



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

# HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU POMOCÍ NÁSTROJŮ FINANČNÍ ANALÝZY

EVALUATION OF FINANCIAL SITUATION THROUGH FINANCIAL ANALYSIS TOOLS

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

## AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Veronika Němcová

## VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Roman Ptáček, Ph.D.

BRNO 2022

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Studentka: **Veronika Němcová**  
Vedoucí práce: **Ing. Roman Ptáček, Ph.D.**  
Akademický rok: 2021/22  
Studijní program: Ekonomika podniku

Garantka studijního programu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Hodnocení finanční situace podniku pomocí nástrojů finanční analýzy

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Metodika práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnotit finanční situaci podniku pomocí nástrojů finanční analýzy za období 2016–2020. Pomocí ukazatelů bude zhodnocena finanční situace podniku a po zjištění případných problémů budou navržena následná opatření ke zlepšení finančního zdraví.

### Základní literární prameny:

KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., REMEŠ, D. a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 3., kompl. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0563-2.

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.

PROCHÁZKOVÁ TAUŠL, P. a E. JELÍNKOVÁ. Podniková ekonomika - klíčové oblasti. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0689-9.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 7. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3124-2.

VOCHOZKA, M. Metody komplexního hodnocení podniku. 2. aktual. vyd. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 978-80-271-1701-7.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2021/22

V Brně dne 28.2.2022

L. S.

---

prof. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.  
garantka

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Tato bakalářské práce se zabývá hodnocením finanční situace podniku ADW AGRO, a. s. pomocí nástrojů finanční analýzy v letech 2016-2020. První část práce je zaměřena na definici jednotlivých ukazatelů a metod týkajících se finanční analýzy. Ve druhé části práce se nachází informace o analyzované společnosti a aplikace vybraných ukazatelů popsanych v teoretické části. Poslední část práce obsahuje zhodnocení dosažených výsledků a návrhy na řešení, které povedou ke zlepšení finančního zdraví a budoucího vývoje podniku.

## **Abstract**

This bachelor thesis deals with the evaluation of the financial situation of the ADW AGRO, a. s. company by using financial analysis tools in 2016-2020. The first part of the work is focused on the definition of individual indicators and methods related to financial analysis. In the second part of the work in theoretical part there is information about the analyzed company and the application of selected indicators described. The final part of the work contains an evaluation of the results and proposals for solutions that will lead to the improvement of financial health and future development of the company.

## **Klíčová slova**

finanční analýza, PESTLE analýza, rozvaha, výkaz zisku a ztrát, likvidita, rentabilita, SWOT analýza

## **Key words**

financial analysis, PESTLE analysis, balance sheet, profit and loss statement, liquidity, profitability, SWOT analysis

### **Bibliografická citace**

NĚMCOVÁ, Veronika. *Hodnocení finanční situace podniku pomocí nástrojů finanční analýzy* [online]. Brno, 2022 [cit. 2022-05-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/140960>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Roman Ptáček.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 9. května 2022

.....

*podpis autora*

### **Poděkování**

Ráda bych poděkovala touto cestou vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Romanu Ptáčkovi, Ph.D., za odborné vedení a cenné rady. Také bych chtěla poděkovat společnosti ADW AGRO, a. s. za spolupráci a poskytnutí cenných informací a v neposlední řadě své rodině a přítelovi za podporu a trpělivost během celého studia.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>CÍLE A METODIKA PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>TEORICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE</b> .....	<b>13</b>
1.1 Analýza prostředí .....	13
1.1.1 PESTLE analýza .....	13
1.1.2 Metoda „7 S“ .....	14
1.2 Finanční analýza.....	15
1.3 Uživatelé finanční analýzy .....	15
1.4 Zdroje informací pro finanční analýzu.....	16
1.4.1 Rozvaha .....	17
1.4.2 Výkaz zisku a ztráty .....	17
1.4.3 Přehled o peněžních tocích .....	19
1.4.4 Přehled o změnách vlastního kapitálu .....	20
1.4.5 Výroční zpráva.....	20
1.5 Metody finanční analýzy .....	21
1.6 Analýza absolutních ukazatelů.....	22
1.6.1 Horizontální analýza .....	22
1.6.2 Vertikální analýza .....	23
1.7 Analýza rozdílových ukazatelů .....	23
1.7.1 Čistý pracovní kapitál .....	23
1.7.2 Čisté pohotové prostředky .....	24
1.7.3 Čistý peněžně pohledávkový fond .....	24
1.8 Analýza poměrových ukazatelů .....	25
1.8.1 Ukazatele rentability .....	25
1.8.2 Ukazatele aktivity .....	27



1.8.3	Ukazatele likvidity .....	29
1.8.4	Ukazatele zadluženosti .....	31
1.9	Analýza soustav ukazatelů .....	33
1.9.1	Bankrotní modely .....	34
1.9.2	Bonitní modely .....	35
1.10	SWOT analýza.....	37
<b>2.</b>	<b>ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....</b>	<b>38</b>
2.1	Představení společnosti .....	38
2.1.1	Základní údaje o společnosti.....	39
2.1.2	Historie a vývoj.....	40
2.1.3	Organizační struktura.....	40
2.1.4	Maloprodej.....	42
2.1.5	Spolupráce .....	42
2.2	Konkurence .....	43
2.3	Analýza vnějšího prostředí.....	43
2.3.1	PESTLE analýza .....	43
2.4	Analýza vnitřního prostředí.....	47
2.4.1	Metoda „7 S“ .....	47
2.5	Finanční analýza.....	49
2.5.1	Analýza absolutních ukazatelů .....	49
2.5.2	Analýza rozdílových ukazatelů.....	57
2.5.3	Analýza poměrových ukazatelů.....	58
2.5.4	Analýza soustav ukazatelů.....	68
2.6	Celkové zhodnocení výsledků finanční analýzy .....	72
2.7	SWOT analýza .....	75
<b>3.</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....</b>	<b>78</b>

3.1	Zvýšení peněžních prostředků.....	78
3.1.1	Factoring .....	78
3.2	Snížení doby obratu pohledávek .....	83
3.2.1	Skonto .....	83
3.3	Zvýšení výsledku hospodaření .....	87
3.3.1	Snížení nákladů .....	88
3.3.2	Zvýšení výnosů .....	91
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>92</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>94</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....</b>	<b>98</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>100</b>
	<b>SEZNAM VZORCŮ .....</b>	<b>101</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>103</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>105</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>106</b>

# ÚVOD

Pro každou společnost je finanční analýza v posledních letech velmi důležitá. Zkoumá, jak se společnosti dařilo, v jaké finanční situaci se momentálně nachází a jaký by mohl být její budoucí vývoj. Také pomáhá odhalit její slabé a silné stránky a zhodnotit celkovou finanční situaci. Samotná úspěšnost finanční analýzy závisí především na kvalitě získaných informací a dat, které finanční analytik čerpá zejména z výkazů a výročních zpráv společnosti. Informace získané na základě provedené finanční analýzy slouží nejen pro účely samotné společnosti, ale i pro manažery, akcionáře nebo banky, pro které jsou výsledky hospodaření společnosti důležitým faktorem pro rozhodování.

Téma pro tuto bakalářskou práci je Hodnocení finanční situace podniku pomocí nástrojů finanční analýzy. Vybraným podnikem, kde budu zkoumat výnosnost a celkové hospodaření, je společnost ADW AGRO, a. s. Jedná se o jednu z pěti společností, která spadá pod společnost ADW HOLDING, a. s. Zaměřuje se na živočišnou a rostlinnou výrobu, zejména pěstování obilnin, výroba krmných směsí, nákup a prodej zemědělských komodit, služby a poradenství v oblasti zemědělství, provoz čerpacích stanic a služby v oblasti logistiky. Společnost zanalyzuji za období 5 let od roku 2016-2020.

Bakalářská práce bude tvořena ze 3 částí. V první části se zaměřím na teoretická východiska, kde budu definovat základní pojmy a metody finanční analýzy. V druhé polovině se zaměřím na definici jednotlivých analýz a ukazatelů vč. přiřazení příslušných vzorců, které budu využívat v praktické části.

V druhé části představím vybranou společnost, její strukturu, historii a předmět podnikání. V praktické části se nejprve zaměřím na analýzu prostředí za pomoci dvou strategických modelů. Následně bude provedena finanční analýza vybraných ukazatelů, interpretace výsledných hodnot a porovnání s konkurencí. Na konci druhé části výsledné hodnoty zahrnu do modelu SWOT a vystihnu slabé a silné stránky a případné příležitosti či hrozby, které by mohly nastat.

Poslední část bude věnovaná všem problémům, které budou během celé analýzy odhaleny. Na základě výsledků finanční analýzy budou navržena opatření, které povedou ke zlepšení finančního zdraví.

## CÍLE A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnotit finanční situaci společnosti ADW AGRO, a. s. pomocí nástrojů finanční analýzy v letech 2016-2020. K tomu poslouží účetní výkazy obsahující rozvahu, výkaz zisku a ztrát, přehled o peněžních tocích a výroční zpráva. Pomocí ukazatelů bude zhodnocena finanční situace podniku a po zjištění případných problémů budou navržena opatření ke zlepšení finančního zdraví.

Další cíle:

- v teoretické části definovat důležité základní pojmy – finanční analýza, výkazy, metody finanční analýzy,
- v druhé polovině teoretické části stručně definovat jednotlivé analýzy, ukazatele a následně jim přiřadit příslušné vzorce, které budou aplikovatelné v praktické části,
- představit analyzovanou společnost, její základní údaje, předmět podnikání, historii a vývoj,
- seznámení s konkurenční společností, jejíž hodnoty poslouží k mezipodnikovému srovnávání,
- zhodnotit vnější a vnitřní prostředí za pomoci PESTLE analýzy a metody „7 S“,
- provést finanční analýzu za období 2016-2020 u vybraných ukazatelů, interpretovat dosažené hodnoty a srovnat je s konkurenční společností,
- výsledné hodnoty zahrnout do modelu SWOT,
- v poslední části navrhnout opatření pro zlepšení finančního zdraví, které povedou k zvýšení zisku a ke snížení nákladů v budoucím vývoji.

# TEORICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

## 1.1 Analýza prostředí

### 1.1.1 PESTLE analýza

Pomocí PESTLE analýzy jsou zkoumány vnější faktory působící na organizaci, které by mohly v budoucnu znamenat jisté příležitosti nebo určité riziko hrozby. Jedná se o strategickou analýzu, která vychází z faktorů, kde je předpoklad vlivu na organizaci a slouží jako podklad pro vypracování prognóz o důsledcích pro další rozvoj (Grasseová, 2012, 178–179).

Mezi faktory, tvořící vnější prostředí, patří:

- **Politické** – hodnocení politické stability a působení politických vlivů různých skupin (stabilita vlády, klíčové orgány, vliv politických osobností),
- **Ekonomické** – vliv ekonomiky a hodnocení makroekonomické situace (míra inflace, výše HDP, měnová stabilita),
- **Sociální** – demografické faktory, sociální a kulturní změny (velikost populace, věková struktura, pracovní preference, existence potřebných vzdělávacích institucí),
- **Technologické** – výzkum nových technologií, nové vynálezy, rychlost morálního zastarání,
- **Legislativní** – vliv legislativy a zákonných norem (obchodní právo, daňové zákony, autorská práva, legislativní omezení)
- **Ekologické** – problematika v oblasti ekologie, vliv přírodních a klimatických změn (globální oteplování, klimatické změny a ochrana životního prostředí) (Grasseová, 2012, s. 179-180).

Účel PESTLE analýzy je zodpovědět na 3 základní otázky:

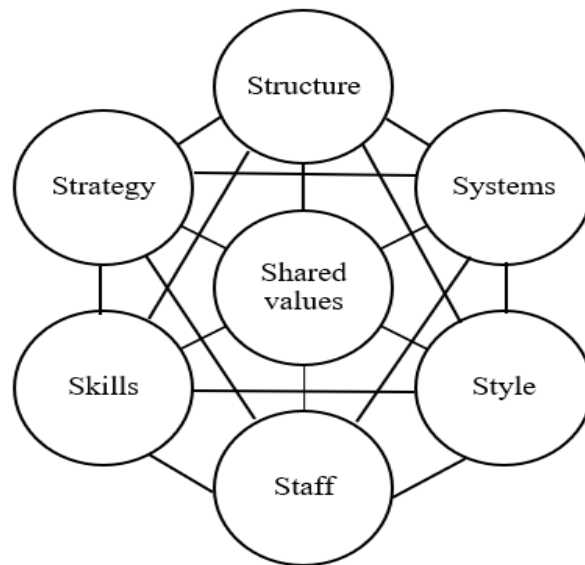
- Jaké vnější faktory ovlivňují část organizace nebo její celek?
- Jaké účinky mohou nastat působením těchto faktorů?
- Které mohou v blízké budoucnosti být pro společnost ty nejdůležitější? (Grasseová, 2012, s. 178).

### 1.1.2 Metoda „7 S“

Metoda „7 S“ se zaměřuje na vnitřní faktory působící na organizaci a skládá se ze 7 základních faktorů, které se navzájem ovlivňují a rozhodují o tom, jak bude strategie firmy naplněna. Autorem tohoto modelu je poradenská firma McKinsey a dle jejich názoru je nutné faktory zaměřené na strategii analyzovat jako celek, ve vzájemných vztazích a systémově (Hanzelková, 2013, s. 115).

Faktory začínají v anglickém jazyce písmenem S a patří mezi ně:

- **Strategy** (strategie) – strategie a poslání společnosti,
- **Structure** (struktura) – jedná se o organizační uspořádání společnosti, které se týká nadřízenosti, podřízenosti, spolupráce a kontroly mechanismů,
- **Systems** (systémy řízení) – jedná se o prostředky, které slouží k řízení a týkají se např. komunikace, dopravy, kontroly a dalších,
- **Style** (styl manažerské práce) – zahrnuje přístup managementu k řízení a řešení případných problémů,
- **Staff** (spolupracovníci) – jsou to lidé, řídicí i řadoví pracovníci a s nimi spojené vztahy, funkce, motivace a chování vůči firmě, systém odměňování, zvyšování kvalifikace atd.,
- **Skills** (schopnosti) – jsou to schopnosti a zdatnosti, kterými disponuje pracovní kolektiv jako celek,
- **Shared values** (sdílené hodnoty) – vyjadřují základní principy a skutečnosti, které respektují nejen pracovníci, ale také stakeholdeři, kteří se podílí na úspěchu firmy (Hanzelková, 2013, s. 115-117).



**Obrázek 1 Model „7 S“ firmy McKinsey**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle: Hanzelková, 2013, s. 116)

## 1.2 Finanční analýza

Pomocí finanční analýzy je podnik schopen komplexně zhodnotit svou finanční situaci. Finanční analýza působí jako zpětná informace, která vypovídá o hospodaření podniku v minulosti, respektive čeho dosáhl nebo kde naopak selhal. Skutečnosti, které se v minulosti staly, sice ovlivnit nelze, ale díky výsledkům finanční analýzy je podnik schopen ovlivnit svůj budoucí vývoj (Knápková, 2017, s. 17).

Také pomáhá odhalit, zda podnik dosahoval dostatečného zisku, jestli je jeho kapitálová struktura vhodná, jak efektivně vynakládá se svými aktivy nebo jestli je schopen splácet včas všechny své závazky. Pokud manažer dobře zná finanční stránku podniku, může pak bezpečně rozhodovat o dalších krocích (Knápková, 2017, s. 17).

## 1.3 Uživatelé finanční analýzy

Finanční analýza slouží jako zdroj informací, které jsou následně využívány pro další rozhodování a posuzování. Výsledné hodnoty jsou tak důležité nejen pro vedení společnosti, ale také pro další uživatele, kteří jsou se společností v úzkém kontaktu (Knápková, 2017, s. 17).

K uživatelům finanční analýzy patří:

**Management podniku**, který využívá výsledky finanční analýzy pro operativní a strategické řízení procesů v podniku – řízení struktury majetku a kapitálu, dlouhodobé a operativní plánování, rozhodování o rozdělení zisku (Kubíčková, 2015, s. 11).

**Vlastníci podniku** využívají výsledky pro posuzování míry zhodnocení vlastního kapitálu, oceňování podniku nebo zhodnocení strategických záměrů. Cílem je hodnocení způsobu a efektivnosti činnosti managementu (Kubíčková, 2015, s. 11).

**Banky**, které nalézají využití výsledků především k rozhodování o poskytnutí úvěru. Posuzují schopnost podniku splácet a měří rizika spojená s poskytnutím úvěru (Kubíčková, 2015, s. 11).

**Obchodní věřitelé**, kteří si pomocí výsledků vybírají obchodní partnery a formulují obchodní politiku vůči nim. Také nalézají využití pro své budoucí záměry a plány (Kubíčková, 2015, s. 11).

#### **1.4 Zdroje informací pro finanční analýzu**

Využití zdrojů pro výpočet finanční analýzy je klíčové, protože její úspěšnost je zakotvena především na kvalitních vstupních informacích. Proto by měly být vstupní informace nejen kvalitní, ale hlavně komplexní, protože je důležité podchytit všechna data, která by mohla jakýkoliv způsobem ovlivnit výsledky hodnocení finančního zdraví podniku (Růčková, 2019, s. 21).

Základním zdrojem dat pro finanční analýzu jsou účetní výkazy, které obsahují rozvahu, výkaz zisku a ztrát, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálu a přílohu účetní závěrky. Řadu cenných informací obsahuje také výroční zpráva, kterou je možné nalézt ve veřejném rejstříku na oficiálním serveru českého soudnictví Justice.cz, který spravuje ministerstvo spravedlnosti České republiky. Informace lze dále čerpat ze zpráv vrcholového vedení podniku, vedoucích pracovníků či auditorů, z firemních statistik produkce, poptávky, odbytu či zaměstnanosti, z oficiálních ekonomických statistik, z burzovního zpravodajství, z komentářů odborného tisku či nezávislých hodnocení a prognóz (Knápková, 2017, s. 18).



### 1.4.1 Rozvaha

Rozvaha patří mezi základní účetní výkazy, které jsou součástí každého podniku. Je rozdělena na stranu aktiv, která podává informace o velikosti majetku, který podnik vlastní. Na druhé straně stojí pasiva, která informují, z jakých zdrojů byl majetek financován. Platí zde bilanční pravidlo, tedy aktiva se musí rovnat pasivům a rozvaha se sestavuje vždy k určitému datu (Knápková, 2017, s. 24).

**Tabulka 1** Struktura rozvahy

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 24)

<b>ROZVAHA</b>			
<b>AKTIVA</b>		<b>PASIVA</b>	
<b>A.</b>	<b>Pohledávky za upsaný kapitál</b>	<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>A. I.</b>	Základní kapitál
<b>B.I.</b>	DNM	<b>A.II.</b>	Ážio a kapitálové fondy
<b>B.II.</b>	DHM	<b>A. III.</b>	Fondy ze zisku
<b>B. III.</b>	DFM	<b>A. IV.</b>	VH minulých let
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>A. V.</b>	VH běžného účetního období
<b>C.I.</b>	Zásoby	<b>A. VI.</b>	Rozhodnuto o zálohách na výplatě podílu na zisku
<b>C.II.</b>	Pohledávky za upsaný kapitál	<b>B. + C.</b>	<b>Cizí zdroje</b>
<b>C.II.1</b>	Dlouhodobé pohledávky	<b>B.</b>	<b>Rezervy</b>
<b>C.II.2</b>	Krátkodobé pohledávky	<b>C.</b>	<b>Závazky</b>
<b>C.III.</b>	Krátkodobý finanční majetek	<b>C. I.</b>	Dlouhodobé závazky
<b>C. IV.</b>	Peněžní prostředky	<b>C. II.</b>	Krátkodobé závazky
<b>D.</b>	<b>Časové rozlišení aktiv</b>	<b>D.</b>	<b>Časové rozlišení pasiv</b>

### 1.4.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty představuje písemný přehled o nákladech, výnosech a výsledku hospodaření společnosti (Růčková, 2021, s.33).

Výnosy jsou peněžní částky získané podnikem ze všech jeho činností za dané účetní období. Náklady jsou naopak peněžní částky vynaložené podnikem na získání výnosů v daném období, i přes to, že ke skutečnému zaplacení ve stejném období nemuselo dojít (Knápková, 2017, s. 40).

Výsledek hospodaření je rozdíl mezi celkovými výnosy a celkovými náklady:

$$\text{výnosy} - \text{náklady} = \text{výsledek hospodaření (+ zisk, - ztráta)}$$

Součástí výkazu zisku a ztrát jsou tedy náklady, výnosy a výsledek hospodaření, který můžeme sestavit ve dvou členění:

**Druhovému členění** zkoumá povahu nákladů a jaké druhy nákladů byly vynaloženy (např. spotřeba materiálu, odpisy, mzdové náklady). Jednotlivé náklady se promítají do výkazu zisku a ztrát v době, kdy byly vynaloženy a bez ohledu na to, na co byly použity. Aby se náklady s výnosy shodovaly po věcné stránce, využívají se položky, které pomáhají náklady upravovat. Patří sem položka aktivace a změna stavu zásob vlastní výroby, díky které jsou uznány náklady, které jsou převedené do aktiv. Podnik má díky tomu jistotu, že náklady neovlivní výsledek hospodaření v době, kdy byly vynaloženy, ale až při spotřebě a používání samotného majetku (Knápková, 2017, s. 41).

**Účelovému členění** se zaměřuje na náklady a jejich příčinu vzniku (např. na výrobu, správu, odbyt). Oproti druhovému členění, jsou zde náklady promítány do výkazu zisku a ztrát až v okamžiku, kdy podnik vykazuje výnosy, které přispěly k jeho uskutečnění. Tyto náklady lze nazvat i jako náklady výkonu, protože je zde možnost provést kalkulaci na výkon (např. na výrobek). U nákladů na odbyt a správu je výjimka, protože není možné je přiřadit ke konkrétnímu výkonu a jsou tedy zobrazeny ve výkazu v době, kdy byly vynaloženy. I přes to, že účelové členění je pro uživatele vhodnější, podniky volí spíše druhové členění (Knápková, 2017, s. 41).



**Obrázek 2 Členění výsledku hospodaření**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle: Růčková, 2019, s. 33)

Při výpočtu je důležité brát ohled na to, jak velký rozsah hospodářské činnosti společnost reprezentuje. Ve výkazu zisku a ztrát se setkáme s třemi formami zisku – provozní, finanční a mimořádný. Na tvorbě zisku by se měly podílet především činnosti z provozní oblasti, finanční oblast je pouze doplňkovou činností nefinančních subjektů. Při zdanění zisku se slučuje výsledek hospodaření z provozní a finanční činnosti, který je

východiskem pro stanovení daně z běžné činnosti. Výsledek hospodaření z mimořádné činnosti je zjišťován samostatně a nemá velkou vypovídací schopnost o vlastním výkonu společnosti (Kubíčková, 2015, s. 107).

Ve finanční analýze se můžeme setkat s různými úrovněmi zisku:

- I. **Úroveň:** Výsledek hospodaření (zisk) za účetní období – **EAT** (Earnings after Taxes)  
+ Daň z příjmu
- II. **Úroveň:** Výsledek hospodaření před zdaněním – **EBT** (Earnings before Taxes)  
+ Nákladové úroky
- III. **Úroveň:** Výsledek hospodaření před úroky a zdaněním – **EBIT** (Earnings before Interest and Taxes)  
+ Odpisy dlouhodobého majetku
- IV. **Úroveň:** Výsledek hospodaření před úroky, odpisy a zdaněním – **EBITDA** (Earnings before Depreciation, Interest and Taxes) (Kubíčková, 2015, s. 107)

### 1.4.3 Přehled o peněžních tocích

Jak uvádí Růčková (2019, s. 35), „*Přehled o peněžních tocích podává informace o peněžních tocích v průběhu účetního období. Peněžními toky rozumíme přírůstky (příjmy) a úbytky (výdaje) peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů*“.

Mezi peněžní prostředky patří peníze v hotovosti vč. cenin, peníze na účtu a peníze na cestě. Za peněžní ekvivalenty považujeme krátkodobý likvidní majetek, který díky nízkým nákladům lze přeměnit v předem stanovenou částku a nepředpokládají se zde významné změny hodnot v čase (Růčková, 2019, s. 35).

Přehled o peněžních tocích lze rozdělit na 3 části – provozní, investiční a finanční činnost (Růčková, 2019, s. 35).

**Provozní činnost** informuje, do jaké míry výsledek hospodaření odpovídá skutečným vydělaným penězům. **Investiční činnost** zobrazuje výdaje, které se týkají pořízení investic a majetku, ale také strukturu těchto výdajů. Zahrnuje i rozsah příjmů prodeje investovaného majetku, který je v tomto výkazu vykazován. **Finanční činnost** hodnotí vnější financování, tedy pohyb dlouhodobého kapitálu, kam řadíme splácení a přijímání

dalších úvěrů, výplaty dividend nebo zvyšování vlastního jmění (Růčková, 2019, s. 36–37).

#### 1.4.4 Přehled o změnách vlastního kapitálu

Přehled o změnách vlastního kapitálu informuje, zda došlo ke snížení či zvýšení položek vlastního kapitálu mezi rozvahovými dny. Jedná se o výkaz doplňující stranu pasiv v rozvaze a upřesňuje položky běžného a minulého účetního období (Růčková, 2021, s. 40).

Setkáme se zde se **změnami**:

- **vyplívající z transakcí s vlastníky** – vklady do kapitálu, výběry formou dividend,
- **vyplívající z ostatních operací** – změny z přecenění finančních aktiv a závazků, přesun mezi fondy tvořenými ziskem nebo prostřednictvím dosaženého výsledku hospodaření (Knápková, 2013, s. 57).

Je důležité vždy nahlížet do více oblastí, díky kterým je možné posouzení budoucího vývoje. Ten vypovídá o vztazích vlastníků ke společnosti a odhaluje jejich záměry. Z tohoto důvodu musí každá společnost na základě účetních předpisů zveřejňovat veškeré změny, které ovlivnily jednotlivé položky kapitálu. Pro externí uživatele je tento přehled klíčový, protože pomáhá odkrývat jisté skutečnosti a obsah informací v tomto přehledu je pro ně velmi významný (Knápková, 2013, s. 57).

#### 1.4.5 Výroční zpráva

Jak uvádí Kubičková (2015, s. 34), „*Výroční zpráva je dokument o hospodářské a finanční situaci společností za uplynulý rok, jejímž účelem je „uceleně, vyváženě a komplexně informovat o vývoji jejich výkonnosti, činnosti a stávajícím hospodářském postavení“.*

Výroční zpráva podává informace majitelům, obchodním partnerům, potencionálním investorům, finančním ústavům a zákazníkům o majetkové, finanční a důchodové situaci společnosti a slouží také k její propagaci. Každá výroční zpráva musí obsahovat zveřejňované údaje účetní závěrky a výrok auditora. Dále jsou to údaje o důležitých skutečných událostech, které se vztahují k účetní závěrce, výklad o uplynulém

a předpokládaném vývoji podnikání společnosti a její finanční situaci. Na závěr musí být vždy ověřena auditorem (Růčková, 2019, s. 23).

#### **Struktura výroční zprávy:**

1. Základní údaje o společnosti (identifikační číslo, předmět podnikání, orgány, organizační schéma, základní kapitál apod.).
2. Podnikatelské činnosti.
3. Zhodnocení uplynulého období a předpokládaný vývoj společnosti v dalších letech.
4. Účetní závěrka včetně přílohy.
5. VH společnosti v daném roce – komentář.
6. Rozdělení VH v daném roce.
7. Audit účetní závěrky (Kubíčková, 2015, s. 35).

### **1.5 Metody finanční analýzy**

Při výběru vhodné metody finanční analýzy je důležité brát ohled na zpětnou vazbu na cíl, který by měl být splněn, a zda vybraná metoda nejlépe odpovídá zvolenému cíli. Platí zde pravidlo, čím lepší metoda je zvolena, tím spolehlivějších výsledků bude dosaženo. Díky tomu se sníží riziko špatného rozhodnutí a vzroste naděje na úspěch (Růčková, 2021, s. 45).

Metoda by se měla zvolit s ohledem na:

- **účelnost** – vybraná metoda finanční analýzy odpovídá předem zvolenému cíli,
- **nákladovost** – sestavení finanční analýzy zabere určitý čas a je potřeba kvalifikovaného pracovníka, proto je nutné vynaložení celé řady nákladů,
- **spolehlivost** – nelze zvýšit větším množstvím srovnávaných podniků, ale kvalitnějším využitím dat (Růčková, 2021, s. 45).

Mezi základní metody finanční analýzy patří:

- **Analýza stavových (absolutních ukazatelů)** – horizontální a vertikální analýza,
- **Analýza tokových ukazatelů** – analýza výnosů, nákladů, zisku a cash flow,
- **Analýza rozdílových ukazatelů** – čistý pracovní kapitál, čistý peněžně pohledávkový fond a čisté pohotovostní prostředky,

- **Analýza poměrových ukazatelů** – analýza ukazatelů likvidity, rentability, aktivity, zadluženosti, produktivity, ukazatelů kapitálového trhu a analýza ukazatelů na bázi cash flow,
- **Analýza soustav ukazatelů** – souhrnné ukazatele hodnocení,
- **Souhrnné ukazatele hospodaření** – bankrotní a bonitní modely (Knápková, 2017, s. 65).

## 1.6 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatelé vyjadřují data, která jsou obsažená v účetních výkazech. Prvním krokem finanční analýzy je zejména posouzení výše dat, jejich struktury, vývoje a elementární srovnání v samotných účetních výkazech. Další metody, které využívají data z účetních výkazů, pomáhají zpřesnit jejich první posudky a měřit intenzitu změn. Jedná se o horizontální a vertikální analýzu. Pro vyjádření intenzity vývoje a struktury poslouží zpravidla procentuální vyjádření (Kubíčková, 2015, s. 69).

Tyto metody jsou ve finanční analýze pro podnik důležité, protože měří rychlost vývoje jednotlivých dat účetních výkazů a jejich složení a pomocí vývoje struktury následně rozlišují i výpověď o samotném vývoji. Poskytují výstižný obraz o vývoji finanční situace a dokážou v této fázi již odhalit první problémové oblasti (Kubíčková, 2015, s. 69).

### 1.6.1 Horizontální analýza

*„Horizontální (vodorovná) analýza sleduje vývoj položek účetních výkazů v čase, hodnotí stabilitu a vývoj z hlediska průměrnosti ve všech položkách, sílu vývoje“* (Scholleová, 2017, s. 167).

Podává informace o vývoji majetku, finanční situaci podniku a jeho dílčích složkách, které ji tvoří. Také kvantifikuje změny v těchto položkách a celkové situaci. Změny lze poté využívat k hodnocení vývoje procesů za minulé období nebo k identifikaci obecnějšího vývoje v majetkové části a ve finanční situaci podniku. Doporučené období pro analýzu vývoje je minimálně 5 let (Kubíčková, 2015, s. 83).

$$\text{absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}$$

**Rovnice 1 Horizontální analýza-absolutní změna**

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 71)

$$\text{procentuální změna} = (\text{absolutní změna} * 100) / \text{ukazatel}_{t-1}$$

### **Rovnice 2 Horizontální analýza-procentuální změna**

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 71)

## **1.6.2 Vertikální analýza**

Vertikální analýza využívá k výpočtu strukturu zvolených ukazatelů za předpokladu, že se struktura bude v čase měnit. Základ pro výpočet vertikální analýzy vychází z celkové sumy analyzovaného ukazatele, který je vždy vyjádřen v procentním vyjádření (Kalouda, 2017, s. 62).

Zabývá se pouze jedním obdobím, kde zkoumá, jak se na vybrané souhrnné veličině podílí dílčí veličiny. Dívá se na strukturu majetku, výnosů a nákladů a zkoumá, zda je stabilní nebo k jakým změnám zde dochází. Výpočet spočívá na základě určení základní položky, vůči které se budou ostatní položky poměřovat. V rozvaze jsou to celková aktiva nebo pasiva, u výkazu zisku a ztrát jsou to tržby (Procházková, 2018, s. 139).

$$\text{Vertikální analýza} = \frac{B_1}{\sum B_1}$$

### **Rovnice 3 Vertikální analýza**

Zdroj: (Hrdý, 2016, s. 213)

Kde:

- $B_1$  = velikost položky bilance,
- $\sum B_1$  = suma hodnot položek v rámci určitého celku (Hrdý, 2016, s. 213).

## **1.7 Analýza rozdílových ukazatelů**

Výpočet rozdílových ukazatelů spočívá v rozdílu dvou či více veličin. V této skupině lze nalézt převážně ukazatele zaměřené na fondy finančních prostředků, které jsou využívány pro hodnocení likvidity podniku a pro řízení peněžních toků v podniku. Další jsou ukazatelé zisku, které mají více různých úrovní a jsou využívány pro hodnocení výkonu různě pojatých objemů prostředků (Kubíčková, 2015, s. 69).

### **1.7.1 Čistý pracovní kapitál**

Čistý pracovní kapitál vyjadřuje část oběžného majetku, která je financována pomocí dlouhodobých zdrojů – vlastní kapitál nebo dlouhodobé úvěry. Je to část majetku, která není nijak vázána na krátkodobé závazky a lze ji využít k zajištění platební schopnosti

podniku. Pokud společnost disponuje dostatečným ČPK, signalizuje to její dobrou finanční situaci. Pokud naopak čistý pracovní kapitál vychází v záporu, musí společnost neustále udržovat krátkodobé závazky, kterými financuje i dlouhodobý majetek – např. stroje a zařízení, což pro podnik může značit velké nebezpečí (Slavík, 2013, s. 25).

$$\text{ČPK} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}$$

**Rovnice 4 Čistý pracovní kapitál**

Zdroj: (Kubíčková, 2015, s. 101)

### 1.7.2 Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky jsou fondem finančních prostředků. Ten vzniká z objemu oběžných aktiv při vyloučení položek „zásoby“ a „pohledávky“, které jsou málo likvidními formy majetku a jsou odečteny od ČPK. Tento ukazatel využíváme zejména pro nejpřesnější posuzování likvidity v podniku (Kubíčková, 2015, s. 104).

Doporučená hodnota by se měla pohybovat okolo nuly. Vysoké hodnoty signalizují příliš velký objem peněžních prostředků, naopak hodnoty nižší, než nula vypovídají o nedostatku peněžních prostředků a jsou varovným signálem pro hledání řešení (Kubíčková, 2015, s. 105).

$$\text{Čisté pohotové prostředky} = \text{ČPK} - \text{zásoby} - \text{krátkodobé pohledávky}$$

**Rovnice 5 Čisté pohotové prostředky**

Zdroj: (Kubíčková, 2015, s. 105)

### 1.7.3 Čistý peněžně pohledávkový fond

Tento ukazatel je obměna čistého pracovního kapitálu, která už se však velmi nevyužívá. Při výpočtu vylučuje z oběžných aktiv položku zásob, protože patří mezi nejméně likvidní (Kubíčková, 2015, s. 104).

Čistý peněžně pohledávkový fond neobsahuje žádná doporučení pro hodnocení jeho výše a tzv. údaj o jeho „hrubé výši“ používá pro hodnocení likvidity v rámci poměrového ukazatele (Kubíčková, 2015, s. 104).

$$\text{Čistý peněžně pohledávkový fond} = \text{ČPK} - \text{zásoby}$$

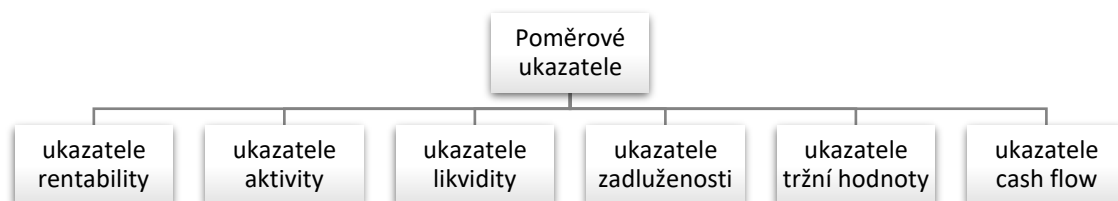
**Rovnice 6 Čistý peněžně pohledávkový fond**

Zdroj: (Kubíčková, 2015, s. 104)



## 1.8 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů se definuje jako samotné jádro finanční analýzy a zahrnuje hned několik skupin. Ty jsou logicky sestaveny, aby umožnily podrobnější analýzu vždy jedné stránky finanční situace společnosti. Společně využívají data účetních výkazů i postup výpočtu těchto ukazatelů, který spočívá v poměrování zvolených údajů obsažených v účetních výkazech (Kubičková, 2015, s. 69–70).



Obrázek 3 Členění poměrových ukazatelů z hlediska zaměření

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Růčková, 2019, s. 57)

### 1.8.1 Ukazatele rentability

Pomocí rentability je společnost schopna změřit své schopnosti, díky kterým vytváří nové zdroje a dosahuje zisku pomocí investovaného kapitálu. Obecně tedy slouží k hodnocení celkové efektivnosti dané činnosti (Růčková, 2019, s. 60-61).

Vyšší hodnoty rentability vyjadřují dobré hospodaření společnosti se svým majetkem a kapitálem, respektive čím vyššími hodnotami společnost disponuje, tím lépe. Pro výpočet ukazatelů rentability se využívá poměr konkrétního ukazatele, který patří mezi tokové veličiny a stavové hodnoty (Scholleová, 2017, s. 177).

#### Rentabilita tržeb

Tento ukazatel vyjadřuje schopnost společnosti dosahovat zisku při určité úrovni tržeb, respektive kolik dokáže vyprodukovat efektu na 1 Kč tržeb. Vypočítá se jako poměr zisku k tržbám. Tržby lze upravovat podle účelu analýzy a nejčastěji zahrnujeme ty, které obsahují provozní výsledek hospodaření nebo čistý zisk (Růčková, 2019, s. 65–66).

Obecně nelze určit doporučené hodnoty, protože v každém odvětví se setkáváme s určitými rozdíly. Avšak platí zde pravidlo, čím vyšší je rentabilita tržeb, tím lépe je na tom podnik z hlediska produkce (Růčková, 2019, s. 66).

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

**Rovnice 7 Rentabilita tržeb**

Zdroj: (Růčková, 2019, s. 65)

**Rentabilita aktiv**

Rentabilita aktiv vyjadřuje celkovou výnosnost vložených prostředků do společnosti bez ohledu na to, jaké finanční prostředky k tomu byly využity. S její pomocí je možné měřit souhrnnou efektivnost. Vypočítá se jako poměr zisku, který bývá nejčastěji kategorie EBIT, k celkovým aktivům. Výsledný údaj vyjadřuje, kolik haléřů zisku připadne na 1 Kč vloženého kapitálu (Procházková, 2018, s. 145).

$$\text{Rentabilita aktiv (ROA)} = \frac{\text{zisk}}{\text{aktiva}}$$

**Rovnice 8 Rentabilita aktiv**

Zdroj: (Scholleová, 2017, s. 177)

**Rentabilita vlastního kapitálu**

Tento ukazatel vyjadřuje výnosnost kapitálu, který byl vložen do společnosti akcionáři či vlastníky společnosti. Slouží investorům ke zjištění reprodukce kapitálu s určitou intenzitou, která odpovídá investičnímu riziku. Pokud ukazatel roste, může se jednat především o zlepšení výsledku hospodaření, zmenšení podílu vlastního kapitálu v podniku nebo také pokles úročení cizího kapitálu (Růčková, 2019, s. 63).

Pokud ukazatel trvale vykazuje nižší hodnotu než výnosnost cenných papírů vydaných státem, společnost je odsouzena k jejímu zániku, protože zde nebudou investoři chtít investovat. Platí zde tedy pravidlo, podle kterého by měl ukazatel vykazovat vyšší hodnoty, než je úroková míra cenných papírů (Růčková, 2019, s. 63).

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

**Rovnice 9 Rentabilita vlastního kapitálu**

Zdroj: (Růčková, 2019, s. 63)

**Rentabilita investovaného kapitálu**

Tento ukazatel vyjadřuje velikost zhodnocení všech aktiv společnosti, která byla financována vlastním i cizím dlouhodobým kapitálem. Do výpočtu vstupují dlouhodobé dluhy, pod které spadají emitované obligace a dlouhodobé bankovní úvěry, které jsou následně sečteny s vlastním kapitálem (Růčková, 2019, s. 63).

$$\text{Rentabilita invest. kapitálu (ROCE)} = \frac{\text{zisk}}{\text{dlouhodobé dluhy} + \text{vlastní kapitál}}$$

**Rovnice 10 Rentabilita investovaného kapitálu**

Zdroj: (Růčková, 2019, s. 62)

### 1.8.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity informují o tom, v jaké míře společnost využívá vybrané majetkové části. Výpočet se provádí na základě jednotlivých majetkových částí, které se poměří k tržbám. Díky ukazatelům aktivity podnik ví, zda dobře hospodaří se svým majetkem a zda ho má nadbytek či nedostatek (Procházková, 2018, s. 142).

Ukazatele aktivity rozdělujeme na dva typy, které zkoumají:

**Počet obrátů**, které informují společnost o počtu obrátek za určité období, tj. kolikrát roční tržby převyšují hodnotu položky, jejíž počet obrátek počítáme. Čím vyšší je počet obrátek, tím kratší dobu je majetek vázán ve společnosti, a to obvykle zvyšuje zisk (Schoellová, 2017, s. 180).

**Dobu obratu**, která naopak vyjadřuje průměrnou dobu trvání jedné obrátky majetku. Snaha je co nejvíce zkrátit dobu samotné obrátky a díky tomu zvýšit počet obrátek (Schoellová, 2017, s. 180).

#### **Obrat celkových aktiv**

Tento ukazatel je komplexním ukazatelem a znázorňuje, kolikrát se celková aktiva za rok obrátí (Scholleová, 2017, s. 180).

Doporučená minimální hodnota se pohybuje okolo 1. Může být však ovlivněna faktory, které na ni působí jako je např. příslušnost k odvětví. Obecně platí, čím větší hodnota, tím lépe pro společnost. Nízká hodnota vyjadřuje špatnou vybavenost společnosti majetkem a její neefektivní využívání (Knápková, 2017, s. 107–108).

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

**Rovnice 11 Obrat celkových aktiv**

Zdroj: (Vochozka, 2020, s. 43)

## **Obrat zásob**

Tento ukazatel podává informace o množství obratu zásob v dosažených ročních tržbách. Vyjadřuje kolikrát by bylo možné zásoby nakoupit z dosažených ročních tržeb. Výsledná hodnota udává počet obrátek, které uskutečnily zásoby ve sledovaném období (Kubičková, 2015, s. 154).

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

### **Rovnice 12 Obrat zásob**

Zdroj: (Vochozka, 2020, s. 44)

## **Doba obratu zásob**

Doba obratu zásob udává dobu, kdy oběžná aktiva jsou vázaná ve formě zásob. U tohoto ukazatele lze vypočítat jednotlivé dílčí formy zásob, protože zásoby v sobě zahrnují i další položky jako je materiál, zboží, nedokončená výroba a hotové výrobky. Výsledná hodnota vyjadřuje počet dní, po kterých jsou oběžné prostředky drženy ve formě zásob. Čím nižší je ukazatel, tím více se daná položka využívá (Kubičková, 2015, s. 153-154).

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

### **Rovnice 13 Doba obratu zásob**

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 108)

## **Doba obratu pohledávek**

Doba obratu pohledávek vyjadřuje dobu, během které se pohledávky přemění na formu peněžních prostředků. Čím nižší hodnota ukazatele vychází, tím rychleji je podnik ze svých pohledávek schopen získat peněžní prostředky. Ty následně může využít k dalším svým nákupům (Kubičková, 2015, s. 155).

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

### **Rovnice 14 Doba obratu pohledávek**

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 108)

### **Doba obratu závazků**

Doba obratu závazků měří dobu, za kterou jsou průměrně uhrazovány krátkodobé závazky. Respektive kolikrát je společnost díky dosaženým tržbám schopná uhradit svůj aktuální stav krátkodobých závazků. Jeho hodnota vyjadřuje dobu, po kterou byly průměrně uhrazovány krátkodobé závazky nebo jak dlouho měl podnik k dispozici obchodní úvěr, ze kterého čerpal (Kubičková, 2015, s. 156).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{krátk. závazky z OV} + \text{závazky ostatní}}{\text{tržby}} * 360$$

**Rovnice 15 Doba obratu závazků**

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 109)

### **1.8.3 Ukazatele likvidity**

Likvidita vypovídá o schopnosti podniku hradit své krátkodobé závazky. Výpočet ukazatelů likvidity je na základě poměrování, respektive čím je podnik schopen zaplatit (čítatel) a co je nutné zaplatit (jmenovatel) (Knápková, 2017, s. 93).

**Likvidnost** je schopnost aktiv přeměnit se na peněžní prostředky. Měřítkem je doba a obtížnost přeměny a finanční ztráty, které s sebou přeměna nese (Kubíková, 2015, s. 131).

**Solventnost** je schopnost firmy hradit ve předem stanovené formě, na stanoveném místě a termínu své splatné závazky (Kubíková, 2015, s. 131).

Pomocí ukazatelů likvidity je zkoumána schopnost podniku hradit své splatné závazky. K jejich vyjádření lze využít dva postupy. První je založen na objemu jednotlivých fondů finančních prostředků – rozdílové ukazatele. Druhý postup je častější a jedná se o poměrování finančních fondů v hrubé výši – poměrové ukazatele (Kubičková, 2015, s. 131–132).

Obecné schéma pro poměrové ukazatele likvidity:

$$\text{Poměrový ukazatel likvidity} = \frac{\text{čím je možno platit}}{\text{co je nutno zaplatit}}$$

**Rovnice 16 Poměrový ukazatel likvidity**

Zdroj: (Kubíková, 2015, s. 132)

### **Okamžitá likvidita**

Okamžitá likvidita se vyjadřuje také jako likvidita 1. stupně. Vyjadřuje nejužší vymezení likvidity a nachází se v ní nejlíkvidnější položky z rozvahy. Peněžní prostředky vyjadřují peníze, které nalezneme na běžném účtu i v hotovosti (Růčková, 2021, s. 60).

Hodnoty okamžité likvidity by se měly pohybovat v rozmezí 0,2 – 0,6. Pokud společnost nedodrží předepsané hodnoty, nemusí to ihned značit její finanční problémy. Hlavním důvodem jsou firemní podmínky, kde je možné se setkat s využitím různých účetních přetažků a kontokorentů, které nemusí být při požití z údajů z rozvahy na první pohled viditelné (Růčková, 2021, s. 61).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{peněžní prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

**Rovnice 17 Okamžitá likvidita (likvidita 3. stupně)**

Zdroj: (Růčková, 2021, s. 60)

### **Pohotová likvidita**

Pohotová likvidita se značí také jako likvidita 2. stupně. Platí zde pravidlo, že čítec by měl mít stejné hodnoty jako jmenovatel, tedy poměr 1:1 a maximálně 1,5:1. Doporučené hodnoty pro tento ukazatel jsou tedy poměr 1:1, kdy víme, že společnost je schopna splácet své závazky, aniž by se musela zbavovat svých zásob. Pokud vychází vyšší hodnota, ocení to zejména věřitelé, naopak pro akcionáře a vedení podniku vyšší hodnoty pohotové likvidity nejsou příznivé (Růčková, 2021, s. 61-62).

Pokud společnost disponuje značným objemem oběžných aktiv, které jsou vázané ve formě pohotových prostředků, přináší to pouze malý nebo žádný úrok. Naopak při nadměrné výši oběžných aktiv dochází k neproduktivnímu využívání vložených prostředků ve společnosti a ovlivňuje to jejich celkovou výnosnost (Růčková, 2021, s. 62).

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

**Rovnice 18 Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)**

Zdroj: (Růčková, 2021, s. 61)

## **Běžná likvidita**

Běžná likvidita může být vyjádřena jako likvidita 3. stupně. Informuje o tom, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky společnosti a také kolika jednotkami oběžných aktiv je kryta jedna jednotka krátkodobých závazků. Jde tedy o to, jak je podnik schopen uspokojit své věřitele, pokud promění veškerá svá oběžná aktiva v určitém okamžiku na hotovost (Růčková, 2021, s. 62).

Čím vyšší ukazatel je, tím je vyšší pravděpodobnost, že společnost bude platebně schopná. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 1,5 – 2,5, někdy je možné setkat se i s hodnotou 2 z důvodu existence celé řady nástrojů financování. Tento ukazatel má ale i svá omezení, kdy např. nepřihlíží ke struktuře oběžných aktiv z hlediska jejich likvidnosti, nebere v úvahu strukturu krátkodobých závazků z hlediska jejich splatnosti nebo lze tento ukazatel ovlivnit k datu sestavení rozvahy odložením některých nákupů (Růčková, 2021, s. 62).

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

**Rovnice 19 Běžná likvidita (likvidita 3.stupně)**

Zdroj: (Růčková, 2021, s. 62)

### **1.8.4 Ukazatele zadluženosti**

Ukazatele zadluženosti informují společnost o míře využití cizích zdrojů k financování svých podnikatelských aktivit. Je důležité, aby zde docházelo k rovnováze při využívání cizích a vlastních zdrojů. Pokud by financoval své činnosti pouze vlastním kapitálem, docházelo by ke snížení výnosnosti vloženého kapitálu. Naopak u financování výhradně cizími zdroji, by mohl nastat problém s jeho získáváním nebo by mohlo dojít k nadměrnému zadlužení podniku, který nese riziko bankrotu (Růčková, 2021, s. 71).

Pro hodnocení těchto ukazatelů se poměřují vlastní a cizí zdroje financování a na základě toho se zjistí, v jakém rozsahu jsou aktiva společnosti financována cizími zdroji (Růčková, 2021, s. 71).

## **Celková zadluženost**

Celková zadluženost vzniká z dlouhodobé zadluženosti z důvodu jistých zakázek. Díky tomu lze vidět přímou spojitost mezi vývojem na trhu a zadlužením. Měří podíl věřitelů na financování aktiv, kdy nízká hodnota daného ukazatele je pro ně přínosná. Pokud se hodnota celkové zadluženosti dostane na hraniční hodnotu, pro některé banky je podnik nefinancovatelný (Mareš, 2017, s. 123-124).

Doporučená hodnota celkové zadluženosti se pohybuje v rozmezí 30–60 % (Knápková, 2017, s. 88).

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

**Rovnice 20 Celková zadluženost**

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 88)

## **Míra zadluženosti**

Ukazatel se vypočte jako poměr cizího a vlastního kapitálu. Využití v něm nalézají zejména banky, kterým pomáhá v rozhodování o poskytnutí úvěru. Je pro ně tedy důležité, aby pozorovaly časový vývoj, zda se podíl cizích zdrojů zvyšuje či snižuje. Ukazatel do jisté míry signalizuje, jak moc by mohly být ohroženy nároky věřitelů (Knápková, 2017, s. 89).

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

**Rovnice 21 Míra zadluženosti**

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 89)

## **Úrokové krytí**

Ukazatel úrokového krytí zobrazuje schopnost podniku splácet své nákladové úroky. Ukazatel s hodnotou 1 vypovídá o vytvořeném zisku, který je dostačující pro splacení úroků věřitelů, ale bohužel ne tak vysokým, aby zbyl i pro vlastníky ve formě čistého zisku. Obecně doporučená hodnota ukazatele je větší než 5 (Knápková, 2017, s. 90).

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

**Rovnice 22 Úrokové krytí**

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 89)



## Doba spláčení dluhů

Doba spláčení dluhů vyjadřuje za jak dlouho je podnik schopný svými peněžními prostředky splatit své dluhy. Patří mezi ukazatele na bázi cash flow a jeho optimální hodnota se vyjadřuje pomocí klesajícího trendu ukazatele (Knápková, 2017, s. 90).

$$\text{Doba spláčení dluhů} = \frac{\text{cizí zdroje} - \text{rezervy}}{\text{provozní CF}}$$

**Rovnice 23 Doba spláčení dluhů**

Zdroj: (Knápková, 2017, s. 90)

## 1.9 Analýza soustav ukazatelů

Analýza soustav ukazatelů umožňuje postihnout více stránek finanční situace najednou v jedné výpovědi a díky tomu nahrazuje hodnoty dílčích ukazatelů, které mohou vést k protisměrným závěrům. Tyto soustavy mají možnost postihovat i příčinné a korelační souvislosti mezi posuzovanými jevy (Kubíčková, 2015, s. 70).

Při zařazení poměrových ukazatelů do těchto soustav závisí na jejich významu při indikaci bankrotu či bonity. Význam, díky kterému je možnost indikovat bankrot či bonitu, vychází z odvození analýzy souboru podniků, které si bankrotem prošly nebo ve srovnání s jinými podniky, které naopak dospěly k vysoké úrovni prosperity. Zvolení ukazatelé pak pomáhají odhalit, zda se v konkrétním podniku již nevyskytují první příznaky, které u původního podniku byly počátečním jevem budoucího bankrotu či prosperity, a snaží předem na tuto skutečnost upozornit (Kubíčková, 2015, s. 71).

Soustavy poměrových ukazatelů lze rozlišit na soustavy:

- bez formálních vazeb – zahrnutí poměrových ukazatelů do souboru ukazatelů dle účelu a cíle analýzy bez vzájemného propojení, výsledná hodnota umožňuje hodnotit finanční situaci podniku souhrnně,
- formálně provázané – postihují základní vazby mezi posuzovanými jevy:
  - pyramidové – založené na funkčních vazbách, které jsou výsledkem rozkladu souhrnného ukazatele na ukazatel dílčí,
  - paralelní – ukazatelé, které popisují určitou oblast na základě ověření jejich významnosti pro posuzování sledované vlastnosti (Kubíčková, 2015, s. 70).

## 1.9.1 Bankrotní modely

Bankrotní modely podávají informace o tom, zda je riziko, že analyzovaná společnost zbankrotuje či nikoliv. Vychází zejména ze skutečných podnikových údajů. Jejich schopnost je předpovídat budoucí vývoj podniku, případně definovat pravděpodobnost v různých časových horizontech, kde se předpokládá přežití podniku (Kalouda, 2019, s. 42).

### Altmanův model

Altmanův model patří mezi modely, které slouží pro vyhodnocení souhrnného finančního zdraví společnosti. Provádí se za pomoci jediného čísla – Z-skore. Toto číslo zahrnuje pět ukazatelů, mezi které patří rentabilita, zadluženost, likvidita i struktura kapitálu (aktivita). K těmto ukazatelům se následně na základě průzkumu přiřazuje jejich váha (Scholleová, 2017, s. 191–192).

Altmanův model vyjadřujeme rovnicí:

$$Z = 0,717 X_1 + 0,847 X_2 + 3,107 X_3 + 0,42 X_4 + 0,998 X_5$$

**Rovnice 24 Altmanův model**

Zdroj: (Růčková, 2021, s. 91)

Kde X znamená:

- X1 – čistý pracovní kapitál/aktiva,
- X2 – nerozdělený zisk minulých let/aktiva,
- X3 – EBIT/aktiva,
- X4 – vlastní kapitál/cizí zdroje,
- X5 – tržby/aktiva (Scholleová, 2017, s. 192).

### Interpretace výsledků po vypočtení Z-skore:

- $Z > 2,9$  značí dobré finanční zdraví podniku, v dohledné době nehrozí bankrot,
- $1,23 < Z < 2,89$  tzv. „šedá zóna“, nelze jednoznačně rozhodnout o finančním zdraví,
- $Z < 1,23$  značí špatné finanční zdraví podniku a hrozící bankrot (Scholleová, 2017, s. 192).

## Index IN05

Index IN05 vznikl díky manželům Neumaierových v roce 2005 a je jednou z dalších variant modelu IN. Dle českých ekonomů se považuje jako nejvhodnější index pro hodnocení českých podniků (Kubíčková, 2015, s. 233).

Díky ohledu na české podmínky akceptuje i hledisko vlastníka (Scholleová, 2017, s. 192).

$$IN05 = 0,13 * \frac{\text{aktiva}}{\text{cizí zdroje}} + 0,04 * \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} + 3,97 * \frac{EBIT}{\text{aktiva}} + 0,21 * \frac{\text{výnosy}}{\text{aktiva}} + 0,09 * \frac{\text{ob. aktiva}}{\text{krátk. závazky}}$$

### Rovnice 25 Index IN05

Zdroj: (Scholleová, 2017, s. 192)

### Interpretace hodnot indexu:

- $IN05 < 0,9$  podniku hrozí s 86% pravděpodobností bankrot,
- $0,9 < IN05 < 1,6$  zde se nachází tzv. pásmo zvané „šedá zóna“,
- $IN 0,5 > 1,6$  s pravděpodobností 67 % tvoří podnik hodnotu (Scholleová, 2017, s. 193).

## 1.9.2 Bonitní modely

Bonitní modely patří mezi pokročilé metodické nástroje a souhrnně se označují jako vyšší metody finanční analýzy. Podávají informace o dobré nebo špatné situaci podniku, přičemž vychází zčásti teoretických poznatků a zčásti z poznatků, které jsou zakotvené v podniku z vlastních zkušeností. Tyto modely se omezují převážně na definici bonity hodnocení podniků v daném čase, bez jakéhokoliv vyjádření případné hrozby bankrotu (Kalouda, 2019, s. 57).

### Kralickův Quicktest

Kralickův Quicktest se skládá ze čtyř rovnic, které jsou převedené do bodového hodnocení a hodnotí finanční a výnosovou situaci podniku. Pomocí prostého aritmetického způsobu je možné zjistit celkovou ekonomickou situaci podniku (Růčková, 2021, s. 96).

První a druhá rovnice se zaměřuje na finanční stabilitu firmy, třetí a čtvrtá pak hodnotí výnosovou situaci firmy (Růčková, 2021, s. 96).

$$R1 = \frac{\textit{vlastní kapitál}}{\textit{aktiva celkem}}$$

$$R2 = \frac{\textit{cizí zdroje – peněžní prostředky}}{\textit{provozní cash flow}}$$

$$R3 = \frac{\textit{EBIT}}{\textit{aktiva celkem}}$$

$$R4 = \frac{\textit{provozní cash flow}}{\textit{výkony}}$$

**Rovnice 26 Kralickův Quicktest**

Zdroj: (Růčková, 2021, s. 96)

K vypočteným výsledkům se následně přiřazují bodové hodnoty podle tabulky č. 2.

**Tabulka 2 Bodování výsledků Kralickova quicktestu**

Zdroj: (Růčková, 2021, s. 97)

	<b>0 bodů</b>	<b>1 bod</b>	<b>2 body</b>	<b>3 body</b>	<b>4 body</b>
<b>R1</b>	< 0	0-0,1	0,1-0,2	0,2-0,3	> 0,3
<b>R2</b>	< 3	3-5	5-12	12-30	> 30
<b>R3</b>	< 0	0-0,08	0,08-0,12	0,12-0,15	> 0,15
<b>R4</b>	< 0	0-0,05	0,05-0,08	0,08-0,1	> 0,1

Hodnocení podniku se provádí ve třech krocích. V prvním kroku se hodnotí finanční stabilita podniku pomocí součtu bodové hodnoty R1 a R2 dělené 2. V druhém kroku je hodnocena výnosová situace součtem bodové hodnoty R3 a R4, která se také vydělí 2. V poslední kroku je hodnocena celková situace podniku pomocí součtu bodové hodnoty finanční stability a výnosové situace dělené 2 (Růčková, 2019, s. 89).

Pokud se hodnoty pohybují nad úrovní 3, prezentují podnik jako bonitní, hodnoty v intervalu 1–3 značí šedou zónu podniku a hodnoty nižší než 1 informují o potížích ve finančním hospodaření podniku (Růčková, 2019, s. 90).

## 1.10 SWOT analýza

Základním principem SWOT analýzy je identifikovat silné a slabé stránky podniku, které vycházejí přímo zevnitř podniku, a příležitosti a hrozby, které naopak působí na podnik zvnějšku (Tyll, 2014, s. 39).

SWOT analýza patří mezi základní strategické metody a její schopností je spojovat získané, sjednocené a následně vyhodnocené poznatky. SWOT analýza využívá informace a data získaná v průběhu hodnocení analýzy společnosti, nebo jen části získané z dílčích analýz v jednotlivých oblastech (Grasseová, 2012, s. 295–296).

Zkratka SWOT vyjadřuje:

- **S** – Strengths – silné stránky,
- **W** – Weaknesses – slabé stránky,
- **O** – Opportunities – příležitosti,
- **T** – Threats – hrozby (Grasseová, 2012, s. 259).

Ve vnitřním prostředí identifikuje a hodnotí slabé a silné stránky a k tomu poslouží metoda „7 S“. Ve vnějším prostředí identifikuje příležitosti a hrozby za pomoci analýzy PESTLE (Grasseová, 2012, s. 297–298).

<b>SWOT analýza</b>		
	<b>SILNÉ STRÁNKY (Strengths)</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)</b>
<b>Vnitřní faktory</b>	skutečnosti, které přinášejí výhody zákazníkům a společnosti	věci, které společnost nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní společnosti vedou lépe
	<b>PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)</b>	<b>HROZBY (Threats)</b>
<b>Vnější faktory</b>	skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo lépe uspokojit zákazníky a přivést společnosti úspěch	skutečnosti, trendy a události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

**Obrázek 4 SWOT analýza**

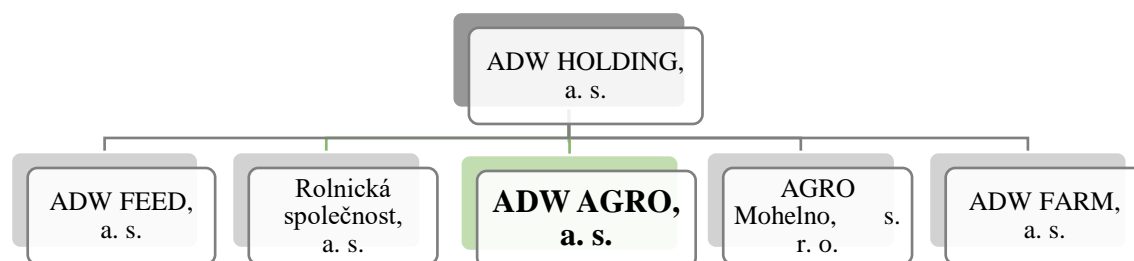
Zdroj: (Vlastní zpracování dle: Jakubíková, 2013, s. 129)

## 2. ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části bakalářské práce bude představena analyzovaná společnost ADW AGRO, a. s., její základní údaje, předmět podnikání, historie a organizační struktura. Dále bude představena konkurenční společnost, která bude u vybraných ukazatelů sloužit pro mezipodnikové srovnávání. Následně bude provedena analýza vnějšího a vnitřního prostředí a dále samotná finanční analýza v letech 2016-2020 s vybranými ukazateli z teoretické části s konkrétními výpočty.

### 2.1 Představení společnosti

Společnost ADW AGRO, a. s. byla založena 30. 6. 2009 v Krahulově nedaleko města Třebíč. Je součástí společnosti ADW HOLDING a. s., pod kterou dále spadá ADW FEED, a. s., Rolnická společnost, a. s., AGRO Mohelno, s. r. o. a ADW FARM a. s. Celá společnost se pohybuje v zemědělské oblasti a mezi její hlavní činnosti spadá zejména nákup či prodej zemědělských komodit, hnojiv, zemědělské služby a poradenství, provoz čerpací stanice a logistické služby (ADW AGRO, a. s.).



**Obrázek 5** Struktura společnosti

Zdroj: (Vlastní zpracování dle ADW AGRO, a. s., 2021)

### 2.1.1 Základní údaje o společnosti

Název společnosti:	ADW AGRO, a. s.
Právní forma:	akciová společnost
Datum vzniku společnosti:	30. 6. 2009
Sídlo společnosti:	Krahulov 76, 675 21 Okříšky
IČO:	283 48 982
Spisová značka:	B 5587 vedená u Krajského soudu v Brně
Základní kapitál:	2 000 000 Kč a skládá se z 20 akcií (Veřejný rejstřík a sbírka listin, © 2016-2020).



Obrázek 6 Logo společnosti ADW AGRO, a. s.

Zdroj: (ADW AGRO, a. s., 2021)

#### Předmět podnikání:

- Nákup, posklizňová úprava, skladování a prodej zemědělských komodit,
- Výroba a prodej krmných směsí, doplňkových krmiv a krmných surovin,
- Nákup, skladování a prodej agrochemikálií a hnojiv,
- Služby v oblasti výživy a ochrany rostlin špičkovou aplikační technikou,
- Laboratorní rozborů rostlinných produktů, krmiv a krmných surovin,
- Poradenská a servisní služba pro živočišnou a rostlinnou výrobu,
- Živočišná výroba,
- Prodej a distribuce pohonných hmot,
- Výroba a zpracování paliv,
- Provozování čerpacích stanic (ADW AGRO, a. s., 2021).

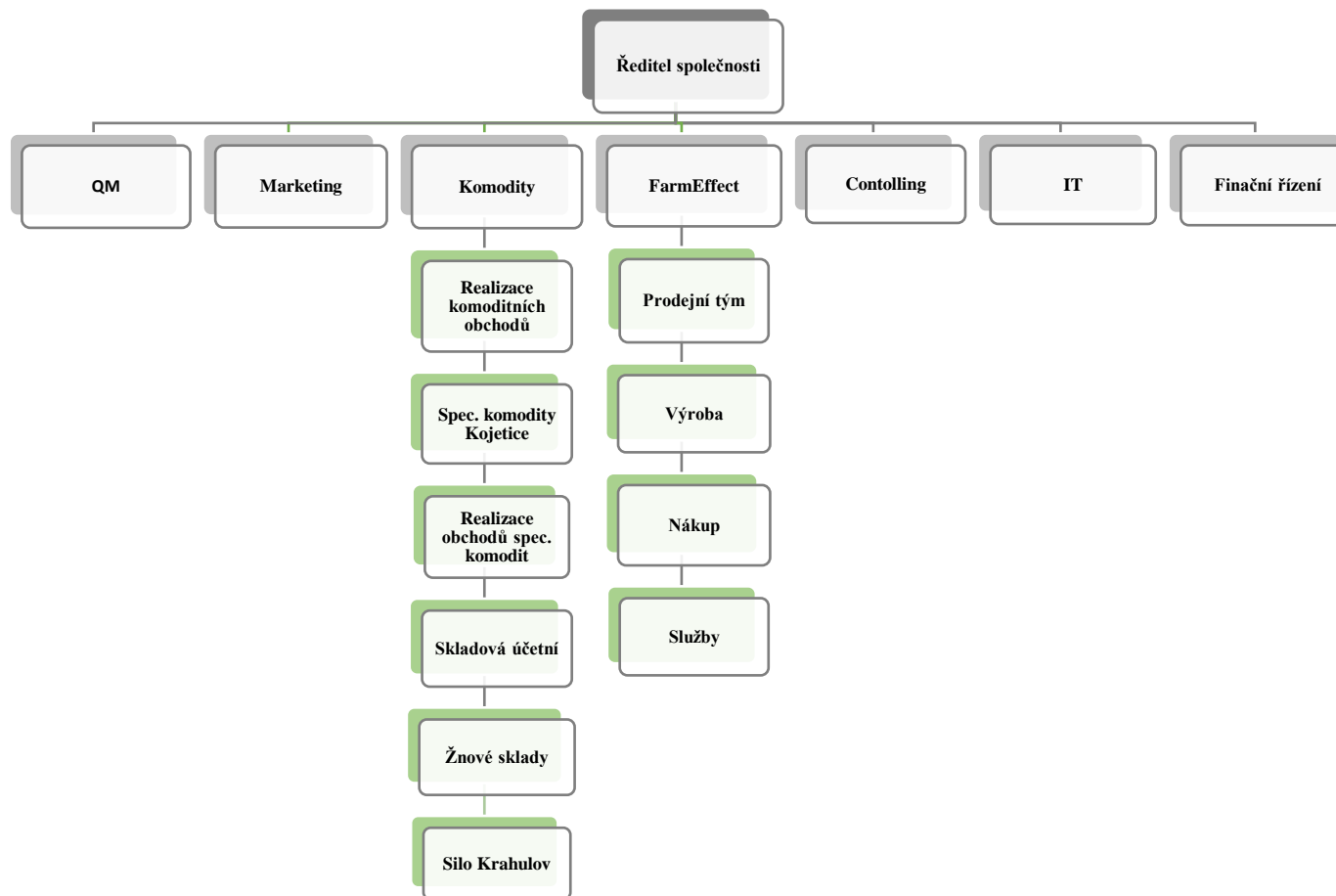
### **2.1.2 Historie a vývoj**

Již v roce 1995 byla založena společnost s názvem ADW, spol. s r. o. se záměrem výroby bionafty „NATURDIESEL“. Následující rok se název společnosti rozšířil o slovo plus a jejich záměrem byla distribuce paliv a olejů a provoz čerpacích stanic. V roce 1997 následovalo založení společnosti pod názvem ADW AGRO, s. r. o. se záměrem distribuce průmyslových hnojiv a založení společnosti ADW Ex, s. r. o., která se zabývala výstavou čerpacích stanic. V roce 2000 došlo ke zlomu, protože se společnost rozhodla odkoupit podíl akcií ZZN, a. s. Třebíč se záměrem výroby krmných směsí, distribuce pesticidů a velkoobchodu s komoditami. Od tohoto okamžiku se stává akciovou společností. Dalším významným obdobím byl rok 2003, kdy se odstartoval změnový proces a došlo k přechodu na holdingovou strukturu. Následoval další odkup akcií společností v okolí jejich sídla v Krahulově, které se také zabývají zemědělskou výrobou, a to až do roku 2015. V roce 2016 se veškeré servisní a podpůrné činnosti koncentrovaly do společnosti ADW HOLDING, a. s., také se ukončila obchodní činnost v oblasti prodeje pohonných hmot a proběhlo zahájení výroby krmných směsí pro mladý skot. V roce 2017 došlo ke vzniku nové firmy spadající pod ADW HOLDING, a. s., která dostala název ADW FARM, a. s. a v neposlední řadě došlo k modernizaci výrobní linky na výrobu mšlí a krmných směsí a implementaci nové míchací technologie na ADW FEED (ADW AGRO, a. s., 2021).

### **2.1.3 Organizační struktura**

V čele společnosti stojí ředitel, jehož jméno je Ing. Aleš Vala, který zároveň plní funkci předsedy správní rady. V jeho činnosti mu pomáhá Miroslav Anděl, který je dalším členem správní rady. Pod ředitelem společnosti se organizační struktura dělí na několik oddělení – controlling, IT oddělení, finanční řízení, marketing a další. Pouze u dvou oddělení, a to komodity a Farm Effect, dochází k dalšímu rozdělení na nižší úrovně (Veřejný rejstřík a sbírka listin, © 2016-2020).





**Obrázek 7 Organizační struktura společnosti**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Veřejný rejstřík a sbírka listin, ©2016-2020)

## 2.1.4 Maloprodej

V samotném sídlu společnosti ADW AGRO, a. s. nalezneme podnikovou prodejnu, ve které je možné si zakoupit různá krmiva pro drobné chovatele, hnojiva, zahradnické a chovatelské potřeby, mák a jiné komodity. Kromě této podnikové prodejny společnost nabízí možnost zakoupení svých produktů v dalších prodejnách či maloobchodech (ADW AGRO, a. s., 2021).

Další maloobchody a jejich nabídka:

- **Minimlékárna Lesonice** – čerstvé farmářské mléko, jogurty, kefiry, tvaroh, pomazánky a grilovací sýry,
- **Podniková prodejna v Kojeticích** – prodej hnojiv, výkup komodit, výkup a prodej máku, čerpací stanice a prodej prostředků na ochranu rostlin,
- **Provozovna v Ivančicích** – prodej pesticidů, prodej hnojiv a prodej krmných směsí,
- **Farmářské služby v Sedlci** – výroba a prodej hnojiv, míchárna hnojiv, služby aplikace hnojiv a výkup zemědělských komodit (v sezóně),
- **Prodejna ZDRAVÁ FARMA v Třebíči** – výrobky z minimlékárny (ADW AGRO, a. s., 2021).

Tato společnost nenabízí pouze maloprodej, ale může se pochlubit i svým vlastním e-shopem. K zakoupení jsou zde např. krmiva pro všechna hospodářská zvířata, která jsou rozdělena podle druhu zvířete pro snadnější a přehlednější hledání, ale také zahradnické potřeby šetrné k naší půdě a další (ADW AGRO, a. s., 2021).

## 2.1.5 Spolupráce

Součástí činností analyzované společnosti je spolupráce s velkým množstvím podniků, které jsou pravidelně zásobovány společností ADW AGRO, a. s. či doplněny provozem jejich služeb (ADW AGRO, a. s., 2021).

**Spolupráce s podniky:**

- AGROCHEMA, družstvo, AGRA Horní Dunajovice, a. s., ZEAS, a. s., PROAGRO, spol. s r. o., ZVOZD „Horácko“, družstvo, ZO3I AGRO, s. r. o., VIAVITA AGRO s. r. o., BASF, BAYER, SYNGENTA, Družstvo Vysočina,

Corteva, Zemědělská a. s. Čejkovice, Zemědělské družstvo Kouty, KELEČSKO a. s., LIBER, družstvo vlastníků (ADW AGRO, a. s., 2021).

## 2.2 Konkurence

Pro mezipodnikové srovnávání jsem vybrala společnost, která se nachází také v okrese Třebíč a od společnosti ADW AGRO, a. s. je vzdálena necelých 30 km. Jedná se o Zemědělské družstvo Hrotovice, které se zaměřuje na rostlinnou a živočišnou výrobu. Rostlinná výroba se soustředí na pěstování plodin a obilovin, živočišná výroba na výrobu mléka, ale také na prodej vepřového a hovězího masa. Od roku 2011 provozují vlastní bioplynovou stanici a mají také svůj e-shop. ZD Hrotovice bylo založeno 26. října 1949 v seskupení dalších 6 družstev, ale jako samostatné družstvo působí až od 1. března 1973 (O nás, 2021).



Obrázek 8 Logo společnosti ZD Hrotovice

Zdroj: (E-shop, 2021)

## 2.3 Analýza vnějšího prostředí

### 2.3.1 PESTLE analýza

Zaměřuje se na vnější faktory působící na podnik, které mohou znamenat jisté příležitosti nebo naopak riziko hrozby. K analýze využívá politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické faktory.

#### **Politické faktory**

Vliv politických faktorů má dopad na každou společnost v ČR, a proto je nutné neustále sledovat změny, ke kterým dochází.

Jelikož analyzovaná společnost je společností akciovou, byla ovlivněna změnou novely zákona o obchodních korporacích platná od 1. 1. 2021. Konkrétně se jedná o změnu v úpravě monistického systému akciových společností. Tato úprava vypovídá o nahrazení

statutárního ředitele správní radou, která bude namísto jeho pozice statutárním orgánem. Správní radě je tak ponechán dozor nad činností společnosti, určování základního zaměření obchodního vedení nebo zajištění řádného vedení účetnictví a předložení účetních závěrek. Volbu správní rady má valná hromada a počet členů zůstává stejný, tedy 3 členové, pokud stanovy neurčí jinak (Machlegal.eu, 2022).

K další změně, ke které došlo, je zrušení tzv. superhrubé mzdy. Superhrubá mzda byla využívána od roku 2008 a představovala základ pro výpočet daně z příjmů a zároveň se od ní odvíjela výše sociálního a zdravotního pojištění placené zaměstnavatelem. K 1. 1. 2021 došlo k jejímu zrušení a začala se používat pouze hrubá mzda, ze které se bude odvádět 15% daň z příjmu. Toto zrušení znamená snížení daňové zátěže pro více než 4 miliony zaměstnanců (Měčec.cz, 2022).

Už od roku 1991 téměř každý rok dochází k navyšování tzv. minimální mzdy, která se následně promítá v mzdových nákladech společnosti, kde dochází k jejich růstu.

#### **Tabulka 3 Vývoj minimální mzdy v ČR**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle Kurzy, 2022)

	2016	2017	2018	2019	2020
Měsíční min. mzda (v Kč)	9 900	11 000	12 200	13 350	14 600
Hodinová min. mzda (v Kč)	58,70	66,00	73,20	79,80	87,30

Jak lze vidět ve výše uvedené tabulce, minimální mzda se každým rokem zvyšovala průměrně o 1 000 Kč. Nejvyšší nárůst minimální mzdy byl v roce 2020 oproti roku 2019 o 1 250 Kč.

#### **Ekonomické faktory**

Ekologickými faktory rozumíme zejména hrubý domácí produkt, inflaci a nezaměstnanost.

#### **Tabulka 4 Vývoj HDP v ČR**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle Kurzy, 2022)

	2016	2017	2018	2019	2020
Vývoj HDP (v %)	2,3	4,6	2,9	2,4	- 5,6
Vývoj HDP (v mld. Kč)	4 712,9	5 049,9	5 310,3	5 647,2	-

Hrubý domácí produkt se vyjadřuje v peněžních jednotkách a využívá se pro stanovení výkonnosti ekonomiky (Finance, 2022). HDP v letech 2016-2019 neustále rostl a největší

nárůst můžeme pozorovat v roce 2017 o 4,6 %. Nejvyšší hodnota HDP byla 5 647,2 mld. Kč v roce 2019. V roce 2020 došlo k velkému zlomu, kdy hodnota hrubého domácího produktu poklesla o 5,6 %. Jedná se o nejhlubší pokles výkonu ekonomiky v historii ČR, který byl zapříčiněn zejména propadem zahraničních poptávek, spotřebou domácností a investičními výdaji, které způsobila pandemická situace spojená s Covid19 (Kurzy, 2022).

#### **Tabulka 5 Vývoj Inflace v ČR**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle Kurzy, 2022)

	2016	2017	2018	2019	2020
Inflace (v %)	0,7	2,5	2,1	2,8	3,2

Nejnižší inflace během sledovaného období byla v roce 2016 v hodnotě 0,7 %. Od tohoto roku inflace vzrostla nad 2 % a vykazovala rostoucí tendenci. Nejvyšší hodnoty dosáhla v roce 2020 s 3,2 %. Výjimkou byl rok 2018, kde míra inflace poklesla na 2,1 % (Kurzy, 2022).

#### **Tabulka 6 Míra nezaměstnanosti v ČR**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle Kurzy, 2022)

	2016	2017	2018	2019	2020
Míra nezaměstnanosti (v %)	5,2	3,8	3,1	2,9	4,0

Míra nezaměstnanosti v letech 2016-2019 postupně klesala a dosáhla nejnižší hodnoty 2,9 % v roce 2019. V roce 2020 došlo k nárůstu na 4 %, kde příčinou tohoto nárůstu byla zejména pandemická situace spojená s Covid19. V tomto období spousta podniků muselo ukončit svoji činnost či propustit své zaměstnance kvůli vládním nařízením (Kurzy, 2022).

### **Sociální faktory**

Mezi sociální faktory řadíme např. věkovou strukturu, pracovní preference a existenci dostupných vzdělávacích institucí. Společnost nabízí velké množství pozic, ke kterým je potřeba příslušné vzdělání, praxe nebo je zde i typické vlastnit řidičský průkaz na další skupiny než je typu B. Také spolupracuje se studenty v rámci bakalářské/diplomové práce, poskytuje exkurze pro školy nebo nabízí možnost zde absolvovat povinnou praxi. Nejbližší se od sídla společnosti nachází Vyšší odborná škola a Střední škola veterinární, zemědělská a zdravotní v Třebíči, kde je možnost získat vzdělání, které by společnost mohla požadovat. Také se zde nachází Střední průmyslová škola, která nabízí např. obor „Opravář zemědělských strojů“. Pro každou pozici tato společnost nepožaduje praxi či

dosažený stupeň vzdělání. Stačí, pokud má uchazeč o zaměstnání alespoň kladný vztah k zemědělství, přírodě a ke zvířatům (ADW AGRO, a. s., 2022).

### **Technologické faktory**

V technologii jde doba neustále kupředu, každým rokem přicházejí nové vynálezy, inovace, výrobní programy a další. Je tedy nesmírně důležité tento vývoj neustále sledovat a snažit se v určitém časovém horizontu např. své výrobní zařízení nahradit novým, technologicky vyspělejším. Společnost zhodnocuje svůj majetek pomocí realizací oprav a investic, mezi které patří např. investice do nových strojů a zařízení pro lepší rozvoj služeb a v oblasti výživy a ochrany rostlin, nové technologie sloužící k měření pohonných hmot, obnova softwarového a hardwarového zařízení a další (Veřejný rejstřík a sbírka listin, © 2016-2020).

### **Legislativní faktory**

Jelikož se společnost nachází na území České republiky, musí se tak řídit platnými právními předpisy a zákony, které zde platí.

Mezi důležité zákony patří např.:

- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 563/1991 Sb., zákon o účetnictví,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (Sbírka zákonů ČR, © 2010-2022).

### **Ekologické faktory**

V posledních letech je ekologie velmi diskutované téma. Spoustu společností tak začalo na ekologii a životní prostředí klást velký důraz a snaží se dělat kroky, které přispívají k jeho zlepšení a k minimalizaci znečištění naší planety. Společnost ADW AGRO, a. s. se vyznačuje zejména citlivým přístupem k životnímu prostředí, jejich produkty podléhají systému řízení jakosti a musí splňovat parametry týkající se zdravotní nezávadnosti. Také se zavazují vybírat dodavatele, které splňují požadavky správné zemědělské a výrobní praxe a využívají principy a postupy, které zajišťují udržitelnost produkce (ADW AGRO, a. s., 2022).

Společnost je také držitelem několika certifikátů kvality, kterými jsou:

- ČSN EN ISO 9001:2015 (Osvědčení o kvalitě poskytovaných výrobků a služeb),
- GMP + B1 (Výroba krmných surovin),
- GMP + B3 TRADE (Obchod, shromažďování, skladování a překládka),
- ISCC EU (Udržitelnost biopaliv) (ADW AGRO, a. s., 2022).

## **2.4 Analýza vnitřního prostředí**

### **2.4.1 Metoda „7 S“**

#### **Strategie**

Strategie společnosti se řídí filozofií, která vypovídá o šetrném a dlouhodobém udržitelném přístupu k půdě, rostlinám a zvířatům. Pomocí vědeckých poznatků, které jsou aplikovány do výrobní zemědělské praxe, směřují jejich činnosti k produkci bezpečných a zdravých potravin pro člověka (Interní podklady společnosti, 2022).

Další její strategií je neustálý vývoj nových metod a užívání technologií, které vedou k efektivní výrobě s použitím přirozených procesů a minimálním množstvím chemie. Hodnoty společnosti stojí na úctě ke zdrojům, tradičním hodnotám, využití lidských zdrojů a pokroku (ADW AGRO, a. s.).

#### **Struktura**

Na prvním místě v organizační struktuře stojí ředitel společnosti, který zároveň zasedá na pozici předsedy správní rady. Pod ředitelem společnosti nalezneme 7 oddělení, na které dohlíží společně s vedoucími jednotlivých oddělení. Poté už dochází pouze u 2 oddělení k členění na nižší úrovně. Tvar struktury, který společnost využívá, se obecně nazývá liniově štábní (Veřejný rejstřík a sbírka listin, © 2016-2020).

#### **Systémy řízení**

Společnost ADW AGRO, a. s. spadá pod společnost ADW HOLDING, a. s., pod kterou spadají další čtyři společnosti, které mezi sebou spolupracují. Proto je důležité, aby společnost využívala kvalitní informační systém, který propojí všechny činnosti, které se odehrávají nejen v jednom podniku, ale v celé společnosti. Společnost využívá systém Helios Orange a jedná se o účetní systém, který se využívá pro účetnictví, fakturaci a další. Pro správu dokumentů využívá systém M-Files (Interní podklady společnosti, 2022).

## **Styl manažerské práce**

Na nejvyšší pozici stojí ředitel společnosti, který se stará o chod jednotlivých oddělení. Na druhém stupni řízení nalezneme manažery, kteří se starají o jednotlivé úseky a na nejnižším stupni se nacházejí vedoucí jednotlivých středisek. Správní služby, mezi které patří IT, finanční řízení, účetnictví, management kvality nebo BOZP společnost čerpá od společnosti ADW HOLDING, a. s. (Interní podklady společnosti, 2022).

## **Spolupracovníci**

V každé společnosti je velmi důležité dbát o své zaměstnance, aby je práce naplňovala, byli dostatečně platebně ohodnoceni za svoji práci a měli dostatek motivace se posouvat dál a přicházet s novými nápady. Společnost se snaží o své zaměstnance pečovat a nabízí jim nespočet různých benefitů, které se ale liší pozicí, pod kterou jste u nich zaměstnáni.

Obecně se snaží své zaměstnance motivovat např. pomocí:

- příspěvků na penzijní pojištění,
- firemního automobilu (i k soukromým účelům), počítače, mobilu, tiskárny, tabletu a další,
- stravenek,
- zaměstnaneckých slev na zboží,
- dotovaného stravování v areálu společnosti,
- měsíčních a ročních odměn,
- systému vzdělávání (obchodní školení, jazykové kurzy, odborné semináře),
- dovolené navíc (při zpracování určité náplně práce) (ADW AGRO, a. s., 2022).

## **Schopnosti**

Společnost nabízí velké množství pozic, pro které je nutné splňovat její specifické požadavky. V současné době nabízí pozice, jako jsou např. dojič/ka, porodník/ošetřovatel nebo krmič/stájník, ke kterým požadují pouze kladný vztah k práci a zvířatům a s tím spojenou zodpovědnost, samostatnost a pracovitost. Dalšími důležitými pracovníky jsou např. skladníci, obsluha zemědělských strojů, opravář zemědělských strojů a další. Zde už je kladen i nárok na stupeň vzdělání a požadují alespoň SOU nebo SŠ, řidičský průkaz skupiny B a další. Nejvyšší nárok je kladen na pozice typu obchodní konzultant, laborant/ka nebo vedoucí skladu. Zde je nutné mít střední školu s maturitou nebo vysokoškolské vzdělání, dále také znalost anglického jazyka nebo uživatelských



programů typu MS Office atd. Společnost je také otevřena čerstvým absolventům, nabízí možnost splnění povinné praxe, je otevřena exkurzím pro školy a nabízí spolupráci v rámci bakalářské/diplomové práce (ADW AGRO, a. s.).

### **Sdílené hodnoty**

Společnost se řídí vlastním „motem“, které své zaměstnance označuje jako nejcennější kapitál společnosti, vše závisí zejména na jejich výkonnosti a kvalitaci, a proto ve velké míře rozhodují o úspěchu celé společnosti. Mají snahu udržet a neustále rozvíjet kvalifikovaný tým zaměstnanců, poskytovat podmínky a podporu pro profesní růst a zvyšovat jejich produktivitu (Veřejný rejstřík a sbírka listin, © 2016-2020).

K tomu využívají zejména různé benefity či odměny, které jsou např. příspěvky na pojištění, odměny, prémie, možnost se vzdělávat, různé zahraniční stáže a další. Také pro své zaměstnance pořádají firemní akce nebo tzv. teambuildingy, které vedou k vyššímu výkonu a k dobrým vztahům na pracovišti (ADW AGRO, a. s., 2022).

## **2.5 Finanční analýza**

V této části bakalářské práce bude provedena finanční analýza společnosti ADW AGRO, a. s. za období 2016-2020. K tomu poslouží výkazy společnosti obsahující rozvahu, výkaz zisku a ztrát a přehled o peněžních tocích. V tabulkách budou znázorněny výsledné hodnoty po dosazení do vzorců. Ty následně budou interpretovány a u vybraných ukazatelů srovnány s konkurencí.

### **2.5.1 Analýza absolutních ukazatelů**

Analýza absolutních ukazatelů zahrnuje horizontální a vertikální analýzu. K výpočtu poslouží výroční zprávy společnosti. Uvedené hodnoty v tabulkách jsou v tis. Kč

#### **2.5.1.1 Horizontální analýza**

Horizontální analýza informuje o vývoji majetku a finanční situaci podniku. S její pomocí lze hodnotit vývoj procesů za minulé období. Hodnoty jsou v níže uvedené tabulce zobrazeny v procentuálním a absolutním vyjádření.

**Tabulka 7 Horizontální analýza aktiv v tis. Kč**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Horizontální analýza aktiv								
AKTIVA	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
AKTIVA CELKEM	-94 931	-19,66	-14 888	-3,84	-10 834	-2,90	-28 257	-7,80
Dlouhodobý majetek	-7 889	-5,24	3 447	2,42	999	0,68	-3 937	-2,68
Dlouhodobý nehmotný majetek	677	92,23	-1 011	-71,65	-400	-100,00	376	0,00
Dlouhodobý hmotný majetek	-8 566	-5,72	4 458	3,16	1 399	0,96	-4 313	-2,93
Dlouhodobý finanční majetek	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Oběžná aktiva	-86 848	-26,25	-18 024	-7,39	-12 096	-5,35	-24 768	-11,58
Zásoby	4 498	8,04	16 158	28,89	-6 538	-8,54	-15 905	-22,70
Dlouhodobé pohledávky	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Krátkodobé pohledávky	-106 959	-40,51	-29 464	-18,76	2 575	2,02	-4 792	-3,68
Peněžní prostředky	14 613	123,49	-4 718	-17,84	-8 133	-37,43	-4 071	-29,94
Časové rozlišení	-194	-11,93	-311	-21,72	259	23,10	448	32,37

Celková aktiva v absolutním vyjádření ve sledovaných letech vykazovala záporné hodnoty z důvodu klesajících aktiv. V roce 2017 oproti roku 2016 klesla aktiva o téměř 20 %, v absolutním vyjádření o 94 931 tis. Kč. V dalších letech se aktiva snižovala výrazně pomalejším tempem. Dlouhodobý nehmotný majetek vzrostl nejvíce v roce 2017 o 92,23 %, naopak v roce 2019 poklesl o celých 100 %, protože v tomto roce podnik nedisponoval dlouhodobým nehmotným majetkem a jeho hodnota tedy byla 0 Kč. U dlouhodobého hmotného majetku byly hodnoty celé sledované období velmi kolísavé. Hodnoty u oběžných aktiv neustále vykazovaly klesající tendenci. V roce 2017 se v procentuálním vyjádření jednalo o necelý 27% pokles, v absolutním vyjádření o 86 848 tis. Kč, ale v následujících letech byl pokles o něco méně viditelný. Zásoby na začátku

sledovaného období vykazovaly rostoucí trend. Nejvíce v roce 2018 oproti předcházejícímu roku 2017 vzrostly o 16 158 tis. Kč, v procentuálním vyjádření o 28,29 %. Od roku 2019 docházelo k postupnému snižování a největší pokles nastal v roce 2020 o 15 905 tis. Kč.

Dlouhodobé pohledávky podnik neeviduje. Naopak krátkodobé pohledávky během 5 let vykazovaly téměř každý rok klesající tendenci, a to v roce 2017 oproti roku 2016 klesly o více než 106 959 tis. Kč, v procentuálním vyjádření o 40,51 %, v dalších letech klesaly pomalejším tempem. Pouze v roce 2019 došlo k vzrůstu těchto pohledávek o 2,02 %.

Peněžní prostředky zpočátku výrazným způsobem vzrostly a to o 123,49 %. Tento velký vzrůst ale vystřídal výrazný pokles, který podnik doprovázel následující sledované roky.

**Tabulka 8 Horizontální analýza pasiv v tis. Kč**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Horizontální analýza pasiv								
PASIVA	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
PASIVA CELKEM	-94 931	-19,66	-14 888	-3,84	-10 834	-2,90	-28 257	-7,80
Vlastní kapitál	-18 151	-10,75	-16 478	-10,93	-2 754	-2,05	-6 220	-4,73
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Ážio a kapitálové fondy	0	0,00	1	0,00	2 168	1,62	0	0,00
Výsledek hospodaření minulých let	0	0,00	896	6,59	-16 478	-113,74	-4 922	247,21
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-18 151	-95,30	-17 375	-1939,17	11 556	-70,13	-1 298	26,37
Cizí zdroje	-58 417	-19,96	3 189	1,36	-7 639	-3,22	-25 833	-11,24
Rezervy	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Dlouhodobé závazky	-947	-1,22	2 376	3,09	11 753	14,81	1 930	2,12
Krátkodobé závazky	-57 470	-26,75	813	0,52	-19 392	-12,26	-27 763	-20,01
Časové rozlišení	-18 363	-86,47	-1 599	-55,64	-441	-34,59	3 796	455,16

Z důvodu rovnajících se aktiv a pasiv, i zde pasiva vykazují záporné hodnoty a snižovaly se tak každým rokem. V roce 2017 došlo téměř k 20% poklesu, následující roky už nebyl tak výrazný. U vlastního kapitálu byla situace obdobná a jeho výše se postupně snižovala za celé sledované období.

Jelikož základní kapitál se nachází ve stále stejné výši, z tohoto důvodu zde nemůže docházet k meziročnímu procentuálnímu růstu. Podnik disponuje základním kapitálem ve výši 2 000 tis. Kč.

Ážio a kapitálové fondy vykazují v roce 2017 nulovou hodnotu a nulový růst. Příčinou je hodnota ážia, která v prvních dvou sledovaných letech dosahovala stejné výše, konkrétně 134 057 tis. Kč. V roce 2018 vzrostla o 1 tis. Kč a v roce 2019 o 2 168 tis Kč.

Výsledek hospodaření min. let v prvním a druhém roce disponuje stejnou hodnotu 13 591 tis. Kč, v roce 2018 se hodnota zvýšila o necelých 7 %. V roce 2019 však VH min. let dosahuje záporných hodnot a pokles v absolutním vyjádření činil o 16 478 tis. Kč, v roce 2020 o 4 922 tis. Kč. U výsledku hospodaření běžného účetního období došlo v prvním roce k markantnímu poklesu, a to o hodnotu 18 151 tis. Kč, což činilo až 95% pokles. Následující rokem došlo k dalšímu snížení o 17 375 tis. Kč a hodnota VH se dostala do záporných hodnot. V roce 2019 i 2020 došlo sice k jeho zvýšení, ale i přesto byl VH ztrátový.

Ani u cizích zdrojů nenastala výjimka a jejich výše se rok od roku snižovala. V roce 2017 poklesly o 58 417 tis. Kč, v roce 2018 se jejich hodnota zvýšila o 3 189 tis. Kč, ale následující roky se hodnota opět snižovala. Rezervy podnik neneviduje.

K jedinému růstu za celé sledované období, kromě roku 2017, docházelo u dlouhodobých závazků. Zde došlo k nejvyššímu nárůstu v roce 2019 o 11 753 tis. Kč, v procentuálním vyjádření o necelých 15 %. Hodnota u krátkodobých závazků v roce 2017 vzrostla a od roku 2018 docházelo k postupnému snižování, jelikož zde docházelo k vyrovnání těchto závazků, a proto v roce 2019 hodnota činila o 19 392 tis. Kč méně.

Časové rozlišení pasiv dosahuje záporných hodnot z důvodu jejich poklesu, až do roku 2020, kdy jeho hodnota začala růst a vzrostla o markantních 455,16 %, v absolutním vyjádření o 3 796 tis. Kč.

**Tabulka 9 Horizontální analýza VZZ v tis. Kč**

Zdroj:(Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát								
VZZ	2016/2017		2017/2018		2018/2019		2019/2020	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Tržby z prodeje vlast. výrobků a služeb	-15 013	-35,71	-1 405	-5,20	15 009	58,58	18 253	44,92
Tržby za prodej zboží	-523 968	-33,34	-292 441	-27,91	53 714	7,11	-69 709	-8,62
Výkonová spotřeba	-501 413	-32,39	-275 775	-26,35	48 386	6,28	-58 159	-7,10
Spotřeba materiálu a energie	-3 875	-33,00	-750	-9,53	16 602	233,24	6 711	28,29
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	0,00	-106	0,00	-723	682,08	65	-7,84
Osobní náklady	-10 513	-30,06	-4 408	-18,02	3 155	15,74	4 708	20,29
Mzdové náklady	-7 654	-29,50	-3 625	-19,82	2 403	16,38	3 677	21,54
Úpravy hodnot v provozní činnosti	-15 122	-143,76	-869	18,88	17 403	-318,04	-480	-4,02
Ostatní provozní výnosy	6 057	18,84	-15 730	-41,16	-10 707	-47,62	-4 472	-37,98
Tržby z prodaného materiálu	-1 808	-80,57	-234	-53,67	633	313,37	-691	-82,75
Ostatní provozní náklady	17 088	63,63	-6 652	-15,14	-27 269	-73,12	-568	-5,67
Provozní VH	-23 147	-89,94	-21 772	-840,94	17 165	-89,48	1 556	-77,11
Nákladové úroky a podobné náklady	-473	-25,57	523	37,98	1 107	58,26	336	11,17
Ostatní finanční výnosy	406	20,68	3 698	156,10	-3 516	-57,95	3 666	143,71
Finanční VH	2 306	-58,66	2 292	-141,05	-3 629	-544,08	-2 155	72,75
VH před zdaněním	-20 841	-95,58	-19 480	-2 174,11	13 536	-73,10	-599	12,03
VH po zdanění	-18 511	-95,38	-17 375	-1 939,17	11 557	-70,13	-1 229	26,39

Čistý obrat za účetní období	-532 533	-32,32	-305 736	-27,41	54 357	6,71	-52 265	-6,05
------------------------------	----------	--------	----------	--------	--------	------	---------	-------

Ve výše uvedené tabulce lze vidět, že položka tržeb z prodeje vlastních výrobků a služeb v roce 2017 poklesla v absolutním vyjádření o více než 15 000 tis. Kč, v roce 2018 nebyl pokles tak výrazný. Zbylé roky měly tržby rostoucí tendenci. Tržby za prodej zboží klesaly markantním způsobem v letech 2016-2018, nejvýrazněji v roce 2017 o více než 520 000 tis. Kč oproti roku 2016.

Výkonová spotřeba vyjadřuje náklady, které jsou potřeba vynaložit na spotřebu materiálu a energie nebo na prodané zboží a služby. Hodnoty u výkonové spotřeby byly za celé sledované období velmi kolísavé. V roce 2017 došlo ke snížení a náklady zde v absolutním vyjádření poklesly o 501 413 tis. Kč, v procentuálním o 32,39 %. Dalším rokem se výkonová spotřeba snížila a poté opět vzrostla.

Osobní náklady mají opět v roce 2017 i 2018 klesající tendenci. Příčinou je počet zaměstnanců, který byl v roce 2017 o 20 zaměstnanců nižší oproti roku předcházejícímu a v roce 2018 o 3 zaměstnance nižší. V následujících letech se počet zaměstnanců zvýšil a sním i osobní náklady.

Provozní výsledek hospodaření byl nejnižší v roce 2018, kde poklesl o markantních 840,94 % oproti roku předcházejícímu a dosahuje záporných hodnot. V následujícím roce došlo k mírnému nárůstu o 17 165 tis. Kč, ale hodnota provozního výsledku se stále nacházela ve ztrátě a takto to pokračovalo i v roce 2020. Finanční výsledek hospodaření v roce 2017 i 2018 měl sice rostoucí tendenci, ale první dva sledované roky vykazoval záporných hodnot a pouze v roce 2018 se hodnota vyšplhala nad 0. V roce 2019 lze vidět obrovský skok, kde se finanční VH snížil o markantních 544,08 % a jeho hodnota byla opět ztrátová, v roce 2020 byla ztráta vyšší o 2 155 tis. Kč.

Výsledek hospodaření před zdaněním i po zdanění měl stejný vývoj. Výsledek hospodaření po zdanění vykazoval nejlepší hodnoty v roce 2016 ve výši 21 805 tis. Kč. V roce 2017 oproti předchozímu roku poklesl o 95,38 %, v absolutním vyjádření o 18 511 tis. Kč. Od roku 2018 byl VH ztrátový, kde zároveň došlo k obrovskému poklesu o téměř 1940 %.

Čistý obrat vykazoval ve sledovaných letech klesající trend, pouze v roce 2019 jeho hodnota vzrostla v absolutním vyjádření o 54 357 tis. Kč. K největšímu snížení došlo v roce 2017 o 532 533 tis. Kč.

### 2.5.1.2 Vertikální analýza

Zaměřuje se na vývoj pouze jednoho období a vyjadřuje podíl jednotlivých položek na celkovém souhrnu. U vertikální analýzy aktiv jsou to AKTIVA CELKEM a u vertikální analýzy pasiv PASIVA CELKEM. Základ k výpočtu je uveden vždy v procentuálním vyjádřením.

**Tabulka 10 Vertikální analýza aktiv (v %)**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Vertikální analýza aktiv v (%)					
AKTIVA	2016	2017	2018	2019	2020
AKTIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Dlouhodobý majetek	31,15	36,74	39,13	40,58	42,84
DNM	0,15	0,36	0,11	0,00	0,11
DHM	31,00	36,38	39,03	40,58	42,72
DFM	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Oběžná aktiva	68,51	62,89	60,56	59,04	56,62
Zásoby	11,58	15,58	20,53	19,34	16,21
Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Krátkodobé pohledávky	54,68	40,49	34,21	35,94	37,55
Peněžní prostředky	2,45	6,82	5,82	3,75	2,85
Časové rozlišení aktiv	0,34	0,37	0,30	0,38	0,55

Ve výše uvedené tabulce lze vidět, že největší podíl na celkových aktivech tvoří oběžná aktiva. Průměrně tvoří více než 55 % z celkových aktiv a největšího podílu dosahovala v roce 2016 ve výši 68,51 %, v dalších letech docházelo k mírnému poklesu.

Pod oběžná aktiva spadají zejména zásoby a krátkodobé pohledávky. Největší podíl měly krátkodobé pohledávky, které se pohybovaly od 34-55 %, ale jejich vývoj byl velmi kolísavý. Podíl zásob měl rostoucí tendenci, kromě roku 2020, kde došlo k jejich snížení. Nejvíce se zásoby na aktivech podílely v roce 2018 s hodnotou 20,53 %.

Součástí dlouhodobého majetku je dlouhodobý majetek hmotný, nehmotný a finanční. Největším podílem na celkových aktivech zde zaujímá dlouhodobý hmotný majetek. Za celé sledované období vykazuje rostoucí trend.

Jeho podíl začínal v roce 2016 na hodnotě 31 % a vyšplhal se v roce 2020 na 42,72 %. Dlouhodobý nehmotný majetek ve srovnání s hmotným majetkem měl hodnoty ve sledovaných letech téměř zanedbatelné. Jejich podíl se pohyboval v rozmezí 0-0,36 %. Dlouhodobý finanční majetek podnik neneviduje.

Peněžní prostředky v sobě zahrnují peníze v hotovosti a na bankovních účtech. Kromě roku 2017, kdy vrostl podíl na 6,82 %, zbylé roky vykazovaly klesající tendenci, nejméně však v roce 2016 s podílem 2,45 %.

Časové rozlišení aktiv a jejich podíl na celkových aktivech se pohyboval také v zanedbatelné výši v rozmezí 0,30-0,55 %.

**Tabulka 11 Vertikální analýza pasiv (v %)**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Vertikální analýza pasiv v (%)					
PASIVA	2016	2017	2018	2019	2020
PASIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	34,98	38,86	35,99	36,31	37,52
Základní kapitál	0,41	0,52	0,54	0,55	0,60
Ážio a kapitálové fondy	27,76	34,56	35,94	37,61	40,79
VH minulých let	2,81	3,50	3,88	-0,55	-2,07
VH běžného úč. období	3,94	0,23	-4,42	-1,36	-1,86
Cizí zdroje	60,62	60,40	63,67	63,46	61,10
Rezervy	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobé závazky	16,14	19,84	21,27	25,15	27,85
Krátkodobé závazky	44,49	40,56	42,40	38,31	33,24
Časové rozlišení pasiv	4,40	0,74	0,34	0,23	1,39

Největším podílem na celkových pasivech tvoří cizí zdroje. Lze tak vidět, že podnik ke svému financování využívá více cizí zdroje než ty vlastní. Podíl cizích zdrojů se průměrně pohybuje nad 60 %, nejvíce v roce 2018 ve výši 63,67 %.

Podíl vlastního kapitálu měl kolísavé hodnoty celé sledované období. Nejvíce v roce 2017, kde tvořil necelých 39 % pasiv. Základní kapitál se na pasivech příliš nepodílel, nejvíce v roce 2020, kdy tvořil 0,60 % pasiv.

VH minulých let se nejvíce podílel v roce 2018 ve výši 3,88 %, následujícím rokem podnik začal vykazovat ztrátu, a tudíž i jeho podíl měl záporné hodnoty. Podobný vývoj nastal u VH běžného účetního období, pouze se ztrátou, která podnik doprovázela o rok dříve – od roku 2018.



Dlouhodobé závazky vykazují rostoucí tendenci. Na pasivech se podílely v roce 2016 ve výši 16,14 % a postupně se zvyšovaly až na 27,85 % v roce 2020. Podíl u krátkodobých závazků byl v některých letech o něco vyšší. Pohyboval se v rozmezí 33-43 % a celé sledované období byl velmi kolísavý. Nejvíce krátkodobé závazky tvořily 44,49 % pasiv v roce 2016.

Časové rozlišení pasiv dosahovalo poměrně nízkých hodnot. Nejvíce se podílelo v roce 2016 ve výši 4,40 %, následující roky mělo klesající tendenci a hodnoty nedosahovaly ani 1% podílu na pasivech s výjimkou v roce 2020, kde podíl opět vrostl na 1,39 %.

### 2.5.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů zahrnuje čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžně pohledávkový fond. Tyto ukazatele pomáhají řídit likviditu v podniku a peněžní toky.

**Tabulka 12 Rozdílové ukazatelé**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel (v tis. Kč)	2016	2017	2018	2019	2020
Čistý pracovní kapitál	115 983	86 605	67 768	75 064	78 059
Čisté pohotové prostředky	-203 996	-130 913	-136 444	-125 185	-101 493
Čistý peněžně pohledávkový fond	60 047	26 171	-8 824	5 010	23 910

#### Čistý pracovní kapitál

ČPK je část oběžného majetku, která slouží k zajištění platební schopnosti podniku a je kryta za pomoci dlouhodobých zdrojů. Vypočtené hodnoty ukazují, že za zkoumané období od roku 2016-2018 docházelo k postupnému snižování. Naopak v roce 2019 došlo oproti roku 2018 k nárůstu a totéž v roce 2020. To značí, že výše peněžních prostředků k zajištění podniku se začíná zase postupně navyšovat. Přesto, že ČPK se během prvních 3 let snižoval, hodnoty za zkoumané období vycházely stále kladně, a to vypovídá o tom, že podnik nemusel začít využívat své krátkodobé zdroje k financování a je v dobré finanční situaci.

## Čisté pohotové prostředky

Využívají se pro nejpřesnější posuzování likvidity a jak je podnik schopen pouze za pomoci peněžních prostředků splácet své závazky. Hodnoty za celé zkoumané období 2016-2020 vychází v záporu a podnik tak nemá dostatek finančních prostředků v hotovosti nebo na bankovních účtech, které by potřeboval k zaplacení.

## Čistý peněžně pohledávkový fond

Výpočet tohoto ukazatele je na stejné bázi jako ČPK, avšak navíc ve svém výpočtu odečítá zásoby, které patří mezi nejméně likvidní. Ve výše uvedené tabulce lze vidět, že hodnoty ČPPF kromě roku 2018 jsou celé sledované období kladné. Za zápornou hodnotou stojí zásoby, které v tomto roce jsou vyšší než výsledná hodnota ČPK.

### 2.5.3 Analýza poměrových ukazatelů

V této části se zaměřím na výpočet poměrových ukazatelů, které obsahují ukazatele rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti.

#### 2.5.3.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability patří mezi poměrové ukazatele a zobrazují schopnost společnosti dosahovat zisku pomocí investic, při různé úrovni tržeb nebo výnosnost vložených prostředků. Vyšší hodnoty vyjadřují lepší hospodaření podniku.

#### Tabulka 13 Ukazatele rentability

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel (v %)	2016	2017	2018	2019	2020
Rentabilita tržeb	1,47	0,22	-2,13	-0,24	-0,28
Rentabilita aktiv	4,90	0,60	-4,45	-0,56	-0,67
Rentabilita vlastního kapitálu	11,28	0,59	-12,27	-3,80	-4,97
Rentabilita investovaného kapitálu	9,58	1,03	-7,78	-0,92	-1,02

**Tabulka 14 Ukazatele rentability ZD Hrotovice**

Zdroj:(Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ZD Hrotovice)

Ukazatel (v %)	2016	2017	2018	2019	2020
Rentabilita tržeb	14,46	2,27	9,87	11,56	3,32
Rentabilita aktiv	5,06	0,65	2,99	3,58	1,13
Rentabilita vlastního kapitálu	7,11	0,56	4,03	4,53	0,36
Rentabilita investovaného kapitálu	1,81	0,48	1,36	1,76	1,27

### **Rentabilita tržeb**

Vyjadřuje, jaké marže je společnost schopna dosáhnout při různé úrovni tržeb. Hodnoty v první tabulce ve srovnání s konkurencí velmi zaostávají. Nejlépe si na tom vedl rok 2016, kde rentabilita tržeb vyšla v hodnotě 14,46 %, od roku 2018 vykazuje záporné hodnoty z důvodu záporného VH za účetní období. Hodnoty konkurenční společnosti byly velmi kolísavé, docházelo k opakovanému poklesu a vzrůstu každým rokem. Nejvyšší hodnotou disponovala v roce 2016 a to 14,46 %.

### **Rentabilita aktiv**

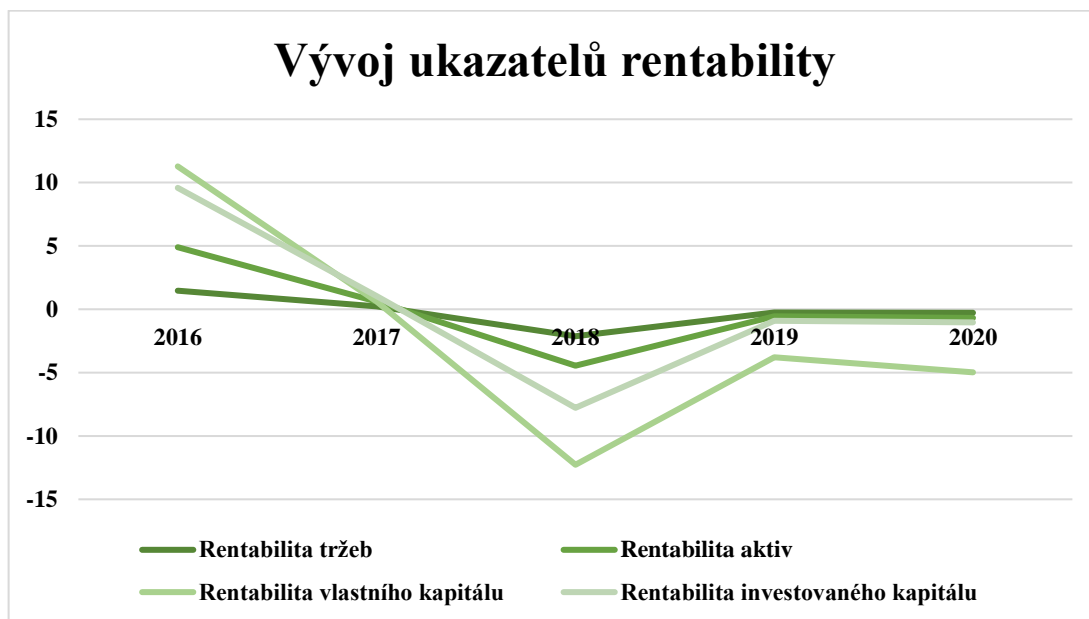
Pomocí rentability aktiv se měří výnosnost vložených prostředků do společnosti. Jelikož je VH od roku 2018 záporný, ani zde nebude rentabilita dosahovat kladných hodnot. Pouze v prvních dvou sledovaných letech hodnoty nesly výnos, nejvíce 4,90 % v roce 2016. Konkurence si nejlépe vedla taktéž v roce 2016 s rentabilitou aktiv v hodnotě 5,06 %.

### **Rentabilita vlastního kapitálu**

Rentabilita vlastního kapitálu se zaměřuje na výnosnost vloženého kapitálu. U ukazatelů rentability obecně platí, čím vyšší hodnoty, tím větší zhodnocení přináší. Opět za zápornými hodnoty stojí ztráta, kterou společnost vykazuje od roku 2018. Pouze v prvním roce dosahovala uspokojivé hodnoty ve výši 7,11 %. Výnosnost vloženého kapitálu konkurenční společnosti střídavě poklesla a rostla během sledovaného období. Taktéž v roce 2016 výnosnost nabývala nejvyšších hodnot, a to 7,11 %.

## Rentabilita investovaného kapitálu

Tento ukazatel se zaměřuje na výnosnost investovaného kapitálu ve společnosti. V prvním roce dosahuje rentabilita uspokojivé hodnoty, a to 9,58 %. Následující rok 2017 výrazně poklesla a ve zbylých letech od roku 2018 do 2020 vykazovala taktéž záporných hodnot, jak u předchozích zkoumaných ukazatelů rentability. Výnosnost u konkurence dosahovala nejvyšších hodnot 1,81 % v roce 2016, za celé sledované období však nedosahovala uspokojivých hodnot.



Graf 1 Ukazatele rentability

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti ADW AGRO, a. s.)

### 2.5.3.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity podávají informace o hospodaření společnosti se svým majetkem, respektive zda ho mají dostatek či nedostatek. Pro výpočet ukazatelů aktivity jsem se rozhodla využít obrat celkových aktiv a zásob a dobu obratu zásob, pohledávek a závazků.

**Tabulka 15 Ukazatele aktivity**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
Obrat celkových aktiv (x krát)	3,34	2,77	2,09	2,35	2,39
Obrat zásob (x krát)	28,85	17,78	10,20	12,13	14,74
Doba obratu zásob (ve dnech)	12	20	35	30	24
Doba obratu pohledávek (ve dnech)	49	46	56	52	55
Doba obratu závazků (ve dnech)	21	18	39	22	15

**Tabulka 16 Ukazatele aktivity ZD Hrotovice**

Zdroj:(Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ZD Hrotovice)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
Obrat celkových aktiv (x krát)	0,35	0,28	0,30	0,31	0,34
Obrat zásob (x krát)	2,28	2,21	2,29	1,99	2,54
Doba obratu zásob (ve dnech)	158	163	157	181	142
Doba obratu pohledávek (ve dnech)	44	50	50	37	43
Doba obratu závazků (ve dnech)	71	89	142	129	131

### Obrat celkových aktiv

Vyjadřuje, kolikrát dojde k obratu aktiv v průběhu jednoho roku. Minimální doporučená hodnota se pohybuje okolo 1, hodnoty nižší vyjadřují neefektivní hospodaření s majetkem. V první tabulce můžeme sledovat průběh hodnot za celé sledované období. Od roku 2016 až do roku 2020 je splněna doporučená výše, podnik tak efektivně s majetkem hospodařil a výše jeho aktiv je dostačující. U konkurence je situace opačná. Hodnoty se za celé sledované období nachází pod hodnotou 1 – špatná vybavenost a neefektivní využívání svého majetku.

### **Obrat zásob**

Obrat zásob vyjadřuje, kolikrát se zásoby v průběhu jednoho roku v podniku obrátí – jejich prodej a opětovné naskladnění. Nejlépe si společnost vedla v roce 2016, kde se zásoby obrátily téměř 29krát, dalším rokem téměř 18krát. Zbylé roky došlo k mírnému poklesu, ale stále se hodnoty držely v rozmezí 10krát až 15krát. Hodnoty obratu zásob u konkurence jsou poměrně nižší. Nejvíce se zásoby obrátily v roce 2020 a to 2,54krát.

### **Doba obratu zásob**

Udává dobu, po kterou jsou oběžná aktiva v podniku vázána ve formě zásob. Čím nižších hodnot podnik dosahuje, tím rychleji podnik se svými zásobami nakládá a rychleji je spotřebuje. V prvním roce 2016 docházelo k obratu zásob v podniku za pouhých 12 dní. Docházelo zde tedy k rychlému obratu zásob – jejich získání a následná spotřeba. Následující roky se doba pohybovala od 20-35 dní, a to stále řadíme mezi ideální dobu. V druhé tabulce hodnoty tak příznivé nejsou. Nejhůře na tom byla v roce 2019, kdy doba obratu zásob trvala 181 dní. Konkurenční společnost drží své zásoby příliš dlouho a nedochází k pravidelnému obratu, jak by mělo. Situace takto postupovala celé sledované období, pouze v roce 2020 došlo k mírnému poklesu. Hodnoty se však stále pohybovaly nad 140 dní.

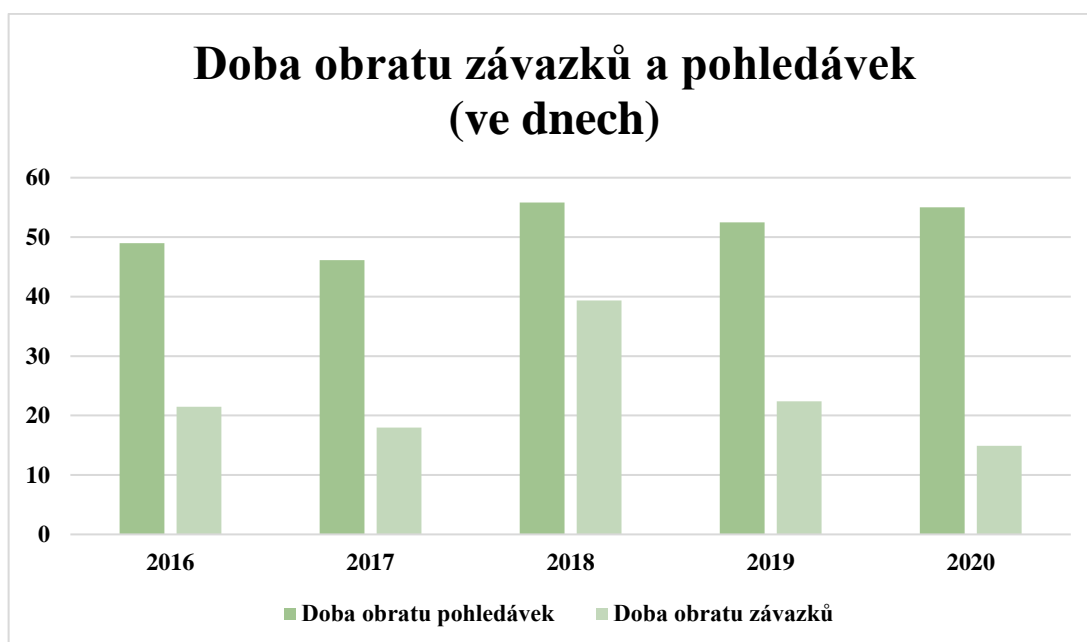
### **Doba obratu pohledávek**

Doba, za kterou je podnik schopen získat ze svých pohledávek peněžní prostředky. Čím kratší doba, tím rychleji jich podnik dosáhne. Jak u analyzované společnosti, tak i u konkurence dochází k podobným hodnotám. V první tabulce podnik čekal na zaplacení pohledávek od odběratelů 56 dní, nejdéle za celé sledované období. U konkurence 50 dnů – v roce 2017 i 2018. Obecně lze říct, že doba, za kterou se pohledávky přeměnily na formu peněz, trvala od roku 2016-2020 maximálně 2 měsíce.

### **Doba obratu závazků**

Vyjadřuje dobu, po kterou je podnik schopen za pomoci tržeb uhradit své závazky. Čím kratší doba, tím rychleji je podnik schopen hradit své dluhy a nedeří tak své závazky příliš dlouho. I přesto by měla dosahovat vyšších hodnot, než doba obratu pohledávek – rychlejší doba obratu pohledávek, rychleji dokáže z nich získat peněžní prostředky. V porovnání ve výše uvedených tabulkách lze vidět, že analyzovaná

společnost se nachází opět v mnohem lepší situaci než konkurence. V první tabulce doba obratu závazků ve srovnání s konkurencí dosahovala o něco nižších hodnot. Nejdéle trvalo společnosti splatit své závazky v roce 2018 a to 39 dní. Bohužel ani v jednom sledovaném roce nesplňovala podmínku, která vypovídá o vyšších hodnotách doby obratu závazků oproti doby obratu pohledávek. Závazky tak byly splacené rychleji než pohledávky od odběratelů. Konkurenční hodnoty sice splňují podmínku kratší doby obratu pohledávek, oproti závazkům za celé sledované období, avšak nejméně ji to trvalo 71 dní v roce 2016 a nejdéle 142 dní v roce 2018.



**Graf 2 Doba obratu závazků a pohledávek**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti ADW AGRO, a. s.)

### 2.5.3.3 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity vyjadřují schopnost podniku hradit své závazky. Dělí se na okamžitou, pohotovou a běžnou likviditu.

**Tabulka 17 Ukazatele likvidity**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
Okamžitá likvidita	0,06	0,17	0,14	0,10	0,09
Pohotová likvidita	1,28	1,17	0,94	1,04	1,22
Běžná likvidita	1,54	1,55	1,43	1,54	1,70

**Tabulka 18 Ukazatele likvidity ZD Hrotovice**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ZD Hrotovice)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
Okamžitá likvidita	0,05	0,04	0,01	0,01	0,01
Pohotová likvidita	0,39	0,43	0,37	0,27	0,82
Běžná likvidita	1,16	1,03	0,89	0,89	0,82

#### **Okamžitá likvidita**

Tento ukazatel vypovídá o tom, zda má společnost dostatek platebních prostředků, které by mohla využít k okamžitému splacení svých krátkodobých dluhů. Doporučené rozmezí se pohybuje od 0,2 do 0,6. V první tabulce se hodnoty pohybují vždy pod doporučenou hranicí a pouze v roce 2017 se jí s hodnotou 0,17 blížila. Přesto však za celé období nedosáhla požadované výše a z tohoto důvodu víme, že společnost nedisponuje dostatečným množstvím peněžních prostředků, které má na účtu či v pokladně, k okamžitému splacení svých závazků. U konkurence je tato situace totožná a za celé sledované období neměla dostatek finančních prostředků k potřebnému krytí.

#### **Pohotová likvidita**

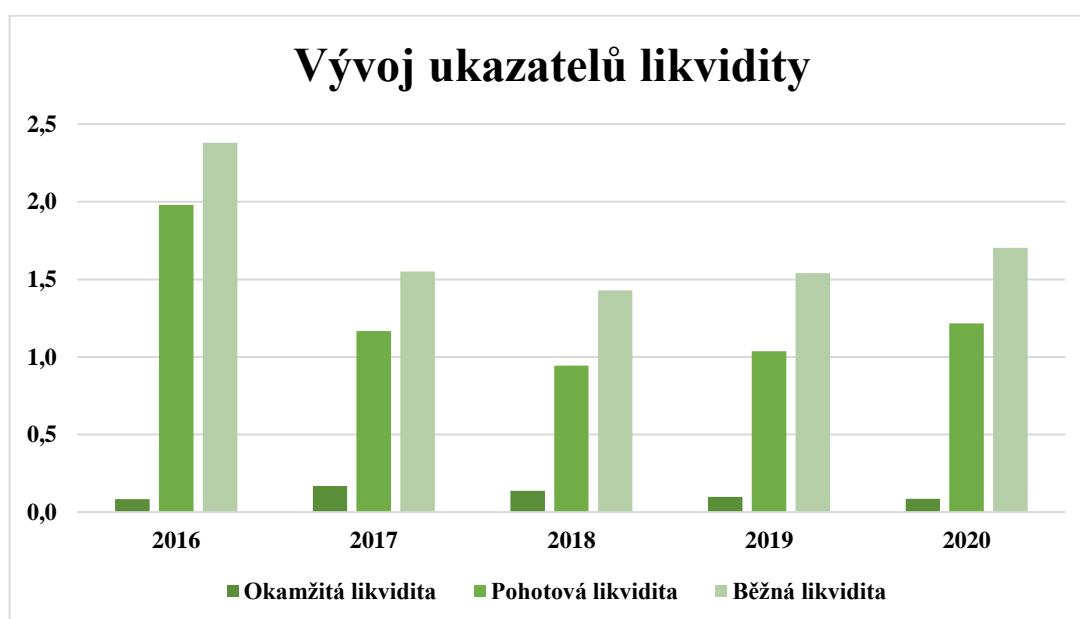
U pohotové likvidity je doporučené rozmezí od 1-1,5. V ideálním případě je to hodnota 1, protože podnik se nebude muset zbavovat svých zásob a je schopný své závazky splácet. Jak lze vidět, hodnoty ve výše uvedené tabulce u společnosti ADW AGRO, a. s., téměř všechny dosahují doporučeného rozmezí. Výjimku tvoří rok 2018, kde se hodnota pohybuje kousek pod hranicí 1. V tomto roce nesl podnik vyšší hodnotu krátkodobých



závazků a nebyl schopný v takové míře dobře splácet své závazky. Konkurence po srovnání stejně jak u okamžité likvidity vykazuje o něco horších hodnot. Od roku 2016-2020 ani jedna z hodnot nedosáhla hodnoty 1, pouze až v roce 2020 s hodnotou 0,82 se jí blížila.

### Běžná likvidita

Informuje společnost o tom, kolikrát je schopna krýt krátkodobé závazky za pomocí oběžných aktiv. V roce 2016 a 2017 se hodnoty pohybují nad 1,5 a nachází se tedy v doporučeném rozmezí. Z předchozích zkoumaných ukazatelů již víme, že rok 2018 je ze sledovaného období tím nejslabším rokem a ani zde to nebylo výjimkou, protože hodnota se zde pohybuje mírně pod doporučenou hodnotou. V roce 2019 a 2020 hodnota ukazatele opět vzrostla, a tím se dostala zpátky do doporučeného rozmezí. Lze říct, že společnost dobře využívá svá oběžná aktiva. Naopak u konkurence nelze říct totožné, protože za celé zkoumané období vykazuje nízkých hodnot a zdaleka se neblíží k hodnotě 1,5, kromě roku 2016, kdy vykazovala hodnotu 1,16. Konkurenční společnost tedy nedisponuje dostatečným množstvím oběžných aktiv, aby pokryla všechny své krátkodobé závazky, tudíž musí využít i jiné formy svého majetku.



Graf 3 Ukazatele likvidity

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti ADW AGRO, a. s.)

### 2.5.3.4 Ukazatele zadluženosti

Vyjadřují, v jaké míře je podnik zadlužený. S tím souvisí poměr využití cizích a vlastních zdrojů, které zde budu zkoumat. Patří sem celková zadluženost, míra zadluženosti, úrokové krytí a doba splácení dluhů.

**Tabulka 19 Ukazatele zadluženosti**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
Celková zadluženost (v %)	60,62	60,40	63,67	63,46	61,10
Míra zadluženosti (v %)	173,33	155,44	176,90	174,79	162,85
Úrokové krytí (x krát)	12,79	1,70	-8,75	-0,68	-0,67
Doba splácení dluhů (v letech)	2,66	7,80	27,90	-28,62	29,12

**Tabulka 20 Ukazatele zadluženosti ZD Hrotovice**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ZD Hrotovice)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
Celková zadluženost (v %)	48,87	50,30	50,80	49,82	51,93
Míra zadluženosti (v %)	95,86	101,65	103,65	99,59	107,60
Úrokové krytí (x krát)	8,89	2,37	4,57	4,44	1,56
Doba splácení dluhů (v letech)	2,08	4,70	4,19	5,35	11,57

### Celková zadluženost

Celková zadluženost měří, jak moc společnost využívá k financování svých aktiv cizí zdroje – v jaké míře je zadlužená. Doporučené hodnoty se pohybují okolo 30-60 %, které jsou pro banku příznivé a nemusí mít strach poskytnout své peněžní prostředky. Jak lze vidět, hodnoty od roku 2016-2020 se pohybují v rozmezí 60-64 %. Jsme na vrchní hranici rozmezí a vypovídá to o tom, že ke krytí využíváme zejména cizí zdroje a věřitelé by to mohli vnímat jako značné riziko. Ve srovnání s konkurencí jsou její hodnoty mnohem příznivější. Hodnoty se pohybují kolem 50 % a pro věřitelé je konkurenční společnost mnohem atraktivnější, protože ke svému financování využívá z velké části vlastní zdroje.

### **Míra zadluženosti**

Vyjadřuje poměr využití cizích a vlastních zdrojů k financování. U konkurence hodnoty vychází okolo 100 %, protože vlastní i cizí zdroje se pohybují v podobných částkách. Např. v roce 2016 konkurence disponovala cizími zdroji ve výši 186 826 Kč a vlastním kapitálem ve výši 194 902 Kč. V první tabulce, hodnoty oproti konkurenci, tak příznivé nejsou, protože se pohybovaly od 155 % do 177 %. V celém sledovaném období cizí zdroje dosahovaly vyšších částek o více než 100 tis. Kč oproti vlastnímu kapitálu. Stejně jak u ukazatele celkové zadluženosti lze říct, že sledovaná společnost je mnohem více zadlužená a více využívá cizí zdroje k financování svých aktivit oproti konkurenci.

### **Úrokové krytí**

Ukazatel úrokového krytí vyjadřuje, jak je společnost schopna hradit za pomoci zisku nákladové úroky. Aby toho byla schopná, hodnota musí být min 1. Čím vyšší hodnotou disponuje, tím má podnik více prostředků nejen ke krytí nákladových úroků, ale také pro vlastníky, akcionáře apod. Zároveň působí důvěryhodně, protože je schopna své úroky splácet. V roce 2016 společnost dosahovala hodnoty 12,79, z které vyplývá, že byl schopna uhradit veškeré své úroky a zbylou část zisku mohla využít např. k jiným úhradám apod. Následující rok 2017 hodnota markantně klesla na 1,70 a byla schopna své závazky uhradit necelých 2krát a nezbyly jí skoro žádné prostředky ve formě zisku navíc. Od roku 2018-2020 se hodnoty pohybovaly pod nulou. Za touto příčinou stojí výsledek hospodaření za účetní období, který vykazoval záporné hodnoty a nebyl tak dostačující k zaplacení výše nákladových úroků, a daň z příjmu. Situace u konkurenční společnosti byla poněkud lepší. V prvním roce také disponovala vyšší hodnoty a své závazky by byla schopna splatit téměř 9krát. V roce 2020 se však velmi přiblížila k hodnotě 1, která je spodní hranicí a podnik se tak nachází v situaci, kdy EBIT je v téměř stejné výši, jako nákladové úroky, které jsou potřeba zaplatit.

### **Doba splácení dluhů**

Vyjadřuje dobu, za kterou je společnost schopna splatit všechny své závazky. Během sledovaného období pouze v roce 2016 vykazovala příznivých hodnot a byla schopna splatit své dluhy za 2,66 let. Pokud pomineme rok 2019, kde hodnota CF dosahovala záporných hodnot, od roku 2017 doba splácení dluhů má rostoucí trend. V roce 2020 se vyšplhala až na 29,12 let. Ve srovnání s konkurencí výsledné hodnoty nejsou vůbec příznivé. Ta dosahovala nejkratší doby splácení závazků v roce 2016 za 2,08 let

a v následujících letech vykazovala rostoucí tendenci, která se pohybovala v průměru do 5 let. Pouze v roce 2020 byla doba splácení poněkud vyšší a to 11,57 let.

## 2.5.4 Analýza soustav ukazatelů

V analýze soustav využijí bankrotní modely, které jsou tzv. varovným signálem při hrozícím bankrotu. Bonitní modely naopak značí prosperitu podniku a jeho dobrou finanční situaci.

### 2.5.4.1 Bankrotní modely

Informují podnik o jeho budoucím vývoji a dokážou odhalit riziko bankrotu. K výpočtu využijí tyto dva modely – Altmanův model a Index IN05.

#### Altmanův index

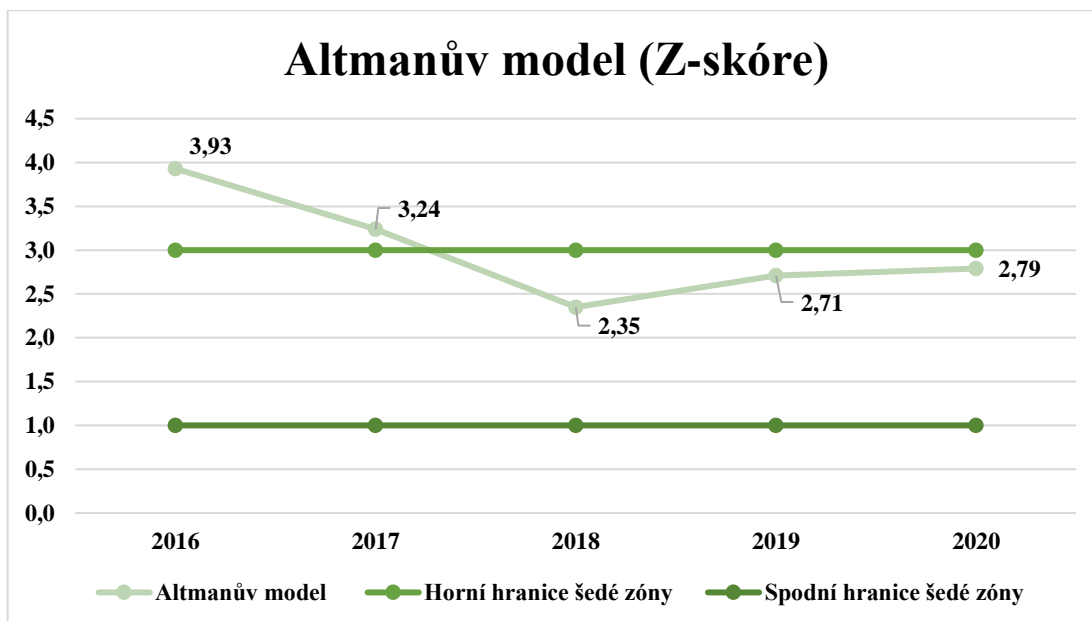
Altmanův model hodnotí finanční situaci podniku pomocí čísla Z-skóre. Hodnoty nad 2,9 vyjadřují velmi dobrou finanční situaci podniku, naopak pod 1,23 hrozící bankrot. Pokud se hodnoty v tabulce pohybují v tomto rozmezí dvou hodnot, jedná se o tzv. šedou zónu, kde není snadné jednoznačně identifikovat situaci, ve které se společnost nachází.

**Tabulka 21** Altmanův model Z-skóre

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
Altmanův model (Z-skóre)	3,93	3,24	2,35	2,71	2,79

Za rok 2016 a 2017 jsou hodnoty Altmanova indexu nejvyšší, konkrétně 3,93 a 3,24. Splňují tedy rozmezí nad 2,9, které vyjadřuje dobré finanční zdraví podniku. Následující rok 2018 došlo k značnému snížení o 0,89 a takto to postupuje i v následujícím roce 2019 a 2020. Poslední 3 roky se společnost nachází v tzv. šedé zóně a nejsme tedy schopní dobře identifikovat, zda její finanční situace může být ohrožena. Nejhuře na tom byl rok 2018, ale následující roky se hodnoty stále pohybují pod vrchní hranicí 2,9, tak bychom mohli předpokládat, že bankrot zde nehrozil.



**Graf 4 Altmanův model (Z-skóre)**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti ADW AGRO, a. s.)

## Index IN05

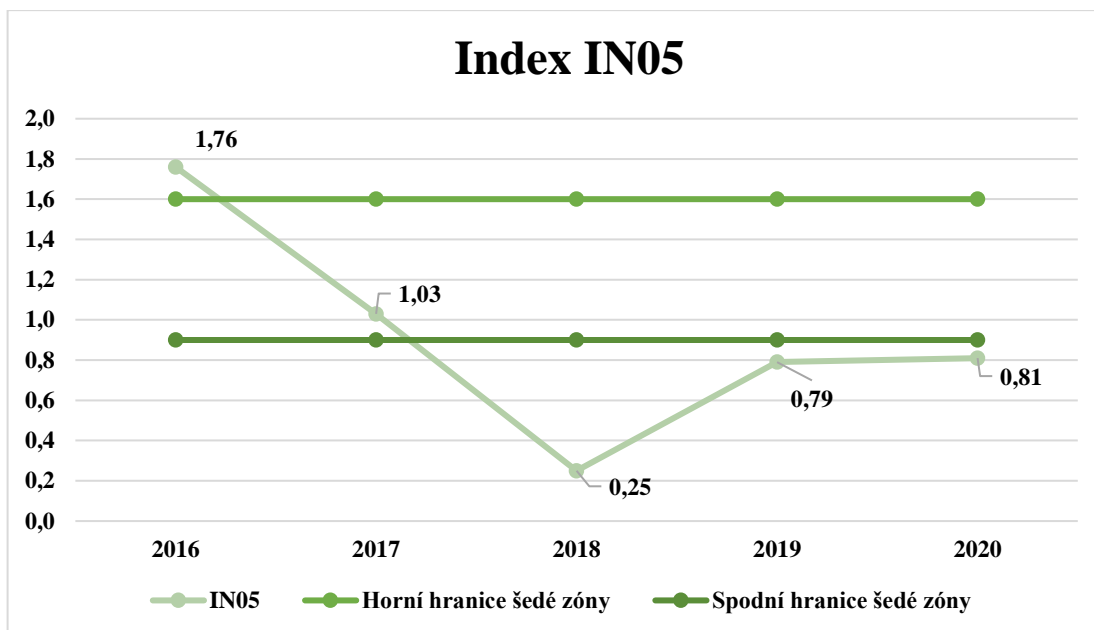
Index IN05 je jeden z nejvíce používaných indexů IN, které slouží k identifikaci finančního zdraví. Zkoumá ho za pomoci rozmezí hodnot, které značí určitou finanční situaci, dobrou i špatnou. Hodnoty vyšší než hranice 1,6 značí dobré finanční zdraví, naopak pod hodnotou 0,9 hrozí téměř až s 90% pravděpodobností bankrot. V rozmezí těchto dvou hodnot nastává tzv. šedá zóna, která je stejná jako v modelu Z-skóre.

### Tabulka 22 Index IN05

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
IN05	1,76	1,03	0,25	0,79	0,81

V roce 2016 index dosahuje hodnoty 1,76. Je zde až 67% pravděpodobnost, že společnost je bonitní a nemusí mít teda strach o své finanční zdraví. Od roku 2017 hodnota značně poklesla do tzv. šedé zóny, kdy není jasné definovat finanční situaci stejně jako u bankrotního modelu Z-skóre. Nejmenší hodnotou společnost disponovala v roce 2018, kdy dosahovala velmi nízké hodnoty a hrozil ji bankrot. Od roku 2019 se hodnota indexu začala postupně zvyšovat, avšak hodnoty nebyly stále příznivé, protože se nacházely pod hranicí 0,9, která neznačí příznivou situaci.



**Graf 5 Index IN05**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti ADW AGRO, a. s.)

#### 2.5.4.2 Bonitní modely

Identifikují dobrou nebo špatnou situaci podniku a zaměřují se na definici bonity hodnocení podniku. Jejich úkolem není tedy odhalovat rizika či hrozbu bankrotu. K výpočtu poslouží model – Kralickův Quicktest.

#### Kralickův Quicktest

Jedná se o bonitní model, který využívá k výpočtu 4 rovnice a jejich výsledky následně ohodnotí pomocí bodového hodnocení. Slouží zejména k ohodnocení finanční stability a výnosové situaci podniku.

#### Tabulka 23 Kralickův Quicktest

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

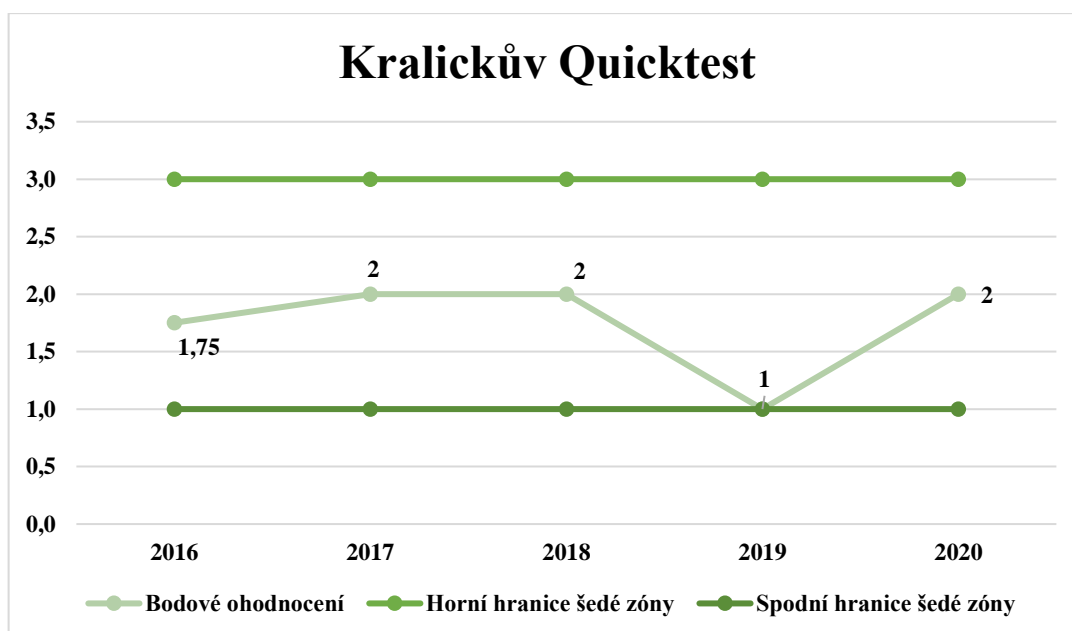
Ukazatel	2016	2017	2018	2019	2020
R1	0,35	0,39	0,36	0,36	0,38
R2	2,55	6,92	25,35	-26,93	27,76
R3	0,05	0,01	-0,04	-0,01	-0,01
R4	0,07	0,03	0,01	-0,01	0,01

**Tabulka 24 Bodové ohodnocení-Kralickův Quicktest**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Bodové ohodnocení	2016	2017	2018	2019	2020
R1	4	4	4	4	4
R2	0	2	3	0	3
R3	1	1	0	0	0
R4	2	1	1	0	1
Finanční stabilita	2	3	3,5	2	3,5
Výnosová situace	1,5	1	0,5	0	0,5
<b>Celkové vyhodnocení</b>	<b>1,75</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

Po bodovém ohodnocení jednotlivých ukazatelů se hodnoty ukazatelů R1 a R2 sečetly a vydělily 2 a tímto jsem zjistila finanční stabilitu podniku. Totožný postup následoval u ukazatelů R3 a R4, které se také sečetly a vydělily dvěma. Takto jsme se dostala k výnosové situaci podniku a následoval poslední krok výpočtu – sečtení finanční stability a výnosové situace, kterou jsem taktéž vydělila dvěma. Ve výše uvedené tabulce lze vidět, že ukazatel R1 dosahoval nejvyšší možné známky 4 za celé sledované období. V roce 2019 ukazatel R2 a R4 vykazoval záporných hodnot, za kterými stojí záporný provozní CF, který je zde součástí výpočtu. U ukazatele R3 se hodnoty od roku 2018 pohybovaly od -0,01 po -0,04 a jejich bodové hodnocení tak dosahovalo nejhorší možné známky – 0. Z celkového vyhodnocení vyplývá, že se analyzovaná společnost nacházela v tzv. šedé zóně, tedy hodnota nebyla vyšší jak 3, ale ani nižší jak 1. Nelze tedy jednoznačně vyjádřit, v jaké situaci se nacházela, avšak dle stanoveného rozmezí by zde bankrot hrozit neměl.



**Graf 6 Kralickův Quicktest**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti ADW AGRO, a. s.)

## 2.6 Celkové zhodnocení výsledků finanční analýzy

V této části práce se zaměřím na celkové zhodnocení výsledků finanční analýzy. Jedná se o absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele a ukazatele zahrnuté v analýze soustav za období 2016-2020.

Během celého sledovaného období vykazovala celková aktiva klesající tendenci. Největší pokles je zaznamenán v roce 2017 o 94 931 tis. Kč a necelých 20 % oproti roku 2016.

Na aktivech tvoří největší podíl oběžná aktiva, která se během sledovaného období pohybovala v rozmezí 56,62-68,51 %. V oběžných aktivech lze vidět největší procentuální podíl u krátkodobých pohledávek, které dosahovaly v roce 2016 výše 54,68 %. Celé sledované období dochází k jejich poklesu, nejvíce v roce 2016 o 106 959 tis. Kč, následující roky byl pokles o něco méně markantní.

Dlouhodobý majetek měl kolísavou tendenci. V roce 2017 poklesl oproti roku 2016 o 7 889 tis. Kč, dalším rokem vzrostl o 3 447 tis. Kč a v roce 2020 došlo opět ke snížení. Na aktivech tvořil největší podíl v roce 2020 ve výši 42,84 %, z toho 42,75 % DHM.

Z důvodu rovnající se výše aktiv a pasiv, ani zde není výjimkou klesající tendence pasiv během celého sledovaného období. Nejvíce v roce 2017, kde pasiva poklesly o 94 931 tis. Kč, v procentuálním vyjádření o 19,66 %. Největší podíl na pasivech lze vidět



u položky cizích zdrojů, jelikož společnost využívá k financování spíše cizí zdroje než vlastní kapitál. Nejvíce tvořily 63,67 % pasiv v roce 2018.

Vlastní kapitál vykazoval v letech 2016-2020 klesající tendenci. Nejvíce v roce 2017, kde poklesl o 18 151 tis. Kč a necelých 11 % oproti roku 2016. Podíl na pasivech se pohyboval v rozmezí 34,98-38,86 %.

Tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb vykazovaly až do roku 2018 klesající tendenci, nejvíce v roce 2017 o 15 013 tis. Kč oproti roku 2016. Od roku 2019 vykazovaly opět rostoucí tendenci, v procentuálním vyjádření téměř 59% nárůst oproti roku 2018. Tržby za prodej zboží pouze v roce 2019 vykazovaly nárůst ve výši 53 714 tis. Kč, zbylé sledované roky tržby rapidně klesaly. Nejvíce v roce 2017 o 523 968 tis. Kč oproti roku předcházejícímu.

Výkonová spotřeba vykazovala podobný průběh, největší pokles je zaznamenán v roce 2017 o 501 413 tis. Kč oproti roku 2016. VH po zdaněním v prvních dvou letech vykazoval kladné hodnoty, avšak klesající tendenci. V roce 2017 došlo k poklesu v procentuálním vyjádření o 95,38 % a v absolutním o 18 511 tis. Kč. V roce 2018 došlo ke zlomu a VH před zdaněním poklesl o rapidních 2 174,11 % a dosáhl ztráty ve výši 16 479 tis. Kč

Mezi rozdílové ukazatele patří čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a peněžně pohledávkový fond. ČPK vykazoval celé sledované období klesající tendenci, avšak hodnoty byly stále kladné a společnost tak nemusí využít své krátkodobé zdroje k financování. U čistých pohotových prostředků byla situace opačná a celé sledované období ukazatele vykazovaly záporné hodnoty. Vypovídá to o nedostatku finančních prostředků na účtu nebo v hotovosti, které společnost potřebuje k zaplacení svých závazků.

Společnost od roku 2018 doprovází záporný výsledek hospodaření, který má negativní vliv na ukazatele rentability, které jsou od tohoto roku záporné. V prvním roce vybrané ukazatele dosahovaly poměrně uspokojivých hodnot, nejvíce rentabilita vlastního kapitálu ve výši 11,28 %, a rentabilita investovaného kapitálu ve výši 9,58 %. V roce 2017 se hodnoty všech ukazatelů pohybovaly v rozmezí 0-1 % a v roce 2018 byly záporné.

Ukazatele aktivity podávají informace o hospodaření společnosti se svým majetkem. Obrat celkových aktiv vypovídá o obratu aktiv v průběhu jednoho roku. Hodnoty obratu se pohybovaly v rozmezí 2,09krát až 3,34krát. Obrat zásob vypovídá o tom, kolikrát se zásoby během jednoho roku obrátí. Nejvíce se zásoby ve společnosti obrátily v roce 2016 necelých 29krát. Doba obratu pohledávek vypovídá o tom, za jak dlouho je společnost schopna získat peněžní prostředky od odběratelů za zaplacené pohledávky. Na zaplacení čekala nejdéle 56 dní v roce 2018. Doba obratu závazků dosahuje kratší doby splácení, což není pro společnost příznivé. Společnost nemá přísun peněžních prostředků od odběratelů v době, kdy je potřebuje na splacení svých závazků. Přes tento fakt je však příznivé, že splácí své závazky v krátkém intervalu. Nejkratší dobou obratu závazků společnost vykazovala v roce 2020, kdy splácela své závazky za 15 dní.

Likvidita vypovídá o schopnosti společnosti hradit své závazky. Dělí se na okamžitou, pohotovou a běžnou. Pouze okamžitá likvidita celé sledované období nedosáhla na doporučené rozmezí. Vypovídá to o tom, že společnost nemá dostatek peněžních prostředků, které by mohla využít k okamžitému splácení svých krátkodobých dluhů. Nejvíce se doporučenému rozmezí blížila v roce 2017 s hodnotou 0,17, přičemž doporučené rozmezí se pohybuje od 0,2 do 0,6.

Ukazatele zadluženosti vypovídají o tom, jak je společnost zadlužená a v jaké míře využívá své vlastní a cizí zdroje. Z celkové zadluženosti lze vidět, že společnost využívá ke svému financování spíše cizí zdroje. Hodnoty se pohybují v rozmezí 60-64 %, přičemž hraniční hodnota je 60 %, nad kterou by se společnost v ideálním případě neměla dostat. Pro optimální financování je doporučováno pravidlo 50:50, respektive financování z 50 % vlastními zdroji a z 50 % cizími zdroji.

Soustavy ukazatelů zahrnují bankrotní a bonitní modely. Bankrotní modely informují o budoucím vývoji a dokážou odhalit riziko bankrotu. Rozhodla jsem se využít Altmanův model, který se v roce 2016 a 2017 nacházel v doporučeném rozmezí, které značí dobré finanční zdraví podniku. Od roku 2018 se hodnoty pohybují v tzv. šedé zóně, kde nelze jednoduše identifikovat, v jaké situaci se společnost nachází. Hodnoty se však pohybovaly od roku 2018 stále pod doporučenou hranicí, tak lze předpokládat, že zde bankrot nehrozil.

Dalším bankrotním modelem je Index IN05, který funguje na podobném principu ohledně hraničních hodnot, které vyjadřují dobré finanční zdraví, šedou zónu nebo hrozící

bankrot. Pouze v prvním roce se pohyboval v doporučeném rozmezí a byla zde až 67 % pravděpodobnost, že je společnost bonitní. V roce 2018 došlo ke zlomu, kde se hodnota pohybovala pod hranicí 0,9, která značí až 90% pravděpodobnost bankrotu.

Pro ověření bonity společnosti jsem využila tzv. Kralickův Quicktest. Ten se vypočítá na základě 4 rovnic, kde je následně přiřazeno k výsledným hodnotám bodové ohodnocení. Z celkového hodnocení vyplývá, že se společnost nacházela celé sledované období v tzv. šedé zóně, respektive hodnoty nebyly vyšší jak 3, ale ani nižší jak 1. Nelze tedy pomocí tohoto modelu jednoznačně vyjádřit, v jaké situaci se společnost nacházela. Podle stanoveného rozmezí zde však bankrot nehrozil.

## 2.7 SWOT analýza

Na základě vypracovaných dvou analýz – PESTLE analýzy a metody „7 S“, bude sestavena SWOT analýza. Ta obsahuje silné a slabé stránky, které působí uvnitř společnosti a příležitost a hrozby, které působí a přicházejí z vnějšího prostředí.

**Tabulka 25 SWOT analýza**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle předchozích provedených analýz)

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certifikáty osvědčující kvalitu</li> <li>• Velké množství nabízených služeb a kvalitního sortimentu</li> <li>• Spolupráce s okolními společnostmi</li> <li>• Benefity pro zaměstnance</li> <li>• Obratovost zásob</li> <li>• Doba obratu zásob a závazků</li> <li>• Prodejny a e-shop</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Okamžitá likvidita</li> <li>• Čisté pohotovové prostředky</li> <li>• Záporný výsledek hospodaření od roku 2018</li> <li>• Rentabilita podniku</li> <li>• Dobra obratu pohledávek</li> <li>• Vyšší zadluženost</li> </ul>
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Přísun nových odběratelů</li> <li>• Investice do nových výrobních zařízení a strojů</li> <li>• Získání dotací</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Živelné pohromy</li> <li>• Konkurence</li> <li>• Legislativní změny</li> <li>• Špatný výběr dodavatelů</li> </ul>

### **Silné stránky**

Mezi silné stránky společnosti patří v první řadě certifikáty, které osvědčují kvalitu. Společnost se vyznačuje citlivým přístupem k přírodním zdrojům, dbá na ekologii, zdravotní nezávadnost a systém jakosti. Další silnou stránkou je velké množství nabízených služeb, mezi které patří nákup a prodej zemědělských komodit, krmných směsí, hnojiv, poradenská služba v oblasti rostlinné i živočišné výroby, prodej a distribuce pohonných hmot. Lze tedy říct, že jejich nabídka je velmi široká. Také se vyznačuje spoluprací s okolními společnostmi nebo benefity pro své zaměstnance v podobě odměn, prémie, zahraničních stáží, příspěvků na penzijní pojištění a další. Součástí této společnosti je také vlastní podniková prodejna a e-shop, kde je možné zakoupit téměř vše, co nabízí. Z pohledu finanční analýzy jsou nejsilnější stránkou společnosti ukazatele aktivity, zejména obrat zásob, který dosahuje ve srovnání s konkurencí velmi dobrých hodnot. Zásoby se obrátily nejvíce v roce 2016 necelých 30krát. Dále hodnotím kladně dobu obratu zásob, která je nízká a vypovídá o dobrém hospodaření společnosti se svými zásobami, protože dochází k jejich rychlé spotřebě. Doba obratu závazků dosahuje dobrých hodnot a ve srovnání s dobou obratu pohledávek i nižších. Nejkratší dobu splacení závazků měla společnost v roce 2020 za 15 dní. O společnosti to vypovídá, že své závazky z obchodního styku platí co nejdříve, naopak odběratelé si dávají na čas.

### **Slabé stránky**

Slabými stránkami společnosti je likvidita, konkrétně okamžitá likvidita, která nedosahovala doporučeného rozmezí. Další slabou stránkou, kterou jsem ve finanční analýze zjistila je ČPK, který v celém sledovaném období dosahuje záporných hodnot. Tyto ukazatele vyjadřují peněžní prostředky, které společnost využívá ke splacení svých závazků. Společnost by se měla zaměřit na jejich zvýšení, aby vybrané ukazatele dosáhly požadované výše, respektive kladných hodnot nebo doporučeného rozmezí. Další slabou stránkou je záporný výsledek hospodaření, který společnost doprovází od roku 2018. Společnost disponuje vysokými tržbami, avšak výše nákladu se pohybuje téměř ve stejných částkách. Je nutné se zaměřit zejména na jejich snížení, které povede ke zlepšení ukazatelů rentability a ukazatele úrokového krytí, na něž má záporný výsledek hospodaření negativní vliv. Jak již bylo zmíněno v silných stránkách, doba obratu pohledávek, respektive doba splacení pohledávek od odběratelů je delší než doba obratu

závazků. Z tohoto důvodu nemá společnost peněžní prostředky na splácení svých závazků v době, kdy je potřebuje. Poslední slabou stránkou společnosti je vyšší zadluženost, která dosahovala rozmezí 60-64 % a vyjadřuje využívání spíše cizích zdrojů k financování činností společnosti než vlastního financování. Bylo by optimální, kdyby se společnost zaměřila na snížení zadluženosti a využívala více svůj vlastní kapitál.

### **Příležitosti**

Mezi možné příležitosti podniku lze zařadit přísun nových odběratelů. Tohoto přísunu by společnost mohla dosáhnout např. pomocí marketingové kampaně nebo tzv. odběratelského bonusu, který bude mít podobu slevy na další nákup při odběru většího množství zboží. Další příležitostí je investice do nových výrobních zařízení a strojů. Společnost podniká v zemědělské oblasti, které sebou nese nespočet výrobních zařízení a strojů, které potřebují ke své činnosti. To sebou nese příležitost k investici do lepších vybavení, které přinesou lepší produkci. V současné době však tuto investici společnost neplánuje využít. Další příležitostí by mohly být dotace získané od státu, které by zvýšily konkurenční schopnost společnosti a pomohly by jí s jejím hospodařením.

### **Hrozby**

Jedna z možných hrozeb, která by společnost mohla ohrozit, jsou živelné pohromy. Zejména v období vydatných srážek, kdy dochází k častým záplavám, které působí negativně na zemědělskou půdu a způsobují velké škody. Hrozbou může být na druhé straně i dlouhodobá období sucha, kdy půda nedostává dostatek vody, kterou potřebuje. Další hrozbou by mohla být nová konkurence, která by zapříčinila pokles prodejů analyzované společnosti. Také mohou společnost ovlivnit legislativní změny, ke kterým každým rokem dochází a mohly by mít negativní dopad. Jelikož se společnost nejvíce soustředí na odkup zboží od dodavatelů, jeho špatný výběr by nemusel být pro společnost příznivý. Ať už se jedná např. o zpoždění dodávek, což by mohlo zapříčinit nezajištění důležitých zakázek.

### **3. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

V této části bakalářské práce se zaměřím na návrhy pro zlepšení finančního zdraví společnosti ADW AGRO, a. s. Poukážu na slabé stránky společnosti, které mi pomohla odhalit provedená finanční analýza a analýza SWOT a s jejich pomocí navrhnu relevantní řešení.

Z provedených analýz je zřejmé, že má společnost nedostatek finančních prostředků. Ukazatel okamžité likvidity nedosahoval doporučeného rozmezí a čisté pohotové prostředky byly záporné celé sledované období. Oba tyto ukazatele vyjadřují peněžní prostředky, které společnost využívá pro úhradu svých závazků. S tím souvisí celková zadluženost společnosti, která je vyšší. Také by bylo pro společnost optimální, pokud by došlo ke snížení doby obratu pohledávek, která je delší než doba obratu závazků. Z tohoto důvodu společnost nedisponuje dostatečným množstvím peněžních prostředků v době, kdy potřebuje splatit své závazky. Navrhnu řešení pomocí faktoringu, díky kterému dojde k jejich navýšení. Pro snížení doby obratu pohledávek využiji skonto. Dalšími ukazateli, kde hodnoty nedosahovaly příznivých hodnot, jsou ukazatele rentability a ukazatel úrokového krytí. Příčinou je záporný výsledek hospodaření, který společnost doprovází od roku 2018. Z tohoto důvodu navrhnu řešení, které povedou ke snížení nákladu a zvýšení výnosů, aby společnost v následujících letech dosahovala zisku.

#### **3.1 Zvýšení peněžních prostředků**

##### **3.1.1 Faktoring**

Jedna z možností, jak zvýšit peněžní prostředky společnosti, je využití faktoringu. Faktoring je tzv. „odkup krátkodobých pohledávek“ od faktoringové společnosti, kterou bývá nejčastěji banka. Banka na sebe přebírá všechna rizika, která jsou spojená s neochotou nebo nemožností splacení od odběratelů a stává se z ní věřitel (Co je faktoring?, ©2000-2022).

Klient má nárok na profinancování do dohodnuté výše, která se pohybuje až do výše 90 %. Další součástí smluvního ujednání je správa postoupených pohledávek, kdy banka aktivně upomíná, vymáhává a inkasuje tyto pohledávky (Faktoring ČSOB, 2022).

## Výhody faktoringu

- Zrychlení finančních toků a příznivý vliv na likviditu.
- Zvýšení konkurenční schopnosti společnosti.
- Společnost se nemusí starat o upomínky a případné vymáhání nesplacených pohledávek.
- Jednodušší plánování budoucích investic (Faktoring od A do Z, ©2018).

## Druhy faktoringu

- Tuzemský – pohledávky mezi českým odběratelem a českým dodavatelem,
- Exportní – pohledávky mezi českým dodavatelem a odběratelem, který sídlí mimo území ČR,
- Importní – společnosti, které dodávají své produkty nebo služby na český trh,
- Reverzní – tzv. „Faktoring naruby“, který místo financování pohledávky, financuje závazek odběratele a sjednává ho tedy odběratel s faktoringovou společností (Faktoring od A do Z, ©2018).

Tuzemský faktoring se dělí na dvě skupiny:

- **Regresivní** – postupuje pohledávky na předem stanovenou dobu a pokud ji odběratel neuhradí, předchozí plnění přechází na dodavatele, který musí pokračovat v jejím vymáháním.
- **Bezregresivní** – v případě postoupené pohledávky nedochází k sjednání lhůty, ale faktoringová společnost si ji ponechá už napořád, bez možnosti navrácení v případě neuhrazení pohledávky od odběratele (Faktoring od A do Z, ©2018).

Náklady vynaložené na faktoring:

- **Faktoringový poplatek** – obsahuje náklady na administrativní zpracování a náklady za záruku před platební neschopností, jeho výše se pohybuje od 0,3 % do 1,5 % z NH pohledávek.
- **Úroková sazba** – výše úrokové sazby je na obvyklé úrovni bankovních sazeb, které komerční banky při poskytování krátkodobých úvěrů využívají (Faktoring České spořitelny, ©2022).

## Výpočet nákladů na faktoring

Hodnoty pro výpočet nákladů na faktoring jsem zvolila podle modelového příkladu zveřejněného na webových stránkách České spořitelny.

**Tabulka 26** Hodnoty pro výpočet nákladů na faktoring

Zdroj: (Vlastní zpracování dle Faktoring České spořitelny, 2022)

<b>Faktoring</b>	<b>Česká spořitelna, a. s.</b>
Pohledávky z obchodních vztahů	121 928 000
Doba splatnosti (ve dnech)	60 dnů
Výše zálohové platby (v %)	90
Faktoringový poplatek (v %)	0,35
Úroková sazba (v %)	2,6

V tabulce níže se nachází výpočet zálohové platby, která se skládá z 90 % z pohledávek z obchodních vztahů a jedná se o částku, kterou faktoringová společnost zaplatí společnosti. Po splacení pohledávky od odběratelů faktoringová společnost doplatí zbylých 10 %. Dále se zde nachází faktoringový poplatek a úrok, který tvoří celkové náklady, které společnost musí za tuto službu zaplatit.

**Tabulka 27** Výpočet nákladů na faktoring

Zdroj: (Vlastní zpracování dle Faktoring České spořitelny, 2022)

<b>Faktoring</b>	<b>Výpočet</b>
Výše zálohové platby (v Kč)	$0,90 * 121\,928\,000$ $= 109\,735\,200$
Faktoringový poplatek (v Kč)	$0,0035 * 121\,928\,000$ $= 426\,748$
Úrok (v Kč)	$0,026 * (60/365) * 109\,735\,200$ $= 469\,005$
Celkové náklady na faktoring (v Kč)	$426\,748 + 469\,005 = 895\,753$



## Dopad využití faktoringu v rozvaze

**Tabulka 28 Zjednodušená rozvaha před zavedením faktoringu (rok 2020)**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

AKTIVA (v tis. Kč)		PASIVA (v tis. Kč)	
Dlouhodobý majetek	143 055	Vlastní kapitál	125 292
DNM	376	Základní kapitál	2 000
DHM	142 679	Kapitálové fondy	136 226
DFM	0	VH běžného účetního období	-6 221
		VH minulého účetního období	-6 913
Oběžná aktiva	189 076	Cizí zdroje	204 041
Zásoby	54 149	Rezervy	0
Dlouhodobé pohledávky	0	Dlouhodobé závazky	93 024
Krátkodobé pohledávky	125 403	Krátkodobé závazky	111 017
- z toho pohledávky z OV	121 908		
Peněžní prostředky	9 524		
Časové rozlišení	1 832	Časové rozlišení	4 630
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>333 963</b>	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>333 963</b>

**Tabulka 29 Zjednodušená rozvaha po zavedení faktoringu (rok 2020)**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

AKTIVA (v tis. Kč)		PASIVA (v tis. Kč)	
Dlouhodobý majetek	143 055	Vlastní kapitál	125 292
DNM	376	Základní kapitál	2 000
DHM	142 679	Kapitálové fondy	136 226
DFM	0	VH běžného účetního období	-6 221
		VH minulého účetního období	-6 913
Oběžná aktiva	123 235	Cizí zdroje	138 200
Zásoby	54 149	Rezervy	0
Dlouhodobé pohledávky	0	Dlouhodobé závazky	93 024
<b>Krátkodobé pohledávky</b>	<b>15 668</b>	<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>45 176</b>
<b>- z toho pohledávky z OV</b>	<b>12 173</b>		
<b>Peněžní prostředky</b>	<b>53 418</b>		
Časové rozlišení	1 832	Časové rozlišení	4 630
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>268 122</b>	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>268 122</b>

Jelikož společnost dlouhodobě doprovází vyšší zadluženost, rozhodla jsem se část peněžních prostředků využít na splacení krátkodobých závazků. Konkrétně se jedná o 40 % ze zálohové platby, o kterou se peněžní prostředky zvýší a 60 % ze zálohové

platby na snížení krátkodobých závazků. Níže znázorním jednotlivé výpočty změn, ke kterým v rozvaze došlo. Vypočtené hodnoty jsou v tabulce výše zaokrouhleny a zobrazeny v tis. Kč.

#### Změny v rozvaze:

Krátkodobé pohledávky = 125 403 000 – 109 735 200 = 15 667 800 Kč

- z toho pohledávky z OV = 121 908 000 – 109 735 200 = 12 172 800 Kč

Peněžní prostředky = 0,40 \* 109 735 200 = 43 894 080 + 9 524 000 = 53 418 080 Kč

Krátkodobé závazky = 0,60 \* 109, 735 200 = 65 841 120 Kč

111 017 000 – 65 841 120 = 45 175 880 Kč

Po splacení pohledávky od odběratele faktoringová společnost vyplatí zbylých 10 %, které budou sníženy o náklady, které musí společnost za tuto službu vynaložit.

Zbývající hodnota pohledávek = 121 928 000 – 109 735 200 – 895 753 = 11 297 047 Kč.

#### Dopad faktoringu na vybrané ukazatele

**Tabulka 30 Dopad faktoringu na vybrané ukazatele (rok 2020)**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel	Před zavedení faktoringu	Po zavedení faktoringu
Okamžitá likvidita	0,09	1,18
Doba obratu pohledávek (ve dnech)	55	5
Čisté pohotové prostředky (v tis. Kč)	- 101 493	8 242
Celková zadluženost (v %)	61,10	51,54
Míra zadluženosti (v %)	162,85	110,30

Hlavním cílem zavedení faktoringu bylo zvýšení peněžních prostředků, které mají vliv na další vybrané ukazatele. Prvním ukazatelem je okamžitá likvidita, jejíž hodnoty se nepohybovaly v doporučeném rozmezí. Jak lze vidět, se zavedením faktoringu došlo k navýšení. Doporučené rozmezí okamžité likvidity je 0,2 - 0,6 a podnik by tak dosahoval po zavedení faktoringu vysoké likvidity. Tento důsledek by společnost mohla vyřešit pomocí využití peněžních prostředků na financování provozních činností, např. na splacení části kontokorentního úvěru, který společnost odebírala již v roce 2016. Díky

tomu by si společnost snížila část svého závazku a došlo by zároveň k poklesu nákladových úroků, které musí každým rokem za odebíraný úvěr vynaložit.

Jelikož se faktoring soustředí na odkup pohledávek, je zřejmé, že to ovlivní ukazatele, které jsou s pohledávkami spojené. Společnost dosahovala vyšší dobou obratu pohledávek než dobou obratu závazků, a proto jsem se rozhodla k jejich snížení. Faktoring tuto dobu ovlivnil natolik, že se z 55 dní zkrátila na 5 dní. Pokud by společnost nechtěla či nemohla faktoring aplikovat, je možné ke snížení doby obratu pohledávek využít tzv. skonto, které navrhuji v kapitole 3.2 níže.

Dalším ukazatelem je celková zadluženost. Společnost se nachází na horní hranici, která se pohybuje nad 60 % a značí, že společnost využívá více cizí zdroje k financování. Proto jsem se rozhodla tento ukazatel snížit pomocí rozdělení peněžních prostředků získaných z faktoringu. Konkrétně se jedná o 60 %, které měly zadluženost snížit a zbylých 40 % se navýšilo v položce peněžních prostředků. Jak lze vidět, celková zadluženost společnosti se snížila na 51,54 %. Tímto krokem se snížila i míra zadluženosti ze 162,85 % na 110,30 %.

## **3.2 Snížení doby obratu pohledávek**

### **3.2.1 Skonto**

Skonto je jedna z možností, která přiměje odběratele k včasnému zaplacení a díky tomu může společnost docílit nižší doby obratu pohledávek. Jedná se tedy o nástroj, který motivuje zákazníky k zaplacení před splatností, a díky tomu dochází k urychlení inkasa pohledávek. Jako motivaci společnost využívá nabídnutí hotovostní slevy neboli tzv. sconta z hodnoty pohledávek. Zákazník tak má možnost zaplatit nižší částku, než je jeho dluh, pokud zaplatí fakturu před splatností. Výše nabídnuté slevy vychází z kalkulace nákladů na úvěr (Režňáková, 2010, str. 62).

Před výpočtem samotného sconta je nutné si nejprve určit tzv. alternativní výnosovou míru, která označuje přepočtený počet dnů (T), které uplynou mezi dobou pro využití sconta a dobou standardní splatnosti faktury. Doba splatnosti se pohybuje do 30 dnů, 60 dnů, 180 dnů a 360 dnů (Režňáková, 2010, str. 63).

### Alternativní výnosová míra:

$$i_t = i * \frac{T}{365}$$

#### Rovnice 27 Alternativní výnosová míra

Zdroj: (Režňáková, 2010, str. 63)

Kde:

- T – počet dnů, které uplynou mezi dobou pro využití sconta a dobou splatnosti faktury,
- DS – doba splatnosti úvěru ve dnech,
- LS – lhůta pro poskytnutí sconta,
- i – alternativní výnosová míra
- $i_t$  – „přepočtená“ alternativní výnosová míra (Režňáková, 2010, str. 63).

Pro stanovení maximální výše sazby sconta využijí následující vzorec:

$$i_s = \frac{i_t}{1 + i_t}$$

#### Rovnice 28 Výpočet max. výše sconta

Zdroj: (Režňáková, 2010, str. 63)

Pro výpočet alternativní (přepočtené) výnosové míry je nejprve nutné si vypočítat samotnou alternativní výnosovou míru, kterou vypočítám pomocí ratingového modelu.

$$WACC = r_f + r_{LA} + r_{PS} + r_{FS}$$

#### Rovnice 29 Ratingový model pro stanovení WACC

(Zdroj: Scholleová, 2017, s. 68)

Kde:

- $r_f$  – bezriziková výnosová míra,
- $r_{LA}$  – přírážka za malou firmu,
- $r_{PS}$  – přírážka za nižší podnikatelskou stabilitu,
- $r_{FS}$  – přírážka za nižší finanční stabilitu (Scholleová, 2017, str. 68).

### Výpočet jednotlivých přírážek:

**Bezriziková výnosová míra** lze odhadnout pomocí výnosnosti dlouhodobých státních dluhopisů (Scholleová, 2017, str. 68). Bezriziková výnosová míra je určena dle výnosnosti státních dluhopisů, která byla průměrně za rok 2020 ve výši 1,13 % (Česká národní banka, ©2003-2022).

**Přírážka za velikost firmy** závisí na velikosti celkového zpoplatněného kapitálu:

- pokud je  $C > 3$  mld. Kč,  $r_{LA} = 0$ ,
- pokud je  $C < 100$  mil. Kč,  $r_{LA} = 5 \%$ ,
- pokud se  $C$  nachází v rozmezí 3 mld. Kč  $< C < 100$  mil Kč, je nutné použít vzorec (Scholleová, 2017, s. 68-69).

$$r_{LA} = \frac{(3 - C)^2}{168,2}$$

#### Rovnice 30 Přírážka za velikost firmy

(Zdroj: Scholleová, 2017, str. 69)

Celkový zpoplatněný kapitál analyzované společnosti se nachází v rozmezí 3 mld. Kč a 100 mil. Kč, a proto přírážka za velikost firmy bude stanovena pomocí vzorce. Výše přírážky po dosazení je 4,24 %.

**Přírážka za podnikatelskou stabilitu** se odvozuje od velikosti ukazatele EBIT/Aktiva:

- pokud je  $EBIT/Aktiva < 0$ ,  $r_{PS} = 10 \%$ ,
- pokud je  $EBIT/Aktiva > r_d * C/A$ ,  $r_{PS} =$  minimální hodnota v odvětví,
- pokud je  $EBIT/Aktiva$  kladný, ale  $<$  než  $r_d * C/A$ , je nutné použít vzorec (Scholleová, 2017, s. 69).

Hodnota ukazatele EBIT/Aktiva je menší než 0. Přírážka za podnikatelskou stabilitu je stanovena ve výši 10 %.

**Přírážka za finanční stabilitu** je odvozena od celkové likvidity, respektive jak je podnik schopen hradit své závazky včas. Hodnota  $L$  je rovna běžné likviditě.

- pokud je  $L < XL1$ ,  $r_{FS} = 10 \%$ ,
- pokud je  $L > XL2$ ,  $r_{FS} = 0 \%$ ,
- pokud je  $XL1 < L < XL2$ , je nutné  $r_{FS}$  vypočítat pomocí vzorce (Scholleová, 2017, s. 69).

Nejnižší hranice je  $XL = 1$  a hodnota běžné likvidity u analyzované společnosti je v hodnotě 0,82. To znamená, že pro naši společnost je výše přírážky za finanční stabilitu 10 %.

#### **Výpočet WACC pomocí ratingového modelu:**

$$WACC = 0,0113 + 0,0424 + 0,10 + 0,10 = 0,2537 = 25,37 \%$$

#### **Splatnost do 30 dnů**

Odběratelům bude nabídnuto skonto, pokud zaplatí do 5 dnů od vystavení faktury u splatnosti faktury do 30 dnů. Pokud odběratel do 5 dnů nezaplatí, nemá na skonto nárok.

Výpočet přepočtené alternativní výnosové míry:

$$i_t = 0,2537 * \frac{25}{365} = 0,017377$$

Výpočet maximální výše sazby sconta:

$$i_s = \frac{0,017377}{1 + 0,017377} = 1,71 \%$$

Společnost může svým odběratelům poskytnout skonto v maximální výši 1,71 %.

#### **Modelový příklad:**

Odběratel si objedná zboží a za fakturu musí zaplatit 250 000 Kč. Fakturu zaplatí za 4 dny se splatností 30 dnů. Jelikož dodržel lhůtu splatnosti do 5 dnů, má nárok na skonto, respektive slevu.

$$\text{Výše sconta} = 250\,000 * 0,0171 = 4\,275 \text{ Kč}$$

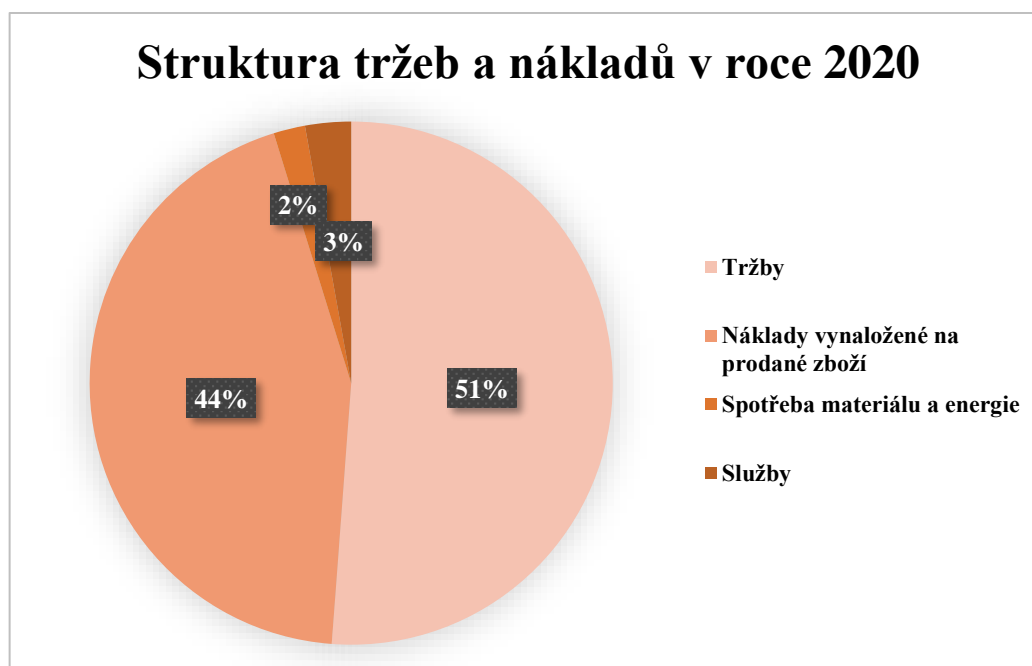
Odběratel by obdržel slevu ve výši 4 275 Kč. Skonto je pro odběratele velmi výhodné, jelikož to slouží jako motivace, aby své faktury splácely dříve. Také to má vliv na dobu obratu pohledávek, která by se zavedením sconta byla nižší. Společnost však musí zvážit, zda výše sconta je pro odběratele dostatečně motivující.

### 3.3 Zvýšení výsledku hospodaření

Záporný výsledek hospodaření je jeden z dalších problémů, se kterým se společnost od roku 2018 vypořádává. S tím souvisí ukazatele rentability, které jsou kvůli ztrátě od roku 2018 záporné a nedosahují tak uspokojivých hodnot. Ztráta také ovlivnila ukazatel úrokového krytí, který je totéž v posledních 3 sledovaných letech záporný.

Tuto skutečnost lze vidět u analýzy poměrových ukazatelů, respektive u analýzy ukazatelů rentability a zadluženosti. V roce 2016 všechny hodnoty rentability dosahovaly poměrně dobrých hodnot, v roce 2017 tyto hodnoty značně poklesly a dalším rokem byly záporné. Průběh u ukazatele úrokového krytí byl totožný.

Příčinou je nedostatečně vysoká marže, která je získávána z tržeb za prodané zboží a nestačí na úhradu vynaložených nákladů. Pro zvýšení VH je potřeba snížit náklady a zvýšit výnosy.



Graf 7 Struktura tržeb a nákladů v roce 2020

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výročních zpráv společnosti ADW AGRO, a. s.)

Dle grafu výše lze vidět, že podíl nákladů a tržeb se pohybuje v podobném procentuálním vyjádření. V roce 2020 se tržby za prodej zboží a výrobků a služeb pohybovaly v celkové výši 798 125 tis. Kč. Výše výkonové spotřeby v hodnotě 761 039 tis. Kč, která tvoří největší podíl na nákladech společnosti. Pod výkonovou spotřebu spadají náklady vynaložené na prodané zboží, spotřeba materiálu a energie a služby. Hodnoty porovnávané výkonové spotřeby a tržeb se pohybují v podobné výši a dle mého názoru

by pro společnost bylo optimálnější zaměřit se spíše na snížení nákladů. Tržby se nachází ve jmenovateli a s jejich navýšením by mohlo docházet spíše ke snížení ukazatelů rentability než k jejich zvýšení. Zaměřím se tedy jak na snížení nákladů, tak zvýšení výnosů, avšak ke snížení nákladů budu věnovat větší pozornost.

### **3.3.1 Snížení nákladů**

Jedna z možností, jak zvýšit výsledek hospodaření, je snížení nákladů. Největší podíl na celkových nákladech tvoří výkonová spotřeba. Ta se skládá z nákladů vynaložených na prodané zboží, spotřeby materiálu a energie a služeb. Dle grafu výše lze vidět, že nejvyšší náklady společnosti jsou náklady vynaložené na prodané zboží. Tyto náklady v sobě zahrnují zejména náklady na prodej vykoupených obilovin a prodej nakoupených hnojiv. Také v sobě zahrnují manka a škody, které vznikají právě na nakoupeném zboží.

Aby společnost docílila snížení těchto nákladů, bylo by optimální vyhledat lepšího dodavatele s nižšími cenami, avšak stále kvalitním zbožím. Tímto by došlo ke snížení nákladů, které jsou na odkup zboží vynaloženy. Další možností je zavést opatření, které povede ke snížení manka a škod na nakoupeném zboží, které se také účtuje do totožného nákladového účtu. Tento způsob je však pro společnost velmi obtížný a snaží se o snížení těchto nákladů dlouhodobě, a proto bude optimální se zaměřit spíše na snížení provozních nákladů.

#### **Snížení provozních nákladů**

Největší podíl na provozních nákladech tvoří náklady vynaložené za služby. Nejdražší služba, za kterou společnost musí platit, je doprava. Snížením nákladů za dopravu by mohla společnost docílit např. pomocí využití levnějšího dopravce, kterého by vyhledala na základě provedené analýzy dostupných dopravců a jejich cen.

Dále by se společnost mohla zaměřit na snížení nákladů za energie pomocí výběru vhodnějšího dodavatele, jehož poplatky za energie jsou nižší. V současné době, kdy dochází k neustálému růstu cen za energie, by to však mohlo být obtížné. Proto by se společnost mohla pokusit sjednat se současným dodavatelem lepší cenové podmínky a na oplátku mu nabídnout věrnost jejich společnosti v dlouhodobém horizontu.

Třetí největší podíl tvoří osobní náklady, pod které spadají mzdové náklady současně s náklady na SP a ZP. Snížením mzdových nákladů je možné docílit pomocí snížení mezd zaměstnanců, v horším případě propouštěním zaměstnanců. Ani jedna z možností však



není optimální, jelikož snížení mezd zaměstnanců by mohlo mít dopad na zaměstnance, kteří by odešli pracovat do jiných společností. V případě propouštění by to mělo totožný dopad. Jedna z lepších možností a méně drastičtější by se mohla týkat omezení různých benefitů, které spadají pod celkové osobní náklady. Analyzovaná společnost nabízí nespočet benefitů a mezi nejnákladnější patří např. osobní automobil, který je možný využívat pro pracovní i osobní účely. U osobních automobilů, které v současné době využívají klíčový zaměstnanci, bych se rozhodla tento benefit zanechat. Zvážila bych však, zda tento benefit nabízet i do budoucna pro nově příchozí pracovníky. V této oblasti při snižování nákladů je velmi důležitá opatrnost, a proto bych se pro omezení benefitů rozhodovala až v krajním případě.

Další možností, jak snížit náklady společnosti, je pronájem nevyužívaného majetku. Společnost by se mohla zaměřit např. na pronájem budovy, která může být běžně využívána, ale nachází se v ní volné prostory, které by mohly sloužit k pronájmu. Tyto nevyužívané prostory by jiná společnost mohla využít pro své sídlo nebo kanceláře. Společnost disponuje nákladními automobily, které však nepotřebuje pro svou činnost celý rok, jelikož zemědělství je sezónní záležitostí. Další možností je tedy pronájem nákladových automobilů mimo sezónu jiným společnostem, které je potřebují ke své činnosti a najdou v nich využití. Díky pronájmu by společnost získala peněžní prostředky, které by ji pokryly náklady spojené s provozem a zároveň by měla část peněžních prostředků pro své účely navíc.

#### **Příklad:**

Celkové náklady dosahovaly v roce 2020 hodnoty 817 227 tis. Kč, celkové výnosy 811 648 tis. Kč a výsledek hospodaření před zdaněním dosahoval ztráty ve výši 5 579 tis. Kč. Pokud se společnosti podaří snížit celkové náklady o 2 %, došlo by ke zvýšení VH.

Po snížení celkových nákladů o 2 % budou náklady dosahovat výše 800 882 tis. Kč. Po odečtení nákladů od výnosů bude hodnota „nového“ výsledku hospodaření před zdaněním ve výši 10 766 tis. Kč a společnost bude dosahovat zisku.

Se změnou výsledku hospodaření a výše daně z příjmů dochází ke změně EBIT, který se změní na 14 109 Kč.

Před výpočtem daně z příjmu dochází k úpravám VH před zdaněním. Tyto úpravy jsou položky odčitatelné od základu daně nebo položky, které zvyšují základ daně. O tyto

úpravy se VH před zdaněním upraví a až poté dochází k výpočtu samotné daně. Proto je nutné zmínit, že výše nového výsledku hospodaření, ze kterého jsem vycházela při výpočtu dopadu na ukazatele rentability a úrokového krytí, může být ve výsledku nižší o zmíněné úpravy.

**Tabulka 31 Dopad na ukazatele rentability pomocí snížení nákladů (rok 2020)**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel (v %)	Před snížením nákladů	Po snížení nákladů
Rentabilita tržeb	-0,28	1,77
Rentabilita aktiv	-0,67	4,22
Rentabilita investovaného kapitálu	-4,97	6,46
Rentabilita vlastního kapitálu	-1,02	5,16

Pomocí snížení celkových nákladů o 2 % dojde ke změně výsledku hospodaření, který má vliv na vybrané ukazatele rentability. Rentabilita tržeb se zvýšila o 2,05 % na hodnotu 1,77 %, u rentability aktiv lze vidět větší nárůst o 4,89 %. Největší změnu lze pozorovat u rentability investovaného kapitálu, kde se hodnota po snížení nákladů zvýšila o 11,43 % na hodnotu 6,46 % a u rentability vlastního kapitálu, který vzrostl o 6,18 % na 5,16 %. Lze vidět, že pokud by se společnosti podařilo snížit své náklady, vybrané ukazatele rentability vzrostou nad 0 % a budou dosahovat vyšší výnosnosti.

**Obrázek 9 Dopad na úrokové krytí pomocí snížení nákladů (rok 2020)**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Ukazatel (v %)	Před snížením nákladů	Po snížení nákladů
Úrokové krytí	-0,67	4,22

Snížení celkových nákladů má vliv i na ukazatel úrokového krytí, který vyjadřuje schopnost společnosti hradit své nákladové úroky pomocí zisku. Jelikož společnost byla od roku 2018 ztrátová, neměla z čeho hradit své nákladové úroky, a proto hodnota tohoto ukazatele byla záporná. Po snížení nákladů o 2 % dojde k jeho navýšení a společnost bude schopna své nákladové úroky hradit 4,22krát. Díky kladnému VH bude mít společnost dostatek prostředků ke krytí svých nákladových úroků a zároveň bude působit důvěryhodněji pro vlastníky a akcionáře, jelikož bude schopna splácet své úroky do budoucna.

### 3.3.2 Zvýšení výnosů

Pro docílení kladného VH je důležité, aby výnosy byly vyšší než náklady. Zvýšení výnosů tak můžeme dosáhnout např. pomocí zvýšení cen produktů a služeb, respektive zvýšení marže nebo pomocí zvýšení prodaného objemu. Společnost ADW AGRO, a. s. se zaměřuje zejména na prodej krmiva, hnojiva, zahradnických a chovatelských potřeb. Ty lze zakoupit na jejich prodejně v Krahulově nebo na jejich e-shopu.

Pokud by se společnost rozhodla zvýšit marži, dojde k navýšení cen. V tomto případě by bylo nezbytné, aby společnost promyslela určitou strategii, respektive kde dojde ke zvýšení marže, v jaké míře a zda to nebude mít v dlouhodobém horizontu spíše negativní dopad. V současné době však dochází k rapidnímu růstu inflace, která bude mít vliv na spoustu společností, kterým se bude zdražovat jejich vstupní materiál. Se zdražením materiálu porostou výsledné ceny za zboží a některé společnosti budou chtít kvůli této situaci zvyšovat i svou marži. Před zvýšením marže by se měla společnost také zaměřit na podrobnou analýzu konkurenčních společností, jejich výrobků a cen. Pokud by zjistila, že ceny konkurence jsou výrazně vyšší, na základě toho by se mohla rozhodnout o navýšení marže.

Další z možností, jak společnost může zvýšit své tržby, je zvýšení prodaného objemu svých výrobků nebo zboží. Jak už zmiňuji výše, společnost má svoji podnikovou prodejnu a e-shop, ve kterých lze zakoupit zejména krmiva, hnojiva, zahradnické a chovatelské potřeby. Společnost by mohla pro své pravidelné odběratele vymyslet tzv. bonus, který by platil na podnikové prodejně i e-shopu. Tento bonus by spočíval v tom, že by odběratele při odběru většího množství dostali slevu na další jejich nákup. Sleva by se mohla pohybovat v rozmezí 5-10 %, což je část, která by pro společnost nemusela být ohrožující. Sleva by byla aplikována při odběru zboží v hodnotě 5 000 Kč a více.

Pokud by byla poskytována sleva ve výši 5 %, při odběru zboží za 5 tis. Kč, sleva by byla v hodnotě 250 Kč. Při poskytnutí 10% slevy by se výše slevy zdvojnásobila na 500 Kč. Výše slevy, která by byla poskytována, by byla nastavena na základě rozhodnutí vedení společnosti. Díky poskytované slevě by to společnosti mohlo zajistit nejen pravidelné odběry nabízeného zboží, ale také nové zákazníky, které by tento bonus mohl zaujmout.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit finanční situaci společnosti ADW AGRO, a. s. a pomocí nástrojů finanční analýzy a navrhnout řešení, které povedou ke zlepšení jejího finančního zdraví. Společnost byla analyzována za období pěti let, od roku 2016-2020. Informace pro provedení této práce byly čerpány z účetních výkazů, výročních zpráv a interních podkladů společnosti.

Práce byla rozdělena na tři části. První část práce byla věnována teoretickým východiskům. Nejprve byla popsána analýza vnitřního a vnějšího prostředí, dále byly interpretovány důležité pojmy, metody a ukazatele, které jsou v této práci použity.

V druhé části práce byla představena analyzovaná společnost, její předmět podnikání, struktura, historie a vývoj. Dále následovalo krátké představení konkurence, která sloužila pro mezipodnikové srovnávání u vybraných ukazatelů. Po představení obou společností byla provedena analýza vnitřního a vnějšího prostředí pomocí PESTLE analýzy a metody „7 S“. V další části byla provedena samotná finanční analýza, která byla zaměřena na analýzu absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů a na bankrotní a bonitní modely. Na závěr byla použita analýza SWOT, do které byly shrnuty výsledky z přechozích analýz a rozděleny do silných a slabých stránek společnosti a do příležitostí a hrozeb.

Poslední část práce byla věnována vlastním návrhům na zlepšení finanční situace analyzované společnosti. V této části nejprve byly představeny problémové ukazatele zjištěné z předchozích provedených analýz. Z těchto analýz bylo zjištěno, že problémem společnosti je zejména nedostatek peněžních prostředků, který má vliv na výši okamžité likvidity, čistých pohotových prostředků a vyšší zadluženost. Dalším problémem je vyšší doba obratu pohledávek a záporný výsledek hospodaření od roku 2018.

Prvním návrhem bylo využití faktoringu, jehož princip je založen na odkupu pohledávek faktoringovou společností. Se zavedením faktoringu by společností vzrostly peněžní prostředky a s tím i ukazatel okamžité likvidity a čisté pohotovové prostředky. Část peněžních prostředků může společnost využít ke splacení svých krátkodobých závazků a snížit si celkovou zadluženost. Dalším problémem je vyšší doba obratu pohledávek, která by mohla být snížena také pomocí faktoringu nebo se zavedením sconta, které by mohlo sloužit jako motivace pro odběratele k dřívějšímu zaplacení. Poslední návrh byl

zaměřen na zvýšení výsledku hospodaření pomocí vhodné optimalizace vybraných nákladů a zároveň zvýšení výnosů.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- Certifikace, ©2022. *ADW AGRO, a. s.* [online]. [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://www.adw.cz/certifikace/>
- Co děláme, ©2022. *ADW AGRO, a. s.* [online]. [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <https://www.adw.cz/o-nas/co-delame/>
- Co je faktoring a jaké jsou jeho výhody? ©2022. *ČSOB Faktoring, a. s.* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.csobfactoring.cz/co-je-factoring/>
- Co je faktoring? ©2000-2022. *Peníze.cz* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/15636-co-je-factoring>
- Časté dotazy, ©2022. *Faktoring České spořitelny, a. s.* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.factoringscs.cz/cs/faq>
- E-shop, ©2022. *ADW AGRO, a. s.* [online]. [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://eshop.adw.cz/>
- E-shop, ©2022. *ZD Hrotovice* [online]. [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://eshop.zdhrotovice.cz/>
- Faktoring od A do Z, ©2018. *IFaktoring.cz* [online]. [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://ifaktoring.cz/faktoring-od-a-do-z/>
- GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2012. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2.vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0032-2.
- HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ, Milan MATHAUSER a Ondřej VALSA, 2013. *Business strategie: krok za krokem*. 1. vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-455-1.
- HRDÝ, Milan a Michaela KRECHOVSKÁ, 2016. *Podnikové finance v teorii a praxi*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-449-2.
- Hrubý domácí produkt, ©2017. *Finance.cz* [online]. [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/makrodata-eu/hdp/informace/>
- Hrubý domácí produkt, ©2000-2022. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/A=1>

Inflace, ©2000-2022. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>

*Interní podklady společnosti: ADW AGRO, a. s., 2022.*

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4670-8.

KALOUDA, František, 2019. *Finanční a cost-benefit analýza podniku*. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-778-8.

KALOUDA, František, 2017. *Finanční analýza a řízení podniku*. 3. vydání. Plzeň: Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-646-0.

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

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER, 2013. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. 2., rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4456-8.

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

Maloprodej, ©2021. *ADW AGRO, a. s.* [online]. Krahulov: ADW AGRO, a. s. [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://www.adw.cz/maloprodej/>

MAREŠ, David, 2017. *Nové trendy ve financích a ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7552-920-6.

Minimální mzda, ©2000-2022. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/kalkulacka/minimalni-mzda/>

Nezaměstnanost v ČR, ©2000-2022. *Kurzy.cz* [online]. [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>

O nás, ©2021. *ADW AGRO, a. s.* [online]. [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://www.adw.cz/o-nas/>

O nás, ©2021. *ZD Hrotovice* [online]. [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://www.zdhrotovice.cz/about-us/>

PROCHÁZKOVÁ TAUŠL, Petra a Eva JELÍNKOVÁ, 2018. *Podniková ekonomika-klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0689-9.

Přehled změn velké novely zákona o obchodních korporacích ©2021. *Machlegal.eu* [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.machlegal.eu/budte-pripraveni-prehled-zmen-tzv-velke-novely-zakona-o-obchodnich-korporacich-c-90-2012-sb-ucinnych-k-1-1-2021/>

Reference, ©2021. *ADW AGRO, a. s.* [online]. [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://www.adw.cz/reference/>

REŽŇÁKOVÁ, Mária, 2010. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-3441-5.

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

RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-3124-2.

Sbírka zákonů ČR, © 2010-2022. *Zakonyprolidi.cz* [online]. [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/>

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-0413-0.

SLAVÍK, Jakub, 2013. *Finanční průvodce nefinančního manažera: Jak se rychle zorientovat v podnikových a projektových financích*. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4593-0.

Superhrubá mzda, ©1998-2022. *Měsec.cz* [online]. [cit. 2022-03-20]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/danovy-portal/dan-z-prijmu/superhruba-mzda/>

Tuzemský faktoring, ©2022. *Faktoring České spořitelny, a. s.* [cit. 2022-03-26]. Dostupné z: <https://www.factoringscs.cz/cs/home/tuzemsky-factoring>

TYLL, Ladislav, 2014. *Podniková strategie*. 1.vydání. Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-507-7.

Veřejný rejstřík a sbírka listin, ©2016-2020. *Justice.cz* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=585119>



Veřejný rejstřík a sbírka listin, ©2016-2020. *Justice.cz* [online]. Praha: Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2022-01-27]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=603584>

VOCHOZKA, Marek, 2020. *Metody komplexního hodnocení podniku*. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-271-1701-7.

Volná místa, ©2022. *ADW AGRO, a. s.* [online]. [cit. 2022-03-14]. Dostupné z: <https://www.adw.cz/kariera/>

Výnosy dluhopisového koše státních dluhopisů, ©2003-2022. *Česká národní banka* [online]. [cit. 2022-04-20]. Dostupné z: [https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY\\_PKG.VYSTUP?p\\_period=1&p\\_sort=2&p\\_des=50&p\\_sestuid=22049&p\\_uka=1%2C2%2C3&p\\_strid=AEBA&p\\_od=200004&p\\_do=202204&p\\_lang=CS&p\\_format=0&p\\_decsep=%2C](https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.VYSTUP?p_period=1&p_sort=2&p_des=50&p_sestuid=22049&p_uka=1%2C2%2C3&p_strid=AEBA&p_od=200004&p_do=202204&p_lang=CS&p_format=0&p_decsep=%2C)

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

a. s.	Akciová společnost
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CF	Cash flow
č.	číslo
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPPF	Čistý peněžně pohledávkový fond
ČR	Česká republika
ČSN	Československá norma
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
EAT	Výsledek hospodaření za účetní období
EBIT	Výsledek hospodaření před úroky a zdaněním
EBITDA	Výsledek hospodaření před úroky, odpisy a zdaněním
EBT	Výsledek hospodaření před zdaněním
EN	Evropská norma
GMP	Správná výrobní praxe
HDP	Hrubý domácí produkt
IČO	Identifikační číslo
ISCC EU	Mezinárodní systém certifikace biomasy a biopaliv
ISO	Mezinárodní organizace pro normalizaci
IT	Informační technologie
Kč	Korun českých
NH	Nominální hodnota
ROA	Rentabilita aktiv
ROCE	Rentabilita investovaného kapitálu
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu

ROS	Rentabilita tržeb
Sb.	Sbírka zákonů
SOU	Střední odborná učiliště
SŠ	Střední škola
tis.	tisíc
VH	Výsledek hospodaření
VZZ	Výkaz zisku a ztrát
%	Procento

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Model „7 S“ firmy McKinsey .....	15
Obrázek 2 Členění výsledku hospodaření .....	18
Obrázek 3 Členění poměrových ukazatelů z hlediska zaměření .....	25
Obrázek 4 SWOT analýza .....	37
Obrázek 5 Struktura společnosti .....	38
Obrázek 6 Logo společnosti ADW AGRO, a. s. ....	39
Obrázek 7 Organizační struktura společnosti .....	41
Obrázek 8 Logo společnosti ZD Hrotovice .....	43
Obrázek 9 Dopad na úrokové krytí pomocí snížení nákladů (rok 2020).....	90

## SEZNAM VZORCŮ

Rovnice 1 Horizontální analýza-absolutní změna .....	22
Rovnice 2 Horizontální analýza-procentuální změna .....	23
Rovnice 3 Vertikální analýza.....	23
Rovnice 4 Čistý pracovní kapitál.....	24
Rovnice 5 Čisté pohotové prostředky .....	24
Rovnice 6 Čistý peněžně pohledávkový fond.....	24
Rovnice 7 Rentabilita tržeb.....	26
Rovnice 8 Rentabilita aktiv.....	26
Rovnice 9 Rentabilita vlastního kapitálu .....	26
Rovnice 10 Rentabilita investovaného kapitálu.....	27
Rovnice 11 Obrat celkových aktiv.....	27
Rovnice 12 Obrat zásob .....	28
Rovnice 13 Doba obratu zásob .....	28
Rovnice 14 Doba obratu pohledávek .....	28
Rovnice 15 Doba obratu závazků .....	29
Rovnice 16 Poměrový ukazatel likvidity .....	29
Rovnice 17 Okamžitá likvidita (likvidita 3. stupně).....	30
Rovnice 18 Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně) .....	30
Rovnice 19 Běžná likvidita (likvidita 3.stupně) .....	31
Rovnice 20 Celková zadluženost .....	32
Rovnice 21 Míra zadluženosti .....	32
Rovnice 22 Úrokové krytí.....	32
Rovnice 23 Doba splácení dluhů .....	33
Rovnice 24 Altmanův model .....	34
Rovnice 25 Index IN05 .....	35
Rovnice 26 Kralickův Quicktest.....	36
Rovnice 27 Alternativní výnosová míra .....	84

Rovnice 28 Výpočet max. výše sconta .....	84
Rovnice 29 Ratingový model pro stanovení WACC .....	84
Rovnice 30 Přírážka za velikost firmy .....	85

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Struktura rozvahy.....	17
Tabulka 2 Bodování výsledků Kralickova quicktestu .....	36
Tabulka 3 Vývoj minimální mzdy v ČR.....	44
Tabulka 4 Vývoj HDP v ČR.....	44
Tabulka 5 Vývoj Inflace v ČR.....	45
Tabulka 6 Míra nezaměstnanosti v ČR.....	45
Tabulka 7 Horizontální analýza aktiv v tis. Kč .....	50
Tabulka 8 Horizontální analýza pasiv v tis. Kč .....	51
Tabulka 9 Horizontální analýza VZZ v tis. Kč.....	53
Tabulka 10 Vertikální analýza aktiv (v %).....	55
Tabulka 11 Vertikální analýza pasiv (v %) .....	56
Tabulka 12 Rozdílové ukazatelé.....	57
Tabulka 13 Ukazatele rentability .....	58
Tabulka 14 Ukazatele rentability ZD Hrotovice.....	59
Tabulka 15 Ukazatele aktivity .....	61
Tabulka 16 Ukazatele aktivity ZD Hrotovice.....	61
Tabulka 17 Ukazatele likvidity .....	64
Tabulka 18 Ukazatele likvidity ZD Hrotovice .....	64
Tabulka 19 Ukazatele zadluženosti .....	66
Tabulka 20 Ukazatele zadluženosti ZD Hrotovice .....	66
Tabulka 21 Altmanův model Z-skóre .....	68
Tabulka 22 Index IN05 .....	69
Tabulka 23 Kralickův Quicktest .....	70
Tabulka 24 Bodové ohodnocení-Kralickův Quicktest.....	71
Tabulka 25 SWOT analýza.....	75
Tabulka 26 Hodnoty pro výpočet nákladů na faktoring .....	80
Tabulka 27 Výpočet nákladů na faktoring.....	80

Tabulka 28 Zjednodušená rozvaha před zavedením faktoringu (rok 2020) .....	81
Tabulka 29 Zjednodušená rozvaha po zavedení faktoringu (rok 2020) .....	81
Tabulka 30 Dopad faktoringu na vybrané ukazatele (rok 2020) .....	82
Tabulka 31 Dopad na ukazatele rentability pomocí snížení nákladů (rok 2020) .....	90



## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Ukazatele rentability.....	60
Graf 2 Doba obratu závazků a pohledávek.....	63
Graf 3 Ukazatele likvidity.....	65
Graf 4 Altmanův model (Z-skóre).....	69
Graf 5 Index IN05.....	70
Graf 6 Kralickův Quicktest.....	72
Graf 7 Struktura tržeb a nákladů v roce 2020.....	87

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1 Rozvaha společnosti ADW AGRO, a. s. – Aktiva v tis. Kč .....	I
Příloha 2 Rozvaha společnosti ADW AGRO, a. s. - Pasiva v tis. Kč .....	IV
Příloha 3 Výkaz zisku a ztrát společnosti ADW AGRO, a. s. v tis. Kč .....	VII

**Příloha 1 Rozvaha společnosti ADW AGRO, a. s. – Aktiva v tis. Kč**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Rozvaha (v tis. Kč)		2016	2017	2018	2019	2020
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	482 873	387 942	373 054	362 220	333 963
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0	0
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	150 435	142 546	145 993	146 992	143 055
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	734	1 411	400	0	376
B. I. 1.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	0	0	0	0	0
B. I. 2.	Ocenitelná práva	0	1 411	400	0	0
B. I. 2. 1.	Software	290	1 411	400	0	0
B. I. 2. 2.	Ostatní ocenitelná práva	0	0	0	0	0
B. I. 3.	Goodwill	0	0	0	0	0
B. I. 4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	444	0	0	0	0
B. I. 5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	376
B. I. 5. 1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
B. I. 5. 2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	376
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	149 701	141 135	145 593	146 992	142 679
B. II. 1.	Pozemky a stavby	140 719	131 317	128 116	122 534	119 663
B. II. 1. 1.	Pozemky	9 732	8 521	8 521	8 110	8 236
B. II. 1. 2.	Stavby	130 987	122 796	119 595	114 424	111 427
B. II. 2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	13 211	12 162	19 708	23 308	24 291
B. II. 3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	-6 293	-6 198	-5 472	-4 747	-4 021
B. II. 4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	0	43	43	43	43
B. II. 4. 1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0	0
B. II. 4. 2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0	0
B. II. 4. 3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	43	43	43	43	43

B. II. 5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	3 811	3 198	5 854	2 703
B. II. 5. 1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	2 862	1 148	605	551
B. II. 5. 2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	2 651	949	2 050	5 249	2 152
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
B. III. 1.	Podíly-ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
B. III. 2.	Zápujčky a úvěry-ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
B. III. 3.	Podíly-podstatný vliv	0	0	0	0	0
B. III. 4.	Zápujčky a úvěry-podstatný vliv	0	0	0	0	0
B. III. 5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0	0
B. III. 6.	Zápujčky a úvěry-ostatní	0	0	0	0	0
B. III. 7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
B. III. 7. 1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
B. III. 7. 2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>330 812</b>	<b>243 964</b>	<b>225 940</b>	<b>213 844</b>	<b>189 076</b>
C. I.	Zásoby	55 936	60 434	76 592	70 054	54 149
C. I. 1.	Materiál	1 556	724	1 172	1 564	1 645
C. I. 2.	Nedokončená výroba a polotovary	0	0	0	0	0
C. I. 3.	Výrobky a zboží	49 347	45 529	70 423	63 935	44 128
C. I. 3. 1.	Výrobky	0	0	17	679	1 018
C. I. 3. 2.	Zboží	49 347	45 529	70 406	63 256	43 110
C. I. 4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0	0
C. I. 5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	5 033	14 181	4 997	4 555	8 376
C. II.	Pohledávky	263 043	157 084	127 620	130 195	125 403
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
C. II. 1. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
C. II. 1. 2.	Pohledávky-ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0

C. II. 1. 3.	Pohledávky-podstatný vliv	0	0	0	0	0
C. II. 1. 4.	Odložená daňová pohledávky	0	0	0	0	0
C. II. 1. 5.	Pohledávky-ostatní	0	0	0	0	0
C. II. 1. 5. 1.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0	0
C. II. 1. 5. 2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	0	0	0	0	0
C. II. 1. 5. 3.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0	0
C. II. 1. 5. 4.	Jiné pohledávky	0	0	0	0	0
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky	263 043	157 084	127 620	130 195	125 403
C. II. 2. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	219 595	137 713	121 048	123 820	121 908
C. II. 2. 2.	Pohledávky-ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
C. II. 2. 3.	Pohledávky-podstatný vliv	6 103	168	158	163	0
C. II. 2. 4.	Pohledávky-ostatní	37 354	19 203	6 414	6 212	3 495
C. II. 2. 4. 1.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0	0
C. II. 2. 4. 2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0	0
C. II. 2. 4. 3.	Stát-daňové pohledávky	36 058	6 161	2 984	4 247	2 750
C. II. 2. 4. 4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	598	100	68	60	56
C. II. 2. 4. 5.	Dohadné účty aktivní	402	689	234	177	16
C. II. 2. 4. 6.	Jiné pohledávky	1 927	12 253	3 128	1 728	673
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	11 833	0	0	0	0
C. III. 1.	Podíly-ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
C. III. 2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky	11 833	26 446	21 728	13 595	9 524
C. IV. 1.	Peněžní prostředky v pokladně	269	245	402	317	241
C. IV. 2.	Peněžní prostředky na účtech	11 564	26 201	21 326	13 278	9 283
<b>D.</b>	<b>Časové rozlišení aktiv</b>	1 626	1 432	1 121	1 384	1 832
D. 1.	Náklady příštích období	512	929	716	720	515
D. 2.	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0	0
D. 3.	Příjmy příštích období	1 114	503	405	664	1 317

**Příloha 2 Rozvaha společnosti ADW AGRO, a. s. - Pasiva v tis. Kč**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Rozvaha (v tis. Kč)		2016	2017	2018	2019	2020
	<b>PASIVA CELKEM</b>	482 873	387 942	373 054	362 220	333 963
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	168 895	150 744	134 266	131 512	125 292
A. I.	Základní kapitál	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
A. I. 1.	Základní kapitál	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
A. I. 2.	Vlastní podíly (-)	0	0	0	0	0
A. I. 3.	Změny základního kapitálu	0	0	0	0	0
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	134 057	134 057	134 058	136 226	136 226
A. II. 1.	Ážio	0	0	0	0	0
A. II. 2.	Kapitálové fondy	134 057	134 057	134 058	136 226	136 226
A. II. 2. 1.	Ostatní kapitálové fondy	207 938	207 938	207 939	210 107	210 107
A. II. 2. 2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	0	0	0	0	0
A. II. 2. 3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	0	0	0	0	0
A. II. 2. 4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	-73 881	-73 881	-73 881	-73 881	-73 881
A. II. 2. 5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací	0	0	0	0	0
A. III.	Fondy ze zisku	200	200	200	200	200
A. III. 1.	Ostatní rezervní fondy	200	200	200	200	200
A. III. 2.	Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření z minulých let (+/-)	13 591	13 591	14 487	-1 991	-6 913
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk z minulých let	13 591	13 591	14 487	0	0
A. IV. 2.	Neuhrazená ztráta z minulých let (-)	0	0	0	-1 991	-6 913
A. IV. 3.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	0	0	0	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření z běžného účetního období	19 047	896	-16 479	-4 923	-6 221
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku (-)	0	0	0	0	0
<b>B. + C.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	292 741	234 324	237 513	229 874	204 041

B.	Rezervy	0	0	0	0	0
B. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0	0	0
B. 2.	Rezerva na daň z příjmu	0	0	0	0	0
B. 3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0	0
B. 4.	Ostatní rezervy	0	0	0	0	0
C.	Závazky	292 741	234 324	237 513	229 874	204 041
C. I.	Dlouhodobé závazky	77 912	76 965	79 341	91 094	93 024
C. I. 1.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
C. I. 1. 1.	Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0	0
C. I. 1. 2.	Ostatní dluhopisy	0	0	0	0	0
C. I. 2.	Závazky k úvěrovým institucím	2 361	1 371	5 784	5 111	9 447
C. I. 3	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0	0
C. I. 4.	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0	0
C. I. 5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
C. I. 6	Závazky-ovládaná nebo ovládající osoba	64 777	64 752	64 752	77 236	74 188
C. I. 7.	Závazky-ostatní	0	0	0	0	0
C. I. 8.	Odložený daňový závazek	10 774	10 842	8 805	8 747	9 389
C. I. 9.	Závazky-ostatní	0	0	0	0	0
C. I. 9. 1.	Závazky ke společníkům	0	0	0	0	0
C. I. 9. 2.	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0	0
C. I. 9. 3	Jiné závazky	0	0	0	0	0
C. II.	Krátkodobé závazky	214 829	157 359	158 172	138 780	111 017
C. II. 1.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0	0
C. II. 1. 1.	Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0	0
C. II. 1. 2.	Ostatní dluhopisy	0	0	0	0	0
C. II. 2.	Závazky k úvěrovým institucím	76 821	60 871	53 323	76 217	71 530
C. II. 3.	Krátkodobé přijaté zálohy	64	42	184	323	174
C. II. 4.	Závazky z obchodních vztahů	96 305	53 715	85 376	52 808	33 012

C. II. 5.	Krátkodobé směnky k úhradě	0	0	0	0	0
C. II. 6.	Závazky-ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
C. II. 7.	Závazky-podstatný vliv	2 410	2 414	2 494	0	0
C. II. 8.	Závazky ostatní	39 229	40 317	16 795	9 432	6 301
C. II. 8. 1.	Závazky ke společníkům	28 059	24 047	10 267	3 500	0
C. II. 8. 2.	Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0	0
C. II. 8. 3.	Závazky k zaměstnancům	913	882	620	1 112	1 169
C. II. 8. 4.	Závazky se sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	581	554	373	667	343
C. II. 8. 5.	Stát-daňové závazky a dotace	0	0	0	175	199
C. II. 8. 6.	Dohadné účty pasivní	3 812	3 530	2 448	2 877	2 602
C. II. 8. 7.	Jiné závazky	5 864	11 304	3 087	1 101	1 988
<b>D.</b>	<b>Časové rozlišení pasiv</b>	21 237	2 874	1 275	834	4 630
D. 1.	Výdaje příštích období	21 237	2 874	1 275	809	4 605
D. 2.	Výnosy příštích období	0	0	0	25	25



**Příloha 3 Výkaz zisku a ztrát společnosti ADW AGRO, a. s. v tis. Kč**

Zdroj: (Vlastní zpracování dle výroční zprávy společnosti ADW AGRO, a. s.)

Výkaz zisku a ztráty (v tis. Kč)		2016	2017	2018	2019	2020
I.	Tržby za prodej výrobků a služeb	42 040	27 027	25 622	40 631	58 884
II.	Tržby za prodej zboží	1 571 645	1 047 677	755 236	808 950	739 241
A.	Výkonová spotřeba	1 548 000	1 046 587	770 812	819 198	761 039
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	1 493 896	986 534	719 512	756 429	686 403
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	11 743	7 868	7 118	23 720	30 431
A. 3.	Služby	42 361	52 185	44 182	39 049	44 205
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	0	0	-106	-829	-1 764
C.	Aktivace (-)	-240	-57	-51	-152	-2 202
D.	Osobní náklady	34 969	24 456	20 048	23 203	27 911
D. 1.	Mzdové náklady	25 946	18 292	14 667	17 070	20 747
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	8 497	6 164	5 381	6 133	7 164
D. 2. 1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	8 497	5 778	5 032	5 758	6 633
D. 2. 2.	Ostatní náklady	526	386	349	375	531
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	10 519	-4 603	-5 472	11 931	11 451
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	12 998	11 825	12 239	13 203	14 083
E. 1. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku-trvalé	12 998	11 825	12 239	13 203	14 083
E. 1. 2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku-dočasné	0	0	0	0	0
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	30	125	-125	0	0
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	-2 509	-16 553	-17 586	-1 272	-2 632
III.	Ostatní provozní výnosy	32 156	38 213	22 483	11 776	7 304
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	11 487	14 475	80	1 098	639
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	2 244	436	202	835	144
III. 3.	Jiné provozní výnosy	18 425	23 302	22 201	9 843	6 521
F.	Ostatní provozní náklady	26 857	43 945	37 293	10 024	9 456

F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	4 967	5 961	0	919	353
F. 2.	Zůstatková cena prodaného materiálu	1 290	26	15	37	50
F. 3.	Daně a poplatky	1 429	945	925	1 076	1 867
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	256	256	256	0	0
F. 5.	Jiné provozní náklady	18 915	36 757	36 097	7 992	7 186
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	25 736	2 589	-19 183	-2 018	-462
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku-podíly	0	0	0	0	0
IV. 1.	Výnosy z podílů-ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů	0	0	0	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0	0	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku-ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0	0
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0	0	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	21	6	148	5	2
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy-ovládaná a ovládající osoba	17	6	148	5	2
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	4	0	0	0	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0	0	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	1 850	1 377	1 900	3 007	3 343
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady-ovládaná nebo ovládající osoba	229	80	80	150	332
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	1 621	1 297	1 820	2 857	3 011
VII.	Ostatní finanční výnosy	1 963	2 369	6 067	2 551	6 217
K.	Ostatní finanční náklady	4 065	2 623	3 648	2 511	7 993
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-3 931	-1 625	667	-2 962	-5 117

**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	21 805	964	-18 516	-4 980	-5 579
L.	Daň z příjmu	2 758	68	-2 037	-58	642
L. 1.	Daň z příjmu splatná	3 611	0	0	0	0
L. 2.	Daň z příjmu odložená (+/-)	-853	68	-2 037	-58	642
**	Výsledek hospodaření po zdaněním (+/-)	19 407	896	-16 479	-4 922	-6 221
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	0	0	0	0	642
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	19 047	896	-16 479	-4 992	-6 221
*	Čistý obrat za účetní období	1 647 825	1 115 292	809 556	863 913	811 648