



**statikum**

Znalecký posudek č. 6859/2022

## Znalecký posudek č. 6859/2022

O hodnotě akcií společnosti Dobrosev, a.s.

**Zadavatel:**

GIBEON a.s.

Račerovická 920, Podklášteří, 674 01 Třebíč

**Předmět ocenění:**

Akcie společnosti Dobrosev, a.s., IČ: 63493837, se sídlem Síttežská 188/3, 588 12 Dobronín, vedené u Krajského soudu v Brně pod sp. zn. B 1849

**OBOR/ODVĚTVÍ:**

Ekonomika/Oceňování obchodních závodů

**Účel posudku:**

Pro určení přiměřeného protiplnění za akcie společnosti Dobrosev, a.s., IČ: 63493837, se sídlem Síttežská 188/3, 588 12 Dobronín, vedené u Krajského soudu v Brně pod sp. zn. B 1849 (dále jen „Společnost“), pro účely nuceného přechodu účastnických cenných papírů Společnosti ve smyslu § 375 a násl. zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, na hlavního akcionáře, kterým je společnost GIBEON a.s., IČ: 29317177, se sídlem Račerovická 920, Podklášteří, 674 01 Třebíč, vedená u Krajského soudu v Brně pod sp. zn. B 6793.

**Oceněno k datu:**

30.6.2022

**Podle stavu ke dni:**

30.6.2022

**Zhotovitel:**

STATIKUM s.r.o., znalecká kancelář zapsaná Ministerstvem spravedlnosti ČR

**Odpovědný zpracovatel:**

Ing. Lukáš Pejchal, Ing. Libor Buček, Ing. et Ing. Martin Bilík Ph.D.

**Počet stran:**

514 stran textu a z toho 451 stran příloh

**Číslo vyhotovení:**

1/3

V Brně dne 19. 10. 2022



**statikum**

Zhotovitel: STATIKUM s. r. o.  
Purkyňova 125, Brno 612 00

+420 776 824 201  
objednavka@statikum.cz



## Obsah

1	ZADÁNÍ ZNALECKÉHO POSUDKU	6
1.1	Znalecký úkol	6
1.2	Účel posudku	6
1.3	Skutečnosti sdělené zadavatelem mající vliv na přesnost závěru posudku	6
1.4	Prohlášení Znalce o nezávislosti	6
1.5	Předpoklady a omezující podmínky	6
1.6	Zvažované období	8
1.7	Dopad pandemie na hospodaření společnosti	8
1.8	Popis postupu znalce při sběru nebo tvorbě dat	8
2	VÝČET PODKLADŮ	9
2.1	Popis postupu znalce při výběru zdrojů dat	9
2.2	Výčet vybraných zdrojů dat a jejich popis	9
2.2.1	Podklady doložené Zadavatelem	9
2.2.2	Podklady získané od veřejných institucí a získané zpracovatelem	9
2.2.3	Použitá odborná literatura	10
2.2.4	Použitě internetové zdroje	10
3	NÁLEZ	12
3.1	Popis postupu znalce při sběru, tvorbě a zpracování dat	12
3.2	Informace o Společnosti	12
3.2.1	Popis společnosti	13
3.2.2	Majetkové účasti a cenné papíry	13
4	POSUDEK	14
4.1	Popis postupu znalce při analýze dat	14
4.2	Teoretická část - Názvoslovní	14
4.2.1	Cena (price)	14
4.2.2	Náklady (cost)	14
4.2.3	Trh (market)	14



4.2.4	Hodnota (value)	15
4.2.5	Datum ocenění	15
4.2.6	Inflace	15
4.2.7	Rozdělení aktiv na provozně potřebná a nepotřebná	15
4.3	Kategorie hodnoty	16
4.4	Aplikovatelnost diskontů	16
4.5	Používané metody obecně	16
4.5.1	Výnosové metody	17
4.5.2	Tržní metody (srovnávací)	19
4.5.3	Majetkové ocenění	20
4.6	STRATEGICKÁ ANALÝZA	21
4.6.1	Makroekonomická predikce	21
4.6.2	Odvětvová analýza	23
4.6.3	SWOT analýza	28
4.7	Finanční analýza	30
4.7.1	Přehled finančních výkazů za roky 2017 – 2021	30
4.7.2	Aktiva	33
4.7.3	Pasíva	33
4.7.4	Výkaz zisku a ztrát	34
4.7.5	Analýza hlavních finančních ukazatelů	34
4.7.6	Závěry finanční analýzy	37
4.8	Oceňovací fáze	37
4.9	Použitý způsob ocenění	37
4.10	Ocenění výnosovou metodou	37
4.10.1	Finanční plán	37
4.10.2	Ocenění Společnosti metodou DCF	38
4.11	Ocenění likvidační metodou	49
4.11.1	Výpočet vlastního kapitálu	56
4.11.2	Výpočet nákladů na likvidaci	56
4.11.3	Shrnutí likvidační metody	57
5	Odůvodnění	59
5.1	Interpretace výsledků analýzy	59



5.2	Kontrola postupu	60
6	Závěr	61
6.1	Citace odborné zadané otázky	61
6.2	Odpověď	61
6.3	Podmínky správnosti závěrů, případně skutečnosti snižující jeho přesnost	61
7	ZNALECKÁ DOLOŽKA	514
	Otisk znalecké pečeti	514
	Datum a podpis	514

## Seznam příloh

Příloha č. 1:	Výpis z obchodního rejstříku	3 listy
Příloha č. 2:	Rozvaha a výkaz zisku a ztráty Společnosti k 30.6.2022	9 listů
Příloha č. 3:	Finanční plán Společnosti 2022-2027	4 listů
Příloha č. 4:	Náklady vlastního a cizího kapitálu Společnosti	1 list
Příloha č. 5:	Výpočet hodnoty akcií Společnosti metodou DCF	1 list
Příloha č. 6:	Ocenění nemovitostí	365 listů
Příloha č. 7:	Ocenění BPS	6 listů
Příloha č. 8:	Ocenění movitého majetku	50 listů
Příloha č. 9:	Agricultural Outlook 2022-2031, ANNEX C, Table C.11 World prices	1 list
Příloha č. 10:	Rozdělení nákladů BPS	7 listů

## Seznam tabulek

Tabulka č. 1:	Hlavní makroekonomické indikátory	22
Tabulka č. 2:	SWOT	29
Tabulka č. 3:	Vývoj výkazu zisku a ztrát v tis. Kč	30
Tabulka č. 4:	Vývoj aktiv a pasiv společnosti v tis. Kč	31
Tabulka č. 5:	Náklady vlastního kapitálu	43
Tabulka č. 6:	Náklady na cizí kapitál	44



Tabulka č. 7:	Průměrné vážené náklady kapitálu WACC	44
Tabulka č. 8:	Výpočet volných peněžních toků v období 7/2022-2027 v tis. Kč	45
Tabulka č. 9:	Výpočet pokračující hodnoty	46
Tabulka č. 10:	Neprovozní majetek	47
Tabulka č. 11:	Výpočet výsledné hodnoty společnosti	48

## 1 ZADÁNÍ ZNALECKÉHO POSUDKU

### 1.1 Znalecký úkol

Na základě písemné objednávky jsme byli my, znalecká kancelář STATIKUM s.r.o., IČ 15545881 (dále jen „Zpracovatel“), požádáni společností GIBEON a.s., IČ: 29317177, se sídlem Račoviccká 920, Podklášteří, 674 01 Třebíč, dále také „Zadavatel“, abychom vypracovali znalecký posudek („Znalecký posudek“, nebo „Posudek“) ve věci doložení přiměřenosti protiplnění za jednu akci o jmenovité hodnotě 10 000 Kč vydaných společností Dobrosev a.s.

Zadavatel uvazuje o uplatnění svého práva nuceného přechodu účastnických cenných papírů společnosti Dobrosev a.s. – takzvaný squeeze out.

Ocenění bude provedeno k 30.6.2022

### 1.2 Účel posudku

Doložení přiměřenosti protiplnění za jednu akci o jmenovité hodnotě 10 000 Kč vydaných společností Dobrosev a.s.

### 1.3 Skutečnosti sdělené zadavatelem mající vliv na přesnost závěru posudku

Znalci nebyly sděleny žádné skutečnosti.

### 1.4 Prohlášení Znalce o nezávislosti

Společnost STATIKUM s. r. o. (dále jen „Znalec“) dále prohlašuje, že k objednateli není ve vztahu personální či finanční závislosti, v zaměstnavatelském či obdobném právním vztahu.

Znalec dále prohlašuje, že jednání o odměně za zpracování tohoto znaleckého posudku byla vedena tak, aby výše odměny nebyla nikterak závislá na výsledcích ocenění.

### 1.5 Předpoklady a omezující podmínky

Znalecký posudek je založen na údajích a informacích poskytnutých Zadavatelem a na veřejně dostupných informacích. Účetní podklady a informace týkající se podniku poskytnuté pověřenými osobami Společnosti, považují za pravdivé, úplné a správné a nebyly dále verifikovány.

Tento znalecký posudek je zpracován v souladu s následujícími obecnými a omezujícími podmínkami:

1. Nebylo provedeno žádné šetření a nebyla převzata žádná odpovědnost za právní popis nebo právní záležitosti, včetně právního podkladu vlastnického práva. Předpokládá se, že vlastnické právo k majetku je správné. Dále se předpokládá, že vlastnictví je právě

a čisté od všech zadřizovacích práv, služebnosti nebo břemen zadlužení, pokud by se nezjistilo něco jiného.

2. Není brána žádná odpovědnost za systémové změny v tržních podmínkách a nepředpokládá se, že by nějaký závazek byl důvodem k přežkování tohoto posudku, kde by se zohlednily události nebo podmínky, které se vyskytnou po tomto datu.

3. Předpokládá se odpovědné vlastnictví a správa vlastnických práv.

4. Pokud se nezjistí něco jiného, předpokládá se plný soulad se všemi platnými zákony a předpisy v České republice.

5. Posudek byl je vypracován za účelem definovaným v bodě 1.2.

6. Předpokládá se, že mohou být získány nebo obnoveny všechny požadované licence, osvědčení o údržbě, souhlasu - povolení nebo jiná legislativní nebo administrativní oprávnění od kteréhokoliv místního, státního nebo vládního úřadu nebo soukromé osoby nebo organizace, pro jakoukoliv potřebu a použití, na nichž je založen odhad hodnoty obsažený v tomto posudku.

7. Zhotovitel prohlašuje, že nemá žádné současné ani budoucí zájmy na majetku osob, kterých se posudek týká, a že neexistuje osobní zájem nebo zaujatost vzhledem k předmětu znaleckého posudku.

8. Analýzy, názory a závěry uvedené ve znaleckém posudku jsou platné jen za omezených podmínek a předpokladů, které jsou v posudku uvedeny, a jsou nezávislémi profesionálními analýzami, názory a závěry zhotovitele znaleckého posudku.

9. Pro účely prognózy byl přijat předpoklad, že pro rok 2021 a dále se v České republice pro daň z příjmu právnických osob uplatňuje daňová sazba ve výši 19%.

10. Die Informaci od zástupců Společnosti k žádným zásadním skutečnostem, které by měly skutečně zásadní vliv na hodnotu Společnosti do dne vyhotovení tohoto znaleckého posudku nedošlo a nám jako Znalci nejsou k datu vyhotovení taktéž známy žádné další informace, které by měly zpochybnit zjištěnou hodnotu uvedenou v závěru ocenění.

11. Tento znalecký posudek je dílem podle autorského práva. Žádná jeho část nesmí být žádným způsobem reprodukována, ukládána do vyhledávacích systémů nebo přenášena v jakékoli formě nebo jakýmkoli prostředky (elektronickými, mechanickými, kopírováním, fotografováním, zaznamenáváním nebo jinak) bez předchozího svolení zhotovitele. Výjímku tvoří použití tohoto znaleckého posudku pro účely v něm uvedené.

## 1.6 Zvažované období

Za rozhodující z hlediska ocenění je považován stav jednotlivých položek ke dni ocenění, tj. 30.6.2022, Poslední informace relevantní pro zpracování posudku byly Znalcem získány a použity dne 11.10.2022.

## 1.7 Dopad pandemie na hospodaření společnosti

Pandemie koronaviru COVID-19 neovlivnila hospodaření společnosti.

## 1.8 Popis postupu znalce při sběru nebo tvorbě dat

V rámci sběru dat pro zpracování Znalce získal data následujícím způsobem:

- Dodání podkladů Zadavatelem – především účetních dokladů a technických specifikací majetku
- Dodání podkladů veřejnými institucemi (Obchodní rejstřík, Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, Ministerstvo financí ČR, ČNB, OECD)
- Analýzy dostupných komerčních zpráv, které se věnují danému trhu
- Vlastní analýza dostupné odborné literatury, vědeckých prací a článků, zákonů a vyhlášek v tuzemsku i zahraničí

Jednotlivá data zjištěná výše uvedeným způsobem jsou uvedena v následující kapitole 2.

## 2 VÝČET PODKLADŮ

### 2.1 Popis postupu znalce při výběru zdrojů dat

Při výběru dat byly uplatněny následující obecné předpoklady a omezující podmínky:

- Základní podklady ke zpracování posudku čerpal znalecká kancelář od zadavatele znaleckého posudku
- Doplnující informace získala znalecká kancelář z odborné literatury a veřejně dostupných zdrojů

Jednotlivá data zjištěná výše uvedeným způsobem jsou uvedena v následující kapitole 2.2.

### 2.2 Výčet vybraných zdrojů dat a jejich popis

#### 2.2.1 Podklady doložené Zadavatelem

- Rozvaha a výkaz zisku a ztráty Společnosti k 30.6.2022
- Rozvaha a výkaz zisku a ztráty společnosti Agrovelles s.r.o. k 30.6.2022
- Informace o cizích úročených zdrojích Společnosti k 30.6.2022
- Finanční plán Společnosti do 2026
- Karty dlouhodobého majetku
- Soupisy pohledávek a zásob k 30.6.2022
- Soupis nedokončených investic k 30.6.2022
- Soupis majetkových účastí Společnosti k 30.6.2022
- Soupis přijatých dotací Společnosti za poslední tři roky

#### 2.2.2 Podklady získané od veřejných institucí a získané zpracovatelem

- Vypis z obchodního rejstříku společnosti
- Ministerstvo financí ČR: Makroekonomická predikce ČR (srpen 2022)
- Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR: Zpráva o vývoji podnikatelského prostředí v České republice v roce 2021
- Ministerstvo zemědělství ČR: Zemědělská výroba, dostupné on-line <https://eaagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/zemedelstvi.htm>
- Český statistický úřad: Souhrnný zemědělský účet – předběžné výsledky 2021 dostupné on-line <https://www.czso.cz/csu/souhrnny-zemedelsky-ucet-predbezne-vysledky-f36bvs71fi>
- Ministerstvo zemědělství, Praha 2017, ISBN 978-80-7434-404-6



- OECD: Agricultural Outlook 2022-2031
- Účetní závěrky Společnosti za období let 2016-2022
- Výroční zpráva společnosti Agrovelis, s.r.o. za rok 2021
- Účetní závěrka ve zkráceném rozsahu společnosti Agrodrůžstvo-Rakšice, družstvo

## 2.2.3 Použitá odborná literatura

- Vyhláška o výkonu znalecké činnosti č. 503/2020:
- Zákon č. 151/1997 Sb., „o oceňování majetku a o změně některých zákonů“ (zákon o oceňování majetku);
- Zákon č. 254/2019 Sb., Zákon o znalcích, znaleckých kancelářích a znaleckých ústavech;
- Vyhláška Ministerstva financí č. 441/2013 Sb. ve znění platném k datu ocenění.
- INTERNATIONAL VALUATION STANDARDS COMMITTEE: International Valuation Standards Eighth Edition. London: IASC. 2007.
- TEGoVA.: European Valuation Standards Sixth Edition. Belgie: TEGoVA. 2009.
- Mařík, M. a kolektiv: Metody oceňování podniku, Ekopress, Praha 2007
- Mařík, M.: Diskontní míra v oceňování, Vysoká škola ekonomická 2001
- Mařík, M.: Určování hodnoty firem. Praha : Ekopress. 1998.
- Mařík M.: metody oceňování poniku. Praha: Ekopress. 2018
- Mařík M.: metody oceňování podniku pro pokročilé. Praha: Ekopress 2011
- Brealey R., Myers S.: Teorie a praxe firemních financí, Praha, Victoria Publishing, 1991
- Suchánek P.: Finanční management, Brno, Masarykova univerzita 1997
- Synek M.: Manažerská ekonomika, Praha, Grada, 2007
- Bláček P.: Překlad: Mezinárodní účetní standardy, Praha, AmicCom, 1994
- IOM VŠE Praha: Návrh standardu pro oceňování podniku v České republice, Praha, září 2012
- IAS 17 – Mezinárodní účetní standard, Úřední věstník EU
- Hrdý M.: Dlouhodobý finanční management, Wolters Kluwer, 2019

## 2.2.4 Použitá internetové zdroje

- <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/> - databáze prof. Damodarana
- [www.czso.cz](http://www.czso.cz)
- [www.cnb.cz](http://www.cnb.cz)
- [finance.yahoo.com](http://finance.yahoo.com)
- <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticka-udaje-o-podnikatelich/>



Pro potřeby vypracování posudku byly použity vybrané analýzy trhu zpracované veřejnými institucemi (MPO, MZe, OECD), případně věrohodnými komerčními subjekty, které se obdobnými analýzami zabývají již delší dobu a jsou obecně uznávanými.

## 2.2.5 Věrohodnost zdroje dat

- Obecně dostupné informace byly čerpany především ze zdrojů orgánů státní správy či renomovaných společností, Zpracovatel nepovažoval za nutné dále prověřovat jejich důvěryhodnost
- Zpracovatel neposkytluje prohlášení a nenesl žádnou odpovědnost s ohledem na přesnost nebo úplnost jakýchkoliv informací, které byly získány od zadavatele posudku nebo z jiných citovaných zdrojů

### 3 NÁLEZ

#### 3.1 Popis postupu znalce při sběru, tvorbě a zpracování dat

Při sběru, tvorbě a zpracování dat byly uplatněny následující zásady:

- Z podstaty oceňování vyplývá, že se nejedná o exaktní vědecký obor a že učiněné závěry jsou v řadě případů závislé na úsudku jednoho či skupiny jednotlivců
- Za skutečnosti právního charakteru nepřebírá zpracovatel žádnou odpovědnost

Znalecký posudek musí být posuzován jako celek, hodnocení jeho jednotlivých částí samostatně a odděleně by mohlo být zavádějící.

#### 3.2 Informace o Společnosti

Základní identifikační údaje o společnosti, jejíž hodnota je předmětem ocenění, byly převzaty z výpisu z obchodního rejstříku:

Obchodní firma: Dobrosev, a.s.

Datum zápisu: 16. dubna 1996

Sídlo: Sřítežská 188/3, 588 12 Dobronín

Právní forma: Akciová společnost

Základní kapitál: 100 000 000,- Kč

IČ: 634 93 837

##### Statutární orgán - představenstvo

člen představenstva: RENÁTA PAVLIČKOVÁ, dat. nar. 9. dubna 1976, Pávovská 3101/11, 586 01 Jihlava

člen představenstva: LIBOR POSPÍCHAL, dat. nar. 2. března 1988, Indusova 203, 588 13 Polná

člen představenstva: Ing. JAN GANZWOHLE, dat. nar. 25. února 1984, Ke Hříšti 429/19, 588 12 Dobronín

předseda

představenstva: Bc. ONDŘEJ KOČÍ, dat. nar. 5. listopadu 1981, č.p. 131, 594 53 Vlkov

místopředseda

představenstva: PETR KUBÍK, dat. nar. 22. května 1976, Zahradní 396/2, 750 02 Bochoř

#### 3.2.1 Popis společnosti

Firma Dobrosev, a. s. byla založena 16. dubna 1996, zápisem do Obchodního rejstříku u Krajského soudu v Brně (odd. B, vložka 1849) a pokračuje v provozování zemědělské výroby na území bývalých zemědělských družstev Dobronín, Sřítež u Jihlavy, Ždírec, Věžníčka, Kamená, Nové Dvory a Věžnice u Havlíčkova Brodu.

Společnost provozuje zemědělskou výrobu v oblasti Českomoravské vysočiny s průměrnou nadmořskou výškou 500 m, kde obhospodaruje zemědělskou půdu, louky a pastviny na 11-ti katastrálních územích.

Hlavním předmětem činnosti společnosti je podnikání v zemědělské výrobě, včetně prodeje nezpracovaných zemědělských výrobků na účely zpracování a dalšího prodeje.

Společnost se zabývá především živočišnou a rostlinnou, kterou v roce 2011 rozšířila o výrobu elektrické energie z vlastní bioplynové stanice.

Společnost disponuje i ubytovacími kapacitami, které nabízí zájemcům.

#### 3.2.2 Majetkové účasti a cenné papíry

Společnost drží následující majetkové účasti:

- 6 ks akcií ve jmenovité hodnotě 10 000 Kč vydaných společností SELMA, a.s., IČO: 469 04 671
- Podíl ve výši 96/1056 ve společnosti Agroveles, s.r.o., IČO: 269 75 971
- Podíl ve výši 1/42 v družstvu Agrodružstvo-Rakšice, IČO: 499 69 714



## 4 POSUDEK

### 4.1 Popis postupu znalce při analýze dat

Znalec čerpal data od Zadávatelů, veřejných institucí, dostupné odborné literatury, vědeckých prací a článků, zákonů a vyhlášek v tuzemsku i zahraničí. Jsme názoru, že jsme použili veškeré možné dostupné zdroje, tak abychom zajistili, co možná neobjektivnější posouzení znaleckého úkolu.

### 4.2 Teoretická část - Názvoslovní

Úvodem jsou nejprve definovány základní názvy v oblasti oceňování (ohodnocování, zjišťování hodnoty). Nejuznávanější autoritou v oblasti oceňování majetku v ČR je Bezesporu Institut oceňování majetku při Vysoké škole ekonomické v Praze. Vzhledem k jeho metodické, vzdělávací i certifikační činnosti v oblasti oceňování, Znalec plně respektuje jim navrženy Standard pro oceňování podniku, ze kterého přejímá i definice nejdůležitějších pojmů (toto názvosloví odpovídá i jejich vymezení v Mezinárodních oceňovacích standardech (IVS)).

#### 4.2.1 Cena (price)

Je termín používaný pro částku požadovanou, nabízenou nebo zaplacenou za aktivum. Prodejní cena je historickou skutečností, at' je zveřejněna nebo držena jako důvěrná. V důsledku finančních možností, motivací nebo speciálních zájmů daného kupujícího nebo prodávajícího se cena zaplacená za určité aktivum může lišit od hodnoty, kterou by tomuto aktivu mohli přisoudit ostatní. Cena je obecně ukazatelem relativní hodnoty přisouzené aktivu konkrétním kupujícím nebo prodávajícím za určitých podmínek.

#### 4.2.2 Náklady (cost)

Představují cenu zaplacenou za získání nebo vytvoření určitého aktiva. Když je toto aktivum získáno nebo vytvořeno, jeho náklady se stávají historickou skutečností. Cena má souvislost s náklady, protože cena zaplacená za aktivum se stává nákladem pro kupujícího.

#### 4.2.3 Trh (market)

Je prostředí, ve kterém jsou zboží a služby obchodovány mezi kupujícími a prodávajícími prostřednictvím cenového mechanismu. Pojem trhu předpokládá, že zboží a/nebo služby může být obchodována mezi kupujícími a prodávajícími bez omezení jejich činnosti. Každá strana bude reagovat na vztahy nabídky a poptávky a ostatní cenotvorné faktory, stejně jako na své vlastní chápání relativní užitečnosti zboží nebo služby a individuální potřeby a přání. Trh může být místní, regionální, národní nebo mezinárodní.



#### 4.2.4 Hodnota (value)

není skutečnost, ale názor buď:

- na nejpravděpodobnější cenu, která by měla být zaplacená při směně,
- nebo na ekonomické užtky z držení aktiva.

Hodnota při směně je hypotetická cena a předpoklad, za kterých je hodnota odhadována, jsou určeny účelem ocenění. Hodnota pro vlastníka je odhad užtků, které by vlastnictví přineslo konkrétní straně.

Hodnota podniku není jeho imanentní vlastnost, kterou znalec změní vhodné zvolenými postupy. Hodnota je pouze názor (odhad) investora a jej zastupujícího znalce (odhadce) na pravděpodobnou cenu podniku, která by mohla být dosažena za podmínek stanovených definicí hledané hodnotové báze.

Hodnotou netto se rozumí ocenění na úrovni vlastního kapitálu podniku (ti, na úrovni equity).

Hodnotou brutto se rozumí ocenění na úrovni vlastního a úročného kapitálu podniku (ti, na úrovni entity).

#### 4.2.5 Datum ocenění

Je datum, ke kterému se vztahuje odhadnutá hodnota. Datum ocenění je nutné odlišovat od data, kdy je ocenění zpracováno. Do hodnoty podniku se nemohou promítnat informace a vlivy, které nastaly až po datu ocenění.

Ocenění, jehož cílem je odhad nejpravděpodobnější ceny na trhu (tedy zejména tržní hodnoty), musí odrážet podmínky na relevantním trhu k datu ocenění a nikoli upravenou nebo vyhlazenou cenu založenou na předpokladu obnovení rovnováhy na trhu.

#### 4.2.6 Inflace

Údaje a kalkulace finančních toků u výnosových ocenění zahrnují účinky inflace.

#### 4.2.7 Rozdělení aktiv na provozně potřebná a nepotřebná

Vycházíme z předpokladu, že podnik má jedno základní podnikatelské zaměření, pro které byl řízen. Pro toto zaměření potřebuje podnik aktiva v určité velikosti a strukturně včetně přiměřených kapacitních rezerv. Tato aktiva nezbytná pro základní "podnikání" budeme označovat jako aktiva provozně nutná. Všechna ostatní aktiva označíme jako aktiva provozně nenutná nebo též neprovozní.

Důvodů pro toto rozdělení majetku je několik:

- Část majetku vůbec nemusí být využívána a neplýnou z něj vůbec žádné, nebo jen malé příjmy. Příkladem mohou být nevyužitá pozemky, peněžní prostředky ve větším než provozně potřebném rozsahu, dlouhodobě držené akcie nevyplácející dividendy atd. Potom se může stát, že ocenění tohoto majetku pomocí výnosových metod povede





buď k jeho podcenění, nebo nebude tento majetek oceněn vůbec, ačkoliv svoji hodnotu má.

- Vyčtení by se měla aktiva nesouvisející s provozem i v případě, že určité příjmy přinesou, protože rizika spojená s těmito příjmy mohou být odlišná od rizika hlavního provozu podniku.

- K ocenění obou skupin aktiv budeme často přistupovat pod jiným zorným úhlem a použijeme proto i jiné metody. Provozně potřebná aktiva zůstanou nadále součástí podniku a budeme je tedy oceňovat například výnosově na základě výnosů, které z využívání těchto aktiv podniky plynou, nebo z pohledu jejich znovupoužití.

U aktiv nesloužících k hlavnímu provozu podniku platí, že by měla být oceňována samostatně. Většinou předpokládáme, že by racionální vlastník mohl takováto aktiva prodat nebo zlikvidovat, případně pronajmout.

#### 4.3 Kategorie hodnoty

Určení přiměřeného vypořádání při vytěsnění minoritních akcionářů (tzv. squeeze-out) vychází z tržní hodnoty obchodního závodu Společnosti a základem pro určení přiměřeného vypořádání je pak podíl na této tržní hodnotě připadající na jednu akcii (účastnický ceny papír).

#### 4.4 Aplikovatelnost diskontů

Dle ustálené judikatury Nejvyššího soudu nesmí být hodnota akcie zjištěná znalcem při následném určení přiměřeného protiplnění snížena o diskont za minoritu a diskont za likviditu.

#### 4.5 Používané metody obecně

Finanční ocenění si klade za cíl vyjádřit jejich hodnotu peněžním ekvivalentem. Při stanovování výsledné peněžité hodnoty se používají v zásadě tři skupiny oceňovacích metod: majetkové metody, metody výnosové, metody porovnávací a metody kombinované.

Konkrétní způsob ocenění pak plně závisí na třech základních východiscích:

- účelu ocenění,
- funkcí, ve které bude Znalec ocenění provádět,
- bázi hodnoty, která má být vyčíslena.

Pro ocenění podniku jsou k dispozici tři skupiny oceňovacích metod:

- výnosové metody,
- metody tržní a tržně porovnávací,
- majetkové metody

Každá ze skupin metod je pak rozpracována do několika různých variant, což poskytuje Znalci široké spektrum možností, jak se ke konkrétnímu danému oceňovacímu úkolu postaví. Podrobnější popis jednotlivých metodologických variant není předmětem tohoto posudku, Znalec tak k bližším informacím odkazuje na odbornou literaturu (Mařík, M. a kolektiv: Metody oceňování podniku, Ekopress, Praha 2018). Níže bude uveden pouze základní popis postupů nejběžnějších a v praxi nejčastěji používaných. Mařík ve výše zmíněné literatuře uvádí následující souhrn doporučení ke zvolení nejpříhodnější metody ocenění:

1. Platí důležitá zásada, že pokud je výnosové ocenění nižší než likvidační hodnota, je třeba podnik ocenit na úrovni likvidační hodnoty.
2. Pro perspektivní podnik lze doporučit, aby byla zjištěna:
  - výnosová hodnota, nejlépe DCF nebo EVA – pokud lze sestavit pro podnik zdůvodněný finanční plán a z něho výnosové ocenění vyvodit, bude výnosová hodnota základním kamenem pro výsledné ocenění,
  - Substanční hodnota - poskytnete doplňkovou informaci o hodnotě majetku podniku,
  - Likvidační hodnota – poskytnete doplňkovou informaci o dolním limitu hodnoty podniku,
- v případech, kde je to možné (zejména pokud se zjišťuje tržní hodnota), doporučujeme použít i tržní porovnání – pomůže otestovat výsledky výnosového ocenění.
3. Pro podnik, který je sice pravděpodobně perspektivní, ale u kterého je obtížné sestavit dlouhodobý plán (například malé nebo nové podniky), je možno uvážit použití metody kapitalizovaných čistých výnosů. Máme na mysli paušální variantu této metody.
4. Výsledné ocenění by mělo být zvoleno na úrovni některé konkrétní metody podle situace a volby oceňovatele – zdůrazňujeme, že nikoliv jako průměr. Výsledky ostatních metod by pak měly určitým způsobem zahrnovat hodnotu zvolenou jako základní.

#### 4.5.1 Výnosové metody

Výnosové metody odhadují hodnotu podniku na principu současné hodnoty budoucích užtků, které poplynou po datu ocenění držiteli kapitálu investovaného v podniku. Současná hodnota užtků je pomocí diskontování nebo kapitalizace propočtena k datu ocenění.

Výnosový přístup je nejvíce používán především při oceňování celých podniků, jejich části a průmyslových práh, příp. jiného duševního vlastnictví. Mezi základní varianty tohoto přístupu patří: metoda diskontovaného salda cash-flow (DCF), metoda kapitalizace čistých zisků (přínosů, výnosů, metoda reflektující vývoj na burze cenových papírů apod.), metoda ekonomické přidané hodnoty (EVA).

Výnosový přístup vždy předpokládá dostupnost určité časové řady ekonomických výsledků – buď budoucí prognózu (DCF), či výsledky dosahované v minulosti (metoda kapitalizovaných zisků).



#### 4.5.1.1 Metoda diskontovaného solidu *cash-flow* (DCF)

V tomto případě jde o ocenění budoucího „cash flow“ (při zalkulování rizika jeho dosažení a jeho soudasné časové hodnoty). Pravděpodobnost dosažení určitých příjmů v budoucnosti je dána vnitřními i vnějšími faktory specifickými pro každou obchodní společnost, a to: 1. kapitálovými, komoditními, marketingovými, managementem, goodwillem, know-how, prodejní síti apod., 2. geografickými, místními, časovými, kupní silou obyvательства apod., přičemž lze myni již vycházet v České republice z předpokladu stabilizovaného tržního prostředí. Podmnožinou této metody je metoda diskontovaného dividendového výnosu. Výhodou metody je orientace na budoucí příjmy a přesnější možnosti stanovení diskontní míry, nevýhodou je riziko nedosažení prognóz, z nichž ocenění touto metodou vychází.

Základním přístupem při výnosovém ocenění je za výnosy považovat peněžní tok, a to tzv. volný peněžní tok (*free cash flow – FCF*). Jedná se o provozní peněžní tok (zrn. peněžní tok před odpoctem placených úroků) snížený o investice do provozně nutného pracovního kapitálu a provozně nutného dlouhodobého majetku. Volný peněžní tok pak představuje peněžní tok, který mohou vlastníci a věřitelé z podniku odčerpat (např. použít jej na splátky úvěrů, vyplácet jej ve formě dividend), aniž by byl narušen očekávaný vývoj podniku.

Princip této metody tedy spočívá v následujících krocích:

- provedení důkladné analýzy oceňovaného podniku a jeho okolí,
- na základě analýzy sestavení více či méně podrobného finančního plánu,
- na základě finančního plánu výpočet volného peněžního toku, který je třeba diskontovat k datu ocenění.

#### 4.5.1.2 Metoda kapitalizovaných čistých výnosů

Druhou často používanou výnosovou metodou je metoda kapitalizovaných čistých výnosů. Vyznačuje se větší snahou o objektivitu a opatrností, než je tomu v jiných výnosových metod a vede k přímému zjištění hodnoty vlastního kapitálu podniku, přičemž jádrem ocenění je výnosový potenciál podniku k datu ocenění. Dlouhodobý rozvoj do dvou zahrnut bud' vřbec není nebo jen na úrovni, která bude dosažena do konce dohlédnutelného časového horizontu.

Metoda vychází z tzv. trvale odnmatelného čistého výnosu, tj. velikosti prostředků, které je možné rozdělit vlastníkům. Tuto veličnu lze zjisit na základě řady hospodářských výsledků (ať už minulých či budoucích), upravených na srovnatelnou reálnou úroveň. Výpočet odnmatelného čistého výnosu provádíme bud' metodou paušální (u jednodušších případů) nebo metodou analytickou. Samotnou hodnotu podniku pak počítáme podle vzorce:

Výnosová hodnota podniku = trvale odnmatelný zisk/míra kapitalizace.

#### 4.5.1.3 Metoda ekonomické přidané hodnoty (EVA)

Metoda ekonomické přidané hodnoty vychází z výpočtu veličiny, o kterou čistý provozní zisk převyšuje náklady investovaného kapitálu (tzv. Economic Value Added – EVA). Hodnotu podniku tvoří součet hodnoty 1. fáze (souhrn diskontované ekonomické přidané hodnoty



za plánovací období), hodnoty 2.fáze (diskontovaná perpetuita) a celkového investovaného kapitálu na počátku plánovacího období. Tato metoda vede primárně ke stanovení hodnoty vlastního kapitálu, takže hodnota podniku se stanoví následně jako součet zjištěné hodnoty vlastního kapitálu a cizího úročeného kapitálu na počátku plánovacího období.

#### 4.5.2 Tržní metody (srovnávací)

Porovnávací hodnota se rovná ceně podobného podniku dosažené na volném trhu se zohledněním odlišností a časového posunu.

#### 4.5.2.1 Ocenění na základě srovnatelných podniků

Srovnávací přístup klade důraz na srovnávací charakteristiky oceňované společnosti či majetku a je použitelný pouze tam, kde je k dispozici dostatečné množství údajů o trhu srovnatelných statků, což předpokládá rozvinuté a dlouhodobě podmiňky tržního hospodářství (údaje burzovní, o podobných transakcích, licenční analogie apod.). V soudasných podmínkách českého kapitálového trhu je proto možné používat srovnávací postup pouze u vybraných titulu obchodovaných na burze, kde je k dispozici dostatečné množství relevantních údajů za dlouhý časový interval a je obchodováno s významnými objemy akcií.

Použití srovnávací metody je možné pouze u některých stanovovaných charakteristik a to za zachování konzistentních vnějších i vnitřních podmínek, což znalec považuje v podmínkách České republiky pro menší společnosti prakticky za neuskutečnitelné a především nepoužitelné pro stanovení přesné hodnoty podniku nebo jiné jeho charakteristiky – např. očekávaného zisku. V těchto případech je třeba počítat s vysokým rozptylem vedoucím k širokému ze zahrnutí, podnikající v příbuzném oboru.

Srovnávací metoda je podle znalce použitelná především v případech stanovení rozptět určité charakteristiky, kdy aplikujeme statistickou metodu na základě dostatečné velkého počtu zjištění. Ale i v těchto případech je třeba počítat s vysokým rozptylem vedoucím k širokému intervalu spolehlivosti.

#### 4.5.2.2 Ocenění na základě srovnatelných transakcí

Prostřednictvím této metody jsou z transakčních dat a údajů o prodané společnosti z předemitého nebo blízkého odvětví získány poměrové ukazatele, které jsou dle spolu s údaji o oceňované společnosti uplatněny k získání indikace její tržní hodnoty. Metoda tržního srovnání s transakcemi s obdobnými společnostmi je nejvíce relevantní metodou ocenění, jestliže obsahuje údaje o prodaných společnostech, které jsou dostatečně podobné oceňované společnosti. V této metodě může být podobnost mimo jiné ovlivněna druhem vyráběného a prodávaného výrobku nebo nabízených služeb, geografickým položením cílových trhů, konkurenční pozicí, ziskovostí, perspektivami růstu, velikostí, vnímaným rizikem a kapitálovou strukturou.

#### 4.5.3 Majetkové ocenění

Princip majetkového ocenění je jednoduchý a obecně srozumitelný. Majetková hodnota podniku je definována jako souhrn oceněných položek majetku. Od tohoto souhrnu je pak odpočtena suma oceněných závazků. Velikost majetkového ocenění je dána především množstvím a strukturou položek majetku a pravidly pro jeho ocenění. Majetkové ocenění lze dále členit. Pokud vycházíme z předpokladu zachování trvalé existence podniku (going concern princip) dostáváme se k ocenění na základě:

- reprodukčních cen – metoda substancí,
- účetních historických cen – účetní hodnota,
- metoda tržních cen.

Pokud vycházíme z předpokladu, že podnik nebude dlouhodobě existovat zjišťujeme:

- likvidační hodnotu.

#### 4.5.3.1 Substanční metoda na principu reprodukčních cen

Metoda nákladového přístupu považuje za hodnotu majetku náklady, které by investor zaplatil za získání náhradních statků, a to stejně užitečných. Tj. v případě ocenění podniku odpovídá na otázku, kolik by stálo jeho znovuvybudování. Při této metodě se rovněž přihlíží k okolnostem, zda odchované statky nejsou méně užitečné než nové, neboť pak by jejich hodnota byla nižší, než je hodnota náhradních statků. Reprodukční cena (cena opětovného pořízení) vyjadřuje, za kolik by bylo možno předmět ocenění pořídit v den sestavení oceňovací bilance. Tím se snaží odstranit výše uvedené časový vliv na cenu. Metoda reprodukční pořizovací hodnoty spočívá tedy v určení hodnoty aktiv na bázi stanovení jejich reprodukční ceny, jinými slovy stanovení současné pořizovací ceny se zohledněním morálního a technického opotřebení. Z pohledu going concern principu "přehodnocuje" jednotlivé majetkové části.

Rozlišujeme substancní hodnotu brutto a netto. Substanční hodnotu brutto získáme, zjišťujeme-li aktuální reprodukční ceny stejného nebo obdobného majetku a ty snížíme o případné opotřebení. Je to tedy hodnota znovupořízení aktiv podniku. Pokud od této hodnoty odečteme dluhy, zjišťujeme substancní hodnotu netto, tedy hodnotu vlastního kapitálu.

#### 4.5.3.2 Metoda účetní hodnoty na základě historických cen

Tento majetkový přístup je založen na ocenění majetku a závazků, kde je rozhodujícím podkladem účetní evidence a vybrané účetní a auditorské postupy. Ocenění tedy vychází z historických cen a účetních pravidel pro vykazování majetku, závazků, resp. jmění společnosti. Výsledek, tj. hodnota vlastního jmění, je dána rozdílem zjištěné hodnoty majetku a závazků.

#### 4.5.3.3 Metoda likvidační hodnoty

Ve zvláštních případech se používá metoda likvidační hodnoty, kdy se nepředpokládá další podnikání, ale likvidace společnosti, tj. ukončení činnosti a prodej jednotlivých položek aktiv.

Ke zjištění likvidační hodnoty se používá za základ účetní hodnota majetku resp. alespoň účetní evidence majetku. Pro zjištění hodnoty jednotlivých složek majetku jsou pak používány všechny opodstatněné metody v závislosti na účelu ocenění:

- reprodukční ceny,
- historické ceny,
- srovnávací přístup,
- výnosové ocenění.

Její použití má opodstatnění v případě, že není předpokládána další existence společnosti (podniku) – je zpočtybněn či porušen going concern princip a tehdy se předpokládá, že likvidace přinese větší zisk, než další pokračování v podnikání společnosti, tedy likvidační hodnota > výnosová hodnota.

## 4.6 STRATEGICKÁ ANALÝZA

### 4.6.1 Makroekonomická predikce

Pandemií oslabenou světovou ekonomiku zasáhlo v letošním roce několik šoků, především válka na Ukrajině. Vyšší než očekávaná inflace, zejména ve Spojených státech a hlavních evropských ekonomikách, vedla k utažení finančních podmínek. V důsledku uplatňování přísných protiepidemických omezení došlo v Číně k déletrvajícím uzávěmům významných ekonomických center. Čínská ekonomika tak ve 2. čtvrtletí prudce zvolnila, což se nepříznivě podepsalo na globální poptávce i nabídce.

Makroekonomická predikce je zatížena řadou rizik, která v úhrnu považujeme za výrazně vychýlená směrem dolů. Hlavním rizikem je dlouhodobé zásadní omezení, popř. i úplné zastavení dodávek zemního plynu z Ruska do Evropské unie. V tomto scénáři by pravděpodobně došlo k dalšímu výraznému zvýšení ceny zemního plynu na komoditních trzích a nárůstu inflace. Tato situace by také nejspíše vedla k vynucenému přerušování aktivit ve zpracovatelském průmyslu, a tím pádem i k hlubšímu hospodářskému poklesu.

V predikci pracujeme s předpokladem, že se další pravděpodobné vlny epidemie COVID-19 podaří vyládnout bez nutnosti přijmout makroekonomicky významná protiepidemická omezení.

Rizikem pro českou ekonomiku je také další vývoj inflace a inflačních očekávání.

Hodnota akcií je ovlivňována prostředím, ve kterém oceňovaná společnost působí. Ekonomické, daňové a právní prostředí v České republice vymezuje rámec, ve kterém se hodnota oceňovaných akcií bude pohybovat. Mezi makroekonomické ukazatele shrnující předpokládany vývoj náleží hrubý domácí produkt („HDP“), inflace a nezaměstnanost.

Podle předběžného odhadu Českého statistického úřadu se reálný hrubý domácí produkt ČR, očištěný o sezónní a kalendářní vlivy, ve 2. čtvrtletí 2022 mezitřetivěte zvýšil o 0,2 % a mezitřetivě o 3,6 %. V 1. čtvrtletí 2022, pro které jsou k dispozici detailní údaje o struktuře růstu, HDP mezitřetivě (bez očištění) vzrostl o 5,1 %. Zatímco v 1. polovině letošního roku



ekonomika navzdory nepříznivým okolnostem rostla, v 2. pololetí by měla projít mírnou recesí. Přesto by se HDP za celý rok 2022 mohl zvýšit o 2,2 %. Růst by měl být tážen investicemi do fixního kapitálu a zesílenou akumulací zásob. Vydáje domácnosti na konečnou spotřebu bude tlumit razantní nárůst životních nákladů, zejména cen energií, a zpřísnění měnové politiky. V roce 2023 by hospodářský růst mohl dále zpomalit na 1,1 %. Domácnosti se i v příštím roce budou potýkat s dopady vysoké inflace, dynamika jejich spotřeby by tak měla zůstat velmi nízká.

Vysoká inflace zpomaluje ekonomický růst a snižuje životní úroveň obyvatel. Meziroční inflace by v 2. pololetí roku měla dále zrychlit a přiblížit se 20 %. Průměrná míra inflace by tak letos měla dosáhnout 16,2 %. K mimořádně silnému růstu spotřebitelských cen významně přispívají nejen ceny potravin, pohonných hmot, elektriny, zemního plynu či impotovaného nájemného, ale i dalších kategorií zboží a služeb. Inflaci posilují také domácí poptávkové tlaky, které by však měly být tlumeny předchozím zvýšením měnověpolitických sazeb. V horizontu predikce by měl tento faktor také přispět k posílení kurzu koruny (kurz v současné době podporují také devizové intervence ČNB), což bude mít protinflační efekt. V roce 2023 by průměrná míra inflace mohla zvolnit na 8,8 %.

Na trhu práce se nadále projevují nerovnováhy související s nedostatkem pracovníků, který je patrný prakticky ve všech sektorech ekonomiky. Míra nezaměstnanosti by tak navzdory očekávané mílké recesi v 2. pololetí letošního roku a slabé hospodářské dynamice v roce 2023 prakticky neměla vzrůst – v roce 2022 by v průměru měla dosáhnout 2,5 % v roce 2023 by se mohla nepatrně zvýšit na 2,6 %. Napjatý trh práce bude tláčit na růst mezd, který však bude zaostávat za inflací. Průměrná reálná mzda by tak v tomto i příštím roce měla klesnout.

#### Tabulka č. 1: Hlavní makroekonomické indikátory

	2017		2018		2019		2020		2021		2022		2023		2024		2025		
	abs. %	rel. %	abs. %	rel. %	abs. %	rel. %	abs. %	rel. %	abs. %	rel. %	abs. %	rel. %	abs. %	rel. %	abs. %	rel. %	abs. %	rel. %	
<b>Nominální hrubý domácí produkt</b>	5 113	5 411	5 791	5 709	6 198	6 799	7 356	6 618	7 135	7 856	8 113	8 821	9 113	9 821	10 113	10 821	11 113	11 821	12 113
<b>Reálný hrubý domácí produkt</b>	5,2	3,2	3,0	-0,5	3,5	2,2	1,1	1,2	3,6	4,0	3,5	2,7	-2,2	4,1	0,5	0,5	0,5	4,5	4,5
<b>Spotřební domácnosti</b>	1,8	3,9	2,5	4,2	1,5	0,8	1,3	1,0	1,0	4,9	10,0	5,8	-6,0	0,7	6,1	3,4	2,2	5,9	5,9
<b>Tržba hrubého domácího kapitálu</b>	3,2	-1,2	0,0	-0,4	-3,6	1,0	0,9	0,1	0,2	1,2	1,2	0,5	-0,5	-0,3	-0,9	4,8	1,3	1,2	0,4
<b>Příspěvek křehkých vývozů k růstu HDP</b>	0,5	-0,5	-0,3	-0,9	4,8	1,3	1,2	0,0	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
<b>Drobná HDP</b>	1,3	2,6	3,9	4,3	3,3	8,9	7,0	6,9	4,1	2,5	2,1	2,8	3,2	3,8	16,2	8,8	12,3	4,4	4,4
<b>Míra inflace spotřebitelských cen</b>	1,6	1,4	0,2	-1,3	-0,4	-0,7	0,2	1,2	0,2	2,9	2,2	2,0	2,6	2,8	2,5	2,6	2,5	2,6	2,6
<b>Míra nezaměstnanosti (výše)</b>	9,2	9,6	7,8	0,1	5,8	9,8	5,8	4,0	6,0	6,2	1,5	0,4	0,3	2,0	-0,8	-4,5	4,0	2,2	1,9
<b>Objem mezinárodního obchodu</b>	1,5	0,4	0,3	2,0	0,8	-4,5	4,0	6,0	6,2	1,5	0,4	0,3	2,0	-0,8	-4,5	4,0	2,2	1,9	1,9
<b>Sádko běžného účtu</b>	1,5	0,4	0,3	2,0	0,8	-4,5	4,0	6,0	6,2	1,5	0,4	0,3	2,0	-0,8	-4,5	4,0	2,2	1,9	1,9
<b>Sádko sektoru vládních institucí</b>	1,5	0,9	0,3	5,8	-5,2	3,8	4,5	4,5	4,5	1,5	0,9	0,3	5,8	-5,2	3,8	4,5	4,5	4,5	4,5
<b>Předpoklady</b>																			
<b>Měnový kurz CZK/EUR</b>	26,3	25,6	25,7	26,4	25,6	24,6	24,4	24,4	24,2	24,0	24,0	24,0	24,0	24,0	24,0	24,0	24,0	24,0	24,0
<b>Období hodné statistické hodnocení</b>	1,0	2,0	1,5	1,1	1,9	4,1	4,2	3,9	3,6	3,4	7,1	6,4	4,2	7,1	10,5	8,8	10,5	9,1	9,1
<b>Ropa Brent</b>	2,8	1,8	1,8	1,6	6,5	5,3	3,0	1,2	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9	2,9

Zdroj: Makroekonomická predikce ČR, MF ČR, srpen 2022



#### 4.6.2 Odvětvová analýza

##### 4.6.2.1 Zemědělská výroba

Zemědělská výroba patří společně s navazující potravinářskou výrobou mezi tradiční odvětví národního hospodářství. Jak zemědělství, tak potravinářství prošlo po roce 1989 zcela zásadní nůtuhou majetkovou a ekonomickou proměnou, která se promítla do kvality a kvantity jednotlivých komodit. Rada z nich se dostala pod úroveň domácí spotřeby, vyváženy jsou komodity mléko, živa zvířata, obiloviny, cukr a slad jsou.

Zemědělská půda v roce 2015 tvořila zhruba 53 % výměry celé České republiky. Nachází se z větší části ve vlastnictví fyzických a právnických osob. Zemědělskou výrobu provádí přibližně 47 tisíc zemědělských subjektů a zpracovatelů zemědělských surovin. Tato skupina hospodáří na výměře zhruba 3,5 mil. hektarů, z toho na 2,5 mil. hektarů orné půdy. Orná půda tak tvoří asi 71 %.

Pokles výměry orné půdy se v posledních letech zmírnil, tento nepříznivý trend se však nezastavil. Výměra pozemků evidovaných v katastru nemovitostí jako trvalé travní porosty se neopak nadále zvyšuje. Zhruba polovina zemědělského půdního fondu se nachází v oblastech méně příznivých pro hospodářství (tzv. LFA oblasti), což jsou právě oblasti, kde se zakládání a udržování luk a pastvin podporuje.

Z hlediska zaměstnanosti je dohromady v zemědělské výrobě, lesnictví a rybářství zaměstnáno asi 98 tisíc pracovníků, z toho jen v zemědělství přibližně 84 tisíc. Tito pracovníci se tak podílejí na tvorbě HDP: zemědělská výroba se v roce 2015 podílela na celkové tvorbě HDP z 1,68 %, potravinářská výroba pak z 2,19 % HDP.

České a moravské zemědělství lze charakterizovat velkou roztržitostí vlastnictví půdy a velkým podílem najaté půdy (přes 80 %) od velkého počtu pronajímatelů. Velikostní struktura podniků se výrazně liší od struktury podniků v ostatních, zejména západoevropských členských zemích Evropské unie. Podniky s více než 50 ha zemědělské půdy totiž zauímají většinu z celkové výměry obhospodávané zemědělské půdy.

##### 4.6.2.2 Souhrnný zemědělský účet

Hodnota produkce zemědělského odvětví (PZO) v roce 2020 vyjádřená v základních běžných cenách byla 149 013,4 mil. Kč. V roce 2021 se PZO zvýšila o 12,2 % na 167 229,9 mil. Kč. Toto navýšení bylo ovlivněno růstem roční produkce o 18,7 % a zároveň živočišné produkce o 2,1 %.

Hodnota produkce se zvýšila téměř v všech oblohách s výjimkou žita. Pšenice vzrostla o 35,4 % a kukuřice na zmo o 65,2 %. Technické plodiny hodnotově vzrostly o 22,5 %, z toho největší nárůst byl u slunečnice (+149,3 %), sójových bobů (+55,2 %), cukrové řepy (+52,5 %) a luskovin (+33,7 %). Ke zvýšení hodnoty produkce došlo také u zeleniny a vína. Neopak pokles produkce byl zaznamenán u brambor (-16,9 %).

V rostlinné výrobě došlo ke značnému nárůstu cen, meziročně došlo ke zvýšení cen obilovin, u pšenice o 34,8 %, u kukurice na zrno o 38,4 %, u žita o 29,6 % a u ječmene o 23,0 %. K nárůstu cenového indexu došlo také u technických plodin, zejména u semena slunečnice (+39,2 %), řepky (+35,8 %) a cukrové řepy (+13,8 %). Cena se zvýšila u zeleniny a většího ovoce. K nárůstu cen došlo také u vína (+13,6 %). Naopak ke snížení ceny došlo u brambor o -14,1 % a krmných plodin (-1,7 %).

Skližení obilovin se meziročně zvýšilo o 1,3 %, technických plodin se sklízelo o 21,4 % více než v roce 2020 a vyšší byla v roce 2021 i skližení zeleniny. U krmných plodin, brambor, většího ovoce a vína došlo naopak k mírnému meziročnímu poklesu sklizni.

Hodnota živočišné produkce stoupla v roce 2021 o 2,1 %, a to především díky vyšší produkci mléka (+6,9 %) a vaječ (-10,2 %), produkce skotu a drůbeže se téměř nezměnila, naopak poklesla produkce prasat (-13,6 %).

U skotu se mírně zvýšila cena (+0,1 %), ale výroba naopak mírně klesla (-0,1 %). Cena prasat klesla o 15,2 %, výroba naopak vzrostla o 2,0 %. U drůbeže byl vyšší cenový index (+1,0 %), ale pokles výroby (-0,8 %). Cena i výroba se meziročně zvýšila u mléka i vaječ.

Součástí produkce jsou dotace na chmel, brambory, skot, ovce a kozy a na mléko. Celkově se dotace na výrobky v roce 2021 zvýšily o 14,9 %.

Porovnáme-li produkti zemědělského odvětví v základních státních cenách roku 2000, pak se PZO zvýšila v roce 2021 proti roku 2020 o 1,8 %. Rostlinná produkce byla vyšší o 1,7 % a živočišná produkce o 1,6 %.

Rostlinná produkce se v roce 2020 podílela na PZO 58,6 %, v roce 2021 to bylo 62,0 % v základních běžných cenách. Nejvýznamnější zastoupení na rostlinné produkci měly v obou letech obiloviny (39,5 % v roce 2020 a 44,2 % v roce 2021) a technické plodiny (22,8 % v roce 2020 a 23,6 % v roce 2021).

Živočišná produkce byla zastoupena v roce 2020 v PZO v základních běžných cenách 35,3 %, v roce 2021 to bylo 32,1 %. Nejvýznamnější podíl na živočišné produkci představovaly v obou letech výroba mléka (52,4 % v roce 2020 a 54,8 % v roce 2021), chov jatečných prasat (16,7 % v roce 2020 a 14,1 % v roce 2021) a chov jatečného skotu (12,8 % v roce 2020 a 12,6 % v roce 2021).

Zemědělská práce prováděná dodavatelsky, tj. produkce zemědělských služeb, tvořila 2,7 % v roce 2020 z celkové PZO, v roce 2021 to bylo 2,6 %. Nezemědělské vedlejší činnosti účetně neodělitelné se na produkci podílely 3,4 % v roce 2020 a 3,3 % v roce 2021.

Mezispotřeba se v roce 2020 podílela na PZO v tržních cenách 65,6 %, v roce 2021 to bylo 64,5 %. Nejvýznamnějšími položkami byly spotřeba krmiv (36,5 % v roce 2020 a 35,4 % v roce 2021) a spotřeba energií (14,5 % v roce 2020 a 15,7 % v roce 2021). Mezispotřeba meziročně vzrostla o 10,3 %.

Hrubá přidaná hodnota v základních běžných cenách v roce 2020 činila 51 193,5 mil. Kč. V roce 2021 vzrostla o 15,9 % na 59 350,5 mil. Kč. Po odečtení spotřeby fixního kapitálu je výsledkem

čistá přidaná hodnota v základních běžných cenách, jež byla v roce 2020 ve výši 30 468,7 mil. Kč. V roce 2021 vzrostla o 19,7 % na 36 484,6 mil. Kč.

Důchod z faktorů v roce 2020 činil 62 096,4 mil. Kč. V roce 2021 se zvýšil o 14,9 % na hodnotu 71 359,7 mil. Kč. V roce 2020 náhrady zaměstnancům činily 33 376,0 mil. Kč, v roce 2021 došlo k růstu náhrad zaměstnancům o 3,9 % na 34 677,6 mil. Kč.

V roce 2021 se zvýšila oproti minulému roku tvorba hrubého fixního kapitálu o 4,0 % z 25 739,2 mil. Kč na 26 779,8 mil. Kč.

V roce 2021 se zvýšil důchod z faktorů v zemědělství na celkovou roční pracovní jednotku (na 1 AWU), vyjádřený indikátorem A, oproti roku 2020 o 11,9 %. Deflátor (implacitní cenový index HDP v tržních cenách) v roce 2021 byl 103,3. Indikátor B, který vyjadřuje vývoj v reálném podnikatelském důchodu na neplacenou roční pracovní jednotku, byl vyšší o 30,5 %. Podnikatelský důchod, vyjádřený indikátorem C, se zvýšil v roce 2021 v reálné hodnotě o 33,8 %.

#### 4.6.2.3 Rostlinná výroba

Rostlinná výroba v České republice je zaměřena na produkci potravin, krmiv i surovin pro potravinářský, farmaceutický průmysl a řadu odvětví průmyslu lehkého. Nejdůležitější skupinou plodin jsou u nás obiloviny, které pokrývají více než polovinu osevních ploch. Do rostlinných komodit patří obiloviny, olejiny, luskoviny, píceiny a současně i oblast produkce osiv, výživa půdy a ochrana rostlin, jsou základem a z hlediska plochy a produkce nejdůležitější částí rostlinných komodit.

Výměra zemědělské půdy v ČR aktuálně činí 4,2 mil. ha. Rozhodující část této plochy 3 mil. ha (71 %) představuje orná půda, na které jsou v rámci osevních postupů střídány jednotlivé plodiny podle pěstitelských oblastí a vlastního zaměření. Trvale kultury tvoří trvalé travní porosty (978 tis. ha), zahrady a ovocné sady (209 tis. ha), vinice (19 tis. ha) a chmelnice (10 tis. ha).

Klasická struktura osevních postupů v zemědělství s propojením rostlinné a živočišné výroby se stala v posledních 20 letech minulostí. Nejrozšířenější skupinou pěstovaných plodin zůstaly obiloviny, které v současnosti zaujímají zhruba 1,6 mil. ha, z čehož 1,3 mil. ha činí každoroční výměra pšenice a ječmene. Od začátku ČR do EU v roce 2004 je zabezpečována regulace trhu s obilovinami prostřednictvím společné organizace trhu (SOT). V oblasti odrůd, osiva a sady s výjimkou trvalých kultur se metodicky řídí a usměrňuje rozvoj šlechtitelské činnosti, odrůdového zkušebnictví a zkoušení osiva a sady v součinnosti s Ústředním kontrolním a zkušebním ústavem zemědělským (ÚKZÚZ).

Obiloviny prošly začátkem 90. let velmi složitým vývojem, kdy v důsledku společenských změn, transformace, privatizace a celé řady dalších příčin došlo ke značnému poklesu průměrných hektarových výnosů a produkce všech pěstovaných obilovin v porovnání s výsledky sklizni obilovin v EU. Za posledních dvacet let se toto odvětví rostlinné výroby začalo postupně stabilizovat. Přibližně do roku 2000 se celková výměra obilovin pohybovala v rozmezí 1 600 – 1 700 tis. ha. Od roku 2001 až do současnosti došlo k mírnému poklesu ve výměře celkových osevních ploch obilovin a jejich rozsah hodnoty v ČR představuje výměru cca 1 500 - 1 550 tis.

ha. Osevní plochy obilovin představovaly ještě v roce 1991 51,8 % z celkové výměry orné půdy. V rámci koncepce soběstačnosti v obilovinách se uplatňovala strategie dosažení co nejvyššího zastoupení obilovin na orné půdě až na úroveň 60 %. V této době nastalo podstatně vyšší zastoupení ve výše položených oblastech na úkor TTP a část obilovin se dostala do méně vhodných pěstičských oblastí. V průběhu dalších let docházelo k postupné změně ve struktuře výroby a zastoupení obilovin na orné půdě se snižovalo. V roce 2009 zaujímaly obiloviny z celkové výměry orné půdy 50,5 %. Celková produkce obilovin vykazuje výkvný v závislosti na vývoji počasí v daném ročníku a její průměr za období 1989 - 2009 činí 7 150 tis. t, což dostatečně zabezpečuje kvantitativní pokrytí domácí spotřeby.

Nejvýznamnější pěstovanou obilovinou ČR je **ozimá pšenice**, na trhu s obilovinami má zcela dominantní postavení a tvoří cca 55 % nabídky všech obilovin. Produkce slouží k výrobě potravin, krmných směsí, je surovinou pro produktci bioetanolu a v neposlední řadě je velmi důležitou exportní plodinou. V druhové skladbě převažuje jarní ječmen sladovnický, který je typickou exportní komoditou ve všech formách (slad, pivo i zrno ke sladování). Jeho 5% podíl na celkovém světovém exportu sladu stále má pro ČR nezanedbatelný význam.

Kukuřice na zrno v České republice potvrzuje trend neubývalého zájmu a rozmachu o její pěstování. Výroba kukuřice je za posledních patnáct let více jak 8x vyšší než tomu bylo v roce 1994, kdy její produkce činila 91,4 tis. t. V rámci využívání **geneticky modifikovaných organismů** se v ČR pro produkční účely od roku 2005 pěstuje Bt kukuřice, jedná se tedy prozatím o limitované zkoušenosti, a to jak z časového, tak i z kvantitativního pohledu, kdy Bt kukuřice prozatím představuje marginální podíl na celkové zemědělské produkci v ČR.

Hlavní olejninou pěstovanou na území České republiky je **řepka olejná**. Tato plodina je charakteristická dobrou rentabilitou, což v posledních letech vedlo k rozšiřování ploch. V marketingovém roce 1992/93 osevní plochy řepky dosahovaly 136,5 tis. ha, postupným zvyšováním ploch došlo v marketingovém roce 2015/16 k pěstování řepky olejné na ploše 366,2 tis. ha. S rozšiřováním osevních ploch došlo v marketingovém roce 2007/08 k pokročení hranice produkce řepkového semene 1 mil. t. V průběhu let rostl i výnos semene, rekordní sklizeň byla zaznamenána v marketingovém roce 2014/15. Tehdy průměrný výnos dosáhl 3,95 t/ha, v dalším roce došlo k prudkému propadu výnosu na 3,43 t/ha. Pokles výnosu o 0,52 t/ha dosahuje významných 13,2 %. Proto bylo v roce 2015/16 celkové sklizenno pouze 1 256 tis. t řepkového semene. I při těchto nižších výsledcích disponuje pěstování řepky olejné dobrou rentabilitou porostu. Pro marketingový rok 2016/17 bylo vyseto 393,0 tis. ha řepky olejné, předpokládaná produkce dosahuje 1 361 tis. t. Semeno je velmi dobře obchodovatelné na tuzemském i zahraničním trhu.

Se vznikem směrnic Evropského parlamentu a Rady č. 2003/30/ES o zavedení povinného přínichávání biosložek do pohonných hmot došlo ke zvýšení zájmu po řepkovém semeni. K tomuto zvýšení poptávky došlo i v České republice, proto se osevní plochy řepky olejné začaly postupně zvyšovat. Pro výrobu meylesteru řepkového oleje se ročně v České republice zpracuje přibližně 550 tis. t řepkového semene. Růst poptávky se příznivě podílí na zvyšování ceny řepkového semene nejen na českém, ale i zahraničním trhu. To je každoročně dokládáno pozitivními výsledky zahraničního obchodu.

Česká republika dlouhodobě patří mezi hlavní světové pěstitele **máku** pro potravinářské využití. V nedávné minulosti došlo k významnému rozšíření osevních ploch. V marketingovém

roce 1993/94 bylo mákem pouze 9,9 tis. ha, k největšímu výševu 69,8 tis. ha došlo v roce 2008/09, v posledních letech zaznamenaly plochy výrazný propad osevi. V letech 2012 až 2014 se pohybovaly kolem 20 tis. ha, pro rok 2015/16 bylo oseto celkem 32,7 tis. ha půdy. Dosahované výnosy nejsou zcela uspokojivé. V devadesátých letech se pohybovaly kolem 0,6 t/ha, dosahované výnosy se v průběhu let mírně zvýšily, ale stále se pohybuji na nízkých úrovních. V marketingovém roce 2015/16 dosáhl průměrný výnos 0,82 t/ha při průměrné CZV 38 988 Kč/t. Cena makového semene je silně závislá na poptávce. V posledních letech je většina produkce máku v ČR předmátkem vývozu. V některých obdobích byl významný i dovoz semen, který byl následně reexportován na světové trhy. Ceny makového semene zaznamenávají v posledních letech velmi významné změny.

Česká republika má dlouholetou tradici v pěstování **cukrové řepy** a ve výrobě cukru v rámci Evropy, a to již od doby vzniku řepářství a cukrovarnictví. Výroba cukru zde byla zahájena již před 230 lety. Svými dosahovanými výsledky se Česká republika řadí mezi nejvýznamnější členské státy Evropské unie, ve výrobě cukru je plně soběstačná a je čtvrtým vývozcem cukru. Hospodářský rok 2017/2018 se stal pro sektor cukru historicky zlomovým, protože došlo po 49 letech k ukončení režimu produkčních kvót. Produkční kvóta České republiky činila 372 459,207 t a byla rozdělena mezi pět cukrovarnických podniků, a to od hospodářského roku 2008/2009, kdy proběhla reforma trhu s cukrem EU.

#### 4.6.2.4 Živočišná výroba

Živočišná výroba je velmi významnou součástí zemědělské výroby, zejména kvůli efektivitěmu využívání rostlinné výroby coby zdroje všech druhů krmiv a na druhé straně také velký podíl tohoto odvětví při údržbě krajiny. Jedná se především o podhorské a horské oblasti, kde převládá pastevní chov skotu a ovcí. Hlavním cílem živočišné výroby je vyrábět maso, mléko, vejce nejenom na tuzemský trh, ale i pro efektivní vývoz. V České republice jsou pro chov jednotlivých kategorií hospodářských zvířat používány technologie, které jsou srovnatelné s okolními zeměmi EU.

**Chov skotu** je ve srovnání s jinými odvětvími živočišné produkce ekonomicky náročný. Významným pozitivem chovu skotu je fakt, že je zdrojem celoročních příjmů. Z biologické podstaty skotu vyplývá jeho dlouhý reprodukční cyklus, což klade zvýšené nároky na investiční vybavenost chovu (zakladní stádo, ustájení, technologie chovu a produkce, zemědělská půda aj.) a na organizační stránku chovu. Spolu s bezprostřední vazbou na půdu se tím výrazně odlišuje od ostatních chovů. Od roku 1989 došlo k poměrně významné restrukturalizaci chovu skotu v České republice. K nejvýznamnějším změnám došlo v době před vstupem a následně po vstupu do Evropské unie, kdy došlo k poměrně výraznému poklesu stavů zejména dojeného skotu. V tomto období došlo rovněž k nárůstu stavů krav bez tržní produkce mléka (KBTPM). Stav skotu v ČR v předchozích dvou desetiletích téměř pravidelně mezitřídě klasaly. Po vstupu ČR do EU se tento trend zpomaloval a v letech 2007 až 2008 dokonce zastavil. Po 2004 do roku 2008 došlo ve srovnání s průměrem let 2001 – 2003 ke snížení počtu chovaného skotu celkem v ČR o 8,1 %, tj. o 123,8 tis. ks. Stav krav celkem se ve sledovaném období let 2004–2008 vyvíjely obdobně jako stav skotu celkem. K jejich snižování docházelo především vlivem redukce stavů dojených krav, jejichž počty byly ne přímo limitovány rostoucí užítkovostí při respektování nepřekročení kvótového systému dodávaného mléka. V letech 2000 až 2012

se počty dojnic i skotu celkem dále snížily (o 142 tis. a 28 %, resp. o 220 tis. a 14 %), přičemž vyzrajejší pokles stavů skotu celkem byl částečně kompenzován růstem počtu krav bez TPM (o 111 tis. kusů a 166 %). O dalších téměř 300 tis. hektarů a 40 % poklesla od roku 2000 výměra pícnin na orné půdě.

**Trh s mlékem** v ČR lze po roce 1989 charakterizovat poklesem spotřeby mléka na obyvatele a rok, k jejimuž růstu a postupnému přiblížení původní úrovni došlo až po roce 1995. Období po vstupu do EU lze charakterizovat přiblížením tužemské ceny zemědělských výrobků mléka úrovní zemi EU 15 a výrazným růstem vývozu sýrového mléka, ale i dovozu mlékařských výrobků. Přes pokles domácí soběstačnosti v surovině, od vstupu do EU do roku 2008, bylo zachováno kladné saldo zahraničního obchodu. I po vstupu do EU si Česká republika udržela některé komparativní výhody, jako je vysoká koncentrace chovu skotu. V současnosti je výhodou ČR i vysoká úroveň užítkovosti, jakož i počet krav zapojených do kontroly užítkovosti. Přes snížení počtu dojnic o 28 procent v období 2000 až 2012 klesla výroba mléka jen o 2 % a prodej mléka se téměř nezměnil. Příčinou je v evropském měřítku nadprůměrný růst dojívnosti krav.

#### 4.6.3 SWOT analýza

SWOT analýza se řadí mezi základní metody strategické analýzy, a to právě z důvodu jejího integrujícího charakteru získaných, slednocených a vyhodnocených poznatků, ze kterých jsou generovány alternativy strategií dalšího rozvoje organizace.

SWOT je zkratka z anglického originálu, kde S = Strengths (Silné stránky), W = Weaknesses (Slabé stránky), O = Opportunities (Příležitosti), T = Threats (Hrozby). SWOT je tedy zkratkou pro vnitřní silné a slabé stránky organizace a příležitosti a hrozby z vnějšího prostředí organizace.

České zemědělství je charakterizováno výrazným zastoupením velkých zemědělských podniků, čímž se nápadně liší od struktury evropského zemědělství tvořeného z velké části malými, často rodinnými, farmami. Průměrná plocha obdělávané půdy na jeden podnik dosahuje v ČR sedminásobku evropského průměru (84,2 ha oproti 11,9 ha). Podobně rozdíly je možné zaznamenat také u struktury zaměstnanosti. V EU tvoří farmáři a jejich rodinní příslušníci 83,6 % stále pracovní síly v zemědělství, v ČR je to jen 21,5 %.

Výhodami pro české zemědělství jsou:

- geografická poloha ČR v mírném klimatickém pásu;
- menší riziko výraznějších negativních dopadů klimatických změn (na rozdíl od Středomoří a jiných přímořských oblastí);
- poměrně vysoká úroveň vzdělanosti pracovní síly - v ČR má 44,7 % farmářů zemědělské vzdělání, průměr EU-27 dosahuje jen 20 %;
- mírně nadprůměrný podíl farmářů s další příjmovou činností (44,1 % oproti průměru EU 36,4 %).

České zemědělství tedy disponuje některými konkurenčními výhodami, díky kterým má dobré předpoklady úspěšně se vyrovnat s tržními silami a konkurencí producentů z jiných členských

i nečlenských států. Zejména nadprůměrná velikost farem by měla umožnit dosahovat úspor z rozsahu a diverzifikovat produkci, a tím minimalizovat riziko nestabilitních příjmů.

Zroveň je ale zřejmé, že existují mnohé nevýhody, které mohou konkurenceschopnost českého zemědělství oslabovat. Problém představuje dlouhodobá podkapitalizace a úvěrové zatížení podniků, nízká úroveň podpor a ochrany trhu ve srovnání s ostatními zeměmi EU před vstupem ČR do EU a odliv financí ze zemědělského sektoru v průběhu transformace. Tyto faktory vedly k zastaralosti vybavení, budov a používaných technologií kvůli kterým vyžaduje české zemědělství do současnosti stále relativně nízkou produktivitu. Čeští zemědělci se také potýkají s nerovnými podmínkami na společném trhu EU ve formě dodatečných národních podpor poskytnutých farmářům v některých jiných členských státech. Přesto, že geografická poloha ČR je klimaticky výhodná, je ČR zemi bez přímého přístupu k moři, což se často na trhu ukazuje jako významná nevýhoda ve formě vyšších transportních nákladů. Jisté riziko do budoucna představuje také postupné vyčerpávání dosavadní konkurenční výhody spočívající v nižších nákladech na pracovní sílu v zemědělském sektoru v ČR ve srovnání s EU9.

Nadprůměrná velikost zemědělských podniků v ČR přináší také ekonomické zisky v podobě vysokého podílu pronajaté půdy a nákladů na mzdy pracovníků v zemědělském podniku. Podíl pronajmané půdy v ČR přitom patří k nejvyšším v rámci EU10. Obě tyto skutečnosti se následně promítají do vyšší nákladovosti českých farmářů. V současné době je navíc potenciál českého zemědělství do určité míry omezen v důsledku některých opatření v rámci SZP (např. možstevní kvótami na cukr).

Srovnání podmínek uvnitř EU, omezení přílišné regulace a větší tržní orientace by tak pro české zemědělství znamenala příležitost využít svých konkurenčních výhod k dalšímu rozvoji a k upevnění postavení v celoevropském měřítku. Z hlediska interních faktorů bude předpokladem pro zvýšení jeho konkurenceschopnosti zejména zvýšení produktivity práce, udržení vysoké míry investic a zvýšený důraz na investice do vyspělých technologií. Současně bude vzrůstat význam výzkumu, vývoje a inovací pro dosažení vyššího stupně rozvoje a v mnoha případech i pro udržení současného stavu.

Tabulka č. 2: SWOT

Silné stránky	Slabé stránky
+ historie společnosti	- prvovýroba bez přídavné hodnoty
<b>Příležitosti</b>	- přijímání ceny
+ možnost expanze formou akvizic	- vydávání půdy vashnkum
+ rostoucí poptávka po zemědělských komoditách	- zvyšování cen vstupu
	- nejasná dotační politika
	- závislost na klimatických podmínkách
	- zavedení kvót na zemědělské produkty