

**Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní**

**Analýza nákladů a výkonů ve vybraném podniku**

**Martina Vašková**

**Bakalářská práce  
2015**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2014/2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martina Vašková**  
Osobní číslo: **E12761**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management podniku: Management malých a středních podniků**  
Název tématu: **Analýza nákladů a výkonů ve vybraném podniku**  
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

### Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cílem práce je analyzovat náklady a výkony vybraného podniku a doporučit zlepšení hospodářského výsledku.

Osnova:

- Úvod a cíle práce.
- Horizontální a vertikální analýza výnosů, nákladů a hospodářského výsledku.
- Charakteristika vybraného podniku.
- Analýza nákladů a výkonů ve vybraném podniku.
- Výpočet bodu zvratu.
- Posouzení možností navýšení výnosů a redukce nákladů.
- Doporučení zlepšení hospodářského výsledku.

Rozsah grafických prací:

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**

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

Seznam odborné literatury:

**KOVANICOVÁ, Dana. Abeceda účetních znalostí pro každého. 18. aktualiz. vyd. Praha: Bova Polygon, 2008. 413 s. ISBN 978-80-7273-152-7.**

**KRÁL, Bohumil. Manažerské účetnictví. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010, 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.**

**LANDA, Martin. Ekonomické řízení podniku. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, xiv, 198 s. ISBN 978-80-251-1996-9.**

**PETŘÍK, Tomáš. Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi. 2., výrazně rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2009, 735 s. ISBN 978-80-247-3024-0.**

**POPEŠKO, Boris. Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 233 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2974-9.**

Vedoucí bakalářské práce:

**PaedDr. Alexandr Šenec**

Ústav podnikové ekonomiky a managementu



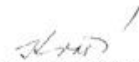
Datum zadání bakalářské práce: **29. září 2014**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2015**



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.  
děkanka

L.S.



doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 29. září 2014

## **PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracoval samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využil, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byl jsem seznámen s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně.

V Pardubicích dne 30. 4. 2015

Martina Vašková

## **PODĚKOVÁNÍ:**

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce PaedDr. Alexandru Šencovi za jeho odbornou pomoc, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat ekonomickému úseku I. AGRO Oldřiš a.s. za poskytnuté materiály a informace.

## **ANOTACE**

*Tato bakalářská práce se věnuje analýze nákladů a výkonů ve vybraném podniku. V teoretické části se zabývá koncepcí výkazu zisku a ztráty a základními pojmy souvisejícími s tématem bakalářské práce, tedy výkony, výnosy, náklady a výsledkem hospodaření. Dále teoretická část popisuje princip horizontální a vertikální analýzy výkazu zisku a ztráty a analýzy bodu zvratu. V praktické části je pak horizontální a vertikální analýza a analýza bodu zvratu aplikována na konkrétním podniku - I. AGRO Oldřiš a.s. Praktická část se snaží postihnout specifika analýzy nákladů a výkonů v zemědělském podniku.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*Náklady, výnosy, výkony, výsledek hospodaření, bod zvratu, horizontální analýza, vertikální analýza, bod zvratu*

## **TITLE**

Cost and benefit analysis in the selected company

## **ANNOTATION**

*This bachelor thesis is focused the analysis of costs and benefit. Theoretical part deals with the concept of profits and loss and basic terms connected with the topic of the bachelor thesis, namely benefits, revenues, costs, and trading income. Theoretical part also describes principle of the horizontal and vertical analysis of the financial statements and also the analysis of the break-even point. The horizontal and vertical analysis of the financial statements and the analysis of the break-even point are applied to particular company - I. AGRO Oldřiš a.s. The practical part seeks to capture the specifics of the cost-benefit analysis of agricultural company.*

## **KEYWORDS**

*Costs, revenues, benefits, trading income, break-even point, horizontal analysis, vertical analysis*

# OBSAH

ÚVOD .....	10
<b>1 KONCEPCE VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY .....</b>	<b>11</b>
1.1 VÝKONY .....	11
1.1.1 Výkony v zemědělských podnicích .....	12
1.2 VÝNOSY .....	12
1.2.1 Členění výnosů.....	12
1.2.2 Tržby.....	13
1.3 NÁKLADY .....	13
1.3.1 Členění nákladů podle druhů.....	13
1.3.2 Účelové členění nákladů.....	14
1.3.3 Kalkulační členění nákladů .....	15
1.3.4 Klasifikace nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů.....	15
1.3.5 Klasifikace nákladů v manažerském rozhodování .....	16
1.4 VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ.....	16
<b>2 ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ .....</b>	<b>18</b>
2.1 ANALÝZA ÚČETNÍCH VÝKAZŮ.....	18
2.1.1 Horizontální analýza .....	18
2.1.2 Vertikální analýza.....	18
<b>3 MODERNÍ PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ NÁKLADŮ.....</b>	<b>19</b>
3.1 OPTIMALIZACE NÁKLADŮ V KRÁTKÉM OBDOBÍ .....	19
3.2 OPTIMALIZACE NÁKLADŮ V DLOUHÉM OBDOBÍ.....	20
3.3 ANALÝZA BODU ZVRATU .....	20
3.3.1 Bod zvratu při nelineárním průběhu funkci .....	22
3.3.2 Výpočet bodu zvratu při různorodé produkci .....	22
3.4 TARGET COSTING .....	23
3.5 REENGINEERING .....	23
3.6 STAVEBNICOVÁ ANALÝZA .....	23
3.7 HODNOTOVÁ ANALÝZA .....	24
<b>4 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU .....</b>	<b>26</b>
4.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE .....	26
4.2 PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ.....	26
4.3 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA .....	27
4.4 VÝVOJ POČTU ZAMĚSTNANCŮ.....	28
4.5 POMĚROVÉ UKAZATELE .....	28
<b>5 ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ I. AGRO OLDŘIŠ A.S. ....</b>	<b>30</b>
5.1 HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY .....	30
5.1.1 Vývoj hospodářského výsledku .....	34
5.2 VERTIKÁLNÍ ANALÝZA VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY .....	36
<b>6 ANALÝZA BODU ZVRATU .....</b>	<b>40</b>
<b>7 ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ.....</b>	<b>43</b>
7.1 ANALÝZA POMĚROVÝCH UKAZATELŮ.....	43
7.2 HORIZONTÁLNÍ ANALÝZA .....	43
7.3 VERTIKÁLNÍ ANALÝZA.....	44
7.4 ANALÝZA BODU ZVRATU .....	44
7.5 DOPORUČENÍ PRO PODNIK.....	45
<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>46</b>
<b>POUŽITÁ LITERATURA .....</b>	<b>47</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>49</b>

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Schéma výpočtu výsledku hospodaření pro výkaz zisku a ztráty v druhovém členění.....	17
Tabulka 2: Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2004 až 2013 .....	28
Tabulka 3: Poměrové ukazatele v letech 2009 až 2013.....	29
Tabulka 4: Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty.....	30
Tabulka 5: Vývoj dílčích VH a celkového VH v letech 2009 - 2013 (v tis. Kč) .....	34
Tabulka 6: Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát v letech 2009 až 2013 (v %).....	36
Tabulka 7: Vývoj zúčtovaných dotací v letech 2009 až 2013 (v tis. Kč).....	39
Tabulka 8: Položky a výpočet bodu zvratu (v tis. Kč) .....	40
Tabulka 9: Porovnání bodu zvratu s celkovými výnosy v tis. Kč a v %.....	41

## SEZNAM ILUSTRACÍ

Obrázek 1: Grafické znázornění průběhu průměrných a mezních nákladů v závislosti na objemu produkce v krátkém období .....	19
Obrázek 2: Průměrné náklady v závislosti na objemu produkce v dlouhém časovém období .....	20
Obrázek 3: Grafická analýza bodu zvratu .....	21
Obrázek 4: Grafické znázornění bodů zvratu při nelineárním průběhu funkcí .....	22
Obrázek 5: Řídící struktura organizace .....	27
Obrázek 6: Organizační struktura podniku.....	27
Obrázek 7: Graf vývoje počtu zaměstnanců v letech 2004 až 2013.....	28
Obrázek 8: Vývoj přidané hodnoty a jejích hlavních položek v letech 2009 - 2013 v tis. Kč .....	31
Obrázek 9: Výkonová spotřeba v tis. Kč.....	32
Obrázek 10: Vývoj osobních nákladů v letech 2009 až 2013 v tisících Kč.....	32
Obrázek 11: Vývoj mzdových nákladů a nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění v tis. Kč.....	33
Obrázek 12: Vývoj provozního výsledku hospodaření v letech 2009 až 2013 (v tis. Kč).....	34
Obrázek 13: Vývoj finančního výsledku hospodaření (v tis. Kč) .....	35
Obrázek 14: Vývoj výsledku hospodaření v letech 2009 až 2013 (v tis. Kč) .....	35
Obrázek 15: Podíl jednotlivých druhů tržeb na celkových tržbách.....	37
Obrázek 16: Podíl jednotlivých druhů tržeb za vlastní výrobky na celkových tržbách za vlastní výrobky.....	37
Obrázek 17: Největší položky nákladů.....	38
Obrázek 18: Graf vývoje bodu zvratu v letech 2009 až 2013 (v tis. Kč).....	41
Obrázek 19: Vývoj bodu zvratu v porovnání s vývojem výnosů v letech 2009 - 2013 v tis. Kč .....	42



## SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

a.s.	akciová společnost
AC	průměrné náklady
AFC	průměrné fixní náklady
AVC	průměrné variabilní náklady
b	jednotkové variabilní náklady
BZ	bod zvratu
CVP	Costs, Volume, Profit
FN	fixní náklady
IČO	identifikační číslo osoby
Kč	Koruna česká
MC	mezní náklady
mil.	milion
p	cena za jednotku výkonu
Q	množství produkce
Resp.	respektive
ROA	rentabilita aktiv
ROC	rentabilita nákladů
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
Sb.	Sbírka zákonů
tis.	tisíce
VH	výsledek hospodaření
VZZ	Výkaz zisku a ztráty

# ÚVOD

Analýza nákladů a výkonů podniku je důležitou součástí podnikového řízení. Pro management zpracovává informace, které jsou zásadní pro řešení rozhodovacích úloh řízení podniku. Investoři se na základě informací získaných z analýzy mohou rozhodnout, zda investovat do daného podniku a ujistit se o míře rizika zamýšlené investice.

Bakalářská práce se bude zabývat analýzou nákladů a výkonů v podniku I. AGRO Oldřiš a.s., jehož předmětem podnikání je zemědělská výroba. Hospodaření zemědělských podniků má svá specifika. Výroba je rozdělena na rostlinnou a živočišnou, avšak tyto výroby jsou navzájem propojené a nelze jednoznačně přiřadit náklady různým objemům produkce. Dále pak ke své činnosti zemědělské podniky využívají řadu dotací.

V teoretické části bude popsána základní koncepce výkazu zisku a ztráty spolu se základními pojmy, které mají spojitost s tématem bakalářské práce - výkony, výnosy, náklady a výsledek hospodaření. Dále bude vysvětlen princip horizontální a vertikální analýzy výkazu zisku a ztráty a přístupy k řízení nákladů, mezi které patří i analýza bodu zvratu. Při tvorbě teoretické části bude autorka vycházet z literární rešerše odborné literatury, zabývající se především tématem řízení nákladů, ekonomického a finančního řízení firmy, manažerského účetnictví, seznam použité literatury bude uveden v závěru práce.

Praktickou část uvede charakteristika vybraného podniku, pomocí které autorka představí podnik, jeho předmět podnikání, organizační strukturu či vývoj zaměstnanců a na základě výpočtu poměrových ukazatelů autorka nastíní současnou ekonomickou situaci podniku. Hlavní část práce pak bude zaměřena na horizontální a vertikální analýzu výkazu zisku a ztráty. Horizontální a vertikální analýza představují výchozí bod rozboru účetních výkazů, s cílem snadněji do výkazu nahlédnout, rozebrat minulý vývoj finanční situace a jeho příčiny a učinit závěry o dalším finančním vývoji podniku. Dále autorka provede analýzu bodu zvratu. Pro praktickou část bude autorka čerpat informace z poskytnutých interních materiálů, především z hlavních knih, výročních zpráv podniku či z rozhovoru s odpovědnými pracovníky.

V závěru práce pak autorka na základě provedené analýzy zhodnotí situaci podniku a pro podnik navrhne možná doporučení.

**Cílem práce je analyzovat náklady a výkony vybraného podniku a doporučit zlepšení hospodářského výsledku.**

# 1 KONCEPCE VÝKAZU ZISKU A ZTRÁTY

Úlohou výkazu zisku a ztráty je informovat o finanční výkonnosti podniku. [6] Výkaz zisku a ztráty, neboli výsledovka, je písemným přehledem o výnosech, nákladech a výsledku hospodaření. Při analýze podniku se ve výsledovce sleduje struktura výkazu, a dynamika jeho jednotlivých položek. V rámci analýzy toho výkazu hledáme odpověď na otázku, jak jednotlivé položky výkazu ovlivňovaly výsledek hospodaření. [15]

Výkaz zisku a ztráty lze sestavit v druhovém nebo účelovém členění v závislosti na tom, zda jsou náklady podniku členěny dle druhu nebo účelu. Druhové členění se zaměřuje na to, jaké druhy nákladů byly vynaloženy, účelové členění sleduje, na jaký účel byly náklady vynaloženy. Dle prováděcí vyhlášky k zákonu o účetnictví [21] má podnik možnost si zvolit, jaký druh členění nákladů použije. Pokud zvolí účelové členění výkazu zisku a ztráty, má povinnost uvést náklady a výnosy provozního výsledku hospodaření v druhovém členění v příloze k účetní závěrce.

## 1.1 Výkony

Výkony lze chápat jako výrobky, práce nebo služby vymezené množstvím, časem nebo jiným způsobem. Rozdělují se na odbytové výkony a vnitropodnikové výkony, které jsou předávány uvnitř podniku.

Odbytové (externí) výkony nemusí zahrnovat pouze jen finální výrobek, ale příslušenství dodávané k finálnímu výrobku, náhradní díly, opracování dodaného materiálu, montáž dodaných součástí nebo také poradenské či servisní služby poskytované zákazníkům.

Vnitropodnikové (interní) výkony, které mohou být předvýrobní i povýrobní, zahrnují například proces řízení, výzkum a vývoj výrobků, technickou přípravu výroby výrobků nebo marketingové akce. [3][13]

Položka „Výkony“ ve výkazu zisku a ztráty dle [21] zahrnuje:

- tržby za prodej vlastních výrobků a služeb,
- změnu stavu zásob vlastní výroby, tedy nedokončené výroby, polotovarů, výrobků a mladých a ostatních zvířat a jejich skupin,
- aktivaci, v této položce se nachází hodnota aktivovaných nákladů zejména na zásoby a dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek vytvořený vlastní činností.

### 1.1.1 Výkony v zemědělských podnicích

Odbytové a vnitropodnikové výkony jsou výsledkem hlavní zemědělské výroby (rostlinné a živočišné), dále nezemědělské výroby, pomocné nebo obchodní aktivity.

*„Třídění výkonů musí zajistit vyčerpání všech nákladů a výnosů z účetnictví tak, aby byly zajištěny vazby na příslušné nákladové a výnosové účty z účetnictví.“* [13]

Dle [13] se výkony pomocných činností člení na:

- rozpočítávané, jako jsou například traktory, manipulátory, řezačky,
- nerozpočítávané, které navazují na výkony rostlinné živočišné výroby, například silážování, šrotování.

## 1.2 Výnosy

Mezinárodní účetní standardy definují výnosy jako přírůstky ekonomických užitků během účetního období, které vznikají běžnými činnostmi účetní jednotky a vedou ke zvýšení vlastního kapitálu, a to bez souvislosti s jeho zvýšením pomocí příspěvků vlastníků. [1]

Výnosy tedy představují peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých aktivit za určité období bez ohledu na to, zda v tomto daném období došlo k jejich inkasu, a tento fakt odlišuje výnosy od příjmů. [11]

Dle [17] výnosy podniku vyjadřují úspěšnost na trhu, představují úhradu vynaložených nákladů, zisk a dovršení podnikatelské činnosti.

### 1.2.1 Členění výnosů

Dle [11] lze výnosy vymezit pomocí druhového členění na:

- tržby za prodej zboží,
- výkony (tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, změna stavu vnitropodnikových zásob vlastní výroby a aktivace),
- tržby z prodeje materiálu a dlouhodobého majetku,
- ostatní provozní výnosy,
- finanční výnosy,
- mimořádné výnosy.

## 1.2.2 Tržby

Pro zemědělské, průmyslové, dopravní a obchodní podniky představují tržby hlavní složku výnosů a jsou hlavní finančním zdrojem podniku, který slouží k úhradě nákladů, daní a k výplatě dividend. Tržby jsou peněžní částkou, kterou podnik získal prodejem výrobků, zboží a služeb v daném účetním období.

Tržby obsahují zejména tržby za prodej zboží, vlastních výrobků a služeb, tržby z prodeje dlouhodobého hmotného majetku a materiálu a tržby z prodeje cenných papírů a vkladů. [11]

## 1.3 Náklady

Rozlišujeme dvě základní pojetí nákladů - manažerské a finanční účetnictví. Manažerské účetnictví využívá informace o nákladech pro řízení a rozhodování, finanční účetnictví je určeno pro externí uživatele. Manažerské účetnictví se liší od finančního rozdílným obsahovým pojetím nákladů a podrobnějšími informacemi o struktuře nákladů. [8]

Pojetí nákladů ve finančním účetnictví charakterizuje náklady podniku jako *„peněžně vyjádřenou spotřebu výrobních faktorů účelně vynaložených na tvorbu podnikových výnosů včetně dalších nutných nákladů spojených s činností podniku.“* [19]

V manažerském účetnictví rozdělujeme pojetí nákladů na ekonomické, hodnotové a finanční. Ekonomické pojetí charakterizuje to, co bylo zapláceno v penězích, ale také to, co bylo obětováno. Hodnotové pojetí nezobrazuje náklady pouze jako peněžně zajištěné zdroje, ale také jako činitele. Tito činitelé nemají ekvivalent výdeje peněz, ale určitými důsledky ovlivňují ekonomickou racionalitu dané činnosti, jako například kalkulační odpisy, nájemné nebo úroky. Finanční pojetí chápe náklady jako peníze vložené do výkonů, které zabezpečují náhradu peněz v jejich původní výši. [8]

### 1.3.1 Členění nákladů podle druhů

Jedná se o nejběžnější členění nákladů, které odpovídá finančnímu pojetí nákladů. V účetnictví lze nalézt relativně detailní členění nákladů, ale v zásadě existuje několik základních nákladových druhů, které můžeme najít téměř v každém podniku. Patří sem spotřeba materiálu, použití a spotřeba externích prací a služeb, finanční náklady, odpisy hmotného a nehmotného investičního majetku a osobní náklady, jako jsou například mzdy nebo sociální náklady. [14]

Charakterizujeme tři základní vlastnosti pro druhově členěné náklady:

- Jsou to náklady externí, tedy vzniklé spotřebou výrobků, prací a služeb jiných subjektů.
- Druhově členěné náklady jsou prvotní z hlediska jejich zobrazení. Objektem zobrazení se stávají ihned při vstupu do podniku.
- Třetí vlastností je jednoduchost, která se týká podrobnějšího rozčlenění. Tyto náklady není možné rozlišit na jednodušší složky. [8]

Druhové členění je nezbytné pro snahu o nákladovou optimalizaci. U jednotlivých organizací nám může relativní podíl jednotlivých nákladových druhů napovědět, jakou roli daný nákladový druh hraje a jaký je jeho význam. Tím nám druhové členění umožňuje poznat, na které jednotlivé druhy se máme zaměřit při snaze o optimalizaci nákladů. Na druhé straně může být toto členění nákladů omezené, nezjistíme nic o tom, jak a za jakým účelem byly tyto náklady vynaloženy, k jakým činnostem se tyto náklady vztahují a jaká je jejich vazba na výkony podniku. [14] Fakt, že druhové členění nákladů neuvádí příčiny vynaložených nákladů, je jedním z důvodů, proč se ve světě toto členění využívá pro vykazování nákladů ve výkazu zisku a ztráty. Jeho struktura neumožní konkurenci možnost analýzy faktorů a výše podnikové efektivity. Z hlediska manažerských potřeb je nutno druhové členění kombinovat s dalšími členěními, která formulují účelový vztah nákladů k podnikovým výkonům či činnostem. [8]

### **1.3.2 Účelové členění nákladů**

Používáme několik odlišných členění k určení vztahu mezi jednotlivými nákladovými položkami a podnikovými výkony a jejich efektivností. První takové členění rozděluje náklady na technologické náklady a náklady na obsluhu a řízení.

Do skupiny nákladů technologických řadíme náklady bezprostředně vyvolané nějakou technologií. Takovým nákladem je například spotřeba materiálu určité kvality a množství. Druhou skupinou nákladů jsou náklady na obsluhu a řízení, které slouží k zabezpečení doprovodných činností technologického procesu. Jedná se o náklady, které poskytují zajištění podmínek a infrastruktury výrobního procesu, například náklady na spotřebu energie či vytápění budov.

Druhým účelovým členěním nákladů je rozdělení nákladů na jednicové a režijní. Jedná se o vyjádření nákladů ve vztahu ke konkrétnímu výkonu či jednici.

Náklady jednicové jsou částí technologických nákladů, která souvisí nejen s technologickým procesem, ale i s jednotkou prováděného výkonu. Náklady režijní v sobě

zahrnují náklady na obsluhu a řízení a část nákladů technologických, které nezahrnují jednotku výkonu, ale technologický proces jako celek. [8]

### **1.3.3 Kalkulační členění nákladů**

Kalkulační členění představuje zvláštní typ účelového členění nákladů a patří k nejsložitějšímu členění nákladů, zejména kvůli zajištění úloh reálnými informacemi a složitosti podnikatelského systému. Kalkulačním členěním označujeme přiřazování nákladů k výkonu či jeho části. Je nutné brát ohled na účel přiřazení nákladů určitému výkonu, tj. rozhodovací problém, který je nutné řešit pomocí tohoto přiřazení.

Rozlišujeme přímé, nepřímé a nekalkulovatelné náklady. Přímé náklady se vztahují ke konkrétnímu druhu výkonu. Nepřímé náklady se nevztahují k jednomu druhu výkonu, ale zabezpečují průběh podnikatelského procesu v širších souvislostech. Nekalkulovatelné nejsou nezbytné k zajištění výroby jednotlivých výkonů, řadíme sem například opravné položky nebo prodaný materiál. [13] [14]

### **1.3.4 Klasifikace nákladů ve vztahu k objemu prováděných výkonů**

Manažerské účetnictví považuje toto členění za svůj specifický nástroj. Základním nástrojem pro tvorbu manažerských rozhodnutí je poznání, jak se budou chovat náklady při změně objemu výkonů. Toto členění tedy zkoumá chování nákladů za předpokladu různých variant objemu budoucích výkonů.

Podstatou tohoto členění jsou dvě základní kategorie nákladů, variabilní náklady a fixní náklady. Variabilní náklady lze definovat jako náklady, jejichž výše se v závislosti na objemu výkonů mění. Fixní náklady představují takové náklady, které se nemění se změnou objemu produkce v určitém časovém období. [14]

Variabilní náklady dále členíme na:

- proporcionální,
- nadproporcionální,
- podproporcionální.

Nejdůležitější a v praxi nejsnáze kvantifikovatelnou složkou variabilních nákladů jsou proporcionální náklady, které závisí přímo úměrně na počtu výkonů. Jejich podíl na jednotku produkce je konstantní. Nadproporcionální náklady rostou rychleji než objem prováděných výkonů a podproporcionální rostou pomaleji než objem výkonů. [20]

Klasifikace nákladů v závislosti na objemu výkonů je velmi důležitá pro řízení a rozhodování o průběhu podnikatelského procesu. Největší využití poskytuje toto členění při

řešení tzv. rozhodovacích úloh na existující kapacitě. Tyto úlohy jsou založeny na úvaze, že změna objemu výkonů ovlivní výši nákladů, výnosů a zisku, a jsou známé pod zkratkou CVP (Costs - náklady, Volume - objem, Profit - zisk). Pro CVP úlohy je nejdůležitější kvantifikace a analýza bodu zvratu, od kterého se odvíjí další závěry a rozhodnutí. [8]

### **1.3.5 Klasifikace nákladů v manažerském rozhodování**

Tato metoda klasifikace se vztahuje k budoucím manažerským rozhodnutím. Klasifikace nákladů v manažerském rozhodování provádí klasifikaci vždy ve vztahu k nějakému konkrétnímu rozhodnutí a na rozdíl od tradičních členění nákladů, kde se vycházelo ze skutečně evidovaných nákladů, se u této klasifikace pro účely manažerského rozhodování vychází z odhadu budoucích nákladů. Rozlišujeme náklady relevantní, irelevantní a oportunitní.

Oportunitní náklady, které můžeme také nazvat náklady obětované příležitosti, tvoří hodnotu ušlého příjmu z alternativy, jejíž přijetí bylo znemožněno. Oportunitní náklady mohou být náklady explicitními, tedy těmi které jsou v účetnictví přesně evidovány, nebo implicitními, které v účetnictví evidovány nejsou, nebo jsou evidovány v jiné výši, ale bereme je v potaz v rámci ekonomického posuzování. [14]

Relevantní náklady jsou náklady, které mají vliv na určité rozhodnutí, protože se v závislosti na tomto rozhodnutí změní. Irelevantní náklady naopak zůstanou neměnné, bez ohledu na to, jaké rozhodnutí padne. [18]

## **1.4 Výsledek hospodaření**

Výsledek hospodaření představuje rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady podniku. Pokud rozdíl vyjde kladný, jedná se o zisk, pokud záporný, jedná se o ztrátu. Zisk představuje přebytek výnosů nad náklady a je nezbytný pro úspěšně podnikající podnik. Zisk je hlavním finančním zdrojem podniku a dle [11] plní následující funkce:

- kriteriální, představuje kritérium pro rozhodování o všech základních otázkách ekonomiky podniku, např. o objemu produkce, nových produktech a investicích,
- rozvojovou, tedy je hlavním zdrojem tvorby finančních zdrojů pro další rozvoj podniku,
- rozdělovací, je základem pro rozdělování důchodů mezi vlastníky, investory a stát,
- motivační, představuje základní motivaci podnikání a může být základem hmotné zainteresovanosti pracovníků.



Ve struktuře výkazu zisku a ztráty lze nalézt hned několik stupňů výsledku hospodaření. Tyto výsledky hospodaření se od sebe odlišují tím, jaké výnosy a náklady do jejich struktury vstupují. Výsledek hospodaření členíme na:

- VH provozní,
- VH z finančních operací,
- VH za běžnou činnost,
- VH mimořádný,
- VH za účetní období,
- VH před zdaněním.

Výsledek hospodaření z provozní činnosti představuje nejdůležitější položku výkazu zisku a ztráty, odráží totiž schopnost podniku vytvářet ze své hlavní činnosti kladný výsledek hospodaření. Skládá se z několika dílčích výsledků, z výsledku z prodeje zboží (obchodní marže), z výsledku z prodeje investičního majetku a z výsledku z ostatní provozní činnosti.[15]

Na základě druhového členění nákladů a výnosů je možné vypočítat několik typů výsledků hospodaření (provozní, finanční a mimořádný). Schéma výpočtu výsledku hospodaření je uvedeno v Tabulce 1:

**Tabulka 1:** Schéma výpočtu výsledku hospodaření pro výkaz zisku a ztráty v druhovém členění

tržby z prodeje zboží	-	náklady na prodej zboží	=	<b>obchodní marže</b>
+		+		+
tržby za výrobky a služby	-	výkonová spotřeba	=	<b>přidaná hodnota</b>
+		+		+
provozní výnosy	-	provozní náklady	=	<b>provozní výsledek</b>
+		+		+
finanční výnosy	-	finanční náklady	=	<b>finanční výsledek</b>
+		+		+
mimořádné výnosy	-	mimořádné náklady	=	<b>mimořádný výsledek</b>
výnosy celkem	-	náklady celkem	=	<b>výsledek hospodaření před zdaněním</b>
			-	<b>daň z příjmů</b>
			=	<b>výsledek hospodaření po zdanění</b>

*Zdroj: upraveno podle [10]*

## **2 ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ**

Analýza nákladů a výnosů je důležitou součástí podnikového řízení. Pro management zpracovává informace, které jsou zásadní pro řešení rozhodovacích úloh řízení daného podniku. Investoři se pak na základě informací z analýzy mohou rozhodnout, zda investovat do daného podniku a ujistit se o míře rizika investice.

### **2.1 Analýza účetních výkazů**

Struktura rozvahy a výkazu zisku a ztráty je závazně stanovena Ministerstvem financí a jsou povinnou součástí účetní závěrky. To představuje výhodu, neboť významná data jsou ve stejné struktuře a umožňují tak kvalitnější porovnávání jednotlivých firem. Data získaná z analýzy účetních výkazů jsou důležitá nejen pro rozhodování managementu, ale například i pro investory, neboť analýzy účetních výkazů vypovídají o finančním zdraví a síle daného podniku, o jeho ziskovosti či schopnosti splácet dluhy. Analýza účetních výkazů může být horizontální a vertikální.

#### **2.1.1 Horizontální analýza**

Tato analýza získává data především z rozvahy a výkazu zisku a ztráty, popř. z výročních zpráv. V případě horizontální analýzy sledujeme změny absolutní hodnoty vykazovaných dat v čase, zpravidla ve vztahu k minulému účetnímu období (obvykle 3 až 10 let). Informace pro horizontální analýzu se ve výkazech sledují po řádcích, tedy horizontálně.

Horizontální analýza se běžně využívá k zobrazení vývojových trendů ve struktuře majetku i kapitálu podniku. Je nejčastější a nejpoužívanější metodou pro vypracování zpráv o hospodářské situaci podniku a o jeho minulém či budoucím vývoji. [16]

#### **2.1.2 Vertikální analýza**

Vertikální analýza je procentním rozborem účetních výkazů a posuzují se v ní jednotlivé složky majetku a kapitálu. V procentním vyjádření jednotlivých složek se postupuje v daných letech ve sloupcích (odshora dolů). Ve výkazu zisku a ztrát je za základ pro procentní vyjádření považována velikost tržeb.

Vertikální analýza není závislá na meziroční inflaci a tím umožňuje srovnatelnost výsledků analýzy z různých let a z tohoto důvodu se využívá při srovnávání časových vývojových trendů v podniku za více let, nebo při srovnávání různých firem navzájem. [16]

### 3 MODERNÍ PŘÍSTUPY K ŘÍZENÍ NÁKLADŮ

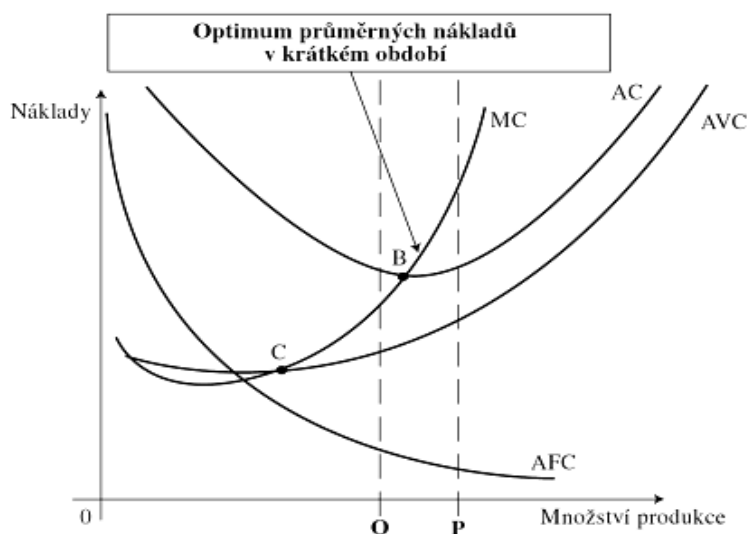
Důležitým úkolem podnikového managementu je dosáhnout podnikových cílů a naplnění podnikové strategie. Především ve výrobních úsecích je nutné zavést takové nákladové strategie, které vedou ke snižování nákladů (zvyšování výnosů).

#### 3.1 Optimalizace nákladů v krátkém období

Tato teorie je založena na předpokladu, že na rostoucí požadavky trhu podnik může v krátkém časovém období reagovat pouze v tom případě, že to umožňují současné výrobní kapacity.

Objem výroby může podnik zvýšit využitím snadno dostupných výrobních faktorů, těmi jsou například pracovní síly (dělníci), energie, materiál apod., nebo také lepším využitím stávajících kapacit.

Pro dosažení minimálních nákladů na jednotku výstupů je nezbytné, aby se objem výroby pohyboval v okolí minima (bod B) křivky průměrných nákladů AC, viz Obrázek 1. [4]



kde: AC - průměrné náklady

AFC - průměrné fixní náklady

AVC - průměrné variabilní náklady

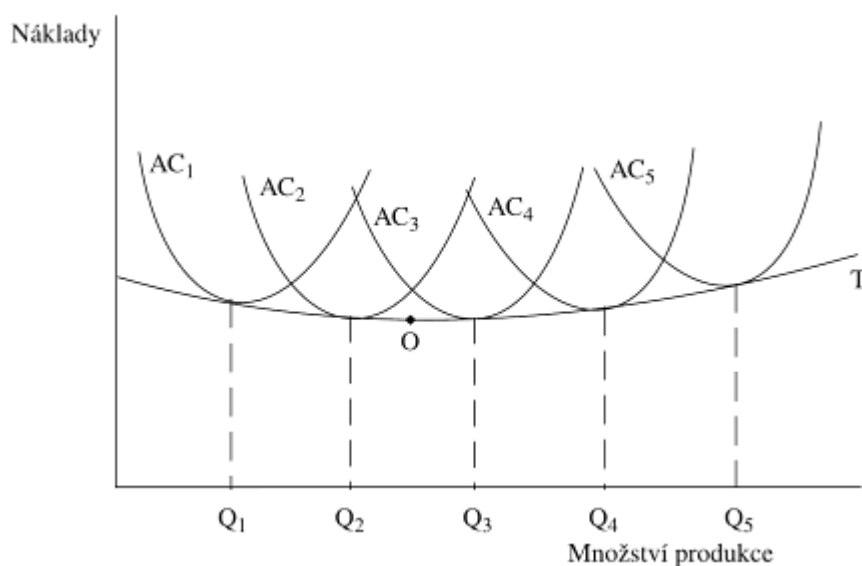
MC - mezní náklady

**Obrázek 1:** Grafické znázornění průběhu průměrných a mezních nákladů v závislosti na objemu produkce v krátkém období

Zdroj: [4]

### 3.2 Optimalizace nákladů v dlouhém období

Optimalizace nákladů v dlouhém období navazuje na optimalizaci nákladů v krátkém období. Nalezení dlouhodobé optimální hodnoty objemu výroby (viz Obrázek 2) je velice obtížné. Nejedná se totiž o jednorázové rozhodnutí na rozdíl od analýzy bodu zvratu, ale k dlouhodobému optimu se podnik propracovává řadu let. Situace se navíc komplikuje tím, že nákladové optimum se v čase mění rozvojem techniky a technologií a podnik musí každý den bojovat o zákazníky a trhy. [4]



kde: O - bod minimálních průměrných dlouhodobých nákladů

T - křivka dlouhodobých průměrných nákladů

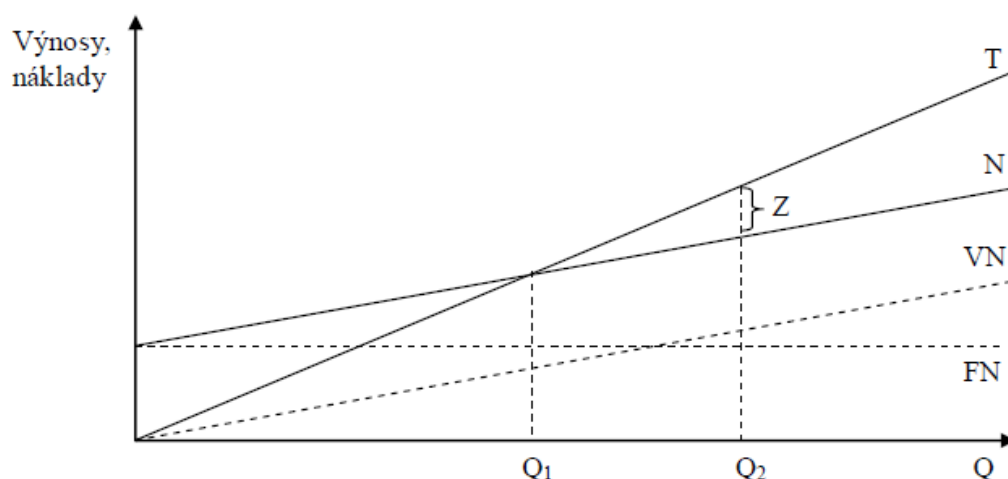
**Obrázek 2:** Průměrné náklady v závislosti na objemu produkce v dlouhém časovém období

*Zdroj: [4]*

### 3.3 Analýza bodu zvratu

Jedním ze základních cílů podniků je maximalizace zisku, toho můžeme dosáhnout dvěma způsoby, a to minimalizací nákladů nebo maximalizací příjmů. Analýza bodu zvratu se snaží o optimalizaci nákladů a kontrolu ziskovosti sestavením grafu bodu zvratu.

Analýza bodu zvratu zkoumá zisk nebo ztrátu plynoucí z firemních činností při určitém objemu produkce. [12] Je založena na otázce, jakou úroveň výkonů podnik musí zabezpečit, aby došlo k úhradě fixních a variabilních nákladů. Tuto úroveň, která představuje dolní možnou hranici podnikové produkce, značíme jako bod zvratu (BZ). Do dosažení tohoto bodu výrobky pouze pokrývají náklady a vzniká ztráta ve výši fixních nákladů, od toho bodu však začínají přispívat k tvorbě zisku (viz Obrázek 3). [9] [14]



kde: Q - objem výkonů

$Q_1$  - objem prodaných výkonů, které zajišťují dosažení zisku

$Q_2$  - objem prodaných výkonů, které zjišťují žádoucí úroveň zisku

FN - fixní náklady

VN - variabilní náklady

N - celkové náklady

T - tržby

Z - žádoucí úroveň zisku

**Obrázek 3:** Grafická analýza bodu zvratu

*Zdroj: [8]*

Bod zvratu tedy udává podíl, kolik jednotkových marží pokryje celkovou výši fixních nákladů. Lze obecně uvést, že: [14]

$$q(BZ) = \frac{FN}{p-b} \quad (1)$$

kde:  $q(BZ)$  - objem výkonů v měrných jednotkách, při němž dosahujeme bodu zvratu,

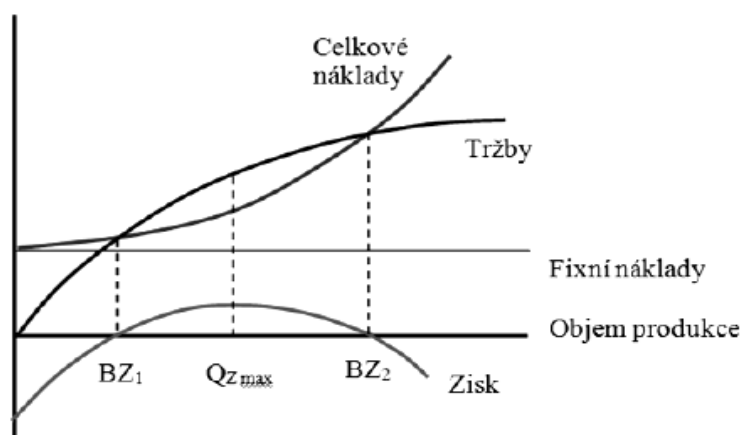
FN - celkové fixní náklady podniku,

p - cena za jednotku výkonu,

b - jednotkové variabilní náklady.

### 3.3.1 Bod zvratu při nelineárním průběhu funkcí

Není pravidlem, že výnosová a nákladová funkce má lineární průběh. Podnik se totiž vždy nenachází v konkurenčním prostředí, kde nemůže ovlivňovat výši ceny, která se v krátkodobém hledisku nemění, a to bez ohledu na to, jaké množství produktu podnik nabízí. Nadále však platí, že se v bodě zvratu tržby rovnají nákladům. [7] Body zvratu jsou znázorněny na Obrázku 4. Body zvratu jsou dva z důvodu existence dvou průsečíků nákladové a výnosové funkce.



kde: BZ<sub>1,2</sub> - bod zvratu

Q<sub>Zmax</sub> - objem výkonu zajišťující maximální zisk

**Obrázek 4:** Grafické znázornění bodů zvratu při nelineárním průběhu funkcí

*Zdroj: [7]*

### 3.3.2 Výpočet bodu zvratu při různorodé produkci

V podniku s různorodým výrobním mixem (produkcí), jehož struktura nákladů představuje pouze variabilní a fixní náklady a ocenění výrobků různými cenami, vycházíme z globální nákladové funkce. Tato funkce vyjadřuje vztah mezi celkovou produkcí a celkovými náklady. Pro výpočet bodu zvratu se pak dle [18] použije následující vzorec:

$$BZ = \frac{FN}{1-h} \quad (2)$$

kde: BZ - bod zvratu

FN - fixní náklady

h - podíl variabilních nákladů na 1Kč produkce

Jmenovatel zlomku  $1 - h$  představuje výši příspěvku na úhradu fixních nákladů a zisku, které připadají na 1 Kč objemu výroby. Výsledek představuje peněžní vyjádření takového objemu produkce, který musíme vyrobit, aby daná výrobní jednotka nebyla ztrátová. [18]

### **3.4 Target costing**

Target costing představuje cílový přístup k řízení výrobních nákladů, opírá se o princip uplatňování tzv. cílových nákladů. Cílové náklady jsou takové náklady, kterých je třeba dosáhnout, aby podnik hospodařil, s ohledem na současnou situaci na trhu, se ziskem. Je uplatněn především v řízení aktivit ve vývoji, konstrukci ale i ve výrobě.

Za relevantní se považují pouze náklady akceptované trhem. Target costing propojuje řízení nákladů a požadavky trhu, představuje tak nepostradatelný nástroj na trhu se silnou konkurencí. Všechny útvary zapojené do procesu se řídí požadavky zákazníka, tím kontrolují svoje náklady, v tom smyslu, že firma nabízí výrobky za cenu odpovídající požadavkům trhu.

Target costing získává důležité informace z průzkumu trhu. V rámci průzkumu je nutné zjistit, jaké požadavky na výrobek, a jeho vlastnosti, nebo službu zákazníci požadují a objektivně stanovit maximální přípustnou cenu výrobku.

Na konci procesu target costing, kterého by se měli účastnit všechny funkční útvary, které se podílejí na tvorbě nákladů, a to nejen podnikové útvary, ale i dodavatelé, by měl vzniknout konečný plán cílových nákladů jednotlivých aktivit. Tyto činnosti by měly být definovány nejen s ohledem na požadavky zákazníka, ale i s ohledem na cenovou situaci na trhu. [4]

### **3.5 Reengineering**

Reengineering představuje zavádění radikálních organizačních změn či proměn v podniku, slouží jako stimulátor zlepšení procesů podnikání, způsobů myšlení a chování pracovníků. Jsou to tedy taková opatření, která by měla vést ke snížení nákladů a zvýšení kvality výkonů.[14]

### **3.6 Stavebnicová analýza**

Podstata stavebnicové analýzy spočívá ve srovnání konstrukce a vlastností vlastního a konkurenčního výrobku. Cílem je vyhledat taková konstrukční řešení, která umožňují snížení nákladů. Konkurenční výrobek je rozebrán na jednotlivé součásti, u kterých se hledají rozdíly, které by mohly mít vliv na spotřebu vstupů.

Tato analýza má znázornit rozdíly, výhody a nevýhody jednotlivých řešení a má sloužit ke složení výrobku za nákladově nejvýhodnějších a nejvhodnějších postupů. [14]

### **3.7 Hodnotová analýza**

Hodnotová analýza hledá možnosti snížení nákladů výrobků při zachování vlastností výrobku (funkčních i kvalitativních) nebo zlepšení jeho vlastností při zachování současné úrovně nákladů.

Součástí hodnotové analýzy je i funkční analýza, která spočívá v detailní definici funkcí výrobků, která se snaží standardizovat technické řešení jednotlivých funkcí u různých výrobků. [14]



**V praktické části bakalářské práce použila autorka pro hodnocení nákladů a výkonů následující kritéria:**

- 1. Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty.**
- 2. Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty.**
- 3. Analýza bodu zvratu.**

## 4 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO PODNIKU

Vybraným podnikem je I. AGRO Oldřiš a.s., která se zabývá zemědělskou výrobou.

### 4.1 Základní informace

Obchodní firma: I. AGRO Oldřiš a.s.

Sídlo společnosti: Oldřiš 236  
569 82 Borová

Právní forma: akciová společnost

Vznik: 1. 3. 1997

Základní kapitál: 67 100 000 Kč

Korporace I. AGRO Oldřiš a.s. vznikla dne 1. 3. 1997 zápisem do obchodního rejstříku Krajského soudu v Hradci Králové.

Základní kapitál společnosti činí 67 100 000 Kč, je tvořen 5000 akciemi s nominální hodnotou 1000 Kč, 4210 akciemi s nominální hodnotou 10 000 Kč a 200 akciemi, jejichž nominální hodnota je 100 000 Kč. Všechny tyto akcie jsou kmenové akcie na jméno, mají listinnou podobu a je u nich omezitelná převoditelnost - akcie jsou převoditelné se souhlasem představenstva a za podmínek uvedených ve stanovách. Jediným akcionářem podniku je Zemědělské obchodní družstvo " VRCHY".

I. AGRO Oldřiš a.s. má majetkové účasti na chovatelském Družstvu Impuls, Odbytovém družstvu Sněžné, Mlékařském družstvu Poličsko, na společnosti Agrofin Svitavy a.s., Drůbežárny Osík a.s., a Drupork Svitavy a.s. [26]

### 4.2 Předmět podnikání

Hlavním předmětem podnikání I. AGRO Oldřiš a.s. je zemědělská výroba, která se dělí na výrobu živočišnou a rostlinnou.

Živočišná výroba se zabývá především chovem mléčného skotu, dojnic, které ročně vyprodukují okolo 2 mil. litrů mléka. Rostlinná výroba je z 60 % zaměřena na výrobu krmiv, tedy na podporu živočišné výroby. V rámci rostlinné výroby se na 1370 ha zemědělské půdy pěstuje pšenice ozimá (220 ha), řepka ozimá (200 ha), ječmen ozimý, triticales ozimé, ječmen jarní, kukuřice, lusko-obilné směsky a jetel.

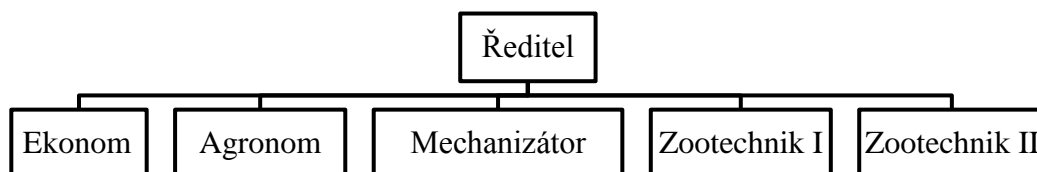
Další předmět podnikání tvoří silniční motorová doprava, opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů, činnost účetních poradců, vedení účetnictví, vedení daňové evidence, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona a vedení spisovny. [26]

### 4.3 Organizační struktura

Řídící strukturu podniku tvoří výkonný orgán ředitel a jeho management (ekonom, agronom, mechanizátor, zootechnik I, zootechnik II - viz Obrázek 5). Výrobní organizační struktura je organizována podle odvětví ve 3 střediscích (viz Obrázek 6):

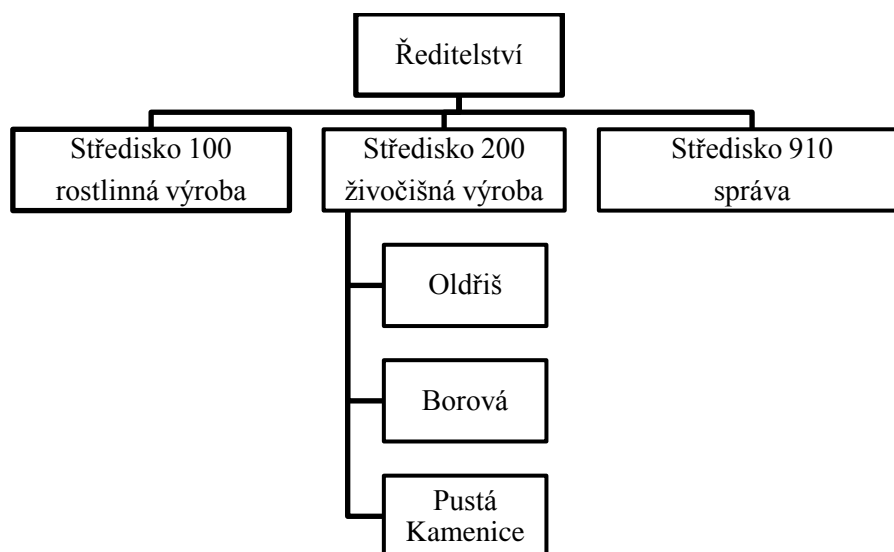
1. středisko 100 - rostlinná výroba,
2. středisko 200 - živočišná výroba (stáje - Oldřiš, Borová, Pustá Kamenice),
3. středisko 910 - správa.

Středisko 100 se věnuje pěstování plodin, opravárenské práci, výrobě krmiv, posklizňové úpravě obilovin, traktorové práci, středisko 200 chovu skotu, nákladní dopravě, šrotování, traktorové práci, zásobování, výrobě krmných směsí. Středisko 910 zpracovává agendu podniku. [26]



**Obrázek 5:** Řídící struktura organizace

*Zdroj: vlastní zpracování dle [26]*



**Obrázek 6:** Organizační struktura podniku

*Zdroj: vlastní zpracování dle [26]*

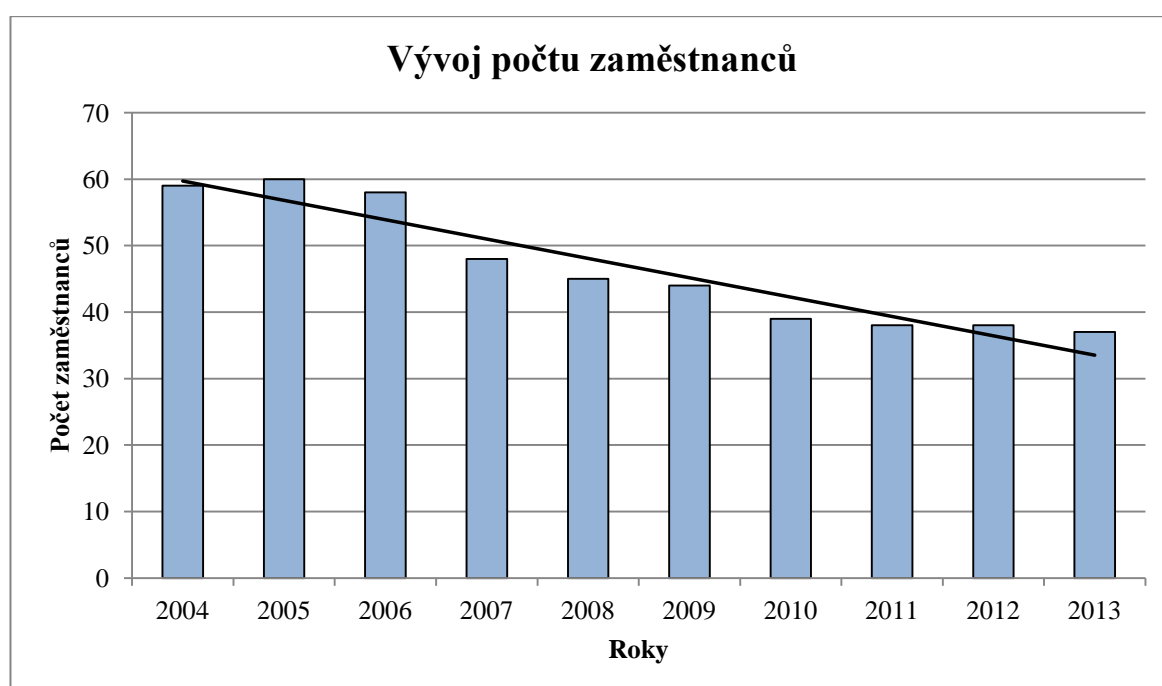
#### 4.4 Vývoj počtu zaměstnanců

Vývoj počtu zaměstnanců za období od roku 2004 do roku 2013 je představuje následující Tabulka 2 a graf vývoje počtu zaměstnanců znázorňuje Obrázek 7. Je patrné, že během zkoumaného období docházelo k pozvolnému úbytku počtu zaměstnanců, největší zlom nastal v roce 2007, kdy firma přišla za rok o 10 zaměstnanců.

**Tabulka 2:** Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2004 až 2013

Rok	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet zaměstnanců	59	60	58	48	45	44	39	38	38	37

*Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv I. AGRO Oldřiš a.s.*



**Obrázek 7:** Graf vývoje počtu zaměstnanců v letech 2004 až 2013

*Zdroj: vlastní zpracování dle výročních zpráv I. AGRO Oldřiš a.s.*

#### 4.5 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele pomáhají nastínit základní finanční charakteristiky podniku. Tato kapitola nastíní současnou situaci podniku pomocí ukazatelů rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti.

V níže uvedené Tabulce 3 jsou výpočty některých ukazatelů. Jednotlivé ukazatele byly vypočteny dle [16] a vycházejí z účetních dat - rozvahy a výkazů zisků a ztrát podniku (viz Příloha A a Příloha B).

**Tabulka 3: Poměrové ukazatele v letech 2009 až 2013**

Ukazatel	2009	2010	2011	2012	2013
<b>ROA</b>	-2,98 %	-0,91 %	0,89 %	6,99 %	5,92 %
<b>ROE</b>	-2,59 %	-0,61 %	0,17 %	5,53 %	4,46 %
<b>ROS</b>	-9,19 %	-2,64 %	2,14 %	18,25 %	12,77 %
<b>ROC (Kč)</b>	1,09	0,97	0,98	0,82	0,87
<b>Obrat aktiv</b>	0,32	0,34	0,42	0,38	0,46
<b>Obrat zásob</b>	1,44	1,66	2,29	1,96	2,45
<b>Doba obratu zásob (dny)</b>	250,78	215,82	157,05	183,49	146,88
<b>Běžná likvidita</b>	8,85	5,76	5,48	6,20	6,20
<b>Pohotová likvidita</b>	3,77	2,67	2,92	3,26	3,29
<b>Okamžitá likvidita</b>	2,28	1,87	1,92	1,49	2,28
<b>Věřitelské riziko</b>	17,14 %	20,81 %	22,52 %	22,00 %	17,69 %
<b>Finanční nezávislost</b>	82,86 %	79,19 %	77,48 %	78,00 %	82,31 %
<b>Úrokové krytí (krát)</b>	-10,70	-2,47	1,37	13,14	12,68

*Zdroj: vlastní zpracování dle [16] [22] [23] [24] [25] [26]*

Ve sledovaném horizontu ROA neustále roste, je to způsobeno zvyšující se rentabilitou tržeb. Z Tabulky 3 je dále patrné, že firma ve sledovaných letech 2009 a 2010 vykazovala ztrátu, a v dalších letech (2011 - 2013) zisk. U ukazatelů rentability je velice složité určení doporučených hodnot, ale v ideálním případě by hodnoty měly v čase růst.

Z výše uvedené Tabulky 3 je zřejmé, že obrat aktiv se pohybuje ve velmi nízkých hodnotách. Doba obratu zásob vychází v průměru na 200 dní, což je velmi vysoká hodnota ukazatele, která podniku nemusí svědčit.

Hodnota ukazatele běžné likvidity se nepohybuje v doporučených hodnotách (1,5 - 2,5), je příliš vysoká, ale obecně u tohoto ukazatele platí, že čím vyšší má hodnotu, tím je u daného podniku menší riziko platební neschopnosti. Hodnoty pohotové likvidity jsou také vyšší než optimální hodnota (1 - 1,5). Vyšší hodnota tohoto ukazatele je příznivá pro věřitele, nikoliv však pro management a akcionáře podniku, neboť aktiva vázaná ve formě pohotových prostředků přináší nízký či nulový úrok. Hodnoty okamžité likvidity se také pohybují vysoko nad optimem (0,2 - 0,5), ale nemusí to nutně znamenat, že firma má finanční problémy, zejména pokud firma využívá kontokorenty apod. [15]

Dle doporučení by ukazatel finanční nezávislosti neměl klesat pod 30 %, vysoké hodnoty tohoto ukazatele znamenají, že zkoumaný podnik je stabilní (má nízkou hrozbu úpadku). Ukazatel úrokového krytí, který představuje to, kolikrát zisk před úroky a zdaněním převyšuje hrazené úroky, v letech 2009 až 2011 vykazoval kritické hodnoty (menší než 3), většina zisku tedy šla na úhradu úroků. Od roku 2012 již zisk společnosti nepadne na zaplacení úroků.

## 5 ANALÝZA NÁKLADŮ A VÝNOSŮ I. AGRO OLDŘIŠ A.S.

Základním podkladem pro analýzu nákladů a výnosů je vypracování horizontální a vertikální analýzy výkazu zisku a ztráty. Autorka ve své práci zpracuje tyto analýzy za období od roku 2009 do roku 2013.

### 5.1 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Následující Tabulka 4 obsahuje srovnání vybraných položek výkazu zisku a ztráty za každé dvě účetní období vedle sebe. Výsledovka je obsažena v Příloze B.

**Tabulka 4:** Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

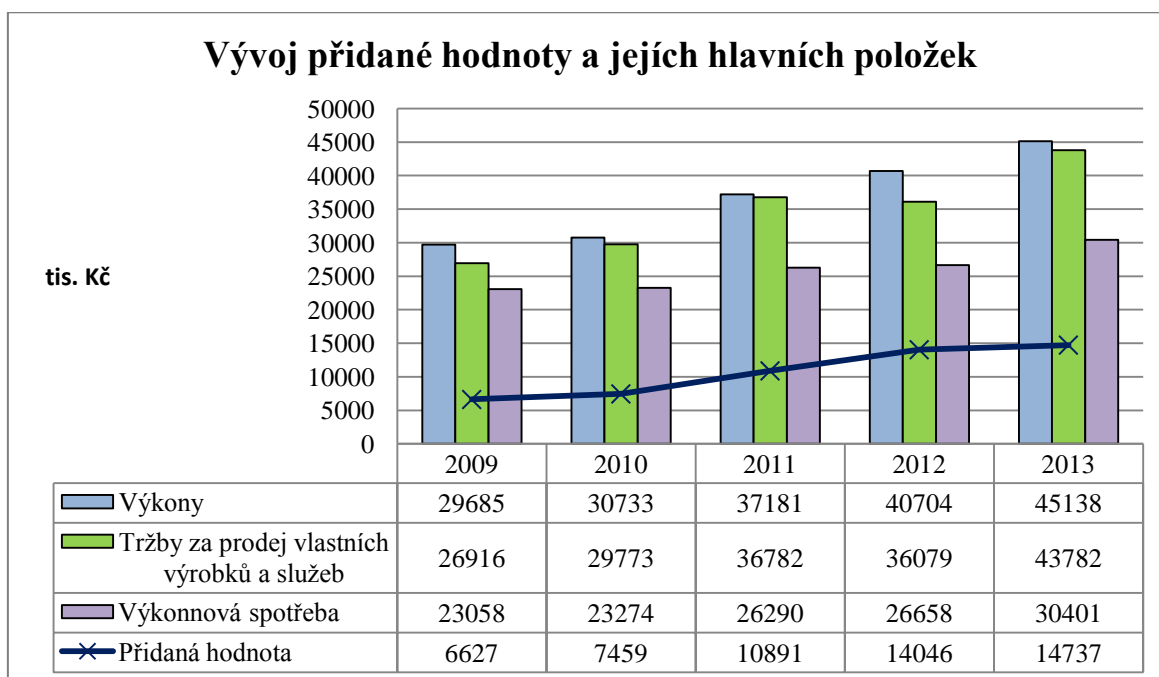
Vybrané položky výkazu zisku a ztráty	Změna 2009/2010		Změna 2010/2011		Změna 2011/2012		Změna 2012/2013	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
Tržby za prodej zboží	0	0	0	0	0	0	0	0
Náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	0	0	0	0	0	0
Obchodní marže	0	0	0	0	0	0	0	0
Výkony	1048	3,5	6448	21,0	3523	9,5	4434	10,9
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	2857	10,6	7009	23,5	-703	-1,9	7703	21,4
Výkonová spotřeba	216	0,9	3016	13,0	368	1,4	3743	14,0
Spotřeba materiálu a energie	-906	-5,6	3130	20,4	897	4,9	1386	7,2
Služby	1122	16,5	-114	-1,4	-529	-6,8	2357	32,3
Přidaná hodnota	832	12,6	3432	46,0	3155	29,0	691	4,9
Osobní náklady	-427	-3,0	225	1,6	432	3,1	372	2,6
Mzdové náklady	-448	-4,3	197	2,0	300	2,9	258	2,5
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	-6	-2,8	-11	-5,3	10	5,1	1	0,5
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	42	1,3	65	1,9	113	3,3	37	1,0
Sociální náklady	-15	-4,9	-26	-8,9	9	3,4	76	27,7
Daně a poplatky	-34	-12,0	-47	-18,9	-38	-18,8	-2	-1,2
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	86	1,6	320	5,8	37	0,6	617	10,5
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	2072	144,6	-1314	-37,5	75	3,4	-691	-30,5
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	1963	159,5	-1448	-45,3	85	4,9	-628	-34,3
Tržby z prodeje materiálu	109	54,0	134	43,1	-10	-2,2	-63	-14,5
Ostatní provozní výnosy	357	2,9	-746	-5,9	336	2,8	104	0,9
Ostatní provozní náklady	-39	-1,6	-114	-4,7	-901	-39,2	-329	-23,5
<b>VH provozní</b>	<b>2477</b>	<b>-71,9</b>	<b>1366</b>	<b>-141,0</b>	<b>4011</b>	<b>1010,3</b>	<b>822</b>	<b>18,6</b>
<b>VH finanční</b>	<b>367</b>	<b>-72,8</b>	<b>-47</b>	<b>34,3</b>	<b>1858</b>	<b>1009,8</b>	<b>-1766</b>	<b>-105,5</b>
<b>VH za běžnou činnost</b>	<b>2822</b>	<b>-83,2</b>	<b>720</b>	<b>-126,5</b>	<b>5054</b>	<b>3347,0</b>	<b>-1009</b>	<b>-19,4</b>
<b>VH mimořádný</b>	<b>-1245</b>	<b>-100</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>0</b>
<b>VH za účetní období</b>	<b>1477</b>	<b>-73,5</b>	<b>720</b>	<b>-126,5</b>	<b>5054</b>	<b>3347,0</b>	<b>-998</b>	<b>-19,2</b>
<b>VH před zdaněním</b>	<b>1040</b>	<b>-48,5</b>	<b>1319</b>	<b>-119,3</b>	<b>5869</b>	<b>2755,4</b>	<b>-933</b>	<b>-15,3</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]

Jak je patrné z Tabulky 4, tento zemědělský podnik nemá žádné tržby za prodej zboží, a tedy ani náklady s nimi spojené. Z tabulky je dále zřejmé, že celková výkonnost podniku měřená prostřednictvím výkonů každým rokem stoupá, největší nárůst byl zaznamenán mezi lety 2010 a 2011, kdy v roce 2011 vrostla položka výkonů o 6 448 000 Kč (viz Obrázek 8), což v relativním vyjádření znamenalo nárůst o 21 %. Paralelně s výkony mírně stoupaly náklady, například relativní nárůst výkonové spotřeby byl v roce 2011 o 11 % vyšší než v roce 2010. Růst výkonů a nepatrný růst nákladů způsobil, že i přidaná hodnota stoupala.

Následující Obrázek 8 zobrazuje vývoj přidané hodnoty a jejích složek - výkonů a výkonové spotřeby v letech 2009 až 2013. Přidaná hodnota je jednou z nejdůležitějších částí výkazu zisku a ztráty, neboť značí, kolik byl podnik schopný vydělat a zobrazuje tržby a náklady úzce spojené s těmito tržbami.

V kategorii nákladů by měla firma dbát na jejich snižování, ale růst přidané hodnoty se dá považovat za příznivou situaci, jak z pohledu podniku, tak z pohledu věřitelů, neboť z hlediska finančních výsledků roste uplatnitelnost produkce.

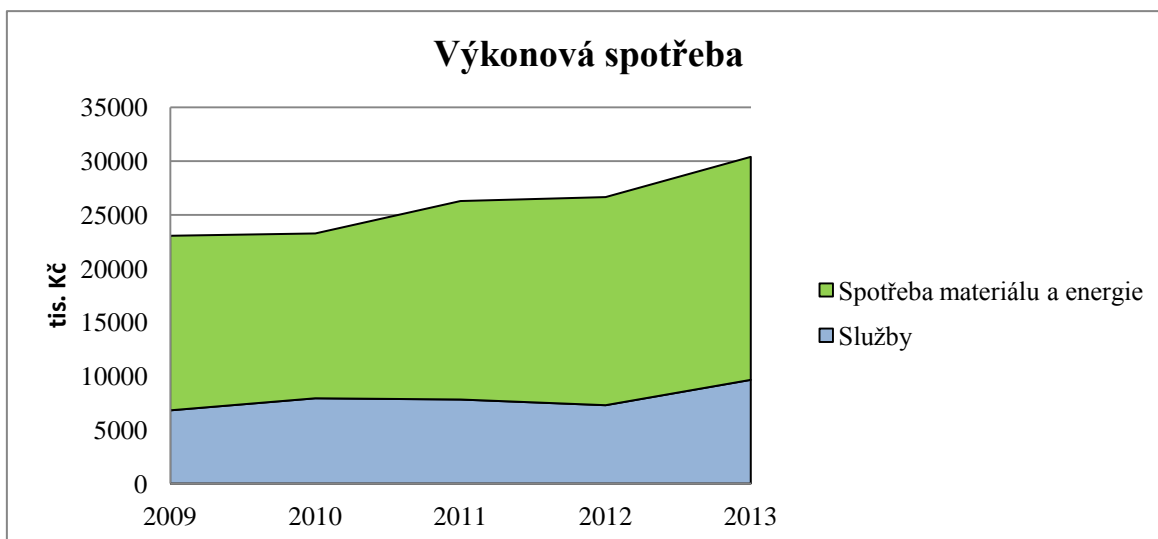


**Obrázek 8:** Vývoj přidané hodnoty a jejích hlavních položek v letech 2009 - 2013 v tis. Kč

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*

Růst nákladů byl způsoben tím, že velmi vzrostla spotřeba materiálu a energie, mezi lety 2010 a 2011 tento nárůst činil 3 130 000 Kč a v dalších letech tato položka stoupala v průměru o 1 mil. Kč. Podrobnější vývoj nákladů, výkonové spotřeby a jejích položek zobrazuje Obrázek 9. Největšími položkami spotřeby materiálu a energie jsou pohonné

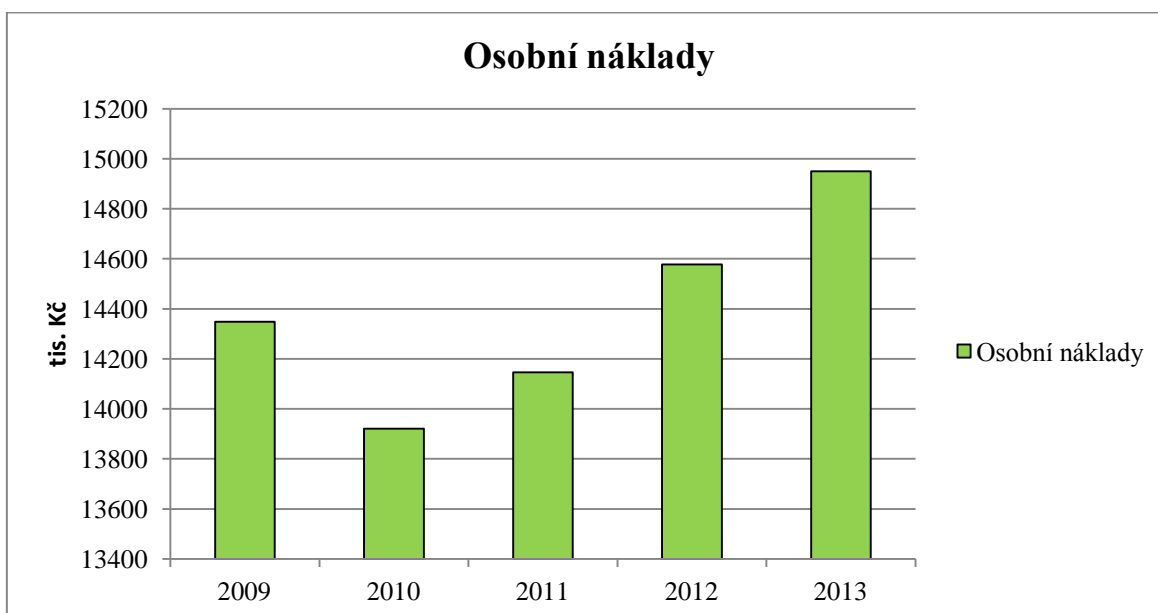
hmoty, nakoupená osiva a hnojiva a náhradní díly potřebné k opravě strojů. Spotřeba materiálu a energie roste především kvůli neustálému zvyšování cen pohonných hmot a náhradních dílů, především pro starší stroje je náhradních dílů nedostatek a musí se zvolit jiná alternativa opravy.



**Obrázek 9:** Výkonová spotřeba v tis. Kč

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*

Další položkou, která ovlivňuje konečnou hodnotu provozního výsledku hospodaření, jsou osobní náklady, daně a poplatky a odpisy. Osobní náklady, s výjimkou poklesu mezi lety 2009 a 2010, se zvyšují. Obrázek 10 znázorňuje vývoj osobních nákladů v letech 2009 až 2013.

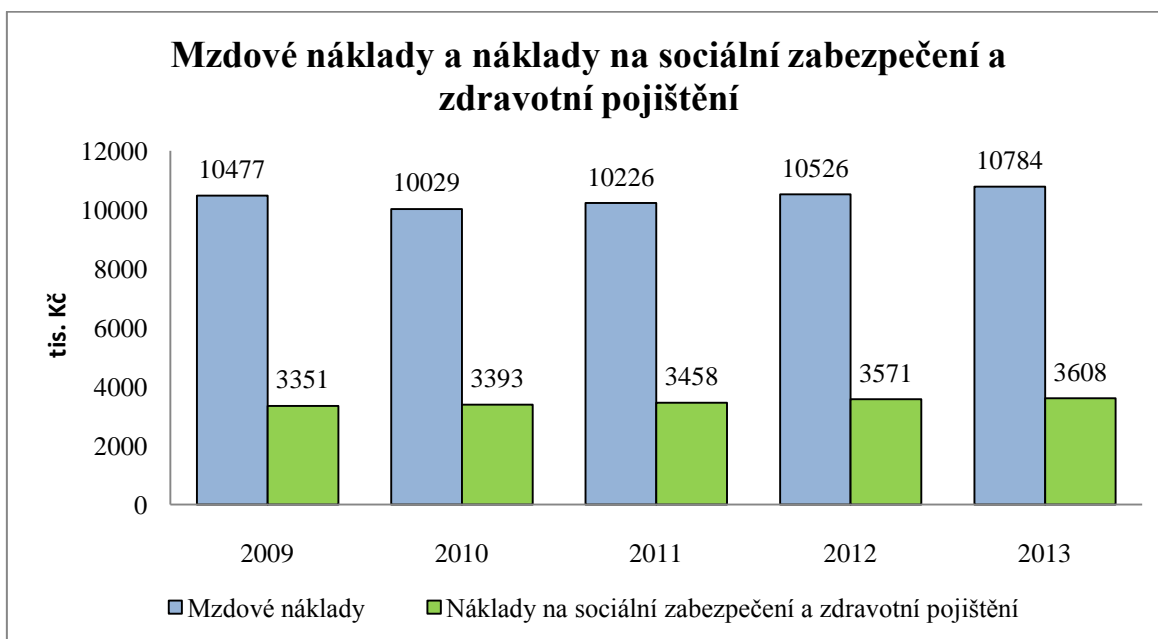


**Obrázek 10:** Vývoj osobních nákladů v letech 2009 až 2013 v tisících Kč

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*



Obrázek 11 znázorňuje vývoj zásadních položek osobních nákladů - mzdových nákladů a nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění.



**Obrázek 11:** Vývoj mzdových nákladů a nákladů na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění v tis. Kč

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*

Největší položkou osobních nákladů jsou mzdové náklady, jejichž vývoj je až na slabý výkyv v roce 2010 mírně rostoucí. Tento mírný výkyv byl způsoben změnou počtu zaměstnanců, neboť jich 5 opustilo zaměstnání (viz Tabulka 2 - Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2004 až 2013). I přes tento výkyv jsou mzdové náklady i náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění poměrně stabilní. I když podnik v průběhu let opouštěli zaměstnanci, podnik zvyšoval mzdy svým stávajícím zaměstnancům.

Další výraznou položkou výsledovky jsou odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku, a to z důvodu nákupu nových zemědělských strojů. Důvodem nákupu těchto strojů je zastaralost stávajících strojů a dále také potřebné zlepšení efektivity práce - nový stroj má větší pracovní výkon a tím šetří pracovní síly a s nimi spojené další náklady. Od roku 2009 si podnik pořídil nový kombajn, řezačku a traktor. Tyto stroje jsou velice nákladné, například cena kombajnu New Holland, který si firma pořídila, činila 5 000 000 Kč a firma si na část tohoto stroje musela vzít dlouhodobý úvěr.

Tržby z prodeje dlouhodobého majetku zahrnují tržby z prodeje pozemků, staveb a movitých věcí (zemědělských strojů). V roce 2010 vzrostly oproti roku 2009 o 144,6 %, z důvodu úspěšného prodeje zemědělských strojů. V dalších letech již jejich vývoj (růst a pokles) není tak razantní.

### 5.1.1 Vývoj hospodářského výsledku

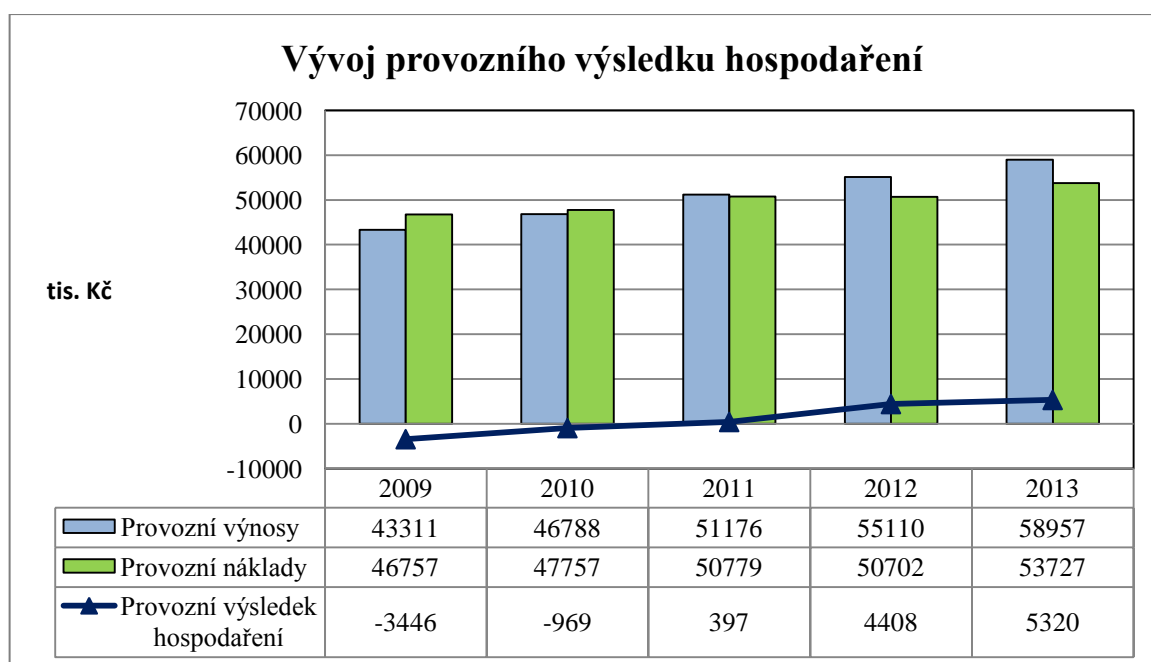
Tabulka 5 zobrazuje hodnoty dílčích výsledků hospodaření a celkového výsledku hospodaření v období od roku 2009 do roku 2013.

**Tabulka 5:** Vývoj dílčích VH a celkového VH v letech 2009 - 2013 (v tis. Kč)

Vybrané položky	Roky				
	2009	2010	2011	2012	2013
provozní VH	-3446	-969	397	4408	5230
finanční VH	-504	-137	-184	1674	-92
VH za běžnou činnost	-3391	-569	151	5205	4196
mimořádný VH	1245	0	0	0	11
VH za účetní období	-2146	-569	151	5205	4207
VH před zdaněním	-2146	-1106	213	6082	5149

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*

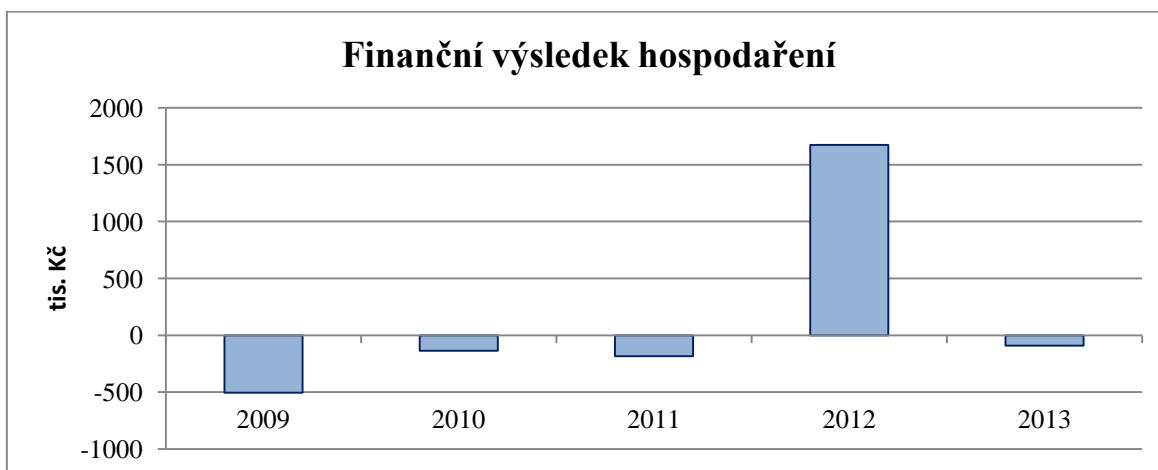
Pro posouzení provozního výsledku hospodaření je důležitý vývoj provozních nákladů a výnosů. Z grafu, který zobrazuje Obrázek 12, je patrné, že provozní výsledek hospodaření byl v roce 2009 a 2010 záporný, provozní náklady převyšují výnosy. Společnost v těchto letech vykazovala ztrátu. V dalších letech pak provozní výsledek hospodaření stoupá. Provozní výnosy zahrnují položky výkony, tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu a ostatní provozní výnosy. Největšího provozního výsledku hospodaření bylo dosaženo v roce 2013, kdy jeho výše činila 5 320 tis. Kč. Mezi lety 2011 a 2012 byl nárůst provozního výsledku hospodaření v relativním vyjádření 1010,3 % (viz Tabulka 4).



**Obrázek 12:** Vývoj provozního výsledku hospodaření v letech 2009 až 2013 (v tis. Kč)

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*

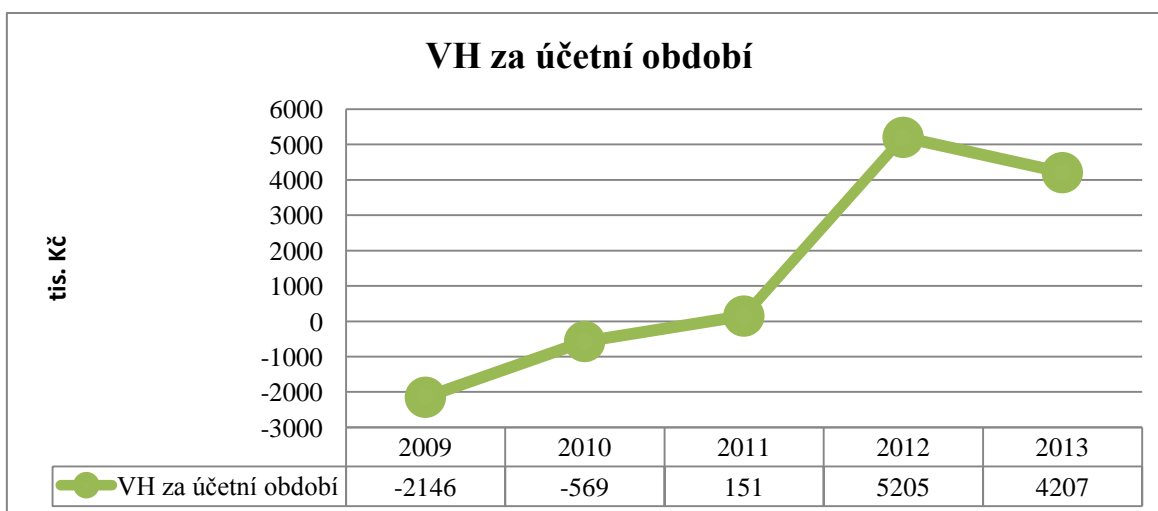
Další významnou část výsledovky představuje finanční výsledek hospodaření. Finanční výsledek hospodaření tvoří velmi nízké hodnoty s výjimkou roku 2012, proto bude jeho vliv na konečný výsledek hospodaření malý. Vývoj finančního výsledku hospodaření znázorňuje Obrázek 13. V roce 2012 finanční výsledek hospodaření vzrostl v absolutním vyjádření o 1 858 tis. Kč, důvodem bylo jednorázové inkasování výnosů z dlouhodobého finančního majetku.



**Obrázek 13:** Vývoj finančního výsledku hospodaření (v tis. Kč)

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*

Vývoj výsledku hospodaření za účetní období v letech 2009 až 2013 zobrazuje graf nacházející se na Obrázku 14. Výsledek hospodaření za účetní období představuje čistý zisk, nebo ztrátu, neboť od hospodářského výsledku byla již odečtena daň z příjmu právnických osob. Jak je patrné z Obrázku 14, v letech 2009 a 2010 vykazoval podnik ztrátu. Následoval výrazný růst a v roce 2013 mírný pokles.



**Obrázek 14:** Vývoj výsledku hospodaření v letech 2009 až 2013 (v tis. Kč)

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*

Největšího zisku bylo dosaženo v roce 2012, kdy společnost vykázala jeden z nejvyšších provozních výsledků hospodaření. K velikosti dosaženého zisku přispěl nejvyšší vytvořený finanční výsledek hospodaření a dále pak vyšší výkupní cena zemědělských komodit.

Nejhorším rokem pak byl rok 2009, lze ho označit za krizový, neboť firma zaznamenala ztrátu 2 146 tis. Kč. Tento rok obecně představoval krizi pro odvětví zemědělství, z důvodu nástupu celosvětové ekonomické krize, která se projevila snížením cen zemědělských komodit.

## 5.2 Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty

Vertikální analýzu výkazu zisku a ztráty obsahuje Tabulka 6. V tabulce je zvýrazněna vztažná veličina - 100 % tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Tato veličina nám ukazuje, jak velká je daná položka ve vztahu k tržbám podniku.

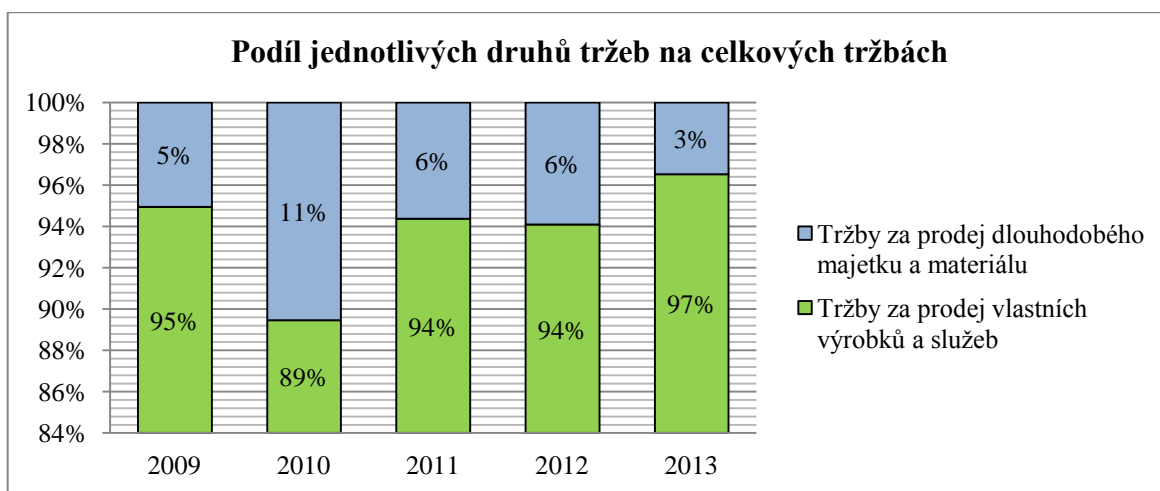
**Tabulka 6:** Vertikální analýza výkazu zisků a ztrát v letech 2009 až 2013 (v %)

Vybrané položky výkazu zisku a ztráty	2009	2010	2011	2012	2013
Tržby za prodej zboží	0	0	0	0	0
Náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	0	0	0
Obchodní marže	0	0	0	0	0
Výkony	110,3	103,2	101,1	112,8	103,1
<b>Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Výkonová spotřeba	85,7	78,2	71,5	73,9	64,9
Spotřeba materiálu a energie	60,3	51,5	50,2	53,7	47,4
Služby	25,3	26,7	21,3	20,2	22,0
Přidaná hodnota	24,6	25,1	29,6	38,9	33,7
Osobní náklady	53,3	46,8	38,5	40,4	34,1
Mzdové náklady	38,9	33,7	27,8	29,2	24,6
Odměny členům orgánů společnosti a družstva	0,8	0,7	0,5	0,6	0,5
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12,4	11,4	9,4	9,9	8,2
Sociální náklady	1,1	1,0	0,7	0,8	0,8
Daně a poplatky	1,1	0,8	0,5	0,5	0,4
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	20,2	18,5	15,9	16,3	14,8
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	5,3	11,8	6,0	6,3	3,6
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	4,6	10,7	4,7	5,1	2,7
Tržby z prodeje materiálu	0,8	1,0	1,2	1,2	0,8
Ostatní provozní výnosy	45,3	42,2	32,1	33,6	28,0
Ostatní provozní náklady	9,1	8,1	6,3	3,9	2,4
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>-12,8</b>	<b>-3,3</b>	<b>1,1</b>	<b>12,2</b>	<b>11,9</b>
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>-1,9</b>	<b>-0,5</b>	<b>-0,5</b>	<b>4,6</b>	<b>-0,2</b>
<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	<b>-12,6</b>	<b>-1,9</b>	<b>0,4</b>	<b>14,4</b>	<b>9,6</b>
<b>Mimořádný výsledek hospodaření</b>	<b>4,6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	<b>-8,0</b>	<b>-1,9</b>	<b>0,4</b>	<b>14,4</b>	<b>9,6</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>-8,0</b>	<b>-3,7</b>	<b>0,6</b>	<b>16,9</b>	<b>11,8</b>

Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]

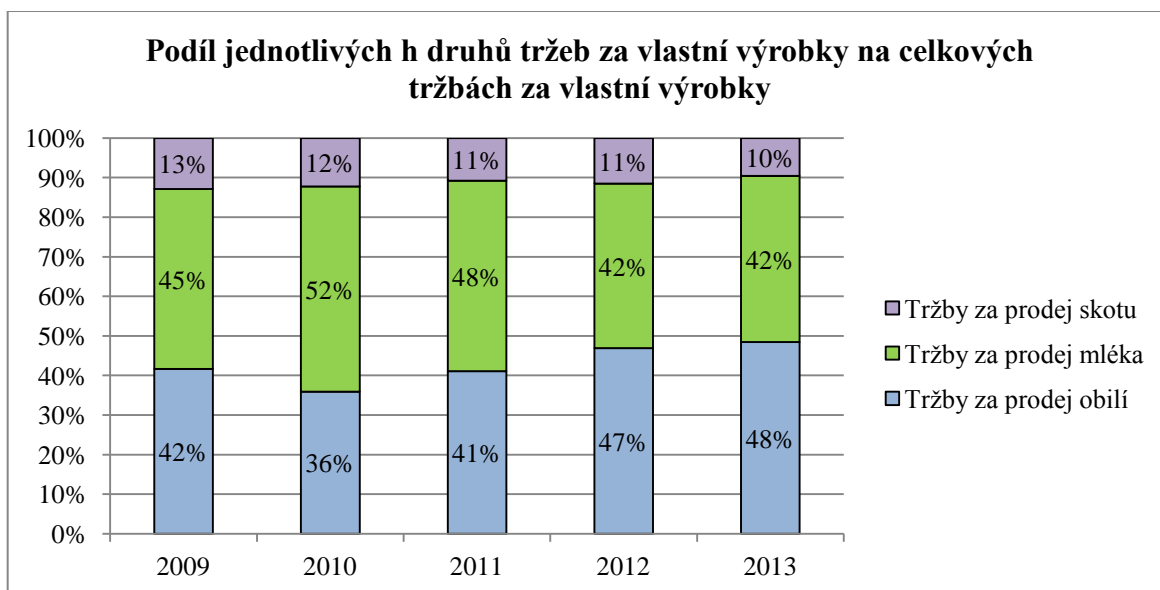
Hlavní položkou tržeb jsou tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Proti těmto výkonům stojí výkonová spotřeba, která se pohybuje okolo 70 - 80 %. Z Tabulky 6 je patrné, že výkonová spotřeba vzhledem k tržbám za prodej vlastních výrobků a služeb klesala.

Podíl jednotlivých druhů tržeb na celkových tržbách představuje Obrázek 15. Součástí nejsou tržby za prodej zboží a tržby z prodeje cenných papírů a podílů, neboť tyto položky vykazují ve zkoumaném období nulovou hodnotu. Z grafu na Obrázku 15 je patrné, že největší podíl mají tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, které se pohybují okolo 95 %, menší výkyv nastal v roce 2010, kdy se firmě podařilo prodat dlouhodobý majetek - zemědělské stroje.



**Obrázek 15:** Podíl jednotlivých druhů tržeb na celkových tržbách

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*



**Obrázek 16:** Podíl jednotlivých druhů tržeb za vlastní výrobky na celkových tržbách za vlastní výrobky

*Zdroj: vlastní zpracování na základě informací z hlavních knih*

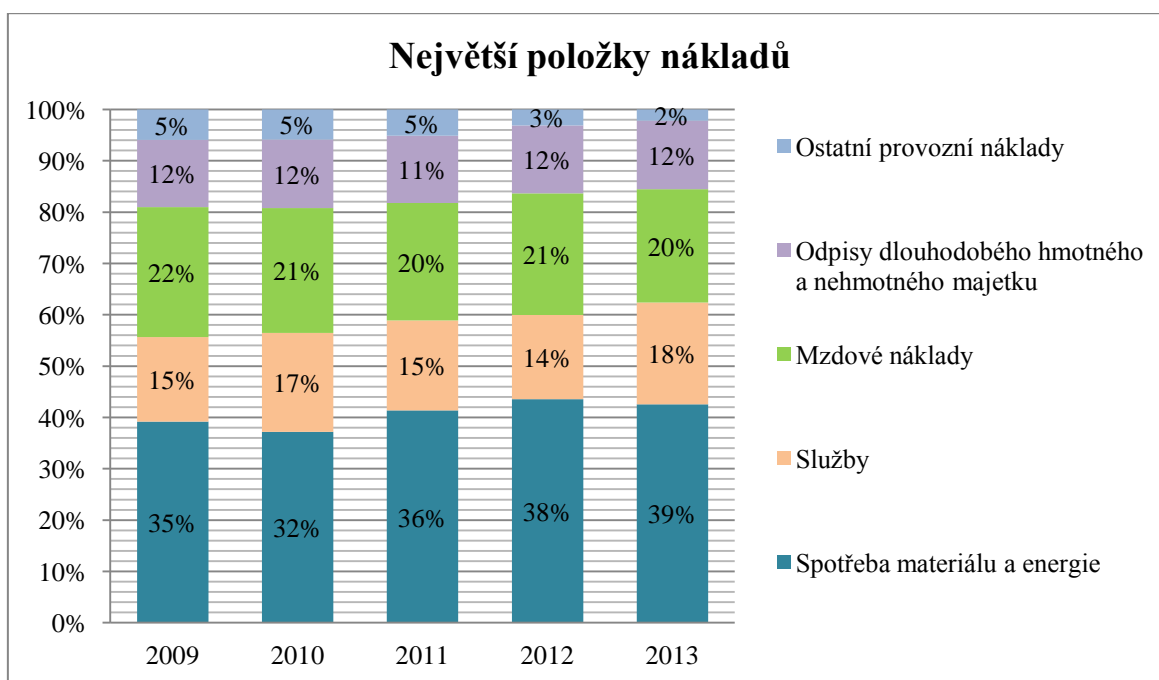
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb zahrnují tržby z prodeje obilí, mléka a skotu. Podíl jednotlivých druhů tržeb za vlastní výrobky na celkových tržbách za vlastní výrobky zobrazuje graf na Obrázku 16.

Největších hodnot nabývají tržby za prodej obilí a mléka. V roce 2013 činily tržby za prodej obilí 20 736 987 Kč, tržby za prodej mléka 17 956 810 Kč a za prodej skotu firma utržila 4 103 529 Kč.

Přidaná hodnota se ve všech zkoumaných letech pohybovala okolo 30 % v porovnání se základem, který představují tržby za prodej vlastních výrobků a služeb.

Další vysoké hodnoty mají položky osobní náklady, které činí 40 až 50 % hodnoty základu, odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku (20 % základu) a ostatní provozní výnosy. Ostatní provozní výnosy dosahují 25 - 48 % hodnoty základu, tvoří je dotace, náhrady od pojišťovny apod.

Obrázek 17 znázorňuje graf největších položek nákladů. Nejvýznamnější položku nákladů představuje spotřeba materiálu a energie, která tvoří v průměru 37 % nákladů. Další významnou položkou nákladů jsou mzdové náklady (část osobních nákladů), které se pohybují okolo 20 % celkových nákladů. Náklady na služby vykazují podobné hodnoty okolo 15 %. Poté již převažují odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku, které se pohybují okolo 12 % z celkových nákladů.



**Obrázek 17:** Největší položky nákladů

*Zdroj: vlastní zpracování dle [22] [23] [24] [25] [26]*

## Dotace

Odvětví zemědělství je podporováno rozsáhlým systémem dotací, které umožňují získat peněžní prostředky jak pro rostlinnou tak pro živočišnou výrobu. V současné době zemědělské podniky v České republice nejsou schopny financovat svou činnost pouze ze svých vlastních zdrojů a jsou závislé na dotacích. Dotace mají na celkových výnosech firmy 25% podíl. I. AGRO Oldřiš a.s. získala v průběhu let několik dotací na provozní a investiční účely.

**Tabulka 7:** Vývoj zúčtovaných dotací v letech 2009 až 2013 (v tis. Kč)

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Dotace</b>	11 672	11 808	10 900	11 061	11 854

*zdroj: vlastní zpracování na základě informací z hlavních knih*

Na provozní účely zúčtovala firma v roce 2013 peněžní prostředky z SAPS. SAPS představuje jednotnou platbu na plochu zemědělské půdy, jedná se o přímou platbu, poskytovanou výhradně z rozpočtu EU, jejímž cílem je zabezpečení příjmů zemědělských podniků. [4] V roce 2013 činily získané dotace ze SAPS celkem 8 190 tis. Kč, na celkovém součtu dotací mají SAPS 75% podíl. [26]

Další vysokou položkou jsou dotace LFA, tedy dotace pro oblasti s přírodními či jinými zvláštními omezeními, jejich cílem je tzv. ozelenění ploch pomocí diverzifikace plodin, zachování výměry trvalých travních porostů a plochy využívané v ekologickém zájmu. [2] Velikost této dotace dosáhla v roce 2013 hodnoty 1 783 tis. Kč. [26]

Dotace AEO (Agro-environmentální opatření) podporují takové způsoby využití zemědělské půdy, které jsou v souladu se zlepšením a ochranou životního prostředí, krajiny. Velikost této dotace v roce 2013 činila 1 282 tis. Kč. [26]

## 6 ANALÝZA BODU ZVRATU

Bod zvratu představuje takový objem produkce, při kterém firma negeneruje zisk ani ztrátu. Tabulka 8 zobrazuje vývoj položek nutných k výpočtu bodu zvratu a vývoj vypočtených hodnot bodu zvratu. K výpočtu bodu zvratu je nutné rozdělit náklady na fixní a variabilní, následující tabulka pak zobrazuje vybrané položky nákladů a výnosů.

Zemědělská výroba se dělí na výrobu rostlinnou a živočišnou, tyto výroby jsou v daném podniku navzájem propojené, nelze tedy jednoznačně přiřadit náklady různým objemům produkce. Objem produkce tvoří prodej mléka, prodej skotu a prodej vypěstovaných plodin. Z tohoto důvodu autorka pro analýzu bodu zvratu použila výpočet bodu zvratu při různorodé produkci.

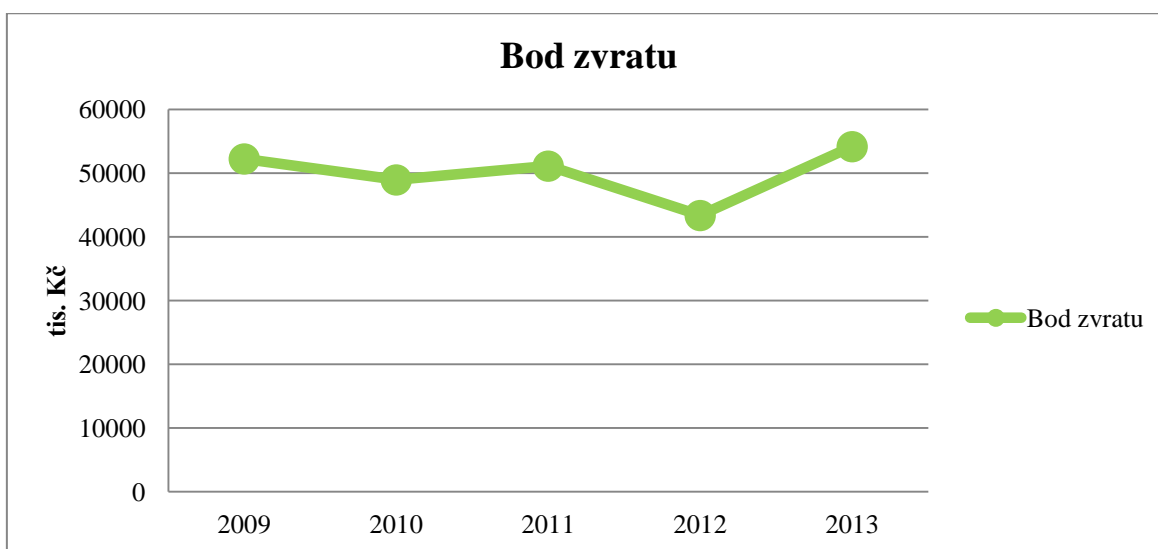
**Tabulka 8:** Položky a výpočet bodu zvratu (v tis. Kč)

	Roky				
	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Náklady</b>	<b>46 889</b>	<b>47 639</b>	<b>51 477</b>	<b>52 115</b>	<b>55 141</b>
<b>Fixní náklady</b>	<b>14 951</b>	<b>14 858</b>	<b>14 963</b>	<b>16 160</b>	<b>16 504</b>
Nájemné	2 128	2 102	2 111	2 169	2 116
Zákonné sociální pojištění	3 509	3 394	3 458	3 571	3 608
Mzdy vedoucích pracovníků	2 210	2 135	2 090	2 344	2 402
Pojistné	1 038	1 002	1 002	1 392	1 065
Odpisy	5 429	5 516	318	5 873	6 490
Úroky	231	318	100	502	441
Bankovní poplatky	100	100	100	36	31
Ostatní fixní náklady	306	291	264	274	350
<b>Variabilní náklady</b>	<b>31 937</b>	<b>32 780</b>	<b>36 514</b>	<b>35 955</b>	<b>38 638</b>
Spotřeba materiálu	15 256	14 367	17 373	18 192	19 442
Spotřeba energie	987	971	1 094	1 172	1 308
Opravy a udržování	1 813	3 081	2 480	2 301	4 685
Cestovné	699	698	620	686	668
Ostatní služby	4 303	4 157	4 722	4 307	4 300
Mzdové náklady na zaměstnance	8 267	7 894	8 136	8 182	8 382
Ostatní variabilní náklady	612	1 613	2 088	1 115	2 483
<b>Výnosy</b>	<b>44 742</b>	<b>47 070</b>	<b>51 628</b>	<b>57 320</b>	<b>59 348</b>
Tržby za vlastní výrobky	25 761	28 956	35 967	35 089	43 130
Ostatní tržby	2 386	4 011	2 561	2 821	2 226
Dotace	11 672	11 808	10 900	11 061	11 854
Ostatní výnosy	4 922	2 295	2 200	8 349	2 138
<b>Krycí příspěvek</b>	<b>12 804</b>	<b>14 289</b>	<b>15 114</b>	<b>21 365</b>	<b>18 083</b>
Krycí příspěvek na 1 Kč výnosů (v Kč)	0,29	0,30	0,29	0,37	0,30
<b>Velikost bodu zvratu</b>	<b>52 241</b>	<b>48 944</b>	<b>51 113</b>	<b>43 356</b>	<b>54 166</b>

*Zdroj: vlastní zpracování na základě informací z hlavních knih*

Vývoj bodu zvratu v letech 2009 až 2013 je pak graficky znázorněn na Obrázku 18. Bod zvratu v průběhu sledovaného období nabíral různých hodnot.





**Obrázek 18:** Graf vývoje bodu zvratu v letech 2009 až 2013 (v tis. Kč)

*Zdroj: vlastní zpracování na základě informací z hlavních knih*

Tabulka 9 a graf zobrazený na Obrázku 19 znázorňují porovnání bodu zvratu s celkovými výnosy. V roce 2009 a 2010 vykazovala firma ztrátu. V tomto období se bod zvratu pohyboval okolo 50 000 000 Kč. V těchto letech byla struktura variabilních a fixních nákladů přibližně stejná, avšak začaly stoupat tržby a tedy i výnosy.

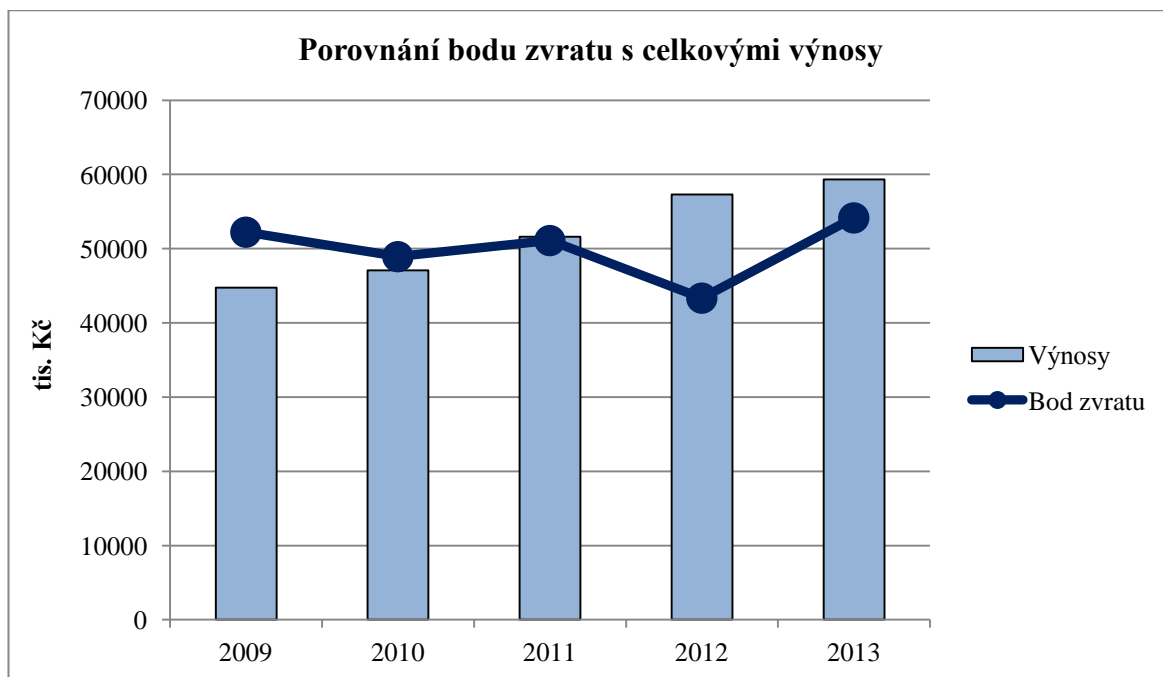
V roce 2012 došlo k prudkému snížení hodnoty bodu zvratu. Z Tabulky 8 je patrné, že příčinou tohoto poklesu byl náhlý růst výnosů o 5 692 tis. Kč, při zachování variabilních a fixních nákladů. Důvodem pro daný pád hodnoty bodu zvratu bylo jednorázové inkasování výnosů z dlouhodobého finančního majetku. Ve sledovaném roce také stoupl krycí příspěvek na 1 Kč výnosů na 37 %.

Rok 2013 znamenal další skok hodnoty bodu zvratu, tentokrát ale jeho hodnota vzrostla o 10 811 tis. Kč. Tento razantní skok způsobil nárůst variabilních nákladů. Položka oprav se zvýšila o 2 381 tis. Kč, především kvůli nutné rekonstrukci teletníku.

**Tabulka 9:** Porovnání bodu zvratu s celkovými výnosy v tis. Kč a v %

Položky	Roky				
	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Celkové výnosy (tis. Kč)</b>	44 742	47 070	51 628	57 320	59 348
<b>Bod zvratu (tis. Kč)</b>	52 241	48 943	51 113	43 356	54 166
<b>Podíl bodu zvratu k celkovým výnosům</b>	117%	104%	99%	76%	91%
<b>Změna bodu zvratu</b>	-	94%	104%	85%	125%

*Zdroj: vlastní zpracování na základě informací z hlavních knih*



**Obrázek 19:** Vývoj bodu zvratu v porovnání s vývojem výnosů v letech 2009 - 2013 v tis. Kč

*Zdroj: vlastní zpracování na základě informací z hlavních knih*

## **7 ZHODNOCENÍ A DOPORUČENÍ**

V následující kapitole uvede autorka zhodnocení vykonaných analýz a možná doporučení pro podnik.

### **7.1 Analýza poměrových ukazatelů**

Z analýzy poměrových ukazatelů vyplynulo, že firma I. AGRO Oldřiš a.s. je v dobré finanční situaci, většina poměrových ukazatelů má rostoucí trend i když ukazatelé rentability vykazují v r. 2013 mírný pokles. Přesto není společnost v optimálním stavu, má problém s dodržováním doporučených hodnot či trendů finančních ukazatelů. Okamžitá, pohotová ani běžná likvidita nedosahovaly ve sledovaném období doporučených hodnot a většinou se k těmto hodnotám ani nepřibližovaly. Ukazatele likvidity byly vyšší, což je dobré pro finanční stabilitu, avšak podnik nevyužívá možností cizího kapitálu. Vysoká je i doba obratu zásob.

### **7.2 Horizontální analýza**

Horizontální analýza výkazů zisků a ztrát přináší, zejména v posledních dvou sledovaných letech pozitivní údaje. Tržby za vlastní výrobky a služby rostly obdobně, s výjimkou poklesu roku 2012 proti 2011. Pozitivní je i fakt, že výkonová spotřeba rostla méně než výkony kromě roku 2013. Z toho vyplývá výrazný nárůst přidané hodnoty, zejména v roce 2011. Další položky mají kolísavý charakter (např. tržby z prodeje DHM a materiálu). Celkové náklady se mezi sledovanými lety zvyšovaly v průměru o 5 %. Na tento růst nákladů měla především vliv spotřeba materiálu a energií a služby. Spotřeba materiálu a energie roste především kvůli neustálému zvyšování cen pohonných hmot a náhradních dílů.

Další významnou položkou, která ve sledovaných letech stoupala, jsou odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku. Tato položka rostla z důvodu nákupu nových zemědělských strojů. Od roku 2009 si podnik pořídil nový kombajn, řezačku a traktor.

Celkové náklady mezi lety 2009 až 2013 vzrostly o 17 % a výnosy vzrostly o 25 %, což autorka hodnotí velice pozitivně. Firma v letech 2009 a 2010 vykazovala ztrátu, ta byla způsobena nízkými tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb, především za prodej mléka. Vývoj celkových tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb měl v průběhu sledovaných let rostoucí tendenci, s výjimkou mírného výkyvu v roce 2012, s vývojem tržeb korespondoval vývoj nákladů na ně vynaložených.

Z hlediska výsledku hospodaření se ve sledovaných letech 2009 až 2013 jeví jako nejlepší rok 2012, kdy firma dosáhla nejvyššího výsledku hospodaření 5 205 tis. Kč., neboť

jednorázově inkasovala výnosy z dlouhodobého finančního majetku, také v tomto roce byly velice příznivé výkupní ceny zemědělských komodit. Nejhorším rokem pak byl rok 2009, kdy firma zaznamenala ztrátu 2 146 tis. Kč. Tento rok obecně představoval krizi pro odvětví zemědělství. Nastala ekonomická krize, která se podepsala na nízkých výkupních cenách zemědělských komodit.

### **7.3 Vertikální analýza**

Za základnu, ke které poměřovala ostatní veličiny, zvolila autorka tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Vertikální analýza výkazu zisku a ztráty přináší pozitivní údaje. Výkony rostly v celém sledovaném období v průměru o jednotky procent ročně. Podíl nákladů na tržbách se naopak trvale snižoval: výkonová spotřeba klesla z 86 % až na 65 %, spotřeba materiálu z 60 % na 47 %, služby z 25 % na 22 %, osobní náklady z 53 % na 34 %, odpisy z 20 % na 15 % apod. To vedlo k růstu přidané hodnoty z 25 % na 34 %, provozní hospodářský výsledek vzrostl ze záporných hodnot na 12 % a výsledek hospodaření za účetní období ze záporných hodnot na 10 %. Významnou složkou výnosů jsou i dotace, které se na celkových výnosech podílejí v průměru 20 %.

Největších hodnot z tržeb nabývají tržby za prodej mléka a obilí. Tržby za prodej mléka sice tvoří v průměru 45 % z celkových tržeb, ale náklady spojené s výrobou mléka jsou daleko vyšší.

### **7.4 Analýza bodu zvratu**

V závěru praktické části provedla autorka analýzu bodu zvratu a zjistila bod zvratu realizované produkce podniku za sledované období.

Zemědělská výroba rostlinná (prodej plodin) a živočišná (prodej mléka a skotu) jsou v daném podniku navzájem propojené, nelze tedy jednoznačně přiřadit náklady různým objemům produkce. Z tohoto důvodu autorka pro analýzu bodu zvratu použila výpočet bodu zvratu při různorodé produkci.

V letech 2009 a 2010 byl bod zvratu vyšší než výnosy, avšak v dalších sledovaných letech byly výnosy postupně výrazně vyšší než bod zvratu. Tento zlepšující se stav považuje autorka za velmi dobrý.

## 7.5 Doporučení pro podnik

Z finančního hlediska by se společnost měla zaměřit zejména na zkracování doby obratu zásob, což by jí pomohlo snížit potřebu pracovního kapitálu, a případně na dlouhodobé zlepšování hodnot likvidity.

Z hlediska sortimentní skladby tržeb vidí autorka rezervu ve výrobě mléka. Výroba mléka patří mezi materiálově a pracovní nejnáročnější odvětví zemědělské výroby. Výkupní cena mléka se pohybuje okolo 7 Kč na 1 litr mléka. Náklady na výrobu 1 litru mléka se však pohybují okolo 10 Kč. Firma sice získala na dojně krávy dotace ve výši 412 tis. Kč, tato dotace však, ale nepomůže pokrýt veškeré náklady spojené s výrobou mléka. Vzhledem ke skutečnosti, že podnik nemůže vyjednat příznivější výkupní ceny mléka, autorka doporučuje, v rámci snižování nákladů, zaměřit se pouze na prodej masného skotu, který je též dotován. Například dotace na tele masného typu, které jsou vypláceny jednorázově za celé stádo, mohou dosahovat výše až 5000 Kč na 1 kus. Zrušením výroby mléka by výrazně klesly nebo zmizely položky nákladů za nakoupená krmiva, pohonné hmoty, mzdové náklady, náklady na spotřebu energie, zakládání a rušení hnojišť, apod. Další dotace pak lze získat ještě například na plemennou činnost.

Z technického hlediska vidí autorka rezervy ve snížení nákladů na opravy a údržbu. Zemědělské stroje pracují v těžkých podmínkách a střídá se na nich více pracovníků. To vede k poruchám. Opravy těchto strojů jsou velice nákladné a ne vždy jsou zaměstnanci schopni sami stroj opravit (ve strojích zavedeno stále více elektronických komponent apod.). Firma tedy musí nechat tyto stroje opravit u firem autorizovaných k opravě těchto zařízení, a to cenu jejich opravy a cenu náhradních dílů mnohokrát navýší. Podnik by se měl zaměřit na preventivní kontroly svých strojů, a zvážit přijmutí nového zaměstnance, který bude kvalifikovaný na opravy strojů i jejich elektronických komponent. Vzhledem k počtu nutných oprav, které jsou často banální, by takovýto zaměstnanec v budoucnu snížil náklady na opravy, neboť firma, která přijede opravit stroj, zahrnuje do konečné ceny cestovné, čas svých pracovníků strávený nad opravou zařízení, cenu náhradního dílu a přidanou hodnotu.

## ZÁVĚR

Cílem této práce bylo posouzení možností navýšení výnosů a redukce nákladů a doporučení zlepšení hospodářského výsledku ve vybraném podniku.

V teoretické části byla popsána struktura výkazu zisku a ztráty a s ní související pojmy - výkony, výnosy, tržby, náklady a výsledek hospodaření. U všech těchto základních pojmů byla uvedena jejich charakteristika a základní rozdělení. Další kapitola teoretické části se pak věnovala analýze nákladů a výnosů, konkrétně popisu principu horizontální a vertikální analýzy nákladů a výnosů. Poslední kapitola teoretické části se pak zabývá moderními přístupy k řízení nákladů, pomocí nichž může dojít ke snížení nákladů (či zvýšení výnosů). V teoretické části této práce bylo čerpáno z literární rešerše odborné literatury, zabývající se především tématem řízení nákladů, ekonomického a finančního řízení firmy, manažerského účetnictví, seznam použité literatury je uveden v závěru práce.

Praktická část začíná představením podniku I. AGRO Oldřiš a.s., jeho předmětu podnikání, organizační struktury, vývoje počtu zaměstnanců. Pomocí výpočtu poměrových ukazatelů byla nastíněna současná ekonomická situace podniku. Kapitola Analýza nákladů a výnosů I. AGRO Oldřiš a.s. se věnovala horizontální a vertikální analýze výkazu zisku a ztráty. V následující kapitole pak autorka provedla analýzu bodu zvratu. V závěru praktické části, v kapitole Zhodnocení a doporučení, autorka zhodnotila provedené analýzy a doporučila konkrétní kroky pro možné snižování nákladů. V praktické části autorka čerpala informace z poskytnutých interních materiálů, především z hlavních knih, výročních zpráv podniku, rozhovoru s odpovědnými pracovníky a z webových stránek portálu Ministerstva zemědělství [eagri.cz](http://eagri.cz), který informuje o novinkách v sektoru zemědělství či nové legislativě.

Hospodaření zemědělského podniku je velice specifické. Nejen, že v zemědělském podniku jsou vzájemně propojené výroby (rostlinná a živočišná), ale pro daný podnik je existenčně důležité získávání dotací. Celá výroba je pak dále závislá na přírodních podmínkách a počasí. Všechny tyto faktory mohou ovlivnit výši zisku, ztráty.

## POUŽITÁ LITERATURA

- [1] České znění IFRS (překlad EU): Překlady textů Mezinárodních standardů účetního výkaznictví upravených právem EU [online]. 2008 [cit. 2014-11-15]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/ceske-zneni-ifrs-preklad-eu>
- [2] *Dotace pro oblasti s přírodními či jinými zvláštními omezeními (tzv. LFA)* [online]. 2014 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/ministerstvo-zemedelstvi/zahranicni-vztahy/cr-a-evropska-unie/spolecna-zemedelska-politika/dotace-pro-oblasti-s-prirodnimi-ci.html>
- [3] HRADECKÝ, Mojmír. Manažerské účetnictví. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 259 s. ISBN 978-80-247-2471-3.
- [4] *Jednotná platba na plochu zemědělské půdy* [online]. 2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/dotace/prime-platby/jednotna-platba-na-plochu/>
- [5] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Ondřej VALSA. Moderní přístupy k řízení výroby. 3., dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2012, xxi, 153 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-807-1793-199.
- [6] KOVANICOVÁ, Dana. Abeceda účetních znalostí pro každého. 18. aktualiz. vyd. Praha: Bova Polygon, 2008. 413 s. ISBN 978-80-7273-152-7.
- [7] KOŽENÁ, Marcela. Manažerská ekonomika: teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007, 216 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-807-1796-732.
- [8] KRÁL, Bohumil. Manažerské účetnictví. 3., dopl. a aktualiz. vyd. Praha: Management Press, 2010, 660 s. ISBN 978-80-7261-217-8.
- [9] LANDA, Martin. Ekonomické řízení podniku. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, xiv, 198 s. ISBN 978-80-251-1996-9
- [10] LANDA, Martin. Jak číst finanční výkazy: [analýza účetních výkazů, hodnocení finanční výkonnosti, měření efektivnosti investic : případové studie, příklady, koncepce podnikového účetního systému]. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, xv, 176 s. ISBN 978-80-251-1994-5.
- [11] MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. Úvod do podnikové ekonomiky. 1. vyd. Praha: Grada, 2014, 208 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-5316-4.

- [12] PETŘÍK, Tomáš. Ekonomické a finanční řízení firmy: manažerské účetnictví v praxi. 2., výrazně rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2009, 735 s. ISBN 978-80-247-3024-0.
- [13] POLÁČKOVÁ, Jana. Metodika kalkulací nákladů a výnosů v zemědělství. Praha: Ústav zemědělské ekonomiky a informací, 2010, 73 s. ISBN 978-808-6671-758. Dostupné z: [http://www.uzei.cz/data/usr\\_001\\_cz\\_soubory/metodika\\_kalkulace.pdf](http://www.uzei.cz/data/usr_001_cz_soubory/metodika_kalkulace.pdf)
- [14] POPESKO, Boris. Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 233 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2974-9.
- [15] RŮČKOVÁ, Petra. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 2010, 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.
- [16] SEDLÁČEK, Jaroslav. Finanční analýza podniku. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, v, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.
- [17] SKÁLOVÁ, Jana. Podvojný účetnictví 2013. Praha: Grada, 2013, sv. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-247-4633-3.
- [18] SYNEK, M. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.
- [19] SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxv, 445 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [20] VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 570 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.
- [21] Vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro účetní jednotky, které jsou podnikateli účtujícími v soustavě podvojného účetnictví
- [22] Výroční zpráva I. AGRO Oldřiš a.s. za rok 2009, Oldřiš, 2010, 24 s.
- [23] Výroční zpráva I. AGRO Oldřiš a.s. za rok 2010, Oldřiš, 2011, 25 s.
- [24] Výroční zpráva I. AGRO Oldřiš a.s. za rok 2011, Oldřiš, 2012, 28 s.
- [25] Výroční zpráva I. AGRO Oldřiš a.s. za rok 2012, Oldřiš, 2013, 29 s.
- [26] Výroční zpráva I. AGRO Oldřiš a.s. za rok 2013, Oldřiš, 2014, 29 s.



## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha A ..... Rozvaha I. AGRO Oldřiš a.s. v letech 2009 - 2013

Příloha B ..... Výkaz zisku a ztráty I. AGRO Oldřiš a.s v letech 2009 - 2013

## Příloha A

		<b>ROZVAHA</b>					
			<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>AKTIVA CELKEM</b>		<b>001</b>	<b>82891</b>	<b>86017</b>	<b>88111</b>	<b>94191</b>	<b>94369</b>
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0	0
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>003</b>	<b>50204</b>	<b>50198</b>	<b>50960</b>	<b>53373</b>	<b>52792</b>
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	004	31	25	19	14	8
B. I. 1.	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0	0
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0	0
3.	Software	007	0	0	0	0	
4.	Ocenitelná práva	008	0	0	0	0	0
5.	Goodwill	009	0	0	0	0	0
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	31	25	19	14	8
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0	0
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0	0
<b>B. II.</b>	<b>Dlouhodobý hmotný majetek</b>	<b>013</b>	<b>48789</b>	<b>48789</b>	<b>49557</b>	<b>51964</b>	<b>51390</b>
B. II. 1.	Pozemky	014	2682	2844	3296	3728	4176
2.	Stavby	015	28911	28050	27188	26332	26232
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	10536	13004	15735	18733	17650
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0	0
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	3350	2733	2551	2826	2986
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0	0
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	497	676	695	215	216
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	76	92	130	130
9.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	2813	1406	0	0	0
<b>B. III.</b>	<b>Dlouhodobý finanční majetek</b>	<b>023</b>	<b>1384</b>	<b>1384</b>	<b>1384</b>	<b>1395</b>	<b>1394</b>
B. III. 1.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	024	0	0	0	0	0
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0	0
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	1384	1384	1384	1395	1394
4.	Půjčky a úvěry - ovládající a řídicí osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0	0
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0	0
6.	Požizovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0	0
7.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0	0

	ROZVAHA		2009	2010	2011	2012	2013
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>031</b>	<b>32627</b>	<b>33236</b>	<b>34264</b>	<b>38804</b>	<b>37963</b>
<b>C. I.</b>	<b>Zásoby</b>	<b>032</b>	<b>18750</b>	<b>17849</b>	<b>16046</b>	<b>18389</b>	<b>17839</b>
<b>C. I. 1.</b>	<b>Materiál</b>	<b>033</b>	<b>447</b>	<b>806</b>	<b>626</b>	<b>689</b>	<b>1326</b>
2.	Nedokončená výroba a polotovary	034	3510	3343	3372	3359	3488
3.	Výrobky	035	9234	7788	6182	8280	7183
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	5559	5912	5866	6061	5842
5.	Zboží	037	0	0	0	0	0
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0	0
<b>C. II.</b>	<b>Dlouhodobé pohledávky</b>	<b>039</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>C. II. 1.</b>	<b>Pohledávky z obchodních vztahů</b>	<b>040</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	041	0	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	043	0	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0	0
6.	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0	0
7.	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0	0
8.	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0	0
<b>C. III.</b>	<b>Krátkodobé pohledávky</b>	<b>048</b>	<b>5453</b>	<b>4570</b>	<b>6198</b>	<b>11092</b>	<b>6157</b>
<b>C. III. 1.</b>	<b>Pohledávky z obchodních vztahů</b>	<b>049</b>	<b>2374</b>	<b>3200</b>	<b>5127</b>	<b>7776</b>	<b>4882</b>
2.	Pohledávky - ovládající a řídicí osoba	050	0	0	0	0	0
3.	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0	0
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení	052	0	0	0	0	0
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0	0
6.	Stát - daňové pohledávky	054	649	277	35	855	39
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	877	681	757	57	46
8.	Dohadné účty aktivní	056	1553	157	0	230	135
9.	Jiné pohledávky	057	0	255	279	2174	1055
<b>C. IV.</b>	<b>Krátkodobý finanční majetek</b>	<b>058</b>	<b>8424</b>	<b>10817</b>	<b>12020</b>	<b>9323</b>	<b>13967</b>
<b>C. IV. 1.</b>	<b>Peníze</b>	<b>059</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>54</b>	<b>67</b>	<b>10</b>
2.	Účty v bankách	060	8412	10795	11966	9256	13957
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0	0
4.	Požizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0	0
<b>D. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>063</b>	<b>60</b>	<b>2583</b>	<b>2887</b>	<b>2014</b>	<b>3614</b>
<b>D. I. 1.</b>	<b>Náklady příštích období</b>	<b>064</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>31</b>
2.	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0	0
3.	Příjmy příštích období	066	31	2558	2865	1995	3583

<b>ROZVAHA</b>			<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>067</b>	<b>82891</b>	<b>86017</b>	<b>88111</b>	<b>94191</b>	<b>94369</b>
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>068</b>	<b>68683</b>	<b>68114</b>	<b>68264</b>	<b>73469</b>	<b>77676</b>
<b>A. I.</b>	<b>Základní kapitál</b>	<b>069</b>	<b>67100</b>	<b>67100</b>	<b>67100</b>	<b>67100</b>	<b>67100</b>
A. I. 1.	Základní kapitál	070	67100	67100	67100	67100	67100
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0	0	0	0
3.	Změny základního kapitálu	072	0	0	0	0	0
A. II.	Kapitálové fondy	073	0	0	0	0	0
A. II. 1.	Emisní ážio	074	0	0	0	0	0
2.	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0	0	0	0
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0	0	0	0
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společností	077	0	0	0	0	0
5.	Rozdíly z přeměn společností	078	0	0	0	0	0
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	079	3936	3936	3936	3943	4204
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	3936	3936	3936	3943	4204
2.	Statutární a ostatní fondy	081	0	0	0	0	0
<b>A. IV.</b>	<b>Výsledek hospodaření minulých let</b>	<b>082</b>	<b>-207</b>	<b>-2353</b>	<b>-2923</b>	<b>-2779</b>	<b>2165</b>
<b>A. IV. 1.</b>	<b>Nerozdělený zisk minulých let</b>	<b>083</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2165</b>
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	084	-207	-2353	-2923	-2779	0
<b>A. V.</b>	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	<b>085</b>	<b>-2146</b>	<b>-569</b>	<b>151</b>	<b>5205</b>	<b>4207</b>
<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>086</b>	<b>14208</b>	<b>17903</b>	<b>19847</b>	<b>20722</b>	<b>16693</b>
B. I.	Rezervy	087	0	0	999	1998	1676
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	0	0	999	1998	1676
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky	089	0	0	0	0	0
3.	Rezerva na daň z příjmů	090	0	0	0	0	0
4.	Ostatní rezervy	091	0	0	0	0	0
<b>B. II.</b>	<b>Dlouhodobé závazky</b>	<b>092</b>	<b>4539</b>	<b>4602</b>	<b>4478</b>	<b>5091</b>	<b>4621</b>
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů	093	0	600	600	600	0
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	094	0	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	095	0	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	096	0	0	0	0	0
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy	097	0	0	0	0	0
6.	Vydané dluhopisy	098	0	0	0	0	0
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě	099	0	0	0	0	0
8.	Dohadné účty pasivní	100	0	0	0	0	0
9.	Jiné závazky	101	781	781	781	781	414
10.	Odložený daňový závazek	102	3758	3221	3097	3710	4207

		<b>ROZVAHA</b>					
			<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>B. III.</b>	<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>103</b>	<b>3685</b>	<b>5420</b>	<b>3383</b>	<b>2870</b>	<b>3024</b>
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	104	1718	3565	1235	1466	1571
2.	Závazky - ovládající a řídicí osoba	105	0	0	0	0	0
3.	Závazky - podstatný vliv	106	0	0	0	0	0
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	0	0	0	0	0
5.	Závazky k zaměstnancům	108	747	721	705	740	753
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	389	389	383	406	396
7.	Stát - daňové závazky a dotace	110	113	81	387	244	304
8.	Krátkodobé přijaté zálohy	111	0	0	0	0	0
9.	Vydané dluhopisy	112	0	0	0	0	0
10.	Dohadné účty pasivní	113	599	558	555	12	0
11.	Jiné závazky	114	119	106	118	2	0
<b>B. IV.</b>	<b>Bankovní úvěry a výpomoci</b>	<b>115</b>	<b>5984</b>	<b>7881</b>	<b>10987</b>	<b>10763</b>	<b>7372</b>
B. IV. 1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	5984	7528	8123	7373	4272
2.	Krátkodobé bankovní úvěry	117	0	353	2864	3390	3100
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	118	0	0	0	0	0
<b>C. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>	<b>119</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
C. I. 1.	Výdaje příštích období	120	0	0	0	0	0
2.	Výnosy příštích období	121	0	0	0	0	0

## Příloha B

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY			2009	2010	2011	2012	2013
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0	0	0	0
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0	0	0	0
+	Obchodní marže	03	0	0	0	0	0
II.	Výkony	04	29685	30733	37181	40704	45138
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	26916	29773	36782	36079	43782
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	-91	-1261	-1623	2143	-1193
3.	Aktivace	07	2860	2221	2022	2482	2549
B.	Výkonová spotřeba	08	23058	23274	26290	26658	30401
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	09	16243	15337	18467	19364	20750
B. 2.	Služby	10	6815	7937	7823	7294	9651
+	Přidaná hodnota	11	6627	7459	10891	14046	14737
C.	Osobní náklady	12	14348	13921	14146	14578	14950
C. 1.	Mzdové náklady	13	10477	10029	10226	10526	10784
C. 2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	214	208	197	207	208
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	3351	3393	3458	3571	3608
C. 4.	Sociální náklady	16	306	291	265	274	350
D.	Daně a poplatky	17	283	249	202	164	162
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	5430	5516	5836	5873	6490
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	19	1433	3505	2191	2266	1575
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	1231	3194	1746	1831	1203
III. 2	Tržby z prodeje materiálu	21	202	311	445	435	372
F.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu	22	1185	2383	1006	1031	976
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	1010	2127	611	670	6644
F. 2	Prodaný materiál	24	175	256	395	361	312
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	0	0	999	999	-322
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	12193	12550	11804	12140	12244
H.	Ostatní provozní náklady	27	2453	2414	2300	1399	1070
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0	0	0	0
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0	0	0	0
*	Provozní výsledek hospodaření	30	-3446	-969	397	4408	5230

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY		2009	2010	2011	2012	2013
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	0	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	0	0	0	0
VII.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku	33	0	0	0	1808
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných a řízených osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	34	0	0	0	0
VII. 2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0	0	0
VII. 3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	1808
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	160	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti (+/-)	41	-150	0	0	0
X.	Výnosové úroky	42	169	242	439	394
N.	Nákladové úroky	43	231	319	573	501
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	18	40	12	9
O.	Ostatní finanční náklady	45	450	100	62	36
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0	0	0
*	Finanční výsledek hospodaření	48	-504	-137	-184	1674
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	49	-559	-537	62	877
Q. 1.	- splatná	50	0	0	186	264
Q. 2.	- odložená	51	-559	-537	-124	613
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	52	-3391	-569	151	5205
XIII.	Mimořádné výnosy	53	1245	0	0	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0	0	0
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti	55	0	0	0	0
S. 1.	- splatná	56	0	0	0	0
S. 2.	- odložená	57	0	0	0	0
*	Mimořádný výsledek hospodaření	58	1245	0	0	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	60	-2146	-569	151	5205
****	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	61	-2146	-1106	213	6082