

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomiky**



**Diplomová práce**

**Hodnocení rentability zemědělského podniku**

**Josef Štěpanovský**

© 2015 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Katedra ekonomiky

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Josef Štěpanovský

Hospodářská politika a správa

Název práce

Hodnocení rentability zemědělského podniku

Název anglicky

Assessment of the farm profitability

---

### Cíle práce

Cílem práce je vyhodnocení ekonomiky a rentability malé zemědělské farmy.

Dílčí cíle:

- 1) vyhodnocení ekonomiky živočišné výroby
- 2) vyhodnocení ekonomiky rostlinné výroby
- 3) vyhodnocení ekonomiky prodejny krmiv
- 4) kvantifikace rentability provozu
- 5) komparace, vyhodnocení a návrh optimalizačních procesů

### Metodika

V teoretické části práce budou formou syntézy využívány dostupné literární prameny k vytvoření teoretického přehledu řešené problematiky, na který bude v následující praktické části navazovat vlastní analýza a hodnocení za použití následujících metod:

- ekonomická analýza
- finanční analýza
- kalkulace nákladů
- ukazatele rentability
- regresní a korelační analýza

**Doporučený rozsah práce**50 – 60 stran

---

**Doporučené zdroje informací**

BOHÁČKOVÁ, Ivana, BROŽOVÁ, Ivana. Ekonomika agrárního sektoru. Česká zemědělská univerzita v Praze: 2010 ISBN 978-80-213-2026-0

BOUŠKA, Josef a kolektiv. Chov dojeného skotu. 1. Vydání. Praha: 2006, ISBN 80-86726-16-9

HOMOLKA, Jaroslav, MACH, Jiří. Základy podnikové ekonomiky. Česká zemědělská univerzita v Praze: 2009 ISBN 978-80-213-1795-2

PETEROVÁ, Jarmila. Ekonomika, výroba a zpracování zemědělských produktů. Česká zemědělská univerzita v Praze: 2010 ISBN 978-80-213-2053-6

POLÁČKOVÁ, Jana, BOUDNÝ, Jan. Kalkulace vlastních nákladů rozhodujících komodit RV a ŽV. Zemědělský svaz ČR a Institut vzdělávání v zemědělství o.p.s. Praha: 2012 ISBN 978-80-87262-19-1

SYNEK, Miloslav a kolektiv. Podniková ekonomika. 3. vydání. Praha: ISBN 80-7179-736-7

VALDER, Antonín. Účetnictví pro podnikatele v zemědělství. 1. vydání. Praha: 2008, ISBN 978-80-7353-388-1

---

**Předběžný termín obhajoby**

2015/06 (červen)

**Vedoucí práce**

Ing. Michal Malý, Ph.D.

---

**Elektronicky schváleno dne 6. 10. 2014****prof. Ing. Miroslav Svatoš, CSc.**

Vedoucí katedry

---

**Elektronicky schváleno dne 6. 10. 2014****Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 22. 02. 2015

### Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Hodnocení rentability zemědělského 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 literatury 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 15. března 2015

Josef Štěpanovský



## Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval Ing. Michalu Malému, Ph.D. za odborné vedení a konzultace při zpracovávání mé diplomové práce.

# Hodnocení rentability zemědělského podniku

---

## Assessment of the farm profitability

### Souhrn

Hlavním cílem diplomové práce je vyhodnocení rentability malé firmy Josef Štěpanovský – Krmiva, zabývající se zemědělskou výrobou v časovém období let 2007 – 2013. Výsledky jsou porovnány s průměrnými hodnotami v odvětví a obecnými doporučeními autorů odborných publikací. V úvodu diplomové práce je popsán význam a vývoj českého zemědělství. Ve druhé části je popsán hlavní cíl práce a dílčí cíle, pomocí kterých bude hlavního cíle dosaženo. V další části metodika je detailně popsáno, pomocí jakých metod bude vypracována vlastní práce. Metodika popisuje, jakým způsobem bude provedena ekonomická a finanční analýza firmy. V následující kapitole literární rešerše, jsou vysvětleny základní pojmy týkající se rostlinné výroby, živočišné výroby a jejich ekonomiky. V kapitole č. 5 nazvané vlastní práce se nachází popis vybrané firmy, ekonomická a finanční analýza vybrané firmy a analýza využití poskytovaných dotací. V následující kapitole č. 6 je provedeno vyhodnocení výsledků vlastní práce a několik optimalizačních opatření. Kapitola závěr obsahuje stručné shrnutí výsledků diplomové práce a hodnocení firmy Josef Štěpanovský – Krmiva. Firmu Josef Štěpanovský – Krmiva je celkově možné hodnotit jako finančně zdravou, která, ale není schopna samostatně fungovat bez čerpání evropských a národních dotací.

**Klíčová slova:** agrární sektor, rostlinná výroba, živočišná výroba, ekonomika, rentabilita, kalkulace nákladů, finanční analýza, poměrové ukazatele, účetní závěrka, statistické ukazatele

## **Summary**

The main objective of this thesis is to evaluate the profitability of small business Josef Štěpanovský - Krmiva dealing with agricultural production in years 2007 - 2013. The results are compared with average values in the industry and the general recommendations of the authors of scientific publications. At the beginning of the thesis describes the importance and development of Czech agriculture. The second part describes the main goal of a sub-goals, through which the main objective is achieved. In another part of the methodology is described in detail, with which methods will be developed their own work. The methodology describes how to perform the economic and financial analysis of the company. In the next chapter, literature review, explains the basic concepts related to crop production, livestock production and their economies. In chapter no. 5 entitled own work is a description of the selected companies, economic and financial analysis of the selected company and utilization analysis subsidies granted. In the next chapter no. 6 is an evaluation of the results of their own work and several optimization measures. Chapter conclusion includes with a brief summary of the results of the thesis and evaluation of the company Josef Štěpanovský - Krmiva. The company Josef Štěpanovský – Krmiva can be classified as financially healthy that, but is unable to function independently without drawing on European and national subsidies.

**Keywords:** agrarian sector, crop production, animal production, economics, profitability, costing, financial analysis, financial ratios, financial statements, statistical indicators

## **Přehled nejpoužívanějších zkratk**

BPEJ – Bonitní půdně ekologická jednotka

ČR – Czech republic – Česká republika

ČSÚ – Český statistický úřad

EAT – Earning After Taxes – Výsledek hospodaření po zdanění

EBT – Earning Before Taxes – Zisk před zdaněním

EBIT – Earning Efore Interest and Taxes – Zisk před zaplacením úroků a před zdaněním

EU – European Union – Evropská Unie

HDP – Gross Domestic Product - Hrubý domácí produkt

JZD – Jednotné zemědělské družstvo

KD – Krmný den

LPIS – Land Parcel Identificiation Systems – Evidence využití zemědělské půdy dle uživatelských vztahů

MZe – Ministerstvo zemědělství

PGRLF – Podpůrný, garanční a lesnický fond

PRV – Program rozvoje venkova

ROA – Return on Assets – Rentabilita aktiv

ROC – Return on Costs – Rentabilita nákladů

ROE – Return on Equity – Rentabilita vlastního kapitálu

ROS – Return on Sales – Rentabilita tržeb

SAPS – Single Area Payment Scheme – Jednotná platba na plochu

SWOT – Strength Weaknesses Opportunities Threats – Silné stránky Slabé stránky  
Příležitosti Hrozby

SZIF – Státní zemědělský intervenční fond

VDJ – Velká dobytčí jednotka

## OBSAH

1. Úvod .....	6
2. Cíl práce .....	8
3. Metodika.....	9
3.1 Ekonomická analýza .....	9
3.2 Finanční analýza.....	11
3.2.1 Zdroje finanční analýzy.....	12
3.2.2 Charakteristika použitých metod finanční analýzy .....	12
3.2.2.1 Ukazatele rentability (výnosnosti, ziskovosti) .....	13
3.2.2.2 Ukazatele aktivity.....	16
3.2.2.3 Ukazatele zadluženosti .....	19
3.2.2.4 Ukazatele likvidity .....	21
3.2.2.5 Rozvaha.....	23
3.2.2.6 Výkaz zisku a ztrát .....	23
3.2.2.7 Horizontální analýza .....	26
3.2.2.8 Vertikální analýza .....	27
3.3 Kalkulace nákladů .....	27
3.4 Regresní a korelační analýza.....	29
4. Literární rešerše .....	32
4.1 Význam zemědělství .....	32
4.2 Živočišná výroba .....	38
4.2.1 Chov skotu.....	38
4.2.2 Řízení chovu skotu .....	40
4.2.3 Ekonomika chovu dojeného skotu .....	41
4.3 Rostlinná výroba .....	45
4.3.1 Nejvýznamnější obiloviny.....	47
4.3.2 Olejniny .....	48
4.3.3 Luskoviny.....	49
4.3.4 Pícniny.....	50
4.3.5 Okopaniny .....	50
4.3.6 Ekonomika rostlinné výroby .....	51
5. VLASTNÍ PRÁCE.....	53
5.1 Popis firmy .....	53
5.1.1 Historie firmy .....	53
5.1.2 Výrobní zaměření .....	54
5.1.3 Organizační struktura .....	58
5.2 Ekonomická analýza vybrané firmy.....	59
5.2.1 Analýza vnitřního prostředí.....	60
5.2.2 Analýza vnějšího prostředí.....	63
5.3 Finanční analýza vybrané firmy .....	68
5.3.1 Horizontální analýza rozvahy.....	68
5.3.2 Vertikální analýza rozvahy.....	71

5.3.3	Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát.....	72
5.3.4	Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát.....	74
5.3.5	Ukazatele rentability .....	75
5.3.6	Ukazatele aktivity .....	79
5.3.7	Ukazatele likvidity .....	82
5.3.8	Ukazatele zadluženosti .....	83
5.3.9	Analýza využití dotací.....	86
6.	Zhodnocení výsledků a doporučení.....	88
7.	Závěr.....	98
	Seznam použitých zdrojů .....	101
	Seznam tabulek .....	105
	Seznam grafů.....	105
	Seznam příloh.....	106
	Přílohy .....	107

## 1. Úvod

Všechny podnikatelské subjekty, včetně zemědělských, kteří chtějí uspět ve velké konkurenci současného trhu, musí mít rozsáhlé znalosti především z ekonomických oborů, jako jsou marketing, mikroekonomie, makroekonomie, účetnictví, management a dalších. Důležité jsou také znalosti v daném oboru a praxe. Aby podnik mohl obstát v konkurenčním prostředí, je nutné neustále provádět analýzy činností a posuzovat jejich výsledky. Je třeba podnik neustále rozvíjet, aby obstál v konkurenci svého odvětví. Proto je velmi důležité sledování rozvoje nových technologií a pracovních postupů. Rentabilita zemědělských podniků je ale ovlivňována mnoha specifickými faktory, a to především počasím, sezónností a vysokou pracovní náročností.

Po roce 1989 prošlo české zemědělství několika zásadními změnami. Nejprve to byla zásluhou restitučních zákonů přeměna hospodaření z kolektivního na soukromé a družstevní. To mělo za následek rozdrobení obřích podniků na menší. Následně zemědělství výrazně ovlivnil vstup České republiky do Evropské unie v roce 2004, který znamenal pro zemědělce navýšení dotací, ale také různá omezující opatření. V neposlední řadě bylo zemědělství negativně postiženo ekonomickou a hospodářskou krizí v roce 2009.

V současné době se zemědělské podniky a farmy zabývají především intenzivní rostlinou a živočišnou výrobou, menší podíl z celkové zemědělské produkce tvoří ekologické zemědělství, kterým se zabývají spíše menší rodinné farmy.

Rostlinnou výrobou se v současnosti zabývá větší procento podniků a farmářů než živočišnou výrobou. Rostlinná výroba se po vstupu do Evropské unie stala pro řadu zemědělských podniků lukrativnější ze dvou důvodů. V první řadě jsou to větší dotační podpory než u živočišné výroby a také menší kolísání cen rostlinných komodit oproti živočišným komoditám. V České republice jsou pěstovány hlavně obilniny, olejniny, okopaniny, luštěniny a trvalé travní porosty. Technologie a pěstitelské postupy dosáhly za posledních dvacet let obrovského pokroku, což vedlo ke snížení nákladů, zejména mzdových nákladů.

Živočišná výroba je v České republice zaměřena převážně na chov skotu, který se člení na produkci mléka a na chov krav bez tržní produkce mléka. Další podíl živočišné výroby činí také chov prasat, ovcí a drůbeže. Živočišná výroba a především chov prasat zaznamenala v posledních letech klesající tendenci. Je to dáno několika faktory. Do roku 1989 byla živočišná výroba intenzivní. Zvířata byla chována ve vysokých koncentracích v nevyhovujících stájích. Často se stávalo, že zvířata se musela přizpůsobovat technologiím. Po roce 1989 se od těchto metod začalo ustupovat. Staré stáje byly a jsou rekonstruovány nebo nahrazovány novým typem ustájení tak, aby splňovaly nároky a požadavky zvířat na chovné prostředí a ošetrovatelskou péči. To ovšem znamená obrovské investiční náklady. Řada zemědělců se proto rozhodla živočišnou výrobu neprovozovat. Živočišná výroba má oproti rostlinné ještě jednu zásadní nevýhodu v nedostatku odborných pracovníků, a to z důvodu nízkého mzdového ohodnocení, vysoké pracovní a časové náročnosti.

Autor této diplomové práce si vybral téma rentability malého zemědělského podniku za účelem propojení získaných odborných znalostí ve studijním oboru podnikání a administrativa, se získanou dlouholetou praxí, kterou získal na zemědělské farmě svého otce a doplnil si své zootechnické vzdělání o vzdělání ekonomické.



## 2. Cíl práce

Hlavním cílem diplomové práce je vyhodnocení rentability vybraného zemědělského podniku Josef Štěpanovský – Krmiva se sídlem v Lázních Bohdaneč. A to za sedm po sobě jdoucích období, od roku 2007 do roku 2013. Bude proveden celkový rozbor hospodaření podniku dle uznávaných postupů (ekonomická analýza, finanční analýza, kalkulace nákladů, regresní a korelační analýza). Na závěr diplomové práce bude proveden návrh na optimalizační řešení.

K naplnění hlavního cíle budou použity tyto dílčí cíle:

- Prvním dílčím cílem je vyhodnocení ekonomiky živočišné výroby. Bude vyhodnocena míra rentability produkce mléka a náklady na jeden litr vyprodukovaného mléka. Dále bude hodnocena rentabilita produkce hovězího masa.
- Druhý dílčí cíl je vyhodnocení ekonomiky rostlinné výroby. Zde bude provedena analýza rentability pěstovaných plodin.
- Třetím dílčím cílem bude vyhodnocení ekonomiky prodejny krmiv, doplňkové činnosti podniku.
- Čtvrtý dílčí cíl bude obsahovat kvantifikaci rentability provozu.
- Na závěr bude provedena komparace, vyhodnocení a návrh optimalizačních procesů.

Propojením těchto cílů bude dosaženo zhodnocení celkové pozice a konkurenceschopnosti podniku. Po vyhodnocení celkové pozice podniku bude vypracován návrh na optimalizační řešení pro zlepšení celkové situace podniku.

### 3. Metodika

Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části práce budou formou syntézy využívány dostupné literární prameny k vytvoření teoretického přehledu řešené problematiky, na který bude v následující praktické části navazovat vlastní analýza a hodnocení za použití níže uvedených metod.

V teoretické části budou zpracovány podklady z odborné literatury, publikací a článků autorů, kteří se zabývají daným tématem. Praktická část bude popisovat vybraný zemědělský podnik Josef Štěpanovský – Krmiva a jeho hlavní předměty podnikatelské činnosti, výrobní a ekonomické ukazatele. Ekonomické údaje budou získány z firemních výsledků hospodaření a interních analytických zpráv. Z dostupných firemních zdrojů doplněných vlastními výpočty bude sestavena ekonomická a finanční analýza, vypočteny kalkulace nákladů a ukazatele rentability. Predikce bude provedena pomocí regresní a korelační analýzy. Získané výsledky budou porovnány s celorepublikovými průměry podniků v odvětví.

#### 3.1 Ekonomická analýza

*„Předmětem analýzy může být celý podnik, jeho výsledky a všechny jeho činnosti, nebo části podniku a pouze některé jeho činnosti nebo procesy.“ (Synek, 2002).*

U ekonomické analýzy se posuzuje především vnitřní a vnější ekonomické prostředí podniku, právě probíhající fáze života podniku a charakter podnikových cílů (Sedláček, 2011).

Dluhošová (2006) uvádí, že základem posuzování ekonomické situace podniku je srovnání. Toto srovnání se provádí vzhledem k normě nebo času:

- porovnání v čase – podstatou je vyhodnocení časových řad jednotlivých ukazatelů
- srovnání vzhledem k normě – srovnání jednotlivých ukazatelů s jejich normovanými hodnotami.
- srovnání ukazatelů v prostoru – srovnání ukazatelů dané firmy s ukazateli jiných firem v daném časovém období.

## Analýza vnitřního prostředí podniku

U analýzy vnitřního prostředí se hodnotí především (Pilařová, Pilátová, 2013):

- náklady a výnosy firmy
- zisk, který přináší jednotlivá oddělení
- vývoj a výzkum
- image firmy
- vnitřní struktura firmy
- zajištění kvalitní pracovní síly
- loajalita zaměstnanců

## Analýza vnějšího prostředí podniku

Je důležitým vyhodnocením využití podnikových výrobních zdrojů. Zde se nejčastěji využívá (Sedláček, 2011):

- 1) Analýza produktivity práce – tato metoda je jedním z ukazatelů ekonomické výkonnosti podniku. Využívá se, ale především u výrobních dělníků, protože měřit práci vyžadující znalosti je obtížné.

$$\text{Produktivita práce} = \frac{\text{výstupy (tržby za dané období)}}{\text{práce (průměrný stav zaměstnanců)}} \quad (3.1)$$

- 2) Analýza technického a technologického vybavení – zde se hodnotí technický stav strojů a technologií, jejich opotřebení a životnost.

- 3) Analýza využití materiálu

- 4) Analýza využití dlouhodobého hmotného majetku bude provedena výpočtem hrubé produkční síly

$$\text{Hrubá produkční síla} = \frac{\text{provozní hospodářský výsledek}}{\text{aktiva celkem}} \times 100 \quad (3.2)$$

## 5) Analýza využití budov

Tato analýza se zabývá především možnostmi podniku, které ve svém odvětví má. Jedná se o identifikaci prostředí, ve kterém se podnik nachází. Používá se především analýza odběratelsko-dodavatelských vztahů, analýza konkurence a SWOT analýza, což je vyhodnocení silných a slabých stránek podniku a vyhodnocení příležitostných hrozeb pro podnik (Růčková, 2008).

## 3.2 Finanční analýza

Představuje metodu sloužící k hodnocení výsledků podniku v minulosti, současnosti a předpokládá dosahování výsledků v budoucnosti. Účelem je pokud možno komplexně vyjádřit finanční situaci podniku. Umožňuje určit příčiny zlepšení či zhoršení finanční situace podniku a přispívá k volbě správného směru dalšího vývoje činností podniku a usměrnění finančního hospodaření (Rosochatecká, 2012).

Podstatou finanční analýzy je za použití analytických metod a nástrojů získat informace pro správné ekonomické řízení podniku a rozhodování interních a externích subjektů. Zdrojová data pro finanční analýzu jsou obsažena v dokumentech tvořících účetní závěrku (účetní výkazy, příloha k účetním výkazům a výroční zpráva). Po získání vstupních dat je nutné provést konstrukci ukazatelů finanční analýzy a jejich výpočet. Do ukazatelů se řadí například analýza trendů, analýza rentability vložených prostředků, analýza likvidity, finanční stability, analýza aktivit a dalších dílčích oblastí činnosti podniku. Na závěr finanční analýzy se provede interpretace výsledků (Landa, Polák, 2008).

Finanční analýza hodnotí celkovou finanční situaci podniku. Skládá se ze získávání dat, zkoumání přehledu cash flow, prozkoumávání a spočítání návratnosti investic a analýzy poměrových ukazatelů. Po provedení finanční analýzy se porovnají její výsledky s hodnotami předchozích výsledků podniku a rozhodne se, jakou cestou se bude ubírat budoucí vývoj podniku (Birgham, Ehrhardt, 2002).

### **3.2.1 Zdroje finanční analýzy**

Finanční analýza vychází z různých informačních zdrojů. Převážně se dělí na informace externí a informace interní. Interní informace se bezprostředně dotýkají analyzované firmy, a jde především o účetní závěrky účetních jednotek, ve kterých je zahrnut přehled o peněžních tocích a přehled o změnách vlastního kapitálu. Do interních zdrojů patří také informace o produktivitě práce, objemovém množství výrobků a služeb, vnitřní směrnice podniku. Externí informace se získávají z vnějšího prostředí podniku. Do této kategorie se řadí informace plynoucí z mezinárodních analýz, analýz národního hospodářství, z odvětvových analýz, z oficiálních statistik, informace o konkurenci, opatření vlády atd. (Ručková, 2008).

Dle Rosochatecké (2012) jsou základními zdroji finanční analýzy – rozvaha, výkaz zisku a ztrát, přehled o finančních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu, příloha k výkazům a výroční zprávy. Dále rozděluje informace na kvantifikované nefinanční informace (podniková statistika a evidence) a nekvantifikované informace (zprávy vedoucích pracovníků, komentáře manažerů a odhady různých analytiků).

### **3.2.2 Charakteristika použitých metod finanční analýzy**

#### **Poměrové ukazatele**

Analýza pomocí poměrových ukazatelů je zřejmě jednou z nejvyužívanějších metod finanční analýzy. Patří do ní ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti, aktivity a v některých případech se také využívá ukazatel cash flow (White, Sondhi, 2003).

Jedná se o nejčastěji používaný rozborový postup k účetním výkazům z hlediska využitelnosti. Tato analýza využívá výhradně údaje ze základních účetních výkazů. Poměrový ukazatel se vypočítá jako poměr jedné nebo několika účetních položek účetních výkazů k jiné účetní položce nebo k jejich skupině (Ručková, 2008).

Poměrové ukazatele se obvykle člení (Růčková, 2008):

- ukazatele rentability
- ukazatele aktivity
- ukazatele zadluženosti
- ukazatele likvidity
- ukazatele tržní hodnoty

### 3.2.2.1 Ukazatele rentability (výnosnosti, ziskovosti)

*Rentabilita (ziskovost) je kategorie ekonomických vztahů, která souvisí s hodnotovou a peněžní stránkou výrobního procesu. Z tohoto důvodu se ke konstrukci jejich ukazatelů využívají peněžní výsledky výroby. Jsou-li ke konstrukci ukazatelů použity zisky realizované z výrobní činnosti, jde o rentabilitu výroby. Pokud jsou použity zisky z veškeré hospodářské činnosti (tj. zisk z výrobní i další činnosti podniku), jde o rentabilitu (ziskovost) celkovou. Konstrukce ukazatelů rentability se liší podle toho, jaká kategorie zisku je v čitateli příslušného ukazatele obsažena. Může to být zisk před úroky a zdaněním (EBIT), zisk před zdaněním (hrubý zisk EBT), zisk po zdanění (EAT). Nejčastěji je používána poslední alternativa (Homolka, Pletichová, Mach, 2008).*

Rentabilita, nazývaná též jako výnosnost vloženého kapitálu, určuje schopnost podniku vytvářet nové zdroje a také hodnotí, jakého zisku podnik dosáhl použitím investovaného kapitálu. Ukazatele rentability dále také slouží k hodnocení efektivnosti dané činnosti. Tyto poměrové ukazatele vycházejí především ze dvou účetních výkazů, a to z rozvahy a výkazu zisku a ztráty. Ukazatelé rentability by měli mít v časové řadě vzrůstající tendenci. Rentabilita je obecně vyjádřena jako poměr zisku k částce vloženého kapitálu (Dluhošová, 2006).

Mezi nejčastější měřítko rentability patří rentabilita celkového kapitálu, která vyjadřuje, jaký efekt připadne na jednotku kapitálu, zapojenou do podnikatelské činnosti. Dále se používá ukazatel rentability vlastního kapitálu a ukazatel rentability tržeb. Nejvyšší rentability zemědělských podniků byla dosaženo v letech 2000 a 2001. Velké ztráty utrpělo zemědělství v roce 2002. Po vstupu do Evropské unie se zemědělské příjmy díky dotačním titulům a tržnímu pořádku stabilizovaly (Homolka, Mach, Pletichová, 2008).

Ukazatele rentability hrají velkou roli především v dlouhodobých rozhodovacích situacích, kdy se majitel podniku rozhoduje do kterých činností investovat, zda pokračovat v provozování podniku, nebo zda činnost podniku ukončit, eventuálně podnik prodat (Rosochatecká, 2012).

Růčková (2008) uvádí, že při finanční analýze je třeba rozdělit zisk, který je možno vyčíst z výkazu zisku a ztráty do tří kategorií:

- EBIT (zisk před odečtením úroků a daní) – používá se tam kde je nutné mezifiremní porovnání.
- EAT (zisk po zdanění, neboli čistý zisk) – jde o část zisku, která se používá na rozdělení mezi akcionáře a zisk nerozdělený, který je použit na reprodukci podniku.
- EBT (zisk před zdaněním, hrubý zisk) – provozní zisk, který je snížený nebo zvýšený o finanční a mimořádný výsledek hospodaření a nebyly od něho zatím odečteny daně.

Ke zjištění rentability se dle Rosochatecké (2012) využívají v praxi především ukazatel rentability celkového vloženého kapitálu, ukazatel rentability vlastního kapitálu, rentabilita tržeb a rentabilita nákladů.

### **Rentabilita celkového vloženého kapitálu ROA (return on assets)**

Tento ukazatel se používá při porovnávání podniků s rozdílnými daňovými podmínkami. Jedná se o poměr zisku k celkovým aktivům investovaným do podniku bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou financovány (Sedláček, 2011).

Velikost ukazatele rentability celkového vloženého kapitálu je odlišná v různých odvětvích průmyslu dle jejich kapitálové náročnosti, proto je vhodné používat tento ukazatel pouze pro srovnání ve stejných průmyslových odvětvích. Zvlášť se srovnávají odvětví s nízkou návratností aktiv, např. železnice, elektrárny, a zvlášť odvětví, kde jsou minimální požadavky na aktiva, např. softwarové společnosti, služby (Audit-IT, *Readyratios*).

$$ROA = \frac{EBIT \text{ (zisk před odečtením úroků a daní)}}{A \text{ (celkový vložený kapitál)}} \quad (3.3)$$

### **Rentabilita vlastního kapitálu ROE (return on equity)**

Vyjadřuje skutečnou míru zisku podniku a míru zhodnocení vlastního kapitálu. Umožňuje také porovnat zhodnocení vlastního kapitálu, s růstem cenové hladiny a úrokovou mírou za zapůjčený cizí kapitál (Marinič, 2009).

Rentabilitu vlastního kapitálu používají investoři jako ukazatel, který zjišťuje, jakou reprodukci má jimi vložený kapitál. Vypovídací schopnost tohoto ukazatele může být ovlivněna nízkým vloženým vlastním kapitálem a velkým ziskem, v tomto případě má ukazatel vysoké hodnoty (Higgins, 2011).

Určuje výnosnost vloženého kapitálu. Investorům pomáhá zjistit, zda je jejich kapitál dostatečně využíván s intenzitou odpovídající riziku investice. Pokud tento ukazatel roste, znamená to, že se zlepšil výsledek hospodaření, nebo např. zmenšení podílu vlastního kapitálu v podniku. Pokud ukazatel trvale klesá, investoři ztratí zájem o vkládání svých prostředků do podniku (Růčková, 2008).

$$ROE = \frac{EAT \text{ (čistý zisk)}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (3.4)$$

### **Rentabilita tržeb ROS (return on sales)**

Ukazuje poměr mezi výsledkem hospodaření v různých podobách k tržbám. Pokud se použije jako výsledek hospodaření čistý zisk, je třeba do položky tržby zahrnout tržby veškeré (Růčková, 2008).

Tento ukazatel by měl být hodnocen časovým srovnáním a porovnán s průměrnými výsledky podniků daného odvětví. Do čitatele je třeba dosadit čistý zisk. Následující vztah vyjadřuje, jak je podnik schopen proměnit prodej na zisk (Newnan, Eschenbach, Lavelle, 2004).

$$ROS = \frac{EAT \text{ (čistý zisk)}}{\text{tržby}} \quad (3.5)$$



### **Rentabilita nákladů ROC (return on costs)**

Vyjadřuje poměr celkových nákladů k tržbám podniků. Jedná se o doplňkový ukazatel k rentabilitě tržeb (Landa, Polák, 2008).

$$ROC = 1 - \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}} \quad (3.6)$$

### **3.2.2.2 Ukazatele aktivity**

Synek (2002) uvádí, že ukazatele aktivity měří, jak efektivně firma využívá svá aktiva. Rozděluje je do jednotlivých skupin aktiv: zásoby, pohledávky, fixní aktiva, oběžná aktiva a celková aktiva.

*„Ukazatele aktivity měří schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a měří vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Tyto ukazatele nejčastěji vyjadřují počet obrátek jednotlivých složek zdrojů nebo aktiv nebo dobu obratu – což je reciproká hodnota k počtu obrátek. Jejich rozbor slouží především k hledání odpovědi na otázku, jak hospodaříme s aktivy, jejich jednotlivými složkami a také jaký mají vliv na výnosnost a likviditu (Růčková, 2008).*

### **Ukazatele obratu celkových aktiv (Total assets turnover ratio)**

Udává celkovou produkční efektivnost a využití aktiv v podniku. Jedná se o poměr tržeb k celkovému kapitálu z aktiv v bilanci (Sedláček, 2011). Ukazatele obratu celkových aktiv se vypočtou tímto způsobem:

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{roční tržby celkem}}{\text{celková aktiva}} \quad (3.7)$$

### **Obrat stálých aktiv – dlouhodobého majetku (Fixed assets turnover)**

Používá se při rozhodování o tom, zda má podnik pořídit další produkční dlouhodobý majetek. Při nižší hodnotě než je průměr v oboru znamená, že by mělo vedení podniku omezit další investice (Synek, 2002). Obrat stálých aktiv se vypočte tímto způsobem:

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{roční tržby celkem}}{\text{stálá aktiva (dlouhodobý majetek)}} \quad (3.8)$$

### **Vázanost celkových aktiv (kapitálu, total assets turnover)**

Vyjadřuje intenzitu, s níž podnik využívá aktiv s cílem dosáhnout tržeb. Nižší hodnota ukazatele znamená, že podnik expanduje a nemusí zvyšovat finanční zdroje (Marinič, 2009). Vztah pro výpočet vázanosti celkových aktiv je následující:

$$\text{Vázanost celkových aktiv} = \frac{\text{celková aktiva}}{\text{roční tržby}} \quad (3.9)$$

### **Relativní vázanost stálých aktiv (turnover of fixed assets ratio)**

Odvozuje se od ukazatele vázanosti celkových aktiv. Zde se projevuje vliv historických odpisů, ať již zrychlených nebo rovnoměrných, tyto odpisy nezohledňují inflaci. Díky tomu může starší podnik vykazovat lepší výkonost bez svého přičinění (Sedláček, 2011). Výpočet relativní vázanosti stálých aktiv je tento:

$$\text{Relativní vázanost celkových aktiv} = \frac{\text{stálá aktiva (dlouhodobý majetek)}}{\text{roční tržby}} \quad (3.10)$$

### **Obrat zásob (inventory turnover ratio)**

Tento ukazatel udává rychlost obratu zásob podniku, vyjadřuje kolikrát je za rok každá položka zásob podniku prodána a znovu naskladněna. Nevýhodou tohoto ukazatele je, že zásoby se uvádějí v pořizovacích cenách, kdežto tržby odrážejí tržní hodnotu, což nadhodnocuje skutečný obrat zásob (Landa, Polák, 2008). Vztah, kterým je vyjádřen obrat zásob je následující:

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{roční tržby}}{\text{zásoby}} \quad (3.11)$$

### **Doba obratu zásob (inventory turnover, stock turnover ratio)**

Zde se jedná o zjištění přeměny zásob do peněžní formy. Využívá se k porovnání podniků stejného, nebo podobného odvětví. Zrychlený obrat zásob vyjadřuje, že v podniku dochází ke snížení vázaných zdrojů a ty mohou být využity k jiným činnostem, čímž se zvyšuje rentabilita podniku (Rosochatecká, 2012). Vztah pro dobu obratu zásob je tento:

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby celkem}}{\text{tržby}} \times \text{počet dní} \quad (3.12)$$

### **Doba obratu pohledávek (avarage collection period, debtor days ratio)**

Hodnotí průměrnou dobu splatnosti pohledávek, používá se při hodnocení pohledávek z obchodních vztahů. Určuje dobu, po kterou musí podnik čekat na inkaso plateb ze své již provedené tržby. Tento ukazatel je dobré porovnat s dobou splatnosti, kterou má podnik v platebních podmínkách. Když je tento ukazatel delší než doba splatnosti, znamená to, že odběratelé neplatí své závazky včas (Sedláček, 2011). Doba obratu pohledávek vyjadřuje vztah:

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{obchodní pohledávky}}{\text{denní tržby na fakturu}} \times 360 \quad (3.13)$$

### **Doba obratu závazků (payables turnover ratio)**

Doba obratu je vyjádřením délky doby, kdy podniku vznikl závazek, do okamžiku, než podnik závazek uhradí (Birgham, Ehrhardt, 2002).

Je ukazatelem, který vyjadřuje průměrnou dobu odkladu plateb. Zde se zjišťuje platební morálka firmy vůči jejím dodavatelům (Sedláček, 2011). Doba obratu závazků je vyjádřena vzorcem:

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky vůči dodavatelům}}{\text{denní tržby na fakturu}} \times 360 \quad (3.14)$$

### **3.2.2.3 Ukazatele zadluženosti**

*„Pojmem zadluženost vyjadřujeme skutečnost, že podnik používá k financování svých aktiv ve své činnosti cizí zdroje, tedy dluh. V reálné ekonomice u velkých podniků nepřichází v úvahu, že by podnik financoval veškerá svá aktiva z vlastního anebo naopak jen z cizího kapitálu. Podstatou analýzy zadluženosti je hledání optimálního vztahu mezi vlastním a cizím kapitálem – hovoříme o kapitálové struktuře. Při analýze finanční struktury firem se používá celá řada ukazatelů zadluženosti, které jsou odvozeny především z údajů v rozvaze.“* (Růčková, 2008).

### **Celková zadluženost (debt ratio)**

Obecně se uvádí, že pokud stoupá celková zadluženost, stoupá i zadluženost celého podniku a tím stoupá i riziko věřitelů. U vyhodnocování věřitelského rizika je zapotřebí respektovat odvětví, v němž podnik působí a také jaká je schopnost podniku splácet úroky z úvěrů (Newnan, Eschenbach, Lavelle, 2004).

Jedná se o základní ukazatel a vyjadřuje poměr celkových závazků k celkovým aktivům. Tento vztah se dá vyjádřit vzorcem (Sedláček, 2011):

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (3.15)$$

### **Kvóta vlastního kapitálu (equity ratio)**

Vyjadřuje finanční nezávislost podniku a vybavenost vlastním kapitálem. K jeho výpočtu se dospěje tímto způsobem (Marinič, 2009):

$$\text{Kvóta vlastního kapitálu} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (3.16)$$

### **Koeficient zadluženosti (debt to equity ratio)**

Ukazatel koeficientu zadluženosti má stejnou schopnost jako celková zadluženost. Oba tyto ukazatele rostou zároveň s dluhy podniku. Koeficient je vyjádřen vztahem (Sedláček, 2011).

$$\text{Koeficient zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (3.17)$$

### **Úrokové krytí**

Výpočtem ukazatele úrokového krytí se zjistí, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. Pokud by se ukazatel rovnal jedné, znamená to, že celkový zisk bude celý použit na zaplacení úroků. Vztah pro výpočet úrokového krytí je následující (Pilařová, Pilátová, 2013):

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT (zisk před odečtením úroků a daní)}}{\text{úroky}} \quad (3.18)$$

## Dlouhodobá zadluženost

Vyjadřuje míru financování podniku dlouhodobými cizími zdroji. Do dlouhodobých cizích zdrojů například patří: úvěry, rezervy a dlouhodobé obchodní závazky (Sedláček, 2011).

$$\text{Dlouhodobá zadluženost} = \frac{\text{dlouhodobý cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (3.19)$$

### 3.2.2.4 Ukazatele likvidity

Likvidita je momentální schopnost podniku uhradit své splatné závazky. Likvidita představuje vlastnost určité části majetku přeměnit se na peněžní hotovost. Ukazatele likvidity vyjadřují poměr mezi tím, čím je možné platit, a co je nutné zaplatit. Tyto ukazatele jsou zpravidla rozděleny na okamžitou likviditu, pohotovou likviditu a běžnou likviditu (Sedláček, 2011).

Marinič (2009), upozorňuje na to, že je nutné rozlišovat mezi pojmy likvidita a solventnost.

*„Existuje přímá závislost mezi pojmy solventnost a likvidita, nicméně není možné je ve své podstatě zaměňovat. Vzájemná závislost těchto pojmů je pak nejjednodušším způsobem vysvětlena ve větě, že podmínkou solventnosti je likvidita.“* (Růčková, 2008).

#### Okamžitá likvidita (cash ratio)

Na základě tohoto výpočtu se zjišťuje schopnost podniku hradit právě splatné dluhy. Do čitatele se dosazují: peníze (v hotovosti, na běžném účtu), volně obchodovatelné krátkodobé cenné papíry, splatné dluhy, směnečné dluhy a šeky. Doporučená hodnota intervalu okamžité likvidity je 0,6 – 1,1 (Sedláček, 2011).

K jejímu výpočtu se dospěje následujícím vztahem:

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotov\acute{e} platebn\acute{i} prost\text{ř}edky}}{\text{dluhy s okamžitou splatností}} \quad (3.20)$$

### **Pohotová likvidita (quick ratio)**

Pohotová likvidita měří okamžitou solventnost firmy. Pro její výpočet se musí brát v úvahu struktura oběžných aktiv z hlediska likvidity. U tohoto ukazatele je praktičtější porovnání jeho vývoje v čase, než srovnávání s hodnotami v jiných podnicích (Pilařová, Pilátová, 2013).

Do čitatele se dosazují peníze, krátkodobé cenné papíry a krátkodobé pohledávky. Čítatel by měl být v poměru se jmenovatelem 1:1, případně až 1,5:1. Nízká hodnota tohoto ukazatele ukazuje na nadměrné množství zásob v rozvaze (Sedláček, 2011).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (3.21)$$

### **Běžná likvidita (Current ratio)**

Ukazatel běžné likvidity měří schopnost firmy plnit své krátkodobé závazky u věřitelů a je to vyjádření poměru oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Oběžná aktiva se převádí na hotovost v časovém období jednoho roku. Krátkodobé závazky jsou většinou také splatné do jednoho roku.

Čím je vyšší hodnota ukazatele běžné likvidity, tím jsou lépe krátkodobé závazky pokryty oběžnými aktivy (Bagad, 2008).

Vyjadřuje schopnost podniku uspokojit své věřitele, když promění veškerá svá oběžná aktiva v daném okamžiku na hotovost. Hodnoty čitatele k hodnotě jmenovatele by se měly pohybovat v rozmezí 1,5 – 2 (Růčková, 2008).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé dluhy}} \quad (3.22)$$

### **Analýza absolutních ukazatelů**

Absolutní hodnoty a jejich trendy je možné sledovat pomocí vývojových trendů, nebo pomocí procentních výpočtů. Absolutní ukazatele jsou obsaženy ve finančních výkazech firmy a jsou to jednotlivé položky rozvahy - aktiva, pasiva a výkazu zisku a ztrát - výnosy, náklady (Pilařová, Pilátová, 2013).

#### **3.2.2.5 Rozvaha**

Je jednou z částí účetní závěrky a podává základní informace o fungování podniku a jeho hospodaření. Jsou zde obsaženy informace o majetku a závazcích. Z těchto informací je zřejmé, jaká je zadluženost či likvidita podniku (Čechová, 2011).

Rozvaha obsahuje položky majetku a jiných aktiv, závazků a jiných pasiv. Obsahem rozvahy jsou pohledávky za upsaný základní kapitál, dlouhodobý nehmotný majetek, dlouhodobý finanční majetek, krátkodobý finanční majetek, zásoby, rezervní fondy, časové rozlišení v aktivech a pasivech, dlouhodobé a krátkodobé závazky, základní kapitál a další (Ambrož, 2008).

#### **3.2.2.6 Výkaz zisku a ztrát**

Čechová (2011) podává informace o tom, zda podnik dosáhl zisku, nebo ztráty za určité období. Tvoří součást účetní závěrky každé organizace a rozděluje se do tří částí:

- provozní výsledek hospodaření



- finanční výsledek hospodaření
- mimořádný výsledek hospodaření

## **Příloha**

Příloha vysvětluje a doplňuje údaje obsažené ve výkazu zisku a ztráty a v rozvaze. Do přílohy se zařazují (Ambrož, 2008):

- údaje o účetní jednotce
- zaměstnanci a členové orgánů
- účetní metody
- účetní výkazy
- přehled o peněžních tocích a změnách vlastního kapitálu

## **Náklady**

Náklady jsou peněžní vyjádření spotřebovaných prostředků a práce při činnosti organizace. Představují peněžní hodnotu spotřeby výrobních faktorů k výkonu podnikových činností. Velikost nákladů je ovlivněna naturální spotřebou výrobních činitelů a jejich cenou. V nákladové oblasti je nutné rozlišovat náklady a výdaje. Náklad vzniká spotřebou prvků výroby a rozumíme jím vše, co je zapotřebí k tomu, aby byl výrobek vyroben. Výdaj se spojuje s pořízením a jedná se o peněžní výdaje z účtu nebo pokladny (Rosochatecká, 2012).

Náklady se dají z účetního hlediska charakterizovat jako peněžně vyjádřená spotřeba výrobních faktorů vynaložených na tvorbu podnikových výnosů včetně dalších nutných nákladů spojených s činností podniku. Ekonomické pojetí nákladů charakterizuje to, co bylo skutečně obětováno (Synek, 2002).

Boháčková, Brožová (2010) rozdělují náklady do těchto kategorií:

- podle původu
  - externí náklady – vstupy z podnikového okolí, jsou oceněny tržní cenou
  - interní náklady – spotřeba výrobků, které byly v podniku vyrobeny a ve výrobě spotřebovány

- podle oblasti vynaložení
  - provozní náklady – vznikají v oblasti provozu, nerozlišuje se, zda jsou externí nebo interní
  - finanční náklady – vznikají na základě finančních operací uskutečněných podnikem
  - mimořádné náklady – jsou spojeny s mimořádnými událostmi
  
- podle druhu
  - materiálové – vyjadřují v peněžní formě spotřebu materiálu, bez rozlišení zda se jedná o materiál výrobní či nevýrobní
  - pracovní – položky spojené s aktivitou pracovních sil
  - finanční – úroky, nájemné, pojištění atd.
  
- dle vztahu k objemu produkce
  - náklady variabilní – mění se s objemem produkce
  - fixní náklady – s objemem produkce se nemění
  
- členění dle kalkulovatelnosti
  - přímé – všechny nákladové druhy, které se dají přímo přiřadit k určitému výkonu
  - nepřímé – nejsou spojeny s určitým výkonem

Není však jednoduché vyčíslit veškeré náklady vztahující se k zemědělské výrobě. Dle zprávy Svazu zainteresovaných vědců (*Union of Concerned Scientists*) by bylo vhodné tvořit rezervy na náklady na ochranu zdraví či poškození životního prostředí z důvodu potenciálních škod, které mohou vzniknout například používáním pesticidů. Pracovníci v zemědělství nesou zvýšená zdravotní rizika při práci s pesticidy a bakteriemi odolnými vůči antibiotikům (*Union of Concerned Scientists, Hidden costs of industrial, 2014*).

## Výnosy

Jsou peněžním oceněním výrobků a služeb podniku za určité období a to bez ohledu na to zda došlo k jejich inkasu v tomto období. Zatímco se výnosy odlišují od příjmů. Nejvýznamnějšími výnosy jsou tržby za prodej výrobků a služeb. Rozdíl mezi náklady a výnosy za určité období tvoří výsledek hospodaření (Synek, 2002).

Výnosy se člení následujícím způsobem (Rosochatecká, 2012):

- podle druhů
  - tržby z prodeje
  - změna stavu zásob hotových a nedokončených výrobků
  - ostatní výnosy – náhrada od pojišťoven
  - mimořádné výnosy – dotace, subvence, dary
  - výnosy z kapitálových účastí a vkladů
  
- podle činnosti
  - z průmyslové, obchodní a nevýrobní činnosti
  
- podle vnitropodnikových útvarů
  - provozní výnosy – tržby za výkony a zboží, změny stavu vnitropodnikových zásob, aktivace, jiné provozní výnosy, tržby z prodeje majetku, přijaté pokuty a penále
  - finanční výnosy – tržby z prodeje cenných papírů, úroky z vkladových účtů
  - mimořádné výnosy

### 3.2.2.7 Horizontální analýza

Horizontální analýza se zabývá porovnáním změn jednotlivých položek v účetních výkazech v časové posloupnosti. Jedná se o sledování jednotlivých absolutních ukazatelů v čase. Z těchto ukazatelů lze odvodit pravděpodobný budoucí vývoj. Ovšem je třeba si

uvědomit, že se podnik nemusí chovat stejně jako v minulosti, protože může být do značné míry ovlivněn i svým okolím (Pilařová, Pilátová, 2013).

V této analýze je sledován časový vývoj jednotlivých ukazatelů účetních výkazů. V základních výkazech jsou uváděny údaje za běžný a minulý rok. Jsou-li k dispozici údaje za dva a více po sobě jdoucích roky, vypočte se přírůstek (kladný nebo záporný) v absolutních číslech a v procentech. V této analýze se postupuje po sloupcích a vhodným vyjádřením časového vývoje jsou grafy, nebo nerovnice (Synek, 2002).

### **3.2.2.8 Vertikální analýza**

*„Procentní neboli vertikální analýza spočívá ve vyjádření jednotlivých položek účetních výkazů jako procentního podílu k jediné zvolené základně položené jako 100%. Této analýze se také někdy říká strukturální“* (Pilařová, Pilátová, 2013).

Vertikální analýzou jsou dle Rosochatecké (2012) sledovány struktura aktiv, pasiv, výnosů, nákladů, výdajů, příjmů a tyto položky se vztahují k výsledným položkám (celková aktiva, pasiva, výnosy, výdaje, příjmy).

Tato analýza je založena na procentuálním podílu jednotlivých položek na celku. Ve výkazu zisku a ztrát na tržbách, v rozvaze na bilanční sumě. Je zde možné sledovat růst některých položek a pokles jiných. Procentní změna aktiv by měla vypovídat o tom, do čeho podnik investoval (Synek, 2002).

## **3.3 Kalkulace nákladů**

Zjišťování nákladů je jedním z důležitých kroků v procesu hodnocení hospodaření podniku. Náklady se účtují v účetové třídě 5. Valder (2008) rozděluje náklady na: provozní (běžné účetní pravidelně se opakující činnosti), finanční (finanční operace uskutečněné podnikem) a mimořádné (případy, které jsou pro účetní jednotku zcela mimořádné).

Kalkulace nákladů vyjadřuje výpočetní postup pro zjištění nákladů na jednu kalkulační jednotku výkonu (eventuálně na kalkulační jednici). Kalkulační jednotkou je například jednotlivý výrobek, nebo poskytnutá služba). Úkolem kalkulací je zjištění jednotkové výše nákladů na jednotku konkrétního výkonu (Boháčková, Brožová, 2010).

Zemědělská výroba je ve většině případů výrobou sdruženou, což znamená, že jedním výrobním procesem vzniká více výrobků, nebo činností. Úkolem kalkulací je tedy rozdělit náklady určitého výkonu na stanovené jednice. K výpočtu kalkulací nákladu se používají tyto tři metody: metoda odečítací, rozčítací metoda a metoda dělením (Poláčková, Boudný, 2012).

### **Metoda odečítací (zůstatková)**

Tato metoda spočívá v tom, že jeden druh výrobku se označí za hlavní výrobek a ostatní výrobky za vedlejší. Kalkulace nákladů se provádí pouze na hlavní výrobek a ostatní výrobky se ocení stanovenými vnitropodnikovými cenami. Při provádění kalkulace se od celkových nákladů na sdružený výrobek odečte nejprve celková cena vedlejšího výrobku a zbytek představují náklady na hlavní výkon. Tento zbytek se následně vydělí počtem kalkulačních jednotek hlavního výkonu (Poláčková, Boudný, 2012).

*„Typickým příkladem v rostlinné výrobě, kde je možné tuto metodu použít, je odvětví obilnin, kde hlavním produktem je zrna, vedlejším sláma. Od celkových nákladů na pšenici se odečte cena veškeré produkce slámy a takto vzniklý výsledek se vydělí produkcí zrna. Výsledkem je výše nákladů na tunu zrna pšenice.“ (Boháčková, Brožová, 2010).*

### **Prostá kalkulace dělením**

Kalkulace dělením rozděluje kalkulační jednici prostým dělením celkové výše rozvrhovaných nákladů počtem kalkulačních jednic. Používá se pro výpočet jednicových nákladů, nebo výrobní režie u výroby podobných výrobků a pro výpočet režijních nákladů u výroby s jedním druhem stejnorodých výkonů (Landa, Polák, 2008).

## **Kalkulace dělením s poměrovými čísly**

Používá se u výroby s několika výkony, které se od sebe liší (hmotnost, pracnost, jakost). Tyto odlišnosti se od sebe při sestavování kalkulací zohledňují za pomoci poměrových čísel, která určují poměr výše nákladů mezi výkony (Landa, Polák, 2008).

## **Kalkulace přírážková**

Metoda přírážkové kalkulace se využívá u výroby několika nákladově různých výrobků s různými technickými postupy. Přímé náklady se na jednici přičítají u běžné kalkulace dle příslušných norem a u výsledné kalkulace se využijí údaje o spotřebě skutečné. Režijní náklady mají všechny úkony společné a na jednici se přičítají nepřímo (Landa, Polák, 2008).

## **Metoda ABC**

Metoda ABC přiřazuje náklady dle aktivit, vychází z toho, že se náklady nepřičítají jen podle základů, které vyjadřují rozsah, ale že je potřebné náklady rozvrhnout podle dílčích činností. Snahou této metody je nalezení postupu, který lépe vyjádří vztah mezi náklady a výkonem (Landa, Polák, 2008).

### **3.4 Regresní a korelační analýza**

Úkolem metod regresní a korelační analýzy je matematický popis statistických závislostí a vztahů mezi nimi. V regresní analýze se setkáme s jednostrannými závislostmi, zatímco korelační analýza se zabývá intenzitou vzájemných vztahů. Údaje lze získat ze statistického souboru pozorování  $n$  statistických jednotek, vymezených prostorově, časově i věcně, nebo definovaných v  $n$  okamžicích či časových intervalech. Nejpoužívanějším a nejjednodušším typem regresních funkcí je přímková regrese. Pomocí přímky regresní funkce je vyjádřena závislost  $y$  na  $x$  (Klímeček, 2010).

Pomocí metody regresní analýzy lze odhadnout, zda a jak silně ovlivňuje jeden či více prediktorů (nezávisle proměnné) chování sledované veličiny (závisle proměnné). Průběh

vztahu mezi dvěma proměnnými nejlépe vystihuje přímka a její vypočítané parametry (Budíková, Králová, Maroš, 2010).

Stupeň závislosti náhodných veličin  $y$  a  $x$  může nabývat různé intenzity, od úplné nezávislosti po úplnou závislost, je charakterizován mírou těsnosti a tento vzájemný vztah je nazýván korelací. Korelační koeficient může nabývat hodnot  $\langle -1; 1 \rangle$ , kde hodnota  $-1$  znamená úplnou nezávislost a hodnota  $+1$  úplnou závislost (Budíková, Králová, Maroš, 2010).

### **Trendová funkce**

Tato funkce vyjadřuje jakou má časová řada dlouhodobou celkovou a hlavní tendenci. Při analýze dynamiky vývoje neperiodických časových řad je vyžadována jednoduchost z matematického hlediska, čímž se rozumí minimální počet členů v rovnici, minimální možná mocnina argumentu, linearita v parametrech, spojitost a minimální počet extrémů a inflexních bodů. Těmito vlastnostmi disponují křivky lineární, kvadratická, logaritmická, exponenciální, mocninná, odmocninná, kombinovaná a logistická. Ke správnému výběru trendové funkce je zapotřebí mít znalosti, která z použitých funkcí lépe vyjadřuje vývoj minulého období a znalosti jaké budou tendence budoucího vývoje této veličiny (Svatošová, Kába, 2009).

Trend ukazuje, jakou tendenci mají ukazatelé v dlouhodobém časovém horizontu. Může mít klesající i rostoucí vývoj, ale může být i konstantní. Konstantní může být trend tehdy, pokud se hodnoty sledovaného ukazatelé pohybují na určité úrovni a jsou neměnné (Klímeček, 2010).

### **Regresní přímka**

Pomocí regresní přímky lze popsat závislost proměnných  $y$  na  $x$ . Přímka je definována pomocí jednoduché lineární regrese a popisuje vztah kvantitavních proměnných  $x$  a  $y$ . Tato přímka nejlépe vystihuje průběh jejich závislosti. Předpokládá se, že proměnná  $y$  je závislá na  $x$  a ne naopak. Proměnná  $x$  je nazývána jako nezávislá proměnná a proměnná  $y$  je nazývána jako proměnná závislá. Rozptyl závislé proměnné  $y$  je pro každou hodnotu nezávislé proměnné  $x$  konstantní. Přímková regrese je jedním z nejpoužívanějších typů regresní funkce.

Rovnice regresní přímky se skládá z konstanty  $a$ , náhodné složky  $u$ , a regresního koeficientu  $b$ . Regresní koeficient může nabývat kladných i záporných hodnot. Pokud má regresní koeficient kladné hodnoty, dochází s růstem proměnné  $x$  také k růstu závislé proměnné  $y$  a jedná se o závislost pozitivní. Pokud je regresní koeficient záporný, hovoří se o negativní závislosti proměnných (Klímek, 2010).

### **Koeficient determinace**

Koeficient determinace vyjadřuje, jakou část celkové variability závislé proměnné objasňuje regresní model. Slouží k ověření, zda vypracovaný lineární model skutečně vyjadřuje trend daný daty. Tento koeficient může nabývat pouze hodnot  $\langle 0;1 \rangle$ . Po jeho vynásobení 100, se zjistí hodnota variability proměnné  $y$ , kterou vysvětluje regresní model (Budíková, Králová, Maroš, 2010).



## 4. Literární rešerše

První část literární rešerše bude zaměřena na obecný význam zemědělství z hlediska společenského, hospodářského a makroekonomického. Druhá část literární rešerše se bude zabývat především zemědělskými obory, kterým se věnuje firma, která poskytla potřebné údaje pro zpracování této diplomové práce.

### 4.1 Význam zemědělství

Zemědělstvím se zabývalo lidstvo od prvopočátku svého vývoje. Původně plnilo funkci dodavatele potravin pro obyvatele a surovin pro další zpracování, což byla jedna z důležitých ekonomických činností obyvatel žijících mimo města. Tuto funkci zemědělství i nadále plní v méně rozvinutých státech světa. V ekonomicky vyspělých státech je zemědělství i nadále chápáno jako důležité hospodářské odvětví, ovšem v rámci globalizace, liberalizace světového obchodu, v ohledech na životní prostředí a v důsledku rozvoje ostatních odvětví národních průmyslu, ztratilo zemědělství svoji původně produkční funkci. V současné době se do popředí dostává úvaha, že by se půda měla rozdělovat na plochu produkčně využitelnou, která je k tomu díky své kvalitě a přírodním podmínkám vhodná a půdu mimoprodukční, která by plnila funkci demografickou, sociální, ekologickou, a krajinnotvornou. Toto opatření by mělo vést k tomu, aby se co nejvíce snížili náklady na vstupy, ale také k tomu, aby zůstala uchována, popřípadě zvýšena environmentální hodnota, která je pro společnost vyšší než hodnota produkce. V současné době zemědělci v České Republice využívají tři způsoby zemědělského hospodaření: konvenční (intenzivní), alternativní (ekologické) a integrovaný. V drtivé většině převažuje hospodaření konvenční, které je provozováno za účelem maximálních ekonomických výnosů a užiteků (Boháčková, Brožová, 2010).

*„Zemědělství již není vnímáno pouze jako primární výrobní sektor, jenž je sice nedílnou, ale s rostoucí úrovní ekonomického vývoje stále se zmenšující součástí národní ekonomiky,*

*ale jako multifunkční komplex. Tento základní význam je dán především nezastupitelností a nenahraditelností potravin, biologickým charakterem zemědělské výroby, a tedy její trvalou obnovitelností, a plošným charakterem zemědělství, vzhledem k němuž ovlivňuje životní prostředí a vzhled krajiny na významné části plochy Země i jednotlivých států. (Svatoš, 2008).*

Zemědělská výroba v České republice je jedním z tradičních odvětví národního hospodářství. Soběstačnost národa zajišťovala po několik století. Dnes již zemědělství neslouží pouze k výrobě potravin, ale převzalo na sebe důležité společenské a ekologické funkce. Zemědělci jsou k prospěšným činnostem důležitých pro veřejnost a životní prostředí motivováni různými dotačními nástroji a to národními a evropskými (Ministerstvo zemědělství, *Zemědělská výroba*, 2014).

Zemědělská výroba je zpravidla rozdělována na rostlinnou a živočišnou výrobu. Hlavním cílem rostlinné výroby je produkce rostlinných komodit. Těmi se rozumí polní a speciální plodiny, které slouží k lidské výživě, k výživě hospodářských zvířat a k technickému i farmaceutickému využití. Živočišná výroba je významnou součástí zemědělské výroby, která efektivně využívá rostlinnou výrobu jako zdroj krmiv a steliv. Velký podíl má také na údržbě krajiny. Hlavním cílem Živočišné výroby je vyrábět např. maso, mléko a vejce nejen na trh v ČR, ale také pro efektivní vývoz na trhy zahraniční (Ministerstvo zemědělství, *Zemědělská výroba*, 2014).

### **Zemědělství v národním hospodářství České republiky**

Většina ekonomických analýz začíná rozborem toho, jaký je stav a jakým způsobem se vyvíjí produkce. Proto je nutné zaměřit pozornost na vývoj zemědělské produkce ve vztahu k vývoji národního hospodářství, zejména k vývoji hrubého domácího produktu. Podíl zemědělství na HDP se neustále snižuje a také podíl pracovníků v zemědělství na celkovém počtu pracovníků v národním hospodářství klesá (Brčák, Sekera, Stará, Svoboda, 2012).

V současné době jsou rychlejším tempem rozvíjeny jiné části ekonomiky, jde především o oblast služeb. V roce 1998 činil podíl zemědělské produkce na HDP 4,3%, kdežto v roce 2010 pouze 2,8% (měřeno ve stálých cenách). V běžných cenách byl podíl v roce 1998 5,2% a v roce 2010 2,7%. Tento fakt je dán především faktem, že hrubý domácí produkt rostl, ale odvětví zemědělství stagnovalo (Brčák, Sekera, Stará, Svoboda, 2012).

Tabulka 1 - Vývoj HDP a zemědělské produkce v běžných cenách ČR

rok	HDP (v mil. Kč)	zemědělská produkce (v mil. Kč)	podíl zemědělství (v %)
2007	3 662 573	120 182	3,3
2008	3 848 411	119 776	3,1
2009	3 739 225	97 816	2,6
2010	3 775 237	102 674	2,7
2011	3 807 228	118 879	2,7
2012	3 843 911	112 374	2,9

Zdroj: vlastní zpracování dle informací z portálu Českého statistického úřadu

Vyjádření HDP v běžných cenách je třeba využívat při sestavování konkrétních analýz v daném roce, kdy se provádí analýzy, které zjišťují přínos a podíl jednotlivých odvětví na HDP. Při sledování vývoje HDP v čase je třeba vyloučit vliv změn cen, a proto je nutné vyjádřit HDP ve stálých cenách (Soukup, Pošta, Neset, Pavelka, Dobrylovský, 2009).

Tabulka 2 - Vývoj HDP a zemědělské produkce ve stálých cenách ČR

rok	HDP (v mil. Kč)	Zemědělská produkce (v mil. Kč)	Podíl zemědělství (v %)
2007	3 526 071	150 102	4,3
2008	3 635 344	110 670	3,0
2009	3 471 494	106 098	3,1
2010	3 557 216	97 975	2,8
2011	3 621 908	118 879	3,3
2012	3 584 924	112 374	3,1

Zdroj: vlastní zpracování dle informací z portálu Českého statistického úřadu

V devadesátých letech dvacátého století převažovala v zemědělské produkci živočišná výroba. Rostlinná výroba např. v roce 1998 představovala necelých 47% zemědělské produkce. Od roku 1998 poklesla výroba mléka na 56% a výroba masa na 63%. Dále výrazně poklesly také plochy, na kterých byla pěstována cukrovka a brambory (Brčák, Sekera, Stará, Svoboda, 2012).

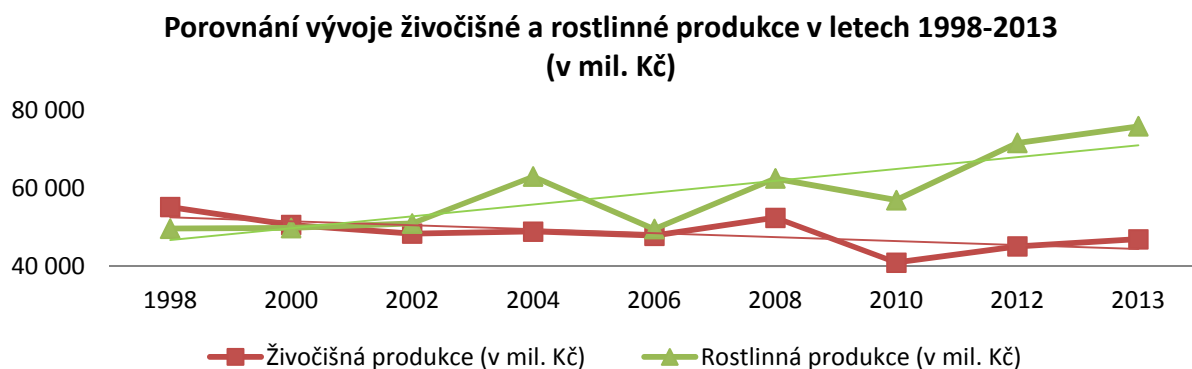
Tabulka 3 - Vývoj zemědělské, rostlinné a živočišné produkce v České republice

rok	Zemědělská produkce (v mil. Kč)	Živočišná produkce (v mil. Kč)	Rostlinná produkce (v mil. Kč)	Podíl rostl. produkce v %
1998	106 551	55 178	49 609	46,6
2000	101 188	50 550	49 765	49,2
2002	102 290	48 318	50 921	49,8
2004	115 751	48 869	63 010	54,4
2006	102 265	47 795	49 484	48,4
2008	119 776	52 416	62 509	52,2
2010	102 674	40 883	56 951	55,5
2012	122 239	45 017	71 670	58,6
2013	128 223	46 869	75 957	59,2

Zdroj: vlastní zpracování dle informací z portálu Českého statistického úřadu

V posledních letech v zemědělské produkci jednoznačně převažuje rostlinná produkce, jak je znázorněno v grafu č. 1. Tento trend je způsoben především konkurencí zemí Evropské unie a levným dovozem živočišných produktů (Brčák, Sekera, Stará, Svoboda, 2012).

Graf 1 – Porovnání vývoje živočišné a rostlinné produkce v letech 1998-2013 (v mil. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dle informací z portálu Českého statistického úřadu

České zemědělství také za posledních dvacet let zaznamenalo pokles počtu pracovních sil. Zatímco počet pracovních sil v národním hospodářství je poměrně stálý v zemědělství, lesnictví a rybářství došlo ke značnému poklesu. V současnosti se pracovníci zemědělství, rybářství a lesnictví podílí v počtu pracovníků v národním hospodářství pouze 3,1%, zatímco v roce 1995 byl tento podíl 5,3%. Tento pokles způsobilo několik okolností. Část pracovníků

ubyla v důsledku poklesu náročných výrob (např. chov skotu). Dalším faktorem je také výrazné zvýšení produktivity pracovníků. Nízký podíl pracovníků v zemědělství ovšem odpovídá zaměstnanosti v původních zemích Evropské unie a je jedním z ukazatelů jeho výkonnosti. V roce 2010 hospodařilo v Českém zemědělství 98 tis. subjektů. Největší počet představují soukromí podnikatelé podnikající dle živnostenského zákona (42 tis.), z toho je registrováno 34 tisíc fyzických osob, 2.597 obchodních společností, 1.487 družstev a 27 státních podniků (Brčák, Sekera, Stará, Svoboda, 2012).

Tabulka 4 - Vývoj pracovních sil v národním hospodářství a zemědělství v ČR

rok	zaměstnanost v NH celkem (počet osob)	zemědělství, lesnictví, rybářství (počet osob)	podíl zemědělství (v %)
1998	5 002 087	259 132	5,2
2000	5 853 174	233 326	4,8
2002	4 869 086	198 597	4,1
2004	4 830 180	196 532	4,1
2006	4 980 818	181 795	3,6
2008	5 203 737	176 571	3,4
2010	5 054 538	155 465	3,1
2012	4 890 163	149 231	3,1
2013	4 937 123	149 670	3,0

Zdroj: vlastní zpracování dle informací z portálu Českého statistického úřadu

## Společná zemědělská politika Evropské unie

Zemědělská politika je nejstarší politikou zemí Evropského společenství. Byla založena roku 1957 Římskou smlouvou, která stanovila pro zemědělství několik pilířů, které byly stvrzeny i smlouvou Lisabonskou. Jedná se o tyto cíle:

- stabilizace trhu
- zvýšení produktivity zemědělství
- pravidelné zásobování
- zajištění přiměřené ceny pro spotřebitele
- zajištění spravedlivé životní úrovně zemědělského obyvatelstva

V roce 1992 prošla zemědělská politika reformou. Tato reforma omezila dotace na vázané na velikost výroby a naopak zvýšila dotace na výrobní faktory. U pěstování obilnin byly podpory podmíněny ponecháním části obdělávané plochy ladem. Tato reforma zásadně ovlivnila pěstování obilnin a produkci hovězího masa. Další reforma byla provedena v roce 2002. Tato reforma přerušila spojení mezi subvencemi a produkcí. Zemědělcům byla vyplácena podpora za předpokladu, že se starají o půdu, dodržují normy v oblasti životního prostředí, vytvářejí dobré životní podmínky pro zvířata a produkují zdravotně nezávadné potraviny (Ministerstvo zemědělství, 2014).

Účelem společné zemědělské politiky je vytvořit zemědělcům takové podmínky, aby mohli plnit celou řadu funkcí ve společnosti. Tou nejdůležitější je produkce potravin. Zásluhou společné zemědělské politiky mají obyvatelé Evropské unie zajištěn dostatek potravin. Zatím poslední reforma byla provedena v roce 2013 a posiluje konkurenceschopnost zemědělství, podporuje zaměstnanost, udržitelné zemědělství a inovace. Používá k tomu tyto tři nástroje:

- podpora trhu – zde se používá celá řada tržních nástrojů
- podpora příjmů – přímé platby
- rozvoj venkova – iniciativa Leader

Společná zemědělská politika také pomáhá mladým lidem. Motivuje je k tomu, aby začali podnikat v zemědělství různými dotacemi například na nákup půdy, strojů a vybavení (Evropská unie, 2014).

V současné době mají zemědělci možnost žádat o tyto podpory (Státní zemědělský intervenční fond, 2014):

- jednotnou platbu na plochu zemědělské půdy (SAPS)
- přechodné vnitrostátní podpory (PVP)
- platbu v méně příznivých oblastech (LFA)
- platbu v oblastech Natura 2000 na zemědělské půdě
- oddělenou platbu na cukr (SSP)
- oddělenou platbu na rajčata (STP)
- zvláštní podporu na krávy chované v systému s tržní produkcí mléka (dojnice)
- zvláštní podporu na tele masného typu

- zvláštní podporu na bahnice
- zvláštní podporu na brambory pro výrobu škrobu
- zvláštní podporu na chmel
- agroenvironmentální opatření (AEO)

## 4.2 Živočišná výroba

Mezi nejdůležitější odvětví živočišné výroby v České republice patří chov skotu a prasat, drůbeže, ovcí, koz a koní (Stupka, 2010).

Tato kapitola bude věnována pouze chovu skotu, jelikož sledovaná firma Josef Štěpanovský – Krmiva se zabývá pouze tímto chovem.

### 4.2.1 Chov skotu

Z hlediska objemu produkce v zemědělství je chov skotu považován za nejdůležitější odvětví živočišné výroby jak v České republice, tak i v zemích Evropské unie. Chov skotu se rozděluje na dvě skupiny. První, převažující skupinou je skot dojený. Chov dojnic je pro zemědělské podniky důležitý především z hlediska pravidelných příjmů. Nevýhodou dojeného skotu je každodenní péče, která představuje vysoké nároky na ošetřovatele a vysoké vstupní náklady. Druhou skupinou skotu chovanou v České republice a Evropské unii je skot bez tržní produkce mléka. Tento skot má nezastupitelnou roli při údržbě krajiny v horských a podhorských oblastech. V současné době se v České republice chová zhruba 1 350 tis. kusů skotu, z toho 550 tis. krav, z nich je 380 tis. dojnic a 170 tis. krav bez tržní produkce mléka (Stupka, 2010).

Tabulka 5 - Vývoj počtu chovaného skotu v ČR v tis. ks.

Skot v ČR	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Skot celkem	1 391	1 401	1 363	1 349	1 343	1 353	1 352
Krávy	564	568	559	551	551	551	551
Dojnice	410	406	394	378	373	369	378
Krávy BTM	154	162	165	173	178	182	173

Zdroj: vlastní zpracování dle informací z portálu Českého statistického úřadu

Chov skotu hraje také důležitou roli v přeměně nepoužitelných produktů v lidské výživě na potraviny s vysokou nutriční hodnotou. Vedle těchto efektů má skot také význam v tom, že na rozdíl do přímého prodeje rostlinných komodit, při kterém dochází ke ztrátě půdních živin, navrácí tyto živiny prostřednictvím chlévské mrvy a močůvky zpět do půdy. Nevýhodou chovu skotu je dlouhodobý reprodukční cyklus, který klade vysoké nároky na investiční vybavenost a organizační strukturu zemědělského podniku (Foltýn, 2010).

### **Plemena skotu**

Plemena skotu se rozdělují na tři základní skupiny. Plemena mléčná, kombinovaná a masná. V zemích Evropské unie převažuje chov skotu plemen mléčných a kombinovaných. Chov masných plemen převažuje v horských a podhorských oblastech, kde je využíván především k údržbě krajiny (Stupka, 2010).

### **Nejvýznamnější mléčná plemena skotu**

Krávy plemen mléčných jsou využívány především k produkci mléka, po jejich vyřazení slouží k jatečným účelům. Jalovičky po ukončení odchovu, jsou po prvním otelení zařazeny do základního stáda. Býci jsou většinou zařazeni do výkrmu, pouze malé procento je využíváno k plemenitbě (Stupka, 2010).

### **Holštýnský skot**

Toto plemeno je nejrozšířenějším mléčným plemenem na světě. Díky své vysoké produkci mléka a poměrně velkému tělesnému rámci nemá mezi mléčnými plemeny konkurenci. Nejvyšší denní produkce u prvotetek dosahuje 30 – 50 kg mléka, krav na dalších laktacích i 50 – 80 kg mléka (Bouška, 2006).

V Ročence svazu chovatelů holštýnského skotu ČR je uvedeno, že průměrná roční laktace holštýnského skotu činila v roce 2013, 9426 kg mléka za normovanou laktaci (305 dní).



Mezi další významná mléčná plemena skotu patří například Ayrshire, Jersey, Brown swiss a Montbeliarde (Stupka 2010).

### **Kombinovaná plemena skotu**

Znakem kombinovaných plemen je nižší mléčná užitkovost než u mléčných plemen, ta je ovšem kompenzována vyšší masnou užitkovostí. Krávy tohoto plemene jsou chovány buďto na mléčných farmách a slouží k mléčné produkci, nebo v chovech bez tržní produkce mléka, kde jsou využívány k jatečným účelům. Nejvýznamnějším představitelem kombinovaných plemen je v České republice Český strakatý skot. Průměrná mléčná užitkovost je 6 500 kg mléka za normovanou laktaci. Při intenzivní výživě je toto plemeno schopné dosahovat přírůstku 1 300 g/den a jatečná výtěžnost je 57 -59% při porážkové hmotnosti 600 kg (Stupka, 2010).

### **Masná plemena skotu**

Masná plemena se dělí většinou podle země svého původu, většina z nich byla vyšlechtěna v Anglii, Francii a Itálii. Krávy masných plemen jsou chovány v systému bez tržní produkce mléka. Tento systém lze realizovat v oblastech, kde je dostatek trvalých travních porostů. Výhodný je tím, že vyžaduje minimální náklady na ustájení a pracovní náročnost je výrazně nižší než u plemen mléčných. Vyřazené krávy slouží k jatečným účelům, jalovičky jsou po zabřeznutí zařazeny do základního stáda, nebo prodány jako plemenné vysokobřezí jalovice. Býčci jsou většinou zařazeni do výkrmu, nebo se prodávají jako zástav. Mezi nejvýznamnější plemena masného skotu se řadí Hereford, Aberdeen-angus, Galloway, Charolais, Belgický modrý skot a Limousine (Stupka, 2010).

#### **4.2.2 Řízení chovu skotu**

Dle Boušky (2010, s. 46) je k dosažení zisku v chovech skotu nutné respektovat řízení chovu všech kategorií zvířat, k úspěšnému řízení chovu je nutné, aby chovatel disponoval znalostí mnoha oborů (fyziologie zvířat, genetika, šlechtění, technologie ustájení, veterinární péče a prevence, výroba krmiv, ekonomika aj.) Při současném zvyšování koncentrace zvířat se chovatelé nutně přeměňují v manažery a stále více využívají odborných služeb. Ve

velkovýrobě je zapotřebí využívat systémové přístupy s pravidelně se opakujícími operacemi a s přesnou evidencí (Stupka 2010).

Hlavním cílem řízení stáda je vytvoření ideálních podmínek pro chov zvířat určitého plemene s daným genetickým potenciálem k dosažení co největšího zisku. Důležitými předpoklady k dosažení kladného ekonomického výsledku jsou především šlechtitelská práce ve stádech dojnic (analýza stáda, stanovení chovného cíle, určení selekčních kritérií, selekce zvířat a tvorba rodičovských párů), technologie chovu jednotlivých kategorií skotu, zásady veterinární prevence, péče o paznehty a zdravotní stav končetin (Bouška, 2006).

V chovu skotu je důležité, aby měl chovatel vypracován plán obratu stáda. Tento plán je základním východiskem pro plánování potřeby krmiv a steliv, potřeby a využití stájí, tržeb za prodaná zvířata i produkce výkalů. Plán obratu stáda se ve většině případů vypracovává na jeden rok a vychází z počtu krav základního stáda, dosahované natality, z reprodukce, brakace krav a věku jalovic při prvním otelení. V současné době se jako nejdůležitější ukazatele řízení stáda používají denní nádoj mléka, průměrný počet dní v laktaci, počet somatických buněk v mléce, procento zabřezlých krav a podíl vyřazovaných krav ze stáda. Tyto parametry se počítají v denních, týdenních, měsíčních a ročních intervalech a následně se porovnávají s cílovými hodnotami a sledují se v časových řadách. Podmínkou je pravidelná a přesná evidence, ke které dnes slouží počítačové programy a speciální manažerské programy k řízení stáda (Stupka, 2010).

#### **4.2.3 Ekonomika chovu dojeného skotu**

Výroba mléka patří mezi dlouhodobě regulované komodity v rámci společné zemědělské politiky Evropské unie. Trvale rozhodujícími producenty v rámci Evropské unie jsou Německo, Velká Británie, Francie a Polsko. V České republice došlo za posledních dvacet let k výraznému poklesu producentů kravského mléka. Důvodem tohoto poklesu bylo především snížení poptávky po mléce a mléčných výrobcích a otevření trhu s těmito komoditami (Bečvářová, Vinohradský, Zdráhal, 2009).

Chov dojnic je materiálově, organizačně, ekonomicky a pracovní stránce nejnáročnějším odvětvím živočišné výroby. Přestože toto odvětví má po roce 1989 klesající tendenci,

představuje chov dojených krav hlavní odvětví chovu hospodářských zvířat. Rozsah chovu dojeného skotu je do určité míry ovlivňován společnou zemědělskou politikou Evropské unie. Jako hlavní nástroj na regulaci trhu s mlékem jsou používány mléčné kvóty a stropy početních stavů jatečných krav a býků v chovech bez tržní produkce mléka. Tyto omezení skončí v dubnu roku 2015. Zisk z produkce je tvořen rozdílem mezi příjmy (tržby za mléko, jatečný a zástavový skot, telata, jalovice, krávy k chovu a přímé a nepřímé prémie a dotace) a náklady na výrobu tržních produktů (Bouška, 2006).

Na tržbách dojeného skotu se nejvíce podílí prodej mléka (70 – 80%), poté tržby za jatečná zvířata (10%), prodej telat a jalovic (8%) a produkce telat (6 – 8%). Pravidelnost tržeb se odvíjí od denních dodávek mléka, které jsou závislé především na kvalitě krmné dávky, propuknutí onemocnění (mastitidy) a počtu nově otelených krav. Pravidelnost telení určuje parametr délka mezidobí. Tento parametr hodnotí průměrný počet dní v laktaci všech otelených krav v průběhu roku. U holštýnského plemene je průměrná délka mezidobí 400 dní. Objem tržeb za mléko a míra rentability je značně závislá na úrovni reprodukce stáda. Špatné zabřezání znamená prodloužení mezidobí a laktace a tím i snižování průměrné užitkovosti stáda. Při nízké doživosti klesá objem tržeb za mléko pod úroveň celkových nákladů na krmný den a chov se stává ztrátovým (Stupka, 2010).

Odvětví produkce mléka prošlo v posledních letech největšími strukturálními a organizačními změnami. Vyrovnávání nabídky a poptávky po hovězím mase a mléce bylo řešeno neustálým poklesem stavů skotu. Pro zlepšení ekonomiky chovů je třeba uplatnit opatření vedoucí k růstu čisté natality, roční užitkovosti, celoživotní užitkovosti a je také třeba rozmělnit náklady spojené s odchovem na co největší životní produkci. Úroveň produkce určují dva ukazatelé. Prvním je produkce mléka na kus. Tento ukazatel je ovlivňován užitkovým typem krav, výživou a technikou krmení, reprodukčními ukazateli, dlouhověkostí a biotechnologickými metodami. Druhým ukazatelem je produkce mléka na hektar nazývaná též jako intenzita mlékaření, kterým je udáván počet kusů na jeden hektar zemědělské půdy (Peterová, 2002).

Pro dosažení co nejvyšší rentability chovu dojené skotu musejí být tržby za mléko vyšší než vynaložené náklady na jeho výrobu. Ceny mléka se v podmínkách tržní ekonomiky stanovují dohodou mezi odběratelem a dodavatelem. Při vyjednávání musí být zohledňována celá řada skutečností. Mezi ně se řadí výrobní a zpracovatelské náklady, odbyt mléka na

domácích a zahraničních trzích, světové ceny mléka, národní a individuální kvóty a možnosti exportu do třetích zemí. Pro chovatele na celém světě platí, že ani vysoké nákupní ceny ani vysoká užitkovost nezajistí rentabilitu chovu, pokud nebudou mít pod kontrolou náklady, zdravotní stav dojnic, reprodukci a kvalitu krmiv (Bouška, 2006).

Intenzita produkce mléka má zásadní vliv na její ekonomiku. S rostoucí užitkovostí dojnic se zvyšují náklady na krmný den, naopak náklady na jeden litr mléka klesají. Dosažení vysoké užitkovosti podmiňuje kvalita krmení, dobrá tělesná kondice a kvalitní genetický potenciál (Poláčková, Boudný, 2012).

## **Ekonomické ukazatele chovu dojeného skotu a výroby mléka**

### **a) Příjmy**

Prvním z ukazatelů výroby mléka jsou příjmy z chovu dojených krav. V České republice se za příjmy považují převážně jen tržby za mléko. Od nákladu se většinou odečítá odhadnutá hodnota vedlejších výrobků (narozená telata, statková hnojiva a netržní mléko. Jako výhodnější se ale jeví systém používaný například v Rakousku nebo Německu, kde se vykazuje souhrn všech tržeb a dalších příjmů jako příjmy celkem. Největší příjem v chovu dojeného skotu činí tržby za mléko (70 – 90%), další příjmy jsou za prodaná zvířata, vnitropodniková spotřeba, statková hnojiva, změna stavu zvířat a ostatní příjmy (Kvapilík 2010).

Do příjmů v živočišné výrobě se zahrnují tržby za výrobky, za chovná a jatečná zvířata, tržby za vedlejší výrobky (chlévká mrva), podpory a dotace a ostatní výnosy živočišné výroby, například náhrada škod z pojištění zvířat (Poláčková, Boudný 2012).

### **b) Náklady**

*„Základní kalkulační jednotkou v živočišné výrobě je krmný den. Výše nákladů na krmný den a velikost produkce z něho dosažené rozhoduje o jednotkových nákladech finálního produktu. Do kalkulace na hlavní výrobek se významně promítá i produkce a systém oceňování vedlejších výrobků (chlévká mrva a tele).“ (Peterová, 2002)*

Náklady na jeden krmný den se počítají jako podíl celkových nákladů na chov a počet krmných dnů všech chovaných zvířat. Tato metoda je využívána především v menších chovech (Poláčková, Boudný, 2012)

Nejvyššími nákladovými položkami na chov dojnic jsou náklady na krmiva (42 - 50%), mzdy (15 - 20%), odpisy krav (11%), režie (10%), odpisy dlouhodobého majetku (5,5%), vedlejší výrobky snižují náklady cca o 5%. Rozdílné výrobní podmínky jsou však příčinou velké variability mezi chovy a státy Evropské unie (Kvapilík, 2010).

### **c) Kalkulace nákladů v živočišné výrobě**

#### Dojnice

Do nákladů na dojnice jsou zahrnuty náklady spojené s krmením a ošetřováním, náklady na dojení, uskladnění a ošetření mléka, náklady na telata do odstavu, na plemenného býka a náklady na odklizení chlévské mrvy. Kalkulační jednicí je jeden litr mléka a odstavené tele, nejčastěji se používá kombinovaná metoda odečítací a rozčítací. Odečtením hodnoty vedlejšího výrobku od celkových nákladů a jejich rozpočtením na jednotlivé výrobky získáme náklady na hlavní výrobky (Poláčková, Boudný, 2012).

#### Telata od odstavu do šesti měsíců

Do nákladu se započítají náklady na krmení a ošetřování až do převodu telat do další kategorie. Dále do nákladů patří odpisy majetku, náklady na údržbu a režijní náklady. Vedlejším výrobkem je chlévská mrva. Jako kalkulační jednice se používá 1 kg živé hmotnosti (Poláčková, Boudný, 2012).

#### Mladý chovný skot

U této kategorie se do nákladů zahrnují náklady spojené s ošetřováním a krmením, do doby převodu do vysokobřezích jalovic. Používá se odečítací metoda a kalkulační jednicí je 1kg přírůstku a 1 kg živé hmotnosti (Poláčková, Boudný, 2012).

### Vysokobřezí jalovice od 5 měsíce březosti do otelení

Do nákladů patří náklady spojené s ošetřováním a krmením od pátého měsíce březosti do otelení. Kalkulační jednicí je vzrůstový přírůstek, který se kalkuluje jako celkový náklad na vysokobřezí jalovice snížený o vedlejší výrobek, kterým je chlévská mrva. Hlavním výrobkem je odstavené tele (Poláčková, Boudný, 2012).

### Výkrm skotu

Ve výkrmu skotu se do nákladů započítávají náklady na býky, voly a jalovice spojené s krmením a ošetřováním od doby převodu z telat do jejich realizace. Kalkulační jednice je 1 kg přírůstku a 1 kilogram živé hmotnosti. Používá se odečítací kalkulační metoda. Vedlejší výrobek je stejně jako u předchozích kategorií chlévská mrva (Poláčková, Boudný, 2012).

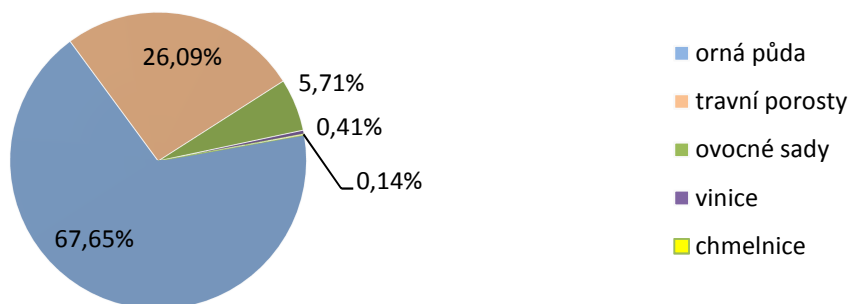
## **4.3 Rostlinná výroba**

V této kapitole bude pozornost věnována rostlinné výrobě, a to především pěstování obilovin a řepky olejné. Tyto rostliny jsou nejdůležitější částí produkce rostlinné výroby firmy Josef Štěpanovský – Krmiva.

Rostlinná produkce je základním odvětvím zemědělství. Rostlinná výroba je úzce spjata s výrobou živočišnou. Rozvoj těchto odvětví se podmiňuje a vytváří uzavřený koloběh látek a energie. Charakteristickým rysem zemědělství je vázanost na půdu, která je na rozdíl od jiných odvětví také výrobním prostředkem a pracovním předmětem. Dalším charakteristickým rysem rostlinné výroby je její sezónnost, což přináší nerovnoměrnost rozložení práce a prolínání produkčního procesu s procesem ekonomickým. Z produkce rostlinné výroby se využije 25% pro lidskou výživu, 10 – 15% produkce je využito jako surovina pro průmysl a zbývající produkty jsou využívány v živočišné výrobě jako krmiva a steliva (Šnobl, Pulkrábek, 2007).

Výměra zemědělské půdy v ČR činí 4,2 mil. ha, z toho 2,49 mil. ha představuje orná půda, travní porosty 960 tis. ha, ovocné sady 210 tis. ha, vinice 15 tis. ha a chmelnice 5 tis. ha (Český statistický úřad, 2013).

## Výměra zemědělské půdy v ČR v roce 2013 (v %)



Zdroj: vlastní zpracování dle informací z portálu ČSÚ

Úkolem rostlinné výroby je zajistit dostatek potravin pro výživu obyvatelstva, dostatek surovin pro potravinářský průmysl, potřebné množství krmiv a steliv pro živočišnou výrobu a dostatečné množství reprodukčního materiálu. Při rostlinné výrobě je nutné požadovat produkci v odpovídajícím množství, jakosti a nízkých nákladech, umožnit rostlinám uspokojení jejich požadavků na podmínky výživy, prostředí, agrotechniky a ochrany. Rozsah rostlinné výroby v České republice lze charakterizovat zastoupením jednotlivých plodin (Šnobl, Pulkrábek, 2007).

Dle Šnobla a Pulkrábka (2007) je rozdělení plodin následující:

- obilniny
- luskoviny
- olejniny
- přadné rostliny
- okopaniny
- speciální plodiny
- pícniny

Nejvýznamnější pěstovanými plodinami v ČR jsou obilniny, které tvoří podíl na rostlinné produkci 47,5 %. Na druhém místě jsou olejniny, které se podílí na rostlinné výrobě 19,6 %. Mezi další významnější plodiny se řadí krmné plodiny (10,2 %), a okopaniny (9,9 %). Do produkce rostlinné výroby se řadí také ovoce (2,1 %), průmyslové plodiny (1,2 %) a víno (1,1%) (Ústav zemědělské ekonomiky a informací, *Fadn CZ*, 2012).

#### **4.3.1 Nejvýznamnější obiloviny**

Jsou jedním z nejstarších zdrojů potravy, kterou lidé získávají svojí činností z přírody a provázejí společnost po celou dobu jejího vývoje. Jsou zdrojem životně důležitých látek, které jsou sice obsaženy v jiných potravinách, ale spotřebou se obilovinám nevyrovnají (Prugar, 2008).

##### **Pšenice obecná**

Má ve struktuře obilnin i plodin pěstovaných na orné půdě výjimečné postavení a to jak v České republice, tak i v celosvětovém měřítku. V České republice v současné době podíl osevu pšenice na orné půdě představuje 38% (Zimolka, 2005).

Pšenice se pěstuje ve formě pšenice ozimé (94%), nebo pšenice jarní (6%). Zrno pšenice je surovinou pro výrobu pečiva, škrobu, etanolu a jiných. Pšenice má vysokou výnosnost a široké využití zrna. Pěstuje se ve všech výrobních oblastech. Pšenice se dále rozděluje na pšenici potravinářskou (60% osetých ploch) a pšenici krmnou. Pšenice je velmi náročná na předplodiny. Předplodiny, které pšenici nejvíce vyhovují, jsou jeteloviny, organicky hnojené okopaniny, luskoviny a případně olejniny (Šnobl, Pulkrábek, 2007).

##### **Žito seté**

Žito patří k nejstarším zemědělským plodinám na našem území. Až do začátku dvacátého století patřilo mezi nejrozšířenější obilovinu. Po druhé světové válce ho z jeho postavení vytlačila pšenice, ječmen a kukuřice. V současné době se žito jako ozimá forma používá především k potravinářskému využití. Ve většině evropských zemí došlo za posledních dvacet let k výraznému poklesu žitných potravinářských výrobků a byly nahrazeny výrobky pšeničnými (Prugar, 2008).



### **Tritikale – žitovec**

Je druh obiloviny uměle vytvořené člověkem, a to křížením pšenice a žita. Je pěstováno pro svoji výnosovou výkonost na méně úrodných půdách. Osevní plochy se od osmdesátých let minulého století zdvojnásobily. V současnosti je třetí nejrozšířenější obilovinou po pšenici a ječmenu. Triticale se používá především pro krmné účely, využití však nachází i v lihovarství (Prugar, 2008).

### **Ječmen setý**

Ječmen je rozdělován na dvouřadý, který se v České republice pěstuje především v jarní formě a ječmen víceřadý, který je pěstován ve formě ozimé. Ječmen jarní je poměrně náročný na úrodnost půdy a je využíván ve sladovnictví, k výrobě krup, ječné mouky, vloček a kávových náhražek. Ječmen ozimý je méně náročný na kvalitu půdy a předplodiny. Používá se ke krmným účelům (Šnobl, Pulkrábek, 2007).

### **Kukuřice**

Pochází původně z tropických oblastí. Určitý význam má i pro přímou lidskou výživu. Důležitou roli však hraje při výkrmu prasat a drůbeže. Silážní kukuřice se používá k výrobě objemových krmiv pro skot a tím se řadí mezi rozhodující krmné plodiny. Při obchodování s kukuřičným zrnem se hodnotí především vlhkost, příměsi a nečistoty (Šnobl, Pulkrábek, 2007).

### **Oves setý**

V České republice nepatří mezi rozšířené obiloviny. Potravinářské využití ovsu je mnohonásobně vyšší především v anglosaských zemích. Oves se pěstuje ve dvou variantách a to jako oves nahý s bezpluchou obilkou a oves pluchatý. V lidské výživě je oves využíván k výrobě ovesné krupice, ovesných vloček, ovesné výražky a dalších (Prugar, 2008).

## **4.3.2 Olejnin**

Pěstování olejin zažívá ve světě i v České republice dynamický růst. Tento růst je způsoben především konzumací rostlinných olejů na úkor olejů živočišných. Produkce oleje z olejin je výrazně levnější než chov živočichů. Mimo potravinářského průmyslu se také

olejninu zpracovávají v krmivářství a technických a energetických aplikacích. Nejdůležitějšími světovými olejninami jsou sója, bavlník, řepka, podzemnice olejná a slunečnice (Šnobl, Pulkrábek, 2007).

### **Řepka olejná**

Je ozimou plodinou a v současné době získává v České republice a Evropě velmi silnou pozici v osevních postupech. Za posledních třicet let prošla z šlechtitelského pohledu výraznou kvalitativní změnou. Díky strategii Evropské unie podporovat využívání biopaliv se počítá, že se osevní plocha ozimé řepky v České republice zvýší ze současných 300 tisíc hektarů na 400 tisíc hektarů. (prognóza do roku 2020). V důsledku kvalitativních změn se z druhořadé olejninu nevhodné pro potravinářské využití stala vyhledávanou surovinou pro potravinářský průmysl, krmivářský průmysl a pro výrobu biopaliv do diesellových motorů. Nejdůležitějším sledovaným parametrem řepky olejné je olejnatost, již ovlivňují především dva faktory a to odrůda a ročník. Vyššího obsahu oleje se dosahuje při chladnějším počasí a vyšší nadmořské výšce (Prugar, 2008).

### **4.3.3 Luskoviny**

Luskoviny jsou jednoleté botanické druhy z čeledi bobovitých. Někdy jsou nesprávně nazývané jako luštěniny. Luštěniny je označení semen luskovin, která se používají jako potravina na krmivo. U obyvatel České republiky je spotřeba luštěnin poměrně malá, což je přisuzováno fádňi chuti, trávicím problémům po jejich konzumaci a zdlouhavou přípravou. Luštěniny ovšem mají vysokou nutriční hodnotu, čímž přispívají k prevenci řady civilizačních chorob, a proto by bylo vhodné jejich spotřebu zvýšit. Luskoviny mají také velký agronomický význam. Mají schopnost vázat vzdušný dusík a obohacují tím půdu o dusík pro následující plodiny. Mají ovšem výnosovou nestabilitu, vysokou náchylnost k chorobám a škůdcům a nesnášenlivost pěstování po sobě (Prugar, 2008).

Dle Šnobla a Pulkrábka (2007) jsou nejvýznamnějšími luskovinami:

- hrách setý
- bob koňský
- fazol obecný
- sója luštinatá

#### 4.3.4 Pícniny

Hlavním úkolem pícninářství je produkce kvalitních objemných krmiv z pícnin na orné půdě a trvalých travních porostů. Je důležité dosažení vyšší koncentrace živin pro vysoko užitková zvířata (Šnobl, Pulkrábek, 2007).

Pícniny jsou rozděleny na (Šnobl a Pulkrábek, 2007):

- víceleté pícniny – vojtěška setá, jetel luční, jetel plazivý a některé trávy
- jednoleté pícniny – obilniny, luskoviny, krmné okopaniny
- travní porosty – louky a pastviny

#### 4.3.5 Okopaniny

Okopaniny jsou velmi produktivní plodiny, poskytují vyšší výnosy než jiné plodiny. Mají vysokou produkční schopnost organických látek zabezpečující energetickou složku výživy lidí i zvířat. Okopaniny se mohou využívat buďto pro přímou výživu (brambory), nebo se z nich vyrábějí důležité produkty (cukr, škrob, inulín). Nemalý význam mají i pro živočišnou výrobu (Šnobl, Pulkrábek, 2007).

Rozdělení okopanin (Šnobl, Pulkrábek, 2007):

- podle způsobu rozmnožování
  - semenné (řepa, mrkev, krmná kapusta, tykvovité)
  - vegetativně množené (brambor, slunečnice topinambur)
- podle užitkových částí pěstovaných druhů
  - bulevnaté (řepa, čekanka, mrkev)
  - hlíznaté (brambor, slunečnice topinambur)
  - tykvovité (tykev, meloun)

### 4.3.6 Ekonomika rostlinné výroby

#### Obiloviny

Obiloviny zaujímají v rostlinné výrobě klíčové postavení, svým rozsahem i ekonomickým přínosem znamenají pro zemědělské podniky nejdůležitější část rostlinné výroby. Podíl obilovin na hrubé zemědělské produkci činí 18 % a z produkce rostlinné výroby 40,3 %. Jejich využití klesá s rostoucí nadmořskou výškou. Omezující faktorem pěstování obilovin se v posledních letech stalo snižování počtu chovaných zvířat a snížení úrovně obměny osiv z důvodů nedostatku financí. V posledních obdobích zaznamenává produkce obilovin stagnující úroveň s výjimkou pšenice a kukuřice. Z důvodů nízké poptávky jsou vytlačovány oves, žito a triticales (Peterová, 2002).

Výnosy z pěstování obilovin dle Poláčkové, Boudného (2012) tvoří:

- Tržby za hlavní výrobky – jsou nejdůležitější součástí výnosů. Pokud je produkován pouze jeden tržní výrobek, je zjišťování tržeb jednoduché, protože jsou tržby zjišťovány pouze jednou za hospodářský rok.
- Tržby za vedlejší výrobky - jedná se například o tržby za prodanou slámu.
- Podpory a dotace – výrazně ovlivňují jak podnikovou ekonomiku, tak i pěstování jednotlivých plodin. Do dotací se zahrnují národní podpory, přímé platby (SAPS), národní doplňkové platby a ostatní platby.
- Ostatní výnosy – náhrada škod za zemědělské pojištění plodin.

#### Náklady na pěstování obilovin

*„Vedle naturálního výnosu je třeba sledovat i cenu, za kterou bylo výnosu dosaženo. O tom nás informují údaje o nákladovosti výroby v jednotlivých odvětvích. Na celkovou výši nákladů na hektar, která je prvotním údajem, má vliv jednak použitá technologie, hospodárnost ve vykládání prostředků, cenová úroveň vstupů a její vývoj, systém kalkulace a další. Jednotkový náklad je pak ovlivněn především vztahem mezi vývojem nákladovosti na hektar a výnosy naturální produkce z něho. Ty mohou být významně závislé i na poptávce po jednotlivých komoditách.“ (Peterová, 2002)*

Kalkulační jednicí při kalkulaci nákladů v rostlinné výrobě jsou náklady na jeden hektar za rok. Vlastní kalkulační jednicí výrobku je 1 tuna za rok. Do kalkulací nákladu v rostlinné výrobě se zahrnují nakoupená osiva a sadba, vlastní osiva a sadba, nakoupená hnojiva, prostředky na ochranu rostlin, ostatní přímý materiál, ostatní přímé náklady a služby, pracovní náklady celkem, odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, náklady pomocných režií, výrobní režie, správní režie, náklady celkem (Poláčková, Boudný, 2012).

## **Řepka olejná**

Hranice ekonomické efektivity je přibližně na úrovni tří tun na hektar. Dosažení výnosu může zásadně ovlivnit počasí v době dozrávání a sklizně. Genetický potenciál řepky olejně pěstované v České republice se pohybuje okolo 8 tun na hektar, v provozních podmínkách je možné ho využít na 60% (Peterová, 2002).

Po obilovinách patří řepka olejná k nejméně problémovým plodinám v rostlinné výrobě. Z ekonomického hlediska je řepka olejná pro zemědělské podniky přínosem, protože prostředky vynaložené na její pěstování jsou většinou uhrazeny realizační cenou na trhu. Jisté riziko pro řepku představuje přezimování. Pravidelný růst plochy oseté řepkou způsobuje vysoká poptávka nejen po řepce, ale i po dalších olejninách. Dalším faktorem, který ovlivňuje rentabilitu pěstování řepky, je intenzita výroby. Také u řepky se projevuje tendence růstu celkových nákladů na jeden hektar s růstem intenzity výroby. Rostou především náklady na hnojiva, pracovní náklady, náklady na provoz vlastní mechanizace a výrobní režie (Poláčková, Boudný, 2012).

## 5. VLASTNÍ PRÁCE

### 5.1 Popis firmy

Firmou, která poskytla údaje k vypracování diplomové práce, je firma Josef Štěpanovský – Krmiva se sídlem v Lázních Bohdaneč, vzdálených osm kilometrů od krajského města Pardubice. K vyhodnocení diplomové práce byly využity interní zdroje firmy za časové období let 2007 - 2013.

#### 5.1.1 Historie firmy

Hlavní činností vybrané firmy je zemědělská výroba zaměřená na živočišnou a rostlinnou výrobu. Doplnkovou činností je prodejna krmiv pro hospodářská a zájmová zvířata.

Firmu založil v roce 1992 Josef Štěpanovský, který je jejím majitelem a současně i provozovatelem. Podniká jako fyzická osoba zapsaná v Obchodním rejstříku. Na řízení firmy se v současné době podílí i jeho syn a manželka. Josef Štěpanovský se rozhodl pro založení firmy v roce 1992, kdy získal na základě restitučních zákonů zpět mlýn v Lázních Bohdanči, který patřil do vlastnictví jeho rodiny až do kolektivizace zemědělství v 50. letech 20. století. Zařízení mlýna bylo ovšem předcházejícím majitelem zničeno a proto nebylo možné využít mlýn k původním účelům. Majitel se rozhodl vybudovat z mlýna mísírnu a prodejnu krmiv pro hospodářská zvířata. V roce 1994 se rozhodl rozšířit svoji činnost ještě o zemědělskou výrobu. Založil zemědělskou farmu v Černé u Bohdanče a to pomocí sdružení nebo odkoupení nároků restituentů vůči sousednímu zemědělskému družstvu. Za souhrn těchto nároků vyčlenilo zemědělské družstvo jedno ze svých středisek, v němž firma dosud hospodaří. Toto středisko bylo poměrně dobře vybaveno k provozování živočišné i rostlinné výroby. Dále si od restituentů pronajal zemědělskou půdu na několik let dopředu. Nakoupené restituční nároky jsou spláceny dle dohody postupně. Původně byla hlavním zdrojem příjmů firmy mísírna krmiv. V roce 2004 však přestala splňovat normy Evropské unie a její výroba byla omezena pouze na výrobu krmiv pro vlastní potřebu. Po tomto opatření se hlavním zdrojem příjmů firmy stala zemědělská farma.

### **5.1.2 Výrobní zaměření**

Hlavním předmětem podnikání firmy je živočišná a rostlinná výroba, jako doplňkovou činnost provozuje firma prodejnu krmiv pro hospodářská zájmová zvířata.

#### **Živočišná výroba vybrané firmy**

Do roku 2011 provozovala firma v rámci živočišné výroby chov skotu a chov prasat. Chov prasat byla ale nucena v roce 2011 v důsledku nerentability ukončit.

V současné době se zemědělská farma zaměřila pouze na chov dojeného skotu (produkci mléka) a výkrm býků (produkci hovězího masa). K této činnosti je využíván čtyřřadý uzavřený kravín, otevřené stání pro chov dojnic a skladovací prostory pro skladování slámy a sena. Skladovací prostory pro skladování slámy byly získány přebudováním budov pro chov prasat.

Chovaný skot je ustájen ve volném ustájení s hlubokou podestýlkou z důvodů nízkých pořizovacích nákladů a nedostatku jímek na exkrementy. K dojení je využívána rybinová dojírna Fullwood s kapacitou stání 2x5. Dojí se 2x denně a mléko je odváděno potrubím do nerezových tanků, kde je zchlazováno na požadovanou teplotu. Jeho odvoz do mlékárny je zajištěn každý den.

V současnosti je na farmě chován skot holštýnského plemene, který vznikl vyhlazovacím křížením, z plemene ČESTR, který firma získala díky restitučním nárokům restituentů od původního JZD. V posledních letech se farma zaměřila na chov severského holštýnského plemene, které bylo vybráno pro svoji vysokou mléčnou produkci, odolnost a dobrou plodnost. Mléčná užitkovost chovu se pohybuje okolo 10 000 litrů mléka za 305 dní (normovaná laktace). Plemenní býci používání k reprodukci jsou vybíráni na základě nordického indexu.

Nordický index je světově uznávaný selekční index, jehož cílem je kombinace znaků snižující náklady se znaky zvyšujícími zisk. Tento index zahrnuje okolo 50 znaků, které se zaměřují především na vysokou produkci mléka, vysoký obsah tuku a bílkovin v mléce, dobrý stav končetin zejména paznehtů, odolnosti proti klinickým mastitidám, rozmístění struků atd. (Viking Holstein, *Sire Directory 2014*, s. 29).

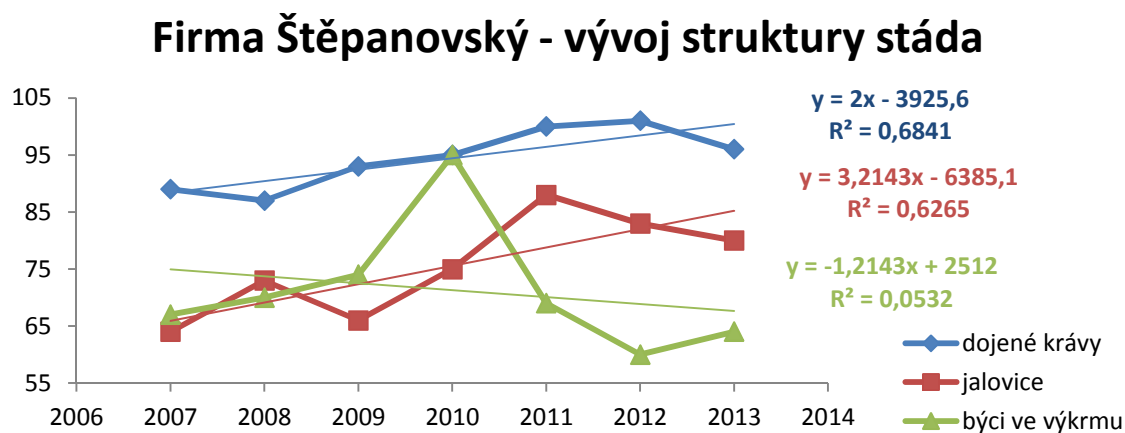
Výživa chovu je zajišťována objemnými krmivými (kukuřičná siláž, vojtěšková senáž, seno, mláto) a krmnými směsmi vlastní výroby. Všechna krmiva jsou pravidelně rozborována a na základě těchto rozborů je optimalizována krmná dávka.

Mléko a jatečný skot jsou prodávány mlékárenskému odbytovému družstvu Viamilk cz se sídlem v Hradci Králové. Toto družstvo sdružuje producenty syrového mléka a jatečných zvířat z Královehradeckého a Pardubického kraje s cílem dosáhnout co nejlepších výkupních cen na trhu. Uhynulá zvířata jsou odvážena firmou ASAP s.r.o. k asanačnímu zpracování.

Stav skotu v současnosti:

- 97 kusů dojených krav
- 55 kusů jalovic
  - z toho 20 kusů vysoko březích jalovic
- 65 kusů býků ve výkrmu
  - z toho 20 – 25 kusů telat do šesti měsíců

Graf 3 - Vývoj struktury stáda ve firmě Štěpanovský



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy



Z grafu vývoje struktury stáda je patrné, že největšího výkyvu v počtech kusů dosahuje průměrný stav vykrmovaných býků. Stejně tak i stav jalovic nebyl na stabilní úrovni. Naopak nejmenších výkyvů dosahoval počet chovaných dojnic.

Ze znázorněných trendových funkcí vývoje struktury stáda vyplývá, že dlouhodobě stoupá stav kusů chovaných dojnic a jalovic. Tento fakt je způsoben především nízkou brakací stáda, která ve sledovaném období činila 23,5% a kvalitním odchovem jalovic. Trendová funkce stavu kusů býků ve výkrmu je klesající. Hlavním a jediným důvodem klesající tendence je prodej telat býků. Telata býků jsou prodávána z důvodů omezené kapacity stáje. A dodržování zásad welfare (pohody zvířat).

Z regresní rovnice počtu kusů dojených krav je možné vyčíst, že pokud se změní časová řada o jeden rok, navýší se počet chovaných kusů dojených krav o 2 kusy. Změnami v čase je tato změna ovlivněna, jak vyplývá z koeficientu determinace 68,41%.

Při změně časové řady o jednotku (1rok) roste počet kusů chovaných dojnic o 3 kusy, jak je patrné ze spojnic trendu. Koeficient determinace ukazuje, že tento růst je v průměru z 62,65% ovlivněn změnou v čase.

Naopak počet kusů býků ve výkrmu při změně časové řady o jeden rok klesá o 1 kus, tento pokles je v průměru z 5,3% ovlivněn změnami v čase.

### **Rostlinná výroba vybrané firmy**

Firma obhospodařuje zemědělskou půdu v Černé u Bohdanče, Lázních Bohdanči, Živanicích, Neratově a v Břehách u Přelouče, v této oblasti je nadmořská výška 216 metrů nad mořem, průměrné roční srážky se pohybují okolo 680 mm a průměrná roční teplota je 8,8 stupňů celsia. Pozemky jsou v řepařské výrobní oblasti. Polovina pozemků je písčité a ostatní obhospodařované pozemky jsou hlinitopísčité a písčitohlinité. BPEJ půd je proto nízká, což se projevuje v potenciálních výnosech.

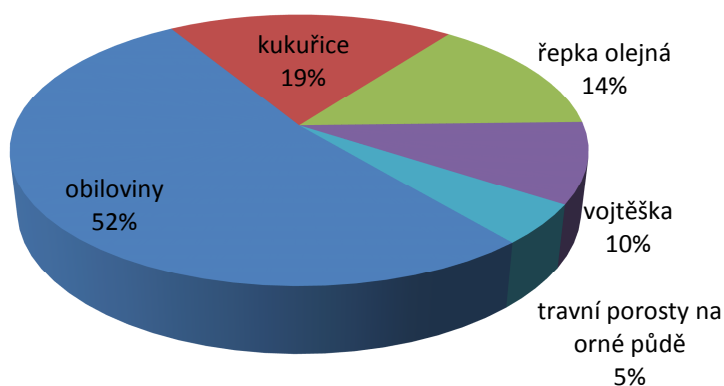
V současnosti firma obhospodařuje 420 hektarů orné půdy a 15 hektarů trvalých travních porostů. Osevní postup se podřizuje potřebám živočišné výroby. Hlavním úkolem rostlinné výroby je produkce kvalitních objemných krmiv pro chov skotu. Od roku 2011, kdy byl ukončen chov prasat, musel projít osevní postup výraznými změnami. Bylo omezeno pěstování krmné pšenice a kukuřice. Zvýšila se produkce řepky olejky a potravinářské pšenice. Pro potřeby rostlinné výroby je využívána posklizňová linka a dvě ocelokolny, které jsou využívány jako sklad obilí. Strojový park se skládá ze 12 traktorů, 1 kombajnu, 1 pluhu, 2 kompaktorů, 2 seček, mačkače, 3 podvozků s nástavbami, 8 vleků, rotační sekačky, postřikovače a jiných pro rostlinnou výrobu důležitých strojů.

V současné době firma Josef Štěpanovský - Krmiva používá následující osevní postup:

- obiloviny 220 ha (125 ha ozimé pšenice, 40 ha ozimého ječmene, 20 ha jarního ječmene, 20 ha ovsa, 15 ha triticales)
- kukuřice 80 ha
- řepka olejná 40 ha
- vojtěška 40 ha
- travní porosty na orné půdě 20 ha

Graf 4 – Struktura osevního postupu v současné době ve firmě Štěpanovský

#### Firma Štěpanovský - struktura osevního postupu v současné době



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Osevní postup se musí přizpůsobovat několika faktorům. Jedním z nich je poměrně velká vzdálenost jednotlivých pozemků, které jsou rozmístěny do 64 bloků v sedmi katastrálních územích. Dalšími faktory jsou stavy skotu v jednotlivých letech a kolísající poptávka trhu po jednotlivých komoditách. Z těchto důvodů je osevní postup rozdělen do následujících třech osevních postupů:

- na vzdálenějších a bližších pozemcích
- na písčitých půdách
- na písčitohlinitých a hlinitopísčitých půdách

Pozemky v blízké vzdálenosti od farmy jsou hnojeny chlévskou mrvou a vzdálenější pozemky umělými hnojivy. Z důvodů co nejnižších nákladů na dopravu jsou plodiny produkované pro živočišnou výrobu pěstovány na pozemcích v blízkosti farmy. Jejich struktura je následující: 40 ha vojtěšky, 40 ha kukuřice na siláž, pícniny 20 ha. Pro výrobu krmných směsí je spotřebováno ročně 260 tun krmného obilí.

Vyprodukované plodiny především řepka olejná a pšenice ozimá s potravinářskými parametry a kukuřice na zrno jsou obchodovány převážně přes odbytové družstvo zemědělců OHD Pardubice, nebo prodávány přímo firmě Agrofert a.s., s tímto družstvem a firmou probíhá i úzká spolupráce při nákupu umělých hnojiv, osiv a přípravků pro ochranu rostlin.

### **Prodejna krmiv pro hospodářská a zájmová zvířata**

Tuto činnost provozuje firma jako doplňkovou. Přes prodejnu je prodávána část vyprodukovaného krmného obilí zemědělskou farmou. Dále jsou zde prodávána nakoupená krmiva pro zájmová a hospodářská zvířata včetně chovatelských potřeb. Prodejna nabízí především granule pro psy a kočky od tuzemských a zahraničních dodavatelů, krmivo pro hospodářská zvířata (nosnice, králíci, skot, prasata a ovce), jezdecké potřeby, rybářské návnady, substráty a hnojiva. Výhodou prodejny je dobré strategické umístění na hlavním tahu Pardubice – Praha.

#### **5.1.3 Organizační struktura**

Firma Josef Štěpanovský má sídlo v Lázních Bohdanči, kde je zároveň umístěna mísírna a prodejna krmiv. Druhou část firmy tvoří zemědělská farma v Černé u Bohdanče. Na řízení

podniku se podílí tři lidé: majitel (strategické rozhodování, rostlinná výroba), majitelova manželka (prodejna krmiv), majitelův syn (živočišná výroba). V současné době má firma 16 zaměstnanců:

- 3 zaměstnance v rostlinné výrobě
- 5 zaměstnanců v živočišné výrobě (4 dojičky, 1 krmič)
- 1 účetní
- 3 zaměstnance v prodejně krmiv
- 4 důchodce nebo brigádníky na sezonní výpomoc

Graf 5 - Vývoj stavu zaměstnanců ve firmě Štěpanovský



*Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy*

## 5.2 Ekonomická analýza vybrané firmy

Ekonomická analýza podniku posuzuje především vnitřní a vnější ekonomické prostředí podniku, právě probíhající fáze života podniku a charakter podnikových cílů (Sedláček, 2011).

Ekonomická analýza vnitřního prostředí je důležitým vyhodnocením využití podnikových výrobních zdrojů. U firmy Josef Štěpanovský – Krmiva bude složena z analýzy výrobního zaměření, z analýzy využití faktorů práce a půdy a z analýzy využití dlouhodobého hmotného a investičního majetku. V analýze vnějšího ekonomického prostředí firmy budou

vyhodnoceny dodavatelsko – odběratelské vztahy a bude vypracována SWOT analýza kde budou popsány silné a slabé stránky, příležitosti a případné ohrožení firmy.

### **5.2.1 Analýza vnitřního prostředí**

Firma Josef Štěpanovský Krmiva se každý rok od začátku své existence snaží, aby dosáhla kladného výsledku hospodaření. Ve sledovaném období v letech 2007 – 2013 dosáhla firma vždy kladného výsledku hospodaření. Nejlepších výsledků dosáhla v roce 2007, 2011 a 2013. V roce 2007 byl nárůst způsoben poměrně vysokými realizačními cenami živočišných i rostlinných komodit. V roce 2011 bylo dobrého výsledku hospodaření dosaženo především zásluhou ukončení chovu prasat. Chov prasat byl ukončován postupně a na jeho provoz byly vynakládány minimální náklady. S ukončením chovu souvisí i vyšší tržby z rostlinné výroby, protože rostlinné komodity, které byly používány k výrobě krmných směsí pro chov prasat, mohly být zpeněženy za příznivé realizační ceny. Poslední vyšší výsledek hospodaření zaznamenala firma v roce 2013, což bylo způsobeno hlavně zvýšením mléčné užitkovosti o téměř osm set litrů mléka na jednu dojnici za rok a velmi příznivými realizačními cenami za litr mléka. Také ceny rostlinných komodit výrazně neklesaly. S nejhorším výsledkem hospodařila firma v roce 2010, bylo to především zásluhou provozování vysoce nerentabilního chovu prasat a na firmu také dolehly následky celosvětové ekonomicko hospodářské krize. Tento rok byl jediný v historii firmy, kdy byla nucena požádat o provozní úvěr.

### **Analýza výrobního zaměření**

Výrobním zaměřením firmy je především zemědělská činnost, jako doplňkovou činnost provozuje prodejnu krmiv pro hospodářská a zájmová zvířata.

V rámci zemědělské činnosti provozuje firma živočišnou a rostlinnou výrobu. Živočišná výroba se po zrušení chovu prasat specializuje na chov dojného skotu a výkrm býků. V současné době firma omezuje výkrm býků a navyšuje stavy dojnic. Je to především z důvodů dobrých realizačních cen mléka, oproti cenám za hovězí maso. Dalšími důvody je také dotační podpora chovu dojnic a nevyhovující technologie pro výkrm býků. Rostlinná výroba je zaměřena na pěstování obilovin, řepky olejné a produkci kvalitních objemných

krmiv pro živočišnou výrobu. V posledních pěti letech firma značně investovala do rostlinné výroby nákupem nových strojů a technologií. Do živočišné výroby byly investice minimální.

Prodejna krmiv je sice doplňkovou činností, ale jistě ne, zanedbatelnou. Firma využívá prodejnu k prodeji části své produkce rostlinných komodit. Tato prodejna je přes svoji dobrou polohu a kvalitní služby hojně navštěvována zákazníky.

### **Analýza faktoru práce**

V současné době je vážným problémem českého zemědělství nedostatek kvalitních pracovních sil a to především v živočišné výrobě. Se stejnou situací se potýká i sledovaná firma. V rostlinné výrobě je fluktuace zaměstnanců poměrně nízká, ale v živočišné výrobě je vysoká především na pozici krmičů a zároveň ošetřovatelů dojnic. V období příštích pěti let bude muset firma nahradit tři ze čtyř dojiček z důvodu jejich odchodu do důchodu. Věkový průměr zaměstnanců je 42 let. Hrubá měsíční mzda činila v roce 2013 Kč 19 550,-, firma se snaží mzdy, pokud je to v jejich silách, pravidelně zvyšovat. Zaměstnanci mohou také využívat určitých bonusů, které jim zaměstnavatel poskytuje. Mohou si bezúplatně zapůjčit jakýkoliv zemědělský stroj pro vlastní potřebu, mohou čerpat slevy na zboží prodávané v prodejně krmiv, a využívat příspěvků na obědy.

### **Výpočet ukazatele produktivity práce (3.1)**

Z výpočtu ukazatele produktivity práce je patrné, že produktivita práce ve sledovaném období byla poměrně stabilní.

*Tabulka 6 - Výpočet ukazatele produktivity práce ve firmě Štěpanovský*

rok	tržby za dané období (v tis. Kč)	průměrný stav zaměstnanců	ukazatel produktivity práce (v tis. Kč)
2007	16 578	18,73	885,10
2008	21 847	20,49	1 066,23
2009	17 851	21,74	821,11
2010	17 638	22,46	785,31
2011	20 884	21,37	977,26
2012	18 417	24,27	758,84
2013	20 935	16,48	1 270,33

*Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy*

Vysoké hodnoty oproti předchozím letům dosáhla produktivita práce v roce 2013. Jedním z důvodů byl odchod několika zaměstnanců do důchodu, dále vysoké tržby za dané období, a investice do nových strojů a technologií v živočišné i rostlinné výrobě, díky nimž nemusela firma přijímat nové zaměstnance ani využívat brigádních a sezónních pracovníků, jak tomu bylo v předchozích letech. V roce 2013 také ukončili pracovní poměr tři zaměstnanci, kteří byli zaměstnáni jako ošetřovatelé v chovu prasat, který byl z důvodu nerentability ukončován postupně v letech 2011 a 2012.

### **Analýza faktoru půdy**

Firma vlastní 35 ha zemědělské půdy. Ostatní půdu má firma propachtovánu. K zajištění dostatku objemných krmiv je třeba přibližně 100 ha půdy, proto se majitel firmy neustále snaží získávat další půdu, buď koupí, nebo dalším propachtováním. Firma uzavírá s propachtovateli dlouhodobé pachtovní smlouvy, které se většinou obnovují po pěti nebo deseti letech. Získávání nové půdy v oblasti, kde firma hospodaří, je velmi obtížné. Jedná se o poměrně průmyslovou a hustě osídlenou oblast. V této oblasti působí řada spekulantů s pozemky, a proto jsou kupní ceny pozemků nebo pachtovné poměrně vysoké v porovnání s BPEJ půdy. Pachtovné za propachtované pozemky je výraznou položkou nákladů a v roce 2013 činilo zhruba 674 tis Kč.

### **Analýza využití dlouhodobého hmotného majetku**

Sledovaná firma podniká ve dvou střediscích. Jedno středisko se nachází v Lázních Bohdanči a je v něm umístěna prodejna krmiv a výrobní krmných směsí. Oba objekty jsou ve vlastnictví firmy. Zemědělská výroba je umístěna ve středisku v Černé u Bohdanče. Zde se nachází dva sklady na obilí, posklizňová linka, dílna na opravy zemědělských strojů, kolna na garážování strojů, čtyřřadý kravín, který prošel v roce 2006 – 2007 rekonstrukcí z vazného na volné ustájení, výkrmna prasat na 1200 ks a porodna prasnic na 100 ks. Po zrušení chovu prasat byla výkrmna zrekonstruována na sklad balíkové slámy. Porodna prasat zůstává v současné době nevyužitá. Všechny budovy jsou v majetku majitele firmy stejně jako většina pozemků ve středisku. Problémem ale je, že pozemky pod objekty kravína vlastní bývalé zemědělské družstvo. Přes několikrát opakovanou snahu majitele firmy se zatím nepodařilo

dosáhnout koupi těchto pozemků. Toto je jeden z nejvýznamnějších důvodů, proč firma neinvestuje do živočišné výroby.

### Ukazatel hrubé produkční síly (3.2)

Hodnota ukazatele hrubé produkční síly byla nejvyšší v roce 2011. Vysoká hodnota v porovnání s předchozím obdobím byla způsobena dobrým hospodářským výsledkem. Tohoto výsledku bylo dosaženo zásluhou zrušení nerentabilního chovu prasat. Vyšší hodnoty dosahoval ukazatel také v roce 2013, v tomto roce tento výsledek způsobila poměrně vysoká hodnota aktiv, kterou způsobilo přijetí dotací na účet až 31. 12. 2013.

Tabulka 7 - Ukazatel hrubé produkční síly – využití dlouhodobého hmotného majetku firmy

rok	provozní hospodářský výsledek (v tis. Kč)	aktiva celkem (v tis. Kč)	ukazatel hrubé produkční síly
2007	-1 709	18 380	-9,30%
2008	196	16 877	1,16%
2009	851	18 094	4,70%
2010	-135	19 748	-0,68%
2011	1 902	19 145	9,93%
2012	311	19 863	1,57%
2013	539	22 628	2,38%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

### 5.2.2 Analýza vnějšího prostředí

Mezi zemědělskými podniky převládají vztahy dokonalé konkurence. Většina podniků produkuje stejné výrobky, a proto nemají možnost jednotlivě na trhu ovlivňovat cenu prodávaných zemědělských komodit. V posledních letech se proto zemědělci sdružují do různých ekonomických subjektů za účelem lepší vyjednávací pozice o realizačních cenách s odběrateli. Firma Josef Štěpanovský Krmiva je členem dvou odbytových družstev. Veškerou produkci mléka realizuje pomocí odbytového družstva Viamilk cz a většinu rostlinné produkce pomocí odbytového družstva OHD Pardubice, menší část rostlinné produkce prodává přímo firmě Cerea Pardubice.



## **Analýza dodavatelsko - odběratelských vztahů**

Za dobu své existence spolupracovala firma se mnoha dodavateli i odběrateli. V průběhu podnikání firmy se jejich okruh poměrně zúžil a stabilizoval. Dodavatele si firma vybírá především dle spolehlivosti, dodacích termínů, ceny a kvality zboží a služeb, dále přihlíží také k poskytnutým bonusům, například za věrnost a včasné splácení faktur. Prioritou firmy je vždy uhradit fakturu do konce doby splatnosti. Mezi nejvýznamnější a osvědčené dodavatele patří Oseva Uni Choceň a.s., Agrofert a.s., De Heus, Beuker, Viamilk cz., OHD Pardubice, Plemko s.r.o., Elprom s.r.o. a další.

U odběratelů klade firma důraz na spolehlivost při splácení faktur ve stanovené lhůtě. Většina produktů rostlinné výroby je prodávána odbytovému družstvu OHD Pardubice a firmě Cerea a.s. Pardubice. O ceně rostlinných komodit rozhoduje především jejich kvalita. Odběratelem veškeré produkce mléka je obchodní družstvo Viamilk cz. O realizační ceně mléka rozhoduje jeho složení. Nejvíce je sledován obsah tuku, bílkovin, počet somatických buněk a obsah celkového počtu mikroorganismů. Od září roku 2014 vyplácí družstvo také množstevní příplatek za denní produkci mléka vyšší jak 2 500 litrů mléka. Jatečná zvířata jsou prodávána firmě Orlické uzeniny s.r.o.

## **Vyhodnocení silných a slabých stránek podniku – SWOT analýza**

Swot analýza vyhodnocuje silné a slabé stránky firmy, příležitosti a případné hrozby pro firmu, která ji považuje za součást strategického plánování.

### Silné stránky firmy Josef Štěpanovský – Krmiva

Mezi silné stránky firmy patří, že se jedná víceméně o rodinný podnik. Členové rodiny mají rozděleny vedoucí pozice na jednotlivých úsecích výroby (živočišná, rostlinná, prodejna krmiv) mezi sebou. Toto rozdělení přináší firmě především rychlé rozhodování a spolehlivou kontrolu.

Rostlinná výroba je velmi dobře vybavena novými technologiemi a stroji. V posledních pěti letech firma realizovala nákup dvou nových traktorů, kombajnu, kompaktoru na

předseťovou přípravu půdy a diskové sečky. Tyto stroje zvýšili výnosy, produktivitu práce a zajišťují větší pohodlí pro zaměstnance. Výhodou jsou také vlastní sklady na veškerou vyprodukovanou rostlinnou produkci, posklizňová linka a sušička obilí.

V živočišné výrobě lze považovat za silné stránky kvalitní plemenný materiál s velkým potenciálem k neustálému zvyšování mléčné užitkovosti. V roce 2013 dosáhla mléčná užitkovost chovaného stáda 9 723 litrů na jednu dojnici za normovanou laktaci (305 dní). Tento výsledek je vysoko nad průměrem České republiky (7 443 litrů). Chov skotu je zajištěn v budovách ve vlastnictví firmy. Náklady na výkrm býků jsou minimální.

Prodejna krmiv je umístěna ve vlastních budovách. Pomocí prodejny je prodávána část rostlinné produkce firmy. Prodejna se nachází na výhodném strategickém místě. Snižuje náklady na krmné směsi pro vlastní chov skotu.

Zaměstnanci firmy, jsou loajální ke svému zaměstnavateli, mají dlouholetou praxi v oboru a vynikají spolehlivostí.

#### Slabé stránky firmy Josef Štěpanovský – Krmiva

Velikost podniku je jednou z nejslabších stránek firmy. Její střední velikost způsobuje problém především v řízení. Vrcholný management firmy se musí věnovat i vyloženě provozním záležitostem, místo toho aby se věnoval strategickému řízení firmy.

V rostlinné výrobě je nejslabší stránkou nízká bonita půdy způsobující nízké výnosy. Také nedostatek vlastních pozemků není pro firmu a její rozhodování do budoucna ideální. Dále je jistě nevýhodou zastaralá a málo výkonná sušička na obiloviny. Další slabou stránkou je velká vzdálenost některých pozemků, zde stoupají náklady na dopravu.

Živočišná výroba po zrušení chovu prasat má nevýhodu ve své úzké specializaci. Zcela zásadním problémem je, že pozemky pod stáji nejsou v majetku firmy. Také velké kolísání cen živočišných komodit je velkou nejistotou. Předdůchodový věk dojiček může do budoucna firmě také způsobit nemalé problémy, protože tato práce je poměrně náročná a kvalitních ošetřovatelů je nedostatek.

## Příležitosti firmy Josef Štěpanovský – Krmiva

Firma má velice kvalitní stádo dojných krav s vysokým plemenným potenciálem, proto by měla zaměřit na jeho rozvoj. V první řadě by se měla pokusit získat do svého vlastnictví pozemky pod stájemi a poté investovat do moderních technologií jako je například robotické dojení. V současnosti jsou krávy dojené pouze dvakrát denně. Výsledky mléčné užitkovosti sousedního zemědělského družstva Agro Klas Křičev, které v roce 2013 začalo dojit třikrát denně, ukazují, že mléčná užitkovost stoupla o tisíc litrů na dojnici. Robotické dojení umožňuje v průměru také dojení třikrát denně a snižuje mzdové náklady. Firma by také mohla využít některé dotace, například na mladého zemědělce.

## Ohrožení firmy Josef Štěpanovský – Krmiva

Z dlouhodobého hlediska je firma ohrožena nedostatkem pozemků ve svém vlastnictví. Tento problém firma řeší zvyšováním pachtovného. Dalším negativním faktorem se možná stane plánované zrušení mléčných kvót v dubnu roku 2015.

Tabulka 8 - SWOT analýza firmy Štěpanovský

Silné stránky	Slabé stránky
rodinná firma	málo prostoru pro strategické řízení
rychlé rozhodování	nízká bonita zemědělské půdy
nové technologie v RV	zastaralá sušička obilovin
nemovitosti ve vlastnictví firmy	velká vzdálenost obhospodařovaných pozemků
vlastní obytné družstvo	úzká specializace ŽV
kvalitní plemenný materiál	předdůchodový věk zaměstnanců
nízké náklady na výkrm býků	nedostatek vlastních pozemků
vysoká mléčná užitkovost	kolísavé ceny komodit
kvalitní zaměstnanci	malá propagace prodejny krmiv
vlastní výroba krmných směsí	pozemky pod stájemi nejsou majetkem firmy
Příležitosti	Hrozby
lepší využití dotací	zrušení mléční kvót
zvýšení mléčné užitkovosti	nedostatek kvalitních zaměstnanců
rozvoj prodejny krmiv	konkurence na trhu s pozemky
zvýšení kvalifikace zaměstnanců	nepříznivé počasí
využití nových technologií	pokles cen komodit

*Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy*

Firma Josef Štěpanovský – Krmiva může na eliminaci případných hrozeb využít potenciál kvalitních zaměstnanců, nově nakoupených moderních technologií a kvalitního plemenného materiálu chovaného stáda dojného skotu.

V rostlinné výrobě, která je velmi závislá na počasí je třeba využít nově nakoupených technologií k dodržování agrotechnických lhůt. Díky zkušenostem a nasazení pracovníků se tyto lhůty daří ve většině případů dodržovat. Na kolísání cen rostlinných komodit může firma reagovat velmi pohotově, zásluhou vlastních skladovacích prostorů a díky úzkému managementu, který umožňuje rychlé rozhodování. Také diverzifikace pěstovaných plodin může snížit následky výkyvu cen komodit. Firma by měla také věnovat pozornost neustálému zvyšování kvalifikace zaměstnanců a to především v oblasti ochrany a výživy rostlin. Důležité je také, aby firma včas prodlužovala pachtovní smlouvy s propachtovateli a pokoušela se dále rozšiřovat plochu obhospodařované zemědělské půdy.

V živočišné výrobě je nutné, aby byla firma připravená na případný pokles ceny mléka po zrušení mléčných kvót. Je nutné využít vysokého potenciálu dojivosti chovaného stáda, v tomto případě by bylo vhodné uvažovat o dojení krav 3x denně. Výhodou je také mísírna krmných směsí, která je ve vlastnictví firmy a výrazně snižuje náklady na spotřebovávané krmivo. Ke zvýšení dojivosti krav je také nutné, aby rostlinná výroba zajišťovala dostatek kvalitních objemných krmiv.

#### Závěr vyplývající ze SWOT analýzy

Firma jako celek, by se měla více věnovat sledování využívání různých dotačních titulů. V současné době je možné využít například dotací z programu rozvoje venkova. Nutností je neustálé vzdělávání vrcholného managementu firmy především právě v oblasti čerpání dotačních titulů. Další příležitostí by pro firmu také mohlo být rozšíření prodejny krmiv a jezdeckých potřeb o další sortiment.

### 5.3 Finanční analýza vybrané firmy

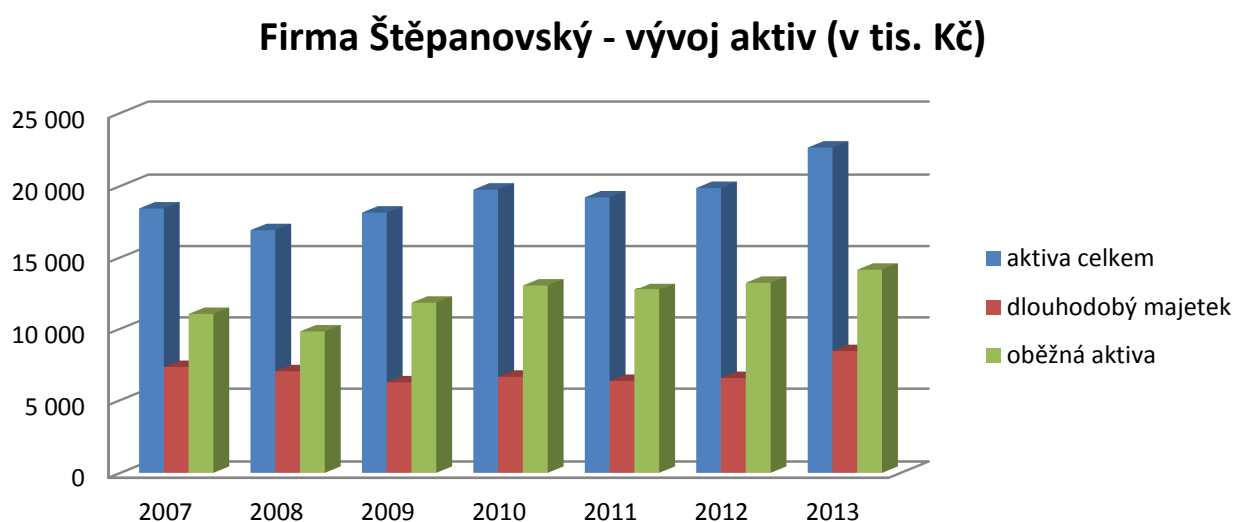
„Hlavním úkolem finanční analýzy je pokud možno komplexně posoudit úroveň současné finanční situace podniku (finanční zdraví), posoudit vyhlídky na finanční situaci podniku v budoucnosti a připravit opatření ke zlepšení ekonomické situace podniku, zajištění další prosperity podniku, k přípravě a zkvalitnění rozhodovacích procesů.“ (Dluhošová, 2006).

V této kapitole bude vypracována finanční analýza firmy Josef Štěpanovský – Krmiva. Nejprve bude vypracována horizontální a vertikální analýza rozvahy, následovat bude horizontální a vertikální analýza výkazů zisků a ztrát, bude provedena analýza pomocí poměrových ukazatelů, a to ukazatelů rentability, aktivity, zadluženosti, likvidity a tržní hodnoty. Na závěr bude provedena analýza využití dotací ve firmě. Pro tyto výpočty budou využity interní zdroje firmy za období 2007 – 2013.

#### 5.3.1 Horizontální analýza rozvahy

Horizontální analýzou rozvahy bude zjištěno, jak se jednotlivé položky rozvahy firmy měnily za sledované časové období. Tyto změny vyjadřují následující grafy.

Graf 6 - Vývoj aktiv ve firmě Štěpanovský (v tis. Kč) – horizontální analýza



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Po provedení horizontální analýzy aktiv za období 2007 – 2013 byly zjištěny následující výsledky. Při porovnání celkových aktiv se dá konstatovat, že jejich bilanční suma má mírně

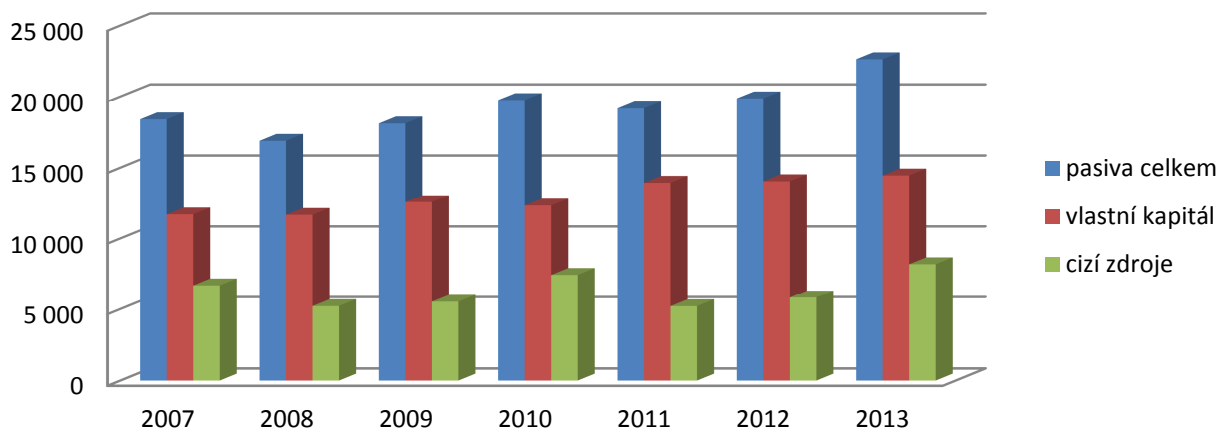
rostoucí tendenci. Pouze v roce 2008 došlo k jejich výraznějšímu poklesu, oproti roku 2007 klesly o 1 503 tis Kč. Menší pokles zaznamenaly také v roce 2011, kdy ve srovnání s rokem 2010 klesly o 603 tis. Kč. Nejvyšší nárůst zaznamenala bilanční suma aktiv celkem v roce 2013, kdy se v porovnání s rokem 2012 zvýšila jejich hodnota o 2 765 tis Kč. Tento nárůst byl dán především nákupem hmotného majetku. Jednalo se o nákup nového kombajnu a krmného vozu.

V položce dlouhodobý majetek došlo k výraznějším změnám v porovnání s předchozími lety v roce 2009 a v roce 2013. V roce 2009 byl oproti předchozímu roku zaznamenán pokles o 776 tis Kč, v tomto roce se přestaly uplatňovat odpisy na základní stádo krav. Naopak výraznějšího růstu dosáhl dlouhodobý majetek v roce 2013. Při porovnání s rokem 2012 dosáhl vyšších hodnot o 1860 tis. Kč. V roce 2013 byl realizován nákup krmného vozu a kombajnu. Ostatní sledovaná období nevykazovala větší výkyvy při porovnání s předcházejícími obdobími.

Oběžná aktiva vykazovala nejnižší hodnotu v roce 2008. V tomto roce klesla jejich suma při srovnání s údaji z roku 2007 o 1 207 tis. Kč. Nejvýraznější nárůst oběžných aktiv byl opět v roce 2013 a to o 902 tis. Kč. Nárůst způsobila položka peníze, která vzrostla o 1 455 tis. Kč., tento nárůst byl způsoben přijetím dotací až k 31. 12. 2013. V tomto roce ovšem klesly zásoby o 454 tis. Kč a krátkodobé pohledávky o 99 tis. Kč. Ostatní roky nevykazují výraznější změnu.

Graf 7 - Vývoj pasiv ve firmě Štěpanovský (v tis. Kč) – horizontální analýza

### Firma Štěpanovský - vývoj pasiv (v tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Položka celkových pasiv při porovnání s výchozím rokem 2007 mimo roku 2008 mírně rostla. V tomto roce klesla hodnota celkových pasiv o 1 503 tis. Kč. Tento pokles byl způsoben především snížením dlouhodobých závazků o 730 tis. Kč a krátkodobých závazků o 951 tis. Kč. Naopak u cizích závazků byl nárůst o 211 tis. Kč. V roce 2009 byl zaznamenán nárůst celkových pasiv oproti roku 2008 o 1217 tis. Kč. Nárůst způsobily hlavně položky vlastní kapitál, konkrétně položka výsledek hospodaření vzrostla o 828 tis. Kč a cizí kapitál, zde se jednalo o dlouhodobé závazky 486 tis. Kč. V roce 2010 celková pasiva vzrostla v porovnání s rokem 2009 o 1 690 tis. Kč.

Pokles byl především u dlouhodobých závazků o 392 tis. Kč (vyplacení restitučních nároků restituentům), cizích závazků o 131 tis, a vlastního kapitálu o 247 tis. Kč. V roce 2011 a 2012 byla hodnota celkových pasiv přibližně stejná jako v roce 2010. Další větší nárůst celkových pasiv byl až v roce 2013. V tomto roce vzrostla celková pasiva v porovnání s předchozím rokem 2012 o 2765 tis. Kč. Nárůst byl způsoben položkami cizí o 2 399 tis. Kč, důvodem bylo uzavření dlouhodobého úvěru na nákup kombajnu. A položkou vlastní kapitál a to o 404 tis. Kč.

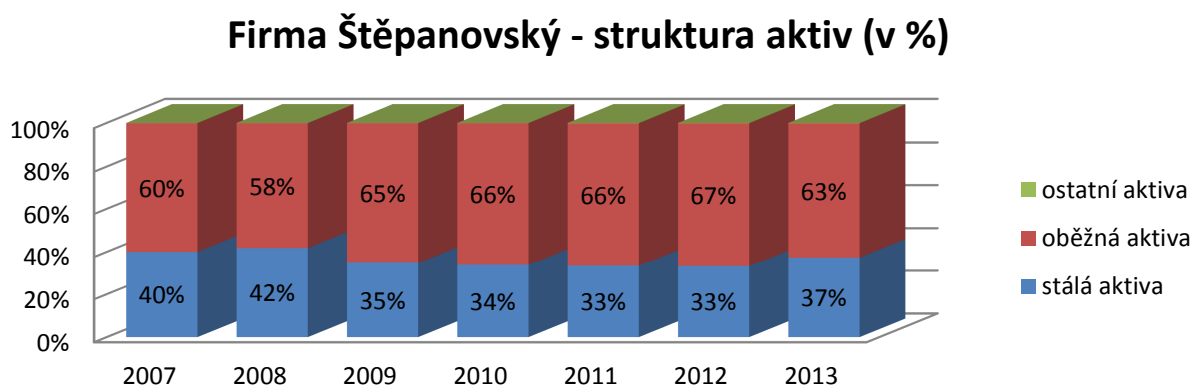
Hodnota vlastního kapitálu firmy za sledované období má převážně rostoucí tendenci. K mírnému poklesu došlo v roce 2008 o 33 tis. Kč a v roce 2010 o 247 tis. Kč, v porovnání s roky 2007 a 2009. Vlastní kapitál byl nejvíce navýšen v roce 2011 o 1 621 tis. Kč, navýšení způsobil zvýšený výsledek hospodaření, který zaznamenal výrazný nárůst po ukončení nerentabilního chovu prasat. V letech 2012 a 2013 již vlastní kapitál výraznější růst nezaznamenal.

Cizí zdroje firmy mají kolísající tendenci. Nejvyšší sumu vykazovaly v roce 2007, 2010 a 2013. V ostatních letech měly přibližně stejnou hodnotu. Nejvyšší růst cizích zdrojů byl v porovnání s předchozím rokem zaznamenán v roce 2013. Rozdíl mezi hodnotami těchto časových období činil 2 399 tis. Kč. Cizích zdrojů bylo v tomto roce využito k navýšení dlouhodobého hmotného majetku (nákup nového kombajnu).

### 5.3.2 Vertikální analýza rozvahy

Vertikální analýza rozvahy je procentuální vyjádřením jednotlivých komponentů z celkových aktiv a pasiv rozvahy.

Graf 8 - Struktura aktiv ve firmě Štěpanovský (v%) – vertikální analýza



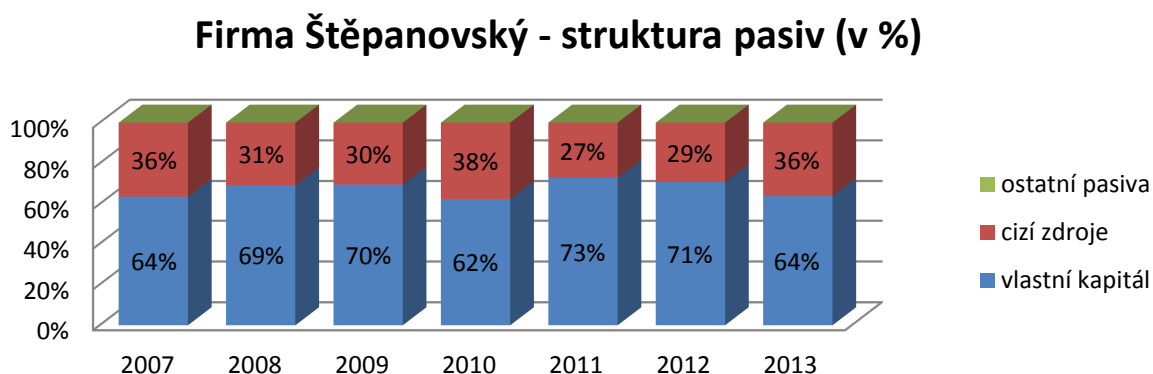
*Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy*

Z vertikální analýzy struktury aktiv ve firmě Josef Štěpanovský – Krmiva vyplývá, že ve sledovaných letech tvoří nejvýznamnější část aktiv oběžná aktiva, další část tvoří stálá aktiva a bezvýznamným komponentem jsou ostatní aktiva. Nejvýznamnější položkou oběžných aktiv jsou zásoby, krátkodobé pohledávky a peníze. Nejvyšší procentické zastoupení oběžných aktiv v celkových aktivech bylo v roce 2012, kdy dosáhlo 67%. Nejnižší podíl měla oběžná aktiva na celkových aktivech v roce 2007, tento podíl činil 60%. Nejvyšší meziroční nárůst oběžných aktiv byl mezi roky 2008 a 2009 a to 7%. V roce 2010 a 2011 byla oběžná aktiva na stejné úrovni 66%.

Stálá aktiva jsou tvořena výhradně položkou dlouhodobý majetek. V letech 2007 – 2013 se procentické zastoupení stálých aktiv mimo let 2008 a 2013 snižovalo. Nejvyšší podíl stálých aktiv byl v roce 2008, kdy tvořil 42% z celkových aktiv. Od tohoto roku podíl stálých aktiv na celkových aktivech klesal až do roku 2013, kdy dosáhl hodnoty 37%. Nejnižší podíl stálých aktiv byl v roce 2011 a 2012, v těchto letech byl shodný 33%.



Graf 9 - Struktura pasiv ve firmě Štěpanovský (v%) – vertikální analýza



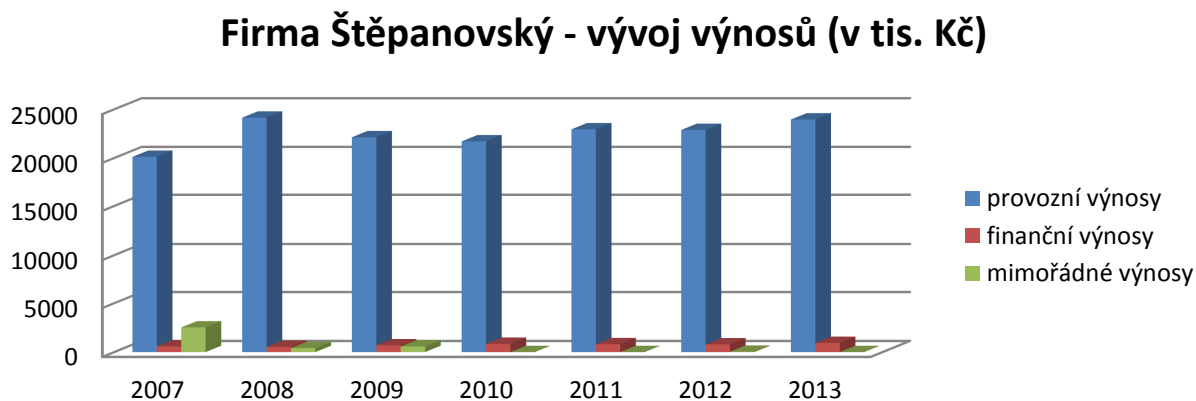
*Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy*

Z grafu struktury pasiv firmy je patrné, že nejvyšší podíl celkových pasiv tvoří vlastní kapitál. Cizí zdroje tvoří přibližně jednu třetinu z celkových aktiv. Vlastní kapitál dosáhl nejvyššího podílu v roce 2011, kdy byl 73%, nejnižšího v roce 2010, kdy činil 62%. Podíl vlastního kapitálu v žádném ze sledovaných let neklesl pod 50% z celkových pasiv. Cizí zdroje mají stejně jako vlastní kapitál poměrně vyrovnanou bilanci. Nejvyšší podíl na celkových pasivech tvořily v roce 2010, tento podíl byl 38%.

### 5.3.3 Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát

V horizontální analýze výkazů zisků a ztrát bude sledován vývoj jednotlivých položek výkazu v čase. Výsledkem bude buď pozitivní, nebo negativní změna těchto položek.

Graf 10 - Vývoj výnosů ve firmě Štěpanovský (v tis. Kč) – horizontální analýza



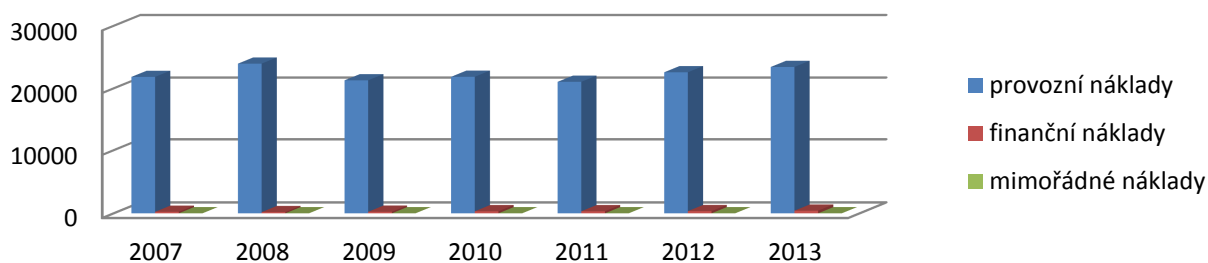
*Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy*

Z grafu vývoje výnosů firmy Josef Štěpanovský – Krmiva je patrné, že nejvýznamnější položku tvoří provozní výnosy. Finanční a mimořádné výnosy jsou při dlouhodobém šetření položkou bezvýznamnou. Vyšší nárůst o 2 110 tis. Kč v roce 2007 zaznamenaly pouze mimořádné výnosy. Tento nárůst byl tvořen náhradou škody od pojišťovny.

Provozní výnosy měly nejnižší hodnotu 20 119 tis. Kč v roce 2007. Nejvyšší nárůst provozních výnosů byl zaznamenán v roce 2008 v porovnání s rokem 2007. Rozdíl mezi těmito roky byl 4 029 tis. Kč. Nárůst v roce 2008 způsobilo zvýšení tržeb u živočišné výroby a prodejny krmiv. V letech 2009 a 2010 dosáhly provozní výnosy přibližně stejných hodnot, ovšem v porovnání s rokem 2008 poklesly. V roce 2010 byl tento pokles o 2 438 tis. Kč způsoben doznívající ekonomicko hospodářskou krizí, která měla vliv na snížení tržeb především u živočišné výroby. Následující rok 2011 vzrostly provozní výnosy o 1 238 tis. Kč zásluhou zvýšení tržeb za mléko a rostlinné komodity. V roce 2012 provozní výnosy mírně poklesly o 66 tis. Kč. V roce 2013 byl zaznamenán oproti předchozímu roku nárůst provozních výnosů o 1 077 tis. Kč, zásluhou zvýšením tržeb za mléko.

Graf 11 - Vývoj nákladů ve firmě Štěpanovský (v tis. Kč) – horizontální analýza

### Firma Štěpanovský - vývoj nákladů (v tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Nejvýznamnější položku nákladů firmy Josef Štěpanovský Krmiva tvoří provozní náklady. Mimořádné a finanční náklady jsou minimální.

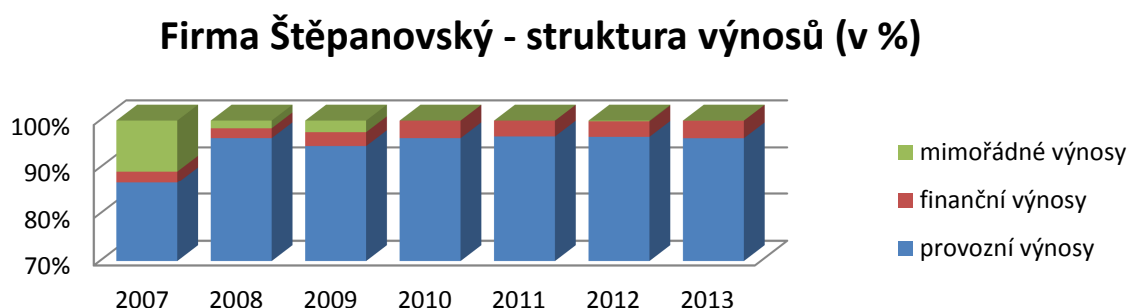
Provozní náklady dosáhly nevyšších hodnot v roce 2008 a 2013. Nejnižší hodnoty byly zaznamenány v roce 2009 a 2011. Nejvyšší rozdíl v hodnotě provozních nákladů byl mezi roky 2007 a 2008, zde byl zaznamenán nárůst o 2 124 tis. Kč. Toto zvýšení bylo dáno nárůstem nákladů na rostlinnou výrobu, zde výrazně stouply náklady na nákup průmyslových hnojiv o 516 tis. Kč a prostředků na ochranu rostlin o 296 tis. Kč. Další výrazný nárůst zaznamenaly náklady na výrobu mléka a to o 786 tis. Kč. Náklady na chov prasat zůstávaly

víceméně na stejné úrovni. V roce 2009 klesly provozní náklady při porovnání s rokem 2008 o 2 667 tis. Kč, nejvýraznější zásluhu na poklesu měly náklady na rostlinnou výrobu a to o 1 539 tis. Kč., v této výrobě klesly náklady především v nákladech na osiva 491 tis. Kč, průmyslová hnojiva 302 tis. Kč a prostředky na ochranu rostlin 339 tis Kč. V roce 2010 a 2011 dosahovaly provozní náklady přibližně stejných hodnot jako v roce 2009. V roce 2012 narostly provozní náklady v porovnání s rokem 2011 o 1 525 tis. Kč, zásluhou zvýšených nákladů na rostlinnou výrobu o 1 204 tis. Kč. Další zvýšení provozních nákladů bylo v 2013 o 849 tis. Kč. V tomto roce se oproti roku 2012 zvýšily odpisy o 815 tis. Kč, náklady na rostlinnou výrobu o 680 tis. Kč a náklady výrobu mléka o 386 tis. Kč. V tomto roce však klesly náklady prodejny krmiv o 1 054 tis. Kč.

### 5.3.4 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Ve vertikální analýze výkazu zisku a ztrát bude procenticky vyjádřeno zastoupení jednotlivých položek z celkových komponentů výkazu zisků a ztrát.

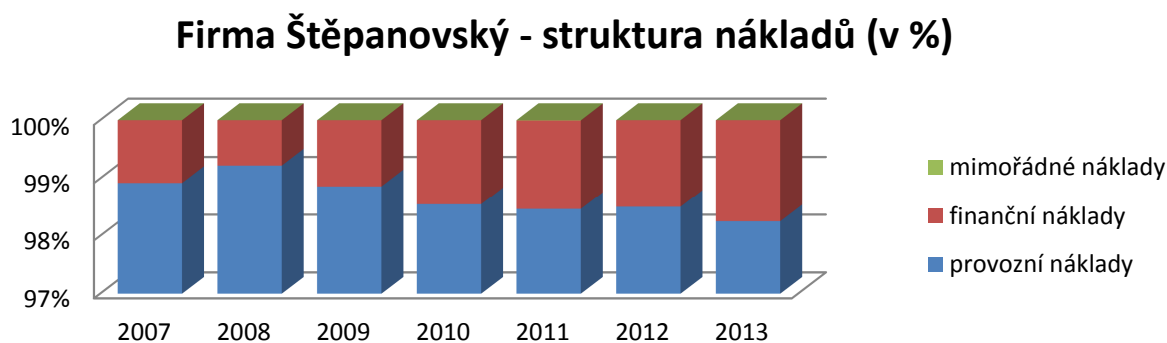
Graf 12 - Struktura výnosů ve firmě Štěpanovský (v%) – vertikální analýza



*Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy*

Z výkazu zisku a ztrát bylo zjištěno, že na struktuře výnosů ve firmě Josef Štěpanovský – Krmiva se nejvíce podílejí provozní výnosy. Pouze v roce 2007, byl zaznamenán vyšší nárůst mimořádných výnosů. V tomto roce činily mimořádné výnosy 11% z celkových výnosů, finanční výnosy tvořili 2%. Ostatních 87% představují výnosy provozní. V ostatních sledovaných letech 2008 - 2013 tvořily provozní výnosy podíl na celkových výnosech kolem 96 %. Finanční výnosy tvořily podíl na celkových výnosech 3% a mimořádné 1%.

Graf 13 - Struktura nákladů ve firmě Štěpanovský (v%) – vertikální analýza



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Struktura nákladů ukazuje, že nejvýznamnější složkou celkových nákladů jsou provozní náklady. V celém sledovaném časovém období dosahují téměř 99%. Finanční náklady jsou 1% a mimořádné náklady 0%. Z vertikální analýzy výkazu zisku a ztrát je zřejmé, že nejdůležitějšími položkami jsou provozní výnosy a náklady, ve všech sledovaných letech, mimo roku 2007 tvořily tyto položky přes 90% z celkových výnosů a nákladů firmy. Tento výsledek je způsoben především zaměřením firmy na zemědělskou prvovýrobu a tím, že se neangažuje na finančních ani jiných trzích.

### 5.3.5 Ukazatele rentability

V této kapitole bude provedeno vyhodnocení rentability firmy Josef Štěpanovský – Krmiva za pomoci ukazatelů rentability celkového kapitálu – ROA, rentability vlastního kapitálu – ROE, rentability tržeb – ROS a rentability nákladovosti - ROC. Vyhodnocení rentability patří mezi nejdůležitější charakteristiky podnikatelské činnosti.

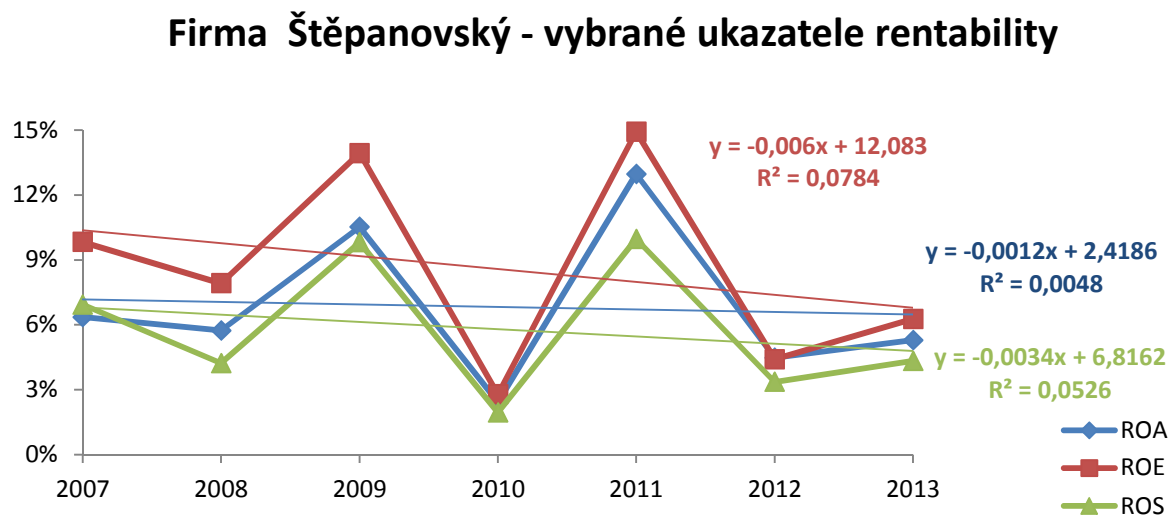
Tabulka 9- Vybrané ukazatele rentability firmy Štěpanovský

ukazatel	výpočet	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROA	dle vztahu (3.3)	6,36%	5,74%	10,52%	2,43%	12,97%	4,48%	5,29%
ROE	dle vztahu (3.4)	9,83%	7,92%	13,93%	2,78%	14,93%	4,41%	6,27%
ROS	dle vztahu (3.5)	6,94%	4,23%	9,81%	1,94%	9,96%	3,36%	4,33%
ROC	dle vztahu (3.6)	93,06%	95,77%	90,19%	98,06%	90,04%	96,64%	95,67%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Z vypracované tabulky vyplývá, že všechny čtyři sledované ukazatele v časovém období 2007 – 2013 mají značně proměnlivou tendenci, přestože by obecně tato tendence měla být rostoucí. Vývoj ukazatelů rentability je graficky znázorněn v grafu č. 14:

Graf 14 – Vybrané ukazatele rentability firmy Štěpanovský



*Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy*

### Rentabilita celkového kapitálu - ROA

Měřením ukazatele rentability celkového kapitálu se zjišťuje celková efektivnost firmy a výdělková schopnost firmy. Ukazuje výnosnost celkového vloženého kapitálu firmy, bez ohledu na to z jakých pocházejí zdrojů. Tento ukazatel také vyjadřuje, kolik korun zisku připadá na jednu korunu celkového vloženého kapitálu. Z výpočtu rentability celkového kapitálu firmy Josef Štěpanovský byl nejlepší výsledek zaznamenán v roce 2011 a 2009. V roce 2011 dosáhla rentabilita celkového kapitálu 12,97% což znamenalo, že na 1 Kč aktiv připadlo 0,128 Kč zisku. Tohoto výsledků bylo dosaženo zásluhou rostoucích cen zemědělských komodit, především ceny mléka. Dalším faktorem bylo zrušení nerentabilního chovu prasat, kdy firma vynaložila na tento chov minimální náklady. Po zrušení chovu prasat mohla být prodávána produkce rostlinné výroby přímo, a tím zároveň vzrostl zisk z rostlinné produkce. Firma také osela větší plochu obhospodařované půdy řepkou olejnou, pěstování této plodiny vychází firmě z dlouhodobého hlediska rentabilně. V roce 2011 také výrazně vzrostla průměrná roční mléčná užitkovost dojníc a to téměř o 1 200 litrů na kus. Největší propad rentability celkového kapitálu byl v roce 2010. Ukazatel měl v tomto roce hodnotu

pouze 2, 43%, na 1 Kč aktiv tedy připadlo pouze 0,024 Kč zisku. Za tímto propadem stály především nízké ceny hovězího a vepřového masa. Pokles byl také způsoben poklesem průměrné roční mléčné užitkovosti dojnic. Také zisk z rostlinné výroby zásluhou nižších realizačních cen a nízkých výnosů byl v porovnání s předchozím obdobím nižší. Dalším rokem, který zaznamenal pokles rentability celkového kapitálu v porovnání s předchozím rokem, byl rok 2012. V tomto roce poklesla průměrná roční užitkovost dojnic, pokles také zaznamenaly realizační ceny za mléko. Také tržby z prodeje hovězího masa zaznamenaly klesající tendenci. Tento pokles byl způsoben především tím, že se firma rozhodla omezit výkrm býků a také brakace dojnic zaznamenala nízké hodnoty. V posledním sledovaném roce 2013 ukazatel ROA mírně vzrostl. Na tomto růstu měly zásluhu vyšší realizační ceny za mléko, které stouply průměrně o 1 Kč/l za rok a dosáhly nejvyšších hodnoty za sledované období.

Ze spojnic trendu rentability celkového kapitálu je zřejmé, že v případě změny časové řady o jeden rok nastal pokles rentability celkového kapitálu o 0,1%. Dle výpočtu koeficientu determinace je rentabilita celkového kapitálu ovlivněna v průměru z 0,5% změnou v čase.

### **Rentabilita vlastního kapitálu – ROE**

Tento ukazatel vyjadřuje výnosnost vlastních zdrojů, které firma do podniku vložila. Růst rentability vlastního kapitálu znamená lepší výsledek hospodaření a pokles úročení cizích zdrojů krytí. V roce 2007 byla hodnota rentability vlastního kapitálu ve firmě Josef Štěpanovský – Krmiva 9, 83%, v roce 2008 byl zaznamenán pokles na 7, 92%. V roce 2009 vzrostla rentabilita vlastního kapitálu na 13, 93%. V roce 2010 byl největší propad rentability vlastního kapitálu na 2, 78% tato skutečnost znamenala, že z 1 Kč vlastního kapitálu bylo vyprodukováno 0,028 Kč zisku. Rok 2011 byla naopak hodnota ukazatele ROE nejvyšší za sledované časové období a činila 14, 93%, to znamenalo, že na 1 Kč vlastního kapitálu připadlo 0,14 Kč zisku. V roce 2012 hodnota poklesla na 4, 41%. V roce 2013 mírně vzrostla na 6, 27%.

Pomocí spojnic trendové funkce rentability vlastního kapitálu bylo zjištěno, že při změně časové řady o jeden rok, rentabilita vlastního kapitálu klesá o 0,6%. Koeficient determinace

rentability vlastního kapitálu vyjadřuje, že je rentabilita vlastního kapitálu ovlivňována ze 7,8% časovými změnami.

### **Rentabilita tržeb - ROS**

Rentabilita tržeb vyjadřuje množství zisku v Kč vyprodukovaného na 1 Kč výnosů. Měří se jím rentabilita odbytu. Rentabilita tržeb ve sledovaném časovém období měla značně kolísavé tendence. Nejnižší hodnoty dosáhla v roce 2010, kdy na 1 Kč tržeb dosáhla firma zisku 0,019 Kč zisku. V nejpříznivějším roce 2011 byla hodnota rentability tržeb 14,93%, v tomto roce byla firma schopna vyprodukovat na 1 Kč tržeb 0,14 Kč zisku.

Spojnice trendu rentability tržeb ukazují, že v případě změny časové řady o jednotku (1 rok), rentabilita tržeb má klesající tendenci o 0,3%. Změnami v čase je tento pokles v průměru ovlivněn z přibližně 5,2%.

### **Rentabilita nákladovosti – ROC**

Jedná se o doplňkový ukazatel k rentabilitě tržeb. Vyjadřuje, kolik Kč celkových nákladů bylo vynaloženo na 1 Kč výnosů. Obecně by mělo být pravidlem, že se nákladovost snižuje. Úspěšná firma by měla mít ukazatel rentability nákladovostí menší než jedna. Firma Josef Štěpanovský – Krmiva tuto podmínku splňuje v celém sledovaném časovém období. Nejnižší nákladovosti dosáhla v roce 2011, kdy její hodnota činila 90,04%. V roce 2010 byla nákladovost nejvyšší, když dosáhla 98,06%.

Z trendových funkcí vybraných ukazatelů je patrné, že nejvíce klesající tendenci za sledované období vykazoval ukazatel rentability vlastního kapitálu, příčinou byla především měnící se hodnota čistého zisku firmy. Mírně klesající tendenci má také ukazatel rentability tržeb. Ukazatel rentability celkového kapitálu firmy vykazuje poměrně vyrovnanou tendenci.

### 5.3.6 Ukazatele aktivity

Pomocí ukazatelů aktivity je možné měřit, jak efektivně využívá firma svá aktiva. Ukazatel obratu celkových aktiv měří využití celkového majetku a používá se především k mezipodnikovému srovnání. Doba obratu aktiv ukazuje, za jak dlouho dojde k obratu celkových aktiv ve vztahu k tržbám. Vázanost celkových aktiv vyjadřuje intenzitu, s níž podnik využívá aktiv s cílem dosáhnout tržeb. Ukazatele doby obratu zásob a obrat zásob vyjadřují, jak jsou zásoby ve firmě využívány a zda neleží dlouho na skladě. Doba obratu pohledávek ukazuje, jak rychle probíhá transformace pohledávek na peníze. Ukazatel doby obratu závazků vyjadřuje jak rychle je firma své závazky schopna uhradit (Sedláček, 2011).

Tabulka 10 – Ukazatele aktivity firmy Štěpanovský

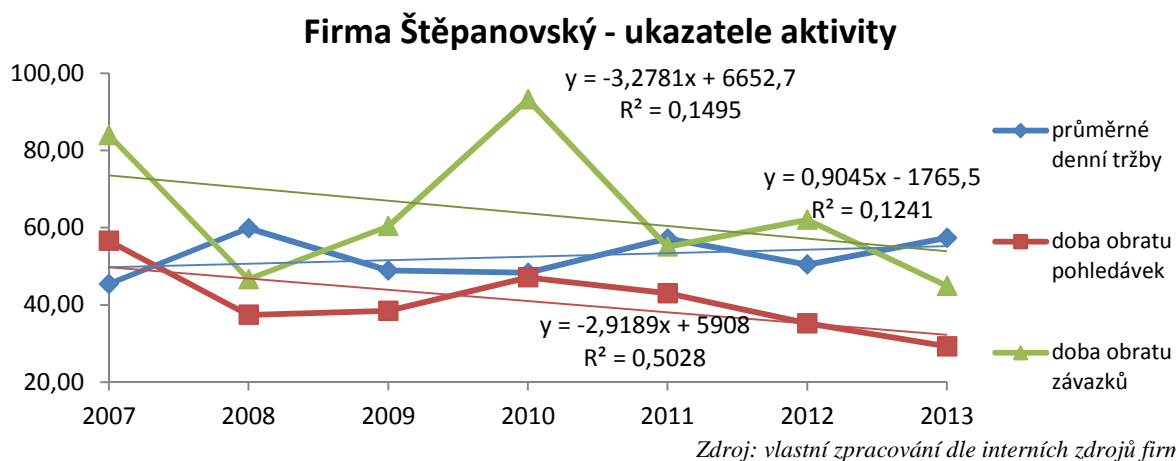
ukazatel	výpočet	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
průměrné denní tržby		45,42	59,85	48,91	48,32	57,22	50,46	57,36
obrat celkových aktiv (počet obrátů/rok)	dle vztahu (3.7)	0,90	1,29	0,99	0,89	1,09	0,93	0,93
obrat stálých aktiv (dny)	dle vztahu (3.8)	2,26	3,10	2,84	2,64	3,27	2,80	2,48
vázanost celkových aktiv	dle vztahu (3.9)	1,11	0,77	1,01	1,12	0,92	1,08	1,08
relativní vázanost celkových aktiv	dle vztahu (3.10)	0,44	0,32	0,35	0,38	0,31	0,36	0,40
obrat zásob (rok)	dle vztahu (3.11)	2,11	2,93	1,96	1,75	2,24	1,73	2,06
doba obratu zásob (dny)	dle vztahu (3.12)	173,08	124,58	185,95	208,06	163,22	210,83	177,56
doba obratu pohledávek (dny)	dle vztahu (3.13)	56,56	37,41	38,46	47,12	43,03	35,22	29,26
doba obratu závazků (dny)	dle vztahu (3.14)	84,00	46,66	60,40	93,21	55,07	62,03	44,93

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

V tabulce č. 8 a grafech č. 14, 15 a 16 je vyjádřeno, jak jsou využity aktiva ve firmě Josef Štěpanovský – Krmiva.



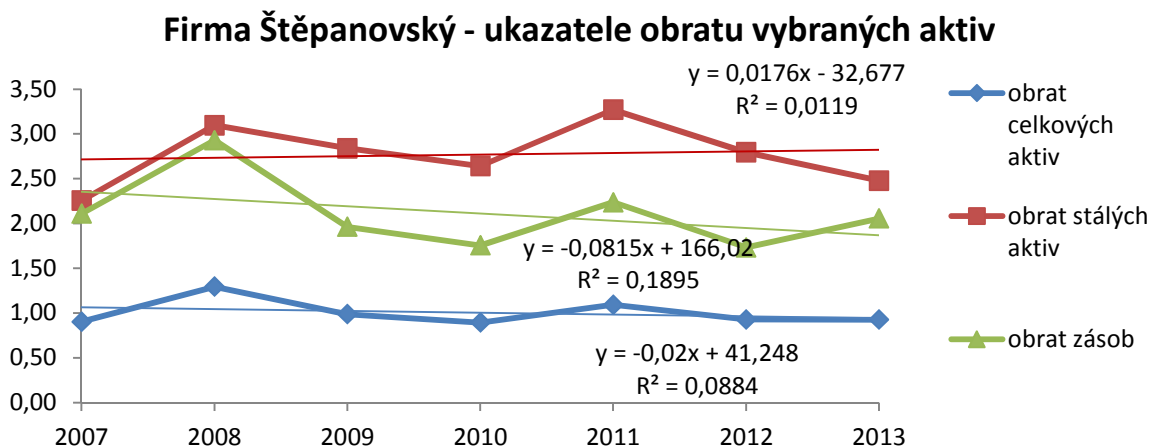
Graf 15 – Ukazatele aktivity firmy Štěpanovský



Jedním ze zpracovaných ukazatelů byla doba obratu pohledávek. Doporučená doba obratu pohledávek je 57 dní. Obraty pohledávek firmy Josef Štěpanovský jsou v celém sledovaném časovém období pod touto hranicí. Nejkratší doba byla zaznamenána v roce 2013 a to 29,26 dní. Nejdelší naopak v roce 2007, kdy činila 56,56 dní.

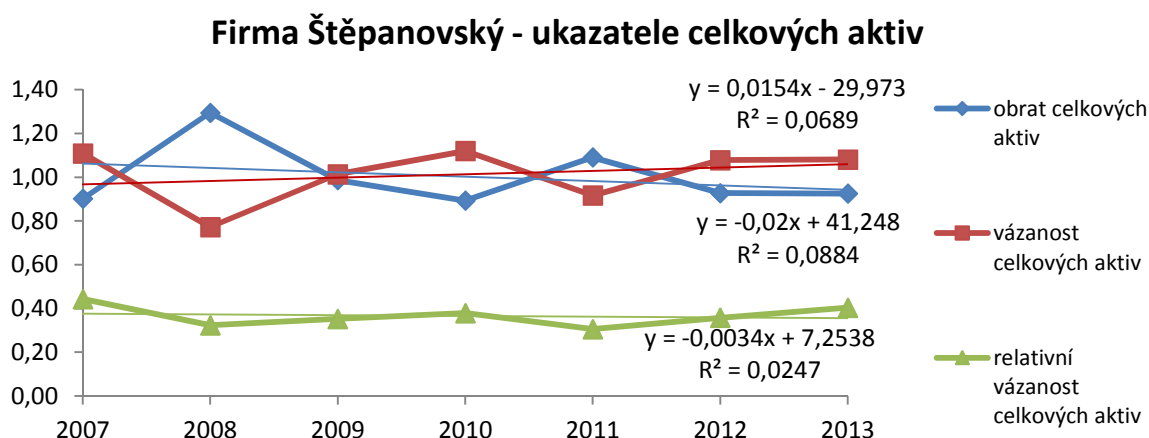
Doba obratu závazků firmy je vyšší než doba obratu pohledávek, obecná doporučení uvádějí, že by měla být přibližně na stejné úrovni. Tato skutečnost je způsobena tím, že firma má s některými většími dodavateli dohodu o delší době splatnosti faktur, než je obvyklé. V roce 2010 měla firma dobu obratu závazků 93,21 dní. V tomto roce na firmu dolehly důsledky ekonomicko hospodářské krize.

Graf 16 – Ukazatele obratu vybraných aktiv firmy Štěpanovský



Doba obratu zásob vykazuje na první pohled vysoké hodnoty, obecně se uvádí, že doba obratu zásob by měla být 120 dní. Ovšem je nutné si uvědomit, že specifičností zemědělství je, že především pro živočišnou výrobu je nutné mít dlouhodobější zásoby v podobě objemných krmiv. Tato krmiva jsou skladována převážně déle než jeden rok. Dalším faktorem působícím na délku obratu zásob je vyčkávání s prodejem rostlinných komodit na příznivé realizační ceny na trhu. Naopak v prodejně krmiv je doba obratu zásob podstatně kratší. Nejdelší doba obratu zásob byla v roce 2012, kdy činila 210 dní a v roce 2010, v tomto roce trvala doba obratu zásob 208 dní. Nejkratší doba obratu zásob byla zaznamenána v roce 2008 a to 125 dní. Z tabulky a grafů je také zřejmé, že na dobu obratu zásob nemněl výrazný vliv chov prasat, který byl v roce 2011 ukončen.

Graf 17 – Ukazatele celkových aktiv firmy Štěpanovský



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

U ukazatele obratu celkových aktiv je doporučována hodnota vyšší než 1. Nejvyšší hodnota tohoto ukazatele byla zaznamenána v roce 2008, kdy se celková aktiva obrátila 1,29 krát. Hodnota 1 byla překročena ještě v roce 2011 a to na 1,09 obrátů za rok. V těchto letech tedy firma poměrně dobře využila svoji majetkovou vybavenost. Nejnižší hodnoty dosáhla doba obratu celkových aktiv v roce 2010, kdy činila doba obratu 0,89 obrátů za rok. Z výsledků je patrné, že od roku 2008 má doba obratu celkových aktiv firmy mimo roku 2011 spíše klesající nebo vyrovnanou tendenci.

Z vypracovaných trendových funkcí ukazatelů aktivity firmy Josef Štěpanovský – Krmiva je zřejmé, že dlouhodobě výrazněji klesající tendenci má ukazatel doby obratu

pohledávek, ukazatel doby obratu závazků a obrat zásob. Přibližně na stejné úrovni se ve sledovaném období pohybuje trendová funkce u ukazatelů obratu celkových aktiv a obratu stálých aktiv. Rostoucí tendence byla zaznamenána především u ukazatele průměrných denních tržeb. Tento růst je způsoben zejména rostoucími tržbami z prodeje mléka.

### 5.3.7 Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost firmy hradit své závazky a mít dostatek prostředků na provedení potřebných plateb. Závisí na tom jak je schopna inkasovat pohledávky, zda má prodejné výrobky a zásoby (Dluhošová, 2006).

V této kapitole byla vypočtena okamžitá likvidita, pohotová likvidita a běžná likvidita. Výsledky jsou uvedeny v následující tabulce č. 9.

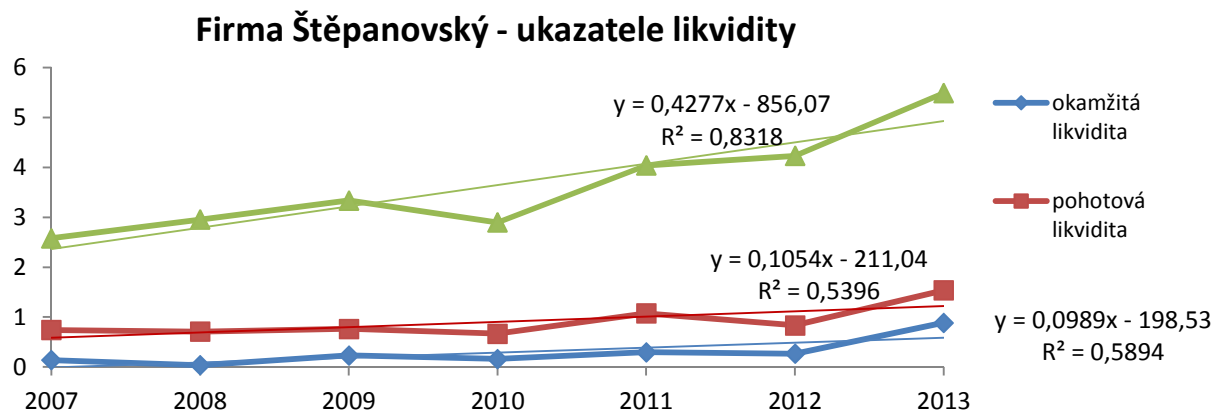
Tabulka 11 – Ukazatele likvidity firmy Štěpanovský

ukazatel	výpočet	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
okamžitá likvidita	dle vztahu (3.20)	0,14	0,03	0,23	0,16	0,29	0,26	0,89
pohotová likvidita	dle vztahu (3.21)	0,74	0,71	0,76	0,67	1,08	0,83	1,54
běžná likvidita	dle vztahu (3.22)	2,58	2,96	3,34	2,90	4,04	4,23	5,49

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

V grafickém zpracování (graf č. 18) je zobrazen vývoj ukazatelů likvidity:

Graf 18 – Ukazatele likvidity firmy Štěpanovský



Pohotová likvidita vyjadřuje okamžitou solventnost firmy. Doporučené rozmezí pohotové likvidity je 0,5 - 1,5, hodnota 1 je považována za optimum. Sledovaná firma tedy vykazuje poměrně dobrou pohotovou likviditu. Nejvyšší hodnota byla dosažena v roce 2013 a to 1,54. V tomto roce klesla v porovnání s ostatními sledovanými roky především hodnota krátkodobých závazků firmy. Spojnice trendu pohotové likvidity indikují, že při změně časové řady o jednotku (1 rok) se pohotová likvidita zvýší o 0,105 jednotek. Z výpočtu koeficientu determinace vyplynulo, že pohotovou likviditu změna v čase ovlivňuje z 54%.

Běžná likvidita ukazuje, do jaké míry je firma schopna pokrýt své závazky svým majetkem. Tento ukazatel by se měl pohybovat v rozmezí 1,5 – 2,5. Firma Josef Štěpanovský – Krmiva se do tohoto rozmezí nedostala ani jednou za sledované časové období. V roce 2013 byla hodnota ukazatele 5,49. V tomto roce výrazně klesly firmě krátkodobé závazky, firma neměla žádné krátkodobé úvěry. Z ukazatele běžné likvidity vyplývá, že firma možná zbytečně váže neproduktivně své prostředky. Ze spojnic trendové funkce běžné likvidity je možné vyčíst, že pokud se časová řada změní o jednotku (1 rok), dojde ke zvýšení běžné likvidity o 0,428 jednotek. Vypočítaný koeficient determinace běžné likvidity vyjadřuje, že je běžná likvidita ovlivněna z 83% změnami v čase.

Z výsledků trendových funkcí vyplývá, že nejrychleji rostou hodnoty ukazatele běžné likvidity firmy. Růst byl způsoben tím, že majitel firmy chce pravidelně splácet své závazky a proto má rezervy v krátkodobém finančním majetku. Ukazatele pohotové a okamžité likvidity měly ve zkoumaném časovém období mírně rostoucí tendenci.

### **5.3.8 Ukazatele zadluženosti**

Zadluženost vyjadřuje skutečnost, že firma využívá k financování svých aktiv cizích zdrojů a vytváří dluh. Ukazatelé zadluženosti vyjadřují vztah mezi vlastním a cizím kapitálem. V současné době žádný podnik nefinancuje svá aktiva pouze z vlastního nebo cizího kapitálu (Růčková, 2008).

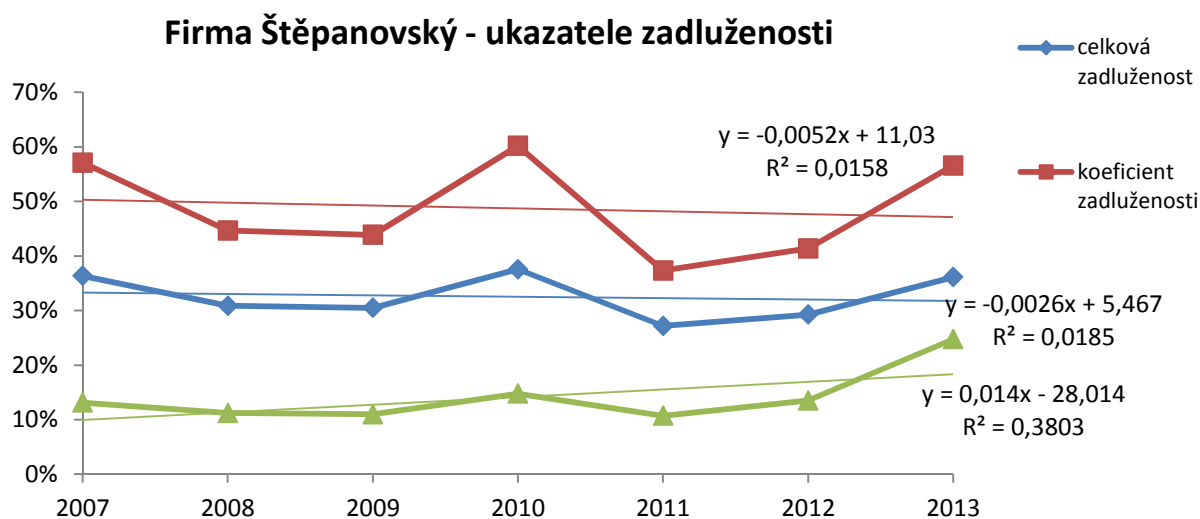
Pro potřeby této diplomové práce byla vypočítána celková zadluženost, kvóta vlastního kapitálu, koeficient zadluženosti a dlouhodobá zadluženost sledované firmy. Výpočty jsou uvedeny v následující tabulce č. 10 a grafech č. 18 a č. 19.

Tabulka 12 – Ukazatele zadluženosti firmy Štěpanovský

ukazatel	výpočet	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
celková zadluženost	dle vztahu (3.15)	36%	31%	30%	38%	27%	29%	36%
kvóta vlastního kapitálu	dle vztahu (3.16)	64%	69%	70%	62%	73%	71%	64%
koeficient zadluženosti	dle vztahu (3.17)	57%	45%	44%	60%	37%	41%	57%
dlouhodobá zadluženost	dle vztahu (3.19)	13%	11%	11%	15%	11%	14%	25%

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Graf 19 – Vývoj ukazatelů zadluženosti ve firmě Štěpanovský



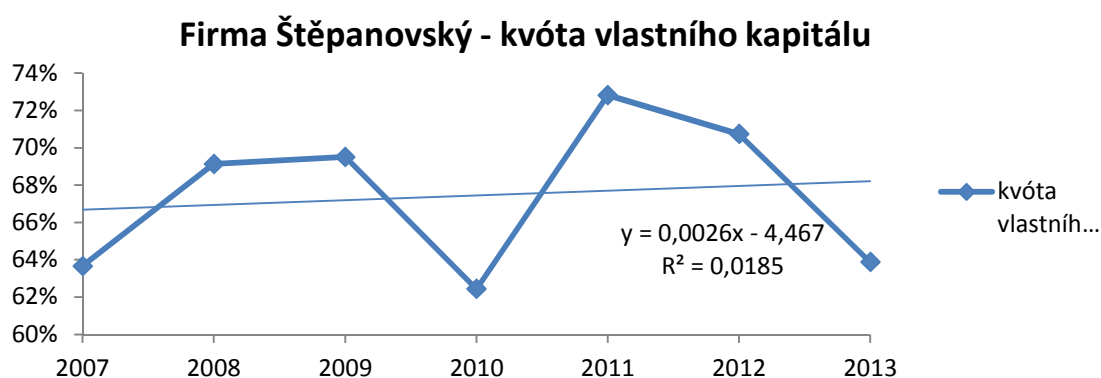
Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Ukazatel celkové zadluženosti firmy by se měl pohybovat v rozmezí 30% - 60%. Pokud je celková zadluženost firmy do 30%, jedná se o zadluženost nízkou, více jak 70% celkové zadluženosti je pro firmu rizikové. Celková zadluženost firmy Josef Štěpanovský – Krmiva hranici 30% výrazně za sledované časové období nepřekonal. Nejvyšší hodnoty ukazatel celkové zadluženosti dosáhl v roce 2010, kdy činila 38%. V tomto roce byla firma nucena čerpat provozní úvěr. Nejnižší hodnoty celkové zadluženosti dosáhla firma následující rok 2011, kdy bylo dosaženo hodnoty 27. Z těchto výsledků vyplývá, že celková zadluženost firmy je nízká. Kvóta vlastního kapitálu je doplňkovým ukazatelem ukazatele celkové zadluženosti a ukazuje, jak jsou celková aktiva financována vlastním kapitálem. Součet těchto ukazatelů je roven 1. Z regresní rovnice je možné vyčíst, že při změně časové řady o jeden rok klesá celková zadluženost o 0,003 jednotek. Změnou v čase je tento pokles ovlivněn z 0,19%.

Ukazatel celkové zadluženosti firmy by se měl pohybovat v rozmezí 30% - 60%. Pokud je celková zadluženost firmy do 30%, jedná se o zadluženost nízkou, více jak 70% celkové zadluženosti je pro firmu rizikové. Celková zadluženost firmy Josef Štěpanovský – Krmiva hranici 30% výrazně za sledované časové období nepřekonal. Nejvyšší hodnoty ukazatel celkové zadluženosti dosáhl v roce 2010, kdy činila 38%. V tomto roce byla firma nucena čerpat provozní úvěr. Nejnižší hodnoty celkové zadluženosti dosáhla firma následující rok 2011, kdy bylo dosaženo hodnoty 27. Z těchto výsledků vyplývá, že celková zadluženost firmy je nízká. Kvóta vlastního kapitálu je doplňkovým ukazatelem ukazatele celkové zadluženosti a ukazuje, jak jsou celková aktiva financována vlastním kapitálem. Součet těchto ukazatelů je roven 1. Z regresní rovnice je možné vyčíst, že při změně časové řady o jeden rok klesá celková zadluženost o 0,003 jednotek. Změnou v čase je tento pokles ovlivněn z 0,19%.

Dlouhodobá zadluženost vyjadřuje, která aktiva jsou financovány dlouhodobými dluhy. Dlouhodobá zadluženost sledované firmy byla ve sledovaném časovém období poměrně stálá do 15%. Výrazněji vzrostla až v roce 2013, kdy vzrostla v porovnání s rokem 2012 o 11% na 25%. Důvodem k tomuto nárůstu bylo pořízení nového kombajnu, na které si firma vzala dlouhodobý bankovní úvěr. Ze spojnic trendových funkcí dlouhodobé zadluženosti je patrné, že při změně časové řady o jednotku (1 rok) roste dlouhodobá zadluženost o 0,014 jednotek. Tento růst je změnami v čase ovlivňován z 38%.

Graf 20 – Kvóta vlastního kapitálu ve firmě Štěpanovský



Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Dle vypracovaných trendových funkcí ukazatelů zadluženosti firmy Josef Štěpanovský lze konstatovat, že ve sledovaném časovém období má rostoucí tendenci především ukazatel

dlouhodobé zadluženosti. Tento růst způsobil nákup nových strojů a technologií na které firma čerpala dlouhodobé bankovní úvěry. Koeficient zadluženosti a celková zadluženost jsou po celé sledované období víceméně na stejné úrovni.

### 5.3.9 Analýza využití dotací

V následující tabulce č. 11 jsou uvedeny veškeré ostatní provozní výnosy – dotace, které firma Josef Štěpanovský – Krmiva čerpala v časovém období 2007 – 2013 (v tis. Kč).

Tabulka 13 - Čerpání dotací ve firmě Štěpanovský

Dotace (v tis. Kč)	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Jednot. Platba na plochu	1 111	1 212	1 458	1 624	1 880	2 218	2 439
Pěstování na orné půdě	683	529	465	0	0	0	0
Platba na přežvýkavce	360	236	206	225	239	136	151
Pěstování meziplodin	160	158	99	92	91	92	91
Podpora pojištění zvířat	7	7	19	19	18	9	11
Podpora pojištění plodin	15	15	77	76	71	27	40
Na odstraňování kadavérů	41	42	26	13	9	4	3
Na poradenství	6	32	0	0	0	0	0
Kontrola užitečnosti	6	7	8	17	13	13	13
Národní doplňkové platby	0	0	0	387	133	0	23
Podpora v odvětví mléka	0	0	0	41	0	0	0
Dotace celkem	2 389	2 238	2 358	2 494	2 454	2 499	2 771

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

Z tabulky vyplývá, že celkový vývoj čerpaných dotací sledovanou firmou je víceméně na stejné úrovni a má převážně rostoucí tendenci. Rostoucí trend byl především způsoben dorovnáváním dotací jednotné platby na plochu na úroveň výše dotací původních 15 zemí Evropské unie a také mírným navýšením obdělávané zemědělské půdy firmou. Klesající tendenci mají ovšem dotace na přežvýkavce za rok 2012 a 2013 v porovnání s roky 2007 – 2011. Tento pokles byl způsoben vyplácením podpory pouze na krávy chované s tržní produkcí mléka (velkých dobytčích jednotek). Do konce roku 2011 ovšem firma čerpala dotace na velké dobytčí jednotky celkem, tedy i včetně býků. Pokles také způsobilo mírné snížení chovaných kusů, z důvodu welfare. Dotace na pěstované meziploidy klesly nejvíce v porovnání s předchozím rokem v roce 2009 a to o 59 tis. Kč. Pokles zapříčinilo snížení osévané plochy. Od roku 2009 je čerpání této dotace na stejné úrovni. Ostatní dotace neznamenávají velké výkyvy při čerpání a na celkových dotacích se nepodílejí výraznějším podílem.

Tabulka 14 – Výsledek hospodaření firmy Štěpanovský bez dotací

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Výsledek hosp. před zdaněním	1150	945	1874	386	2378	789	1057
Dotace - ostatní prov. výnosy	2389	2238	2358	2494	2454	2499	2771
Výsledek hosp. bez dotací	-1239	-1293	-484	-2108	-76	-1710	-1714

Zdroj: vlastní zpracování dle interních zdrojů firmy

V tabulce č. 12 byl proveden výpočet, který uvádí, jakých hodnot by dosahoval výsledek hospodaření firmy bez čerpání ostatních provozních výnosů (dotací). Z tabulky je patrné, že firma je zcela závislá na dotacích. Firma by ve sledovaném období ani v jednom roce nedosáhla po odečtení dotací od výsledku hospodaření před zdaněním kladného výsledku. Tento výsledek je způsoben především malou úrodností firmou obdělávané zemědělské půdy, která má za následek nízké výnosy. Dalším faktorem je také, že živočišná výroba je v porovnání s výrobou rostlinnou podstatně méně podporována a tím jsou znevýhodněny firmy, které provozují živočišnou výrobu.



## **6. Zhodnocení výsledků a doporučení**

Cílem diplomové práce je vyhodnocení ekonomických ukazatelů firmy Josef Štěpanovský – Krmiva, která se zabývá především zemědělskou činností, a to v časovém období od roku 2007 do roku 2013. Z vypracované vlastní práce vyplývá, že firma neměla ve sledovaném období výrazné potíže v oblasti svého podnikání. V této části diplomové práce bude provedeno zhodnocení výsledků provedených analýz a bude proveden návrh k optimalizaci.

### **Ekonomická analýza vnitřního a vnějšího prostředí firmy**

Pomocí analýzy vnitřního prostředí firmy Josef Štěpanovský – Krmiva bylo zjištěno, že ve sledovaném období, v letech 2007 až 2013, vykazovala firma vždy kladné výsledky hospodaření. Nejlepšího výsledku hospodaření dosáhla firma v roce 2011, především díky rozhodnutí majitele firmy zrušit nerentabilní chov prasat. Tato činnost byla ukončována postupně a v roce 2011 skončila s již minimálně vynaloženými náklady. Ukončením chovu prasat došlo i ke zvýšení tržeb z rostlinné výroby, protože rostlinné komodity již nebyly využívány k výživě prasat, ale mohly být zpeněženy za příznivé realizační ceny. Nemalý vliv na velice příznivém výsledku hospodaření v roce 2010 mělo také zvýšení realizačních cen za mléko, vzhledem k rostoucí tendenci oproti předchozím letům. Nejhorší výsledek hospodaření zaznamenala firma v roce 2010, kdy na ni dolehly následky celosvětové ekonomicko-hospodářské krize.

Z analýzy výrobního zaměření firmy vyplynulo, že se firma zabývá živočišnou a rostlinnou výrobou. Jako doplňkovou činnost provozuje firma prodejnu krmiv pro hospodářská a zájmová zvířata. Živočišná výroba je zaměřena zejména chov dojníc a výkrm býků. V rostlinné výrobě se firma specializuje na pěstování obilovin, řepky olejné, a výrobu objemných krmiv pro živočišnou výrobu. Ve sledovaných obdobích firma vynaložila investice především do technologií a strojů v rostlinné výrobě. Investice do živočišné výroby byly minimální. Prodejnu krmiv, která má především výhodu v dobrém umístění, využívá firma také k prodeji části své rostlinné produkce.

Analýzou faktoru práce byla zjištěna poměrně velká fluktuace zaměstnanců v živočišné výrobě, srovnáním dostupných informací však bylo shledáno, že s tímto problémem se potýkala většina firem ve sledovaném odvětví. Z výpočtu produktivity práce je patrné, že produktivita práce zaměstnanců firmy Josef Štěpanovský – Krmiva dosahovala poměrně stálých hodnot. Vyšší hodnoty, v porovnání s předchozími obdobími, dosáhla produktivita práce především v roce 2013. Důvodem tohoto zvýšení byl odchod několika zaměstnanců do důchodu, vysoké tržby a nezaměstnávání sezónních pracovníků. Snížení počtu pracovních míst bylo umožněno díky nákupům nových strojů a technologií.

Firma, dle analýzy faktoru půdy, hospodaří na 420 ha zemědělské půdy. Ve vlastnictví firmy je 35 ha, ostatní obhospodařovanou půdu má firma propachtovánu. Firma uzavírá s propachtovateli dlouhodobé pachtovní smlouvy, které se obnovují po pěti nebo deseti letech. Pachtovné tvoří výraznou nákladovou položku firmy.

Po provedení analýzy využití dlouhodobého hmotného majetku bylo zjištěno, že firma podniká ve dvou střediscích. V jednom středisku je umístěna zemědělská výroba a ve druhém prodejna krmiv. Ve středisku zemědělské výroby se nachází kravín, který v letech 2006 – 2007 prošel rekonstrukcí z vazného na volné ustájení. V objektu lze také nalézt nemovitosti, které byly dříve využívány jako výkrmna prasat na 1200 kusů a porodna prasnic na 120 kusů. Výkrmna prasat byla v roce 2013 zrekonstruována na sklad balíkové slámy. Porodna prasat zůstala do dnešní doby nevyužita. Ve středisku je také umístěna posklizňová linka na obilí, dva sklady na obilí, dílna na opravy zemědělských strojů a budova na garážování strojů. Z výpočtu ukazatele hrubé produkční síly je patrné, že jeho hodnota ve sledovaných obdobích byla nejvyšší v roce 2011. Vysoká hodnota využití dlouhodobého hmotného majetku byla způsobena dobrým hospodářským výsledkem, jehož bylo dosaženo především zrušením nerentabilního chovu prasat.

Z analýzy dodavatelsko – odběratelských vztahů je patrná snaha firmy stabilizovat okruh svých odběratelů a dodavatelů. U dodavatelů klade firma důraz na spolehlivost, dodací termíny, včasnost a úplnost dodávek, cenu a kvalitu služeb či zboží, a také využívá bonusů za věrnost a včasné placení faktur. Firma se snaží vždy hradit závazky před dobou splatnosti. Mezi dodavatele, se kterými firma dlouhodobě spolupracuje, patří zejména Oseva Uni Choceň, Agrofert a.s., De Heus, Plemko Pardubice, Beuker, Viamilk cz. a OHD Pardubice. Smlouvy s odběrateli jsou uzavírány po pečlivém uvážení a firmou Josef Štěpanovský –

krmiva je především kladen důraz na spolehlivost odběratele splácet faktury v dohodnuté lhůtě splatnosti. Většina rostlinné produkce je prodávána obchodnímu družstvu OHD Pardubice. Veškerá mléčná produkce je vykupována obchodním družstvem Viamilk cz. Firma je členem obou těchto obchodních družstev. Jatečné krávy a býci jsou prodávány firmě Orlické uzeniny s.r.o.

Po vyhodnocení SWOT analýzy firmy Josef Štěpanovský – Krmiva je zřejmé, že firma disponuje kvalitní pracovní silou, nově nakoupenými technologiemi a stroji, dobře hodnocenými plemeny chovaného dojného stáda krav. Mezi silné stránky lze také zařadit skutečnost, že se jedná o rodinnou firmu, což přináší výhodu v rychlém rozhodování managementu firmy. U slabých stránek je poukazováno na „menší“ velikost firmy, kdy nevýhoda spočívá v tom, že se vedení firmy musí věnovat všem provozním záležitostem a nemůže se naplno věnovat rozvoji firmy. V oblasti rostlinné výroby, jejíž rentabilita je do jisté míry závislá na přízní počasí, je třeba využít nově nakoupené technologie, které obsluhou kvalitními pracovníky poskytují záruku dodržení agrotechnických lhůt. Výhodou jsou také vlastní skladovací prostory a posklizňová linka a sušička na obilí. Nejslabší stránkou rostlinné výroby je velmi nízká bonita obhospodařovaných pozemků, velká vzdálenost některých půdních bloků, nedostatek vlastních pozemků a zastaralá sušička na obiloviny. Výhodou jsou také vlastní skladovací prostory a posklizňová linka a sušička na obilí. V živočišné výrobě může firma využít kvalitní plemenný materiál, který je zárukou neustálého zvyšování mléčné užitkovosti krav. Firma také snižuje náklady na krmivo výrobou vlastních krmných směsí. Předdůchodový věk kvalitních a spolehlivých ošetřovatelů dojnic patří mezi největší rizika ohrožující živočišnou výrobu firmy. Další hrozby představují plánovaná zrušení mléčných kvót v roce 2015 a kolísavé realizační ceny mléka.

### **Finanční analýza firmy Josef Štěpanovský – Krmiva**

Z vypracované horizontální analýzy aktiv firmy v časovém období 2007 – 2013 je patrné, že bilanční suma celkových aktiv má při jejich srovnání v čase rostoucí tendenci. K poklesu při porovnání s předchozím rokem došlo pouze v roce 2008, a to o 1 503 tis. Kč. V tomto roce poklesly zejména krátkodobé pohledávky a zásoby. Nejvyššího nárůstu došlo u celkových aktiv v roce 2013, v tomto roce vzrostla hodnota celkových aktiv při porovnání s rokem 2012 o 2 765 tis. Kč. Nárůst byl způsoben zejména nákupem dlouhodobého hmotného majetku (kombajn, krmný vůz). Položka dlouhodobý majetek zaznamenala výraznější změny pouze

v roce 2009, kdy došlo k poklesu. Příčinou poklesu byla skutečnost, že podnik přestal uplatňovat odpisy na základní stádo krav. Významného nárůst dosáhl dlouhodobý majetek v roce 2013, kdy firma realizovala nákup nového kombajnu a krmného vozu. Oběžná aktiva vykazala nejnižší hodnotu v roce 2008 a nejvyšší opět v roce 2013. Nárůst byl způsoben položkou peníze, která vzrostla přijetím dotací až 31. 12. 2013 o 1 455 tis. Kč. V ostatních letech nebyla zaznamenána výraznější změna.

Při porovnávání pasiv firmy v rámci provedené horizontální analýzy rozvahy, je zřejmé, že se vyvíjejí velmi podobným způsobem jako aktiva. Položka celkových pasiv vykazala v porovnání s předchozím rokem nejnižší hodnotu v roce 2008 a nejvyšší nárůst byl v roce 2013 způsobený čerpáním dlouhodobého bankovního úvěru na nákup kombajnu. Hodnota vlastního kapitálu firmy měla ve sledovaném období převážně rostoucí tendenci. Nejvíce byl vlastní kapitál navýšen v roce 2011, nárůst způsobil dobrý výsledek hospodaření. Cizí zdroje firmy měly kolísající tendenci, nejvyšší růst byl v roce 2013, kdy firma získala dlouhodobý bankovní úvěr za účelem nákupu nového kombajnu.

Provedením vertikální analýzy rozvahy bylo dosaženo následujících výsledků. Nejvýznamnější položkou celkových aktiv jsou oběžná aktiva, která se na celkových aktivech podílí průměrně 63,6%. Stálá aktiva mají podíl na celkových aktivech průměrně 36,2% a bezvýznamnou položkou jsou ostatní aktiva, jejichž podíl na celkových aktivech činí průměrně 0,2%. Ze struktury pasiv je zřejmé, že jejich nejvýznamnější položkou je vlastní kapitál, který tvoří průměrně 67,6%, cizí zdroje se podílí na celkových pasivech 32,4%.

V horizontální analýze výkazu zisků a ztrát byl sledován vývoj jednotlivých položek výkazu v čase. Z výsledků vyplynulo, že provozní výnosy, dosáhly nejvyšší hodnoty v roce 2008 a 2013, naopak nejnižší v roce 2007. Finanční a mimořádné výnosy jsou položkami bez většího významu. Provozní náklady dosahovaly nejvyšší hodnoty v roce 2008 a 2013, nejnižší v letech 2009 a 2011.

Nejvýznamnější položkou dle vypracované vertikální analýzy výkazu zisků a ztrát jsou provozní výnosy, které se podílí na celkových výnosech 94,8%, finanční pasiva mají podíl na celkových pasivech 3% a mimořádné výnosy 2,2%. V oblasti nákladů mají největší zastoupení provozní náklady a to 98,7%, ostatní tvoří finanční a mimořádné náklady.

V rámci finanční analýzy firmy Josef Štěpanovský krmiva byla provedena analýza pomocí poměrových ukazatelů, z nichž byly vyhodnoceny ukazatele rentability, aktivity, zadluženosti a likvidity.

V analýze ukazatelů rentability byla vyhodnocena rentabilita celkového kapitálu – ROA, rentabilita vlastního kapitálu – ROE, rentabilita tržeb – ROS a rentabilita nákladovosti – ROC. Z obecného hlediska mají mít tyto ukazatele rostoucí tendenci v rámci delšího časového horizontu. Ve sledované firmě Josef Štěpanovský – Krmiva, byla tendence ukazatelů rentability značně kolísavého charakteru. Toto kolísání bylo způsobeno především nestálými cenami produkovaných komodit, především mléka a vepřového masa.

Z měření rentability celkového kapitálu je patrné, že tento ukazatel měl ve sledovaném období velmi kolísavý charakter. Nejlepšího výsledku dosáhl ukazatel ROA v roce 2011, kdy dosáhla rentabilita celkového kapitálu 12,97% a to znamenalo, že na 1 Kč aktiv připadlo 0,13 Kč zisku. Tohoto výsledku bylo dosaženo zejména zvýšením výkupních cen za mléko a postupným rušením nerentabilního chovu prasat. V tomto roce také výrazně vzrostla průměrná denní dojivost o 1 200 litrů na jednu dojnici. Největší pokles zaznamenal tento ukazatel v roce 2010, kdy jeho hodnota dosahovala pouze 2,43% a na 1 Kč aktiv připadlo pouze 0,024 Kč zisku. Propad měly na svědomí především nízké ceny vepřového masa a pokles roční dojivosti chovaných dojnic. Ze spojnic trendové funkce je patrné, že pokud se změní časová řada o jeden rok, nastane pokles ROA o 0,1%. Výpočet koeficientu determinace ukázal, že rentabilita ROA je ovlivněna v průměru z 0,5% změnou v čase.

Po vypracování ukazatele rentability vlastního kapitálu by zjištěno, že největšího propadu dosáhl tento ukazatel v roce 2010, a to na 2,78%, v tomto roce z 1 Kč vlastního kapitálu firma vyprodukovala 0,028 Kč zisku. Nejvyšší hodnoty dosáhl ukazatel rentability vlastního kapitálu v roce 2011, kdy firma vyprodukovala na 1 Kč vlastního kapitálu 0,14 Kč zisku. Ze spojnic trendových funkcí je patrné, že pokud se změní časová řada o jeden rok tak rentabilita vlastního kapitálu klesá 0,6%.

Rentabilita tržeb měla také kolísavou tendenci ve sledovaném časovém období. Nejnižší hodnotu vykazovala v roce 2010, v tomto roce na 1 Kč tržeb připadlo 0,019 Kč zisku. V hospodářsky příznivém roce 2011 produkovala firma na 1 Kč tržeb 0,14 Kč zisku. Spojnice trendu vyjadřují, že se při změně časové řady o jeden rok má rentabilita tržeb klesající

tendenci o 0,3%. Koeficient determinace vyjadřuje, že tato změna je v průměru ovlivněna z 5,2% změnami v čase.

Pomocí ukazatelů aktivity bylo změřeno, jak efektivně firma Josef Štěpanovský – Krmiva využívá svá aktiva. V diplomové práci byl vyhodnocen ukazatel obratu celkových aktiv, ukazatel doby obratu zásob, ukazatel obratu pohledávek a doba obratu závazků. Tyto ukazatele vykazovaly poměrně vyrovnané výsledky. U ukazatele obratu celkových aktiv je obecně doporučováno, aby jeho hodnota byla vyšší než jedna. Tuto podmínku splnila firma v roce 2008 a 2011. V ostatních letech sledovaného časového období firma hodnotu jedna nepřekročila, ale pohybovala se velmi těsně u této hranice. Doba obratu zásob by se měla podle obecných pravidel pohybovat okolo 120 dní. Hodnocená firma dosáhla nejkratší doby obratu v roce 2011, kdy jeho hodnota byla 125 dní. V ostatních letech firma hranici 120 dní výrazně překročila, nejvyšší hodnoty 210 dní dosáhla v roce 2012. U tohoto ukazatele je ovšem nutné si uvědomit, že firma podniká v zemědělské výrobě, která je specifická a především živočišná výroba, kterou se firma zabývá, vyžaduje dlouhodobější zásoby, především v podobě objemných krmiv. Dalším ukazatelem, který byl v diplomové práci vypracován, byl ukazatel obratu pohledávek. Tento ukazatel se ve sledovaném období pohyboval pod doporučenou hranicí 57 dní. Doba obratu závazků by měla být přibližně stejně dlouhá jako doba obratu pohledávek. Firma Josef Štěpanovský – Krmiva vykazovala u doby obratu závazků vyšších hodnot, než u doby obratů pohledávek, tuto skutečnost způsobila dohoda firmy s některými dodavateli o prodloužení doby splatnosti faktur, než je obvyklé. Z trendových funkcí ukazatelů aktivity je patrné, že dlouhodobě klesající tendenci má ukazatel doby obratu pohledávek, ukazatel doby obratu závazků a doba obratu zásob. Poměrně stálou tendenci dle trendových funkcí vykazuje obrat celkových a stálých aktiv. Rostoucí tendenci ve sledovaném období zaznamenal ukazatel průměrných denních tržeb, a to především zásluhou rostoucích tržeb z prodeje mléka.

V kapitole ukazatele likvidity bylo vypočteno, jakých výsledků firma Josef Štěpanovský - Krmiva dosahuje v rámci ukazatelů okamžité, pohotové a běžné likvidity. U ukazatele okamžité likvidity firmy bylo zjištěno, že se pohyboval mezi doporučenými hodnotami 0,2 - 0,5 a jeho hodnoty mají rostoucí tendenci. Firma Josef Štěpanovský – Krmiva vykazuje také dobrou pohotovou likviditu. Doporučenou hodnotu 1 překročila pouze v roce 2011 a 2013. Po vyhodnocení ukazatele běžné likvidity, je zřejmé, že firma možná zbytečně váže neproduktivně své prostředky, tento ukazatel by se měl dle obecných pravidel pohybovat

v rozmezí 1,5 – 2,5, firma těchto hodnot nedosáhla ani v jednom roce v rámci sledovaného období, ale výrazně je překročila. V roce 2013, byla hodnota tohoto ukazatele nevyšší a to 5,49. Z výsledků trendových funkcí je patrné, že nejvíce rostoucí tendenci měly hodnoty ukazatele běžné likvidity. Tento růst je způsoben tím, že majitel firmy se snaží pravidelně splácet závazky firmy, a proto má poměrně velké rezervy v krátkodobém finančním majetku, růst byl také způsoben tím, že se jedná o zemědělskou firmu, která váže aktiva ve zvířatech, strojích, krmivech, osivech a dalších. Ukazatele pohotové a okamžité likvidity měly dle trendových funkcí mírně rostoucí tendenci.

V rámci finanční analýzy firmy Josef Štěpanovský – Krmiva byly také vypracovány výpočty ukazatelů zadluženosti. Výsledky celkové zadluženosti firmy jsou velmi pozitivní. Dle obecných pravidel by se celková zadluženost firmy měla pohybovat v rozmezí 30 – 60%. Sledovaná firma hranici 30 % ve zkoumaném časovém období výrazně nepřekročila. Nejvyšší hodnoty celková zadluženost firmy činila 38 % v roce 2010. V tomto roce byla firma nucena čerpat provozní úvěr, v důsledku dopadu ekonomicko hospodářské krize. Dlouhodobá zadluženost vykazovala poměrně stálé hodnoty. Výrazněji vzrostla v porovnání s předchozím rokem v roce 2013 o 11%. Důvodem růstu byl nákup nového kombajnu, kdy si firma vzala na realizaci tohoto nákupu dlouhodobý bankovní úvěr. Po vypracování trendových funkcí ukazatelů zadluženosti je možné konstatovat, že ve sledovaném časovém období má rostoucí tendenci především ukazatel dlouhodobé zadluženosti. Tento růst způsoboval především nákup nových strojů a technologií, na které firma čerpala dlouhodobé bankovní úvěry.

Na závěr vlastního zpracování diplomové práce bylo zpracováno vyhodnocení čerpání dotací firmou Josef Štěpanovský – Krmiva. Z výsledků je patrné, že čerpání dotací v letech 2007 – 2013 mělo rostoucí tendenci. Rostoucí trend byl způsoben zejména dorovnáváním jednotných plateb na plochu, a to na úroveň dotací původních 15 členů zemí Evropské unie. Dalším důvodem byl nárůst obdělávané zemědělské půdy firmou. Pokles v oblasti dotací byl zaznamenán v kategorii dotací na přežvýkavce, který byl způsoben změnou podmínek čerpání těchto dotací od roku 2012. Od tohoto roku nebyly dotace již poskytovány na velkou dobytčí jednotku, ale pouze na krávy chované s tržní produkcí mléka. Z analýzy čerpání dotací také vyplynulo, že kladných výsledků hospodaření dosahuje firma Josef Štěpanovský – Krmiva pouze zásluhou čerpání dotací a je na dotacích zcela závislá. Tento výsledek způsobuje zejména nízká úrodnost obdělávané půdy a také vysoké náklady na živočišnou výrobu.

## **Doporučení na optimalizaci výsledků hospodaření firmy Josef Štěpanovský – Krmiva**

Firma Josef Štěpanovský – Krmiva dosáhla v celém sledovaném období let 2007 – 2013 kladného výsledku hospodaření, přesto bude v následující části diplomové práce navrženo několik optimalizačních opatření, které by měly vést ke zlepšení finanční situace firmy. Rezervy má firma ve všech třech oblastech svého podnikání, a to v rostlinné výrobě, živočišné výrobě a v provozování prodejny krmiv. Vedení firmy se musí i nadále věnovat především čerpání dostupných dotací, na kterých je závislý kladný výsledek hospodaření a také nepřetržité redukci nákladů.

V rostlinné výrobě je možné provést několik optimalizačních řešení. V první řadě je nutné, aby vedení firmy neustále jednalo se sousedním zemědělským družstvem o směnách vzdálených pozemků. V současné době firma obhospodařuje přibližně 50 ha zemědělské půdy v blízkosti zemědělského družstva a naopak. Směnou těchto pozemků, které jsou vzdálené od střediska firmy Josef Štěpanovský – Krmiva zhruba 10 km, by výrazně klesly náklady na dopravu a také mzdové náklady. Další výhodou směny by byla i možnost změny v osevním postupu. V současné době firma na těchto pozemcích z důvodů vysokých nákladů na dopravu pěstuje pouze obiloviny a řepku olejnou, čímž se snižuje nejen úrodnost půdy, ale i výnosy pěstovaných plodin. Dalším optimalizačním řešením v rámci rostlinné výroby je nákup nových technologií a strojů. V současné době firma využívá k ochraně rostlin zastaralý postřikovač, který má rozsah pouze 12 metrů a obsah 600 litrů postřikové tekutiny. Bylo by proto vhodné, aby firma investovala do postřikovače, který bude mít rozsah 24 metrů a nádrž na 3000 litrů postřiku. Tímto nákupem by firma opět dosáhla snížení mzdových nákladů a nákladů na dopravu. Zároveň by se měl zvýšit i výnos pěstovaných plodin, protože kolejové řádky by nebyly po 12 metrech, ale po 24 metrech. S nákupem postřikovače by měl souběžně také proběhnout nákup rozmetadla průmyslových hnojiv, který bude mít také rozsah 24 metrů a přesnější dávkování hnojiv. Tato investice by podle zjištěných dostupných informací od prodejců těchto strojů činila přibližně 1 200 000 Kč. Posledním reálným optimalizačním návrhem v rámci rostlinné výroby je, aby se vedení firmy snažilo neustále získávat nové propachtované pozemky a tím rozšířilo výměru obhospodařované zemědělské půdy, protože by mohlo být více využíváno nových strojů, nakoupených v posledních letech.



Návrhy na optimalizační řešení v živočišné výrobě jsou obecně investičně náročnější a vzhledem ke kolísajícím cenám živočišných komodit výrazně rizikovější než v rostlinné výrobě. Přesto i v tomto odvětví by mohla firma Josef Štěpanovský - bez vyšších nákladů zlepšit své výsledky. Po zrušení dotací na velkou dobytčí jednotku by vedení firmy mělo uvažovat o zrušení mírně ziskového výkrmu jatečných býků. Při současných vysokých realizačních cenách za mléko by bylo ziskovější využít stáj, ve které jsou vykrmováni býci, na ustájení dojníc a navýšením jejich počtu přibližně o 15 kusů. Navýšení počtu kusů chovaných dojníc by firma dosáhla bez problému tím, že by neprodávala vysoko březí jalovice, ale využila je k dalšímu chovu. Tohoto navýšení firma může dosáhnout během dvou let. Navýšením stáda dojníc by firma zvýšila svoji produkci mléka při stejných mzdových nákladech a mírným zvýšením nákladů na krmivo v podobě krmných směsí, náklady na objemná krmiva by zůstaly na stejné úrovni. Další motivací pro vedení firmy, kterou by mohlo být podpořeno rozhodnutí zrušení výkrmu býků, by měla být možnost čerpání dotace v roce 2015, která bude podporovat dobré životní podmínky zvířat. Podmínkou získání této dotace bude zvětšení lehacího prostoru v chovu dojníc o 15%, zlepšení stájového prostředí v chovu dojníc a zajištění přístupu do výběhu sucho stojným kravám. Tyto podmínky by po zrušení výkrmu býků firma splňovala bez výraznějších nákladů. Ovšem k tomuto kroku se v současné době dle zveřejněných počtů chovaného skotu odhodlalo poměrně hodně chovatelů, jak v České republice, tak i v ostatních státech Evropské unie a není zatím jisté, zda po skončení mléčných kvót v dubnu roku 2015 nebude nadbytek mléčné produkce a tím nenastane výrazný pokles realizačních cen za mléko. Další optimalizační návrhy pro živočišnou výrobu by již znamenaly vysoké investice a firma by s jejich realizací měla vyčkat, až jaký průběh budou mít ceny na trhu s mlékem po skončení mléčných kvót. Tímto optimalizačním řešením by bylo dojení dojníc 3x denně na místo současného dojení 2x denně. Obecně je uváděno, že tato změna zvýší produkci mléka o 1 000 litrů mléka na dojnici za normovanou laktaci. Ve firmě Josef Štěpanovský – Krmiva by to, ale znamenalo výraznou změnu ve využívaných technologiích. Investice do této změny by se pohybovala okolo částky 12 000 000 Kč. Z výpočtu ukazatele návratnosti investice vyplynulo, že návratnost vložené investice v této výši by činila přibližně 27 let. Za předpokladu, že průměrný zisk z jednoho litru mléka nebude mít klesající tendenci, úroková sazba z poskytnutého dlouhodobého úvěru bude 3% a produkce mléka se navýší v průměru o 1 000 litrů na jednu dojnici za rok. Výpočet byl ovšem proveden na základě výsledku hospodaření firmy za poslední tři roky sledovaného období, které byly pro firmu poměrně úspěšné. Firma by také nemohla výrazněji investovat do jiné oblasti svého podnikání. Pro realizaci této investice by se měla firma Josef

Štěpanovský – Krmiva rozhodnout nejdříve v době, kdy již bude alespoň částečně stabilizovaná situace na trhu s mlékem po zrušení mléčných kvót v dubnu 2015.

Také v provozované prodejně krmiv pro hospodářská a zájmová zvířata je možné dosáhnout lepších výsledků. Vedení prodejny a její zaměstnanci by se měli soustředit především na zlepšení marketingové činnosti. V první řadě je třeba zlepšit kvalitu internetových stránek a celkovou propagaci prodejny. Dále je nutné uvažovat o případném rozšíření sortimentu prodávaného zboží.

Firma Josef Štěpanovský – Krmiva by také měla výrazně zlepšit vzdělávání svých zaměstnanců. V posledních letech se stupňují požadavky státních a ostatních institucí na znalosti práce s informačními a jinými technologiemi. Proto je nutné neustále zvyšovat kvalifikaci všech zaměstnanců firmy. Pouze tehdy budou zaměstnanci schopni odhalit včas různé chyby a nedostatky při všech vykonávaných činnostech.

## 7. Závěr

Hlavním tématem této diplomové práce bylo vyhodnocení rentability malé firmy Josef Štěpanovský – Krmiva se sídlem v Lázních Bohdanči, která se zabývá především zemědělskou výrobou se zaměřením na živočišnou a rostlinnou výrobu. Jako vedlejší činnost provozuje firma prodejnu krmiv a chovatelských potřeb pro hospodářská a zájmová zvířata. Hodnocení rentability firmy bylo provedeno v časovém období let 2007 – 2013. Ve vlastní práci diplomové práce byl vypracován popis firmy a dále byla provedena ekonomická analýza firmy, finanční analýza a analýza využití dotací ve firmě Josef Štěpanovský - Krmiva. Na závěr bylo provedeno zhodnocení výsledků a byla navržena určitá optimalizační řešení.

V kapitole popis firmy byla popsána organizační struktura firmy, kde bylo uvedeno, že firmu vlastní Josef Štěpanovský a podniká jako fyzická osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Dále bylo uvedeno, že firma se zabývá zemědělskou činností již více jak dvacet let a v současné době zaměstnává 16 zaměstnanců. Z výrobního zaměření je patrné, že firma provozuje živočišnou a rostlinnou výrobu. Živočišná výroba je specializována na chov dojného skotu a výkrm býků holštýnského plemene. V této činnosti dosahuje firma v porovnání s celorepublikovými výsledky nadprůměrných hodnot, přestože její technologické vybavení není na vysoké úrovni. Míra rentability chovu je ovšem velmi závislá na realizačních cenách mléka, hovězího masa a výši poskytovaných dotací. V rámci rostlinné výroby firma obhospodařuje 435 ha zemědělské půdy. Hlavním úkolem rostlinné výroby je zabezpečit kvalitní objemná krmiva pro chov skotu, dále se rostlinná výroba vybrané firmy specializuje na pěstování obilovin a řepky olejné. Rostlinná výroba dosahuje v porovnání s celorepublikovými průměry spíše podprůměrných výsledků. Tyto podprůměrné výsledky jsou způsobeny především nízkou úrodností obhospodařované zemědělské půdy.

Dalším provedeným krokem byla ekonomická analýza firmy Josef Štěpanovský – Krmiva. V rámci této analýzy byla provedena analýza vnitřního prostředí firmy, jejíž součástí byla analýza faktoru práce, výpočet ukazatele produktivity práce a hrubé produkční síly, analýza faktoru půdy a analýza využití dlouhodobého hmotnému majetku. Z analýzy faktoru práce sledované firmy vyplynulo, že se firma stejně jako celé odvětví potýká s nedostatkem kvalifikovaných zaměstnanců, především v živočišné výrobě. Firma se proto v posledních letech snaží investovat do nových technologií a strojů. Tímto krokem se snaží zvýšit

produktivitu práce zaměstnanců, což se jí v posledním sledovaném roce 2013 podařilo. Z analýzy faktoru půdy a analýzy využití dlouhodobého hmotného majetku je zřejmé, že slabou stránkou podnikání firmy Josef Štěpanovský – Krmiva je nedostatek vlastních pozemků, tento faktor limituje firmu do dalšího investování v rámci živočišné výroby. V analýze vnějšího prostředí firmy byly vyhodnoceny dodavatelsko – odběratelské vztahy a byla provedena SWOT analýza, která popsala silné a slabé stránky firmy a její případné příležitosti a hrozby. Odběratelsko – dodavatelské vztahy byly hodnoceny jako stabilní a v zásadě neměnné. Pomocí SWOT analýzy, bylo firmě doporučeno, aby se zaměřila na čerpání dotací z programu rozvoje venkova, kterých doposud nevyužila ani jednou. Dále bylo doporučeno včasné prodlužování pachtovních smluv, nárůst mléčné užitkovosti a zvyšování kvalifikace zaměstnanců a managementu firmy.

V diplomové práci bylo dalším krokem provedení finanční analýzy firmy Josef Štěpanovský – Krmiva. První vypracovanou metodou byla vertikální analýza rozvahy a výkazů zisku a ztrát firmy. Zde byly sledovány výkyvy jednotlivých položek výkazů ve sledovaném časovém období. Poté byla provedena horizontální analýza rozvahy a výkazů zisku a ztrát. Zde byly sledovány změny ve struktuře jednotlivých položek těchto výkazů a byla vysvětlena významnost těchto částí. Dále byla provedena analýza pomocí poměrových ukazatelů, mezi které patří ukazatele rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti. Ukazatele rentability měly ve sledovaném časovém období 2007 – 2013 velmi proměnlivou tendenci, přestože dle obecných pravidel by tato tendence měla být rostoucí. Příčinou byly především nevyrovnané ceny firmou produkováných komodit, zejména mléka a vepřového masa. Z výpočtů ukazatelů aktivity a likvidity vyplynulo, že firma možná zbytečně váže finanční prostředky a dostatečně nevyužívá cizí zdroje. Zároveň bylo také zjištěno, že na dobré úrovni je doba obratu splácení závazku a doba obratu pohledávek. Obecně doporučované hodnoty přesáhla pouze doba obratu zásob, zde je však nutné si uvědomit, že se firma zabývá zemědělskou výrobou, která je známa svou specifičností a především živočišná výroba vyžaduje dlouhodobější zásoby v podobě objemných krmiv. Jako poslední z poměrových ukazatelů byl proveden výpočet ukazatele zadluženosti. Zjištěné výsledky celkové zadluženosti firmy jsou velmi pozitivní. Firma za celé sledované časové období ani jednou výrazně nepřekročila obecně doporučené hodnoty a její celková zadluženost se průměrně pohybuje na hranici 30%. Také dlouhodobá zadluženost vykazovala dlouhodobě nízké a stále hodnoty.

Na závěr vlastní práce bylo provedena analýza čerpání dotací firmou Josef Štěpanovský – Krmiva. Z analýzy je zřejmé, že čerpání dotací mělo rostoucí tendenci ve sledovaném časovém období. Růst byl způsoben dorovnáváním jednotných plateb na plochu na úroveň původních zemí Evropské unie a také nárůstem obhospodařované zemědělské půdy. Z vyhodnocení čerpání dotací také vyplynulo, že kladný výsledek hospodaření firmy je na dotacích zcela závislý.

Po provedení vlastního zpracování diplomové práce byly navrženy optimalizační opatření pro firmu Josef Štěpanovský – Krmiva. Optimalizační opatření bylo navrženo pro rostlinnou výrobu, živočišnou výrobu a prodejnu krmiv. V rostlinné výrobě byl doporučen nákup postřikovače na ochranu rostlin a nákup rozmetadla průmyslových hnojiv. V živočišné výrobě bylo doporučeno zrušení výkrmu jatečných býků a bylo navrženo navýšení počtu dojnic. Prodejna krmiv by měla zlepšit především svoji marketingovou činnost.

Firmu Josef Štěpanovský – Krmiva je celkově možné hodnotit jako finančně zdravou, která, ale není schopna samostatně fungovat bez čerpání evropských a národních dotací. Pomocí naražených optimalizačních opatření, která nepřinášejí pro firmu výrazná rizika, by se měla její finanční situace a pozice na trhu nadále zlepšovat. Nejistotou pro firmu se jeví plánované zrušení mléčných kvót v roce 2015, neboť přijetím tohoto opatření bude cena mléka podléhat volnému trhu a může dojít k výraznému dlouhodobému poklesu realizačních cen za mléko, a tím ohrožení živočišné výroby firmy.

## Seznam použitých zdrojů

### Knížní publikace

[1] AMBROŽ Jan. *Účetní závěrka po novele veřejných financí*. Vydavatelství Koršach Praha: 2008 ISBN 978-80-86296-18-0

[2] BAGAD, Vilas S., *Managerial Economics and Financial Analysis*. 1. st ed. Technical Publications Pune. India: 2008 ISBN 9788184311594

[3] BEČVÁŘOVÁ Věra, VINOHRADSKÝ Karel, ZDRÁHAL IVO. *České zemědělství a vývoj cenového prostředí společného trhu EU*. Mendelova zemědělská a lesnická univerzita v Brně: 2009 ISBN 978-80-7375-345-0

[4] BIRGHAM E. F., EHRHARDT M. C. *Financial management*. 1. Vydání. Harcourt College Publisher, Fort Worth USA: 2002 ISBN 0-03-033561-2

[5] BOHÁČKOVÁ, Ivana, BROŽOVÁ, Ivana. *Ekonomika agrárního sektoru*. Česká zemědělská univerzita v Praze: 2010 ISBN 978-80-213-2026-0

[6] BOUŠKA, Josef a kolektiv. *Chov dojeného skotu*. 1. Vydání. Praha: 2006, ISBN 80-86726-16-9

[7] BRČÁK Josef, SEKERA Bohuslav, STARÁ Dana, SVOBODA Roman, *Česká republika ve světle ekonomických teorií*. Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o. Plzeň: 2012 ISBN 978-80-7380-369-8

[8] BUDÍKOVÁ Marie, KRÁLOVÁ Maria, MAROŠ Bohumil. *Průvodce základními statistickými metodami*. Grada publishing, a.s. Praha: 2010 ISBN 978-80-247-3243-5

[9] ČECHOVÁ Alena. *Manažerské účetnictví*. Computer press Brno: 2011 ISBN 978-80-251-2831-2

- [10] DLUHOŠOVÁ Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. Ekopress, s.r.o. Praha: 2006 ISBN 80-86119-58-0
- [11] FOLTÝN, Ivan. *Predikce rentability zemědělských komodit*. Ústav zemědělské ekonomiky a informací Úzei Praha: 2010
- [12] HIGGINS, R.C. *Analysis for financial management*. 6. Vydání. McGraw-Hill/Irwin, Boston, USA: 2001 ISBN 0-07-231531-8
- [13] HOMOLKA Jaroslav, PLETICHOVÁ Dobroslava, MACH Jiří. *Zemědělská ekonomika*. Česká zemědělská univerzita v Praze: 2008 ISBN 978-80-213-1830-4
- [14] KLÍMEK Petr, *Ekonomie*. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně: 2010 ISBN 978-80-731-9842-6
- [15] KVAPILÍK Jindřich. *Hodnocení ekonomických ukazatelů výroby mléka*. Výzkumný ústav živočišné výroby Praha Uhřetěves: 2010 ISBN 987-80-7403-059-8
- [16] LANDA Martin, POLÁK Michal. *Ekonomické řízení podniku*. Computer press a.s. Brno: 2008 ISBN 978-80-251-1996-9
- [17] MARINIČ, Pavel. *Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi*. Vysoká škola ekonomická v Praze: 2009 ISBN 978-80-245-1397-3
- [18] NEWNAN D.G., ESCHENBACH T.G., LAVELLE, J.P. *Engineering Economic Analysis*. Oxford University Press, USA: 2004 ISBN 0-19-516807-0
- [19] PETEROVÁ, Jarmila. *Ekonomika, výroba a zpracování zemědělských produktů*. Česká zemědělská univerzita v Praze: 2002 ISBN 80-213-0879-6
- [20] PILAŘOVÁ Ivana, PILÁTOVÁ Jana. *Účetní závěrka, Základ daně, Finanční analýza podnikových subjektů 2013*. Vox a.s. Praha: 2013 ISBN 978-80-87480-20-5

- [21] POLÁČKOVÁ, Jana, BOUDNÝ, Jan. *Kalkulace vlastních nákladů rozhodujících komodit RV a ŽV*. Zemědělský svaz ČR a Institut vzdělávání v zemědělství o.p.s. Praha: 2012 ISBN 978-80-87262-19-1
- [22] PRUGAR Jaroslav. *Kvalita rostlinných produktů na prahu 3. Tisíciletí*. Výzkumný ústav pivovarský a sladařský, a.s. Praha: 2008 ISBN 978-80-86576-28-2
- [23] Ročenka 2013 svazu chovatelů holštýnského skotu České republiky
- [24] ROSOCHATECKÁ, Eva a kol. *Ekonomika podniků*. Česká zemědělská univerzita v Praze: 20012 ISBN 978-80-213-2259-2
- [25] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza*. Grada publishing, a.s. Praha: 2008 ISBN 978-80-247-2481-2
- [26] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. Computer press, a.s. Brno: 2011 ISBN 978-80-251-3386-6
- [27] SOUKUP J., POŠTA V., NESET P., PAVELKA T., DOBRYLOVSKÝ J., *Makroekonomie Moderní přístup*. Management press Praha: 2009 ISBN 978-80-7261-174-4
- [28] SYNEK, Miloslav a kolektiv. *Podniková ekonomika*. 3. vydání. Praha: 2002 ISBN 80-7179-736-7
- [29] Státní zemědělský intervenční fond. *Příručka pro žadatele*. 2014.
- [30] STUPKA, Roman a kolektiv. *Chov zvířat*. 1. vydání. Praha: 2010 ISBN 978-80-87415-08-05
- [31] SVATOŠ Miroslav. *Ekonomika agrárního sektoru*. Česká zemědělská univerzita v Praze: 2008 ISBN 978-80-213-1846-5
- [32] SVATOŠOVÁ L., KÁBA B. *Statistické metody II*. Česká zemědělská univerzita v Praze: 2009 ISBN 978-80-213-1736-9



[33] ŠNOBL Josef, PULKRÁBEK Josef, *Základy rostlinné produkce*. Česká zemědělská univerzita v Praze: 2007 ISBN 978-80-213-1340-8

[34] VALDER, Antonín. *Účetnictví pro podnikatele v zemědělství*. 1. vydání. Praha: 2008, ISBN 978-80-7353-388-1

[35] Viking Holstein, *Sire Directory* .2014

[36] WHITE G.I., SONDHI A., SONDHI C., FRIED. D., *The analysis and use of financial statements*. 3. vydání. Wiley and Sons, Hoboken USA: 2003 ISBN 0-471-37594-2

[37] ZIMOLKA Josef. *Pšenice*. Profi press, s.r.o. Praha: 2005 ISBN 80-86726-09-6

## **Elektronické zdroje**

[1] Audit-IT, *Profitability ratios*, 2012, dostupný z

[http://www.readyratios.com/reference/profitability/return\\_on\\_assets.html](http://www.readyratios.com/reference/profitability/return_on_assets.html)

[2] Český statistický úřad. <http://www.czso.cz/>

[3] Evropská unie, *Zemědělství*, 2014, dostupný z

[http://europa.eu/pol/pdf/flipbook/cs/agriculture\\_cs.pdf](http://europa.eu/pol/pdf/flipbook/cs/agriculture_cs.pdf)

[4] Ministerstvo zemědělství, *Vznik, vývoj a reformy společné zemědělské politiky*, 2014, dostupný z

<http://eagri.cz/public/web/mze/ministerstvo-zemedelstvi/zahranicni-vztahy/cr-a-evropska-unie/spolecna-zemedelska-politika/vznik-vyvoj-a-reformy-spolecne/>

[5] Ministerstvo zemědělství, *Zemědělská výroba*, 2014, dostupný z

<http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/>

[6] Union of Concerned Scientists, *Hidden costs of industrial*, 2014, dostupný z [www.uscusa.org](http://www.uscusa.org)

[7] Ústav zemědělské ekonomiky a informací, *FADN CZ*, 2012, dostupný z [http://www.vsbox.cz/fadn/AHTM/DATA\\_12\\_C\\_TEXT.htm](http://www.vsbox.cz/fadn/AHTM/DATA_12_C_TEXT.htm)

## Seznam tabulek

<i>Tabulka 1 - Vývoj HDP a zemědělské produkce v běžných cenách ČR</i> .....	34
<i>Tabulka 2 - Vývoj HDP a zemědělské produkce ve stálých cenách ČR</i> .....	34
<i>Tabulka 3 - Vývoj zemědělské, rostlinné a živočišné produkce v České republice</i> .....	35
<i>Tabulka 4 - Vývoj pracovních sil v národním hospodářství a zemědělství v ČR</i> .....	36
<i>Tabulka 5 - Vývoj počtu chovaného skotu v ČR v tis. ks.</i> .....	38
<i>Tabulka 6 - Výpočet ukazatele produktivity práce ve firmě Štěpanovský</i> .....	61
<i>Tabulka 7 - Ukazatel hrubé produkční síly – využití dlouhodobého hmotného majetku firmy</i> .....	63
<i>Tabulka 8 - SWOT analýza firmy Štěpanovský</i> .....	66
<i>Tabulka 9- Vybrané ukazatele rentability firmy Štěpanovský</i> .....	75
<i>Tabulka 10 – Ukazatele aktivity firmy Štěpanovský</i> .....	79
<i>Tabulka 11 – Ukazatele likvidity firmy Štěpanovský</i> .....	82
<i>Tabulka 12 – Ukazatele zadluženosti firmy Štěpanovský</i> .....	84
<i>Tabulka 13 - Čerpání dotací ve firmě Štěpanovský</i> .....	86
<i>Tabulka 14 – Výsledek hospodaření firmy Štěpanovský bez dotací</i> .....	87

## Seznam grafů

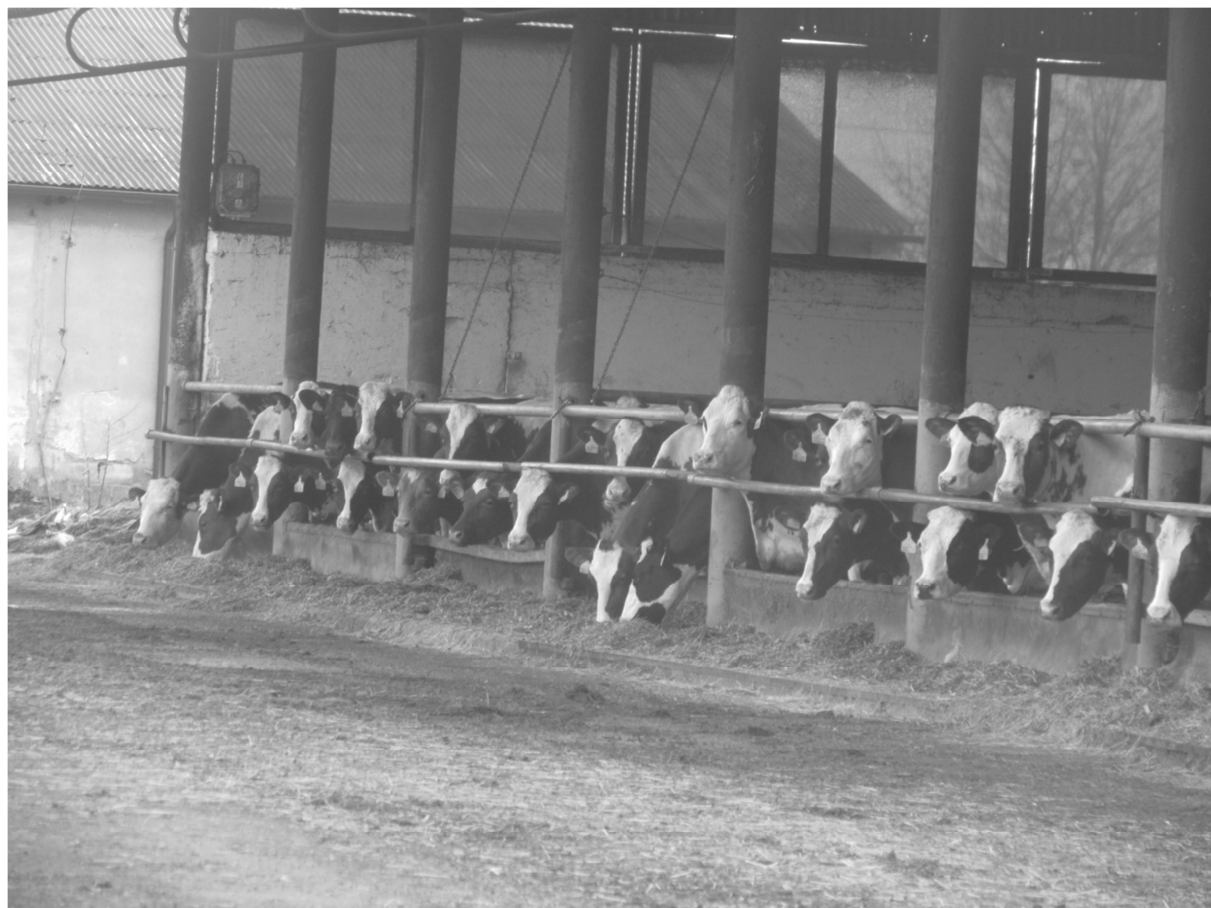
<i>Graf 1 – Porovnání vývoje živočišné a rostlinné produkce v letech 1998-2013 (v mil. Kč)</i> ....	35
<i>Graf 2 - Výměra zemědělské půdy v ČR v roce 2014 (v %)</i> .....	46
<i>Graf 3 - Vývoj struktury stáda ve firmě Štěpanovský</i> .....	55
<i>Graf 4 – Struktura osevního postupu v současné době ve firmě Štěpanovský</i> .....	57
<i>Graf 5 - Vývoj stavu zaměstnanců ve firmě Štěpanovský</i> .....	59
<i>Graf 6 - Vývoj aktiv ve firmě Štěpanovský (v tis. Kč) – horizontální analýza</i> .....	68
<i>Graf 7 - Vývoj pasiv ve firmě Štěpanovský (v tis. Kč) – horizontální analýza</i> .....	69
<i>Graf 8 - Struktura aktiv ve firmě Štěpanovský (v%) – vertikální analýza</i> .....	71
<i>Graf 9 - Struktura pasiv ve firmě Štěpanovský (v%) – vertikální analýza</i> .....	72
<i>Graf 10 - Vývoj výnosů ve firmě Štěpanovský (v tis. Kč) – horizontální analýza</i> .....	72
<i>Graf 11 - Vývoj nákladů ve firmě Štěpanovský (v tis. Kč) – horizontální analýza</i> .....	73
<i>Graf 12 - Struktura výnosů ve firmě Štěpanovský (v%) – vertikální analýza</i> .....	74
<i>Graf 13 - Struktura nákladů ve firmě Štěpanovský (v%) – vertikální analýza</i> .....	75
<i>Graf 14 – Vybrané ukazatele rentability firmy Štěpanovský</i> .....	76
<i>Graf 15 – Ukazatele aktivity firmy Štěpanovský</i> .....	80
<i>Graf 16 – Ukazatele obratu vybraných aktiv firmy Štěpanovský</i> .....	80
<i>Graf 17 – Ukazatele celkových aktiv firmy Štěpanovský</i> .....	81
<i>Graf 18 – Ukazatele likvidity firmy Štěpanovský</i> .....	82
<i>Graf 19 – Vývoj ukazatelů zadluženosti ve firmě Štěpanovský</i> .....	84
<i>Graf 20 – Kvóta vlastního kapitálu ve firmě Štěpanovský</i> .....	85

## **Seznam příloh**

<i>Příloha 1 - Volné ustájení na hluboké podestýlce ve firmě Josef Štěpanovský - Krmiva (zdroj: autor).....</i>	<i>107</i>
<i>Příloha 2 – Vykrmování býci ve firmě Josef Štěpanovský – Krmiva (zdroj: autor).....</i>	<i>108</i>
<i>Příloha 3 _Dojírna firmy Josef Štěpanovský – Krmiva (zdroj: autor).....</i>	<i>109</i>
<i>Příloha 4 – Detail z dojení ve vybrané firmě (zdroj: autor) .....</i>	<i>109</i>
<i>Příloha 5 – Sklizeň obilovin ve firmě Josef Štěpanovský – Krmiva (zdroj: autor) .....</i>	<i>110</i>

## Přílohy

Příloha 1 - Volné ustájení na hluboké podestýlce ve firmě Josef Štěpanovský - Krmiva (zdroj: autor)



Příloha 2 – Vykrmování býci ve firmě Josef Štěpanovský – Krmiva (zdroj: autor)





Příloha 3 \_Dojírna firmy Josef Štěpanovský – Krmiva (zdroj: autor)



Příloha 4 – Detail z dojení ve vybrané firmě (zdroj: autor)



Příloha 5 – Sklizeň obilovin ve firmě Josef Štěpanovský – Krmiva (zdroj: autor)

