



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF ECONOMICS

# HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION ON THE FIRM AND  
PROPOSALS TO ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

ONDŘEJ SAPOUŠEK

VEDOUcí PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. MICHALA STRNADOVÁ

BRNO 2015

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Ondřej Sapoušek**

Ekonomika podniku (6208R020)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

### **Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení**

v anglickém jazyce:

### **Evaluation of the Financial Situation of a Company and Proposals to its Improvement**

Pokyny pro vypracování:

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

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně. Podmínkou externího využití této práce je uzavření "Licenční smlouvy" dle autorského zákona.


Seznam odborné literatury:


- BAŘINOVÁ, D. a I. VOŽŇÁKOVÁ. Vyhodnocení a využití účetních výkazů pro manažery, společníky a akcionáře. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 100 s. ISBN 80-247-1115-X.
- DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
- KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.
- KISLINGEROVÁ, E. a J. HNILICA. Finanční analýza – krok za krokem. 1. vyd. Praha: K.H.Beck, 2005. 137 s. ISBN 80-247-1046-3.
- KNÁPKOVÁ, A., D. PAVELKOVÁ a K. ŠTEKER. Finanční analýza. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 240 s. ISBN 978-80-247-4456-8.
- SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Michala Strnadová

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/15.



  
\_\_\_\_\_  
doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

  
\_\_\_\_\_  
doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan

V Brně, dne 28. 2. 2015

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá hodnocením finanční situace firmy OK Group a.s. v letech 2010 až 2013. Na základě výsledků provedené finanční analýzou jsou navržena řešení zjištěných problémů, která mají vést ke zlepšení finanční situace společnosti.

## **ABSTRACT**

Bachelor thesis deals with assessment of the financial situation of the company OK Group a.s. in years from 2010 to 2013. The results of the financial analysis are used for proposed solutions and they should lead to improve financial situation of the company.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Finanční situace podniku, absolutní ukazatelé, horizontální analýza, vertikální analýza, metody finanční analýzy.

## **KEYWORDS**

Financial situation of the company, absolute indicators, horizontal analysis, vertical analysis, methods of financial analysis.

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

SAPOUŠEK, O. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 81 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Michala Strnadová.

## **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 3. června 2015

.....

Podpis

## **PODĚKOVÁNÍ**

Tímto bych rád poděkoval vedoucí bakalářské práce Ing. Michale Strnadové za poskytnuté rady, konzultace a připomínky. Dále děkuji zaměstnancům společnosti OK Group a.s. za poskytnuté informace a možnost konzultací.

# OBSAH

ÚVOD.....	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE .....	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	12
2.1 Úvod k finanční analýze.....	12
2.2 Zdroje finanční analýzy .....	12
2.2.1 Rozvaha.....	12
2.2.2 Výkaz zisku a ztráty .....	12
2.2.3 Cash flow (Peněžní tok) .....	13
2.3 Uživatelé finanční analýzy .....	13
2.4 Analýza extenzivních (absolutních) ukazatelů .....	14
2.4.1 Horizontální analýza (analýza trendů) .....	15
2.4.2 Vertikální analýza (procentní rozbor) .....	15
2.5 Analýza fondů finančních prostředků .....	15
2.6 Analýza poměrových ukazatelů .....	17
2.6.1 Ukazatele likvidity a platební schopnosti.....	17
2.6.2 Ukazatele rentability .....	19
2.6.3 Ukazatele zadluženosti.....	21
2.6.4 Ukazatele aktivity a využití majetku.....	22
2.7 Analýza soustav ukazatelů.....	25
2.8 Bankrotní modely .....	25
2.8.1 Altmanův index finančního zdraví (z-skóre).....	25
2.8.2 Indexy důvěryhodnosti IN.....	27
2.9 Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	28
2.10 SWOT analýza .....	29
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE .....	31

3.1	Informace o analyzované společnosti .....	31
3.2	Spolupráce s předními pojistiteli na českém trhu .....	32
3.3	Průběh zpracování zakázky .....	32
3.4	Vývoj počtu podřízených pojistných zprostředkovatelů .....	33
3.5	Žebříček pojišťovacích makléřů .....	34
3.6	Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	34
3.7	Finanční analýza společnosti OK Group a.s.....	36
3.8	Analýza extenzivních (absolutních) ukazatelů .....	36
3.9	Analýza fondů finančních prostředků .....	46
3.10	Analýza poměrových ukazatelů .....	47
3.10.1	Ukazatele likvidity a platební schopnosti.....	47
3.10.2	Ukazatele zadluženosti.....	51
3.10.3	Ukazatele aktivity a využití majetku.....	53
3.10.4	Ukazatele rentability .....	57
3.10.5	Analýza soustav ukazatelů.....	61
3.11	SWOT Analýza .....	64
3.12	Souhrnné hodnocení finanční situace podniku.....	66
4	NÁVRHY KE ZLEPŠENÍ SOUČASNÉ SITUACE .....	69
	ZÁVĚR.....	74
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	75
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....	77
	SEZNAM TABULEK.....	78
	SEZNAM GRAFŮ .....	79
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	80
	SEZNAM PŘÍLOH.....	81

## ÚVOD

Finanční analýza zkoumá finanční zdraví podniku a je neodmyslitelnou součástí systematického řízení podniku po stránce financí. Finanční analýza je zpětná vazba všech firemních aktivit a odhalí, kam se podnik v jednotlivých oblastech finančního řízení dostal, jaké finanční cíle se podařilo naplnit a kde naopak pokulhává.

Každá prosperující a správně fungující firma by měla analyzovat a znát svoji finanční situaci a díky tomu včas reagovat na vzniklé změny. Ze správně provedené finanční analýzy by měly vyplynout silné a slabé stránky podniku a také případné příležitosti a hrozby, kterými by se měl podnik dále řídit při budoucích strategiích a předskočit tak v dnešní době silnou konkurenci.

Zdrojem pro finanční analýzu jsou účetní výkazy, které podniky musí každoročně zveřejňovat na konci účetního období.

Tato práce má tři části a mezi ně patří teoretická východiska, kde jsou popsány použité ukazatele. Druhá část zahrnuje analýzu problému a současné situace podniku a v poslední části jsou navržena řešení, která by měla vést ke zlepšení stávající finanční situace.

Výsledky, které vyplynuly z finanční analýzy, jsou porovnány s hlavním konkurentem, kterým je společnost Insia a.s. a dále také s oborovým průměrem, který byl zjištěn z výkazů Ministerstva průmyslu a obchodu. A na jejich základě jsou navržena, již zmíněná opatření, vedoucí ke zlepšení stávající situace.

# **1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE**

Cílem bakalářské práce je na základě vymezených teoretických východisek finanční analýzy, zhodnotit finanční situaci společnosti OK Group a.s., najít silné, slabé stránky a příležitosti společnosti a díky kterým může čelit případným hrozbám. Na základě získaných výsledků budou navržena opatření, která povedou ke zlepšení finanční situace. Tyto získané výsledky budu dále porovnávat s konkurenční firmou Insia a.s. a také budu čerpat z dat Ministerstva průmyslu a obchodu, která použiji pro výpočet oborového průměru.

Stanovených cílů bude dosaženo aplikací metod finanční analýzy, jako i vybranými metodami strategické analýzy.

## **2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE**

### **2.1 Úvod k finanční analýze**

V dnešní době, kdy se stále mění ekonomické prostředí, se úspěšné firmy nevyhnou finanční analýze. Finanční ukazatele, které jsou zpracovávány ve finanční analýze, mohou výrazně pomoci při vyhodnocování zdařilosti firemních strategií.

Asi nejlepší definicí pojmu finanční analýza je ta, která hovoří, že finanční analýza tvoří uspořádaný rozbor získaných dat, která jsou získána z účetních výkazů. Finanční analýza v sobě obsahuje minulost, současnost a měla by částečně předvídat budoucí finanční podmínky firmy (Růčková, 2011).

### **2.2 Zdroje finanční analýzy**

Úspěšnost finanční analýzy záleží na mnoha podmínkách a jednou z nejdůležitějších nepochybně je kvalita vstupních dat. Je tedy nutné získat úplná a pravdivá data a eliminovat ty zdroje, které by mohly znehodnotit výsledek finanční analýzy firmy.

Účetní výkazy jsou zdrojem informací pro mnoho uživatelů. Lze je rozdělit na dvě části a to na účetní výkazy finanční a účetní výkazy vnitropodnikové. Finanční účetní výkazy jsou takové výkazy, které firma musí alespoň jedenkrát ročně zveřejnit, a jsou tedy veřejně dostupné na internetu. Vnitropodnikové účetní výkazy nejsou státem upravovány a vznikají z potřeb firem. Nicméně využitím vnitropodnikových informací a vyšší frekvenci jejich sestavování by mělo odstranit odlišnosti od reality (Růčková, 2011).

#### **2.2.1 Rozvaha**

Rozvaha je účetní výkaz, který zachycuje aktiva a pasiva podniku k určitému datu. Nejčastěji je sestavována k 31. 12. každého roku. Představuje tedy na jedné straně přehled o majetku firmy (aktiva), který je dále rozlišován na dlouhodobý majetek, oběžná aktiva a časové rozlišení. Na druhé straně jsou naopak pasiva, kterými byl pořízený majetek financován. Pasiva dělíme na vlastní kapitál, cizí zdroje a časové rozlišení (Růčková, 2011).

#### **2.2.2 Výkaz zisku a ztráty**

Ve výkazu zisku a ztrát můžeme najít přehled výnosů, nákladů a jednotlivé výsledky hospodaření, které jsou počítány na základě rozdílu mezi výnosy a náklady. Stejně jako

rozvaha je výkaz zisku a ztrát běžně sestavován jednou ročně a to k poslednímu dni v roce (Růčková, 2011).

### **2.2.3 Cash flow (Peněžní tok)**

Peněžní by měl udávat rozdíl mezi příjmy a výdaji peněz za účetní období.

Úkolem přehledu o peněžních tocích je předložit souhrnný pohled na:

- finanční a investiční procesy za účetní období
- vývoj finanční situace podniku za účetní období
- změnu stavu finanční prostředků

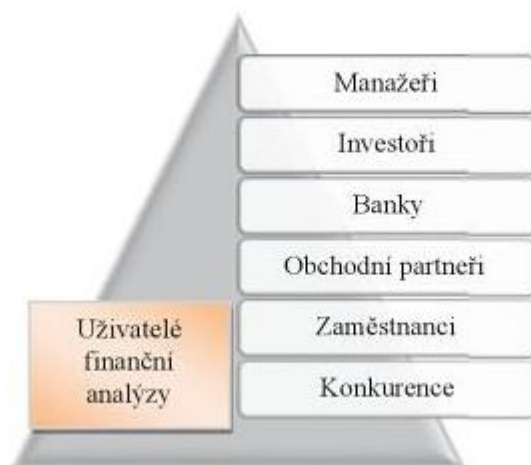
Výkaz cash flow je možno rozdělit na tři části:

- a. Provozní činnost - provozní činnost tvoří základní výdělečné činnosti podniku a to např. příjmy z prodeje vlastních výrobků (služeb), příjmy z prodeje zboží apod.
- b. Investiční činnost - do této části patří například výdaje (příjmy) spojené s pořízením (prodejem) majetku, půjčky a úvěry.
- c. Finanční činnost - jde o cash flow, které je zapříčiněno změnami vlastního kapitálu, dlouhodobých závazků atd. Mohou to být příjmy z vydávání akcií, dluhopisů nebo výdaje na výplatu dividend (Ryneš, 2009)

## **2.3 Uživatelé finanční analýzy**

Existuje hodně druhů finančních analýz a tedy i cílových uživatelů těchto rozborů může být mnoho. Hodnocení finanční situace je vhodné pro banku, když se rozhoduje poskytnout úvěr. Dále toto zhodnocení finanční situace firmy může využít Evropská unie při poskytování dotací. Uživateli finanční analýzy mohou být vlastně všichni, kteří se zajímají o finanční situaci podniku.

Nejběžnější uživatele je možné vidět na obrázku:



**Obrázek 1: Uživatelé finanční analýzy** (Zdroj: Růčková a Roubíčková, 2012)

Manažeri by měli dobře znát finanční situaci podniku a díky tomu se správně rozhodovat, při získávání nových peněžních zdrojů, při zajišťování nejvhodnější majetkové struktury. Analýza, která odhaluje silné a slabé stránky podniku, dovoluje manažerům akceptovat ten správný finanční plán podle kterého se řídit v nadcházejících letech. Velký zájem ze strany manažerů jsou zcela určitě také informace o konkurenci. Investoři jsou osoby, které do podniku dávají své peníze za cílem jejich budoucího zhodnocení. Předpokládají totiž, že se jim jejich investice brzy vrátí a poté získají něco navíc. Obchodní partneři často pohlíží na to, zda jejich podnik bude likvidní, solventní a bude prosperovat. Věřitelé a banky požadují mnoho informací o finanční situaci, ve které se nachází jejich budoucí dlužník, aby měli jistotu, zda půjčku poskytnout nebo ne. Konkurence získává od svých protivníků informace o úrovni výzkumu a vývoje, propagace, cenové politiky apod. (Růčková a Roubíčková, 2012).

## **2.4 Analýza extenzivních (absolutních) ukazatelů**

Výchozími body finanční analýzy je vertikální a horizontální rozbor finančních výkazů. Za pomocí ukazatelů budeme mít k dispozici původní absolutní údaje z účetních výkazů v určitých relacích a v určitých souvislostech. Zatímco u horizontální analýzy sledujeme vývoj zkoumané veličiny v čase, nejčastěji ve vztahu k některému minulému účetnímu období, u vertikální analýzy sledujeme strukturu finančního výkazu, která se vztahuje k určité veličině např. celková bilanční suma (Kislingerová, 2005).

### 2.4.1 Horizontální analýza (analýza trendů)

Horizontální analýza neboli „analýza trendů“ se zabývá porovnáním změn položek jednotlivých výkazů v časové posloupnosti. Nejprve zjistíme absolutní změnu tím, že daný ukazatel v roce  $t$  odečteme od ukazatele předchozího roku. Následně vypočítanou absolutní změnu podělíme ukazatelem předchozího roku a vynásobíme 100, čímž dosáhneme požadované procentní změny (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013).

**Výpočet je následující:**

$$\begin{aligned} \text{Absolutní změna} &= \text{Ukazatel}_t - \text{Ukazatel}_{t-1} \\ \text{Procentní změna} &= \frac{\text{Absolutní změna}}{\text{Ukazatel}_{t-1}} \times 100 \end{aligned}$$

(Knápková, Pavelková a Šteker, 2013)

### 2.4.2 Vertikální analýza (procentní rozbor)

Týká se postupného vyjádření položek účetních výkazů jako procentního podílu ke zvolené základně. Zjednodušeně vybereme z účetních výkazů námi zvolenou položku, kterou podělíme danou základnou např. celková aktiva a vynásobíme 100 (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013).

Určení položky pro rozvrhovou základnu je jednoznačné, jelikož se jedná o celkovou bilanční sumu. Jednotlivé položky rozvahy v tomto poměru ukazují, z kolika procent se podílejí na celkové bilanční sumě (Kislingerová, 2005).

$$\text{Podíl na celku} = \frac{\text{Hodnota dílčího ukazatele}}{\text{Velikost absolutního ukazatele}}$$

(Kislingerová, 2005)

## 2.5 Analýza fondů finančních prostředků

Pro analýzu a správu finanční situace podniku máme rozdílové ukazatele, které jsou známé také pod názvem fondy finančních prostředků (finanční fondy). Fond je možno chápat jako shrnutí stavových ukazatelů, které vyjadřují aktiva nebo pasiva (Sedláček, 2007).

**K nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům patří:**

- Čistý pracovní kapitál
- Čisté pohotové prostředky

- Čisté peněžní prostředky (Čistý peněžně – pohledávkový fond)

### **Čistý pracovní kapitál (ČPK)**

Čistý pracovní kapitál neboli provozní kapitál je často užívaný ukazatel, který je definován jako rozdíl mezi oběžným majetkem a krátkodobými cizími zdroji a do značné míry ovlivňuje platební schopnost podniku. Zda má být podnik likvidní, měl by mít určitou výši volného kapitálu. Likvidní krátkodobá aktiva by tedy měly převažovat nad krátkodobými zdroji. Čistý pracovní kapitál je zahrnován tou částí majetku, která je financována dlouhodobým kapitálem (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013).

Podnik se může setkat při vykonávání svých ekonomických činností s řadou nepříjemných událostí, a to například velký výdej peněžních prostředků. V tu chvíli slouží Čistý pracovní kapitál jako finanční polštář, který umožňuje chod podniku i po těchto složitých událostech. Velikost tohoto polštáře záleží na mnoha okolnostech. Mezi ně patří například obratovost krátkodobých aktiv, konkurence, stabilita trhu, daně, celní předpisy apod. (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013).

$$\text{ČPK} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Krátkodobá pasiva}$$

(Knápková, Pavelková a Šteker, 2013)

### **Čisté pohotové prostředky**

Čisté pohotové prostředky umožňují sledovat okamžitou likviditu. Jedná se o rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Nejvyšší likviditu tohoto ukazatele dostaneme, když do pohotových finančních prostředků zahrneme pouze hotovost a peníze na běžných účtech v bance. Jde tedy o likvidnější ukazatel než předchozí Čistý pracovní kapitál. Mezi pohotové finanční prostředky můžeme také zařadit krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady, které jsou za podmínek dobře fungujícího kapitálového trhu okamžitě přeměnitelné na peníze (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013).

$$\text{ČPP} = \text{Pohotové peněžní prostředky} - \text{Okamžitě splatné závazky}$$

(Knápková, Pavelková a Šteker, 2013)

## **Čistý peněžně pohledávkový fond**

Čistý peněžně pohledávkový fond zastupuje střední cestu mezi již uvedenými rozdílovými ukazateli. Začleňuje do oběžných aktiv také vymahatelné krátkodobé pohledávky. Z této definice tedy plyne název Peněžně pohledávkový finanční fond (Businessinfo.cz, 2009).

$$\text{ČPM} = \text{Oběžná aktiva} - \text{Zásoby} + \text{Nelikvidní pohledávky} + \text{Krátkodobá pasiva}$$

(Businessinfo.cz, 2009)

## **2.6 Analýza poměrových ukazatelů**

### **2.6.1 Ukazatele likvidity a platební schopnosti**

Charakterizují, do jaké míry je schopen podnik dostát svým závazkům. Ukazatele likvidity těsně navazují na ukazatele finanční závislosti. Likvidita je soubor všech likvidních prostředků, které má podnik k dispozici pro úhradu svých závazků. Solventnost je připravenost uhradit své dluhy, pokud nastala doba jejich splatnosti a je jednou ze základních a důležitých podmínek existence podniku. Existuje vzájemná propojenost likvidity a solventnosti. Aby byl podnik solventní, musí mít část majetku ve formě peněz (nebo v jiné formě, která je však pohotově přeměnitelná na peníze). Z toho tedy plyne, že podnik, který chce být solventní, musí být také likvidní (Sedláček, 2007). Ukazatele likvidity porovnávají to, čím podnik může dostát svých závazků (čitatele), s tím, co podnik musí zaplatit (jmenovatel). Ukazatelé likvidity jsou tři a podle toho, jaké majetkové složky dosadíme do jejich čitatele, tak podle toho se liší jejich stupeň likvidity (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013).

#### **Běžná likvidita (likvidita III. stupně)**

Likvidita třetího stupně (current ratio) ukazuje, do jaké výše pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Jinak řečeno, ukazatel vypovídá o tom, do jaké míry je podnik schopen hradit své závazky, kdyby proměnil všechna oběžná aktiva na hotovost. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím pravděpodobněji si podnik zachová platební schopnost. Tento ukazatel má však některá omezení. Ukazatel nepřihlíží na oběžná aktiva z pohledu jejich likvidnosti a také nebere v úvahu cizí zdroje z hlediska jejich splatnosti. Lze jej také ovlivnit těsně před sestavením rozvahy tím, že podnik odloží některé nákupy na později (Růčková, 2010).

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{Oběžná aktiva}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

(Růčková, 2010)

### **Pohotová likvidita (likvidita II. stupně)**

Pro likviditu druhého stupně (acid test) platí, že by se měla pohybovat v poměru kolem 1:1, případně až 1,5:1. Z uvedeného je patrné, že kdyby poměr byl 1:1, tak by podnik byl schopen zaplatit své závazky a nemusel by prodávat zásoby a podobně. Vyšší hodnoty tohoto ukazatele jsou příznivé pro věřitele, avšak méně příznivé pro vlastníky, protože peníze, které jsou vázané v podniku, přináší velmi malý nebo žádný úrok. Celková výnosnost vložených prostředků je tedy ovlivněna výší oběžných aktiv (Růčková, 2010).

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{Krátk. pohl.} + \text{Krátk. fin. majetek}}{\text{Krátk. cizí zdroje}}$$

(Růčková, 2010)

### **Okamžitá likvidita (likvidita I. stupně)**

Likvidita prvního stupně (cash ratio) je nejvyšší vymezení likvidity. Do této likvidity jsou zahrnuty jen nejlikvidnější složky rozvahy. Mezi nejlikvidnější složky patří především veškeré peníze na běžném účtu, jiných účtech nebo v pokladně. Také se zde objevují cenné papíry a šeky. Složkami krátkodobých dluhů jsou mimo jiné také běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci, které v rozvaze najdeme odděleně od krátkodobých závazků. Podle americké literatury je pro okamžitou likviditu doporučena hodnota 0,9- 1,1. Pro podniky v České republice je tento interval pozměněn v dolní mezi. V literatuře je uváděna hodnota pro dolní mez 0,6 a Ministerstvo průmyslu a obchodu uvádí hodnotu dokonce 0,2. Hodnota 0,2 je však označována za hodnotu kritickou. Při nedodržení vyžadovaných hodnot u Okamžité likvidity nemusí vždy znamenat, že firma bude mít finanční problémy (Růčková, 2010).

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{Krátkodobý finanční majetek}}{\text{Krátkodobé cizí zdroje}}$$

(Růčková, 2010)

### 2.6.2 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability patří mezi poměrové ukazatele. Rentabilita je schopnost podniku vytvářet nové zdroje za pomoci investovaného kapitálu a tím dosahovat zisku. U ukazatelů rentability čerpáme z rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Ukazatele rentability hodnotí efektivnost dané činnosti. Tyto ukazatele poutají pozornost akcionářů nebo budoucích investorů, ale samozřejmě mohou mít velký význam i pro širokou veřejnost (Růčková, 2010).

#### Rentabilita celkových aktiv (ROA)

Rentabilita celkových aktiv označuje produkční sílu a poměruje zisk s celkovým vloženým kapitálem investovaným do podnikání a nebere ohled na způsob financování. Ukazatel vyhodnocuje, zda vložený kapitál přináší zisk a zda se dá použít pro měření souhrnné efektivnosti. O tomto ukazateli dá hovořit jako o ukazateli hodnocení minulé výkonnosti řídicích pracovníků (Růčková, 2010).

$$ROA = \frac{VH \text{ po zdanění}}{\text{Celkový vložený kapitál}}$$

(Růčková, 2010)

Celkový vložený kapitál je často označován jako část, která spadá do aktiv v rozvaze, a pod tímto pojmem rozumíme celková aktiva. Tato položka je tedy jednoznačná. To se však nedá říci o položce zisku. Podle toho jaký typ výsledku hospodaření vstoupí do vzorce, tak bude znít interpretace výsledku. Když do vzorce vstoupí výsledek hospodaření před zdaněním zvýšený o úroky (EBIT), pak se tento ukazatel použije v tom případě, že nám jde o srovnání podniků s rozdílným daňovým a úrokovým zatížením.

Vstoupí-li do vzorce výsledek hospodaření za po zdanění (EAT), tak se jedná o klasický ukazatel rentability a nebere ohled na způsob financování (Růčková, 2010).

### **Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)**

Rentabilita vlastního kapitálu je ukazatel, kterým akcionáři, společníci a ostatní investoři zjišťují, zda jimi vložený kapitál nese požadovaný výnos a je odpovídající riziku, které investoři nesou. V čitateli obvykle figuruje výsledek hospodaření po zdanění, ale ve jmenovateli je potřeba brát v úvahu, který z fondů bude možno vypustit (například jde-li o fond, který bude v budoucnosti rozdělen mezi zaměstnance). Pro akcionáře či investora je důležité, aby ukazatel Rentability vlastního kapitálu byl větší než úroky, které by měl, kdyby vložené peníze investoval jinde. Tento požadavek je pro investora velmi důležitý, neboť investor nese vysoké riziko, které může vést dokonce i k bankrotu podniku. Z výše uvedeného plyne, že cena vlastního kapitálu je vyšší než cena kapitálu cizího. V případě, že bude hodnota ROE v delším časovém intervalu nižší, než je hodnota výnosnosti z cenných papírů, které stát garantuje, bude podnik pravděpodobně odsouzen k tomu, že zanikne (Sedláček, 2007).

$$ROE = \frac{VH \text{ po zdanění}}{\text{Vlastní kapitál}}$$

(Sedláček, 2007)

### **Rentabilita dlouhodobého investovaného kapitálu (ROCE)**

Jde o poměrový ukazatel, který odhalí efektivnost a výnosnost dlouhodobých investic v podniku. Jinými slovy řečeno, jde o ukazatel, který se zabývá využitím dlouhodobého kapitálu, který je zapojen do činnosti podniku (Finance-management.cz, 2012).

$$ROCE = \frac{EBIT}{\text{Celová aktiva} - \text{Krátkodobé záv.}}$$

(Finance-management.cz, 2012)

### **Ukazatel rentability tržeb (ROS, return on sales)**

Jde o pojem, který nám ukazuje, kolik korun zisku připadá na jednu korunu tržeb. Ukazatel rentability tržeb zastupuje zisk, který se vztahuje k tržbám. Tržby představují pro podnik ohodnocení výkonů podniku za určité období (Sedláček, 2007).

$$ROS = \frac{Zisk}{Tržby}$$

(Sedláček, 2007)

### **Finanční páka**

Mezi ziskovostí vlastního a celkového kapitálu působí tzv. vliv páky. Jedná se o převrácenou hodnotu koeficientu samofinancování. Finanční páky je využíváno ke zjištění, zda cizí zdroje mají kladný vliv na rentabilitu vlastního kapitálu (Kislingerová, 2005).

$$Finanční\ páka = \frac{Celková\ aktiva}{Vlastní\ kapitál}$$

(Kislingerová, 2005).

### **2.6.3 Ukazatele zadluženosti**

Vymezují vztah mezi cizími a vlastními zdroji, kterými je firma financována. Dále vyměřuje rozsah a poměr cizích a vlastních zdrojů. Zadlužení nemusí být chápáno pouze negativně. Růst zadluženosti může vést ke zvyšování hodnot a rentability podniku. Současně se však zvyšuje riziko finanční nestability. K analýze zadluženosti můžeme využít mnoho ukazatelů (Sedláček, 2001).

#### **Celková zadluženost (ukazatel věřitelského rizika)**

Představuje podíl cizího kapitálu k celkovým aktivům. Ukazatel je důležitý pro věřitele, protože čím větší je podíl vlastního kapitálu, tím větší je polštář, který by je měl chránit proti ztrátám, které vzniknou v případě likvidace. Proto je věřiteli preferován spíše nižší ukazatel zadluženosti. Na druhé straně vlastníci preferují vyšší hodnotu celkové zadluženosti, protože chtějí dosáhnout větší finanční páky. Problémy mohou nastat, je-li ukazatel vyšší než je průměr v daném odvětví. V případě, že nastane tato situace, může se stát, že bude mít společnost těžké získat finanční zdroje a bude muset nejprve zvýšit svůj vlastní kapitál. Věřitelé by se mohli bát vyššího rizika anebo by požadovali vyšší úrok (Sedláček, 2001).

$$Celková\ zadluženost = \frac{Cizí\ kapitál}{Celková\ aktiva}$$

(Sedláček, 2001)

### **Koeficient samofinancování**

Jde o ukazatel, který popisuje, jak velká část celkových aktiv je financována zdroji vlastníků. Koeficient samofinancování je opakem k celkové zadluženosti a tyto dva ukazatele dávají dohromady 100 %. Mělo by jít o vyjádření samostatnosti firmy (Mrkvička a Kolář, 2006).

$$\text{Koeficient Samofinancování} = \frac{\text{Vlastní kapitál}}{\text{Celková aktiva}}$$

(Mrkvička a Kolář, 2006)

### **Úrokové krytí**

Ukazatel úrokového krytí popisuje velikost zadluženosti prostřednictvím způsobilosti podniku splácet úroky. Tento ukazatel je důležitý, pokud je podnik financován cizími zdroji a je třeba ho sledovat z časového hlediska. Pokud má ukazatel hodnotu 1, znamená to, že podnik tvoří zisk, který je dostačující pouze na pokrytí úroků věřitelům, ale na vlastníka (čistý zisk, dividendy) a stát (daně) nic nezbylo. Výsledek rovnající se 1 tedy není vyhovující a je třeba, aby byl co nejvyšší. V odborné literatuře se lze dočíst, že obvyklou a doporučenou hodnotou je číslo vyšší než 5. Místo EBIT je možno použít cash flow z provozní činnosti (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013).

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

(Knápková, Pavelková, Šteker, 2013)

#### **2.6.4 Ukazatele aktivity a využití majetku**

Toto uskupení ukazatelů aktivity a využití majetku má za úkol zjistit, jak dobře management firmy používá aktiva. Aktiva můžeme třídit do odlišných úrovní, a proto mohou být ukazatele aktivity a využití majetku počítány v různých hladinách (úrovních) např. aktiva celková, dlouhodobá či oběžná. U těchto metod je velice důležité, aby byly poměřovány s daným odvětvím, do kterého podnik spadá. Pro každé odvětví jsou důležité jiné hodnoty.

Ukazatele aktivity lze vyjádřit:

- **obrátkovost (rychlost obrátu)** - jde o počet obrátek aktiv za dané období, při kterém bylo dosaženo tržeb, které byly použity pro výpočet ukazatele (za rok).

- **doba obratu** - popisuje kolik dní trvá jedna obrátka (Kislingerová, 2005).

### **Obrat aktiv**

U Obratu aktiv platí, že by měla být výsledná hodnota co nejvyšší. Podle literatury je minimální doporučená hodnota rovna jedné. Avšak i v tomto případě záleží na odvětví, do kterého podnik spadá. Příliš nízká hodnota však ukazuje, že podnik není dobře majetkově vybaven a jeho užívání není dostačující (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013).

$$\text{Obrat aktiv} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Aktiva celkem}}$$

(Knápková, Pavelková a Šteker, 2013)

### **Obrat dlouhodobého majetku**

Obrat dlouhodobého majetku je podobný jako ukazatel Obrat aktiv. Oproti Obratu aktiv se však liší svým jmenovatelem. Místo aktiv je v ukazateli dlouhodobý majetek a posuzuje využití investičního majetku. Ukazatel obratu dlouhodobého majetku ovlivňuje odepsanost dlouhodobého majetku. Když porovnáme dva podniky, které mají stejně velké tržby a různou odepsanost majetku, tak je výhodě ten podnik, který má majetek více odepsaný. Této skutečnosti by si měl být finanční analytik vědom. Dále může být ukazatel ovlivněn pomocí leasingového financování dlouhodobého majetku. Hodnota není z důvodu tohoto financování v rozvaze na straně aktiv ovlivněna a hodnota obratu dlouhodobého majetku můžeme být nadhodnocena (Knápková, Pavelková a Šteker, 2013).

$$\text{Obrat dlouhodobého majetku} = \frac{\text{Tržby}}{\text{Dlouhodobý majetek}}$$

(Knápková, Pavelková a Šteker, 2013)

### **Obrat zásob**

Obrat zásob je ukazatel, který udává, jak jsou zásoby využívány a kolikrát za rok je každá zásoba prodána a znovu naskladněna. Ukazatel je ovlivněn tím, že tržby reflektují tržní hodnotu, naopak zásoby jsou uvedeny v pořizovacích cenách a tím je výsledek nadhodnocen. Další problém může být fakt, že tržby jsou toková veličina, která je

výsledkem celoroční aktivity podniku, zatímco zásoby jsou stav v daném okamžiku. Vhodnější by tedy mohly být průměrné náklady za rok, avšak tato úprava se většinou nepoužívá.

Jestliže hodnota ukazatele je srovnatelná s průměrnou hodnotou v oboru, značí to, že podnik nemá ve skladu zbytečné zásoby, které vyžadují zbytečné financování nad rámec. Přebytkové a nevyužívané zásoby jsou nevýnosnou investicí. Navíc při vysoké obratovosti zásob se zvyšuje důvěra v ukazatele běžné likvidity. Pokud je však obratovost zásob nízká a naopak ukazatel likvidity vysoký, znamená to, že podnik má přebytkové a zastaralé zásoby. Jejich současná hodnota je nižší než hodnota v evidencích podniku (Sedláček, 2001).

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{Roční tržby}}{\text{Zásoby}}$$

(Sedláček, 2001)

#### **Doba obratu zásob**

Doba obratu zásob zachycuje počet dní, po které jsou zásoby vázány v podniku. U tohoto ukazatele je důležité sledovat jeho změny a vývoj v čase a porovnávat ho s odvětvím. Čím větší obrat zásob podnik bude mít, tím lépe (Dluhošová, 2010).

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{Zásoby}}{\text{Denní tržby}}$$

(Dluhošová, 2010)

#### **Doba obratu pohledávek (průměrná doba splatnosti pohledávek)**

Doba obratu pohledávek má za úkol zjistit, kolik dní jsou tržby zadrženy v pohledávkách. Podnik musí tuto průměrnou dobu čekat, než inkasuje za již provedené tržby. Dobu obratu pohledávek je vhodné srovnávat s dobou obratu závazků.

Z uvedeného srovnání může plynout, že partneři neplatí své faktury včas. Podnik by se měl vyhnout dlouhodobému čekání na inkaso svých pohledávek a měl by dbát na urychlení plateb od svých partnerů (Sedláček, 2007).

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

(Sedláček, 2007)

### **Doba obratu závazků (průměrná doba odkladu plateb)**

Ukazatel informuje, jak dlouho v průměru trvá podniku, než splatí své faktury. Podnik tedy zjišťuje jaká je jeho platební morálka vůči jeho partnerům. Ukazatel je využit při hodnocení účtu 321 - Dodavatelé. Podnik by se měl snažit, aby splácení faktur (závazků) bylo co nejdelší (Sedláček, 2007).

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{Obchodní závazky}}{\text{Denní tržby}}$$

(Sedláček, 2007)

## **2.7 Analýza soustav ukazatelů**

Finanční situaci podniku lze rozebrat mnoha ukazateli finanční analýzy. Nevýhodou však je, že tyto ukazatele charakterizují jen určitou část dané činnosti podniku. Ke zhodnocení celkové peněžní situace podniku se používají soustavy ukazatelů (analytické systémy).

Soustavy ukazatelů můžeme rozlišit:

- a) **Soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů**, příkladem jsou pyramidové soustavy, které hledají vazby mezi ukazateli
- b) **Účelové výběry ukazatelů**, jejich úkolem je sestavit výběry ukazatelů, které by dobře odhalily situaci podniku (finanční zdraví).
  - **Bonitní modely**, snaha znázornit finanční situaci podniku prostřednictvím jednoho syntetického ukazatele
  - **Bankrotní modely**, tyto modely se snaží o předejití bankrotu a naznačují, v jaké finanční pozici se podnik nachází (Sedláček, 2007).

## **2.8 Bankrotní modely**

### **2.8.1 Altmanův index finančního zdraví (z-skóre)**

Altmanův index publikoval v roce 1968 profesor Edward Altman. Pomocí statistické analýzy sestavil ukazatele, které dovedly předpokládat, zda nastane úpadek podniku.

Výsledkem těchto analýz byla rovnice, do které po dosazení požadovaných hodnot, bylo možné částečně předpovědět budoucnost podniku. Na základě výsledků mohlo být tedy řečeno, zda se jedná o úspěšnou firmu, nebo firmu blížící se bankrotu. Profesor Altman za pomoci pěti poměrových ukazatelů a statistické analýzy dosáhl rovnice, která nejlépe rozpoznala firmy, které zbankrotují, a které budou pokračovat ve své činnosti (Kislingerová, 2005).

Altmanův model má dva způsoby výpočtu. Do jednoho spadají firmy, které jsou veřejně obchodovatelné na burze a do druhého ty firmy, které veřejně obchodovatelné na burze nejsou (Růčková, 2010).

Pro veřejně obchodovatelné na burze platí:

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

(Kislingerová, 2005)

kde  $X_1$  - čistý pracovní kapitál/ aktiva celkem

$X_2$  - nerozdělený VH/aktiva celkem

$X_3$  - zisk před úroky a zdaněním (EBIT)/ celková aktiva

$X_4$  - tržní hodnota vlastního kapitálu/cizí zdroje

$X_5$  - tržby/ celková aktiva (Kislingerová, 2005)

Podle výsledku můžeme podnik zařadit do tří kategorií předpokládaného budoucího vývoje. Je-li výsledná hodnota větší než 2,99, znamená to, že jde o firmu, jejíž situace je ucházející. Podniky spadající svým výsledkem mezi hodnoty 1,81 - 2,98 jsou v tzv. šedé zóně, což může znamenat finanční problémy, ale také nemusí a může jít o úspěšnou firmu. Hodnoty pod 1,81 naznačují, že jde o podnik se značnými finančními problémy a může dojít i k bankrotu.

Pro podniky, které nejsou veřejně obchodovatelné, je vztah pozměněn. Vztah se liší ve vahách jednotlivých ukazatelů, které dosazujeme do Altmanova indexu (Růčková, 2010).

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

(Kislingerová, 2005).

- kde  $X_1$  - čistý pracovní kapitál/ aktiva celkem  
 $X_2$  - nerozdělený VH/aktiva celkem  
 $X_3$  - zisk před úroky a zdaněním (EBIT)/ celková aktiva  
 $X_4$  - vlastní kapitál/ cizí zdroje  
 $X_5$  - tržby/ celková aktiva (Kislingerová, 2005).

Aplikace Altmanova indexu na české podniky může přinášet určité obtíže a odchylky. Altmanův index byl původně konstruován na americké firmy v období konce 60. let. Situace amerických firem se od té doby možná moc nezměnila, ale hospodářská situace podniků v České republice se naprosto určitě odlišuje od té americké. Dá se tedy diskutovat o tom, zda je výsledek Altmanova indexu možný přenést i na české podniky (Kislingerová, 2005).

### **2.8.2 Indexy důvěryhodnosti IN**

Jde o bankrotní modely, které vytvořili manželé Neumaierovi a umožnili tím posoudit výkonnost a spolehlivost českých podniků. První dvě písmena IN označují křestní jména autorů indexu a číslo, které následuje, označuje rok vzniku daného indexu (Sedláček, 2007).

#### **Index IN95**

Prvním IN indexem byl index IN95, který vycházel z analýzy ukazatelových systémů. Tyto systémy vznikly z modelů ratingu a také zkušeností, které vyplývaly z finanční analýzy daných podniků. Bylo zjištěno, že tento index má více než 70 % úspěšnost v odhadování finanční situace (Sedláček, 2007).

#### **Index IN99**

Tento index aktualizuje index předešlý. Index IN99 popisuje a hodnotí finanční výkonnost podniku. Dále upravuje váhy, které byly použity v indexu IN95, a bere zřetel na dosažení ekonomického zisku (EVA). Pro podnik není důležité jen splnit veškeré závazky vůči věřitelům, ale také je nutné, aby byla tvořena hodnota pro majitele. Úspěšnost, že tento index odhadne skutečnou finanční situaci a s ní spojené hrozby je vyšší než 85 % (Sedláček, 2007).

## **Index IN01**

Tento index čerpá z obou dřívějších indexů a plyne z analýzy 1915 podniků. Z těchto 1915 podniků bylo vybráno 583 podniků, které tvořily zisk. Dále 503 podniků na pokraji bankrotu a 829 ostatních podniků (Sedláček, 2007).

## **Index IN05**

Index IN05 byl vytvořen jako úplně poslední z IN indexů a měl by být aktualizací předešlého indexu IN01. U tohoto indexu byly nově definovány váhy a také výsledné rozmezí pro klasifikaci (Sedláček, 2007).

$$IN05 = 0,13 * X1 + 0,04 * X2 + 3,97 * X3 + 0,21 * X4 + 0,09 * X5$$

(Sedláček, 2007)

kde: X1 = aktiva/cizí kapitál  
X2= EBIT/nákladové úroky  
X3= EBIT/celková aktiva  
X4 = celkové výnosy/celková aktiva  
X5= oběžná aktiva/krátkodobé závazky a úvěry  
X6= závazky po lhůtě splatnosti/výnosy (Sedláček, 2007)

Pokud je IN větší než 1,6, potom jde o obstojnou finanční situaci. V rozmezí od 0,9 do 1,6 včetně, hovoříme o tzv. šedé zóně, kde jsou budoucí výsledky podniku nejasné. Výsledek, který je roven 0,9 včetně, naznačuje, že je firma ohrožena finančními problémy (Sedláček, 2007).

## **2.9 Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

Tato analýza poskytuje informace o faktorech, které působí na firmy v daném oboru. Mezi zkoumané faktory řadíme vyjednávací sílu zákazníků, vyjednávací sílu dodavatelů, hrozbu vstupu nových konkurentů, hrozbu substitutů, rivalitu firem působících na daném trhu (Hanzelková, 2009).

- **Vyjednávací síla zákazníků:** Zákazníci vyžadují pokles cen, domáhají se kvalitnějších produktů a tvoří tak nepokoj mezi konkurenty.
- **Vyjednávací síla dodavatelů:** Dodavatelé mohou ovlivňovat výši dodávek a ceny.

- **Hrozba vstupu nových konkurentů:** Při vyšších vstupních i výstupních bariérách je eventuelní zisk také vysoký, ale při nezdaru firmy hrozí obtížné bariéry pro výstup.
- **Hrozba substitutů:** Substituční výrobky, které jsou našim výrobkům podobné a mohou naše produkty nahradit. Tímto jsou omezeny ceny a s cenami plynoucí zisky. Proto je důležité sledovat ceny substitutů.
- **Rivalita firem působících na daném trhu:** Tímto je ovlivněna lákavost firem, aby vstoupily na trh. Před vstupem na trh je třeba sledovat počet velkých, silných, agresivních konkurentů. Při vysokých výstupních bariérách může docházet k cenovým válkám (Kozel, 2006).

## 2.10 SWOT analýza

SWOT analýza je nástrojem k vymezení strategické situace podniku. Tato analýza předkládá údaje o silných a slabých stránkách podniku. Dále řeší možné příležitosti podniku a hrozby, které na něj čekají. Záměrem podniku by mělo být využívání silných stránek, snažit se redukovat slabé stránky, chopit se příležitostí a čelit hrozbám. Když splníme tyto podmínky, budeme mít konkurenční výhodu nad ostatními podniky (Kozel, 2006).

Jednotlivá písmena SWOT analýzy znamenají:

S (Strengths): silné stránky

W (Weaknesses): popis slabých stránek (nedostatků)

O (Opportunities): odhad příležitostí

T (Threats): odhad hrozeb (Horská, 2009)

Každá tato položka je umístěna do jednoho ze čtyř kvadrantů a tvoří tak tabulku, do které jsou jednotlivé myšlenky zapisovány. Kvadranty na levé straně představují kladnou část a kvadranty na straně pravé zase část zápornou. Horní část tabulky můžeme označit jako současný stav a spodní část jako stav budoucí (Horská, 2009).

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<i>V čem jsme jako firma jedineční?  Kde jsou naše nejsilnější stránky?  V čem se nám daří?</i>	<i>Kde se vyskytují problémy?  Co je pro nás ten největší problém?  Co můžeme změnit do budoucna, abychom se vyhnuli chybám?</i>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<i>Jaké jsou pro nás největší příležitosti?  Co pro nás může znamenat využití příležitosti?</i>	<i>Kde by se mohli vyskytnout hrozby?  Co by nás mohlo ohrozit?  Jak bychom mohli čelit hrozbám?</i>

**Obrázek 2: Schéma SWOT analýzy (Zdroj: Horská, 2009)**

## 3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

### 3.1 Informace o analyzované společnosti

#### Základní informace

<b>Název:</b>	OK GROUP a.s.
<b>Sídlo:</b>	Mánesova 16, 602 00 Brno
<b>IČ:</b>	255 61 804
<b>Právní forma:</b>	Akciová společnost
<b>Webové stránky:</b>	<a href="http://www.okgroup.cz/">http://www.okgroup.cz/</a>
<b>Oblast podnikání:</b>	Pojišťovnictví

OK Group a.s. je makléřská skupina, která působí na českém a slovenském pojišťovacím trhu. Společnost vznikla roku 1999 a působila a rozvíjela se pouze na českém trhu. Roku 2007 došlo k rozšíření společnosti a zaměření se také na slovenský trh. V makléřské oblasti působí okolo 100 firem a OK Group a.s. patří do první desítky, přibližně na páté místo mezi nejúspěšnější pojišťovací makléřské společnosti, které jsou registrovány Asociací českých pojišťovacích makléřů. Konkurence je v tomto odvětví dynamická a to znamená, že mnoho firem z trhu odchází, ale také přichází. Společnost je leaderem skupiny OK HOLDING, které sdružuje menší subjekty, které spolupracují a snaží se tak lépe čelit konkurenci. Společnost poskytuje veškerý servis v oblasti pojištění průmyslových a podnikatelských rizik, zemědělského pojištění, občanského pojištění, pojištění obecního majetku, risk managementu a finančních služeb, patřících do oblasti pojišťovnictví a finančního poradenství.

### **3.2 Spolupráce s předními pojistiteli na českém trhu**

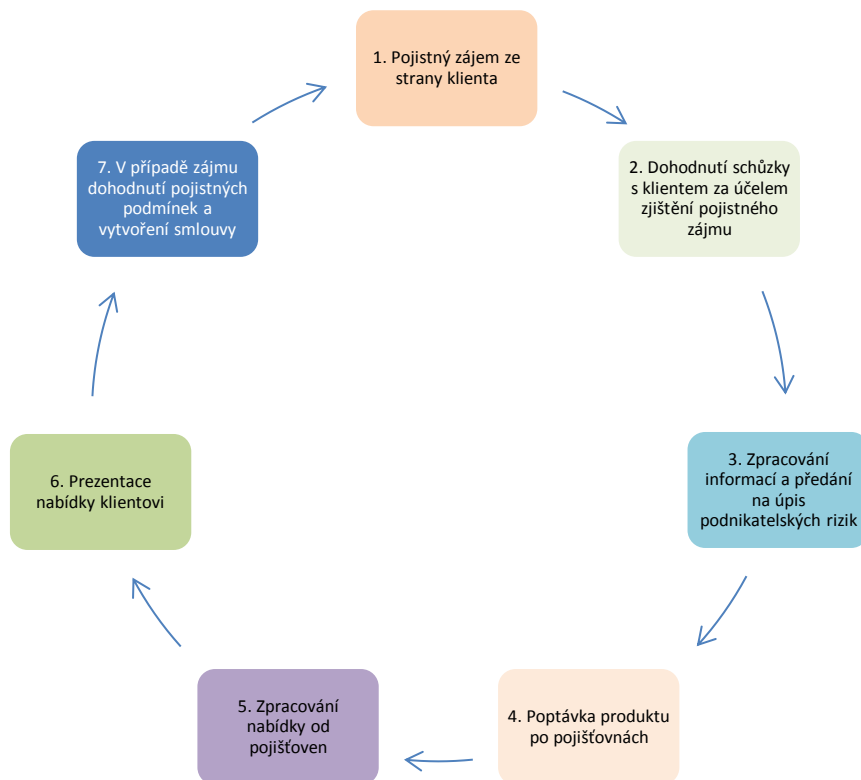
Společnost OK Group a.s. spolupracuje se všemi významnými pojistiteli, kteří působí na českém pojišťovacím trhu. Mezi ty nejvýznamnější partnery patří:

- Česká pojišťovna, a.s., spolupráce od roku 1999, pojistné za rok 2014 činilo 313 mil. Kč
- Kooperativa pojišťovna, a.s., spolupráce od roku 1999, pojistné za rok 2014 činilo 234 mil. Kč
- Generali pojišťovna a.s., spolupráce od roku 1999, pojistné za rok 2014 činilo 151 mil. Kč
- Česká podnikatelská pojišťovna a.s., spolupráce od roku 2004, pojistné za rok 2014 činilo 149 mil. Kč
- Allianz pojišťovna, a.s., spolupráce od roku 1999, pojistné za rok 2014 činilo 112 mil. Kč
- ČSOB pojišťovna, a.s., spolupráce od roku 1999, pojistné za rok 2014 činilo 54 mil. Kč
- UNIQA pojišťovna, a.s., spolupráce od roku 2002, pojistné za rok 2014 činilo 22 mil. Kč
- a mnoho dalších

### **3.3 Průběh zpracování zakázky**

Nejdůležitějším faktorem v průběhu zpracování zakázky ve společnosti OK Group a.s. (dále jen „OKG“) je, jako to už tradičně bývá v podnikových službách, zájem o pojistné krytí ze strany zákazníka. Často se stává, že zákazníci se ozývají na doporučení už stávajících zákazníků, kteří jsou se službami OKG spokojeni. Po zjištění zájmu ze strany zákazníka je obchodní případ postoupen příslušnému podřízenému pojistnému zprostředkovateli, který si dále sjedná jednání v čase pro klienta nejvýhodnějším. Na tomto jednání si obchodník pečlivě zaznamená veškerá přání zákazníka. Dále jsou tyto informace předány na úpis podnikatelských rizik, který je zpracuje do tabulky v excelu a tento dokument zasílá do zákaznickem vybraných pojišťoven. Pojišťovny zpravidla zasílají nabídku pojistného krytí do tří pracovních dnů. Jakmile má upisovatel dostatečné množství nabídek, vkládá je do předem připravené šablony společnosti OKG. Tuto šablonu poté vrátí zpět podřízenému pojistnému zprostředkovateli, který je

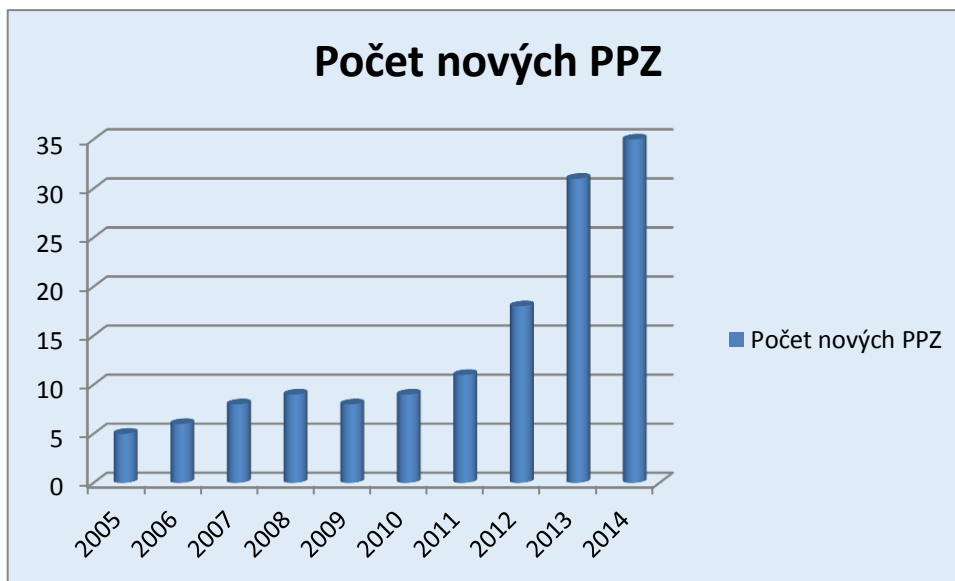
v tomto případě zainteresován. Podřízený pojistný zprostředkovatel si tedy sjedná druhou schůzku se zákazníkem, na které zákazníkovi prezentuje předložené nabídky. V případě, že zákazník s předloženou nabídkou souhlasí, nechá podřízený pojistný zprostředkovatel vystavit pojistnou smlouvu k datu, které si zákazník přeje.



Obrázek 3: Průběh zakázky (Zdroj: vlastní zpracování)

### 3.4 Vývoj počtu podřízených pojistných zprostředkovatelů

Podřízení pojistní zprostředkovatelé jsou osoby, které pracují pro společnost OK Group, a.s., jsou registrovaní u ČNB. Podřízený pojistný zprostředkovatel je osoba, která se snaží oslovit nové a stávající zákazníky a tvořit tak nové pojistné smlouvy. Za každé nové uzavřené pojištění je tato osoba odměňována pojistným zprostředkovatelem.



Graf 1: Počet nových PPZ (Zdroj: vlastní zpracování)

### 3.5 Žebříček pojišťovacích makléřů

Jde o anketu, která je vyhlašována každý rok od roku 2011 pod záštitou Asociace českých pojišťovacích makléřů ve spolupráci s Českou asociací pojišťoven. Jak v tabulce č. 1 vidět, tak každý rok je pořadí zcela jiné. Toto pořadí vyplývá z toho, jak jednotliví zástupci pojišťoven hodnotí makléře podle kritérií. Mezi tyto kritéria patří kvalita podkladů dodávaných pojišťovně, úroveň komunikace makléř – pojišťovna a makléř – klient, správa pojištění apod. Mezi makléři bylo v roce 2014 velké překvapení. V žebříčku se totiž objevili tři noví makléři. Jedním z nich je společnost Respect, a.s., která dokázala porazit i stálice na Renomii a Insii. Z tohoto plyne, že pojistný trh je velmi konkurenční.

Tabulka 1: Žebříček PM v anketě Pojišťovna roku (Zdroj: tabulka vlastní zpracování, data [www.pojistovnaroku.cz](http://www.pojistovnaroku.cz))

Žebříček pojišťovacích makléřů	2011	2012	2013	2014
1. Místo	Renomia, a.s.	C.E.B., a.s.	Renomia, a.s.	Respect, a.s.
2. Místo	I.P. trust, a.s.	Insia, a.s.	Insia, a.s.	Renomia, a.s.
3. Místo	/	Inpol, a.s.	Inpol, a.s.	Insia, a.s.
4. Místo	/	Renomia, a.s.	C.E.B., a.s.	Satum Czech, s.r.o.
5. Místo	/	Respect, a.s.	GrECo JLT Czech republic s.r.o.	OK Group, a.s.

### 3.6 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

- **Vyjednávací síla zákazníků:** Vyjednávací síla zákazníků je v tomto odvětví vysoká. Zákazník si může požádat o nabídku pojištění svého majetku od několika subjektů zároveň a poté si vybrat tu nejvhodnější. Záleží také na mnoha

menších detailech a ty mohou rozhodnout o tom, komu klient podepíše plnou moc na vytvoření nabídky pojištění. Tyto detaily mohou být například, že nemusí být zákazníkovi sympatičtí, určitou roli hraje povaha, styl vyjadřování a podobně. V této oblasti hraje velkou roli první dojem v komunikaci a je často rozhodující o úspěšnosti obchodu a odvíjí se od něj další komunikace. Jediná chyba může vést k tomu, že klient přejde, bez mrknutí oka k jinému zprostředkovateli.

- **Vyjednávací síla dodavatelů:** Dodavatelé jsou v tomto případě pojišťovny (viz kapitola 3.2), které si určují ceny pojistného samy na základě svých výpočtů a daného rizika. Hodně záleží také na vyjednávací schopnosti daného makléře. Společnost OK Group přináší do pojišťoven velké množství zákazníků a tato spolupráce přináší slevy od pojišťoven, na které menší pojišťovací makléři nedosáhnou.
- **Hrozba vstupu nových konkurentů:** Riziko vstupu nových konkurentů je určitě možné. Pro vstup nových konkurentů na trh je potřeba, aby splnili registraci u ČNB a zkoušky odborné způsobilosti pojišťovacího makléře. Odrazujícím prvkem pro vstup nových konkurentů na trh může být poměrně silná konkurence, která činí několik stovek makléřských firem. Ti větší, mezi které patří i OK Group, mají velmi silné vyjednávací schopnosti a při výběrových řízeních nemají problém „předskočit“ ty menší firmy. Tudiž jako velký problém vidím prvotní náklady na zviditelnění firmy (reklama, marketing) a obtížnost dostat se do podvědomí lidí na poměrně přesyceném trhu.
- **Hrozba substitutů:** Na českém pojišťovacím trhu je velké množství pojišťovacích společností, které jsou vždy dobře připraveny převzít „vašeho klienta“. Klienti samozřejmě mohou jít přímo do pojišťoven a nespolehat se na pomoc pojišťovacích makléřů.
- **Rivalita firem působících na daném trhu:** Jak již bylo řečeno, konkurence pojistných makléřů je vysoká. V České republice je těchto firem přibližně sto. Mezi ty nejvýznamnější firmy na trhu patří Renomia, a.s., Insia, a.s., Respect, a.s., Satum Czech, s.r.o. a OK Group, a.s. Tyto firmy se umístily v TOP 5, v anketě Pojišťovací makléř roku 2014. Všechny firmy v odvětví si mezi sebou významně konkurují, snaží se být co nejlepší

a nabídnout svým klientům co nejlepší službu, za co nejmenší cenu. V posledních letech si začaly některé pojišťovny zakládat vlastní makléřské společnosti a významně tak zesílily konkurenční boj v tomto odvětví, jelikož si mohou dovolit pojišťovat zákazníky za nižší pojistné částky.

### 3.7 Finanční analýza společnosti OK Group a.s.

V této části své práce budou provedeny a okomentovány výpočty ukazatelů, které byly potřebné pro provedení finanční analýzy společnosti OK Group a.s. V tabulkách a následném textu pod nimi bude zmínka také o konkurentovi Insia a.s. a také zmínka o odvětví, do kterého firma spadá.

### 3.8 Analýza extenzivních (absolutních) ukazatelů

#### Horizontální analýza vybraných položek aktiv

Tabulka 2: Horizontální analýza aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Horizontální analýza aktiv	Meziroční změna					
	Δ 2010/2011		Δ2011/2012		Δ2012/2013	
	%	tis Kč	%	tis Kč	%	tis Kč
Aktiva Celkem	-11,85	-6805	30,58	15482	-40,64	-26865
Dlouhodobý majetek	8,44	2474	45,36	14414	-53,36	-24651
Dlouhodobý nehmotný majetek	-40,94	-278	-62,59	-251	-84,67	-127
Dlouhodobý hmotný majetek	8,16	1080	13,64	1953	-4,16	-677
Stavby	-3,49	-366	-4,29	-434	1,85	179
Samostat. mov věci	67,04	1446	64,7	2331	-13,14	-780
Dlouhodobý finanční majetek	10,86	1672	74,5	12712	-80,09	-23847
Oběžná aktiva	-6,64	-911	-3,68	-471	-34,07	-4202
Krátkodobé pohledávky	861,51	7969	-38,32	-3408	-60,01	-3292
Pohledávky z obchodních vztahů	-40,41	-316	60,52	282	-56,42	-422
Pohledávky za společníky	-	5359	-37,69	-2020	-74,81	-2498
Krátkodobý finanční majetek	-69,43	-8880	75,13	2937	-39,88	-2730
Peníze	-99,13	-10628	-43,01	-40	207,55	110
Účty v bankách	84,53	1748	78,01	2977	-41,81	-2840
Časové rozlišení	-58,09	-8368	25,49	1539	26,24	1988
Náklady příštích období	20	129	25,97	201	-40,1	-391
Příjmy příštích období	-61,75	-8497	25,42	1338	36,04	2379

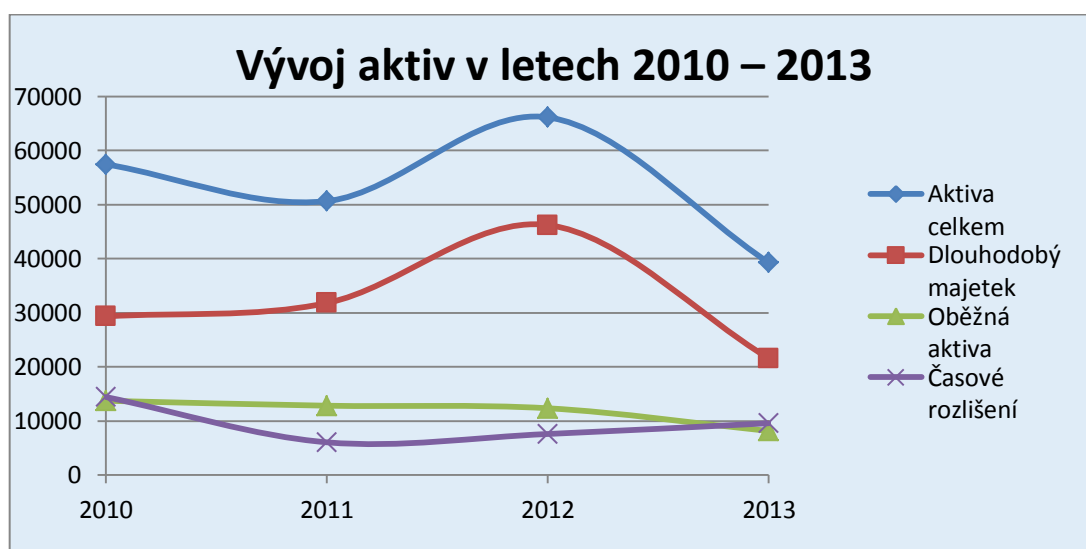
Ve sledovaných letech můžeme vidět, že většina položek hodně kolísala. Hodnota dlouhodobého majetku rostla až do roku 2012 a poté následoval prudký pokles o 24,6 mil Kč, což bylo způsobeno prodejem zemědělské prvovýroby, která se projevila jako špatná investice. Dlouhodobý nehmotný majetek ve všech letech klesal a bylo to způsobeno odpisováním dlouhodobého nehmotného majetku.

Samostatné movité věci v roce 2011 narostly o 67 % a v roce 2012 o 64,7 %. Jednalo se o nákup nových služebních automobilů. Dlouhodobý finanční majetek v roce 2012 navýšil o 12,7 mil Kč a rok poté se snížil o 23,8 mil Kč. Tento růst a následný pokles byl zapříčiněn nákupem zemědělské prvovýroby, ale tento krok se ukázal být špatný a v roce 2013 následoval zpětný prodej.

Položky oběžných aktiv se ve všech sledovaných letech hodně měnily. Například krátkodobé pohledávky v roce 2011 vzrostly o cca 8 mil. Kč. Jednalo se především o přeplatek na dani a pohledávky za společníky, kteří si vypůjčili peníze. V následujících letech celkem o 6,7 mil Kč poklesly. Došlo ke vrácení přeplatku na dani a ke splacení závazků, které vznikly vůči společníkům.

Krátkodobý finanční majetek v roce 2011 prudce poklesl. Důvodem bylo vysoké snížení peněz v hotovosti a to celkem o 10,6 mil. Kč. Poté následoval v roce 2012 nárůst KFM o 75 %. Zvýšily se hlavně účty v bankách o 2,9 mil. Kč. V roce 2013 můžeme sledovat pokles KFM skoro o 40 %. Způsobeno to bylo poklesem zůstatku na účtech v bankách o 2,8 mil Kč, který však vzhledem k ročním tržbám nebyl nijak vysoký.

V položce časového rozlišení můžeme sledovat také velké rozdíly v jednotlivých letech. Tyto rozdíly vznikly hlavně kvůli příjmům příštích období, které nejprve výrazně klesly o 8,5 mil Kč v roce 2011. V letech 2012 a 2013 začaly naopak mírně stoupat.



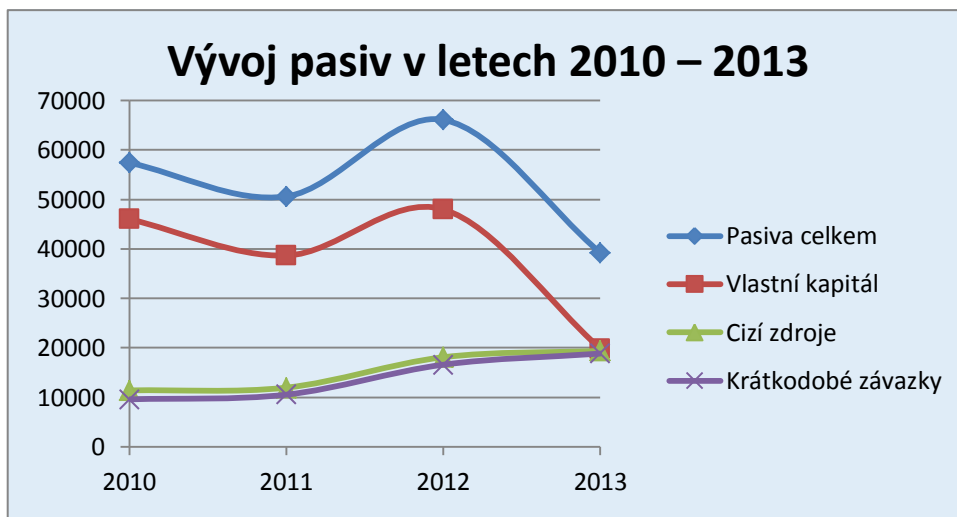
Graf 2: Vývoj aktiv v letech 2010 – 2013 (Zdroj: vlastní zpracování)

## Horizontální analýza vybraných položek pasiv

Tabulka 3: Horizontální analýza pasiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Horizontální analýza pasiv	Meziroční změna					
	Δ 2010/2011		Δ2011/2012		Δ2012/2013	
	%	tis Kč.	%	tis Kč.	%	tis Kč.
Pasiva Celkem	-11,85	-6805	30,58	15482	-40,64	-26865
Vlastní kapitál	-16	-7363	24,13	9332	-58,64	-28148
Základní kapitál	0	0	0	0	0	0
Kapitálové fondy	0	0	0	0	-	-28594
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	-8,58	-196	-3,3	-69	-6,34	-128
Statutární a ostatní fondy	-14,37	-196	-5,91	-69	-11,65	-128
HV minulých let	35,27	7234	-3,12	-867	22,7	6102
HV běžného účetního období	-64,77	-14401	131,09	10268	-30,54	-5528
Cizí zdroje	4,9	558	51,45	6150	7,09	1283
Krátkodobé závazky	9,89	948	57,52	6059	13,56	2250
Závazky z obchodního styku	-41,06	-1047	-10,65	-160	48,1	646
Závazky ke společníkům	-2,04	-1	15689,6	7531	-99,38	-7532
Stát - daňov závazky a dotace	-99,06	-2206	85,71	18	102,56	40
Dohadné účty pasivní	41,3	1585	-16,08	-872	50,23	2286
Bankovní úvěry výpomoci	-21,55	-390	6,41	91	-64	-967
Časové rozlišení	0	0	0	0	0	0

Vlastní kapitál společnosti OK Group a.s. je velmi ovlivňován hospodářským výsledkem běžného účetního období a také nerozděleným ziskem minulých let. V roce 2011 se vlastní kapitál snížil cca o 7,4 mil. Kč. Toto snížení bylo způsobeno hlavně vlivem úbytku HV za běžné účetní období a to 14,4 mil Kč. V roce 2012 došlo k opětovnému zvýšení HV za běžné účetní období o 10,3 mil. Kč. Vlastní kapitál se tedy zvýšil o 9,3 mil. Kč. Rok 2013 přinesl pokles HV za běžné účetní období o 5,5 mil Kč, avšak oproti němu se navýšil nerozdělený zisk minulých let o 6,1 mil. Kč. Tento rok však ovlivnila položka kapitálové fondy, která se snížila o 28,5 mil Kč. Důvodem bylo přecenění nakoupeného zemědělského podniku, který však byl tentýž rok také prodán. Ostatní položky se mění jen mírně. Cizí zdroje ve všech sledovaných letech rostly. V rocích 2011 a 2013 se zvýšily jen drobně a v roce 2012 byl nárůst velký. Tento nárůst způsobilo navýšení krátkodobých závazků a to závazky ke společníkům. Tyto závazky za společníky narostly v roce 2012 o 7,5 mil. Kč. Časové rozlišení je ve všech letech rovno nule.



Graf 3: Vývoj pasiv v letech 2010 – 2013 (Zdroj: vlastní zpracování)

## Horizontální analýza VZZ

Tabulka 4: Horizontální analýza VZZ (Zdroj: vlastní zpracování)

Ozn.	Horizontální analýza VZZ	Δ 2010/2011		Δ 2011/2012		Δ 2012/2013	
		%	tis Kč	%	tis Kč	%	tis Kč
II.	Výkony	-4,04	-3600	25,68	21951	19,23	20655
B.	Výkonová spotřeba	20,47	11772	8,83	6120	32,22	24294
+	Přidaná hodnota	-48,7	-15372	97,77	15831	-11,36	-3639
C.	Osobní náklady	13,27	496	44,84	1898	33,49	2053
D.	Daně a poplatky	13,43	9	19,74	15	38,46	35
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného	-9,53	-258	13,07	320	4,69	130
III.	Tržby z prodeje DM	5233,33	942	-98,96	-950	680	68
IV.	Ostatní provozní výnosy	-99,92	-36493	-92,86	-26	4350	87
H.	Ostatní provozní náklady	-96,85	-35962	-16,4	-192	120,43	1179
	Provozní HV	-63,64	-16191	138,2	12785	-31,12	-6857
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	-100	-23493	-	0	-	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	-100	-23470	-	0	-	0
VII.	Výnosy z DFM	-65,59	-1443	18,89	143	-16,67	-150
X.	Výnosové úroky	1100	11	-25	-3	77,78	7
N.	Nákladové úroky	-16,26	-20	15,53	16	-52,94	-63
XI.	Ostatní finanční výnosy	1200	24	-100	-26	-	0
O.	Ostatní finanční náklady	-2,44	-9	2,5	9	-85,37	-315
	Finanční HV	-80,85	-1402	26,81	89	55,82	235
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	-62,65	-3167	138,67	2618	-27,61	-1244
	HV za běžnou činnost	-65,21	-14426	133,28	10256	-29,96	-5378
XIII.	Mimořádné výnosy	22,3	31	8,82	15	-100	-185
S.	Daň z příjmů z mim. čin.	23,08	6	9,38	3	-100	-35
	Mimořádný HV	22,12	25	8,7	12	-100	-150
	HV za účetní období	-64,77	-14401	131,09	10268	-30,54	-5528
	HV před zdaněním	-64,29	-17562	132,15	12889	-30,06	-6807

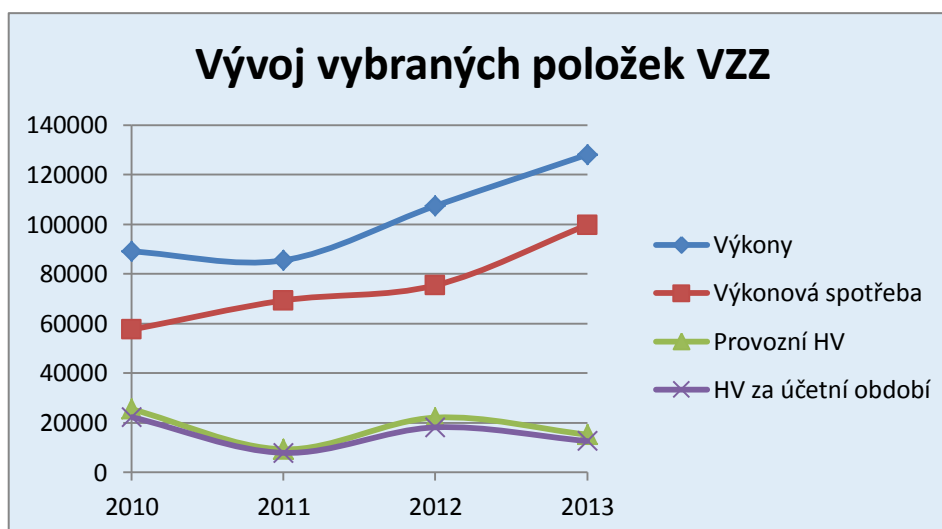
Z horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty je patrné, že od roku 2011 až do posledního sledovaného roku 2013 rostou výkony, což jsou vlastně tržby za prodej vlastních výrobků a služeb. Tyto tržby narostly celkem o 42 606 tis. Kč. S rostoucími tržbami samozřejmě vzrostla i výkonová spotřeba a ta rostla po celé sledované období. Příčinou růstu tržeb byl stále vyšší počet pojistných smluv a zákazníků. Osobní náklady vykazují ve všech letech rostoucí tendenci. Je to způsobeno stále se zvyšujícím počtem zaměstnanců. Nejvyšší nárůst osobních nákladů byl v roce 2013, kdy tyto náklady vzrostly o cca 2 miliony Kč.

Z tabulky horizontální analýzy výkazu zisku a ztrát je možné vidět, že mezi rokem 2010 a 2011 došlo k vysokému poklesu ostatních provozních výnosů a ostatních provozních nákladů. Ostatní provozní výnosy poklesly o 36,5 mil Kč a ostatní provozní náklady o 36 mil Kč. Jednalo se o zmařenou investici, kde se jednalo o nákup a následný prodej společnosti.

Provozní výsledek hospodaření měl ve sledovaných letech poměrně dynamický vývoj, nejprve v roce 2011 klesl o téměř 64 %, díky poklesu výkonů a zvýšení výkonové spotřeby. Rok poté naopak vzrostl, což bylo ovlivněno nárůstem tržeb, které se zvýšily o 21 951 tis. Kč. A v posledním sledovaném roce to byl opět pokles, který způsobila vysoká výkonová spotřeba.

Výnosové úroky a nákladové úroky tvoří velmi malou část ve výkazu zisku a ztrát. A je pravidlem, že ve všech letech převyšují nákladové úroky nad výnosovými.

V roce 2011 je možné v tabulce č. 4 vidět nejvyšší pokles výsledku hospodaření za účetní období, bylo to způsobeno hlavně poklesem výkonů o 3,6 mil. Kč a také nárůstem výkonové spotřeby, která se zvedla o 11,7 mil. Kč. V roce 2012 hospodářský výsledek opět narostl a to díky zvyšujícím se výkonům, avšak v roce 2013, i přes zvýšení tržeb o 20,6 mil. Kč, došlo ke snížení hospodářského výsledku po zdanění. Způsobeno to bylo výkonovou spotřebou, která převýšila růst tržeb.



Graf 4 Vývoj vybraných položek VZZ (Zdroj: vlastní zpracování)

## Vertikální analýza vybraných položek aktiv

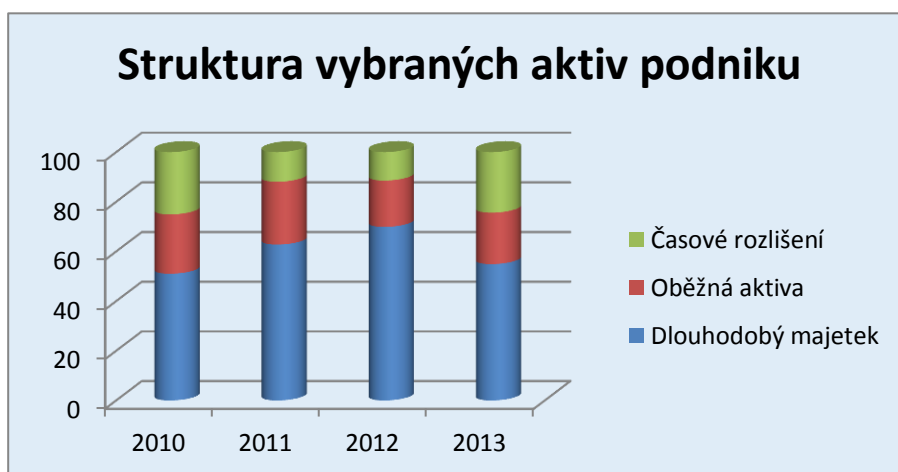
Tabulka 5: Vertikální analýza aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Vertikální analýza aktiv	Podíl k celkovým aktivům [%]			
	2010	2011	2012	2013
<b>Aktiva Celkem</b>	100	100	100	100
Dlouhodobý majetek	51,03	62,78	69,88	54,9
Dlouhodobý nehmotný majetek	1,18	0,79	0,23	0,06
Dlouhodobý hmotný majetek	23,05	28,28	24,61	39,74
Stavby	18,25	19,98	14,65	25,13
Samostat. Mov věci	3,76	7,12	8,98	13,14
Dlouhodobý finanční majetek	26,8	33,71	45,04	15,11
Oběžná aktiva	23,88	25,29	18,66	20,72
Krátkodobé pohledávky	1,61	17,57	8,3	5,59
Pohledávky z obchodních vztahů	1,36	0,92	1,13	0,83
Pohledávky za společníky	0	10,59	5,05	2,14
Krátkodobý finanční majetek	22,27	7,72	10,36	10,49
Peníze	18,67	0,18	0,08	0,42
Účty v bankách	3,6	7,54	10,28	10,07
Časové rozlišení	25,08	11,93	11,46	24,37
Náklady příštích období	1,12	1,53	1,47	1,49
Příjmy příštích období	23,96	10,4	9,99	22,89

Jak je možné vidět, tak u společnosti OK Group a.s. převládá ve všech letech dlouhodobý majetek, oproti majetku oběžnému. Poměr dlouhodobého majetku postupně do roku 2012 rostl a poté poklesl na podobný poměr jako v roce 2010. Nejvyššího podílu k celkovým aktivům došlo v roce 2012 a dlouhodobý majetek tak dosáhl téměř 70 % z celkových aktiv. Naopak nejnižšího poměru k celkovým aktivům došlo v roce

2010. Tento dlouhodobý majetek je tvořen převážně dlouhodobým hmotným majetkem, který je tvořen pobočkou a služebními vozy a dlouhodobým finančním majetkem, který je tvořen podíly v jiných podnicích, které však byly v roce 2013 ve velké míře prodány. Velkou část oběžných aktiv tvoří krátkodobý finanční majetek. Pouze rok 2011 byl výjimkou a v tomto roce převládala položka krátkodobých pohledávek, kde vznikla vysoká pohledávka za společníky a to ve výši 5,3 mil. Kč.

Konkurenční podnik Insia a.s. je na tom následně. Oproti OK Group a.s. má Insia a.s. více oběžných aktiv, než dlouhodobého majetku. A to nejvíce v roce 2010, kdy se nejvíce tímto poměrem přiblížila společnosti OK Group a.s. V tomto roce poměr dlouhodobého majetku k celkovým aktivům dosáhl hodnoty cca 47 %. Naopak nejnižšího poměru dosáhla rok poté a to 25,3 % k celkovým aktivům.



**Graf 5: Struktura vybraných aktiv podniku** (Zdroj: vlastní zpracování)

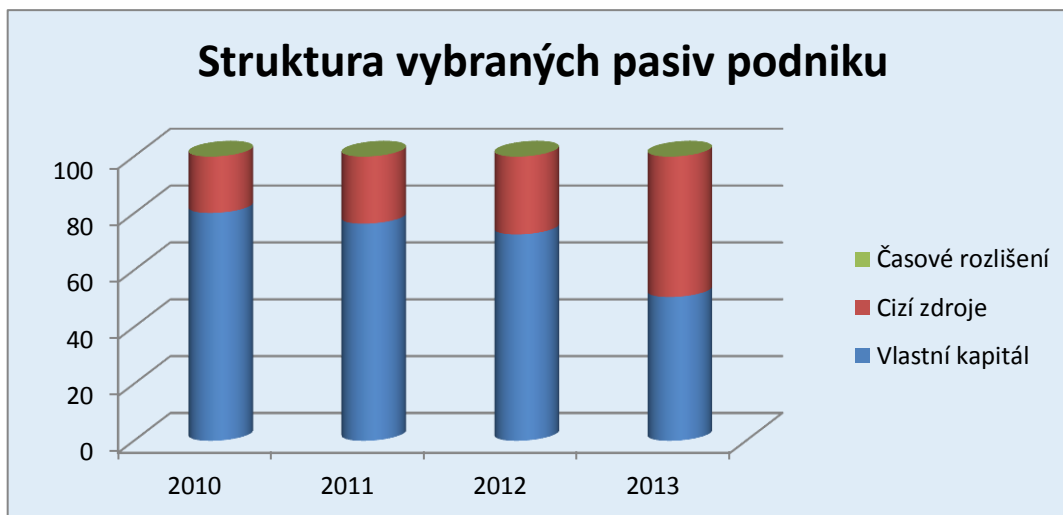
## Vertikální analýza vybraných položek pasiv

Tabulka 6: Vertikální analýza pasiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Vertikální analýza pasiv	Podíl k celkovým pasivům			
	2010	2011	2012	2013
Pasiva Celkem	100	100	100	100
Vlastní kapitál	80,16	76,39	72,61	50,59
Základní kapitál	1,74	1,98	1,51	2,55
Kapitálové fondy	0	0	0	-72,88
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	3,98	4,12	3,05	4,82
Statutární a ostatní fondy	2,38	2,31	1,66	2,47
HV minulých let	35,72	54,81	40,66	84,06
HV běžného účetního období	38,72	15,47	27,38	32,04
Cizí zdroje	19,84	23,61	27,39	49,41
Krátkodobé závazky	16,69	20,81	25,1	48,02
Závazky z obchodního styku	4,44	2,97	2,03	5,07
Závazky ke společníkům	0,09	0,09	11,47	0,12
Stát - daňov závazky a dotace	3,88	0,04	0,06	0,2
Dohadné účty pasivní	6,68	10,71	6,88	17,42
Jiné závazky	1,14	6,38	3,88	23,67
Bankovní úvěry a výpomoci	3,15	2,81	2,29	1,39
Časové rozlišení	0	0	0	0

V roce 2010 jsou aktiva firmy OK Group a.s. financována především vlastním kapitálem. Tento trend v letech 2011 a 2012 postupně pomalu klesá. V roce 2013 se hodnota vlastního kapitálu dostala přibližně na stejnou výši jako cizí zdroje. Příčinou vyrovnání poměru mezi vlastním kapitálem a cizími zdroji bylo zvyšování krátkodobých závazků a v posledním roce 2013 nárůst také jiných závazků, které stouply o 6,7 mil Kč.

Konkurenční Insia a.s. má ve všech letech 2010 - 2013 více zdrojů cizích, než vlastních. V roce 2010 je to cca 36 % vlastního kapitálu a 64 % kapitálu cizího. Rok poté se Insia a.s. dohodla se společností Marsh s.r.o. na spolupráci a zvyšování podílu na trhu. V tomto roce se výrazně zvýšil celkový kapitál firmy o 148 % a vlastní kapitál byl v poměru k cizím zdrojům nejnižší za všechny sledované roky.



Graf 6: Struktura vybraných pasiv podniku (Zdroj: vlastní zpracování)

### Vertikální analýza VZZ

Tabulka 7: Vertikální analýza VZZ (Zdroj: vlastní zpracování)

Vertikální analýza VZZ	Podíl k celkovým výnosům [%]			
	2010	2011	2012	2013
Celkové výnosy	100	100	100	100
Výkony	58,81	97,77	98,98	99,28
Tržby z prodeje DM	0,01	1,1	0,01	0,06
Ostatní provozní výnosy	24,12	0,03	0	0,07
Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	15,51	0	0	0
Výnosy z DFM	1,45	0,87	0,83	0,58
Výnosové úroky	0	0,01	0,01	0,01
Ostatní finanční výnosy	0	0,03	0	0
Mimořádné výnosy	0,09	0,19	0,17	0
Přidaná hodnota	20,84	18,52	29,51	22
Provozní HV	16,8	10,58	20,31	11,77
Finanční HV	1,15	0,38	0,39	0,51
HV za běžnou činnost	14,61	8,8	16,54	9,75
Mimořádný HV	0,07	0,16	0,14	0
HV za účet. období	14,68	8,96	16,68	9,75
HV před zdaněním	18,04	11,16	20,86	12,27

Vertikální analýzu VZZ jsem si rozdělil na dvě tabulky. Do tabulky č. 7 jsem dal výnosy, přidanou hodnotu veškeré hospodářské výsledky. Jako základnu jsem zvolil celkové výnosy, a jak je možné z tabulky č. 7 vidět, tak největší část výnosů každý rok tvoří výkony, což jsou tržby za prodej vlastních výrobků a služeb a tvoří v roce 2011 až 2013 přibližně 98 % – 99 % celkových výnosů. Nejvyšších tržeb bylo dosaženo v roce

2013, jelikož stále rostl počet nových klientů. Z pohledu přidané hodnoty, kterou podnik tvořil, byl nejúspěšnější rok 2010 a v tomto roce se mu podařilo dosáhnout také nejvyššího hospodářského výsledku za účetní období. V roce 2010 činí podíl výkonů na celkových výnosech jen 58,81 %, což bylo ovlivněno velkým pohybem v položkách tržby z prodeje cenných papírů a prodané cenné papíry. Toto všechno souviselo s tzv. zmařenou investicí, kdy podnik nakoupil podíly v jiném podniku, ale tentýž podíl ihned prodal, protože se zjistilo, že investice nebyla vhodná. Totéž se objevuje v položkách ostatní provozní výnosy a ostatní provozní náklady. Ve sledovaných letech lze vidět, že výsledek hospodaření za účetní období má kolísavou tendenci a sudá léta se jeví lépe, než ta lichá. Ostatní nezmíněné položky v tomto textu tvoří malé podíly na celkových výnosech. Viz tabulka č. 7.

**Tabulka 8: Vertikální analýza VZZ (Pasiva) (Zdroj: vlastní zpracování)**

Vertikální analýza VZZ	Podíl k celkovým nákladům [%]			
	2010	2011	2012	2013
Celkové náklady	100	100	100	100
Výkonová spotřeba	44,5	87,04	83,38	85,62
Osobní náklady	2,89	5,32	6,78	7,03
Daně a poplatky	0,05	0,1	0,1	0,11
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	2,1	3,08	3,06	2,49
Změna stavu rezerv a opr. pol v prov. oblasti a komplex. NPO	-0,76	0	0	0
Ostatní provozní náklady	28,74	1,47	1,08	1,85
Prodané cenné papíry a podíly	18,16	0	0	0
Nákladové úroky	0,1	0,13	0,13	0,05
Ostatní finanční náklady	0,29	0,45	0,41	0,05
Daň z příjmů za běžnou činnost	3,91	2,37	4,98	2,8
Daň z příjmů z mim. Čin	0,02	0,04	0,04	0

Druhá tabulka je tvořena náklady, kde je jako základna zvolen součet celkových nákladů za rok. Jak je možné z tabulky č. 8 vidět, tak největší podíl tvoří každý rok výkonová spotřeba, která dosahuje kromě roku 2010 80 % a více. Rok 2010 byl ovlivněn již výše zmíněné náklady na investici, která byla hned vzápětí prodána. Z položky osobní náklady je možno vidět, že společnost OK Group má rok od roku vyšší náklady na mzdy. Je to způsobeno každoročním zvyšováním počtu zaměstnanců. Ostatní položky podobně jako u výnosů, tvoří malé podíly na celkových nákladech.

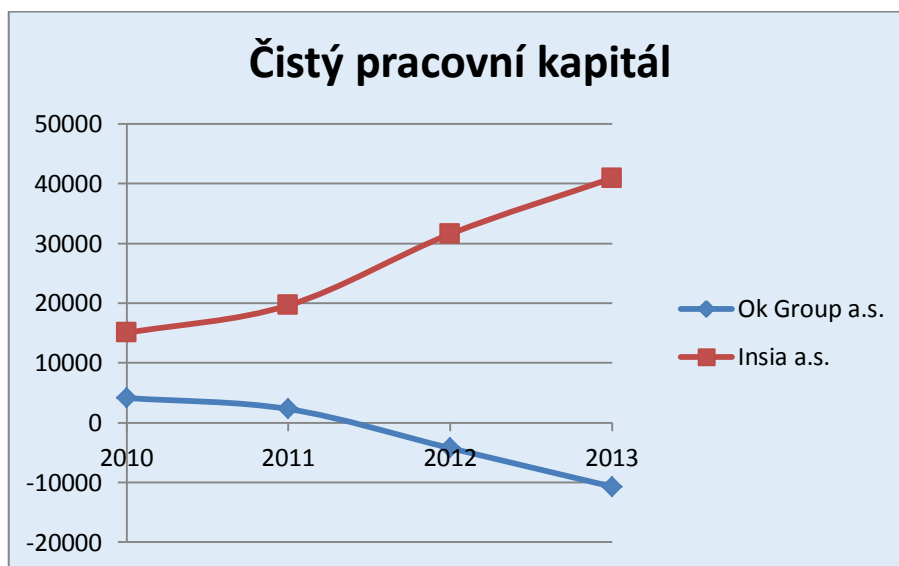
### 3.9 Analýza fondů finančních prostředků

#### Čistý pracovní kapitál

Tabulka 9: Čistý pracovní kapitál (Zdroj: vlastní zpracování)

Čistý pracovní kapitál [tis. Kč]	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	4129	2270	-4260	-10712
Insia a.s.	15009	19624	31553	40889

Pro tento ukazatel jsem použil tzv. manažerský přístup. Je to rozdíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Ukazatel v roce 2010 a v roce 2011 nabývá kladných hodnot, což znamená, že podnik má k dispozici určitý „finanční polštář“, který by měl pomáhat podniku čelit neočekávaným peněžním výdajům. V roce 2012 se oběžná aktiva pohybovala v podobném množství jako v předchozích letech, ale došlo k výraznějšímu zvýšení krátkodobých závazků. V roce 2013 se snížila oběžná aktiva, což zapříčinil pokles krátkodobých pohledávek a snížení zůstatků na běžných účtech v bankách. Ukazatel ČPK jsem porovnával se společností Insia a.s., která se pohybuje přibližně na druhém místě v žebříčku s názvem Pojišťovací makléř roku. Insia a.s. disponuje daleko větším finančním polštářem, který by měl sloužit pro případné vysoké finanční výdaje, což je patrné z grafu 7.



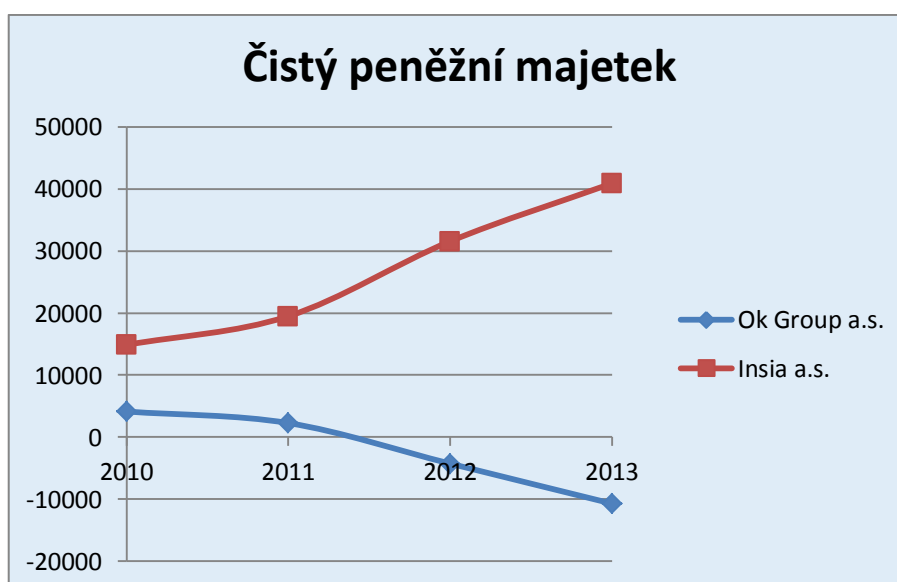
Graf 7: Čistý pracovní kapitál (Zdroj: vlastní zpracování)

## Čistý peněžní majetek (Čistý pohledávkový fond)

Tabulka 10: Čistý peněžní majetek (Zdroj: vlastní zpracování)

Čistý peněžní majetek [tis. Kč]	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	4129	2270	-4260	-10712
Insia a.s.	14867	19482	31551	40889

Hodnoty Čistého peněžního majetku jsou u společnosti OK group a.s. stejné jako u ukazatele Čistého pracovního kapitálu. Zapříčiněno je to tím, že společnost OK Group a.s. má zásoby rovny nule. Při nulových zásobách je výpočet stejný jako u předešlého ukazatele. Hlavní konkurent Insia a.s. disponuje malým množstvím zásob, proto se výsledek lehce liší od předešlého. Jde o velice nepatrnou změnu a vývoj grafu je tedy velice podobný tomu předešlému.



Graf 8: Čistý peněžní majetek (Zdroj: vlastní zpracování)

## 3.10 Analýza poměrových ukazatelů

### 3.10.1 Ukazatele likvidity a platební schopnosti

#### Běžná likvidita

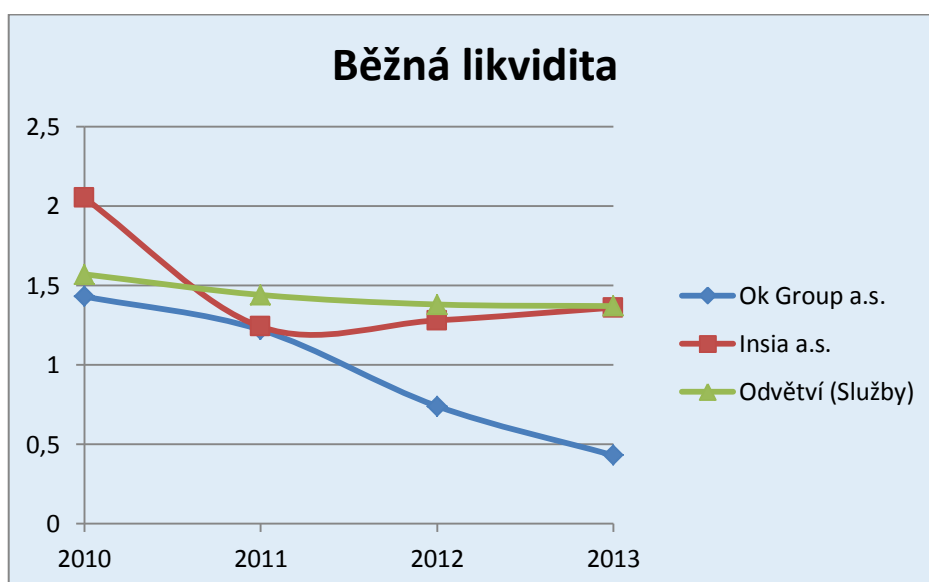
Tabulka 11: Běžná likvidita (Zdroj: vlastní zpracování)

Běžná likvidita	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	1,43	1,22	0,74	0,43
Insia a.s.	2,05	1,24	1,28	1,36
Odvětví (Služby)	1,57	1,44	1,38	1,37

Běžná likvidita podniku by se mě měla nejlépe pohybovat nad hodnotou 1,5. Tato likvidita je nejméně „přísný ukazatel“, co se týče výběru aktiv, kterými se pokrývají krátkodobé závazky. V grafu č. 9 je možno vidět, že OK Group a.s. nepřevýšilo doporučovanou hodnotu ani jednou z analyzovaných let. V roce 2010 byla běžná likvidita OK Group a.s. nejbližše doporučené hodnotě a držela se nad odvětvovým průměrem. V roce 2011 došlo k mírnému snížení oběžných aktiv a naopak lehkému zvýšení krátkodobých závazků, což zapříčinilo snížení tohoto ukazatele a pád pod průměr odvětví. Rok 2012 přinesl výrazné zvýšení krátkodobých závazků o 58 % a pokles ukazatele pod hodnotu 1. Což je hodnota, která je z pohledu likvidity podniku zcela nevyhovující. Klesající trend trval i v roce 2013 a ukazatel klesl až na hodnotu 0,43. V tomto roce nastalo snížení oběžných aktiv o 34 % a mírné navýšení krátkodobých závazků.

Konkurent Insia a.s. byl ve všech letech ve vyšších číslech oproti OK Group a.s., ale také v letech 2011 až 2013 nenabýval doporučené hodnoty 1,5.

OK Group a.s. se po celou sledovanou dobu nachází pod úrovní v odvětví, což není dobré a OK Group a.s. by se měla pokusit tento výsledek změnit. Konkurent Insia a.s. se v roce 2010 držel nad průměrem v odvětví, avšak nárůstem krátkodobých závazků v roce 2011 se dostal pod tuto hranici. V roce 2013 však Insia a.s. opět dosahovala průměrných hodnot v odvětví, což způsobil nárůst oběžných aktiv.



Graf 9: Běžná likvidita (Zdroj: vlastní zpracování)

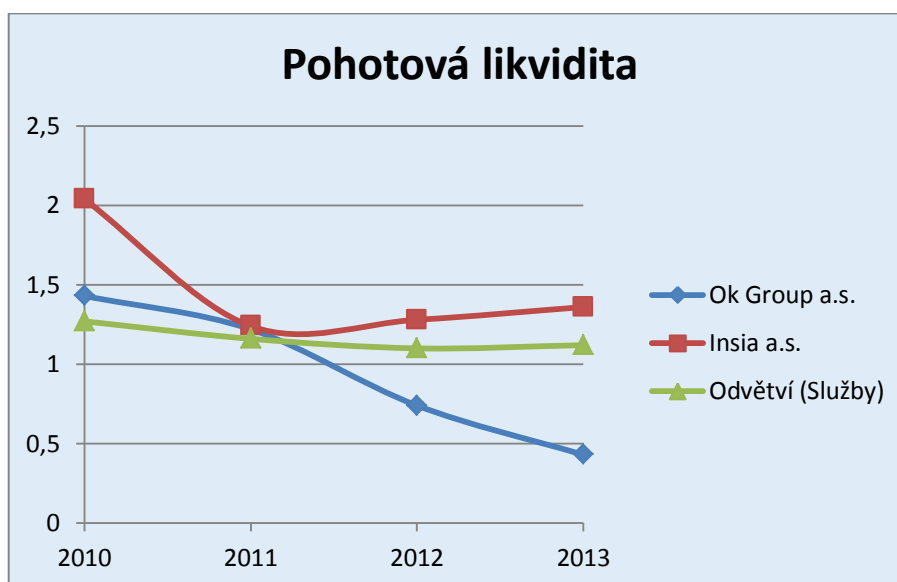
## Pohotová likvidita

Tabulka 12: Pohotová likvidita (Zdroj: vlastní zpracování)

Pohotová likvidita	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	1,43	1,22	0,74	0,43
Insia a.s.	2,04	1,24	1,28	1,36
Odvětví (Služby)	1,27	1,16	1,1	1,12

Ukazatel pohotové likvidity by se podle literatury měl pohybovat v rozmezí od 1 do 1,5. Podnik, který si tedy chce zachovat likviditu, by neměl klesnout pod tuto danou hodnotu. Tento ukazatel nám vlastně ukazuje, kolikrát oběžná aktiva, od kterých jsou odečteny zásoby, pokrývají krátkodobé závazky. Zásoby jsou odečteny proto, že nejsou likvidní a často jsou prodávány se ztrátou.

Hodnoty u společnosti OK Group a.s. jsou totožné s ukazatelem běžné likvidity, protože podnik nemá žádné zásoby. OK Group a.s. dosahuje doporučeného rozmezí v letech 2010 a 2011 a v těchto letech se také drží nad odvětvovým průměrem. Roku 2012 došlo k výraznému zvýšení krátkodobých závazků a tím pokles pod dané rozmezí. V roce 2013 pokračovalo zvyšování závazků a mírný pokles oběžných aktiv. Konkurent Insia a.s. v porovnání s OK Group a.s. vykazoval vyšší hodnoty ve všech uvedených letech, což je patrné z grafu č. 10.



Graf 10: Pohotová likvidita (Zdroj: vlastní zpracování)

## Okamžitá likvidita

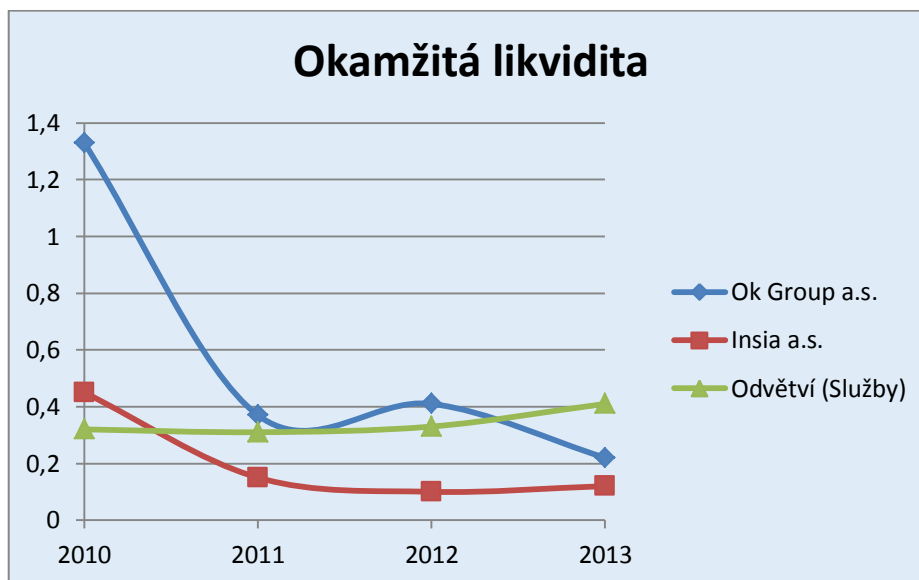
Tabulka 13: Okamžitá likvidita (Zdroj: vlastní zpracování)

Okamžitá likvidita	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	1,33	0,37	0,41	0,22
Insia a.s.	0,45	0,15	0,1	0,12
Odvětví (Služby)	0,32	0,31	0,33	0,41

Okamžitá likvidita je ukazatel, který obsahuje na straně aktiv jen ty nejlídnější složky, kterými lze ihned pokrýt krátkodobé závazky. Jde tedy o jakýsi „nejpřísnější“ ukazatel likvidity podniku. V odborné literatuře se uvádí, že by se tento ukazatel měl pohybovat nejlépe mezi hodnotami od 0,2 do 0,5. Likvidní podnik by tedy měl držet okamžitou likviditu nad hodnotou 0,2.

OK Group a.s. se tomuto rozmezí vymyká v roce 2010 a to z důvodu vysokého množství peněz na pokladně. V roce 2013 se ukazatel okamžité likvidity blíží spodní hranici likvidity podniku. Krátkodobý finanční majetek se totiž oproti roku 2012 snížil přibližně o 40 %, kde se jednalo o pohyb na bankovních účtech a naopak krátkodobé závazky se zvýšily o cca 14 %.

V tabulce č. 13 a grafu č. 11 je možno vidět srovnání s konkurentem Insia a.s., kterého v tomto ukazateli převyšuje. Tabulka také obsahuje srovnání s firmami, které poskytují služby. Ok Group a.s. se pohybuje nad průměrem v odvětví, kromě roku 2013.



Graf 11: Okamžitá likvidita (Zdroj: vlastní zpracování)

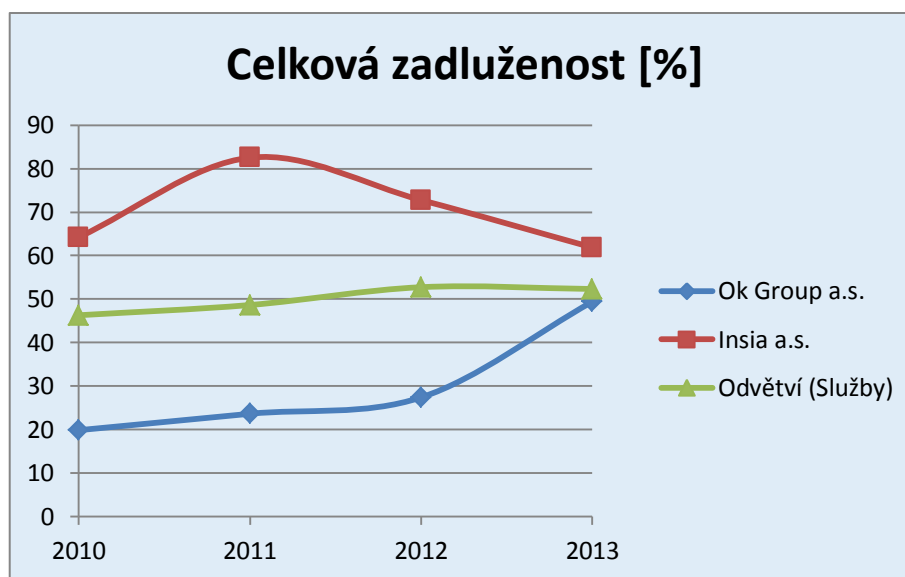
### 3.10.2 Ukazatele zadluženosti

#### Celková zadluženost

Tabulka 14: Celková zadluženost (Zdroj: vlastní zpracování)

Celková zadluženost [%]	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	19,84	23,61	27,39	49,41
Insia a.s.	64,26	82,54	72,77	61,86
Odvětví (Služby)	46,28	48,64	52,74	52,32

Za průměrnou zadluženost se považují hodnoty od 30 % až 50 %. Hodnoty pod 30 % jsou považovány za nízkou zadluženost. V oblasti nízkého zadlužení se OK Group vyskytuje v letech 2010 - 2012. V roce 2013 došlo k výraznému snížení dlouhodobého finančního majetku, který byl nadhodnocen, a jeho skutečná hodnota byla nižší. To mělo za důvod růst celkové zadluženosti a v tomto roce už se jednalo o zadluženost průměrnou. OK Group a.s. po všechny analyzované roky dosahuje lepších hodnot celkové zadluženosti než odvětví a také než konkurent Insia a.s., který je mnohem více zadlužen. Insia a.s. dosahuje vyšší zadluženosti v letech 2010 a 2013. V letech 2011 a 2012 se dokonce dostává do pásma označovaného riziková zadluženost. Z grafu je však patrné, že vývoj zadluženosti obou sledovaných podniků se blíží průměru v odvětví.



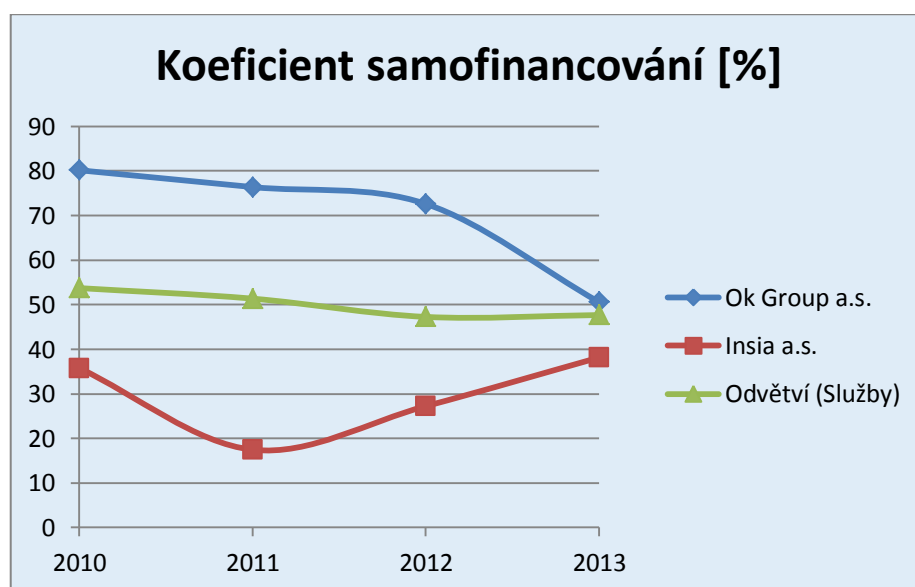
Graf 12: Celková zadluženost (Zdroj: vlastní zpracování)

## Koeficient samofinancování

Tabulka 15: Koeficient samofinancování (Zdroj: vlastní zpracování)

Koeficient samofinancování [%]	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	80,16	76,39	72,61	50,59
Insia a.s.	35,74	17,46	27,23	38,14
Odvětví (Služby)	53,72	51,36	47,26	47,68

Koeficient samofinancování je doplňkem do 100 % k celkové zadluženosti. Společnost OK Group a.s. dosahuje velmi dobrých čísel a je vidět, že většinu svých celkových aktiv kryje vlastním kapitálem. Tento trend od roku 2010 do roku 2013 klesal, ale stále dosahuje slušných hodnot a drží se nad svým konkurentem a firmami v odvětví. V roce 2013 byl majetek oceněn v nových cenách a tento rozdíl z přecenění majetku hrál velkou roli v poklesu tohoto ukazatele. Konkurent Insia a.s. je mnohem více zadlužený a většina jeho majetku je tvořena cizími zdroji.



Graf 13: Koeficient samofinancování (Zdroj: vlastní zpracování)

## Úrokové krytí

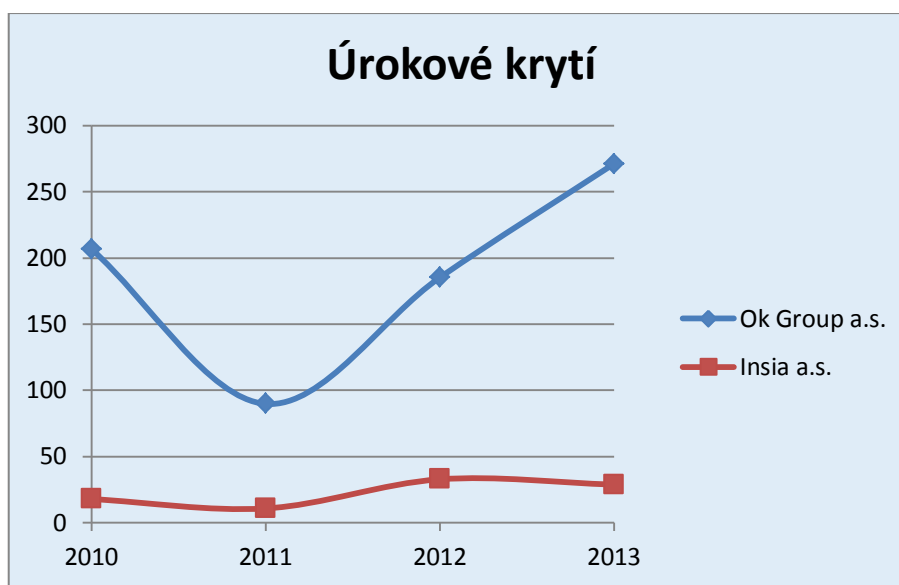
Tabulka 16: Úrokové krytí (Zdroj: vlastní zpracování)

Úrokové krytí	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	206,85	89,82	185,18	271,05
Insia a.s.	17,94	10,76	32,79	28,85

Úrokové krytí hodnotí podnik, do jaké míry je schopen splácet úroky za svoje závazky apod.

Společnost OK Group a.s. tyto čísla s přehledem splňuje. Podnik dosahuje, vůči nákladovým úrokům, vysokého zisku před zdaněním a úroky (EBIT). Firma je financována z velké části vlastními zdroji a proto má nízké nákladové úroky.

Insia a.s. je více financována cizími zdroji a proto v porovnání s OK Group a.s. dosahuje nižších hodnot tohoto ukazatele, což je patrné z grafu č. 14. Avšak při porovnání těchto výsledků s doporučenými hodnotami, které jsou mezi 6-8, jsou tyto úrokové krytí vysoké. Průměrné hodnoty pro odvětví se mi nepodařilo zjistit, protože ve výkazech Ministerstva průmyslu a obchodu jsem nenašel položku nákladové úroky.



Graf 14: Úrokové krytí (Zdroj: vlastní zpracování)

### 3.10.3 Ukazatele aktivity a využití majetku

#### Obrat celkových aktiv

Tabulka 17: Obrat celkových aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Obrat celkových aktiv	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	1,55	1,69	1,63	3,26
Insia a.s.	5,76	2,16	1,96	1,55
Odvětví (služby)	1,05	1,02	0,98	0,9

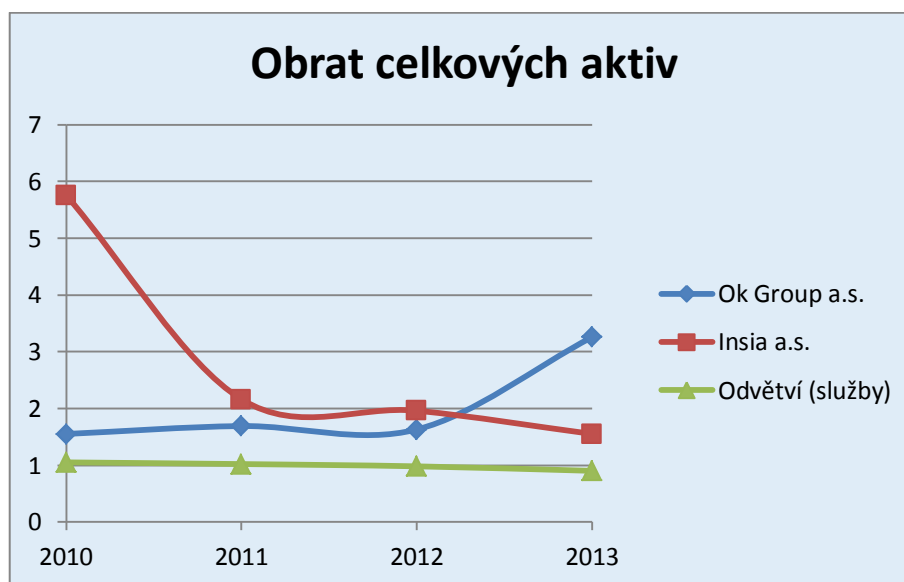
Podle odborné literatury je doporučena hodnota 1,6 - 3. Při hodnotě nižší než 1,5 je vhodné uvažovat o odprodeji některých aktiv.

OK Group a.s. tyto hodnoty víceméně splňuje. V roce 2010 se drží lehce pod hodnotou 1,6. V roce 2011 se díky klesajícím aktivům a stejně vysokým tržbám dostává nad dolní hranici doporučených hodnot. Rok 2012 přinesl růst tržeb i celkových aktiv. Celková

aktiva vzrostly přibližně o 31 % a tržby asi o 26 %. Jelikož byl nárůst celkových aktiv vyšší než růst tržeb, ukazatel obratu celkových aktiv se mírně snížil. Poté v roce 2013 následovalo další zvyšování tržeb a naopak prudké snížení celkových aktiv, které bylo způsobeno tím, že majetek byl nadhodnocen. Konkrétně celková aktiva poklesla o 41 %.

Konkurenční společnost Insia a.s. se v roce pohybovala vysoko nad horní hranicí doporučovaných hodnot a v dalších letech nastal postupný pokles až mírně pod dolní hranici. Tento pokles byl zapříčiněn postupným zvyšováním celkových aktiv. Tržby za sledované období zůstávaly přibližně na stejné úrovni.

V porovnání obou společností s odvětvím se oba podniky nachází ve všech letech nad oborovým průměrem.



Graf 15: Obrat celkových aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

### Obrat dlouhodobého majetku

Tabulka 18: Obrat stálých aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

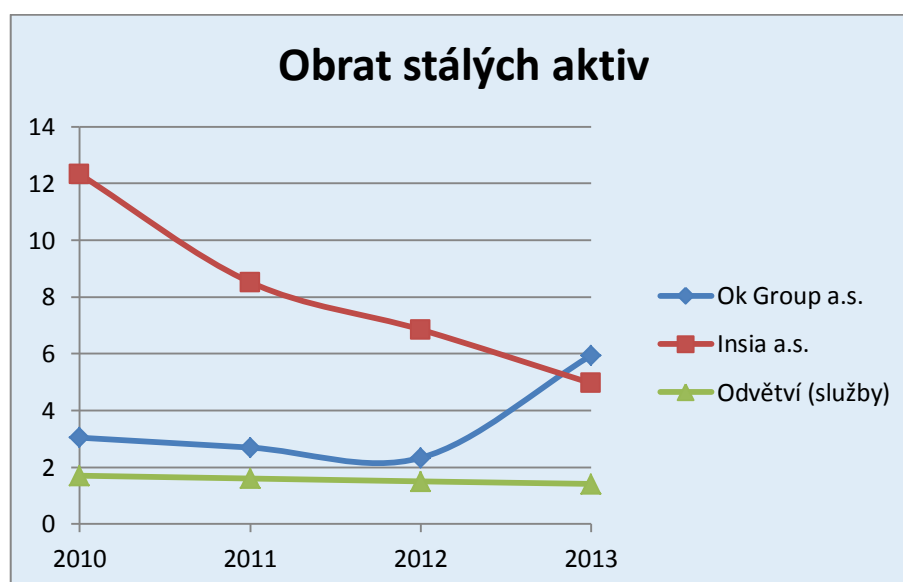
Obrat stálých aktiv	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	3,04	2,69	2,33	5,94
Insia a.s.	12,32	8,52	6,85	4,96
Odvětví (služby)	1,7	1,6	1,5	1,41

Jde o ukazatel, který ukazuje využívání stálých aktiv. Podle literatury (Sedláček, 2007) by měl být ukazatel vyšší než oborový průměr. Pokud by byl menší, měl by to být pokyn ke zvýšení tržeb nebo ke snížení investic.

Při pohledu na graf č. 16 má společnost OK Group a.s. obrat stálých aktiv ve všech letech vyšší než je oborový průměr a může tedy přemýšlet o vhodných investicích, kterými by poté mohla např. zvýšit svůj podíl na trhu. Ukazatel v letech 2010 - 2012 lehce klesá a v roce 2013 se přibližně 2,5x zvýšil. Tuto změnu způsobil pokles dlouhodobého majetku a to konkrétně skoro o 54 %. Tato hodnota mohla být ještě vyšší, ale není tomu tak, protože došlo také k růstu tržeb přibližně o 20 %.

Společnost Insia a.s. se pohybuje ve vyšších číslech a to hlavně z důvodu vysokých tržeb a poměrně nízkým stálým aktivům, které se rok po roce stále zvyšovaly, a z toho plynul pokles obratu stálých aktiv.

Obrat stálých aktiv byl opět srovnán i s výsledky odvětví. Obě firmy se nachází ve všech letech nad průměrem odvětví a měly by přemýšlet o investicích.



Graf 16: Obrat stálých aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

### Doba obratu pohledávek

Tabulka 19: Doba obratu pohledávek (Zdroj: vlastní zpracování)

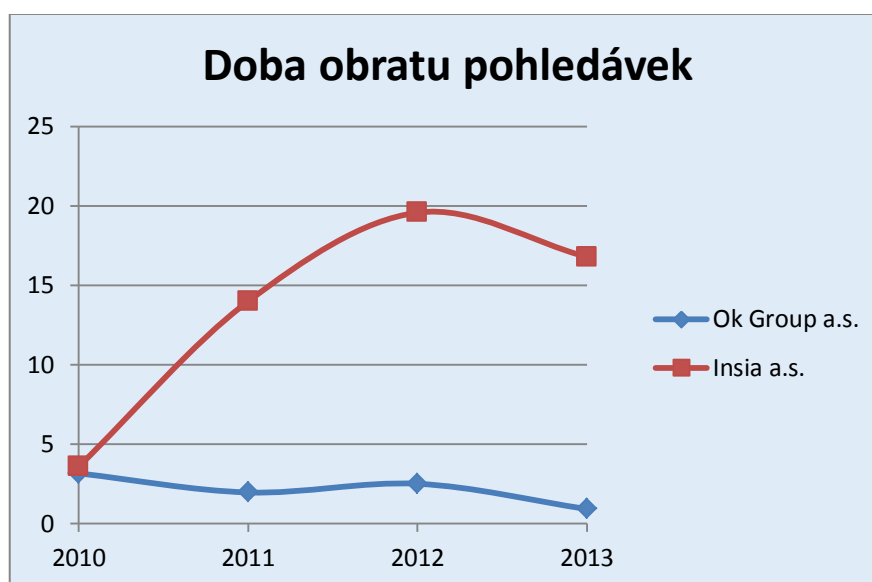
Doba obratu pohledávek	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	4	2	3	1
Insia a.s.	4	14	20	17

Ukazatel Doby obratu pohledávek nám ukazuje, jak dlouho musí společnost čekat na platby za své již uskutečněné tržby. Dá se říci, že čím menší tento ukazatel je, tím lépe. Ukazatel je vhodné porovnávat s následujícím ukazatelem doby obratu závazků. Z grafu č. 17 je patrné, že společnost OK Group a.s. inkasuje své obchodní pohledávky téměř

okamžitě. V roce 2010 se jednalo v průměru o 4 dny. V roce 2011 došlo k poklesu na cca 2 dny. Tento pokles byl zapříčiněn poklesem pohledávek z obchodních vztahů o cca o 41 %. Tržby v tomto roce jen lehce klesly. Rok 2012 přinesl zpětné navýšení ukazatele na 3 dny. Došlo totiž ke zvýšení pohledávek z obchodních vztahů o 60,5 % a také ke zvýšení tržeb o 26 %. Ukazatel v roce 2013 dosáhl hodnoty 1 den. Hodnota obchodních pohledávek klesla o 57 % a tržby vzrostly o 19 %.

Konkurent Insia a.s. dosahuje kromě roku 2010 výrazně vyšších čísel. Způsobeno je to větším poměrem pohledávek z obchodních vztahů k denním tržbám.

Porovnání s oborovým průměrem se mi nepodařilo zjistit, protože ve výkazech Ministerstva průmyslu a obchodu nejsou vedeny obchodní pohledávky. Společnost OK Group a.s. je tedy ve výhodě, protože inkasuje své pohledávky dříve než konkurenční firma.



Graf 17: Doba obratu pohledávek (Zdroj: vlastní zpracování)

### Doba obratu závazků

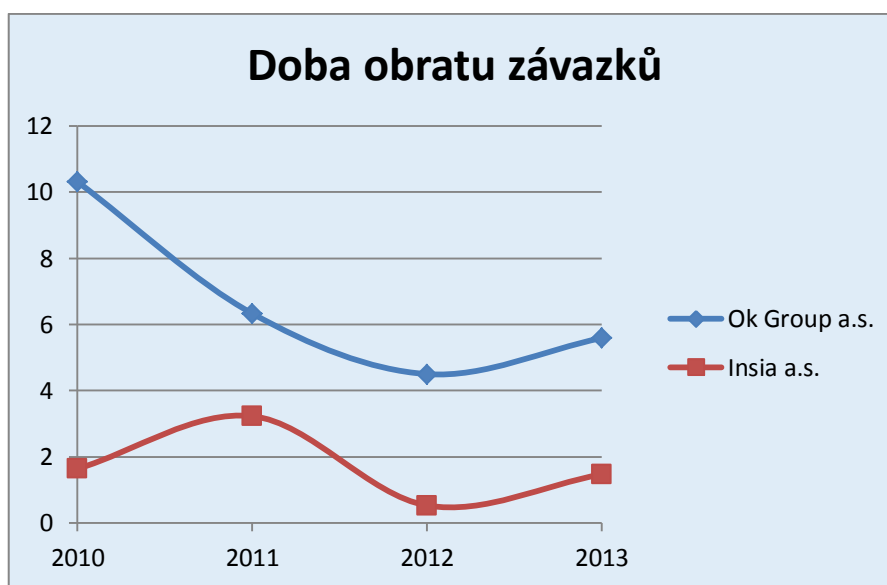
Tabulka 20: Doba obratu závazků (Zdroj: vlastní zpracování)

Doba obratu závazků	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	11	7	5	6
Insia a.s.	2	4	1	2

Tento ukazatel by měl být srovnáván s předchozím ukazatelem doby obratu pohledávek. Podnik by se měl snažit držet tento ukazatel vyšší nebo alespoň roven ukazateli obratu pohledávek. OK Group a.s. tento trend drží po všechny sledované roky. Nejdelší doba,

po kterou podnik průměrně odkládal platbu faktur, byla v roce 2010 a činila něco nad 10 dní. Tato doba se postupně snižovala a způsobeno to bylo hlavně stále rostoucími tržbami. Hodnoty OK Group a.s. nejsou nijak vysoké a lze říci, že své závazky platí včas a podnik by mohl tuto dobu klidně prodloužit.

Konkurenční Insia a.s. platí své závazky v rozmezí jednoho až čtyř dnů, což je velmi krátký čas. V roce 2010 dokonce téměř o 9 dní dříve než OK Group a.s. a nejnižších hodnot dosáhla Insia v roce 2012, kdy své závazky platila ihned.



Graf 18: Doba obratu závazků (Zdroj: vlastní zpracování)

### 3.10.4 Ukazatele rentability

#### Rentabilita celkových aktiv

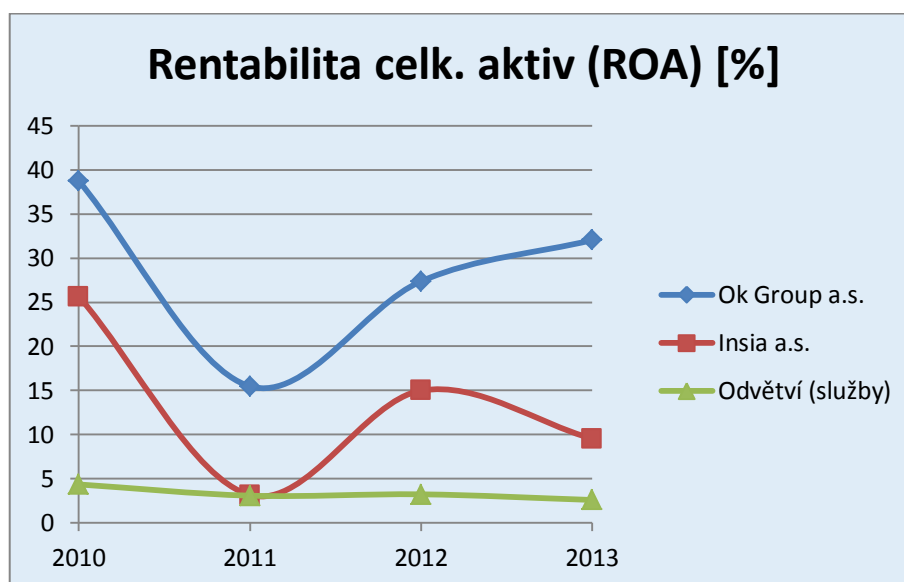
Tabulka 21: Rentabilita celkových aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

Rentabilita celk. aktiv (ROA) [%]	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	38,72	15,47	27,38	32,04
Insia a.s.	25,65	3,16	14,99	9,53
Odvětví (služby)	4,35	3,08	3,23	2,59

Rentabilita celkových aktiv dosahuje u společnosti OK Group a.s. slušných výsledků a ve všech sledovaných letech se nachází nad konkurenční firmou Insia a.s. a nad průměrem v odvětví, což je patrné z grafu č. 19. K největšímu zisku v poměru k celkovým aktivům došlo v roce 2010. V tomto roce došlo k nejvyššímu VH po zdanění ze všech sledovaných let. Naopak v roce 2011 můžeme vidět nejnižší hodnotu ukazatele ROA, což bylo způsobeno poklesem VH po zdanění o 14,4 mil Kč (65 %).

V roce 2012 došlo ke zpětnému nárůstu VH po zdanění o 10,3 mil. Kč (131 %) a také celková aktiva se zvýšila o 15,5 mil Kč (31 %) oproti roku 2011. Rok 2013 ovlivnil pokles dlouhodobého finančního majetku o 24 mil. Kč (-80 %) a VH po zdanění v tomto roce nebyl taky nijak vysoký, avšak pokles celkových aktiv převýšil pokles VH po zdanění a tudíž v tomto roce můžeme vidět mírný růst.

Společnost Insia a.s. se v žádném sledovaném roce nedostala nad společnost OK group a.s. a bylo to hlavně díky vyššímu poměru celkových aktiv k VH po zdanění. Avšak nad průměrem v odvětví se Insia a.s. nacházela po všechny sledované roky. Nejbližší průměru byla společnost Insia a.s. v roce 2011, kdy měla nízký VH (4,5 mil. Kč v porovnání k celkovým aktivům (142,4 mil. Kč).



Graf 19: Rentabilita celkových aktiv (Zdroj: vlastní zpracování)

### Rentabilita vlastního kapitálu

Tabulka 22: Rentabilita vlastního kapitálu (Zdroj: vlastní zpracování)

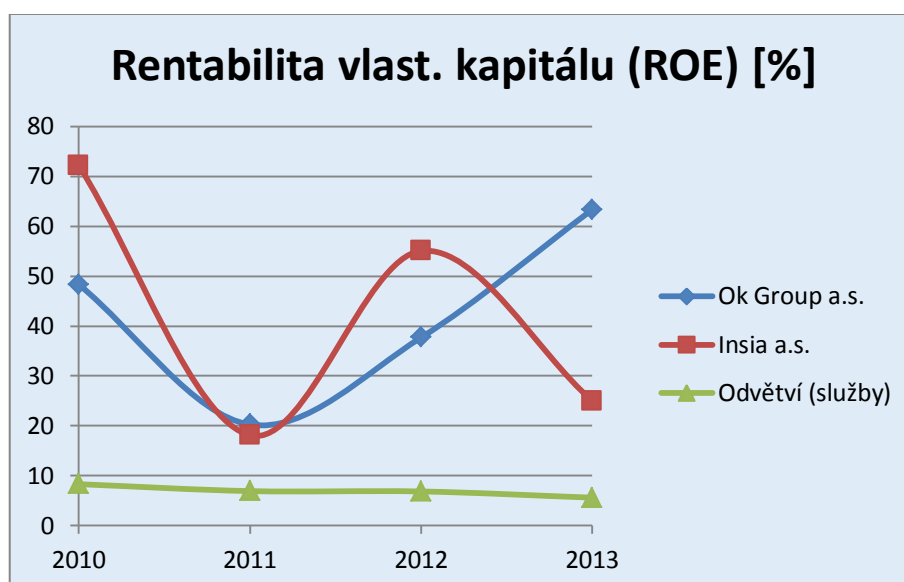
Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) [%]	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	48,30	20,26	37,71	63,34
Insia a.s.	72,13	18,10	55,06	24,99
Odvětví (služby)	8,31	6,92	6,85	5,60

Doporučená hodnota tohoto ukazatele z odborné literatury je 3 – 5 %. Hodnotí se, zda investovaný kapitál dosahuje požadovaný výnos.

OK Group a.s. se ve všech zkoumaných letech pohybovala nad uvedenou doporučenou hranicí a také nad průměrem v odvětví. Dosahovala totiž při poměrně nízkém vlastním

kapitálu poměrně vysokého hospodářského výsledku po zdanění. V roce 2011 ukazatel klesl na 20,26 % a bylo to způsobeno hlavně poklesem čistého zisku o 65 %. Roky 2012 a 2013 provázal růst rentability vlastního kapitálu. V roce 2012 narostl vlastní kapitál o 24 % a čistý zisk o 131 %. Na maximální hodnotu 63,34 % se podnik dostal v roce 2013 a důvodem byl výrazný pokles vlastního kapitálu o 59 %, což způsobil majetek, který byl nadhodnocen a v tomto roce byl oceněn v nových cenách.

Ukazatel Rentability vlastního kapitálu u konkurenčního podniku Insia a.s. velmi kolísal. Každý rok se podnik držel nad průměrem odvětví. Svého maxima dosáhl v roce 2010, kdy podnik při nízkém vlastním kapitálu dosáhl vysokého čistého zisku. Rok poté však následoval vysoký pokles až na minimum (18,10 %), za zkoumané čtyři roky. Způsobeno to bylo poklesem čistého zisku o 64 % (11,6 mil. Kč). Podobný scénář se opakoval i v následujících dvou letech.



Graf 20: Rentabilita vlastního kapitálu (Zdroj: vlastní zpracování)

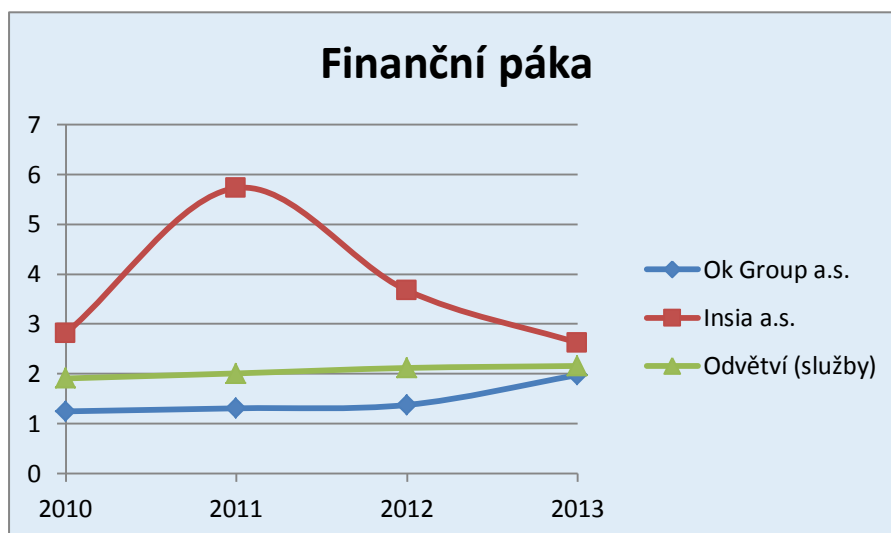
## Finanční páka

Tabulka 23: Finanční páka (Zdroj: vlastní zpracování)

Finanční páka	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	1,25	1,31	1,38	1,98
Insia a.s.	2,81	5,73	3,67	2,62
Odvětví (služby)	1,91	2,01	2,12	2,16

Ziskový účinek finanční páky nastává v okamžiku, kdy ROE/ROA dosahuje hodnoty vyšší než 1. Ukazatel by měl vyjadřovat ziskovost vlastního kapitálu k ziskovosti

k celkovému kapitálu (celkovým aktivům). Jak je možné vidět v grafu č. 21, tak OK Group a.s. má tento ukazatel nejnižší. Způsobeno je to hlavně vysokým vlastním kapitálem, který má OK Group a.s. oproti svému konkurentovi vyšší. U dobře fungujících podniků by se měl vlastní kapitál a cizí kapitál pohybovat v poměru 1:1. Což OK Group a.s. nejvíce splňuje v roce 2013 a podnik by měl v tomto trendu pokračovat i nadále. Konkurenční Insia a.s. podle grafu č. 21 využívá mnohem více cizího kapitálu na financování podniku, avšak v roce 2013 se jim podařilo zvýšit podíl vlastního kapitálu na celkových aktivech. Co se týče odvětví, tak průměr v odvětví se pohybuje kolem hodnoty 2, což je optimální struktura rozdělení majetku a obě firmy se tomuto trendu blíží nejvíce v roce 2013.



Graf 21: Finanční páka (Zdroj: vlastní zpracování)

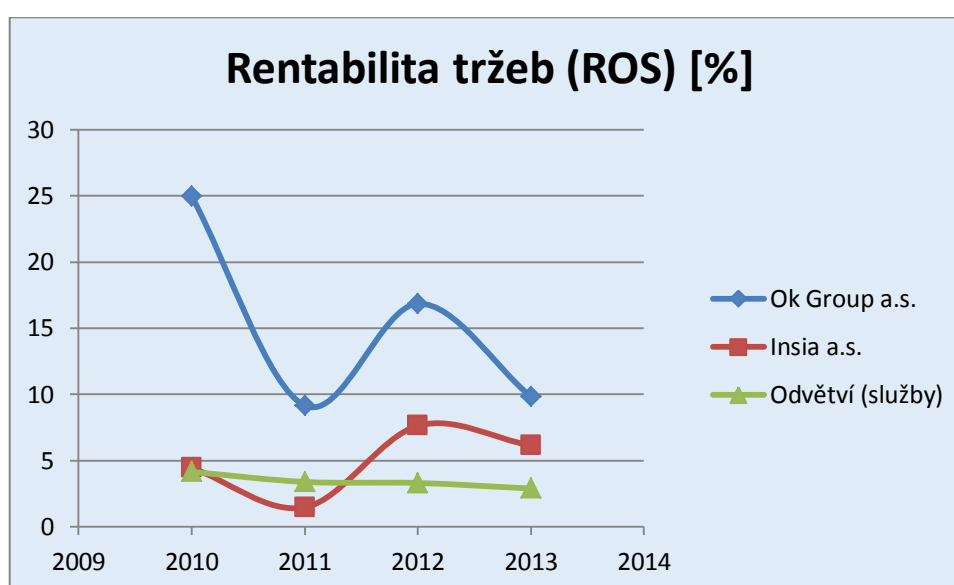
## Rentabilita tržeb

Tabulka 24: Rentabilita tržeb (Zdroj: vlastní zpracování)

Rentabilita tržeb (ROS) [%]	2010	2011	2012	2013
Ok Group a.s.	24,96	9,16	16,85	9,82
Insia a.s.	4,45	1,47	7,63	6,14
Odvětví (služby)	4,15	3,39	3,31	2,89

Pro rentabilitu tržeb (ROS) jsem použil výsledek hospodaření za účetní období. Společnost OK Group a.s. se pohybuje ve všech zkoumaných letech nad výsledky společnosti Insia a.s. a také nad oborovým průměrem. Tento ukazatel udává poměr mezi výsledkem hospodaření za účetní období a tržbami podniku. Nejvyšší hodnoty dosáhla společnost OK Group a.s. v roce 2010. Rok 2011 přinesl výrazný pokles ukazatele

a bylo to způsobeno hlavně poklesem hospodářského výsledku za účetní období o 14,4 mil Kč (tj. 65 %). Podobný vývoj je možné vidět i v letech 2012 a 2013. Jak je patrné z grafu č. 22, tak OK Group a.s. se nachází nad konkurenční firmou a nad průměrem v odvětví. Tyto firmy ve srovnání s OK Group a.s. dosahují horšího poměru mezi VH po zdanění a tržbami. Například konkurent Insia a.s. dosahuje při vysokých tržbách relativně malých hospodářských výsledků a pohybuje se většinu času těsně kolem průměru v odvětví. V roce 2011 byl tento poměr nejhorší za sledované roky, avšak v roce 2012 bylo dosaženo nejvyššího HV po zdanění, který oproti roku 2011 narostl o 31,5 mil. Kč (480 %) a v grafu č. 22 je možné tento skok vidět.



Graf 22: Rentabilita tržeb (Zdroj: vlastní zpracování)

### 3.10.5 Analýza soustav ukazatelů

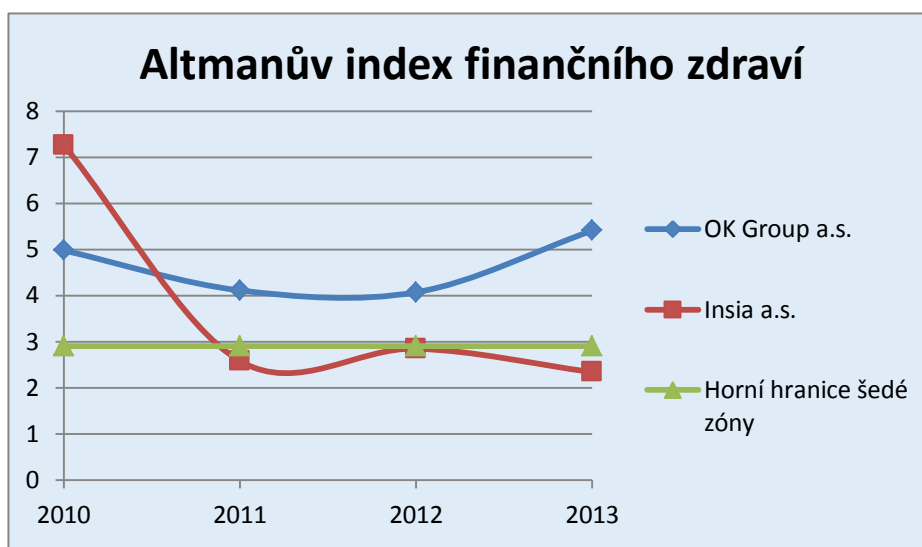
#### Altmanův index finančního zdraví

Tabulka 25: Altmanův index finančního zdraví (Zdroj: vlastní zpracování)

Altmanův index finančního zdraví	2010	2011	2012	2013
ČPK/A x 0,717	0,052	0,032	-0,046	-0,196
NZ/A x 0,847	0,303	0,464	0,344	0,712
EBIT/A x 3,107	1,377	0,568	1,036	1,202
VK/CZ x 0,42	1,697	1,359	1,114	0,43
T/A x 0,998	1,548	1,685	1,622	3,258
Z - skóre	4,975	4,108	4,069	5,406

Altmanův index společnosti OK Group a.s. se pohybuje ve všech zkoumaných letech nad doporučenou hranicí. Tato hranice má hodnotu 2,9 a společnosti, které mají velikost Altmanova indexu nad touto hranicí, jsou považovány za finančně silné podniky. V roce 2010 firma téměř dosáhla hranice 5 a v roce 2013 se jí dokonce podle tuto hodnotu prolomit, což je podle mého názoru velmi slušný výsledek. V letech 2011 a 2012 ukazatel vykazoval postupný pokles na hodnotu cca 4. Bylo to způsobeno hlavně poklesem EBIT o 64 % oproti roku 2010. V roce 2012 se EBIT opět zvýšil a tím došlo ke zvýšení celého indexu X3, avšak naopak došlo k poklesu téměř všech ostatních indexů.

OK Group a.s. je na tom v porovnání se společností Insia a.s. velmi dobře. Pouze první rok byla Insia a.s. nad Ok Group a to velmi výrazně. Stalo se tak hlavně díky vysokým tržbám a nepoměrně nízkým celkovým aktivům. Tyto celková aktiva však začala postupně stoupat a tím se začal výrazně snižovat index X5. Společnost Insia a.s. spadá do tzv. šedé zóny a měla by přemýšlet o zlepšení současné situace.



Graf 23: Altmanův index finančního zdraví (Zdroj: vlastní zpracování)

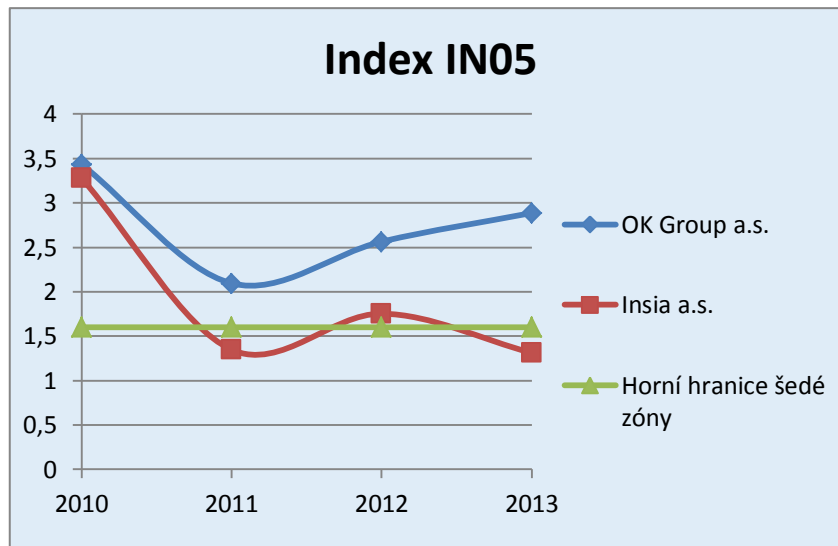
## Index důvěryhodnosti IN05

Tabulka 26: Index důvěryhodnosti IN05 (Zdroj: vlastní zpracování)

Index IN 05	2010	2011	2012	2013
A/CZ x 0,13	0,655	0,551	0,475	0,263
EBIT/ nákl. úroky x 0,04	0,36	0,36	0,36	0,36
EBIT/A x 3,97	1,759	0,726	1,323	1,536
Výnosy/A x 0,21	0,554	0,363	0,345	0,69
OA/ (KZ + KBÚ) x 0,09	0,108	0,096	0,061	0,038
IN 05	3,436	2,095	2,564	2,887

Společnost Ok Group a.s. se ve všech sledovaných letech nachází nad hodnotou 1,6, což je horní hranice šedé zóny. Z důvodů vysokého provozního výsledku hospodaření (EBIT) a nízkých nákladových úroků musel být koeficient X2 (EBIT/ nákladové úroky) snížen na maximální hodnotu 9. Po vynásobení příslušným koeficientem je to tedy 0,36. Stalo se tak u společnosti OK Group a.s. a také jejího konkurenta Insia a.s. V roce 2010 je u společnosti OK Group a.s. možno vidět maximální hodnotu ve sledovaném období. Způsobeno to bylo nejvyšším podílem provozního výsledku hospodaření (EBIT) k celkovým aktivům a také celkových aktiv vůči cizím zdrojům. Po poklesu téměř všech koeficientů v roce 2011 následovalo snížení hodnoty indexu IN 05. A po roce 2011 můžeme opět vidět růst až do roku 2013.

Konkurenční firma Insia a.s. na tom byla v roce 2010 podobně jako OK Group a.s. Avšak v roce 2011 došlo k výraznému poklesu ukazatele, kde se snížily hlavně indexy X3 a X4 a firma spadla do tzv. šedé zóny, kde je odhadována 50 % možnost bankrotu. V roce 2012 se situace lehce vylepšila a to díky indexu X3 a společnost byla opět nad hranicí šedé zóny. V posledním sledovaném roce naopak následovalo minimum za sledované období a firma by měla přemýšlet o vylepšení stávající situace.



Graf 24: Index důvěryhodnosti IN05 (Zdroj: vlastní zpracování)

### 3.11 SWOT Analýza

SWOT analýza nabízí přehled podstatných faktorů, které působí na podnik. Provedenou analýzou podniku byly zjištěny a identifikovány silné a slabé stránky podniku a také příležitosti a hrozby.

#### Silné stránky:

- Dobré jméno firmy – Důkazem je mnoho spokojených zákazníků, kteří jsou věrní a stále se vracejí
- Servis 24 hodin denně – Likvidátoři pojistných událostí jsou 24 hodin denně v pohotovosti
- Velké množství poboček – Při srovnání počtu poboček s podobně velkými a úspěšnými pojišťovacími makléři, je na tom OK Group, a.s. velmi dobře, avšak trochu zaostává za svými většími konkurenty
- Marketingová strategie - dárkové předměty, účasti na veletrzích, reklama – Společnost disponuje velkým množstvím dárkových produktů od kostek cukru do kávy s logem firmy, až po salámy, vína a jiné dárky. Dále se firma velmi aktivně účastní veletrhů, kde má svůj stánek a pořádá zábavné akce apod.
- Díky velikosti silná vyjednávací schopnost – Tato silná stránka se týká více velkých firem v odvětví. Protože ty silnější a větší podniky mají velkou vyjednávací výhodu nad menšími firmami. Pojišťovny jim dávají zejména lepší ceny, protože velké firmy sebou přinášejí větší kvantum zákazníků

- 17 let na trhu – Poměrně dlouhá doba na vytvoření silné klientské základny, tím se OK Group řadí mezi TOP 4 největší makléře na českém trhu
- Neustálé inovace v oblasti IT – Společnost disponuje tím nejnovějším softwarem a snaží se tím co nejvíce vyrovnat konkurenci
- Zkušený obchodní tým, vlastní risk manager – Ve společnosti je malá fluktuace lidí a tyto obchodní týmy zůstávají po dlouhou dobu neměnné a to vede k maximální fundovanosti těchto lidí. Risk manager je člověk, který jezdí za klienty a oceňuje jejich nemovitosti a předchází tím k podpojištění klientů
- Široká nabídka pro klienty, díky velké škále smluvních partnerů – Společnost spolupracuje s mnoha pojišťovnami a tím může vybírat z velkého množství produktů a nabídnout zákazníkovi to nejlepší
- Vysoká rentabilita – Viz finanční analýza rentability, společnost je ve většině ukazatelů výrazně nad svým konkurentem a průměru v odvětví

#### **Slabé stránky:**

- Díky posledním akvizicím společnosti, nákupu dvou makléřských společností, není zcela dotvořen funkční (dokonalý) servis. – Někteří z podřízených pojišťovacích zprostředkovatelů nejsou zcela napojeni na systém, který funguje v OK Group
- Nevyrovnanost pobočkového vytížení – Pobočky ve velkých městech (Brno, Praha, Ostrava) jsou mnohem více vytížené, než pobočky v menších městech.
- Neochota externích pracovníků k dalšímu vzdělávání – Například při prezentaci nových produktů, které OK Group pořádá každý měsíc, nejsou tyto PPZ přítomni

#### **Příležitosti:**

- Budoucí rozvoj trhu – Zvyšování podílu na trhu v budoucnosti
- Rozšíření se do více států Evropské unie – Plán na budoucnost v rozmezí 10 až 15 let
- Hledat možnosti uplatnění se v byznysu likvidačních, servisních organizací – Pojišťovny nestíhají zajistit likvidaci pojistných událostí a začínají využívat externí likvidační společnosti

**Hrozby:**

- Přetlak na trhu a tím pokles prestiže pojišťovacích zprostředkovatelů – Na trhu přibývá každý rok více a více subjektů, které se zabývají pojišťováním
- Tlak na změny ze strany ČNB – Neustále nové normy, podle kterých se musí pojišťovací zprostředkovatelé řídit a tím dochází k prodlužování procesů ve společnosti
- Konkurenční boj – Přetlak firem na trhu
- Recese ekonomiky – Hrozba velké finanční krize
- Legislativa – Neustále nové normy a jejich zpřísnování
- Požadavky na archivaci dokumentů – Uchování pojistných smluv a pojistných nabídek po dobu 2 – 5 let
- Nejsou největší pojišťovací makléři na trhu – Společnost musí být stále ve střehu a držet krok s konkurencí

**3.12 Souhrnné hodnocení finanční situace podniku**

Společnost OK Group a.s. (dále jen OKG) dosahuje u většiny sledovaných ukazatelů, v porovnání s konkurentem i odvětvím velmi dobrých výsledků. Podnik nebyl nijak zasažen hospodářskou krizí, protože i v období krize se toho na pojištění například budov, aut apod. příliš ušetřit nedá. Všechny pobočky kromě jedné, které OKG má, jsou pronajaté, a tudíž nezasahují do celkových aktiv. Většina aktiv je tvořena dlouhodobým majetkem, který je tvořen jednou pobočkou a služebními auty a menší částí tvoří oběžná aktiva a časové rozlišení. Celková aktiva v průběhu sledovaných let byla významně ovlivněna postupným nákupem podílů v zemědělské prvovýrobě. Tento krok se však postup času začal jevit jako nevýhodný a v roce 2013 byly tyto podíly zpětně prodány. Tato skutečnost se projevila poklesem dlouhodobého finančního majetku v roce 2013 o 23 mil. Kč. Jelikož firma poskytuje služby, nevykazovala ve sledovaných letech žádné zásoby a materiál.

Na straně pasiv je možné vidět vysokou položku v kapitálových fondech, která má znaménko - a je spjatá s přeceněním nakoupeného zemědělského podniku, který však byl záhy zpětně prodán. Společnost OKG se snaží svou činnost financovat vlastními zdroji a v případě nedostatku financí využívá pouze krátkodobých bankovních úvěrů.

Při pohledu do výkazu zisku a ztrát je možné vidět, že OKG stále zvyšuje tržby za prodej vlastních služeb, které se zvýšily od roku 2010 do roku 2013 o 39 mil Kč. Tržby rostly především díky zvyšujícímu se počtu nových klientů. Tržby jsou však spjaty také s výkonovou spotřebou a při odečtení je možné vidět přidanou hodnotu.

U společnosti OKG je možné podle výše přidané hodnoty odhadnout výši výsledku hospodaření za účetní období, protože výkony a výkonová spotřeba nejvíce ovlivňují celkové výnosy a náklady. Jako nejlepší rok z pohledu výsledku hospodaření se jeví rok 2010, kde výsledek hospodaření po zdanění dosáhl 22,2 mil. Kč.

Ve srovnání s konkurenční společností Insia a.s. má OK Group a.s. ve všech letech, kromě roku 2010, výrazně nižší majetek. Společnost Insia a.s. se totiž v roce 2010 spojila s konkurenčním podnikem Marsh s.r.o. a výrazně tím navýšilo svůj majetek. Insia v aktuálním období patří na druhou příčku pojistných makléřů.

Fondy finančních prostředků (rozdílové ukazatele) zahrnují čistý pracovní kapitál a čistý peněžní majetek. Tyto dva ukazatele mi vyšly u společnosti OKG stejně. Protože podnik nemá ve sledovaných letech žádné zásoby. Tyto dva ukazatele mají klesající trend a společnost OKG by se je měla snažit zvýšit, aby vznikl finanční polštář pro případné peněžní výdaje. Naopak konkurenční Insia a.s. je na tom zcela opačně a dá se říci, že má dostatečné finanční prostředky pro případné peněžní výdaje.

Běžná likvidita měla klesající trend a týkalo se to nejen společnosti OKG ale i společnosti Insia a.s. a také daného odvětví, ve kterém podniky působí. Banka požaduje velikost tohoto ukazatele 2-3, který určuje, zda je podnik finančně zdravý nebo ne. Těchto hodnot společnost OKG nedosahuje a nachází se ve všech letech pod průměrem v odvětví a také pod konkurenční společností Insia a.s. U pohotovosti likvidity najdeme u společnosti OKG stejná čísla jako v předešlém ukazateli a to proto, že zásoby jsou ve všech letech nulové. I tady je na tom OKG hůře než konkurent a sledované odvětví. U okamžité likvidity, která je tím „nejpřísnějším“ ukazatelem, dosáhla OKG velmi dobrých výsledků a téměř ve všech letech předčila svého konkurenta a průměr v odvětví.

Celková zadluženost společnosti je dobrá, po všechny sledované roky je možné vidět nízkou nebo průměrnou zadluženost. Tento ukazatel je důležitý pro výši úroků z úvěrů poskytnutých od bank. OKG je na tom v tomto ukazateli výrazně lépe než konkurent a průměr v odvětví. Úrokové krytí u společnosti OKG nabývá vysokých hodnot ve

všech letech a výrazně tak převyšuje čísla konkurenta a také doporučených hodnot, které jsou 6-8.

Doba obratu pohledávek se pohybovala u společnosti OKG ve velmi nízkých číslech. OKG inkasuje pohledávky od svých obchodních partnerů v průměru do 3 dnů. Je na tom výrazně lépe než konkurent Insia. Tento ukazatel je vhodné porovnat s dobou obratu závazků. Ukazatel doby obratu závazků je u společnosti OKG v každém roce vyšší, což značí, že obchodní partneři platí své závazky včas. OKG je na tom výrazně lépe než společnost Insia, která by měla přemýšlet o urychlení inkasa svých pohledávek. Ukazatele rentability (ROA, ROE, ROS) ve všech letech dosahovaly výborných výsledků. Nejvyšších hodnot bylo dosahováno hlavně v roce 2010, kdy byly výsledky hospodaření nejvyšší. Společnost OKG předčila svého konkurenta ve všech sledovaných letech. U ukazatele ROE tomu tak bylo je částečně, ale obě dvě firmy byly nad průměrem v odvětví. Ukazatel rentability tržeb (ROS) opět OKG ovládla a nacházela se nad konkurencí a odvětvovým průměrem.

Altmanův index finančního zdraví odhalil, že OKG se nachází v pásnu, do kterého spadají finančně silné podniky. Konkurenční Insia na tom byla výborně pouze v roce 2010, kdy měla vysoké tržby a malé množství celkových aktiv. Tato skutečnost se v roce 2011 změnila a došlo ke sloučení s konkurenční společností Marsch s.r.o. Po této události, se společnost Insia nacházela v zóně s nejasným vývojem finanční situace.

Index IN05 vyšel pro OKG také velmi dobře, ve všech letech se podnik nacházel vysoko nad hranicí šedé zóny a svého maxima dosáhl v roce 2010. Konkurent Insia dosáhl podobného výsledku v roce 2010 a sloučením s další makléřskou firmou se její výsledky výrazně zhoršily.

Z výše uvedeného je nutné říci, že OKG je na tom z pohledu finanční situace solidně. V mnoha ukazatelích předčila svého konkurenta a také byla nad hranicí průměru v odvětví. K zlepšení by mohlo dojít především v rozdílových ukazatelích a také v oblasti běžné a pohotové likvidity. Jako nejlepší bych hodnotil rok 2010, kdy většina ukazatelů dosahovala svého maxima.

## 4 NÁVRHY KE ZLEPŠENÍ SOUČASNÉ SITUACE

V této závěrečné kapitole bych se rád zaměřil na zlepšení současné situace. Pomoci k dosažení těchto návrhů by mi měla provedená analýza společnosti OK Group, kterou jsem srovnával s konkurentem a také průměry ukazatelů v odvětví.

Problémy společnosti:

- Nízký čistý pracovní kapitál a čistý peněžní majetek
- Nízké hodnoty u běžné a pohotové likvidity
- Nevyrovnanost pobočkového vytížení
- Společnost OK Group, a.s. neprovádí finanční analýzu
- Nízký podíl na trhu
- Marketing (reklama, podpora prodeje)

### **Nízký čistý pracovní kapitál a čistý peněžní majetek**

Tyto dva ukazatele mi vyšly u společnosti OK Group zcela stejně a bylo to způsobeno absencí zásob. Čistý pracovní kapitál by měl být chápán jako finanční polštář, který by měl sloužit v případě mimořádných výdajů. Chce-li tedy být podnik likvidní, je zapotřebí udržovat tento ukazatel v kladných hodnotách, což se podařilo jen v letech 2010 a 2011 a v letech 2012 a 2013 OK Group nekryje dostatečně své dluhy. Přitom konkurenční podnik Insia dosahoval kladného čistého peněžního majetku ve všech sledovaných letech. Je obecně známo, že čím vyšší je čistý pracovní kapitál, tím lépe podnik hradí své závazky. Samozřejmě je vhodné, aby podnik optimalizoval tuto sumu peněz a zbytečně neměl nevyužité finanční prostředky, které šly například investovat.

Proto si myslím, že by společnost OK Group měla udržovat svůj čistý pracovní kapitál dlouhodobě v kladných hodnotách a dostatečné míře, protože některé položky mohou být trvale nelikvidní. Velice snadno by tedy mohlo dojít k tomu, že by podnik neměl čím platit své závazky a musel by případně odprodat část svého dlouhodobého majetku nebo požádat banku o úvěr, který by však byl díky riziku výrazně vyšší. V tabulce č. 27 jsem uvedl běžné a spořicí účty, které by podnik mohl použít pro udržování své likvidity.

**Tabulka 27: Přehled účtů vybraných účtů pro podniky (Zdroj: vlastní zpracování)**

Přehled účtů pro podniky	Úroková sazba p.a.			Výpovědní lhůta	Poplatek při předčasném výběru
	0 – 999 999 Kč	1 000 000 Kč – 4 999 999 Kč	5 000 000 Kč a více		
Raiffeisen bank – Pluskonto	0,01%	0,50%	0,60%	Není	Není
Raiffeisen bank – eKonto Plus	0,30%	0,30%	0,30%	Není	Není
Raiffeisen bank – eKonto Flexi	0,30%	0,50%	0,50%	14 dní	2 % z vyb. Částky, min. 1000 Kč
ČSOB – Běžný účet	0,10%	0,10%	0,10%	Není	Není
GE money bank – spořicí účet	0,1% – 0,2%	0,20%	0,10%	Není	Není

Jako nevhodnější bych navrhoval využit některý z účtů od Raiffeisen bank. Pro dosažení vyšší likvidity a nejvyššího úroku z vložené částky by byl nejvhodnější účet Pluskonto od Raiffeisen bank.

### Nízké hodnoty u běžné a pohotové likvidity

Ukazatel běžné likvidity nám ukazuje, kolikrát oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky. Banky požadují, aby tento ukazatel měl hodnotu 2-3. Těchto hodnot, které by měl dosahovat finančně zdravý podnik, OK Group nedosahuje ani v jednom ze sledovaných let a v letech 2012, 2013 tento ukazatel nedosahuje hodnoty 1, což je z hlediska finančního zdraví nepřijatelné. Podnik by tedy měl uvažovat o navýšení oběžných aktiv například účtů v bankách (viz tabulka č. 27) nebo krátkodobých papírů a podílů, které by byly likvidní a rychle přeměnitelné na peníze. Nabízí se také snížení dosavadních krátkodobých závazků. To samé nastává u ukazatele pohotové likvidity, kde výsledky této likvidity jsou naprosto stejné jako u běžné likvidity, protože OK Group nedisponuje žádnými zásobami. Roky 2010 a 2011 jsou v normě, avšak společnost opět nedosáhla požadovaných výsledků v roce 2012 a 2013. Tyto dva ukazatele u společnosti OK Group výrazně zaostávají za likviditami, které můžeme najít u konkurenční společnosti Insia a také za průměrem v odvětví. Při zvýšení těchto ukazatelů by bylo na podnik ze strany banky nahlíženo lépe a banka by podniku poskytovala lepší úrok. OK Group sice nečerpá nijak velké množství úvěrů a snaží se co nejvíce financovat vlastními zdroji, ale minimálně by se měla snažit přiblížit konkurenční Insii, která je na žebříčku Pojistných makléřů na druhém místě.

### Nevyrovnanost pobočkového vytížení

Při pohledu na obrázek číslo 4 lze vidět, že pobočky nejsou rozmístěny rovnoměrně po České a Slovenské republice. Je to určitě částečně způsobeno tím, že majitelé jsou z okolí Brna a založili první pobočky právě v roce 1999 v Brně. Poté se podnik začal rozšiřovat dál na Moravě, do Čech a v roce 2007 také na Slovensko. Konkurenti

Renomia a Insia (viz obrázek č. 5) mají své kanceláře rozmístěny rovnoměrně po celé České a Slovenské republice. Jejich kanceláře jsou ve všech městech alespoň s deseti tisíci obyvateli. Obě společnosti dále působí na Slovensku, Polsku, Rumunsku, Maďarsku, Itálii a dalších. Společnost OK Group chystá otevření nových poboček v Olomouci a Přerově. Otevření dvou nových poboček je určitě dobrým krokem a obě města jsou z hlediska počtu lidí a tudíž potenciálních zákazníků lákavá. Avšak já osobně bych navrhoval se více zaměřit na severní Čechy (Liberec, Jablonec nad Nisou, Teplice a Ústí nad Labem), západní Čechy (Karlovy Vary, Domažlice), jižní Čechy (Tábor, Písek, Český Krumlov). Na Slovensku bych doporučil se více zaměřit na střed a východ Slovenska. (Poprad, Prešov, Michalovce). Druhou možností, pro zvýšení podílu na trhu a snaze dosáhnout konkurenty na vrcholu žebříčku pojišťovacích makléřů, by mohlo být spojení se nebo odkup menšího pojišťovacího makléře, který se zaměřuje na oblasti výše zmíněné.



**Obrázek 4: Mapa poboček OK Group a.s. (Zdroj: www.okgroup.cz)**



**Obrázek 5: Mapa poboček Insia a.s. (Zdroj: vlastní zpracování)**

### **Společnost OK Group a.s. neprovádí finanční analýzu**

Společnost OK Group nedělá ani částečnou finanční analýzu. Pro dosažení toho, aby byl podnik úspěšný lze dosáhnout mimo jiné také znalostí své finanční situace. Tuto finanční situaci je vhodné porovnávat např. se svými konkurenty a oborovým průměrem a získat tak příležitosti, výhody a možnosti, které ti co finanční analýzu nedělají, nemají. Finanční analýza může odhalit faktory, které na podnik působí a v případě nějakého problému ho včas řešit. Finanční analýza může být rádcem, kdy investovat přebytek peněz, zda investovat, abych tím nepoškodil likviditu podniku apod. Doporučoval bych tedy, aby byla pro podnik provedena analýza obecně známých ukazatelů, které by byly každý rok srovnány s vývojem konkurence. Mezi ukazatele, které by měly být každý rok vypočítány a aktualizovány, bych zařadil veškeré ukazatele finanční analýzy, které byly použity v této bakalářské práci.

### **Nízký podíl na trhu**

Pro zvýšení podílu na trhu, bych jako vhodné viděl spojení se s konkurenční makléřskou společností. Protože ti, co jsou na tom nejlépe a jsou největší, mají nejvyšší výhody u spolupracujících pojišťoven apod. Na tyto výhody a ceny, za které mohou tito silní makléři nabízet pojištění pro své klienty, menší firmy nedosáhnou. Konkurenční Insia od roku 2011 spolupracuje se společností Marsh, s.r.o. a stala se tak nejdynamičtější makléřskou firmou za posledních několik let. Insia se tímto dostala na druhé místo v žebříčku pojišťovacích makléřů a „předskočila“ tak společnost OK Group. V tabulce č. 1 je možno vidět porovnání s konkurenty v žebříčku Pojišťovací makléř roku.

OK Group v poslední době jedná s Partners Financial Services, a.s. o vzájemné spolupráci, což by mohl být impuls k získání nových klientů a možnost zvýšit svůj podíl na trhu.

### **Marketing (reklama, podpora prodeje)**

Dalším nástrojem pro zviditelnění společnosti a dosažení tak nových klientů by mohla být reklama a podpora prodeje. OK Group se hodně zaměřuje na pojištění v oblasti zemědělství. Každoročně se společnost objevuje na veletrzích zaměřených na zemědělství, kde má svůj stánek a rozdává různé dárky. Společnost by se mohla pokusit vymyslet vhodný plakát se sloganem a logem firmy. A pokusit se tak například pomocí

billboardů, reklamy v MHD a reklamy v novinách pokusit zvýšit povědomí o firmě. Billboardy v Brně a okolí vyjdou měsíčně na cca 3000 - 14000 Kč. Což si myslím, že je přijatelná částka a kolem těchto billboardů projede za den tisíce aut. Reklama v MHD v Brně vyjde na 9000 Kč za 14 dní. Pro tuto reklamu by bylo využito LCD displejů v nových tramvajových vozech, kterých jezdí po Brně celkem 29 a tato reklama by se na displeji zobrazila celkem 96krát za den po deseti sekund. Vhodné by bylo také umístění v některém časopise, či novinách, ale tyto reklamy jsou velmi nákladné a osmina stránky stojí u deníku MF Dnes přibližně 110 000 Kč/ den.

#### **Příklad využitého billboardu:**

Město: Brno

Ulice: Hradecká

Popis: směr Brno, ulice Hradecká – centrum

Rozměr 510 cm x 240 cm

Umístění panelu: Průmyslová čtvrť

Komunikace: silnice I. třídy

Viditelnost: přes 100 metrů

Cena 3500 Kč / měsíc

Billboard by měl obsahovat logo firmy, kontakt, poutavý obrázek s nápisem, který by oslovil případné zákazníky, a při poukázání na tento billboard by jim byla poskytnuta sleva.



**Obrázek 6: Příklad použitého billboardu** (Zdroj: [www.mojebillboardy.cz](http://www.mojebillboardy.cz))

## ZÁVĚR

Hlavní cílem bakalářské práce bylo realizovat zhodnocení finanční situace společnosti OK Group, najít slabé stránky podniku a navrhnout řešení pro zlepšení současné finanční situace. Myslím si, že těchto cílů bylo dosaženo.

V teoretické části byly nastíněny ukazatele pro finanční analýzu, které byly dále použity k řešení hodnocení finanční situace podniku.

Praktická část byla zaměřena na provedení hodnocení finanční situace společnosti OK Group a.s. za roky 2010 až 2013. Na základě provedené finanční analýzy jsem zjistil, že analyzovaná společnost je úspěšná firma, která nemá žádné existenční problémy.

Díky provedené SWOT bylo zjištěno, že společnost má mnoho silných stránek, které převládají nad těmi slabými, ale naopak na firmu působí velké množství hrozeb, které se objevují hlavně ze strany ČNB a konkurence. Mezi silné stránky bych zařadil silnou vyjednávací schopnost, 24 hodin servis denně a zkušený obchodní tým. Slabými stránkami jsou nevyrovnanost pobočkového vytížení, kde nejvíce vytížené jsou pobočky v Brně a okolí a také nejsou největším pojišťovacím makléřem na trhu.

V Porterově analýze bylo popsáno 5 sil, které výrazně působí na podnik. Bylo zjištěno, že v odvětví, ve kterém společnost podniká, je vysoká konkurence, kterou tvoří několik stovek makléřských firem a mnoho dalších subjektů, které tvoří výraznou konkurenci. Velikou roli hraje také zákazník, který má mnoho možností, kde si sjednat svoje pojištění

a záleží tedy na mnoha malých detailech. Tyto detaily mohou rozhodnout o úspěšnosti a neúspěšnosti sjednávaného obchodu. Další hrozbou mohou být nově vstupující firmy na trh, avšak v této oblasti, kde je vysoká konkurence, je to spíše nereálná a byl by to běh na dlouho trať, která by vyžadovala mnoho peněz na marketing.

Ukazatele finanční analýzy společnosti byly porovnávány s konkurencí a průměrem v odvětví. Tyto ukazatele vycházely ve většině případů velmi dobře a často OK Group předčila i svého silnějšího konkurenta.

V závěru této práce byla navržena opatření, která by měla odstranit mírné nedostatky, které se vyskytly ve sledovaných letech a snad by mohly alespoň částečně vyřešit zmíněné problémy a zlepšit tak konkurenční schopnost podniku.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Businessinfo.cz. 2009. *Techniky a metody finanční analýzy* [online]. [cit. 2015-06-01]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html>

DLUHOŠOVÁ, Dana. 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress, 225 s. ISBN 978-80-86929-68-2.

HANZELKOVÁ, Alena. 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 170 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-120-8.

HORSKÁ, Viola. 2009. *Koučování ve školní praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 174 s. ISBN 978-802-4724-508.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ a Karel ŠTEKER. 2013. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 2. rozš. vyd. Praha: Grada, 236 s. ISBN 978-80-247-4456-8.

KISLINGEROVÁ, Eva. 2005. *Finanční analýza: krok za krokem*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 137 s. ISBN 80-717-9321-3.

KOZEL, Roman. 2006. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

MRKVIČKA, Josef. 2006. *Finanční analýza*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 228 s. ISBN 80-735-7219-2.

RŮČKOVÁ, Petra. 2010. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 3. rozš. vyd. Praha: Grada, 139 s. ISBN 978-80-247-3308-1.

RŮČKOVÁ, Petra. 2011. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 143 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3916-8.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. 2012. *Finanční management*. 1. vyd. Praha: Grada, 290 s. Finanční řízení (Grada). ISBN 978-80-247-4047-8.

RYNEŠ, Petr. 2009. *Cash flow v účetní závěrce*. 3. aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, 191 s. ISBN 978-80-7263-490-3.

SEDLÁČEK, Jaroslav. 2001. *Účetní data v rukou manažera: finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press, 220 s. ISBN 80-722-6562-8.

SEDLÁČEK, Jaroslav. 2007. *Finanční analýza podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, v, 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.

SEDLÁČKOVÁ, Helena. 2006. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 121 s. ISBN 80-717-9367-1.

Středoevropské centrum pro finance a management. 2012. *Return on Capital Employed (ROCE) Výnosnost zapojeného kapitálu* [online]. [cit. 2015-06-01]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Return+on+Capital+Employed+ROCE>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

Apod.	A podobně
ČNB	Česká národní banka
ČPK	Čistý pracovní kapitál
ČR	Česká republika
EBIT	Provozní výsledek hospodaření
KFM	Krátkodobý finanční majetek
KZ	Krátkodobé závazky
Např.	Například
OA	Oběžná aktiva
Obr.	Obrázek
OKG	OK Group, a.s.
PPZ	Podřízený pojistný zprostředkovatel
ROA	Rentabilita celkových aktiv
ROCE	Rentabilita dlouhodobých zdrojů
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
SWOT	Strategická analýza SWOT
Tj.	To je
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Žebříček PM v anketě Pojišťovna roku .....	34
Tabulka 2: Horizontální analýza aktiv .....	36
Tabulka 3: Horizontální analýza pasiv .....	38
Tabulka 4: Horizontální analýza VZZ.....	39
Tabulka 5: Vertikální analýza aktiv .....	41
Tabulka 6: Vertikální analýza pasiv .....	43
Tabulka 7: Vertikální analýza VZZ .....	44
Tabulka 8: Vertikální analýza VZZ (Pasiva) .....	45
Tabulka 9: Čistý pracovní kapitál .....	46
Tabulka 10: Čistý peněžní majetek .....	47
Tabulka 11: Běžná likvidita .....	47
Tabulka 12: Pohotová likvidita .....	49
Tabulka 13: Okamžitá likvidita.....	50
Tabulka 14: Celková zadluženost .....	51
Tabulka 15: Koeficient samofinancování .....	52
Tabulka 16: Úrokové krytí.....	52
Tabulka 17: Obrat celkových aktiv .....	53
Tabulka 18: Obrat stálých aktiv .....	54
Tabulka 19: Doba obratu pohledávek .....	55
Tabulka 20: Doba obratu závazků.....	56
Tabulka 21: Rentabilita celkových aktiv .....	57
Tabulka 22: Rentabilita vlastního kapitálu .....	58
Tabulka 23: Finanční páka.....	59
Tabulka 24: Rentabilita tržeb.....	60
Tabulka 25: Altmanův index finančního zdraví .....	61
Tabulka 26: Index důvěryhodnosti IN05 .....	63
Tabulka 27: Přehled účtů vybraných účtů pro podniky .....	70

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Počet nových PPZ .....	34
Graf 2: Vývoj aktiv v letech 2010 – 2013 .....	37
Graf 3: Vývoj pasiv v letech 2010 – 2013.....	39
Graf 4 Vývoj vybraných položek VZZ .....	41
Graf 5: Struktura vybraných aktiv podniku .....	42
Graf 6: Struktura vybraných pasiv podniku.....	44
Graf 7: Čistý pracovní kapitál.....	46
Graf 8: Čistý peněžní majetek.....	47
Graf 9: Běžná likvidita .....	48
Graf 10: Pohotová likvidita.....	49
Graf 11: Okamžitá likvidita .....	50
Graf 12: Celková zadluženost .....	51
Graf 13: Koeficient samofinancování .....	52
Graf 14: Úrokové krytí .....	53
Graf 15: Obrat celkových aktiv.....	54
Graf 16: Obrat stálých aktiv.....	55
Graf 17: Doba obratu pohledávek .....	56
Graf 18: Doba obratu závazků .....	57
Graf 19: Rentabilita celkových aktiv.....	58
Graf 20: Rentabilita vlastního kapitálu.....	59
Graf 21: Finanční páka .....	60
Graf 22: Rentabilita tržeb .....	61
Graf 23: Altmanův index finančního zdraví.....	62
Graf 24: Index důvěryhodnosti IN05 .....	64

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Uživatelé finanční analýzy.....	14
Obrázek 2: Schéma SWOT analýzy.....	30
Obrázek 3: Průběh zakázky .....	33
Obrázek 4: Mapa poboček OK Group a.s.....	71
Obrázek 5: Mapa poboček Insia a.s. ....	71
Obrázek 6: Příklad použitého billboardu.....	73

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Rozvahová část aktiv společnosti OK Group a.s. ....	I
Příloha 2: Rozvahová část pasiv společnosti OK Group a.s. ....	II
Příloha 3: Výkaz zisku a ztrát společnosti OK Group a.s. ....	II

# Příloha 1: Rozvahová část aktiv společnosti OK Group a.s.

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		<b>ROZVAHA</b> <b>(BILANCE)</b> <b>2010, 2011, 2012, 2013</b> ( v celých tisících Kč )		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky <b>OK Group a.s.</b> Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky Mánesova 16 Brno 612 00			
		IČ <b>25561 804</b>					
označ a	AKTIVA b	řád č.	2010	2011	2012	2013	
	<b>AKTIVA CELKEM (ř. 02 + 03 + 31 + 63)</b>	001	<b>57 425</b>	<b>50 620</b>	<b>66 102</b>	<b>39 237</b>	
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	002	0	0	0	0	
B.	<b>Dlouhodobý majetek (ř. 04 + 13 + 23)</b>	003	<b>29 306</b>	<b>31 780</b>	<b>46 194</b>	<b>21 543</b>	
B. I.	<b>Dlouhodobý nehmotný majetek (ř.05 až 12)</b>	004	<b>679</b>	<b>401</b>	<b>150</b>	<b>23</b>	
B. I. 1	Zřizovací výdaje	005	0	0	0	0	
2	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje	006	0	0	0	0	
3	Software	007	0	0	0	0	
4	Ocenitelná práva	008	0	0	29	23	
5	Goodwill	009	0	0	0	0	
6	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	010	679	401	121	0	
7	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	011	0	0	0	0	
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	012	0	0	0	0	
B. II.	<b>Dlouhodobý hmotný majetek (ř.14 až 22)</b>	013	<b>13 237</b>	<b>14 317</b>	<b>16 270</b>	<b>15 593</b>	
B. II. 1	Pozemky	014	564	564	564	564	
2	Stavby	015	10 481	10 115	9 681	9 860	
3	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	016	2 157	3 603	5 934	5 154	
4	Pěstitelské celky trvalých porostů	017	0	0	0	0	
5	Dospělá zvířata a jejich skupiny	018	0	0	0	0	
6	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	019	0	0	0	0	
7	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	020	35	35	91	15	
8	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	021	0	0	0	0	
9	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	022	0	0	0	0	
B. III.	<b>Dlouhodobý finanční majetek (ř. 24 až 30)</b>	023	<b>15 390</b>	<b>17 062</b>	<b>29 774</b>	<b>5 927</b>	
B. III. 1	Podíly - ovládaná osoba	024	15 390	17 062	29 774	5 927	
2	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem	025	0	0	0	0	
3	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	026	0	0	0	0	
4	Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv	027	0	0	0	0	
5	Jiný dlouhodobý finanční majetek	028	0	0	0	0	
6	Pořízovaný dlouhodobý finanční majetek	029	0	0	0	0	
7	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	030	0	0	0	0	

označ	AKTIVA	řád	2010	2011	2012	2013
a	b	c				
C.	<b>Oběžná aktiva (ř. 32 + 39 + 48 + 58)</b>	031	<b>13 714</b>	<b>12 803</b>	<b>12 332</b>	<b>8 130</b>
C. I.	<b>Zásoby (ř.33 až 38)</b>	032	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
C. I. 1	Materiál	033	0	0	0	0
2	Nedokončená výroba a polotovary	034	0	0	0	0
3	Výrobky	035	0	0	0	0
4	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	036	0	0	0	0
5	Zboží	037	0	0	0	0
6	Poskytnuté zálohy na zásoby	038	0	0	0	0
C. II.	<b>Dlouhodobé pohledávky (ř. 40 až 47)</b>	039	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 820</b>
C. II. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	040	0	0	0	1 820
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	041	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	042	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sd	043	0	0	0	0
5	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	044	0	0	0	0
6	Dohadné účty aktivní	045	0	0	0	0
7	Jiné pohledávky	046	0	0	0	0
8	Odložená daňová pohledávka	047	0	0	0	0
C. III.	<b>Krátkodobé pohledávky (ř. 49 až 57)</b>	048	<b>925</b>	<b>8 894</b>	<b>5 486</b>	<b>2 194</b>
C. III. 1	Pohledávky z obchodních vztahů	049	782	466	748	326
2	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	050	0	0	0	0
3	Pohledávky - podstatný vliv	051	0	0	0	0
4	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky	052	0	5 359	3 339	841
5	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	053	0	0	0	0
6	Stát - daňové pohledávky	054	4	2 600	732	14
7	Krátkodobé poskytnuté zálohy	055	139	363	667	1 013
8	Dohadné účty aktivní	056	0	0	0	0
9	Jiné pohledávky	057	0	106	0	0
C. IV.	<b>Krátkodobý finanční majetek (ř. 59 až 62)</b>	058	<b>12 789</b>	<b>3 909</b>	<b>6 846</b>	<b>4 116</b>
C. IV. 1	Peníze	059	10 721	93	53	163
2	Účty v bankách	060	2 068	3 816	6 793	3 953
3	Krátkodobý cenné papíry a podíly	061	0	0	0	0
4	Pořizovaný krátkodobý finanční majetek	062	0	0	0	0
D. I.	<b>Časové rozlišení (ř. 64 až 66)</b>	063	<b>14 405</b>	<b>6 037</b>	<b>7 576</b>	<b>9 564</b>
D. I. 1	Náklady příštích období	064	645	774	975	584
2	Komplexní náklady příštích období	065	0	0	0	0
3	Příjmy příštích období	066	13 760	5 263	6 601	8 980

## Příloha 2: Rozvahová část pasiv společnosti OK Group a.s.

PASIVA						
označ	PASIVA	řád	2010	2011	2012	2013
a	b	c				
	<b>PASIVA CELKEM (ř. 68 + 86 + 119)</b>	067	<b>57 425</b>	<b>50 620</b>	<b>66 102</b>	<b>39 237</b>
A.	<b>Vlastní kapitál (ř. 69 + 73 + 79 + 82 + 85)</b>	068	<b>46 030</b>	<b>38 667</b>	<b>47 999</b>	<b>19 851</b>
A. I.	<b>Základní kapitál (ř. 70 až 72)</b>	069	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>	<b>1 000</b>
1	Základní kapitál	070	1 000	1 000	1 000	1 000
2	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly (-)	071	0	0	0	0
3	Změny základního kapitálu	072	0	0	0	0
A. II.	<b>Kapitálové fondy (ř. 74 až 77)</b>	073	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-28 594</b>
A. II. 1	Emisní ážio	074	0	0	0	0
2	Ostatní kapitálové fondy	075	0	0	0	0
3	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků	076	0	0	0	-28 594
4	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách	077	0	0	0	0
5	Rozdíly z přeměn společnosti	078	0	0	0	0
A. III.	<b>Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku</b>	079	<b>2 284</b>	<b>2 088</b>	<b>2 019</b>	<b>1 891</b>
A. III. 1	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	080	920	920	920	920
2	Statutární a ostatní fondy	081	1 364	1 168	1 099	971
A. IV.	<b>Výsledek hospodaření minulých let (ř. 83 + 84)</b>	082	<b>20 512</b>	<b>27 746</b>	<b>26 879</b>	<b>32 981</b>
A. IV. 1	Nerozdělený zisk minulých let	083	20 512	27 746	26 879	32 981
2	Neuhrazená ztráta minulých let	084	0	0	0	0
A. V.	<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-) ř.01 - (+ 69 + 73 + 79 + 82 + 86 + 119)/</b>	085	<b>22 234</b>	<b>7 833</b>	<b>18 101</b>	<b>12 573</b>
B.	<b>Cizí zdroje (ř. 87 + 92 + 103 + 115)</b>	086	<b>11 395</b>	<b>11 953</b>	<b>18 103</b>	<b>19 386</b>
B. I.	<b>Rezervy (ř. 88 až 91)</b>	087	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
B. I. 1	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	088	0	0	0	0
2	Rezerva na důchody a podobné závazky	089	0	0	0	0
3	Rezerva na daň z příjmů	090	0	0	0	0
4	Ostatní rezervy	091	0	0	0	0
B. II.	<b>Dlouhodobé závazky (ř. 93 až 102)</b>	092	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
B. II. 1	Závazky z obchodních vztahů	093	0	0	0	0
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	094	0	0	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	095	0	0	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům s	096	0	0	0	0
5	Dlouhodobé přijaté zálohy	097	0	0	0	0
6	Vydané dluhopisy	098	0	0	0	0
7	Dlouhodobé směnky k úhradě	099	0	0	0	0
8	Dohadné účty pasivní	100	0	0	0	0
9	Jiné závazky	101	0	0	0	0
10	Odložený daňový závazek	102	0	0	0	0

označ	PASIVA	řád	2010	2011	2012	2013
a	b	c				
B. III.	<b>Krátkodobé závazky (ř. 104 až 114)</b>	103	<b>9 585</b>	<b>10 533</b>	<b>16 592</b>	<b>18 842</b>
B. III. 1	Závazky z obchodních vztahů	104	2 550	1 503	1 343	1 989
2	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	105	0	0	0	0
3	Závazky - podstatný vliv	106	0	0	0	0
4	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	107	49	48	7 579	47
5	Závazky k zaměstnancům	108	164	186	326	392
6	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	109	103	121	189	210
7	Stát - daňové závazky a dotace	110	2 227	21	39	79
8	Krátkodobé přijaté zálohy	111	0	0	0	0
9	Vydané dluhopisy	112	0	0	0	0
10	Dohadné účty pasivní	113	3 838	5 423	4 551	6 837
11	Jiné závazky	114	654	3 231	2 565	9 288
B. IV.	<b>Bankovní úvěry a výpomoci (ř. 116 až 118)</b>	115	<b>1 810</b>	<b>1 420</b>	<b>1 511</b>	<b>544</b>
B. IV. 1	Bankovní úvěry dlouhodobé	116	0	0	0	0
2	Krátkodobé bankovní úvěry	117	1 810	1 420	1 511	544
3	Krátkodobé finanční výpomoci	118	0	0	0	0
C. I.	<b>Časové rozlišení (ř. 120 + 121)</b>	119	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
C. I. 1	Výdaje příštích období	120	0	0	0	0
2	Výnosy příštích období	121	0	0	0	0

### Příloha 3: Výkaz zisku a ztrát společnosti OK Group a.s.

Zpracováno v souladu s vyhláškou č. 500/2002 Sb. ve znění pozdějších předpisů		<b>VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT</b>		Obchodní firma nebo jiný název účetní jednotky			
		<b>2010, 2011, 2012, 2013</b> ( v celých tisících Kč )		<b>OK Group a.s.</b>			
		IČ		Sídlo, bydliště nebo místo podnikání účetní jednotky			
		255 61 18 04		Mánesova 16 Brno 612 00			
Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	2010	2011	2012	2013	
I.	Tržby za prodej zboží	01	0	0	0	0	
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	02	0	0	0	0	
+	<b>Obchodní marže (ř. 01-02)</b>	03	0	0	0	0	
II.	<b>Výkony (ř. 05+06+07)</b>	04	89 067	85 467	107 418	128 073	
II. 1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	05	89 067	85 467	107 418	128 073	
2	Změna stavu zásob vlastní činnosti	06	0	0	0	0	
3	Aktivace	07	0	0	0	0	
B.	<b>Výkonová spotřeba (ř. 09+10)</b>	08	57 503	69 275	75 395	99 689	
B. 1	Spotřeba materiálu a energie	09	1 391	1 848	2 204	2 493	
B. 2	Služby	10	56 112	67 427	73 191	97 196	
+	<b>Přidaná hodnota (ř. 03+04-08)</b>	11	31 564	16 192	32 023	28 384	
C.	<b>Osobní náklady</b>	12	3 737	4 233	6 131	8 184	
C. 1	Mzdové náklady	13	2 652	3 017	4 440	5 968	
C. 2	Odměny členům orgánů společnosti a družstva	14	0	0	0	0	
C. 3	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	15	886	1 002	1 474	2 004	
C. 4	Sociální náklady	16	199	214	217	212	
D.	Daně a poplatky	17	67	76	91	126	
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	18	2 707	2 449	2 769	2 899	
III.	<b>Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu (ř. 20+21 )</b>	19	18	960	10	78	
III 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	20	18	960	10	78	
2	Tržby z prodeje materiálu	21	0	0	0	0	
F.	<b>Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu (ř.</b>	22	0	0	29	5	
F. 1	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	23	0	0	29	5	
F. 2	Prodaný materiál	24	0	0	0	0	
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	25	-983	0	0	0	
IV.	Ostatní provozní výnosy	26	36 521	28	2	89	
H.	Ostatní provozní náklady	27	37 133	1 171	979	2 158	
V.	Převod provozních výnosů	28	0	0	0	0	
I.	Převod provozních nákladů	29	0	0	0	0	
*	Provozní výsledek hospodaření /(ř.11-12-17-18+19-22-25+26-27+(-28)-(-29)/	30	25 442	9 251	22 036	15 179	

Označení a	TEXT b	Číslo řádku c	2010	2011	2012	2013
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	31	23 493	0	0	0
J.	Prodané cenné papíry a podíly	32	23 470	0	0	0
VII.	<b>Výnosy z dlouhodobého finančního majetku</b>	33	2 200	757	900	750
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovl. a říz. osob. a v úč. j. pod. podst. vlivem	34	2 200	757	900	750
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů	35	0	0	0	0
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	36	0	0	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	37	0	0	0	0
K.	Náklady z finančního majetku	38	0	0	0	0
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů	39	0	0	0	0
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů	40	0	0	0	0
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti	41	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	42	1	12	9	16
N.	Nákladové úroky	43	123	103	119	56
XI.	Ostatní finanční výnosy	44	2	26	0	0
O.	Ostatní finanční náklady	45	369	360	369	54
XII.	Převod finančních výnosů	46	0	0	0	0
P.	Převod finančních nákladů	47	0	0	0	0
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	48	1 734	332	421	656
Q.	<b>Daň z příjmů za běžnou činnost</b>	49	5 055	1 888	4 506	3 262
Q. 1.	- splatná	50	5 055	1 888	4 506	3 262
2.	- odložená	51	0	0	0	0
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost</b>	52	22 121	7 695	17 951	12 573
XIII.	Mimořádné výnosy	53	139	170	185	0
R.	Mimořádné náklady	54	0	0	0	0
S.	<b>Daň z příjmů z mimořádné činnosti</b>	55	26	32	35	0
S. 1.	- splatná	56	26	32	35	0
2.	- odložená	57	0	0	0	0
*	<b>Mimořádný výsledek hospodaření</b>	58	113	138	150	0
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	59	0	0	0	0
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)</b>	60	22 234	7 833	18 101	12 573
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	61	27 315	9 753	22 642	15 835