

Analýza ekonomické výkonnosti podniku Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a. s.

Soňa Čechová

Bakalářská práce
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení
Ústav logistiky
akademický rok: 2011/2012

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Soňa ČECHOVÁ**
Osobní číslo: **L09918**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Logistika a management**

Téma práce: **Analýza ekonomické výkonnosti podniku
Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a. s.**

Zásady pro vypracování:

- 1. Teoretické pojednání k zadané problematice**
- 2. Návrh vhodné metodiky k naplnění cíle bakalářské práce**
- 3. Analýza ekonomické výkonnosti daného podniku. Vymezení problematických oblastí**
- 4. Návrh opatření pro zlepšení stavu podniku v problematických oblastech. Zhodnocení naplnění cíle a přínosu práce**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

[1] KNÁPKOVÁ, A. a PAVELKOVÁ, D. Finanční analýza. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 205 s., 2010. ISBN 978-80-247-3349-4.

[2] PITRA, Z. Zvyšování podnikatelské výkonnosti firmy: strategický obrat v podnikatelském chování. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2001. 305 s. ISBN 80-86119-64-5.

[3] SYNEK, M. Manažerská ekonomika. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 452 s. ISBN 9788024719924.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.

Ústav ekonomie

Datum zadání bakalářské práce:

15. prosince 2011

Termín odevzdání bakalářské práce:

11. května 2012

V Uherském Hradišti dne 23. února 2012



prof. Ing. Josef Polášek, Ph.D.

děkan



doc. Ing. Jaroslav Rašner, CSc.

ředitel ústavu

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v archivu Fakulty logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na bakalářské práci pracoval/a samostatně a použitou literaturu jsem citoval/a. V případě publikace výsledků budu uveden/a jako spoluautor/ka;
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Uherském Hradišti dne 11.5.2012

Čechová Jona
.....

podpis studenta/ky

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou ekonomické výkonnosti Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko a.s.. V teoretické části bakalářské práce jsou vymezeny teoretické podklady pro ekonomickou analýzu. Praktická část obsahuje využití vybraných metod, které jsou aplikované na konkrétním podniku. K posouzení výkonnosti podniku jsou využity metody jako je finanční analýza, SWOT analýza, matice BCG. V závěru práce je zhodnocena ekonomická výkonnost podniku a návrh na odstranění shledaných nedostatků v hospodaření.

Klíčová slova:

Vnitřní prostřední společnosti, hodnotový řetězec podle Portera, finanční analýza, poměrové ukazatele, SWOT analýza, matice BCG.

ABSTRACT

This bachelor study deals with economic efficiency and productivity of agriculture company TERRIS Budětsko a.s. Materials for economic analysis are mentioned in the theoretical part. In the theoretical part there is also included use of selected methods, that are applied to specific business. Financial analysis, SWOT analysis and BCG matrix were used for company economic efficiency measuring. Economic efficiency evaluation and proposal how to eliminate the defects are listed at the end of the study.

Keywords:

Internal Environment Company, Value chain by Porter, Financial Analysis, Ratio Indicators, SWOT Analysis, BCG Matrix.

PODĚKOVÁNÍ, motto

Na tomto místě bych ráda poděkovala panu Ing. et Ing. Jiřímu Konečnému, Ph.D. za jeho vstřícný přístup při vedení mé bakalářské práce a za jeho cenné připomínky a rady, kterými mi přispěl ke zkvalitnění této práce. Dále bych chtěla poděkovat vedení Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s. za čas a ochotu při sbírání informací a odpovědí na mé otázky.

„Nebojme se přiznat, že jsme se včera pomýlili, vždyť tím prokazujeme, že jsme dnes moudřejší.“

(Jonathan Swift)

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 EKONOMICKÁ VÝKONNOST PODNIKU	11
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY	11
1.2 HODNOCENÍ VÝKONNOSTI PODNIKU	12
2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ	14
2.1 ROZDĚLENÍ HODNOTOVÉHO ŘETĚZCE PODLE MICHAELA PORTERA	14
2.2 FINANČNÍ ANALÝZA	17
2.2.1 Účel finanční analýzy	17
2.2.2 Rozdělení finanční analýzy	17
2.2.3 Zdroje finanční analýzy	18
2.2.3.1 Rozvaha	18
2.2.3.2 Výkaz zisku a ztrát	19
2.2.3.3 Výkaz cash flow	19
2.2.4 Analýza poměrových ukazatelů	20
2.2.4.1 Analýza zadluženosti	20
2.2.4.2 Analýza likvidity	23
2.2.4.3 Analýza rentability	24
2.2.4.4 Analýza aktivity	25
2.3 SWOT ANALÝZA	27
2.4 BCG MATICE	29
II PRAKTICKÁ ČÁST	31
3 PROFIL SPOLEČNOSTI	32
3.1 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ	33
3.2 HISTORIE SPOLEČNOSTI	34
3.3 POSKYTNUTÉ DOTAČNÍ TITULY SPOLEČNOSTI	34
4 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI	36
4.1 ROZDĚLENÍ HODNOTOVÉHO ŘETĚZCE	36
4.1.1 Primární činnosti společnosti	36
4.1.2 Sekundární činnosti společnosti	39
4.2 FINANČNÍ ANALÝZA	41
4.2.1 Účetní výkazy společnosti	41
4.2.1.1 Rozvaha	41
4.2.1.2 Výkaz zisku a ztráty	42
4.2.1.3 Cash flow	42
4.3 UKAZATELE FINANČNÍ ANALÝZY	44
4.3.1 Ukazatel zadluženosti	45
4.3.2 Ukazatel likvidity	46
4.3.3 Ukazatel rentability	47

4.3.4	Ukazatel aktivity	47
4.4	SWOT ANALÝZA.....	48
4.5	BCG MATICE.....	50
5	SOUČASNÁ SITUACE SPOLEČNOSTI.....	53
6	NÁVRHY NA ODSTRANĚNÍ SHLEDANÝCH NEDOSTATKŮ.....	54
	ZÁVĚR	56
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	58
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	60
	SEZNAM OBRÁZKŮ	61
	SEZNAM TABULEK.....	62
	SEZNAM PŘÍLOH.....	63

ÚVOD

Ekonomická výkonnost podniku se měří mnoha rozlišnými metodami. Některé z nich jsou v podstatě jednoduché, jiné naopak složité jak teoreticky, tak i matematicky. Prostřednictvím této bakalářské práce mám možnost některé z metod implementovat na Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko a.s..

Analýza celkové finanční výkonnosti podniku zahrnuje kvalitativní ekonomickou analýzu. Ta je zaměřena na hodnocení vnitřního a vnějšího ekonomického prostředí podniku. Základní myšlenou této analýzy, je identifikace tržní pozice a tržního potenciálu podniku v rámci hospodářské soutěže v konkrétním prostředí. Kvalitativní analýza využívá specifické nástroje.

Finanční výkonnost dále předpokládá přiměřenou zadluženost a optimální kapitálovou strukturu, což znamená, že společnost disponuje efektivním množstvím kapitálu, je schopná plnit své finanční závazky a má schopnost podle potřeby proměnit svá aktiva na peněžní prostředky. Je tedy dostatečně likvidní.

Hlavním účelem finanční analýzy je zajištění pokladů pro kvalitní rozhodování a také fungování společnosti. Jejím cílem je zhodnocení minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek. Výsledky tak poskytují cenné informace, které se týkají finančního zdraví podniku.

Teoretická část bakalářské práce se zabývá problematikou výkonnosti podniku, vymezením základních pojmů a analýzou vnitřního prostředí. Do vnitřního prostředí spadá zvláště finanční analýza, SWOT analýza a BCG matice. Praktická část bakalářské práce je věnována implementaci vybraných analýz na společnosti Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s..

Cílem této bakalářské práce je zhodnocení ekonomické výkonnosti a návrh na odstranění shledaných nedostatků Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s., která vykonává svou činnost v oblasti rostlinné a živočišné výroby.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 EKONOMICKÁ VÝKONNOST PODNIKU

Výkonnost bývá často vymezena jako schopnost firmy (podnikatelského subjektu) co nejlépe zhodnotit vložené investice do podnikatelských aktivit. Tato definice tedy říká, že podnikatelsky výkonná je ta firma, která vykazuje jen dobré hospodářské výsledky. Tuto definici lze ale považovat za neúplnou. Výkonnost podniku hodnotí totiž různí aktéři, vystupující na trh z odlišných hledisek. Jinak je hodnocena vlastníky podniku, jinak manažery a jinak zákaznickými firmami.

Vlastníci usilují o zhodnocení vloženého kapitálu do podniku. Podle názoru vlastníků je výkonnou taková firma, která je schopna tohoto cíle dosáhnout co v nejvyšší možné míře a nejkratší době.

Manažeři považují za vysoce výkonnou takovou firmu, která prosperuje, která má stabilní podíl na trhu, nízké náklady a je-li její hospodaření likvidní a rentabilní.

Zákazníci považují za výkonnou takovou firmu, která je schopna předvídat a uspokojovat jejich potřeby, přání a zároveň nabídnout takový produkt, který bude odpovídat jeho představě o tom, kolik bude zákazník ochoten za uspokojení potřeby zaplatit. [7]

1.1 Základní pojmy

Mezi základní pojmy týkající se ekonomické výkonnosti lze zařadit následující faktory.

„Prosperita – situace ve vývoji firmy, která zabezpečuje úspěšné, úplné a dlouhodobé plnění její funkce.

Úspěch – pozitivní výsledek snahy jednotlivce nebo skupiny o dosažení určitého cíle.

Produktivita – míra transformace (využití, zhodnocení) zdrojů v podobě užitečných výstupů naplňujících funkci firmy.

Revitalizace – změny existujících parametrů firmy (strategie, struktury, podnikové kultury atd.) s cílem nastartovat vývoj směřující k prosperitě.

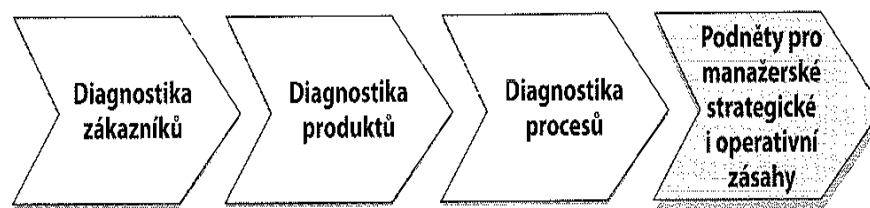
Výkonnost (performance) – obecné měřítko úsilí jednotlivce či skupiny. “ [9]

1.2 Hodnocení výkonnosti podniku

Výkonnost podniku je zaměřena na posouzení výkonnosti procesů na bázi jejich finančního hospodaření. Předmětem je tedy výkonnost jednotlivých procesů. Pro hodnocení výkonnosti se používají vybrané ukazatele, které se však aplikují na určitou část firmy. Pro hodnocení je zapotřebí vytvořit předpoklady v analytické účetní evidenci takovým způsobem, aby vynaložené náklady a přínosy bylo možné přiřadit k určitým organizačním jednotkám. Dílčí analýzy výkonnosti užívají finanční analýzy zaměřené na dané jednotky, jako jsou závody, provozy, divize atd. [9]

„Logika detailních analýz výkonnosti by měla sledovat následující posloupnost. Na základě těchto podkladů můžeme uvažovat o prosperitě fungování celé organizace.“

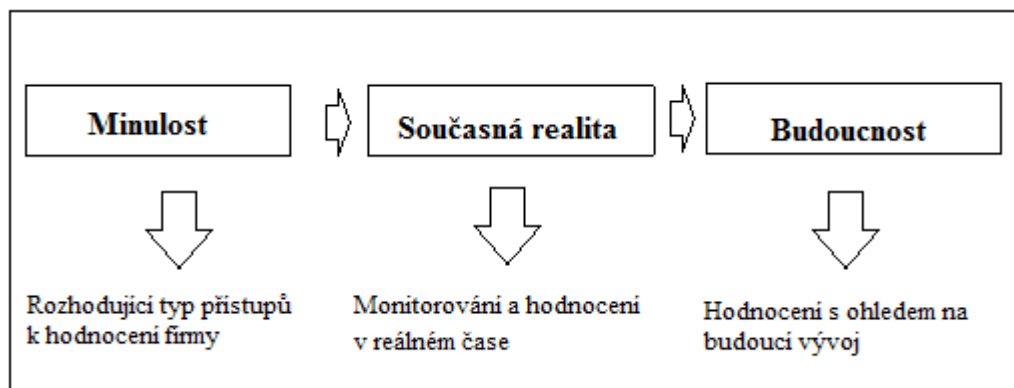
„přínosnost zákazníků → přínosnost produktů → efektivnost procesů“ [9]



Obr. 1. Současná logika podrobných analýz výkonnosti

Hodnocení výkonnosti podniku je nutno brát s ohledem na časovou dimenzi, ke které se také hodnocení vztahuje. Rozlišujeme tak:

- „retrospektivní hodnocení, kdy předmětem zájmu je minulý vývoj;
- hodnocení zaměřené na momentální stav, kdy hodnocení má podat operativní informaci o současném stavu vývoje hodnoceného subjektu;
- hodnocení zaměřené na budoucí vývoj, které by mělo s vysokou pravděpodobností; predikovat předpokládaný vývoj a zejména tzv. rozvojový potenciál.“ [9]



Obr. 2. Časové hledisko hodnocení

2 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ

„Vnitřním prostředím rozumíme množinu prvků a jejich vzájemných vztahů existujících uvnitř organizace (podniku). Je to tedy vnitřní prostředí podniku (organizace). Pro jeho pochopení je účelné podnik (organizaci) definovat jako sociálně-technický systém, jehož prvky jsou lidé a věcné prostředky propojené vzájemnými komunikačními a řídicími vazbami. Vnitřní prostředí je specifické pro každou organizaci. V literatuře lze najít více názorů na klasifikaci a charakteristiku složek vnitřního prostředí.“ [0]

Pro klasifikaci základních faktorů vnitřního prostředí organizace může sloužit tzv. princip faktorů úspěchu. Tento princip vychází z názorů, že každá organizace má specifické vnitřní prostředí. Ve vztahu k vnějšmu prostředí má specifické potenciály úspěchu a na základě analýzy jej mají manažeři definovat.

Nejčastější potenciály úspěchů mohou být:

- Kvalita výrobků a služeb, prodej a marketing;
- Uspokojení potřeb zaměstnanců;
- Neznámá rizika na nebezpečí;
- Nahromaděné neřešené problémy;
- Finanční situace.

Avšak za novější přístupy pro klasifikaci faktorů vnitřního prostředí lze považovat tzv. princip hodnotového řetězce. Jedná se o princip, který definuje a rozlišuje činnosti (postupy), jimiž se jednotlivé organizace od sebe liší a které ovlivňují jejich zisk. [6]

2.1 Rozdělení hodnotového řetězce podle Michaela Portera

Každá společnost je tvořena souborem určitých činností za účelem navrhovat, vyrábět, prodávat, dodávat a také podporovat prodej. „Hodnotový řetězec podniku a způsob, jak podnik provádí jednotlivé činnosti, jsou odrazem jeho historického vývoje, jeho strategie, jeho přístupu a realizaci této strategie a vnitřní ekonomiky těchto činností samotných.“ [5]

Hodnototvorné činnosti lze identifikovat na technologicky a strategicky odlišné. Porter hodnotový řetězec rozděluje následovně:

- I. **Primární činnosti** - zde lze zařadit řízení vstupních operací, výroba a provoz, řízení výstupních operací, marketing, odbyt a servisní služby;

II. **Sekundární činnosti** (neboli podpůrné) - zahrnují procesy vytváření organizační a řídicí struktury (infrastruktury) podniku, řízení pracovních sil, technický rozvoj a zásobování.[6]

Primární činnosti jsou rozděleny do pěti generických kategorií. Kategorie lze poté rozdělit do řady odlišných činností. Tyto činnosti závisejí na konkrétním odvětví a také na podnikové strategii. Rozdělení kategorií je následující:

- *Řízení vstupních operací.* Zachycují činnosti, které jsou spojené s přejímáním, skladováním, rozdělováním vstupů. Příkladem této činnosti je manipulace s materiálem apod.
- *Výroba a provoz.* Tyto činnosti souvisejí se zpracováním vstupů do finální podoby výrobku. Zde je možné zařadit činnosti, jako jsou testování, montáže, strojní obrábění apod.
- *Řízení výstupních operací.* Jedná se o činnosti, které jsou spojené se skladováním, odvozem, fyzickou distribucí výrobku. Můžeme zde zahrnout uskladnění hotových výrobků, dále manipulaci nebo i zpracování objednávek apod.
- *Marketing a odbyt.* Tyto činnosti umožňují lákat kupující ke koupi výrobku a umožnit jim tak daný výrobek koupit. Patří zde činnosti, jako je reklama, činnosti prodavačů či výběr distribuční cesty apod.
- *Servisní služby.* Jde o činnosti, které souvisejí s poskytováním služeb. Tyto činnosti zvyšují nebo udržují hodnotu výrobku. Řadí se zde opravy, seřízení výrobků apod. [5]

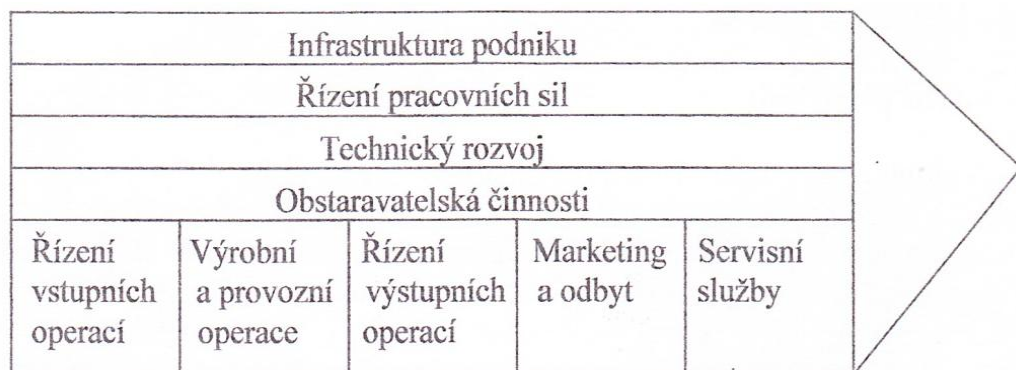
Sekundární činnosti neboli podpůrné činnosti lze rozdělit do čtyř generických kategorií. Jak u primárních tak i u sekundárních činností je možné činnosti rozdělit do řady odlišných hodnototvorných činností.

- *Obstarávací činnost.* Jde zejména o obstarávání (nákup) vstupů užitých v hodnotovém řetězci podniku. Především se jedná o koupené vstupy, jako jsou zásoby, suroviny a mnoho dalších potřebných položek k provozu. Můžeme zde zahrnout i koupe strojních zařízení, kancelářská zařízení, vybavení laboratoří apod. Obstarávací činnost častokrát probíhá celým podnikem. Náklady spojené s obstarávací

činností představují obvykle malou, někdy i zanedbatelnou část celkových nákladů avšak často mají rozsáhlý dopad na celkové náklady podniku.

- *Technologický rozvoj.* Skládá se z řady činností, které usilují o zkvalitnění výrobků a zlepšení výrobních postupů. Jedná se tedy o technologický rozvoj. Dochází k němu v mnoha částech podniku. Rozvoj může napomáhat i technologiím vložených do hodnototvorných činností. Je také velmi důležitý pro konkurenční výhodu a to ve všech odvětvích.
- *Řízení pracovních sil.* Je zde možné zahrnout řadu činností. Jedná se o činnosti týkající se například najímání, výcviku, rozvoj zaměstnanců, plat zaměstnanců apod. Řízení pracovních sil napomáhá jak primárním a sekundárním činnostem, tak i celkovému hodnototvornému řetězci. Řízení pracovních sil má také vliv na konkurenční výhodu podniku. Rozhoduje o kvalifikaci a motivaci zaměstnanců. Současně i o nákladech na jejich přijetí a také výcvik dalších zaměstnanců.
- *Infrastruktura podniku.* Skládá se z řady činností. Zde je zahrnuto generální ředitelství, účetnictví, právní oddělení, finanční oddělení, plánovací oddělení, správní záležitosti a také řízení jakosti. Od ostatních sekundárních činností se liší tím, že obvykle napomáhá celému řetězci. Infrastruktura podniku může být uzavřená nebo rozdělená a to podle toho, zda je podnik diverzifikovaný či ne. Výrazně se může zlepšit i vedení podniku a to z důvodů zavedení správných informačních systémů.

[6]



Obr. 3. Hodnotový řetězec podle Michaela Portera

2.2 Finanční analýza

„Finanční analýza slouží ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku.“ [2]

2.2.1 Účel finanční analýzy

Finanční analýza odhaluje, zda je podnik ziskový, jestli efektivně využívá svých aktiv a je schopen včas splácet své závazky. Velmi důležitá je průběžná znalost finanční situace firmy. Ta umožňuje manažerům správně se rozhodovat při získávání finančních zdrojů, stanovení optimální finanční struktury, alokaci nových peněžních prostředků a při poskytování obchodních úvěrů či rozdělování zisků.

Finanční analýza působí jako zpětná informace o tom, kam až podnik v jednotlivých oblastech došel, jak se mu podařilo jeho předpoklady splnit a jak došlo k situaci, které chtěl předejít nebo kterou neočekával. Výsledky finanční analýzy mohou poskytnout cenné informace o celé budoucnosti podniku. Slouží nejenom pro vlastní potřebu, ale také pro uživatele, kteří sice nejsou součástí podniku, ale jsou s ním spjati finančně či hospodářsky apod.

Finanční analýzu lze považovat za zdroj informací sloužících pro další rozhodování a posouzení celkové výkonnosti podniku. Je zapotřebí zvážit, pro jaké odvětví je finanční analýza zpracovávána, protože každá skupina preferuje jiné potřebné informace. Mluvíme-li o vlastnících podniku, soustřeďují se především na návratnost jejich prostředků, což znamená hodnocení rentability (ziskovosti) jím vloženého kapitálu. K velmi významným zdrojům dat patří zejména vnitropodnikové účetní výkazy, výroční zprávy, ekonomické statistiky apod. [2]

2.2.2 Rozdělení finanční analýzy

Finanční analýzu je možné rozdělit do dvou základních kategorií a to na interní a externí.

Interní finanční analýza je vytvářena uvnitř podniku, což znamená, že analytici tak mají k dispozici jeho veškeré účetní informace a dokumenty. Zejména finanční plán podniku a zvláště statistické údaje. Ve výsledku finanční analýzy se tak promítne celý chod podniku. Závěry finanční analýzy jsou stanoveny jeho managementem.

Externí finanční analýza je tvořena na základě veřejných informací. Za základní informace tak lze považovat zveřejněné účetní a finanční informace. Některé typy analýz je

možné provádět bez vědomí firmy a výsledky mohou být i zveřejněny. Při zpracování externí analýzy je zapotřebí si uvědomit, že použité informace nemusí být zcela přesné. Její význam by proto neměl být přeceňován. [10]

2.2.3 Zdroje finanční analýzy

Zpracovává-li se finanční analýza, je zapotřebí vstupních dat. K velmi významným zdrojům dat patří účetní výkazy. Obsahem těchto výkazů jsou údaje, které získáme z účetní závěrky podniku. Soustava podvojeného účetnictví je vymezena dle zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví.[14]

Účetní výkazy jsou tvořeny rozvahou, výkazem zisku a ztrát a výkazem cash flow. Avšak kromě znalosti jednotlivých výkazů je také zapotřebí znát jejich vzájemnou souvztáhnost. Výkazy jsou vytvářeny pro účely účetní i daňové, tudíž neobsahují vždy data, která zobrazují ekonomickou realitu podniku. Mezi výkazy existuje vzájemná provázanost. Za základ je považována rozvaha, která zobrazuje majetkovou a finanční strukturu. Vzájemnou provázanost lze vidět na následujícím obrázku.[2]

2.2.3.1 Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem podniku. Především nás informuje o tom, jaký majetek podnik vlastní a z jakých zdrojů je financován. Zda jde o zdroje vlastní či cizí. Rozvaha se ze zákona sestavuje k určitému datu a platí, že aktiva je musí rovnat pasivům. Pro správné provedení rozvahy je zapotřebí znalost jednotlivých položek. [2]

Tab. 1. Struktura rozvahy

AKTIVA		PASIVA	
A.	Pohledávky za Upsaný ZK	A.	Vlastní kapitál
B.	Dlouhodobý majetek	A.I.	Základní kapitál
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A.II.	Kapitálové fondy
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A.III.	Rezervní fondy,..
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	VH minulých let
		A.V.	VH běžné účetní období
C.	Oběžná aktiva	B.	Cizí zdroje
C.I.	Zásoby	B.I.	Rezervy
C.II.	Dlouhodobé závazky	B.II.	Dlouhodobé závazky
C.III.	Krátkodobé pohledávky	B.III.	Krátkodobé závazky
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci
D.	Časové rozlišení	C.	Časové rozlišení

Zdroj: [2]

2.2.3.2 Výkaz zisku a ztrát

Obsah výkazu zisku a ztrát tvoří výnosy, náklady a výsledek hospodaření. Výnosy lze definovat jako peněžní částky, které podnik získal ze svých činností za dané účetní období. Náklady zase představují peněžní částky, které byly vynaloženy na získání výnosů v daném období. Výsledek hospodaření lze definovat jako rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady podniku. [2]

2.2.3.3 Výkaz cash flow

Výkaz peněžních toků neboli cash flow vystihuje přírůstky a úbytky peněžních prostředků. Za peněžní prostředky považujeme peníze v hotovosti, ceniny, peníze na účtu či peníze na cestě. Cash flow je tedy důležitým prvkem finančního řízení, finanční analýzy podniku a souvisí se zajišťováním jeho likvidity. „Cash flow je možné charakterizovat jako pohyb peněžních prostředků (jejich přírůstek a úbytek) podniku za určité období v souvislosti s jeho ekonomickou činností. V teorii i finanční praxi se setkáváme s různými kategoriemi cash flow, které se liší svým obsahem.“ [2]

Cach flow lze vypočítat dvěma způsoby:

- a) „**Přímá metoda** – cash flow se vypočte jako rozdíl nákladů, které jsou zároveň i peněžními výdaji, a výnosů, které jsou současně peněžními příjmy.“
- b) „**Nepřímá metoda** – cash flow se určí pomocí transformace zisku do pohybu peněžních prostředků a následnými úpravami o další pohyby peněžních prostředků v souvislosti se změnami majetku a kapitálu.“ [3]

Členění cach flow:

- cash flow z provozní činnosti;
- cash flow z investiční činnosti;
- cash flow z finanční činnosti;
- cash flow celkem. [8]

Metodický postup cach flow:

Počáteční stav peněžních prostředků

Výsledek hospodaření běžného období

+ odpisy

+ tvorba dlouhodobých rezerv
- snížení dlouhodobých rezerv
+ zvýšení závazků (krátkodobých), krátkodobé bankovní úvěry, časového rozlišení pasiv
- snížení závazků (krátkodobých), krátkodobé bankovní úvěry, časového rozlišení pasiv
- zvýšení pohledávek, časové rozlišení aktiv
+ snížení pohledávek, časové rozlišení aktiv
- zvýšení zásob
+ snížení zásob
<hr/>
= cash flow z provozní činnosti
- výdaje s pořízením dlouhodobého majetku
+ příjmy z prodeje dlouhodobého majetku
<hr/>
= cash flow z investiční činnosti
+/- dlouhodobé závazky, popř. krátkodobé závazky
+/- dopady změn vlastního kapitálu
<hr/>
= cash flow z finanční činnosti
<hr/>
Konečný stav peněžních prostředků [2]

2.2.4 Analýza poměrových ukazatelů

Mezi základní nástroje finanční analýzy patří poměrové ukazatele. „Analýza účetních výkazů pomocí poměrových ukazatelů je jednou z nejoblíbenějších metod proto, že umožňuje získat rychlou představu o finanční situaci v podniku.“ [2]

Podstatou poměrových ukazatelů je, že dávají do poměru různorodé položky rozvahy, dále výkazy zisku a ztrát, popřípadě i cash flow. V praxi se však používá pouze několik základních ukazatelů. Zejména se tak jedná o ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability, aktivity a méně pak další ukazatele. [2]

2.2.4.1 Analýza zadluženosti

„Ukazatelé zadluženosti slouží jako indikátor výše rizika, které společnost podstupuje, pokud financuje svoje podnikatelské aktivity danou strukturou vlastních a cizích zdrojů.“ Jejich podstatou je, že vyjadřují vztah mezi cizími a vlastními (celkovými) zdroji. [7]

Je-li firma zadlužená, bere tak na sebe veliké riziko při plnění svých závazků, protože podnik musí být schopný splácet své závazky bez ohledu na jeho současnou situaci. Avšak určitá výše zadlužení může být podniku užitečná a to z důvodu, že kapitál cizí je levnější než kapitál vlastní. Úroky z kapitálu cizího snižují daňové zatížení podniku, protože úrok jako součást nákladů snižuje samotný zisk, z kterého je třeba platit daně. Jedná se tak o daňový efekt nebo daňový štít.

Kapitál vlastní je dražší než kapitál cizí a to z důvodu, že nároky věřitele jsou uspokojeny před vlastníkem. Čím vyšší riziko vlastníků nese, tím vyšší výnos i vyžaduje. Náklady spojené se získáním kapitálu jsou závislé na době jeho splatnosti. „*Čím je doba splatnosti příslušného druhu kapitálu delší, tím vyšší cenu za něj musí uživatel zaplatit.*“ [2]

Především se jedná o krátkodobý cizí kapitál (obchodní úvěry a běžné bankovní úvěry). Jestliže jsou jednotlivé druhy kapitálu posuzovány z hlediska riskantnosti pro uživatele, je známo, že kapitál vlastní je nejméně riskantním a nejbezpečnějším zdrojem financování. Kapitál vlastní nevyžaduje splácení a úrokové sazby, avšak za to vše platí uživatel nejvyšší cenu. Je proto velmi důležité, aby každý podnik usiloval o optimální finanční strukturu, což znamená nejvhodnější poměr kapitálu vlastního a cizího.

„*Analýza zadluženosti, majetkové a finanční struktury může srovnávat rozvahové položky – ukazuje, pomocí jakých zdrojů jsou financována podniková aktiva, nebo může srovnávat položky výkazu zisku a ztráty, kdy určí, kolikrát jsou náklady na cizí kapitál financování pokryty vytvořeným ziskem; příp. využívá v ukazatelích cash flow.*“ [2]

Celková zadluženost

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

Základním ukazatelem zadluženosti je celková zadluženost. Celková zadluženost je tedy vyjádřena podílem cizích zdrojů na celkových aktivech podniku. Ukazatel tak vyjadřuje, kolikrát dluh převyšuje hodnotu kapitálu vlastního. [11]

Míra zadluženosti

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

Tento ukazatel poměruje kapitál cizí a vlastní. Ukazatel je velice významný zvláště pro banky, které se rozhodují, jestli podniku úvěr poskytnou, či ne. Je důležitý i jeho časový vývoj, podle kterého se posoudí, zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje nebo snižuje. Dále nám ukazatel naznačuje, do jaké míry by mohly být nároky věřitele ohroženy. [2]

Úrokové krytí

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

Ukazatel charakterizuje, kolikrát zisk před odečtením úroků a daní převyšuje úrokové platby. Vyjde-li ukazateli hodnota 1, pak to znamená, že podnik vytvořil zisk, který stačí pro splácení úroků, avšak na platbu daní státu a získání čistého zisku pro podnik již nezůstane. Z toho tedy vyplývá, že hodnota 1 pro podnik není dostačující. Proto odborná literatura doporučuje hodnotu tohoto ukazatele vyšší než 5. Místo EBIT lze však také využít cash flow. [2]

Doba splácení dluhů

$$\text{Doba splácení dluhů} = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{rezervy}}{\text{provozní cash flow}}$$

Ukazatel vyjadřuje dobu, za kterou by byl podnik schopen z provozního cash flow splatit své dluhy. Jedná se tedy o ukazatel nazývaný doba splácení dluhů. Za optimální se považuje klesající trend ukazatele. [2]

Krytí dlouhodobého majetku VK

$$\text{Krytí dlouhodobého majetku VK} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Dalším významným ukazatelem je krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem. Vyjde-li poměr vlastního kapitálu na dlouhodobém majetku vyšší než 1, znamená to, že podnik používá vlastní (dlouhodobý) kapitál ke krytí oběžných (krátkodobých) aktiv. Z toho vyplývá, že podnik dává přednost spíše finanční stabilitě než výnosu. Jelikož slouží dlouhodobý majetek k hlavní činnosti podniku, měl by tak být upřednostňován a financován z větší části vlastním kapitálem. [2]

Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji

$$\text{Krytí dlouh. majetku dlouh. zdroji} = \frac{\text{Vlastní kapitál} + \text{dlouho. cizí zdroje}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Tento ukazatel znázorňuje krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji. Následující pravidlo financování zní: „*Dlouhodobý majetek by měl být kryt dlouhodobými zdroji.*“ [2] Vyjde-li výsledek ukazatele nižší než 1, pak podnik musí část dlouhodobého majetku krýt krátkodobými zdroji. Podnik tak může mít problémy s úhradou svých závazků.

„*Podnik je podkapitalizován, čistý pracovní kapitál je záporný. Jedná se o agresivní strategii financování, která je sice levnější, ale velmi riziková. Podnik je překapitalizován, má vysoký podíl čistého pracovního kapitálu na oběžných aktivech. Jedná se o konzervativní strategii financování, která je bezpečná, ale dražší.*“ [2]

2.2.4.2 Analýza likvidity

Likvidita znamená schopnost firmy přeměnit majetek na peníze, ze kterých je pak možné uhradit své závazky. Má-li podnik dostatek peněz na včasnou úhradu svých krátkodobých závazků, je považován za likvidní, protože tak nedochází k prodlení v platbách věřitelů. Analýza likvidity je významnou součástí finanční analýzy.

Při výpočtu jsou používány položky oběžných aktiv a krátkodobé cizí zdroje. Pod krátkodobé cizí zdroje jsou zařazeny krátkodobé závazky, krátkodobé bankovní úvěry apod. Má-li analytik dostupné i informace interní, pak je možné připočítat anuity dlouhodobých bankovních úvěrů a krátkodobých bankovních závazků, které vyplývají z leasingové formy financování. [12]

Okamžitá likvidita

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

„*Okamžitá likvidita představuje to nejužší vymezení likvidity, vstupující do ní jen ty nejlídnější položky z rozvahy.*“ Okamžitá likvidita by měla nabývat hodnot v rozmezí od 0,2 do 0,5. Podnik, který dosahuje doporučených hodnot, má dostatečné množství pohotových peněžních prostředků, ze kterých je schopen ihned zaplatit krátkodobé závazky a to

alespoň z jedné pětiny. Jsou-li hodnoty vysoké, svědčí to o neefektivním využití finančních prostředků. [3]

Pohotová likvidita

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{krátkodobý finanční majetek} + \text{pohledávky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Oproti okamžité likviditě se k ukazateli pohotovosti likvidity připočítá hodnota pohledávek, která se poměří s krátkodobými závazky. Tento ukazatel likvidity by měl nabývat hodnot od 1,0 do 1,5. Spadne-li hodnota ukazatele pod 1, měl by podnik uvažovat o prodeji zásob. [3]

Běžná likvidita

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Mezi ukazatele likvidity patří ukazatel běžné likvidity. Ten udává, kolikrát jsou pokrývána běžná aktiva krátkodobými cizími zdroji. Při výpočtu tohoto ukazatele je zapotřebí zvážit danou strukturu zásob a jejich ocenění. Jsou-li některé zásoby neprodejně, měly by být při výpočtu ukazatele odečteny, protože nepřispívají k likviditě podniku.

Dále je zapotřebí zvážit i strukturu pohledávek po lhůtě splatnosti. I ty by do výpočtu neměly být zahrnuty. Za doporučenou hodnotu je považováno rozmezí od 1,5 do 2,5. Využívá-li podnik část krátkodobých cizích zdrojů k financování dlouhodobého majetku, je to považováno za rizikové. „Příliš vysoká hodnota ukazatele zase svědčí o zbytečně vysoké hodnotě čistého pracovního kapitálu a drahém financování.“ [2]

2.2.4.3 Analýza rentability

„Rentabilita, resp. výkonnost vloženého kapitálu, je měřítkem schopnosti dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu, tj. schopnosti podniku vytvářet nové zdroje. Je formou vyjádření míry zisku, která v tržní ekonomice slouží jako hlavní kritérium pro alokaci kapitálu.“ [2] Ukazatelé rentability patří do kategorie tzv. mezivýkazových poměrových ukazatelů a to z důvodů, že využívají údaje z rozvahy a také z výsledovky. Obvykle se ukazatele rentability porovnávají s údaji z předchozích let, také se statistickými průměry průmyslového odvětví, rozpočty apod. [1]

Rentabilita tržeb (ROS)

$$\text{Rentabilita tržeb} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

Mezi ukazatele rentability patří ukazatel rentability tržeb ROS (Return On Sales). Tento ukazatel vyjadřuje ziskovou marži, která je velmi důležitým ukazatelem při hodnocení úspěšnosti podnikání.

Rentabilita celkového kapitálu (ROA)

$$\text{Rentabilita celkového kapitálu} = \frac{EBIT}{aktiva}$$

Dalším ukazatelem je rentabilita celkového kapitálu ROA (Return On Assets). Jde o ukazatel, který měří výkonnost podniku neboli jeho produkční sílu. Je-li při výpočtu v čitateli použit EBIT, pak je možné měřit výkonnost bez vlivu zadlužení podniku a jeho daňového zatížení. [2]

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu} = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Mezi ukazatele rentability patří rentabilita vlastního kapitálu ROE (Return On Equity). „Rentabilita vlastního kapitálu slouží k hodnocení výnosnosti kapitálu, který do společnosti vložili vlastníci. Obvykle se porovnává s alternativními formami investic, kde existuje obdobné riziko. Posuzuje se výhodnost investice.“ [6] Považuje se za důležité dosahované hodnoty rentabilit posuzovat v delším časovém horizontu.

2.2.4.4 Analýza aktivity

„S pomocí těchto ukazatelů lze zjistit, zda je velikost jednotlivých druhů aktiv v rozvaze v poměru k současným nebo budoucím hospodářským aktivitám podniku přiměřená, tj. zda ukazatele aktivity měří schopnost podniku využívat vložené prostředky.“ [2] Ukazatele aktivity nás informují o tom, jak efektivně podnik hospodaří se svými aktivy a to s majetkem, pohledávkami, zásobami apod. [13]

Obrat aktiv

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

Mezi ukazatele aktivity patří obrat aktiv. Čím vyšší hodnota tohoto ukazatele je, tím lépe. Doporučená hodnota obratu aktiv činí minimálně 1. Vyjde-li hodnota nižší, pak má podnik neúměrnou majetkovou vybavenost a neaktivně jej využívá. [2]

Obrat dlouhodobého majetku

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{tržby}}{\text{dlouhodobý majetek}}$$

Ukazatel obratu dlouhodobého majetku je ovlivněn mírou odepsanosti majetku. „*To znamená, že výsledek ukazatele je při stejné výši dosažených tržeb lepší v případě větší odepsanosti majetku.*“ [2] Používá-li podnik ve velké míře leasingovou formu financování, je hodnota obrátkovosti velmi nadhodnocena a to z důvodu, že dlouhodobý majetek byl pořízen právě touto formou financování.

Doba obratu zásob

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} * 360$$

Ukazatel charakterizuje, jak dlouho trvá jeden obrat neboli doba nutná k přechodu peněžních fondů zpět do peněžní formy. Velmi důležité je posouzení ukazatele v rámci časového vývoje a také v porovnání s odvětvím. [2]

Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{průměrný stav pohledávek}}{\text{tržby}} * 360$$

Dalším základním ukazatelem aktivity je doba obratu pohledávek. Vyjadřuje období od okamžiku prodeje na obchodní úvěr do obdržení platby od svých odběratelů. Vypočítaná hodnota ukazatele se porovnává s dobou splatnosti faktur odvětvovým průměrem. [2]

Doba obratu závazků

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{tržby}} * 360$$

Ukazatel udává období od vzniku závazku do jeho úhrady. „Ukazatel doby obratu pohledávek a doby obratu závazků jsou důležité pro posouzení časového nesouladu od vzniku pohledávky do doby jejího inkasa a od vzniku závazku do doby jeho úhrady.“ [2] Nesoulad těchto ukazatelů ovlivňuje likviditu podniku.

2.3 SWOT ANALÝZA

SWOT Analýza slouží k celkovému vyhodnocení silných stránek společnosti (strengths), slabých stránek společnosti (weaknesses), jejich příležitostí (opportunities) a možných hrozeb (threats). [4] Analýzu lze považovat za určitou strategii. Dobrou strategii poznáme tak, dokáže-li neutralizovat hrozby vnějšího prostředí, využívá-li budoucích příležitostí, umí-li těžit ze silných stránek firmy a je-li schopna odstranit slabé stránky. [9]

Do analýzy externího prostředí jsou zařazeny příležitosti a hrozby. Podnikatelé musí monitorovat klíčové síly makroprostředí, například přírodní, technologické, demograficko-ekonomické a také významné složky mikroprostředí, jako jsou například zákazníci, dodavatelé, konkurenti, distributoři apod. Tyto složky jsou pozorovány z důvodů jejich vlivu na schopnost docílit zisku. Podnik by měl také vytvořit marketingový informační systém, ve kterém bude možné sledovat nejnovější vývojové trendy. Vedení podniku by mělo ke každému trendu přiřadit možné příležitosti a hrozby s ním spojené. Avšak hlavním účelem analýzy je nalezení nových příležitostí a vydělávat na nich. Jedná se o tzv. marketingovou příležitost, která závisí na potřebách a zájmech kupujících. Existují tři hlavní zdroje příležitostí. Zásadní příležitostí je dodávat něco, čeho je nedostatek. Dále dodávat již existující výrobek novým nebo lepším způsobem. Chce-li podnik výrobek nebo službu vylepšit, obrátí se na spotřebitele. Ten poukáže na vylepšení, které od výrobku nebo služby očekává. Třetí způsob vede k zcela novému výrobku či službě. [4]

Hrozby podniku představují protipól příležitostí. Za hrozbu lze považovat příliv nové konkurence, která může ohrozit stabilitu firmy, živelné pohromy, ztráta dobrého jména, odchod pracovníků ke konkurenci apod.[15]

Do analýzy interního prostředí jsou řazeny silné a slabé stránky podniku. Každý podnik vyžaduje jejich vyhodnocení. Je důležité nalézt atraktivní příležitosti a využít je. Někdy si podniky vedou špatně nikoliv z důvodů, že postrádají požadované silné stránky, ale protože nepracují jako společný tým. Jakmile podnik provede analýzu SWOT, pak může přistoupit

ke stanovení vytyčených silů na plánovací období. Jde o proces, který se nazývá formulace cíle. Tyto cíle podnikatelé stanovují a následně se pak jimi řídí. Aby systém řízení fungoval, musí být splněna čtyři kritéria:

- „musí být uspořádány hierarchicky, a to od toho nejdůležitějšího k nejméně důležitému;
- *kdykoliv je to možné, měly by být cíle určeny kvantitativně (zvýšit do dvou let ROI na 15%);*
- *cíle by měly být realistické;*
- *cíle musí být konzistentní (není možné maximalizovat prodej na základně slev a zisk současně).“ [4]*

Silné stránky podniku znamenají jeho úspěšnost. Lze za ně považovat například kvalitní vedoucí pracovníky s velkými zkušenostmi, kvalifikované pracovníky, moderní technologie, flexibilitu firmy, dobré jméno firmy, kvalitní výrobky, spolehlivé a stálé dodavatele i odběratele apod. Slabé stránky podniku působí opačným způsobem. Jedná se například o nesprávné pochopení reklamní kampaně ze strany vedoucích pracovníků, nedostatek obchodních dovedností, špatnou kvalitu výrobního zařízení či samotného výrobku, nedostatečné uspokojení poptávky, nedostatečnou komunikaci na všech stupních řízení apod. [15]

SWOT analýza se nejčastěji vypracovává formou matice. Ze vzájemného porovnávání vnějšího a vnitřního prostředí vyplývají z matice 4 skupiny strategií. Ty slouží pro správné reagování podniku na změny vnějšího prostředí. Strategie se rozdělují následovně:

1. *„Strategie SO, zaměřené na využití silných stránek k získání výhod z příležitostí vnějšího prostředí.*
2. *Strategie ST, zaměřené na využití silných stránek a na eliminaci resp. snížení negativních účinků hrozeb z vnějšího prostředí.*
3. *Strategie WO, zaměřené na překonání vlastních slabých stránek a využívání výhod z příležitostí vnějšího prostředí.*
4. *Strategie WT, zaměřené na minimalizaci slabých stránek a vyhnutí se hrozbám z vnějšího prostředí.“*

„Při vyhodnocení a volbě strategií by měly jako prioritní být realizovány SO a WT na něž by měly být soustředovány podnikové zdroje.“ [6]

Tab. 2. Matice SWOT

Vnitřní prostředí Vnější prostředí	Silné stránky (Strengths) 1. 2. 3.	Slabé stránky (Weaknesses) 1. 2. 3.
Příležitosti (Opportunities) 1. 2. 3.	Strategie SO 1. 2. 3.	Strategie WO 1. 2. 3.
Hrozby (Treats) 1. 2. 3.	Strategie ST 1. 2. 3.	Strategie WT 1. 2. 3.

Zdroj: [6]

2.4 BCG matice

Jedná se o metodu, která pochází od poradenské firmy jménem Boston Consulting Group. Odtud také pochází její název - BCG matice neboli Bostonská matice. Tato metoda se používá pro hodnocení portfolia produktů podniku. Její hodnocení závisí na dvou dimenzích a to na růstu trhu a podílu na trhu, pomocí níž vzniká matice, do které se umísťují jednotlivé produkty z portfolia daného podniku. [16]

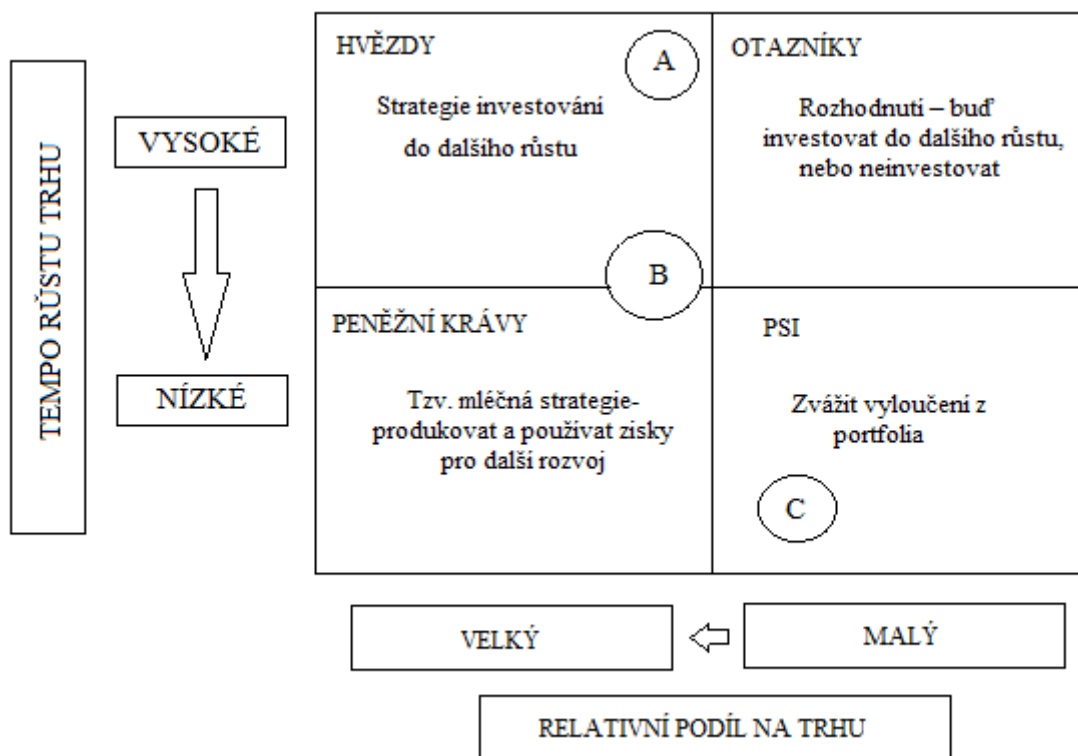
Dále jsou produkty rozděleny do 4 základních skupin. Skupiny vyžadují odlišný charakter podnikání a také finanční podpory. Jedná se o následující skupiny:

1. **Otazníky** – tyto podnikatelské aktivity vykazují vysoké tempo růstu, avšak s nízkým podílem na trhu. Především jde o nové produkty, které potřebují vysoké finanční prostředky pro zvýšení podílu na trhu. Jako otazníky jsou uváděny proto, že jejich budoucí vývoj není zcela zřejmý.
2. **Hvězdy** – jde o podnikatelské aktivity, které vykazují vysoký podíl na trhu a také vysoké tempo růstu. Za hvězdy jsou považovány úspěšné produkty. To však neznamená, že podniku přináší vysoké cash flow. Na tyto produkty musí být vynakládány velké finanční prostředky a to z důvodů udržení jejich postavení.
3. **Peněžní krávy** – za peněžní (dojné) krávy jsou považovány takové produkty, jejichž relativní podíl na trhu je vysoký, ale zároveň tempo růstu za roční období je nízké nebo klesá. Produkty vytvářejí pro firmu velikou peněžní hotovost, aniž by

bylo nutné vynakládání dalších finančních prostředků ať už na jejich rozvoj či podíl na trhu. Podnik tak může využívat tyto finanční prostředky na podporu hvězd a otazníků.

4. **Psi** – (bídni psi), tyto produkty představují nízké relativní podíly na trzích a zároveň nízké tempo jejich růstu. Jde především o takové produkty, které nejsou atraktivní, jejich životní cyklus přešel do stádia poklesu či takové produkty, které nezískaly potřebný podíl na trzích. Je třeba se zamyslet, zda by se postavení těchto produktů mohlo zlepšit či je výhodnější je z trhu stáhnout.

Postavení jednotlivých produktů v portfoliu se může měnit. Časem se z otazníků mohou stát bídní psi nebo hvězdy, či dojně krávy mohou přejít do skupiny bídných psů. Příčina těchto změn závisí především na tempu vývoje nových technologií, na konkurenci v daném odvětví a také na aktivitách vlastní organizace. [9]



Obr. 4. Portfoliová matice – růst trhu/ podíl na trhu

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 PROFIL SPOLEČNOSTI

Obchodní firma:	Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s.
Právní forma:	akciová společnost
Sídlo:	798 52 Budětsko č.p. 118
Identifikační číslo:	63483793
Stav subjektu:	aktivní subjekt
Datum zápisu:	13. 11. 1995

Kapitál

Jmění:	základní
Vklad:	20 365 000 Kč
Splaceno:	20 365 000 Kč

Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. sídlí v obci Budětsko. Spadá tak do okresu Prostějov a do Olomouckého kraje. Obec se nachází v nadmořské výšce asi 450 metrů nad mořem a leží v podhůří Dražanské vrchoviny. Vzhledem k tomu, že společnost hospodaří v tomto podhůří, zaměřuje se v rostlinné výrobě na pěstování obilovin, řepky ozimé, hrachu a máku.

Zaměření zemědělské výroby:

- a) rostlinná výroba – pěstování rostlin pro technické využití, sladovnického ječmene a potravinářské pšenice
- b) živočišná výroba – chov hospodářských zvířat za účelem získávání a výroby živočišných produktů

Zemědělská společnost TERRIS, a.s. hospodaří na 1423 ha půdy v katastrálním území:

- Budětsko;
- Nová Dědina u Konice;
- Přemyslovice;
- Štarnov u Přemyslovic;
- Růžov na Moravě;
- Laškov;
- Krakovec;
- Ochoz.

Společnost vlastní 250 ha pozemků. Většina půdy je však pronajata od vlastníků půdy a to na základě podepsaných Nájemních smluv. Tyto smlouvy mají výpovědní lhůtu 7 let, což zajišťuje společnosti perspektivu výroby a investic. Společnost má i nadále zájem o výkup-prodej pozemků. Orgány společnosti jsou složeny z představenstva, valné hromady a dozorčí rady. Představenstvo je statutárním orgánem společnosti a skládá se z předsedy představenstva a dvou členů představenstva. Představenstvo společnosti je voleno valnou hromadou. Jménem společnosti může jednat kterýkoliv člen představenstva. Valná hromada je nejvyšším orgánem společnosti. Rozhoduje tak o založení společnosti, o změnách stanov, schvaluje rozdělení a naložení se ziskem či případnou ztrátou a schvaluje účetní závěrku společnosti. Valná hromada se svolává minimálně jednou ročně. Zúčastní-li se zasedání valné hromady akcionáři společně držící více jak 50% akcií, pak je zasedání považováno za usnášení schopné. Dozorčí rada je orgán, který volí valná hromada. Dozorčí rada se skládá ze tří členů. Jeden z členů dozorčí rady je zástupcem zaměstnanců. Mezi hlavní činnosti dozorčí rady patří kontrola hospodaření společnosti, účetnictví a také činnosti představenstva. Dozorčí rada se schází každé 3 měsíce. [17]

3.1 Předmět podnikání

Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. podniká v následujících odvětvích:

- opravy silničních vozidel;
- rostlinná výroba: pěstování rostlin pro technické využití;
- živočišná výroba: chov hospodářských zvířat za účelem získávání a výroby živočišných produktů;
- zámečnictví, nástrojařství;
- silniční motorová doprava: nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti nad 3,5 tuny;
- opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů;
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. [17]

3.2 Historie společnosti

Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. se stala nejdříve společností s ručením omezeným, a to dne 13. listopadu 1995. Od 1. ledna roku 1996 tak společnost začala hospodařit na pronajatém majetku od AGRODRUŽSTVA Budětsko. Zemědělská společnost TERRIS Budětsko změnila svoji právní formu na akciovou společnost na základě rozhodnutí valné hromady společnosti ze dne 20. ledna 2005. Na obchodní společnost Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. přešla v důsledku rozdělení a sloučení části jmění zanikající obchodní společnosti AGRODRUŽSTVO Budětsko, a.s. ve výši 55.449.839,- Kč. Zbývá část jmění zanikající společnosti AGRODRUŽSTVO Budětsko, a.s. ve výši 26.540.164,- Kč přešla na obchodní společnost UNIAGRIS Pěnčín, a.s.. Zemědělská společnost TERRIS Budětsko a.s. tak od roku 2005 vyvíjí samostatnou hospodářskou činnost. [17]

3.3 Poskytnuté dotační tituly společnosti

V současné době se dotace staly nedílnou součástí příjmů v jednotlivých podnicích. Zemědělské podniky tak díky poskytnutým dotačním titulům mohou udržovat kompletní zemědělskou výrobu a zároveň tak dosahovat dobrého hospodářského výsledku. Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. spolupracuje s externím poradcem, který se specializuje přímo na oblast dotací. Vedení společnosti tak s poradcem hledá vhodné formy podpory vedoucí k rozvoji podniku.

Mezi poskytovatele dotačních titulů pro tuto společnost patří:

- SZIF – Státní zemědělský intervenční fond

Státní zemědělský intervenční fond je hlavním poskytovatelem dotací. Přerozděluje peníze plynoucí z Evropské unie i národního rozpočtu. Mezi poskytnuté dotační tituly patří dotace na půdu a také například dotace na chovné krávy v systému tržní produkce mléka.

- PGRLF – Podpůrný garanční rolnický a lesnický fond

Dalším poskytovatelem dotací pro společnost je Podpůrný garanční rolnický a lesnický fond. Ten poskytuje zemědělským podnikům podporu v podobě krytí většiny úroků plynoucích z bankovních úvěrů, které souvisejí se zemědělskou výrobou. Fond byl například použit k úhradě poloviny nákladů vložených do pojištění zvířat a plodin.

- Mze – Ministerstvo zemědělství České republiky

Zemědělská společnost využívá také dotační tituly poskytnuté od Ministerstva zemědělství České republiky. Mezi poskytnuté dotační tituly patří například dotace na udržování a zlepšení genetického potenciálu hospodářských zvířat (podpora chovu skotu).

V následující tabulce lze vidět poskytnuté dotační tituly pro Zemědělskou společnost TERRIS Budětsko, a.s.. Jedná se o dotace poskytnuté v letech 2008 až 2011. [17]

Tab. 3. Poskytnuté dotační tituly v letech 2008 až 2011

Poskytovatelé dotačních titulů	Výše poskytnuté dotace v Kč			
	rok 2008	rok 2009	rok 2010	rok 2011
SZIF – SAPS	4 268 318,32	5 194 964,60	5 665 709,40	6 670 389,45
SZIF – TOP-UP přežvýkavci	520 185,04	4 553 41,08	408 227,16	283 805,28
SZIF – TOP-UP zeměděls.půda	186 3352,13	1 657 907,84	717 282,67	283 805,28
SZIF – meziplodiny	576 576,20	431 392,-	367 729,25	367 729,25
SZIF – méně příznivé oblasti	68 543,86	71 594,07	70 152,86	129 978,99
SZIF – agroenvironmentální opatření	159 548,35	1 641 89,34	160 884,12	151 111,28
SZIF – produkce mléka	-	-	199 218,60	206 268,30
SZIF – opatření na podporu mléka	-	-	76 286,90	-
PGRLF – pojištění zvířat a plodin	109 264,-	19 2013,-	202 617,00	213 279,00
PGRLF – podpora úroků	-	87 775,-	86 079,00	39 422,00
Mze – kadávery	60 384,-	73 689,-	31 064,00	18 639,00
Mze – podpora chovu skotu a prasnic	22 554,-	18 953,-	29 624,00	22 731,00
Mze – vakcíny proti IBR	33 000,-	33 040,-	32 400,00	37 600,00
Celkem	7 456 523,90	7 543 96,93	8 074 274,96	8 140 952,56

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

Jak lze v tabulce vidět, Státní zemědělský intervenční fond poskytuje dotace SAPS, což jsou dotace poskytnuté na všechnu zemědělskou půdu a TOP-UP jsou dotace poskytnuté na dorovnání vybraných komodit, které jsou znevýhodněné oproti plnému systému přímých podpor v původních, tzv. starých zemích EU.

4 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ SPOLEČNOSTI

Za vnitřní prostředí lze považovat určité činnosti uvnitř společnosti, které jsou vzájemně propojené. Pro klasifikaci těchto činností slouží tzv. hodnotový řetězec.

4.1 Rozdělení hodnotového řetězce

Hodnotový řetězec slouží k vylíčení veškerých činností podniku. Pomocí řetězce jsou činnosti rozděleny na primární a sekundární. Primární činnosti jsou rozděleny do pěti generických kategorií. Sekundární neboli podpůrné činnosti jsou poté rozděleny do čtyř generických kategorií.

4.1.1 Primární činnosti společnosti

- **Řízení vstupních operací**

Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. vzhledem ke skladbě své zemědělské výroby potřebuje zabezpečit provoz rostlinné a živočišné výroby.

V rostlinné výrobě musí zajistit nákup chemických prostředků, což provádí se svými největšími obchodními partnery původně SLADOVNY Prostějov, nyní SOUFFLET AGRO a.s., která má pobočku v Prostějově a ZETASPOL, s.r.o. sídlící v Bedihošti. Hnojiva společnost dodává Agropodnik Svitavy, a.s. Dále společnost nakupuje od jiných dodavatelů, avšak tyto objemy nejsou rozhodující.

V živočišné výrobě se musí zabezpečit zásobování mineráliemi a sójou na výrobu krmných směsí, neboť společnost si krmné směsi produkuje sama. Rozhodujícími partnery v této oblasti jsou MIKROP ČEBÍN a.s., TEKRO, spol. s r.o., HANAGRAIN J.T.J. s.r.o. v Přerově.

- **Výroba a provoz**

Rostlinná výroba

V rostlinné výrobě začíná veškerá činnost s velkým předstihem, protože při plánování osevního postupu se musí počítat se střídáním plodin a situací na trhu u plodin, které jsou určeny na prodej.

Dále se musí zohledňovat potřeby živočišné výroby. Přísně se sledují agrotechnické postupy u jednotlivých plodin. Následovně probíhá evidence prostředků na ochranu rostlin a

hnojiv, ať už nakupovaných či statkových. Evidence těchto produktů a potřeb je silně vázána na dotační politiku v zemědělské oblasti.

Agronom společnosti sleduje vývoj plodin od zasetí až do sklizně. Tento proces je ovlivňován průběhem počasí. V oblasti, kde působí sledovaná společnost, je limitujícím faktorem množství a rozložení srážek. [17]

Živočišná výroba

V živočišné výrobě společnost chová dojnice holštýnského plemene vyznačující se vysokou dojivostí. K tomu také všechny kategorie mladého skotu včetně výkrmu býků.

Tab. 4. Živočišná výroba – chov skotu

Položka	Roky			
	2008	2009	2010	2011
Narozená telata (v ks)	182	175	171	176
Krávy dojně (v ks)	178	162	167	160
Výroba mléka (v l)	1 324 237	1 349 729	1 295 975	1 356 543
Prodej jatečního skotu (v ks)	145	145	137	124
Prodej jatečního skotu (v kg živé váhy)	78 716	79 241	75 154	64 672

Zdroj: Statistické výkazy zemědělské společnosti

Vysoká dojivost u krav je dána stabilní krmnou dávkou a vysokým standardem ošetřovatelské a zootechnické práce. Postupy jednotlivých činností a prací jsou přesně specifikovány a vyžadují stálý dohled a inovaci.

Další oblastí živočišné výroby je chov prasat. Tato oblast po vysokých investicích v minulých letech je z větší části automatizována. Řízený provoz mikroklimatu ve stájích přináší své výsledky jak v užitkovosti, tak ve zdravotním stavu prasat.

Tab. 5. Živočišná výroba – chov prasat

Položka	Roky			
	2008	2009	2010	2011
Narozená selata (v ks)	3 148	3 472	3 911	4 024
Prasnice oprasené	385	366	385	384
Prodej jatečních prasat (v kg živé váhy)	237 557	254 498	200 919	296 518

Zdroj: Statistické výkazy zemědělské společnosti

Jak lze vidět v tabulce, každý rok je přibližně stejný počet prasnic, ale přesto roste počet narozených selat a díky nové technologii krmení dochází k navýšení chovu. Tím se také zvyšuje i prodej jatečních prasat.

Strojní vybavení

Společnost podle finančních možností investuje do obnovy strojního vybavení, aby byla schopna zabezpečovat náročný provoz jak v rostlinné tak v živočišné výrobě. Strojní vybavení společnosti je následující:

- čtyři traktory značka: New Holland (výkon do 240 koní);
- traktory značka: Zetor (výkon do 160 koní);
- tři sklízecí mlátičky značka: New Holland;
- secí stroje značka: Soliter 9 Amazone;
- manipulátor značka: Dieci;
- stroje na sečení, obracení a nahrnování píce značka: Kuhn;
- kompaktor značka: Swifter;
- šestiradlicový pluh značka: Lemken;
- lis na kulaté balíky (variabilní komora lisu);
- krmný vůz určený pro míchání objemného krmiva;
- posklizňová linka Budětsko (sušení plodin);
- posklizňová čistící linka Přemyslovice;
- krmné linky – zajišťují optimální dávky krmiv;
- dojírna a chladič zařízení (výroba mléka) [17]

- **Řízení vstupních operací**

Aby se zajistila maximální čistota a optimální vlhkost produktů rostlinné výroby, je třeba, aby ty produkty, které jsou určeny pro prodej, prošly posklizňovou linkou. Poté se část produktů prodá. Nachází-li se zákazník ve vzdálenosti do 30 km, zemědělská společnost zajišťuje dopravu produktu sama. Mezi hlavní obchodní partnery patří Agropodnik Svítavy, a.s. a MORAGRO, a.s. v Prostějově. Tyto firmy kupují od společnosti pšenici ozimou a řepku. Dalším odběratelem je SOUFFLET AGRO, a.s. s pobočkou v Prostějově, nakupující od společnosti ječmen jarní a ozimý, který se používá na výrobu sladu. Část produktů společnost skladuje ve svých skladech pro další prodej a část si ponechává pro výrobu krmiv pro živočišnou výrobu.

V živočišné výrobě společnost zajišťuje výrobu mléka, jatečního skotu a prasat. Hlavním obchodním partnerem je MILTRA B, s.r.o. se sídlem v Městečku Trnávka. Tato mlé-

kárna odebírá mléko už po několik let. Dalším obchodním partnerem společnosti je firma MAKOVEC, a.s. s provozovnou v Kostelci na Hané vykupující jatečná prasata a skot. Dalším odběratelem je Zemědělské družstvo Vícov odebírající jateční prasata.

- **Marketing a odbyt**

Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. nemá žádné marketingové oddělení. Dále také nemá zřízené webové stránky, což považuji za nedostatek. Společnost by mohla být díky webových stránkám více zviditelněná. To by mohlo přispět ke spolupráci s dalšími potencionálními odběrateli. Odbyt společnost zajišťuje formou B2B (Business to Business), což znamená, že nedodává svou produkci konečnému zákazníkovi. Vyjednávání a uzavírání smluv pro společnost uskutečňují členové představenstva, kteří dávají přednost osobnímu setkání se zástupci obchodních partnerů.

- **Servisní služby**

Společnost usiluje o zajištění kvality a také o vyrábění produktů co v nejvyšším množství. Veškeré prodávané produkty jsou kontrolovány již při jejich přebírání odběrateli. Čistota a optimální vlhkost produktů je velmi upřednostňována. Před jejich samotným prodejem zaměstnanci společnosti zjišťují pomocí speciálního přístroje, zda vlhkost splňuje povolenou hodnotu. [18]

4.1.2 Sekundární činnosti společnosti

- **Obstarávací činnost**

Ve zkoumané společnosti není zřízeno nákupní oddělení. O veškerém nákupu rozhoduje představenstvo společnosti. Společnost má stanovené odpovědné osoby, které zajišťují nákup. Jedná-li se o nákupy v menších částkách, odpovědná osoba si vyzvedává peníze u pokladníka společnosti. Jde-li o vyšší nákupy, pak je zapotřebí konzultace s představenstvem společnosti.

- **Technologický rozvoj**

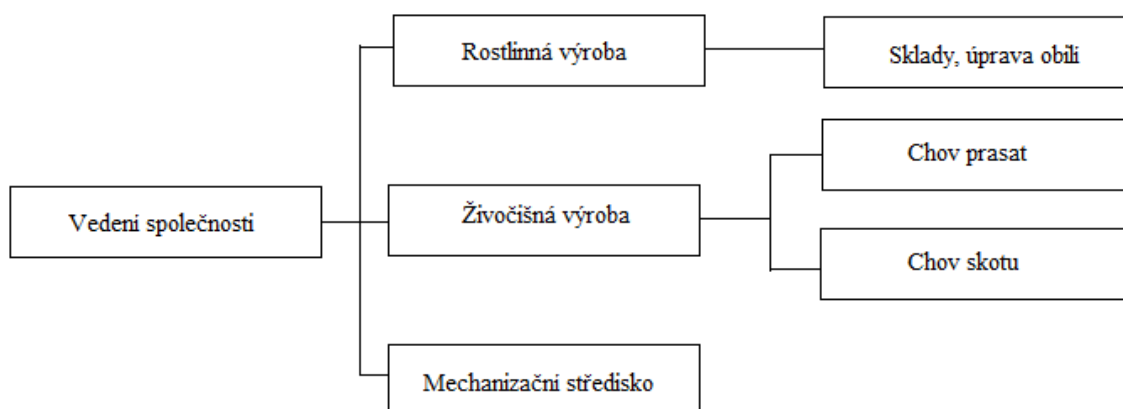
Zkoumaná společnost též nemá technické ani vývojové oddělení. Vše závisí na vedení společnosti, které určí nejvhodnějšího dodavatele při použití osiv, krmiv, při rekonstrukcích a pro vybavení strojového parku. Rozvoj produktů závisí na zvolené formě technologie a její aplikaci.

- **Řízení pracovních sil**

Ve společnosti není zřízeno personální oddělení, což je možno považovat za nedostatek. O potřebném přijímání nových pracovníků rozhodují odpovědné osoby, které mají na starosti určitý úsek společnosti. Avšak o schválení přijetí rozhoduje představenstvo společnosti. Snahou je zaměstnávat na určité profese pracovníky žijící v katastrálním působení společnosti. V současné době zde pracuje 50 zaměstnanců. Mnoho z nich v této společnosti pracuje již několik let. U zaměstnanců se posuzuje jejich výkon a zájem o práci. Je-li pracovník šikovný a schopný, pak je povýšen a může tak pracovat na nových strojích. Návrhy na odměnu za práci podávají vedoucí osoby jednotlivých úseků se schválením představenstva. V současnosti jsou osobní náklady společnosti na jednoho zaměstnance v průměru měsíčně 21275,- Kč.

- **Infrastruktura podniku**

Vedení společnosti je tvořeno představenstvem stojícím v čele společnosti. Představenstvo je statutárním orgánem společnosti a skládá se z předsedy představenstva a dvou členů představenstva. Zajišťuje veškerou činnost podniku jako je prodej, nákup apod. Ve společnosti se nachází oddělení rostlinné výroby, živočišné výroby a také mechanizační středisko. Dále je živočišná výroba dělena na chov prasat a chov skotu. Každá tato oblast má svého vedoucího, který spadá do vedení společnosti. Na následujícím Obr. 5. je možno vidět organizační strukturu společnosti. [18]



Obr. 5. Organizační struktura společnosti Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s.

4.2 Finanční analýza

Pro zpracování finanční analýzy je zapotřebí využití vstupních dat, které jsem čerpala z vnitropodnikových dokumentů společnosti jako je rozvaha a výkaz zisku a ztráty.

4.2.1 Účetní výkazy společnosti

Do účetních výkazů patří především rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow.

4.2.1.1 Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem, pomocí kterého je možno v následující tabulce vidět, jaký majetek společnost vlastní a z jakých zdrojů je majetek financován. Údaje jsem čerpala z rozvahy společnosti za roky 2008 - 2011. Rozvaha se sestavuje vždy k danému účetnímu období a platí, že aktiva se musí rovnat pasivům.

Tab. 6. Struktura rozvahy vybraných položek za roky 2008 - 2011 (v tis. Kč)

		Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
	AKTIVA CELKEM	77 088	76 590	78 924	84 750
A.	Pohledávky za upsaný ZK	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	49 387	53 610	55 939	54 829
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	81	62	43	43
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	49 256	53 498	55 846	54 786
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	50	50	50	0
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	27 279	22 692	22 857	29839
C.I.	Zásoby	19 005	18 796	15 922	16 585
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	429	306	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	7 721	3 428	6 779	10 385
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	124	162	156	2 869
D.	Časové rozlišení	422	288	128	82
	PASIVA CELKEM	77 088	76 590	78 924	84 750
A.	Vlastní kapitál	66 876	65 342	65 491	77 312
A.I.	Základní kapitál	24 492	20 365	20 343	19 377
A.II.	Kapitálové fondy	35 701	35 701	35 701	35 701
A.III.	Rezervní fondy, ..	708	3 768	3 767	3 770
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	-852	5 633	5 508	5 672
A.V.	Výsledek hospodaření běž. úč.obd.	6 833	-125	172	12 792
B.	CIZÍ ZDROJE	10 095	11 131	13 085	7 105
B.I.	Rezervy	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky	3 438	2 496	2 154	1 585
B.III.	Krátkodobé závazky	5 407	4 913	4 376	4 410
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	1 250	3 722	6 555	1 110
C.	Časové rozlišení	117	177	348	333

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

V Tab. 6. jsou uvedeny položky, jejichž hodnoty jsou zapotřebí při výpočtu poměrových ukazatelů. Jak lze vidět v tabulce, celková aktiva se od roku 2008 do roku 2011 navýšila o necelých 10 milionů korun. Dále také z rozvahy vyplývá, že dochází k menšímu nárůstu úvěrů a to kvůli financování dlouhodobého majetku. Jde například o financování budov a dražších strojů právě cizími zdroji. Avšak v roce 2011 došlo ke snížení těchto bankovních úvěrů.

4.2.1.2 Výkaz zisku a ztráty

Obsahem výkazu zisku a ztrát jsou výnosy, náklady a z toho vyplývající výsledek hospodaření společnosti. V následující tabulce lze vidět, jakých výnosů společnost dosáhla a také jaké peněžní částky byly v daných obdobích účelně vynaloženy.

Tab. 7. Vybrané položky - výkaz zisku a ztráty za roky 2008 - 2011 (v tis. Kč)

Název řádku		Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
I.	Tržby za prodej zboží	0	0	0	0
II.1.	Tržby za prodej vlas.výrob.a služ.	45 629	35 637	36 702	55 119
C.	Osobní náklady	12 927	12 880	12 765	13 318
E.	Odpisy DMN a DMH	4 027	4 106	4 314	4 355
N.	Nákladové úroky	174	241	293	261
O.	Ostatní finanční náklady	1 167	1 205	1 330	1 402
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	2 095	-284	23	0
***	Výsledek hospodaření za úč. ob.	6833	-125	172	12 792

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

Z výkazu zisku a ztrát vyplývá, že společnost v roce 2011 dosahovala nejvyšších výsledků hospodaření za sledované roky. Těchto výsledků bylo dosaženo především z důvodů velmi dobrých klimatických podmínek pro rostlinnou výrobu a díky mírnému navýšení výkupních cen. V roce 2009 došlo k menším ztrátám, které byly způsobeny kvůli nízkým výkupním cenám za maso a mléko. V následujících letech se však výkupní ceny mírně zvýšily.

4.2.1.3 Cash flow

V této části bakalářské práce se budu zabývat výpočtem cash flow nepřímou metodou. Pro výpočty jednotlivých cash flow je zapotřebí vstupních dat z účetnictví. Metodický postup cash flow je uveden v teoretické části této práce. Nejprve je zapotřebí vypočítat provozní cash flow, poté cash flow z investiční činnosti, cash flow z finanční činnosti a nako-

nec tak konečný stav peněžních prostředků. Výpočty jednotlivých cash flow jsem počítala pomocí dat v rozvaze a výkazu zisku a ztráty za roky 2008, 2009, 2010 a 2011.

Tab. 8. *Provozní CASH FLOW* – vybrané položky vycházející z rozvahy a výkazu a ztráty (v tis. Kč).

Položky	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
Zisk	6 833	5 633	172	12 792
+Odpisy	4 027	4 106	4 314	4 355
Zásoby	2 106	209	2 873	- 663
Pohledávky	-72	4 293	- 3 351	- 3 606
Krátkodobé cenné p.	0	0	0	0
Časové rozlišení aktiv	671	134	160	46
Časové rozlišení pasiv	22	60	232	- 15
Krátkodobé závazky	-631	-494	- 536	64
Rezerva	0	0	0	0
CF Z PROVOZNÍ ČINNOSTI	12 956	14 929	3 864	12 973

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

Jak lze vidět v Tab. 8., do provozní činnosti jsou zařazeny takové položky, které se týkají výtěžné činnosti podniku. Cash flow z provozní činnosti je z finančního hlediska nejdůležitější oblastí. Vychází-li provozní cash flow v záporných číslech, znamená to, že má společnost vážné problémy. Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s. vychází provozní cash flow v kladných hodnotách, což hraje klíčovou roli pro samostatnou existenci podniku.

Tab. 9. *Investiční CASH FLOW* – vybrané položky vycházející z rozvahy (v tis. Kč).

Položky	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
Dlouhodobý hm. majetek	-5 984	-4 242	-5 320	-1 844
Dlouhodobý nehm. majetek	20	19	0	0
Dlouhodobý finan. Majetek	1 108	0	0	50
CF Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI	-4 856	-4 223	-5 320	-1 794

Zdroj: Vnitropodnikové dokumenty

V Tab. 9. jsou uvedeny jednotlivé položky dlouhodobého majetku, které jsem čerpala z rozvahy společnosti. Pojem investiční činnost znamená pořízení a prodej dlouhodobého majetku. Dosahuje-li investiční cash flow záporných hodnot, znamená to, že společnost neodprodává dlouhodobý majetek, ale naopak si majetek ponechává a investuje do něj, což vytváří pozitivní výhled do budoucnosti společnosti.

Tab. 10. *Finanční CASH FLOW* – vybrané položky vycházející z rozvahy (v tis. Kč).

Položky	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
Základní kapitál	- 377	-4 127	-22	-966
Kapitálové fondy	162	0	0	0
Dividendy	0	0	0	0
Dlouhodobé bank. úvěry	0	2 722	-122	2 610
Dlouhodobé závazky	-310	-942	-343	-568
CF Z FINANČNÍ ČINNOSTI	-525	-2 347	-477	1 076

Zdroj: *Vnitropodnikové dokumenty*

V Tab. 10. uvádím jednotlivé peněžní toky, které jsem čerpala z rozvahy společnosti. Tyto peněžní toky vedou ke změně velikosti vlastního kapitálu a dlouhodobých závazků. Záporné cash flow z finanční činnosti v letech 2008, 2009 a 2010 naznačuje odtok peněžních toků k vlastníkůům či věřitelům. Naopak kladné cash flow v roce 2011 signalizuje přítok peněžních toků od vlastníků či věřitelů do společnosti.

Tab. 11. *Celkové CASH FLOW*. (v tis. Kč).

Cach flow	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
CF Z PROVOZNÍ ČINNOSTI	12 956	14 929	3 864	12 973
CF Z INVESTIČNÍ ČINNOSTI	-4 856	-4 223	-5 320	-1 794
CF Z FINANČNÍ ČINNOSTI	-525	-2 347	-477	1 076
CF CELKEM	7 575	8 359	- 1 933	12 255

Zdroj: *Vlastní zpracování*

Jak lze vidět v Tab. 11. celkové cash flow společnosti zjistíme součtem cash flow z jednotlivých činností: CF z provozní činnosti + CF z investiční činnosti + CF z finanční činnosti. V roce 2010 dosáhla celková hodnota peněžních toků ve společnosti záporného čísla, což znamená, že v tomto roce měla společnost vyšší výdaje než příjmy. Avšak v ostatních analyzovaných letech dosahovala celková hodnota peněžních toků kladných čísel. Společnost tak dosahovala vyšších příjmů než výdajů.

4.3 Ukazatele finanční analýzy

V této části bakalářské práce se zabývám výpočty poměrových ukazatelů, které jsou zapotřebí k zpracování finanční analýzy. Jedná se o ukazatele zadluženosti, ukazatele aktivity, ukazatele rentability a ukazatele likvidity, které vypočítávám pro roky 2008, 2009, 2010 a 2011. Výpočty poměrových ukazatelů jsou uvedeny v teoretické části této bakalářské práce.

4.3.1 Ukazatel zadluženosti

Tab. 12. Ukazatelé zadluženosti v Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.

Ukazatel zadluženosti	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
Celková zadluženost	13,10 %	14,5 %	16,6 %	8,4 %
Míra zadluženosti	0,15	0,17	0,20	0,09
Úrokové krytí (EBIT)	52,31	-0,70	1,67	50,01
Doba splácení dluhů	1,14	2,90	3,38	0,55
Krytí dlouhodobého majetku VK	1,35	1,22	1,17	1,41
Krytí dlouh. majetku dlouh. zdroji	1,42	1,32	1,25	1,43

Zdroj: vlastní zpracování

V Tab. 12. lze vidět vypočtené hodnoty jednotlivých ukazatelů zadluženosti a jejich vývoj v průběhu sledovaných 4 let.

Celková zadluženost je základním ukazatelem zadluženosti a hodnotí, jaká část celkových aktiv je financována z cizích zdrojů. Doporučená hodnota tohoto ukazatele je v rozmezí od 30% do 60%. [2] Hodnoty celkové zadluženosti společnosti se pohybují okolo 15%, avšak v roce 2011 se ukazatel snížil skoro na polovinu, což znamená, že společnosti se velmi snížilo krytí aktiv cizími zdroji.

Míra zadluženosti poměří cizí a vlastní kapitál. Tento ukazatel je velmi významný pro banky. Pro posouzení ukazatele je důležitý časový vývoj a jak lze vidět, hodnota míry zadluženosti je stabilní. Ke většímu snížení hodnoty došlo v roce 2011.

Úrokové krytí udává, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. Doporučená hodnota ukazatele by měla být větší jak 5. [2] Jak je možno vidět v Tab. 12. v roce 2008 a 2011, společnost je schopna krýt úroky. Hodnoty vysoce přesahují doporučenou hodnotu 5. Avšak roky 2009 a 2010 signalizují, že společnost potřebuje na krytí úroků celý zisk a neměla by se tedy dále zadlužovat.

Doba splácení dluhů. Hodnota tohoto ukazatele signalizuje, za jak dlouho je společnost schopna splatit své dluhy z provozního cash flow. Optimální je klesající trend tohoto ukazatele. Jak lze vyčíst z Tab. 12., v roce 2011 se podařilo hodnotu ukazatele snížit.

Krytí dlouhodobého majetku vlastním kapitálem dává do poměru vlastní kapitál a krytí dlouhodobého majetku. Hodnoty tohoto ukazatele za analyzované roky jsou vyšší než 1 [3], což signalizuje, že společnost používá vlastní kapitál i ke krytí oběžných aktiv. Znamená to, že společnost dává přednost spíše finanční stabilitě před výnosem.

Krytí dlouhodobého majetku dlouhodobými zdroji znamená, do jaké míry je majetek financován dlouhodobými zdroji. Doporučená hodnota ukazatele by měla být větší jak 1. [2] Jak lze vidět v Tab. 12, hodnota za sledované roky neklesla pod 1, což znamená, že společnost volí přiměřené krytí dlouhodobého majetku dlouhodobým kapitálem.

4.3.2 Ukazatel likvidity

Tab. 13. Ukazatele likvidity v Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.

Ukazatel likvidity	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
Okamžitá likvidita	0,02	0,03	0,03	0,65
Pohotová likvidita	1,45	0,73	1,58	3,00
Běžná likvidita	4,10	3,84	2,75	5,41

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 13. ukazuje vypočítané hodnoty jednotlivých ukazatelů likvidity. Tyto ukazatele znázorňují, jak dokáže společnost hradit své závazky. Ve výpočtech jsem používala položky týkající se oběžných aktiv a krátkodobých cizích zdrojů společnosti.

Okamžitá likvidita by měla nabývat hodnot v rozmezí od 0,2 do 0,5. [3] Hodnoty ukazují, jak je společnost schopna krýt krátkodobé závazky krátkodobým finančním majetkem. V Tab. 13. lze vidět, že společnost dosahuje velmi malých hodnot a měla by tak uvažovat nad zvýšením krátkodobého finančního majetku. Avšak v roce 2011 se hodnota ukazatele nepatrně zvýšila nad doporučenou hranici. Toto zvýšení může signalizovat, že společnost neefektivně využívá finančních prostředků.

Pohotová likvidita by měla nabývat hodnot v rozmezí od 1 do 1,5. [3] Tab. 13. udává, že v roce 2009 klesla hodnota ukazatele pod doporučenou hranici. Společnost tak není schopná krýt krátkodobé závazky krátkodobým finančním majetkem a krátkodobými pohledávkami. V roce 2011 však ukazatel převyšoval doporučenou hodnotu.

Běžná likvidita udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé cizí zdroje. Doporučená hodnota tohoto ukazatele se pohybuje od 1,5 do 2,5. [3] Jak lze vidět, hodnoty jsou ve všech letech vyšší. To svědčí o tom, že společnost má zbytečně vysokou hodnotu čistého pracovního kapitálu. Společnost tak financuje oběžný majetek z dlouhodobých cizích zdrojů.

4.3.3 Ukazatel rentability

Tab. 14. Ukazatelé aktivity v Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s. (v %).

Ukazatel rentability	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
Rentabilita tržeb	13,73	-0,35	0,47	23,21
Rentabilita celkového kapitálu	11,81	-0,22	0,62	15,40
Rentabilita vlastního kapitálu	10,22	-0,19	0,26	16,55

Zdroj: vlastní zpracování

Rentabilita (ROS, ROA, ROE) vyjadřuje schopnost společnosti dosahovat zisku při použití vloženého kapitálu. Ukazatelé by měli být sledovány v časovém horizontu a to se stoupajícími trendy. [3] Jak lze vidět v Tab. 14. hodnoty ukazatelů jsou v roce 2009 a 2010 velmi nízké a to z důvodů dopadající krize v zemědělství a také kvůli nízkým výkupním cenám. V roce 2009 mají ukazatelé minusovou hodnotu, protože společnost dosahovala ztráty. Rok 2011 byl úspěšný a hodnota se tak rapidně zvýšila, i výkupní ceny mírně vzrostly.

4.3.4 Ukazatel aktivity

Tab. 15. Ukazatelé aktivity v Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.

Ukazatel aktivity	Rok 2008	Rok 2009	Rok 2010	Rok 2011
Obrat aktiv	0,59	0,47	0,47	6,50
Obrat dlouhodobého majetku	0,92	0,66	0,66	1,00
Doba obratu zásob	141,60	190,93	170,28	106,16
Doba obratu pohledávek	64,30	37,72	66,50	67,83
Doba obratu závazků	42,66	49,63	42,93	28,80

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 15. nám udává vypočítané hodnoty jednotlivých ukazatelů aktivity a jejich vývoj.

Obrat aktivit naznačuje, kolikrát za rok dojde k obratu aktiv vzhledem k tržbám společnosti. Čím větší hodnota ukazatele je, tím lépe. Doporučená minimální hodnota je 1. [2] V prvních třech letech lze vidět, že doporučených hodnot nebylo dosaženo, což znamená, že společnost má neúměrnou majetkovou vybavenost a neefektivně ji využívá. V roce 2011 se hodnota ukazatele velmi zvýšila.

Obrat dlouhodobého majetku má podobný charakter jako předchozí ukazatel aktivity. Ukazatel je ovlivněn mírou odepsanosti majetku.

Doba obratu zásob udává, kolik dnů je potřeba k tomu, aby se vložené finanční prostředky znovu přeměnily do finanční podoby. Pro posouzení ukazatele je důležitý jeho časový vývoj. Jak je možno vidět, v roce 2011 počet dnů velmi klesl oproti předchozím rokům.

Doba obratu pohledávek ukazuje období, za které v průměru společnost inkasuje pohledávky odběratelům. V letech 2008, 2010 a 2011 hradí své závazky dříve, než inkasuje pohledávky, viz Tab.15.

Doba obratu závazků je podobná předchozímu ukazateli a charakterizuje tak dobu obratu od vzniku závazku do jeho úhrady. Jak lze vidět, v roce 2009 byly závazky placeny o měsíc dříve. V ostatních letech se však průměrná doba splacení závazků pohybuje okolo 65 dní. SWOT analýza tak udá základní přehled o zkoumané společnosti.

4.4 SWOT analýza

Tato část práce je zaměřena na sestavení SWOT analýzy. Jde o znázornění současného stavu společnosti. Sestrojením SWOT analýzy vznikne logický rámec, který na straně jedné ukáže vnitřní silné a slabé stránky společnosti a na straně druhé vnější příležitosti a hrozby.

Silné stránky

- Vedení společnosti;
- Využívání dotačních titulů z kapitoly zemědělství;
- Dlouhodobé odběratelsko-dodavatelské vztahy;
- Půda ve vlastnictví společnosti;
- Prodej výrobků s optimálními podmínkami;
- Vysoká doживost krav;
- Pohotová a běžná likvidita;
- Nízká zadluženost.

Slabé stránky

- Horší kvalita půdy (vysoká nadmořská výška);
- Chov prasat;
- Zastaralé budovy;
- Chybí webová stránka;
- Okamžitá likvidita.

Příležitosti

- Odkup zbývajících pronajatých pozemků;
- Modernizace technického parku;
- Snižování počtu vlastníků akciové společnosti;
- Realizace projektů v kapitole MŽP-SFŽP (Ministerstvo životního prostředí – Státní fond životního prostředí).

Hrozby

- Závislost na počasí;
- Dovoz zemědělských výrobků ze zahraničí;
- Vliv konkurence;
- Stoupající ceny vstupů.

Ze SWOT analýze je patrné, že společnost má na příští léta zajištěné odběratelsko-dodavatelské vztahy, což by mělo do budoucna zajistit prosperitu společnosti.

Za velmi silnou stránku považují vedení společnosti, které v ní působí již od samého založení. Vedení společnosti udržuje dobré vztahy jak se zaměstnanci, tak i s odběrateli a dodavateli, což velmi přispívá k její prosperitě. Další silnou stránkou je půda ve vlastnictví společnosti představující cca 250 ha. Dle vyjádření vedení je v jejich zájmu i další odkup pozemků. Za silnou stránku lze považovat i zadluženost společnosti, přičemž výše zadlužení splňuje doporučenou hodnotu.

Jako jednu z nejslabších stránek společnosti bych uvedla lokalitu, ve které se společnost nachází. Kvůli vysoké nadmořské výšce asi 450 metrů nad mořem se společnost nemůže zaměřovat na nejvýnosnější plodiny, jako je např.: cukrová řepa. Další slabou stránkou společnosti je chov prasat. Do této oblasti se společnost rozhodla investovat, zmodernizovat a zkvalitnit výrobu. Z důvodů této několikaleté modernizace byl chov prasat pro společnost prodělečný, avšak v posledním roce se situace stabilizuje díky růstu výkupních cen.

Za příležitost lze považovat zájem společnosti o výkup pozemků. I když společnost vlastní cca 250 ha pozemků, většina půdy je však pronajata od vlastníků půdy. Další příležitostí pro společnost je realizace projektů dotovaných z Ministerstva životního prostředí a Státního fondu životního prostředí. Díky poskytnutým dotačním titulům by bylo možno investovat například do posklizňové úpravy plodin.

Do hrozeb společnosti zařazují dovoz zemědělských výrobků ze zahraničí. Kvůli zahraničním dovozům může hrozit likvidace českého zemědělství a zánik menších farem. Za další hrozbu považují stoupající ceny vstupů. Vývoj ekonomické situace společnosti závisí na cenách vstupů, jako jsou pohonné hmoty, osiva, hnojiva, vakcíny apod.

4.5 BCG matice

Tato část bakalářské práce se zabývá problematikou portfoliové matice. Jedná se o metodu, pomocí které jsou jednotlivé produkty rostlinné a živočišné výroby začleněny do 4 základních skupin. Skupiny vyžadují odlišný charakter podnikání a také finanční podpory. Hodnocení matice závisí na růstu trhu a podílu na trhu. V následujících dvou tabulkách Tab. 16 a Tab. 17 jsou uvedeny vybrané položky rostlinné a živočišné výroby, které budou zařazeny do BCG matice.

Tab. 16. Vybrané položky rostlinné výroby vycházející ze statistických výkazů.

Rostlinná výroba	Plocha (v ha)	Sklizeň (v t)	Tržby 2011 (v tis. Kč)
Pšenice ozimá	402,29	2 910	10 526 816
Ječmen jarní	246,55	1 584	8 033 000
Ječmen ozimý	50,00	250	1 060 145
Žito	24,10	146	664 864
Řepka ozimá	232,26	541	6 455 617
Mák	55,21	49	1 410 250
Hořčice	27,06	33	realizace v jarním období
Hrách	27,88	120	realizace v jarním období

Zdroj: Statistické výkazy společnosti

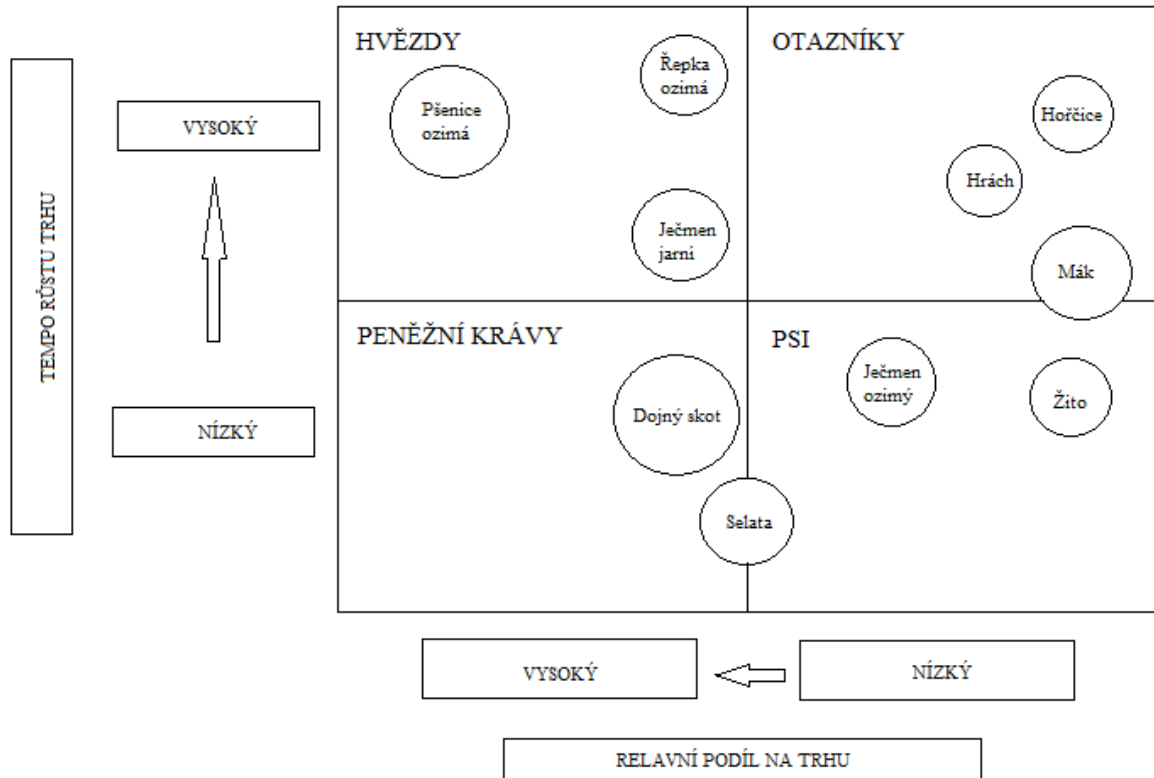
Tab. 17. Vybrané položky živočišné výroby vycházející ze statistických výkazů.

Živočišná výroba	Prodej za rok (v ks)	Tržby rok 2011 (v tis. Kč)
Prasata ve výkrmu	1 861	5 979 000
Prasničky	1 266	2 872 441
Selata	558	844 088
Dojný skot (v litrech)	1 321 744	10 634 761

Zdroj: Statistické výkazy společnosti

Jak lze vidět v Tab. 16. tržby za osiva jako je hořčice a hrách závisí na jarním období. Z tohoto důvodu nejsou tržby prozatím uvedeny. Tyto plodiny pěstuje společnost také jako

množitelské porosty na osivo. Výše finančního efektu se projeví po uznání kvality osiva (podle vzorku se určí klíčivost).



Obr. 6. BCG matice Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.

1. Hvězdy

Pšenice ozimá je dlouhodobě na prvním místě v pěstování obilovin. Výhodou této pšenice je jednoduchá skladovatelnost a dlouhá trvanlivost. Proto také přináší společnosti vysoké tržby.

Ječmen jarní představuje vysoký podíl na trhu a právě proto spadá do kvadrantu hvězd. Tuto obilovinu společnost z části prodává a z části si ji ponechává pro vlastní spotřebu (krmení, osivo).

Řepka ozimá je řazená mezi nejvýznamnější plodiny světa. Je to velmi důležitá komodita a pro společnost finančně zajímavá. Na úseku rostlinné výroby vytváří podmínky pro úspěšný průběh žňových a podzimních prací.

2. Peněžní krávy

Dojný skot (produkce mléka) představuje vysoký podíl na trhu a má své pevné místo v ekonomice společnosti. Produkce mléka přináší společnosti pravidelnou peněžní hotovost, avšak tempo růstu cen za roční období je nízké. V posledním roce ceny mírně vzrostly.

Selata se také nacházejí v kvadrantu peněžních krav. Celkový chov prasat představoval do nedávna pro společnost pouze ztráty. V posledním roce se situace na trhu zlepšila a to díky mírnému růstu výkupních cen a vysoké kvalitě chovu.

3. Otazníky

Hořčice, hrách a mák jsou doplňkové plodiny, tzn., že nejsou rozhodující v osevním postupu. Jsou to plodiny značně rizikové. Tržby za tyto plodiny jsou proto vždy nejisté.

4. Psi (bídni psi)

Ječmen ozimý spadá do kvadrantu bídných psů z důvodů, že představuje nízký relativní podíl na trhu a také nízké tempo růstu. I když pěstování této plodiny ztrátové není. Ječmen ozimý by také z části mohl zapadat to kvadrantu otazníky.

Žito představuje stejně jako u ječmene ozimého nízký podíl na trhu. Tato plodina se lépe pěstuje ve vyšších nadmořských výškách. [18]

5 SOUČASNÁ SITUACE SPOLEČNOSTI

Tahounem společnosti je rostlinná výroba. Aby byl dodržen zvyšující se výrobní trend, musela společnost vynaložit nemalé investice. Ve sledovaném období let 2008 až 2011 se společnost rozhodla nasměrovat velkou část finančních zdrojů do nové techniky. Hlavním záměrem vedení společnosti bylo dobudovat strojový park, aby mohlo být více konkurence schopné a dokázalo v daných termínech zvládnout agrotechnické lhůty.

Společnost není úzce orientovaná jen na rostlinnou výrobu. Vedení zvažovalo, jestli v daných podmínkách a daných finančních zdrojích dokáže zvládnout požadavky na živočišnou výrobu. Bylo proto jasné, že bez modernizace strojového parku a zvýšení péče o něj, nemůže být dodržena kvalita krmivové základny. Týká se to chovu skotu i prasat. Navíc jak v chovu skotu, tak i chovu prasat musely být dodrženy podmínky, které předepisuje Evropská unie. Nová technika, seskládaná do nových technologických linek, kterou společnost vybudovala, přinesla také nové požadavky na lidské zdroje. Vybrat je, zapracovat a mít výsledky není otázkou jedné sezóny.

Jak je vidět za sledované období, záměr vedení společnosti se daří realizovat. Jako příklady mohu uvést:

1. Přestěhování chovu skotu – dojné krávy jsou přestěhovány do nového objektu. S realizací nové dojírny došlo i k rozsáhlým úpravám celého objektu.
2. Odstav telat – došlo ke kompletní rekonstrukci.
3. Posklizňová linka – s výměnou čističky obilí a sušičky dojde k vnitřním úpravám budovy tak, aby dokázala zvládnout vyšší výkonnost nové linky.

Jednou z priorit pro vedení společnosti by se mělo stát zabezpečení farem Budětsko, Ochoz a všech objektů, které se zde nacházejí, tzn. budovy, hospodářská zvířata a parkující technika. V rámci možností by mělo být v brzké době dosaženo:

1. Opravy – výměny oplocení
2. Zvýšené ostrahy
3. Efektivnějšího působení na zaměstnance

Společnost má také zájem o výkup pozemků. Většina půdy je pronajata od vlastníků půdy a to na základě podepsaných Nájemních smluv, které mají výpovědní lhůtu 7 let. [18]

6 NÁVRHY NA ODSTRANĚNÍ SHLEDANÝCH NEDOSTATKŮ

K zlepšení výsledků je důležité se zaměřit na oblasti, které společnost zatěžují vysokou nákladovostí. Za takovou oblast považují chov prasat. Do této oblasti se společnost rozhodla investovat z důvodů modernizace a kvality chovu. Avšak kvůli několikaleté modernizaci se chov prasat stal prodělečný. V průběhu roku 2011 a přelomem roku 2012 se však patrně začaly navyšovat výkupní ceny. Díky tomu je situace poněkud stabilní. Otázkou však stále je, zda se do budoucna výkupní ceny ještě navýší. Chov prasat patří do takových oblastí, o kterých není jisto, zda se udrží či ne. Proto si myslím, že se zrušením chovu může společnost ještě vyčkávat. V následující tabulce jsou uvedeny roční náklady na chov prasat.

Tab. 18. Náklady a výnosy na chov prasat v letech 2008-2011 (v tis. Kč).

Roky	2008		2009		2010		2011	
	N	V	N	V	N	V	N	V
Náklady / výnosy								
Základ. stádo prasat	4511	3533	4490	3931	4359	4064	4411	3845
Mladý chov prasat	6961	7123	6518	6597	5887	5381	8575	8072
Prasata výkrm	6760	6839	8574	8053	7466	7314	8712	10568
Selata	2403	2885	2795	3564	3402	3776	3185	3845
Celkem N a V	20635	20380	22377	22145	21114	20535	24883	26330
Zisk celkem		-255		-232		-579		1447

Zdroj: Podniková výsledovka

Jak lze vidět v Tab. 18. až v roce 2011 dosahovala hodnota při odečtení nákladů kladných čísel. V následujících letech se ukáže, zda se i nadále bude trh vyvíjet k lepšímu a chov prasat se tak stane ziskovou oblastí nebo naopak oblastí ztrátovou. V případě vysoké nákladovosti a tím způsobené ztráty, doporučuji společnosti tuto činnost zrušit a vynakládané prostředky tak použít například na obnovu a modernizaci budov.

Za další nedostatek uvádím stav budov. Modernizace budov závisí na dlouhodobé finanční stabilitě. Na rekonstrukci stávajících budov prozatím nejsou poskytovány dotační tituly. Podle mého názoru může společnost zvýšit úvěrový rámec díky svému nízkému procentu zadlužení a tyto rekonstrukce provést. Bude ale nutné rozhodnout o budovách, které společnost nutně potřebuje a kterých se asi zbaví.

Jak jsem se již zmínila, jednou z hlavních priorit pro společnost je zabezpečení farem Budětsko a Ochoz. V posledním období dochází ke krádežím na farmách. Jedná se především o krádeže pohonných hmot. Společnost má v úmyslu opravit – vyměnit oplocení celého sektoru a také zvýšit ostrahu. Toto řešení je podle mého názoru krok správným smě-

rem. Avšak pro zvýšení zabezpečení areálu společnosti doporučuji také instalaci kamerového systému. Díky tomuto opatření by se měly výrazně snížit krádeže a možná i odhalit potenciální pachatele. Doporučuji rozmístění kamer zvláště do objektů, kde se nachází vozový park společnosti. Myslím si, že investice do této oblasti přinesou kladné výsledky.

Mezi další slabou stránku společnosti řadím i okamžitou likviditu. Hodnota ukazatele v prvních třech sledovaných letech nedosahuje doporučené hodnoty a tou je 0,2 - 0,5. To signalizuje, že společnost nemá dostatečné množství hotovosti v případě okamžitého uhrazení krátkodobých závazků. Společnosti proto doporučuji, aby si určila optimální rozmezí mezi dobou obratu pohledávek a krátkodobých závazků. V roce 2011 se hodnota ukazatele zlepšila.

Jako další shledaný nedostatek uvádím neexistenci webových stránek a proto bych společnosti poradila jejich zřízení. Internetové stránky mohou přilákat nové potencionální odběratele i dodavatele a společnost se může stát více známou pro veřejnost. Náklady na webové stránky jsou oproti ostatním vynakládaným prostředkům minimální.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se zabývá analýzou ekonomické výkonnosti Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.. Práce je rozdělena do několika kapitol. Teoretická část se zabývá problematikou a vymezením jednotlivých ekonomických metod. Praktická část obsahuje kapitolu, kde se nachází základní údaje o společnosti, jako je předmět podnikání nebo historie společnosti. Dále je tato část práce věnována aplikací vybraných metod na konkrétní společnost.

Pro rozdělení činností společnosti jsem použila hodnotový řetězec podle Portera. Díky tomuto řetězci bylo možné jednotlivé činnosti rozdělit na primární a sekundární činnosti. Dále lze v práci nalézt výpočty jednotlivých poměrových ukazatelů. Pomocí těchto ukazatelů bylo možno zjistit, jak společnost hradí své podnikatelské aktivity, tzn., zda zdroji vlastními či cizími. Použity jsou ukazatele zadluženosti, likvidity, rentability a aktivity.

Díky BCG matici bylo možno zjistit, jak si jednotlivé komponenty společnosti vedou. Jsou rozděleny podle tržeb a také podle podílu na trhu do čtyř kvadrantů. Jedná se o kvadranty: hvězdy, peněžní krávy, otazníky a bídní psi. V další části práce je možno nalézt aplikaci SWOT analýzy, pomocí níž bylo možné zjistit silné a slabé stránky společnosti, její příležitosti a také hrozby. Určením slabých stránek bylo možno také zjistit nedostatky této společnosti. Mezi slabší stránku uvádím chov prasat, do něhož společnost mnoho investovala. Kvůli vysokým nákladům na modernizaci provozu a také kvůli nízkým výkupním cenám se tato oblast za sledované roky stala prodělečnou.

Dále doporučuji společnosti, aby se v blízké budoucnosti více zaměřila na rekonstrukci stávajících budov. Na tyto rekonstrukce by společnost nejspíše musela využít poskytnuté dotační tituly, které však není jednoduché získat. Dále jsem společnosti kvůli častým krádežím doporučila zabezpečení celého areálu kamerovým systémem. Díky tomuto kroku by se mohlo dosáhnout minimalizaci krádeží pohonných hmot a jeho majetku.

Společnosti také doporučuji, aby si stanovila optimální rozmezí mezi dobou obratu pohledávek a krátkodobými závazky. Dojde-li ke snížení doby obratu, zůstane společnosti potřebná peněžní hotovost na splacení svých závazků.

Jako další nedostatek jsem uvedla webové stránky, které společnost nemá zřízené.

I přes stávající hospodářskou krizi si Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. vede relativně dobře. Za dobu její existence si společnost dokázala vybudovat stabilní postavení na trhu a v posledních letech tak dosahuje pozitivních výsledků. Proto si myslím, že pokud v budoucnosti nedojde k nějakým nečekaným událostem, neměl by hrozit její zánik.

Cílem bakalářské práce bylo zhodnocení ekonomické výkonnosti a návrh na odstranění shledaných nedostatků Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.. Potřebné informace jsem získala, zpracovala, vyhodnotila a došla tak k zjištěným výsledkům. Jsem přesvědčena, že cíle bylo dosaženo.

Díky vypracování této práce a možnosti nahlédnutí do vnitřního chodu společnosti jsem měla možnost uplatnit do praxe teoretické vědomosti získané při studiu na vysoké škole.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [2] KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza – krok za krokem*. 1.vyd. Praha : C.H. Beck, 2005. 137 s. 80-7179-321-3.
- [2] KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza- komplexní průvodce s příklady*. 1.vyd. Praha : Grada, 2010. 978-80-247-3349-4.
- [3] KONEČNÝ, Jiří. *Podniková ekonomika*. 1. vyd. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. 134 s. 978-80-7318-771-2.
- [4] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha : Grada, 2007. 788 s. 978-80-247-1359-5.
- [5] PORTER, Michael E. *Konkurenční výhoda - Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon*. Praha : Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
- [6] POŠVÁŘ, Zdeněk a Jiří ERBES. *Management I*. 1. vyd. Brno : Mendelova zemědělská a lesnická univerzita, 2002. 155 s. 80-7157-633-6.
- [7] ŠULÁK, Milan a Emil VACÍK. *Měření výkonnosti firem*. Plzeň : Západočeská univerzita, 2004. 138 s. ISBN 80-7043-258-6.
- [8] VALACH, Josef a kol. *Finanční řízení podniku*. 2. vyd. Praha : Ekopress, 2001. 324 s. ISBN 80-86119-21-1.
- [9] VEBER, Jaromír a kol. *Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2., aktualiz. vyd. Praha : Management Press, 2009. 734 s. 978-80-7261-200-0.

Internetové zdroje:

- [10] [Financni-analyza.divoce.cz](http://financni-analyza.divoce.cz) [online]. © 2012 [cit. 2012-01-15]. Dostupné z: <http://financni-analyza.divoce.cz/rozdeleni/>
- [11] [BusinessInfo.cz](http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/mereni-podnik-vykonnost-ocenovani-podnik/1001663/57185/) [online]. © 1997-2011 [cit. 2012-01-15]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/mereni-podnik-vykonnost-ocenovani-podnik/1001663/57185/>

- [12] Faf.cz [online]. © 2010 [cit. 2012-01-18]. Dostupné z: http://www.faf.cz/Likvidita/Co_je_likvidita.htm
- [13] Financni-analyza.webnode.cz [online]. © 2011 [cit. 2012-01-18]. Dostupné z: <http://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-aktivity/>
- [14] Business.center.cz [online]. © 1998 – 2012 [cit. 2012-01-26]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/ucto/cast3.aspx>
- [15] Podnikatel.cz [online]. © 2007 – 2012 [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/rizika-a-prilezitosti-odhali-swot-analyza/>
- [16] Managementmania.com [online]. © 2008 – 2011 [cit. 2012-02-18]. Dostupné z: <http://managementmania.com/matrice-bcg>

Ostatní zdroje:

- [17] Interní dokumenty – Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s.
- [18] Konzultace s vedením

Vnitropodnikové dokumenty - Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s.

Statistické výkazy - Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s.

Podniková výsledovka - Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

CF	Cash flow
EBIT	Výsledek hospodaření před úroky a zdaněním
N	Náklady
ROA	Rentabilita celkového kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
V	Výnosy

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Současná logika podrobných analýz výkonnosti</i>	12
<i>Obr. 2. Časové hledisko hodnocení</i>	13
<i>Obr. 3. Hodnotový řetězec podle Michaela Portera</i>	16
<i>Obr. 4. Portfoliová matice – růst trhu/ podíl na trhu</i>	30
<i>Obr. 5. Organizační struktura společnosti Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s.</i>	40
<i>Obr. 6. BCG matice Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.</i>	51

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Struktura rozvahy</i>	18
<i>Tab. 2. Matice SWOT.....</i>	29
<i>Tab. 3. Poskytnuté dotační tituly v letech 2008 až 2011.....</i>	35
<i>Tab. 4. Živočišná výroba – chov skotu.....</i>	37
<i>Tab. 5. Živočišná výroba – chov prasat.....</i>	37
<i>Tab. 6. Struktura rozvahy vybraných položek za roky 2008 - 2011 (v tis. Kč)</i>	41
<i>Tab. 7. Vybrané položky - výkaz zisku a ztráty za roky 2008 - 2011 (v tis. Kč).....</i>	42
<i>Tab. 8. Provozní CASH FLOW – vybrané položky vycházející z rozvahy a výkazu a ztráty (v tis. Kč).</i>	43
<i>Tab. 9. Investiční CASH FLOW – vybrané položky vycházející z rozvahy (v tis. Kč).</i>	43
<i>Tab. 10. Finanční CASH FLOW – vybrané položky vycházející z rozvahy (v tis. Kč).</i>	44
<i>Tab. 11. Celkové CASH FLOW. (v tis. Kč).</i>	44
<i>Tab. 12. Ukazatelé zadluženosti v Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.</i>	45
<i>Tab. 13. Ukazatelé likvidity v Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.</i>	46
<i>Tab. 14. Ukazatelé aktivity v Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s. (v %).</i>	47
<i>Tab. 15. Ukazatelé aktivity v Zemědělské společnosti TERRIS Budětsko, a.s.</i>	47
<i>Tab. 16. Vybrané položky rostlinné výroby vycházející ze statistických výkazů.</i>	50
<i>Tab. 17. Vybrané položky živočišné výroby vycházející ze statistických výkazů.</i>	50
<i>Tab. 18. Náklady a výnosy na chov prasat v letech 2008-2011 (v tis. Kč).</i>	54

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I: Rozvaha – 2008 až 2011

Příloha II: Výkaz zisku a ztráty – 2008 až 2011

PŘÍLOHA P I: ROZVAHA – 2008 AŽ 2011

Obsahuje závazný výčet
informací uvedeny ve vyhlášce
MF 500/2002 Sb

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmu

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni 31.12.2008

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ
2008	12	63483793

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Zemědělská
společnost Terris Buděts. a.s.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání (místo se sídlem)

Budětsko
798 52
FINANČNÍ ÚŘAD
v Konici

11.06.2009

Označení	AKTIVA	řádek	Běžné účetní období			Prů
			Brutto	Korekce	Netto	Minulé úč. období
a	b	c	1	2	3	4
	AKTIVA CELKEM	001	111804	-34716	77088	70644
A	Pohledávky za upsany základní kapitál	002				
B	Dlouhodobý majetek	003	84087	-34700	49387	44531
B I	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	108	-27	81	101
B I. 1	Zřizovací výdaje	005				
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
3	Software	007				
4	Ocenitelná práva	008				
5	Goodwill	009				
6	Jiny dlouhodobý nehmotný majetek	010	108	-27	81	101
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B II	Dlouhodobý hmotný majetek	013	83929	-34673	49256	43272
B II. 1	Pozemky	014	4873		4873	2724
2	Stavby	015	45258	-10593	34665	33380
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	28383	-21651	6732	3569
4	Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	5355	-2429	2926	3232
6	Jiny dlouhodobý hmotný majetek	019				
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	60		60	340
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				27
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B III	Dlouhodobý finanční majetek	023	50		50	1158
B III. 1	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024				
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	50		50	1158
4	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
5	Jiny dlouhodobý finanční majetek	028				
6	Podřizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý fin. maj.	030				

FINANČNÍ ÚŘAD

v Konici, Místní úřad, 798 52

PRŮ 11.06.2009

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C	Oběžná aktiva	031	27295	-16	27279	25020
C I	Zasoby	032	19005		19005	16899
C. I 1	Materiál	033	1639		1639	1494
2	Nedokončená výroba a polotovary	034	3919		3919	3322
3	Výrobky	035	5793		5793	4849
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	7654		7654	7234
5	Zboží	037				
6	Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C II	Dlouhodobé pohledávky	039	429		429	435
C II 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040	429		429	435
2	Pohledávky - ovládající a fiduci osoba	041				
3	Pohledávky - podstatný vliv	042				
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043				
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
6	Dohadné účty aktivní	045				
7	Jiné pohledávky	046				
8	Odložená daňová pohledávka	047				
C III	Krátkodobé pohledávky	048	7737	-16	7721	7649
C III 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	2524	-16	2508	2907
2	Pohledávky - ovládající a fiduci osoba	050				
3	Pohledávky - podstatný vliv	051				
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
6	Stat - daňové pohledávky	054				268
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	221		221	219
8	Dohadné účty aktivní	056	589		589	3761
9	Jiné pohledávky	057	4403		4403	494
C IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	124		124	37
C IV. 1	Peníze	059	35		35	10
2	Účty v bankách	060	89		89	27
3	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
4	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D I	Časové rozlišení	063	422		422	1093
D I. 1	Náklady příštích období	064	382		382	1081
2	Komplexní náklady příštích období	065				
3	Příjmy příštích období	066	40		40	12

FINANČNÍ ŘEŠENÍ
 Konic, Masarykovo nám. 25
 PSČ 795 52 Tisk (c) Atlas consulting spol. s r. o. Ostrava
Č. 12/2014

Označení a	PASIVA b	řádek c	Stav v běžném účet období 5	Stav v minulém účet období 6
	PASIVA CELKEM	067	77088	70644
A.	Vlastní kapitál	068	66876	60263
A. I.	Základní kapitál	069	24492	24869
A. I. 1.	Základní kapitál	070	24898	24898
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	-406	-29
3.	Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy	073	35701	35539
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	443	443
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076		-162
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	35258	35258
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	078	708	362
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	079	497	233
2.	Statutární a ostatní fondy	080	211	129
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	081	-858	-5791
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	082		
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	083	-858	-5791
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	084	6833	5284
B.	Cizí zdroje	085	10095	10286
B. I.	Rezervy	086		
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	087		
2.	Rezerva na duchody a podobné závazky	088		
3.	Rezerva na daň z příjmů	089		
4.	Ostatní rezervy	090		
B. II.	Dlouhodobé závazky	091	3438	3748
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	092		
2.	Závazky - ovládací a řídicí osoba	093		
3.	Závazky - podstatný vliv	094		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	095		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096		
6.	Vydané dluhopisy	097		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098		
8.	Dohadné účty pasivní	099		
9.	Jiné závazky	100	1592	2457
10.	Odložený daňový závazek	101	1846	1291

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B III	Krátkodobé závazky	102	5407	6038
B III 1	Závazky z obchodního styku	103	1368	1319
2	Závazky - ovládající a řídicí osoba	104		
3	Závazky - podstatný vliv	105		
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	106	55	45
5	Závazky k zaměstnancům	107	582	509
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	108	354	335
7	Stat - daňové závazky a dotace	109	995	1818
8	Krátkodobé přijaté zálohy	110		
9	Vydání dluhopisy	111		
10	Dohadné účty pasivní	112	205	137
11	Jiné závazky	113	1848	1875
B IV	Bankovní úvěry a výpomoci	114	1250	500
B IV 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	115		
2	Krátkodobé bankovní úvěry	116		
3	Krátkodobé finanční výpomoci	117	1250	500
D 1	Časové rozlišení	118	117	95
D 1 1	Výdaje příštích období	119	117	95
2	Výnosy příštích období	120		

Sestaveno dne 14.4.2009		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou	
Právní forma účetní jednotky: právnícká osoba	Předmět podnikání: zemědělská výroba	Pozn.: Zemědělská společnost FERRIS Budětsko, a.s. Budětsko č.p. 118 PSČ 798 62 tel: 582 495 580 Ostrava IČ: CZ63483793	

O: sahaje závazný výčet
informací uvedený ve vyhlášce
MF 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmu

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni **31.12.2009**

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ								
2009	1	2	6	3	4	8	3	7	9	3

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

**Zemědělská
společnost Terris Buděts. a.s.**

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Budětsko

798 59

23.06.2009

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	113344	-36754	76590	77088
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	90348	-36738	53610	49387
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	108	-46	62	81
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
	2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
	3. Software	007				
	4. Ocenitelná práva	008				
	5. Goodwill	009				
	6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	108	-46	62	81
	7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	90190	-36692	53498	49256
B. II. 1.	Pozemky	014	5955		5955	4873
	2. Stavby	015	46506	-11635	34871	34665
	3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	32342	-22572	9770	6732
	4. Pěstitecké celky trvalých porostů	017				
	5. Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	5299	-2485	2814	2926
	6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
	7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	88		88	60
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
	9. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	50		50	50
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024				
	2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
	3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	50		50	50
	4. Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
	5. Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
	6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
	7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý fin. maj.	030				

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	031	22708	-16	22692	27279
C. I.	Zásoby	032	18796		18796	19005
C. I. 1.	Materiál	033	1527		1527	1639
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034	4200		4200	3919
	3. Výrobky	035	6260		6260	5793
	4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	6809		6809	7654
	5. Zboží	037				
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	306		306	429
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	306		306	429
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043				
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
	6. Dohadné účty aktivní	045				
	7. Jiné pohledávky	046				
	8. Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	3444	-16	3428	7721
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	1846	-16	1830	2508
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
	6. Stát - daňové pohledávky	054	364		364	
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	255		255	221
	8. Dohadné účty aktivní	056	451		451	589
	9. Jiné pohledávky	057	528		528	4403
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	162		162	124
C. IV. 1.	Peníze	059	1		1	35
	2. Účty v bankách	060	161		161	89
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení	063	288		288	422
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	164		164	382
	2. Komplexní náklady příštích období	065				
	3. Příjmy příštích období	066	124		124	40

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM	067	76590	77088
A.	Vlastní kapitál	068	65342	66876
A. I.	Základní kapitál	069	20365	24492
A. I. 1.	Základní kapitál	070	20365	24898
	2. Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071		-406
	3. Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy	073	35701	35701
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
	2. Ostatní kapitálové fondy	075	443	443
	3. Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076		
	4. Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společnosti	077	35258	35258
	5. Rozdíly z přeměn společnosti	078		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	079	3768	708
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	3559	497
	2. Statutární a ostatní fondy	081	209	211
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	082	5633	-858
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	5633	
	2. Neuhrazená ztráta minulých let	084	0	-858
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	-125	6833
B	Cizí zdroje	086	11131	10095
B. I.	Rezervy	087		0
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088		
	2. Rezerva na důchody a podobné závazky	089		
	3. Rezerva na daň z příjmů	090		
	4. Ostatní rezervy	091		0
B. II.	Dlouhodobé závazky	092	2496	3438
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	093		
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	094		
	3. Závazky - podstatný vliv	095		
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096		
	5. Dlouhodobé přijaté zálohy	097		
	6. Vydané dluhopisy	098		
	7. Dlouhodobé směnky k úhradě	099		
	8. Dohadné účty pasivní	100		0
	9. Jiné závazky	101	934	1592
	10. Odložený daňový závazek	102	1562	1846

Označení a	P A S I V A b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky	103	4913	5407
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	104	2473	1368
	2. Závazky - ovládající a řídicí osoba	105		
	3. Závazky - podstatný vliv	106		
	4. Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	56	55
	5. Závazky k zaměstnancům	108	633	582
	6. Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	388	354
	7. Stát - daňové závazky a dotace	110	111	995
	8. Krátkodobé přijaté zálohy	111		
	9. Vydané dluhopisy	112		
	10. Dohadné účty pasivní	113	215	205
	11. Jiné závazky	114	1037	1848
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	115	3722	1250
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	2722	
	2. Krátkodobé bankovní úvěry	117	1000	
	3. Krátkodobé finanční výpomoci	118		1250
C. I.	Časové rozlišení	119	117	117
C. I. 1.	Výdaje příštích období	120	117	117
	2. Výnosy příštích období	121		

Sestaveno dne: 12.4.2010		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou <i>AL</i>
Právní forma účetní jednotky: a.s.	Předmět podnikání: zemědělská výroba	Pozn.: zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. Budětsko č.p. 118 PSČ 798 02 tel. 582 394 580-1 <small>Atlas consulting s.r.o. Ostrava</small>

Obsahuje závazný výčet
informací uvedený ve vyhlášce
MF 500/2002 Sb.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

ROZVAHA v plném rozsahu

ke dni 31.12.2010

(v celých tisících Kč)

Rok	Měsíc	IČ									
2010	1	2	6	3	4	8	3	7	9	3	

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Zemědělská
společnost Terris Budětsko, s.r.o.

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště
Budětsko čp. 118 Konicí

798 52 13.04.2011

PHI

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
	AKTIVA CELKEM	001	118670	-39744	78926	76590
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002				
B.	Dlouhodobý majetek	003	95668	-39728	55940	53610
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	108	-65	43	62
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005				
	2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006				
	3. Software	007				
	4. Ocenitelná práva	008				
	5. Goodwill	009				
	6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	108	-65	43	62
	7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011				
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012				
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	013	95510	-39663	55847	53498
B. II. 1.	Pozemky	014	6540		6540	5955
	2. Stavby	015	50245	-12696	37549	34871
	3. Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	33152	-24509	8643	9770
	4. Pěstitelské celky trvalých porostů	017				
	5. Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	5478	-2458	3020	2814
	6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019				
	7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	95		95	88
	8. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021				
	9. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022				
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	023	50		50	50
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024				
	2. Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025				
	3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	50		50	50
	4. Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027				
	5. Jiný dlouhodobý finanční majetek	028				
	6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029				
	7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý fin. maj.	030				

FINANČNÍ ÚŘAD
v Konicí, Masarykovo nám. 28
PSČ 798 52 15

Označení a	AKTIVA b	řádek c	Běžné účetní období			Minulé úč. období
			Brutto 1	Korekce 2	Netto 3	Netto 4
C.	Oběžná aktiva	031	22874	-16	22858	22692
C. I.	Zásoby	032	15923		15923	18796
C. I. 1.	Materiál	033	766		766	1527
	2. Nedokončená výroba a polotovary	034	3601		3601	4200
	3. Výrobky	035	5309		5309	6260
	4. Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	6247		6247	6809
	5. Zboží	037				
	6. Poskytnuté zálohy na zásoby	038				
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	039	162		162	306
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	162		162	306
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	042				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043				
	5. Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044				
	6. Dohadné účty aktivní	045				
	7. Jiné pohledávky	046				
	8. Odložená daňová pohledávka	047				
C. III.	Krátkodobé pohledávky	048	6633	-16	6617	3428
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	2320	-16	2304	1830
	2. Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050				
	3. Pohledávky - podstatný vliv	051				
	4. Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052				
	5. Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053				
	6. Stát - daňové pohledávky	054	590		590	364
	7. Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	219		219	255
	8. Dohadné účty aktivní	056	2770		2770	451
	9. Jiné pohledávky	057	734		734	528
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	156		156	162
C. IV. 1.	Peníze	059				1
	2. Účty v bankách	060	156		156	161
	3. Krátkodobé cenné papíry a podíly	061				
	4. Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062				
D. I.	Časové rozlišení	063	128		128	288
D. I. 1.	Náklady příštích období	064	101		101	164
	2. Komplexní náklady příštích období	065				
	3. Příjmy příštích období	066	27		27	124

FINANČNÍ ÚŘAD
řik (s) Atlas consulting spol. s r. o. Ostrava
v Konicích, Masarykovo nám. 26
PSČ 798 52

(Signature)
15

Označení a	PASIVA b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
	PASIVA CELKEM	067	78926	76590
A.	Vlastní kapitál	068	65491	65342
A. I.	Základní kapitál	069	20343	20365
A. I. 1.	Základní kapitál	070	20365	20365
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	-22	
3.	Změny základního kapitálu	072		
A. II.	Kapitálové fondy	073	35701	35701
A. II. 1.	Emisní ážio	074		
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	443	443
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076		
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077	35258	35258
5.	Rozdíly z přeměn společností	078		
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	079	3767	3768
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	3559	3559
2.	Statutární a ostatní fondy	081	208	209
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let	082	5508	5633
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	083	5508	5633
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	084		
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	085	172	-125
B.	Cizí zdroje	086	13086	11131
B. I.	Rezervy	087		
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088		
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	089		
3.	Rezerva na daň z příjmů	090		
4.	Ostatní rezervy	091		
B. II.	Dlouhodobé závazky	092	2153	2496
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	093		
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	094		
3.	Závazky - podstatný vliv	095		
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096		
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	097		
6.	Vydané dluhopisy	098		
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	099		
8.	Dohadné účty pasivní	100		
9.	Jiné závazky	101		
10.	Odložený daňový závazek	102		

568
FINANČNÍ ÚŘAD
v Koryčanech Masarykovo nám. 28
1588 IČO 798 62 15
1562

Označení a	PASIVA b	řádek c	Stav v běžném účet. období 5	Stav v minulém účet. období 6
B. III.	Krátkodobé závazky	103	4377	4913
B. III. 1.	Závazky z obchodního styku	104	2654	2473
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	105		
3.	Závazky - podstatný vliv	106		56
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	38	
5.	Závazky k zaměstnancům	108	579	633
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	342	388
7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	116	111
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111		
9.	Vydané dluhopisy	112		
10.	Dohadné účty pasivní	113	221	215
11.	Jiné závazky	114	427	1037
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	115	6556	3722
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	2610	2722
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	117	3946	1000
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	118		
C. 1.	Časové rozlišení	119	349	117
C. 1. 1.	Výdaje příštích období	120	108	117
2.	Výnosy příštích období	121	241	

FINANČNÍ ÚŘAD
v Konicích, Masarykovo nám. 28
PSČ 798 52 15

Q. Ondrova

Sestaveno dne: 4.4.2011		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou <i>AY</i>	
Právní forma účetní jednotky: akciová společnost	Předmět podnikání: zemědělská výroba	Pozn.: Zemědělská společnost TERRIS Budděšská, a.s. Budděšsko č.p. 118 PSČ 798 52 - tel. 582 304 880-1 IČO: 263483793 IČO: 263483793 s.r.o. Ostrava	

ROZVAHA (POD)

Datum tisku 3.2.2012

ke dni 31.12.2011

(v tis.Kč)

Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s.
Budětsko čp. / 118

IČO 63483793
OKEČ

798 52

Název řádku	Č.řád.	Běž.obd.- Brutto	Běž.obd. - Korekc	Běž.obd. - Netto	Min.úč.obd.-Netto
AKTIVA CELKEM	001	127 399	-42 649	84 750	78 924
A. Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	002	0	0	0	0
B. Dlouhodobý majetek	003	97 462	-42 633	54 829	55 939
B.I. Dlouhodobý nehmotný majetek	004	108	-65	43	43
B.I.1. Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0
2. Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0
3. Software	007	0	0	0	0
4. Ocenitelná práva	008	0	0	0	0
5. Goodwill	009	0	0	0	0
6. Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	108	-65	43	43
7. Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0
8. Poskytnuté zálohy na dlouh. nehm. majetek	012	0	0	0	0
B.II. Dlouhodobý hmotný majetek	013	97 354	-42 568	54 786	55 846
B.II.1. Pozemky	014	8 109	0	8 109	6 540
2. Stavby	015	50 127	-13 788	36 339	37 548
3. Samostatné movité věci a soubory mov. věcí	016	33 945	-26 499	7 446	8 643
4. Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0
5. Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	5 161	-2 281	2 880	3 020
6. Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0
7. Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	12	0	12	95
8. Poskytnuté zálohy na dlouhod.hmotný majetek	021	0	0	0	0
9. Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0
B.III. Dlouhodobý finanční majetek	023	0	0	0	50
B.III.1. Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0	0
2. Podíly v účetních jedn.pod podst. vlivem	025	0	0	0	0
3. Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	50
4. Půjčky a úvěry-ovlád.a říd.osoba ,podstatný vliv	027	0	0	0	0
5. Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0
6. Pořizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0
7. Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0

N á z e v ř á d k u		Č.řád.	Běž.obd.- Brutto	Běž.obd. - Korekce	Běž.obd. - Netto	Min.úč.obd.-Netto
C.	Oběžná aktiva	031	29 855	-16	29 839	22 857
C.I.	Zásoby	032	16 585	0	16 585	15 922
C.I.1.	Materiál	033	1 607	0	1 607	766
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	4 194	0	4 194	3 601
3.	Výrobky	035	3 991	0	3 991	5 309
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	6 793	0	6 793	6 246
5.	Zboží	037	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	039	0	0	0	0
C.II.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	0
2.	Pohledávky-ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0
3.	Pohledávky-podstatný vliv	042	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společ.,členy družst., účast.sdruž	043	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C.III.	Krátkodobé pohledávky	048	10 401	-16	10 385	6 779
C.III.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	049	9 197	-16	9 181	2 466
2.	Pohledávky-ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0
3.	Pohledávky -podstatný vliv	051	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky,členy družst.,účas.sdruž	052	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6.	Stát-daňová pohledávka	054	39	0	39	590
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	46	0	46	219
8.	Dohadné účty aktivní	056	772	0	772	2 770
9.	Jiné pohledávky	057	347	0	347	734
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	058	2 869	0	2 869	156
C.IV.1	Peníze	059	51	0	51	0
2.	Účty v bankách	060	2 818	0	2 818	156
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D.I.	Časové rozlišení	063	82	0	82	128
D.I.1.	Náklady příštích období	064	82	0	82	101
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	0	0	0	27

Název řádku		Č.řád.	Stav v běž.úč.obc	Stav v min.úč.obc
	PASIVA CELKEM	067	84 750	78 924
A.	Vlastní kapitál	068	77 312	65 491
A.I.	Základní kapitál	069	19 377	20 343
A.I.1.	Základní kapitál	070	20 365	20 365
2.	Vlastní akcie a obchodní podíly	071	-988	-22
3.	Změny základního kapitálu	072	0	0
A.II.	Kapitálové fondy	073	35 701	35 701
A.II.1.	Emisní ážio	074	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	443	443
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění maj. a záv.	076	0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	35 258	35 258
A.III.	Rezervní fondy, neděl.fond a ost.fondy ze zisku	078	3 770	3 767
A.III.1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond/	079	3 567	3 559
2.	Statutární a ostatní fondy	080	203	208
A.IV.	Výsledek hospodaření min. let	081	5 672	5 508
A.IV.1.	Nerozdělený zisk minulých let	082	5 672	5 508
2	Neuhrazená ztráta minulých let	083	0	0
A.V.	Výsledek hospodaření (+/-)	084	12 792	172
B.	Cizí zdroje	085	7 105	13 085
B.I.	Rezervy	086	0	0
B.I.1.	Rezervy podle zvláštních práv. předpisů	087	0	0
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	088	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	089	0	0
4.	Ostatní rezervy	090	0	0
B.II.	Dlouhodobé závazky	091	1 585	2 154
B.II.1.	Závazky z obchodních vztahů	092	0	0
2.	Závazky-ovládající a řídicí osoba	093	0	0
3.	Závazky-podstatný vliv	094	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva, účast.sdru	095	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	096	0	0
6.	Vydané dluhopisy	097	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	098	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	099	0	0
9.	Jiné závazky	100	0	568
10.	Odložený daňový závazek	101	1 585	1 586

Název řádku	Č.řád.	Stav v běž.úč.obc	Stav v min.úč.obc
B.III. Krátkodobé závazky	102	4 410	4 376
B.III.1. Závazky z obchodních vztahů	103	2 707	2 653
2. Závazky-ovládající a řídicí osoba	104	0	0
3. Závazky-podstatný vliv	105	0	0
4. Závazky ke společníkům,člen.družstva.účasť.sdruž.	106	55	38
5. Závazky k zaměstnancům	107	627	579
6. Závazky ze soc. zabezpečení a zdravotního pojišť.	108	376	342
7. Stát-daňové závazky a dotace	109	233	116
8. Krátkodobé přijaté zálohy	110	0	0
9. Vydané dluhopisy	111	0	0
10. Dohadné účty pasivní	112	12	221
11. Jiné závazky	113	400	427
B.IV.* Bankovní úvěry a výpomoci	114	1 110	6 555
B.IV.1. Bankovní úvěry dlouhodobé	115	0	2 610
2. Krátkodobé bankovní úvěry	116	1 110	3 945
3. Krátkodobé finanční výpomoci	117	0	0
C.I. Časové rozlišení	118	333	348
C.I.1. Výdaje příštích období	119	132	108
2. Výnosy příštích období	120	201	240

Okamžik sestavení: ke dni 31.12.2011	Podpis odpovědné osoby za sestavení: Oščádalová Magda	Telefon: 582 396 580
Odesláno dne:	Podpis odpovědné osoby: Václav, ing. Bílý	Razítko: Zemědělská společnost FERRIS
Právní forma: akciová společnost	Předmět podnikání: zemědělská výroba	Budětsko, a.s. Budětsko ř.p. 118 PSČ 798 52 tel. 582 396 580/1 DIČ: CZ63483793

PŘÍLOHA PII: VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY – 2008 AŽ 2011.

Obsahuje závazný výčet
informací uvedeny ve vyhlášce
MF 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Zemědělská
společnost Terris Budéts. a.s.

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového priznání
za daň z příjmu

ke dni 31.12.2008

(v celých tisících Kč)

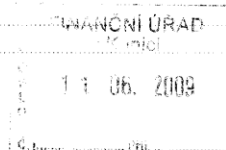
Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Budétsko

798 52

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

Rok	Měsíc	IČ									
2008	1	2	6	3	4	3	3	7	9	3	



Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I	Tržby za prodej zboží	01		
A	Náklady vynaložené na prodané zboží	02		
-	Obchodní marže	03		
II	Výkony	04	49758	43481
II 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	45629	38512
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	1963	2258
3	Aktivace	07	2166	2711
B.	Výkonová spotřeba	08	31610	27917
B 1	Spotřeba materiálu a energie	09	25109	22072
2	Služby	10	6501	5845
+	Přidaná hodnota	11	18148	15564
C	Osobní náklady	12	12927	11868
C. 1	Mzdové náklady	13	9516	8694
2	Odměny členům orgánu společnosti a družstva	14		
3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	3328	3103
4	Sociální náklady	16	83	71
D.	Daně a poplatky	17	690	909
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	4027	3846
III	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	1257	4107
III 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	1013	3482
2	Tržby z prodeje materiálu	21	244	625
F	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	1359	3600
F 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	1148	3131
2	Prodány materiál	24	211	469
G.	Změna stavu rezerv a opr. pol. v prov. oblasti a komplex. NPO	25		
IV	Ostatní provozní výnosy	26	7911	7825
H.	Ostatní provozní náklady	27	82	98
V	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30	8231	7175

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	1277	
J	Prodane cenné papíry a podily	32	1271	
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	461	401
VII. 1	Výnosy z podílů v ovl. a říz. osob. a v úč. j. pod podst. vli. €...	34		
2	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	461	401
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K	Náklady z finančního majetku	38		
IX	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X	Výnosové úroky	42	10	
N	Nákladové úroky	43	174	104
XI	Ostatní finanční výnosy	44	1561	636
O	Ostatní finanční náklady	45	1167	1190
XII	Prevod finančních výnosů	46		
P	Prevod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	697	-257
Q	Daň z příjmu za běžnou činnost	49	2095	1610
Q 1	- splatná	50	1540	1679
2	- odložená	51	555	-69
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	6833	5308
XIII	Mimořádné výnosy	53		
R	Mimořádné náklady	54		24
S	Daň z příjmu z mimořádné činnosti	55		
S 1	- splatná	56		
2	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58		-24
T	Prevod podílů na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	6833	5284
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	8928	6894

Sestaveno dne 14.4.2009		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou
Právní forma účetní jednotky: právnícká osoba	Předmět podnikání: zemědělská výroba	Pozn. Zemědělské hospodářství Budějovice, n.s. Budějovice č.p. 118 PSČ 798 01, IČO: 602 896 380 Ostrava IČO: 243483793

Obsahuje závazný výčet
informací uvedený ve vyhlášce
MF 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Zemědělská
společnost Terris Buděts. a.s

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmu

ke dni..... 31.12.2009

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

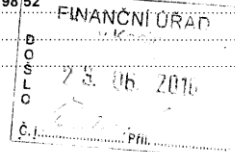
(v celých tisících Kč)

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

Rok	Měsíc	IČ								
2009	12	6	3	4	8	3	7	9	3	3

Budětsko

798 52



Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02		
+	Obchodní marže	03		
II.	Výkony	04	38077	49758
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	35637	45629
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-98	1963
3.	Aktivace	07	2538	2166
B.	Výkonová spotřeba	08	29489	31610
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	24110	25109
2.	Služby	10	5379	6501
+	Přidaná hodnota	11	8588	18148
C.	Osobní náklady	12	12880	12927
C. 1.	Mzdové náklady	13	9694	9516
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	3104	3328
4.	Sociální náklady	16	82	83
D.	Daně a poplatky	17	788	690
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	4106	4027
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	1283	1257
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	1203	1013
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	80	244
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	1300	1359
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	1269	1148
2.	Prodaný materiál	24	31	211
G.	Změna stavu rezerv a opr. pol. v prov. oblasti a komplex. NPO	25		
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	8656	7911
H.	Ostatní provozní náklady	27	55	82
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30	-602	8231

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		1277
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		1271
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	258	461
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovl. a říz. osob a v úč. j. pod podst. vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	258	461
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		10
N.	Nákladové úroky	43	241	174
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	599	1561
O.	Ostatní finanční náklady	45	1205	1167
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-589	697
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	-284	2095
Q. 1.	- splatná	50		1540
2.	- odložená	51	-284	555
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	-907	6833
XIII.	Mimořádné výnosy	53	782	
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	782	
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	-125	6833
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	-409	8928

Sestaveno dne: 12.4.2010		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou <i>KL</i>
Právní forma účetní jednotky: a.s.	Předmět podnikání: zemědělská výroba	Pozn.: Zemědělská společnost: TERRIS Budětsko, s.r.o. Budětsko č.p. 118 PSČ 798 02 tel. 582 296 580-1 Dělník (P. Atlas consulting spol. s r.o. Ostrava DIK 2.6.08.37.03)

Obsahuje závazný výčet
informací uvedený ve vyhlášce
MF 500/2002 Sb.

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY v plném rozsahu

Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky

Zemědělská
společnost Terris

Účetní jednotka doručí
účetní závěrku současně
s doručením daňového přiznání
za daň z příjmů

ke dni..... 31.12.2010

(v celých tisících Kč)

1 x příslušnému finančnímu
úřadu

Rok	Měsíc	JČ									
2010	1	2	6	3	4	8	3	7	9	3	

Sídlo nebo bydliště účetní jednotky
a místo podnikání liší-li se od bydliště

Budětsko 79852

FINANČNÍ ÚŘAD	
v Konici	
13. 04. 2011	
Č. j.	Pril.

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
I.	Tržby za prodej zboží	01		
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02		
+	Obchodní marže	03		
II.	Výkony	04	36843	38077
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	36701	35637
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-2113	-98
3.	Aktivace	07	2255	2538
B.	Výkonová spotřeba	08	26375	29489
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	21029	24110
2.	Služby	10	5346	5379
+	Přidaná hodnota	11	10468	8588
C.	Osobní náklady	12	12765	12880
C. 1.	Mzdové náklady	13	9459	9694
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14		
3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	3226	3104
4.	Sociální náklady	16	80	82
D.	Daně a poplatky	17	812	788
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	4314	4106
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	996	1283
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	851	1203
2.	Tržby z prodeje materiálu	21	145	80
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	827	1300
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	763	1269
2.	Prodaný materiál	24	64	31
G.	Změna stavu rezerv a opr. pol. v prov. oblasti a komplex. NPO	25		
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	8051	8656
H.	Ostatní provozní náklady	27	66	55
V.	Převod provozních výnosů	28		
I.	Převod provozních nákladů	29		
*	Provozní výsledek hospodaření	30		-602

FINANČNÍ ÚŘAD
v Konici, 79852, Sarykovo nám. 28
IČO: 798 52 15

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	Skutečnost v účetním období	
			běžném 1	minulém 2
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31		
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32		
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	60	258
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovl. a říz. osob. a v úč. j. pod podst. vlivem	34		
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35		
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	60	258
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37		
K.	Náklady z finančního majetku	38		
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39		
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40		
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41		
X.	Výnosové úroky	42		
N.	Nákladové úroky	43	293	241
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	788	599
O.	Ostatní finanční náklady	45	1329	1205
XII.	Převod finančních výnosů	46		
P.	Převod finančních nákladů	47		
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-774	-589
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	23	-284
Q. 1.	- splatná	50		
2.	- odložená	51	23	-284
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	-66	-907
XIII.	Mimořádné výnosy	53	238	782
R.	Mimořádné náklady	54		
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55		
S. 1.	- splatná	56		
2.	- odložená	57		
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	238	782
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59		
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	172	-125
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	61	195	-409

FINANČNÍ ÚŘAD
v Konicích, Masarykovo nám. 28
PSC 798 52 15

W. Dvořák

Sestaveno dne: 4.4.2011		Podpisový záznam statutárního orgánu účetní jednotky nebo podpisový záznam fyzické osoby, která je účetní jednotkou <i>AL</i>	
Právní forma účetní jednotky: akciová právní osoba společnost	Předmět podnikání: zemědělská výroba	Pozn.:	Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s. Budětsko č.p. 118 PSC 798 52 tel. 582 396 580-1 <small>TRISNICE, AČS č.p. 40/100 9101 s.r.o. Ostrava</small>

Datum tisku 3.2.2012

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (POD)

ke dni 31.12.2011

(v tis.Kč)

Zemědělská společnost TERRIS Budětsko, a.s.
Budětsko čp. / 118IČO 63483793
OKEČ

798 52

N á z e v ř á d k u		Č.řád.	Skut.v běž.úč.obd	Skut.v min.úč.obd
I.	Tržby za prodej zboží	001	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	002	0	0
+	Obchodní marže	003	0	0
II.	Výkony	004	57 015	36 844
II.1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	005	55 119	36 702
2.	Změna stavu zásob vlastní výroby	006	-73	-2 113
3.	Aktivace	007	1 969	2 255
B.	Výkonová spotřeba	008	32 941	26 375
B.1.	Spotřeba materiálu a energie	009	27 094	21 029
2.	Služby	010	5 847	5 346
+	Přidaná hodnota	011	24 074	10 469
C.	Osobní náklady	012	13 318	12 765
C.1.	Mzdové náklady	013	9 873	9 459
2.	Odměny členům orgánu společ. a družstva	014	0	0
3.	Náklady na sociální zab. a zdravotní pojištění	015	3 349	3 226
4.	Sociální náklady	016	96	80
D.	Daně a poplatky	017	868	812
E.	Odpisy dlouhodobého nehm. a hmotného majetku	018	4 355	4 314
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	019	1 122	996
III.1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	020	1 026	851
2.	Tržby z prodeje materiálu	021	96	145
F.	Zůstatková cena prod. dlouh.majetku a materiálu	022	1 005	827
F.1.	Zůstatková cena prod. dlouhodobého majetku	023	962	763
2.	Prodaný materiál	024	43	64
G.	Změna stavu rez. a OP v prov.obl. a KN příšt. obd.	025	0	0
IV.	Ostatní provozní výnosy	026	8 147	8 051
H.	Ostatní provozní náklady	027	82	66
V.	Převod provozních výnosů	028	0	0
I.	Převod provozních nákladů	029	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	030	13 715	732

Název řádku		Č.řád.	Skut.v běž.úč.obr	Skut.v min.úč.obr
01.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	031	0	0
.	Prodané cenné papíry a podíly	032	0	0
02.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	033	70	60
02.1.	Výnosy z podniků -ovládající osobou a podstat.vli	034	0	0
2.	Výnosy z ostat.dluhop.,cenných pap. a podílů	035	0	0
3.	Výnosy z ostat. dlouhodobého finančního majetku	036	70	60
03.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	037	0	0
4.	Náklady z finančního majetku	038	0	0
X.	Výnosy z přecenění cen. pap. a derivátů	039	0	0
..	Náklady z přecenění cen.pap. a derivátů	040	0	0
A.	Změna stavu rezerv a opr.pol. ve finanční oblasti	041	0	0
6.	Výnosové úroky	042	1	0
4.	Nákladové úroky	043	261	293
61.	Ostatní finanční výnosy	044	487	788
7.	Ostatní finanční náklady	045	1 402	1 330
62.	Převod finančních výnosů	046	0	0
7.	Převod finančních nákladů	047	0	0
	Finanční výsledek hospodaření	048	-1 105	-775
8.	Daň z příjmů za běžnou činnost	049	0	23
8.1.	- splatná	050	0	0
2.	- odložená	051	0	23
*	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	052	12 610	-66
9.	Mimořádné výnosy	053	182	238
9.	Mimořádné náklady	054	0	0
9.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	055	0	0
9.1.	- splatná	056	0	0
2.	- odložená	057	0	0
9	Mimořádný výsledek hospodaření	058	182	238
10.	Převod podílu na výsl. hodpod. společníkům	059	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	060	12 792	172
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	061	12 792	195

Okamžik sestavení: ke dni 31.12.2011	Podpis odpovědné osoby za sestavení: Oščádalová Magda	Telefon: 582 396 580
Odesláno dne:	Podpis odpovědné osoby: Václav, ing. Bílý	Razítko:
Právní forma:	Předmět podnikání: zemědělská výroba	