VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV FINANCÍ

INSTITUTE OF FINANCES

HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

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

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE — Thu Hang Le

AUTHOR

VEDOUCÍ PRÁCE — Ing. Lucie Folprechtová

SUPERVISOR

BRNO 2020

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav financí
Studentka:	**Thu Hang Le**
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Účetnictví a daně
Vedoucí práce:	**Ing. Lucie Folprechtová**
Akademický rok:	2019/20

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 podniku a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce: analýza okolí obchodní korporace, metody finanční analýzy
Analýza současného stavu: analýza okolí obchodní korporace, finanční analýza na základě výkazů obchodní korporace za posledních min. pět uzavřených let
Vlastní návrhy řešení na základě provedené analýzy
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je zhodnotit situaci podniku vybranými metodami finanční analýzy, výsledky interpretovat a porovnat s doporučenými hodnotami nebo oborovými průměry a následně identifikovat příčiny nepříznivého stavu a navrhnout možná řešení pro zlepšení situace.

Základní literární prameny:

KALOUDA, F. Finanční analýza a řízení podniku. Plzeň: Aleš Čeněk, 2015. 287 s. ISBN 978-80-73-0-526-5.

KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

KUBÍČKOVÁ, D. a I. JINDŘICHOVSKÁ. Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. 342 stran. ISBN 978-80-7400-538-1.

SEDLÁČEK, J. Finanční analýza podniku. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80251-3386-6.

ZAMAZALOVÁ, M. Marketingové prostředí obchodní firmy. Praha: Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2019/20

V Brně dne 29.2.2020

L. S.

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D. ředitel	doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D. děkan

Abstrakt

Předmětem této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace vybrané společnosti v letech 2013-2018. Práce je rozdělena na dvě hlavní části. První část je teoretická, zde jsou vysvětleny pojmy finanční analýzy a popsány její metody. Dále následuje analytická část, která obsahuje charakteristiku společnosti a samotnou finanční analýzu. V závěru na základě vypočtených výsledků jsou navržena doporučení, která by měla dopomoci ke zlepšení finanční situace společnosti.

Abstract

The subject of this bachelors thesis is an evaluation of the financial situation of selected company between years 2013-2018. The thesis is divided into two main parts. The first part is theoretical and it explains terms of financial analysis and its methods. The following part of thesis is analytical and it contains company characteristics and the financial analysis itself. In the end based on calculated results are suggested recommendations, that should help to improve the company's financial situation.

Klíčová slova

finanční analýza, likvidita, rozvaha, rentabilita, společnost, SWOT analýza, výkaz zisku a ztrát, zadluženost

Key words

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

Bibliografická citace

LE, Thu Hang. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení*. Brno, 2020. Dostupné také z: https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127768. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav financí. Vedoucí práce Lucie Folprechtová.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 31. května 2020

……

podpis studenta

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala mé vedoucí práce paní Ing. Lucii Folprechtové za ochotu, cenné rady a připomínky, které mi pomohly při zpracování této práce. Dále bych chtěla poděkovat společnosti Reda a.s. za vstřícnost zodpovědět mé dotazy a za poskytnutí informací. Děkuji také oponentce práce paní Ing. Kamile Bednářové. V neposlední řadě mé poděkování patří rodině a přátelům, kteří mě podporovali při celém studiu.

OBSAH

OBSAH **8**

ÚVOD **10**

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ **11**

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE **12**

1.1 Analýza vnějšího a vnitřního okolí společnosti 12

1.1.1 Porterova analýza 12

1.1.2 Interní analýza 7S 13

1.1.3 PESTLE analýza 14

1.1.4 SWOT analýza 15

1.2 Finanční analýza 16

1.3 Uživatelé finanční analýzy 17

1.3.1 Interní 17

1.3.2 Externí 17

1.4 Zdroje finanční analýzy 18

1.4.1 Rozvaha 18

1.4.2 Výkaz zisku a ztrát 19

1.4.3 Přehled o peněžních tocích 20

1.5 Metody finanční analýzy 21

1.5.1 Elementární metody 21

1.5.2 Vyšší metody 22

1.6 Ukazatelé finanční analýzy 22

1.6.1 Absolutní ukazatelé 23

1.6.2 Rozdílové ukazatelé 24

1.6.1 Poměrové ukazatelé 25

1.6.2 Soustava ukazatelů 34

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU **38**

2.1 Charakteristika společnosti 38

2.1.1 Historie společnosti 39

2.1.2 Předmět podnikání 40

2.1.3 Organizační struktura ... 40
2.2 Konkurenční společnost ... 42
2.3 Vnější a vnitřní analýza společnosti ... 42
2.3.1 Porterova analýza ... 43
2.3.2 Interní analýza 7S ... 45
2.3.3 PESTLE analýza ... 47
2.4 Finanční analýza ... 51
2.4.1 Analýza absolutních ukazatelů ... 53
2.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů ... 67
2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů ... 69
2.4.4 Analýza soustav ukazatelů ... 85
2.5 SWOT analýza ... 90
3 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ ... 92
3.1 Zvýšení peněžních prostředků ... 92
3.2 Řízení pohledávek ... 93
3.2.1 Prověření zákazníků ... 93
3.2.2 Systém řízení pohledávek ... 94
3.2.3 Úroky z prodlení ... 95
3.2.4 Skonto ... 97
3.2.5 Faktoring ... 100
3.3 Doplňující návrhy řešení ... 103
3.3.1 Segmentace trhu ... 103
3.3.2 Digitalizace ... 105
ZÁVĚR ... 107
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ ... 109
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ ... 114
SEZNAM GRAFŮ ... 115
SEZNAM OBRÁZKŮ ... 116
SEZNAM TABULEK ... 117
SEZNAM VZORCŮ ... 119
SEZNAM PŘÍLOH ... 121

ÚVOD

Každý podnik by měl znát svoji finanční situaci. Je to klíčem pro úspěšné řízení podniku. K zjištění finanční situace slouží finanční analýza.

Finanční analýza poskytuje kompletní a důvěryhodné zhodnocení finanční situace podniku. Pro vypracování finanční analýzy jsou zapotřebí vstupní data, kterými jsou zejména účetní výkazy. Avšak pro přesnější a detailnější pohled jsou potřebné další vnitropodnikové informace a znalost okolí společnosti. Účelem finanční analýzy je odhalit silné a slabé stránky podniku, na bázi kterých lze napravit dosavadní chyby a vytyčit budoucí cíle na celkové zlepšení finančního zdraví společnosti.

Výsledky finanční analýzy nejsou užitečné jen pro samotný podnik, ale i pro konkurenční firmy, věřitele, investory atd.

Tato bakalářská práce se zabývá zhodnocením finanční situace společnosti Reda a.s., která na trhu působí již od roku 1991. Zabývá se potiskem a prodejem reklamních a dárkových předmětů. Práce je rozdělena na dvě hlavní části: teoretickou a analytickou. V teoretické části jsou vymezeny pojmy finanční analýzy a popsány její metody. Následuje analytická část, která obsahuje charakteristiku analyzované společnosti a představení konkurenčního podniku. Dále se zkoumá vnitřní a vnější okolí Redy a.s., v poslední řadě je provedena finanční analýza za období 2013-2018. V závěru na základě výsledků budou navrženy doporučení, které mohou zlepšit celkovou finanční situaci podniku.

CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem této práce je zhodnocení finanční situace společnosti Reda a.s. a navržení možných opatření pro zlepšení finanční situace vybrané společnosti na základě provedené finanční analýzy. Finanční analýza bude prováděna za období 2013-2018.

K dosažení hlavního cíle je nutné nejprve splnit dílčí cíle. Prvním dílčím cílem je definovat teoretická východiska, která slouží k porozumění tématu této práce. Nacházejí se zde převážně definice vybraných ukazatelů finanční analýzy. Informace jsou čerpány hlavně z odborné literatury.

Dalším dílčím cílem je obeznámení se s vnitřním i vnějším prostředí společnosti. Proto další část práce obsahuje stručnou charakteristiku společnosti, její historii a organizační strukturu, a také analýzu vnějšího prostředí za pomoci Porterova modelu, modelu 7S, SLEPTE analýzy a v poslední řadě SWOT analýzy.

Posledním dílčím cílem je zpracování samotné finanční analýzy, která představuje analytickou část této bakalářské práce. K vypracování této části je důležité podrobné obeznámení s účetními výkazy společnosti. Analytická část se zaměřuje na výpočet vybraných ukazatelů finanční analýzy, jejich grafické znázornění a následné zhodnocení. V této části jsou aplikovány teoretické poznatky. Pro vypracování analýzy budou využity elementární metody finanční analýzy, patří sem analýza absolutních ukazatelů, analýza rozdílových ukazatelů, analýza poměrových ukazatelů, analýza soustav ukazatelů. Výsledky jsou porovnávány s doporučenými hodnotami a také s výsledky konkurenčního podniku. Kromě četných analýz, je použita i syntéza.

Dalšími aplikovanými metodami jsou indukce a dedukce. Indukce znamená vyvození obecného závěru z jednotlivých poznatků. Naopak u dedukce se od obecných závěrů vyvozují méně obecné poznatky. Metody indukce a dedukce navzájem spolu souvisí, jelikož pomocí indukce se přichází na základě zkoumání jednotlivých jevů praxe k teoretickým zobecněním, a naopak dedukcí teoretické závěty jsou ověřovány v praxi (Synek, 2002, s. 22).

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část této bakalářské práce obsahuje vymezení analýzy okolí podniku, finanční analýzy, kdo ji využívá a jaké jsou její metody. Dále tato část zahrnuje teorii zaměřenou na zdrojová data a jednotlivé ukazatele finanční analýzy. Tyto poznatky budou později využity v analytické části.

1.1 Analýza vnějšího a vnitřního okolí společnosti

Každý podnik je obklopen prostředím, které má určité charakteristiky a vymezuje podmínky existence podniku v daném časem. Prostředí lze rozdělit na mikrookolí a makrookolí. Mikrookolí může podnik ovlivnit narozdíl od makrookolí (Zamazalová, 2009, s. 48).

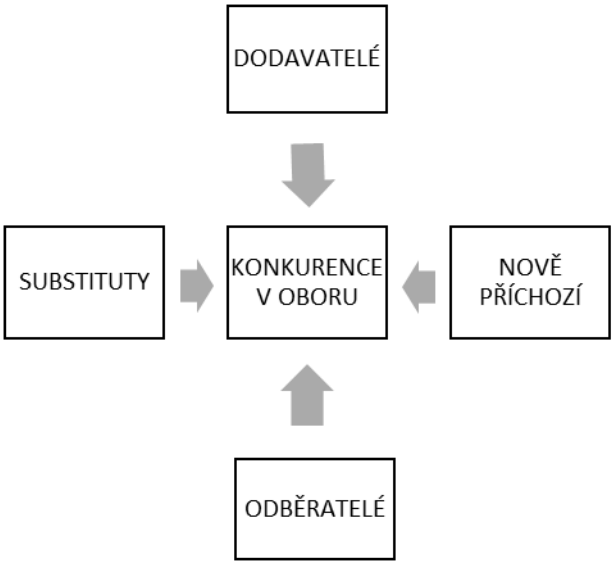
1.1.1 Porterova analýza

Porterův model patří mezi nástroje analýzy mikrookolí podniku. Tento model zobrazuje pět základních faktorů, které mají vliv na ziskovost (Dvořáček, 2012, s. 41).

Podnik před vstupem na trh musí tedy analyzovat vliv činitelů, kterými jsou:

- **Hrozba silné rivality.** Rivalita se zvyšuje, pokud dané odvětví zaostává nebo se zmenšuje, protože vyšší podíl na trhu lze získat jen na úkor konkurentů.
- **Hrozba vstupu nových konkurentů** závisí na vstupních bariérách do odvětví. Z hlediska ziskovosti je nejvýhodnější, když jsou vstupní bariéry vysoké a výstupní nízké. Znamená to, že málo podniků může do odvětví vstoupit a neúspěšné podniky bez problémů odvětví opustit.
- **Hrozba substituce výrobků.** Odvětví se stává neatraktivní v případě existence reálné či potencionální hrozby nahraditelnosti výrobků.
- **Rostoucí vyjednávací síla zákazníků** nastává v případě, že zákazníci se snaží snižovat cenu, vyžadují lepší kvalitu, vyžadují více služeb či staví konkurenty proti sobě. Čímž snižují zisk prodávajících.
- **Rostoucí vyjednávací síla dodavatelů** nastává, když dodavatelé se snaží zvyšovat ceny či snižovat kvalitu a kvantitu dodávek. Vyjednávací síla

dodavatelů roste v případě, že dodavatelé poskytují jedinečné výrobky, dodávané výrobky tvoří zásadní vstup odběratele, nebo když se dodavatelé mohou spojit (Grasseová, 2010, s. 192-193).



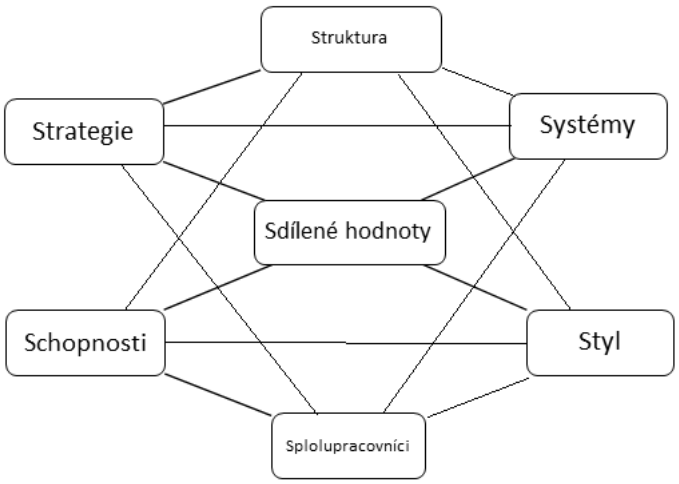
Obrázek 1: Model 5F

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kalouda, 2017, s. 106)

1.1.2 Interní analýza 7S

Firma McKinsey vytvořila model 7S k lepšímu porozumění složitostem spojené s organizačními změnami. Model je nazýván 7S, protože zahrnuje sedm faktorů, které začínají písmenem S. Jedná se o strategy (strategie), structure (struktura), systems (systémy), style (styl vedení), staff (spolupracovníci), skills (schopnosti) a shared values (sdílené hodnoty) (Mallya, 2007, s. 73).

Aby byla zavedená úspěšná strategie musí se zohledňovat všech sedm faktorů, bez ohledu na velikost firmy. Jelikož všechny faktory jsou navzájem provázány (Mallya, 2007, s. 73).



Obrázek 2: Model 7S

(Zdroj: Vlastní zpracování: Mallya, 2007, s. 73)

1.1.3 PESTLE analýza

„*Metoda PESTLE slouží ke strategické analýze faktorů vnějšího prostředí, které by mohly znamenat budoucí příležitosti nebo hrozby pro hodnocenou organizaci“* (Grasseová, 2010, s. 178).

Název PESTLE je souhrn počátečních písmen jednotlivých faktorů – politické, ekonomické, sociální, technologické, legislativní a ekologické.

Tabulka 1: Vnější faktory

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Grasseová, 2010, s. 179)

FAKTORY		PŘÍKLADY
P	Politické	forma a stabilita vlády, politická strana u moci, klíčové orgány a úřady
E	Ekonomické	míra inflace, úroková míra, HDP, bankovní systém, výše daňových sazeb, cla
S	Sociální	velikost populace, věková struktura, míra nezaměstnanosti, životní úroveň
T	Technologické	výše výdajů na výzkum, nové vynálezy a objevy, rychlost realizace nových technologií
L	Legislativní	obchodní právo, deregulační opatření, autorská práva, vymahatelnost práva
E	Ekologické	čerpání neobnovitelných zdrojů energie, úbytek ozónové vrstvy, klimatické změny

1.1.4 SWOT analýza

„SWOT analýza je jednou z metod strategické analýzy výchozího stavu organizace nebo její části, kdy na základě vnitřní analýzy (silné a slabé stránky) a vnější analýzy (příležitosti a hrozby) jsou generovány alternativy strategií“ (Grasseová, 2010, s. 296).

Název SWOT je zkratkou z anglických slov pro čtyři kategorie faktorů okolí – strong (silné stránky), weakness (slabé stránky), opportunities (příležitosti) a threats (hrozby) (Dvořáček, 2012, s. 15).

SWOT analýza je jednoduchá k realizování, může sloužit jako vodítko pro další rozhodování. Avšak je velice subjektivní, a proto se doporučuje SWOT analýzu využívat jen jako doplňek k některé další analýze (Blažková, 2007, s. 159).

Tabulka 2: Matice SWOT

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Grasseová, 2010, s. 299)

		VNĚJŠÍ FAKTORY	
		Slabé stránky (W)	**Silné stránky** (S)
VNĚJŠÍ FAKTORY	**Příležitosti** (O)	**WO strategie** **„hledání“** = překonání slabé stránky využitím příležitostí	**SO strategie** **„využití“** = využití silné stránky ve prospěch příležitostí
	Hrozby (T)	**WT strategie** **„vyhýbání“** = minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení	**ST strategie** **„konfrontace“** = využití silné stránky k odvrácení ohrožení

1.2 Finanční analýza

Existuje mnoho definic finanční analýzy. Podle Hany Scholleové (2012, s. 163), „Finanční analýza je soubor činností, jejímž cílem je zjistit a komplexně vyhodnotit finanční situaci podniku“.

Rozsáhlejší definici nalezneme v knize Finanční analýza podniku, „Finanční analýza podniku je pojímána jako metoda hodnocení finančního hospodaření podniku, při které se získaná data třídí, agregují, poměřují mezi sebou navzájem, kvantifikují se vztahy mezi nimi, hledají kauzální souvislosti mezi daty a určuje se jejich vývoj“ (Sedláček, 2011, s. 3).

Finanční analýza se používá ke komplexnímu zhodnocení finanční situace podniku. Odhaluje mnoho skutečností, zda je podnik dostatečně ziskový, jestli efektivně využívá svá aktiva, zda je schopen splácet své závazky atd. (Knápková, 2017, s. 17)

Každý kvalitní manažer by měl mít průběžný přehled o finanční situaci podniku, protože finanční analýza je nedílnou součástí finančního řízení. Informuje nás o tom, jak se firmě dařilo a naopak, v jakých oblastech se zlepšit. Jsou to cenné informace pro budoucí vývoj podniku (Knápková, 2017, s. 17).

1.3 Uživatelé finanční analýzy

O finanční situaci podniku se nezajímají pouze manažeři podniku, ale i mnoho dalších subjektů přicházející do kontaktu s podnikem. Uživatelé finanční analýzy dělíme na interní a externí (Kislingerová, 2010, s. 48).

1.3.1 Interní

- **Manažeři** potřebují výsledky finanční analýzy pro krátkodobé i dlouhodobé finanční řízení (Knápková, 2017, s. 17).
- **Vlastníci podniku**. Akcionáři či společníci z finanční analýzy potřebují především výsledek k posouzení míry zhodnocení vloženého kapitálu (Kubíčková, 2015, s. 11).
- **Zaměstnanci** také mohou využít finanční analýzu pro posouzení finanční situace podniku, z hlediska stability a perspektivnosti zaměstnání a možného nárůstu mezd (Kubíčková, 2015, s. 12).

1.3.2 Externí

- **Banky** vždy před rozhodnutím o poskytnutí úvěru provedou řádnou finanční analýzu podniku (Kubíčková, 2015, s. 11).
- **Věřitelé** využívají výsledky finanční analýzy převážně pro hodnocení schopnosti splácet emitovaný dluh i s úroky (Kubíčková, 2015, s. 12).
- **Investoři** před rozhodnutím o investicích do daného podniku chtějí znát výsledky FA (Kubíčková, 2015, s. 12).

- **Dodavatelé** posuzují, zda je podnik schopen splácet své pohledávky a navázat dlouhodobý obchodní vztah (Šiman, 2010, s. 136).
- **Odběratelé** výsledky finanční analýzy využívají k výběru dodavatele, z hlediska dodržování termínů, objemu a kvality dodávek, aby jejich plynulý výrobní proces nebyl narušen (Šiman, 2010, s. 36).
- **Konkurenční podniky** porovnávají dosažené výsledky s daným podnikem (Šiman, 2010, s. 136). Konkurenční finanční analýzy se v praxi provádějí častěji nežli vlastní (Kalouda, 2015, s. 58).
- **Státní orgány** využívají výsledky finanční analýzy například pro státní statistiku, analytické činnosti na úrovni celého národního hospodářství a pro formulaci statní politiky (Kubíčková, 2015, s. 12).

1.4 Zdroje finanční analýzy

Ke zpracování finanční analýzy jsou nezbytná vstupní data. Základním zdrojem dat jsou účetní výkazy podniku. Mezi účetní výkazy se řadí rozvaha, výkaz zisku a ztráty, přehled o peněžních tocích, přehled o změnách vlastního kapitálů a příloha účetní závěrky (Knápková, 2017, s. 18, 21). Tyto výkazy by měly podávat věrný a poctivý obraz skutečnosti, to znamená, že informace v nich jsou srozumitelné, relevantní, spolehlivé, srovnatelné a objektivní (Březinová, 2017, s. 57).

1.4.1 Rozvaha

Rozvaha je nedílnou součástí účetní závěrky a považuje se za základní finanční výkaz, který podává informace o majetku společnosti (aktiva) a z jakých zdrojů je tento majetek financován (pasiva). Rozvaha se také nazývá jako bilance, jelikož platí, že aktiva se musí vždy rovnat pasivům. Sestavuje se vždy k určitému datu, většinou k poslednímu dni každého roku (Růčková, 2011, s. 22).

Aktiva představují majetkovou strukturu. Člení se dle likvidity, od nejméně likvidních až k nejlikvidnějším položkám. Při opomenutí pohledávky za upsaný kapitál, je nejprve zařazen dlouhodobý majetek, který bude používán déle než 1 rok. Dále se dělí na nehmotný, hmotný a finanční majetek. Následují oběžná aktiva, která se skládají

ze zásob, pohledávek a finančního majetku. Poslední částí aktiv v rozvaze je časové rozlišení aktiv (Růčková, 2010, s. 24).

Pasiva jsou označovány za finanční strukturu podniku, představuje strukturu podnikového kapitálu, ze kterého je financován majetek podniku. Z hlediska vlastnictví zdrojů financování jsou pasiva dělena na vlastní kapitál a cizí zdroje (Růčková, 2010, s. 26).

Tabulka 3: Schéma rozvahy
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Knápková, 2017, s. 24)

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

1.4.2 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát neboli výsledovka, informuje o výsledku hospodaření podniku, kterého dosáhl podnik ve sledovaném období svojí činností (Kislingerová, 2010, s. 40). Výsledek hospodaření získáme rozdílem výnosů a nákladů. Výnosy se definují jako peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za dané sledované období. Náklady představují peněžní částky, které podnik vynaložil na získání výnosů

(Knápková, 2017, s. 40-41). Jelikož VZZ se řídí principem akruálního účetnictví, nezáleží na tom, zda byly výnosy zinkasovány nebo zda byly náklady skutečně zaplaceny ve sledovaném období (Kislingerová, 2010, s. 40).

Výkaz zisku a ztrát má dvě formy, horizontální a vertikální. Ve vertikální formě VZZ se výnosy a náklady k sobě přiřazují podle toho, do které oblasti spadají. Jsou rozlišovány tři oblasti (provozní, finanční a mimořádná). Kdežto u horizontální formy se výnosy a náklady uvádí odděleně (Kubíčková, 2015, s. 28).

Tabulka 4: Stanovení výsledku hospodaření

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Březinová, 2017, s. 63)

I. až III.	Výnosy z provozní činnosti
A. až F.	Provozní náklady
*	**Provozní výsledek hospodaření**
IV. až VII.	Výnosy z finanční činnosti
G. až K.	Náklady z finanční činnosti
*	**Finanční výsledek hospodaření**
**	Výsledek hospodaření před zdaněním
L.	Daň z příjmu
**	**Výsledek hospodaření po zdanění**
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníků
***	**Výsledek hospodaření za účetní období**
*	Čistý obrat za účetní období

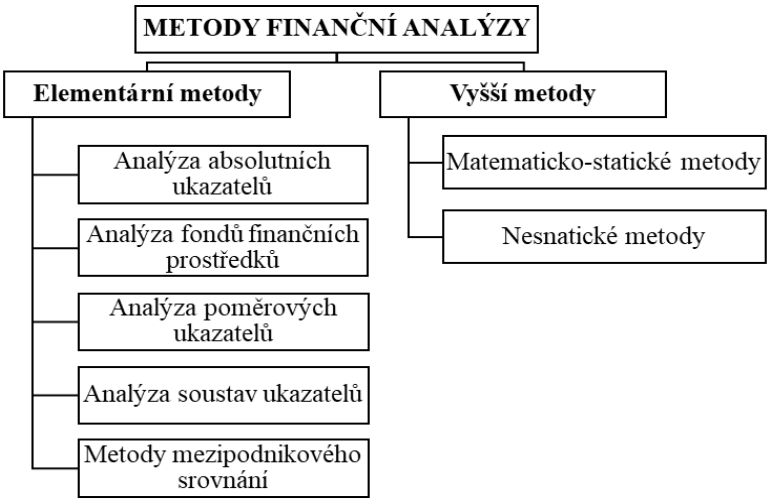
1.4.3 Přehled o peněžních tocích

Dalším účetním výkazem je přehled o peněžních tocích neboli výkaz cash flow. Jelikož výkaz zisku a ztrát neřeší při vzniku výnosů a nákladů, zda vznikly reálné peněžní příjmy či výdaje. Nastává nesoulad mezi výnosy a příjmy, náklady a výdaji. Proto při finanční analýze a řízení podniku je důležité sledovat také cash flow (Knápková, 2017, s. 52).

Stejně jako výnosy a náklady jsou příjmy a výdaje tokovými veličinami. Příjmy se rozumí reálné peníze, které přicházejí do podniku. Naopak výdaje jsou reálné peníze, které z podniku vycházejí (Scholleová, 2012, s. 30).

1.5 Metody finanční analýzy

Existují různá členění metod finanční analýzy. Jedním z nich je na elementární a vyšší metody.



Obrázek 3: Schéma metod finanční analýzy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Kubíčková, 2015, s. 66)

1.5.1 Elementární metody

Elementární metoda je jednoduchá a nenáročná na výpočty, využívá totiž základní aritmetické operace. V praxi je tato metoda rozšířená, avšak její nevýhodou je, že nezohledňuje všechny faktory, proto nemusí vyjít přesná finanční situace podniku (Kubíčková, 2015, s. 68).

Elementární metody se dále dělí do následujících skupin:

- Analýza absolutních ukazatelů
    - Analýza dat účetních výkazů
    - Horizontální analýza

    - Vertikální analýza
- Analýza rozdílových ukazatelů
    - Ukazatele fondů finančních prostředků
    - Ukazatele objemových úrovní zisku
    - Ukazatele na bázi přidané hodnoty
- Analýza poměrových ukazatelů
    - Ukazatele rentability
    - Ukazatele likvidity
    - Ukazatele zadluženosti
    - Ukazatele aktivity
    - Ukazatele nákladovosti a produktivity
    - Ukazatele kapitálového trhu
- Analýza soustav ukazatelů
    - Soustavy bez formálních vazeb
    - Bankrotní modely
    - Bonitní modely
- Metody mezipodnikového srovnání
    - Jednorozměrné metody
    - Vícerozměrné metody (Kubíčková, 2015, s. 66-67)

1.5.2 Vyšší metody

Vyšší metody finanční analýzy se na rozdíl od elementárních metod v praxi běžně nepoužívají. Využívají složitější matematické postupy. Člení se na matematicko-statistickou metodu (využívá matematickou statistiku) a na nestatické metody, které využívají matematickou statistiku jen částečně či využívají odlišné přístupy (Mikolajská, 2006, s. 11).

1.6 Ukazatelé finanční analýzy

Ukazatelé jsou nástroje finanční analýzy, vycházející z účetních výkazů. Rozvaha obsahuje stavové veličiny a výkaz zisku a ztráty tokové veličiny. Absolutní ukazatelé vychází přímo z těchto výkazů. Z rozdílu stavových veličin se získají rozdílové

ukazatele. Dají-li se veličiny do poměru, mluví se o poměrových ukazatelích (Knápková, 2017, s. 71).

1.6.1 Absolutní ukazatelé

Data pro absolutní ukazatele vycházející přímo z účetních výkazů. Tyto data se porovnávají za daný účetní rok s předchozím rokem. Sledují se jejich absolutní změny, tak i procentní změny. Mezi absolutní ukazatele se řadí horizontální a vertikální analýza (Máče, 2006, s. 29).

Horizontální analýza

V horizontální analýze se sledují změny jednotlivých položek účetních výkazů v čase po řádcích. Zjišťuje, o kolik se absolutně i procentně změnila měřená položka. Horizontální analýza tedy poskytuje informace o pohybu a intenzitě pohybu jednotlivých položek účetních výkazů (Kislingerová, 2001, s. 63).

$$absolutní\,změna = ukazatel_t - ukazatel_{t-1}$$

Vzorec 1: Horizontální analýza – absolutní změna
(Zdroj: Knápková, 2017, s. 71)

$$\%\ změna = \frac{(absolutní\,změna\ \times 100)}{ukazatel_{t-1}}$$

Vzorec 2: Horizontální analýza – procentní změna
(Zdroj: Knápková, 2017, s. 71)

Vertikální analýza

Vertikální analýza posuzuje strukturu rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Na rozdíl od horizontální analýzy postupuje odshora dolů po jednotlivých letech. Jednotlivé položky účetních výkazů jsou vyjádřeny jako procentní podíly k jediné zvolené základně, představující 100 %. Základnou je v rozvaze aktiva celkem nebo pasiva celkem (Mrkvička, 2006, s. 58).

$$vertikální\ analýza = \frac{velikost\ i - té\ položky}{souhrn\ položek} \times 100$$

Vzorec 3: Vertikální analýza

(Kubíčková, 2015, s. 92-93)

1.6.2 Rozdílové ukazatelé

Rozdílové ukazatelé, označovány také jako fondy finančních prostředků, slouží k analýze a řízení finanční situace podniku, především jeho likvidity (Sedláček, 2011, s. 35).

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál či provozní kapitál, je nejčastěji využívaný rozdílový ukazatel, vypočítá se jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými cizími zdroji. ČPK je ukazatelem platební schopnosti podniku, aby byl podnik likvidní měl by mít přebytek krátkodobých likvidních aktiv nad krátkodobými cizími zdroji. ČPK představuje tzv. finanční rezervu. ČPK se tvoří ze dvou pohledů, manažera nebo investora (Sedláček, 2011, s. 35-36).

$$ČPK = oběžná\ aktiva - krátkodobé\ závazky$$

Vzorec 4: Čistý pracovní kapitál z pohledu manažera

(Zdroj: Scholleová, 2012, s. 94)

$$ČPK = dlouhodobý\ kapitál - dlouhodobý\ majetek$$

Vzorec 5: Čistý pracovní kapitál z pohledu investora

(Zdroj: Scholleová, 2012, s. 94)

Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky určují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Vypočítají se jako rozdíl pohotových peněžních prostředků a okamžitě splatných závazků. Při nevyšším stupni likvidity se do peněžních prostředků zahrnují pouze peněžní prostředky v pokladně a peněžní prostředky na běžných účtech, avšak

dají se zahrnout i krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady, jelikož mají také vysokou likvidnost (Knápková, 2017, s. 86).

$$ČPP = pohotové\ finanční\ prostředky - okamžitě\ splatné\ závazky$$

Vzorec 6: Čisté pohotové prostředky

(Zdroj: Mrkvička, 2006, s. 63)

Čistý peněžně pohledávkový finanční fond

Čistý peněžně pohledávkový finanční fond neboli čistý peněžní majetek je kompromisem mezi ČPK a ČPP. Z oběžných aktiv se vylučují zásoby, eventuálně i nelikvidní pohledávky (Sedláček, 2011, s. 38).

$$čistý\ peněžně\ pohledávkový\ fond = oběžná\ aktiva - zásoby$$

$$-nelikvidní\ pohledávky - krátkodobé\ závazky$$

Vzorec 7: Čistý peněžně pohledávkový fond

(Zdroj: Mrkvička, 2006, s. 63)

1.6.1 Poměrové ukazatelé

Poměrové ukazatelé jsou nejoblíbenější a také nejrozšířenější metodou FA, protože je časově nenáročná a nenákladná k získání představy o finanční situaci podniku. Poměrové ukazatelé se sestavují jako poměr dvou či více položek ze základních účetních výkazů, které jsou veřejně dostupné, má k nim přístup každý. Avšak její nevýhodou je nízká schopnost vysvětlovat jevy (Sedláček, 2011, s. 55; Růčková, 2015, s. 53).

Ukazatelé rentability

Rentabilita nebo také výnosnost vloženého kapitálu, měří schopnost podniku vytvářet nové zdroje, použitím investovaného kapitálu. Ukazatele rentability nejvíce zajímají akcionáře a potencionální investory. Tyto ukazatele by měli mít v čase rostoucí tendenci (Růčková, 2010, s. 51-52).

Rentabilita se obecně vypočítá jako podíl zisku a vloženého kapitálu. Za zisk se nejčastěji dosazuje **EBIT** (Earning before interest and taxes), **EAT** (Earnings after taxes) nebo **EBT** (Earnings before taxes). EBIT, tudíž zisk před zdaněním a úroky, se využívá při mezipodnikovém srovnání. Jelikož podniky mohou mít jiné daňové zatížení a jinou výši úroků. Dalším zmíněným ziskem je EAT, jedná se o zisk po zdanění neboli čistý zisk. Využívá se ve všech ukazatelích hodnotící výkonnost firmy. Kdežto EBT je zisk před zdaněním, využívá se při srovnání výkonnosti podniků s rozdílným daňovým zatížením (Růčková, 2010, s. 52).

Rentabilita celkového kapitálu (Return on assets)

Rentabilita celkového kapitálu, nazývaná též rentabilita aktiv, nese zkratku ROA. Poměřuje zisk s celkovými aktivy investovanými do podniku bez ohledu, zda byly financovány z vlastních či cizích zdrojů (Sedláček, 2011, s. 57).

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva}$$

Vzorec 8: Rentabilita vloženého kapitálu

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 57)

Rentabilita vlastního kapitálu (Return on equity)

Rentabilita vlastniho kapitálu, zkráceně ROE, udává zda vložený kapitál přináší dostatečný výnos svým vlastníkům. Zda se kapitál využívá s intenzitou odpovídající velikosti jejich investičního rizika. Pro investora je důležité, aby ukazatel byl vyšší než úroky z méně rizikovějších investic (Sedláček, 2011, s. 57).

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

Vzorec 9: rentabilita vlastního kapitálu

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 57)

Rentabilita tržeb (Return on sales)

ROS vyjadřuje, kolik korun zisku podnik získal z jedné koruny tržeb. V praxi v čitateli zlomku se používá EBIT či EAT (Scholleová, 2012, s. 176).

$$ROS = \frac{zisk}{tržby}$$

Vzorec 10: Rentabilita tržeb

(Zdroj: Knápková, 2017, s. 100)

Rentabilita investovaného kapitálu (Return on investment)

Rentabilita investovaného kapitálu neboli rentabilita dlouhodobě investovaného kapitálu nese zkratku ROI. Ukazatel ROI měří návratnost a efektivnost investic, označuje tedy celkový zisk z vynaložené investice (Management Mania, © 2011-2016). Ukazatel by měl dosahovat alespoň 12 %, jelikož za dobré výsledky se považují hodnoty v intervalu 12-15 %. Hodnoty ROI nad 15 % se považují za velmi dobré (Bartoš, 2018).

$$ROI = \frac{EBIT}{Celková\ aktiva - Krátkodobé\ cizí\ zdroje}$$

Vzorec 11: Rentabilita vloženého kapitálu

(Zdroj: Management Mania, © 2011-2016)

Ukazatelé likvidity

Likvidita je schopnost splácet své krátkodobé závazky včas. S likviditou se pojí i pojem likvidnost, která vyjadřuje schopnost majetkové složky se přeměnit rychle a bez velké ztráty hodnoty na peněžní hotovost. S likviditou také úzce souvisí pojem solventnost. Protože nedostatečná likvidita může vést k tomu, že podnik nebude moci využít ziskové příležitosti nebo to může způsobit platební neschopnost a následný bankrot podniku. Avšak vysoká míra likvidity, je nepříznivá pro vlastníky podniku, jelikož dochází k nedostatečnému zhodnocení prostředků (Růčková, 2010, s. 48). Ukazatelé likvidity poměřují, co je nutno zaplatit (jmenovatel) s tím, čím je to možné zaplatit (čitatel) (Knápková, 2017, s. 93; Kalouda, 2015, s. 60). Rozlišujeme 3 druhy likvidity: okamžitou, pohotovou a běžnou likviditu.

Běžná likvidita (Current ratio)

Běžná likvidita, označována také jako likvidita 3. stupně. Zobrazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 1,5–2,5 (Knápková, 2017, s. 94).

$$běžná\ likvidita = \frac{oběžná\ aktiva}{krátkodobé\ závazky}$$

Vzorec 12: Běžná likvidita

(Zdroj: Knápková, 2017, s. 94)

Pohotohová likvidita (Quick ratio)

Pohotová likvidita bývá označována jako likvidita 2. stupně, jde o zpřísnění běžné likvidity. Zobrazuje schopnost podniku splatit své závazky bez prodeje zásob, které jsou nejméně likvidní položkou (Kalouda, 2017, s. 75).

V knize Manažerské finance se za optimání výši pohotové likvidity uvádí 0,7-1,0. Doporučené hodnoty se mohou lišit podle zvolené strategie společnosi, u konzervativní strategie se hodnoty pohybují v intervalu 1,1-1,5, naopak při agresivní strategii jsou v rozmezí 0,4-0,7. Vysoké hodnoty jsou výhodnější pro věřitele nežli pro samotnou společnost, protože váží velký objem pohotových prostředků, které nepřinášjí téměř žádný úrok (Kislingerová, 2010, s. 105).

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

Vzorec 13: Pohotová likvidita

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 67)

Okamžitá likvidita (Cash ratio)

Okamžitá či peněžní likvidita je označována také jako likvidita 1. stupně. Poměřují se nejlikvidnější položky oběžných aktiv s krátkodobými závazky. Za nejlikvidnější položky oběžných aktiv se považují peněžní prostředky v pokladnách, peněžní prostředky na účtech, ale i krátkodobé obchodovatelné cenné papíry (Kubíčková, 2015,

s. 134; Růčková, 2015, s. 55). Doporučené hodnoty by se měly pohybovat v rozmezí 0,2-0,5. Jeli hodnota vyšší, podnik neefektivně využívá finanční prostředky (Knápková, 2017, s. 95).

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

Vzorec 14: Okamžitá likvidita

(Zdroj: Kubíčková, 2015, s. 134)

Ukazatelé zadluženosti

Podle Petry Růčkové (2011, s. 57) podstatou analýzy zadluženosti je nalezení optimálního vztahu mezi vlastním a cizím kapitálem.

Růst zadluženosti může přispět k celkové rentabilitě, avšak zvyšuje riziko finanční nestability (Sedláček, 2011, s. 63).

Podnik může být zadlužený, přestože to z rozvahy nevyplývá. Protože aktiva pořízená na leasing se v rozvaze neobjeví, pouze jako náklad ve výkazu zisku a ztráty (Scholleová, 2012, s. 181).

Celková zadluženost (Dept ratio)

Celková zadluženost je ukazatelem věřitelského rizika, udává z kolika procent jsou celková aktiva financována cizím kapitálem. Vypočítá se podíl cizího kapitálu a celkových aktiv. Věřitelé upřednostňují nižší hodnotu ukazatele, zatímco vlastníci preferují vyšší míru zadluženosti, aby znásobili své výnosy. Avšak při příliš vysoké míře zadluženosti by věřitelé váhali o poskytnutí prostředků podniku anebo by žádali vyšší úrokovou sazbu (Máče, 2006, s. 37; Sedláček, 2011, s. 63-64). Doporučená hodnota se pohybuje mezi 30 a 60 % (Knápková, 2017, s. 88).

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

Vzorec 15: Celková zadluženost

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 64)

Koeficient samofinancování (Equity ratio)

Jedná se o doplňkový ukazatel k ukazateli věřitelského rizika. Součet ukazatele celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování by se měl rovnat 1. Oba ukazatelé podávají informace o finanční struktuře a situaci podniku (Růčková, 2010, s. 58).

$$koeficient\ samofinancování = \frac{vlastní\ kapitál}{celková\ aktiva}$$

Vzorec 16: Koeficient samofinancování

(Zdroj: Růčková, 2010, s. 58)

Míra zadluženosti

Míra zadluženosti poměřuje cizí kapitál a vlastní kapitál. Vypovídací schopnost ukazatele je stejná jako u celkové zadluženosti, oba ukazatele rostou s tím, jak roste podíl dluhu ve finanční struktuře podniku. Maximální hodnota celkové zadluženosti je 100 %, ale míra zadluženosti může růst do nekonečna. Ukazatel míry zadluženosti využívá například banka při rozhodování o poskytnutí úvěru společnostem. Důležité je sledovat, zda se podíl cizích zdrojů v čase zvyšuje či snižuje. Míra zadluženosti oznamuje, do jaké výše by mohly být ohroženy nároky věřitelů (Sedláček, 2011, s. 64; Knápková, 2017, s. 89). U stabilních společností se doporučuje, aby se míra zadluženosti pohybovala v rozmezí 80-120 % (Dluhošová, 2008, s. 75).

$$míra\ zadluženosti = \frac{cizí\ zdoje}{vlastní\ kapitál}$$

Vzorec 17: Míra zadluženosti

(Zdroj: Knápková, 2017, s. 89)

Úrokové krytí (Interest coverage)

Ukazatel udává, kolikrát převyšuje zisk placené úroky. Čím vyšší hodnota ukazatele, tím lépe. Pokud by byla hodnota ukazatele 1, znamená to, že by na akcionáře nic nezbylo, protože celý zisk byl použit na zaplacení úroků (Sedláček, 2011, s. 64). František Kalouda uvádí, že podle standardů v zahraničí by se minimální hodnota měla rovnat 3, doporučená hodnota se pohybuje mezi 5 a 8, kde 8 je optimum (2017, s. 76).

$$úrokové\ krytí = \frac{EBIT}{úroky}$$

Vzorec 18: Úrokové krytí

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 64)

Ukazatelé aktivit

Ukazatelé aktivity zjišťují, zda podnik efektivně využívá svá aktiva. Pomáhají nalézt optimální výši aktiv, jelikož kvůli nedostatku aktiv může podnik přijít o potencionální výnosy. Naopak nadbytek aktiv přináší zbytečné náklady, které snižují zisk (Sedláček, 2011, s. 60).

Obrat aktiv

Ukazatel obratu aktiv je měřítkem celkového využití majetku. Hodnota ukazatele by měla být minimálně 1, platí čím větší hodnota, tím lépe. Pokud je hodnota nízká značí to neúměrnou majetkovou vybavenost a neefektivní využití majetku (Knápková, 2017, s. 107-108). Použije-li se ukazatel v opačném tvaru, jedná se ukazatel vázanosti aktiv. Oba ukazatele měří totéž, avšak u ukazatele vázanosti aktiv je naopak požadována co nejnižší hodnota (Kislingerová, 2001, s. 71-72).

$$obrat\ aktiv = \frac{tržby}{aktiva}$$

Vzorec 19: Obrat aktiv

(Zdroj: Knápková, 2017, s. 107)

Obrat zásob

Ukazatel udává kolikrát za rok je každá položka zásob přeměněna v jinou formu oběžného majetku a znovu naskladněna (Sedláček, 2011, s. 61). Všeobecně platí, čím vyšší obrat zásob a kratší doba obratu zásob, tím lépe. Ale je důležité zohlednit obor podnikání společnosti (Růčková, 2015, str. 67). Pokud hodnota ukazatele je nižší ve srovnání s oborovým průměrem, znamená to, podnik má přebytek nelikvidních zásob, které vyžadují nadbytečné financování (Sedláček, 2011, str. 62).

$$obrat\ zásob = \frac{tržby}{zásoby}$$

Vzorec 20: Obrat zásob

(Zdroj: Mrkvička, 2006, s. 96)

Doba obratu zásob

Ukazatel doby obratu zásob vyjadřuje, kolik dnů jsou zásoby vázány v podniku do jejich spotřeby či prodeje. Neboli jak dlouho trvá jeden obrat (Sedláček, 2011, s. 62). V literatuře Jak číst finanční výkazy se uvádí, trvá-li doba obratu 30 dní, znamená to pro podnik velice příznivý vývoj. Naopak přesahuje-li doba obratu 100 dní označuje to negativní vývoj. U většiny podniků v České republice se hodnota ukazatele pohybuje mezi 50 a 100 dní (Landa, 2008, str. 87).

$$doba\ obratu\ zásob = \frac{zásoby}{tržby} \times 360$$

Vzorec 21: Doba obratu zásob

(Zdroj: Kubíčková, 2015, s. 153)

Doba splatnosti pohledávek

Doba splatnosti pohledávek, označovaná také jako doba obratu pohledávek, měří za kolik dnů dostane podnik zaplaceno za již prodané výrobky či služby. Po tuto dobu podnik poskytuje bezplatný obchodní úvěr svým odběratelům (Scholleová, 2012, s. 179).

$$doba\ splatnosti\ pohledávek = \frac{pohledávky}{tržby} \times 360$$

Vzorec 22: Doba splatnosti pohledávek

(Scholleová, 2012, s. 179)

Při výpočtu se položka pohledávky rozumí pohledávky z obchodních vztahů (Sedláček, 2011, s. 63).

Výsledná hodnota ukazatele by se měla porovnat s běžnou platební podmínkou podniku. Je-li běžná doba splatnosti delší, měl by podnik zavést opatření na zrychlení inkasa svých pohledávek (Sedláček, 2011, s. 63).

Doba obratu závazků

Ukazatel vyjadřuje dobu od vzniku závazku do jeho zaplacení, tedy dobu, kdy čerpá podnik obchodní úvěr od svých dodavatelů. Hodnota ukazatele by se měla alespoň rovnat hodnotě doby splatnosti pohledávek (Knápková, 2017, s. 109).

$$doba\ obratu\ závazků = \frac{krátkodobé\ závazky}{tržby} \times 360$$

Vzorec 23: Doba obratu závazků

(Zdroj: Scholleová, 2012, s. 179)

Provozní ukazatele

Provozní ukazatele se aplikují ve vnitřním řízení podniku. Pomáhají sledovat a analyzovat vývoj základní aktivity podniku. Ukazatele vycházejí z tokových veličin (Sedláček, 2011, s. 71).

Produktivita práce z přidané hodnoty

Udává, kolik přidané hodnoty připadá na jednoho pracovníka. Ukazatel lze porovnávat s průměrnou mzdou na jednoho pracovníka. Čím vyšší je hodnota produktivity práce a čím nižší je průměrná mzda, tím je efektivita práce zaměstnanců větší (Scholleová, 2012, s. 184).

$$produktivita\ práce\ z\ přidané\ hodnoty = \frac{přidaná\ hodnota}{počet\ pracovníků}$$

Vzorec 24: Produktivita práce z přidané hodnoty

(Scholleová, 2012, s. 184)

Nákladovost výnosů

Ukazatel vypovídá o zatížení výnosů náklady. Hodnota ukazatele by měla v čase klesat. Při výpočtu do výnosů se nezahrnují mimořádné výnosy (Sedláček, 2011, s. 71).

$$nákladovost\ výnosů = \frac{náklady}{výnosy}$$

Vzorec 25: Nákladovost výnosů

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 71)

Mzdová produktivita

Ukazatel udává, kolik výnosů připadá na 1 Kč vyplacených mezd zaměstnancům. Mzdová produktivita by měla vykazovat rostoucí trend (Sedláček, 2011, str. 71).

$$mzdová\ produktivita = \frac{výnosy}{mzdy}$$

Vzorec 26: Mzdová produktivita

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 71)

Vázanost zásob na výnosy

Ukazatel sleduje, jaký objem zásob je vázán na 1 Kč výnosů. Hodnota ukazatele by měla být co nejnižší (Sedláček, 2011, s. 71).

$$vázanost\ zásob\ na\ výnosy = \frac{zásoby}{výnosy}$$

Vzorec 27: Vázanost zásob na výnosy

(Zdroj: Sedláček, 2011, s. 71)

1.6.2 Soustava ukazatelů

Jelikož předchozí ukazatele mají omezenou vypovídací schopnost, neboť charakterizují jen určitý úsek činnosti podniku. Vznikly soustavy ukazatelů k posouzení celkové finanční situace podniku. Do této kategorie ukazatelů patří bankrotní a bonitní modely (Sedláček, 2011, s. 81).

Bankrotní modely predikují, zda je podnik ohrožen bankrotem. Vycházejí z faktu, blíží-li se podnik k bankrotu, v předstihu již vykazuje příznaky. Nejčastější problémy bývají s běžnou likviditou, s výší čistého pracovního kapitálu a s rentabilitou celkového vloženého kapitálu (Růčková, 2010, s. 72)**.**

Bonitní modely vypovídají o tom, zda podnik je dobrý nebo špatný. Na rozdíl od bankrotních modelů, které vychází ze skutečných údajů, Bonitní modely vychází z teoretických a zobecněných poznatků (Kalouda, 2017, s. 79).

Mezi nejznámější modely patří:

- Altmanovo Z-score
- Indexy IN
- Kralickův rychlý test
- Tamariho model
- Taflerův bankrotní model
- Index bonity
- Beermanova diskriminační funkce
- Ekonomická přidaná hodnota (Sedláček, 2011, s. 105)

Altmanovo Z-score

Jedná se o bankrotní model, který komplexně vyhodnocuje finanční zdraví podniku. Výsledkem je Z-score, které je složeno z pěti ukazatelů s odlišnou váhou. Altmanův index se uvádí ve dvou verzích, pro podniky obchodované a neobchodované na kapitálovém trhu, aby bylo měření přesnější (Scholleová, 2012, s. 189). Níže uvedená verze je pro podniky obchodované na kapitálovým trhu.

$$Z = 1{,}2 \times X_1 + 1{,}4 \times X_2 + 3{,}3 \times X_3 + 0{,}6 \times X_4 + 1 \times X_5$$

Vzorec 28: Altmanovo Z-score

(Zdroj: Scholleová, 2012, s. 190)

Tabulka 5: Ukazatele Z-score

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Scholleová, 2012, s. 190)

X_1	Čistý pracovní kapitál / aktiva
X_2	Nerozdělený zisk minulých let / aktiva
X_3	EBIT / aktiva
X_4	Tržní hodnota vlastní kapitál / účetní hodnota celkových závazků
X_5	Tržby / aktiva

Aby byl podnik finančně zdraví a nehrozil ji bankrot měla by být hodnota Z větší než 2,99. Naopak jeli Z-score menší než 1,81 hrozí ji bankrot. Pokud se hodnota pohybuje v intervalu 1,81 až 2,99 nachází se podnik v tzv. šedé zóně, nelze tudíž jednoznačně určit, zda je podnik finančně zdraví (Scholleová, 2012, s. 190).

Index IN05

IN indexy vycházejí z bankrotních indikátorů, IN05 je aktualizací IN01. Je považován jako nejvhodnější pro hodnocení českých podniků. Kromě předpovídání finančních problémů, zjišťuje, zda podnik vytváří hodnotu pro vlastníky (Kubíčková, 2015, s. 233).

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

Vzorec 29: Index IN05

(Zdroj: Kubíčková, 2015, s. 234)

Tabulka 6: Dílčí ukazatelé IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kubíčková, 2015, s. 234)

X_1	Celková aktiva / cizí kapitál
X_2	EBIT / úroky
X_3	EBIT / celková aktiva
X_4	Výnosy / celková aktiva
X_5	Oběžná aktiva / krátkodobé závazky

Podniky s hodnotou menší než 0,9 mají 97% pravděpodobnost, že zbankrotují a na 76 % nebudou vytvářet hodnotu pro vlastníky. Hodnoty v intervalu 0,9-1,6 vyjadřují, že podnik má 50% pravděpodobnost bankrotu, avšak 70% pravděpodobnost

že budou tvořit hodnotu. Podniky s hodnotou nad 1,60 mají 92% pravděpodobnost, že nezkrachují a na 95 % budou vytvářet hodnoty (Kubíčková, 2015, s. 234).

Kralickův Quicktest

Tento rychlý test patří mezi bonitní modely. Skládá se ze soustavy čtyř rovnic, podle kterých se hodnotí situace podniku. Hodnocení se provádí ve třech krocích., nejprve se hodnotí finanční stabilita součtem bodových hodnot R1 a R2 dělený 2. Následně se vyhodnotí výnosová situace součtem bodových hodnot R3 a R4 dělený 2, nakonec se zhodnotí celková situace součtem bodových hodnot finanční situace a výnosové situace dělený 2. Body se určují podle níže uvedené tabulky (Růčková, 2010, s. 81).

Tabulka 7: Bodování výsledků Kralickova Quicktestu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Růčková, 2010, 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

Pokud podnik získal více než 3 body, řadí se mezi bonitní podniky. Naopak má-li podnik hodnotu nižší než 1, signalizuje to finanční potíže. Hodnoty v intervalu 1-3 vyjadřují šedou zónu (Růčková, 2010, s. 81).

Tabulka 8: Dílčí rovnice Kralickova Quicktestu
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Růčková, 2010, s. 81)

R1	Vlastní kapitál / aktiva celkem
R2	(Cizí zdroje – peníze – účty u bank) / provozní cash flow
R3	EBIT / aktiva celkem
R4	Provozní cash flow / výkony

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V úvodu této části bakalářské práce budou uvedeny základní informace o společnosti, předmětu podnikání a její historii. Uveden bude i zvolený konkurenční podnik, s jehož výsledky budou porovnány některé ukazatele. Následně bude zpracována finanční analýza společnosti a interpretace výsledků s využitím teoretických znalostí získaných v první části bakalářské práce.

2.1 Charakteristika společnosti

Reda a.s. je firmou zabývající se potiskem a prodejem reklamních a dárkových předmětů a službami s tím spojenými.

Hlavní sídlo společnosti se nachází v Brně ve Slatině. Rozkládá se na zastavěné ploše o výměře přibližně 17 000 m², která se nachází na vlastním pozemku společnosti s rozlohou zhruba 35 000 m². Díky velkým skladovacím prostorům a kvalitnímu systému balících a logistických služeb umožňuje společnosti uspokojení poptávek svých zákazníků ve velmi krátkých termínech (Výroční zpráva Reda a.s. k 31.3.2018, 2018).

Od roku 2016 majitelé společnosti Reda a.s. plánují prodat společnost. K tomu došlo v polovině roku 2018. Reda a.s. byla koupená portugalskou společností Paul Stricker, SA. Tato událost je příčinou mnoha změn ve společnosti.

Obrázek 4: Logo společnosti

(Zdroj: Reda, © 2013-2019)

Název:	Reda a.s.
Sídlo:	Hviezdoslavova 1456/55d, Slatina, 627 00 Brno
Identifikační číslo:	18828507

Právní forma:	Akciová společnost
Datum vzniku a zápisu:	11. července 1991
Spisová značka:	B 4396 vedená u Krajského soudu v Brně
Předmět podnikání:	Silniční motorová doprava Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin
Představenstvo:	Paulo Jorge Stricker Alexandre Campos Gil
Dozorčí rada:	Fernando Manuel Fernandes da Costa Santos (Veřejný rejstřík a Sbírka listin, © 2012-2015)

2.1.1 Historie společnosti

Společnost Reda a.s. byla založena v polovině roku 1991 jako REDAP BRNO, spol. s.r.o. V roce 1992 společnost otevřela novou obchodní pobočku ve Zlíně, další rok v Ostravě a zároveň byly zavedené nové sítotiskové technologie na potisk drobných dárků a textilu. Během následujících tří let proběhlo otevření poboček ještě v Praze a Plzni (Reda®, © 2013-2019).

Společnost se snažila neustále vyvíjet, zavedla tedy nové technologie pískování na sklo, technologii potisku gravírováním laserem, zakoupila nový vyšívací stroj a plně automatizovaný stroj na výrobu nástěnných kalendářů. V roce 2001 se společnost začala rozšiřovat do zahraničí a zavedla pobočku v Bratislavě. V roce 2004 byla založena dceřiná společnost v Polsku, následující rok byla založena další dceřiná společnost v Číně. Rovněž v roce 2005 Reda změnila svoji právní formu na akciovou společnost. Mezi další důležité kroky společnosti v následujících letech patří uvedení do provozu nové potiskové výrobní haly o rozloze 2 700 m², spuštění nového informačního systému pro kompletní pokrytí chodu zakázky firmou, vybudování balícího centra pro speciální zakázky, rozšíření skladových prostor o nový 13 m vysoký systémový sklad a rozšíření nabídky o nově dodávané technologie sublimace na textil, barevné pískování a ražená pečeť (Reda®, © 2013-2019).

Po oslavě 20. výročí založení společnosti se rozhodla Reda a.s. zmodernizovat. Spustila novou webovou stránku a zároveň online aplikaci, umožňující nákup zboží s potiskem přímo na e-shopu. V roce 2014-2015 došlo k větší automatizaci, byl pořízen poloautomatický sítotiskový karusel, poloautomatický lis na textil, automatický tamponiskový stroj a automatický stroj na odvrstvení sítotiskových šablon. Společnost se dodnes nepřestává vyvíjet (Reda®, © 2013-2019).

2.1.2 Předmět podnikání

Jak již bylo zmíněno, společnost se zabývá reklamními a dárkovými předměty, jako jsou deštníky, tašky a cestovní potřeby, outdoorové reklamní předměty, textil, hrnky a kuchyňské potřeby, přívěsky, kalendáře, diáře, PF karty, psací potřeby a ostatní kancelářské potřeby. Reda a.s. nabízí široký sortiment zboží. Poskytované služby společnosti jsou potisk, dárkové balení, logistika a doprava předmětů (Reda®, © 2013-2019).

K potisku reklamních a dárkových předmětů využívá Reda a.s. řadu technologii:

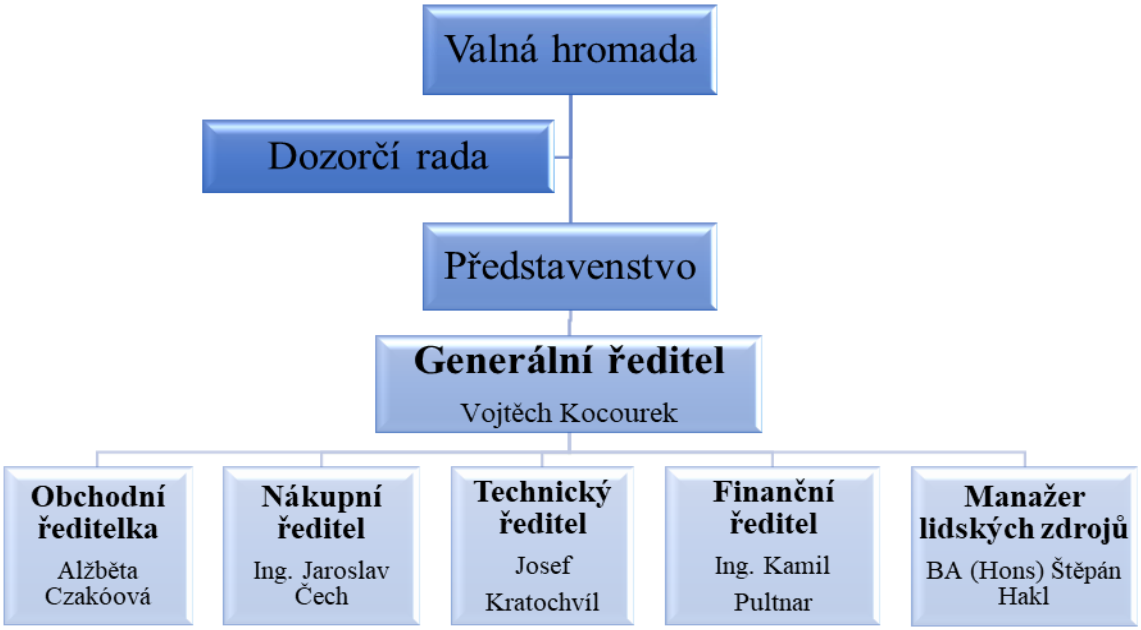
- Hydroglazura
- Plošný a rotační sítotisk
- Transfer
- Výpal na sklo a keramiku
- Tamponový tisk
- Sublimační tisk
- Pískování
- Ražba
- Digitální UV tisk
- Gravírování laserem
- Výšivka
- Samolepky
- 3D etikety
- Digitální tisk a laminace (Reda®, © 2013-2019)

2.1.3 Organizační struktura

V této podkapitole bude prezentována organizační struktura společnosti Reda a.s., která je nyní zaměstnavatelem 251 lidí. Akcionáři ovládají společnost pomocí společného

rozhodujícího vlivu na rozhodnutí valné hromady a svou činností ve statutárním orgánu společnosti (Výroční zpráva Reda a.s. k 31.3.2018, 2018).

Reda a.s. je rozdělena na několik sektorů. Každý sektor má vlastního ředitele, jenž nese zodpovědnost za chod daného úseku. V čele těchto sektorů stojí generální ředitel. Mezi základní úseky je zařazen obchodní, nákupní, technický, finanční a segment lidských zdrojů. (Reda®, © 2013-2019).



Obrázek 5: Schéma organizační struktury

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Reda®, © 2013-2019)

Zmíněné úseky se dále dělí na podřízená střediska, která jsou řízena manažery nebo vedoucími jednotlivých středisek či jinými osobami pověřenými vedením střediska. Tito lidé, jako jediní zodpovědní nadřízení, vydávají podřízeným zaměstnancům závazné příkazy a pokyny. Řídí tedy práci podřízených po všech směrech (podle ústního sdělení manažera lidských zdrojů společnosti Reda a.s., 2020).

2.2 Konkurenční společnost

Pro srovnávání se společností Reda a.s. byl zvolen konkurenční podnik SPEED PRESS Plus a.s., který vznikl v roce 1991 jako jeden z prvních podniků specializovaný na oblast 3D reklamy (Hrdina, 2019). Stejně jako Reda a.s. se zabývají dodnes potiskem reklamních a dárkových předmětů.

Obrázek 6: Logo SPEED PRESS Plus a.s.

(Zdroj: SPEED PRESS+, ©1991-2020)

Název:	SPEED PRESS Plus a.s.
Sídlo:	Libušín, Přemyslova 830, PSČ 27306
Identifikační číslo:	25765647
Právní forma:	Akciová společnost
Datum vzniku a zápisu:	21. května 1999
Spisová značka:	B 5939 vedená u Městského soudu v Praze
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
Základní kapitál:	150 000 000,- Kč (Veřejný rejstřík a Sbírka listin, 2017)

2.3 Vnější a vnitřní analýza společnosti

V této kapitole bude provedena analýza vnějšího a vnitřního okolí společnosti, které ovlivňují chod podniku.

2.3.1 Porterova analýza

Porterova analýza neboli Porterova analýza 5 sil, kterými jsou hrozba silné konkurence, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substituce výrobků, rostoucí vyjednávací síla dodavatelů a vyjednávací síly zákazníků.

Současní konkurenti

Rivalita v oblasti reklamních a dárkových předmětů je relativně velká. V konkurenčním boji většinou hraje velkou roli cenová politika a dodací lhůty společností. Dále konkurenti usilují odlišit a předstihovat ostatní podniky. Přesto si Reda a.s. udržuje dominantní postavení na českém trhu, s obratem k 31.3.2018 914 mil. Kč (Výroční zpráva Reda a.s. k 31.3.2018, 2018). Mezi největší konkurenty společnosti patří iMi Partner, a.s. a SPEED PRESS Plus a.s.

iMi Partner, a.s. je akciová společnost, která vznikla roku 1992. Společnost sídlí v Brně a má k dispozici pobočky v Praze, Ostravě, Plzni, Liberci a v Teplicích. Obdobně jako Reda a.s. vlastní společnost iMi Partner, a.s. dceřiné společnosti v zahraničí, jedna z nejvýznamnějších se nachází v Číně (Imi partner, 2019).

Společnost SPEED PRESS Plus a.s. stejně jako Reda a.s. na trhu působí již 28 let a zabývá se výrobou, potiskem a prodejem reklamních předmětů na zakázku. Společnost má sídlo v Praze, kde je také její vzorkovna. Výrobní areál a skladové haly se nacházejí v Libušíně u Kladna. Obrat podniku v roce 2017 dosahoval přibližně 201 mil. Kč (Hrdina, 2019).

Nová konkurence

Pravděpodobnost ohrožení novou konkurenční firmou je malá, vzhledem k velikosti analyzovaného podniku. Reda a.s. je již na trhu 28 let a za dobu vývoje vydala opravdu velké investice do nejmodernější technologie, výrobních a skladovacích prostorů či vývoje logistických služeb. Bariérou vstupu na trh s reklamními a dárkovými předměty je finanční náročnost počátečních investic, které by případní konkurenti museli vynaložit. Tyto velké investice mohou řadu potencionálních konkurentů odradit.

Tudíž hrozba vstupu nových konkurentů na trh je z výše uvedených důvodů relativně malá.

Substituční výrobky

V oboru reklamních a dárkových předmětů je hrozba substituce výrobků velká. Jelikož zákazníci se zaměřují na cenu, kvalitu a aktuální trend designu výrobků. Proto je důležité aktualizovat svoji nabídku a přicházet neustále s něčím novým, aby společnost zůstala konkurenceschopná.

Vyjednávací síla dodavatelů

Díky členství v asociacích POPAI CE – Point of Purchase Advertising International Central Europe, PSI – Present Service Institut a PPAI – Promotional Products Association International (Výroční zpráva Reda a.s. k 31.3.2015, 2015) má Reda a.s. možnost spolupracovat s významnými světovými výrobci a dodavateli ve stejném oboru. Pomocí dceřiné společnosti REDA China Ltd., která zajišťuje zboží z Asie a zároveň je hlavním a nejspolehlivějším dodavatelem společnosti, je podpořena síla společnosti Reda a.s. vůči dodavatelům. Jelikož na trhu je mnoho dodavatelů potřebného sortimentu, lze poměrně jednoduše dodavatele změnit, proto vyjednávací síla dodavatelů zde není příliš velká.

Vyjednávací síla zákazníků

Na rozdíl od vyjednávací síly dodavatelů je vyjednávací síla zákazníků v tomto odvětví velká, jelikož zákazníci nemají v podstatě žádnou bariéru přejít ke konkurenčním firmám. Odběratelé vytváří nátlak na snižování ceny a zvyšovaní kvality výrobků a služeb. Je důležité sledovat požadavky zákazníků, proto Reda a.s. nabízí svým zákazníkům kompletní servis od potisku po dodání reklamních či dárkových předmětů. Společnost si chce zejména udržet zákazníky, kteří odebírají pravidelně a jejichž odběr tvoří větší podíl obratu společnosti. Těmto odběratelům poskytuje Reda a.s. množstevní a věrnostní slevy. Dlouholetými odběrateli jsou Continental Barum s.r.o., Česká spořitelna, a.s., E.ON Česká republika, Brněnské vodárny a kanalizace, a.s. a Plzeňský Prazdroj a.s. (Reda®, © 2013-2019).

2.3.2 Interní analýza 7S

Nazýváno také jako McKinseyho model 7S, zahrnuje sedm faktorů strategii, strukturu, sytém, styl vedení, spolupracovníky, schopnosti a sdílené hodnoty.

Strategie

Strategií společnosti je dodávat zboží svým zákazníkům v co nejkratším čase a co v nejvyšší kvalitě. Dále při realizaci zakázek si společnost zakládá na individuálním přístupu, neboť nejvyšším a nejdůležitějším cílem pro společnost jsou spokojení klienti. Pro udržení klientely a získávání nových zákazníků se snaží společnost neustále vyvíjet. Přesto dle ústního sdělení manažera mezilidských zdrojů společnosti Reda a.s., měl podnik ve sledovaném období konzervativnější strategii.

Struktura

Struktura společnosti již byla zmíněna v podkapitole *Organizační struktura.* Nejvyšším orgánem společnosti Reda a.s. je valná hromada. Kontrolní orgán představuje dozorčí radu podniku a statutárním orgánem je představenstvo. Představenstvo řídí společnost a jedná jejím jménem. Statutární orgán vykonává řízení prostřednictvím generálního ředitele, pod kterého spadají další ředitelé jednotlivých úseků.

Společnost Reda a.s. lze považovat za tzv. plochou organizaci (flat organization). Ploché organizace mají nízký počet stupňů řízení. V případě sledované společnosti to vyplývá z Obrázku 5 anebo z Přílohy 5. Řízení v těchto podnicích je relativně jednoduché a rychlé.

Systém

Ve společnosti je využíván systém K2. Jedná se o informační systém, který umožňuje komplexní přehled nad firemním děním. Jednotlivé činnosti (prodejní, nákupní, výrobní, skladové atd.) jsou provázané. To znamená, že společnost Reda a.s. nepotřebuje žádný další program. Systém K2 poskytuje úplný přehled o všech fázích vývoje výrobku od stavu na skladě po vytvoření zakázky, výrobu, prodej až uhrazení

pohledávky. Společnost v tomto systému vede i účetnictví, mzdové a personální agendy.

Styl vedení

Styl řízení společnosti se zakládá na motivaci, vzájemném respektu a komunikaci. Jedná se tedy o demokratický styl řízení. Manažeři si nechávají sdělit názory a představy druhých, zaměstnanci mají možnost se podílet na rozhodování. Ale manažer má poslední slovo v závěrečném rozhodování.

Spolupracovníci

Pro společnost v současné době pracuje přibližně 250 lidí. Většina zaměstnanců vykonává svoji práci na centrále v Brně, jež je hlavním sídlem společnosti. Zbylí zaměstnanci pracují na pobočkách ve Zlíně, Ostravě, Praze a Plzni. Společnost vyžaduje určité chování od svých zaměstnanců. Za tímto účelem vznikl etický kodex, jehož základními principy jsou korektnost, poctivost, nestrannost, profesionalita, transparentnost a ochrana zdraví. Zároveň Reda a.s. klade důraz na spokojenost svých zaměstnanců, poskytuje je jim řadu benefitů. Do benefitů nabízených zaměstnancům patří:

- Pružná pracovní doba (u pozic, které to umožňují)
- Systém vzdělávání (jazykové kurzy)
- Slevy na produkty společnosti
- Týden dovolené nad rámec

Schopnosti

Každý zaměstnanec disponuje jinými schopnostmi v závislosti na jeho pracovní pozici. Nejdůležitější schopností ve všech úrovních zaměstnanců je spolehlivost. V roce 2017 Reda a.s. získala dotace od Evropské unie na projekt Posílení postavení na zahraničních trzích společnosti REDA a.s. Projekt vznikl za cílem zvýšení kvalifikace zaměstnanců,

převážně zaměstnanců ze středního managementu. Pro vedoucí středisek, manažery a vedoucí směny se připravil kurz s názvem Měkké a manažerské dovednosti, který má dvě úrovně. Účetní, ekonomické a právní kurzy jsou cíleny pro účetní společnosti, i pro asistenty je připraven kurz Obecné IT. Tímto zároveň vzniká nová kultura společnosti „For us“ (podle ústního sdělení manažera lidských zdrojů, 2020).

Většina zaměstnanců v nižších úrovních podniku dosáhla nízkého stupně vzdělání. Zaměstnanci odvádí dobrou práci, které si společnost váží. V sezóně Reda a.s. nabírá velké množství brigádníků, kteří vykonávají práci pod vedením stálých zaměstnanců. Brigádníci jsou lidé s různými stupni vzdělání. Zde mohou nastávat menší úskalí, kterými jsou neshody a špatná komunikace. Zaměstnancům v nižších úrovních chybí základní manažerské schopnosti (podle ústního sdělení manažera lidských zdrojů, 2020).

Sdílené hodnoty

Sdílenými firemními hodnotami jsou férovost, otevřenost, uznání, respekt a spolupráce. Společnost si zakládá na férovém jednání jak se zaměstnanci, tak i s dodavateli, zákazníky a obchodními partnery. Další sdílenou hodnotou je otevřenost, která podporuje vzájemné porozumění. Je důležité umět vyjádřit svůj názor, ale i vyslechnout názory ostatních. Podporovány jsou všechny nové nápady a inovativní myšlenky směřující ke spokojenosti zaměstnanců, poněvadž společnost uznává a ctí zaměstnance za kvalitní výsledky práce. Respekt založen na lidskosti a lidské důstojnosti je další sdílenou hodnotou společnosti. Každý člověk má prostor pro individuální projev. Poslední neméně důležitou sdílenou hodnotou je spolupráce. Spolupráce zahrnuje pochopení odlišných názorů a hledání kompromisů k dosažení společného cíle (Reda®, © 2013-2019).

2.3.3 PESTLE analýza

PESTLE analýza zkoumá faktory, které ovlivňují společnost.

Politické faktory

Česká republika je parlamentní demokracií, vnikla 1. ledna 1993 rozdělením Československa. V České republice je politický systém založen na svobodě a volné soutěži mezi politickými stranami. Politická situace je relativně nestabilní, v uplynulých letech se často střídaly vládnoucí strany.

Politická situace a vláda u moci je velmi důležitá, protože může ovlivnit výdaje společnosti. Příkladem může být změna ve vyplácení nemocenského pojištění nebo změna minimální mzdy. Volby do Poslanecké sněmovny v roce 2017 vyhrálo hnutí ANO. Cílem hnutí v oblasti podnikání je odbourání byrokracie, snižování administrativní zátěže pro podniky a zjednodušení legislativy pro malé a střední podnikání (ANO, bude líp, 2019).

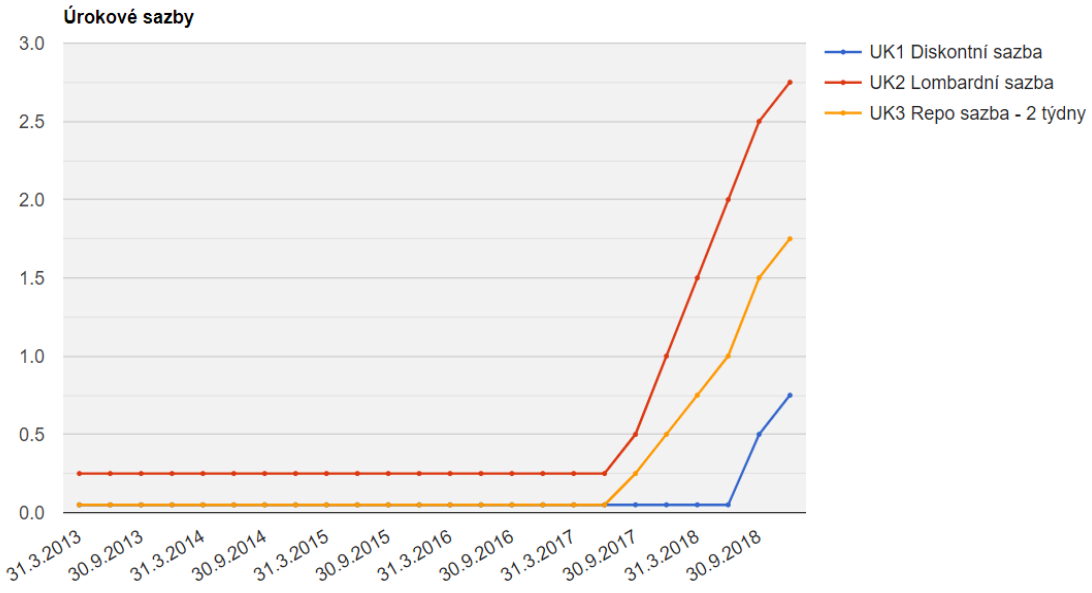
Významný vliv na podnikání v České republice má i Evropská unie, do které vstoupila v roce 2004. Díky volnému pohybu zboží a služeb je jednodušší expandovat na zahraniční trhy. Pomocí spolufinancování Evropskou unii společnost Reda a.s. vytvořila projekt s názvem Posílení postavení na zahraničních trzích společnosti REDA a.s. Projekt se zaměřuje na podporu expanze společnosti na zahraniční trhy prostřednictvím účastí na oborových veletrzích v zahraničí (Reda®, © 2013-2019).

Ekonomické faktory

Za nevýznamnější faktory ekonomického prostředí se považuje inflace, vývoj úrokové míry a vývoj hrubého domácího produktu.

Inflaci lze chápat jako nárůst cenové hladiny zboží a služeb v ekonomice. Inflace může ovlivnit výši nákladů společností, což má za následek snížení celkové nabídky. V tomto případě jsou firmy ochotné nabízet stejné množství produktů pod podmínkou zvýšení cen produktů (Dvořáček, 2012, s. 28). To může způsobit snížení poptávky i snížení exportu podniku.

Dalším důležitým faktorem pro společnost je úroková sazba České národní banky, jelikož se od této sazby odvíjí míra úročení úvěrů uvěrových institucí.



Graf 1: Vývoj úrokové sazby ČNB

(Zdroj: Česká národní banka, 2020)

Z grafu lze zpozorovat, že od začátku sledovaného období společnosti Reda a.s. do 30.6.2017 byla dvoutýdenní reposazba, lombardní i diskontní sazba neměnná. Dále má lombardní a dvoutýdenní reposazba rostoucí trend. Diskontní sazba začala růst až 30.6.2018.

Hrubý domácí produkt je ukazatelem pro měření výkonnosti celkové ekonomiky. Udává v peněžních jednotkách součet statků a služeb vytvořené v daném období na určitém území (Český statistický úřad, 2019). HDP v České republice po celé sledované období rostlo, v roce 2013 HDP činilo 4 077,3 mld. Kč, v roce 2018 dosáhla hodnota HDP na 5 310,3 mld. Kč (Kurzycz, 2019).

V poslední řadě neméně důležitým faktorem jsou měnové kurzy, neboť společnost nakupuje a prodává také v zahraničí. Zisky společnosti jsou ovlivněny vývojem kurzu domácí měny k významným světovým měnám.

Sociální faktory

Velikost populace, věková struktura, životní úroveň a míra nezaměstnanosti jsou příklady faktorů, které ovlivňují podniky a spadají do sociálního prostředí.

Stav počtu obyvatel začátkem roku 2018 byl 10 613,4 tisíce. Od devadesátých let se podíl obyvatel ve věku 0-14 let časem snižuje. V současné době v České republice je tendence zvyšujícího průměrného věku (Český statistický úřad, 2019). Zvyšuje se i úroveň vzdělání a klasifikace populace, požadavek na kvalitu a zájem o zdravější životní styl. Všechny tyto faktory ovlivňují poptávky potencionálních zákazníků.

Míra nezaměstnanosti na začátku sledovaného období byla 8 %. K prosinci 2018 hodnota klesla na 3,1 % a míra nezaměstnanosti se neustále snižuje (Kurzycz, 2019). Avšak příliš nízká míra nezaměstnanosti může být příčinou problému při hledání nových zaměstnanců, kvůli nedostatečné kvalifikace pracovníků v oboru analyzované společnosti. Společnost již vytvořila projekt Vzdělávání zaměstnanců společnosti REDA a.s. za účelem zvýšení jejich kvalifikace.

Technologické faktory

V současné době se technologie vyvíjí každým dnem. Aby byl podnik konkurenceschopný, je důležité sledování trendů a být inovativní. Společnost Reda a.s. si je toho vědoma a neustále investuje do nových technologií a přístrojů, které zefektivňují výrobní proces reklamních předmětů. Poslední investice do technologie byly k zavedení nové technologie pro nástřik hrnků hydroglazurou a nové poloautomatizované linky pro digitální tisk transferových obtisků. Dále společnost rozšířila digitální technologií o plnobarevný tisk láhví po celém obvodu, zefektivnila sítotisk na textil poloautomatizovaným karuselem a pořídila nové stroje k navýšení výrobních kapacit na technologie Digitální UV tisk pro ploché předměty (Reda®, © 2013-2019).

Legislativní faktory

Společnost musí dodržovat zákony platné na území ČR. Níže uvedené zákony patří mezi nejdůležitější pro společnost:

- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

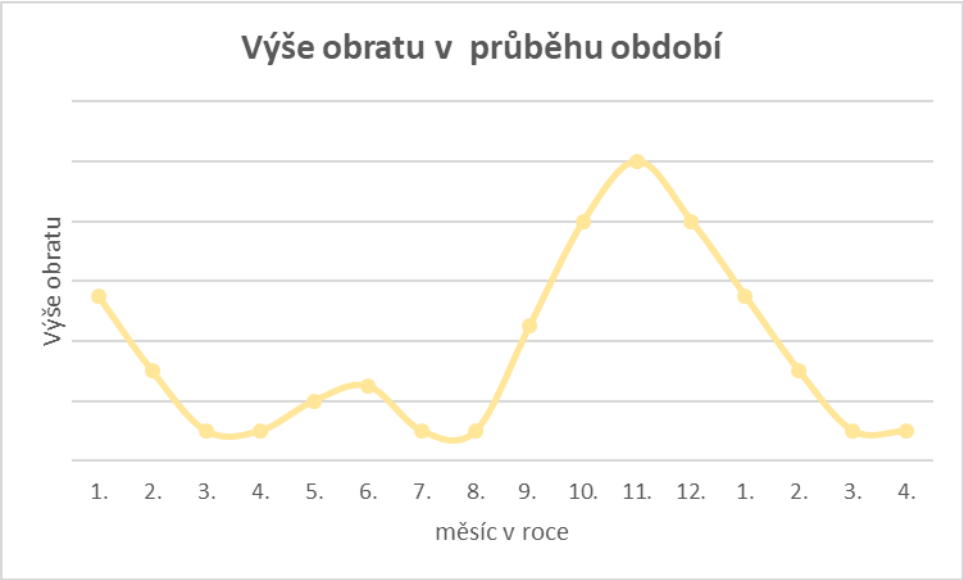
- Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník
- Zákon č. 222/2009 Sb., o volném pohybu a služeb
- Zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční (BusinessInfo.cz, © 1997-2019)

Ekologické faktory

V posledních letech je kladen větší důraz na ekologii a ochranu životního prostředí. Především u výrobních podniků dochází k dopadům na životní prostředí jejich činností. Například netřídění odpadu či nešetrné zacházení se škodlivými látkami. Vzhledem k tomu, že předpisy spojené s ochranou životního prostředí se ne neustále zpřísňují, firma dbá na třídění, recyklaci a likvidaci odpadu. Likvidace se provádí dle směrnic Evropské unie. Také jsou používaná ekologická ředidla a ekologické náplně do vymývacích strojů tiskových forem pro sítotisk a tampontisk. Společnost si napomáhaní ochrany životního prostředí také zlepšuje image, která může přilákat novou skupinu zákazníků (Výroční zpráva Reda a.s. k 31.3.2015, 2015).

2.4 Finanční analýza

V této kapitole bude provedena analýza účetních výkazů za období 2013-2018. Společnost Reda a.s. nevede výkazy kalendářního roku, ale hospodářského. Sledované období tedy začíná od 1.4.2013 do 31.3.2018. Avšak kvůli změnám ve společnosti byly vystaveny účetní výkazy k 31.12.2018, ve kterých stavy v minulém účetním období jsou hodnoty k 31.3.2018. Jelikož došlo ke změně účetního období, výsledky všech ukazatelů za poslední rok sledovaného období je nutno brát s rezervou, protože informace v účetní závěrce nejsou zcela srovnatelné.



Graf 2: Schéma obratu v průběhu času

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Společnost si zvolila hospodářský účetní rok z důvodu vývoje obratu v průběhu období. Nejvyšších obratů dosahují každoročně ve čtvrtém kvartálu kalendářního roku. Zjednodušeně řečeno, v období Vánoc je společnost nejvíce vytížená a mnoho zakázek je vyfakturovaných ještě začátkem roku. Tudíž je vhodnější začínat účetní rok v březnu, kdy společnost má nejnižší obraty (podle ústního sdělení manažera lidských zdrojů společnosti Reda a.s., 2020).

Pro přehlednost účetních období budou označena následujícím způsobem:

- 1.4.2013-31.3.2014 = **ROK 1**
- 1.4.2014-31.3.2015 = **ROK 2**
- 1.4.2015-31.3.2016 = **ROK 3**
- 1.4.2016-31.3.2017 = **ROK 4**
- 1.4.2017-31.3.2018 = **ROK 5**
- 1.4.2018-31.12.2018 = **ROK 6**
- 1.4.2018-31.3.2019 = **Predikovaný rok**

Aby byly výsledky ukazatelů ve všech letech srovnatelné, byla vytvořena predikce výše hodnot položek VZZ k 31.3.2019. Predikce vychází ze schématu obratu v průběhu času (Graf 2).

Tabulka 9: Predikce VZZ k 31.3.2019

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Predikce	1.4.2018 - 31.12.2018	1.4.2018 - 31.3.2019
Tržby z prodeje výrobků a služeb	96 570	122 670
Tržby za prodej zboží	644 786	819 052
Výkonová spotřeba	559 724	711 000
Osobní náklady	122 318	155 377
Úpravy hodnot v provozní činnosti	8 834	11 222
Ostatní provozní výnosy	5 252	6 671
Ostatní provozní náklady	7 103	9 023
Provozní VH	48 629	61 772
Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0
Výnosové úroky a podobné výnosy	194	246
Úpravy hodnot a rezerv na finanční oblasti	-980	-1 245
Nákladové úroky a podobné náklady	3 576	4 542
Ostatní finanční výnosy	7 677	9 752
Ostatní finanční náklady	17 169	21 809
Finanční VH	-11 894	-15 109
Výsledek hospodaření před zdaněním	36 735	46 663
Daň z příjmu	7 992	10 152
Výsledek hospodaření po zdanění	28 743	36 551
Výsledek hospodaření za účetní období	28 743	36 551
Čistý obrat za účetní období	754 479	958 392

Ve finanční analýze budou vypočítány a vyhodnoceny finanční ukazatele ke zhodnocení finanční situace podniku, pomocí poznatků získaných v teoretické části bakalářské práce.

2.4.1 Analýza absolutních ukazatelů

Analýza absolutních ukazatelů se skládá z horizontální a vertikální analýzy rozvahy a výkazu zisku a ztrát za uplynulých 6 let.

Horizontální analýza

Bude zvlášť provedena horizontální analýza aktiv, pasiv a výkazu zisku a ztrát. Jednotlivé položky účetních výkazů jsou vyjádřeny v tisících Kč, u kterých je následně sledována absolutní i procentuální změna.

Horizontální analýza aktiv

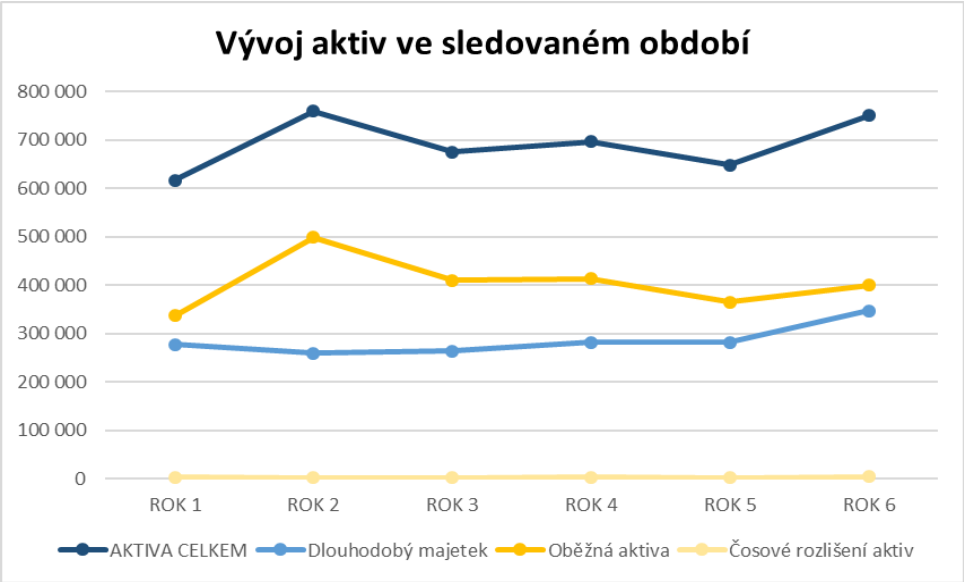
Výsledky provedené horizontální analýzy byly vloženy do následující tabulky.

Tabulka 10: Horizontální analýza aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktiva v tis. Kč	ROK 2-ROK 1		ROK 3-ROK 2		ROK 4-ROK 3		ROK 5-ROK 4		ROK 6-ROK 5	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
AKTIVA CELKEM	142 473	23,09	-83 647	-11,01	21 090	3,12	-48 465	-6,95	102 036	15,73
Dlouhodobý majetek	-18 120	-6,53	4 235	1,63	17 694	6,71	521	0,19	65 049	23,08
DNM	-322	-2,30	-4 125	-30,11	-2 001	-20,90	1 361	17,97	366	4,10
DHM	-4 838	-2,13	8 360	3,76	-7 675	-3,33	8 526	3,83	-1 085	-0,47
DFM	-12 960	-35,55	0	0,00	27 370	116,51	-9 366	-18,41	65 768	158,49
Oběžná aktiva	161 402	47,89	-88 338	-17,72	2 789	0,68	-47 602	-11,53	34 642	9,48
Zásoby	156 556	69,96	-70 683	-18,58	-5 574	-1,80	-53 317	-17,53	-6 155	-2,45
Dlouhodobé pohledávky	0	x	0	x	0	x	0	x	1 039	x
Krátkodobé pohledávky	4 161	3,88	-17 569	-15,76	8 766	9,33	6 321	6,15	29 386	26,95
Peněžní prostředky	685	11,51	-86	-1,30	-403	-6,15	-606	-9,86	10 372	187,22
Časové rozlišení aktiv	-811	-31,95	456	26,40	607	27,81	-1 384	-49,61	2 345	166,79

Ve sledovaném období je hodnota celkových aktiv velmi kolísavá. Pravidelně se střídá rostoucí a klesající fází. V roce ROK 2 nastal nárůst o 23,09 %, konkrétně se jednalo o 142 473 tis. Kč. Poté v roce ROK 3 poklesla hodnota celkových aktiv o 11,01 %, v absolutním vyjádření tato změna činí 83 647 tis. Kč. Další změny do roku ROK 5 již nebyly tak výrazné. V posledním sledovaném roce se aktiva zvýšily o 102 036 tis. Kč, na konci sledovaného období výše celkových aktiv je rovna 750 504 tis. Kč.



Graf 3: Vývoj aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dlouhodobý nehmotný majetek představuje převážně software, který společnost odepisuje rovnoměrně po dobu 36 měsíců, software Reda a.s. podle potřeby aktualizovává.

Přestože dochází k malým procentuálním změnám u dlouhodobého hmotného majetku, v absolutních částkách se jedná o velké částky, neboť objem hmotného majetku je velký. Hodnota DHM ve sledovaném období kolísá. Dlouhodobý hmotný majetek u analyzované společnosti je tvořen z větší části stavbami a hmotnými movitými věcmi a jejich soubory, kterými jsou výrobní linky a stroje. Poklesy jsou způsobeny jejich odepisováním či prodejem. V roce ROK 3 vzrostl DMH o 8 360 tis. Kč, tj. o 3,76 %. Tento nárůst nastal hlavně kvůli rozšíření výrobní technologie o nový automatický tampotiskový stroj a automatický stroj na odvrstvení sítotiskových šablon. K dalšímu nárůstu došlo v roce ROK 5, kdy společnost pořídila novou poloautomatizovanou linku pro digitální tisk transferových obtisků.

Dlouhodobý finanční majetek se skládá hlavně z položky rozvahy s názvem Podíly-ovládaná nebo ovládající osoba. Z roku ROK 1 na ROK 2 se DFM snížil o 33,55 %, další rok se hodnota nezměnila, ale roku ROK 4 se částka zvýšila o 27 370 tis. Kč, což v procentuálním vyjádření činí 116,51 %, tato změna je důsledkem navýšení ZK dceřiné

společnosti v Číně o 1 mil. USD. Rozdíly v následujících letech jsou způsobeny přeceněním podílu.

Oběžná aktiva mají stejný trend jako položka celkových aktiv, střídavě rostou a klesají. Většina oběžných aktiv jsou uložena v zásobách. Kvůli svému oboru podnikání mívá společnost větší objem zásob. Společnost s předstihem věděla, že Chorvatsko vstoupí do Evropské unie, proto se rozhodla využít tuto situaci. Jelikož velké množství zboží je objednáváno z Číny, Reda a.s. objednala velkou dodávku zboží (převážně hrnky) do Chorvatska, následně vyčkala až Chorvatsko vstoupí do EU a v roce ROK 2 převezla zboží na sklad do České republiky. Z tohoto důvodu se zásoby zvýšily v roce ROK 2 o 156 556 tis. Kč (bezmála 70 %), dále trend zásob byl už jen klesající. V letech ROK 3 a ROK 5 klesly o 18 % a v roce ROK 4 a ROK 6 byla změna kolem 2 %.

Do 31.3.2018 společnost neevidovala žádné dlouhodobé pohledávky. Na konci posledního sledovaného účetního roku suma dlouhodobých pohledávek byla rovna 1 039 tis. Kč, převážně se jedná o dlouhodobé poskytnuté zálohy. Vznikly na rozhodnutí auditorů, jedná se o kauci pronajímané budovy v Praze.

Krátkodobé pohledávky měly po celé sledované období rostoucí charakter s výjimkou roku ROK 3, kdy poklesly o 15,76 %. Nejvyšší nárůst krátkodobých pohledávek nastal v posledním roce sledovaného období a to o 27 % (29 386 tis. Kč).

Poslední položkou oběžných aktiv jsou peněžní prostředky. Stejně jako u krátkodobých pohledávek největší nárůst nastal v roce ROK 6, příčinou byla investice při koupi společnosti, v absolutní částce se jednalo o 10 372 tis. Kč, v procentech je to 187,22 %. Naopak největší pokles byl v roce ROK 5, kdy se snížily peněžní prostředky o 9,86 %, v absolutní částce to činí 606 tis. Kč.

V případě časového rozlišení dochází k velkým procentuálním změnám během sledovaného období. Je to zapříčiněno tím, že časové rozlišení dosahuje nízkých hodnot, proto každá nepatrná absolutní změna způsobuje velký procentuální rozdíl.

Horizontální analýza pasiv

Rozvaze se také říká bilance. Platí, že aktiva se musí rovnat pasivům a naopak. Proto nastávají u celkových pasiv totožné procentuální i absolutní změny.

Tabulka 11: Horizontální analýza pasiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pasiva v tis. Kč	ROK 2-ROK 1		ROK 3-ROK 2		ROK 4-ROK 3		ROK 5-ROK 4		ROK 6-ROK 5	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
PASIVA CELKEM	142 473	23,09	-83 647	-11,01	21 090	3,12	-48 465	-6,95	102 036	15,73
Vlastní kapitál	2 647	0,70	12 952	3,39	-62 328	-15,76	-32 621	-9,79	-128 142	-42,63
Základní kapitál	0	0,00	0	0,00	-98 815	-97,34	52 375	1936,23	0	0,00
Ážio a kapitálové fondy	289	135,68	-1 472	-1 936,84	113	8,09	-23 962	-1867,65	22 319	88,41
Fondy ze zisku	-19 910	-97,77	8	1,76	0	0,00	0	0,00	36 470	7876,89
VH minulých let	26 100	11,15	360	0,14	34 423	13,21	-44 618	-15,13	-16 512	-6,60
VH běžného účetního období	-3 832	-15,84	14 056	69,01	1 951	5,67	-16 416	-45,13	8 785	44,02
Cizí zdroje	142 099	61,49	-97 872	-26,23	79 259	28,79	-21 401	-6,04	211 499	63,48
Závazky	142 099	61,49	-97 872	-26,23	79 259	28,79	-21 401	-6,04	211 499	63,48
Dlouhodobé závazky	7 714	16,11	-3 458	-6,22	4 392	8,42	-16 033	-28,36	-15 494	-38,26
Krátkodobé závazky	134 385	73,35	-94 414	-29,73	74 867	33,54	-5 368	-1,80	226 993	77,55
Časové rozlišení pasiv	-2 273	-37,19	1 273	33,16	4 159	81,36	5 557	59,94	18 679	125,97

Základní kapitál od roku ROK 1 do roku ROK 3 zůstal neměnný, společnost měla základní kapitál ve výši 101 502 tis. Kč. V roce ROK 4 ZK byl ponížen o 97,34 % respektive o 98 815 tis. Kč, došlo k odkupu akcií dvou majoritních akcionářů a byly vytvořeny vlastní akcie společnosti. Na základě rozhodnutí valné hromady mělo dojít k snížení ZK v roce ROK 5. V roce ROK 4 se tedy nejednalo obvyklý způsob snížení ZK, byl to pouze přechodný stav v rámci celé transakce. Z tohoto důvodu, přestože bylo rozhodnutí o snížení základního kapitálu v analýze, se tato změna projeví jako navýšení základního kapitálu o 52 375 tis. Kč (v procentech navýšeno o 1936,23 %). V posledním roce sledovaného období nenastala žádná změna.

Ážio a kapitálové fondy se pohybovaly v záporných hodnotách vyjma roku ROK 3. Zapříčinily to každoroční oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků. V největším propadu bylo ážio a kapitálové fondy v roce ROK 5, kdy jejich celková

suma byla rovna -25 245 tis. Kč, tenkrát se ážio a kapitálové fondy snížily o 23 962 tis. Kč (1 858 %).

Pod položkou fondy ze zisku se skrývají ostatní rezervní fondy a statutární a ostatní fondy. Hodnota fondů ze zisku společnosti Reda a.s. v roce ROK 1 se rovnala 20 365 tis. Kč, v roce ROK 2 se snížila o 19 910 tis. Kč (97,77 %). K snížení došlo z důvodu zrušení rezervního fondu, který do roku ROK 1 musel být povinně ze zákona tvořen. Položka fondy ze zisku (statutární a ostatní fondy) se v roce ROK 3 zvýšila o nepatrnou částku, a to o 8 tis. Kč, v následujících 2 letech zůstala hodnota neměnná. V roce ROK 6 Reda a.s. poskytla 3 půjčky do Paul Stricker SA, dvě z toho souvisely ještě se splacením částky za odkup Redy, proto to muselo být formou tzv. finanční asistence, s tím souvisela i povinnost zřízení rezervního fondu. Fondy ze zisku se tímto zvýšily o 36 470 tis. Kč.

Výsledek hospodaření minulých let je nejobjemnější položkou vlastního kapitálu. Do roku ROK 4 měl VH minulých let stoupající tendenci, meziroční změny se pohybovaly v rozmezí 0,14-13,21 %. V dalších letech společnost změnila způsob rozdělování VH. V roce ROK 5 se VH minulých let snížil o 15,13 %, následující rok se snížil o dalších 6,6 %.

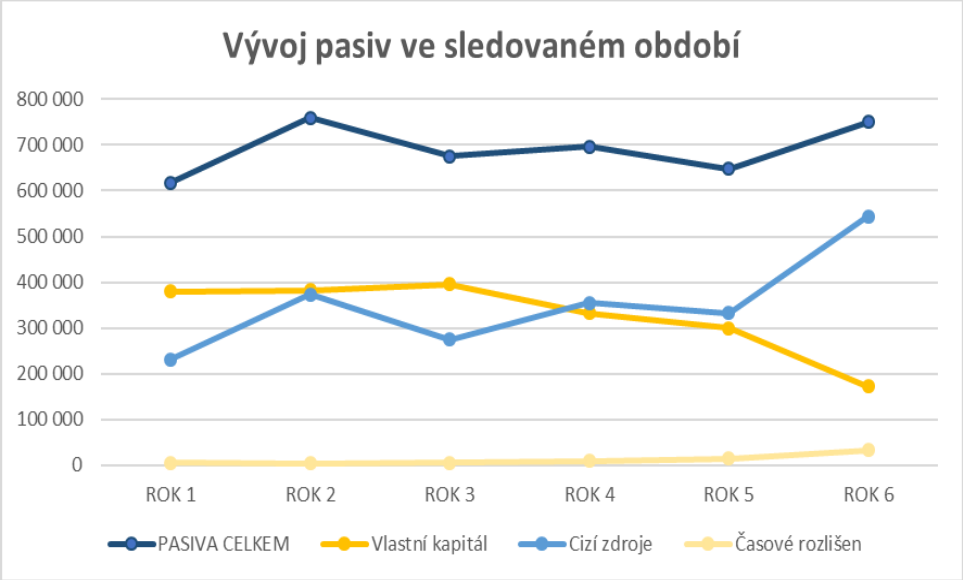
Výsledek hospodaření běžného účetního období má kolísavý charakter. Největší pokles se stal v roce ROK 5, VH za běžné účetní období se snížil o 45,13 %, tato meziroční změna činila v absolutní částce 16 416 tis. Kč. Opačná situace nastala v roce ROK 3, kdy se VH zvýšil o 69,01 %, tedy o 14 056 tis. Kč. Nevznikla tím však největší hodnota VH běžného účetního období po dobu 6 sledovaných let. Největšího výsledku hospodaření běžného účetního období společnost dosáhla v roce ROK 4 s hodnotou 36 374 tis. Kč.

Společnost po celé sledované období netvořila rezervy, tudíž cizí zdroje tvoří pouze dlouhodobé závazky a krátkodobé závazky. Krátkodobé závazky zastupují většinu závazků. Nejvýznamnějšími položkami po celé období jsou závazky k úvěrovým institucím a závazky z obchodních vztahů. U krátkodobých závazků se střídá rostoucí a klesající fáze. Nejvýznamnější meziroční změna nastala v roce ROK 6, kdy se závazky z obchodních vztahů zdvojnásobily a vnikl zcela nový závazek – ovládaná

nebo ovládající osoba, na základě rozhodnutí valné hromady. Krátkodobé závazky se v daném roce zvýšily o 77,55 %, tj. 226 993 tis. Kč.

Dlouhodobé závazky se skládají ze závazků k úvěrovým institucím a z odloženého daňového závazku. Dlouhodobé závazky mají klesající charakter, sice se v letech ROK 2 a ROK 4 zvýšily celkem o 12 106 tis. Kč, ale v posledních dvou letech sledovaného období se výrazně snížily, prvně o 16 033 tis. Kč (28,36 %) a následně se snížily o dalších 15 494 tis. Kč (38,26 %). Společnost usiluje o snižování dlouhodobých závazků k úvěrovým institucím.

Časové rozlišení od roku ROK 3 má rostoucí trend, zvýšení se pohybovalo mezi 33-126 %. Přestože se jedná o relativně vysoké změny, na vývoji celkových pasiv nemají v podstatě žádný vliv.



Graf 4: Vývoj pasiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Meziroční změny u vlastního kapitálu byly do roku ROK 3 nepatrné, zároveň v letech ROK 1-ROK 3 převyšovalo financování vlastním kapitálem. V dalších letech (ROK 4-ROK 6) měl vlastní kapitál klesající charakter, naopak cizí zdroje měli rostoucí tendenci. U obou položek největší změna nastala v posledním sledovaném roce, kdy se vlastní kapitál snížil o 42,63 % a cizí zdroje vzrostly o 63,48 %, po této změně značně převyšuje financování cizím kapitálem. Vývoj cizích zdrojů byl celkově proměnlivější.

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Pomocí horizontální analýzy výkazu zisku a ztrát lze pozorovat meziroční změny nákladů, výnosů a následného zisku.

Tržby z prodeje výrobků a služeb tvoří menší podíl celkových tržeb. Trend tržeb z prodeje výrobků a služeb má kolísavý charakter. Největší pokles byl o 17,61 % (-137 812 tis. Kč), který nastal v roce ROK 6. Důvodem bylo přizpůsobení účetního období podle nové mateřské společnosti, účetní období zkráceno o 3 měsíce. Naopak největší nárůst tržeb z prodeje výrobků a služeb byl v předchozím roce, nárůst činil 13 041 tis. Kč v procentech tedy 13,07 %. Rovněž v roce ROK 5 byla hodnota tržeb z prodeje výrobků a služeb nejvyšší za celé sledované období.

Hlavním zdrojem výnosů společnosti jsou tržby za prodej zboží. Obdobně jako tržby z prodeje výrobků a služeb mají kolísavý charakter. První meziroční změna byla rostoucí, tržby za prodej zboží se zvýšili o 16,6 %, což je rovno 99 095 tis. Kč. Dále až do roku ROK 5 se střídala rostoucí s klesající fází. Velké snížení tržeb v roce ROK 6 je zapříčiněno ze stejného důvodu jako pokles tržeb z prodeje výrobků a služeb (synergický efekt). S výjimkou roku ROK 6 poklesy tržeb byly značně menší než nárůsty, tržby klesaly v rozmezí 0,45-4,71 %, kdežto jejich růst se pohyboval v intervalu 16,59-18,46 %.

Výkonová spotřeba je největší položkou nákladů a její vývoj téměř kopíruje vývoj tržeb za prodej zboží. To znamená, rostou-li tržby, roste i výkonová spotřeba a naopak.

Tabulka 12: Horizontální analýza VZZ

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty v tis. Kč	ROK 2-ROK 1		ROK 3-ROK 2		ROK 4-ROK 3		ROK 5-ROK 4		ROK 6-ROK 5	
	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%	Kč	%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	5 903	6,49	-1 659	-1,71	4 546	4,77	13 041	13,07	-16 268	-14,42
Tržby za prodej zboží	99 095	16,59	-3 133	-0,45	128 007	18,46	-38 695	-4,71	-137 812	-17,61
Výkonová spotřeba	82 852	15,40	-25 040	-4,03	120 416	20,21	-44 600	-6,23	-112 029	-16,68
Osobní náklady	16 080	15,97	11 764	10,07	8 038	6,25	24 778	18,14	-39 046	-24,20
Úpravy hodnot v provozní činnosti	2 818	22,74	1 351	8,88	160	0,97	1 042	6,23	-8 928	-50,26
Ostatní provozní výnosy	365	27,20	3 263	191,15	-211	-4,25	114	2,40	379	7,78
Ostatní provozní náklady	-2 608	-39,73	1 672	42,25	-119	-2,11	648	11,76	945	15,35
Provozní VH	5 176	15,60	8 487	22,13	3 847	8,21	-7 408	-14,62	5 357	12,38
Náklady vynaložené na prodané podíly	0	0,00	0	0,00	0	0,00	86	x	-86	-100,00
Výnosové úroky a podobné výnosy	230	48,83	-240	-34,24	-446	-96,75	6	40,00	173	89,18
Úpravy hodnot a rezerv na finanční oblasti	0	0,00	0	0,00	1 014	101400	-1 014	-100,00	-980	x
Nákladové úroky a podobné náklady	531	23,08	-16	-0,56	246	8,74	340	11,10	174	5,11
Ostatní finanční výnosy	17 913	285,78	-9 752	-40,33	-4 056	-28,11	4 238	40,86	-6 934	-47,46
Ostatní finanční náklady	26 012	366,11	-17 695	-53,43	-5 028	-32,60	15 710	151,14	-8 935	-34,23
Finanční VH	-8 405	-315,74	7 719	69,75	-734	-21,92	-10 878	-266,49	3 066	20,49
VH před zdaněním	-3 224	-10,57	16 206	59,41	3 113	7,16	-18 286	-39,24	8 423	29,75
Daň z příjmu	608	9,64	2 150	31,11	1 162	12,82	-1 870	-18,29	-362	-4,33
Výsledek hospodaření po zdanění	-3 832	-15,84	14 056	69,01	1 951	5,67	-16 416	-45,13	8 785	44,02
Výsledek hospodaření za účetní období	-3 832	-15,84	14 056	69,01	1 951	5,67	-16 416	-45,13	8 785	44,02
Čistý obrat za účetní období	123 506	17,73	-11 521	-1,41	127 840	15,81	-21 296	-2,27	-160 462	-17,54

Tabulka 13: Horizontální analýza VZZ – predikovaný rok

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty v tis. Kč	ROK 6-ROK 5		Predikovaný rok-ROK 5	
	Kč	%	Kč	%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-16 268	-14,42	9 832	8,71
Tržby za prodej zboží	-137 812	-17,61	36 454	4,66
Výkonová spotřeba	-112 029	-16,68	39 247	5,84
Osobní náklady	-39 046	-24,2	-5 987	-3,71
Úpravy hodnot v provozní činnosti	-8 928	-50,26	-6 540	-36,82
Ostatní provozní výnosy	379	7,78	1 798	36,90
Ostatní provozní náklady	945	15,35	2 865	46,52
Provozní VH	5 357	12,38	18 500	42,75
Náklady vynaložené na prodané podíly	-86	-100	-86	-100,00
Výnosové úroky a podobné výnosy	173	89,18	225	1 071,43
Úpravy hodnot a rezerv na finanční oblasti	-980	x	-1 245	x
Nákladové úroky a podobné náklady	174	5,11	1 140	33,51
Ostatní finanční výnosy	-6 934	-47,46	-4 859	-33,26
Ostatní finanční náklady	-8 935	-34,23	-4 295	-16,45
Finanční VH	3 066	20,49	-149	1,00
VH před zdaněním	8 423	29,75	18 351	64,82
Daň z příjmu	-362	-4,33	1 798	21,52
Výsledek hospodaření po zdanění	8 785	44,02	16 593	83,14
Výsledek hospodaření za účetní období	8 785	44,02	16 593	83,14
Čistý obrat za účetní období	-160 462	-17,54	43 451	4,75

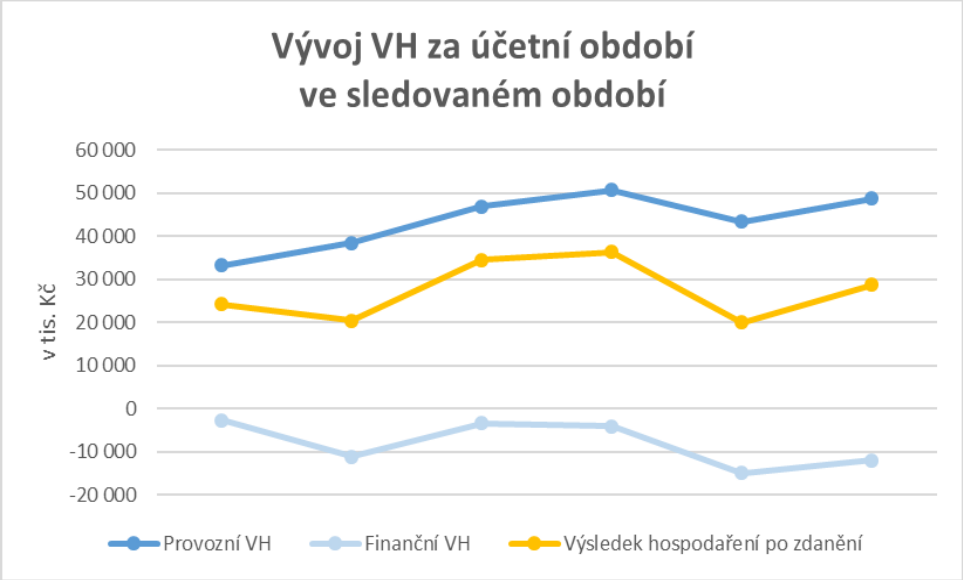
Na základě Tabulky 13 byla provedena i horizontální analýza VZZ s predikovaným rokem, která je zpracována do výše uvedené tabulky.

Za předpokladu, že se budou vyvíjet tržby (tržby z prodeje výrobků a služeb i tržby za prodej zboží) dle predikce. Nenastanou velká snížení tržeb, naopak se tržby zvýší o 46 286 tis. Kč.

Osobní náklady se každým rokem zvyšovaly vyjma posledního roku, pokles osobních nákladů v roce ROK 6 o 24,2 %, hlavním důvodem bylo zkrácením účetního období. Avšak i podle predikce by osobní náklady klesly o 3,71 %. Rostoucí trend není způsoben růstem počtu zaměstnanců, ale zvyšováním mezd. Osobní náklady se ročně zvyšovali o 6,25-18,14 %.

Nákladové úroky a podobné náklady téměř po celé sledované období rostou. V roce ROK 3 poklesly o 16 tis. Kč (0,6 %), v porovnání s objemem nákladových úroku, lze to považovat o zanedbatelnou změnu.

Další položkou finančních nákladů jsou ostatní finanční náklady, u kterých dochází k velice proměnlivým změnám. Při první změně se ostatní finanční náklady zvýšily o 366,11 %, tedy z 7 105 tis. Kč na 33 117 tis. Kč. Následující rok se náklady snížily o 53,43 %, poté se snížily o další třetinu, naopak v roce ROK 5 se ostatní finanční náklady zvýšily o 151,14 %. Další rok opět klesly, a to o třetinu, v absolutním vyjádření se jednalo o 8 935 tis. Kč. Bude-li se předpokládat zvýšení nákladů, pokles v posledním sledovaném roce by byl pouze poloviční. Hlavním důvodem těchto výkyvům jsou kurzové rozdíly, dále do ostatních finančních nákladů řadí společnost bankovní poplatky a rozdíly z přecenění majetku a závazků. Proti ostatním finančním nákladům stojí ostatní finanční výnosy, které jsou tvořeny z kurzových rozdílů a rozdílů z přecenění majetku a závazků. Jejich vývoj je téměř shodný, ale výše ostatních finančních výnosů po celých šest let dosahovaly nižších hodnot.



Graf 5: Vývoj výsledku hospodaření

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledný provozní výsledek hospodaření je po celé období kladný a s rostoucím trendem. To dokazuje, že firma se solidní marží dokáže pokrýt všechny své náklady na provoz.

Finanční VH je po celou dobu záporný, jedná se o kurzové rozdíly. Tento finanční výsledek hospodaření negativně ovlivňuje hospodářský výsledek za účetní období. Vzhledem k výši finančních nákladů bylo by vhodné, aby se firma pojistila proti kurzovým změnám.

Hospodářský výsledek po zdanění neboli hospodářský výsledek za účetní období je po celých šest let pozitivní. Avšak z grafu č. 4 je vidět, že došlo ke dvěma poklesům výsledku hospodaření, nejprve v roce ROK 2 se VH snížil o 15,8 % (3 832 tis. Kč), následující snížení výsledku hospodaření bylo výraznější a to o 45,1 %, což se shoduje s 16 416 tis. Kč. Hlavní příčinou tohoto poklesu v roce ROK 5 bylo zvýšení ostatních finančních nákladů o 151,1 %. To také způsobilo nejnižší finanční VH za celé sledované období.

Vertikální analýza

Vertikální analýza znázorňuje podíl jednotlivých položek aktiv (pasiv) k jejich celkové sumě, která je označována jako tzv. základna. Jako základnou pro analýzu bude zvolena bilanční suma. Výsledné hodnoty jsou vyjádřeny v procentech.

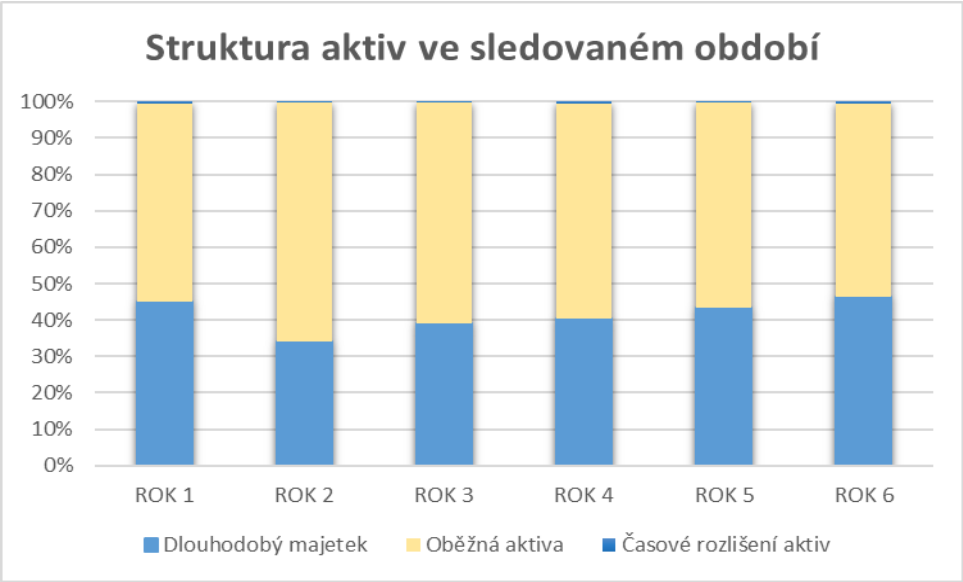
Vertikální analýza aktiv

V následující tabulce je zobrazeno, v jakém poměru jsou zastoupeny jednotlivé položky aktiv vůči celkové sumě aktiv.

Tabulka 14: Vertikální analýza aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty v %	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
AKTIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Dlouhodobý majetek	44,97	34,15	39,00	40,36	43,46	46,22
DNM	2,27	1,80	1,42	1,09	1,38	1,24
DHM	36,79	29,25	34,11	31,98	35,68	30,69
DFM	5,91	3,09	3,48	7,30	6,40	14,29
Oběžná aktiva	54,62	65,62	60,67	59,24	56,33	53,28
Zásoby	36,26	50,07	45,81	43,62	38,66	32,59
Dlouhodobé pohledávky	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,30
Krátkodobé pohledávky	17,39	14,68	13,90	14,73	16,81	18,44
Peněžní prostředky	0,96	0,87	0,97	0,88	0,85	2,12
Časové rozlišení aktiv	0,41	0,23	0,32	0,40	0,22	0,50



Graf 6: Struktura aktiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z Grafu 6 lze vyčíst, že celková aktiva tvoří z větší části oběžná aktiva. Podíl oběžných aktiv je v průměru 58 % (hodnoty se pohybovaly mezi 54,62-65,62 %). Ve skladbě oběžných aktiv společnosti Reda a.s převládají zásoby, což koresponduje s hlavní činností společnosti. Avšak od roku ROK 3 se podíl zásob na aktivech každým rokem snižuje. V roce ROK 2 zásoby rekordně tvořily 50,07 % aktiv, na konci sledovaného účetního období představují zásoby již jen 32,59 %.

Druhou největší položkou OA jsou krátkodobé pohledávky, u kterých v průběhu let nedochází k výrazným změnám. Například v období 2014-2016 zůstavají hodnoty takřka neměné, pohybovali se mezi 13,9-14,73 %. Pokud jde o dlouhodobé pohledávky, jak již bylo zmíněno dlouhodobé pohledávky společnost evidovala až v roce ROK 6, a jejich podíl na aktivech je zcela zanedbatelný, tvoří pouze 0,3 %.

Další položkou, která je součástí oběžného majetku, jsou peněžní prostředky. V období od roku ROK 1- ROK 5 se procentní podíl peněžních prostředků pohyboval pod 1 %. Tato úroveň finančního majetku je z určitého pohledu relativně optimální, protože společnost nenechává podstatnou část svých financí v pokladně či na účtech, kde nejsou příliš přínosná, ale jen pro případ nečekaných výdajů.

Dlouhodobý majetek je tvořen hlavně z dlouhodobého hmotného majeteku, který představuje stroje a zařízení, pozemky a stavby ve kterých společnost podniká. Jedná se zároveň o druhou nejvýznamější položku aktiv. V roce ROK 1 dokonce převyšoval zásoby, jeho podíl na aktivech činil 36,79 %. Následující rok, kdy byl podíl zásob nejvyšší, DHM tvořil nejnižší podíl v celém sledovaném období, a to 29,25 %. V dalších letech v průměru DHM představuje třetinu aktiv.

Procentní podíl časového rozlišení je nepatrný. Nejvyšší hodnoty dosáhlo časové rozlišení roku ROK 6 s 0,5 %.

Vertikální analýza pasiv

Tabulka Vertikální analýza pasiv udává, jak je rozčleněn kapitál podniku mezi vlastní kapitál, cizí zdroje a ostatní pasiva (časové rozlišení).

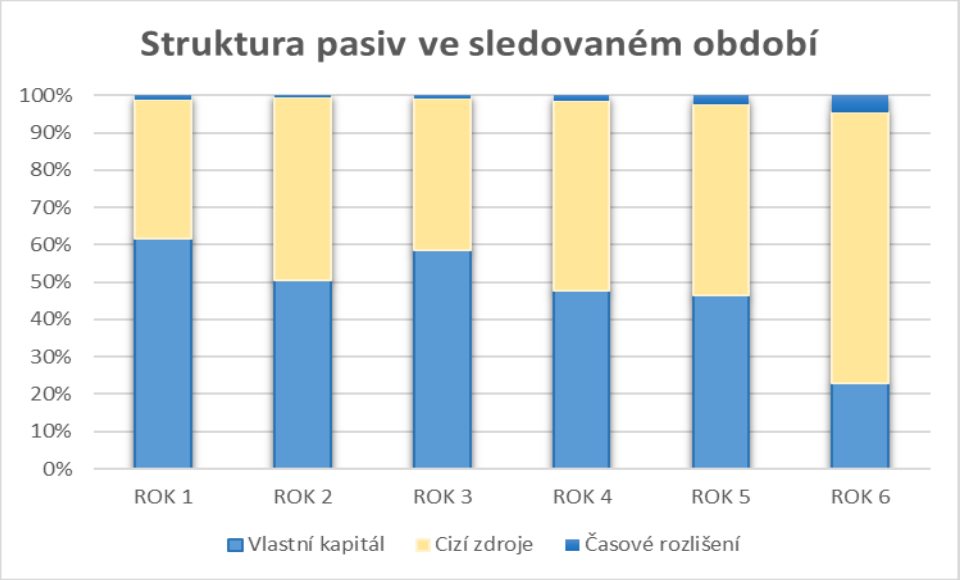
Tabulka 15: Vertikální analýza pasiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty v %	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
PASIVA CELKEM	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Vlastní kapitál	61,56	50,36	58,51	47,80	46,34	22,97
Základní kapitál	16,45	13,37	15,02	0,39	8,49	7,34
Ážio a kapitálové fondy	-0,03	0,01	-0,21	-0,18	-3,89	-0,39
Fondy ze zisku	3,30	0,06	0,07	0,07	0,07	4,92
VH minulých let	37,92	34,25	38,54	42,31	38,59	31,15
VH běžného účetního období	3,92	2,68	5,09	5,22	3,08	3,83
Cizí zdroje	37,45	49,13	40,73	50,87	51,37	72,57
Dlouhodobé závazky	7,76	7,32	7,71	8,11	6,24	3,33
Krátkodobé závazky	29,69	41,81	33,02	42,76	45,13	69,24
Časové rozlišení	0,99	0,51	0,76	1,33	2,29	4,46

Je možno zaznamenat klesající tendenci podílu vlastního kapitálu. V prvním roce sledovaného období vlastní kapitál tvořil téměř 62 % pasiv, na konci sledovaného období pouze 23 %. Přirozeně s klesajícím VK rostou cizí zdroje. V letech ROK 1-ROK 3 se hodnota časového rozlišení držela pod 1 %. Postupně podíl časového rozlišení na celkových pasivech nabývá na velikosti.

Největší položkou vlastního kapitálu byl každý rok výsledek hospodaření minulých let, který se pohyboval v hodnotách 31-42 %. Další významnou položkou VK je základní kapitál, u kterého však podíl na pasivech byl proměnlivější. V roce ROK 1 podíl základního kapitálu tvořil 16,5 %, roku ROK 4 klesl téměř na nulu, podíl byl pouze 0,39 %. V závěru sledovaného období se hodnota dostala na 7,34 %.



Graf 7: Struktura pasiv

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Jak již bylo výše zmíněno, cizí zdroje postupem času převládají v pasivech, v posledním roce sledovaného období CZ tvoří až 72,5 %. Společnost Reda a.s. netvoří rezervy, tudíž cizí zdroje tvoří pouze závazky (dlouhodobé a krátkodobé). Převládají zde krátkodobé závazky. Zároveň se jedná o největší položku pasiv s výjimkou roku ROK 1 a ROK 3. Podíl krátkodobých závazků začínal na 29,7 % a na konci sledovaného období podíl činí 69,2 % na celkových pasivech. Krátkodobé závazky jsou tedy nejvýznamnější položkou a mají největší vliv na změnu struktury pasiv.

2.4.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Mezi rozdílové ukazatele patří čistý pracovní kapitál, čisté pohotové prostředky a čistý peněžně pohledávkový finanční fond.

Tabulka 16: Rozdílové ukazatelé

(Zdroj: Vlastní zpracování)

v celých tis. Kč	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
ČPK	153 837	180 854	186 930	114 852	72 618	-119 733
ČPP	-177 271	-310 971	-216 643	-291 913	-287 151	-503 772
ČPPF	-69 930	-199 469	-122 710	-189 214	-178 131	-364 327
SPEED PRESS +	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ČPK	206 678	210 789	209 283	213 394	221 475	222 949
ČPP	9 699	6 345	12 300	28 668	34 296	60 602
ČPPF	58 730	78 729	84 171	95 238	118 959	133 397

Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál se vypočítal jako rozdíl mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky. Ukazatel se dělí na manažerský a investorský přístup. Pro výpočet výsledků v uvedené tabulce č. 16 byl použit manažerský přístup. ČPK v období ROK 1- ROK 5 kolísá, avšak stále dosahuje kladných hodnot, což představuje kladný jev. Společnost má dostatek prostředků na zaplacení svých krátkodobých závazků. Reda a.s. byla tedy krátkodobě solventní. Jak již bylo zjištěno v horizontální analýze, v posledním roce se však zvýšily krátkodobé závazky o 226 993 tis. Kč, tím se čistý pracovní kapitál dostal do záporných hodnot.

Ukazatel čistý pracovní kapitál konkurenčního podniku dosahuje ve všech letech sledovaného období kladných hodnot a má rostoucí charakter. Reda a.s. ve srovnání dosahuje horší výsledků, má větší množství krátkodobých závazků oproti výši oběžných aktiv.

Čisté pohotové prostředky

Z tabulky č. 16 lze vidět, že ukazatel ČPK vychází v záporných hodnotách v celém sledovaném období, z toho vyplývá, že společnost nemá dostatek peněžních prostředků k okamžitému splacení všech svých krátkodobých závazků.

Konkurenční podnik má jinou strategii, nechává více peněžních prostředků v pokladně a na účtech. Na rozdíl od analyzované společnosti ČPK vychází kladně ve všech

sledovaných letech. Nejvyšší hodnota ČPP byla v roce 2018 60 602 tis. Kč, kdy ČPK společnosti Reda a.s. dosahoval nejnižší hodnoty, ta byla rovna -503 772 tis. Kč.

Čistý peněžně pohledávkový finanční fond

Při výpočtu ukazatele ČPPF na rozdíl od čistého pracovního kapitálu jsou z oběžných aktiv vyloučeny méně likvidní položky jako jsou zásoby. Po případě se vylučují i nelikvidní pohledávky, těmi sledovaná společnost disponovala pouze v roce ROK 6. Po odečtení zmíněných nelikvidních položek získáváme relativně přesné hodnoty vyjadřující likviditu společnosti. V celém sledovaném období stejně jako u ČPP se hodnoty pohybovaly v záporných číslech. Z toho vychází, že společnost nemá dostatek prostředků, kterými může splatit své krátkodobé závazky.

Stejně jako u předchozích rozdílových ukazatelů dosahuje Reda a.s. horších výsledků než konkurenční firma SPEED PRESS Plus a.s.

2.4.3 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatelé se řadí mezi základní nástroje finanční analýzy a umožňují rychlý obraz o finančním zdraví podniku. V této kapitole budou vypočítány vybrané ukazatele rentability, likvidity, zadluženosti, aktivity a provozní ukazatelé. Výsledky se porovnají s doporučenými hodnotami z odborné literatury a s výsledky zvoleného konkurenčního podniku.

Ukazatelé rentability

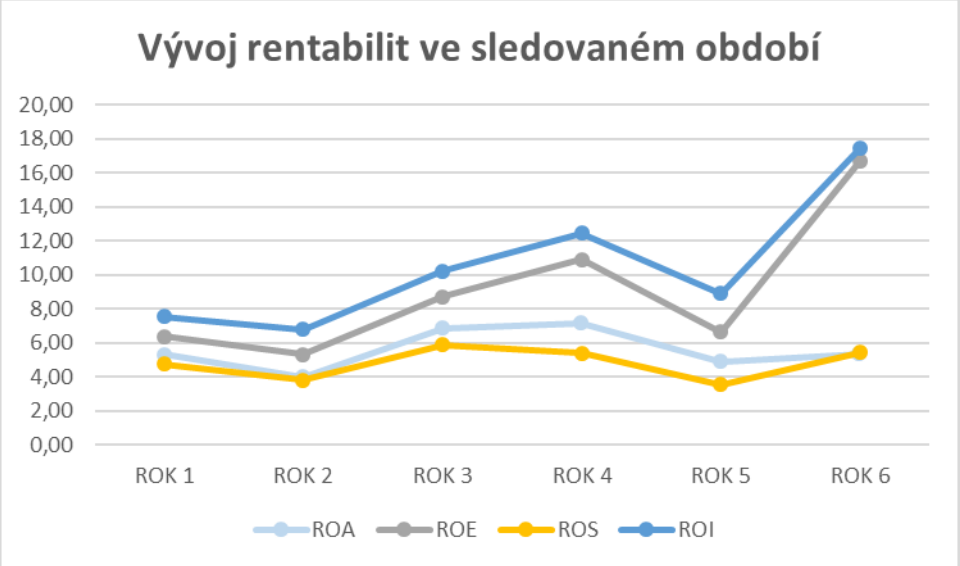
Ukazatelé rentability hodnotí schopnost společnosti dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. V čase by měly mít tyto ukazatelé rostoucí tendenci.

Tabulka 17: Ukazatelé rentability

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty v %	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
ROA	5,32	3,96	6,85	7,12	4,89	5,37
ROE	6,37	5,32	8,70	10,92	6,64	16,67
ROS	4,77	3,80	5,87	5,39	3,54	5,44
ROI	7,56	6,81	10,23	12,45	8,91	17,46
SPEED PRESS +	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
ROA	1,56	1,83	2,69	1,42	3,38	1,58
ROE	1,36	1,50	2,38	1,21	3,00	1,28
ROS	2,22	2,11	3,13	1,74	3,89	1,67
ROI	1,72	2,05	2,97	1,58	3,76	1,73

Doporučený trend všech ukazatelů rentability je rostoucí. Tento jev v Grafu 8 lze zpozorovat u rentability vloženého kapitálu a rentability vlastního kapitálu.



Graf 8: Vývoj rentabilit

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Níže uvedená tabulka je doplňující k Tabulce 17.

Tabulka 18: Ukazatelé rentability – predikovaný rok

(Zdroj: vlastní zpracování)

Hodnoty v %	ROK 6	Predikovaný rok
ROA	5,37	6,82
ROE	16,67	21,20
ROS	5,44	5,44
ROI	17,46	25,94

Rentabilita aktiv (ROA)

Ukazatel ROA ukazuje, jak efektivně podnik vytváří zisk z vložených aktiv bez ohledu, jestli se jedná o zdroje vlastní či cizí. Rentabilita aktiv má kolísavý trend. Společnost Reda a.s. nejvíce zhodnotila své aktiva v roce ROK 4, kde hodnota činila 7,12 %. Naopak podnik nejméně zhodnotil své aktiva v roce ROK 2, kdy se 1 koruna zhodnotila pouze o 3,96 %. V roce ROK 2 měla společnost nejnižší výsledek hospodaření za celé sledované období. V predikovaném roce by se hodnota ukazatele mohla zvýšit z 5,37 % na 6,82 %, celkový vývoj ROA tahle změna zásadně neovlivňuje.

V porovnání s konkurenčním podnikem si Reda a.s. vede lépe. Ani nejvyšší hodnota ROA ve sledovaném období společnosti SPEED PRESS Plus a.s. nedosáhla nejnižší hodnoty analyzované společnosti.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Rentabilita vlastního kapitálu zjišťuje, zda je kapitál dostatečně zhodnocen. Ve výpočtu byl použit čistý zisk tedy výsledek hospodaření po zdanění. Nejnižší hodnota stejně jako u rentability aktiv nastala v roce ROK 2, kdy ROE dosahovalo pouze 5,32 %. V letech ROK 3 a ROK 4 rentabilita vlastního kapitálu vzrostla až na hodnotu 10,92 %. Poté došlo k propadu na 6,64 %, kdy hlavní příčinou bylo výrazné snížení hospodářského výsledku. Jedná se o nejnižší VH za celé sledované období. Nevyšší výnos vlastníkům společnosti přinesl rok ROK 6, kdy rentabilita dosahovala 16,67 %. Hlavní důvod tohoto vzestupu je snížení vlastního kapitálu téměř o 43 %, jak je možno vyčíst z horizontální analýzy. Z odhadovaného zvýšení čistého zisku rentabilita vlastního kapitálu by se rovnala 21,20 %.

Analyzovaná společnost se opět drží ve vyšších hodnotách nežli konkurenční podnik. Rentabilita vlastního kapitálu SPEED PRESS Plus se pohybuje v průměru ve výši jedné šestiny společnosti Reda a.s. Jelikož je pro investora důležité, aby úroková sazba byla vyšší než u méně rizikových investic, z tohoto důvodu je možno říct, že Reda a.s. je dobrou investicí na rozdíl od konkurence. ROE konkurenčního podniku v posledním sledovaném období dosahuje hodnoty 1,28 %. Tato hodnota je srovnatelná s úrokovou sazbou spořících účtů a je tedy výhodnější investovat do produktů nabízené finančními institucemi.

Rentabilita tržeb (ROS)

Rentabilita tržeb se vypočítá jako poměr zisku a tržeb. Pro výpočet byl zvolen EBIT. Do tržeb byly zahrnuty následující položky VZZ: tržby za prodej zboží a tržby z prodeje výrobků a služeb. Ukazatel ROS informuje, kolik zisku společnost získá z 1 Kč tržeb. Vývoj rentability tržeb je obdobný jako u ROA. V roce ROK 3 společnost dosáhla nejvyššího zisku z koruny tržeb, hodnota ukazatele se rovnala 5,87 %. Průměrná hodnota ukazatele ve sledovaném období je 4,8 %.

I kdyby ROK 6 neměl zkrácené účetní období, predikce říká, že by se rentabilita tržeb nezměnila.

Stejně jako u předchozích rentabilit výnosnost tržeb společnosti Reda a.s. je vyšší než rentabilita tržeb konkurenčního podniku. Výjimka nastala roku 2017 (ROK 5), rentabilita společnosti SPEED PRESS Plus se rovnala 3,89, kdežto hodnota ukazatele v případě sledované společnosti byla 3,54. V tomto roce se zároveň jednalo o nejnižší hodnotu po celé sledované období společnosti Reda a.s.

Rentabilita vloženého kapitálu (ROI)

Z Grafu 8 lze zpozorovat, že ukazatel ROI dosahuje nejvyšších hodnot. Nicméně hodnota ukazatele by měla dosáhnout minimálně 12 %. Reda a.s. překročila tuto hranici v roce ROK 4 s hodnotou 12,45 %, tuto hodnotu si společnost neudržela, v roce ROK 5 klesla rentabilita vloženého kapitálu na 8,91 % z důvodu výrazného poklesu výsledku hospodaření. Nicméně v posledním roce sledovaného období se společnosti podařilo

zvýšit ziskovost až na 17,46 %. Výpočtem se zjistilo, že by v predikovaném roce rentabilita vloženého kapitálu činila téměř 26 %.

Přestože společnost nedosahuje v celém sledovaném období alespoň minimální doporučené hodnoty, v porovnání s konkurencí si Reda a.s. vede podstatně lépe. Nejbližší výsledek k doporučené hodnotě nastal u konkurenčního podniku v roce 2017 (ROK 5), kdy je výsledek roven 3,76 %.

Ukazatelé likvidity

Ukazatelé likvidity poskytují informace, jak je podnik schopen platit své krátkodobé závazky. Likvidita se člení na 3 stupně, a to na okamžitou, pohotovou a běžnou likviditu. Každá likvidita má v literatuře uvedené doporučené intervaly.

Tabulka 19: Ukazatelé likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
Běžná likvidita	1,84	1,57	1,84	1,39	1,25	0,77
Pohotová likvidita	0,62	0,37	0,45	0,37	0,39	0,30
Okamžitá likvidita	0,03	0,02	0,03	0,02	0,02	0,03
SPEED PRESS +	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Běžná likvidita	9,41	8,09	9,07	8,82	8,53	9,96
Pohotová likvidita	4,65	4,56	5,19	5,33	5,78	7,21
Okamžitá likvidita	1,39	1,21	1,47	2,05	2,17	3,43

Likvidita je seřazena v tabulce od méně přísné likvidity, kterou je běžná likvidita. Nejpřísnější varianta likvidity je okamžitá, proto dosahuje nejnižších hodnot.

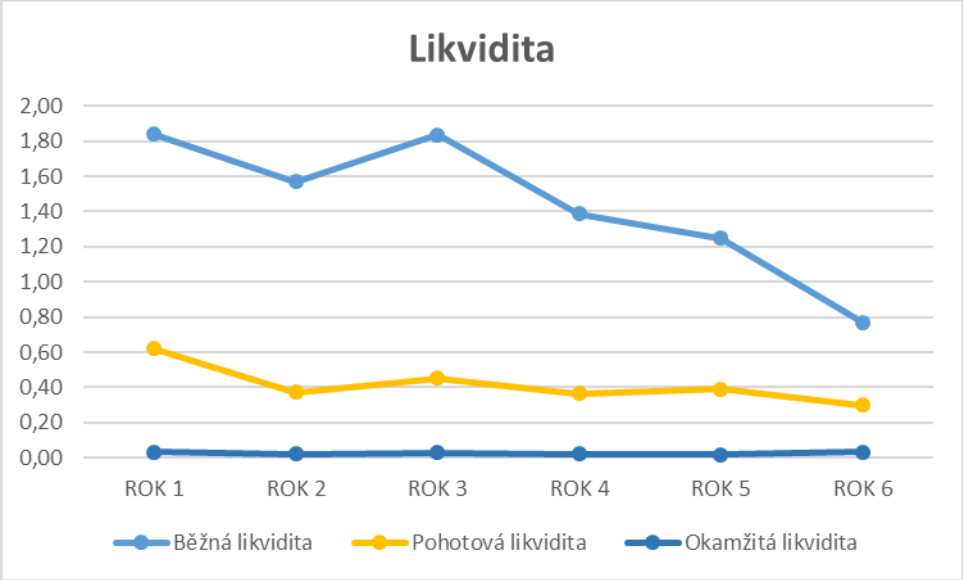
Z Tabulky 19 lze vidět, že likvidita konkurenčního podniku je několika násobně vyšší nežli likvidita analyzované společnosti.

Běžná likvidita

Pro výpočet likvidity jsou do oběžných aktiv zahrnuty následující položky rozvahy, zásoby, krátkodobé pohledávky a peněžní prostředky. Běžná likvidita by se měla nacházet v rozmezí 1,5-2,5. Společnost dosahuje optimálních hodnot v období ROK 1-ROK 3. Další roky sledovaného období běžná likvidita klesá. V roce ROK 4 z 1,84

hodnota klesla na 1,39. Příčinou je, že krátkodobé závazky vrostly o 74 867 tis. Kč a oběžní aktiva pouze o 2 789 tis. Kč. Běžná likvidita klesla v posledním roce sledovaného období až na 0,77.

Na rozdíl od Redy a.s. konkurenční podnik převyšuje doporučené hodnoty v celém sledovaném období. To značí, že společnost SPEED PRESS Plus a.s. je schopnější platit své krátkodobé závazky.



Graf 9: Vývoj likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pohotová likvidita

Dle grafu č.9 lze vidět, že hodnoty pohotové likvidy jsou značně nižší než hodnoty běžné likvidity. Vychází to z informace, že podnik disponuje velkým množstvím zásob, které se do výpočtu pohotové likvidity nezahrnují. Obdobná situace nastává i u konkurence.

Optimální výše pohotové likvidity je 0,7-1. Hodnoty společnosti ve sledované období se pohybovaly v intervalu 0,30-0,62. Podle výsledků lze říct, že Reda a.s. volí agresivní strategii, u které doporučenými hodnotami jsou 0,4-0,7. Ovšem strategie analyzované společnosti je konzervativní. Pohotová likvidita v čase klesá, pokud tento trend bude nadále pokračovat, mohly by nastat potíže při žádání o úvěr.

Okamžitá likvidita

Doporučené hodnoty pro likviditu 1. stupně se pohybují v rozmezí 0,2-0,5. Okamžitá likvidita se během sledovaného období téměř nemění. Společnost však dosahuje velice nízkých hodnot, které se téměř rovnají nule. V porovnání s krátkodobými závazky má společnost Reda a.s. opravdu málo peněžních prostředků. V rozvahový den by společnost nebyla schopna uhradit své krátkodobé závazky. U konkurenční firmy v rozvahový den peněžní prostředky převyšují krátkodobé závazky.

Ukazatelé zadluženosti

Pomocí ukazatelů zadluženosti je možno nalézt optimální vztah mezi vlastním a cizím kapitálem. K analýze byly vybrány následující ukazatelé, celková zadluženost, koeficient samofinancování, míra zadluženosti a úrokové krytí.

Tabulka 20: Ukazatelé zadluženosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
Celková zadluženost	0,37	0,49	0,41	0,51	0,51	0,73
Koeficient samofinancování	0,62	0,50	0,59	0,48	0,46	0,23
Míra zadluženosti	0,61	0,98	0,70	1,06	1,11	3,16
Úrokové krytí	14,26	10,63	16,44	16,22	9,32	11,27
SPEED PRESS +	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Celková zadluženost	0,09	0,11	0,09	0,10	0,10	0,09
Koeficient samofinancování	0,91	0,89	0,91	0,90	0,90	0,91
Míra zadluženosti	0,10	0,12	0,10	0,11	0,11	0,10
Úrokové krytí	X	x	X	X	X	148,77

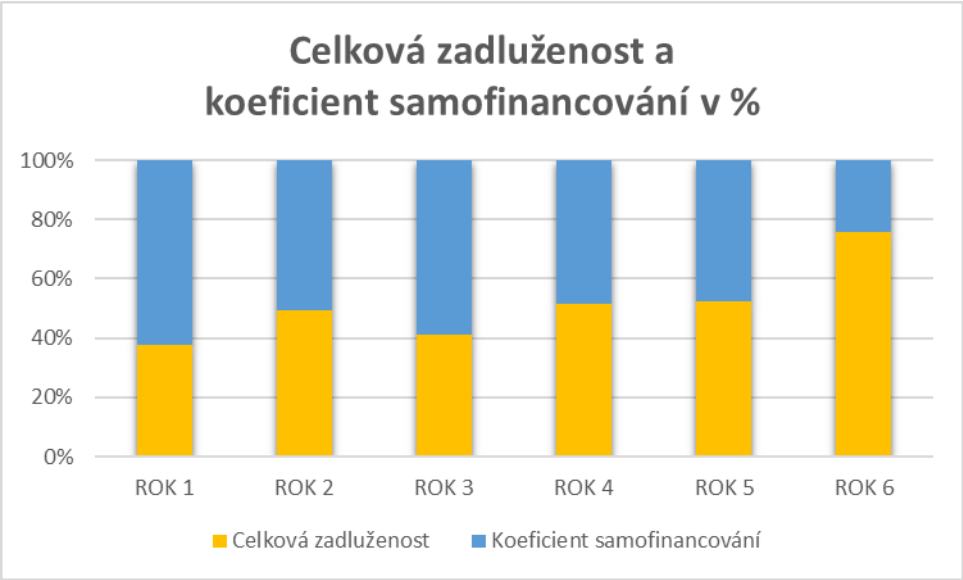
Celková zadluženost

Celková zadluženost ve sledovaném období roste. Od roku ROK 5 společnost upřednostňuje financováním cizím kapitálem. Hodnoty se pohybují v rozmezí 0,37 0,73, v procentním vyjádření tedy mezi 37 a 73 %. Doporučené hodnoty se v odborné literatuře uvádějí 30-60 %, což společnost Reda a.s. splňuje. Vyšší hodnoty značí vyšší riziko, ale podle principu tzv. daňového štítu je pro společnost cizí kapitál levnější než vlastní kapitál.

Celková zadluženost konkurenční společnosti SPEED PRESS Plus a.s. se drží v míře 9-11 %, tyto výsledky vychází ze skutečnosti, že společnost neměla v období ROK 1-ROK 5 žádné dlouhodobé závazky (závazky k úvěrovým institucím). Po celé sledované období se cizí zdroje převážně koncentrují v závazcích z obchodních vztahů. Nízké hodnoty mohou znamenat pro společnost SPEED PRESS menší možnost k znásobení svých výnosů. Při komparaci si Reda a.s. opět vede lépe.

Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování je opakem ukazatele celkové zadluženosti, má opačný průběh než celková zadluženost. Znázorňuje, z jaké části je podnik financován z vlastních zdrojů.



Graf 10: Celková zadluženost a koeficient samofinancování

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Součet ukazatele celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování by se měl rovnat 1, neboli 100 %.

Míra zadluženosti

Doporučená hodnota míry zadluženosti se má pohybovat v pásmu od 80 % do 120 %. V roce ROK 1 míra zadluženosti nebývala pouze 61 %. V roce ROK 2 míra zadluženosti vzrostla na 90 %, avšak další rok klesla na 70 %. V letech ROK 4 a ROK 5 hodnota přesáhla 100 %. V posledním roce sledovaného období míra zadluženosti dokonce překročila 300 %. Pokud by společnost žádala o úvěr mohl by nastat problém, jelikož cizí zdroje již přesahují vlastní kapitál. Věřitelé by si také mohli vyžadovat vyšší úroky.

Z výsledků je možno vidět, že společnost Reda a.s. volí odlišnou strategii než její konkurence, která si udržuje míru zadluženosti pouze v rozmezí 10-12 %.

Úrokové krytí

Ukazatel zobrazuje, kolikrát výsledek hospodaření za dané účetní období převyšuje placené úroky. Doporučeně by měl převyšovat 3-8 krát. Úrokové krytí společnosti

Reda a.s. převyšuje optimální hodnotu 8, což znamená, že podnik může využít relativně více cizího kapitálu bez významného navýšení rizikovosti. Nejnižší hodnota nastala v roce ROK 5 9,32. Nejvyšší hodnota byla v roce ROK 3, to zisk pokryl placené úroky až 16,44 krát.

Tabulka 21: Predikované úrokové krytí

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 6	Predikovaný rok
Úrokové krytí	11,27	11,27

Jelikož je predikováno, že úroky a výsledek hospodaření se zvýší o stejný poměr, nedochází ke změně hodnoty ukazatele.

Ukazatelé aktivity

Ukazatelé aktivity zachycují, jak efektivně společnost hospodaří se svými aktivy. Řadí se sem ukazatelé obratovosti a ukazatelé doby obratu.

Tabulka 22: Ukazatelé aktivity – obraty

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
Obrat aktiv	1,12	1,04	1,17	1,32	1,38	0,99
Obrat zásob	3,08	2,09	2,55	3,03	3,57	3,03
SPEED PRESS +	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Obrat aktiv	0,56	0,63	0,69	0,63	0,69	0,70
Obrat zásob	1,25	1,64	1,90	1,85	2,50	2,98

Oproti úrokovému krytí, kdy v predikovaném roce nenastala změna v komparaci s rokem ROK 6, u ukazatelů aktivity dochází k menším změnám.

Tabulka 23: Ukazatelé aktivity – obraty predikovaného roku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 6	Predikovaný rok
Obrat aktiv	0,99	1,25
Obrat zásob	3,03	3,85

Obrat aktiv

Obrat aktiv neboli obrat celkových aktiv měří celkové využití majetku. Minimální hodnota ukazatele by měla být 1. Z výsledků v tabulce je viditelné, že podnik tuto podmínku splňuje. S výjimkou posledního roku sledovaného období, kdy hodnota klesla těsně pod minimální doporučenou hodnotu. Tahle situace nastala z důvodu navýšení celkových aktiv a snížení tržeb. Přestože hodnoty jsou nižší a obrat celkových aktiv si neudržel rostoucí trend, lze konstatovat, že podnik efektivně využívá svá aktiva. To však nelze říct o konkurenční firmě, ačkoli ukazatel má rostoucí tendenci, stále dosahuje příliš nízkých hodnot. Podnik by si měl ověřit, zda by mohl efektivně snížit svá aktiva.

Při zohlednění predikace tržeb obrat aktiv bude po celé sledované období převyšovat doporučenou minimální hodnotu, přestože proti ROKU 5 hodnota ukazatele poklesla.

Obrat zásob

Ukazatel obratu zásob zachycuje kolikrát společnost nakoupila a prodala každou položku zásob během roku. Všeobecně platí, čím vyšší obrat zásob, tím lépe. Neboť držení nadbytečných nelikvidních zásob, vyžadují nadbytečné financování. Hodnota obratu zásob začínala na 3,08. V roce ROK 2 hodnota klesla na 2,09 z důvodu mimořádně velké dodávky zboží na sklad. Dále obrat zásob rostl až na hodnotu 3,57 v roce ROK 5. V roce ROK 6 obrat zásob klesl na 3,03. Obdobný vývoj jako u obratu aktiv.

Ve srovnání s konkurenčním podnikem má Reda a.s. vyšší hodnoty po celé sledované období. Jak již bylo zmíněno, na začátku sledovaného období obrat zásob u Redy a.s. byl roven 3,08, zatímco konkurence SPEED PRESS Plus a.s. dosahovala pouze hodnoty 1,25. Avšak porovná-li se vývoj ukazatele v čase, lze zpozorovat, že ukazatel obrat zásob u konkurenčního podniku každým rokem roste. Má tedy rostoucí tendenci, a to může znamenat lepší perspektivu.

Odhadovaný obrat zásob činí 3,85, to mění celkovou situaci. Ukazatel by měl od roku ROK 2 rostoucí tendenci až do konce sledovaného období. Na základě tohoto vývoje lze předpokládat zlepšení obrátky zásob do budoucna.

Tabulka 24: Ukazatelé aktivity – doby obratu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty ve dnech	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
Doba obratu zásob	117,03	172,58	141,36	118,84	100,81	118,77
Doba splatnosti pohledávek	45,62	43,82	37,84	36,73	32,30	66,59
Doba obratu závazků	21,88	29,35	18,12	24,32	24,03	59,72
SPEED PRESS +	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Doba obratu zásob	287,67	219,29	189,85	194,23	144,15	120,90
Doba splatnosti pohledávek	70,85	101,09	79,54	56,88	73,74	53,70
Doba obratu závazků	45,10	40,42	31,84	41,34	30,89	30,62

Hodnoty v predikovaném roce jsou značně nižní než v roce ROK 6.

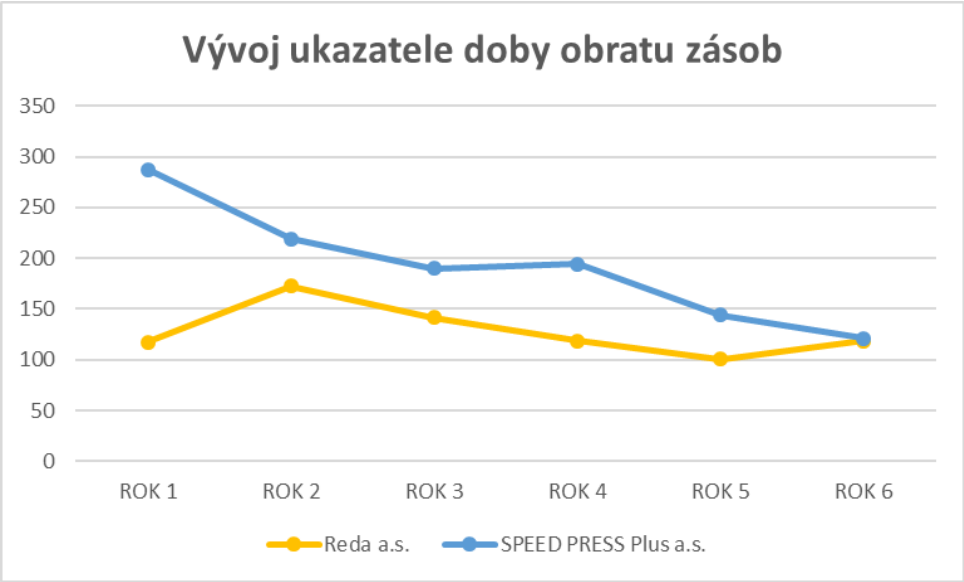
Tabulka 25: Ukazatelé aktivity – doby obratu predikovaného roku

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty ve dnech	ROK 6	Predikovaný rok
Doba obratu zásob	118,77	93,50
Doba splatnosti pohledávek	66,59	52,42
Doba obratu závazků	59,72	47,02

Doba obratu zásob

Ukazatel doby obratu zásob vyjadřuje, kolik dní trvá jeden obrat. Doba obratu by měla být na rozdíl od obratu zásob co nejnižší, avšak nejnižší hodnota ukazatele analyzované společnosti je 101 dní. Nejdéle byly zásoby vázány v podniku v roce ROK 2 173 dní. Zásoby jsou ve společnosti do doby jejich spotřeby či prodeje poměrně dlouho dobu a tím drží velké množství peněžních prostředků v sobě, které by mohla společnost investovat. Podle literatury je-li hodnota ukazatele nad 100 dní vyjadřuje to negativní vývoj.



Graf 11: Vývoj ukazatele doby obratu zásob

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Při porovnávání s konkurencí nastává stejná situace jako u obratu zásob. V průměru za celé sledovaného období jeden obrat zásob u společnosti Reda a.s. trvá 128 dní, kdežto u konkurenčního podniku průměrná doba obratu zásob je rovna 193. Avšak graf Vývoje ukazatele doby obratu zásob zobrazuje, že ukazatel u společnosti SPEED PRESS Plus a.s. v čase klesá. Tento trend ukazatele může znamenat jakousi výhodu konkurenčního podniku do budoucna.

Bude-li se počítat s hodnotami z predikovaného roku, vyjde doba obratu zásob 93,5 dní. Čímž se ukazatel dostává do doporučených hodnot. Ukazatel doby obratu zásob by od roku ROK 2 měl klesající charakter. V porovnání se SPEED PRESS Plus a.s. má analyzovaná společnost stále konkurenční výhodu.

Doba splatnosti pohledávek

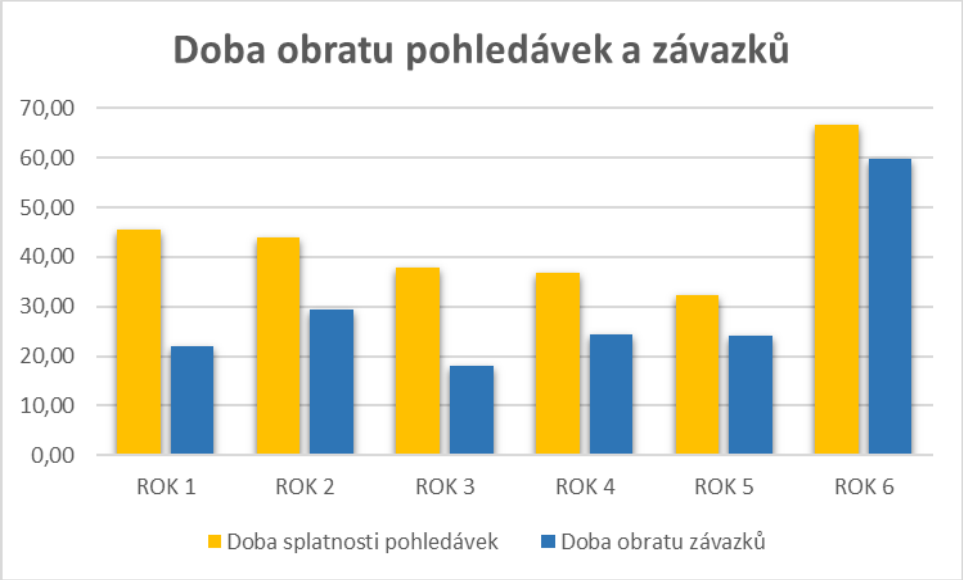
Obecně ideální dobou splatnosti pohledávek by měla být do 30 dnů. V případě sledované společnosti Reda a.s. ukazatel ve všech letech sledovaného období překračuje hranici 30 dnů, přitom běžná splatnost vystavených faktur společnosti je 30denní. Za kladný jev lze považovat, že v období ROK 1-ROK 5 měl ukazatel klesající charakter. Na začátku období byla doba obratu pohledávek 46 dní, k roku ROK 5

hodnota ukazatele činila 32 dní. V roce ROK 6 se hodnota ukazatele navýšila na 67, to znamená, že společnost Reda a.s. obdržela peněžní prostředky za vystavené faktury od svých odběratelů přibližně až po více než 2 měsících. Predikce doby splatnosti pohledávky vývoj neovlivní, doba splatnosti se pouze sníží o 14 dní.

Konkurenční podnik čeká na své peněžní prostředky déle než analyzovaná společnost. Doba splatnosti pohledávek se pohybuje v rozmezí 54-101 dnů. Avšak nemusí to ihned znamenat horší stav. Každá společnost může mít jinak nastavené platební podmínky.

Doba obratu závazků

Doba obratu závazků vyjadřuje počet dní, po které čerpá společnost bezplatný obchodní úvěr od svých dodavatelů. Z grafu je patrné, že doba obratu závazků je kratší než doba obratu pohledávek. Značí to, že společnost Reda a.s. vykazuje lepší platební morálku než její odběratelé. Avšak je doporučeno, aby doba obratu závazků se rovnala či převyšovala dobu splatnosti pohledávek. Do roku ROK 5 doba obratu závazků nepřekročila 30 dnů. V posledním roce sledovaného období skočila hodnota ukazatele na 60 dní. Stejně jako u doby obratu pohledávek vývoj ukazatele doby obratu závazků se při dosazení predikovaného roku nezmění. Ukazatel se sníží ze 60 dnů na 47 dní.



Graf 12: Ukazatelé doby obratu pohledávek a závazků

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Provozní ukazatelé

Provozní ukazatelé nebo také ukazatelé provozní činnosti slouží vedení společnosti ke sledování efektivnosti provozních činností podniku.

Tabulka 26: Provozní ukazatelé

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
Produktivita práce z přidané hodnoty	641,90	668,99	764,29	846,02	935,91	723,63
Nákladovost výnosů	0,97	0,98	0,96	0,96	0,98	0,96
Mzdová produktivita	9,31	9,44	8,48	9,21	7,61	8,19
Vázanost zásob na výnosy	0,32	0,46	0,38	0,32	0,27	0,32
SPEED PRESS +	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Produktivita práce z přidané hodnoty	458,50	508,19	561,87	566,33	634,69	486,46
Nákladovost výnosů	0,97	0,98	0,81	0,98	0,95	0,98
Mzdová produktivita	12,09	14,59	12,81	10,72	11,32	10,42
Vázanost zásob na výnosy	0,79	0,61	0,52	0,53	0,40	0,33

K lepší srovnatelnosti hodnot byl dopočítán predikovaný rok, u provozních ukazatelů nedošlo ke změně hodnot ukazatelů, kromě u produktivity práce z přidané hodnoty.

Tabulka 27: Provozní ukazatelé – predikovaný rok

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 6	Predikovaný rok
Produktivita práce z přidané hodnoty	723,63	919,21
Nákladovost výnosů	0,96	0,96
Mzdová produktivita	8,19	8,19
Vázanost zásob na výnosy	0,32	0,32

Produktivita práce z přidané hodnoty

Hodnoty ukazatele produktivity práce z přidané hodnoty jsou v tabulce Provozní ukazatelé vyjádřeny v tisících Kč. Ukazatel v období ROK 1-ROK 5 měl rostoucí trend. Produktivita práce z přidané hodnoty dosahovala na začátku tohoto období 641,90 tis. Kč, hodnota ukazatele vzrostla až na 935,91 tis. Kč. To znamená, že v roce ROK 5 na jednoho zaměstnance připadá téměř 936 tis. Kč přidané hodnoty. V roce

ROK 6 klesla hodnota na 723,66 tis. Kč. Přestože produktivita práce z přidané hodnoty predikovaný rok je vyšší než v roce ROK 6, ukazatel si neudržel rostoucí trend.

Konkurenční podnik zaznamenává ve všech letech růst ukazatele produktivity práce z přidané hodnoty, rostoucí trend je považován za příznivý vývoj. Reda a.s. dosahuje, ale vyšších hodnot. Nejvyšší hodnota ukazatele analyzované společnosti byla v roce ROK 5 ve výši 935,91 tis. Kč. V případě společnosti SPEED PRESS Plus a.s. nejvyšší hodnota byla v roce 2018, a to pouze ve výši 634, 69 tis. Kč. To neznamená, že by se Reda a.s. neměla snažit o zvyšování produktivity práce svých zaměstnanců.

Nákladovost výnosů

Ukazatel udává, jak moc jsou výnosy zatíženy celkovými náklady. Po celé sledované období se ukazatel nákladovosti výnosů téměř nemění. Maximální absolutní změna byla o 0,02. Ukazatele by měl v čase klesat, tomu u společnosti Reda a.s. nedochází. Naštěstí v žádném roce ukazatel nepřekročil hodnotu 1, a to znamená, že výnosy byly každý rok vyšší než náklady společnosti.

Nákladovost výnosů obou společností se pohybují na stejné úrovni (0,95-0,98), jen v roce 2016 u konkurenční společnosti se podařilo snížit nákladovost na 0,81.

Mzdová produktivita

Mzdová produktivita sděluje, kolik výnosů připadá na 1 Kč vyplacených mezd zaměstnancům. Ukazatel měl kolísavou tendenci po celé sledované období. Ideálně by měl mít ukazatel v čase rostoucí tendenci. Nejnižší výnos z koruny vyplacených mezd nastal v roce ROK 5, kdy ukazatel nabývá hodnoty 7,61. Naopak v roce ROK 2 mzdová produktivita dosáhla nejvyšší hodnoty a to 9,44.

Ukazatel mzdové produktivity u SPEED PRESS Plus a.s. také nemá pozitivní vývoj, hodnoty kolísají. Ukazatel se pohyboval v intervalu 10,72-14,59. Oproti produktivitě práce je mzdová produktivita u konkurenčního podniku vyšší než u analyzované společnosti.

Vázanost zásob na výnosy

Dalším provozním ukazatelem je vázanost zásob na výnosy, tento ukazatel vyjadřuje, jaké množství zásob je vázáno na 1 Kč výnosů. Doporučeně by hodnota ukazatele měla být co nejnižší. Společnost dosáhla nejnižší hodnoty vázanosti zásob na výnosech v roce ROK 5, kdy v 1 Kč výnosů je 0,27 Kč objemu zásob. Naopak nejvyšší hodnota činila 0,46, která nastala v roce ROK 2.

Vzhledem k oboru podnikání, mají obě společnosti vyšší množství zásob na skladě. Proto byl vybrán ukazatel vázanost zásob na výnosy k vypočítání. Hodnota ukazatele by měla být minimální. Z Tabulky 26 lze zpozorovat, že vázanost zásob na výnosech konkurence klesá, ale stále dosahuje vyšších hodnot než společnost Reda a.s.

2.4.4 Analýza soustav ukazatelů

Analýza soustav ukazatelů obsahuje bankrotní a bonitní modely. Konkrétně bude vypočítáno Altmanovo Z-score, Index IN05 a Kralickův Quicktest.

Altmanovo Z-score

Altmanovo Z-score neboli Altmanův model se řadí mezi bankrotní modely, který komplexně hodnotí finanční zdraví společnosti.

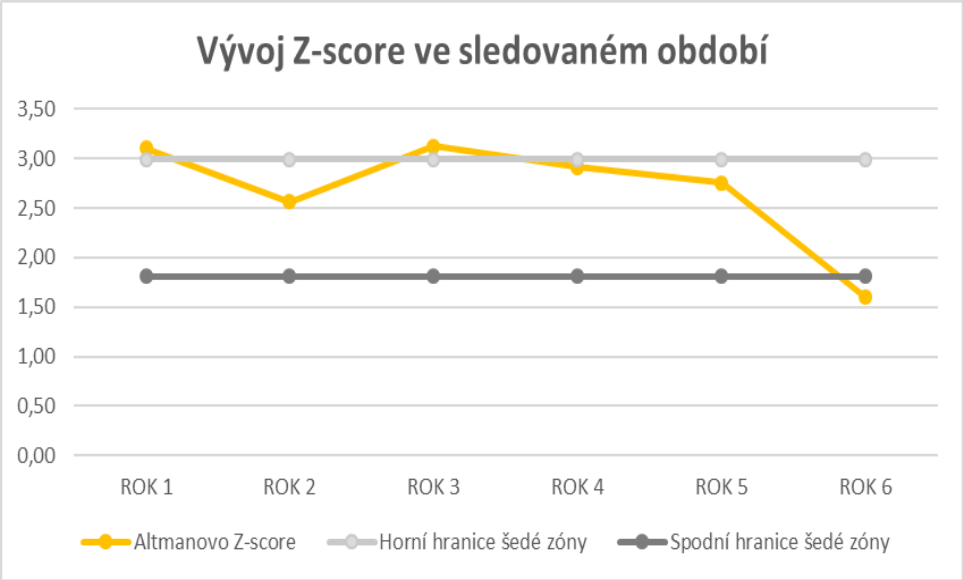
Altmanův model má proměnlivý trend. Ukazatel v roce ROK 1 začíná na hodnotě 3,11. Na to společnost Reda a.s. spadla do tzv. šedé zóny, avšak v roce ROK 3 se ukazateli podařilo dostat zpátky nad hranici 2,99. Lze tedy konstatovat, že v roce ROK 1 a ROK 3 byla společnost Reda a.s. finančně stabilní. V letech ROK 4 a ROK 5 se Altmanovo Z-score opět pohybuje v šedé zóně, nicméně ukazatel se pohybuje u horní hranice šedé zóny, což naznačuje, že tyto finanční problémy nejsou nikterak zásadní a neměly by tedy výrazně ovlivnit chod podniku. V posledním roce sledovaného období ukazatel prudce klesl na hodnotu 1,6, což je pod spodní hranicí šedé zóny. Největší vliv na tento pokles má ukazatel x1 a x4, konkrétně tedy záporný ČPK, snížení VK o téměř 43 % a zvýšení závazků o 63 %. Altmanovo Z-score v roce ROK 6 tedy sděluje, že analyzované společnosti hrozí bankrot.

Tabulka 28: Altmanův model

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
x1	0,25	0,24	0,28	0,16	0,11	-0,16
x2	0,38	0,34	0,39	0,42	0,39	0,31
x3	0,05	0,04	0,07	0,07	0,05	0,05
x4	1,64	1,03	1,44	0,94	0,90	0,32
x5	1,12	1,05	1,17	1,32	1,38	0,99
Altmanovo Z-score	3,11	2,56	3,13	2,91	2,76	1,60

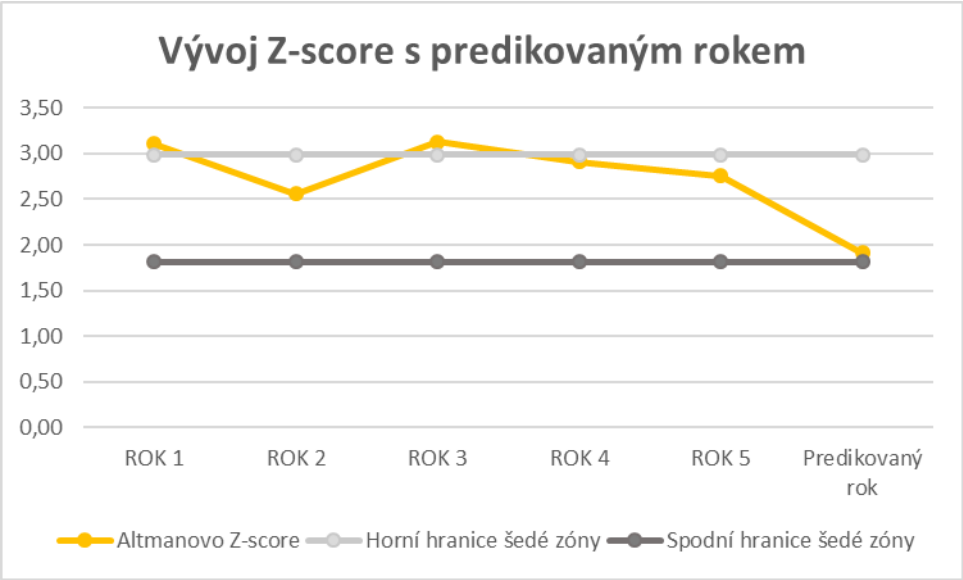
V Grafu 13 je znázorněn vývoj Altmanova modelu. Začíná nad horní hranicí šedé zóny a končí pod spodní hranicí šedé zóny. Tento vývoj není přesný, kvůli zkrácenému účetní období. Proto bude bankrotní model pomocí predikovaných hodnot přepočítán.



Graf 13: Vývoj Altmanova Z-score

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Přepočítáním Altmanovo Z-score pro predikovaný rok vychází 1,91. Tím se Z-score vrátilo do tzv. šedé zóny, přesto by tuto situaci společnost neměla brát na lehkou váhu, protože se hodnota modelu pohybuje těsně nad spodní hranicí šedé zóny.



Graf 14: Vývoj Z-score s predikovaným rokem

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Index IN05

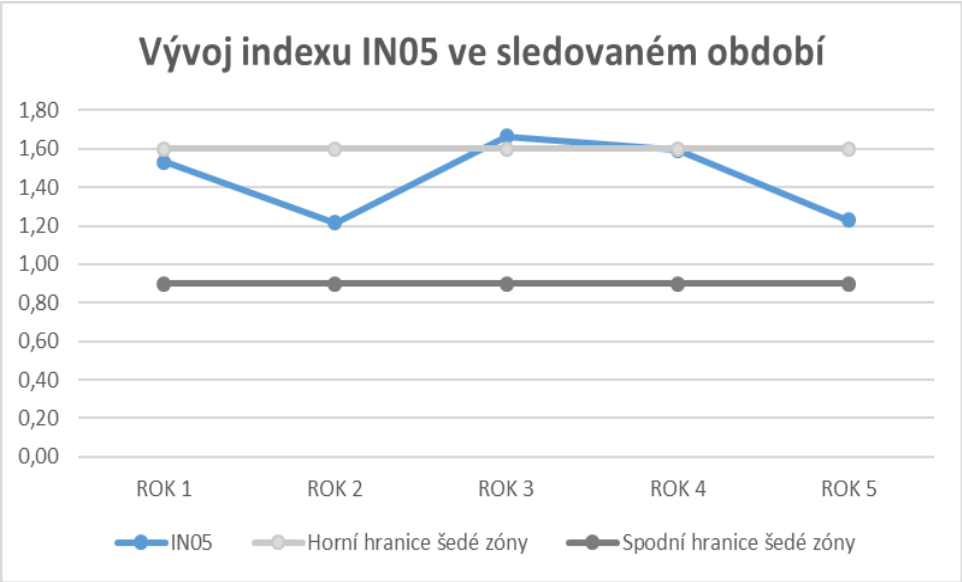
Na rozdíl od Altmanova modelu, který udával pouze pravděpodobnost bankrotu. Index IN05 navíc udává pravděpodobnost jestli bude podnik vytvářet hodnoty.

Tabulka 29: Index IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6	Predikovaný rok
x1	2,67	2,04	2,46	1,97	1,95	1,38	1,38
x2	14,26	10,63	16,44	16,22	9,32	11,27	11,27
x3	0,05	0,04	0,07	0,07	0,05	0,05	0,07
x4	1,13	1,08	1,20	1,34	1,41	1,00	1,28
x5	1,84	1,57	1,84	1,39	1,25	0,77	0,77
IN05	1,53	1,22	1,67	1,59	1,23	1,12	1,24

Predikovaný rok ve srovnání s rokem ROK 6 vychází vyšší hodnota, ale stále se nachází ve stejné úrovni.



Graf 15: Vývoj ukazatele IN05

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ideálně by podnik měl dosahovat hodnot vyšší než 1,6. Reda a.s. se nad tuto hranici dostala pouze v roce ROK 3 s hodnotou 1,67. V ostatních sledovaných letech se IN05 nacházel v intervalu 1,12-1,59. Podle literatury hodnoty v tomto intervalu vyjadřují, že podnik má 50% pravděpodobnost bankrotu, ale 70% pravděpodobnost že bude tvořit hodnotu.

Přestože se ukazatel IN05 nedostal do zóny, kde hrozí podniku 97% pravděpodobnost bankrotu, měla by být společnost na pozoru, protože od roku ROK 4 index IN05 klesá.

Kralickův Quicktest

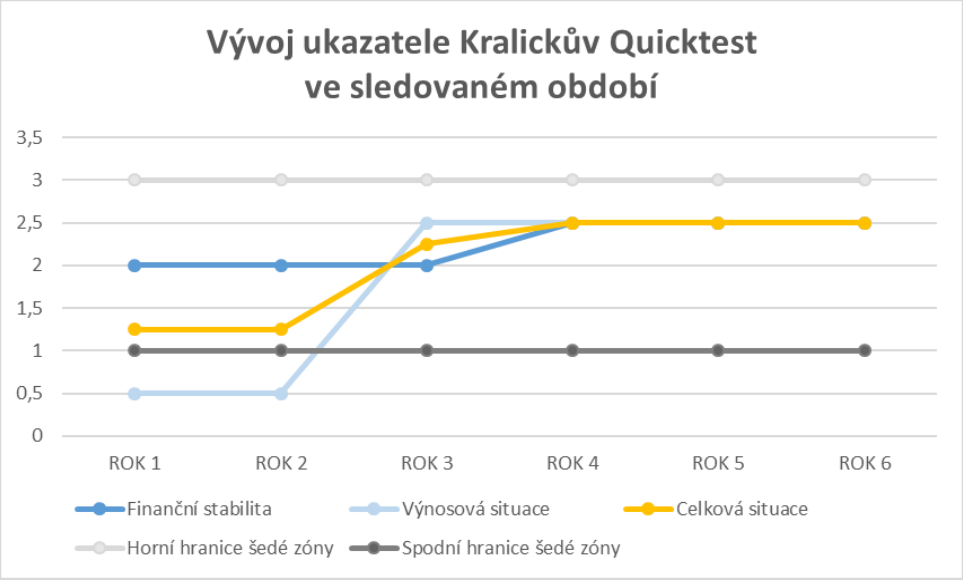
Jednotlivé ukazatele Kralickového Quicktestu (R1, R2, R3 a R4) byly vypočítány a vyhodnoceny podle Tabulek 7 a 8 v kapitole 1.6.4. Soustava ukazatelů, dále podle postupu v téže kapitole se vyhodnotila finanční stabilita a výnosová situace, v poslední řadě se vyhodnotila celková situace.

Tabulka 30: Kralickův Quicktest

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 1	ROK 2	ROK 3	ROK 4	ROK 5	ROK 6
R1	4	4	4	4	4	3
R2	0	0	0	1	1	2
R3	1	1	1	1	1	1
R4	0	0	4	4	4	4
Finanční stabilita	2	2	2	2,5	2,5	2,5
Výnosová situace	0,5	0,5	2,5	2,5	2,5	2,5
Celková situace	1,25	1,25	2,25	2,5	2,5	2,5

Ukazatel R1 se po celé sledované období takřka nezměnil, od roku ROK 1 do roku ROK 5 dosahoval nejvyšší hodnoty 4, pouze v roce ROK 6 R1 klesl na hodnotu 3. Je zřejmé, že ukazatel R1 nemá v čase podstatný vliv na změnu celkové situace. R2 dosahuje nízkých hodnot, v prvních třech letech sledovaného období jsou hodnoty ukazatele rovny 0, v roce ROK 1 a ROK 2 tuto situaci způsobil záporný provozní cashflow. Ukazatel R3 ve všech letech získal shodně 1 bod. Ukazatel R4 v období ROK 3-ROK 6 nabýval nejvyšší hodnoty 4. Zatímco v roce ROK 1 a ROK 2 se hodnota R4 rovnala 0, tato situace je zapříčiněna záporným provozním cash flow.



Graf 16: Vývoj ukazatele Kralickův Quicktest

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Hodnoty finanční stability společnosti Reda a.s. se po celé sledované období pohybují v rozmezí šedé zóny. Výnosová situace v roce ROK 2 a ROK 3 signalizuje potíže, kdy hodnoty dosahují pouze 0,5 bodů. Avšak celková situace ve všech letech sledovaného období se stále pohybuje jen v šedé zóně. Společnost sice nepřesáhla hranici 3, aby se zařadila mezi bonitní podniky, ale výsledky celkové situace mají rostoucí tendenci, což lze považovat za pozitivní situaci.

Tabulka 31: Kralickův Quicktest – predikovaný rok

(Zdroj: Vlastní zpracování)

	ROK 6	Predikovaný rok
R1	3	3
R2	2	1
R3	1	1
R4	4	4
Finanční stabilita	2,5	2
Výnosová situace	2,5	2,5
Celková situace	**2,5**	**2,25**

Predikcí vývoje společnosti od konce účetního období roku ROK 6 do 31.3.2019 se ukazatel Kralickův Quicktest zásadně nezmění, Reda a.s. bude stále v rámci šedé zóny.

2.5 SWOT analýza

Pomocí předchozích analýz a osobních poznatků bude provedena SWOT analýza, jež slouží ke zjištění silných a slabých stránek (vnitřní faktory) a příležitostí a hrozeb (vnější faktory).

Tabulka 32: SWOT analýza

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
• **Zkušenosti** – působení na trhu již od roku 1991 • **Velké skladovací prostory** – zboží skladem, to zajišťuje kratší dodací lhůtu • **Široký nabízený sortiment zboží** – zákazník má velký výběr na jednom místě • **Dlouhodobé obchodní vztahy** – udržování vztahů s významnými klienty, kteří tvoří velký a pravidelný obrat společnosti	• **Personál v nižších úrovních** – nedostatek schopností • **Vysoké náklady** – vysoké hodnoty ukazatele nákladovosti výnosů • **Nízká výše peněžních prostředků** – záporné ČPP a nízká likvidita
Příležitosti (O)	**Hrozby (T)**
• **Export a expanze na zahraniční trhy** – pomocí projektu na podporu expanze spolufinancovaného EU • **Členství v mezinárodních asociacích PSI, POPAI a PPAI** – možnost spolupráce s významnými světovými výrobci a dodavateli	• **Nedostatek kvalifikovaných pracovníků v oboru** –nízká míra nezaměstnanosti • **Substituční výrobky** • **Ztráta významných zákazníků**

3 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

V následující části bakalářské práce budou doporučeny návrhy, které mohou zlepšit finanční situaci společnosti Reda a.s. Na základě provedené analýzy za období 2013-2018, bylo zjištěno, že finanční situace analyzované společnosti je relativně příznivá. Přesto existují oblasti, na kterých by mohla společnost zapracovat.

3.1 Zvýšení peněžních prostředků

Po celé sledované období vycházel ukazatel ČPP v záporných hodnotách. Z tohoto důvodu by měla společnost zvýšit peněžní prostředky alespoň do míry, aby byly schopny pokrýt okamžitě splatné závazky. Peněžní prostředky se drží ve velmi nízkých hodnotách, společnost by se mohla dostat do vážných existenčních potíži v případě vypuknutí krize. Každá společnost by měla disponovat „finančním polštářem“. Zvýšení peněžních prostředků vede zároveň ke zlepšení likvidity společnosti, která se drží na nízké úrovni.

Některé společnosti k navýšení svých peněžních prostředků využívají úvěry od úvěrových institucí. Zadluženost společnosti Reda a.s. je již vysoká, proto varianta není vhodná. Z výsledků analýzy bylo zjištěno, že společnost má velké množství zásob, které mají nízkou obrátku. Společnost objednává velké množství dodávek zboží z Číny, tyto dodávky se kvůli přepravě musí objednávat téměř půl roku před sezónou a před zpracováním jsou ještě uschovány na skladě. Z toho vyplývá, že tyto dodávky drží peněžní prostředky příliš dlouho dobu a způsobují nízkou obrátku zásob. Jelikož Reda a.s. byla v posledním sledovaném roce odkoupená portugalskou společností, zvýšila se tím její pozice na trhu a společnost by si mohla vyjednat lepší obchodní podmínky.

Prioritou a konkurenční výhodou společnosti Reda a.s. je rychlost, dostupnost a kvalita dodávaných reklamních a dárkových předmětů. K snížení zásob, při udržení vysokého dodavatelského servisu, může přispět spolupráce s dodavateli (tuzemskými). Společnost má dlouholeté dodavatele, se kterými lze vytvořit strategické partnerství, které umožní okamžitou dostupnost zboží na skladech dodavatelů, kdy bude společnost Reda a.s. potřebovat. To uvolní peněžní prostředky ze zásob a sníží náklady na skladování.

Peněžní prostředky lze zvýšit i prostřednictvím pohledávek, kterými se zabývá nadcházející podkapitola.

3.2 Řízení pohledávek

Reda a.s. běžně vystavuje faktury s 30 denní splatností. Výsledky ukazatele doby splatnosti pohledávek ve všech letech sledovaného období překračují 30denní hranici. Zároveň doba splatnosti pohledávek převyšuje dobu splatnosti závazků. V přílohách k účetním závěrkám 2013, 2014 a 2015 bylo zaznamenáno, že na konci každého účetního období bylo přibližně 20 % pohledávek po splatnosti. Dle ústního sdělení finanční manažerky společnosti Reda a.s. v následujících letech hodnota pohledávek po splatnosti vzrůstala. Společnost má problém se získáváním peněžních prostředků ze svých pohledávek ve stanovené lhůtě. Bylo by vhodné zajistit opatření předcházející neinkasování pohledávek včas. Vymáhání pohledávek je časově náročné a pojí se s nimi další náklady.

3.2.1 Prověření zákazníků

Prověřování bonity zákazníků je jednou z možností, jak předcházet pohledávkám po splatnosti. Hodnocení bude provedeno na základě veřejně dostupných informací (z Justice.cz, Centrálního registru dlužníků České republiky atd.) pomocí finančních a ekonomických ukazatelů. Také se vychází z předchozích zkušeností s odběrateli, tyto údaje lze dohledat v informačního systému společnosti Reda a.s.

Dle výsledků je možné rozdělit odběratele do pěti kategorií podle M. Režňákové (2010, s. 68):

1. **výborná bonita** – nízké riziko, placení včas, těmto zákazníkům lze poskytnout nějaké výhody (např. prodloužení doby splatnosti, nižší úroky z prodlení),
2. **dobrá bonita** – mírně zvýšené riziko, dobrá platební morálka, pouze občasné nedodržení splatnosti, ponechání klasických obchodních podmínek,
3. **průměrná bonita** – vyšší riziko, časté nedodržování splatnosti, u této skupiny klientely by se měla preventivně zkrátit doba splatnosti,
4. **špatná bonita** – výrazně vyšší riziko, velice špatná platební morálka, jedná-li se o stálé zákazníky, je třeba zjistit, zda jsou finanční problémy dlouhodobé nebo

pouze dočasné, při dočasných problémech může společnost ponechat obchodní poměr s odběratelem, v opačném případě je přiměřené ukončit spolupráci,

5. **žádná bonita** – zákazníci v insolvenci, okamžité zastavení dodávek.

Prověřování je obzvlášť důležité u nových zákazníků, jelikož s nimi společnost nemá žádnou historii. Prověření by mělo předcházet uzavření smlouvy, vyjdou-li špatné výsledky u nové klientely, je vhodnější s nimi nespolupracovat.

Finanční situace odběratelů se může měnit, proto je nutná průběžná aktualizace vyhodnocení zákazníků.

Pověřenému pracovníkovi se rozšíří náplň práce o prověřování nových odběratelů a o aktualizaci hodnocení stávajících klientů. Vzhledem k této skutečnosti, by bylo vhodné ocenit tuto práci.

Tabulka 33: Náklady na zaměstnance

Náklady na zaměstnance	Současné	Navrhované
Hrubá mzda	29 000 Kč	31 000 Kč
Sociální pojištění (zaměstnavatel) 24,8 %	7 192 Kč	7 688 Kč
Zdravotní pojištění (zaměstnavatel) 9 %	2 610 Kč	2 790 Kč
Superhrubá mzda	38 802 Kč	41 478 Kč
Základ pro výpočet daně	38 900 Kč	41 500 Kč
Záloha na daň z příjmu 15 %	5 835 Kč	6 225 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	2 070 Kč
Daň po uplatnění slev	3 765 Kč	4 155 Kč
Sociální pojištění (zaměstnanec) 6,5 %	1 885 Kč	2 015 Kč
Zdravotní pojištění (zaměstnanec) 4,5 %	1 305 Kč	1 395 Kč
Čistá mzda	22 045 Kč	23 435 Kč

Zvýšením hrubé mzdy zaměstnanci o 2 000 Kč se zvednou náklady na pověřeného pracovníka o 2 676 Kč za měsíc. Roční náklad na prověřování odběratelů činí 32 112 Kč.

3.2.2 Systém řízení pohledávek

Řádný systém na upomínání pohledávek není ve společnosti Reda a.s. zřízen. Jeden ze zaměstnanců byl pověřen upomínáním odběratele na faktury po splatnosti, ale tento však není efektivní. Ve společnosti je využíván informační systém K2, umožňující

komplexní přehled nad děním ve společnosti. Systém je nastaven dle individuálních potřeb podniku. Bylo by vhodné do něho doplnit automatické generování upomínek. Tím se zjednoduší získávání informací o pohledávce a není nutné pořídit jiný software nebo přenechávat správu pohledávek na externí společnosti. Zákazník by byl upozorňován prostřednictvím e-mailové adresy, popřípadě SMS zprávy. První upomínka bude automaticky vygenerovaná 3 dny před uplynutím lhůty, aby upozornila odběratele, že se blíží konec splatnosti faktury. V e-mailu bude vždy přiložena daná faktura, pro případ ztráty nebo neúmyslného opomenutí. Ve sdělení by nemělo chybět, v případě již odeslané platby, že tato upomínka může být bezpředmětná, poněvadž převod mezi bankami může trvat několik dní. Další upomínka by nastala po pěti pracovních dnech. Zde by byl odběratel informován o stále neuhrazené faktuře, která je již po splatnosti a bude vyzván k okamžitému uhrazení. Dále se sdělí, že se jedná o poslední upomínku bez uplatnění úroků z prodlení dle obchodních podmínek.

Reda a.s. k zavedení informačního systému K2 vynaložila náklady, které zahrnují předimplentační analýzu, licenci, speciální úpravy, konverzi dat a zaškolení při nasazení. Další náklady na systém je ve formě měsíčního paušálu. V rámci kterého je garantována podpora v oblasti legislativních změn, kontinuální rozvoj a optimalizaci standardu systému. V měsíčním paušálu může být zahrnut i pohotovostní servis či jiné služby (K2, 2020). Navrhuje se doplnit tento systém o automatické generování upomínek, jednalo by se o jednorázovou investici za speciální úpravu systému. Vyčíslení nákladu není možné, neboť se jedná o individuální požadavek, který by dodavatel služby byl schopen vyčíslit až při reálném zpracování požadavku.

3.2.3 Úroky z prodlení

Z preventivního účelu se doporučuje zavést penalizační sankce za prodlení plateb vystavených faktur. Toto opatření by mohlo odběratele přimět uhrazovat své pohledávky v termínu splatnosti. Jak již bylo zmíněno, klienti budou před uplynutím splatnosti upozorněni.

Sazby úroků z prodlení si může společnost určit několika způsoby. První variantou je stanovit sazbu dle České národní banky, která uvádí *„Výše úroku z prodlení odpovídá ročně výši repo sazby stanovené Českou národní bankou pro první den kalendářního*

pololetí, v němž došlo k prodlení, zvýšené o 8 procentních bodů". K 11.5.2020 se repo sazba snížila na 0,25 % (Česká národní banka, 2020). Sazba pro výpočet úroků z prodlení v současnosti však činí 10 %. Pokud nedojde k úpravě reposazby do 30.6.2020, výše sazby bude činit 8,25 % (od 1.7.2020). Úroky z prodlení lze uplatňovat již od prvního dne uplynutí splatnosti.

Již z předchozí podkapitoly lze vyvodit, že doporučuji společnosti započít penalizování za pozdní splácení pohledávek až 10. den po uplynutí doby splatnosti. Při využití sazby úroků z prodlení podle ČNB a při pohledávce ve výši 100 000 Kč, bude úrok po 20 dnech činit 548 Kč a v dalších dnech viz Tabulka 31.

Tabulka 34: Úroky z prodlení (dle ČNB)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dnů po splatnosti	Úrok z prodlení
20	548 Kč
60	1 644 Kč
90	2 466 Kč
120	3 288 Kč
150	4 110 Kč

Výše úroků z prodlení může být sjednaná i jinak, než je uváděno ze zákona. Výše úroku není ze zákona omezena, ale měla by být přiměřená, v souladu s dobrými mravy a poctivým chování. Z rozhodnutí Nejvyššího soudu sp. zn. 33 Odo 438/2005 je vydedukováno, že smluvní pokuta s denní sazbou 0,5 % z dlužné hodnoty pohledávky je v souladu s dobrými mravy. Penalizace ve výši 1 % denně je již považováno za neplatný právní úkon a tato výše není adekvátní.

Společnost může určit jednotnou sazbu pro všechny zákazníky nebo výši úroků nastavit podle kategorií bonity, do kterých se jednotlivý zákazníci řadí. V následující tabulce jsou zobrazeny čtyři různé sazby úroků z prodlení. Nejnižší sazba 0,05 % je určena klientům s výbornou bonitou, kteří platí včas, a má zcela preventivní charakter. Klienti řadící se do druhé kategorie, tedy odběratelé s dobrou bonitou, mají denní sazbu ve výši 0,1 %. Odběratelům se špatnou platební morálkou bude účtován úrok z prodlení ve výši 0,15 % denně a nejvyšší sazba 0,2 % by měla být dostatečně varovná pro odběratele 4. kategorie, aby se snažili splácet své závazky ke společnosti Reda a.s. včas.

Tabulka 35: Úroky z prodlení (smluvní výše)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Dnů po splatnosti	Úrok z prodlení sazba 0,05 %	Úrok z prodlení sazba 0,1 %	Úrok z prodlení sazba 0,15 %	Úrok z prodlení sazba 0,2 %
20	1 000 Kč	2 000 Kč	3 000 Kč	4 000 Kč
60	3 000 Kč	6 000 Kč	9 000 Kč	12 000 Kč
90	4 500 Kč	9 000 Kč	13 500 Kč	18 000 Kč
120	6 000 Kč	12 000 Kč	18 000 Kč	24 000 Kč
150	7 500 Kč	15 000 Kč	22 500 Kč	30 000 Kč

Je zřejmé, že výhodnější je uplatnit úroky z prodlení ve smluvní výši. Tyto penále by se neměly vztahovat na nejvýznamnější klienty (VIP odběratelé) společnosti, neboť si tato klientela může dovolit vyžadovat speciální přístup a tyto sankce by je mohly odradit.

3.2.4 Skonto

Za pozdní placení jsou odběratelé penalizování. Stálým zákazníkům s dobrou platební morálkou je však možno nabídnou slevu formou tzv. skonta za brzké splacení pohledávky. Poskytování skonta může motivovat k splácení, tím se sníží riziko vzniku pohledávek po splatnosti a zkrátí se doba obratu pohledávek. Negativní důsledek skonta je snížení reálné ceny fakturovaného zboží a služeb.

Pro malé a střední podniky je odhalování požadovaných nákladů VK velmi obtížné, proto byl vytvořen ratingový model určování WACC.

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

Vzorec 30: Ratingový model určování WACC

(Scholleová, 2012, s. 71)

kde r_f – bezriziková výnosová míra

r_{LA} – přirážka za malou velikost firmy

r_{PS} – přirážka za možnou nižší podnikatelskou stabilitu

r_{FS} – přirážka za možnou nižší finanční stabilitu

Bezriziková výnosová míra začátkem roku 2020 činí 1,28 %. Dále se musí vypočítat přirážka za malou velikost firmy, která se odvíjí od velikosti zpoplatněného kapitálu

firmy. Zpoplatněný kapitál společnosti Reda a.s. je 504 453 tis. Kč. Pohybuje se tedy v rozmezí 100 mil. a 3 mld. Kč, proto bude využit následující vzorec.

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

Vzorec 31: Přirážka za malou velikost firmy

(Scholleová, 2012, s. 71)

kde C – hodnota zpoplatněného kapitálu v mld. Kč

Po dosazení vyjde přirážka za malou velikost firmy ve výši 3,7 %. WACC zohledňuje i podnikatelskou stabilitu společnosti. Přirážka za podnikatelskou stabilitu závisí na ukazateli ROA, dle podmínek uvedených v knize Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy v případě analyzované společnosti je r_{PS} = 0 %. Posledním sledovaným hlediskem je finanční stabilita podniku. Výše přirážky za finanční stabilitu záleží na běžné likviditě. Běžná likvidita společnosti Reda a.s. je 0,77. Hodnota je menší než 1, proto přirážka bude 10 %.

Po sečtení výše vypočtených přirážek vážený průměr nákladů kapitálu (WACC) vychází 14,98 %.

$$WACC = 1{,}28 + 3{,}7 + 0 + 10 = 14{,}98\ \%$$

Pro stanovení výše skonta je zapotřebí nejprve zjistit přepočtenou alternativní výnosovou míru.

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

Vzorec 32: Přepočtená alternativní výnosová míra

(Režňáková, 2010, s. 63)

kde i_t – přepočtená alternativní výnosová míra

i – alternativní výnosová míra

T – počet dnů, které uplynou mezi standartní dobou splatnosti a dobou pro využití skonta

Po vypočítání přepočtené alternativní výnosové míry lze stanovit maximální výši skonta následujícím vzorcem:

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

Vzorec 33: Maximální efektivní výše skonta

(Režňáková, 2010, s. 63)

kde i_s – sazba skonta

Reda a.s. má pouze odběratele se splatností do 30 dnů.

Modelový příklad (pohledávka ve výši 300 tis. Kč, skonto do 7 dnů)

Odběratelům bude poskytnuto skonto při uhrazení faktury do 7 dnů od jejího vystavení.

$$i_t = 0{,}1498 \times \frac{23}{365} = 0{,}009414$$

Za těchto podmínek výše skonta vychází v procentním vyjádření 0,93 %.

$$\frac{0{,}009414}{1 + 0{,}009414} = 0{,}0093$$

Odběratel získá slevu ve výši 2 790 Kč při využití skonta.

$$300\,000 \times 0{,}93\,\% = 2\,790\ Kč$$

Další z možností, jak nastavit skonto je „0,3/14, 0/30“, tj. skonto ve výši 0,3 % při splacení do 14 dnů, pohledávky s 30 denní splatností. Tato varianta byla odvozena ze srovnání s využitím kontokorentu. K zjištění, kolik bude inkasováno finančních prostředků z pohledávky v hodnotě například 300 tis. Kč po poskytnutí skonta, slouží vzorec:

$$HD_S = HD * (1 - i_s)$$

Hodnota pohledávky snížená o skonto

(Režňáková, 2010, s. 63)

kde HD_s – hodnota pohledávky snížená o skonto v Kč

HD – fakturovaná hodnota pohledávky

Po dosazení do vzorce vychází HD_s 299 100 Kč, z toho vyplývá, že při splacení faktury do 14 dnů bude odběrateli poskytnuta sleva ve výši 900 Kč. Aby poskytnutí slevy za dřívější platbu nebylo pro společnost Reda a.s. nevýhodné musí platit rovnice:

$$HD_S * (1 + i_t) \geq HD$$

Rovnice výhodnosti skonta

(Režňáková, 2010, s. 63)

K vyřešení této rovnice je zapotřebí nejdříve vypočítat tzv. přepočtenou alternativní výnosovou míru, podle Vzorce 32. Za *i* byla dosazena úroková sazba kontokorentu u ČSOB, kde je denní sazba stanovena jako 1D PRIBOR + 0,4 %, jednodenní PRIBOR k 12.5.2020 činil 0,25. Po propočítání potřebných výpočtů vyšla alternativní výnosová míra 9,49 % (podle ústního sdělení pracovníka ČSOB, 2020). *T* se vypočítá jako rozdíl doby splatnosti obchodního úvěru a lhůty pro poskytnutí skonta (30-14=16). Výpočtem vzorce č. 31 se získala hodnota 0,00416, tj. 0,416 %. S pomocí získaných hodnot lze již vyřešit výše uvedenou rovnici.

$$299\,100 * (1 + 0,00416) \geq 300\,000$$

$$300\,344,26 \geq 300\,000$$

Poskytnutí skonta za daných podmínek není pro společnost Reda a.s. ztrátové. Maximální výše diskontu, aby nebylo skonto ztrátové, je zaokrouhleně 0,41 %.

Tato varianta, kde zákazník dostane skonto ve výši 900 Kč za dřívější platbu pohledávky 300 tis. Kč, dle mého názoru není dosti motivující. Lze brát v úvahu, že zákazník má ale až 14 dní nárok na slevu. První varianta, která vychází z ratingového modelu určování WACC bude pravděpodobně pro klienty více motivující.

3.2.5 Faktoring

Faktoring je další způsob řízení pohledávek z obchodních vztahů a jedná se o formu krátkodobého financování. Společnost podstupuje své krátkodobé pohledávky z obchodních vztahů před uplynutím doby jejich splatností faktoringové společnosti.

Faktoring se realizuje na základě smlouvy o postoupení pohledávky s obvyklou splatností 30 až 90 dní. Smlouva je uzavíraná mezi dodavatelem a faktoringovou společností. Po uzavření smlouvy společnost Reda a.s. (dodavatel) dodává zboží odběrateli s fakturou obsahující cesní klausuli, která oznamuje o podstoupení pohledávky. Po podstoupení pohledávky faktor vyplatí společnosti Reda a.s. zálohu ve výši 70 až 90 % nominální hodnoty pohledávky. Jakmile je faktura v plné výši uhrazena odběratelem na účet faktoringové společnosti, je provedeno vyúčtování pohledávky. Společnosti Reda a.s. bude vyplacen doplatek snížený o náklady faktoringu.

Náklady faktoringu se skládají z provize a úroku. Provizí se rozumí náklady na administrativní zpracování postoupených pohledávek. Výše faktoringové provize se určuje z nominální hodnoty pohledávek a liší se dle faktoringové společnosti viz tabulka 31. V případě bezregresního faktoringu může být tato provize navýšena. Úroková sazba se ve většině případů pohybuje na úrovni sazeb krátkodobých bankovních úvěrů.

Tabulka 36: Porovnání faktoringových společností

(Zdroj: Vlastní zpracování dle informací uvedených na webových stránkách)

Společnost	Výše faktoringové provize z nominální hodnoty pohledávky	Úroková sazba
Factoring KB, a.s.	0,3-1,0 %	pohybuje se na úrovni pro krátkodobé úvěry
Faktoring České spořitelny, a.s.	0,3-1,5 %	pohybuje se na úrovni pro krátkodobé úvěry
ČSOB Factoring, a.s.	0,2-1,0 %	odvíjí se od PRIBOR sazeb pro kontokorentní úvěry
SMart Credit s.r.o	0,3-1,5 %	odvíjí se od PRIBOR sazeb pro kontokorentní úvěry
Bibby Financial Services, a.s.	0,5-2,5 %	není uvedeno

Výhody faktoringu jsou:

- **rychlost získání peněžních prostředků** – společnost nemusí čekat na platbu odběratele
- **zvýšení konkurenceschopnosti** – prodlužení doby splatnosti dodavatelům
- nezvyšování úvěrů – faktoring se neprojevuje v cizích zdrojích

- **lepší obchodní podmínky** – ty může společnost získat rychlejším placení závazků svým dodavatelům
- **snížení provozních nákladů** – faktoringová společnost přebírá správu pohledávek

S výhodami se pojí i nevýhody. Například náklady faktoringu zatěžují cenu dodávaného zboží či služeb anebo odběratel nemusí souhlasit s podstoupením pohledávky v případě, že dodavatel nevyužije tzv. skrytý faktoring.

Nejčastěji využívaným typem faktoringu je tuzemský faktoring. Níže bude uveden modelový příklad při výběru Faktoringu České spořitelny.

Fakturovaná částka:	300 000 Kč
Doba splatnosti:	30 dnů
Faktoringový poplatek:	0,45 %
Úrok z profinancování:	0,32 % + 2,00 % = 2,32 % p.a. (1M PRIBOR činil 0,32 k 12.5.2020)
Výše zálohové platby:	80 %

1. Společnost Reda a.s. vystaví fakturu, fakturu společně s dodacím listem zašle společnosti Faktoring České spořitelny a.s.

2. Faktoringová společnost vyplatí zálohu ve výši 80 % z nominální hodnoty pohledávky:

$$300\,000 \times 0{,}8 = 240\,000\ Kč$$

3. Odběratel uhradí ve prospěch faktoringové společnosti 300 000 Kč, ta si odečte faktoringový poplatek:

$$300\,000 \times 0{,}0045 = 1350\ Kč$$

Dále bude odečten úrok z profinancování:

$$240000 \times \left(\frac{30}{365}\right) \times 0{,}0232 = 458\ Kč$$

4. Po vyúčtování bude vyplacen zůstatek sumy společnosti Reda a.s.

Celkové náklady na faktoring jsou rovny 1 808 Kč, což představuje 0,6 % nominální hodnoty pohledávky. Tato cena je však pouze orientační, cena se může lišit v čase a zaleží také na charakteru pohledávky. Samozřejmě při výběru jiného faktoru se můžou náklady značně lišit a cena faktoringu závisí na konkrétních podmínkách jednotlivých faktoringových společností.

3.3 Doplňující návrhy řešení

Následující uvedené návrhy vycházejí z osobního působení ve firmě, považuji tyto návrhy za přínosné.

3.3.1 Segmentace trhu

Segmentace trhu, jako jedna z metod marketingového řízení, se zabývá analýzou trhu. Agregátní trh se při segmentaci rozděluje na dílčí trhy (segmenty), na základě homogenních vlastností zákazníků. Pomocí segmentace může společnost lépe zaměřit své činnosti na jednotlivé segmenty zákazníků, čímž lépe uspokojí potřeby spotřebitele. Dalšími výhodami je efektivnější komunikace a distribuce, účelnější vynakládání peněžních prostředků a flexibilnější reakce na změny. Využíváním segmentace společnosti získávají konkurenční výhody (Management Mania, © 2011-2016).

Reda a.s. do poloviny roku 2018 disponovala dvěma obchodními úseky B2B a B2C. Poté Redu koupila společnost Paul Stricker, S.A., která se soustředí na obchodní vztahy B2B, převzala tedy celou klientelu B2B. Tímto krokem v dalších letech klesnou společnosti Reda a.s. tržby za prodej zboží. Tuto ztrátu lze ovšem částečně vyrovnat pomocí správné geografické segmentace.

Obrázek 7: Poloha společnosti Reda a.s. a Paul Stricker, S.A.

(Zdroj: Vlastní zpracování obrázku dle Mapa, 2015)

Na mapě je vyznačena poloha společnosti Reda a.s. a její současné mateřské společnosti. Na těchto místech se zároveň nacházejí dva největší sklady patřící pod Paul Stricker a obě společnosti disponují potřebnými technologiemi. Nyní tedy záleží na umístění odběratele. Objedná-li si klient B2B zboží například z Varšavy, zkontroluje se dostupnost zboží na skladech a potřebné technologie. Zjistí se, že obě společnosti vyhovují podmínkám, avšak společnost Reda a.s. je blíže Varšavě, proto je výhodnější zvolit Redu ke zpracování této objednávky. Faktura bude vystavena mateřskou společností. Redě a.s. se nezvýší tržba za prodej zboží, ale tržba z prodeje výrobků a služeb. Cílem obou společností je uspokojit zákazníka v co nejkratším čase a v náležité kvalitě.

Následně lze sektor B2C rozdělit na dvě oblasti, které se zabývající tuzemskými klienty a klienty Evropské unie. Reda a.s. by se měla zaměřit na segmentaci tuzemských odběratelů podle kritéria o nákupním chování. Odběratelé by se rozdělili do 3 skupin: small, middle a VIP. Společnost se snaží zachovat si ke všem zákazníkům individuální přístup nehledě na velikosti objednávky. Zákazníci někdy vyžadují i sortiment či služby mimo nabídku, kdy tento přístup je velice nákladný. Se small (malými) zákazníky by veškerá komunikace probíhala pouze telefonicky a elektronicky, vyjížďky za klienty by se uskutečňovali až u middle (středních) zákazníků. Vybočování z nabídky by si mohli dovolit již pouze VIP klienti.

3.3.2 Digitalizace

Společnost Reda a.s. se snaží automatizovat výrobní procesy k dosažení rychlejší, efektivnějších i levnější výroby, avšak opomíjí digitalizaci. Jedna z definic digitalizace zní: *"Digitalizace je převod analogového spojitého signálu do diskrétní digitální (číselné) formy a umožňuje zpracování signálů počítačem"* (Všeobecná encyklopedie ve čtyřech svazcích, 1996, s. 556).

Někteří zaměstnanci, zejména střední úrovně, ve společnosti mohou digitalizaci vnímat negativně, ve smyslu že budou nahrazeni. Společnosti by však nemělo jít o snižování stavu zaměstnanců, ale o zrychlení pracovních činností a procesů. Jde o změnu způsobu řešení problému vlivem technologického vývoje. Je důležité motivovat zaměstnance k ochotě učit se novým věcem, které digitalizace přináší. Digitalizace by měla omezit rutinní činnosti, zjednodušit a zrychlit pracovní činnosti, také umožnit flexibilnější pracovní dobu či home office. V případě analyzované společnosti bych uplatnila digitalizaci zejména u finančních a účetních činností, například:

- **Elektronické výpisy** - Párování plateb s bankou a následná kontrola probíhá stále ručně v papírové podobě. Nyní lze od všech bank, u kterých vede Reda a.s. účet (Československá obchodní banka, Komerční banka, Česká spořitelna), požádat o elektronické výpisy, jež je možné následně importovat do účetních programů a poté provést automatické párování plateb.

- **Přijaté faktury** – V této kategorii jsou důležité dobré vztahy a dobrá komunikace s dodavateli, aby byli ochotni dodávat faktury ve formátu, který lze okamžitě importovat do účetního programu. Na konkrétním formátu se prodávající a kupující dohodnou na základě kompatibility účetních programů firem. Tím se omezí chyby lidským faktorem.

Na nákupním oddělení je dodáváno zboží s podrobnými paramerty, které se následně musí přepsat do systému k vytvoření katalogu společnosti Reda a.s. Do katalogu se musí také nafotit nově dodané zboží. Tyto činnosti zrychlí a zjednoduší digitalizace následujícím způsobem:

- Vyžadovat od dodavatelů zasílání seznamů zboží s parametry společně i s fakturou elektronicky v takovém formátu, aby mohla společnost z dokumentu extrahovat data bez potřeby přepisování.

- Vyžadovat od dodavatelů zasílání dostupných fotografií zboží ve vyžadované kvalitě, Reda a.s. si zbytek potřebných fotografií dofotí.

Tyto změny zvýší efektivitu práce a přispějí tím k vyšší produktivitě zaměstnanců.

ZÁVĚR

Pro vypracování této bakalářské práce byla vybrána společnost Reda a.s., která se zabývá potiskem a prodejem reklamních a dárkových předmětů. Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit finanční situaci zvoleného podniku a navrhnout možná řešení na její zlepšení. Finanční analýza byla provedena za sledované období 2013-2018.

Bakalářská práce byla rozdělena na dvě stěžejní části. První část je věnována teoretickým poznatkům, ze kterých se vycházelo v analytické části. V této části jsou popsány základní pojmy finanční analýzy a způsoby výpočtů jednotlivých ukazatelů, jako jsou absolutní, rozdílové a poměrové ukazatele. Představeny jsou i soustavy ukazatelů.

Následující analytická část, jež začíná kapitolou Charakteristika společnosti obsahuje představení společnosti, historii a její organizační strukturu. Poté na základně vnitřních a vnějších faktorů byla společnost analyzovaná pomocí Porterovy analýzy, Interní analýzy 7S a PESTLE analýzy. Finanční analýza za období 2013-2018 byla zpracována na základě účetních výkazů (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, přehled o peněžních tocích a příloha k účetní závěrky) a poznatků z teoretické části. Byla provedena horizontální a vertikální analýza, následně byly vypočítány rozdílové a poměrové ukazatelé. Výsledky byly zpracovány do tabulek a grafického znázornění. Ze soustav ukazatelů bylo vybráno pouze Altmanovo Z-score, Index IN05 a Kralickův Quicktest. Na závěr z poznatků těchto analýz byla vypracována SWOT analýza.

Po vyhodnocení všech výsledků a konzultaci s manažery společnosti lze konstatovat, že finanční situace podniku je příznivá. V porovnání s konkurenčním podnikem SPEED PRESS Plus a.s. si vede Reda a.s. lépe. Většina výsledků analyzované společnosti byla příznivější. Bylo ale zjištěno, že Reda a.s. má příliš nízkou likviditu. Naopak likvidita konkurence značně převyšovala doporučené hodnoty, což naznačuje neefektivní hospodaření s finančními prostředky. I přes celkové finanční zdraví podniku jsou oblasti, na kterých by měla zapracovat.

Na to navazují mé vlastní návrhy řešení. Jak již bylo výše zmíněno, analyzovaná společnost dosahuje nízké likvidity. Ukazatelé ČPP a ČPPF se pohybovaly po celé

sledované období v záporných hodnotách a zároveň ve všech 3 stupních likvidity společnost nedosahuje doporučených hodnot. Dalším problémem jsou pohledávky. Z příloh k účetním závěrkám bylo zjištěno, že více než 20 % pohledávek bývá na konci účetního období po splatnosti. Doba obratu pohledávek je vyšší než doba obratu závazků a také převyšuje doporučenou 30 denní dobu splatnosti. Z těchto důvodů doporučuji analyzované společnosti zvýšit peněžní prostředky a řídit své pohledávky. K zamezení plateb faktur po termínu splatnosti bylo navrženo zavedení úroků z prodlení ve výši odpovídající kategorii zákazníka podle jejich bonity. Pro VIP odběratele je vhodné poskytovat skonto. Mezi další opatření patří prověření finanční situace a platební morálky odběratelů a vylepšení systému upomínání pohledávek. V případě nutnosti rychlého získání peněžních prostředků doporučuji využít faktoring místo kontokorentu. Po prodeji podniku portugalské společnosti, která přebrala celou klientelu B2B, byla spolu s vedením navržena segmentace trhu. Správnou segmentací může být klientela B2B stále prospěšná i pro společnost Reda a.s. a neméně důležitá je i segmentace B2C klientely. Spolu se segmentací trhu je digitalizace doplňujícím návrhem.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ANO, bude líp: Aby i naše děti měly v Evropě šanci, 2019. *ANO, bude líp* [online]. FG Forrest [cit. 2019-12-05]. Dostupné z: https://www.anobudelip.cz/cs/o-nas/eurovolby/zkraceny-program/

BARTOŠ, Vojtěch. *Analýza poměrových ukazatelů.* (přednáška) Brno: Vysoké učení technické, Fakulta podnikatelská, 21.03.2018

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

BŘEZINOVÁ, Hana, 2017. *Rozumíme účetní závěrce podnikatelů*. 2. vydání. Praha: Wolters Kluwer. Účetnictví (Wolters Kluwer). ISBN 978-80-7552-603-8.

BusinessInfo.cz: Přehled zákonů, ©1997-2019. *Businessinfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. CzechTrade [cit. 2019-12-05]. Dostupné z: https://www.businessinfo.cz/cs/legislativa-pravo/prehled-zakonu.html#TOP

Česká národní banka, ©2020. *Česká národní banka* [online]. ČNB [cit. 2020-04-16]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cnb/STAT.ARADY_PKG.VYSTUP?p_period=3&p_sort=1&p_des=50&p_sestuid=41549&p_uka=1%2C2%2C3&p_strid=FBC&p_od=201303&p_do=201812&p_lang=CS&p_format=4&p_decsep=%2C

Česká národní banka: Výpočet úroků z prodlení, ©2020. *Česká národní banka* [online]. ČNB [cit. 2020-05-14]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/casto-kladene-dotazy/Vypocet-uroku-z-prodleni/

Český statistický úřad: Demografická příručka - 2018, 2019. *Česká statistický úřad* [online]. 2019 [cit. 2019-12-05]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/demograficka-prirucka

DLUHOŠOVÁ, Dana, 2008. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2., upr. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-44-6.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK, 2012. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.

GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK, 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.

HRDINA, Miroslav, 2019. SPEED PRESS+: Profil společnosti. *SPEED PRESS+: Reklamní a dárkové předměty* [online]. [cit. 2019-12-19]. Dostupné z: http://www.speed-press.cz/profil-spolecnosti/

Imi partner [online], ©2019. iMi Partner [cit. 2019-12-19]. Dostupné z: https://www.imi.cz/

K2: Kolik stojí informační systém?, ©2020. *K2: Informační systém K2: podnikový software pro úspěšné firmy* [online]. K2 atmitec [cit. 2020-05-31]. Dostupné z: https://www.k2.cz/cs/kolik-stoji-informacni-system

KALOUDA, František, 2015. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-526-5.

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

KISLINGEROVÁ, Eva, 2001. *Oceňování podniku*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-717-9529-1.

KISLINGEROVÁ, Eva, 2010. *Manažerské finance*. 3. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-194-9.

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

KUBÍČKOVÁ, Dana a Irena JINDŘICHOVSKÁ, 2015. *Finanční analýza a hodnocení výkonnosti firmy*. V Praze: C.H. Beck. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-538-1.

Kurzycz: Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2019 - 10 let, Copyright©2000-2019. *Kurzycz* [online]. [cit. 2019-12-05]. Dostupné z: https://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?imakroGraphFrom=1.1.2009

MÁČE, Miroslav, 2006. Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 80-247-1558-9.

MALLYA, Thaddeus, 2007. Základy strategického řízení a rozhodování. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-1911-5.

Management Mania: Rentabilita, návratnost investice – ROI (Return on Investment), ©2011-2016. Management Mania [online]. 2019 [cit. 2019-12-12]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/rentabilita-investic

Management Mania: Segmentace trhu a zákazníků (Market Segmentation), Copyright©2011-2016. Management Mania [online]. 2018 [cit. 2020-05-28]. Dostupné z: https://managementmania.com/cs/segmentace-trhu

Mapa: Slepá Mapa Evropy Tisk, 2015. Mapa [online]. Blogger, 2019 [cit. 2020-05-20]. Dostupné z: https://korthar2015z.blogspot.com/2016/06/slepa-mapa-evropy-tisk.html

MIKOLAJSKÁ, Jana, 2006. Metody finanční analýzy. Brno. Diplomová práce. Masarykova univerzita v Brně, Ekonomicko-správní fakulta. Vedoucí práce Jaroslav Sedláček.

MRKVIČKA, Josef a Pavel KOLÁŘ, 2006. Finanční analýza. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI. ISBN 80-735-7219-2.

Reda®: Historie společnosti, ©2013-2019. *Reda*® [online]. Reda.cz [cit. 2019-12-05]. Dostupné z: https://www.reda.cz/cs/historie-spolecnosti

Reda®: O nás, ©2013-2019. *Reda*® [online]. Reda.cz [cit. 2019-11-26]. Dostupné z: https://www.reda.cz/cs/o-nas

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

RŮČKOVÁ, Petra, 2010. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3., rozš. vyd. Praha: Grada. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3308-1.

RŮČKOVÁ, Petra, 2011. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3916-8.

RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

SCHOLLEOVÁ, Hana, 2012. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4004-1.

SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3386-6.

SPEED PRESS+: Reklamní a dárkové předměty [online], ©1991-2020. [cit. 2020-02-20]. Dostupné z: http://www.speed-press.cz/profil-spolecnosti/

SYNEK, Miroslav, Helena SEDLÁČKOVÁ a Hana VÁVROVÁ, 2002. *Jak psát diplomové a jiné písemné práce* [online]. Praha [cit. 2020-04-30]. Dostupné z: https://kp.vse.cz/wp-content/uploads/Jak-psat-diplomove-bakalarske-prace.pdf. Vysoká škola ekonomická v Praze.

ŠIMAN, Josef a Petr PETERA, 2010. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. V Praze: C.H. Beck. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-117-8.

Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Sbírka listin REDA a.s., ©2012-2015. *EJustice* [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2020-04-02]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=30638

Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Výpis z obchodního rejstříku SPEED PRESS Plus a.s., B 5939 vedená u Městského soudu v Praze, ©2017. *EJustice* [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2020-04-13]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=172883&typ=PLATNY

Veřejný rejstřík a Sbírka listin: Výpis z obchodního rejstříku REDA a.s., B 4396 vedená u Krajského soudu v Brně, ©2012-2015. *EJustice* [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky [cit. 2020-02-10]. Dostupné z: https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=30638&typ=PLATNY

Všeobecná encyklopedie ve čtyřech svazcích: 1 a/f, 1996. Praha: Nakladatelský dům OP. Encyklopedie Diderot. ISBN 80-858-4131-2.

Výroční zpráva Reda a.s. k 31.3.2015, 2015. Brno: Reda.

Výroční zpráva Reda a.s. k 31.3.2018, 2018. Brno: Reda.

ZAMAZALOVÁ, Marcela, 2009. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČPP	Čisté pohotové prostředky
ČPPF	Čistý peněžně pohledávkový finanční fond
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
EU	Evropská unie
FA	Finanční analýza
HDP	Hrubý domácí produkt
OA	Oběžná aktiva
ROA	Rentabilita aktiv
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROI	Rentabilita vloženého kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
Sp. zn.	Spisová značka
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál
VZZ	Výkaz zisku a ztrát
ZK	Základní kapitál

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj úrokové sazby ČNB 49
Graf 2: Schéma obratu v průběhu času 52
Graf 3: Vývoj aktiv 55
Graf 4: Vývoj pasiv 59
Graf 5: Vývoj výsledku hospodaření 63
Graf 6: Struktura aktiv 65
Graf 7: Struktura pasiv 67
Graf 8: Vývoj rentabilit 70
Graf 9: Vývoj likvidity 74
Graf 10: Celková zadluženost a koeficient samofinancování 77
Graf 11: Vývoj ukazatele doby obratu zásob 81
Graf 12: Ukazatelé doby obratu pohledávek a závazků 82
Graf 13: Vývoj Altmanova Z-score 86
Graf 14: Vývoj Z-score s predikovaným rokem 87
Graf 15: Vývoj ukazatele IN05 88
Graf 16: Vývoj ukazatele Kralickův Quicktest 89

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Model 5F 13
Obrázek 2: Model 7S 14
Obrázek 3: Schéma metod finanční analýzy 21
Obrázek 4: Logo společnosti 38
Obrázek 5: Schéma organizační struktury 41
Obrázek 6: Logo SPEED PRESS Plus a.s. 42
Obrázek 7: Poloha společnosti Reda a.s. a Paul Stricker, S.A. 104

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Vnější faktory 15
Tabulka 2: Matice SWOT 16
Tabulka 3: Schéma rozvahy 19
Tabulka 4: Stanovení výsledku hospodaření 20
Tabulka 5: Ukazatele Z-score 36
Tabulka 6: Dílčí ukazatelé IN05 36
Tabulka 7: Bodování výsledků Kralickova Quicktestu 37
Tabulka 8: Dílčí rovnice Kralickova Quicktestu 37
Tabulka 9: Predikce VZZ k 31.3.2019 53
Tabulka 10: Horizontální analýza aktiv 54
Tabulka 11: Horizontální analýza pasiv 57
Tabulka 12: Horizontální analýza VZZ 61
Tabulka 13: Horizontální analýza VZZ – predikovaný rok 62
Tabulka 14: Vertikální analýza aktiv 64
Tabulka 15: Vertikální analýza pasiv 66
Tabulka 16: Rozdílové ukazatelé 68
Tabulka 17: Ukazatelé rentability 70
Tabulka 18: Ukazatelé rentability – predikovaný rok 71
Tabulka 19: Ukazatelé likvidity 73
Tabulka 20: Ukazatelé zadluženosti 75
Tabulka 21: Predikované úrokové krytí 78
Tabulka 22: Ukazatelé aktivity – obraty 78
Tabulka 23: Ukazatelé aktivity – obraty predikovaného roku 78
Tabulka 24: Ukazatelé aktivity – doby obratu 80
Tabulka 25: Ukazatelé aktivity – doby obratu predikovaného roku 80
Tabulka 26: Provozní ukazatelé 83
Tabulka 27: Provozní ukazatelé – predikovaný rok 83
Tabulka 28: Altmanův model 86
Tabulka 29: Index IN05 87
Tabulka 30: Kralickův Quicktest 89

Tabulka 31: Kralickův Quicktest – predikovaný rok 90
Tabulka 32: SWOT analýza 91
Tabulka 33: Náklady na zaměstnance 94
Tabulka 34: Úroky z prodlení (dle ČNB) 96
Tabulka 35: Úroky z prodlení (smluvní výše) 97
Tabulka 36: Porovnání faktoringových společností 101

SEZNAM VZORCŮ

Vzorec 1: Horizontální analýza – absolutní změna 23
Vzorec 2: Horizontální analýza – procentní změna 23
Vzorec 3: Vertikální analýza 24
Vzorec 4: Čistý pracovní kapitál z pohledu manažera 24
Vzorec 5: Čistý pracovní kapitál z pohledu investora 24
Vzorec 6: Čisté pohotové prostředky 25
Vzorec 7: Čistý peněžně pohledávkový fond 25
Vzorec 8: Rentabilita vloženého kapitálu 26
Vzorec 9: rentabilita vlastního kapitálu 26
Vzorec 10: Rentabilita tržeb 27
Vzorec 11: Rentabilita vloženého kapitálu 27
Vzorec 12: Běžná likvidita 28
Vzorec 13: Pohotová likvidita 28
Vzorec 14: Okamžitá likvidita 29
Vzorec 15: Celková zadluženost 29
Vzorec 16: Koeficient samofinancování 30
Vzorec 17: Míra zadluženosti 30
Vzorec 18: Úrokové krytí 31
Vzorec 19: Obrat aktiv 31
Vzorec 20: Obrat zásob 32
Vzorec 21: Doba obratu zásob 32
Vzorec 22: Doba splatnosti pohledávek 32
Vzorec 23: Doba obratu závazků 33
Vzorec 24: Produktivita práce z přidané hodnoty 33
Vzorec 25: Nákladovost výnosů 34
Vzorec 26: Mzdová produktivita 34
Vzorec 27: Vázanost zásob na výnosy 34
Vzorec 28: Altmanovo Z-score 35
Vzorec 29: Index IN05 36
Vzorec 30: Ratingový model určování WACC 97

Vzorec 31: Přirážka za malou velikost firmy 98
Vzorec 32: Přepočtená alternativní výnosová míra 98
Vzorec 33: Maximální efektivní výše skonta 99

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha (aktiva) společnosti Reda a.s. I
Příloha 2: Rozvaha (pasiva) společnosti Reda a.s. III
Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty společnosti Reda a.s. V
Příloha 4: Přehled o peněžních tocích (Provozní cash flow) společnosti Reda a.s. VI
Příloha 5: Organizační schéma společnosti Reda a.s. platné k 1.7.2017 VII

Příloha 1: Rozvaha (aktiva) společnosti Reda a.s.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Veřejný rejstřík a Sbírka listin, © 2012-2015)

Označení	AKTIVA	Řádek	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	AKTIVA CELKEM	**1**	**617 117**	**759 590**	**675 943**	**697 033**	**648 568**	**750 604**
B.	**Dlouhodobý majetek**	**3**	**277 523**	**259 403**	**263 638**	**281 332**	**281 853**	**346 902**
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	4	14 020	13 238	9 573	7 572	8 933	9 299
B.I.2.	Ocenitelná práva	6	14 020	13 238	9 573	7 572	8 933	9 299
B.I.2.1.	Software	7	13 367	13 238	9 573	7 572	8 933	9 299
B.I.5.2	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	13	653	460	0	0	0	0
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	14	227 051	222 213	230 573	222 898	231 424	230 339
B.II.1.	Pozemky a stavby	15	213 043	208 220	204 269	203 097	201 916	199 828
B.II.1.1.	Pozemky	16	17 987	17 988	17 988	19 971	23 261	24 467
B.II.1.2	Stavby	17	195 056	190 232	186 281	183 126	178 655	175 361
B.II.2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	18	12 970	12 974	18 652	19 013	28 836	29 951
B.II.4.	Ostatní dlouhodobý hmotný majetek	20	1 038	923	807	692	576	464
B.II.4.3	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	23	1 038	923	807	692	576	464
B.II.5.	Poskytnuté zálohy na dl. hmotný majetek a nedokončený dl. hmotný majetek	24	0	96	6 845	96	96	96
B.II.5.2	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	26	0	96	6 845	96	96	96
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	27	36 452	23 492	23 492	50 862	41 496	107 264
B.III.1.	Podíly – ovládaná nebo ovládající osoba	28	36 452	23 492	23 408	50 778	41 496	45 069
B.III.2	Zápůjčky a úvěry – ovládaná nebo ovládající osoba	29	0	0	0	0	0	62 195
B.III.5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	32	0	0	84	84	0	0
C.	**Oběžná aktiva**	**37**	**337 058**	**498 460**	**410 122**	**412 911**	**365 309**	**399 951**
C.I.	Zásoby	38	223 767	380 323	309 640	304 066	250 749	244 594
C.I.2.	Nedokončená výroba a polotvary	40	629	0	0	0	0	0
C.I.3.	Výrobky a zboží	41	191 358	351 532	283 618	299 624	248 443	238 379
C.I.3.2.	Zboží	43	191 358	351 532	283 618	299 624	248 443	239 378
C.I.5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	45	31 780	28 791	26 022	4 442	2 305	6 215
C.II.	Pohledávky	46	107 341	111 502	93 933	102 699	109 020	139 445
C.II.1.	Dlouhodobé pohledávky	47	0	0	0	0	0	1 039

C.II.1.2	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	49	0	0	0	0	0	194
C.II.1.5.	Pohledávky – ostatní	52	0	0	0	0	0	845
C.II.1.5.2	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	54	0	0	0	0	0	845
C.II.2.	Krátkodobé pohledávky	57	107 341	111 502	93 933	102 699	109 020	138 406
C.II.2.1	Pohledávky z obchodních vztahů	58	87 227	96 574	82 886	93 969	80 346	137 126
C.II.2.2.	Pohledávky – ovládaná nebo ovládající osoba	59	0	0	0	0	20 641	0
C.II.2.4.	Pohledávky – ostatní	61	20 114	0	11 047	8 730	8 033	1 280
C.II.2.4.1.	Pohledávky za společníky	62	2 746	1 710	855	1	10	0
C.II.2.4.3.	Stát – daňové pohledávky	64	2 989	2 480	271	2 026	3 121	0
C.II.2.4.4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	65	1 150	926	827	1 834	1 060	951
C.II.2.4.5.	Dohadné účty aktivní	66	0	0	0	1 228	239	0
C.II.2.4.6.	Jiné pohledávky	67	13 229	9 812	9 094	3 641	3 603	329
C.IV.	Peněžní prostředky	71	5 950	6 635	6 549	6 146	5 540	15 912
C.IV.1	Peněžní prostředky v pokladně	72	233	337	351	324	452	375
C.IV.2	Peněžní prostředky na účtech	73	5 717	6 298	6 198	5 822	5 088	15 537
D.	**Časové rozlišení**	**74**	**2 536**	**1 727**	**2 183**	**2 790**	**1 406**	**3 751**
D.1.	Náklady příštích období	75	2 536	1 727	1 568	2 145	1 310	2 891
D.3.	Příjmy příštích období	77	0	0	615	645	96	860

Příloha 2: Rozvaha (pasiva) společnosti Reda a.s.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Veřejný rejstřík a Sbírka listin, © 2012-2015)

Označení	PASIVA	Řádek	2013	2014	2015	2016	2017	2018
	PASIVA CELKEM	**78**	**617 117**	**759 590**	**675 943**	**697 033**	**648 568**	**750 604**
A.	**Vlastní kapitál**	**79**	**379 906**	**382 553**	**395 505**	**333 177**	**300 556**	**172 414**
A.I.	Základní kapitál	80	101 520	101 520	101 520	2 705	55 080	55 080
A.I.1	Základní kapitál	81	101 520	101 520	101 520	101 520	55 080	55 080
A.I.2.	Vlastní podíly	82	0	0	0	-98 815	0	0
A.II.	Ážio a kapitálové fondy	84	-213	76	-1 396	-1 283	-25 245	-2 926
A.II.2	Kapitálové fondy	86	-213	76	-1 396	-1 283	-25 245	-2 936
A.II.2.1	Ostatní kapitálové fondy	87	76	76	76	76	76	76
A.II.2.2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	88	-289	0	-1 472	-1 359	-25 321	-3 002
A.III.	Fondy ze zisku	92	20 365	455	463	463	463	36 933
A.III.1	Ostatní rezervní fondy	93	20 000	0	0	0	0	36 470
A.III.2.	Statutární a ostatní fondy	94	365	455	463	463	463	463
A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let	95	234 035	260 135	260 495	294 918	250 300	233 788
A.IV.1	Nerozdělený zisk minulých let	96	234 035	260 135	260 495	294 918	250 300	233 788
A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	98	24 199	20 367	34 423	36 374	19 958	28 743
A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	99	0	0	0	0	0	-179 204
B.+C.	**Cizí zdroje**	**100**	**231 099**	**373 198**	**275 326**	**354 585**	**333 184**	**544 683**
C.	Závazky	106	231 099	373 198	275 326	354 585	333 184	544 683
C.I.	Dlouhodobé závazky	107	47 878	55 592	52 134	56 526	40 493	24 999
C.I.2.	Závazky k úvěrovým institucím	111	35 000	41 979	37 750	41 750	25 000	9 375
C.I.8.	Odložený daňový závazek	117	12 878	13 613	14 384	14 776	15 493	15 624
C.II.	Krátkodobé závazky	122	183 221	317 606	223 192	298 059	292 691	519 684
C.II.2.	Závazky k úvěrovým institucím	126	131 273	237 543	160 864	214 283	178 897	180 042
C.II.3.	Krátkodobé přijaté zálohy	127	772	2 666	786	1 454	20 776	12 951
C.II.4.	Závazky z obchodních vztahů	128	41 839	64 686	39 681	62 213	59 764	122 988
C.II.6	Závazky – ovládaná nebo ovládající osoba	130	203	0	0	0	0	179 204
C.II.8.	Závazky – ostatní	132	9 134	12 711	21 861	20 109	33 254	24 499
C.II.8.3.	Závazky k zaměstnancům	135	5 228	6 207	6 112	6 175	7 022	10 455
C.II.8.4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	136	2 689	3 278	3 313	3 514	3 816	4 989

C.II.8.5.	Stát – daňové závazky a dotace	137	469	926	3 121	3 376	1 559	4 293
C.II.8.6.	Dohadné účty pasivní	138	487	1 481	7 843	2 809	2 231	4 762
C.II.8.7.	Jiné závazky	139	261	819	1 472	4 235	18 626	0
D.	**Časové rozlišení pasiv**	**141**	**6 112**	**3 839**	**5 112**	**9 271**	**14 828**	**33 507**
D.1.	Výdaje příštích období	142	2 323	357	2 820	4 450	11 946	19 539
D.2.	Výnosy příštích období	143	3 789	3 482	2 292	4 821	2 882	13 968

Příloha 3: Výkaz zisku a ztráty společnosti Reda a.s.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Veřejný rejstřík a Sbírka listin, © 2012-2015)

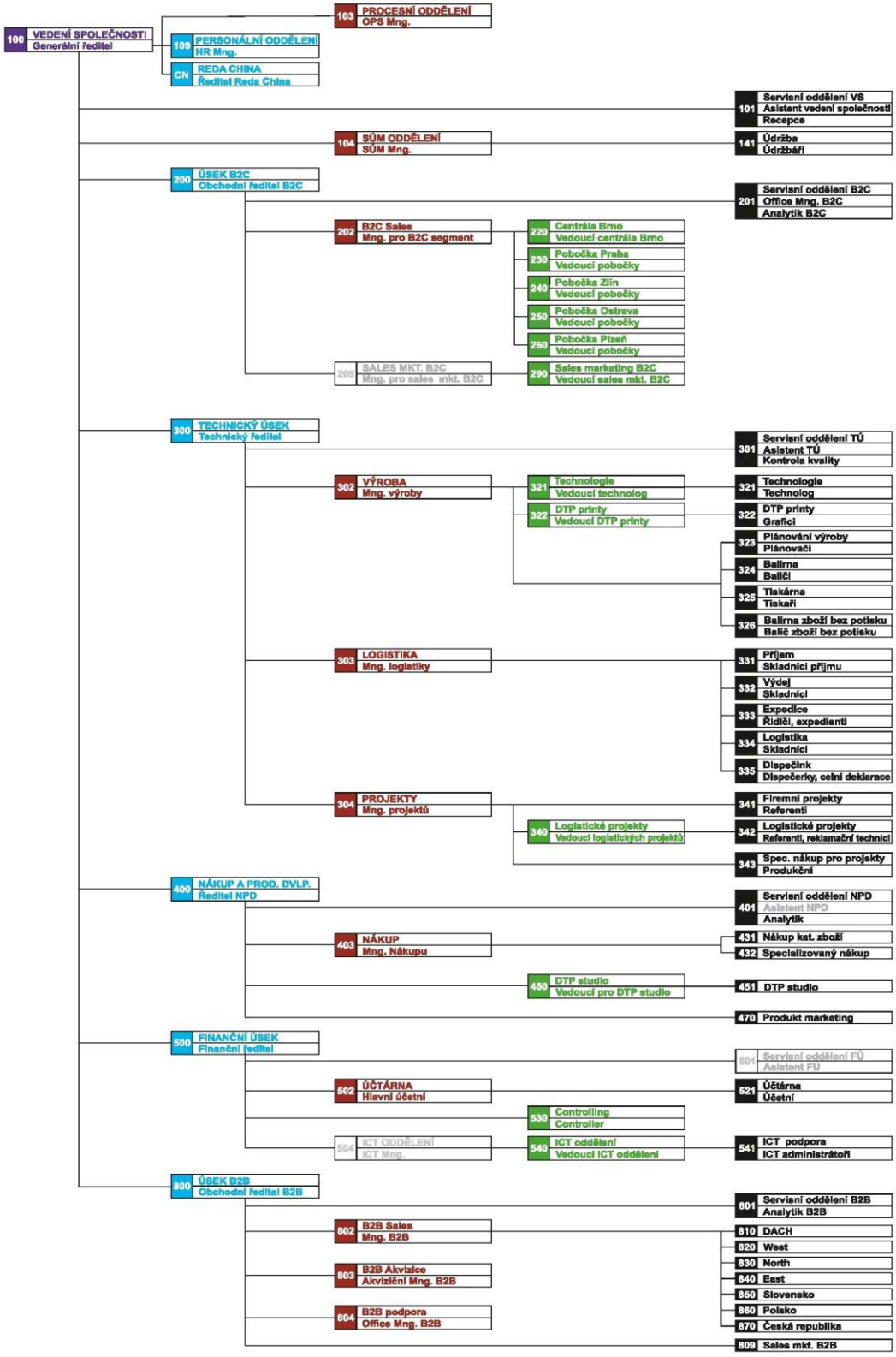
Označení	TEXT	Řádek	2013	2014	2015	2016	2017	2018
I.	**Tržby z prodeje výrobků a služeb**	**1**	**91 007**	**96 910**	**95 251**	**99 797**	**112 838**	**96 570**
II.	**Tržby za prodej zboží**	**2**	**597 324**	**696 419**	**693 286**	**821 293**	**782 598**	**644 786**
A.	**Výkonová spotřeba**	**3**	**538 125**	**620 977**	**595 937**	**716 353**	**671 753**	**559 724**
A.1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	4	451 581	519 437	493 059	599 504	542 283	458 102
A.2.	Spotřeba materiálu a energie	5	20 572	23 568	27 777	31 350	34 215	26 906
A.3.	Služby	6	65 972	77 972	75 101	85 499	95 255	74 716
D	**Osobní náklady**	**9**	**100 704**	**116 784**	**128 548**	**136 586**	**161 364**	**122 318**
D.1.	Mzdové náklady	10	74 835	86 810	95 300	101 650	120 214	91 993
D.2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	11	25 869	29 974	33 248	34 936	41 150	30 325
D.2.1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	12	24 806	28 967	32 109	32 390	38 126	27 869
D.2.2.	Ostatní náklady	13	1 063	1 007	1 139	2 546	3 024	2 456
E	**Úpravy hodnot v provozní oblasti**	**14**	**12 391**	**15 209**	**16 560**	**16 720**	**17 762**	**8 834**
E.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	15	14 018	15 683	16 193	15 107	14 206	11 695
E.1.1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	16	14 018	15 683	16 193	15 107	14 206	11 695
E.3.	Úpravy hodnot pohledávek	19	-1 627	-474	367	1 613	3 556	-2 861
III.	**Ostatní provozní výnosy**	**20**	**1 342**	**1 707**	**4 970**	**4 759**	**4 873**	**5 252**
III.1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	21	0	3	550	142	143	1 879
III.3.	Jiné provozní výnosy	23	1 342	1 704	4 420	4 617	4 730	3 373
F.	**Ostatní provozní náklady**	**24**	**6 565**	**3 967**	**5 629**	**5 510**	**6 158**	**7 103**
F.1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	25	0	0	0	0	0	1 943
F.3.	Daně a poplatky v provozní oblasti	27	422	392	404	412	366	372
F.5.	Jiné provozní náklady	29	6 143	3 575	5 225	5 098	5 792	4 788
*	**Provozní výsledek hospodaření**	**30**	**33 170**	**38 346**	**46 833**	**50 680**	**43 272**	**48 629**
G.	**Náklady vynaložené na prodané podíly**	**34**	**0**	**0**	**0**	**0**	**86**	**0**
VI.	**Výnosové úroky a podobné výnosy**	**39**	**471**	**701**	**461**	**15**	**21**	**194**
VI.1.	Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba	40	471	701	44	14	21	194

VI.2.	Ostatní výnosové úroky a podobné úroky	41	0	0	417	1	0	0
I.	**Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti**	**42**	**0**	**0**	**0**	**1 014**	**0**	**-980**
J.	**Nákladové úroky a podobné náklady**	**43**	**2 301**	**2 832**	**2 816**	**3 062**	**3 402**	**3 576**
J.2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	45	2 301	2 832	2 816	3 062	3 402	3 576
VII.	**Ostatní finanční výnosy**	**46**	**6 268**	**24 181**	**14 429**	**10 373**	**14 611**	**7 677**
K.	**Ostatní finanční náklady**	**47**	**7 105**	**33 117**	**15 422**	**10 394**	**26 104**	**17 169**
*	**Finanční výsledek hospodaření**	**48**	**-2 667**	**-11 067**	**-3 348**	**-4 082**	**-14 960**	**-11 894**
**	**Výsledek hospodaření před zdaněním**	**49**	**30 503**	**27 279**	**43 485**	**46 598**	**28 312**	**36 735**
L.	**Daň z příjmu**	**50**	**6 304**	**6 912**	**9 062**	**10 224**	**8 354**	**7 992**
L.1.	Daň z příjmu splatná	51	5 359	6 178	8 290	9 832	7 637	7 861
L.2.	Daň z příjmu odložená	52	945	734	772	392	717	131
***	Výsledek hospodaření po zdanění	53	24 199	20 367	34 423	36 374	19 958	28 743
***	**Výsledek hospodaření za účetní období**	**55**	**24 199**	**20 367**	**34 423**	**36 374**	**19 958**	**28 743**
*	Čistý obrat za účetní období	56	696 412	819 918	808 397	936 237	914 941	754 479

Příloha 4: Přehled o peněžních tocích (Provozní cash flow) společnosti Reda a.s.

(Zdroj: Vlastní zpracování dle Veřejný rejstřík a Sbírka listin, © 2012-2015)

Označení	TEXT	2013	2014	2015	2016	2017	2018
A.***	Čistý peněžní tok z provozní činnosti	-7 198	-89 814	119 844	71 399	104 099	98 113

Příloha 5: Organizační schéma společnosti Reda a.s. platné k 1.7.2017

(Zdroj: podnikový materiál)