



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE SPOLEČNOSTI A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION IN THE COMPANY AND PROPOSALS TO ITS
IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jan Navrátil

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Kateřina Fojtů

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Jan Navrátil
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Kateřina Fojtů
Akademický rok:	2018/19

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

Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Student zhodnotí situaci společnosti pomocí vybraných metod finanční analýzy. Dále výsledky interpretuje a porovná s doporučenými hodnotami, oborovými průměry či nejbližší konkurencí. Na základě provedených analýz nalezne příčiny nepříznivého stavu a navrhne možná opatření pro zlepšení situace.

Základní literární prameny:

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. rozš. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 978-80-247-4456-8.

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

MRKVIČKA, J. a P. KOLÁŘ. Finanční analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-735-219-2.

RŮČKOVÁ, P. Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 5. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5534-2.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-8-251-3386-6.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Cílem bakalářské práce „Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení“ je komplexní analýza a zhodnocení finanční situace společnosti NAPO MORAVA, s.r.o. v období roků 2013 až 2017. První část práce je zaměřena na vymezení teoretických pojmů, jejich popis a vysvětlení. Ve druhé, analytické, části práce je provedena finanční analýza, kde jsou aplikovány teoretické poznatky z první části. V závěrečné části jsou definovány kroky, které pomohu eliminovat stávající problémy a povedou ke zlepšení finanční situace.

Abstract

This bachelor thesis „Evaluation of financial situation and suggestions for improvement is complex analysis and evaluation financial situation of company NAPO MORAVA, limited company in 2013 - 2017. In first part is main topic introduction with theory, description and explanation. In second, analytical part is performed financial analysis, where we can find applied first part. At the end of this work are defined steps that can eliminated current problems and help with improvement of financial situation.

Klíčová slova

finanční analýza, rentabilita, zadluženost, poměrové ukazatele, horizontální analýza, vertikální analýza

Key words

Financial analysis, rentability, indebtedness, financial ratios, horizontal analysis, vertical analysis

Bibliografická citace:

NAVRÁTIL, Jan. *Hodnocení finanční situace společnosti a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/110023>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Kateřina Fojtů.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 12. 5. 2019

.....

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat vedoucí bakalářské práce, paní Ing. Kateřině Fojtů, za ochotu, věcné připomínky a cenné rady, které mi poskytla.

Dále bych chtěl poděkovat panu Davidu Weiserovi, jednatelem společnosti NAPO MORAVA, s.r.o., za všechny poskytnuté materiály, které mi pomohly tuto bakalářskou práci zpracovat.

ÚVOD.....	10
CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	11
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	12
1.1 Analýza okolí podniku.....	12
1.1.1 SLEPT.....	12
1.1.2 Porterův pětifaktorový model.....	12
1.1.3 Interní analýza 7S.....	13
1.2 Finanční analýza.....	14
1.3 Metody finanční analýzy.....	15
1.3.1 Analýzy soustav ukazatelů.....	15
1.3.2 Analýza absolutních ukazatelů.....	18
1.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů.....	19
1.3.4 Analýza poměrových ukazatelů.....	20
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	28
2.1 Představení společnosti.....	28
2.2 Analýza okolí.....	29
2.2.1 SLEPTE analýza.....	29
2.2.2 Porterův pětifaktorový model.....	31
2.2.3 Interní analýza 7S.....	32
2.3 Finanční analýza.....	34
2.3.1 Analýza soustav ukazatelů.....	34
2.3.2 Analýza absolutních ukazatelů.....	36
2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů.....	47
2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů.....	48
2.3.5 Shrnutí finanční analýzy.....	57
3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	60
3.1 Navýšení cen výrobků a služeb.....	60
3.2 Zřízení skladovacího prostoru.....	62
3.3 Zřízení regálu ve vlastních nákladech.....	63
3.4 Přesunutí krátkodobého závazku mezi dlouhodobé.....	63
ZÁVĚR.....	66
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	68

SEZNAM VZORCŮ.....	71
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	72
SEZNAM TABULEK	73
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	74
SEZNAM PŘÍLOH.....	75

ÚVOD

Tématem bakalářské práce je zhodnocení finanční situace vybrané společnosti. Finanční analýza je nepominutelnou součástí řízení společnosti, pomáhá nalézat odpovědi na důležité otázky typu: jestli společnost dostatečně využívá svůj majetek, zda dosahuje takové úrovně zisku, pro jakou má potenciál nebo jestli má vhodnou kapitálovou strukturu. Při znalosti odpovědí na tyto otázky povede ke zlepšení finanční situace, dále ke zvyšování ziskovosti nebo jeho stabilizaci. Dále bude obchodní závod schopna díky odhalení nedostatků tyto problémy odstranit, případně se jich do budoucna vyvarovat. Analytická část se bude primárně zabývat aplikací teoretických východisek na společnost NAPO MORAVA, s.r.o. v období let 2013 – 2017. Tato společnost je na českém trhu od roku 2000 a v současné době se společnost zabývá především výrobou těsnění, zakázkovou výrobou v oblasti soustružení nebo frézování, a také servisem a opravou strojů.

V teoretické části budou představena všechna teoretická východiska, která mi poté pomohou při vypracování části praktické. Jedná o nedílnou část práce, kde budou přehledně seřazeny a popsány všechny pojmy, které jsou dále potřeba. V části analytické bude představena společnost jako taková, její okolí a konkurence. Za použití teorie z předešlé části práce budou stanoveny hodnoty daných ukazatelů, které budou porovnány s hodnotami, které se považují za doporučené.

V závěru práce budou uvedeny rozdíly mezi hodnotami zjištěnými a doporučenými, pokusíme se nastínit odstranění problémů nebo případně snížení jejich dopadů. Pokusy o odstraňování nebo zmírňování problémů budou konzultovány s panem jednatelem, aby byly návrhy použitelné i v praxi a mohly společnosti skutečně pomoci.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cíle práce

Primárním cílem této práce je zhodnocení finanční situace vybrané společnosti NAPO MORAVA, s. r. o. za období 2013 – 2017. Dalším z cílů práce je komparace zjištěných hodnot s hodnotami, které se všeobecně považují za optimální. Následně budou navržena opatření, která povedou ke zlepšení finančního zdraví společnosti, případně povedou alespoň ke zmírnění negativních jevů.

Práce je rozdělena do 3 základních částí, a to na části teoretickou, praktickou a návrhovou. Bakalářská práce je zpracována na základě zjištěných údajů z účetních výkazů nebo rozhovorů s panem jednatelem a paní účetní.

Metodika práce

K tomu, aby bylo možné splnit hlavní cíl, jsou stanoveny cíle dílčí, které budou využity pro výpočty. V první řadě se jedná o přípravu teoretických východisek, dále o detailní seznámení se se společností, jejím managementem, výrobním procesem a podobně, na které bude použita interní analýza a také analýza tzv. „7S“. Dále bude zpracována analýza vnějšího okolí společnosti (SLEPTE) a také budou zhodnoceny všechny předešlé analýzy. V neposlední řadě bude využit Porterův pětifaktorový model, jenž poukazuje na ovlivňování konkurenceshopnosti společnosti, a to ať přímo, tak i nepřímo.

Následným přechodem do finanční analýzy budou zjištěny a interpretovány výsledky, kterých bylo dosaženo na základě teoretických východisek, uvedených v první části práce. Finanční analýza bude zpracována komplexně pro všechny ukazatele, nicméně nejvíce bude zaměřena na likviditu a zadluženost společnosti.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část práce bude zaměřena na předložení teoretických poznatků o finanční analýze, nastínění teorie k tomu, co bude využito pro zhotovení praktické části. Dále také bude v této části představena společnost, její stručná historie, popis a vývoj počtu zaměstnanců

1.1 Analýza okolí podniku

Analýza okolí společnosti přináší možnost pohledu na jeho silné nebo slabé stránky, na příležitosti nebo hrozby, které korporaci ohrožují. Další analýzou zde patří je SLEPTE nebo například Porterův pětifaktorový model. V neposlední řadě zde řadíme nejruznější interní analýzy jako analýzu 7S. (4)

1.1.1 SLEPT

Jedná se o důležitý nástroj v podhalování možného budoucího vývoje vnějšího prostředí společnosti. Tato analýza znamená důležitý nástroj, a to především z důvodu seznámení se s ekonomickým prostředím, kterým je každá společnost ovlivňována. (12)

V zásadě se jedná o tyto hlavní odvětví:

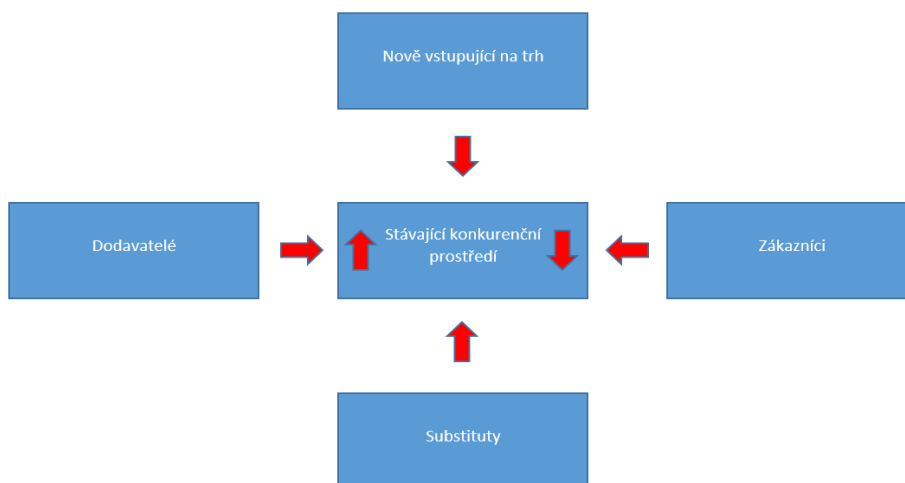
- Social – faktory společenské, jako například životní styl a jeho případné změny, demografické faktory nebo dopady krizí na vývoj daného území,
- Legal – faktory právní, zde patří sazby daní, jejich vývoj a zacílení, dále možnost rychlejšího odpisování a další různá zákonná nařízení,
- Economic – faktory ekonomické, kde jsou zjišťovány výše inflace, hrubý domácí produkt a různé jiné makroekonomické jevy, dále vývoj platební bilance státu nebo stav průmyslu, stavebnictví nebo zahraničního obchodu,
- Political – faktory politické, zkoumající stabilitu a složení vlády, stranu, případně strany, ze které je vláda složena, případně i vliv politických osobností,
- Technological – faktory technologické, poslední faktory této analýzy udávají technologický stupeň vývoje, progres či obecnou úroveň. Dále mohou zahrnovat výši výdajů vynakládaných na výzkum, rychlost výzkumu nebo nové objevy. (12)

1.1.2 Porterův pětifaktorový model

Základem této analýzy je vzájemné působení pěti faktorů, kterou se promítají do cen a výše nákladů. Klade důraz na všechny části, které mohou být v určeném odvětví použity konkurencí. Takto uvádí Porterův pětifaktorový model Grasseová. (13)

Základní konkurenční síly:

- **Hrozba silné rivality** – ovlivňuje rozhodování při vstupu na trh z hlediska konkurence, zkoumá konkurenční boje, případně dynamiku trhu,
- **hrozba vstupu nových konkurentů** – analýza možnosti vstupu nových konkurenčních společností, nutnost překonání překážek pro vstup, snaha „zabránění“ vstupu nových konkurentů,
- **hrozba substituce výrobků** – příchod substitutů na trh, kdy by společnost musela změnit cenovou politiku, případně upravit výrobní plán a vyrábět výrobky které by odpovídaly substitutům,
- **hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků** – v případě kdy jsou zákazníci schopni regulovat výši cen, mohou díky silné konkurenci požadovat odběr výrobků za nižší ceny čím by snižovali příjmy společnosti,
- **hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů** – při existenci nízkého počtu dodavatelů mohou být ceny vstupů zvyšovány, tento faktor by případně bránil vstupů nových konkurentů do daného odvětví. (13)



Obrázek č. 1: Porterův pětifaktorový model

Zpracování vlastní dle (13)

1.1.3 Interní analýza 7S

Metoda umožňuje určit rozhodující faktory, které mohou vést k úspěchu. Jak vysvětlují Keřkovský a Vykypl ve své knize, je tedy důležité, aby společnost pohlížela na tuto soustavu faktorů, hlavně z důvodu naplnění firemní strategie. Jednotlivé faktory se

ovlivňují a podmiňují. Úspěch poté nacházíme tehdy, pokud těchto sedm faktorů je ve vzájemném souladu. (14)

Výčet jednotlivých faktorů:

- **Strategy – strategie** – firemní strategie vedená za účelem ziskovosti, udržení si zákazníků, případně jak vést konkurenční boj,
- **Structure – struktura** – popis hierarchie společnosti, odpovědnost za jednotlivé úseky společnosti (výroba, administrativa),
- **Systems – systémy** – základní popis systémů řízení společnosti, interní komunikace zaměstnanců s vedením společnosti, případně hodnocení zpětné vazby,
- **Style – styl manažerské práce** – způsob vedení společnosti, popis manažerské práce jednatele, zodpovědné osoby za jednotlivé úseky výroby,
- **Staff – spolupracovníci** – kvalifikační ohodnocení zaměstnanců, případná snaha rozšíření jejich kvalifikace pro případ zastupitelnosti, dostatečně silné personální zajištění výroby,
- **Skills – schopnosti** – rozhodnost, přizpůsobivost i kvalifikace zaměstnanců, hledání cest ke zlepšování sebe sama,
- **Shared values – sdílené hodnoty** – soudržnost pracovního kolektivu i mimo pracoviště, etiketa společnosti, povědomí o zaměstnancích ze strany vedení společnosti. (14)

1.2 Finanční analýza

Jedná se o prakticky nepostradatelnou součást finančního řízení společnosti. Růčková (1) vidí finanční analýzu jako systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Grünwald a Holečková (5) předkládají finanční analýzu jako analýzu pomocí finančních prostředků. Tyto finance dle knihy mohou být definovány jako pohyb peněžních prostředků, vyjádřený peněžními toky. Díky Petříkovi (10) finanční analýzu sledujeme jako nástroj, umožňující sledování, měření a hodnocení interních a externích hodnot finanční výkonnosti obchodního závodu za pomoci finančních ukazatelů. Na základě těchto hodnot poté přijímat efektivní manažerská hodnocení. Hlavním úkolem analýzy je především posoudit a komplexně zhodnotit

finanční zdraví společnosti. Pomáhá odhalit slabé stránky a dává příležitost pro jejich odstranění nebo alespoň minimalizaci. Poskytuje cenné informace, které manažerům poskytují nepostradatelné informace pro rozhodování o řízení společnosti.

1.3 Metody finanční analýzy

Vzhledem k potřebám společnosti lze použít hned několik metod, jak zhodnotit finanční zdraví společnosti. Je potřeba podotknout, že vzhledem k většímu počtu způsobů, jak provést finanční analýzu společnosti, neexistuje žádná legislativní úprava tohoto pojmu.

(5) O existenci více metod, které jsou běžně používány informuje i článek nazvaný *Financial Analysis of Scale Versus Lump Sum Timber Sale Payment Methods* (7). Je zde uvedeno, že analýza bývá zpravidla zpracována dvěma běžně používanými metodami.

Mezi základní metody finanční analýzy se zařazují:

- Analýzu soustav ukazatelů,
- analýza absolutních ukazatelů,
- analýzu rozdílových ukazatelů,
- analýzu poměrových ukazatelů. (3)

1.3.1 Analýzy soustav ukazatelů

Finanční zdraví společnost se dá zkoumat pomocí širokého spektra různorodých ukazatelů. Můžeme konstatovat, že s rostoucím počtem provedených výpočtů pomocí ukazatelů se naskytá detailnější pohled do finanční situace společnosti. Na druhé straně až přespříliš velký počet ztěžuje orientaci. Jak píše Růčková (1), soustavy ukazatelů mají tyto tři základní funkce:

- *Vysvětlit vliv změny jednoho nebo více ukazatelů na celé hospodaření firmy*
- *Ulehčit a zpřehlednit analýzu dosavadního vývoje podniku*
- *Poskytnout podklady pro výběr rozhodnutí z hlediska firemních či externích cílů*
(Růčková (1), str. 70)

Rozlišujeme pyramidové rozklady a účelové rozklady, které poté dělíme na bankrotní a bonitní modely. (1)

Pyramidové soustavy ukazatelů

Cílem těchto ukazatelů je na jedné straně popis vzájemných závislostí daných ukazatelů a na druhé straně analýza jejich, často složitých, vazeb v rámci pyramidy. Nejtypičtější pyramidový rozklad byl použit nejdříve ve společnosti Du Pont de Nemeurs. Daný rozklad se specializuje na rozklad rentability vlastního kapitálu a dále také na vymezení položek, které do tohoto ukazatele vstupují. Podobně by se dalo pracovat s rozkladem rentability celkového vloženého kapitálu. Ovšem i ROA je uvedena v tomto rozkladu a není nutné ji znovu rozebírat. (1)

Soustavy účelově vybraných ukazatelů

Zde máme následující rozdělení, a to na bankrotní a bonitní. Hlavním cílem obou těchto skupin je vymezení finančního zdraví společnosti, proto mezi nimi neexistuje striktní hranice. Jediné rozdíly spatřujeme v účelnosti vytvoření těchto ukazatelů. (1)

Bankrotní modely

Za úkol mají informovat o tom, zda je společnost v dohledné době ohrožování možností bankrotu. Obecně vycházíme z faktu, že každá společnost, která je bankrotem ohrožována, v určité době před ním vykazuje jisté symptomy. Zpravidla se jedná o problémy s likviditou nebo rentabilitou celkového vloženého kapitálu. Jako příklad bude uveden Index IN05, který je využíván ke zhodnocení finanční situace společnosti jako celku. Výběr toho indexu byl koncipován speciálně pro české korporace, proto jeho vypovídající hodnota je v tomto případě nejrelevantnější.

$$IN05 = 0,13X_1 + 0,04X_2 + 3,97X_3 + 0,21X_4 + 0,09X_5$$

Vzorec č. 1: Index IN05

Zpracování: vlastní dle (20)

, kde

X_1 = celková aktiva/cizí zdroje,

X_2 = EBIT/nákladové úroky,

X_3 = EBIT/celková aktiva,

X_4 = výnosy/celková aktiva,

X_5 = oběžná aktiva/krátkodobé závazky. (20)

Za maximální přípustnou hodnotu koeficientu X_2 je doporučena hodnota 9 (stanovisko autorů), protože nákladové úroky se mohou přibližovat hodnotě 0. (20)

Interpretace:

- $IN05 > 1,6$ situace podniku není ohrožena bankrotem,
- $0,9 < IN05 < 1,6$ tzv. šedá zóna,
- $IN05 < 0,9$ situace podniku je ohrožena bankrotem. (12)

Bonitní modely

Jak píše Růčková (1, str. 77) ... snaží se bodovým ohodnocení stanovit bonitu hodnoceného podniku ... Obecně se dá konstatovat, že se zpětně snaží zjistit příčiny, jež způsobily danou situaci. Oblíbeným modelem je například Kralickův Quicktest, který se skládá ze čtyř rovnic, na základě kterých je hodnocena situace společnosti. První dvě se zaměřují na finanční stabilitu, druhé dvě hodnotí výnosovou situaci společnosti.

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

Vzorec č. 2: Kralickův Quicktest

Zdroj: (1)

$$R2 = \frac{\textit{(cizí zdroje - peníze - účty u bank)}}{\textit{provozní cash flow}}$$

Vzorec č. 3: Kralickův Quicktest

Zdroj: (1)

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

Vzorec č. 4: Kralickův Quicktest

Zdroj: (1)

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

Vzorec č. 5: Kralickův Quicktest

Zdroj: (1)

Tabulka č. 1: Bodové ohodnocení testu (1)

Zpracování: vlastní, dle (1, str. 81)

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

Hodnocení probíhá v těchto třech krocích. Součet R1 a R2 je vydělen hodnotou dva (hodnocení finanční stability). Dále součet R3 a R4 je také vydělen hodnotou dva (hodnocení výnosové situace) a posledním krokem je součet výsledků finanční stability vydělen dvěma (hodnocení celkové situace).

Interpretace: hodnoty nižší než 1 naznačují finanční potíže společnosti. Výsledek v rozmezí hodnot 1 – 3 označuje opět šedou zónu a za podmínky, že hodnota dosahuje čísla 3 a více, hovoříme o společnosti, která je bonitní.

1.3.2 Analýza absolutních ukazatelů

Tato analýza absolutních ukazatelů bere v potaz údaje, které lze nalézt v účetních výkazech. Jedná se o položky v rozvaze (aktiva, pasiva) a položky výkazu zisku a ztráty (výnosy, náklady, ...), kde sledujeme jejich změny. Dělí se na horizontální a vertikální analýzu.

Horizontální analýza

Jelikož jsou brány v potaz změny u daných ukazatelů v časových obdobích, je tato analýza přezdívána jako trendová. Protože porovnávání probíhá po řádcích, bavíme se o horizontální analýze. Výsledky zjišťujeme v relativní i absolutní výši. Samozřejmě platí, že čím je časová řada ukazatelů delší, tím dosahuje přesnějších výsledků. Výsledek ukazuje, o kolik jednotek, případně procent, se změnila jednotka za časový údaj. (5)

$$\text{Absolutní změna} = \text{hodnota } t - \text{hodnota } t-1$$

Vzorec č. 6: Vyjádření absolutní výše

Zdroj: (5)

, kde

hodnota t je hodnota běžného období

hodnota t-1 je hodnota minulého období

$$\text{Relativní změna} = \frac{\text{Absolutní změna} \times 100 (\%)}{\text{hodnota } t-1}$$

Vzorec č. 7: Vyjádření relativní výše

Zdroj: (5)

, kde

absolutní změna je výsledek minulé rovnice

hodnota t-1 je hodnota minulého období

Vertikální analýza

Považuje se za procentní rozbor, který se zabývá složením ukazatelů. Vertikální analýza stanovuje podíl věci a_1 na celku a . Výsledkem můžeme sledovat například podíl dlouhodobého nehmotného majetku na celkových aktivech společnosti a podobně. (5)

$$\text{Poměr daného ukazatele} = \frac{A_1}{A}$$

Vzorec č. 8: Vertikální analýza

Zdroj: (5)

, kde

A_1 je hodnota dané položky

A je hodnota kumulovaná pro běžné období

1.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Tato analýza si klade za cíl zhodnocení finanční situace obchodního závodu, primárně zjištění výše jeho likvidity. Výchozím dokumentem pro výpočty je rozvaha. Výpočty poté probíhají odečtem dvou různých položek pasiv a aktiv.

Čistý pracovní kapitál

Často označován jako provozní kapitál, jedná o velmi často používaný rozdílový ukazatel. Vzorec představuje oběžná aktiva, jimiž společnost disponuje, očištěná o krátkodobé cizí zdroje, neboli krátkodobé závazky. Udává velikost oběžného majetku, kterým může společnost volně disponovat. (2,4) Důležitost výše uvedenému ukazateli přikládají i zahraniční autoři „...řízení čistého pracovního kapitálu, je extrémně důležité pro likviditu podniku“. (6)

Čistý pracovní kapitál = oběžná aktiva – celkové krátkodobé závazky

Vzorec č. 9: Čistý pracovní kapitál

Zdroj: (15)

Čisté pohotové peněžní prostředky

Stanovují se rozdílem mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Do pohotových peněžních prostředků jsou v tomto případě zařazeny zpravidla jen peníze v pokladně a na bankovním účtu. V širším hledisku lze použít jejich ekvivalenty, jako například směnky, šeky nebo krátkodobé terminované vklady a krátkodobé cenné papíry. Tyto ekvivalenty jsou totiž v podmínkách fungujícího trhu rychle přeměnitelné na peníze. (16)

Čisté pohotové prostředky =

pohotové peněžní prostředky – okamžitě splatné závazky

Vzorec č. 10: Čisté pohotové prostředky

Zdroj: (16)

1.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

Růčková (1) popisuje ve své knize, že tyto ukazatele řadíme k nejčastěji užívaným rozborovým postupem k účetním výkazům z hlediska jejich využitelnosti. Uvádí, že pravděpodobně je to kvůli tomu, že tato analýza vychází z údajů ze základních výkazů účetnictví. K jejich zjištění jsou využívány informace, které jsou veřejně dostupné, a mají k nim přístup všichni.

Ukazatele rentability

V českém překladu, výnosnost vloženého kapitálu. Tento ukazatel je měřítkem toho, jak je společnost schopna využívat svůj investovaný kapitál za účelem dosahování zisku. Zpravidla jsou využívány základní účetní výkazy, a to výkaz zisku a ztráty a rozvaha. V zásadě se zde porovnávají položky, které odpovídají výsledku hospodaření s položkami, které odkazují na jistý druh kapitálu. Výsledky jsou zajímavé především pro majitele, investory a akcionáře, kteří investují svůj majetek do společnosti za účelem ziskovosti. (1)

Rentabilita vloženého kapitálu

Autoři Grünwald a Holečková popisují tento ukazatel jako základní měřítko rentability, respektive finanční výkonnosti společnosti, neboť poměruje zisk s celkovými aktivy, které byly investovány do podnikání, a to bez ohledu na to, z jakých zdrojů jich bylo dosaženo. (5)

Vzorec 11: Rentabilita vloženého kapitálu (1)

$$ROA = \frac{\text{-----}}{\text{celkový vložený kapitál}}$$

Vzorec č. 11: Rentabilita vloženého kapitálu

Zdroj: (1)

Minimální hodnotu, které by měl daný ukazatel dosahovat, většinou odvozujeme od průměrné úrokové míry z přijatých dluhů. V optimálním případě by měla hodnota rentability aktiv dosahovat hodnoty vyšší. (17)

Rentabilita vlastního kapitálu

Jedná se o ukazatel, díky němuž investoři zjišťují, zda kapitál, který investovali, přináší požadovanou míru zisku. Růst tohoto ukazatele může znamenat více věcí jako například: zlepšení výsledku hospodaření, snížení úročení cizího kapitálu nebo redukci podílu vlastního kapitálu ve firmě. Pro jeho používání platí stejná pravidla jako pro používání výsledků u rentability vloženého kapitálu. (1)

$$ROE = \frac{\text{zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

Vzorec č. 12: Rentabilita vlastního kapitálu

Zdroj: (1)

Růčková (1, str. 54) uvádí, že ... *je-li hodnota ukazatele trvale nižší než výnosnost cenných papírů garantovaných státem, je podnik fakticky odsouzen k zániku, neboť investoři nebudou do takové investice vkládat své prostředky.* ... Obecně můžeme tvrdit, že tato hodnota by měla nabývat hodnoty vyšší, než kterých dosahuje úroková míra. ... *rozdíl rentability vlastního kapitálu a úrokové míry bezrizikových cenných papírů se potom nazývá riziková prémie.* (1, str. 54) Za bezrizikové cenné papíry jsou v této publikaci považovány především státní obligace a státní cenné papíry. (1)

Rentabilita tržeb

Ukazatel dávající do poměru zisk a tržby společnosti. Rentabilita tržeb udává schopnost společnosti dosahovat zisku při dané úrovni tržeb, případně výnosů. Ve výsledcích bývá zjišťována schopnost korporace vyrábět s co možná nejnižšími náklady nebo prodávat za co nejvyšší cenu. (5) V praxi se využívá označení ziskové rozpětí a toto rozpětí slouží k vyjádření ziskové marže. V tomto případě je ale důležité, aby byl dosahován čistý zisk. Poté může být srovnán s oborovým průměrem, a to pomáhá k zjištění, jak máme nastaveny ceny a náklady výrobku. (1)

$$ROS = \frac{\text{zisk}}{\text{tržby}}$$

Vzorec č. 13: Rentabilita tržeb

Zdroj: (1)

Doporučené hodnoty není možné přímo určit, a to kvůli rozmanitosti jednotlivých odvětví. Zpravidla se dá konstatovat, že čím vyšší rentabilita tržeb, tím pro společnost lépe, tedy alespoň z hlediska produkce. (1)

Rentabilita celkového investovaného kapitálu

Jak píše Růčková (1), ... *lze tedy říci, že komplexně vyjadřuje efektivnost hospodaření společnosti.* Je to ukazatel, na který je potřeba nahlížet ze strany pasiv. Vstupují do něj dlouhodobé dluhy a jedná se o fakt, že představuje sumu prostředků, které jsou vloženy věřiteli nebo například akcionáři. Jedná se o indikátor, ukazující míru zhodnocení veškerých aktiv, financovaných jak vlastním, tak i cizím kapitálem. (1)

$$ROCE = \frac{\text{zisk}}{(\text{dlouhodobé závazky} + \text{vlastní kapitál})}$$

Vzorec č. 14: Rentabilita celkového investovaného kapitálu

Zdroj: (1)

Ukazatele likvidity

Definice likvidity bývá uváděna jako schopnost přeměnění se jisté složky na peněžní hotovost, a to v co nejkratším čase a bez velké ztráty hodnoty. Při pojmu likvidita společnosti se nabízí chápat tento výraz jako schopnost korporace hradit včas své závazky. Pokud je společnost neschopna platit své závazky včas, postupem času to může vést až k jejímu bankrotu. Tímto vzniká propojení mezi pojmy likvidita a solventnost. (1)

Běžná likvidita

V literatuře často označována jako literatura 3. stupně. Ukazuje kolikanásobně jsou schopna oběžná aktiva pokrýt krátkodobé závazky společnosti. Můžeme říci, že tento ukazatel promítá, jak je společnost schopna uspokojit věřitele za podmínky, že by proměnil všechny svá oběžná aktiva na hotovost. Platební schopnost roste přímo úměrně s hodnotou ukazatele. Úskalím tohoto ukazatele je fakt, že nebere v potaz strukturu oběžných aktiv. Dále také může být zkreslena odložením nákupů až za okamžik sestavení rozvahy, ze které tento ukazatel čerpá. V běžné praxi se uvádí jako optimální hodnota mezi 1,5 – 2,5. (1)

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

Vzorec č. 15: Běžná likvidita

Zdroj: (1)

Pohotov likvidita

Takzvan likvidita druhého stupně, kde je za optimální hodnotu uváděn poměr 1:1, prpadn a 1,5:1. Vezeme-li v potaz, že hodnota se bude rovnat 1:1 tak to znamená, že se společnost vyrovná se svými závazky, bez nutnosti prodeje svých zásob. Rckov (1) uvádí, že vyš hodnota je lepší pro věřitele, ale nikoliv pro akcionre a majitele. Toto je odvodnvno tím, že prli vysok množství oběžných aktiv znamená neefektivn vyuzvn prostředků, které byly vloženy do společnosti. (1)

$$\text{Pohotov likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krtkodob dluhy}}$$

Vzorec . 16: Pohotov likvidita

Zdroj: (1)

Okamit likvidita

Nejužší predstaven likvidity, prezdvan likvidita prvnho stupně. Projevují se zde pouze ty položky, které mají nejvyš míru likvidnosti, a to peníze v pokladn a na bankovnch utech, voln obchodovateln cenné papíry a šeky. Zpravidla bývá do vzorce dosazován pouze finanční majetek ve smyslu zůstatků hotovostí v pokladn a zůstatků na utu. Doporuen hodnoty v rozmezí 0,2 – 0,6, premž hodnota 0,2 je označována za kritickou. Díky existenci kontokorentnch utu a podobn jete nemusí znamenat nedodrzen tch hodnot, že se společnost nachází v problémech. (1)

$$\text{Okamit likvidita} = \frac{\text{pohotov platební prostředky}}{\text{dluhy s okamžitou splatnst}}$$

Vzorec . 17: Okamit likvidita

Zdroj: (1)

Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti sledují vztah mezi zdroji vlastními a cizími. Termín zadluženost můžeme voln definovat jako skutečnost, že společnost vyuzv ke své činnosti zdroje, které jsou cizí neboli m dluhy. Hlavním cílem analýzy zadluženosti shledáváme nalezen optimálního poměru mezi kapitálem cizím a vlastním. Za podmínky, že společnost funguje nemusí znamenat její vysok zadluženost negativn charakteristiku. Je nutn také

sledovat, jakou část majetku má společnost pořízenou na leasing, neboť ten není v rozvaze uveden, ale pouze ve výkazu zisku a ztráty. (9)

Celková zadluženost

Bývá řazena mezi základní indikátory ukazatelů zadluženosti. Zpravidla platí, že čím vyšší je tato hodnota, tím je vyšší věřitelské riziko. Toto ovšem musí být posuzováno v souvislosti s výnosností a strukturou cizího kapitálu. Věřiteli je spíše akceptována nižší hodnota tohoto indikátoru. Optimální hodnoty se liší dle odvětví. (1)

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Vzorec č. 18: Celková zadluženost

Zdroj: (1)

Koeficient samofinancování

Ukazatel, vyjadřující proporci, kde jsou aktiva společnosti financována z peněz akcionářů. Jedná se o poměrně důležitý ukazatel, který se využívá k hodnocení celkové finanční situace, ovšem opět nesmíme opomíjet důležitost návaznosti na ukazatele rentability. (citace)

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

Vzorec č. 19: Koeficient samofinancování

Zdroj: (1)

Ukazatel úrokového krytí

Zobrazuje velikost takzvaného bezpečnostního polštáře neboli říká, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Je udáváno, že optimální hodnota je vyšší než trojnásobek, a to z toho důvodu, že po zaplacení úroků, plynoucích z dluhového financování, je třeba zabezpečit dostačující efekt akcionářům. (1)

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Vzorec č. 20: Ukazatel úrokového krytí

Zdroj: (1)

Ukazatele aktivity

Další skupinou ukazatelů, jsou ukazatele aktivity. Tyto ukazatele udávají, do jaké míry společnost využívá svá aktiva. Díky členění aktiv dochází i k členění na různé úrovně. V každém odvětví se za optimální, považují jiné hodnoty. Odpověď představuje, jak svá aktiva společnost využívá, jaký to má vliv na hospodaření a může být nalezena i vzájemná spojitost s výnosností nebo likviditou (9)

Obrat celkových aktiv

Hodnota vyjadřující počet, kolikrát se celková aktiva takzvaně obrátí za daný časový údaj. Bývá často označován, a jak Růčková píše: ... *jako vázanost celkového vloženého kapitálu. ... Dále je také součástí klasického pyramidového rozkladu ukazatele rentability vlastního kapitálu.* (1, str. 61)

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

Vzorec č. 21: Obrat celkových aktiv

Zdroj: (1)

Obrat stálých aktiv

Blíže specifikuje obrat aktiv. Tentokrát jsou do poměru umístována pouze stálá aktiva jako budovy, stroje a zařízení a podobně.

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

Vzorec č. 22: Obrat stálých aktiv

Zdroj: (1)

Obrat zásob

Obrat zásob specifikuje, kolikrát byla daná položka zásob ve společnosti naskladněna, později přeměněna na peníze a opět naskladněna. Zpravidla platí, že čím je obratovost zásob kratší, tím pro korporaci lépe. Obdobně jako většina těchto veličin se srovnává s oborovými průměry.

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{průměrný stav zásob}}$$

Vzorec č. 23: Obrat zásob

Zdroj: (1)

Doba obratu zásob

Podobná specifikace jako u výše uvedeného obratu zásob s tím rozdílem, že zde zkoumáme dobu, zpravidla v dnech, jedné obrátky. Výsledná hodnota udává počet dnů, kdy jsou zásoby vázány v naší společnosti. Opět záleží na odvětví podnikání. Zpravidla nechceme v zásobách držet zbytečně příliš mnoho finančních prostředků, tudíž se snažíme tento výsledek neustále snižovat. (9)

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{průměrné denní tržby}}$$

Vzorec č. 24: Doba obratu zásob

Zdroj: (9)

Doba obratu pohledávek a závazků

Ukazatele, které dávají do poměru průměrné denní tržby a pohledávky nebo závazky. Výsledek, jenž se rovná počtu dní udává, za jakou dobu jsou společností inkasovány pohledávky v prvním případě nebo hrazeny závazky v případě druhém. V ideálním případě je cílem snaha minimalizovat dobu, kdy je zapláceno dané společnosti, a dobu, kdy společnost hradí své závazky, udržovat těsně nad touto hodnotou.

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{denní tržby}}$$

Vzorec č. 25: Doba obratu pohledávek

Zdroj: (1)

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky vůči dodavatelům}}{\text{denní tržby}}$$

Vzorec č. 26: Doba obratu závazků

Zdroj: (1)

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V této části práce bude představena společnost NAPO MORAVA, s.r.o., díky provedení analýzy okolí, následované analýzou finanční.

2.1 Představení společnosti

Společnost NAPO MORAVA, s.r.o. byla založena v roce 2000 založena jediným společníkem, panem Davidem Weiserem a disponovala základním kapitálem ve výši 100 000 Kč. Po postupném růstu došlo v roce 2003 přijetí prvních zaměstnanců. V souvislosti s tímto rozvojem byla výroba rozšířena do oblasti strojírenství, což vedlo ke zvyšování obrátu a přijetí dalších zaměstnanců. V roce 2008 byl vybudován nový areál, díky kterému se zvýšila kapacita výroby a možnost zavedení nových technologií. Všechny tyto aspekty přispěly ke zvýšení produktivity, kvality, a hlavně konkurenceschopnosti na trhu. (11)

Společnost realizuje svou činnost v těchto hlavních odvětvích:

- Zakázková kovovýroba na základě požadavků
- Výroba kovodělných výrobků, kovových konstrukcí, servis strojů
- Zpracování pryžových a plastových výrobků (zpravidla těsnění)

Hlavním předmětem činnosti jsou především první dva body, ze kterých společnost generuje nejvyšší příjmy. Výroba těsnění sice probíhá ve velkém množství, nicméně se nejedná o nikterak drahé výrobky, tudíž zde příjmy nejsou generovány v takové výši.

Vývoj počtu zaměstnanců a organizační struktura

Vzhledem k postupné expanzi došlo během let ke zvyšování počtu zaměstnanců, a to především na dělnických pozicích. Počet technickohospodářských pracovníků nebylo nutné navyšovat, neboť jejich počet byl dostačující. K navýšení došlo v roce 2015, kdy byla do společnosti přijata účetní, která již dlouhou dobu spolupracovala externě. Současný stav zaměstnanců je následující: 9 dělníků, 3 technickohospodářští pracovníci (z toho jeden jednatel).

Společnost NAPO MORAVA, s.r.o. využívá dvoustupňovou organizační strukturu. Ve vedení figuruje majitel společnosti, pan David Weiser a mezi ním a jednotlivými

výrobními úseky stojí administrativní aparát. Ten je tvořen dvěma pracovníci, a to účetní a fakturantkou. Tyto dvě zaměstnankyně pomáhají s drobným organizováním výroby. (19)

2.2 Analýza okolí

Kapitola s názvem analýza okolí bude zaměřena na rozbor vnějšího a vnitřního okolí vybrané společnosti. V následujících podkapitolách budou provedeny analýzy SLEPTE nebo analýza „7S“. Prostor bude věnován i zpracování Porterova pětifaktorového modelu, který analyzuje konkurenční prostředí

2.2.1 SLEPTE analýza

Sociální faktory

V současné době se nezaměstnanost v rámci Olomouckého kraje pyšní jednou z nejnižších za poslední roky. Pobočka Úřadu práce v Litovli nyní čítá nezaměstnanost kolem dvou procent, kde tito nezaměstnaní jsou buď těžko uplatitelní na trhu práce, lidé, kteří pracovat nechtějí nebo nemusí. Současná míra nezaměstnanosti je pouze 2,4 %. (23) Dostupnost sídla společnosti je dobrá, do průmyslové zóny jezdí i autobusové spoje, pro které tu speciálně vznikla zastávka. Společnost se nachází v dojezdové vzdálenosti asi tři kilometrů od města Litovel. Bohužel kvalita života je podle jistých průzkumů v rámci Olomouckého kraje na nelichotivém, dvanáctém místě ze čtrnácti krajů. Naštěstí cílovými zákazníky společnosti NAPO MORAVA, s.r.o. nejsou fyzické, ale zpravidla právnické osoby. Obecně můžeme konstatovat, že zájem o výrobky spolu s dobrou ekonomickou situací zaznamenává rostoucí trend.

Legislativní faktory

Společnost dodržuje všechny platné zákony České republiky jako je Zákon č.262/2006 Sb., zákoník práce, Zákon 89/2012 Sb., Občanský zákoník, Zákon 586/1991 Sb., o účetnictví a podobně. V celé její historii se nepotýkala s žádnými problémy v tomto směru. Respektuje nová nařízení a vyhlášky, kterým se okamžitě přizpůsobuje.

Ekonomické faktory

Hrubý domácí produkt v roce 2016 meziročně zaznamenal růst o 2,6 %, s tím že během čtvrtého čtvrtletí byl jeho růst 0,8 %. Rostoucí hrubý domácí produkt je pro firmu klíčový, protože převážná většina výroby nachází své zákazníky právě na území České republiky.

V posledním roce vstoupil zájem o výrobky společnosti NAPO MORAVA i na Slovenské republice, kam se ovšem žádná velká expanze neočekává. (24)

Průměrná míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen za rok 2018 byla 2,1 %, což je od nárůstu v roce 2017 opět snížení 0,4 %. Od prvního ledna roku 2019 byla také zvýšena minimální mzda o 1 150 Kč na současných 13 350 Kč. S růstem minimální ceny byly také navýšeny starobní důchody. (25)

Politické faktory

Politická situace v České republice je v posledních letech poměrně stabilní. Po vyhraných poslaneckých volbách politickým hnutím ANO i po znovuzvolení prezidenta republiky zůstává situace prakticky neměnná. Společnost si drží svůj standard, a kromě výše zmíněných změn ve vyhláškách nebo novelizací některých zákonů se jí politické dění nikterak nedotýká.

Jedinou obavou zůstává stále větší orientace na východ, kdy dovoz materiálů ze zemí jako Čína nebo Indie může přivést snížení vstupů, nicméně tyto materiály nejsou příliš kvalitní, což potvrdil pan jednatel. (19)

Technologické faktory

Technologický progres jde ve 21. století dopředu tempem tak rychlým, jak je jen možné. Neustálé inovace, zjednodušování strojů, postupné nahrazování lidské práce robotickou a mnohé další přímo pobízejí firmy ke konkurenčním bojům. Neustálé analyzování progresu konkurentů, může přinést nesmazatelnou výhodu při hře o koncového zákazníka. (19)

V oblasti strojírenství se stále objevují nové výkonnější stroje, které šetří čas i práci zaměstnanců. Péče o inovaci strojů a výrobních postupů je nesmazatelnou součástí zajištění zakázek pro výrobu každé společnosti.

Ekologické faktory

Průmyslová činnost přímo ovlivňuje životní prostředí napříč celým světem. Odpady vyprodukované výrobou musí být recyklovány (pokud je to možné). Trendem dnešních dnů je snaha chránit přírodu. Uklízením odpadků v rámci nejrůznějších druhů akcí to pro spoustu zákazníků začíná, nákupem biopotravin a výrobků od výrobců, kteří používají k výrobě ekologických postupů končí.

Třídění odpadů na plasty, sklo a papír je jen základ přilákání nových zákazníků. Pro velké množství firem se otevírá potenciál při používání obnovitelných zdrojů energií nebo výrobě nových výrobků z již použitých, starých. Enviromentální management se začíná dostávat do popředí všech velkých firem, neboť ohledně záchrany přírody se vedou nejrůznější konference, pořádají meetingy a snaha upozornit na tento problém stále sílí.

2.2.2 Porterův pětifaktorový model

Všechny informace obsažené v následujících odstavcích byly čerpány z rozhovorů s jednatelem společnosti, panem Davidem Weiserem a účetní společnosti paní Radkou Weiserovou. Následující analýza je především určena pro zmapování konkurenčního prostřední analyzované společnosti.

- **Riziko vstupu potenciálních konkurentů na trh**

Společnost NAPO MORAVA, s.r.o. provádí svoji činnost v několika odvětvích. Počínaje výrobou těsnění z pryžových materiálů, přes zakázkovou kovovýrobu až po opravy a servis výrobních strojů a zařízení. Vstup potenciálních konkurentů v blízkosti firmy v plném rozsahu je nereálný, dílčí konkurenti se mohou vyskytnout jen v odvětvích kovovýroby a servisu strojů. (19)

- **Rivalita mezi současnými konkurenty**

Konkurenci v regionální oblasti sledujeme jen v odvětví kovovýroby. Několik drobných živnostníků se v bližším okolí pohybuje v oblasti zakázkové kovovýroby, ovšem nedisponují takovým zázemím jako obchodní závod NAPO MORAVA s. r. o. Konkurence v oblasti výroby pryžového těsnění je minimální, navíc dobré vztahy s odběrateli zaručují zpravidla jistotu zachování výroby. Velkými odběrateli střediska lisovna jsou firmy HEAD (výroba lyžařského vybavení), John Crane (mechanické ucpávky, filtrační systémy) nebo Papcel a.s. (19)

- **Riziko růstu vyjednávací síly ze strany odběratelů**

Dodavatelско-odběratelské vztahy mezi firmou NAPO MORAVA s.r.o. a jejími odběrateli jsou založeny na dlouhodobě bezvadné spolupráci, kterou dokládá neustále se zvyšující se zájem o výrobky a služby firmy. Riziko růstu vyjednávací síly ze strany odběratelů v současné době není relevantní. (19)

- **Riziko růstu vyjednávací síly ze strany dodavatelů**

Díky postupnému rozvoji společnosti v posledních letech se podařilo navázat dobré vztahy i v této oblasti. Pro nákup materiálu jsou využíváni zpravidla stejní dodavatele (vyjma krizových situací, kdy je potřeba operativně zvýšit výrobu daného výrobku). S těmito partnery jsou nastaveny výhodnější ceny díky vysokému objemu odebíraného materiálu. (19)

- **Riziko existence substitutů (13)**

Substitučními produkty jsou v tomto modelu myšleny výrobky, které vstupují z jiného průmyslového odvětví a mohou nahradit současné výrobky. Tato hrozba je v současné době v okolicích podniků nepříliš relevantní, neboť by musela být výrazně omezena kovovýroba a výrobky a služby poskytované dílnami obrobna a svařovna by musely být nahrazeny alternativními materiály. (19)

Berme v potaz, že každé odvětví je naprosto jiné, vykazuje vlastní specifika, a ne na všech trzích zabírají tyto konkurenční síly stejný poměr. (13)

2.2.3 Interní analýza 7S

Metoda umožňuje pomoci určit rozhodující faktory, které mohou vést k úspěchu. Jak vysvětlují Keřkovský a Vykypl ve své knize, je tedy důležité, aby společnost pohlížela na tuto soustavu faktorů, a to hlavně z důvodu naplnění firemní strategie. Jednotlivé faktory se ovlivňují a podmiňují. Úspěch poté nacházíme tehdy, pokud těchto sedm faktorů je ve vzájemném souladu. (14)

Výčet jednotlivých faktorů:

- **Strategy – strategie**

Strategií posledních let je neustálé rozšiřování výrobků a služeb, které společnost poskytuje. Dokonalým úkazem je neustálé rozšiřování výrobních hal, jejich vybavení i snaha najímat nové zaměstnance. Na úkor zvyšující se produkce společnost NAPO MORAVA, s. r. o. dbá na to, aby si nabízený sortiment držel svoji kvalitu a tím si zachoval loajalitu současných zákazníků. (19)

- **Structure – struktura**

NAPO MORAVA, s.r.o. je malá společnost, který v současné době zaměstnává 12 zaměstnanců. Tento počet se skládá z jednoho jednatele (100% podíl), dvou zaměstnankyň v administrativním aparátu (obchodní referentka a účetní) a 9 zaměstnanců ve výrobě. Z těchto devíti zaměstnanců jsou dva na lisovně, tři ve svařovně a čtyři na obrobně. (19)

- **Systems – systémy**

Při pohledu na strukturu společnosti vidíme, že se jedná o malý obchodní závod. Není zapotřebí žádných speciálních komunikačních systémů uvnitř společnosti. Zaměstnanci spolu komunikují osobně napříč jednotlivými dílnami, případně poté telefonicky s administrativním aparátem, a to z důvodu šetření času. Administrativní pracovníce a jednatel společnosti mají kanceláře v hlavní budově ve druhém patře, zbytek zaměstnanců (dělníci) mají svá stanoviště v přilehlých výrobních halách. (19)

Případný kontakt s cílovým zákazníkem je závislý na tom, o zakázku jakého rozsahu se jedná. V případě, kdy se jedná o servis strojů nebo dílů z přilehlých firem, se kterými má společnost uzavřenou přednostní smlouvu, jednají dělníci s přichozími zákazníky sami (zpravidla vědí, jak mají postupovat, protože zde sledujeme jistou periodicitu). V případě klasických objednávek zboží nebo služeb využívají zákazníci administrativní aparát, případně jednatele samotného, který plní roli i obchodního ředitele společnosti. (19)

- **Style – styl manažerské práce**

Společnost je řízena jedním jednatelem, panem Davidem Weiserem. Se zaměstnanci je dennodenně v kontaktu, sleduje jejich výkon, konzultuje s nimi postupy a plánuje předběžný rozpis prací na jednotlivých dílnách. Každá dílna (lisovna, obrobna, svařovna) disponuje jedním pověřeným zaměstnancem, který řeší problémy drobného charakteru. O závažných věcech rozhoduje vždy pan jednatel na základě domluvy se zaměstnanci. (19)

- **Staff – spolupracovníci**

Kolektiv společnosti tvoří již zmiňovaných 12 zaměstnanců (včetně pana jednatele). V současné době je podána žádost na místní pobočce Úřadu práce v Litovli, kde

společnost nabízí volná pracovní místa, a to na pozicích zámečník a obsluha CNC strojů. V letních měsících společnost zaměstnává brigádníky, zpravidla na dohody o provedení práce k jednoduchým a pomocným pracem a to jak ve výrobě, tak v administrativě. (19)

- **Skills – schopnosti**

Všichni zaměstnanci jsou kvalifikovaní pro svoji pozici, kterou ve firmě zastávají. Obsluha CNC strojů má patřičné vzdělání, stejně tak zaměstnanci na lisovně nebo na svařovně. Podle slov pana jednatele se zaměstnanci pravidelně účastní různých kurzů, někteří si díky společnosti rozšířili své vzdělání v oboru a stali se tak pro společnost ještě užitečnější. Díky kvalifikaci získala společnost jistou zastupitelnost pozic, především na dílně lisovna (pro jednodušší těsnění se využívá výsekových nástrojů, u složitějších tvarů, případně dražších materiálů se využívá CNC vyřezávací plotter. (19)

- **Shared values – sdílené hodnoty (14)**

Díky téměř dvacetiletému působení na trhu v oblasti výroby plochých těsnění a patnáctileté zkušenosti v oblasti strojírenství si společnost NAPO MORAVA s.r.o. získala celou řadu dlouhodobých zákazníků. Společnost si zakládá na dobrém jménu, čestném jednání, a hlavně na udržení přátelských vztahů mezi nimi a nejen odběrateli, ale i dodavateli. Včasné úhrady faktur nebo dodávání ve sjednaných termínech jsou jen třetinučkou na dortu výborných dodavatelsko-odběratelských vztahů, které společnost se svými odběrateli a dodavateli má nastaveny.

2.3 Finanční analýza

Tato část bakalářské práce, zpracované na společnost NAPO MORAVA, s.r.o., se zabývá finanční situací vybrané společnosti v letech 2013 – 2017 prostřednictvím vybraných ukazatelů finanční analýzy, případně jejich soustav, které byly výše popsány v teoretické části.

2.3.1 Analýza soustav ukazatelů

Tyto účelově vybrané soustavy ukazatelů slouží k diagnostikování a zhodnocení finanční situace společnosti. Rozdělují se na dva základní typy, a to: bonitní a bankrotní modely. Pro určení finančního zdraví společnosti slouží model bonitní, v tomto případě Kralicekův Quicktest. O tom, zda společnosti hrozí v budoucnosti bankrot informují

takzvané modely bankrotní. Jako reprezentant v tomto případě poslouží Index IN05. Byl zvolen, protože v prostředí českých firem má nejvyšší vypovídající hodnotu.

Index IN05

V českých podmínkách se jedná o bankrotní model s nejvyšší vypadající hodnotou, proto názorně zhodnotí a informuje nejen o tom, zda společnosti hrozí riziko bankrotu, ale také o tom, zda pro svého vlastníka (vlastníky) společnost vytváří hodnotu.

Tabulka č. 2: Index IN05

Zdroj: (vlastní zpracování)

Rok	x ₁	x ₂	x ₃	x ₄	x ₅	výsledek
2013	0,24	0,04	0,05	0,29	0,08	0,71
2014	0,21	0,08	0,04	0,25	0,06	0,63
2015	0,17	0,00	0,00	0,23	0,04	0,44
2016	0,18	-0,35	-0,08	0,20	0,03	-0,02
2017	0,21	0,15	-0,03	0,36	0,04	0,79

Ve všech sledovaných letech za období 2013 – 2017 se společnost podle IN05 nachází v zóně firem, které jsou ohroženy bankrotem. Výsledkově nejslabším obdobím byl rok 2016, kdy hodnota koeficientu klesla až na hodnotu -0,02. Po čtyřletém klesání hodnoty Indexu IN05, sledujeme nárůst v posledním sledovaném roce, a to na hodnotu 0,79. Bohužel pro dosažení alespoň šedé zóny (rozmezí koeficientů 0,9 – 1,6) chybí stále zhruba 0,11 bodu.

Důvodem nízkých hodnot je neustále nízké generování zisku, případně ztráty. Především v bodě X₃ sledujeme hodnoty kolísající kolem nuly. Negenerování zisku je způsobeno splácením dluhů společnosti, díky kterým se ale společnost stala konkurenceschopnější (především nákup dlouhodobého hmotného majetku pro dílnu „obrobna“). Díky těmto strojům je NAPO MORAVA, s.r.o. schopno přijímat zakázky většího rozsahu a s postupným umořováním dluhů očekáváme nárůst hospodářského výsledku i hodnot v bankrotním modelu INDEX 05. (19)

Kralickův Quicktest

Jak píše Růčková (1) v tomto modelu je sledována soustava čtyř rovnic, díky kterým hodnotíme situaci v dané společnosti. U prvních dvou rovnic je kladen důraz na finanční stabilitu firmy, u dalších je brána v potaz výnosová situace firmy. (1)

Tabulka č. 3: Kralickův Quicktest

Zdroj: (vlastní zpracování)

	R1	R2	R3	R4	FS	VS	výsledek
2013	4	1	1	4	2,50	2,50	2,50
2014	4	2	1	4	3,00	2,50	2,75
2015	2	0	0	4	1,00	2,00	1,50
2016	3	4	0	1	3,50	0,50	2,00
2017	3	3	1	1	3,00	1,00	2,00

Ve všech sledovaných obdobích společnost dosahuje hodnot v rozmezí 1 – 3 bodu, což znamená, že výsledky spadají do takzvané šedé zóny. Tyto výsledky jsou považovány za neutrální. Nejlepších výsledků dosahovala společnost v prvních dvou sledovaných letech, konkrétně v roce 2013 byl výsledek 2,50 a v roce 2014 2,75 bodu.

Společnosti podle výše uvedeného bankrotního modelu nehrozily ani v jednom ze sledovaných období výrazné finanční potíže. Hodnota zaručující finanční bezpečí, která je rovna výsledku 3, nebyla ani v jednom roce za období 2013 – 2017 sledována.

2.3.2 Analýza absolutních ukazatelů

Obsahem následující kapitoly bude horizontální a vertikální analýza účetních výkazů, a to konkrétně rozvahy a výsledovky. Sledován bude vývoj jednotlivých položek v průběhu monitorovaného období 2013 – 2017.

Horizontální analýza

Horizontální analýzou lze chápat jako vyjádření změn daných položek za období sledovaných let. Pro lepší přehlednost budou zpracovány tabulky jak v absolutním, tak i v procentuálním vyjádření.

Horizontální analýza aktiv

Tabulka č. 4: Horizontální analýza aktiv

Zdroj: (vlastní zpracování)

Horizontální analýza aktiv	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
AKTIVA CELKEM	2 334	24,94	15 965	136,52	-9 134	-33,02	-4 595	-24,80
Dlouhodobý majetek	1 204	16,88	10 595	127,10	-4 329	-22,87	-4 936	-33,80
Dlouhodobý hmotný majetek	1 234	-10,74	10 565	197,38	-4 329	-22,87	-4 936	-33,80
Hmotné movité věci a soubory movitých celků	1 594	256,27	11 107	501,22	-3 787	-28,42	-4 394	-46,08
Oběžná aktiva	1 100	49,37	5 400	162,26	-4 805	-55,05	341	8,69
Zásoby	467	159,39	-205	-26,97	-226	-40,72	60	18,24
Materiál	400	136,99	-231	-33,38	-132	-28,63	60	18,24
Výrobky a zboží	-1	-100,00	94	xxx	-94	-100,00	0	0,00
Výrobky	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Zboží	67	6 700,00	26	38,24	-94	-100,00	0	0,00
Krátkodobé pohledávky	1 292	111,76	4 860	198,53	-4 874	-66,69	-121	-4,97
Pohledávky z obchodních vztahů	264	23,83	-278	-20,26	1 340	122,49	-121	-4,97
Pohledávky - ostatní	1 028	2 141,67	5 138	477,51	-6 214	-100,00	0	xxx
Stát - daňové pohledávky	1 017	xxx	5 179	509,24	-6 196	-100,00	0	xxx
Krátkodobé poskytnuté zálohy	11	22,92	-14	-23,73	-45	-100,00	0	xxx
Krátkodobý finanční majetek	0	xxx	0	xxx	88	xxx	-43	-48,86
Ostatní krátkodobý finanční majetek	0	0,00	0	xxx	88	xxx	-43	-48,86
Peněžní prostředky	-659	0,00	745	620,83	207	23,93	445	41,51
Peněžní prostředky v pokladně	29	145,00	49	100,00	-4	-4,08	-93	-98,94
Peněžní prostředky na účtech	-688	-90,65	696	980,28	211	27,51	538	55,01

Informace použité při popisu horizontální analýzy aktiv, pasiv i výkazu zisků a ztrát byly čerpány z rozhovoru s panem jednatelem. Hodnoty, které jsou v tabulce označeny „xxx“ nebylo možné matematicky vyjádřit z důvodu dělení nulou. Nejvyšší růst aktiv v položce

dlouhodobého hmotného majetku nastal v roce 2015. Společnosti byla schválena dotace z OP PI na pořízení vybavení pro dílnu obrobna, kde byly zakoupeny CNC stroje. Tím vzrostla nejvíce položka dlouhodobého hmotného majetku, a to v absolutním vyjádření o 11,107 milionu korun. Postupné snižování této položky je zapříčiněno odpisováním strojů. Rok 2015 byl obecně pro společnost NAPO MORAVA, s.r.o. zlomový, kdy se díky novým strojům podařilo získat celoroční zakázku pro společnost HOPAX, a.s. Položka soubor movitých věcí, vykazovala v prvním srovnávacím období (2013-2014) mírný nárůst, a to z důvodu příprav na velkou zakázku, nákupem menších strojů, především pro dokončovací činnosti.

Trendem posledních let je snižování hodnoty aktiv, a to z důvodu odepisování strojů. Zásoby si společnost NAPO MORAVA, s.r.o. drží po celé sledované období v rozmezí přibližně 300 až 500 tisíc korun, jedinou výjimkou je rok 2014, kdy bylo ponecháno zásob ve větším množství, a to opět s blížící se avizovanou celoroční zakázkou. (19)

Materiál, kterým společnost disponuje je okamžitě spotřebováván, proto jej nedrží ve vysokých hodnotách. Zamezuje tím zbytečnému předržování peněžních prostředků. Společnost je známa svojí flexibilitou k zákazníkovi. Protože se nejedná o velkou společnost, dá se výroba za jistých podmínek řídit operativně. Je schopna přijímat i zakázky menšího rozsahu, kdy zákazník požaduje výrobky z různých druhů materiálů. Proto je tento materiál nakupován a rovnou vydáván do spotřeby na určitou zakázku. (19)

Navzdory tomu, že příjmy z prodeje zboží (viz níže) se za sledovaná období pohybují v milionových částkách, společnost zboží drží na skladech prakticky v nulové výši. Prodávané zboží jde od dodavatele společnosti rovnou k dalším odběratelům, do fyzického vlastnictví společnosti se dostává jen minimálně. (19)

Propad peněžních prostředků na účtech mezi roky 2013/2014 byl způsoben převodem 700 000 Kč na soukromý účet jednatele společnosti. Tato částka byla poskytnuta jako jistina na účtu společnosti, protože banka chtěla mít garanci, že společnost má daný dluh v případně nepříznivého vývoje ekonomické situace čím umořit. V dalších letech sledujeme postupný nárůst peněžních prostředků na bankovních účtech, a to až do hodnoty přibližně 1,5 milionu korun v roce 2017, což je o 538 000 Kč více, než v minulém období. Peněžními prostředky v pokladně společnost prakticky nedisponuje, neboť přes pokladnu neprobíhají prakticky žádné hotovostní operace. Peněžní prostředky

z pokladny jsou využívány maximálně k nákupu spotřebního kancelářského vybavení nebo k výplatám brigádníků, kteří ve společnosti pracují na dohody zpravidla v období hlavních letních prázdnin (červenec, srpen). (19)

Ve sledovaném období má společnost nulové položky v časovém rozlišení aktiv.

Horizontální analýza pasiv

Tabulka č. 5: Horizontální analýza pasiv

Zdroj: (vlastní zpracování)

Horizontální analýza pasiv	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
PASIVA CELKEM	2 334	24,94	15 965	136,52	-9 134	-33,02	-4 595	-24,80
Vlastní kapitál	120	2,85	-18	-0,42	-389	-9,01	89	2,26
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Fondy ze zisku	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Ostatní rezervní fondy	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Výsledek hospodaření minulých let	107	2,68	120	2,92	-18	-0,43	-389	-9,24
Nerozdělený zisk z minulých let	107	2,68	120	2,92	-18	-0,43	-389	-9,24
Výsledek hospodaření běžného účetního období	13	12,15	-138	-115,00	-371	xxx	478	-122,88
Cizí zdroje	2 207	43,47	13 725	188,43	-7 661	-36,47	-4 635	-34,72
Závazky	2 207	43,47	13 725	188,43	-7 661	-36,47	-4 635	-34,72
Dlouhodobé závazky	-808	-30,23	-303	-16,25	-302	-19,33	-1 260	-100,00
Závazky k úvěrovým institucím	-808	-30,23	-303	-16,25	-302	-19,33	-1 260	-100,00
Krátkodobé závazky	3 015	125,42	14 028	258,87	-7 359	-37,84	-3 375	-27,92
Závazky k úvěrovým institucím	267	xxx	-267	-100,00	0	xxx	0	xxx
Závazky z obchodních vztahů	2 665	235,42	-570	-15,01	-568	-17,60	-221	-8,31
Závazky ostatní	83	6,53	14 865	1 097,05	-6 791	-41,87	-3 154	-33,45
Závazky k zaměstnancům	46	31,51	12	6,25	41	20,10	51	20,82

Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	-54	-27,55	73	51,41	-74	-34,42	31	21,99
Stát - daňové závazky a dotace	91	39,57	-242	-75,39	17	21,52	-77	-80,21
Jiné závazky	0	0,00	15 022	2 146,00	-6 775	-43,09	-3 159	-35,31
Časové rozlišení	7	10,61	2 258	3 093,15	-1 084	-46,50	-49	-3,93
Výdaje příštích období	7	10,61	1 762	2 413,70	-1 030	-56,13	78	9,69
Výnosy příštích období	0	xxx	496	xxx	-54	-10,89	-127	-28,73

Ve sledovaném období 2013 – 2017 sledujeme stagnaci položky vlastního kapitálu, která se vždy pohybuje kolem hodnoty 4 milionů korun. Základní kapitál je celé sledované období neměnný, a to ve výši 100 000 Kč. Tento základní kapitál je splacen v plné výši jednatelem, pane Davidem Weiserem, již od jejího založení v roce 2000. Výsledky hospodaření ve sledovaných letech kolísají mezi hodnotami přibližně 100 000 Kč až -20 000 Kč s výjimkou roku 2016, kdy společnost hospodařila se ztrátou 389 000 Kč. Ztráta byla pokryta z položky nerozdělený zisk z minulých let.

Společnost využívá pro svůj rozvoj především cizí zdroje, kde největší nárůsty sledujeme v období let 2013 – 2015. Nárůst v roce 2014 má za příčinu nákup již zmiňovaných menších strojů pro dokončovací práce s výhledem na rok 2015, kde proběhla investice do dlouhodobého hmotného majetku (nákup CNC přístrojů pro dílnu obrobna). V následujících letech docházelo ke snižování cizích zdrojů především v oblasti krátkodobých závazků (položka jiné závazky) kde byly snižovány dluhy zapříčiněné nákupem strojů. Půjčka byla zařazena do krátkodobých cizích ostatních zdrojů z toho důvodu, že se jedná o bezúročnou půjčku od rodinných příslušníků jednatele společnosti. Původní plán, splatit půjčku během jednoho roku nebyl uskutečněn a celý závazek i když má nyní dlouhodobý charakter je účtován v krátkodobých závazcích.

Postupem let, přesněji od roku 2015, sledujeme i klesání položky závazky z obchodních vztahů, kdy v prvních dvou letech se toto snížení pohybovalo kolem 15 %, v posledním sledovaném roce byla tato položka snížena asi o 8 procent. V absolutním vyjádření to znamená, že první dva roky byly závazky z obchodní činnosti snižovány v průměru o 569 tisíc korun, v posledním roce o 221 tisíc. Závazky k zaměstnancům ve sledovaných letech vykazují rostoucí tendenci, nicméně se jedná pouze o poslední mzdy daného roku. Růst

této položky sledujeme v neustále navyšující se mzdě a také díky postupnému přijímání nových zaměstnanců.

Položka jiné závazky pokrývá zápůjčku peněžních prostředků, která byla využita na již zmiňovanou investici v oblasti nákupu nových strojů. Markantní růst časového rozlišení v oblasti výdajů příštích období sledujeme pouze v roce 2015, a to v absolutním vyjádření o 1 762 000 korun. Výnosy příštích období se ve sledovaném období vyskytují pouze v posledních 3 sledovaných letech a jejich hodnoty se pohybují mezi 300 a 500 tisíci korunami. Celkově je možno konstatovat, že společnost v posledních letech snižuje cizí zdroje, nemění výši základního kapitálu a ke konci sledovaného období drží výši nerozděleného zisku z minulých let ve výši 3 820 000 korun.

Horizontální analýza výkazů zisků a ztrát

Tabulka č. 6: Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát

Zdroj: (vlastní zpracování)

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	2013/2014		2014/2015		2015/2016		2016/2017	
	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%	tis. Kč	%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	355	4,01	15 666	170,30	-11 328	-45,56	3 902	28,82
Tržby za prodej zboží	369	8,86	1 285	28,34	-1 639	-28,17	1 284	30,72
Výkonová spotřeba	568	6,70	13 825	152,81	-13 270	-58,02	3 756	39,12
Náklady vynaložené na prodané zboží	340	9,71	1 189	30,96	-988	-19,64	2 038	50,42
Spotřeba materiálu a energie	498	19,58	11 514	378,63	-10 363	-71,20	1 103	26,31
Služby	-270	-11,09	1 122	51,82	-1 919	-58,38	615	44,96
Změna stavu zásob vlastní činnosti	0	xxx	0	xxx	0	xxx	0	xxx
Aktivace	0	xxx	0	xxx	0	xxx	0	xxx
Osobní náklady	277	8,20	349	9,55	75	1,87	1 220	29,92
Mzdové náklady	179	7,30	272	10,33	58	2,00	896	30,25
Ostatní náklady	0	xxx	193	xxx	-30	-15,54	-28	-17,18
Úpravy hodnot v provozní oblasti	33	5,45	2 642	413,46	1 104	33,65	753	17,17
Úpravy hodnot DNM a DHM	33	5,45	2 642	413,46	1 104	33,65	753	17,17

Úpravy hodnot DNM a DHM - trvalé	33	5,45	2 642	413,46	1 104	33,65	753	17,17
Ostatní provozní výnosy	-80	-100,00	0	xxx	192	xxx	927	482,81
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	103	xxx	-103	-100,00	0	xxx	360	xxx
Ostatní provozní náklady	0	xxx	0	xxx	168	xxx	-69	-41,07
Provozní výsledek hospodaření	-208	-47,82	-67	-29,52	-484	-302,50	453	-139,81
Výnosy z DFM - podíly	0	xxx	0	xxx	0	xxx	0	xxx
Náklady související s ostatním DFM	0	xxx	0	xxx	0	xxx	0	xxx
Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	xxx	0	xxx	0	xxx	0	xxx
Ostatní finanční náklady	-152	-78,76	-2	-4,88	-13	-33,33	-10	-38,46
Daň z příjmů za běžnou činnost	-10	-62,50	-6	-100,00	0	xxx	0	xxx
Daň z příjmů splatná	-10	-62,50	-6	-100,00	0	xxx	0	xxx
Daň z příjmů odložená	0	xxx	0	xxx	0	xxx	0	xxx
Výsledek hospodaření po zdanění	13	12,15	-138	-115,00	-371	xxx	478	-122,88

Tržby z prodeje výrobků a služeb vykazující rostoucí tendenci ve všech sledovaných obdobích s výjimkou porovnání let 2015 a 2016. V roce 2015 získala společnost NAPO MORAVA, s.r.o. zakázku vysokého rozsahu pro svého odběratele z nedalekého města Litovel. Proto tržby zaznamenaly v procentuálním vyjádření navýšení o 170,30 %, v absolutním vyjádření se jednalo o tržby ve výši 24 865 000 Kč. V roce 2016 přišel propad v položce příjmy z prodeje výrobků a služeb o 45,56 % na přibližně 13 500 000 Kč. I v posledním porovnávaném období let 2016/2017 sledujeme nárůst o 28,82 % na celkových necelých 17 500 000 Kč. Zvyšování příjmů v posledních letech je způsobeno nejen snahou přijímat nové zaměstnance, která se bohužel daří jen z části, ale hlavně zvýšení objemu produkce. S rostoucími příjmy úměrně roste výkonová spotřeba.

Společnost NAPO MORAVA, s.r.o. generuje příjmy i z prodeje zboží. Ve sledovaných obdobích se příjmy pohybovaly v rozmezí 4-6 milionů korun. Zboží nikterak neskládá,

zpravidla zajišťuje převoz mezi svými dodavateli a odběrateli. Marži sledujeme v minimální výši, jedná se spíše o snahu zachování dobrých dodavatelsko-odběratelských vztahů, které má s oběma stranami nastaveny a tyto vztahy společnosti generují další zakázky, především výrobního charakteru. S rostoucími mzdovými náklady rostou přirozeně i náklady na sociální zabezpečení a sociální pojištění.

Po nákupu dlouhodobého hmotného majetku v roce 2015 markantně vzrostly i úpravy hodnot v provozní oblasti a to o 413,46 procent. V absolutním vyjádření to znamenalo zvýšení o 2 642 000 Kč. Navyšování této položky vykazuje rostoucí tendenci i v dalších sledovaných letech. V roce 2016 došlo k navýšení o 1 104 000 Kč a v roce dalším o 753 000 Kč. Jiné provozní náklady vykazovaly v prvních třech letech postupný nárůst, nejprve o 54,78 % a v dalším roce o 42,8 %. Poslední dva roky vykazují poklesy, a to až na hodnotu 72 000 Kč.

Výsledky hospodaření za sledované období se v prvních dvou letech pohybovaly kolem 100 000 Kč, přesně; v roce 2013 se jednalo o 107 000 Kč a v roce následujícím o 120 000 Kč. V dalším roce i přes zisk zásadní zakázky od společnosti HOPAX, a.s. společnost generovala ztrátu 18 000 Kč. Rok 2016 NAPO MORAVA, s.r.o. vykázala ztrátu 389 000 Kč. Oba dva roky byla ztráta pokryta z nerozdělených zisků minulých období. V roce posledním zisk činil 89 000 Kč. Společnost jako taková nemusela generovat nijak vysoké zisky, aby uspokojila společníky, protože jediný společník, pan David Weiser, ve společnosti pracuje na pozici výrobního a obchodního ředitele. Vytváření zisku do dalších let je ovšem žádoucí, protože i přes zadluženost by společnost ráda investovala své finanční prostředky. (19)

Vertikální analýza aktiv

Pomocí vertikální analýzy zjišťujeme procentuální podíly daných položek v rozvaze vybrané společnosti.

Tabulka č. 7: Vertikální analýza aktiv

Zdroj: (vlastní zpracování)

Vertikální analýza aktiv (v %)	2013	2014	2015	2016	2017
AKTIVA CELKEM	100	100	100	100	100
Pohledávky za upsaný vlastní kapitál					
Dlouhodobý majetek	76,20	71,28	68,44	78,82	69,39
Dlouhodobý hmotný majetek	76,20	71,54	68,44	78,82	69,39
Pozemky a stavby	69,55	52,59	20,28	27,35	32,48
Pozemky	5,92	4,74	2,00	2,99	3,98
Stavby	63,63	47,85	18,27	24,36	28,50
Hmotné movité věci a soubory movitých celků	6,65	18,95	48,17	51,48	36,91
Oběžná aktiva	23,80	28,46	31,56	21,18	30,61
Zásoby	3,13	6,50	2,01	1,78	2,79
Materiál	3,12	5,92	1,67	1,78	2,79
Výrobky a zboží	0,01	0,00	0,34	0,00	0,00
Výrobky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zboží	0,01	0,58	0,34	0,00	0,00
Krátkodobé pohledávky	12,35	20,93	26,42	13,14	16,60
Pohledávky z obchodních vztahů	11,84	11,73	3,96	13,14	16,60
Pohledávky - ostatní	0,51	9,20	22,47	0,00	0,00
Stát - daňové pohledávky	0,00	8,70	22,40	0,00	0,00
Krátkodobé poskytnuté zálohy	0,51	0,50	0,16	0,00	0,00
Krátkodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	0,48	0,32
Ostatní krátkodobý finanční majetek	0,00	0,00	0,00	0,48	0,32
Peněžní prostředky	8,32	1,03	3,13	5,79	10,89

Peněžní prostředky v pokladně	0,21	0,42	0,35	0,51	0,01
Peněžní prostředky na účtech	8,11	0,61	2,77	5,28	10,88

Z vertikální analýzy vyplívá, že ve sledovaných obdobích tvoří hlavní část aktiv především dlouhodobý majetek, konkrétně dlouhodobý majetek hmotný. Pozemek ve sledovaných letech mění svoje procentuální zastoupení, nicméně jeho hodnota zůstává po všechny roky stejná a to 554 000 Kč. Výkyvy v procentuálním zastoupení dlouhodobého hmotného majetku jsou způsobeny nákupem CNC strojů v roce 2015 a jeho postupným odpisováním. I tak zůstává za celé sledované období pravidlem, že dlouhodobý majetek tvoří minimálně dvě třetiny celkového majetku společnosti.

Oběžná aktiva dosahují nejvyšší hodnoty v roce 2015, kdy se jejich podíl na celkovém majetku společnosti vyšplhal na 31,56 %, v peněžním vyjádření se jedná o hodnotu 8 728 000 Kč. Bylo tak učiněno z důvodu již zmiňované velké zakázky, kde se doba splatnosti pohybovala i jednotkách měsíců. Krátkodobé pohledávky z roku 2015 ve výši 6 169 000 byly zapříčiněny nákupem dlouhodobého hmotného majetku, kdy tato pohledávka je uplatnění nároku na odpočet daně z přidané hodnoty. Peněžní prostředky (označení v rozvaze C.IV.) společnost v průběhu sledovaných let neustále navyšovala, s výjimkou roku 2014, kdy byla navrácena částka 700 000 Kč jednateli, panu Weiserovi. Jednalo se o složení jistiny na účet společnosti z jeho soukromého účtu, kterou vyžadovala banka pro poskytnutí úvěru. Bankovní instituce požadovala, aby společnost udržovala zůstatek v této výši pro případ dočasné neschopnosti hradit své závazky vůči ní. Materiál tvoří jen malou část celkových aktiv, protože společnost jej skladuje v minimální míře. Zpravidla je materiál spotřebován ihned po přijetí (maximálně v horizontu několika týdnů), neboť se objednává přímo pro danou zakázku. Položka zboží vykazuje hodnoty zcela minimální, společnost zboží neskladuje, zpravidla jej přeposílá hned od dodavatelů k odběratelům.

Peněžní prostředky v pokladně drží společnost také v minimální výši, neboť přes pokladnu probíhá minimální počet transakcí.

Vertikální analýza pasiv

Tabulka č. 8: Vertikální analýza pasiv

Zdroj: (vlastní zpracování)

Vertikální analýza pasiv (v %)	2013	2014	2015	2016	2017
PASIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	45,05	37,09	15,62	21,21	28,85
Základní kapitál	1,07	0,86	0,36	0,54	0,72
Základní kapitál	1,07	0,86	0,36	0,54	0,72
Fondy ze zisku	0,11	0,09	0,04	0,05	0,07
Ostatní rezervní fondy	0,11	0,09	0,04	0,05	0,07
Výsledek hospodaření minulých let	42,74	35,12	15,28	22,72	27,42
Nerozdělený zisk z minulých let	42,74	35,12	15,28	22,72	27,42
Výsledek hospodaření běžného účetního období	1,14	1,03	-0,07	-2,10	0,64
Cizí zdroje	54,24	62,29	75,96	72,05	62,55
Závazky	54,24	62,29	75,96	72,05	62,55
Dlouhodobé závazky	28,56	15,95	5,65	6,80	0,00
Závazky k úvěrovým institucím	28,56	15,95	5,65	6,80	0,00
Krátkodobé závazky	25,68	46,34	70,31	65,25	62,55
Závazky k úvěrovým institucím	0,00	2,28	0,00	0,00	0,00
Závazky z obchodních vztahů	12,09	32,47	11,67	14,35	17,50
Závazky ostatní	13,59	11,59	58,64	50,90	45,05
Závazky k zaměstnancům	1,56	1,64	0,74	1,32	2,12
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2,09	1,21	0,78	0,76	1,23
Stát - daňové závazky a dotace	2,46	2,74	0,29	0,52	0,14
Jiné závazky	7,48	5,99	56,84	48,30	41,55
Časové rozlišení	0,71	0,62	8,43	6,73	8,60
Výdaje příštích období	0,71	0,62	6,63	4,35	6,34
Výnosy příštích období	0,00	0,00	1,79	2,39	2,26

Ve vertikální analýze pasiv sledujeme, že společnost ke své činnosti využívá především cizích zdrojů. Vlastní kapitál dosahuje největšího poměru hned v úvodním roce sledování, tedy v roce 2013, a to podílu 45,05 % na celkových pasivech. Nejmenší hodnotu ve sledovaném období poté je možné nalézt v roce 2015, kdy hodnota klesla až na hodnotu 15,62 %. Tato velmi nízká hodnota je zdůvodněna nákupem vybavení prostřednictvím cizích zdrojů. V posledních dvou letech z období 2013 – 2017 je sledováno postupné zvyšování vlastního kapitálu i na úkor klesajícího výsledku hospodaření z minulých let. Tento jev potvrzují postupně snižující se závazky společnosti. Cizí zdroje dosahovaly tříčtvrtinového podílu v roce 2015, nicméně do dvou let se bylo zatížení sníženo o více než 13 %. Společnost se postupně oddlužuje, klesají její závazky, nicméně míra zadlužení je stále na poměrně vysoké úrovni. Postupné splácení dluhů nejlépe sleduje položka „Jiné závazky“, která se z hodnoty 56,84 % během dvou roků zaznamenala sestup na hodnotu 41,55 %. Časové rozlišení v prvních dvou sledovaných letech nedosahovalo ani hodnoty 1 %, nicméně v posledních třech se hodnoty pohybují v rozmezí 6,73 – 8,60 procentních bodů.

Celkově lze konstatovat, že společnost využívá ke své činnosti hlavně cizí zdroje, které postupně umořuje, a to především po roce 2015, kdy je nastolen trend postupně se zvyšujícího podílu vlastního kapitálu na celkovém majetku společnosti.

2.3.3 Analýza rozdílových ukazatelů

Tabulka č. 9: Výpočet rozdílových ukazatelů

Zdroj: (vlastní zpracování)

Výpočet rozdílových ukazatelů	2013	2014	2015	2016	2017
ČPK (v tis. Kč)	-176	-2 091	-10 719	-8 165	-4 449
ČPP (v tis. Kč)	-1 625	-5 299	-18 582	-11 016	-7 196

Čistý pracovní kapitál

Při pohledu na výše uvedenou tabulku sledujeme všechny hodnoty v záporu. Daný ukazatel (zkratka ČPK) vyjadřuje rozdíl mezi oběžnými aktivy společnosti a jejími krátkodobými závazky. Ve všech sledovaných letech jsou oběžná aktiva držena společností ve výrazně nižší míře než jakými disponuje společnost závazky. Z výsledků

vyplývá, že i kdyby společnost přeměnila všechna svá oběžná aktiva na pohotové peněžní prostředky, tak stále nebude mít dostatek na úhradu veškerých krátkodobých závazků.

Jediným pozitivem, které je zde možno nalézt je to, že od roku 2015 dochází ke snižování takzvaného nekrytého dluhu společnosti. Z alarmující hodnoty -10 719 000 Kč, se během dvou let stala hodnota nižší než -4 500 000 Kč. Přesto se vzhledem k velikosti společnosti jedná o vysokou částku.

Čisté pohotové prostředky

Druhý řádek tabulky naznačuje, jak vysoké zůstanou krátkodobé závazky společnosti, při jejich (v tomto případně pouze částečném) uhrazení. Společnost drží tak málo peněžních prostředků, ať už v pokladně nebo bance, že při úhradě části závazků bude stále dlužit několik milionů korun. Opět lze vysledovat trend posledních tří období, kdy z nejvyšší částky, kterou za sledované období můžeme vyzorovat, a to rok 2015 a hodnota - 18 582 000 Kč, dochází k postupnému snižování špatného výsledku. Hodnoty jsou v tomto případě zkráceny položkou v rozvaze s označením C.II.8.7. „Jiné závazky“.

2.3.4 Analýza poměrových ukazatelů

Tato kapitola bude věnována poměrovým ukazatelům, mezi které řadíme ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti a aktivity. Data jsou seskupena do tabulek, u vhodných ukazatelů doplněna analýzou nejbližší konkurence na trhu. Prvním ukazatelem je rentabilita.

Rentabilita

Tabulka č. 10: Ukazatele rentability

Zdroj: (vlastní zpracování)

Ukazatele rentability (v %)	2013	2014	2015	2016	2017
ROA	1,14	1,03	-0,07	-2,10	0,64
ROE	2,54	2,77	-0,42	-9,90	2,21
ROS	0,82	0,87	-0,06	-2,17	0,37
ROCE	1,55	1,93	-0,31	-7,50	2,21

U všech výpočtů byl jako zisk použit čistý zisk po zdanění, zkr. EAT. Výše uvedená tabulka uvádí přehled čtyřech ukazatelů rentabilit, a to:

- ROA – rentabilita celkového vloženého kapitálu, bez ohledu na to, z jakých zdrojů jich bylo dosaženo (1), tedy aktiv. Tyto hodnoty byly pro první dva roky sledovaného období (2013 – 2014) v plusových hodnotách a to konkrétně 1,14 % a 1,03 %. Další dva roky, především díky zápornému hospodaření společnosti, kdy vykazovala ztrátu, hodnoty klesly do záporných hodnot, a to v roce 2015 na hodnotu -0,07 % a v roce 2016 až na -2,10 %. Rentabilita aktiv by ovšem klesla i v případě zachování hospodářského výsledku kolem hodnoty 100 000 Kč kolem kterého kolísal trend posledních let, protože došlo k velkému navýšení aktiv v roce 2015 z důvodu nákupu nových CNC strojů. V posledním sledovaném období lze vysledovat návrat hodnoty do hladiny kladných čísel na hodnotu 0,64 %, neboť společnost jednak v tom účetním období hospodařila se ziskem 89 000 Kč a díky postupným úpravám hodnot v provozní oblasti dochází k postupnému snižování celkových aktiv.
- ROE – rentabilita vlastního kapitálu je počítána jako poměr hospodářského výsledku po zdanění – zisku nebo ztráty (EAT) a vlastního kapitálu. Vlastní kapitál analyzované společnosti NAPO MORAVA, s.r.o. se příliš nemění. Hlavní vliv na jeho výši má hospodaření společnost, protože za sledované období společník ani jednou nenařadil základní kapitál, ani nedocházelo k tvorbě rezervního fondu. V případě kladného hospodářského výsledku si společnost drží výši rentability vlastního kapitálu mezi hodnotami 2,21 % (rok 2017) a 2,77 % (rok 2014). V letech 2015 a 2016 jsou výsledky nacházeny v záporných hodnotách, neboť společnost hospodařila se ztrátou.
- ROS – předposlední sledovanou rentabilitou je rentabilita tržeb, která porovnává tržby společnosti s jejím ziskem. Tržby společnosti zaznamenávají meziroční růsty ve všech sledovaných obdobích, s výjimkou roku 2016, který následoval po roce, kdy společnost generovala mimořádně velké příjmy z prodeje výrobků a služeb, díky již několikrát zmiňované nadstandartní zakázce pro odběratele HOPAX a.s. Vyšším hodnotám dosaženým ve všech rentabilitách brání fakt, že společnost negeneruje ve sledovaných obdobích výrazné zisky, dokonce v letech 2015 a 2016 hospodaří ve ztrátě.

- ROCE – indikátor, na který je nahlíženo ze strany pasiv. Hodnoty korespondují s ostatními výpočty v oblasti rentabilit. Ve dvou sledovaných obdobích, kdy společnost hospodařila se ztrátou logicky vykazují záporné údaje. Z investorského hlediska můžeme konstatovat, že každá investovaná koruna do společnosti přinesla společníkovi (v případě kladných výsledků v letech 2013, 2014, 2017) zisk v rozmezí 1,55 – 2,21 %.

Srovnání s konkurencí

Pro srovnání s konkurencí v oblasti rentability byla vybrána společnost FONAP LITOVEL. Tato společnost sídlí asi v 10 kilometrech vzdálené vesnici Senice na Hané a byla založena v roce 1999. Její primární výrobní činností zasahuje především do strojírenské činnosti. Za účelem srovnání byla vybrána z důvodu, že se analyzované společnosti podobá v nejvíce ohledech. Na rozdíl od další konkurence zaměstnává přibližně stejný počet zaměstnanců, generuje podobné příjmy a je nachází se v blízkém okolí společnosti. (22)

Tabulka č. 11: Ukazatele rentability konkurenční společnosti

Zdroj: (vlastní zpracování)

Ukazatele rentability konkurenční společnosti (v %)	2013	2014	2015	2016	2017
ROA	0,02	9,10	14,21	0,82	0,79
ROE	0,03	13,08	23,87	1,62	1,58
ROS	0,02	6,77	12,65	0,90	0,64
ROCE	0,03	13,08	23,87	1,27	1,28

Tabulka č. 12: Srovnání rentabilit

Zdroj: (vlastní zpracování)

Srovnání rentabilit (v %)	Společnost	2013	2014	2015	2016	2017
ROA	FONAP	0,02	9,10	14,21	0,82	0,79
	NAPO	1,14	1,03	-0,07	-2,10	0,64
ROE	FONAP	0,03	13,08	23,87	1,62	1,58
	NAPO	2,54	2,77	-0,42	-9,90	2,21

ROS	FONAP	0,02	6,77	12,65	0,90	0,64
	NAPO	0,82	0,87	-0,06	-2,17	0,37
ROCE	FONAP	0,03	13,08	23,87	1,27	1,28
	NAPO	1,55	1,93	-0,31	-7,50	2,21

Ze srovnání vyplývá, že společnost FONAP LITOVEL, dokáže mnohem efektivněji využívat svá aktiva k vytváření zisku. Ve všech sledovaných letech za období 2013 – 2017 konkurenční společnost generuje zisky, i když například v roce 2013 jen 2 000 Kč. V následujících dvou letech jejich zisky dosahují 802 000 Kč, respektive 1 923 000 Kč, které jsou ze sledovaných let nejvyšší. V posledních dvou letech společnost generuje zisky kolem hodnoty 100 000 Kč. I díky kladným hodnotám ve výsledku hospodaření, vychází ukazatele ROA ve všech sledovaných letech lépe pro konkurenční společnost.

S výjimkou prvního a posledního roku sledovaného období jsou výsledky rentability vlastního kapitálu příznivější pro konkurenci. V prvním roce má společnost NAPO MORAVA, s.r.o. vyšší rentabilitu kapitálu jen z důvodu nízkého zisku konkurenční společnosti. V roce posledním se výsledek liší o 0,63 procentního bodu, kdy v případě společnosti NAPO MORAVA z příznivějším výsledkům přispěl o více než polovinu nižší vlastní kapitál (rozdíl 2 625 000 Kč).

Vyšší rentabilitu tržeb lze opět najít u konkurence analyzované společnosti. Vyšší tržby ve všech sledovaných obdobích let 2013 – 2017 a s výjimkou prvního roku nižší výsledky hospodaření po zdanění dávají opět lepší výsledky společnosti FONAP LITOVEL, se sídlem v asi deset kilometrů vzdálené vesnici Senice na Hané

U posledního ukazatele dochází k extrémním výsledkům v letech 2014 a 2015, především díky nulovým dlouhodobým závazkům. S navýšením dlouhodobých závazků společnosti FONAP LITOVEL v roce 2016 se ukazatel pro následující dvě období vrací do hodnot těsně pod 1,3 %. Celkově se společnost FONAP LITOVEL hodnotí jako rentabilnější než analyzovaná společnost NAPO MORAVA, především z důvodu generování větších zisků a většího podílu vlastního kapitálu.

Likvidita

Schopnost přeměnit jistých složek oběžných aktiv na okamžité finanční prostředky, přesně takto bývá definována likvidita. U běžné likvidity jsou měněna na okamžité finanční prostředky všechna oběžná aktiva, u pohotové oběžná aktiva očištěna od zásob a okamžitá likvidita udává do jaké míry je společnost schopna hradit své krátkodobé závazky.

Tabulka č. 13: Ukazatele likvidity

Zdroj: (vlastní zpracování)

Porovnání likvidit	2013	2014	2015	2016	2017
Běžná likvidita - souč. stav	0,927	0,614	0,449	0,325	0,489
Běžná likvidita - bez dl. záv.	0,927	0,614	1,972	1,021	1,176
Pohotová likvidita - souč. stav	0,805	0,474	0,420	0,297	0,445
Pohotová likvidita - bez dl. záv.	0,805	0,474	1,847	0,936	1,069
Okamžitá likvidita - souč. stav	0,324	0,022	0,044	0,089	0,174
Okamžitá likvidita - bez dl. záv.	0,324	0,022	0,195	0,279	0,418

Analyzovaná společnost v roce 2015 přijala nebankovní půjčku od soukromé osoby z rodiny pana jednatele na nákup dlouhodobého hmotného majetku (výrobní CNC stroje pro dílnu obrobna). Půjčka ve výši 15 022 000 Kč byla zařazena do krátkodobých závazků, konkrétně do rozvahové položky C.II.8.7 „Jiné závazky“. Původně bylo plánováno splacení celé výše do jednoho roku, proto zařazení do krátkodobých závazků. Tento plán ovšem nebyl zrealizován a v tomto důsledku je zde zaznamenáván zůstatek i pro další účetní období a tímto získává závazek charakter dlouhodobého cizího zdroje. Dochází k postupnému umořování dluhu, nicméně výpočet likvidity společnosti je výrazně ovlivněn. Proto jsou zpracovány dva modely likvidity společnosti NAPO MORAVA s.r.o., kdy v prvním případě je brán v potaz dlouhodobý závazek zařazen v krátkodobých (současný stav), ve druhém řádku je pak od závazku upuštěno, je přeřazen do dlouhodobých závazků a hodnota jiných závazků je stanovena ve výši 700 000 Kč jako je tomu ve sledovaných letech 2013 a 2014.

- Běžná likvidita – jako optimální hodnoty je uváděno rozmezí 1,5 – 2,5. Bohužel ani v jednom ze sledovaných let za období 2013 – 2017 společnost NAPO MORAVA, s.r.o. nedosahuje takových hodnot. Ve sledovaném období výsledky kolísají mezi hodnotami 0,325 (rok 2016) a 0,927 (rok 2013). V posledním sledovaném roce se běžná likvidita zvyšuje z hodnoty 0,325 na hodnotu 0,489 z důvodu postupného snižování krátkodobých závazků a také z navyšujícího se zůstatku na bankovním účtu. Výše likvidity do budoucna se při zachování toho trendu bude zvyšovat a v horizontu několika let dosáhne požadovaných hodnot.

Při přeřazení závazku ve výši 15,022 milionu korun do dlouhodobých, kam skutečně spadá, se běžná likvidita blíží hodnotám, které se považují za optimální. V roce 2015 by ji teoreticky splňovala, protože optimální hodnoty se stanovují mezi hodnotami 1,5 – 2,5. V následujících letech by teoreticky byla mimo tyto doporučené hodnoty, nicméně by vykazovala hodnoty třikrát vyšší, v porovnání se současným stavem. (1)

- Pohotová likvidita – u tohoto druhu likvidity jsou považovány za optimální výsledky hodnoty v rozmezí 1,0 – 1,5. Trend u pohotové likvidity je podobný jako u likvidity běžné, kdy v průběhu prvních čtyřech sledovaných let klesá, v roce posledním roste na konečnou hodnotu 0,445. Ani v jednom roce společnost nesplňuje předepsané hodnoty a není schopna hradit své závazky při přeměně aktiv očištěných o zásoby. Poměr zásob k oběžným aktivům se pohybuje v rozmezí 6,4 % - 22,8 %. Především v posledních letech tento poměr nepřesahuje deset procent, pohybuje se mezi 6,4 % - 9,1 % proto ve většině sledovaných let trend pohotové likvidity téměř kopíruje likviditu běžnou.

Situace, kdy by byly dlouhodobé závazky zařazeny správně, by přinesla několikanásobné zlepšení pohotové likvidity. V roce 2015 dosahuje pohotová likvidita abnormálně vysoké hodnoty. Výsledek je zkreslen uplatněním daně na vstupu při odpočtu DPH za nákup CNC strojů v hodnotě převyšující 6 milionů korun, ale také držením zásob v nízkých hodnotách, které při odečtu jen málo ovlivní oběžná aktiva. V dalších dvou letech hodnota kolísá kolem výsledku 1, což je považováno za optimální hodnotu. (1)

- Okamžitá likvidita – schopnost zaplatit své krátkodobé závazky nejrychlejším způsobem – výběr prostředků z pokladny nebo z bankovního účtu. Doporučené hodnoty se uvádějí v rozmezí 0,2 – 0,6. Kromě prvního sledovaného roku, společnost NAPO MORAVA, s.r.o. nesplňuje dané hodnoty a její situace se v tomto případě dá označit za kritickou. Zcela malým pozitivem v této situaci je fakt, že za období 2014 – 2017 vykazuje neustálý nárůst likvidity. Společnost si ponechává, především na svém bankovním účtu, stále vyšší částku, právě z důvodu případné nutnosti splacení svých krátkodobých závazků.

S postupným časem můžeme sledovat rostoucí trend v ponechávání zůstatku peněžních prostředků na bankovním účtu. V souvislosti s tímto trendem roste i okamžitá likvidita a při přesunu výše zmíněného závazku mezi dlouhodobé společnost NAPO MORAVA, s.r.o. splňuje optimální hodnoty téměř od roku 2015, kdy ji k dosažení spodní hranice intervalu 0,2 – 0,6 chybí jen nepatrná část.

Zadluženost

Tabulka č. 14: Ukazatele zadluženosti

Zdroj: (vlastní zpracování)

Ukazatele zadluženosti	2013	2014	2015	2016	2017
Celková zadluženost	54,24 %	62,29 %	75,96 %	72,05 %	62,55 %
Koeficient samofinancování	45,05 %	37,09 %	15,62 %	21,21 %	28,85 %
Ukazatel úrokového krytí	1,0336	2,0000	-0,1216	-8,6444	3,7083

S rostoucí zadlužeností každé korporace vstupá i věřitelské riziko. Nejvyššího stupně zadlužení dosáhla společnost NAPO MORAVA, s.r.o. v roce 2015, kdy byla zadlužena více než ze tří čtvrtin, konkrétně její cizí zdroje činily 75,96 procenta. Od této hodnoty se v následujících letech povedlo odtrhnout a míra zadlužení v posledním sledovaném roce, tedy 2017, dosahuje 62,55 procenta. Stále je tato míra větší než jedna polovina a společnost hospodaří více s cizími zdroji. Za nárůst zadluženosti společnosti je opět odpovědna investice do dlouhodobého hmotného majetku, která v daném roce proběhla. Postupnými úpravami hodnot v provozní činnosti, poklesem závazků, ale zároveň i aktiv společnosti dochází k postupnému oddlužování. Jednatel společnosti, pan David Weiser, by se nicméně ani v budoucnu nebál dalších investic, především z důvodu dalšího rozšíření výroby nebo výstavbou menšího skladu pro zvětšení objemu prodeje zboží.

Nejvyšší hodnotu koeficientu samofinancování sledujeme v roce 2013, kdy společnost byla financována vlastními zdroji ze 45,05 %. Další dvě období společnost přijala závazky ve vysoké výši a zadlužila se až ze tří čtvrtin. V posledních letech sledujeme postupné navyšování procentuálně vyjádřeného koeficientu samofinancování až do výše 28,85 %, kterým disponovala v roce 2017.

Ukazatel úrokového krytí zjišťuje, kolikrát zisk (v daném případě EBIT) převyšuje nákladové úroky. Hraniční hodnotou je považována hodnota tři. To znamená, že by společnost měla svým ziskem třikrát převyšovat nákladové úroky.

V prvních dvou letech má společnost vyšší zisky než své nákladové úroky, nicméně v následujících dvou letech sledujeme z důvodu záporného hospodářského výsledku minusové hodnoty. Jediným rokem, kdy zisk společnosti je alespoň třikrát vyšší než nákladové úroky, je poslední sledovaný rok 2017.

Aktivita

Tabulka č. 15: Ukazatele aktivity

Zdroj: (vlastní zpracování)

Ukazatele aktivity (počet obrátek)	2013	2014	2015	2016	2017
Obrat celkových aktiv	1,398	1,175	1,110	0,967	1,724
Obrat stálých aktiv	1,835	1,642	1,621	1,227	2,485
Obrat zásob	44,67	18,07	55,30	54,45	61,75

Obrat celkových aktiv dosahuje optimálních hodnot pouze v posledním roce, tedy v roce 2017. Za optimální hodnoty považujeme rozpětí od 1,6 do 2,9. Ve všech předcházejících sledovaných letech je tato hodnota nižší než doporučená hodnota. Ve všech předchozích letech se u daného ukazatele vyskytoval klesající trend, kdy z hodnoty 1,398 v roce 2013 klesla do roku 2016 na hodnotu 0,976. Společnost v těchto letech disponovala majetkem, především stroji, které nedostatečně využívala. Výroba ve více než jednosměnném provozu začala až v roce 2017, kdy byli přijati noví zaměstnanci a alespoň na dvou strojích mohla společnost zahájit 2směnný provoz. V posledním roce se díky snížení

celkových aktiv, a především zvýšením tržeb na hodnotu přesahující 24 milionů korun, hodnota překlenula do výsledků, které lze považovat za uspokojivé. (21)

Stálá aktiva tvoří během celého sledovaného období let 2013-2017 více než dvě třetiny majetku. Zpravidla platí, že čím větší je jejich obrat, tím pro společnost lépe. Nejlepších výsledků dosahoval obrat stálých aktiv v roce 2017, kdy měla společnost 2,485x vyšší tržby, než jsou její celková stálá aktiva v zůstatkových cenách. Nejnižší hodnoty, stejně jako v předcházejícím případě, společnost zaznamenala v roce 2016.

Ukazatel, hodnotící kolikrát se hodnota zásob obrátí v tržbách. Hodnoty ve sledovaném období zaznamenaly výkyvy, nicméně v posledních letech se ustálily mezi hodnotami 54,45 až 61,75. Nejnižší výsledek zaznamenává rok 2014, kdy díky poměrně vysokým zásobám v daném roce (2,6x větších než v předcházejícím roce) a tržbám podobným roku minulému zůstala hodnota těsně nad hranicí osmnácti obrátek. V posledním roce díky vysokým tržbám přesahujících 24 milionů korun a z hlediska posledních pěti let podprůměrnému stavu zásob v hodnotě 389 tisíc korun (průměr za sledované období přibližně 465 000 korun) vyšplhala hodnota na 61,75 obrátek.

Tabulka č. 16: Ukazatele aktivity II

Zdroj: (vlastní zpracování)

Ukazatele aktivity (počet dnů)	2013	2014	2015	2016	2017
Doba obratu zásob	8,17	20,20	6,60	6,70	5,91
Doba obratu pohledávek	30,90	36,46	13,01	49,59	35,14
doba obratu závazků	31,57	100,90	38,38	54,17	37,04

Doba obratu zásob informuje společnost o počtu dnů, které jsou zásoby uskladněny na skladech. S výjimkou roku 2014, kdy hodnota dosahovala ve sledovaném období extrémního výsledku 20,20 dní, výsledky kolísají mezi hodnotami 5,91 a 8,17 dny. Pomineme-li tedy rok 2014, zásoby zůstávaly na skladě společnosti v průměru necelých sedm dní, než byly naskladněny zásoby nové. V praxi to znamená, že s rostoucí dobou obratu zásob se snižuje obrat zásob a naopak. Závěrečný rok ze sledovaného období vykazuje nejnižší hodnotu a to, že zásoby byly v průměru na skladě společnosti 5,91 dní.

Obecně se doporučuje, aby doba obratu pohledávek byla nižší než doba obratu závazků dané společnosti. Ve všech sledovaných obdobích tento ukazatel společnost NAPO MORAVA, s.r.o. splňuje. Doba obratu pohledávek byla vypočítána jen z pohledávek z obchodních vztahů, aby měla co nejvyšší vypovídající hodnotu. Kdyby tak nebylo učiněno, například rok 2015 by byl silně zkreslen z důvodu nároku na odpočet DPH na vstupu, kdy tento nárok na konci účetního období činil přes 6 milionů korun. Díky nezvykle vysokým tržbám v roce 2015 se doba obratu pohledávek dostala na nejnižší hodnotu sledovaného období, na 13,01 dne. V následujícím roce se ovšem strmě zvedla do svého maxima z let 2013 – 2017, a to na 49,59 dne. I přes toto radikální zvýšení doby obratu pohledávek, zůstala hodnota pod hodnotou doby obratu závazků, což lze považovat za uspokojivé. Doba obratu pohledávek ve všech sledovaných letech, s výjimkou roku 2015 přesahuje 30 dnů. Toto je způsobeno individuálními smlouvami s odběrateli, kdy v celé řadě případů společnost nabízí faktury s delší dobou splatnosti. V extrémních případech se jedná i s dobou splatnosti kolem 90 dnů. (21)

K výpočtu ukazatele doba obratu závazků byly použity hodnoty, týkající se pouze krátkodobých závazků z obchodních vztahů (vůči dodavatelům). Ve sledovaném období hodnoty vyznačovaly značnou fluktuací. Rozdíl mezi prvními dvěma obdobími je téměř 70 dnů. Tento rapidní nárůst byl způsoben zvýšením krátkodobých závazků z obchodních vztahů mezi roky 2013 a 2014 na více než trojnásobek, při přibližném zachování denních tržeb. S poklesem závazků a nárůstem tržeb v posledních dvou sledovaných obdobích se výše doby obratu závazků k roku 2017 ustálila přibližně na 37 dnech.

2.3.5 Shrnutí finanční analýzy

V následující kapitole bude shrnuta finanční situace společnosti NAPO MORAVA, s.r.o. za období let 2013 – 2017. Zpravidla byly zjištěny průměrné nebo nedostačující výsledky v oblasti finančního zdraví společnosti.

Při výpočtu Indexu IN05, které má pro české podmínky nejvyšší vypovídající hodnotu bylo zjištěno, že společnost je ohrožena bankrotem. Jedním z důvodů těchto špatných výsledků je nízké, případně žádné generování zisku. Ve dvou z posledních pěti sledovaných let společnost dokonce hospodařila se ztrátou. Kralického Quicktest odhalil, že společnost se nachází v takzvané šedé zóně, kdy všechny výsledky zjištěný daným

testem spadají do rozmezí 1 – 3 bodu. Ani v jedno ze sledovaných období nebyl výsledek nad hladinou 3, což nezaručuje úplné finanční zdraví společnosti.

Horizontální analýza byla zaměřena na aktiva, pasiva i výsledovku. Nejvyššího navýšení celkových aktiv společnosti bylo dosaženo v roce 2015, kdy spolu s dlouhodobým hmotným majetkem vzrostly i daňové pohledávky vůči státu – již zmiňovaný nárok na odpočet DPH. Na druhou stranu s tímto nákupem CNC strojů se výrazně zvýšily i cizí zdroje společnost a společnost NAPO MORAVA, s.r.o. se rázem zadlužila do více než 75 % své hodnoty. V průběhu let společnost dále navyšovala zůstatek na svém bankovním účtu, s výjimkou roku 2014, kdy na konci účetního období evidovala zůstatek pouhých 71 000 Kč.

Základní kapitál společnosti zůstává po celé období let 2013 – 2017 neměnný, ve výši 100 000, Kč. Cizí zdroje výrazně vzrostly v roce 2015 až na hodnotu přesahující 21 milionů korun, kdy byl pořízen dlouhodobý hmotný majetek pro dílnu obrobna. Pro udržení konkurenceschopnosti se jednalo o i když riskantní, ale poněkud logický krok. Část vybavení byla později vyúčtována z dotačního titulu. Celá akce byla zafinancována bezúročnou půjčkou fyzické osoby (rodina pana jednatele) s vidinou splacení do jednoho roku. Z toho důvodu bylo zaúčtováno v ostatních krátkodobých závazcích. Vrácení peněz bylo nicméně později rozloženo do více let, i přesto zůstala v rozvaze položka v krátkodobých závazcích. V průběhu období byly splaceny všechny dlouhodobé závazky k úvěrovým institucím, na konci roku 2017 vykazují tedy nulovou položku.

Vývoj tržeb ve sledovaných letech má rostoucí tendenci, přelomový byl rok 2015 kdy společnost získala rozdílovou zakázku a její tržby dosáhly téměř 25 milionů korun. Poté následoval propad na přibližně 13,5 milionu korun, ale vzhledem k rokům předcházejícím se jednalo o udržení rostoucího trendu. Mzdové náklady zaznamenávají meziroční růsty, stejně tak náklady na spotřebu materiálu a energie nebo úpravy hodnot v provozní oblasti. Výsledky hospodaření má ve sledovaných letech diametrálně rozdílné výsledky, výsledky se pohybují od 126 000 Kč před zdaněním až ke ztrátě 389 000 Kč.

Majetek společnost se po všechna sledovaná období skládal minimálně ze dvou třetin z majetku dlouhodobého, jednu třetinu tvořila oběžná aktiva. Společnost obecně uchovává málo finančních prostředků v zásobách nebo materiálech. Se zvyšujícím se

zůstatkem peněžních prostředků na účtech si společnost nepatrně zlepšuje hodnotu likvidity, která je ovšem i tak poměrně nízká.

Vlastní kapitál vyjadřuje za období 2013 – 2015 klesající trend, v následujících dvou sledovaných letech se poměr vlastního kapitálu zvyšuje a snižují se pomalým tempem cizí zdroje. Nejnižší vlastního kapitálu hodnota je sledována v roce 2015, kdy tvořil pouhých 15,62 %. Časové rozlišení v prvních dvou letech je prakticky na nulové úrovni, další tři roky vykazuje hodnoty mezi 6 – 9 %, primárně ve výdajích příštích období.

Čistý pracovní kapitál dosahuje ve všech obdobích záporných výsledků. Společnost nedisponuje dostatečným oběžnými aktivy k pokrytí svých krátkodobých závazků. Zkreslující v tomto případě může být fakt, že ve krátkodobých závazcích je zařazena ona půjčka na výrobní stroje, která dle slov pana jednatele byla původně zamýšlena splatit během jednoho účetního období. Stejně jako u ČPP společnost ani v jednom ze sledovaných období neneviduje na svých účtech a v pokladně tolik finančních prostředků, aby byla schopna okamžitě uhradit své závazky.

Rentabilita společnosti dosahuje obecně nízkých hodnot, ve dvou z pěti sledovaných obdobích dokonce záporně, protože společnost vykazovala ztrátu. Ve srovnání s blízkou konkurencí, kterou představuje společnost FONAP LITOVEL, analyzovaná společnost dosahuje zpravidla nižších hospodářských výsledků, proto jsou konkurenční výsledky rentabilit povětšinou na lepší úrovni.

Společnost obecně disponuje nízkými oběžnými aktivy. Vytváří si minimální zásobu materiálů a zboží. I přes vysoké obraty z prodeje zboží, fyzicky žádné zboží na skladech za poslední dva roky neneviduje. Společnost je nelikvidní, nemá dostatek finančních prostředků na uhrazení krátkodobých pohledávek.

Likvidita společnosti byla představena ve dvou rovinách. V první z nich je počítáno s krátkodobými závazky, jak jsou uvedeny v rozvahách za všechna sledovaná období. Ve druhé rovině bylo počítáno se situací, která bude navržena k optimalizaci v návrhové části. Přesunutím závazku, který měl původně charakter krátkodobý, do oblasti dlouhodobých společnost zvýší svoji likviditu, v některých případech i několikanásobně. Díky této změně se nebude společnost vykazovat neschopností splácet své krátkodobé závazky, které ve skutečnosti mají charakter dlouhodobých.

Závažným problémem společnosti NAPO MORAVA, s.r.o. je její zadlužení. Nákupem strojů a investicí do nich, vznikl v roce 2015 dlouhodobý závazek ve výši několika milionů korun. Společnost tuto zápůjčku přijala od fyzické osoby (rodina pana jednatele). Jedná se o bezúročnou půjčku, kterou společnost v první řadě chtěla splatit do jednoho roku, z toho důvodu byla zařazena do krátkodobých jiných závazků. Realizace plánu selhala a dluh společnost postupně umořuje. Dále se také snižuje celkové zatížení společnosti, které v období let 2015 – 2017 kleslo o více než 13 procentních bodů a v současné době činí přibližně 62,5 %. Koeficient samofinancování díky tomu vyšplhal na hladinu 28,85 % a z trendu posledních let je zřejmé, že se i nadále bude zvyšovat. Úrokové krytí se po dvou letech, kdy společnost hospodařila ve ztrátě dostalo do kladných hodnot, a to konkrétně na hodnotu 3,7083. kdy nákladové úroky činily 24 tisíc korun a výsledek hospodaření před zdaněním 89 tisíc korun. S rostoucími tržbami za prodej výrobků a služeb může společnost kalkulovat i pro další období, neboť v roce 2017 navázala významnou spolupráci se společností Keestrack. Tato spolupráce přináší práci nejen pro dílnu obrobna, ale i pro dílnu svařovna, kde probíhají a v příštích obdobích budou probíhat dokončovací práce.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Následující kapitola jsou představeny návrhy, které by měly mít pozitivní dopad na finanční situaci společnosti NAPO MORAVA, s.r.o. Společnost je v současné době zadlužena více než ze 62 %, proto je financování z cizích zdrojů nepřijatelné.

Společnost v současné době na konci účetního období disponuje peněžními prostředky ve výši 1 517 000 Kč. Současně trpí akutním nedostatkem zásob, které vytváří v minimální výši. V další řadě disponuje volným pozemkem, na kterém v nejbližších letech neprovede žádné stavební práce, neboť prvním úkolem je oddlužení společnosti. Společnost patří v okolí k poněkud levným firmám, proto prvním bodem pro zlepšení ekonomické situace přichází navýšení cen u výrobků a služeb.

3.1 Navýšení cen výrobků a služeb

Po konzultaci s panem jednatelem a paní účetní a provedením krátké analýzy bylo zjištěno, že se nabízí možnost navýšení prodejních cen výrobků a služeb, které společnost nabízí. Bylo odsouhlaseno plošné navýšení cen výrobků a služeb pro další období

o 3,5 %. Odůvodněním pro zákazníky se nabízí zvyšování cen vstupů jako jsou materiály nebo mzdy. Navýšení osobních nákladů pro další období je stanoveno o 2 %, s případným zvýšením cen materiálu kalkulace počítá ve výši 1,5 %. Při modelu zachování stejné výše prodaných výrobků a služeb se tržby z tohoto prodeje změní následovně:

Tabulka č. 17: Změny ve výkazech po aplikování návrhu 3.1

Zdroj: (vlastní zpracování)

Označení položek ve výkazu zisků a ztráty		Úkon			Rozdíl
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	Zvýšení cen výrobků a služeb o 3,5 %			610 365
		17 439 000	→	18 049 365	
D.	Osobní náklady	Navýšení osobních nákladů o 2 %			105 960
		5 298 000	→	5 403 960	
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	Navýšení spotřeby materiálu a energie o 1,5 %			79 425
		5 295 000	→	5 374 425	

Zvýšení cen výrobků a služeb je očekávaný krok, neboť v posledních letech zažívá strojírenství velký boom. Ekonomická situace odběratelů je dobrá, eviduje se stále vyšší kupní síla a zakázek je často i nad výrobní kapacity. Tímto krokem zařídíme společnosti zvýšení tržeb z prodeje výrobků a činností o 424 980 Kč. Tyto finanční prostředky budou využity pro nákup zboží do skladu, případně materiálu, z důvodu zvýšení zásob, kterých má společnost nedostatek.

3.2 Zřízení skladovacího prostoru

Společnost NAPO MORAVA s.r.o. generuje několikamilionové obraty v oblasti prodeje zboží. Bohužel marže není úplně vysoká, dosud se v podstatě jednalo o doplňkovou službu klientům, se kterými navázala během let dobré obchodní vztahy. Společnost prakticky zajišťuje pouze administrativní zajištění a převoz od svého dodavatele k svému odběrateli. Jedná se o zboží, které musí být částečně chráněno před přírodními vlivy (děšť, krupobití), sluneční svit nehraje roli. Již delší dobu je v objektu společnosti využíván kontejner pro lodní dopravu, který slouží jako sklad. Pořizovací cena takového kontejneru o rozměrech přibližně 12,2 x 2,5 metru je 60 000 Kč. Při nákupu tří těchto kontejnerů, o celkové investici 180 000 Kč, vzniká společnosti 93,75 metrů čtverečních skladovacích prostor, které jsou chráněny zámky a průmyslovou kamerou ve dvoře společnosti. Po rozhovoru s panem jednatelem se při tomto skladovacím prostoru nabízí zvýšení prodeje zboží lokálním zákazníkům, které by zvýšilo celkový obrat zhruba o 50 %, počítaje dále se zvýšením marže o 5 % oproti současným cenám. Funkci skladníka by zastával pracovník z dílny lisovna.

Tabulka č. 18: Změny ve výkazech po aplikování návrhu 3.2

Zdroj: (vlastní zpracování)

Označení položek ve výkazu zisků a ztráty (v Kč)		Úkon		Rozdíl
II.	Tržby z prodeje zboží	Zvýšení tržeb o 50 %		2 732 000
		5 464 000	→ 8 196 000	
II.	Tržby z prodeje zboží	Růst marže o 5 %		409 800
		8 196 000	→ 8 605 800	
A.1.	Náklady vynaložené na zboží	Navýšení nákladů na prodané zboží		3 040 000
		6 080 000	→ 9 120 000	

Během prvního roku by tento krok přinesl společnosti 101 800 Kč, a také by se zvýšila její oběžná aktiva uskladněná v daném skladu. Bohužel tato kalkulace je sestavena na základě roku 2017, kdy poprvé společnost hospodařila se zbožím se ztrátou. Pětiprocentní navýšení ceny je oprávněné, neboť ceny mezi současnými dodavateli a odběrateli jsou nastaveny jako doplňková služba pro ně. U těchto odběratelů zůstává primární zdroj příjmů prodej výrobků z díly obrobna. Na podobnou službu byla společnost již několikrát dotázána, nicméně nedisponovala dostatečnými skladovacími prostory. Za tohoto předpokladu, kdy počítáme se ztrátou by se skladovací prostory zaplatily za necelé dva roky a dále by plnili svoji funkci a přinášeli profit.

3.3 Zřízení regálu ve vlastních nákladech

Dalším problémem společnosti je nízký stav materiálu na skladě. Skladovací prostory uvnitř jsou k dispozici v omezené míře a pro různé materiály ani nejsou vnitřní sklady nezbytné. Společnost si již vybudovala jeden venkovní, skladovací regál, kde skladuje materiály, kterým nevádí skladování ve venkovních podmínkách za jakéhokoliv ročního období. Pro zajištění větší zásoby materiálu je navrženo postavit dva další, každý v hodnotě 60 000 Kč. Regály vyrobí zaměstnanci společnosti ve vlastních nákladech, do ceny je započítán jak materiál na výrobu, tak i mzdy zaměstnanců. Celková cena výroby i montáže při výrobě regálů bude 120 000 Kč. Budou sloužit pro skladování materiálů na obrábění v maximální výši 500 000 Kč (materiál za 250 000 Kč na každém z nich). Postupným nakupováním do této výše společnost zvýší svoje materiálové zásoby a zajistí tak bezproblémovou výrobu společnosti.

Tabulka č. 19: Změny po aplikování návrhu 3.3

Zdroj: (vlastní zpracování)

		Současný (v Kč)	→	Budoucí (v Kč)
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	9 666 000,00	→	9 786 000,00
C.IV.	Peněžní prostředky	1 517 000,00	→	1 397 000,00
C.I.1.	Materiál	389 000,00	→	889 000,00
C.IV.	Peněžní prostředky	1 397 000,00	→	897 000,00

3.4 Přesunutí krátkodobého závazku mezi dlouhodobé

Jak bylo již analyzováno, rozvahová položka s označením C.II.8.7 Jiné závazky vzrostla v roce 2015 o 15 022 000 Kč. Důvodem toho nárůstu byla bezúročná půjčka od člena

rodiny pana jednatele na zaplacení nákupu dlouhodobého hmotného majetku, kterým byly stroje pro dílnu obrobna. Tento nákup byl pro společnost riskantní, neboť díky němu celkové zadlužení přesáhlo více než 75 % z její hodnoty. Na druhou stranu byla zvýšena výroba, zajištěna možnost pracovat na strojích ve vícesměnném provozu, a především zvýšena konkurenceschopnost společnosti jako celku. Tato bezúročná půjčka byla zařazena do krátkodobých závazků s původním úmyslem ji splatit během jednoho roku. Plán nebyl uskutečněn a z tohoto důvodu získala tato půjčka dlouhodobý charakter. Pomocí krátkodobých závazků je zjišťována celá řada ukazatelů, které právě díky tomuto nyní již dlouhodobému závazku, staví společnost do nelichotivé pozice.

Dalším návrhem je přemístění půjčky v rozvaze společnosti do dlouhodobých závazků, kterým ve své podstatě již od roku 2015 pomocí úvěru z banky. Po odečtení 700 000 Kč (jistina společníka), zůstává závazek ve výši 5,788 milionu korun. Během roku 2016 byl závazek snížen o 6,775 milionu, na konci roku 2017 o další 3,159 milionu korun. Průměrně byl tedy závazek ročně snížen o 4,967 milionu korun.

Při zachování splácení ve stejné výši, jako tomu bylo v roce 2017, tedy umoření dluhu o 3,159 milionu korun a při udržení stejných tržeb, zaplatí společnost NAPO MORAVA, s.r.o. svůj nyní již dlouhodobý dluh bance bez sebemenších problémů do dvou let i po přičtení úroku, který se v současné době pohybuje kolem 6,9 %. Navíc pro další účetní období si zajistí lepší hodnocení ze stran dodavatelů, kteří ji nebudou kategorizovat mezi společností nehradící své krátkodobé závazky. Společnost díky tomuto nezvýší svoje zadlužení, jen přesune závazky z krátkodobých do dlouhodobých, jehož charakter tento závazek již dneska má. Příkladem zvýšení likvidity společnosti v modelově roce 2017:

Tabulka č. 20: Porovnání likvidit

Zdroj: (vlastní zpracování)

Porovnání likvidit	2017
Běžná likvidita - souč. stav	0,489
Běžná likvidita - bez dl. záv.	1,176
Pohotová likvidita - souč. stav	0,445
Pohotová likvidita - bez dl. záv.	1,069
Okamžitá likvidita - souč. stav	0,174
Okamžitá likvidita - bez dl. záv.	0,418

- **Červené hodnoty** – současný stav, kdy závazek je zařazen mezi krátkodobé,
- **Zelené hodnoty** – příklad zvýšení hodnot likvidity při zařazení závazku mezi dlouhodobé.

Tabulka č. 21: Změny v rozvaze po aplikování návrhu 3.4

Zdroj: (vlastní zpracování)

Změny v rozvaze (v tis. Kč)		2017		Model	Změna
	PASIVA CELKEM	13 930	→	13842	-88
C. I.	Dlouhodobé závazky	0	→	5 000	5 000
C.II.	Krátkodobé závazky	8 713		3 625	-5 088
C.II.8.	Závazky ostatní	5 788	→	700	-5 088
C.IV.	Peněžní prostředky	1 517	→	1429	-88
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	1 516	→	1428	-88

Při takto nastaveném modelu, dojde k okamžitému převodu peněžních prostředků na účet fyzické osoby, jenž půjčku provedla. Doplatek 88 000 Kč společnost uhradí z vlastního bankovního účtu, na kterém v současné době drží dostatečný finanční obnos. Dojde ke zvýšení dlouhodobých závazků, které nebudou mít dopad na likviditu společnosti, která v tomto důsledku dosahuje nevyhovujících hodnot. Další ukazatel, který bude tímto přesunem ovlivněn bude čistý pracovní kapitál, který díky tomuto kroku změni svoji podobu následovně:

Tabulka č. 22: Změna ČPK

Zdroj: (vlastní zpracování)

(V tis Kč)	2017 (nyní)	2017 (změna)
ČPK	-4 449	463

Snížením oběžných aktiv o 88 tisíc korun (doplatek z účtu společnosti) a následným snížením krátkodobých závazků společnosti, vykoupených zvýšení dlouhodobých, zvyšujeme i výslednou hodnotu čistého pracovního kapitálu.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo celkové zhodnocení finanční situace vybrané společnosti NAPO MORAVA, s.r.o. pomocí daných ukazatelů finanční analýzy a na základě těchto výsledků navrhnout opatření, která by pomohla zlepšit současný stav.

První část práce byla obsahově zaměřena na teoretická východiska, ze kterých bylo čerpáno v praktické části. Tato část byla věnována poznatkům o analýzách a ukazatelích, které byly použity při následném vypracování části praktické. V teoretických východiscích práce byly popsány především absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele.

Další částí byl zanalyzován současný stav krátkým představením společnosti, analýzou jejího okolí, a to at' vnějšího tak vnitřního. Následně byla vyhotovena samotná finanční analýza za časové období 2013 – 2017. Bylo zjištěno, že společnost se potýká s vysokou mírou zadlužení, disponuje malými zásobami, především pak v materiálové oblasti. Ačkoliv se během posledních tří let zadlužení povedlo soustavně snižovat, míra zadlužení stále přesahuje šedesátiprocentní hranici. Na základě zjištěných výsledků pomocí finanční analýzy byla na konci navržena opatření, která neprohloubí zadlužení společnosti, ale pomohou ke zvýšení stavu zásob a do společnosti přinesou větší příjmy.

Kvůli vysoké míře zadlužení není možné navrhovat rozšiřování výroby, stavbu skladové budovy ani podobné nákladné investice. Společnost NAPO MORAVA, s.r.o. potřebuje v současné době zvýšit své příjmy a nadále se nezadlužovat. Po konzultaci s panem jednatelem bylo navrženo 3% zvýšení marže, což povede ke zvýšení příjmů. Ty budou poté použity na nákup skladovacích prostor nebo k nákupu oběžných zásob, kterých má společnost v současné době nedostatek. Všechny tři návrhy na zlepšení mohou být realizovány společně. Posledním návrhem je získání dlouhodobého úvěru od bankovní společnosti, díky kterému by se okamžitě umořil krátkodobý závazek, který má společnost vůči rodinným příslušníkům jednatele. Společnost by zůstala zadlužena do stejné míry jako nyní, jen by přesunula daný krátkodobý závazek, který již získal charakter dlouhodobého, do závazků dlouhodobých.

Můžeme konstatovat, že finanční stav společnosti v posledních letech zaznamenává progres směrem vzhůru, je důležité společnost prozatím nezatěžovat dalšími závazky a nezvedat cizí zdroje. Zřízením skladů bude podpořen prodej zboží i v okolí sídla

společnosti a zvýšení cen u výrobků a služeb povede k dalšímu přísunu finančních prostředků. Případným souhlasem s přesunem zmíněného krátkodobého závazku mezi dlouhodobé nebudou zvýšeny celkové cizí zdroje, dojde jen k jejich „reorganizaci“. Částka zaplacená na úrocích může být vykompenzována dalším navýšením odbytu společnosti díky odběratelům a dodavatelům, kteří budou realizovat další podnikatelskou činnost bez zbytečných obav z nesolventnosti analyzované společnosti NAPO MORAVA. s.r.o.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2011. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8
- (2) HOLEČKOVÁ, Jaroslava, 2008. *Finanční analýza firmy*. Praha: ASPI. ISBN isbn978-80-7357-392-8.
- (3) Finanční analýza (Financial Analysis), 2016. *MANAGEMENTMANIA* [online]. [cit. 2019-05-12]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/financni-analyza>
- (4) RŮČKOVÁ, Petra, 2010. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3308-1..
- (5) GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.
- (6) ÇELİK, Reşit, Bahar BİLEN a Ömer BİLEN. The Impacts of C hanges in Macro - Economic Data on Net Working Capital: The Case of Turkey's Industrial Sector. *Procedia Economics and Finance* [online]. 2016, 122 [cit. 2017-12-15]. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com.ezproxy.lib.vutbr.cz/science/article/pii/S2212567116301848>
- (7) BARRON, Patrick M., Michael A. KILGORE a Charles R. BLINN. Financial Analysis of Scale Versus Lump Sum Timber Sale Payment Methods. *Journal of Forest Economics* [online]. 2017, , 63 [cit. 2017-12-15]. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com.ezproxy.lib.vutbr.cz/science/article/pii/S110468991630112X>
- (8) Využití účetních dat ve finanční praxi aneb základní metody finanční analýzy. *Mzdová praxe* [online]. 2016 [cit. 2017-12-15]. Dostupné z: <http://www.mzdovapraxe.cz>
- (9) KISLINGEROVÁ, E., Hnilica, J. Finanční analýza: krok za krokem. Praha: C.H. Beck, 2005. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071793213.
- (10) PETŘÍK, T. Ekonomické a finanční řízení firmy. Manažerské účetnictví v praxi. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 372 s. ISBN 80-247-1046-3
- (11) NAPO MORAVA [online]. [cit. 2018-01-25]. Dostupné z: <http://www.napo.cz/>

- (12) Ing. Tomáš Hajíček, MSc., 2019. *SLEPT Analýza* [online]. [cit. 2019-04-11].
Dostupné z: <http://www.vseomarketingu.estranky.cz/>
- (13) GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. *Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 9788026500322.
- (14) KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 8071794538.
- (15) KOVANICOVÁ, Dana a Pavel KOVANIC. *Poklady skryté v účetnictví*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Polygon, 1995. ISBN 8085967073.
- (16) BusinessInfo.cz. *Techniky a metody finanční analýzy* [online]. 2018 [cit. 2018-01-26]. Dostupné z: www.businessinfo.cz
- (17) Inboox. *Finanční analýza a vzorce pro humanitní typy* [online]. 2012 [cit. 2018-01-26]. Dostupné z: <https://inboox.webnode.cz/>
- (18) SEDLÁČEK, Jaroslav. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 9788025133866.
- (19) Rozhovor s Davidem Weiserem, jednatelem společnosti, Víška u Litovle, nar. 1975. Olomouc 22. 3. 2018
- (20) KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-538-1.
- (21) KONEČNÝ, Miloš. *Finanční analýza a plánování*. 2006. Vyd. 11., upr. Brno: Zdeněk Novotný, 83 s. ISBN 80-7355-061-X.
- (22) FONAP LITOVEL, 2017. *Produkty a služby* [online]. [cit. 2019-05-7]. Dostupné z: <https://www.fonap.cz/>
- (23) Integrovaný portál MPSV, 2019. *Statistiky nezaměstnanosti* [online]. [cit. 2019-05-6]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/>
- (24) Integrovaný portál MPSV, 2019. *HDP, národní účty* [online]. [cit. 2019-05-6]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/>

(25) *NAŘÍZENÍ VLÁDY č. 567/2006 Sb. ze dne 6. prosince 2006, o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí, ve znění nařízení vlády č. 249/2007 Sb., nařízení vlády č. 452/2009 Sb., nařízení vlády č. 246/2012 Sb., nařízení vlády č. 210/2013 Sb., nařízení vlády č. 204/2014 Sb., nařízení vlády č. 233/2015 Sb., nařízení vlády č. 336/2016 Sb., nařízení vlády č. 337/2016 Sb., nařízení vlády č. 286/2017 Sb. a nařízení vlády č. 273/2018 Sb., 2019. In: . Dostupné také z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/31799/NV_567_2006__UZ_-_1_1_19_.pdf*

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec č. 1: Index IN05.....	16
Vzorec č. 2: Kralickův Quicktest.....	17
Vzorec č. 3: Kralickův Quicktest.....	17
Vzorec č. 4: Kralickův Quicktest.....	17
Vzorec č. 5: Kralickův Quicktest.....	17
Vzorec č. 6: Vyjádření absolutní výše	18
Vzorec č. 7: Vyjádření relativní výše	19
Vzorec č. 8: Vertikální analýza.....	19
Vzorec č. 9: Čistý pracovní kapitál.....	20
Vzorec č. 10: Čisté pohotové prostředky.....	20
Vzorec č. 11: Rentabilita vloženého kapitálu	21
Vzorec č. 12: Rentabilita vlastního kapitálu	22
Vzorec č. 13: Rentabilita tržeb	22
Vzorec č. 14: Rentabilita celkového investovaného kapitálu	23
Vzorec č. 15: Běžná likvidita.....	23
Vzorec č. 16: Pohotová likvidita.....	24
Vzorec č. 17: Okamžitá likvidita	24
Vzorec č. 18: Celková zadluženost.....	25
Vzorec č. 19: Koeficient samofinancování.....	25
Vzorec č. 20: Ukazatel úrokového krytí	25
Vzorec č. 21: Obrat celkových aktiv	26
Vzorec č. 22: Obrat stálých aktiv.....	26
Vzorec č. 23: Obrat zásob.....	27
Vzorec č. 24: Doba obratu zásob	27
Vzorec č. 25: Doba obratu pohledávek.....	27
Vzorec č. 26: Doba obratu závazků.....	27

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Porterův pětifaktorový model.....	13
---	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Bodové ohodnocení testu (1)	18
Tabulka č. 2: Index IN05	35
Tabulka č. 3: Kralickův Quicktest	36
Tabulka č. 4: Horizontální analýza aktiv	37
Tabulka č. 5: Horizontální analýza pasiv.....	39
Tabulka č. 6: Horizontální analýza výkazu zisků a ztrát	41
Tabulka č. 7: Vertikální analýza aktiv	44
Tabulka č. 8: Vertikální analýza pasiv.....	46
Tabulka č. 9: Výpočet rozdílových ukazatelů	47
Tabulka č. 10: Ukazatele rentability	48
Tabulka č. 11: Ukazatele rentability konkurenční společnosti	50
Tabulka č. 12: Srovnání rentabilit.....	50
Tabulka č. 13: Ukazatele likvidity	52
Tabulka č. 14: Ukazatele zadluženosti	54
Tabulka č. 15: Ukazatele aktivity	55
Tabulka č. 16: Ukazatele aktivity II.....	56
Tabulka č. 17: Změny ve výkazech po aplikování návrhu 3.1	61
Tabulka č. 18: Změny ve výkazech po aplikování návrhu 3.2	62
Tabulka č. 19: Změny po aplikování návrhu 3.3	63
Tabulka č. 20: Porovnání likvidit	64
Tabulka č. 21: Změny v rozvaze po aplikování návrhu 3.4.....	65
Tabulka č. 22: Změna ČPK.....	65

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

A	celková aktiva
a. s.	akciová společnost
ČPK	čistý pracovní kapitál
ČPP	čisté peněžní prostředky
DFM	dlouhodobý finanční majetek
DHM	dlouhodobý hmotný majetek
DNM	dlouhodobý nehmotný majetek
EAT	čistý zisk
EBIT	zisk před odečtením úroků a daní
ROA	rentabilita aktiv
ROCE	rentabilita celkového investovaného kapitálu
ROE	rentabilita vlastního kapitálu
ROS	rentabilita tržeb
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SZ	sociální zabezpečení
ZP	zdravotní pojištění

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Rozvaha analyzované společnosti s.r.o. za období 2013 - 2014I

Příloha č. 2: Výkaz zisku a ztráty analyzované společnosti za období 2013 - 2017 III

Příloha č. 1: Rozvaha analyzované společnosti s.r.o. za období 2013 - 2017

Označení	AKTIVA (v tis. Kč)	2013	2014	2015	2016	2017
	AKTIVA CELKEM	9 360	11 694	27 659	18 525	13 930
A.	Pohledávky za upsaný vlastní kapitál	0	0	0	0	0
B.	Dlouhodobý majetek	7 132	8 336	18 931	14 602	9 666
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	7 132	8 366	18 931	14 602	9 666
B.II.1.	Pozemky a stavby	6 510	6 150	5 608	5 066	4 524
B.II.1.1.	Pozemky	554	554	554	554	554
B.II.1.2.	Stavby	5 956	5 596	5 054	4 512	3 970
B.II.2.	Hmotné movité věci a soubory movitých celků	622	2 216	13 323	9 536	5 142
B.III.3	Dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	2 228	3 328	8 728	3 923	4 264
C.I.	Zásoby	293	760	555	329	389
C.I.1.	Materiál	292	692	461	329	389
C.I.3.	Výrobky a zboží	1	0	94	0	0
C.I.3.1.	Výrobky	0	0	0	0	0
C.I.3.2.	Zboží	1	68	94	0	0
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	0	0	0	0	0
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	1 156	2 448	7 308	2 434	2 313
C.II.2.1.	Pohledávky z obchodních vztahů	1 108	1 372	1 094	2 434	2 313
C.II.2.4.	Pohledávky - ostatní	48	1 076	6 214	0	0
C.II.2.4.3.	Stát - daňové pohledávky	0	1 017	6 196	0	0
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	48	59	45	0	0
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	88	45
C.III.2	Ostatní krátkodobý finanční majetek	0	0	0	88	45
C.IV.	Peněžní prostředky	779	120	865	1 072	1 517
C.IV.1	Peněžní prostředky v pokladně	20	49	98	94	1
C.IV.2.	Peněžní prostředky na účtech	759	71	767	978	1 516

Označení	PASIVA (v tis. Kč)	2013	2014	2015	2016	2017
	PASIVA CELKEM	9 360	11 694	27 659	18 525	13 930
A.	Vlastní kapitál	4 217	4 337	4 319	3 930	4 019
A.I.	Základní kapitál	100	100	100	100	100
A.I.1.	Základní kapitál	100	100	100	100	100
A.III.	Fondy ze zisku	10	10	10	10	10
A.III.1.	Ostatní rezervní fondy	10	10	10	10	10
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	4 000	4 107	4 227	4 209	3 820
A.IV.1	Nerozdělený zisk z minulých let	4 000	4 107	4 227	4 209	3 820
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	107	120	-18	-389	89
B. + C.	Cizí zdroje	5 077	7 284	21 009	13 348	8 713
C.	Závazky	5 077	7 284	21 009	13 348	8 713
C. I.	Dlouhodobé závazky	2 673	1 865	1 562	1 260	0
C.I. 2.	Závazky k úvěrovým institucím	2 673	1 865	1 562	1 260	0
C.II.	Krátkodobé závazky	2 404	5 419	19 447	12 088	8 713
C.II.2	Závazky k úvěrovým institucím	0	267	0	0	0
C.II.4	Závazky z obchodních vztahů	1 132	3 797	3 227	2 659	2 438
C.II.8.	Závazky ostatní	1 272	1 355	16 220	9 429	6 275
C.II.8.3	Závazky k zaměstnancům	146	192	204	245	296
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	196	142	215	141	172
C.II.8.5.	Stát - daňové závazky a dotace	230	321	79	96	19
C.II.8.7.	Jiné závazky	700	700	15 722	8 947	5 788
D.	Časové rozlišení	66	73	2 331	1 247	1 198
D.I.1	Výdaje příštích období	66	73	1 835	805	883
D.I.2	Výnosy příštích období	0	0	496	442	315

Příloha č. 2: Výkaz zisku a ztráty analyzované společnosti za období 2013 - 2017

Označení	Položka	2013	2014	2015	2016	2017
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	8 844	9 199	24 865	13 537	17 439
II.	Tržby za prodej zboží	4 165	4 534	5 819	4 180	5 464
A.	Výkonová spotřeba	8 479	9 047	22 872	9 602	13 358
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	3 501	3 841	5 030	4 042	6 080
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	2 543	3 041	14 555	4 192	5 295
A.3.	Služby	2 435	2 165	3 287	1 368	1 983
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti					
C.	Aktivace					
D.	Osobní náklady	3 377	3 654	4 003	4 078	5 298
D.1.	Mzdové náklady	2 453	2 632	2 904	2 962	3 858
D.2.	Náklady na SZ, SP a ostatní náklady	924	1 022	1 099	1 116	1 440
D.2.1.	Náklady na SZ a SP	924	1 022	906	953	1 305
D.2.2.	Ostatní náklady	0	0	193	163	135
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	606	639	3 281	4 385	5 138
E.1.	Úpravy hodnot DNM a DHM	606	639	3 281	4 385	5 138
E.1.1	Úpravy hodnot DNM a DHM - trvalé	606	639	3 281	4 385	5 138
III.	Ostatní provozní výnosy	80			192	1 119
III.1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku		103	0	0	360
III.2	Tržby z prodeje materiálu				123	4
III.3	Jiné provozní výnosy				69	755
F.	Ostatní provozní náklady				168	99
F.3.	Daně a poplatky	35	26	21	31	27
F.4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období					0
F.5.	Jiné provozní náklady	157	243	347	137	72
	Provozní výsledek hospodaření	435	227	160	-324	129
IV.	Výnosy z DFM - podíly					

G.	Náklady vynaložené na prodané podíly					
H.	Náklady související s ostatním DFM					
I	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti					
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	119	63	148	45	24
J.1.	Nákladové úroky a podobné náklady - ovládaná nebo ovládající osoba					
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	119	63	148	45	24
VII.	Ostatní finanční výnosy	0	3	9	6	
K.	Ostatní finanční náklady	193	41	39	26	16
	Finanční výsledek hospodaření	-312	-101	-178	-65	-40
	Výsledek hospodaření před zdaněním	123	126	-18	-389	89
L.	Daň z příjmů za běžnou činnost	16	6			0
L.1.	Daň z příjmů splatná	16	6			
L.2.	Daň z příjmů odložená					
	Výsledek hospodaření po zdanění	107	120	-18	-389	89