

# Fúze obchodních společností v oblasti zemědělství

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Dr. Ing. Jana Gláserová

Bc. Sabina Mašová

Brno 2017



## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí této bakalářské práce Dr. Ing. Janě Gláserové, za odborné vedení, poskytnuté informace, možnost konzultování zpracování bakalářské práce a ostatní cenné rady, které mi poskytla. Dále bych chtěla poděkovat svému příteli a rodině za podporu během mého studia.



### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem tuto práci: **Fúze obchodních společností v oblasti zemědělství** vypracovala samostatně a veškeré použité prameny a informace jsou uvedeny v seznamu použité literatury. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů, a v souladu s platnou *Směrnicí o zveřejňování vysokoškolských závěrečných prací*.

Jsem si vědoma, že se na moji práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, a že Mendelova univerzita v Brně má právo na uzavření licenční smlouvy a užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 Autorského zákona.

Dále se zavazuji, že před sepsáním licenční smlouvy o využití díla jinou osobou (subjektem) si vyžádám písemné stanovisko univerzity o tom, že předmetná licenční smlouva není v rozporu s oprávněnými zájmy univerzity, a zavazuji se uhradit případný příspěvek na úhradu nákladů spojených se vznikem díla, a to až do jejich skutečné výše.

V Brně dne 22. května 2017

---



## **Abstract**

Mašová, S. Mergers of Companies in the Agriculture. Bachelor thesis. Brno: Mendel University, 2016.

This bachelor thesis is focused on mergers of companies in the specific sector of the Czech economy, which is agriculture. At first, the current state of the transformation of business companies, the position of agriculture in the Czech Republic and the position of mergers in this sector was described, through literature review. The second part of this work summarizes the process of merger on particular companies. The Impacts of the merger on the significant items of the financial statements and the impact on the company's management were determined.

## **Keywords**

Merger, Agriculture, Company Transformations, Successor Company, Disappearing company, Financial Statement

## **Abstrakt**

Mašová, S. Fúze obchodních společností v zemědělství. Bakalářská práce. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2017.

Uvedená bakalářská práce je zaměřena na fúze obchodních společností ve specifické oblasti české ekonomiky, kterou je zemědělství. Nejprve je popsán současný stav problematiky přeměn obchodních společností, postavení zemědělství v České republice a fúzí v tomto odvětví, a to prostřednictvím literární rešerše. Ve druhé části je shrnut proces fúze na konkrétních společnostech. Stanoveny jsou dopady fúze na významné položky účetní závěrky a na hospodaření společnosti.

## **Klíčová slova**

Fúze, zemědělství, přeměny obchodních společností, nástupnická společnost, zanikající společnost, účetní závěrka





# Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod</b>	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Cíl práce a metodika</b>	<b>12</b>
2.1	Cíl práce.....	12
2.2	Metodika.....	12
<b>3</b>	<b>Literární přehled</b>	<b>15</b>
3.1	Spojování obchodních společností a družstev .....	15
3.2	Právní úprava přeměn.....	16
3.3	Druhy přeměn obchodních společností.....	17
3.4	Fúze a jejich dělení.....	18
3.4.1	Fúze sloučením.....	18
3.4.2	Fúze splynutím .....	20
3.4.3	Dělení fúzí .....	20
3.5	Důležité termíny vztahující se k fúzím.....	21
3.5.1	Projekt přeměny.....	21
3.5.2	Rozhodný den .....	23
3.5.3	Účetní závěrka.....	24
3.5.4	Zahajovací rozvaha .....	25
3.5.5	Výměnný poměr podílů .....	26
3.5.6	Ocenění jmění.....	26
3.6	Motivy fúzí .....	27
3.7	Zemědělství, jeho specifika a fúze v tomto odvětví.....	29
3.7.1	Rostlinná výroba .....	30
3.7.2	Živočišná výroba.....	31
3.7.3	Specifika zemědělské činnosti.....	31
3.7.4	Zemědělské podnikání z hlediska právní formy subjektů .....	32
3.7.5	Fúze v zemědělství.....	33

---

<b>4</b>	<b>Konkrétní fúze obchodních společností</b>	<b>36</b>
4.1	Představení společností.....	36
4.1.1	ZEM, a. s., nástupnická společnost.....	37
4.1.2	PORKY Nový Bydžov, s. r. o., zanikající společnost .....	37
4.2	Průběh fúze.....	38
4.3	Účetní souvislosti fúze.....	40
4.3.1	Konečné účetní závěrky.....	40
4.3.2	Zahajovací rozvaha nástupnické společnosti a změny významných položek .....	42
4.3.3	Změny ve výkazu zisku a ztráty .....	45
4.4	Vývoj hospodaření společnosti a ekonomické ukazatele .....	47
4.4.1	Rentabilita.....	47
4.4.2	Likvidita .....	49
4.4.3	Ukazatelé obrátu.....	50
4.4.4	Zadluženost společnosti .....	51
<b>5</b>	<b>Diskuze</b>	<b>52</b>
<b>6</b>	<b>Závěr</b>	<b>55</b>
<b>7</b>	<b>Literatura</b>	<b>56</b>
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků</b>	<b>61</b>
<b>9</b>	<b>Seznam tabulek</b>	<b>62</b>
<b>A</b>	<b>Fúze v zemědělství v roce 2016</b>	<b>65</b>
<b>B</b>	<b>Vývoj v ukazatelů v odvětví</b>	<b>66</b>

# 1 Úvod

Předkládaná práce je zaměřena na fúze obchodních společností, které jsou v současné době často zmiňovaným tématem, a to především ve vztahu k probíhající globalizaci, v jejímž důsledku společnosti čelí stále větší konkurenci. Jednou z možností, kterou může společnost zvolit pro posílení svojí pozice na trhu, je spojení se s jinou společností a fungovat dále v podobě jednoho ekonomického subjektu. Tuto cestu označujeme pojmem fúze. Fúze je jednou z forem přeměn obchodních společností, přičemž dalšími formami přeměn jsou rozdělení společnosti, převod jmění na společníka, změna právní formy společnosti a přeshraniční přemístění sídla.

Počet fúzí v české ekonomice stále roste a tato práce sleduje, zda je tomu stejně i ve specifickém odvětví naší ekonomiky, kterým je zemědělství. Podíl zemědělství na celkovém HDP pomalu klesá a klesá i množství osob v zemědělství zaměstnaných. Proto bude zajímavé sledovat vývoj spojování podniků v zemědělství – zda počet fúzí v tomto odvětví klesá, stejně jako podíl zemědělství na HDP nebo naopak roste, jako počet fúzí v celé ekonomice. Prostřednictvím literární rešerše je v práci popsán současný stav fúzí v oblasti zemědělství a vyjádřen vývoj počtu fúzí realizovaných za posledních 8 let, přičemž počet uskutečněných fúzí v zemědělství roce 2016 byl získán vlastní analýzou informací z Obchodního věstníku a Obchodního rejstříku. Praktická část práce je pak zaměřena na posouzení dopadu konkrétní fúze na zúčastněné společnosti, a to prostřednictvím změn v účetních závěrkách a v hospodaření společností.

Nejen posílení konkurenceschopnosti, tedy posílení postavení společnosti na trhu je motivem pro realizaci tohoto náročného procesu. Často zmiňovaným cílem fúze je zvyšování efektivity, zvyšování zisku, snižování administrativních nákladů, zjednodušení vlastnické struktury či daňová optimalizace (avšak daňový motiv nesmí být hlavním motivem fúze). Realizace fúze však splnění těchto cílů, přes dodržení všech zákonných požadavků a různých doporučení nezaručuje a v realitě se tak často setkáváme s neúspěchem a úspěšná je asi polovina realizovaných fúzí (Koller, 2000; Synek, 2007). Efektivnost fúzí bývá hodnocena například prostřednictvím vybraných ukazatelů finanční analýzy, které jsou využity i v této práci.

Realizace fúze je velmi náročným procesem, který je upraven mnoha právními normami, podle kterých je nutné postupovat. Výchozími prameny právní úpravy fúzí jsou především zákon č. 125/2008 Sb., o přeměnách obchodních společností a družstev a zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, které upravují základní pojmy a souvislosti přeměn obchodních společností. Důležitý je také zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, který je upravuje například změny kapitálu, spojené s přeměnou (snížení základního kapitálu). Tato problematika však zasahuje také do mnoha oblastí, proto je právní úprava obsažena i v dalších právních předpisech.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Tato práce se zabývá fúzemi v oblasti zemědělství, přičemž cílem práce je na základě analýzy právních a účetních souvislostí konkrétní fúze stanovit její dopad na významné položky účetní závěrky a prostřednictvím vybraných ukazatelů finanční analýzy zhodnotit, zda a jaký měla fúze vliv na vývoj hospodaření společnosti. Tyto údaje budou také srovnány s vývojem v celém odvětví zemědělství.

Prvním dílčím cílem této práce je shrnutí současného stavu problematiky přeměn obchodních společností, postavení zemědělství v České republice a fúzí v tomto odvětví s využitím zákonů české právní úpravy a odborné literatury vztahující se k tomuto širokému tématu, což bude obsahem literární rešerše.

Dalším dílčím cílem této bakalářské práce je zjištění počtu realizovaných fúzí v zemědělství v roce 2016 s využitím informací obsažených v Obchodním věstníku, kde jsou zveřejňovány všechny uskutečněné fúze za vybrané období, a potažmo Obchodního rejstříku, podle něhož bude ověřeno, zda se jedná o společnosti podnikající v zemědělství.

### 2.2 Metodika

V bakalářské práci je použita především metoda analýzy, syntézy, deskripce a interpretace. Práce je členěna na kapitoly a podkapitoly.

V první části bakalářské práce, kterou tvoří literární rešerše, je s využitím zákonů, odborné literatury a internetových zdrojů popsána problematika fúzí obchodních společností a družstev se zaměřením na oblast zemědělství, a dále je popsán současný stav zkoumané problematiky. Literární rešerše také obsahuje vymezení právní úpravy přeměn obchodních společností se zaměřením na fúze, vymezení základních pojmů, vztahujících se k fúzí a vymezení zemědělství spolu s vývojem fúzí v tomto odvětví.

Pro nastínění současné situace fúzí v oblasti zemědělství byl zjištěn počet uskutečněných fúzí v roce 2016, spolu s dalšími podstatnými informacemi prostřednictvím Obchodního věstníku a Obchodního rejstříku. Jedná se o časově velmi náročný proces, který však bylo nutné absolvovat pro shrnutí současného stavu fúzí v zemědělství. Informace o počtu fúzí z předchozích let byly získány z dříve provedené analýzy.

V **Obchodním věstníku**, který je dostupný na webové adrese <https://ov.ihned.cz/> a je spravován Ministerstvem vnitra České republiky, byla nejprve zadána omezující kritéria vyhledávání (vyhledávaná rubrika – fúze a rozdělení v celé ČR, období od 1. 1. 2016). Následným výstupem tohoto vyhledávání jsou záznamy všech fúzí realizovaných na území České republiky v období od 1. 1. 2016 do 31. 12. 2016. Tyto záznamy byly následně analyzovány a na základě posouzení jednotlivých společností prostřednictvím **Obchodního rejstříku**, který

je dostupný na webové adrese <https://or.justice.cz/>, byly vybrány pouze ty fúze, které byly uskutečněny v oblasti zemědělství (předmětem činnosti je zemědělská výroba, služby do zemědělství apod.)

Pro druhou část práce (praktickou část) byla vybrána konkrétní fúze, která byla v minulosti dokončena a informace o ní jsou veřejně dostupné v Obchodním rejstříku (Sbírkách listin zúčastněných společností). Poté je provedena analýza dostupných dokumentů (především účetních závěrek a výročních zpráv), a komparací těchto dokumentů jsou posouzeny dopady fúze na významné položky účetní závěrky.

Důvodem pro realizaci fúzí společností je nejčastěji zvýšení efektivity, avšak pro měření efektivity fúze nebyly dosud vytvořeny jednotné postupy. Možné přístupy k měření efektivity a výkonnosti fúze vymezil ve své práci Hoang Long Pham (2014), kde mimo jiné uvádí **účetní přístup** k tomuto měření. Ten zahrnuje měření rentability, likvidity, zvyšování tržeb a analýzu obalu dat. V této jsou využity ukazatele pro zjištění rentability a likvidity, dále přehled o vývoji tržeb a přidány jsou také ukazatele obratu a zadluženosti společnosti, a to z důvodu komplexnějšího pohledu na fúzi.

Pro posouzení hospodaření společnosti jsou v práci využity následující poměrové ukazatele, které jsou zjištěny prostřednictvím uvedených vzorců (Knápková a Pavelková, 2010; Strouhal, 2006; Sedláček, 2007).

### Ukazatelé rentability [%]

Rentabilita aktiv (ROA):

$$ROA = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Cellková aktiva}} * 100$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE):

$$ROE = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Vlastní kapitál}} * 100$$

Rentabilita tržeb (ROS):

$$ROS = \frac{\text{Čistý zisk}}{\text{Tržby}} * 100$$

### Ukazatelé likvidity

Běžná likvidita (CR):

$$CR = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobá pasiva}}$$

Pohotová likvidita (QAR):

$$QAR = \frac{\text{Oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{Krátkodobá pasiva}}$$

Okamžitá likvidita (CPR):

$$CR = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobá pasiva}}$$

**Ukazatelé obratu**

Obrat aktiv:

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Celková aktiva}}$$

Obrat zásob:

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Zásoby}}$$

**Ukazatelé zadluženosti [%]**

Celková zadluženost společnosti:

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Celková aktiva}} * 100$$

Zadluženost vlastního kapitálu:

$$\text{Zadluženost VK} = \frac{\text{Cizí zdroje}}{\text{Vlastní kapitál}} * 100$$

Do uvedených vzorců budou dosazeny údaje z účetních závěrek společností. Vývoj hodnot ukazatelů je vyhodnocen vzhledem k doporučeným hodnotám, které jsou blíže specifikovány v praktické části této práce. Pro srovnání jsou ukazatele vypočítány také z údajů dostupných na Zemědělské účetní datové síti FADN, kde jsou uváděny hospodářské výsledky zemědělského podnikání právnických osob dle účetních výkazů – využity jsou konkrétně vybrané položky výsledku hospodaření a vybrané položky aktiv a pasiv právnických osob, za celou ČR. Pro posouzení efektivnosti fúze, jako takové, se má za to, že pokud se ukazatele vyvíjí po fúzi žádoucím směrem, byla fúze společností úspěšná.

## 3 Literární přehled

### 3.1 Spojování obchodních společností a družstev

Tato práce je zaměřena na fúze obchodních společností v oblasti zemědělství a pro jejich vymezení, jakožto jednu z přeměn obchodních společností, tak jak jsou chápány v českém pojetí, je vhodné nejprve vymezit další pojmy, které se k této oblasti zájmu vztahují. Nejprve bude vysvětlen pojem podnikové kombinace, dále pojem akvizice a na závěr samotné přeměny obchodních společností.

**Podniková kombinace** je podle standardu IFRS 3 chápána jako „*transakce nebo jiná událost, ve které nabyvatel získává kontrolu nad jedním či několika podniky.*“ Podnikové kombinace jsou tedy transakce, které vedou ke vzniku jednoho ekonomického celku, nezohledňují však způsob, jakým je tato transakce realizována (Skálová, 2015). Z definice standardu je pak možné vyvodit, že podnikovými transakcemi jsou nejen fúze, ale i majetkové a kapitálové akvizice.

Pojem **akvizice** je často používán v zahraniční literatuře, kdy je využíván ve spojení „*Mergers and Acquisitions*“, tady jako duální pojem. Akvizice je obecným pojmem, jenž zahrnuje nejen fúze, ale i jiné způsoby získávání majetku (např. koupi jiného podniku či nabytí majetkových podílů). Tento pojem nejčastěji využívají finanční instituce, poradenské i auditorské společnosti, které pravidelně vyhodnocují vývoj aktivit na světových trzích, které jsou spojeny s fúzemi a akvizicemi (Sedláček, 2013). V českém prostředí je akvizicí chápán proces získávání či nabytí – získání nového podniku pod svoji kontrolu. Akvizice může být provedena prostřednictvím převzetí nebo odkoupením rozhodujícího podílu akcií v cílové společnosti. Tento postup může být předem dohodnutý, tedy přátelský, nebo naopak nepřátelský (Skálová, 2015). Postupy fúzí a akvizic mají společný cíl, kterým je zvýšení hodnoty pro akcionáře (majitele, podílníky). Důsledky těchto procesů jsou často také stejné, stejně jako motivace pro jejich uskutečnění (Smrčka, 2013). Při fúzích však vždy dochází k zániku některého (alespoň jednoho) ze zúčastněných subjektů a dochází při nich k převodu vlastnických práv.

V české právní úpravě jsou **fúze** spolu s dalšími procesy, kterými může podnik projít, zastřešovány pojmem **přeměny**, který kromě fúzí zahrnuje další 4 formy transformací podniku. Přeměny obchodních společností a družstev jsou vlastnickými transakcemi, které tvoří část podnikových kombinací a Vomáčková (2009) je definuje jako vznik, změnu nebo zánik právních subjektů, které daný podnik provozují. Přesná definice však vychází z Nového občanského zákoníku (zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník), který je účinný od 1. 1. 2014 a v § 174-184 jsou vymezeny základní pojmy týkající se této problematiky.

Speciální úprava této problematiky je obsahem zákona o přeměnách obchodních společností a družstev (zákon č. 152/2008 Sb.) a vymezuje tedy celkem 5 forem přeměn. Jsou jimi fúze, převzetí jmění jediným společníkem, rozdělení společnosti, změna právní formy společnosti a přeshraniční změna sídla společnosti. Fúze a rozdělení společnosti sloučením lze za podnikové kombinace považovat

pouze za určitých okolností. Sloučení a splynutí bude podnikovou kombinací, jen pokud je realizováno nezávislymi společnostmi (Skálová, 2015).

Kromě uvedeného zákona je problematika přeměn obchodních společností obsažena ve větším množství právních pramenů. Toto blíže řeší následující kapitola.

### 3.2 Právní úprava přeměn

Problematika přeměn obchodních společností je obsažena v řadě zákonů, účinných na území České republiky. V minulosti právní úpravu přeměn obchodních společností upravoval obchodní zákoník (zákon č. 513/1991 Sb.), který byl však v roce 2008 nahrazen zákonem o přeměnách obchodních společností a družstev, který postupně prochází novelizacemi, souvisejícími například s implementací směrnic Evropské unie v roce 2011. Konkrétně se tyto změny týkaly snahy snížit administrativní zátěž a zvýšit konkurenceschopnost společností, které se k přeměnám rozhodly (Skálová, 2015).

V současné době je tedy **právní úprava** přeměn podle Salachové a kol. (2014) obsažena především:

- v zákoně č. 152/2008 Sb., o přeměnách obchodních společností a družstev, ve znění pozdějších předpisů, který byl již zmíněn v předchozí kapitole a jeho obsahem jsou obecné informace o přeměnách;
- v zákoně č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník (NOZ), který uvádí obecná ustanovení o přeměnách všech právnických osob – základní pojmy a souvislosti;
- v zákoně č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, pro otázky neřešené zvláštním předpisem;
- v zákoně č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob, vzhledem k tomu, že projekt fúze, účetní závěrky společností i zahajovací rozvaha musí být ve veřejném rejstříku zveřejněny;
- ve vyhlášce č. 323/2013 Sb., o náležitostech formulářů na podávání návrhů na zápis, změnu nebo výmaz údajů do veřejného rejstříku a o zrušení některých vyhlášek;
- v zákoně č. 143/2001 Sb., o ochraně hospodářské soutěže a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

**Účetní problematika** je taktéž podle Salachové a kol. (2014) v České republice řešena:

- zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů a jeho prováděcí vyhlášce č. 500/2002 Sb.,
- zákonem č. 93/2009 Sb., o auditorech a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,



- Českými účetními standardy.

V souvislosti s přeměnou společnosti je důležitá také **správa daní**, jejíž právní úprava spadá pod zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád. Dále je **daňová problematika** upravena v zákoně č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, který je důležitý pro zdanění příjmů právnických osob účastnících se zvolené přeměny.

Pro úspěšné provedení plánované přeměny obchodní společnosti je nezbytné vyřešit stránku právní, účetní i daňovou, a proto je problematika řešena zákony z různých odvětví (Skálová, 2015).

### 3.3 Druhy přeměn obchodních společností

Podstatou přeměn obchodních společností je spojování či rozdělování společností nebo družstev, převod jmění na společníka, změna právní formy nebo přeshraniční přemístění sídla společnosti. Tyto úkony jsou pak dále děleny.

V současné době jsou podle § 1 zákona č. 125/2008 Sb., o přeměnách obchodních společností a družstev rozlišovány:

- **Fúze**, které mohou mít formu sloučení, či splynutí. Blíže jsou fúze popsány v kapitole 3.4.
- **Rozdělení** společnosti, u kterého jsou také rozlišovány dvě formy, přičemž se jedná o rozštěpení nebo odštěpení.

Při **rozštěpení** společnosti rozdělovaný subjekt zanikne a jeho jmění přechází na více nových subjektů, které pro tento účel vznikají (rozštěpení se vznikem nových společností, popřípadě družstev) nebo na více subjektů, které již existují (rozštěpení sloučením).

**Odštěpením** rozdělovaná společnost nebo družstvo nezaniká, ale část jejího jmění přechází buď na jednu nebo více vznikajících společností (odštěpení se vznikem nové nebo nových společností či družstev); na jednu nebo více společností, které již existují (odštěpení sloučením) nebo kombinací těchto dvou uvedených forem (Salachová a kol., 2014).

- **Převod jmění na společníka** je možný pouze u obchodních společností, nikoliv u družstev, jelikož u těch je tento postup ze zákona zakázaný. Převod jmění na společníka spočívá v rozhodnutí společníků nebo příslušného orgánu obchodní společnosti, že jmění této společnosti převezme jediný společník, který musí být ke dni vyhotovení projektu i ke dni podání návrhu zápisu této skutečnosti do obchodního rejstříku podnikatelem. Ostatním společníkům je pak tento přejímající společník povinen poskytnout vypořádání v penězích.
- **Změna právní formy** je od ostatních odlišná jednotlivými kroky při její realizaci. Právnická osoba při této operaci nezaniká, její jmění nepřechází na právního nástupce, ale pouze se mění její vnitřní právní poměry spolu s postavením jejích společníků. Může dojít ke změně z jedné právní formy spo-

lečnosti na druhou nebo ke změně obchodní společnosti na družstvo a naopak, pokud nestanoví zákon o přeměnách či speciální zákon jinak (Salachová, Vítek, 2013).

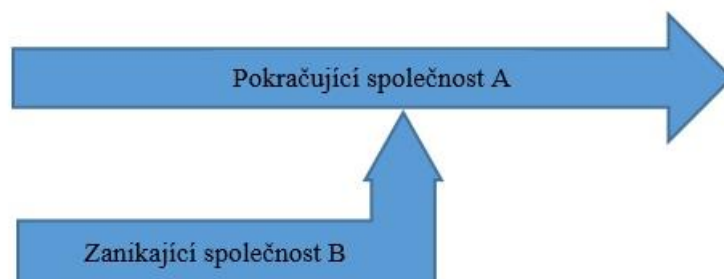
- **Přeshraniční přemístění sídla** společnosti spočívá v přesunu sídla právnické osoby z jiného členského státu Evropské unie (případně Evropského hospodářského prostoru) do České republiky nebo naopak české společnosti nebo družstva do zahraničí. Při tomto přemístění nedochází k zániku původního subjektu a vzniku nového. Při přemístění sídla české právnické osoby do zahraničí je nutné brát zřetel na tamní zákony, přesto že se bude i po přemístění řídit osobní statut a právní forma českým právem, pokud nestanoví jinak právo státu, do kterého se sídlo přemísťuje (Salachová, Vítek, 2013).

### 3.4 Fúze a jejich dělení

Při fúzi dochází vždy k zániku některého, alespoň jednoho, ze zúčastněných subjektů (společnosti nebo družstva). Tento zánik však není spojen s likvidací subjektu, jelikož jeho jmění přechází na univerzálního nástupce – nástupnickou společnost nebo družstvo. Nástupnická společnost přebírá všechnen majetek a závazky zanikajícího subjektu a vstupuje do právního postavení této zanikající společnosti. Přebírá tak všechny její práva a povinnosti; to je rozdíl od akvizic, při kterých dochází ke vzniku mateřských a dceřiných společností (Josková, 2012). Nejčastěji je fúze realizována formou sloučení, což dokazují analýzy provedené v závěrečných pracích, odborných člancích a literatuře zabývající se touto problematikou. Fúze sloučením je realizována téměř u 98 % fúzí v České republice (Gläserová a kol., 2017).

#### 3.4.1 Fúze sloučením

Při **fúzi sloučením** zaniká společnost nebo družstvo (může jich být i více) a jmění zanikajícího subjektu přechází na nástupnický subjekt. Nástupnickou společností je již existující subjekt, který dále pokračuje v podnikání. Schéma fúze sloučením je zobrazeno na obrázku č. 1.



Obr. 1 Znárodnění fúze sloučením

Vzorcem by bylo možné fúzi sloučením znázornit jako:  $A + B = A$ . Fúze sloučením může být uskutečněna mezi osobními či kapitálovými společnostmi, ne však napříč (například mezi společnostmi s ručením omezeným a veřejnou obchodní společností). Mezi dvěma kapitálovými společnostmi může dojít k fúzi rozdílných právních forem, což je označováno jako fúze křížová. Stejně je tomu i u fúzi osobních společností, kdy může dojít k fúzi mezi veřejnou obchodní společností (v. o. s.) a komanditní společností (k. s.). Možnosti fúze jsou zobrazeny v následující tabulce (Skálová, 2015).

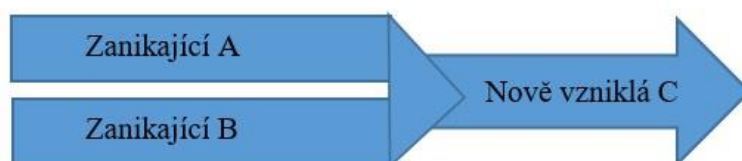
Tab. 1 Právní forma nástupnických a zanikajících společností

Zúčastněná společnost (A)	Zúčastněná zanikající společnost (B)	Nástupnická společnost (A)	Ustanovení zákona o přeměnách
v.o.s.	v.o.s.	v.o.s.	§ 66 odst. 1
v.o.s.	v.o.s.	KS	§ 86 odst. 3
v.o.s.	k.s.	v.o.s.	§ 86 odst. 1
k.s.	k.s.	k.s.	§ 66 odst. 1
k.s.	k.s.	v.o.s.	§ 87 odst. 3
k.s.	v.o.s.	k.s.	§ 87 odst. 1
s.r.o.	s.r.o.	s.r.o.	§ 66 odst. 1
s.r.o.	s.r.o.	a.s.	§ 154
s.r.o.	a.s.	s.r.o.	§ 154
a.s.	a.s.	a.s.	§ 66 odst. 1
a.s.	a.s.	s.r.o.	§ 154
a.s.	s.r.o.	a.s.	§ 154

Zdroj: Sedláček (2014)

### 3.4.2 Fúze splynutím

Druhou formou fúze je **fúze splynutím**, při níž dochází k zániku všech fúzujících společností a jejich jmění přechází na nástupnickou společnost nebo družstvo, které nově vzniká za tímto účelem, na rozdíl od předchozí formy. Nově vzniklá společnost (družstvo) pak vstupuje do právního postavení zanikajících subjektů (Salachová a kol., 2014). Postup zobrazuje schéma na obrázku č. 2.



Obr. 2 Znáznornění fúze splynutím

Tento postup by opět bylo možné vyjádřit vzorcem, a to jako  $A+B=C$ . Fúze splynutím je vhodnější pro menší podniky, které se rozhodnou pokračovat, jako nová (neznámá) společnost, tedy i pod novým názvem.

Splynout mohou opět jen obchodní společnosti stejné právní formy (Sedláček, 2014).

### 3.4.3 Dělení fúzí

Fúze je také možné, podle Smrčka (2013), rozlišovat dle jejich **typů** na horizontální, vertikální, konglomerátní a kongenerické.

- Při **horizontální** fúzi dochází ke sloučení, či splynutí společností podnikajících ve stejném tržním segmentu, jde o segmentovou shodu. Jako příklad může posloužit spojení dvou zemědělských výrobců do jednoho ekonomického celku.
- **Vertikální** fúzí je myšleno spojení podniků, které se ve výrobním řetězci následují a přímo či nepřímo tak na sebe navazují.
- **Kongenerické** fúze jsou složitější než předešlé dvě formy, jelikož fúzují dvě společnosti, které působí ve stejném odvětví, produkují však zcela či částečně odlišné produkty. Je zde tedy prostor pro dohady, zda jde v některých případech o fúze kongenerické, či horizontální – například podle míry vzájemné substituce jednotlivých produktů – čím bližší substituty, tím spíše se jedná o horizontální a naopak (Vochozka a Mulač, 2012).
- Naproti tomu u **konglomerátní** fúze probíhá spojení výrobců z odlišných odvětví, vyrábějících odlišné produkty, které se neobjevují ve stejném výrobním

řetězci. Riziko ovlivnění hospodářské soutěže je u nich minimální. V realitě se jedná například o výrobce sportovních potřeb a výrobce mobilních telefonů.

Jednotlivé fúze jsou dle určitých kritérií důsledně kontrolovány a posuzovány antimonopolním úřadem, přičemž v České republice je tímto úřadem Úřad pro ochranu hospodářské soutěže, který zabraňuje narušení či omezení soutěže v důsledku fúze (Smrčka, 2013).

### 3.5 Důležité termíny vztahující se k fúzím

S procesem fúzí je spojeno několik termínů, které je nutné pro správnou orientaci v této problematice znát a budou přiblíženy v rámci této kapitoly. Jedná se především o projekt přeměny, jenž je základním podkladem, respektive dokumentem, každé přeměny. V rámci projektu musí být stanoven rozhodný den přeměny, což je termín, který bude také specifikován. Dále je vysvětlena podstata výměnného podílu, potřeba sestavení konečných účetních závěrek a zahajovací rozvahy a ocenění jmění společností vstupující do přeměny.

#### 3.5.1 Projekt přeměny

Podle Dvořáka (2015) je projekt přeměny **základním institutem** příslušné právní úpravy. Každá přeměna obchodní společnosti musí být realizována podle projektu, který má zákonem stanovenou **písemnou podobu** (u přeměny veřejné obchodní společnosti a komanditní společnosti musí mít formu notářského zápisu). Tuto povinnost vymezuje § 14 ZOP.

Projekt lze považovat za určitý druh smlouvy. Dokument je vyhotoven osobami zúčastněnými na přeměně (všemi zúčastněnými osobami na přeměně společně) a musí obsahovat všechny základní informace, které jsou v procesu přeměny důležité a jsou stanoveny zákonem. Pokud je osobou zúčastněnou na přeměně právnická osoba, má povinnost vypracovat projekt její statutární orgán. Není však vyloučeno, aby byl projekt vypracován někým jiným, pokud bude mít na realizaci přeměny zájem. Projekt může být vypracován také za pomoci nebo odborníků, kterými jsou například advokátní či notářské kanceláře. Při fúzi splynutím jsou zúčastněnými osobami pouze zanikající osoby, kdežto při fúzi sloučením jsou osobami zúčastněnými zanikající osoby i osoba nástupnická (Dědič a kol., 2012).

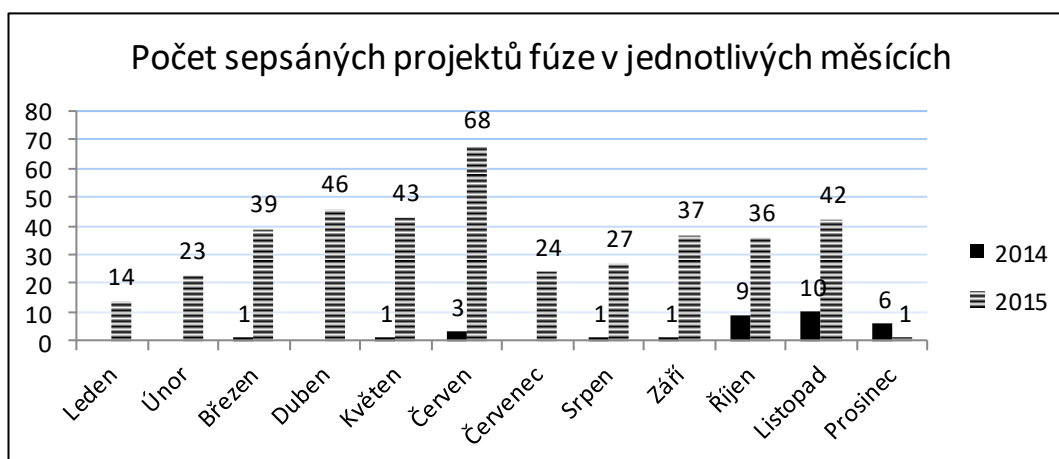
Obecné náležitosti projektu jsou pro případ fúze vymezeny v § 70 zákona o přeměnách. Speciální náležitosti projektu jsou pak stanoveny zvláště pro jednotlivé právní formy společností (pro veřejnou obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným a akciovou společnost) a jsou blíže upřesněny dále v zákoně o přeměnách. Projekt fúze však musí mimo jiné obsahovat alespoň:

- Firmu a sídlo zúčastněných subjektů, jejich právní formu a IČO,
- výměnný poměr podílů společníků zanikající společnosti (družstva) na nástupnické společnosti (družstvu),

- rozhodný den této fúze,
- práva, která budou poskytnuta nástupnickou společností vlastníkům dluhopisů, nebo opatření, jež jsou pro vlastníka navrhována,
- den, od něhož vzniká komanditistům, společníkům s. r. o. nebo akcionářům právo na podíl na zisku z výměnných podílů a zvláštní podmínky, týkající se tohoto práva, pokud existují,
- zvláštní výhody, zvláště uvedené, komu a kdo je poskytuje a za jakých podmínek je poskytuje, přičemž mohou být poskytnuty jednou nebo více zúčastněnými společnostmi, či družstvy členům statutárního orgánu, dozorčí rady, správní rady, či kontrolní komise (pokud se zřizuje) a znalci přezkoumávajícímu projekt fúze,
- při fúzi sloučením – změny zakladatelského právního jednání nástupnické společnosti (družstva), pokud v projektu nejsou žádné změny uvedeny, má se za to, že se zakladatelské jednání nástupnické společnosti (družstva) nemění,
- při fúzi splynutím – zakladatelské právní jednání nástupnické společnosti (družstva) a jména a bydliště, popřípadě firmy nebo názvy, sídla a identifikační čísla členů statutárního orgánu nástupnické společnosti či družstva, dozorčí rady nebo správní rady akciové společnosti, dozorčí rady s. r. o. a kontrolní komise družstva, pokud se zřizují (Pokorná, 2015).

Projekt musí být zákonným způsobem zveřejněn v Obchodním rejstříku (ve Sbírce listin) a podléhá schválení společníky všech zúčastněných osob – valnými hromadami, a to ve znění, v jakém byl zveřejněn. Informace o fúzi jsou zveřejněny i v Obchodním věstníku. Při procesu fúze jsou zúčastněnými osobami obchodní společnosti nebo družstva (Salachová, Vítek, 2013).

Projekt fúze je administrativně náročným. Podle Gläserové a kol., je největší část projektů fúze dokončena v červnu příslušného roku, přičemž s jejich přípravou se začíná již v lednu stejného roku. Některé projekty jsou dokončeny již v roce přecházejícím realizaci fúze. Další přehled o počtech dokončených projektů v jednotlivých měsících kalendářního roku zobrazuje graf na obrázku č. 3.



Obr. 3 Počty dokončených projektů fúze v jednotlivých kalendářních měsících  
Zdroj: Gláserová a kol. (2017)

### 3.5.2 Rozhodný den

Rozhodný den je nezbytnou součástí projektu fúze. Je to den, od kterého se jednání zanikajícího subjektu (či více zanikajících subjektů) považuje z účetního hlediska za jednání uskutečněná na účet nástupnické společnosti (družstva). Od tohoto dne tedy zanikající subjekty neúčtují za sebe, ale za nástupnický subjekt (Pokorná, 2015).

Není možné, aby rozhodný den předcházel o více než 12 měsíců den, ve kterém bude podán návrh na zápis fúze do obchodního rejstříku. Rozhodný den může připadat na kterýkoliv den z těchto dvanácti měsíců, nejpozději však na den zápisu fúze do obchodního rejstříku. Od 1. 1. 2012 může být rozhodný den určen jako den předcházející vypracování projektu fúze nebo den následující po jeho vypracování; do 31. 12. 2011 byl rozhodný den vždy dnem přecházejícím vypracování projektu fúze, jelikož od tohoto dne se vyhotovovaly všechny relevantní dokumenty (Josková, 2012).

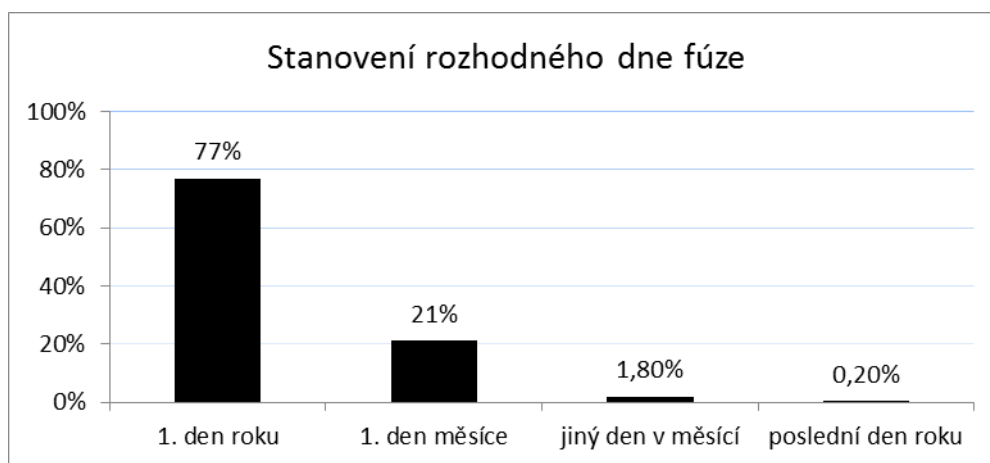
S ohledem na stanovení rozhodného dne tak mohou nastat tyto 3 varianty:

- Rozhodný den a den otevření účetních knih, který následuje po rozvahovém dni pro ocenění, jsou shodné – tento postup byl před 1. 1. 2012 jediným možným postupem. Rozhodný den je buď totožný s prvním dnem účetního období (nejčastěji 1. 1. daného roku) a řádná účetní závěrka je tak účetní závěrkou konečnou, která je sestavena k 31. 12. Nebo je rozhodným dnem např. 1. 4. a konečná účetní závěrka bude sestavena jako mimořádná ke dni předcházejícímu rozhodnému dni (31. 3), kdy budou uzavřeny účetní knihy.
- Rozhodný den není shodný se dnem otevření účetních knih, který následuje po rozvahovém dni pro ocenění, ale je stanoven v mezidobí, nejpozději do dne, který předchází dni zápisu fúze do OR – tento postup je možný teprve od 1. 1. 2012 a v tomto případě je nutné, aby znalec ocenil jmění k rozvahovému

dni pro ocenění (den poslední řádné nebo mimořádné účetní závěrky před vyhotovením projektu – například 31. 12.).

- Rozhodný den se shoduje se dnem zápisu fúze do OR, také zde se jedná o postup, který je možný od 1. 1. 2012, přičemž se jedná o nejzazší termín pro stanovení rozhodného dne. Zde se setkává právní účinnost s účetní, přičemž před tímto dnem bude vyhotovena konečná účetní závěrka, jako mimořádná, a bude k tomuto dni také vyhotovena zahajovací rozvaha. Jmění bude znalec oceňovat k rozvahovému dni pro ocenění, tedy dni poslední řádné či mimořádné účetní závěrky, která byla sestavena zanikající společností před vyhotovením projektu fúze (Josková, 2012).

Podle Gläserové a kol. (2017) rozhodný den fúzí sloučením v roce 2015 nejčastěji připadal na první den tohoto roku. Volbu rozhodného dne u fúzí konkrétněji zobrazuje níže uvedený graf.



Obr. 4 Volba rozhodného dne fúze  
Zdroj: Gläserová a kol. (2017)

Rozhodný den je povinnou a současně podstatnou informací každého projektu fúze. I v roce 2015 byl potvrzen dlouhodobý trend, a to stanovení rozhodného dne na **první den kalendářního roku**. Volba rozhodného dne v roce 2015 byla téměř v 80 % stanovena na 1. ledna tohoto roku.

### 3.5.3 Účetní závěrka

Pro účely fúze, je důležitá **konečná účetní závěrka** (sestavená jako řádná nebo mimořádná), kterou vymezuje ZOP, jako účetní závěrku vystavenou ke dni předcházejícímu rozhodnému dni. Je třeba, aby ji sestavily všechny zúčastněné subjekty – nástupnická i zanikající společnosti, popřípadě více zanikajících společností. Podrobnější ustanovení k obsahu konečné účetní závěrky obsahuje Český účetní standard č. 011 – Operace s podnikem (Skálová, 2015).

**Řádná** účetní závěrka, která je definována v § 19 zákona o účetnictví, je sestavována k rozvahovému dni, což je den, kdy se uzavírají účetní knihy a současně je



jde také poslední den účetního období. Pokud je účetní závěrka sestavena ke dni jinému, jedná se o **mimořádnou** účetní závěrku. Postup při sestavování řádné i mimořádné účetní závěrky je shodný. Je třeba provést řádnou inventarizaci, přecenění a dochází k uzavírání účetních knih.

Dle § 11 ZOP platí, že v případě, kdy ode dne, ke kterému byla sestavena konečná účetní závěrka, do dne vyhotovení projektu fúze uplynulo více než 6 měsíců, sestavuje se **mezitímní účetní závěrka**. Ode dne, k němuž je mezitímní účetní závěrka sestavena, do dne vypracování projektu fúze nesmí uplynout více než 3 měsíce. V některých případech se však mezitímní účetní závěrka nevyžaduje, a to v případech stanovených § 11a ZOP.

Ze zákona také vyplývá, kdy při vnitrostátní fúzi vzniká povinnost nechat ověřit konečnou účetní závěrku **auditorem**. Tato povinnost vzniká, pokud má alespoň jedna z fúzujících společností nebo družstev povinnost ověřit konečnou (popřípadě mezitímní) účetní závěrku auditorem (Gläserová, 2013).

Účetní závěrka se podle § 18 zákona o účetnictví skládá z rozvahy (bilance), výkazu zisku a ztráty a přílohy, která vysvětluje a doplňuje informace obsažené v rozvaze a výkazu zisku a ztráty.

### 3.5.4 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha je mimořádnou rozvahou, která je v souladu se zákonem o účetnictví sestavována pro účely přeměn obchodních společností a družstev, a to podle ustanovení § 11 zákona o přeměnách. Sestavuje se k rozhodnému dni přeměny v účetnictví nástupnické společnosti. V zahajovací rozvaze jsou vykázána aktiva a pasiva v ocenění převzatém od zanikající společnosti, s případným přeceněním na reálnou hodnotu a také struktura vlastního kapitálu po provedené přeměně z konečných účetních závěrek zúčastněných společností. (Salachová a kol., 2014).

Zahajovací rozvaha je předkládána společníkům či valné hromadě ke schválení společně s projektem přeměny, pokud rozhodný den předchází okamžik vypracování projektu přeměny. Pokud je rozhodný den stanoven až po datu vypracování projektu přeměny, je nutné sestavit „předběžnou“ zahajovací rozvahu, tak aby byly splněny všechny povinnosti dané § 5a zákona o přeměnách, a také aby prověřili návaznost projektu přeměny na účetnictví (Skálová, 2015). K zahajovací rozvaze musí být připojen komentář, v němž je popsáno, do jakých položek zahajovací rozvahy byly převzaty položky vlastního kapitálu vyplývající z konečných účetních závěrek zúčastněných společností nebo jak jinak s nimi bylo naloženo (Salachová a kol., 2014).

Zahajovací rozvaha je sestavována tímto způsobem:

1. součtem položek aktiv a závazků z konečných závěrek zanikajících společností;

2. zaúčtováním přecenění aktiv a závazků podle znaleckého ocenění, kdy je možné zvolit, v jakém ocenění přejdou na nástupnickou společnost (s vyjádřením goodwillu nebo oceňovacího rozdílu k nabytému majetku);
3. vytvořením struktury vlastního kapitálu podle projektu přeměny a komentáře k zahajovací rozvaze;
4. vyloučením akcií zanikající společnosti, či akcií nástupnické společnosti, jež jsou použity k výměně oproti vlastnímu kapitálu;
5. vyloučením vzájemných pohledávek a závazků;
6. zachycením závazků v případě doplatků (Skálová, 2015).

Postup pro sestavení zahajovací rozvahy blíže popisuje Český účetní standard č. 011 – Operace s podnikem, část druhá Postup účtování při přeměně. Při sestavení zahajovací rozvahy je důležitá spolupráce právníku, jenž připravují projekt přeměny a účetních odborníků, jelikož zejména pro správné stanovení struktury vlastního kapitálu je nutná znalost účetnictví a postupů sestavení zahajovací rozvahy z konečných účetních závěrek (Skálová, 2015).

### 3.5.5 Výměnný poměr podílů

Jedná se o poměr, ve kterém se mění podíly společníků (členů) původní korporace na podíly v korporaci nástupnické. Musí být zvolen vhodně a musí být odůvodněný. Pokud není výměnný poměr přiměřený tržní hodnotě či ocenění učiněnému kvalifikovaným odhadem či posudkem znalce podílu společníka (člena) zanikající společnosti (družstva), musí mu být poskytnut doplatek, který mu náleží (společník se ho však může vzdát).

Projekt fúze splynutím musí vždy obsahovat výměnný poměr, alespoň k některým podílům, jelikož jinak by nástupnická společnost či družstvo nemohlo vzniknout. Při fúzi sloučením může dojít k situaci, že projekt výměnný poměr nestanovuje – může dojít k situaci, že se všichni společníci nebo členové zanikajících subjektů vzdají práva na výměnu podílů; nestanovuje se také, pokud je nástupnická společnost jediným společníkem zanikající společnosti a v několika dalších vymezených případech (Dědič, 2012).

### 3.5.6 Ocenění jmění

Při fúzi je zanikající společnost povinna nechat ocenit svoje jmění posudkem znalce, pokud mají být v důsledku sloučení vydány nové akcie nástupnickou společností nebo pokud mají pro společníky zanikající společnosti vzniknout nové obchodní podíly. K ocenění jmění společnosti musí dojít, jestliže se základní kapitál nástupnické společnosti zvyšuje nebo tvoří ze zdrojů zanikající společnosti. Může k tomu dojít na základě rozhodnutí společností, které se přeměny účastní, nebo v souvislosti s nastavením výměnného poměru (Sedláček, 2014). Znalce jmenuje krajský soud, na základě návrhu učiněného společností (Svobodová, 2016).

Při stanovení data ocenění je důležité vycházet ze způsobu nastavení rozhodného dne a data vyhotovení projektu (Skálová, 2015).

Pokud rozhodný den předchází datu, kdy byl vyhotoven projekt, bude jmění oceněno ke stejnému datu, jako vyhotovení konečné účetní závěrky zanikající společnosti (ke dni, který předchází rozhodnému dni). Pokud však rozhodnému dni předchází datum vyhotovení projektu, jmění bude oceněno k datu zpracování poslední řádné nebo mimořádné účetní závěrky společnosti, která při fúzi zaniká (Skálová, 2015).

Pro ocenění jmění společnosti je možné využít několik metod, které závisí na předmětu i účelu ocenění. Použity mohou být pouze obecně uznávané objektivní metody pro ocenění, které odpovídají účelu ocenění. Jedná se o **porovnávací metody**, spočívající ve zkoumání tržních cen stejných nebo obdobných aktiv a využívá indexy srovnatelnosti nebo tržní násobitele. Tento postup bývá označován jako nejvhodnější, jelikož využívá vstupy přímo z trhu, v praxi je však jeho použití ne snadné. **Výnosové metody** jsou založeny na kvantifikaci prospěchu. Racionální investor porovnává prospěch, který vzniká, nebo by mohl vzniknout, z provozování či užívání aktiva s cenou, kterou za aktivum zaplatí. Tato metoda je v praxi nejpoužívanější, přičemž v ČR se nejčastěji používá metoda DCF (diskontované peněžní toky). Poslední z využívaných metod jsou **metody nákladové**, při nichž je stanovena částka, za kterou by bylo možné v daný okamžik pořídit (vybudovat) aktiva s obdobným funkčním využitím a s obdobnými vlastnostmi – zohledňuje opotřebení aktiv (fyzické, technologické i ekonomické) (Josková, 2012).

Výstupem je **znalecký posudek**, který musí splňovat náležitosti stanovené zákonem č. 36/1967 Sb., o znalcích a tlumočnících, ve znění pozdějších předpisů, spolu s jeho prováděcími vyhláškami; další požadavky stanovuje zákon o přeměnách. Výsledným výrokem tohoto posudku je částka, na kterou je jmění oceněno. Jmění v tomto významu Nový občanský zákoník označuje jako souhrn majetku a dluhů společnosti. Hodnota jmění je pak vypočtena jako rozdíl hodnoty majetku a dluhů (nákladová metoda), jako hodnota podniku pro vlastníky (výnosová nebo porovnávací metoda). Znalecký posudek pak slouží jako podklad pro zachycení tohoto přecenění a účetnictví nástupnické společnosti a představuje omezení pro zvýšení základního kapitálu nástupnické společnosti ze jmění zanikající společnosti. Znalecké zprávy jsou předávány znalci představenstvům zúčastněných společností, přičemž tyto zprávy musí být k nahlédnutí účastníkům valné hromady, která bude rozhodovat o fúzi (Skálová, 2015).

### 3.6 Motivy fúzí

Jak již bylo zmíněno v úvodu této práce, motivy pro spojování obchodních společností a družstev mohou být různé a v minulosti se jimi zabývali různí autoři, například Sedláček (2013), Kislingerová, (2010), Hlaváč (2010), Bejček (2010), ale i další.

Velká část fúzí často končí neúspěchem, proto musí být motivy pro její provedení pro zúčastněné subjekty dostatečně přesvědčivé.

Bejček (2010) rozlišuje motivy fúzí u společností, které si dříve nekonkurovaly, tedy u vertikálních a konglomerátních fúzí, na motivy **strategické, finanční a osobní**, Sedláček zmiňuje další autory, jako je například Brealey, Mayers (2003), kteří člení motivy na **rozumné a nerozumné** nebo podle Motise (2007) na motivy, které **přinášejí zisk vlastníkům nebo manažerům**; poukazuje na některá další členění jiných autorů, ale stejně jako v Sedláčkově (2010) publikaci, ani v této práci nebude využito žádné členění, ale budou vybrány motivy fúzí, které bývají zmiňovány nejčastěji.

**Zvýšení efektivity**, které bývá uváděno nejčastěji, jako cíl fúze, zastřešuje několik dalších motivů, jenž mají tento společný cíl, tedy zvýšení efektivity, či hospodárnosti podnikání. Prostředkem ke zvýšení efektivity tak mohou být například synergické efekty<sup>1</sup>, které je možné dále členit například na provozní a finanční, či na nákladové a výnosové (Sedláček, 2010). **Provozní synergie** je dosaženo tehdy, pokud mají dvě firmy po provedení fúze dohromady vyšší hodnotu, než kdyby fungovala každá firma odděleně. Matematicky lze tento efekt vyjádřit jako  $2+2=5$ , pokud je tohoto efektu dosaženo, pak je podle Kislingerové fúze úspěšná. Provozního synergického efektu bývá dosaženo prostřednictvím úspor z rozsahu, diferenční výkonností, větším podílem na trhu a jeho využitím, zlepšením organizace práce, koncentrací znalostí nebo zdokonalením likvidity. **Finanční synergie** se dosahuje snížením finančních nákladů podniku. Pouhý přesun nákladů mezi „zfúzovanými“ společnostmi, či mezi akcionáři a věřiteli nelze považovat za skutečné finanční synergie. Lze sem ovšem zařadit například i pokles transakčních nákladů, restrukturalizaci aktiv nástupnickou společností, získání lepšího ratingu cílové společnosti nebo zvýšení dluhové kapacity (poslední dvě zmíněné mohou snižovat úrokovou míru, kterou musí společnost platit). Posuzováním efektivity se zabývá ve své práci také Hoang Long Pham (2014), který využívá ukazatele finanční analýzy, kdy se má za to, že pokud se vyvíjí směrem, který je chápán jako pozitivní, má se za to, že z tohoto pohledu byla fúze úspěšná. Dalším motivem, který by měl vést ke zvýšení efektivity je zvýšení **tržní síly** nebo **nahrazení neefektivního managementu** (Sedláček, 2010).

Velice často zmiňovaným motivem fúze je **daňový motiv** (daňové zvýhodnění), který může využít fúzující zisková a ztrátová společnost. Zisková společnost s kladným daňovým základem v tomto případě fúzuje se společností, která nese vysokou daňovou ztrátu a tímto způsobem může uspořit na dani z příjmu právnických osob nyní nebo v budoucnosti. Tento motiv však nemůže být hlavním nebo jediným pro uskutečnění fúze, jelikož se pak jedná o tzv. „zastřený stav“ a finanční úřad, na základě svého stanoviska vyměří daňový doplatek (Sedláček, 2010).

**Osobní motivy manažerů**, založené na oddělené řídicí a vlastnické složce společnosti, kdy manažeři mohou mít i jiné cíle, než je maximalizace hodnoty společnosti nebo maximalizace zisku, ale jejich zájmem je především maximalizovat

---

<sup>1</sup> Synergie = pozitivní efekt ze spojení firem, činností či majetku, který se projevuje ve zlepšení budoucích cash flow entity vzniklé spojením v porovnání se samostatnými entitami před spojením (Hlaváč, 2010)

svůj plat. Naráží se zde na známý problém vlastník – manažer, v tomto případě mohou stát za uskutečněním nebo neuskutečněním fúze osobní touhy manažerů, kteří jsou motivováni zvýšením vlastního zisku na úkor zisku vlastníků společnosti.

Jiným motivem může být také **diverzifikace tržního rizika**, kdy dojde ke spojení s firmou podnikající v jiném oboru, což může do jisté míry stabilizovat celkové tržby a pokles tržeb v jednom sektoru ekonomiky pak může být kompenzován nárůstem tržeb v jiném sektoru (Hospodářská komora České republiky, 2013).

Skálová (2015) dále v bodech jako motivy pro spojení podniků uvádí mimo jiné například také získání nehmotných aktiv, jako jsou technologie, licence, know-how, apod. Dále také získání výjimečných zaměstnanců nebo týmu, odstranění konkurence (což je omezováno Úřadem pro ochranu hospodářské soutěže) nebo uložení disponibilních peněžních prostředků, za účelem jejich zhodnocení.

I přes dodržení všech právních postupů a doporučení, která se k fúzi vztahují nelze naplnění těchto motivů zaručit. Vzhledem k tomu, že se jedná o velice náročný proces, nejen z pohledu administrativy a nákladů s ním spojených, důležitý je zde i lidský faktor, správná organizace a porovnání rizik a přínosů fúze. Vzhledem k náročnosti fúze, jako takové, je doporučováno využít odborníků, zabývajících se touto problematikou, a to především z řad advokátů, notářů i daňových poradců.

### 3.7 Zemědělství, jeho specifika a fúze v tomto odvětví

Zemědělství je v České republice důležitým výrobním odvětvím a má svou dlouholetou tradici. Spolu s rybářstvím a lesnictvím tvoří podle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE sekci A, přičemž tato je skupina označována spolu s těžbou a dobýváním jako tzv. **primární sektor**, jelikož podle Homolky (2010), jsou výrobci v přímém kontaktu s přírodou a získáváním produktů v součinnosti s přírodními vlivy.

Synek (2010) charakterizuje zemědělství jako kvalifikované obdělávání půdy, za účelem získání úrody, jako výstupu rostlinné výroby, chov hospodářských zvířat, jako živočišnou výrobu a další přidružené činnosti. Z pohledu nauky o zemědělském podniku pak rozděluje tento sektor národní ekonomiky na **ekonomiku rostlinné výroby** a **ekonomiku živočišné výroby**, přičemž každá má svoje specifika. Podniky v sektoru zemědělství se mohou specializovat pouze na jednu z nich nebo provozovat, jak živočišnou, tak rostlinnou výrobu a propojovat mezi sebou vstupy a výstupy obou z nich.

Zemědělské podniky mají v ekonomice dvě základní funkce, které můžeme rozlišit na produkční a mimoprodukční. **Produkční funkce**, jakožto základní funkce zemědělství, představuje zdroj potravin pro obyvatelstvo a zemědělských surovin pro průmysl. Naproti tomu **mimoprodukční funkce** tvoří několik dalších funkcí zemědělství, jako je např. krajinotvorná funkce, zahrnující péči o krajinu a životní prostředí, rekreační a sociálně kulturní (osídlení), Boháčková (2014) pak rozlišuje mimoprodukční funkce zemědělství na environmentální, sociální a ostatní, kam patří zmíněná rekreační a kulturní funkce, ale také funkce historická a estetická. Mimoprodukční funkce zemědělské činnosti jsou často podporovány různý-

mi dotacemi z národních, ale i evropských prostředků. Podle Dvořákové (2012) mimoprodukční funkce vyvažují produkční přínos zemědělství, který se neustále snižuje.

V roce 2015 tvořila zemědělská půda přibližně 53 % celkové výměry České republiky. Výrobou v tomto odvětví se v současné době zabývá kolem 47 tisíc zemědělských subjektů a zpracovatelů zemědělských surovin; hospodaří na přibližně 3,5 milionu hektarů, přičemž 2,5 milionu hektarů tvoří orná půda (71 % zemědělsky obhospodařované plochy). V celém primárním sektoru ekonomiky pracuje přibližně 98 tisíc pracovníků, v samotném zemědělství pak zhruba 84 tisíc pracovníků. V primárním sektoru z tohoto pohledu zaujímá zemědělství největší podíl (eAgri, 2016).

Podíl tohoto odvětví na celkové hrubé přidané hodnotě ekonomiky České republiky se v průběhu let stále snižuje. Nyní tvoří zemědělství, lesnictví a rybolov necelá 3 procenta HDP a jde o desáté nejmenší odvětví v ČR (Trhlíková, 2015). V samotném odvětví ovšem roce 2016 došlo oproti roku předešlému ke zlepšení výsledků v oblasti tvorby přidané hodnoty. Oproti roku 2015 vzrostla hrubá přidaná hodnota o 13,4 %, současně také došlo k růstu mezd zaměstnanců v zemědělství, a to meziročně o 1,2 %, celkem tedy na 27,1 miliardy korun. Dalším důležitým ukazatelem, který v roce 2016 taktéž narostl, je tzv. *podnikatelský důchod* (zisky zemědělských farem, včetně hodnoty připadající na odměny na práci těchto podnikajících osob, případně jejich rodinných příslušníků, kteří pracují v hospodářství), který se meziročně zvýšil o 25,9 %, což je druhý nejlepší výsledek od roku 2000 (vyšší byl pouze v roce 2014). Tyto hodnoty se zlepšily především v důsledku dobré sklizně, což poukazuje na závislost zemědělství na přírodních podmínkách (Báčová, 2017); toto dále popisuje kapitola 3.7.3.

Přestože podíl zemědělství na hlavních ekonomických ukazatelích (na tvorbě HDP, na počtu pracovních míst) klesá, stále hraje nezastupitelnou roli v produkci potravin, zajišťování ekologické funkce, krajinyotvorné funkce a dalších mimoprodukčních funkcí zemědělství (Svatoš, 2008).

### 3.7.1 Rostlinná výroba

Rostlinná výroba je nerozlučitelně spjata s půdou, jelikož jejím prostřednictvím jsou získávány rostlinné produkty. Půda je tedy v tomto ohledu základním a hlavním výrobním faktorem (Synek, 2010). Způsob, jakým bude půda využívána, určují její charakteristiky, z nichž nejdůležitější je úrodnost půdy. Další podmínky, které předurčují způsob využití půdy je také podnebí, počasí, dostupnost vody nebo geologické podloží (Báčová, 2017).

Samotný zemědělský půdní fond (přes 50 % výměry ČR) je podle způsobu obdělávání půdy rozdělen na ornou půdu, která tvoří asi 70 %, přičemž velikost orných půd se snižuje; na trvalé travní porosty, jejichž výměra neustále roste a trvalé kultury, jako jsou například chmelnice nebo vinice (eAgri, 2016).

Rostlinná produkce v ČR se zaměřuje především na produkci potravin, krmiv pro zvířata, ale i surovin pro potravinářský a farmaceutický průmysl a pro řadu dalších odvětví z oblasti lehkého průmyslu. Nejvíce jsou v České republice pěstovány

vány obiloviny (nejvíce pšenice, ječmen a kukuřice), dále olejnin, kdy se v posledních letech neustále zvyšují plochy řepky olejné; luštěniny a píce (eAgri, 2016).

Pro posouzení využití zemědělské půdy se využívá hektarový výnos, který představuje poměr sklizně a sklizňové plochy, výsledný ukazatel pak sledujeme např. jako 6 tun pšenice na 1 hektar (Synek, 2010).

### 3.7.2 Živočišná výroba

Hlavní činností živočišné výroby je chov hospodářských zvířat a s tím spojená výroba masa (jatečný dobytek) a živočišných produktů, jako je mléko, vejce apod. Vedlejšími produkty živočišné výroby je kůže, vlna, peří apod. Do živočišné výroby vstupují produkty rostlinné výroby ve formě krmiv či podestýlky pro dobytek. Samotná živočišná výroba, v podobě chovu skotu má důležitou krajinnotvornou funkci. Skot a ovce bývají často chovány v horských a podhorských oblastech, kde převládá pastevní chov těchto zvířat (eAgri, 2016).

Stejně jako v rostlinné výrobě i zde můžeme měřit intenzitu produkce. Použit můžeme například ukazatel objemu produkce na 1 hektar zemědělské půdy nebo ukazatel užitkovosti hospodářského dobytka, kterým je například množství nadojeného mléka za laktanční období nebo průměrná roční snáška vajec u slepice.

Zatímco v minulosti bylo v zemědělských podnicích typické zastoupení několika druhů zvířat, dnes dochází ke značné specializaci, kdy podniky chovají jen jeden druh dobytka (Synek, 2010).

Z dlouhodobých časových řad lze vypožorovat, že dochází ke stabilizaci živočišné výroby, začínají se stabilizovat stavy skotu i prasat a pozvolna narůstají. Rostlinná výroba je orientována především na pěstování rentabilních plodin, jako je například řepka. Dochází také k posilování investic do tohoto odvětví ekonomiky, což se jeví pozitivně pro výhled do budoucnosti, dochází také ke zvětšování podniků prostřednictvím jejich spojování (Kučera, 2014).

### 3.7.3 Specifika zemědělské činnosti

Zemědělské podnikání je specifické v mnoha ohledech, které způsobují odlišnosti nejen v rozhodování podnikatelů, ale také v účetnictví těchto podniků. Za nejdůležitější zvláštnosti v zemědělského podnikání označují Boháčková a Landová (2014):

- prostředí, ve kterém se výrobní proces odehrává, se významně liší od podmínek výroby působících na jiná odvětví, jelikož zemědělství je bezprostředně ovlivňováno působením přírodních sil, které nelze ovlivnit (klimatické podmínky, půdní podmínky, poloha pozemků, antropogenní vlivy a další).
- Biologický charakter výroby – biologická podstata produktů živočišné i rostlinné výroby předem určuje délku životního a produkčního cyklu, tedy při ze-

mědělském plánování musí být brán v úvahu vegetační cyklus rostlin a reprodukční cyklus zvířat, spolu s délkou životního cyklu apod.

- Produkce výrobků hlavních (kvůli nim proces probíhá) a výrobků vedlejších (vznikají současně s hlavními, ale mohou a nemusí být následně využity),
- Produkce meziproduktů, které jsou v zemědělství vyrobeny a následně spotřebovány jako vstupy do dalších procesů a neprocházejí tak trhem (produkce krmiv, které se spotřebují v živočišné výrobě).

Homolka (2010) dále přidává také:

- plošný charakter výroby a
- sezónní charakter výroby.

Kučera (2002) navíc upozorňuje na omezenost výrobních zdrojů podniku, které musí být využity s co nejvyšší efektivností. Optimální kombinaci však nelze stanovit jednou provždy, ale je třeba přizpůsobovat ji aktuálním potřebám, které jsou důsledkem výše uvedených specifik.

Dvořáková (2012) uvádí kromě některých předchozích i další specifika podnikání v zemědělství. Zaměřuje se především na specifika, která způsobují komplikace z pohledu účetnictví, jsou to:

- menší ovladatelnost výrobního procesu člověkem,
- dlouhodobost produkčního cyklu,
- intenzifikace výroby,
- nepřetržitý charakter zemědělské produkce a malá flexibilita vůči požadavkům trhu,
- časový nesoulad mezi průběhem výrobního a pracovního procesu spolu s výkyvy v potřebě pracovních sil,
- náročnost na specializované vybavení v podobě strojů,
- malá trvanlivost výrobků, vysoké náklady na jejich skladování a přepravu.

Jednotlivé faktory, zmíněné výše, na sebe vzájemně působí a jedna odlišnost často způsobuje vznik a působení dalších odlišností.

#### **3.7.4 Zemědělské podnikání z hlediska právní formy subjektů**

Nová podnikatelská struktura se v českém zemědělství objevuje po roce 1990, kdy došlo k obnově soukromého vlastnictví půdy a ostatního majetku. Strukturu podnikatelských forem sleduje v zemědělském registru Český statistický úřad, přičemž jako základní jednotku uvádí zemědělské podniky, které dále rozčleňuje podle jejich právní formy podnikání. Zastoupení jednotlivých právních forem přehledně zobrazuje tabulka č. 2.



Tab. 2 Počet subjektů podle právní formy

	Počet subjektů	Výměra obhospodařované půdy [m <sup>2</sup> ]	Poměr půdy na jeden podnikatelský subjekt [m <sup>2</sup> na 1 subjekt]
<b>Celkem zemědělských subjektů</b>	26246	3491818	133,04
<b>fyzická osoba</b>	23345	1063960	45,58
<b>veřejná obchodní společnost</b>	42	9198	219
<b>Společnost s ručním omezením</b>	1616	804960	498,12
<b>komanditní společnost</b>	7	6288	898,29
<b>akciová společnost</b>	630	875498	1389,68
<b>družstvo</b>	516	702695	1361,81
<b>státní podnik</b>	5	8366	1673,2
<b>ostatní</b>	85	20853	245,33

Zdroj: Strukturální šetření v zemědělství 2013. ČSÚ (2014)

Od roku 2013 bohužel nebyla vydána žádná publikace věnující se strukturálnímu šetření v rámci zemědělství. Nejnovější data tak nejsou dostupná. Pro rámcovou představu jsou uvedena, alespoň tato data. Z tabulky je pak patrné, že nejvíce podnikatelských subjektů pochází z řad fyzických osob. Tyto osoby však obhospodařují jen malé výměry zemědělské půdy. Z pohledu právnických osob jsou nejvíce zastoupenou skupinou společnosti s ručením omezeným. V současnosti počet družstev v této struktuře ubývá. Proto se lze domnívat, že v aktuálnějších datech by byl jejich počet pravděpodobně ještě o něco nižší a počet obchodních společností vyšší.

### 3.7.5 Fúze v zemědělství

Trendem ve vývoji fúzí v České republice, je zvyšování jejich počtu. Jinak tomu není ani v oblasti zemědělství. Fúze v zemědělství tvoří přibližně 5 % z celkového počtu fúzí realizovaných v celé ekonomice. Tabulka č. 3, uvedená pod tímto textem znázorňuje vývoj počtu fúzí v zemědělství od roku 2009 do roku 2016. Údaj o počtu fúzí v roce 2016 byl zjištěn vlastní analýzou záznamů v Obchodním věstníku, tak jak je uvedeno v kapitole Metodika a seznam uskutečněných fúzí je uveden v příloze B, této práce.

V uvedené tabulce lze sledovat, že fúze splynutím ve sledovaném období proběhly pouze dvě, navíc ve stejném roce. To potvrzuje trend uvedený v kapitole 3.4, že většina fúzí volí právě cestu fúze sloučením, a to především z důvodu nižší ad-

ministrativní náročnosti tohoto procesu. Je tedy patrné, že v zemědělství tomu není jinak, jelikož fúze sloučením byla zvolena v 98 % sledovaných případů.

Tab. 3 Počet fúzí v zemědělství

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Celkem
<b>sloučením</b>	19	30	15	16	13	14	17	18	144
<b>splynutím</b>					2				

Zdroj: Vlastní zpracování dat 2009-2015 na základě Šuráňe (2016), data roku 2016 pochází z vlastní analýzy.

Podle M&A barometru, vydávaného společností Ernst & Young (2016, 2017) byl v posledních letech v oblasti zemědělství sledován nárůst akvizic a fúzí, z čehož je možné soudit, že zájem o koncentraci podniků v zemědělství se zvyšuje.

Tabulka č. 4 zobrazuje bližší podrobnosti o fúzích realizovaných v letech 2009-2016, konkrétně se jedná o zúčastněné subjekty fúze, dle právní formy.

Tab. 4 Subjekty účastníci se fúze, podle právní formy

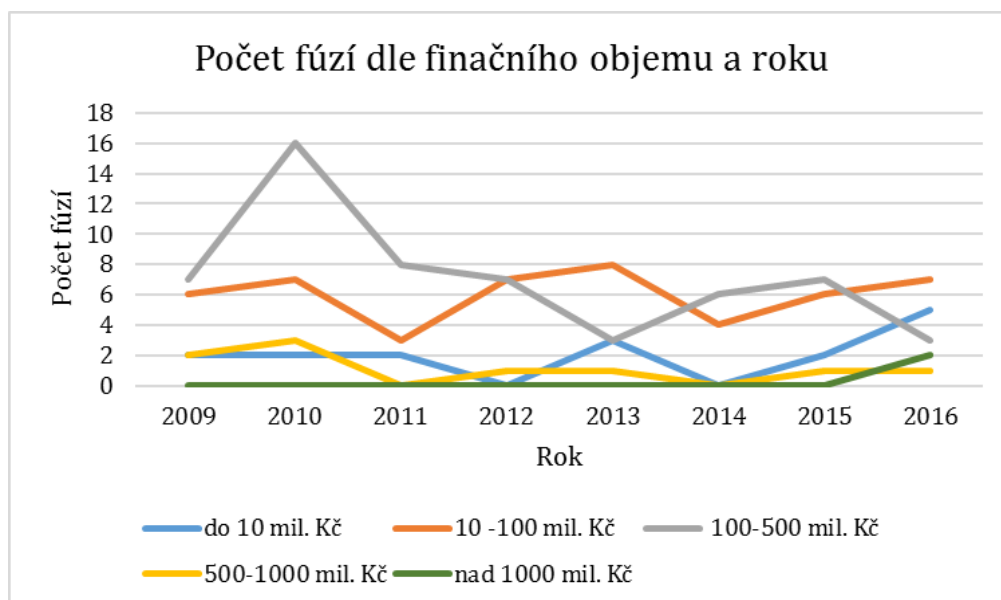
zanikající → nástupnická	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Celkem
<b>a.s. → a.s.</b>	10	5	2	5	2	4	4	2	34
<b>s.r.o. → s.r.o.</b>	3	6	4	6	6	1	5	8	39
<b>s.r.o. → a.s.</b>	6	10	6	4	3	4	6	6	45
<b>a.s. → s.r.o.</b>	2	2	1	1	-	3	2	2	13
<b>a.s. + s.r.o. → a.s.</b>	2	4	3	-	1	-	-	-	10
<b>a.s. + s.r.o. → s.r.o.</b>	-	2		-	1	1	-	-	4
<b>družstvo → družstvo</b>	-	2	1	-	2	2	-	-	7
<b>a.s. → družstvo</b>	1	-	1	-		1	-	-	3
<b>s.r.o. → družstvo</b>	-	2	-	-	-	2	-	-	4

Zdroj: Vlastní zpracování dat 2009-2015 na základě Šuráňe (2016), data roku 2016 pochází z vlastní analýzy

Z této tabulky je patrné, že nejčastěji v zemědělství dochází k fúzi křížové, kdy jmění společnosti s ručením omezením přechází do akciové společnosti, která zde vystupuje jako společnost nástupnická. Druhou nejčastější formou fúze je fúze mezi dvěma společnostmi s ručením omezeným; dále fúze mezi dvěma akciovými společnostmi. K přeměnám družstev nedochází příliš často a není tomu jinak ani v zemědělství, což uvedená tabulka také dokazuje (Čáp, 2016). Ve sledovaných

sedmi letech došlo k fúzi, které se účastnilo alespoň jedno družstvo, pouze ve 14 případech.

Přehled uskutečněných fúzí ve sledovaném období, na základě jejich finančního objemu, zachycuje graf uvedený níže. Za finanční objem transakce je považován vlastní kapitál nástupnických společností, zjištěný z jejich zahajovacích rozvah.



Obr. 5 Počet fúzí dle finančního objemu a roku

Zdroj: Vlastní zpracování dat 2009-2015 na základě Šuráňe (2016), data roku 2016 pochází z vlastní analýzy

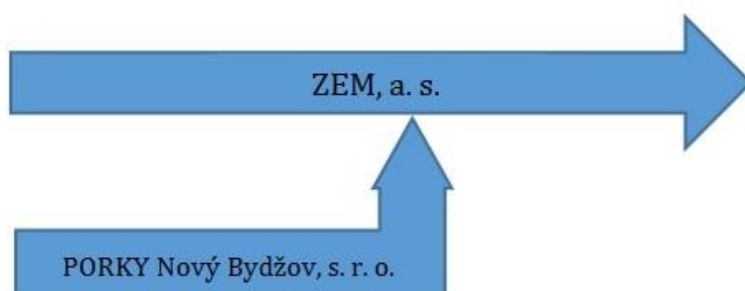
Nejvíce fúzí, ve sledovaném období, dosahovalo finančního objemu v rozmezí 100–500 mil. Kč (celkem 57), což je z uvedených intervalů střední hodnota. Fúze, s vyšším finančním objemem, než je 1 miliarda, byly uskutečněny pouze 2, a to v roce 2016.

**Motivy pro fúze v oblasti zemědělství** uvádí ve své práci Šuráň (2016). Nejčastěji se jedná o zjednodušení struktury skupiny (struktury organizační, administrativní, personální, logistické), což je důvod uváděný ve více než polovině sledovaných projektů fúze. Dalším často uváděným motivem je zvýšení efektivity podnikání, následně posílení pozice na trhu a jako poslední významný důvod uvádí koncentraci podnikatelských aktivit. Při každé desáté fúzi pak společnosti uvádí snahu o zjednodušení vzájemných vazeb mezi zúčastněnými společnostmi.

## 4 Konkrétní fúze obchodních společností

Pro praktickou část této práce byla zvolena konkrétní fúze obchodních korporací, jejichž předmětem podnikání je podle výpisu z Obchodního rejstříku a dokumentů (myšleno stanov a společenské smlouvy) zemědělská výroba. Tyto společnosti byly vybrány cíleně tak, aby u nich bylo možné popsat průběh fúze a její dopad na významné položky účetní závěrky (položky rozvahy a výkazu zisku a ztráty), a dále pak zhodnotit samotnou fúzi, na základě údajů z let předcházejících uskutečnění fúze a po jejím uskutečnění. Pro tyto účely budou použity některé ukazatele finanční analýzy, uvedené v kapitole Metodika, této práce.

Výběr konkrétní fúze byl ovlivněn především problémem, kterým je nezveřejňování účetních závěrek společností ve Sbírce listin Obchodního rejstříku, které jsou pro následnou analýzu nezbytné. Po podrobném průzkumu jednotlivých společností, které se účastnily fúze v oblasti zemědělství, byla vybrána **křížová fúze**, která byla provedena **formou sloučení** a účastnily se jí dvě společnosti. Nástupnickou společností je akciová společnost ZEM, a. s. a zanikající společností je společnost PORKY Nový Bydžov, s. r. o. Fúze byla uskutečněna v roce 2010, přičemž v tomto roce byl dokončen projekt fúze, fúze byla schválena valnou hromadou i rozhodný den byl stanoven na tento rok. Podrobněji bude postup a zhodnocení fúze popsáno v dalších částech této práce.



Obr. 6 Znázornění fúze vybraných společností

### 4.1 Představení společností

V této podkapitole budou blíže představeny společnosti, které se vybrané fúze zúčastnily, přičemž veškeré informace, v tomto textu uvedené, byly získány z výročních zpráv, účetních závěrek, stanov akciové společnosti a společenské smlouvy společnosti s ručením omezeným. Použité údaje jsou volně dostupné na portálu [www.or.justice.cz](http://www.or.justice.cz) (Obchodní rejstřík), který je spravován Ministerstvem spravedlnosti České republiky. Konkrétní informace jsou pak dostupné ve Sbírkách listin zúčastněných společností, kde jsou povinně zveřejňovány účetní závěrky společností.

#### 4.1.1 ZEM, a. s., nástupnická společnost

Akciová společnost ZEM, a. s. má v současné době sídlo v Lužci nad Cidlinou, avšak v době přeměny bylo sídlo této společnosti v Novém Bydžově. Ke změně sídla došlo rok po fúzi, tedy v roce 2011. Společnost je vedena u Krajského soudu v Hradci Králové a v době zápisu do obchodního rejstříku, který byl proveden 28. 8. 1995, měla tři akcionáře. Základní kapitál při zápisu společnosti do obchodního rejstříku činil 2 266 000 Kč. Od roku 2014 má tato společnost dva akcionáře a základní kapitál se zvýšil na 211 239 000 Kč.

Již od počátku své existence se společnost ZEM, a. s. zaměřuje především na zemědělskou výrobu – v roce 2009 hospodařila na ploše 5 066 hektarů, v současné době obhospodařuje přibližně 4 265 hektarů zemědělské půdy, z čehož 3 903 tvoří orná půda. Plocha obhospodařované půdy se s postupem let postupně snižovala, avšak v dalších letech plánuje společnost zemědělskou půdu nakupovat a stabilizovat tak svůj půdní fond. Společnost se zabývá především pěstováním obilovin (pšenice, ječmen, kukuřice), olejnin (řepka) a cukrové řepy – rostlinná výroba. V živočišné výrobě se zaměřuje na chov mléčného skotu – v roce 2015 společnost evidovala 886 kusů dobytka.

Společnost ZEM, a. s. vystupuje v této přeměně jako společnost nástupnická a přešlo na ni veškeré jmění zanikající společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o.

V současné době je základní kapitál společnosti rozdělen prostřednictvím kmenových akcií na jméno v listinné podobě v odlišných jmenovitých hodnotách tak, jak znázorňuje tabulka č. 5.

Tab. 5 Rozvržení základního kapitálu ZEM, a. s. (2016)

Počet kusů akcií	Jmenovitá hodnota 1 akcie
1	211 238 000
2	500
<b>Základní kapitál celkem</b>	<b>211 239 000</b>

Zdroj: Stanovy společnosti ZEM, a. s., Justice (2017)

Tento způsob rozvržení akcií byl do obchodního rejstříku zapsán v roce 2012 ve spojitosti s určením **hlavního akcionáře**, kterým se stala společnost **ZZN Polabí, a. s.** a kdy došlo k přechodu akcií menšinových akcionářů na hlavního akcionáře. Společnost ZEM, a. s. je součástí koncernu AGROFERT, řízeného společností AGROFERT, a. s.

#### 4.1.2 PORKY Nový Bydžov, s. r. o., zanikající společnost

Společnost PORKY Nový Bydžov, s. r. o., vznikla 1. 11. 1994 a vymazána z obchodního rejstříku byla 31. 7. 2010, kdy zanikla v důsledku vnitrostátní fúze sloučením s výše uvedenou společností ZEM, a. s.

Sídlo uvedené společnosti bylo v Novém Bydžově. Základní kapitál společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o. činil od jejího vzniku, až po zánik 6 212 000 Kč. Základní kapitál společnosti byl tvořen nepeněžitým vkladem jednoho zakladatele,

přičemž tento nepeněžitý vklad byl tvořen majetkem vzešlým z rozdělení společnosti s ručením omezeným „Podnik pro zemědělskou výrobu ve Starém Bydžově“. I v případě této společnosti byla zemědělská výroba jejím hlavním předmětem podnikání, přičemž podnik provozoval výkrm vepřů, který byl ovšem v roce 2008 zrušen. Dále se společnost zabývala koupí zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodejem.

Společnost ZEM, a. s. se podílela na základním kapitálu společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o. sto procenty – jednalo se tedy o mateřskou a dceřinou společnost.

## 4.2 Průběh fúze

**Projekt vnitrostátní fúze sloučením** akciové společnosti ZEM, a. s., jako společnosti nástupnické a společnosti s ručením omezeným PORKY Nový Bydžov, s. r. o., jako společnosti zanikající byl vyhotoven a podepsán zúčastněnými společnostmi 21. 5. 2010. Schválen byl následně na **valné hromadě** společnosti ZEM, a. s., která se uskutečnila 30. 6. 2010.

**Rozhodný den** byl stanoven na 1. 1. 2010 v souladu s platným zněním § 10 zákona o přeměnách obchodních společností a družstev (zákon č. 125/2008 Sb.). Od tohoto dne se jednání nástupnické považuje z účetního hlediska za jednání uskutečněná na účet nástupnické společnosti (ZEM, a. s.).

Fúze byla do obchodního rejstříku **zapsána 31. 7. 2010**. Rozhodný den byl tedy stanoven na den, který předchází vyhotovení projektu fúze i zápisu fúze do obchodního rejstříku, jelikož v době realizace fúze nebyl jiný postup možný.

Pro lepší přehlednost zobrazuje průběh fúze následující tabulka, ve které jsou obsažena významná data a úkony provedené k tomuto datu.

Tab. 6 Průběh fúze podle data a úkonů

Datum	Úkon
31. 12. 2009	Datum, ke kterému byly sestaveny konečné účetní závěrky zúčastněných společností.
1. 1. 2010	Rozhodný den fúze.
1. 1. 2010	Sestavena zahajovací rozvaha nástupnické společnosti.
21. 5. 2010	Vypracován projekt fúze.
25.5.2010	Doručení projektu na soud.
26.5.2010	Uložení hotového projektu fúze do Sbírký listin.

30. 6. 2010	Schválení projektu fúze valnou hromadou.
31. 7. 2010	Zápis fúze do Obchodního rejstříku, zánik společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o.
1. 7. 2011	Termín pro podání přiznání k dani z příjmu právnických osob.

Zdroj: Vlastní zpracování, podle Skálové (2015)

Hlavním motivem pro uskutečnění fúze těchto společností, je podle projektu fúze, především **zjednodušení vlastnické struktury**, jelikož se jedná o společnost mateřskou a dceřinou. Dalším, v projektu uváděným záměrem, je **zefektivnění řízení** a také **snížení nákladů** zúčastněných společností.

Jelikož byla společnost ZEM, a. s. jediným společníkem zanikající společnosti s podílem 100 % a vkladem ve výši 6 212 000 Kč, nedošlo k výměně akcií, a ani **nedošlo ke zvýšení základního kapitálu nástupnické společnosti**. Nebylo tedy nutné nechat ocenit jmění prostřednictvím znaleckého posudku. Vzhledem k tomu, že nástupnická společnost nevydala v souvislosti s fúzí žádné nové akcie, nebyl vyplácen žádný doplatek na vyrovnání. Současně akcie dosavadních akcionářů společnosti ZEM, a. s. nepodléhaly výměně, neštěpily se, neměnila se jejich jmenovitá hodnota, podoba, druh ani forma a akcie nebyly předloženy k vyznačení jejich nižší jmenovité hodnoty. Práva spojená s těmito akciemi zůstala nezměněna.

Obsahem projektu fúze je přehled o rozvržení základního kapitálu nástupnické společnosti. Základní kapitál byl tvořen kmenovými akciemi na jméno v listinné podobě, v různých jmenovitých hodnotách. Jejich struktura je uvedena v tabulce níže.

Tab. 7 Rozvržení základního kapitálu ZEM, a. s. na akcie před fúzí

Počet kusů akcií	Jmenovitá hodnota 1 akcie
9 049	1 000
3 189	10 000
4 52	50 000
1 477	100 000
<b>Základní kapitál celkem</b>	<b>211 239 000</b>

Zdroj: Projekt fúze, Justice (2017), Vlastní zpracování

Tyto akcie nebyly kotovány k obchodování na oficiálních trzích a jejich převoditelnost je omezena souhlasem představenstva.

### 4.3 Účetní souvislosti fúze

Fúze obchodních korporací je náročnou operací, která se dotýká nejen právní, ale také účetní problematiky, kdy je především nutné vyřešit přechod účetnictví a jmění zanikající společnosti na společnost nástupnickou. Před uskutečněním fúze společností ZEM, a. s. a PORKY Nový Bydžov, s. r. o. se společností dohodly, jakým způsobem přejde jmění ze zanikající společnosti na nástupnickou. Účetní závěrky společností jsou důležitým podkladem fúze, jelikož na jejich základě je sestavena zahajovací rozvaha, která zobrazuje stav majetku a zdrojů jeho krytí k rozhodnému dni fúze. Prostřednictvím přehledných tabulek budou znázorněny dopady fúze na významné položky zahajovací rozvahy nástupnické společnosti.

#### 4.3.1 Konečné účetní závěrky

Ke 31. 12. 2009 sestavily obě společnosti rozvahy, které jsou součástí jejich konečných účetních závěrek; tyto byly sestaveny jako řádné, jelikož rozhodný den je stejný jako den otevření účetních knih. Na základě příslušné rozvahy zanikající společnost PORKY Nový Bydžov, s. r. o. se společností dohodly o struktuře, v jaké nástupnická společnost přebírá jednotlivé složky cizích a vlastních zdrojů a uvedli tuto strukturu v projektu fúze. Níže uvedené tabulky (tabulka č. 8 a 9) zobrazují vybrané položky majetku a zdrojů jeho krytí obou společností k 31. 12. 2009. Na základě těchto rozvah byla k 1. 1. 2010 sestavena zahajovací rozvaha nástupnické společnosti ZEM, a. s.



Tab. 8 Vybrané položky rozvahy společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o. k 31. 12. 2009

<b>Rozvaha společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o. k 31.12.2009 (v tis. Kč)</b>					
Rok	2009	Minulé období		2009	Minulé období
<b>Aktiva celkem</b>	<b>11 384</b>	<b>13 144</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>11 384</b>	<b>13 144</b>
Dlouhodobý majetek	3 018	9 666	Vlastní kapitál	11 135	12 068
DNM	0	0	Základní kapitál	6 212	6 212
			Kapitálové fondy	11 908	11 908
DHM	3 018	9 666	Ostatní fondy <sup>1</sup>	952	952
			VH minulých let	-7 004	-2 017
DFM	0	0	VH běžného období	-933	-4 987
Oběžná aktiva	8 360	3 414	Cizí zdroje	249	1 070
Zásoby	0	8			
Dlouhodobé pohledávky	0	0	Rezervy	171	0
Krátkodobé pohledávky	928	2 671	Dlouhodobé závazky	0	0
KFM	7 432	535	Krátkodobé závazky	78	1 070
Časové rozlišení	6	64	Časové rozlišení	0	6

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o., Justice (2017)

<sup>1</sup> Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku

Z uvedené rozvahy zanikající společnosti je patrné, že v letech 2008 i 2009 byla výsledkem hospodaření společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o. ztráta. Zvýrazněná je zde položka vlastního kapitálu, jelikož tato částka vystupuje také v rozvaze nástupnické společnosti, a to z důvodu majetkové provázanosti těchto podniků. Zanikající společnost neměla podíl v žádné další společnosti, což je patrné z nulové hodnoty dlouhodobého finančního majetku.

Tab. 9 Vybrané položky rozvahy společnosti ZEM, a. s. k 31. 12. 2009

Rozvaha společnosti ZEM, a. s. k 31.12.2009 (v tis. Kč)					
Rok	2009	Minulé období	Rok	2009	Minulé období
Aktiva celkem	284 040	307964	Pasiva celkem	284040	307 964
Dlouhodobý majetek	170 712	158 976	Vlastní kapitál	199017	233 479
DNM	96	211	Základní kapitál	211239	211 239
			Kapitálové fondy	-14592	-13 659
DHM	159 481	146 422	Ostatní fondy <sup>1</sup>	3700	3 200
			VH minulých let	32199	22 691
DFM	11 135	12 343	VH běžného období	-33529	10 008
Oběžná aktiva	112 872	148 008	Cizí zdroje	84193	7 4107
Zásoby	67 486	85 481			
Dlouhodobé pohledávky	0	68	Rezervy	3573	6 544
Krátkodobé pohledávky	24 419	37 290	Dlouhodobé závazky	2695	10 006
KFM	20 967	25 169	Krátkodobé závazky	54497	33 409
Časové rozlišení	456	980	Časové rozlišení	830	378

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek společnosti ZEM, a. s., Justice (2017)

<sup>1</sup> Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku

Výše hodnoty položky vlastního kapitálu zanikající společnosti je totožná s položkou dlouhodobého finančního majetku společnosti ZEM, a. s., jelikož ZEM, a. s. je jediným společníkem zanikající společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o.

#### 4.3.2 Zahajovací rozvaha nástupnické společnosti a změny významných položek

Zahajovací rozvaha byla sestavena k rozhodnému dni vnitrostátní fúze sloučením společností ZEM, a. s. a PORKY Nový Bydžov, s. r. o., který byl stanoven na 1. 1. 2010. Za sestavení této rozvahy a věrné zobrazení zahajovací rozvahy odpovídal statutární orgán nástupnické společnosti. Proveden byl také audit této zahajovací rozvahy.

Tab. 10 Zahajovací rozvaha společnosti ZEM, a. s., v tis. Kč

<b>Zahajovací rozvaha nástupnické společnosti k 1. 1. 2010 (v tis. Kč)</b>			
Aktiva celkem	283 451	Pasiva celkem	283 451
Dlouhodobý majetek	162 595	Vlastní kapitál	199 017
DNM	96	Základní kapitál	211 239
		Kapitálové fondy	0
		Ostatní fondy <sup>1</sup>	3 700
DHM	162 499	VH minulých let	17 607
DFM	0	VH běžného období	-33 529
Oběžná aktiva	120 394	Cizí zdroje	83 604
Zásoby	67 486	Rezervy	3 744
Dlouhodobé pohledávky	0		
Krátkodobé pohledávky	24 509	Dlouhodobé závazky	2 695
KFM	28 399	Krátkodobé závazky	53 737
Časové rozlišení	462	Časové rozlišení	830

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z obchodní rejstříku, Justice (2017)

<sup>1</sup> Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku

V projektu fúze společností je uveden způsob převzetí složek vlastního kapitálu zanikající společnosti do účetnictví nástupnické společnosti. Celý vlastní kapitál bude použit na **vyločení majetkové účasti** nástupnické společnosti v zanikající společnosti. Dále je v projektu fúze uveden způsob převzetí ostatních rezerv, které jsou složkou cizích zdrojů, a to tím způsobem, že budou převzaty v původní výši na stejné účty, jako byly vedeny u zanikající společnosti.

Ze samotné zahajovací rozvahy je pak možné sledovat, dopady fúze na jednotlivé položky rozvahy. Do výše uvedené tabulky byly zahrnuty pouze významné položky a nenulové položky, které dotváří přehled o změnách, které fúze zapříčinila.

Způsob přechodu **pasiv** zanikající společnosti na nástupnickou společnost byl již zmíněn výše a je možné tedy sledovat, že **základní kapitál** společnosti se nezměnil a jeho výše tak zůstává na 211 239 000 Kč. Položka **kapitálových fondů** společnosti se v zahajovací rozvaze vynulovala, jelikož původní záporná hodnota byla spojena s oceňovacím rozdílem, vzniklým z přecenění majetkové účasti v zanikající společnosti PORKY Nový Bydžov. Z důvodu zániku této společnosti byl uvedený oceňovací rozdíl vyloučen proti účtu nerozděleného zisku minulých let (účet 482). V důsledku toho se **výsledek hospodaření minulých let** sníží na 17 607 000 Kč (32 199 000 Kč – 14 592 000 Kč). **Výsledek hospodaření běžného účetního období** se vztahuje k nástupnické společnosti, a proto se nijak nemění.

Oproti konečné účetní závěrce nástupnické společnosti se nezměnila hodnota **zákoných rezervních fondů** (nedělitelné fondy) a zůstává na hodnotě

3 700 000 Kč, jelikož celý vlastní kapitál, který zanikající společnost měla, byl použit na vyloučení majetkové účasti nástupnické společnosti na zanikající.

Vzhledem k tomu, že **rezervy** zanikající společnosti měly být do účetnictví nástupnické společnosti převedeny ve stejné hodnotě a na stejné účty, došlo ke zvýšení původních rezerv nástupnické společnosti o hodnotu rezerv zanikající společnosti ze 3 573 000 Kč na 3 744 000 Kč. **Dlouhodobé závazky** společnosti se nezměnily, jelikož zanikající společnost žádné dlouhodobé závazky neměla. Krátkodobé závazky společnosti se celkově snížily, jelikož došlo k **započtení závazků a pohledávek** mezi zúčastněnými společnostmi.

Ze zahajovací rozvahy bylo zjištěno, že zanikající společnost měla vůči nástupnické společnosti pohledávky ve výši 838 000 Kč. Na základě této skutečnosti došlo ke snížení závazků v zahajovací rozvaze a zvýšeny byly pouze o hodnotu 78 000 Kč, což jsou krátkodobé závazky zanikající společnosti vůči jiným subjektům. Výsledná hodnota **krátkodobých závazků** je v zahajovací rozvaze ve výši 53 737 000 Kč (54 497 000 Kč – 838 000 Kč + 78 000 Kč). Hodnota časových rozlišení se nezměnila, jelikož zanikající společnosti k 31. 12. 2016 vykazovala na těchto účtech nulové hodnoty. Jednotlivé změny na straně pasiv u nástupnické společnosti lze sledovat v tabulce č. 11.

Tab. 11 Změny na straně pasiv, v tis. Kč

Položka	Nástupnická k 31.12.	Změna	Nástupnická k 1.1.2010
Pasiva celkem	284 040	- 589	283451
Vlastní kapitál	199 017	-	199 017
Základní kapitál	211 239	-	211 239
Kapitálové fondy	-14 592		0
Ostatní fondy <sup>1</sup>	3 700	-	3 700
VH minulých let	32 199	- 14 592	17 607
VH běžného období	-33 529	-	-33 529
Cizí zdroje	84 193	- 589	83 604
Rezervy	3 573	+ 171	3 744
Dlouhodobé závazky	2 695	-	2 695
Krátkodobé závazky	54 497	- 838 + 78	53 737
Časové rozlišení	830	-	830

Zdroj: Vlastní zpracování na základě rozvah společnosti ZEM, a. s., Justice (2017)

<sup>1</sup> Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku

Na straně **aktiv** došlo ke zvýšení hodnoty **dlouhodobého hmotného majetku** o celou hodnotu této položky v rozvaze zanikající společnosti; hodnota **dlouhodobého nehmotného majetku** se nemění, jelikož zanikající společnost žádný takový majetek neevidovala. Došlo také k vynulování položky **dlouhodobého finančního majetku** v zahajovací rozvaze, v důsledku vyloučení majetkové účasti nástupnické

společnosti na zanikající společnosti a nástupnická společnost od 1. 1. 2010 nemá podíl v žádné další společnosti.

**Dlouhodobé pohledávky** ani jedna ze zúčastněných společností neměla. Naproti tomu však došlo ke změně **krátkodobých pohledávek** v důsledku vzájemného započtení, jak již bylo uvedeno výše. Pohledávky vůči ostatním subjektům tvoří z celkové hodnoty, uvedené v rozvaze zanikající společnosti (928 000 Kč), pouze 90 000 Kč a o tuto hodnotu byla zvýšena položka krátkodobých pohledávek v zahajovací rozvaze. **Krátkodobý finanční majetek** v zahajovací rozvaze je výsledkem součtu krátkodobého finančního majetku v konečných účetních závěrkách zúčastněných společností. Hodnota časových rozlišení v zahajovací rozvaze byla také získána pouhým součtem časových rozlišení zanikající společnost ve výši 6 000 Kč a 456 000 Kč u nástupnické společnosti, celkem tedy v zahajovací rozvaze činí 462 000 Kč. Přehled jednotlivých změn lze sledovat v následující tabulce.

Tab. 12 Změny na straně aktiv, v tis. Kč

Položka	Nástupnická k 31.12.2009	Změna	Nástupnická k 1.1.2010
Aktiva celkem	284 040	- 589	283 451
Dlouhodobý majetek	170 712	- 8 117	162 595
DNM	96	-	96
DHM	159 481	+ 3 018	162 499
DFM	11 135	- 11 135	0
Oběžná aktiva	112 872	+ 7 522	120 394
Zásoby	67 486	-	67 486
Dlouhodobé pohledávky	0	-	0
Krátkodobé pohledávky	24419	+ 90	24509
KFM	20967	+ 7 432	28399
Časové rozlišení	456	-	462

Zdroj: Vlastní zpracování na základě rozvah společnosti ZEM, a. s., Justice (2017)

### 4.3.3 Změny ve výkazu zisku a ztráty

Významnými položkami výkazu zisku a ztráty jsou tržby a náklady daných společností. V následujícím textu bude uveden vývoj hodnot těchto položek ve sledovaném období a bude vyhodnocen vzhledem k realizované fúzi.

#### Vývoj tržeb

Jedním ze sledovaných údajů, při posuzování efektivnosti fúze, které uvádí Hoang Long Pham (2014) je vývoj tržeb společnosti, kdy se má za to, že pokud se tržby po

provedení fúze zvyšují, jedná se o zvyšování efektivnosti. Vývoj tržeb od roku 2006, až do roku 2015 je opět zobrazen v tabulce.

Tab. 13 Vývoj tržeb zúčastněných společností, v tis. Kč

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Zanikající	27465	21856	9896	4188	-	-	-	-	-	-
Nástupnická	195411	206185	211390	128148	130965	185999	184339	193898	186397	184780

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z Výkazů zisku a ztráty společností, Justice (2017)

Z uvedených údajů je možné sledovat, že v roce před fúzí měly tržby obou společností tendenci klesat, avšak v roce provedení fúze se tržby nástupnické společnosti zvýšily a jejich růst můžeme sledovat i v následujících letech. Opět i zde dochází k poklesu hodnot v letech 2015 a 2016, což koresponduje s vývojem v odvětví. Z pozorovaných údajů můžeme sledovat, že po fúzi se zastavila klesající tendence tržeb a došlo k jejich růstu, což je pro společnost žádoucí.

## Náklady

Jedním ze záměrů této fúze, uvedených v projektu fúze, bylo snížení nákladů společností. Následující tabulka znázorňuje vývoj nákladů obou zúčastněných společností před fúzí a vývoj nákladů nástupnické společnosti po dobu 5 let od realizace fúze.

Tab. 14 Vývoj nákladů zúčastněných společností

	Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Zanikající	Provozní	148661	145819	148568	124687	118194	123221	130747	142460	148155	145433
	Osobní	58871	60598	62068	52446	35563	30338	32503	33551	33218	32717
	Celkem	237324	242602	246364	215843	195624	198965	216489	226486	221235	212568
Nástupnická	Provozní	2974	2467	2622	1873	-	-	-	-	-	-
	Osobní	24821	25065	11249	2614	-	-	-	-	-	-
	Celkem	33998	34568	20648	7895	-	-	-	-	-	-

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výkazů zisku a ztráty zúčastněných společností, Justice (2017)

V uvedené tabulce můžeme sledovat, že v roce provedení fúze došlo ke snížení nákladů nástupnické společnosti, což podle informací uvedených ve výroční zprávě souvisí se snížením počtu zaměstnanců, který po fúzi nastal, jelikož zaměstnanci nástupnické společnosti převzali některé činnosti společnosti zanikající. V dalších letech lze sledovat postupný růst nákladů, avšak ve stejné době docházelo také

k postupnému růstu tržeb a zvyšování výsledku hospodaření nástupnické společnosti – nejedná se tedy o drastický nárůst nákladů, který by mohl být spojen s neefektivností fúze.

Celkově lze říci, že v důsledku fúze došlo k úspoře osobních nákladů, ale provozní náklady se významně nezměnily. Pozitivním jevem však je, že tyto výdaje významně nenarostly, což bývá častým negativním efektem fúze, především v prvních letech po uskutečnění fúze.

#### 4.4 Vývoj hospodaření společnosti a ekonomické ukazatele

Pro posouzení dopadů fúze na hospodaření společnosti bude v následujícím textu uveden vývoj vybraných ukazatelů v období před uskutečněním fúze a po její realizaci. Na jejich základě pak bude zhodnocen vliv fúze na společnost. Obecně se doporučuje, aby byly změny sledovány v období 3 let před fúzí a 3 roky po její realizaci, a to z důvodu, aby bylo možné sledovat vliv fúze na společnost (Synek, 2010). Posuzováním efektivnosti a výkonnosti fúzí se zabývá ve své práci také Hoang Long Pham (2014), který využívá ukazatele finanční analýzy, pro posouzení efektivnosti z účetního pohledu.

V této práci byly využity ukazatelé rentability, ukazatelé likvidity (běžná, pohotová, okamžitá); ukazatelé zadluženosti společnosti a obratu aktiv byly přidány pro komplexnější pohled na vývoj hospodaření společnosti. Na základě těchto ukazatelů bude posouzeno, zda a jak se situace ve společnosti s ohledem na fúzi změnila. Hodnoty využitě pro výpočet ukazatelů byly vyhledány v účetních závěrkách – v rozvahách a výkazech zisku a ztráty zúčastněných společností.

##### 4.4.1 Rentabilita

Ukazatelé rentability poskytují informace o efektivitě daného podnikání a hodnotí ziskovost podniku. Obecně platí, že čím vyšších hodnot dosahují, tím je na tom společnost lépe. Ukazatele rentability jsou uvedeny v relativním vyjádření. V této práci byly využity ukazatele rentability aktiv, vlastního kapitálu a tržeb (iPodnikatel.cz, 2015).

Tab. 15 Vývoj ukazatelů rentability

	Zanikající			Nástupnická		
	ROA [%]	ROE [%]	ROS [%]	ROA [%]	ROE [%]	ROS [%]
2006	-7,86	-9,43	-7,2	1,09	1,5	1,66
2007	-16,05	-23,01	-17,95	5,64	7,35	7,95
2008	-37,94	-41,32	-50,39	3,25	4,29	4,73

2009	-8,2	-8,38	-22,28	-11,8	-16,85	-26,16
2010				1,8	2,33	3,63
2011				9,04	10,62	13,01
2012				6,71	7,7	10,32
2013				9,28	11,21	15,42
2014				6,76	8,55	12,86
2015				3,9	5,55	8,56

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek společností, Justice (2017)

V uvedených ukazatelích rentability vystupuje ve jmenovateli položka čistého zisku společnosti. Vzhledem k tomu, že zanikající společnost vykazovala ve sledovaném období před uskutečněním fúze ztrátu, jsou hodnoty uvedené v tabulce záporné. Nejnižších hodnot dosahovaly všechny ukazatele rentability, u zanikající společnosti, v roce 2008. Dle údajů z výročních zpráv společností, byl tento stav vyvolán ekonomickou krizí spolu s nedostatečnou konkurenceschopností chovu prasat (špatný zdravotní stav mláďat, vysoká úmrtnost, vysoké náklady). V následujícím roce došlo k výraznému nárůstu všech ukazatelů, jelikož se snižovala ztráta společnosti, avšak společně docházelo také k poklesu aktiv, vlastního kapitálu i tržeb. Z tohoto důvodu nelze říci, že se hospodaření společnosti výrazně zlepšilo.

Společnost nástupnická vykazovala nejnižší hodnoty ukazatelů rentability v roce 2009, tedy rok před fúzí. V tomto roce došlo k vysokému propadu realizačních cen, což mělo velký vliv na pokles tržeb a společnost vykázala v tomto roce ztrátu. V reakci na výsledky hospodaření tohoto roku přistoupila společnost k restrukturalizaci. V roce uskutečnění fúze, již hodnoty vystoupaly do kladných hodnot, ve kterých se pohybují do současnosti. K výraznějšímu poklesu došlo v roce 2015, kdy opět došlo k poklesu zisku, avšak stejnou tendenci k poklesu rentability v letech 2014 a 2015 můžeme sledovat v celém odvětví, který ukazuje níže uvedená tabulka č. 16.

Tab. 16 Vývoj rentability v celém odvětví zemědělství

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ROA [%]	2,16	6,37	3,46	-0,73	2,31	5,25	4,28	4,73	5,79	3,26
ROE [%]	3,73	10,69	6,00	-1,23	3,82	8,60	7,17	7,73	9,27	5,18
ROS [%]	3,96	10,82	5,98	-1,60	4,82	9,84	8,34	9,34	11,43	6,90

Zdroj: Vlastní zpracování na základě údajů z FADN CZ (2017)

Lze však říci, že po uskutečnění fúze jsou hodnoty s menšími výkyvy poměrně stabilní, a to s ohledem na množství faktorů působících v zemědělství, na kterých je zisk podniku závislý.



#### 4.4.2 Likvidita

**Běžná likvidita (CR)**, uváděná také jako celková, udává, kolika korunami, z celkových oběžných aktiv společnosti, je kryta 1 koruna krátkodobých závazků této společnosti. Tedy kolikrát je společnost schopna uspokojit své věřitele, kdyby oběžná aktiva v určitém okamžiku přeměnila na hotovost, je ukazatelem solventnosti dané společnosti. Pro účely zjištění běžné likvidity jsou poměřována oběžná aktiva ku krátkodobým pasivům – optimálně by se tato hodnota měla pohybovat od 1,5 do 2,5.

**Pohotová likvidita (QAR)** je ukazatelem, který je vypočten jako poměr oběžných aktiv očištěných o zásoby, které jsou považovány za méně likvidní, a krátkodobých závazků. Za optimální je považováno, pokud se hodnota vyskytuje v intervalu od 0,7 do 1,2.

**Okamžitá likvidita (CPR)**, zjištěná jako poměr krátkodobého finančního majetku a krátkodobých pohledávek společnosti vyjadřuje okamžitou schopnost společnosti uhradit své krátkodobé závazky – zda má společnost dostatek peněžních prostředků v hotovosti a na bankovních účtech k uhrazení splatných závazků. I pro tento ukazatel existují doporučené hodnoty, kdy je udáváno rozmezí 0,2-0,5 (Knápková a Pavelková, 2010).

Tab. 17 Vývoj ukazatelů likvidity

	Zanikající			Nástupnická		
	CR	QAR	CPR	CR	QAR	CPR
2006	3,5	1,56	0,02	3,04	1,2	0,3
2007	1,84	0,43	0,16	4,17	1,95	1,34
2008	3,19	3,18	0,5	3,76	1,59	0,95
2009	107,18	107,18	95,28	1,87	0,75	0,35
2010				2,43	0,9	0,54
2011				3,76	1,39	0,59
2012				5,27	1,4	0,23
2013				3,03	0,99	0,13
2014				2,62	0,58	0,05
2015				1,57	0,33	0,03

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek společností, Justice (2017)

Pro účely zjištění **běžné likvidity** jsou poměřována oběžná aktiva ku krátkodobým pasivům – optimálně by se tato hodnota měla pohybovat od 1,5 do 2,5. V uvedené tabulce můžeme sledovat, že se hodnoty obou společností pohybovaly nad doporučenými, optimálními hodnotami, což značí nízké riziko platební neschopnosti. Vysoké hodnoty v roce 2009 u zanikající společnosti jsou způsobeny nulovou hodnotou krátkodobých pasiv této společnosti. Hodnoty **pohotové likvidity** v letech před provedením fúze nabývají doporučených hodnot, po realizaci fúze se hodnota u nástupnické společnosti mírně zvýšila, od roku 2013 však klesá a v letech 2014 a 2015 se již pohybuje pod doporučenou hranicí, což může značit nadměrnou výši

zásob v rozvaze společnosti a existuje zde riziko, že společnost nebude schopna včas splácet své krátkodobé závazky. Podobný vývoj, jako u předchozích dvou ukazatelů můžeme sledovat také u ukazatele okamžité likvidity. Po fúzi uvedených společností došlo ke zvýšení hodnoty. Od roku 2012 však můžeme opět sledovat pokles a v roce 2014 a 2015 je hodnota ukazatele okamžité likvidity velmi nízká a může znamenat riziko neschopnosti uhradit splatné závazky společnosti.

#### 4.4.3 Ukazatelé obratu

**Obrat celkových aktiv** označuje efektivnost využívání celkových aktiv sledované společnosti a udává, kolikrát se aktiva ve společnosti obrátí za jeden rok a hodnotí využití celkového majetku společnosti. Doporučuje se, aby se hodnota obratu aktiv pohybovala minimálně na úrovni 1, což ani jedna společnost (kromě jednoho roku) nedosahuje. Vzhledem k doporučené hodnotě by to mohlo znamenat, že společnost nevyužívá efektivně svůj majetek. Hodnoty v nástupnické společnosti jsou poměrně stabilní, a že se nejedná o příliš nízkou hodnotu, dokazuje také vývoj obratu aktiv v celém odvětví, jelikož zde, se podle vypočítaných hodnot z portálu FADN CZ, hodnota obratu aktiv pohybuje kolem 0,5.

Tab. 18 Vývoj ukazatelů obratu

	Zanikající		Nástupnická	
	Obrat aktiv	Obrat zásob	Obrat aktiv	Obrat zásob
2006	1,09	3,39	0,66	2,34
2007	0,89	2,1	0,69	2,65
2008	0,75	-	0,69	2,47
2009	0,37	-	0,45	1,9
2010			0,5	1,9
2011			0,69	2,35
2012			0,65	1,9
2013			0,6	1,9
2014			0,5	1,38
2015			0,46	1,34

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek společností, Justice (2017)

Obrat zásob vyjadřuje kolikrát je každá položka zásob v průběhu roku prodána a znovu naskladněna, přičemž se zjišťuje jako podíl tržeb a zásob společnosti. Hodnota by měla být co nejvyšší. U zanikající společnosti nebyly zjištěny hodnoty ukazatele v letech 2008 a 2009, jelikož společnost neevidovala žádné zásoby. Při pohledu na hodnoty obratu zásob u nástupnické společnosti je možné sledovat, že je hodnota poměrně stabilní. Pokles je možné sledovat opět v roce 2014 a 2015, fúze tedy do obratu zásob nástupnické společnosti nijak nezasáhla. V odvětví se hodnoty pohybují kolem 2,5, u nástupnické společnosti je tedy nižší, avšak pokles hodnot je v celém odvětví v letech 2014 a 2015 také sledován.

#### 4.4.4 Zadluženost společnosti

Ukazatele zadluženosti slouží k hodnocení úvěrového zatížení dané společnosti, prostřednictvím poměrování vlastních a cizích zdrojů pro financování podnikání. Míra zadlužení je do jisté míry žádoucí, avšak nesmí podnik zatěžovat vysokými náklady, spojenými s dluhovým financováním. Vyšší zadluženost je přípustná, pokud díky tomu podnik dosahuje vyšší ziskovosti.

**Celková zadluženost** je vyjádřena jako podíl cizích zdrojů a celkových aktiv společnosti. Uváděno je, že by měly být cizí zdroje ve vztahu k aktivům využívány v poměru 30–40 %. V uvedené tabulce můžeme sledovat, že před fúzí se zadlužení společnosti pohybovalo v doporučených hodnotách, po fúzi došlo k poklesu celkové zadluženosti, pokles můžeme sledovat i v následujících letech, až do roku 2013, v posledních dvou sledovaných obdobích dochází k růstu zadluženosti společnosti, vzhledem k tomu, že společnost využívá více cizích zdrojů – stále se však pohybuje v doporučených hranicích a lze tak říci, že využívá cizí a vlastní zdroje ve vhodném poměru (Knápková, Pavelková, 2010).

Tab. 19 Vývoj ukazatelů zadluženosti společnosti

	Zanikající		Nástupnická	
	Celková zadluženost	Zadluženost VK	Celková zadluženost	Zadluženost VK
2006	16,52	19,82	27,25	37,5
2007	30,24	43,35	23,21	30,26
2008	8,14	8,87	24,06	31,74
2009	2,23	2,24	29,64	42,3
2010			22,48	29,1
2011			14,62	17,17
2012			12,66	14,53
2013			17,04	20,58
2014			20,78	26,28
2015			29,78	42,28

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních závěrek společností, Justice (2017)

**Zadluženost vlastního kapitálu** je výsledkem poměru cizího a vlastního kapitálu. Také zde došlo po fúzi ke snížení uvedeného ukazatele. V roce 2010 došlo především ke snížení cizích zdrojů, prostřednictvím investování do stojů, které byly hrazeny z vlastních prostředků.

## 5 Diskuze

Pro studii fúze v oblasti zemědělství byla vybrána konkrétní fúze společností ZEM, a. s. (nástupnická společnost) a PORKY Nový Bydžov, s. r. o. (zanikající společnost), které se sloučily v roce 2010. Důvody pro sloučení uvedly společnosti v projektu fúze. Společnosti chtěly fúzí docílit zjednodušení vlastnické struktury, zefektivnění řízení a také snížení nákladů. Na základě údajů z účetních závěrek obou společností a zahajovací rozvahy nástupnické společnosti byly stanoveny dopady na významné položky účetní závěrky. S využitím vybraných poměrových ukazatelů byl sledován vývoj hospodaření společností s ohledem na uskutečněnou fúzi.

Z hodnot poměrových ukazatelů, používaných také ve finanční analýze, je možné, do jisté míry, posoudit vliv fúze na hospodaření zúčastněných společností – je však nutné vzít v úvahu, že ačkoliv je fúze velice náročným procesem a způsobuje v podnikání zúčastněných společností velké změny, na společnost působí během každého účetního období mnoho dalších vlivů, které tyto ukazatele nezohledňují.

Před uskutečněním fúze byly obě zúčastněné společnosti ve ztrátě, což se také projevilo v záporných hodnotách ukazatelů rentability. V roce, kdy došlo v důsledku fúze ke sloučení těchto společností, byl již realizován kladný výsledek hospodaření, a to se také projevilo na kladné hodnotě ukazatelů rentability. To znamená, že společnost byla zisková, což platilo i v následujícím účetním období. V následujících letech ukazatele rentability střídavě rostly a klesaly, avšak ke ztrátě již nedošlo v žádném ze sledovaných období.

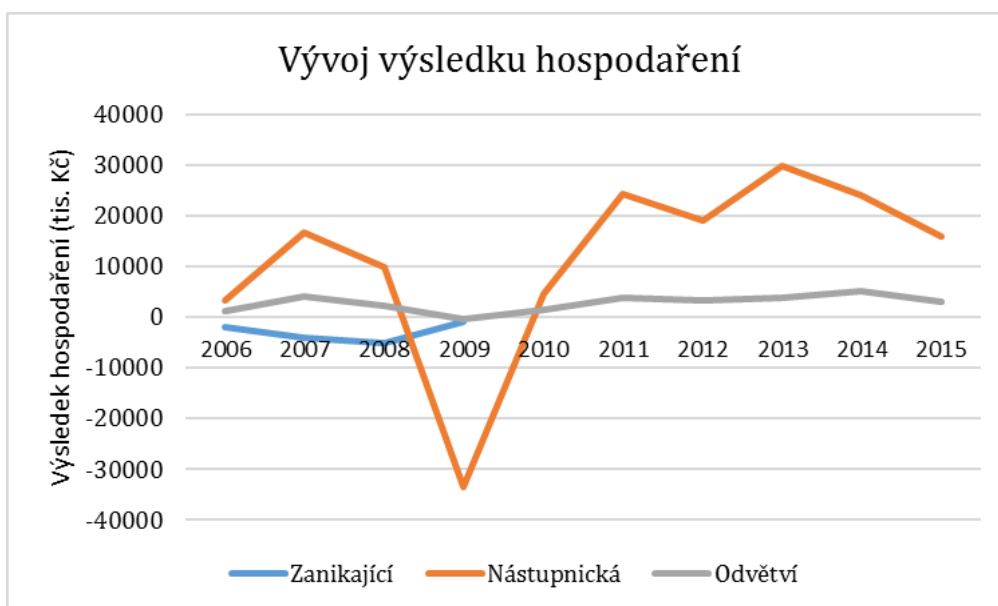
Pozitivní vývoj po uskutečnění fúze je také možné sledovat u ukazatelů likvidity, kdy po fúzi došlo ke zvýšení likvidity (a snížení rizika platební neschopnosti) a ukazatelů zadluženosti, na kterých lze sledovat snížení zadluženosti společnosti.

V letech následujících se již uvedené ukazatele pohybují různými směry, což přisuzují spíše ostatním vlivům, které na podnikání působí a efekt fúze je posuzován na letech bezprostředně navazujících na rok fúze (3roky po fúzi). Vývoj ukazatelů v dalších letech je v souladu s vývojem celého odvětví zemědělství.

Výkaz zisku a ztráty, který je součástí účetní závěrky společnosti sleduje výnosové a nákladové položky a zobrazuje tak tržby a náklady společností. Na základě sledování vývoje těchto dvou položek, bylo dospěno k závěru, že tržby společnosti po provedení fúze rostly, a že došlo ke snížení osobních nákladů nástupnické společnosti. Dopad fúze na provozní náklady společnosti nebyl nijak zřejmý. Tento vývoj je z pohledu nástupnické společnosti pozitivní.

Z tohoto pohledu je možné fúzi hodnotit jako **úspěšnou**, jelikož po její realizaci došlo ke zvýšení ziskovosti, snížení zadluženosti zúčastněných společností a dle výroční zprávy z roku 2010 (rok, ve kterém fúze proběhla) došlo ke snížení nákladů personálních i administrativních. Provozní náklady se v roce fúze snížily a v následujících letech rostly mírným tempem, avšak společně s růstem tržeb za zemědělskou produkci a růstem zisku. V posledních dvou sledovaných letech, kterými jsou roky 2014 a 2015 došlo k poklesu rentability i likvidity a zvýšení zadluženosti společnosti, avšak tento vývoj je porovnatelný s vývojem odvětví. Porovnáním vývoje výsledku hospodaření zúčastněných společností s vývojem odvětví,

lze sledovat na grafu uvedeném pod tímto textem. Zde je patrný především propad ve výsledku hospodaření nástupnické společnosti v roce 2009, kdy dosahovala ztráty, stejně jako společnost zanikající. V roce fúze již nástupnická společnost dosahovala zisku, který se jí podařilo udržet až do současnosti. Jelikož výsledek hospodaření společností je využíván při výpočtu některých, v této práci využitých, ukazatelů, je vývoj těchto ukazatelů obdobný, jako vývoj výsledku hospodaření. Z grafu je také patrná zmíněná klesající tendence v letech 2014 a 2015.



Obr. 7 Vývoj výsledku hospodaření sledovaných společností v porovnání s celým odvětvím  
Zdroj: Vlastní zpracování na základě Justice (2017) a FADN CZ (2017)

Dopady na významné položky účetní závěrky byly sledovány vzhledem k rozvaze nástupnické společnosti k 31. 12. 2009 a zahajovací rozvaze této společnosti k 1. 1. 2010. Změny byly shrnuty názorným způsobem v tabulkách v kapitole 4.3.2 této práce.

Výsledkem fúze bylo na straně aktiv, jejich celkové snížení, a to především v důsledku vyloučení majetkové účasti nástupnické společnosti na společnosti zanikající. Zároveň však došlo ke zvýšení dlouhodobého hmotného majetku u nástupnické společnosti, v podobě budov, strojů a pozemků, a také ke zvýšení krátkodobého finančního majetku (peníze a pohledávky zanikající společnosti).

Na straně pasiv došlo ke snížení výsledku hospodaření minulých let, jelikož oproti této položce byl vyloučen oceňovací rozdíl z přecenění majetkových účastí. Došlo také ke snížení závazků společnosti, jelikož došlo ke vzájemnému započtení pohledávek a závazků, které vůči sobě společnosti měly. Zvýšeny byly také rezervy nástupnické společnosti o celou hodnotu rezerv zanikající společnosti. Základní kapitál společnosti se neměnil.

Přestože sledovaná fúze byla úspěšná, v literatuře je uváděno, že úspěšná je pouze asi polovina všech realizovaných fúzí, přičemž u druhé poloviny fúzí není dosaženo požadovaných výsledků (Koller, 2000; Synek, 2007). Podle Synka (2007) je pravděpodobnost úspěšnosti fúze vyšší, pokud je nástupnickou společností podnik se silnějším postavením na trhu a zanikající společností je podnik menší, odpovídající přibližně 1/3 nástupnické společnosti. To bylo případě sledované fúze do drženo.

Domnívám se, že vyšší pravděpodobnost úspěšnosti bude u fúzí společností, které spolu byly již dříve před fúzí propojeny, jelikož společnost nástupnická zná poměry ve společnosti zanikající a již předem mohou učinit kroky pro snadnější průběh fúze, čímž se sníží některé náklady fúze (například u sledované fúze docházelo u zanikající společnosti v letech před fúzí ke snižování zásob, vypořádání některých závazků a zbavení se nepotřebného majetku a k dalším opatřením).

Pokud je navíc nástupnická společnost jediným společníkem v zanikající společnosti, není nutné stanovit výměnný poměr, což v některých případech bývá náročným úkonem. Dále, pokud nedochází ke změně výše základního kapitálu nástupnické společnosti, není třeba nechávat ocenit jmění zanikajících společností znalcem. Tyto skutečnosti tak sníží administrativní, časovou i finanční náročnost fúze.

Další možností, kterou lze snížit náročnost fúze, pro zúčastněné společnosti, je stanovení rozhodného dne na první den účetního období. Díky tomu není nutné sestavovat mimořádnou účetní závěrku a kroky pro sestavení konečné účetní závěrky jsou obdobné s kroky na konci běžného období, kdy nedochází k přeměně. Při tomto postupu také nedochází k přerušení účetního a daňového období. Tento způsob stanovení rozhodného dne byl také zvolen u sledované fúze. Naopak stanovení rozhodného dne, v nejzazším termínu, kdy je rozhodný den totožný se zápisem fúze do Obchodního rejstříku přináší společnosti nejvyšší časovou i administrativní zátěž. Při sledované fúzi byla využita všechna tato doporučení, které jistým způsobem zjednodušují průběh fúze a také snižují náklady zúčastněným společnostem.

## 6 Závěr

Tato práce je zaměřena na fúze obchodních společností, které jsou v současné době velice aktuálním tématem, jelikož počet realizovaných fúzí se v posledních letech stále zvyšuje. Tato práce ukazuje, že jinak tomu není ani v zemědělství. Ačkoliv se podíl zemědělství na celkovém HDP ekonomiky pomalu snižuje, jedná se o nezastupitelné odvětví, vzhledem k tomu, že jeho výstupem jsou potraviny a suroviny pro další zpracování jiným průmyslem. Ke spojování podniků v zemědělství dochází především za účelem zjednodušení struktury skupiny, jelikož se zde často setkáváme se společnostmi kapitálově propojenými. Dalším uváděným motivem je zvýšení efektivity podnikání a také posílení pozice na trhu. Při vyhledávání fúze konkrétních společností pro praktickou část práce, jsem se mnohokrát setkala s opakovanými přeměnami zúčastněných společností, což také dokazuje tendenci ke koncentraci zemědělského podnikání.

V práci byly nejprve uvedeny podstatné informace týkající se fúzí, kdy byly popsány jejich formy, uvedena právní úprava fúzí, byly vymezeny důležité termíny vztahující se k fúzím a uvedeny nejčastější motivy fúze. Dále byly uvedeny základní informace týkající se zemědělství v podmínkách České republiky, specifika zemědělské výroby a dále byla popsána současná situace fúzí v tomto odvětví. Pro tento účel byl prostřednictvím analýzy záznamů v Obchodním věstníku zjištěn počet realizovaných fúzí v zemědělství a některé další informace o těchto fúzích.

Praktická část této práce byla zaměřena na konkrétní fúzi zemědělských podniků, která se uskutečnila v roce 2010 a cílem bylo zjistit dopady fúze na významné položky účetní závěrky a stanovit, jaký měla fúze dopad na hospodaření společnosti, k čemuž byly využity některé vybrané poměrové ukazatele finanční analýzy.

Na základě vývoje hospodaření společnosti, který vykazoval po realizaci fúze ve všech ohledech pozitivní trend, je sledovaná fúze hodnocena jako úspěšná, jelikož po fúzi došlo ke zlepšení všech uváděných ukazatelů. V roce fúze došlo k tvorbě zisku, přestože obě společnosti před fúzí vykazovaly ztrátu, zvýšila se rentabilita i likvidita, došlo ke snížení zadluženosti společnosti a také k růstu obrátu aktiv. Tento trend pokračoval přibližně 3 roky po fúzi, avšak v následujících sledovaných letech již docházelo k pozitivním i negativním výkyvům, které přisuzují spíše ostatním vlivům působícím na společnost. Po uskutečnění fúze bylo možné sledovat snížení osobních nákladů společnosti i zjednodušení vlastnické struktury, což byly cíle uvedené v projektu této fúze.

Stanovit dopady fúze před jejím provedením je však nelehký úkol a zúčastněné společnosti tak musí zvážit všechna rizika, která sebou fúze nese. V práci byla uvedena doporučení, která mohou náročnost a náklady fúze snížit, avšak úspěšnost fúze nelze zaručit žádným způsobem. Doporučení jsou vždy pouze obecná a záleží na konkrétních okolnostech, které fúzi doprovází, jaký bude výsledek tohoto procesu. Jelikož je výsledek nejistý, je vhodné zvážit využití odborníků na tuto problematiku z řad advokátů, notářů, účetních specialistů a daňových poradců, jelikož je zde nutná harmonizace všech právních, účetních i daňových aspektů a při tomto procesu jsou kladeny na všechny zúčastněné subjekty vysoké nároky.

## 7 Literatura

- BEJČEK, JOSEF. *Soutěžní politika a fúze v evropském kontextu*. Brno: Masarykova univerzita, 2010. Spisy Právnické fakulty MU ; sv. č. 366. ISBN 978-80-210-5067-9.
- BÁČOVÁ, PETRA. *Zemědělství má dobré ekonomické výsledky*. Český statistický úřad. [online]. 2017 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/zemedelstvi-ma-dobre-ekonomicke-vysledky>.
- BOHÁČKOVÁ, IVANA A PETRA LANDOVÁ. *Ekonomika agrárního sektoru*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2014. ISBN 978-80-213-2525-8.
- ČÁP, ZDENĚK, JIŘÍ ČÁP A MIROSLAV MACHALA. *Družstvo v novém soukromém právu a v právní praxi*. Praha: Wolters Kluwer, 2016. Právní monografie. ISBN 978-80-7552-094-4.
- ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Strukturální šetření v zemědělství – 2013* [online]. 2014. [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/strukturalni-vysledky-za-zemedelstvi-v-roce-2013-ditdcz29wd>.
- DĚDIČ, JAN. *Přeměny obchodních společností a družstev pro podnikatelskou praxi: praktická příručka pro přípravu a schvalování přeměn*. Vyd. 1. Praha: BOVA POL GON ve spolupráci s Kocián Šolc Balaščík, advokátní kancelář a Notářskou komorou České republiky, 2012, 366 s. ISBN 978-80-7273-170-1.
- DVOŘÁK, TOMÁŠ. *Přeměny obchodních korporací*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Vědecká monografie. ISBN 978-80-7478-803-1.
- DVOŘÁKOVÁ, DANA. *Specifika účetnictví a oceňování v zemědělství*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-961-6.
- ERNST & YOUNG. *M&A Barometr 2015 Česká republika*. EY building a better working world [online]. Praha, 2016 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2016-MA-Barometer-CZ-2015/\\$FILE/MA\\_Barometer\\_CR\\_2016.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2016-MA-Barometer-CZ-2015/$FILE/MA_Barometer_CR_2016.pdf).
- ERNST & YOUNG. *M&A Barometr 2016 Česká republika*. EY building a better working world [online]. Praha, 2017 [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2016-MA-Barometer-H1-2016-CZ/\\$FILE/Barometr%20H1%202016%20final.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/2016-MA-Barometer-H1-2016-CZ/$FILE/Barometr%20H1%202016%20final.pdf).
- FADN CZ: Zemědělská účetní datová síť ČR. Ústav zemědělské ekonomiky a informací [online]. Dostupné z: <http://www.vsbox.cz/fadn/index.htm>.



- GLÁŠEROVÁ, JANA. *Mezitímní účetní závěrka v českém výkaznictví a její vazba na IAS/IFRS*. Daňři online, Wolters Kluwer ČR. [online] 2013. [cit. 2017-03-20] [http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d42017v52996-mezitimni-ucetni-zaverka-v-ceskem-vykaznictvi-a-jeji-va/?search\\_query=%24index%3D1221](http://www.danarionline.cz/archiv/dokument/doc-d42017v52996-mezitimni-ucetni-zaverka-v-ceskem-vykaznictvi-a-jeji-va/?search_query=%24index%3D1221).
- GLÁŠEROVÁ, JANA, MILENA OTAVOVÁ, SABINA MAŠOVÁ A MARKÉTA SMUTNÁ. *Motives and barriers to mergers of companies and cooperatives*. In: Enterprise and Competitive Environment, 2017 (v tisku).
- HLAVÁČ, JIŘÍ. *Fúze a akvizice: proces nákupu a prodeje firem*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2010, 129 s. ISBN 978-80-245-1635-6.
- HOMOLKA, JAROSLAV, DOBROSLAVA PLETICHOVÁ A JIŘÍ MACH. *Zemědělská ekonomika*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2008. ISBN 978-80-213-1830-4.
- HOSPODÁŘSKÁ KOMORA ČR. *Jak spojit menší firmu se silnějším podnikem?* [online]. 2013 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: [http://www.komora.cz/inmp/knihovna-informaci-pro-podnikani/zahajeni-ukonceni-podnikani-zmeny-v-zivote-podniku/zmeny-v-zivote-podniku/chap\\_8243/jak-spojiti-mensi-firmu-se-silnejsim-podnikem-1.aspx](http://www.komora.cz/inmp/knihovna-informaci-pro-podnikani/zahajeni-ukonceni-podnikani-zmeny-v-zivote-podniku/zmeny-v-zivote-podniku/chap_8243/jak-spojiti-mensi-firmu-se-silnejsim-podnikem-1.aspx).
- IPODNIKATEL.CZ. *Finanční analýza podniku v praxi*. iPodnikatel.cz. Portál pro začínající podnikatele [online]. 2012 [cit. 2017-04-23]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Financni-rizeni/financni-analyza-podniku-v-praxi/Pomerove-ukazatele-rentabilitaaktivita-likvidita-zadluzenost.html>.
- JOSKOVÁ, LUCIE. *Fúze – právo, účetnictví a daně: praktická příručka pro realizaci vnitrostátních fúzí společností s ručením omezeným a akciových společností*. Praha: Linde, 2012. ISBN 978-80-7201-885-7.
- JUSTICE – VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN. Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online]. 2017 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik>.
- KISLINGEROVÁ, EVA. *Manažerské finance*. 3. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxxviii, 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- KNÁPKOVÁ, ADRIANA A DRAHOMÍRA PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 1. vydání. Praha: Grada, 2010, 205 s. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-3349-4.
- KOLLER, TIM, COPELAND TOM AND JACK MURRIN. *Valuation: measuring and managing the value of companies*. 3rd ed. New York: Wiley, 2000, 490 s. ISBN 04-713-6190-9.

- KOMORA AUDITORŮ ČR. *České znění IFRS (překlad EU)*. Komora auditorů České republiky [online]. 2013 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <http://www.kacr.cz/ceske-zneni-ifrs-preklad-eu>.
- KUČERA, LUKÁŠ. *Postavení primárního sektoru v ekonomice ČR*. Český statistický úřad. [online]. 2014 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/postaveni-primarniho-sektoru-v-ekonomice-cr-2014-v0jolr7bmu>.
- KUČERA, ZDENĚK. *Vybrané kapitoly ekonomiky odvětví zemědělské výroby*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, 2002. ISBN 80-7040-535-X.
- MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ. *Rostlinná výroba*. Portál eAGRI - resortní portál Ministerstva zemědělství [online]. 2015. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/rostlinna-vyroba/>.
- MINISTERSTVO ZEMĚDĚLSTVÍ. *Živočišná výroba*. Portál eAGRI - resortní portál Ministerstva zemědělství [online]. 2015. [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/mze/zemedelstvi/zivocisna-vyroba>.
- OBCHODNÍ VĚSTNÍK – PORTÁL VEŘEJNÉ SPRÁVY. Ministerstvo vnitra České republiky [online]. 2017. [cit. 2017-04-20]. Dostupné z: <https://ov.ihned.cz/>.
- POKORNÁ, JARMILA, EVA VEČERKOVÁ A MILAN PEKÁREK. *Obchodní korporace a nekalá soutěž*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. Meritum. ISBN 978-80-7478-873-4.
- SALACHOVÁ, BOHUMILA, BOHUMIL VÍTEK, JANA GLÁSEROVÁ A MILENA OTAVOVÁ. *Obchodní korporace a jejich přeměny: (právní, účetní a daňové aspekty)*. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2014. ISBN 978-80-7418-220-4.
- SALACHOVÁ, BOHUMILA A BOHUMIL VÍTEK. *Podnikání a jeho přeměny*. Ostrava: Key Publishing, 2013. ISBN 978-80-7418-185-6.
- SEDLÁČEK, JAROSLAV. *Účetnictví přeměn obchodních společností*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2009. ISBN 978-80210-4962-8.
- SEDLÁČEK, JAROSLAV. *Finanční analýza podniku*. 1. vydání. Praha: JANUA, 2006, 94 s. ISBN 80-868-5905-3.
- SKÁLOVÁ, JANA. *Účetní a daňové souvislosti přeměn obchodních společností*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2012. ISBN 978-80-7357-967-8.
- STROUHAL, JIŘÍ. *Finanční řízení firmy v příkladech: [co odhalí finanční analýza: kdy je investice výhodná]*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2006, 178 s. ISBN 80-251-0913-5.

- SVATOŠ, MIROSLAV. *Ekonomika agrárního sektoru: (vybraná témata)*. V Praze: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, 2008. ISBN 978-80-213-1846-5.
- SVOBODOVÁ, RADKA. *Změny u jmenování znalce při přeměnách obchodních společností*. RSM TACOMA a.s. [online]. 2016 [cit. 2016-05-01].
- SYNEK, MILOSLAV A EVA KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.
- SYNEK, MILOSLAV. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- ŠURÁŇ, ADAM. *Fúze a akvizice v českém zemědělství*. Brno, 2016. Diplomová práce. Masarykova univerzita. Vedoucí práce doc. Ing. Jaroslav Sedláček, CSc.
- TRHLÍKOVÁ, JANA. *Zemědělství, lesnictví a rybolov*. Národní ústav pro vzdělávání [online]. 2015 [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: <http://www.infoabsolvent.cz/Temata/ClanekAbsolventi/8-8-61>.
- VOCHOZKA, MAREK A PETR MULAČ. *Podniková ekonomika*. 1. vydání, Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.
- VOMÁČKOVÁ, HANA. *Účetnictví akvizicí, fúzí a jiných vlastnických transakcí (vyšší účetnictví)*. 4. aktualizované a rozšířené vydání, Praha: BOVA POLYGON, 2009. ISBN 978-80-7273-157-2.
- Zákon č. 125 ze dne 19. března 2008 o přeměnách obchodních společností a družstev*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2008, částka 1570. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=66974&nr=125~2F2008&rpp=15#local-content>.
- Zákon č. 563 ze dne 12. prosince 1991 o účetnictví*. In: Sbírka zákonů České republiky. 1992, částka 2802. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonInfo.jsp?idBiblio=39611&nr=563~2F1991&rpp=15#local-content>.
- Zákon č. 586 ze dne 20. listopadu 1992 o daních z příjmů*. In: Sbírka zákonů České republiky. 1993, částka 3473. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonInfo.jsp?idBiblio=40374&nr=586~2F1992&rpp=15#local-content>.
- Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník*. In: Sbírka zákonů České republiky. 2014, částka 1026. Dostupné z:

<https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=74907&nr=89~2F2012&rpp=15#local-content>.

*Zákon č. 90 ze dne 25. ledna 2012 občanský zákoník.* In: Sbírka zákonů České republiky. 2014, částka 1370. Dostupné z: <https://portal.gov.cz/app/zakony/zakonPar.jsp?idBiblio=74908&name=o~20obchodn~C3~ADch~20korporac~C3~ADch&rpp=15#local-content>.

## **8 Seznam obrázků**

<b>Obr. 1</b>	<b>Znázornění fúze sloučením</b>	<b>19</b>
<b>Obr. 2</b>	<b>Znázornění fúze splynutím</b>	<b>20</b>
<b>Obr. 3</b>	<b>Počty dokončených projektů fúze v jednotlivých kalendářních měsících</b>	<b>23</b>
<b>Obr. 4</b>	<b>Volba rozhodného dne fúze</b>	<b>24</b>
<b>Obr. 5</b>	<b>Počet fúzí dle finančního objemu a roku</b>	<b>35</b>
<b>Obr. 6</b>	<b>Znázornění fúze vybraných společností</b>	<b>36</b>
<b>Obr. 7</b>	<b>Vývoj výsledku hospodaření sledovaných společností v porovnání s celým odvětvím</b>	<b>53</b>

## 9 Seznam tabulek

<b>Tab. 1</b>	<b>Právní forma nástupnických a zanikajících společností</b>	<b>19</b>
<b>Tab. 2</b>	<b>Počet subjektů podle právní formy</b>	<b>33</b>
<b>Tab. 3</b>	<b>Počet fúzí v zemědělství</b>	<b>34</b>
<b>Tab. 4</b>	<b>Subjekty účastníci se fúze, podle právní formy</b>	<b>34</b>
<b>Tab. 5</b>	<b>Rozvržení základního kapitálu ZEM, a. s. (2016)</b>	<b>37</b>
<b>Tab. 6</b>	<b>Průběh fúze podle data a úkonů</b>	<b>38</b>
<b>Tab. 7</b>	<b>Rozvržení základního kapitálu ZEM, a. s. na akcie před fúzí</b>	<b>39</b>
<b>Tab. 8</b>	<b>Vybrané položky rozvahy společnosti PORKY Nový Bydžov, s. r. o. k 31. 12. 2009</b>	<b>41</b>
<b>Tab. 9</b>	<b>Vybrané položky rozvahy společnosti ZEM, a. s. k 31. 12. 2009</b>	<b>42</b>
<b>Tab. 10</b>	<b>Zahajovací rozvaha společnosti ZEM, a. s., v tis. Kč</b>	<b>43</b>
<b>Tab. 11</b>	<b>Změny na straně pasiv, v tis. Kč</b>	<b>44</b>
<b>Tab. 12</b>	<b>Změny na straně aktiv, v tis. Kč</b>	<b>45</b>
<b>Tab. 13</b>	<b>Vývoj tržeb zúčastněných společností, v tis. Kč</b>	<b>46</b>
<b>Tab. 14</b>	<b>Vývoj nákladů zúčastněných společností</b>	<b>46</b>
<b>Tab. 15</b>	<b>Vývoj ukazatelů rentability</b>	<b>47</b>
<b>Tab. 16</b>	<b>Vývoj rentability v celém odvětví zemědělství</b>	<b>48</b>
<b>Tab. 17</b>	<b>Vývoj ukazatelů likvidity</b>	<b>49</b>
<b>Tab. 18</b>	<b>Vývoj ukazatelů obratu</b>	<b>50</b>
<b>Tab. 19</b>	<b>Vývoj ukazatelů zadluženosti společnosti</b>	<b>51</b>
<b>Tab. 20</b>	<b>Seznam realizovaných fúzí v zemědělství v roce 2016</b>	<b>65</b>
<b>Tab. 21</b>	<b>Ukazatelé rentability v letech 2006-2016 v odvětví zemědělství</b>	<b>66</b>
<b>Tab. 22</b>	<b>Ukazatelé likvidity v letech 2006-2016 v odvětví zemědělství</b>	<b>66</b>

---

<b>Tab. 23</b>	<b>Ukazatelé zadluženosti v letech 2006-2016 v odvětví zemědělství</b>	<b>66</b>
<b>Tab. 24</b>	<b>Ukazatelé obrátu v letech 2006-2016 v odvětví zemědělství</b>	<b>67</b>

# **Přílohy**



## A Fúze v zemědělství v roce 2016

Tab. 20 Seznam realizovaných fúzí v zemědělství v roce 2016

	Nástupnická společnost	Zanikající společnosti	Finanční objem fúze (tis. Kč)
1	Zemědělský podnik Starý Bydžov s.r.o.	SDP Starý Bydžov s.r.o. S.Z.P. Starý Bydžov s.r.o	8 677
2	Agropodnik Dvorce, a.s.	Soil finance s.r.o.	63 295
3	Zemědělská společnost Čenkov a.s.	PIGMAL a.s.	22 025
4	Zemědělská a.s. Kruceburk, akciová společnost	BIOS Kruceburk s.r.o.	156 337
5	VIAMILK a.s.	VAMILK, s.r.o.	8 060
6	AGRO - Měříň, a.s.	Společnost producentů vepřového masa s.r.o.	1 294 342
7	AGROKOMODITY a.s.	Farm Střelice, s.r.o.	140 231
8	SCHLIK JIČÍNĚVES, s.r.o.	SCHLIK, s.r.o.	3 017
9	VaMR s.r.o.	VaMR Chlumeč s.r.o.	32 668
10	Hortim-International, spol. s r.o.	MIK s.r.o.	436 400
11	EKOFLORA LIBEREC, společnost s ručením omezeným	Y M O P , spol. s r.o.	6 560 644
12	ENERGO Kačice s.r.o.	LEPOMIS s.r.o.	60 574
13	AGRIPROD CZ a.s.	OTAKAR INVEST a.s.	37 111
14	Yehudi, s.r.o.	Horyjan SU s.r.o.	15 658
15	ZELFIN a.s.	Genoservis - mléko s.r.o. MILTRA B s.r.o.	2 545
16	DEKINVEST, investiční fond s proměnným základním kapitálem, a.s.	Lightbody Investments, s.r.o.	595 788
17	HOMUTŮV STATEK s.r.o.	IHS a.s.	3 898
18	ZD Javorník a.s.	PKZ AGRO, s.r.o.	50 682

Zdroj: Justice (2017), Obchodní věstník (2017)

## B Vývoj v ukazatelů v odvětví

Ukazatele byly vypočítány na základě údajů z portálu Zemědělské účetní datové sítě ČR (FADN CZ), kde jsou zveřejňovány souhrnné výsledky výběrového šetření v zemědělství, za jednotlivé roky.

### Ukazatelé rentability

Tab. 21 Ukazatelé rentability v letech 2006-2016 v odvětví zemědělství

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
ROA [%]	2,16	6,37	3,46	-0,73	2,31	5,25	4,28	4,73	5,79	3,26
ROE [%]	3,73	10,69	6,00	-1,23	3,82	8,60	7,17	7,73	9,27	5,18
ROS [%]	3,96	10,82	5,98	-1,60	4,82	9,84	8,34	9,34	11,43	6,90

### Ukazatelé likvidity

Tab. 22 Ukazatelé likvidity v letech 2006-2016 v odvětví zemědělství

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Běžná	3,51	3,94	3,53	3,63	3,36	3,55	3,69	3,75	3,83	4,92
Pohotová	1,61	1,89	1,59	1,62	1,57	1,71	1,79	1,83	1,80	2,47
Okamžitá	0,48	0,65	0,460	0,59	0,55	0,60	0,67	0,61	0,61	0,75

### Ukazatelé zadluženosti

Tab. 23 Ukazatelé zadluženosti v letech 2006-2016 v odvětví zemědělství

Rok	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Celková zadluženost	42,04	40,02	41,97	40,51	39,19	38,75	39,98	8,64	8,08	36,76
Zadluženost VK	72,72	67,15	72,74	68,36	64,65	63,53	66,90	14,11	12,94	58,35

**Ukazatelé obratu**

Tab. 24 Ukazatelé obratu v letech 2006-2016 v odvětví zemědělství

<b>Rok</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Obrat aktiv	0,54	0,58	0,57	0,45	0,47	0,53	0,51	0,50	0,50	0,47
Obrat zásob	2,48	2,70	2,54	2,08	2,34	2,64	2,68	2,65	2,51	2,49