zavedení nové plodiny2) Prodej výrobků koncovému zákazníkovi3) Akvizice podniků v okolí	<ol style="list-style-type: none">1) Změny v dotační politice2) Ekologické katastrofy3) Nízká nezaměstnanost, stárnoucí zaměstnanci4) Ubývající množství zemědělsky obdělávatelné půdy a rostoucí ceny

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky

Zásadní konkurenční výhodou pro podnik je přítomnost závlahového systému na většině obdělávaných polích. Tato výhoda Farmě zajišťuje relativně stabilní úroveň výnosu (tato skutečnost je potvrzena ve výnosových kalkulacích na konci vlastní části práce).

Druhou nejdůležitější silnou stránkou podniku je stabilní pozice na trhu, jak z pohledu vyjednávání s dodavateli, tak i odběrateli. Nejvíce se tato výhoda však potvrzuje u schopnosti udržet propachtovanou půdu. Ta je totiž předmětem konkurenčního boje a není

neobvyklé, že některému subjektu je pacht ukončen ve prospěch podniku, který nabídne vyšší pachtovné.

Pro případný další rozvoj podniku a potřebu externího financování je velice důležitá nízká úroveň ukazatele věřitelského rizika. Dále také pro spolupráci s odběrateli je velmi pozitivní úroveň likvidity, která se ve většině zkoumaných let pohybovala nad doporučenými hodnotami.

Posledním, ale také důležitým bodem je využívání moderních technologií, tyto technologie Farmě umožňují snižování nákladů. To se projevuje například omezením plýtvání hnojivy a POR díky lepšímu dávkování za pomoci GPS.

Slabé stránky

Zásadním problémem posledních let, který vyplynul z finanční analýzy, je klesající rentabilita. Tento problém se týkal všech zkoumaných ukazatelů: ROA, ROE, ROS i ROCE. Nejhorších hodnot podnik dosáhl v roce 2020. Rok 2021 už přinesl zlepšení situace. Stejný problém nastal také u obratovosti aktiv i produktivity práce.

Další slabou stránkou je malý počet odběratelů, respektive orientace Farmy jen na velké odběratele (toto se týká především brambor a cibule). Tato strategie ve výsledku snižuje přidanou hodnotu produktů a má za následek nižší prodejní cenu. Což je i posledním bodem slabých stránek podniku.

Příležitosti

První příležitostí pro Farmu je navýšení produkce brambor a cibule, případně zavedení nové plodiny. Výhodou navýšení produkce brambor a cibule je využití stávajícího strojového parku. Tato možnost by podniku přinesla navýšení tržeb a ideálně i zisku.

Největší příležitostí podniku vyplývající ze slabých stránek je vytvoření vlastního odbytového kanálu, například formou farmářské prodejny nebo participací na farmářských trzích. Tato možnost by přinesla podniku příležitost prodávat za koncové ceny, což by zásadně zlepšilo výši tržeb z produktu. Důvodem pro druhé místo z hlediska příležitostí je náročnější proveditelnost, oproti navýšení produkce brambor.

Poslední příležitostí je akvizice podniku v okolí, tato možnost je poměrně finančně náročná. Jejím zásadním problémem však je, že v současnosti akvizice není reálná,

vzhledem k nedostupnosti vhodného podniku. Do budoucna se však z hlediska Farmy jedná o validní možnost rozvoje podnikání.

Hrozby

Zásadní hrozbou pro Farmu jsou změny v dotační politice, například snížení provozních dotací. Ty totiž mají, především u produkce řepky a obilnin, výrazný vliv na jejich rentabilitu. V současné době jsou očekávány snížené výše plateb na provozní dotace pro nadcházející programové období a jedná se tak o zásadní hrozbu pro podnik.

Ekologické katastrofy, především v podobě sucha a povodní, jsou také velkou hrozbou pro firmu. Suché období v posledních letech zapříčinilo snížení výnosu u plodin, kde není možné nasadit závlahu (obilniny, řepka) a snížilo tak jejich ziskovost.

Stárnoucí zaměstnanci jsou pro Farmu opět velkým problémem, který je umocňován nízkou nezaměstnaností. Zemědělství, jakožto nepříliš atraktivní obor z mzdového hlediska, tak o to hůř shání náhradu za pracovníky odcházející do důchodu.

Ubývající množství zemědělsky obdělávatelné půdy představuje problém především do budoucna při rozvoji podniku. Dalším problémem je výrazně rostoucí cena zemědělské půdy, jak přímo prodávané, tak rostoucí ceny pachtů.

4.3 Finanční analýza

Finanční analýza společnosti Farma je zpracována za období 2017-2021 za využití veřejně dostupných údajů Výkazu zisků a ztrát a Rozvahy. Účetní závěrky byly v rámci zachování anonymity společnosti upraveny a byly z nich odstraněny identifikační údaje společnosti.

4.3.1 Analýza absolutních ukazatelů

V této části finanční analýzy bude zpracována horizontální analýza vybraných ukazatelů v grafické podobě. Celé tabulky související s horizontální analýzou je možné nalézt v příloze.

Pro lepší přehlednost horizontální analýzy nebudou v rámci grafického zpracování využity relativní ani absolutní změny. Dojde k porovnání vývoje jednotlivých položek aktiv, pasiv a výkazu zisků a ztráty v absolutním vyjádření.

4.3.1.1 Horizontální analýza

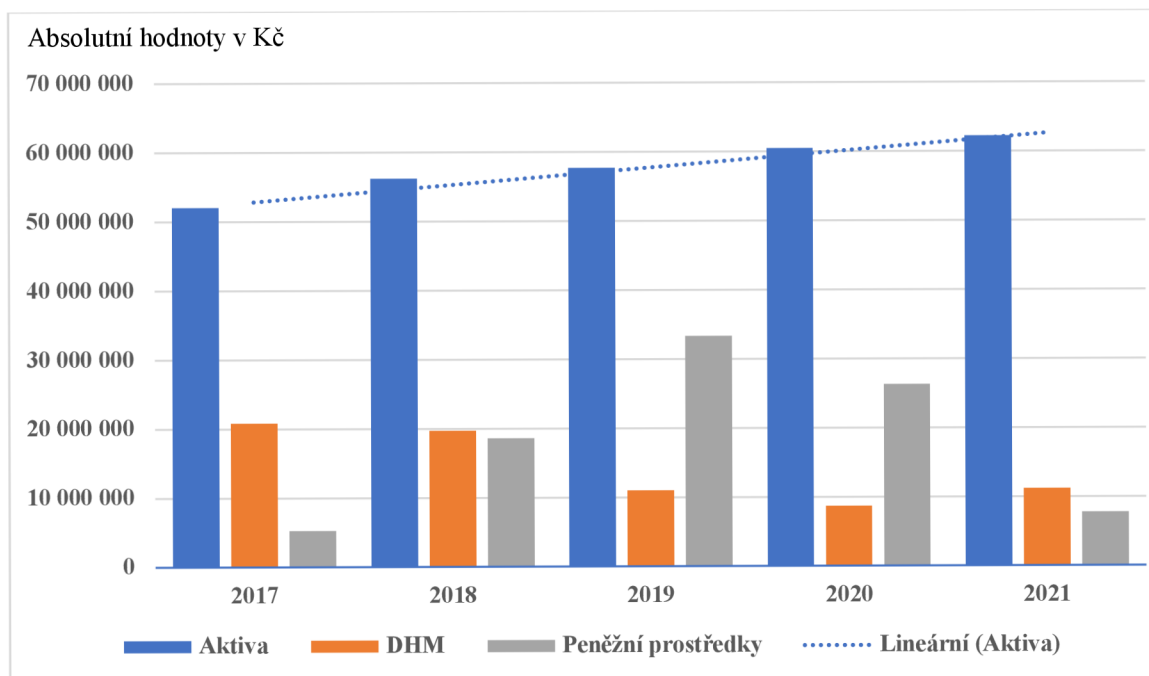
Horizontální analýza je využita k analýze aktiv, pasiv a výkazu zisků a ztráty. V grafickém znázornění je sledován vývoj absolutní výše vybraných položek v Kč.

Graf 11 zobrazuje horizontální analýzu některých aktiv společnosti Farma mezi lety 2017-2021. Celková aktiva společnosti vykazují za celé sledované období růst. Soudě dle tohoto vývoje lze tvrdit, že podnik se neustále rozvíjí a zvyšuje svou hodnotu. Růst aktiv je potvrzen i lineární trendovou funkcí. Mezi lety 2017 a 2021 došlo k nárůstu celkových aktiv o 19,46 %.

Dlouhodobý hmotný majetek vykazoval mezi sledovanými lety pokles, přičemž nejnižší hodnota DHM byla v roce 2020. Tento pokles byl způsoben rozhodnutím vedení podniku o odprodání 2 nejvíce výkonných traktorů, kterými Farma disponovala. Následně podnik přešel na operativní leasing těchto strojů. Hlavním argumentem pro leasing byla poruchovost daných traktorů. V rámci leasingu totiž podnik obdrží každé dva roky nový stroj. Toto řešení sice představuje pro podnik jisté riziko v podobě možného odebrání stroje v případě ztráty schopnosti platby za jeho užívání. Nicméně pro minimalizaci výše uvedeného rizika udržuje Farma v majetku méně výkonný traktor, který by však stále byl schopen práci traktoru z operativního leasingu zastat.

Peněžní prostředky v podniku vykazovaly růst do roku 2019, kdy tvořily dokonce 73,33 % celkových aktiv. Následně dochází k poklesu, kdy nejnižší hodnota peněžních prostředků je v roce 2021. To je způsobeno výdaji na nový investiční projekt podniku.

Graf 11-Horizontální analýza vybraných aktiv společnosti Farma



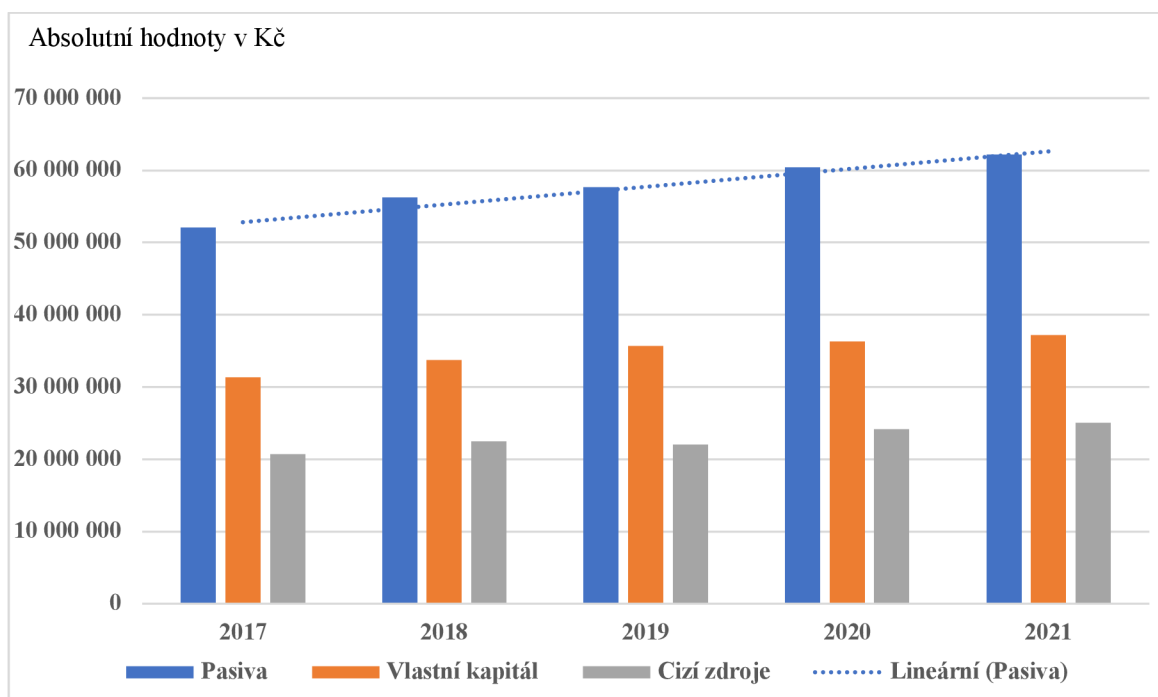
(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokladů společnosti)

Graf 12 vyobrazuje vývoj pasiv v horizontální analýze v absolutním vyjádření. Celková pasiva vykazují růst, analogický k celkovým aktivům, což je opět potvrzeno i trendovou funkcí.

Vlastní kapitál společnosti vykazuje v rámci sledovaného období setrvalý růst. Ve všech sledovaných obdobích představuje vlastní kapitál více než 50 % podílu na celkových pasivech. Podnik je tedy převážně financován vlastním kapitálem. Lze o něm prohlásit, že splňuje zlaté pravidlo financování.

Cizí zdroje jsou v případě Farmy tvořeny pouze krátkodobými závazky, protože během sledovaného období podnik nečerpal žádný úvěr. Tato položka pasiv nevykazuje žádné zásadní kolísání, nicméně růst je zde mimo rok 2019 také patrný. Mezi lety 2017 a 2021 došlo k nárůstu cizích zdrojů o 21,11 %.

Graf 12-Horizontální analýza vybraných pasiv společnosti Farma



(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokladů společnosti)

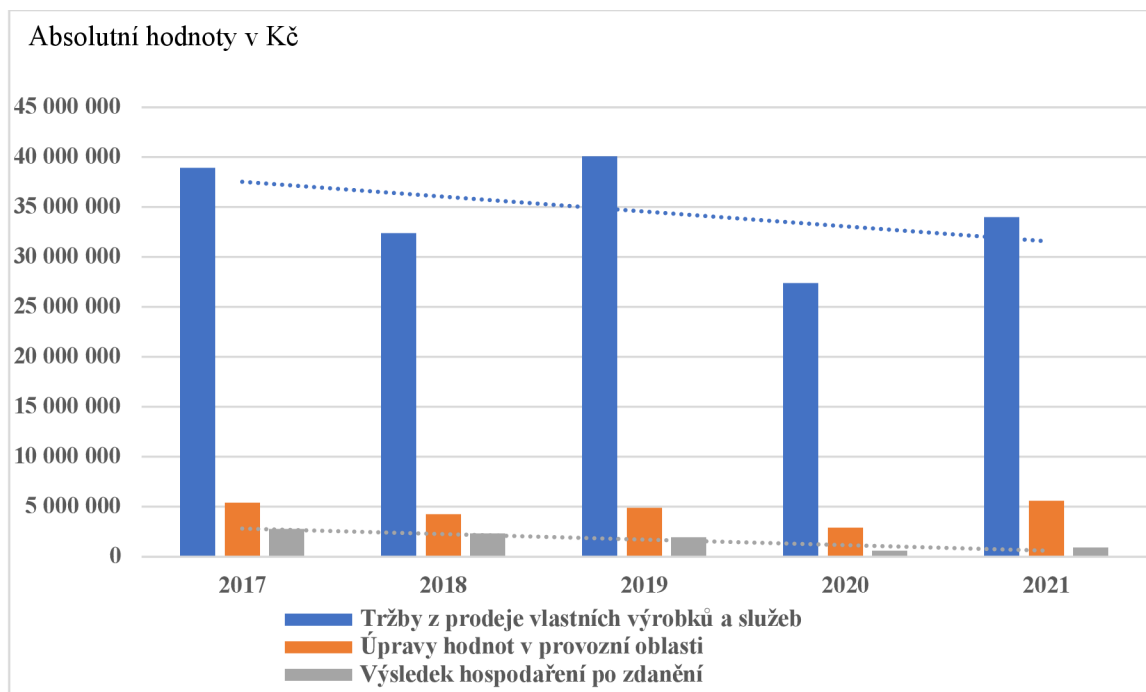
Graf 13 sleduje vybrané ukazatele z VZZ v absolutních hodnotách v Kč. Z pohledu tržeb lze vysledovat výraznou nestálost hodnot, zároveň je zde však patrný pokles tržeb vyjádřený trendovou funkcí. Průměrné tempo růstu tržeb je za sledované období -0,11 %. Toto kolísání, respektive pokles, je způsobeno nestálostí zemědělského podnikání, suchem a dalšími faktory.

Nejvyšších tržeb dosahuje Farma v roce 2019, hlavním důvodem byla nejvyšší průměrná cena brambor, za kterou podnik realizoval prodeje. Prodejní cena brambor byla v roce 2019 nejvyšší za období od roku 2013 do 2022.

Úpravy hodnot v provozní oblasti vykazují nejnižší hodnotu v roce 2020, což souvisí s výše zmíněným prodejem 2 nejsilnějších traktorů, kterými podnik disponoval a tedy celkovou nejnižší hodnotou DHM.

Výsledek hospodaření vykazuje za období 2017-2020 setrvalý pokles. Nejnižší hodnoty dosahuje podnik v roce 2020 a to pouze 579 000 Kč. Nutno však dodat, že v tom samém roce vykazovala Farma také nejnižší tržby za celé období. V dalším roce již dochází ke zlepšení situace jak u tržeb tak u zisku.

Graf 13-Horizontální analýza vybraných VZZ společnosti Farma



(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokladů společnosti)

4.3.2 Rozdílové ukazatele

V rámci této části finanční analýzy bude vypočítán Čistý pracovní kapitál za roky 2017-2021.

Čistý pracovní kapitál

Tento ukazatel je vyjádřen jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji. Je významným indikátorem platební schopnosti podniku. Tabulka 7 zobrazuje vývoj ČPK ve společnosti Farma mezi lety 2017-2021. Z podstaty ukazatele je nutné, aby dosahoval kladných hodnot. Tato podmínka je u Farmy splněna ve všech sledovaných letech. Nejvyšších hodnot dosahuje ČPK v letech 2019 a 2020, kdy překračuje 21 milionů Kč. To je způsobeno nejvyššími úrovněmi oběžných aktiv, při relativně konstantní úrovni krátkodobých závazků.

Problémem u poměrně vysokých hodnot ČPK je, že v podniku nejsou tato oběžná aktiva (respektive pouze peněžní prostředky) nijak úročena a Farma tak přichází o výnosový úrok z daného kapitálu.

Je ovšem nutné dodat, že udržovat vyšší hodnoty ČPK je jedním ze strategických cílů podniku. Jednatel si je vědom konzervativnosti tohoto rozhodnutí. Jeho cílem však je, aby byl podnik schopen přečkat problematickou sezónu a měl dostatek prostředků na zaplacení nákladů sezóny nadcházející. Tímto rozhodnutím se vyhýbá potenciální nutnosti žádat o úvěr na začátek sezóny v případě, kdy v předchozí sezóně dojde k výrazné ztrátě.

Tabulka 7-Čistý pracovní kapitál ve společnosti Farma

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Oběžná aktiva v tis. Kč	28 882	34 024	43 979	46 008	39 453
Krátkodobé závazky v tis. Kč	20 654	22 488	21 992	24 184	25 014
ČPK v tis. Kč	8 228	11 536	21 987	21 824	14 439

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokladů společnosti)

4.3.3 Poměrové ukazatele

V rámci této části finanční analýzy budou sledovány ukazatele aktivity, likvidity, rentability, zadluženosti a další ukazatele ve společnosti Farma mezi lety 2017-2021.

4.3.3.1 Ukazatele aktivity

Níže uvedené tabulky 8 a 9 zobrazují obratovost a dobu obratu různých ukazatelů, respektive položek z rozvahy a VZZ společnosti Farma mezi roky 2017-2021.

Z tabulky 8 vyplývá, že obratovost aktiv dosahovala nejvyšší hodnoty v roce 2017-0,75 a nejnižší hodnoty v roce 2020-0,45. Obecně lze říct, že všechny výsledné hodnoty obratovosti aktiv jsou relativně nízké. Tedy, že hodnota aktiv je příliš vysoká oproti tržbám, které generuje. Situace v zemědělství je v tomto specifická. Mnoho strojů a nářadí je možné použít pouze k omezenému množství činností (polních operací), které jsou ale nezbytné k dosažení celkového výsledku, vypěstovaného produktu. Dále je také obratovost aktiv, respektive výše celkových aktiv, výrazně ovlivněna velkým množstvím oběžných aktiv (především zásob).

Obratovost zásob dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2019, což je způsobeno nejnižší hodnotou zásob ke konci roku 2019 za celé sledované období. Naopak nejnižší hodnoty obratovosti zásob dosahuje podnik v roce 2021-1,77. Objem zásob ve společnosti Farma je výrazně ovlivněn výkupními cenami obilnin a řepky. V případě vyšších (pro podnik adekvátních) výkupních cen se Farma snaží většinu produkce prodat a udržovat co nejnižší zásoby. Naopak při nižších výkupních cenách je obvyklé, že podnik vyčkává do nového roku a udržuje vyšší úroveň zásob při očekávání lepších výkupních cen. U brambor a cibule se naopak podnik snaží udržovat co nejnižší zásoby, aby se vyhnul nákladům na skladování.

Obratovost pohledávek dosahuje vyšších hodnot než obratovost závazků, což je pro Farmu výhodné, vzhledem k možnosti uchování kapitálu po delší dobu ve firmě.

Tabulka 8-Obratovost aktiv, zásob, pohledávek a závazků společnosti Farma

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Obratovost aktiv	0,75	0,58	0,69	0,45	0,55
Obratovost zásob	4,14	3,02	6,65	2,00	1,77
Obratovost pohledávek	2,74	6,91	8,56	4,58	2,73
Obratovost závazků	1,89	1,44	1,82	1,13	1,36

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokladů společnosti)

Tabulka 9 obsahuje dobu obratu aktiv, zásob, pohledávek a závazků ve společnosti Farma za období 2017-2021.

Doba obratu aktiv dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2020, kdy by jejich obrat trval téměř 3 roky. V žádném ze sledovaných let není kratší jednoho roku.

Doba obratu zásob kopíruje vývoj obratovosti zásob a v roce 2020 dosahuje nejvyšší hodnoty 183 dnů. Jak bylo vysvětleno výše, úroveň zásob v podniku úzce souvisí s vývojem výkupních cen obilnin a řepky.

Doba obratu pohledávek je nejnižší v roce 2019 a dosahuje 43 dnů. Hodnoty všech ostatních let výrazně převyšují běžnou splatnost faktur. Což není pro Farmu příliš příznivá situace, do jisté míry však souvisí i s odloženou splatností některých faktur, respektive s jejich pozdější fakturací, či s delší splatností.

Doba obratu závazků ve dnech nicméně ve většině sledovaných období výrazně převyšuje dobu obratu pohledávek a v roce 2020 se dokonce blíží době jednoho kalendářního roku.

Tabulka 9-Doba obratu zásob, pohledávek a závazků společnosti Farma

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Doba obratu aktiv	487,87	633,28	525,61	804,66	667,69
Doba obratu zásob	88,12	120,70	54,85	182,89	206,73
Doba obratu pohledávek	133,14	52,81	42,63	79,73	133,71
Doba obratu závazků	193,52	253,34	200,38	321,90	268,51

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokladů společnosti)

4.3.3.2 Ukazatele likvidity

V této části finanční analýzy je provedena analýza likvidity společnosti Farma mezi lety 2017-2021. Konkrétní výsledky jsou k dispozici níže v tabulce 10. Šedě zvýrazněny jsou hodnoty v letech, kdy nedochází k naplnění doporučených intervalů hodnot pro jednotlivé stupně likvidity podniku.

Doporučený interval 0,2-1 pro likviditu I. stupně splňuje Farma ve všech zkoumaných letech. V roce 2019 ji dokonce výrazně převyšuje hodnotou 1,51. Především proto, že v tomto roce došlo k výraznému nárůstu peněžních prostředků ve firmě. Podnik tak je adekvátně schopen splácet své krátkodobé závazky.

Likvidita II. stupně a její doporučené hodnoty v intervalu 1-1,5 nejsou splněny v letech 2017 a 2021. Pro rok 2017 lze nalézt vysvětlení v nižších celkových oběžných aktivech (především v nízké hodnotě peněžních prostředků) oproti standardní výši krátkodobých závazků. Rok 2021 byl charakteristický nárůstem zásob oproti standardní výši krátkodobých závazků.

Likvidita III. stupně je splněna v každém ze zkoumaných let mimo rok 2017, kdy doporučeného intervalu 1,5-2,5 nedosahuje. Průměrně je však Farma za zkoumané roky schopna splatit své krátkodobé závazky oběžnými aktivy více než 1,6 krát.

Tabulka 10-Likvidita I.,II. a III. stupně pro společnost Farma

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Likvidita I. stupně	0,26	0,83	1,51	1,09	0,31
Likvidita II. stupně	0,94	1,04	1,73	1,33	0,81
Likvidita III. stupně	1,40	1,51	2,00	1,90	1,58

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokladů společnosti)

4.3.3.3 Ukazatele rentability

Na grafu 14 (na straně 76) jsou vyobrazeny ukazatele rentability hlavního zkoumaného podniku Farma a jejich vývoj mezi lety 2017-2021. Konkrétně jsou vypočítány ukazatele: ROS, ROA, ROE a ROCE. Všechny sledované ukazatele vykazují mezi lety 2017-2020 setrvalý výrazný pokles a až rok 2021 představoval jisté oživení a zlepšení

podnikových výsledků, byť nepatrné. Jednotlivé ukazatele a možné příčiny jejich vývoje jsou rozebrány níže.

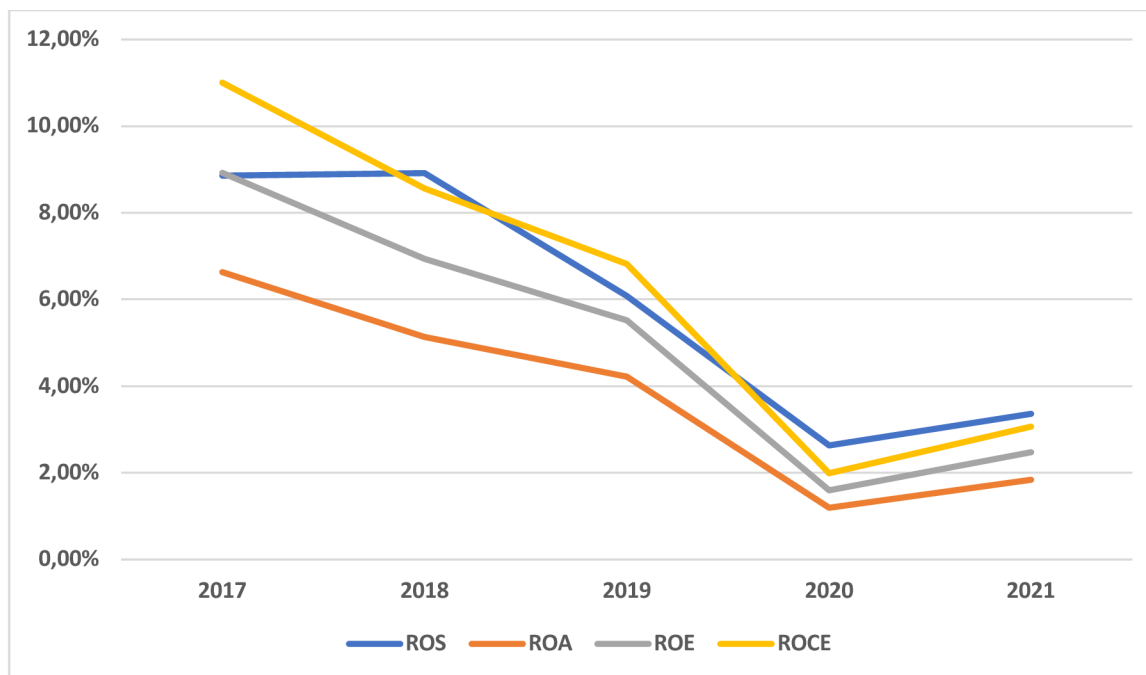
ROS mezi lety 2017 a 2018 dosahoval téměř stejných výsledků, z počátečních 8,82 % se zvýšil na 8,92 % v roce 2018. Následně však v letech 2019 a 2020 klesal až na 2,63 % v roce 2020. Procentuální podíl zisku na 1 Kč tržeb tak zaznamenal výrazný propad. Tento jev souvisí s výrazným propadem zisku EBIT, způsobeným mimo jiné nárůstem nákladů, respektive výkonové spotřeby. Dalším důvodem je také pokles tržeb podniku.

Ukazatel ROA opět vykazuje výrazný propad a to z počátečních 6,63 % v roce 2017 na 1,19 % v roce 2020, až po mírné zvýšení na 1,84 % v roce 2021. Propad výnosnosti aktiv je dán snížením zisku EBIT při narůstající úrovni celkových aktiv, především ale oběžných aktiv (zásob a krátkodobých pohledávek).

ROE navazuje na ostatní ukazatele rentability a vykazuje propad z nejlepší hodnoty 8,92 % v roce 2017 na nejslabší hodnotu 1,60 % v roce 2020. Následně v roce 2021 vzrostl na 2,47 %. Tento propad mezi lety 2017-2020 je zapříčiněn snižující se výší zisku EAT oproti rostoucímu objemu vlastního kapitálu. Tento jev však v zemědělství není tak ojedinělý (srovnávaný podnik-Konkurenční Farma dosahuje dokonce ještě nižších hodnot ROE). Zemědělské podniky jsou obecně známé relativně konzervativní strategií kapitálové struktury a tedy větším objemem vlastního kapitálu, který podnikům umožňuje lépe přečkat nepříznivé sezóny s nižším výnosem.

ROCE dosahuje nejvyšší hodnoty v roce 2017-11 % a nejnižší hodnoty v roce 2020-1,99%. Ukazatel vyjadřující kolik zisku dosáhne jedna dlouhodobě investovaná koruna tedy mezi lety 2017 a 2020 setrvale a výrazně klesá. V roce 2021 mírně vzrostl na 3,07 %. Vysvětlení je možné nalézt v klesajícím zisku ve formě EBIT a rostoucímu vlastnímu kapitálu (dlouhodobými úvěry respektive závazky podnik nedisponuje).

Graf 14-Ukazatele rentability společnosti Farma



(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních dokladů společnosti)

4.3.4 Ukazatele zadluženosti

Tabulka 11 sleduje vývoj ukazatelů zadluženosti, konkrétně věřitelského rizika a koeficientu samofinancování v průběhu 5 let. Dle Růčkové (2021) by se suma těchto dvou ukazatelů měla pohybovat kolem hodnoty 1, tato podmínka je všech zkoumaných letech splněna.

Ukazatel věřitelského rizika se pohybuje na nízké úrovni a samofinancování v podniku převažuje. Z hlediska věřitelů se tak jedná o podnik s nízkým rizikem. Je také nutné zmínit, že veškerý cizí kapitál v podniku tvoří krátkodobé závazky, nikoli dlouhodobé úvěry. Nicméně s ohledem na klesající hodnoty ROE by bylo možné doporučit využití nějaké formy dlouhodobého cizího kapitálu, jelikož ten by měl být levnější než kapitál vlastní.

Jak již bylo zmíněno, samofinancování v podniku převažuje a vypovídá o tom i koeficient samofinancování, který má v každém období hodnoty převažující 0,5. Tento způsob financování může být z pohledu rizika velmi bezpečný, nicméně platí, že snižuje rentabilitu vlastního kapitálu v podniku.

Tabulka 11-Ukazatele zadluženosti ve společnosti Farma

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Věřitelské riziko	0,40	0,40	0,38	0,40	0,40
Koeficient samofinancování	0,60	0,60	0,62	0,60	0,60
Suma ukazatelů	1	1	1	1	1

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

4.3.5 Další ukazatele finanční analýzy

V rámci dalších ukazatelů bude pro podnik Farma posuzován obratový cyklus peněz, nákladovost tržeb a produktivita práce včetně vývoje všech zmíněných ukazatelů za období 2017-2021.

Obratový cyklus peněz

Obratový cyklus peněz společnosti Farma se nachází níže v tabulce 12. Jeho průběh má velmi kolísavý charakter. Z počátku sledovaného období dosahuje bezmála 28 dní a v následujících letech se propadá do záporných hodnot, což je ovšem pro podnik přivětivá situace, vzhledem ke snaze o jeho co nejnižší hodnotu. S ohledem na to, že záporný obratový cyklus peněz nijak nepoškodil stávající dodavatelsko-odběratelské vztahy, se nejedná o negativní jev. Rok 2021 představuje zhoršení obratového cyklu peněz, kdy hlavní příčinou tohoto stavu je výrazný nárůst doby obratu zásob a pohledávek při poklesu doby obratu závazků.

Tabulka 12-Obratový cyklus peněz společnosti Farma

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Doba obratu zásob	88,12	120,70	54,85	182,89	206,73
Doba obratu pohledávek	133,14	52,81	42,63	79,73	133,71
Doba obratu závazků	193,52	253,34	200,38	321,90	268,51
Obratový cyklus peněz	27,74	-79,83	-102,89	-59,28	71,93

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

Nákladovost tržeb

Tento ukazatel se v podniku pohybuje ve velmi vysokých hodnotách, především v roce 2020 a 2021. V těchto dvou letech podnik na 1 Kč tržeb vykazoval 0,97 Kč nákladů. Nákladovost tržeb kopíruje průběh ukazatele ROS a potvrzuje soustavný nárůst nákladů a zhoršující se ziskovost podniku ve sledovaném období. Tento problém se výrazně týká klasické polní produkce Farmy (obiloviny a řepka), kde vlivem sucha klesají výnosy, ale náklady rostou.

Tabulka 13-Nákladovost tržeb společnosti Farma

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Nákladovost tržeb	0,91	0,91	0,94	0,97	0,97

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

Produktivita práce

V tabulce 14 je zkoumána produktivita práce ve společnosti Farma, ze které jasně vyplývá, že dochází k rapidnímu propadu. Nejnižší produktivita práce byla zjištěna v roce 2020, kdy dosahovala pouhé 3 % roku 2017. Tento jev není způsoben narůstajícím počtem pracovníků, ten je v podstatě konstantní (mimo zvýšení z 10 na 11 zaměstnanců v roce 2020). Zásadní jmenovatelem nízké produktivity práce pro roky 2020 a 2021 je nízká úroveň tržeb v porovnání s vyšší úrovní výkonové spotřeby.

Tabulka 14-Produktivita práce ve společnosti Farma

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Přidaná hodnota v tisících Kč	4 765	2 412	2 859	175	1 012
Počet zaměstnanců	10	10	10	11	11
Produktivita práce v tisících Kč/os	476,5	241,2	285,9	15,9	92
Bazický index	100 %	51 %	60 %	3 %	19 %

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

4.4 Ekonomický normál

4.4.1 Ekonomický normál

Pro zjištění ekonomického normálu společnosti Farma byly využity její účetní výkazy za období 2017-2021. Jednotlivé ukazatele byly vždy porovnávány s předchozím rokem. Každá tabulka má vždy výše uveden předpoklad, ze kterého bylo při tvorbě normálu vycházeno. Pokud daný ekonomický ukazatel předpoklad normálu splňuje, je políčko tabulky označeno zelenou barvou, pokud nesplňuje, je zbarveno červenou.

Posouzení ekonomického normálu v tabulce 15 (na další straně) vychází z následujícího předpokladu:

- $\Delta \text{EAT} > \Delta \text{Přidané hodnoty (VA)} > \Delta \text{Tržeb} > \Delta \text{DHM} > \Delta \text{Mzdových nákladů}$

Jinými slovy, přidaná hodnota by měla růst rychleji než tržby. DHM by měl být pořizován méně rychleji, než by měly tržby narůstat. Zároveň by DHM měl být nakupován tak, aby nedocházelo k vyššímu nárůstu mzdových nákladů.

Předpoklad pro ekonomický normál není v plném rozsahu u Farmy naplněn v žádném roce, jedním z důvodů je vysoká nestálost všech změnových indexů, která ovšem souvisí se zemědělským podnikáním. Meziroční změnový index ve většině případů u ukazatele EAT neroste, ale klesá. Tržby splňují předpoklad ekonomického normálu pouze v roce 2021, to samé platí pro mzdy.

Kolísavost tržeb je vzhledem k nestálosti výnosu a výkupních cen pochopitelná. Zásadní problém lze spatřit ve faktu rostoucích mezd, při klesajícím čistém zisku a kolísající meziroční změně DHM. Pokud dochází ke snížení meziročního indexu DHM, byla by potřebná i redukce pracovníků respektive mzdových nákladů. Nicméně to je vzhledem k nedosažitelnosti technologie nahrazující lidskou práci, například při pěstování brambor, téměř nemožné.

Tabulka 15-Ekonomický normál I. podniku Farma

Rok	Δ EAT	Δ VA	Δ Tržby	Δ DHM	Δ Mzdy
2017	0,92	0,74	1,00	1,82	1,13
2018	0,84	0,51	0,83	0,94	1,21
2019	0,84	1,19	1,24	0,56	1,36
2020	0,29	0,06	0,68	0,79	1,08
2021	1,59	5,78	1,24	1,29	1,12

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

Ekonomický normál pro tabulku 16 vychází z předpokladu, že meziroční index růstu tržeb by měl být vyšší než meziroční index růstu zásob. Důvodem požadavku na nižší vytváření zásob je, že jejich navyšování snižuje tržby a navyšuje náklady.

Jak ukazuje tabulka 16, výše uvedený předpoklad je naplněn pouze v letech 2017 a 2019. Pro zásoby u podniku Farma ovšem platí, že ne vždy je výhodné udržovat jejich nízkou úroveň. Náklady na skladování například u obilovin jsou téměř zanedbatelné a při očekávání vyšší výkupní ceny může být udržování strategické výše zásob pro Farmu naopak profitabilní.

Tabulka 16-Ekonomický normál II. podniku Farma

Rok	Tržby	Zásoby
2017	1,00	0,87
2018	0,83	1,14
2019	1,24	0,56
2020	0,68	2,28
2021	1,24	1,40

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

Poslední ekonomický normál vychází z předpokladu, že růst meziročního indexu tržeb má být vyšší než růst výkonové spotřeby.

V tabulce 17 lze vysledovat, že požadavek na vyšší index růstu tržeb než výkonové spotřeby je u Farmy naplněn pouze v letech 2019 a 2021. Zbylé roky ekonomický normál

naplněn není. Lze ovšem pozorovat, že výkonová spotřeba není tak nestálá jako tržby, nebo další ukazatele v tabulkách 16 a 15.

Tabulka 17-Ekonomický normál III. společnosti Farma

Rok	Tržby	Výkonová spotřeba
2017	1,00	1,09
2018	0,83	0,96
2019	1,24	1,04
2020	0,68	1,08
2021	1,24	1,10

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních výkazů společnosti)

4.5 Srovnání zkoumaného podniku

V této části bude hlavní zkoumaný podnik Farma srovnáván s dalšími zemědělskými podniky. Pro toto srovnání bude sloužit, na začátku vlastní práce představený podnik „Konkurenční Farma“, věnující se mimo jiné rostlinné výrobě a pěstování brambor.

V rámci spider analýzy byly hodnoceny pouze roky 2017-2019, a to z důvodu neexistence dalších hodnot oborového průměru. Poslední finanční analýzu podnikové sféry provedlo MPO v květnu 2020. Ta se týkala roku 2019, a ani online srovnávací nástroj pro podniky, který byl vytvořen MPO, neobsahuje novější data.

4.5.1 Spider analýza

Spider analýza byla zpracována na základě účetních podkladů podniků Farma, Konkurenční Farma a odvětvové finanční analýzy prováděné MPO. V rámci finanční analýzy MPO byly využity data pod sekci CZ-NACE A01, tedy Rostlinná a živočišná výroba, myslivost a související činnosti.

V přílohách 4, 5, 6 a 7 lze nalézt kompletní hodnoty všech ukazatelů v původních hodnotách za oborový průměr, podnik Farma a Konkurenční Farma.

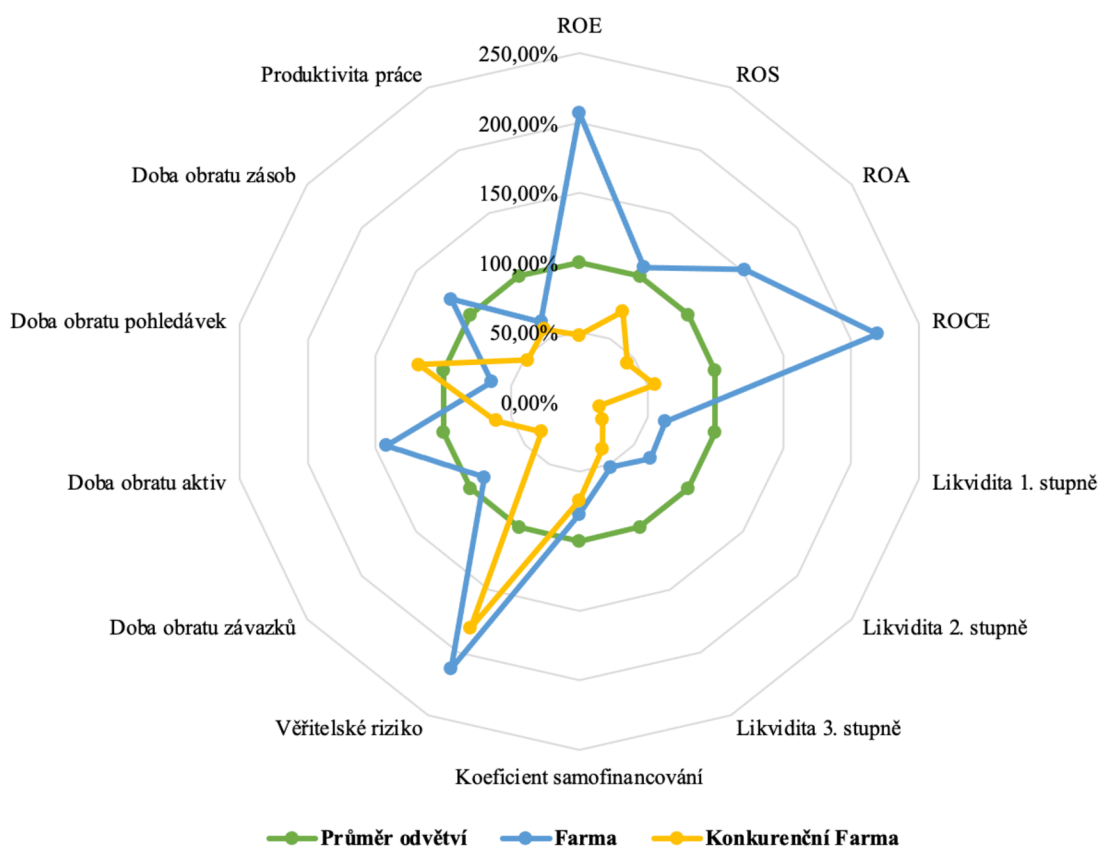
Jednotlivé spider grafy za roky 2017-2019 lze nalézt na následujících stranách.

V grafu 15 lze vidět spider graf za rok 2017. Je z něho patrné, že podnik v Farma si v tomto roce nevedl příliš dobře. V 7 ze 14 zkoumaných ukazatelů dosahuje hodnot pod oborovým průměrem. Nejhorší situace nastala u Likvidity 3. stupně, která dosahuje 52 % oborového průměru, tento výsledek je způsoben poklesem oběžných aktiv v roce 2017. Naopak vyzdvihnout lze výsledek ROE, kdy Farma dosahovala více než dvojnásobného průměrného zhodnocení vlastního kapitálu proti zemědělskému odvětví.

Podnik Konkurenční Farma, který se také zabývá pěstováním brambor, dosahuje v tomto roce výrazně horších výsledků než Farma. Mimo dobu obratu pohledávek a věřitelské riziko se pohybuje ve všech ostatních ukazatelích pod průměrem odvětví.

Dobrou zprávou je, že jak Farma, tak Konkurenční Farma se z pohledu věřitelského rizika pohybují na nízké úrovni, a nejsou tak z pohledu věřitelů brány jako rizikové společnosti.

Graf 15-Spider analýza za rok 2017



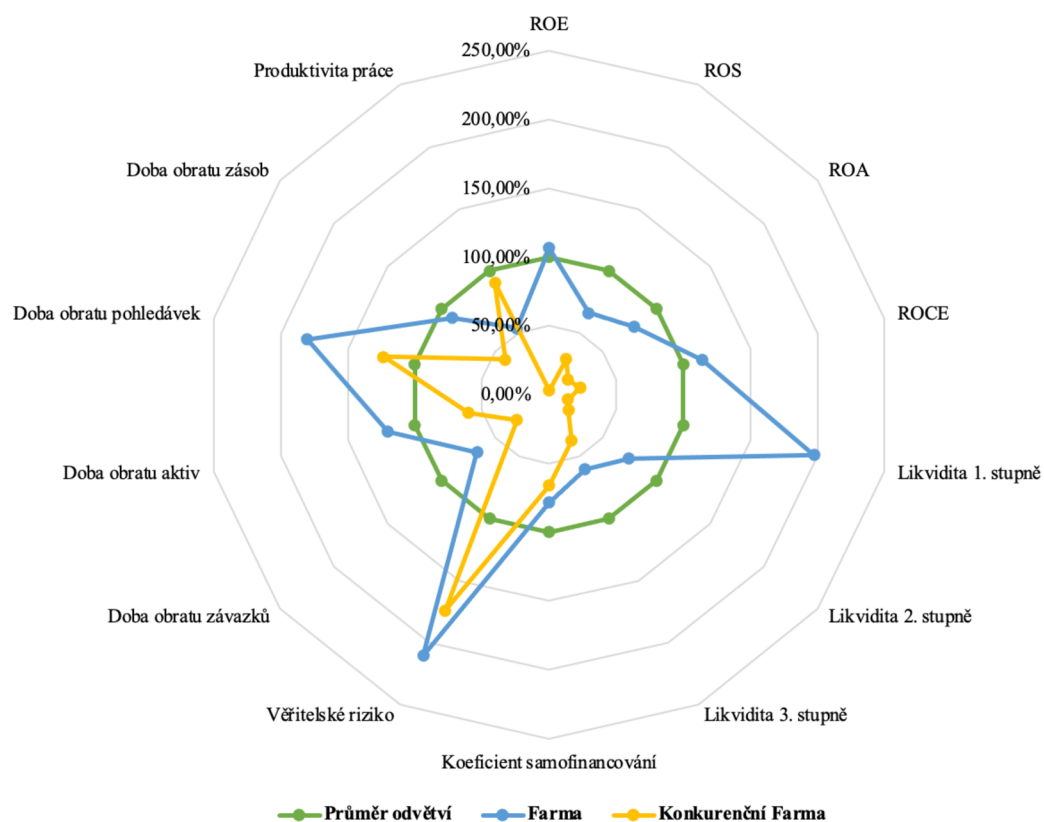
(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních podkladů podniků Farma, Konkurenční Farma a dle MPO, 2018)

Graf 16 vyobrazuje průběh spider grafu v roce 2018. Farma tento rok dosahuje podprůměrných hodnot oproti odvětví v 8 ze 14 ukazatelů. V porovnání s minulým rokem je patrný výrazný propad hodnoty ROE, nicméně stále se pohybuje na 107 % průměru odvětví. Ukazatel ROS dosahuje 66 % odvětvových hodnot a je zde patrný výrazný propad oproti minulému roku. Věřitelské riziko zůstává stále velmi nízké u obou zkoumaných společností.

Z pohledu Farmy je také pozitivní nárůst likvidity 1. stupně, nicméně u 2. a 3. stupně se stále pohybuje pod průměrem zemědělských podniků. Pozitivně lze také hodnotit zlepšení v oblasti doby obratu pohledávek.

Podnik Konkurenční Farma se stále pohybuje ve velmi nízkých hodnotách a mimo doby obratu pohledávek a věřitelského rizika je ve všech ukazatelích pod oborovým průměrem. Jisté vysvětlení pro tento jev lze nalézt ve faktu, že podnik se zabývá také živočišnou výrobou a to konkrétně chovem krav, ten z hlediska rentability nedosahuje příliš dobrých výsledků, obzvláště v posledních letech.

Graf 16-Spider analýza za rok 2018



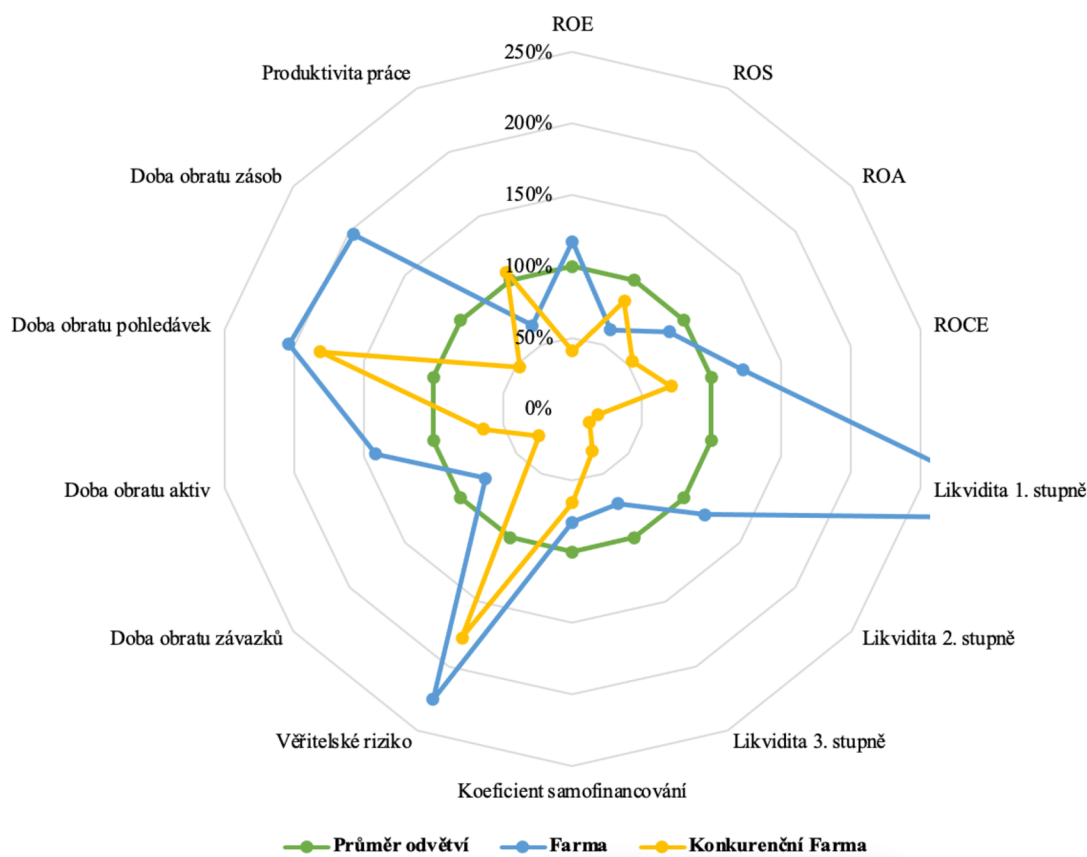
(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních podkladů podniků Farma, Konkurenční Farma a dle MPO 2, 2020)

Porovnání podniků za rok 2019 lze vidět v grafu 17. Pro zachování stejného měřítka a lepší přehlednosti ostatních ukazatelů není u Farmy vidět celá hodnota likvidity 1. stupně, která dosahuje 343 % průměru odvětví.

V tomto roce dosahuje Farma nejlepších výsledků a v 8 ze 14 zkoumaných nástrojích dosahuje hodnot nad odvětvovým průměrem. Dochází ke zlepšení doby obratu zásob, pohledávek i aktiv, které se nyní pohybují výrazně nad hodnotami zemědělského odvětví. Došlo také ke zlepšení likvidity 2. stupně nad oborové hodnoty. Likvidita 3. stupně však zůstává po celé zkoumané období pod průměrem.

Konkurenční Farma vykazuje jistou míru zlepšení oproti minulému roku, stále však platí, že ve většině ukazatelů se pohybuje mnohdy i výrazně pod průměrem odvětví.

Graf 17-Spider analýza za rok 2019



(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetních podkladů podniků Farma, Konkurenční Farma a dle MPO 2, 2020)

4.6 Kalkulace nákladů a výnosů u brambor

Nákladové kalkulace byly zpracovány na základě konzultací s majiteli podniků Farma a Konkurenční Farma a vycházejí z jejich interní evidence. Vztahují se k roku 2021 a jsou porovnávány s odvětvovým průměrem za všechny výrobní oblasti (tj. rozdělení ČR na sektory podle vhodnosti pěstování jednotlivých plodin. Farma se nachází v řepařské oblasti, Konkurenční Farma v bramborářské oblasti).

Tabulka 18, nacházející se na následující straně, zobrazuje jednotlivé nákladové položky. Odlišností u Konkurenční Farmy je, že nenakupuje žádnou sadbu, ale využívá vlastní sadbu, což jí ve výsledku oproti Farmě snižuje náklady. U hnojiv Farma využívá výhradně nakoupená hnojiva, jelikož vlastními nedisponuje. Naopak Konkurenční Farma využívá především vlastní hnojiva, která v roce 2021 ocenila na 5 300 Kč.

Z pohledu prostředků ochrany rostlin je situace velmi podobná i v porovnání s odvětvovým průměrem. Nicméně nejnižších nákladů na POR dosahuje Farma, lze to přisoudit velice efektivnímu dávkování za použití moderních prostředků navigace GPS, které ve výsledku snižují přestřík (tedy vícenásobné postřikání plodiny, vlivem nepřesnosti obsluhy).

Velký rozdíl mezi zkoumanými podniky se projevuje v Ostatních přímých nákladech a službách. Zde Farma dosahuje nejvyšších nákladů, to je způsobeno platbou za závlahu, která se v ČR na mnoha místech nenachází. Závlaha tedy pro Farmu představuje náklady navíc, ale díky ní je schopná dosahovat stabilních výnosů v průběhu let, a není tak ovlivněna počasím.

Mzdové náklady má naopak Farma ze všech podniků nejnižší, což svědčí o efektivním využití pracovní síly a o vyšším stupni mechanizace. Vyšší odpisy u Farmy také svědčí o novějším vozovém parku a vyšším množství strojů využívaných pro pěstování brambor.

Celkové náklady jsou nejnižší u Konkurenční Farmy, následuje odvětvový průměr. Nejvyšších celkových nákladů dosahuje Farma, nicméně rozdíl představuje pouze 6,5 % oproti ostatním pěstitelům v odvětví.

Tabulka 18-Nákladová kalkulace pro brambory za rok 2021

2021	Farma	Konkurenční Farma	Průměr odvětví
Sadba nakupovaná	31 520,00 Kč	0,00 Kč	18 186,00 Kč
Sadba vlastní	0,00 Kč	24 000,00 Kč	1 205,00 Kč
Hnojiva nakoupená	8 130,00 Kč	2 180,00 Kč	5 700,00 Kč
Hnojiva vlastní	0,00 Kč	5 300,00 Kč	1 841,00 Kč
Prostředky ochrany rostlin	10 356,00 Kč	12 562,00 Kč	11 739,00 Kč
Ostatní přímý materiál	4 000,00 Kč	1 500,00 Kč	10 630,00 Kč
Ostatní přímé náklady a služby	29 853,00 Kč	18 471,00 Kč	10 326,00 Kč
Mzdové a osobní náklady	23 400,00 Kč	32 545,00 Kč	35 207,00 Kč
Odpisy majetku (DHM, DNM)	6 256,00 Kč	4 300,00 Kč	4 318,00 Kč
Nákl. pomocných činností	28 474,00 Kč	30 000,00 Kč	32 850,00 Kč
Výrobní režie	19 228,00 Kč	13 702,00 Kč	18 368,00 Kč
Správní režie	2 941,00 Kč	1 250,00 Kč	3 786,00 Kč
Vlastní náklady celkem	164 158,00 Kč	145 810,00 Kč	154 156,00 Kč

(Vlastní zpracování dle podkladů od Farmy, Konkurenční Farmy a dle Remešové a Kolaříkové, 2021)

Tabulka 19 obsahuje výnosové kalkulace podniků Farma, Konkurenční Farma a odvětvového průměru. Zde je situace výrazně odlišná oproti nákladovým kalkulacím. Rozdíly v nákladech totiž nebyly až tak markantní.

Podíl hlavního výrobku vychází z výpočtů Remešové a Kolaříkové (2021), položku Podpory a dotace průměr odvětví neobsahoval, ale v rámci srovnatelnosti byla autorem přidána. Všechny podniky tak dostávají platby: SAPS-3 200 Kč/ha, platbu na brambory-4 460 Kč/ha a za Greening-1 767 Kč/ha. Tyto částky čerpal autor od majitele podniku Farma, jelikož každý podnik splňující požadavky dostává tyto prostředky ve stejné výši.

Hektarový výnos je nejvyšší u Farmy, dosahuje zde 191 % odvětvového průměru, to lze primárně přisoudit optimalizovaným pěstebním procesům a závlaze. Konkurenční Farma závlahou nedisponuje a dosahuje výrazně nižšího výnosu, stále se ale pohybuje na 134 % průměrného výnosu roku 2021.

Velké rozdíly panují také v průměrné realizační ceně za 1 kg brambor. Nejvyšší ceny dosahovala Farma, což je způsobeno vyšší přidanou hodnotou, podnik velkou část produkce pere a balí do pytlů, které jsou pak směřovány přímo do supermarketů. Naopak Konkurenční Farma významnou část produkce směřuje na výrobu škrobu, kde je nižší výkupní cena.

Celkové výnosy u Farmy dosahovaly 213 % průměru odvětví a i z pohledu zisku dosahovala nejlepších hodnot výrazně nad Konkurenční Farmou i odvětvím. Konkurenční Farma tržbami dosahovala 135 % průměru odvětví a narozdíl od odvětví dosáhla kladného zisku.

Tabulka 19-Výnosová kalkulace pro brambory za rok 2021

2021	Farma	Konkurenční Farma	Průměr odvětví
Podíl hlavního výrobku	100%	100%	100%
Hektarový výnos v tunách	53	37	27,71
Podpory a dotace	9 427,00 Kč	9 427,00 Kč	9 427,00 Kč
Tržby za hlavní výrobky	238 500,00 Kč	148 000,00 Kč	106 932,89 Kč
Prům. realizační cena za 1 kg	4,50 Kč	4,00 Kč	3,86 Kč
Výnosy celkem	247 927,00 Kč	157 427,00 Kč	116 359,89 Kč
Zisk	83 769,00 Kč	11 617,00 Kč	- 37 796,11 Kč

(Vlastní zpracování dle podkladů od Farmy, Konkurenční Farmy a dle Remešové a Kolaříkové, 2021)

4.6.1 Vývoj cen brambor konzumních

Vývoj cen brambor sleduje níže uvedená tabulka 20. CZV představují ceny, za které Farma prodávala v jednotlivých letech. SC jsou spotřebitelské ceny zjištěné Českým statistickým úřadem snížené o DPH ve výši 15 %. Bazický index je vždy vztažen k roku 2013. Podíl SC na CZV představuje podíl mezi cenou, za kterou brambory nakoupí zákazník v supermarketu, či v jiném odbytovém kanálu a cenou, za kterou prodává Farma.

Cílem tohoto zkoumání není najít veškeré determinanty ceny brambor, ani posuzovat jejich důležitost. Obecně však lze říct, že prodejní cenu brambor a to především cenu zemědělských výrobců velmi ovlivňuje velikost celkové produkce v ČR a úroveň dovozu. Úroveň dovozu také do značné míry vychází z velikosti úrody v Evropě. Tyto autorovy poznatky vycházejí především z empirických zkušeností mnoha podnikatelů zabývajících se výrobou, popřípadě prodejem a zprostředkováváním prodeje brambor.

Na základě bazického indexu cen, za které prodávala Farma lze jasně usoudit na jejich nestálost. Objevují se zde významné propady v jednotlivých letech, v několika případech výrazně přesahujících 30 %. Problémem také je, že prodejní cena v podstatě mimo 2 období neroste, ale klesá. To vytváří z dlouhodobého hlediska problém, protože prodejní

cena Farmě v určitém bodě (při zachování současného stavu) nebude schopna kompenzovat zvyšující se náklady.

Spotřebitelská cena, mimo rok 2019, také stále klesá. Stejně, jako výrobní cena Farmy, je spotřebitelská cena velmi nestálá.

Zajímavý je podíl spotřebitelské ceny na ceně, za kterou prodává Farma. Ten se ve všech sledovaných obdobích pohybuje nad 200 % a například v letech 2020 a 2014 přesahuje 500 %. Pro Farmu by tato informace mohla být velmi zajímavá v dalším rozhodování o odbytu. Marže výrobců a zprostředkovatelů dosahuje velmi vysokých hodnot, u kterých samozřejmě nelze opomíjet náklady na logistiku, skladování, personál atd. Nicméně, vzhledem k tomu, že Farma ve většině případů dodává již hotový a zabalený produkt, je na místě otázka, zdali náklady zprostředkovatelů a supermarketů jsou tak vysoké, aby opodstatnily tak vysoký rozdíl v obou typech cen.

Zajímavější a pro Farmu přínosnější závěr je však ten, že vzhledem k rozdílu v cenách by při vhodné příležitosti dávalo ekonomický smysl (alespoň z pohledu rozdílu v cenách) vytvoření vlastní farmářské prodejny (což navazuje na kvadrant příležitosti ze SWOT analýzy).

Tabulka 20-Vývoj výrobních a spotřebitelských cen brambor mezi lety 2013-2022

Rok	CZV za 1kg	Bazický index CZV	SC za 1 kg bez DPH	Bazický index SC	Podíl SC na CZV
2013	4,80 Kč	100 %	14,45 Kč	100 %	301 %
2014	2,00 Kč	42 %	11,56 Kč	80 %	578 %
2015	4,84 Kč	101 %	11,42 Kč	79 %	236 %
2016	3,30 Kč	69 %	13,03 Kč	90 %	395 %
2017	3,44 Kč	72 %	13,58 Kč	94 %	395 %
2018	4,28 Kč	89 %	12,84 Kč	89 %	300 %
2019	5,20 Kč	108 %	18,29 Kč	127 %	352 %
2020	2,80 Kč	58 %	14,29 Kč	99 %	510 %
2021	4,50 Kč	94 %	11,19 Kč	77 %	249 %
2022	4,40 Kč	92 %	12,66 Kč	88 %	288 %

(Vlastní zpracování na základě dat od podniku Farma a dle CZSO 13, 2023)

5 Výsledky a diskuse

V rámci této kapitoly budou shrnuty výsledky získané v praktické části diplomové práce. Konkrétně se jedná o výsledky ekonomické analýzy podniku Farma. V rámci analýzy vnějšího prostředí byla provedena SLEPT analýza. Vnitřní prostředí firmy bylo sledováno pomocí Porterova modelu pěti sil a SWOT analýzy. Finanční analýza je provedena za roky 2017-2021, její výsledky jsou následně porovnávány s Konkurenční Farmou a odvětvím za pomoci SPIDER analýzy. V poslední části byly provedeny nákladové a výnosové kalkulace pro brambory a došlo ke srovnání Farmy s konkurencí a průměrem odvětví.

5.1 Strategická analýza

SLEPT analýza odhaluje jisté budoucí problémy pro Farmu, především v souvislosti s klesajícím počtem kvalifikovaných pracovníků v zemědělství a nízkou nezaměstnaností. Výhodou pro podnik je obecný trend rostoucího věku vedoucích zaměstnanců zemědělských podniků. Což z hlediska budoucích akvizic může představovat příležitost pro rozvoj podnikání, především proto, že průměrný věk vedoucích pracovníků ve Farmě je pouze 31 let.

Růst průměrné měsíční mzdy v zemědělském odvětví dosahuje nižšího tempa růstu oproti průměru všech mezd o 26,45 %, což je také jedním z důvodů nižší atraktivity tohoto odvětví. Nicméně i přesto růst mezd v zemědělství dosáhl mezi lety 2015 a 2022 50,96 % navýšení. Naproti tomu ceny zemědělských výrobků se za dané období zvýšily o 44,9 %, navíc byl tento nárůst v roce 2022 způsoben (mimo jiné faktory) energetickou krizí způsobenou válkou na Ukrajině, do roku 2021 dosáhl růst cen pouze 9,9 %. Disproporce mezi růstem mezd a cen zemědělských výrobků, ze kterých jsou mimo jiné mzdy financovány, představuje do budoucna velký problém.

V neposlední řadě je nutné zmínit, že zásadní vliv na zemědělství má také politika, především ve formě SZP a národních dotací, zde jsou očekávány zásadní změny v rámci nového programového období SZP 2023-2027.

Porterův model pěti sil odhaluje silnou pozici zákazníků, především z důvodu nižšího počtu velkých supermarketů a vysokého počtu menších zemědělských podniků. Dodavatelé oproti Farmě nevykazovali zásadně silnou pozici do roku 2021. Rok 2022 a s ním spojený

nedostatek kapacit výroby a náhradních dílů tuto situaci obrátil ve prospěch dodavatelů. Hrozba vstupu nových konkurentů na trh je relativně malá (hodnoceno z pohledu bližšího okolí Farmy). Mezi zásadní překážky patří nedostatek volné zemědělské půdy, vysoká kapitálová náročnost vstupu a dlouhý časový nesoulad mezi vynaloženými náklady a tržbami.

SWOT analýzou bylo zjištěno, že mezi strategické silné stránky podniku patří existence závlahy na většině polích, kde Farma hospodáří. Tato skutečnost jí umožňuje udržovat stabilní výnosy brambor a cibule. Vzhledem k tomu, že brambory tvoří okolo 50 % tržeb firmy, je závlaha pro Farmu kriticky důležitá. Výhodou podniku je také jeho stabilní pozice na trhu, umožňující mu udržet propachtovanou půdu.

V rámci slabých stránek se nejvíce projevil problém s klesající rentabilitou, obratovostí aktiv a produktivitou práce. Možným řešením je rozšíření výměry pěstovaných brambor a cibule (jakožto více rentabilních plodin oproti obilninám a řepce), dále také lepší nakládání s volnými peněžními prostředky prostřednictvím termínovaných vkladů a spořicího účtu. Další příležitostí pro podnik by mohlo být zavedení modelu prodeje výrobků přímo zákazníkovi v podobě farmářské prodejny. Dle Spilkové (2019) tato varianta představuje pro farmáře stabilní odbytový kanál. Výhodou farmářské prodejny je především prodej za spotřebitelské ceny a tím pádem výrazně vyšší marže.

Hrozbou pro Farmu jsou především změny v dotační politice a nutnost neustálého přizpůsobování se novým požadavkům dotací. Velkým problémem je také sucho, které v posledních letech zapříčinilo výrazný propad výnosů z obilnin a řepky, a způsobilo podniku propad tržeb.

5.2 Finanční analýza

V rámci finanční analýzy byly hodnoceny absolutní, poměrové, rozdílové ukazatele a další ukazatele (obratový cyklus peněz, produktivita práce, nákladovost tržeb) za roky 2017-2021.

V rámci horizontální analýzy byl zjištěn růst celkových aktiv v rámci celého období. Celkový nárůst aktiv v roce 2021 dosáhnul 19,46 % ve srovnání s počátečním rokem 2017. Dlouhodobý majetek však vykazoval pokles a to především z důvodu prodeje některých traktorů a přechodu na operativní leasing.

Za celé sledované období je patrný více než 50 % podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech. Vzhledem k tomu, že vlastní kapitál kryje veškerá stálá aktiva i část oběžných aktiv, jedná se dle Vochozky a Mulače (2012) o překapitalizovaný podnik.

Při horizontální analýze VZZ byl patrný kolísavý průběh tržeb a jejich pokles sledovaný trendovou funkcí a průměrným tempem růstu tržeb ve výši -0,11 %. Tento jev je způsoben již zmíněnými suchými roky, zapříčiňující snížení výnosů z plodin obilí a řepky, které není rentabilní zalévat.

Z hlediska ČPK vykazoval podnik rostoucí hodnoty (mimo roku 2021), které v roce 2019 dosáhly maxima ve výši 21 987 000 Kč. Problémem však je, že peněžní prostředky, které se v podniku nacházejí, nejsou nijak úročeny. Toto potvrzuje i snižující se ROE, kdy klesá zisk v podobě EBIT a roste vlastní kapitál. Dle Martinovičové a kol. (2019) tento fakt nevypovídá o příliš dobré finanční situaci v podniku, jelikož je dle ní důležitá stálost ukazatele ROE. Řešením situace s neúročnými peněžními prostředky by dle Čížinské (2019) mohly představovat různé formy krátkodobého investování. Například ve formě termínovaných vkladů nebo spořicíh účtů.

Mimo klesající ROE vykazovaly pokles i všechny ostatní ukazatele rentability (ROS, ROA, ROCE). Do jisté míry je to způsobeno klesajícími tržbami především z klasické polní produkce (obilí, řepka) způsobených suchem. Důvodem poklesu ROA je také růst aktiv při poklesu zisku EBIT. Je však nutné dodat, že v roce 2021 už dochází ke zlepšení a růstu všech ukazatelů rentability.

Ukazatele aktivity především v podobě obratovosti aktiv vykazují nízké hodnoty (respektive dlouhou dobu obratu aktiv, v průměru 624 dní). Tato situace je způsobena nutností disponovat širokou základnou strojů pro různé polní operace. Na místě je však otázka, jestli by pro podnik nebylo výhodnější si některé polní operace nechat provádět službou. Tak je tomu například při sklizni obilovin a řepky. Další variantou by mohl být přechod na leasing u více strojů, než jen u nejsilnější řady traktorů.

Ukazatele likvidity vykazují velmi dobré hodnoty a ve většině zkoumaných let převyšují doporučené hodnoty. Velkou výhodou podniku jsou z pohledu ukazatelů zadluženosti nízké hodnoty věřitelského rizika (0,40) a vysoká hodnota koeficientu

samofinancování (0,60). Pro Farmu by tak nemělo být složité získat úvěr například na další rozvoj podniku za výhodných podmínek.

Zajímavým zjištěním bylo, že obrátový cyklus peněz se ve 3 z 5 zkoumaných období pohyboval v záporných hodnotách. Bylo to způsobeno především výrazně delší dobou obratu závazků (vzhledem ke stálým dodavatelům, týkajících se především sadby brambor a POR) oproti době obratu pohledávek. Tato situace nijak negativně neovlivnila dodavatelsko-odběratelské vztahy, a proto se pro Farmu jednalo z hlediska obrátového cyklu peněz o ideální situaci.

Problém pro Farmu představuje rostoucí nákladovost tržeb, která v letech 2020 a 2021 dosahovala hodnoty 0,97. Dále byl patrný velmi výrazný propad produktivity práce daný klesající přidanou hodnotou.

5.3 SPIDER analýza a ekonomický normál

SPIDER analýza byla provedena pouze za období 2017-2019 vzhledem k neexistenci novějších dat o odvětvovém průměru. Byla srovnávána Farma, Konkurenční Farma a průměr odvětví. Hlavní zkoumaný podnik Farma dosahoval ve všech zkoumaných letech výrazně lepších výsledků oproti Konkurenční Farmě. Oproti odvětví si hlavní zkoumaný podnik také nevedl špatně a ve všech zkoumaných letech dosahoval nadprůměrných hodnot především v kvadrantu složení finančních zdrojů a ukazatelích aktivity.

Ekonomický normál v podobě ($\Delta \text{EAT} > \Delta \text{VA}$) $> \Delta \text{Tržeb} > \Delta \text{DHM} > \Delta \text{Mzdových}$ nákladů) nebyl ve většině zkoumaných let splněn. Problém představovaly například rostoucí mzdy nad rámec růstu tržeb a přidané hodnoty.

5.4 Nákladové a výnosové kalkulace brambor

Při kalkulaci nákladů pro brambory za rok 2021 byly porovnávány náklady podniku Farma, Konkurenční Farma a odvětvového průměru. Farma dosahovala nejvyšších nákladů, nicméně rozdíl oproti odvětví byl 6,5 %. Oproti Konkurenční Farmě měla Farma vyšší náklady o 12,6 %, tento rozdíl byl způsoben především vyššími náklady na sadbu (Konkurenční Farma pěstuje vlastní sadbu) a v oblasti přímých nákladů a služeb.

V rámci služeb platí hlavní zkoumaná firma závlahu, na rozdíl od druhého podniku, což jí však umožňuje dosahovat stabilnějších výnosů při pěstování brambor.

Kalkulací výnosů byl zjištěn nejvyšší hektarový výnos u Farmy 53 tun, oproti 27,71 tunám odvětvového průměru. Farma dosahovala také nejvyššího zisku vzhledem k výši výnosu a vyšší realizační ceně brambor. V situaci, kdy se průměr zisku v odvětví pohyboval v mínus 37 796 Kč na hektar, Farma dosáhla 83 769 Kč zisku.

Velmi zajímavým zjištěním podporujícím zřízení vlastní farmářské prodejny (z kvadrantu příležitosti ve SWOT analýze) bylo porovnání podílu spotřebitelských cen brambor zjištěných ČSÚ s prodejními cenami Farmy. Ve všech zkoumaných letech (2013-2022) se tento podíl pohyboval nad 200 % a v roce 2014 a 2020 dokonce přesáhnul 500 %. Zřízení farmářské prodejny by tak pro Farmu mohlo představovat skvělou příležitost pro přímý prodej zákazníkovi s vyšší marží.

6 Závěr

Hlavním cílem této diplomové práce bylo provést ekonomickou analýzu podniku Farma. Mezi dílčí cíle patřilo provedení analýzy vnitřního a vnějšího prostředí, finanční analýzy a následné porovnání výsledků hodnot z finanční analýzy s odvětvím a konkurencí. Posledním dílčím cílem byly nákladové a výnosové kalkulace brambor a jejich porovnání s ostatními podniky pro zjištění ekonomiky pěstování.

Teoretická část práce se mimo jiné zabývala postavením zemědělství v ČR, dotační politikou a ekonomikou pěstování brambor. Dále byly v rešeršní části popsány metody finanční analýzy a analýzy vnitřního a vnějšího prostředí podniku.

V praktické části této práce proběhlo hodnocení vnějšího prostředí zkoumaného podniku Farma za pomoci SLEPT analýzy. Pro provedení analýzy vnitřního prostředí byl využit Porterův model pěti sil a SWOT analýza. Následovala finanční analýza Farmy za období 2017-2021, jejíž výsledné hodnoty jsou porovnávány v rámci SPIDER analýzy s podnikem Konkurenční Farma a průměrem odvětví. Hodnoty z finanční analýzy jsou v práci posouzeny z hlediska ekonomického normálu. Praktická část také obsahuje nákladové a výnosové kalkulace pro brambory a jejich porovnání s Konkurenční Farmou a odvětvím.

Ekonomickou analýzou podniku Farma bylo zjištěno, že je podnik financován velmi konzervativním způsobem, tedy především prostřednictvím vlastního kapitálu. Ten ve firmě není nijak úročen, bylo proto doporučeno využití krátkodobých forem investování s přihlédnutím na jejich co nejnížší riziko.

Problém představuje klesající rentabilita způsobená především poklesem zisku. Pokles zisku (respektive tržeb) zapříčiňuje z velké míry sucho, které vede k nižšímu výnosu obilovin a řepky (ty není rentabilní a ani možné zalévat). Vzhledem k tomu, že podnik disponuje závlahou, bylo navrženo zvýšit výměru pěstovaných brambor a cibule, především proto, že zde podnik dosahuje stabilnějších výnosů a bylo by tak možné zajistit vyšší stabilitu tržeb, potažmo zisku. Výhodou tohoto doporučení je také možnost využití stávající techniky.

Farma vykazuje vysoké hodnoty doby obratu aktiv (v průměru 624 dní), bylo tak navrženo využití zemědělských služeb na některé polní operace, případně rozšíření operativního leasingu, ten již podnik využívá a pronajímá si nejsilnější řadu traktorů. Jejich vlastnictví se mu dle jednatele nevyplatilo.

V rámci SPIDER analýzy Farma ve všech zkoumaných letech dosahovala lepších výsledků než Konkurenční Farma a oproti průměru odvětví dosahovala lepších hodnot především v kvadrantu složení finančních zdrojů a ukazatelů aktivity.

Ekonomika pěstování brambor je ve Farmě na velmi dobré úrovni a byť firma dosahuje vyšších nákladů oproti odvětví i konkurenci, zásadně to kompenzuje 191 % hektarovým výnosem oproti odvětví, vyšší realizační cenou i celkovým ziskem z 1 hektaru brambor. Při porovnání podílu spotřebitelských cen brambor a cen za které prodávala Farma v období 2013-2022, byl zjištěn tento podíl až ve výši 578 %. Potvrdil se tak smysl zavedení modelu prodeje konečnému zákazníkovi a zřízení farmářské prodejny. Farma by tak mohla prodávat brambory za výrazně vyšší ceny a zvýšila by tak své celkové tržby.

7 Seznam použitých zdrojů

7.1 Tištěné zdroje

- 1) BŘEZINOVÁ, Hana, 2017. *Rozumíme účetní závěrce podnikatelů*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer. Účetnictví (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7552-603-8.
- 2) ČÍŽEK, Milan, 2013. *Ekonomika pěstování brambor*. 2., aktualiz. vyd. Havlíčkův Brod: Výzkumný ústav bramborářský, Poradenský svaz Bramborářský kroužek. Praktické informace. ISBN 978-80-86940-47-2.
- 3) ČIŽINSKÁ, Romana, 2018. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0194-8.
- 4) DLUHOŠOVÁ, Dana, 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-68-2.
- 5) FOTR, Jiří, Emil VACÍK, Ivan SOUČEK, Miroslav ŠPAČEK a Stanislav HÁJEK, 2020. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2499-2.
- 6) HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KERŤKOVSKÝ a Oldřich VYKYPĚL, 2017. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 3. přepracované vydání. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-637-1.
- 7) HRUŠKA, L. *Brambory*. Praha: SZN, 1974. ISBN chybí
- 8) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- 9) JOBBER, David a Geoffrey LANCASTER, 2009. *Selling and Sales Management Always Learning*. 8th edition. Pearson Education. ISBN 9780273720652.
- 10) KALOUDA, František, 2017. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-646-0.
- 11) KALOUDA, František, 2019. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-756-6.
- 12) KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., kompletně

- aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Prosperita firmy. ISBN 978-80-271-0563-2.
- 13) KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.
 - 14) LEE, Cheng a John LEE, 2016. *Financial Analysis, Planning And Forecasting: Theory And Application*. (Third Edition). World Scientific Publishing Company. ISBN 9789814723862.
 - 15) LOŠÁK, Tomáš a Jaroslav HLUŠEK a kol., 2022. *Kukuřice v praxi: sborník ze semináře s mezinárodní účastí*. V Brně: Mendelova zemědělská a lesnická univerzita. ISBN 978-80-7509-824-5.
 - 16) MACHÁLEK, Emil a Martin PĚLUCHA, 2008. *České zemědělství v podmínkách reformy SZP EU a nástroje k její realizaci: přímé platby a cross-compliance, zvyšování konkurenceschopnosti (Program rozvoje venkova, VaV)*. Praha: IREAS. ISBN 978-80-86684-52-9.
 - 17) MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA, 2019. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.
 - 18) PETEROVÁ, Jarmila, 2010. *Ekonomika výroby a zpracování zemědělských produktů*. Vyd. 4. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta. ISBN 978-80-213-2053-6.
 - 19) PEŠKOVÁ, Radka a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2012. *Finanční analýza*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. ISBN 978-80-86730-89-9.
 - 20) RŮČKOVÁ, Petra, 2019. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 6. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-271-2028-4.
 - 21) RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-3124-2.
 - 22) RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ, 2012. *Finanční management*. Praha: Grada. Finance (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.

- 23) SCHOLLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.
- 24) SPILKOVÁ, Jana, 2016. *Alternativní potravinové sítě - česká cesta*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-3307-7.
- 25) SYNEK, Miloslav, 2003. *Ekonomická analýza*. Praha: Oeconomica. ISBN 80-245-0603-3.
- 26) SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.
- 27) SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika*. 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-274-8.
- 28) TAHAL, Radek, 2017. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
- 29) VOCHOZKA, Marek, 2020. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finance (Grada). ISBN 978-80-271-1701-7.
- 30) VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ, 2012. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.
- 31) VOKÁL, Bohumil, 2004. *Pěstování brambor*. Praha: Agrospoj. Semafor. ISBN 80-239-4235-2
- 32) VOKÁL, Bohumil, 2013. *Brambory: šlechtění, pěstování, užití, ekonomika*. Praha: Profi Press. ISBN 978-80-86726-54-0.

7.2 Elektronické zdroje

1. ALBERT. *Global GAP* [online]. 2022 [cit. 2022-06-24]. Dostupné z: <https://www.albert.cz/pro-dodavatele/certifikaty/globalgap-normy-spravne-zemedelske-praxe>
2. BOUMA, David. *Režim jakosti Q CZ se rozbihá* [online]. 29.3.2021 [cit. 2022-06-24]. Dostupné z: <https://uroda.cz/rezim-jakosti-q-cz-se-rozbiha/>

3. BUSINESSINFO. *Zemědělství statistický přehled*. [online]. 17.12.2020 [cit. 2022-06-20]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/clanky/zemedelstvi-statisticky-prehled/>
4. CZSO. *Časové řady*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zem_cr
5. CZSO 1. *Veřejná databáze [online]*. 2022 [cit. 2022-06-20]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZEM02L&z=T&f=TABULKA&skupId=386&filtr=G~F_M~F_Z~F_R~F_P~S~5908_null_null_&katalog=all&evo=v1139!_ZEM02L-2021_1&&str=v442
6. CZSO 2. *Sklizeň a výnos brambor* [online]. 2022 [cit. 2022-06-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/stoletistatistiky/sklizen-a-vynos-brambor>
7. CZSO 3. *Průměrné jednotkové ceny zemědělských výrobků* [online]. 2022 [cit. 2022-06-22]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=CEN02A1&z=T&f=TABULKA&katalog=31785&evo=v2489!_CEN02-2017_1&&h=v2251&h=v2288&h=v2325&h=v2358&str=v2462
8. CZSO 4. *Stavy hospodářských zvířat*. [online]. 2022 [cit. 2022-08-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/zemedelstvi_zem
9. CZSO 5. *Osevní plochy zemědělských plodin k 31.5.* [online]. 2022 [cit. 2022-08-20]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=346&katalog=30840&pvo=ZEM02A&pvo=ZEM02A&evo=v551!_ZEM02A-2022_1
10. CSZO 6. *Srovnání výsledků IŠZ 2020 a Agrocenzu 2000*. CZSO [online]. 2022 [cit. 2022-10-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/184821676/27016822k05_cz.pdf/d3800ccb-84e0-47f0-96ac-f7ddc00085f3?version=1.3
11. CZSO 7. *Zaměstnaní podle tříd klasifikace zaměstnání* [online]. 2023 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=646&katalog=30853&pvo=ZAM04-B&pvo=ZAM04B&str=v440&u=v436__VUZEMI__97__19&c=v602~8__RP2017

12. CZSO 8. *Podíl nezaměstnaných osob, pracovní místa v evidenci úřadu práce* [online]. 2023 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=ZAM09&z=T&f=TABULKA&katalog=30853&str=v170&c=v3~3__RP2022
13. CZSO 9. *Města a venkov* [online]. 2023 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=RSO13DORP&z=T&f=TABULKA&katalog=all&str=v63&c=v61~2__RP2021MP12DP31
14. CZSO 10. *Graf - Vývoj hrubého domácího produktu v ČR (ve stálých cenách)* [online]. 2023 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-hrubeho-domaciho-produktu-v-cr-ve-stalych-cenach>
15. CZSO 11. *Průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnanců podle odvětví CZ-NACE* [online]. 2023 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=MZDDUSHV01-R&z=T&f=TABULKA&skupId=3188&katalog=all&pvo=MZDDUSHV01-R>
16. CZSO 12. *Indexy cen zemědělských výrobců - bazický index* [online]. 2023 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&z=T&f=TABULKA&skupId=1833&katalog=31785&pvo=CEN01AA3&pvo=CEN01AA3&evo=v1868 !_CEN-ZEM-BAZIC2015-R_1&evo=v1800 !_ZEM01agregacni-2018_1
17. CZSO 13. *Porovnání cen vybraných zemědělských a průmyslových výrobků a spotřebitelských cen potravinářského zboží* [online]. 2023 [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=vystup-objekt&pvo=CEN02A2&z=T&f=TABULKA&katalog=all&evo=v1719 !_CEN02A2-2013_1&&str=v1482
18. DUNLAP, Alexander a Louis LARATTE, 2022. European Green Deal necropolitics. *Political Geography* [online]. 97 [cit. 2022-06-23]. ISSN 09626298. Dostupné z: doi:10.1016/j.polgeo.2022.102640

19. EAGRI. *Zemědělství*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-20]. Dostupné z: <https://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/zemedelstvi.html>
20. EAGRI 1. *Podpora citlivých komodit*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-21]. Dostupné z: https://eagri.cz/public/web/file/542452/Podpora_citlivych_komodit_VI.AK.pdf
21. EAGRI 2. *Dotace*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-22]. Dostupné z: <https://eagri.cz/public/web/mze/dotace/>
22. EAGRI 3. *Dotace*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-23]. Dostupné z: <https://eagri.cz/public/web/mze/dotace/?fullArticle=1>
23. EAGRI 4. *Pravidla udělování známek Q CZ*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-24]. Dostupné z: <https://eagri.cz/public/web/mze/dotace/narodni-dotace/zasady-zemedelstvi-potravinarstvi/pravidla-udelovani-znamek-q-cz/>
24. EAGRI 5. *PŘÍJEM ŽÁDOSTÍ PRO ENVI OPATŘENÍ SP SZP* [online]. 2023 [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: https://eagri.cz/public/web/file/719489/webinare_k_JZ_2023__2.pilir.pdf
25. EAGRI 6. *STRATEGICKÝ PLÁN SZP PŘÍMÉ PLATBY, PODMÍNĚNOST* [online]. 2023 [cit. 2023-03-01]. Dostupné z: https://eagri.cz/public/web/file/719487/prezentace__I._pilir.pdf
26. EUROPA 1. *Eurostat*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-21]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/APRI_AP_CRPOUTA__custom_2956170/default/table?lang=en
27. EUROPA 2. *Stručný přehled SZP*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-22]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/cap-glance_cs
28. EUROPA 3. *The new common agricultural policy*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-22]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/new-cap-2023-27_cs
29. EUROPA 4. *Green deal*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-23]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_cs#thematicareas
30. EUROPA 5. *Horizon Europe*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-23]. Dostupné z: https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en

31. EUROPA 6. *Fit for 55* [online]. 2022 [cit. 2022-06-23]. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/cs/policies/green-deal/fit-for-55-the-eu-plan-for-a-green-transition/>
32. GLOBALGAP. *GGN Label* [online]. [cit. 2022-06-24]. Dostupné z: https://www.globalgap.org/uk_en/ggn-label/about-the-ggn-label/
33. HONSOVÁ, Hana. *Precizní zemědělství nabízí široké možnosti*. AGROMANUAL [online]. 5.3.2021 [cit. 2022-10-15]. Dostupné z: <https://www.agromanual.cz/cz/clanky/technologie/precizni-zemedelstvi/precizni-zemedelstvi-nabizi-siroke-moznosti>
34. JAMBOR, Attila a Akos SZERLETICS, 2022. *Regional Impacts of Direct Payments on Farm Productivity and Efficiency in the European Union. Agris on-line Papers in Economics and Informatics*. 14(1), 59-68. ISSN 18041930. Dostupné z: doi:10.7160/aol.2022.140105
35. MFCR. *Orientace ve finančních výkazech* [online]. 2023 [cit. 2023-01-17]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/Konzultace_2020-01-20_Orientace-ve-financnich-vykazech-1-0.pdf
36. MPO. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2017*. [online]. 05.2018 [cit. 2023-01-26]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2018/6/FA2017.pdf>
37. MPO 2. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2019* [online]. 05.2020 [cit. 2023-01-26]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/assets/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/analyticke-materialy/2020/6/FA2019.pdf>
38. MZV. *Program kvalifikovaný zaměstnanec* [online]. 8.2.2022 [cit. 2023-02-17]. Dostupné z: https://www.mzv.cz/lvov/cz/pracovni_vizum_zamestnanecka_karta/program_kvalifikovany_zamestnanec.html
39. POLÁČKOVÁ, Jana, Jan BOUDNÝ, Bohdana JANOTOVÁ a Jaroslav NOVÁK, 2010. *Metodika kalkulací nákladů a výnosů v zemědělství* [online]. Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací [cit. 2023-01-27]. ISBN 978-80-86671-75-8. Dostupné z: https://www.uzei.cz/data/usr_001_cz_soubory/metodika_kalkulace.pdf

40. POJAR, Petr. Co je komunitní zahrádka a jak jí založit. *CESKESTAVBY* [online]. 29.7.2019 [cit. 2022-07-31]. Dostupné z: <https://www.ceskestavby.cz/clanky/co-je-komunitni-zahrada-a-jak-ji-zalozit-26294.html>
41. REMEŠOVÁ, M. a B. KOLAŘÍKOVÁ. *NÁKLADY A VÝNOSY VYBRANÝCH ROSTLINNÝCH A ŽIVOČIŠNÝCH VÝROBKŮ*. UZEI [online]. 2021 [cit. 2023-01-27]. Dostupné z: https://www.uzei.cz/data/usr_001_cz_soubory/20230103_naklady2021.pdf
42. SZIF. *VCS*. [online]. 2022 [cit. 2022-06-21]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs/vcs>
43. SZIF 1. *Tisková zpráva*. [online]. 7.2.2022 [cit. 2022-06-21]. Dostupné z: https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fplatby_na_zaklade_jz%2Fsaps%2Fvcs%2F1644221574458.pdf
44. SZIF 2. [online]. 2022 [cit. 2022-10-09]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/cs/>
45. Zakonyprolidi. *Sbírka zákonů ČR* [online]. 2022 [cit. 2022-10-09]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz>
46. ZEMEDELEC. *GPS navigace a udržitelné zemědělství* [online]. 31.8.2012 [cit. 2022-10-15]. Dostupné z: <https://zemedelec.cz/gps-navigace-a-udrzitelne-zemedelstvi/>
47. ZHU, Xueqin, Róbert DEMETER a Alfons LANSINK. *Technical efficiency and productivity differentials of dairy farms in three EU countries: the role of CAP subsidies*. *Agricultural Economics Review*. Greek Association of Agricultural Economists, 2012. ISSN 11092580.
48. ZSCR. *Zemědělské školství. Budoucnost. Výzvy. Řešení* [online]. 2022 [cit. 2022-10-09]. Dostupné z: https://www.zscr.cz/media/upload/1522741203_prezentace-pycha.pdf
49. ŽIŽKA, Jan, 2021. *Situační a výhledová zpráva Brambory* [online]. Praha: Ministerstvo zemědělství [cit. 2022-07-31]. ISBN 978-80-7434-655-2. Dostupné z: https://eagri.cz/public/web/file/706553/SVZ_Brambory_11_2021.pdf

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1-Loga Q CZ	36
Obrázek 2-GGN štítek	37
Obrázek 3-Spider analýza	45
Obrázek 4-SWOT analýza se zaměřením na SW	50

8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1-Vývoz a dovoz brambor v ČR v tunách	27
Tabulka 2-Prodejní cena 100 kg brambor v EUR	27
Tabulka 3-Průměrná výkupní cena za 1 kg brambor	29
Tabulka 4-Podrobné informace o zkoumaných podnicích	53
Tabulka 5-Bazický index cen zemědělských výrobců	60
Tabulka 6-SWOT analýza	64
Tabulka 7-Čistý pracovní kapitál ve společnosti Farma	71
Tabulka 8-Obratovost aktiv, zásob, pohledávek a závazků společnosti Farma	73
Tabulka 9-Doba obratu zásob, pohledávek a závazků společnosti Farma	73
Tabulka 10-Likvidita I,II. a III. stupně pro společnost Farma	74
Tabulka 11-Ukazatele zadluženosti ve společnosti Farma	77
Tabulka 12-Obratový cyklus peněz společnosti Farma	77
Tabulka 13-Nákladovost tržeb společnosti Farma	78
Tabulka 14-Produktivita práce ve společnosti Farma	78
Tabulka 15-Ekonomický normál I. podniku Farma	80
Tabulka 16-Ekonomický normál II. podniku Farma	80
Tabulka 17-Ekonomický normál III. společnosti Farma	81
Tabulka 18-Nákladová kalkulace pro brambory za rok 2021	87
Tabulka 19-Výnosová kalkulace pro brambory za rok 2021	89
Tabulka 20-Vývoj výrobních a spotřebitelských cen brambor mezi lety 2013-2022	90

8.3 Seznam grafů

Graf 1-Osevní plocha brambor v ČR	24
Graf 2-Produkce brambor v ČR v tunách	25
Graf 3-Hektarový výnos brambor v tunách na hektar v ČR	26
Graf 4-Skladba plodin podniku Farma	51
Graf 5-Skladba plodin podniku Konkurenční Farma	52
Graf 6-Počet kvalifikovaných pracovníků v zemědělství, lesnictví a rybářství	55
Graf 7-Nezaměstnanost v ČR mezi lety 2012-2022	56
Graf 8-Rozmístění obyvatel v ČR mezi lety 2017-2021	57
Graf 9-Růst HDP ve stálých cenách	58
Graf 10-Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v zemědělství, lesnictví a rybářství	59
Graf 11-Horizontální analýza vybraných aktiv společnosti Farma	68
Graf 12-Horizontální analýza vybraných pasiv společnosti Farma	69

Graf 13-Horizontální analýza vybraných VZZ společností Farma	70
Graf 14-Ukazatele rentability společností Farma.....	76
Graf 15-Spider analýza za rok 2017.....	83
Graf 16-Spider analýza za rok 2018.....	84
Graf 17-Spider analýza za rok 2019.....	85

8.4 Seznam příloh

Příloha 1-Horizontální analýza aktiv společností Farma.....	109
Příloha 2-Horizontální analýza pasiv společností Farma	110
Příloha 3-Horizontální analýza VZZ společností Farma	111
Příloha 4-Finanční analýza odvětví, Farmy a Konkurenční Farmy část I.....	112
Příloha 5-Finanční analýza odvětví, Farmy a Konkurenční Farmy část II.	112
Příloha 6-Finanční analýza odvětví, Farmy a Konkurenční Farmy část III.....	113
Příloha 7-Finanční analýza odvětví, Farmy a Konkurenční Farmy část IV.....	114
Příloha 8-Rozvaha (Aktiva) společností Farma	115
Příloha 9-Rozvaha (Pasiva) společností Farma	115
Příloha 10-VZZ společností Farma	116
Příloha 11-Rozvaha (Aktiva) podniku Konkurenční Farma.....	117
Příloha 12-Rozvaha (Pasiva) podniku Konkurenční Farma	117
Příloha 13-VZZ společností Konkurenční Farma	118

8.5 Seznam použitých zkratk

CZV – Cena zemědělského výrobce

ČPK – Čistý pracovní kapitál

EAT – Earnings After Taxes – Zisk po zdanění

EBIT – Earnings Before Interest and Tax – Zisk před úroky a zdaněním

EBT – Earnings Before Taxes – Zisk před zdaněním

EBITDA – Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization – Zisk před odpisy, úroky a zdaněním

EU – Evropská unie

EUR – Euro

Ha – Hektar

LPIS – Land Parcel Identification System – Systém identifikace pozemků

MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu

ROA – Return on Assets – Rentabilita aktiv

ROE – Return on Equity – Rentabilita vlastního kapitálu

ROCE – Return on Capital Employed – Rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu

ROS – Return on Sales – Rentabilita tržeb

RV – Rostlinná výroba

SAPS – Single Payment Scheme – Jednotná platba na plochu

SC – Spotřebitelská cena

SZIF – Státní zemědělský intervenční fond

TTP – Trvalý travní porost

VA – Value added – Přidaná hodnota

VCS – Voluntary Coupled Support – Dobrovolná podpora na produkci

VZZ – Výkaz zisku a ztráty

ŽV – Živočišná výroba

Přílohy

Příloha 1-Horizontální analýza aktiv společnosti Farma

AKTIVA	ABSOLUTNÍ ZMĚNA (V TIS. KČ)					RELATIVNÍ ZMĚNA (%)				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
AKTIVA	9 104	4 146	1 473	2766	1 748	21,19	7,96	2,62	4,79	2,89
DNM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DHM	9371	-1163	-8640	-2329	2518	81,87	-5,59	-43,96	-21,15	28,99
DFM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	-785	5142	9955	2029	-6555	-2,65	17,80	29,26	4,61	-14,25
Zásoby	-1433	1309	-4694	7720	5519	-13,22	13,92	-43,81	128,24	40,17
Dl. pohled.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kr. pohled.	10482	-9522	-9	1311	6466	281,17	-67,01	-0,19	28,02	107,95
KFM	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	-9834	13355	14658	-7002	-18540	-65,12	253,56	78,71	-21,04	-70,55
Časové rozlišení	518	167	158	548	6126	27,98	7,05	6,23	20,34	188,96

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Farma)

Příloha 2-Horizontální analýza pasiv společnosti Farma

PASIVA	ABSOLUTNÍ ZMĚNA (V TIS. KČ)					RELATIVNÍ ZMĚNA (%)				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
PASIVA	9 104	4 146	1 473	2 766	1 748	21,19	7,96	2,62	4,79	2,89
Vlastní kapitál	2 800	2 339	1 970	579	920	9,80	7,45	5,84	1,62	2,54
Základní kapitál	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ážio a kap. fondy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VH min. let	3 049	2 800	2 339	1 970	579	12,05	9,87	7,51	5,88	1,63
VH BÚO	-249	-461	-369	-1 391	341	-8,17	-16,46	-15,78	-70,61	58,89
Cizí zdroje	6 270	1834	-496	2 192	830	43,59	8,88	-2,21	9,97	3,43
Rezervy	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dl. závazky	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Kr. závazky	6 270	1834	-496	2 192	830	43,59	8,88	-2,21	9,97	3,43
Časové rozlišení	34	-27	-1	-5	-2	1700	-75	-11,11	-62,50	-66,67

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Farma)

Příloha 3-Horizontální analýza VZZ společnosti Farma

VZZ	ABSOLUTNÍ ZMĚNA (V TIS. KČ)					RELATIVNÍ ZMĚNA (%)				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
Roky										
Tržby z prodeje vl. výr. a sl.	63	-6 555	7 660	-12 638	6 581	0,16	-16,83	23,64	-31,55	24
Tržby za prodej zboží	-19	0	0	0	0	-100	0	0	0	0
Výkonová spotřeba	2 619	-1 460	1 210	2 460	3 543	8,69	-4,46	3,87	7,57	10,13
Spotř. mat. a energie	-10	-1 147	262	2 545	2 245	-0,05	-5,65	1,37	13,10	10,22
Služby	2 645	-313	948	-85	1 298	26,98	-2,51	7,81	-0,65	9,99
Změna stavu zásob	-872	-2 742	6 003	-12 414	2 201	- 37,83	- 191,35	458,59	- 264,47	28,51
Osobní náklady	189	339	724	223	354	12,95	20,57	36,44	8,23	12,07
Úpravy hodnot v prov. obl.	-1 767	-1 126	609	-1 963	2 712	- 24,66	-20,86	14,25	-40,21	92,91
Ost. prov. výnosy	-2 019	868	124	-901	3 477	- 22,95	12,80	1,62	-11,59	50,60
Ost. prov. náklady	-1 846	-136	-311	-135	824	- 64,19	-13,20	-34,79	-23,16	183,93
Provozní výsl. hosp.	-298	-562	-451	-1 710	424	-7,91	-16,21	-15,52	-69,65	56,91
Ost. fin. náklady	0	17	4	2	3	0	0	23,53	9,52	13,04
Fin. výsl. hosp.	-2	-1	-4	-2	-3	- 14,29	-6,25	-23,53	-9,52	-13,04
Výsl. hosp. před zdaněním	-300	-563	-455	-1 712	421	-8	-16,31	-15,75	-70,34	58,31
Daň z příjmů	-51	-102	-86	-321	80	-7,25	-15,64	-15,64	-69,18	55,94
Výsl. hosp. po zdanění	-249	-461	-369	-1 391	341	-8,17	-16,46	-15,78	-70,61	58,89
Výsl. hosp. za úč. obd.	-249	-461	-369	-1391	341	-8,17	-16,46	-15,78	-70,61	58,89
Čistý obrat za úč. obd.	-1 975	-5 687	7 784	-13 539	10 058	-4,14	-12,43	19,44	-28,31	29,33

(Zdroj: Vlastní zpracování dle VZZ společnosti Farma)

Příloha 4-Finanční analýza odvětví, Farmy a Konkurenční Farmy část I.

CZ NACE A01	ROE	ROS	ROA	ROCE
2019	4,70%	9,90%	4,86%	5,55%
2018	6,50%	13,51%	6,47%	7,51%
2017	4,31%	8,29%	4,37%	5,02%
Farma	ROE	ROS	ROA	ROCE
2021	2,47%	3,36%	1,84%	3,07%
2020	1,60%	2,63%	1,19%	1,99%
2019	5,52%	6,08%	4,22%	6,82%
2018	6,94%	8,92%	5,14%	8,57%
2017	8,92%	8,86%	6,63%	11,00%
Konk. Farma	ROE	ROS	ROA	ROCE
2021	1,41%	6,79%	1,94%	2,99%
2020	0,13%	4,66%	1,26%	1,99%
2019	1,92%	8,32%	2,62%	3,94%
2018	0,20%	3,92%	1,13%	1,74%
2017	2,06%	5,93%	1,92%	2,79%

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Farma, Konkurenční Farma a dle MPO, 2018 a MPO 2, 2020)

Příloha 5-Finanční analýza odvětví, Farmy a Konkurenční Farmy část II.

CZ NACE A01	L1	L2	L3
2019	0,44	1,46	2,72
2018	0,42	1,4	2,52
2017	0,41	1,44	2,69
Farma	L1	L2	L3
2021	0,31	0,81	1,58
2020	1,09	1,33	1,9
2019	1,51	1,73	2
2018	0,83	1,04	1,51
2017	0,26	0,94	1,4
Konk. Farma	L1	L2	L3
2021	0,09	0,27	0,87
2020	0,06	0,21	0,79
2019	0,08	0,22	0,89

2018	0,06	0,25	0,94
2017	0,06	0,3	1,01

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Farma, Konkurenční Farma a dle MPO, 2018 a MPO 2, 2020)

Příloha 6-Finanční analýza odvětví, Farmy a Konkurenční Farmy část III.

CZ NACE A01	Doba obratu aktiv	Doba obratu pohledávek	Doba obratu zásob	Produktivita práce
2019	743,24	86,86	107,56	440 649
2018	762,39	95,3	108,58	449 219
2017	693,07	85,84	103,74	749 855
Farma	Doba obratu aktiv	Doba obratu pohledávek	Doba obratu zásob	Produktivita práce
2021	667,69	133,71	206,73	92 000
2020	804,66	79,73	182,89	15900
2019	525,61	42,63	54,85	285 900
2018	633,28	52,81	120,7	241 200
2017	487,87	133,14	88,12	476 500
Konk. Farma	Doba obratu aktiv	Doba obratu pohledávek	Doba obratu zásob	Produktivita práce
2021	1278,02	78,44	258,81	472 270
2020	1351,61	74,2	276,44	453 460
2019	1157,27	47,97	227,38	468 750
2018	1269,01	77,2	265,37	407 130
2017	1127,43	72,41	217,23	433 190

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Farma, Konkurenční Farma a dle MPO, 2018 a MPO 2, 2020)

Příloha 7-Finanční analýza odvětví, Farmy a Konkurenční Farmy část IV.

CZ NACE A01	Koeficient Samofinancování	Věřitelské riziko	Doba obratu závazků
2019	78,06%	86,04%	155,98
2018	76,77%	84,32%	169,59
2017	74,68%	84,24%	168,6
Farma	Koeficient samofinancování	Věřitelské riziko	Doba obratu závazků
2021	59,78%	40,21%	268,51
2020	59,99%	40,00%	321,9
2019	61,86%	38,12%	200,38
2018	59,98%	40,00%	253,34
2017	60,26%	39,67%	193,52
Konk. Farma	Koeficient samofinancování	Věřitelské riziko	Doba obratu závazků
2021	47,57%	52,27%	651,93
2020	47,65%	52,22%	690,03
2019	51,20%	48,30%	520,9
2018	50,72%	48,46%	567,8
2017	52,86%	46,74%	484,96

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Farma, Konkurenční Farma a dle MPO, 2018 a MPO 2, 2020)

Příloha 8-Rozvaha (Aktiva) společnosti Farma

FARMA-ROZVAHA (V CELÝCH TISÍCÍCH KČ)						
Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
AKTIVA	42 964	52 068	56 214	57 687	60 453	62 201
Stálá aktiva	11 446	20 817	19 654	11 014	11 203	13 380
DNM	0	0	0	0	0	0
DHM	11 446	20 817	19 654	11 014	8 685	11 203
DFM	0	0	0	0	0	0
Oběžná aktiva	29 667	28 882	34 024	43 979	46 008	39 453
Zásoby	10 838	9 405	10 714	6 020	13 740	19 259
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	3 728	14 210	4 688	4 679	5 990	12 456
KFM	0	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	15 101	5 267	18 622	33 280	26 278	7 738
Časové rozlišení aktiv	1 851	2 369	2 536	2 694	3 242	9 368

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Farma)

Příloha 9-Rozvaha (Pasiva) společnosti Farma

FARMA-ROZVAHA (V CELÝCH TISÍCÍCH KČ)						
Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PASIVA	42 964	52 068	56 214	57 687	60 453	62 201
Vlastní kapitál	28 578	31 378	33 717	35 687	36 266	37 186
Základní kapitál	200	200	200	200	200	200
Ážio a kapitálové fondy	0	0	0	0	0	0
Fondy ze zisku	20	20	20	20	20	20
VH minulých let	25 309	28 358	31 158	33 497	35 467	36 046
VH běžného úč. období	3 049	2 800	2 339	1 970	579	920
Cizí zdroje	14 384	20 654	22 488	21 992	24 184	25 014
Rezervy	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	14 384	20 654	22 488	21 992	24 184	25 014
Časové rozlišení pasiv	2	36	9	8	3	1

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Farma)

Příloha 10-VZZ společnosti Farma

FARMA-VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (V CELÝCH TISÍCÍCH KČ)						
Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	38 892	38 955	32 400	40 060	27 422	34 003
Tržby za prodej zboží	19	0	0	0	0	0
Výkonová spotřeba	30 138	32 757	31 297	32 507	34 967	38 510
Spotřeba materiálu a energie	20 320	20 310	19 163	19 425	21 970	24 215
Služby	9 802	12 447	12 134	13 082	12 997	14 295
Změna stavu zásob	2 305	1 433	-1 309	4 694	-7 720	-5 519
Aktivace	0	0	0	0	0	0
Osobní náklady	1 459	1 648	1 987	2 711	2 934	3 288
Úpravy hodnot v provozní oblasti	7 166	5 399	4 273	4 882	2 919	5 631
Ostatní provozní výnosy	8 799	6 780	7 648	7 772	6 871	10 348
Ostatní provozní náklady	2 876	1 030	894	583	448	1272
Provozní výsledek hospodaření	3 766	3 468	2 906	2 455	745	1 169
Ostatní finanční náklady	0	0	17	21	23	26
Nákladové úroky a podobné náklady	0	1	0	0	0	0
Finanční výsledek hospodaření	-14	-16	-17	-21	-23	-26
Výsledek hospodaření před zdaněním	3 752	3 452	2 889	2 434	722	1 143
Daň z příjmů	703	652	550	464	143	223
Výsledek hospodaření po zdanění	3 049	2 800	2 339	1 970	579	920
Výsledek hospodaření za účetní období	3 049	2 800	2 339	1 970	579	920
Čistý obrat za účetní období	47 710	45 735	40 048	47 832	34 293	44 351

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní VZZ společnosti Farma)

Příloha 11-Rozvaha (Aktiva) podniku Konkurenční Farma

KONKURENČNÍ FARMA-ROZVAHA (V CELÝCH TISÍCÍCH KČ)						
Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
AKTIVA	187 296	193 344	195 355	204 720	221 293	221 839
Stálá aktiva	132 532	139 534	138 588	150 290	158 742	154 785
DNM	0	0	0	0	0	0
DHM	123 281	129 093	130 464	138 446	146 402	143 847
DFM	9 251	10 441	8 124	11 844	12 340	10 938
Oběžná aktiva	54 340	52 863	56 089	53 726	61 758	65 233
Zásoby	39 575	37 253	40 851	40 223	45 260	44 924
Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0	0
Krátkodobé pohledávky	13 313	12 418	11 885	8 486	12 148	13 616
KFM	0	0	0	0	0	0
Peněžní prostředky	1 452	3 192	3 353	5 017	4 350	6 693
Časové rozlišení aktiv	424	947	678	704	793	1 821

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Konkurenční Farma)

Příloha 12-Rozvaha (Pasiva) podniku Konkurenční Farma

KONKURENČNÍ FARMA-ROZVAHA (V CELÝCH TISÍCÍCH KČ)						
Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PASIVA	187 296	193 344	195 355	204 720	221 293	221 839
Vlastní kapitál	100 901	102 197	99 079	104 815	105 450	105 532
Základní kapitál	42 050	42 050	42 050	42 050	42 050	42 050
Ážio a kapitálové fondy	7 704	8 894	6 577	10 298	10 793	9 392
Fondy ze zisku	8 410	8 410	8 410	8 410	8 410	8 410
VH minulých let	37 866	40 736	41 843	42 042	44 057	44 197
VH běžného úč. období	4 871	2 107	199	2 015	140	1 483
Cizí zdroje	85 679	90 359	94 667	98 880	115 557	115 962
Rezervy	6 107	7 193	7 258	6 734	2 581	2 800
Dlouhodobé závazky	26 345	30 929	27 612	31 533	34 555	38 554
Krátkodobé závazky	53 227	52 237	59 797	60 613	78 421	74 608
Časové rozlišení pasiv	716	788	1 609	1 025	286	345

(Zdroj: Vlastní zpracování dle účetní závěrky společnosti Konkurenční Farma)

Příloha 13-VZZ společnosti Konkurenční Farma

KONKURENČNÍ FARMA-VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (V CELÝCH TISÍCÍCH KČ)						
Rok	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb	54 398	61 893	56 189	64 297	59 745	63 339
Tržby za prodej zboží	0	701	0	271	15	18
Výkonová spotřeba	38 563	39 012	40 906	41 719	43 070	40 646
Spotřeba materiálu a energie	26 622	25 976	26 777	27 146	28 913	27 864
Aktivace	-2 092	-2 514	-3 035	-2 640	-2 292	-2 641
Služby	11 941	12 332	14 129	14 306	14 149	12 769
Změna stavu zásob	-5 189	3 570	-2 853	1 114	-4 598	794
Osobní náklady	20 068	21 691	23 997	25 457	26 102	27 134
Úpravy hodnot v provozní oblasti	8 223	8 708	10 602	10 583	11 884	12 668
Ostatní provozní výnosy	17 080	15 341	15 262	19 636	15 440	19 509
Ostatní provozní náklady	4 268	3 944	2 864	2 736	-1 409	3 039
Provozní výsledek hospodaření	7 637	3 524	-1 030	5 235	2 443	1 226
Ostatní finanční výnosy	218	238	245	236	463	578
Ostatní finanční náklady	100	142	102	137	298	184
Nákladové úroky a podobné náklady	1 979	1 767	2 570	2 817	2 572	3 006
Finanční výsledek hospodaření	-1 772	-1 582	662	-2 683	-2 228	69
Výsledek hospodaření před zdaněním	5 865	1 942	-368	2 552	215	1 295
Daň z příjmů	994	-165	-567	537	75	-188
Výsledek hospodaření po zdanění	4 871	2 107	199	2 015	140	1 483
Výsledek hospodaření za účetní období	4 871	2 107	199	2 015	140	1 483
Čistý obrat za účetní období	71 785	78 262	74 785	84 440	75 842	86 125

(Zdroj: Vlastní zpracování dle VZZ společnosti Konkurenční Farma)