



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

ZHODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE VYBRANÉ SOUKROMOPRÁVNÍ KORPORACE A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

ASSESSING A COMPANY'S FINANCIAL HEALTH AND PROPOSALS TO ITS IMPROVEMENT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Barbora Urbánková

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.

BRNO 2019

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Barbora Urbánková
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	doc. Ing. Marek Zinecker, Ph.D.
Akademický rok:	2018/19

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

Zhodnocení finanční situace vybrané soukromoprávní korporace a návrhy na její zlepšení

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace společnosti K4 a. s. na základě vybraných metod finanční analýzy za období let 2014 až 2018 a formulování návrhů na zlepšení finanční situace v problémových oblastech.

Základní literární prameny:

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

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

SEDLÁČEK, Jaroslav. Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press. Praxe manažera (Computer Press), 2001. ISBN 80-722-6562-8.

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

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada), 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

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

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

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

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

Abstrakt

Tato bakalářská práce je zaměřena na zhodnocení finanční situace společnosti K4 a. s. za období od 1. 4. 2014 do 31. 3. 2018 a formulování návrhů na zlepšení současné finanční situace. V teoretické části je vysvětlena samotná finanční analýza, její možné metody a ukazatele. Praktická část obsahuje provedenou analýzu pomocí výpočtů jednotlivých ukazatelů, interpretaci výsledků a grafické zobrazení. V závěru práce jsou na základě provedené finanční analýzy podány návrhy, které je možno využít ke zlepšení stávající finanční situace podniku.

Klíčová slova

finanční analýza, horizontální analýza, vertikální analýza, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele, rozvaha, výkaz zisku a ztrát

Abstract

This bachelor thesis is focused on the assessment of the financial situation of the company K4 a. s. for the period from 1. 4. 2014 to 31. 3. 2018 and the formulation of proposals for improvement her current financial situation. Theoretical part explains the financial analysis, the various methods and indicators. The practical part contains the analysis performed by the calculations of the individual indicators, interpretation of the results and graphical representation. In the conclusion there are provided proposals that can be used to improve the current financial situation of the company.

Key words

financial analysis, horizontal analysis, vertical analysis, differential indicators, rate indicators, balance sheet, profit and loss statement

Bibliografická citace

URBÁNKOVÁ, Barbora. *Zhodnocení finanční situace vybrané soukromoprávní korporace a návrhy na její zlepšení* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-09]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/119878>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav ekonomiky. Vedoucí práce Marek Zinecker.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 9. 5. 2019

Podpis studenta

Poděkování

Ráda bych v první řadě poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Marku Zineckerovi, PhD. za příjemnou spolupráci, jeho odborné vedení, cenné rady a připomínky, při zpracování této bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala společnosti K4 a.s., hlavně panu Ing. Petru Vopelkovi, za poskytnuté informace a materiály o společnosti, a také za jeho rady a konzultace. Poděkování patří i mé rodině a přátelům, kteří mi byli oporou nejen při zpracování bakalářské práce, ale při celém studiu.

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍL A METODIKA PRÁCE	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
1.1 Finanční analýza.....	13
1.2 Uživatelé finanční analýzy	14
1.3 Zdroje vstupních dat finanční analýzy	14
1.3.1 Rozvaha	15
1.3.2 Výkaz zisku a ztrát.....	16
1.3.3 Cash flow	17
1.3.4 Provázanost účetních výkazů.....	18
1.4 Metody finanční analýzy.....	19
1.5 Analýza absolutních ukazatelů.....	20
1.5.1 Horizontální analýza	20
1.5.2 Vertikální analýza	20
1.6 Rozdílové ukazatele	21
1.6.1 Čistý pracovní kapitál	21
1.6.2 Čisté pohotové prostředky	22
1.6.3 Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond (čistý peněžní majetek)	22
1.7 Poměrové ukazatele	23
1.7.1 Ukazatele likvidity	23
1.7.2 Ukazatele rentability	24
1.7.3 Ukazatele aktivity	25
1.7.4 Ukazatele zadluženosti	27
1.7.5 Provozní (výrobní) ukazatele.....	28
1.8 Soustavy ukazatelů.....	29

1.8.1	Bankrotní modely	29
1.8.2	Bonitní modely	31
1.9	SWOT analýza	32
1.10	Benchmarking.....	33
2	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	34
2.1	Charakteristika společnosti K4 a.s.	34
2.1.1	Organizační struktura společnost.....	36
2.2	Analýza stavových ukazatelů.....	36
2.2.1	Horizontální analýza rozvahy	36
2.2.2	Vertikální analýza rozvahy	38
2.3	Analýza tokových veličin.....	40
2.3.1	Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	40
2.3.2	Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát	41
2.4	Analýza rozdílových ukazatelů	42
2.5	Analýza poměrových ukazatelů	43
2.5.1	Analýza likvidity.....	43
2.5.2	Analýza rentability.....	44
2.5.3	Analýza aktivity	44
2.5.4	Analýza zadluženosti	46
2.5.5	Analýza provozních (výrobních) ukazatelů	46
2.6	Analýza soustav ukazatelů	47
2.6.1	Altmanova formule bankrotu	47
2.6.2	Index IN95	48
2.6.3	Ekonomická přidaná hodnota	49
2.7	Souhrnné hodnocení finanční situace společnosti.....	50
3	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	54

3.1	Plán expanze společnosti na zahraniční trh.....	54
3.2	Strategická analýza.....	55
3.3	Marketingová strategie.....	56
3.3.1	Cílový trh.....	56
3.3.2	Konkurenční výhoda.....	56
3.3.3	Marketingový mix (4P).....	57
3.4	Právní aspekty pro založení pobočky na Slovensku.....	58
3.5	Personální plán.....	58
3.6	Realizační projektový plán.....	59
3.7	Finanční plán.....	60
3.7.1	Počáteční náklady.....	60
3.7.2	Provozní náklady.....	61
3.7.3	Analýza bodu zvratu.....	62
3.8	Doba návratnosti investice.....	66
	ZÁVĚR.....	67
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	69
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	72
	SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ.....	73
	SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ.....	74
	SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....	75
	SEZNAM PŘÍLOH.....	76

ÚVOD

Pro svoji bakalářskou práci jsem si vybrala téma „Zhodnocení finanční situace vybrané soukromoprávní korporace a návrhy na její zlepšení“. Téma finanční analýzy mě zaujalo již v druhém ročníku zimního semestru, kdy jsme v předmětu Ekonomické praktikum na PC jako závěrečnou práci dělali zjednodušené finanční hodnocení vybraného podniku. Toto téma je aktuální a využitelné z hlediska podnikové praxe. Následující semestr jsme měli předmět, který se týkal přímo finanční analýzy. Toto téma mě opět nadchlo a tím bylo téma bakalářské práce rozhodnuté. V řízení podniku jsou využívány nejrůznější analytické metody, ale podle řady autorů patří metoda finanční analýzy k těm nejdůležitějším. Aby podnik dobře fungoval, je nutné vědět, jak správně hospodařit se svými prostředky. Musí vědět kolik má volných peněžních prostředků, zda bude výhodné investovat do nových projektů. Každý podnik by měl mít pod kontrolou svoji zadluženost a jak dlouho trvá splacení dluhů. Pokud bude společnost chtít přibrat investory, tak každého bude zajímat jaká bude návratnost jeho vloženého kapitálu. A přesně na tyto otázky, a mnohé další, nám dokáže odpovědět finanční analýza. Finanční analýza je zaměřena mj. na hodnocení minulosti hospodaření podniku, můžeme se díky ní vyvarovat chyb a neopakovat je v budoucnosti. Slouží především k vlastním potřebám společnosti, ale její výsledky mohou pro zhodnocení využít i subjekty, které nejsou součástí podniku, ale chtějí do něj například investovat své finanční prostředky.

Ve své bakalářské práci se budu věnovat společnosti K4 a. s. Jedná se o podnik, který se zabývá komplexní činností od příprav, přes projektování, až po samotnou realizaci staveb. Poskytuje služby hlavně v oblastech jako jsou architektonické návrhy, územně plánovací a projektové dokumentace, projektové řízení staveb, ale také technický dozor investora.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnocení finanční situace společnosti K4 a. s. na základě vybraných metod finanční analýzy za období let 2014 až 2018 a formulování návrhů na zlepšení finanční situace v problémových oblastech.

Aby bylo dosaženo hlavního cíle, musí být nejprve dosaženo dílčích cílů, kterými jsou:

- studium odborné literatury a na jejím základě formulování teoretických východisek práce,
- sběr podnikových dat,
- aplikace vybraných metod finanční analýzy,
- shrnutí silných a slabých stránek finančního hospodaření podniku,
- formulování návrhů na zlepšení v problémových oblastech.

Tato bakalářská práce je rozdělena do tří hlavních částí, kterými jsou teoretická východiska, analýza současného stavu a návrhy na zlepšení. V teoretické části bude představena finanční analýza a zdroje dat. Budou popsány možné metody pro sestavení finanční analýzy a možné přístupy k interpretaci výsledků. V analytické části bude rozebrána samotná analýza společnosti K4 a.s., a tedy výpočty jednotlivých ukazatelů a následné okomentování dosažených výsledků. Na základě provedené finanční analýzy bude souhrnně zhodnocena situace podniku a formulovány možné návrhy a prostředky ke zlepšení finanční situace podniku.

Mezi vybrané metody finanční analýzy, které budou využity, patří analýza absolutních ukazatelů, kam patří horizontální a vertikální analýza položek rozvahy a výkazu zisku a ztrát. Dále bude provedena analýza rozdílových ukazatelů, do kterých patří čistý pracovní kapitál, čistý peněžní majetek a čisté pohotové prostředky. Využije se také analýzy poměrových ukazatelů, kam jsou řazeny ukazatele likvidity, rentability, aktivity, zadluženosti, provozní ukazatele a ukazatele na bázi finančních fondů. Následně bude provedena analýza pomocí souhrnných ukazatelů za použití bankrotních a bonitních modelů. Nakonec bude sestavena analýza silných a slabých stránek finančního hospodaření a pomocí benchmarkingového systému srovnány dosažené výsledky s odvětvím. Zdrojem dat pro analytickou část byly účetní výkazy společnosti za období 2014 až 2018 a přepisy rozhovorů s finančním manažerem společnosti.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

První část bakalářské práce bude popisovat teoretická východiska práce. Budu se věnovat teoretickému zpracování problematiky finanční analýzy. Popíši, co vlastně finanční analýza je, a jaké využívá metody. Na základě těchto teoretických východisek budu vycházet v analytické části své práce.

1.1 Finanční analýza

Finanční analýzu je možné definovat jako „...*systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech. Finanční analýzy v sobě zahrnují hodnocení firemní minulosti, současnosti a předpovídání budoucích finančních podmínek.*“ (Růčková, 2015, s. 9)

Na základě finanční analýzy je možné zhodnotit celkovou finanční situaci podniku. Funguje jako podpora k odhalení, zda je podnik ziskový, zda má vhodně rozdělený kapitál, zda je schopen dostát svým závazkům včas, a mnoho dalších informací. Finanční analýzy je nutné dělat, nejen proto abychom si zjistili, jak se společnost dařilo v minulosti, ale také abychom mohli odhadnout budoucí vývoj ekonomické situace podniku. Působí pro manažery firem jako zpětná vazba o finančním řízení. Její výsledky je možné využít i k rozhodování o budoucích investicích volných zdrojů, k volbě optimální kapitálové struktury apod. Dosažené informace slouží jak pro vlastní potřebu podniku, tak i uživatelům, kteří jsou s podnikem spojeni hospodářsky nebo finančně, ale nejsou součástí podniku. Tuto skupinu mohou představovat například investoři, státní instituce, auditoři, konkurenti, ale i zaměstnanci (Knápková, 2017, s. 17).

Při finanční analýze se získaná data třídí, navzájem se mezi sebou porovnávají a hledají se mezi nimi souvislosti. Finanční analýza se zaměřuje na rozeznávání problémů, silných a slabých stránek podniku. Analýza může být provedena na celém finančním hospodaření podniku, ale také pouze na jeho vybrané části (Sedláček, 2011, s. 3).

Práce finančního analytika, který vystupuje buď jako interní nebo externí analytik, může vypadat například následovně. Jako první krok musí určit účel finanční analýzy a provést výběr vyšetřovaných osob. Následně je potřeba připravit vstupní data, na kterých bude

prováděno základní šetření. Jako čtvrtý krok provede specifické vyšetření. Nakonec stanoví diagnózu a léčebný proces pro danou společnost (Marek, 2009, s. 185).

1.2 Uživatelé finanční analýzy

Je mnoho subjektů, kteří mají zájem o finanční situaci společnosti. Tyto subjekty mohou, ale také nemusí, s podnikem přicházet do styku. Proto na základě toho, kdo finanční analýzu realizuje a následně využije, ji dělíme na interní a externí. Hlavními uživateli finanční analýzy jsou například manažeři, investoři, banky, odběratelé a dodavatelé, státní orgány, ale také zaměstnanci podniku a konkurenti na trhu. Každý si ve finanční analýze hledá to, co ho zajímá. Manažeři z ní využívají informace pro finanční řízení podniku. Investoři se zajímají o informace pro případné budoucí investování, ale také využívají finanční analýzu jako kontrolní hledisko. Banka se zajímá hlavně o platební schopnost dlužníka. Obchodní partnery zajímá, zda bude podnik schopen hradit své závazky. Státní orgány využívají data hlavně pro statistiky, kontrolu plnění daňových povinností a další. Konkurenty zajímá především mezipodnikové srovnání. A zaměstnanci se starají o jistotu jejich zaměstnání a mzdy (Grünwald, 2007, s. 27-31).

1.3 Zdroje vstupních dat finanční analýzy

Mezi základní zdroje dat pro zpracování finanční analýzy řadíme účetní data podniku a ostatní interní nebo externí data z ekonomického prostředí podniku. Jako účetní data chápeme hlavně účetní výkazy, mezi které řadíme rozvahu, výkaz zisku a ztrát a cash flow, včetně jejich příloh. Dále také výroční zprávy podniku a výsledky controllingu. Ostatní interní data o podniku tvoří vnitřní organizační směrnice, podnikové statistiky, prognózy a další. Jako externí data považujeme údaje státní statistiky a ministerstev, zprávy z odborného tisku a samozřejmě nejdůležitější současný externí zdroj, internet (Bartoš).

Účetní data mají mnoho nedostatků pro finanční řízení a rozhodování. Hlavní nevýhodou je fakt, že účetní data zobrazují informace z minulosti. Neukazují žádné výhledy do budoucna, ani kompletní pohled na finanční situaci podniku. Zároveň finanční manažer z těchto informací pozoruje údaje k určitému datu nebo za určité období, a to má

jednotlivě velmi malou vypovídající schopnost. Tyto nevýhody a chyby se snaží kompenzovat právě finanční analýza, která údaje vzájemně poměruje a je tedy skvělým prvkem pro zhodnocení firemní minulosti, současnosti a předpokládané budoucnosti (Valach, 1999, s. 91).

V následujících kapitolách budou rozebrány nejvýznamnější zdroje dat, kterými jsou rozvaha, výkaz zisku a ztrát a cash flow neboli přehled o peněžních tocích.

1.3.1 Rozvaha

Definice rozvahy podle Scholleové je tato: „*Rozvaha podniku popisuje stav majetku (aktiv) a kapitálu (pasiv) vždy k určitému datu; říkáme, že veličiny v ní obsažené jsou stavové.*“ (Scholleová, 2017, s. 13)

Rozvaha patří mezi povinně sestavované účetní výkazy, ovšem může být sestavena v plném rozsahu nebo ve zkráceném rozsahu. Základní struktura rozvahy je uvedena v tabulce č. 1. Rozvahu ve zkráceném rozsahu mohou sestavovat pouze malé a mikro účetní jednotky bez povinného auditu. Ostatní účetní jednotky musí sestavovat rozvahu v plném rozsahu (Knápková, 2017, s. 23).

Rozvahy existují řádné neboli běžné, a mimořádné. Řádné rozvahy se sestavují pravidelně na konci účetního období, taková rozvaha se nazývá konečná rozvaha. Při neobvyklých událostech se sestavují mimořádní rozvahy, jako například při vzniku nebo zániku podniku. Při založení podniku musí být sestavena počáteční rozvaha. Navíc ještě podniky, které mají majetkovou účast v jiných podnicích, musí sestavovat tzv. konsolidovanou účetní závěrku (Synek, 2011, s. 62–63).

Na levé straně rozvahy nalezneme stav majetku podniku neboli aktiva, a naproti je zobrazen stav finančních zdrojů neboli pasiva, kterými je majetek financován. Každá rozvaha musí splňovat tzv. bilanční princip, kdy celková aktiva se musí rovnat celkovým pasivům (Dluhošová, 2010, s. 52).

V bilanci je vykazován, včetně stavu majetku a kapitálu, také hospodářský výsledek jako rozdíl mezi aktivy a pasivy. Z této bilance však není vidět, jak se výsledek hospodaření tvořil, protože to má za úkol výkaz zisku a ztrát (Valach, 1999, s. 72).

Tabulka č. 1: Základní struktura rozvahy

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Procházková, 2018)

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

1.3.2 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát, známý také pod názvem výsledovka, ukazuje přehled o nákladech, výnosech vždy za určité období, obvykle kalendářní rok. Obsahuje tedy tzv. tokové veličiny. Základní strukturu výkazu zisku a ztrát zobrazuje tabulka č. 2. Důležitou poznámkou je, že výkaz zisku a ztrát zobrazuje pohyb výnosů a nákladů, nikoliv příjmů a výdajů, to nám zachycuje přehled o peněžních tocích (Růčková, 2015, s. 31, 33).

Z výkazu zisku a ztrát se také zjišťuje výsledek hospodaření podniku, který značí rozdíl mezi výnosy a náklady. Výsledek hospodaření může být kladný a představuje tedy zisk, nebo záporný, kdy značí ztrátu (Knápková, 2017, s. 41).

Tabulka č. 2: Základní struktura výkazu zisku a ztrát

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Procházková, 2018)

I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb
II.	Tržby za prodej zboží
A.	Výkonová spotřeba
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)
C.	Aktivace (-)
D.	Osobní náklady
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti
III.	Ostatní provozní výnosy
F.	Ostatní provozní náklady
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku - podíly
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti
J.	Nákladové úroky a podobné náklady
VII.	Ostatní finanční výnosy
K.	Ostatní finanční náklady
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)
L.	Daň z příjmů
**	Výsledek hospodaření po zdaněním (+/-)
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)
*	Čistý obrat za účetní období

1.3.3 Cash flow

Přehled o peněžních tocích neboli cash flow, zachycuje informace o peněžních příjmech a výdajích. Zjednodušená struktura cash flow je uvedena v tabulce č. 3. Cash flow vznikl proto, že výkaz zisku a ztrát zaznamenává výnosy a náklady, aniž by vždy skutečně vznikaly reálné peněžní příjmy nebo výdaje, nastával tedy obsahový, ale i časový nesoulad mezi náklady a výdaji, příjmy a výnosy, ziskem a stavem peněžních prostředků (Knápková, 2017, s. 51–52).

Příjmy (peníze, které do podniku přicházejí) a výdaje (peníze, které z podniku odcházejí), tvoří výkaz o peněžních tocích, patří mezi tzv. tokové veličiny (Scholleová, 2017, s. 27).

Výkaz cash flow můžeme sestavit za pomoci dvou metod – přímá a nepřímá metoda. Při použití přímé metody je pozornost soustředěna na zachycení příjmů a výdajů a jejich rozdílů. Pokud je použita nepřímá metoda, upravuje se výsledek hospodaření o nesrovnalosti mezi příjmy a výnosy a výdaji a náklady (Scholleová, 2017, s. 28–29).

Tabulka č. 3: Zjednodušená struktura přehledu o peněžních tocích

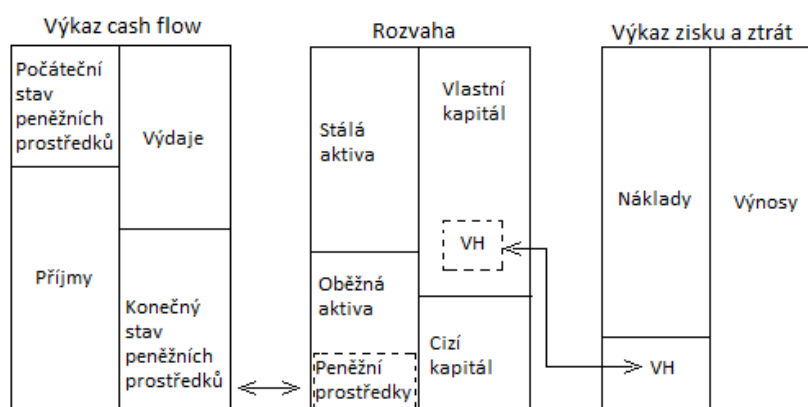
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Knápková, 2017, s. 61)

Stav peněžních prostředků na začátku účetního období
Peněžní toky z provozní činnosti
Peněžní toky z investiční činnosti
Peněžní toky z finanční činnosti
Čisté zvýšení resp. snížení peněžních prostředků
Stav peněžních prostředků na konci účetního období

1.3.4 Provázanost účetních výkazů

Nejdůležitější a základní účetní výkaz je rozvaha, která zachycuje finanční a majetkovou strukturu podniku. Významnou částí finanční struktury je výsledek hospodaření, který je přenesen z výkazu zisku a ztrát do rozvahy. Při pohledu na majetkovou strukturu podniku zajímá finanční manažery stav peněžních prostředků. Rozdíl mezi počátečním a konečným stavem peněžních prostředků je popsán ve výkazu cash flow (Knápková, 2017, s. 62).

V následujícím obrázku č. 1 je zobrazena provázanost mezi těmito třemi účetními výkazy.



Obrázek č. 1: Provázanost účetních výkazů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Dluhošová, 2010, s. 63)

1.4 Metody finanční analýzy

Ekonomie rozlišuje dva přístupy k posuzování procesů – fundamentální a technická analýza. Fundamentální analýza využívá velké množství informací z ekonomických a mimoekonomických procesů a nevyužívá algoritmizované postupy. Technická analýza naopak používá různé matematické metody. Finanční analýza tedy patří mezi technickou analýzu a užívá dvě skupiny metod – metody elementární a vyšší metody (Růčková, 2015, s. 41).

Elementární metody:

- 1) analýza absolutních ukazatelů,
 - a) analýza trendů (horizontální analýza),
 - b) procentní analýza (vertikální analýza),
- 2) analýza rozdílových ukazatelů,
- 3) analýza cash flow,
- 4) analýza poměrových ukazatelů – analýza zadluženosti, analýza likvidity, analýza aktivity, analýza rentability, a další,
- 5) analýza soustav ukazatelů – Altmannův index finančního zdraví, indexy IN, pyramidové rozklady, a další (Bartoš).

Vyšší metody:

- 1) Matematicko – statistické metody
 - a) bodové odhady,
 - b) regresní modelování,
 - c) empirické distribuční funkce,
 - d) a další.
- 2) Nestatistické metody
 - a) matné (fuzzy) množiny,
 - b) expertní systémy,
 - c) gnostická teorie neurčitých dat (Bartoš).

1.5 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele jsou údaje z účetních výkazů, které jsou rovnou využity bez jakýchkoli úprav. Tyto ukazatele se v praxi využívají k analýze vývoje trendů, tedy časového srovnání, kdy se použije horizontální analýza, a k procentnímu rozboru jednotlivých položek výkazů, za použití vertikální analýzy (Knápková, 2017, s. 71).

„Horizontální a vertikální analýza identifikuje klíčové okamžiky ve vývoji finanční situace na pozadí událostí v hospodářském prostředí a v životě podniku.“ (Grünwald, 2007, s. 147)

1.5.1 Horizontální analýza

Úkolem horizontální analýzy je sledovat, jak se položky z účetních výkazů mění v čase. Dokáže hodnotit stabilitu položek a jejich sílu vývoje. Horizontální analýza se provádí jako podílová nebo rozdílová analýza. Při podílové analýze je sledována relativní změna položky a při rozdílové analýze absolutní změna položky (Scholleová, 2017, s. 167).

Propočty jsou následující (Knápková, 2017, s. 71):

$$\text{Absolutní změna} = \text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1} \quad (1)$$

$$\text{Relativní změna} = \frac{\text{ukazatel}_t - \text{ukazatel}_{t-1}}{\text{ukazatel}_{t-1}} \cdot 100 [\%] \quad (2)$$

Kde t značí běžné období a $t-1$ období předchozí

1.5.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza ukazuje procentní podíl jednotlivých položek účetních výkazů k dané základně, která představuje sto procent. Pro analýzu rozvahy se většinou se jako základna používá celková hodnota aktiv a pasiv. Pro výkaz zisku a ztrát zase celkové výnosy a naproti náklady (Knápková, 2017, s. 71).

1.6 Rozdílové ukazatele

Rozdílové ukazatele se využívají k analýze a řízení finanční situace podniku. Kladou důraz na likviditu. Rozdílové ukazatele jsou nazývány finančními fondy neboli shrnutí daných stavových ukazatelů, které vyjadřují aktiva nebo pasiva (Sedláček, 2001, s. 35).

1.6.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál je rozdíl mezi celkovým oběžným majetkem a celkovým krátkodobým cizím kapitálem. Rozlišujeme dva pohledy na čistý pracovní kapitál, manažerský a investorský přístup. Manažerský přístup na něj nahlíží jako na určitý volný fond finančních prostředků, tento fond představuje složka oběžných aktiv, která je financována dlouhodobými zdroji. Investor v čistém pracovním kapitálu vidí běžně působící dlouhodobý kapitál (Sedláček, 2001, s. 35–36).

A. Čistý pracovní kapitál z pohledu manažera (Synek, 2011, s. 334):

$$\text{Čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobá pasiva} \quad (3)$$

Na obrázku č. 2 je vidět, jak se tvoří čistý pracovní kapitál z manažerského pohledu.

A ROZVAHA		P
SA	VK	Dl. zdroje
ČPK	CK dl.	
OA	CK kr.	Kr. zdroje

SA = stálá aktiva

OA = oběžná aktiva

ČPK = čistý pracovní kapitál

VK = vlastní kapitál

CK dl. = dlouhodobý cizí kapitál

CK kr. = krátkodobý cizí kapitál

Dl. zdroje = dlouhodobé zdroje

Kr. zdroje = krátkodobé zdroje

Obrázek č. 2: Schéma tvorby ČPK z pohledu manažera

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Sedláček, 2001, s. 36)

B. Čistý pracovní kapitál z pohledu investora (Synek, 2011, s. 334):

$$\text{čistý pracovní kapitál} = \text{dlouhodobý kapitál} - \text{stálá aktiva} \quad (4)$$

$$\text{dlouhodobý kapitál} = \text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobý cizí kapitál} \quad (5)$$

Na obrázku č. 3 je možné vidět tvorbu čistého pracovního kapitálu z investorského pohledu.

A	ROZVAHA	P
SA		VK
		CK dl.
OA		ČPK
		CK kr.

SA = stálá aktiva

OA = oběžná aktiva

ČPK = čistý pracovní kapitál

VK = vlastní kapitál

CK dl. = dlouhodobý cizí kapitál

CK kr. = krátkodobá cizí kapitál

Obrázek č. 3: Schéma tvorby ČPK z pohledu investora

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Sedláček, 2001, s. 36)

1.6.2 Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky (ČPP) neboli peněžní finanční fond, se využívá pro pozorování okamžité likvidity. Ukazuje rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky (Sedláček, 2001, s. 38):

$$\text{ČPP} = \text{pohotové peněžní prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky} \quad (6)$$

Pokud do pohotových peněžních prostředků započítáme jen peníze v hotovosti a na běžných účtech, zajistíme nejvyšší stupeň likvidity. Benevolentnější úprava zahrnuje i peněžní ekvivalenty, jako jsou například šeky, směnky a další (Sedláček, 2001, s. 38).

1.6.3 Čistý peněžně-pohledávkový finanční fond (čistý peněžní majetek)

Při výpočtu čistého peněžního majetku (ČPM) se vyloučí z oběžných aktiv zásoby nebo také pohledávky, které nejsou likvidní a odečtou se krátkodobé závazky (Sedláček, 2001, s. 38):

$$\text{ČPM} = (\text{OA} - \text{zásoby}) - \text{krátkodobé závazky} \quad (7)$$

1.7 Poměrové ukazatele

Analýza poměrovými ukazateli je velmi oblíbená a využívaná, poskytuje totiž rychlou a levnou představu o základní finanční situaci podniku. Ukazatele mohou být uspořádány jako podílové nebo vztahové. Podílové dávají do poměru část celku a celek, například podíl vlastního kapitálu k celkovému. Vztahové poměřují samostatné veličiny, například poměr zisku k celkovým aktivům. Velkou nevýhodou těchto ukazatelů je, že mají nízkou schopnost interpretovat jevy (Sedláček, 2011, s. 55).

Pomocí poměrových ukazatelů můžeme jednoduše porovnávat daný podnik s ostatními, nebo s odvětvovým průměrem. Analýza poměrovými ukazateli je tedy velmi využívanou pro mezipodnikové srovnávání (Synek, 2011, s. 353).

V následujících kapitolách se budu věnovat k podrobnějšímu rozebrání jednotlivých poměrových ukazatelů.

1.7.1 Ukazatele likvidity

Likvidita sděluje, v jaké míře je aktuálně podnik schopen přeměnit svůj majetek na finanční prostředky. Tyto prostředky pak může podnik využít ke krytí svých splatných závazků (Marek, 2009, s. 278).

V kontextu s likviditou se často setkáváme s pojmy solventnost, platební schopnost, likvidnost. Solventnost značí obecnou způsobilost podniku zajistit si peněžní prostředky pro uhrazení závazků. Podle likvidnosti můžeme určit, jak těžké je přeměnit majetek na finanční prostředky. Z rozvahy můžeme vidět seřazení stálých a oběžných aktiv podle jejich likvidnosti, od nejméně likvidních aktiv (dlouhodobý nehmotný majetek) po nejvíce likvidní (peněžní prostředky) (Valach, 1999, s. 108).

„V praxi je ovšem solventnost někdy ztotožňována s pojmem platební schopnost podniku, tj. schopnost podniku hradit k určenému termínu, v určené podobě a na určeném místě všechny své splatné závazky.“ (Marek, 2009, s. 278)

Běžná likvidita (likvidita 3. stupně)

Tato likvidita popisuje kolikrát podnik dokáže vyhovět svým věřitelům v případě, že transformuje všechna oběžná aktiva, včetně zásob, na peníze. Doporučené hodnoty jsou 1,8–2,5 (Scholleová, 2017, s. 178–179):

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (8)$$

Pohotová likvidita (likvidita 2. stupně)

Při výpočtu pohotové likvidity odečítáme od oběžných aktiv zásoby, jakožto nejméně likvidní část. Doporučené hodnoty jsou 1–1,5 (Scholleová, 2017, s. 179):

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby})}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (9)$$

Okamžitá likvidita (likvidita 1. stupně)

Pro určení okamžité likvidity počítáme z oběžných aktiv už jen s finančním majetkem, který podělíme krátkodobými závazky. Finanční majetek představuje peněžní prostředky v pokladnách a na účtech, a také další krátkodobé cenné papíry, se kterými je možné obchodovat. Doporučené hodnoty jsou 0,2–0,5 (Scholleová, 2017, s. 179):

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (10)$$

1.7.2 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability (neboli výnosnosti) měří, jak je podnik způsobilý k tvorbě nových zdrojů a k dosažení zisku za pomoci vloženého kapitálu. Rentabilita se vypočítá jako poměr zisku podniku a investovaného kapitálu (Valach, 1999, s. 94).

Rentabilita aktiv (Return on Assets, ROA)

Při výpočtu tohoto ukazatele dáváme do poměru zisk podniku s celkovými prostředky, které byly použity k jeho dosažení, nehledě na jejich původ financování (Scholleová, 2017, s. 177).

Vzorec pro výpočet je následující (Bartoš):

$$ROA = \frac{\text{výsledek hospodaření po zdanění}}{\text{aktiva}} \quad (11)$$

Výsledek ROA porovnáváme s odvětvovým průměrem (Bartoš).

Rentabilita vlastního kapitálu (Return on Equity, ROE)

ROE popisuje, zda je kapitál, který do podniku vložili vlastníci nebo investoři, účinně rozmnožován. Udává, kolik čistého zisku odpovídá jedné koruně, která byla do podniku investována vlastníky (investory) (Scholleová, 2017, s. 177):

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (12)$$

Rentabilita tržeb (Return on Sales, ROS)

Vyjadřuje, jak velký zisk dokáže podnik vytvořit z jedné koruny celkových tržeb (Scholleová, 2017, s. 177):

$$ROS = \frac{\text{EAT}}{\text{(tržby z prodeje vlastních výrobků a služeb + tržby z prodeje zboží)}} \quad (13)$$

Výslednou rentabilitu tržeb srovnáváme s konkurencí (Knápková, 2017, s. 100).

Rentabilita vloženého kapitálu (Return on Investment, ROI)

Ukazatel ROI je velmi důležitý. Popisuje míru efektivnosti celkového vloženého kapitálu, bez ohledu na původu jeho financování (Sedláček, 2001, s. 62):

$$ROI = \frac{\text{EBIT}}{\text{celkový kapitál}} \quad (14)$$

1.7.3 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity popisují, zda podnik umí využívat vložený kapitál, a jak jsou vázány části kapitálu v jednotlivých kategoriích aktiv a pasiv. Tyto ukazatele mají velmi blízko k ukazatelům rentability (Růčková, 2015, s. 67).

Ukazatele aktivity mají dvě formy, můžeme vypočítat buď počet obrátek neboli obratovost aktiv a pasiv (většinou za jeden rok) nebo dobu obratu aktiv a pasiv (uváděnou většinou ve dnech) (Marek, 2009, s. 260).

Obratovost budeme chtít co největší, protože to znamená, že majetek nebude v podniku dlouho vázán. Naopak ukazatele doby obratu požadujeme co nejmenší a tím dochází k maximalizaci počtu obrátek (Scholleová, 2017, s. 180).

V praktické části této práce budu ukazatele pro doby obratu počítat s tzv. ekonomickým rokem, který má 360 dní (Scholleová, 2017, s. 181).

Obrat celkových aktiv

Zobrazuje kolikrát se za daný interval (rok) obrátí celková aktiva. Výsledná hodnota by měla být vyšší než jedna (Scholleová, 2017, s. 180):

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} \quad (15)$$

Obrat stálých aktiv

Popisuje, jak jsou využita stálá aktiva. Hodnoty by měly být vyšší než u ukazatele obratu celkových aktiv (Bartoš):

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}} \quad (16)$$

Obrat zásob

Měří využití zásob, tedy kolikrát za rok jsou zásoby prodány (spotřebovány) a zase znovu koupeny a naskladněny. Nedostatkem ukazatele je to, že tržby zobrazují tržní hodnotu, ale zásoby jsou účtovány v pořizovacích cenách. Dále jsou tržby sečteny za celý rok, ale zásoby jsou uvedeny k určitému okamžiku (Sedláček, 2001, s. 67):

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \quad (17)$$

Doba obratu zásob

Vyjadřuje, jak dlouho jsou průměrně v podniku vázány zásoby od jejich nákupu po spotřebu (prodej). Tento ukazatel může také ukazovat likviditu u zásob zboží a výrobků, protože doba obratu těchto zásob měří, za jak dlouho se přemění v hotovost (pohledávku) (Sedláček, 2001, s. 68).

Doba obratu zásob se vypočítá dle tohoto vzorce (Knápková, 2017, s. 108):

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\text{průměrný stav zásob}}{\text{tržby}} * 360 \quad (18)$$

Doba obratu krátkodobých pohledávek z obchodních vztahů

Představuje průměrnou dobu splatnosti pohledávek. Udává počet dnů, kdy podnik musí čekat s příjmem peněz od odběratelů. Tyto peníze jsou drženy v pohledávkách. Výsledky je vhodné porovnávat s dobou splatností faktur (Sedláček, 2001, s. 68):

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{obchodní pohledávky}}{\text{denní tržby}} \quad (19)$$

Doba obratu krátkodobých závazků z obchodních vztahů

Ukazuje, jak dlouho podniku trvá, než podnik zaplatí za zásoby svým dodavatelům (Sedláček, 2001, s. 69):

$$\text{Doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky vůči dodavatelům}}{\text{denní tržby}} \quad (20)$$

1.7.4 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti popisují, jaký je vztah mezi cizím a vlastním kapitálem podniku. Pomocí nich dokážeme změřit v jaké míře je podnik zadlužen. Zadluženost podniku zvyšuje riziko finanční nestability (Sedláček, 2001, s. 69).

Zároveň je určitá míra zadlužení pro společnost přínosná, protože cizí kapitál je levnější než vlastní. Působí zde totiž tzv. daňový štít, kdy je daňové zatížení podniku poníženo o úroky, které jsou nákladem snižující zisk (Knápková, 2017, s. 87).

Celková zadluženost

Tento ukazatel se někdy nazývá také ukazatel věřitelského rizika. Vyšší celková zadluženost značí vyšší riziko věřitelů. Krátkodobé zvýšení zadluženosti může způsobit nárůst celkové rentability vložených prostředků (Růčková, 2015, s. 64–65):

$$\text{Celková zadluženost} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (21)$$

Koeficient samofinancování

Je doplňkem ukazatele celkové zadluženosti, jejich součet by měl být přibližně roven jedné. Odchylku může způsobit to, že nejsou započítány ostatní pasiva do žádného z těchto ukazatelů (Růčková, 2015, s. 65).

Tento ukazatel popisuje, v jaké míře je podnik nezávislý. Udává, do jaké míry podnik financuje aktiva z vlastního kapitálu (Bartoš):

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}} \quad (22)$$

Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí udává kolikrát je zisk vyšší než placené úroky. Doporučují se hodnoty v rozmezí 3–6, protože pokud by úrokové krytí bylo rovno jedné, znamenalo by to, že celý zisk by byl využit na zaplacení úroků a dále už nic nezůstane (Sedláček, 2001, s. 71):

$$\text{Úrokové krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}} \quad (23)$$

1.7.5 Provozní (výrobní) ukazatele

Tyto ukazatele se zabývají interními záležitostmi podniku, jsou využívány ve vnitřním vedení společnosti. Management pomocí nich pozoruje vývoj primárních činností podniku. Provozní ukazatele souvisí s tokovými veličinami, hlavně s náklady (Sedláček, 2001, s. 78).

Produktivita práce z přidané hodnoty

Pomocí tohoto ukazatele pozorujeme, jaká míra přidané hodnoty připadá na jednoho zaměstnance. (Scholleová, 2017, s. 186).

Vzorec pro výpočet je následující (Bartoš):

$$\text{Produktivita práce z přidané hodnoty} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet pracovníků}} \quad (24)$$

$$\text{Přidaná hodnota} = \text{obchodní marže} + \text{výkony} - \text{výkonová spotřeba} \quad (25)$$

Výslednou hodnotu je vhodné porovnat s průměrnou mzdou na jednoho zaměstnance (Scholleová, 2017, s. 186):

$$\text{Průměrná mzda na pracovníka} = \frac{\text{osobní náklady}}{\text{počet pracovníků}} \quad (26)$$

Nákladovost výnosů

Nákladovost výnosů popisuje, v jaké míře celkové náklady zatěžují výnosy podniku. Hodnota nákladovosti by měla mít klesající trend (Sedláček, 2001, s. 79):

$$\text{Nákladovost výnosů} = \frac{\text{náklady}}{\text{výnosy (bez mimořádných)}} \quad (27)$$

Materiálová náročnost výnosů

Popisuje, jaký poměr tvoří spotřebovaný materiál a energie ve výnosech (Sedláček, 2001, s. 79):

$$\text{Materiálová náročnost výnosů} = \frac{\text{spotřeba materiálu a energie}}{\text{výnosy (bez mimořádných)}} \quad (28)$$

1.8 Soustavy ukazatelů

Poslední ukazatele, kterými se bude tato práce zabývat jsou ukazatele (indexy) souhrnné. Mají za úkol formulovat úplné vlastnosti podniku z hlediska financí a výkonu. Výsledkem je pouze jedno číslo, které informuje o souhrnné charakteristice společnosti. Tyto ukazatele nemají příliš vysokou vypovídající hodnotu, je tedy vhodné je využít jako podklad pro další analýzy (Růčková, 2015, s. 75).

V této bakalářské práci se budu soustředit na účelové výběry ukazatelů, které se dělí podle jejich účelu využití na:

- a) Bonitní (diagnostické) modely,
- b) Bankrotní (predikční) modely (Sedláček, 2001, s. 101).

1.8.1 Bankrotní modely

Bankrotní neboli predikční modely určují na základě vybraných ukazatelů, zda není finanční zdraví podniku vystaveno nějakému ohrožení (Sedláček, 2001, s. 101).

Tyto modely vznikly díky pozorování reálných podniků, kterým hrozil bankrot nebo naopak se jim vedlo velmi dobře (Sedláček, 2001, s. 119).

Altmanova formule bankrotu (Z-skóre) pro a.s.

Základem pro vznik Altmanovy formule bankrotu neboli Z-skóre byla diskriminační analýza, která byla provedena v druhé polovině 20. století. Do této analýzy byly zařazeny podniky, které měly uspokojivou finanční situaci a podniky, které již spadly do bankrotu. Z-skóre tedy popisuje finanční situaci společnosti (Sedláček, 2001, s. 129).

Z-skóre (Z) pro akciové společnosti je vyjádřeno vzorcem (Kalouda, 2015, s. 66):

$$Z = 1,2 \cdot X_1 + 1,4 \cdot X_2 + 3,3 \cdot X_3 + 0,6 \cdot X_4 + 1,0 \cdot X_5 \quad (30)$$

Kde:

X_1 = (oběžná aktiva – krátkodobé zdroje) / suma aktiv,

X_2 = nerozdělený zisk / suma aktiv,

X_3 = EBIT / suma aktiv,

X_4 = tržní hodnota vlastního kapitálu / účetní hodnota celkového dluhu,

X_5 = tržby / suma aktiv

Podle tabulky č. 4 se zjistí, co Z-skóre vypovídá o finanční situaci podniku.

Tabulka č. 4: Vypovídající schopnost Z-skóre

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

$Z > 2,99$	Uspokojivá finanční situace
$1,81 < Z \leq 2,99$	Zóna neznalosti nebo šedá zóna
$Z \leq 1,81$	„přímí kandidáti bankrotu“
$Z = 2,675$	Hranice odlišující bankrotující a přežívající podniky

Index IN95

Manželé Neumaierovi vytvořili pro české podniky čtyři indexy IN, tedy indexy důvěryhodnosti. Obměny indexů jsou IN99, IN01, IN05 a IN95, který bude využit v této bakalářské práci (Kalouda, 2015, s. 70).

Index IN95 je závěrem analýzy ukazatelových systémů, které byly vytvořeny na základě poznatků z analýzy finančního zdraví podniků (Sedláček, 2001, s. 30).

Výpočet indexu IN95 vypadá takto (Kalouda, 2015, s. 70):

$$IN95 = V1 \cdot A + V2 \cdot B + V3 \cdot C + V4 \cdot D + V5 \cdot E + V6 \cdot F \quad (31)$$

Kde:

A = aktiva / cizí kapitál,

B = EBIT / nákladové úroky,

C = EBIT / celková aktiva,

D = tržby / celková aktiva,

E = oběžná aktiva / krátkodobé závazky,

F = závazky po lhůtě splatnosti / tržby,

V1 až V6 jsou váhy jednotlivých podílových ukazatelů pro jednotlivé obory činností, které najdeme v tabulce OKEČ.

Podle tabulky č. 5 se dokáže zjistit, co index IN95 vypovídá o finanční situaci společnosti.

Tabulka č. 5: Vypovídající hodnoty indexu IN95

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kalouda, 2015, s. 71)

IN > 2	Uspokojivá finanční situace
1 < IN ≤ 2	Podnik s nevyhraněnými výsledky
IN ≤ 1	Ohrožení podniku vážnými finančními problémy

1.8.2 Bonitní modely

Bonitní neboli diagnostické modely hodnotí, jaké má podnik finanční zdraví. Na základě výsledku se společnost zařadí mezi dobré nebo špatné podniky. Tyto modely jsou vhodné pro porovnávání v odvětví, ve kterém podnik působí (Růčková, 2015, s. 77).

Bonitní modely jsou oproti bankrotním postaveny na teoretických základech (Sedláček, 2001, s. 110).

Ekonomická přidaná hodnota (EVA – Economic Value Added)

Model ekonomické přidané hodnoty se opírá o rozdíl mezi ekonomickým a účetním ziskem. Tento model využívá zisk ekonomický, jelikož účetní zisk nepočítá s náklady na vlastní kapitál (Knápková, 2017, s. 153).

Ekonomická přidaná hodnota se vypočítá pomocí tohoto vzorce (Knápková, 2017, s. 153):

$$EVA = NOPAT - WACC \cdot C \quad (32)$$

Pokud výsledná hodnota EVA je vyšší než nula, značí nám to, že podnik vytváří hodnotu pro vlastníky. Hodnota rovna nule ukazuje, že podnik žádnou hodnotu pro vlastníky nevytváří (Sedláček, 2001, s. 133).

1.9 SWOT analýza

SWOT analýza je metoda, zaměřující se na rozbor vnitřního a vnějšího prostředí podniku. Výsledek analýzy rozdělujeme do čtyř skupin, kterými jsou silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby. Tyto skupiny zařazujeme do matice SWOT (Verboncu, 2016, s. 118).

Grafickou podobu matice SWOT znázorňuje následující obrázek č. 4.

S Strengths (S)	W Weaknesses (W)
O Opportunities (O)	T Threats (T)

Obrázek č. 4: SWOT matice

(Zdroj: Verboncu, 2016, s. 119)

Metoda SWOT je spojení dvou analýz, a to S-W a O-T analýzy. Analýza S-W pátrá po silných (strengths) a slabých (weaknesses) stránkách ve vnitřním prostředí podniku, zatímco O-T analýza hledá ve vnějším prostředí možné příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Jako vnější faktory můžeme chápat například ekonomické prostředí

nebo přírodní a technologické činitele. Mezi vnitřní faktory řadíme finance, technologii a další. Příkladem silných stránek může být firemní know-how a slabinou mohou být vysoké náklady. Pro zjištění možných příležitostí musí podnik pozorovat hlavně konkurenci a potřeby zákazníků. Konkurence spolu se státními intervencemi do ekonomiky patří mezi potenciální hrozby. Spojením těchto dvou analýz, S-W a O-T, vznikají čtyři existující strategie, z kterých by si měl podnik vybrat (Zemánek, 2011, s. 70–72).

Jsou to tyto varianty:

- S-O strategie = soustředění se na silné stránky a příležitosti,
- W-O strategie = užití příležitostí a omezení slabých stránek,
- S-T strategie = díky využití silných stránek zabránit hrozbám,
- W-T strategie = snížit hrozby a zároveň slabé stránky (Zemánek, 2011, s. 72).

1.10 Benchmarking

V analytické části této práce použiji pro zhodnocení finančního zdraví podniku K4 a. s. metodu benchmarking. Tato metoda je využívána ke srovnání dosažených výsledků podniku s odvětvím (Knápková, 2017, s. 120–121).

Benchmarking je metoda, která říká, že jedinec je pokládán za dokonalejšího než někdo jiný, pokud dosáhl významnějších úspěchů (Chambers, 2018, 1).

Knápková ve své knize cituje pana Roberta C. Campa, který o benchmarkingu říká „*učte se od ostatních*“ (Camp, 1998 cit. podle Knápková, 2017, s. 120-121).

Management na základě výsledků může zjistit, na kterou oblast by se měl soustředit a zlepšit její výsledky. V České republice se využívá benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA, který je volně dostupný na webových stránkách ministerstva průmyslu a obchodu (Knápková, 2017, s. 120-121).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Druhá část bakalářské práce se bude věnovat analýze současného stavu podniku. Nejprve představím společnost K4 a. s. a rozeberu její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Následně provedu finanční analýzu na základě teoretických východisek, které jsem rozebrala v první části této práce, výsledky okomentuji a graficky znázorním. Pro přehlednost a jednodušší zobrazení použiji v celé analytické části této bakalářské práce označení jednotlivých roků sledovaného období podle toho, kdy začalo účetní období. To znamená, že například účetní období od 1. 4. 2014 do 31. 3. 2015 je označeno jako rok 2014.

2.1 Charakteristika společnosti K4 a.s.

Tato bakalářská práce se zabývá finančním zhodnocením brněnské architektonické společnosti K4 a.s. Tento podnik se zabývá komplexními architektonickými činnostmi, mezi které spadá příprava, projekce a realizace staveb. Společnost byla založena v roce 1995 v Brně jako společnost s ručením omezeným. O čtyři roky později podnik vstoupil na slovenský trh a o rok později otevřel kanceláře v Praze. V roce 2001 se společnost transformovala na akciovou společnost se základním kapitálem šest milionů korun, který je aktuálně celý splacen (K4 a.s., 2015).

Mezi služby, které společnost nabízí patří tvorba architektonických návrhů a studií, které jsou základem pro každý projekt. Dále nabízí územně plánovací a projektové dokumentace, kdy podnik zpracuje všechny potřebné projektové dokumentace, územní, regulační a další plány. Pro projektové řízení staveb nabízí společnost dva způsoby. Způsob project management, kdy je stavba prováděna jedním generálním dodavatelem. A druhý způsob construction management, při kterém je stavba rozdělena mezi více dodavatelů. Služba technického dozoru pro investora provádí kontrolní a technickou činnost. Mezi další možné služby patří například konzultace nebo koordinátor BOZP. Ten se stará o to, aby byla zaručena bezpečnost práce a ochrana zdraví po celou dobu prací na projektu (K4 a.s., 2015).

Podnik je držitelem řady významných certifikací. Od roku 2003 je držitelem certifikátu systému řízení jakosti ISO 9001. Dále v roce 2008 získala společnost díky svému

pozitivnímu přístupu k životnímu prostředí certifikát ISO 14001. Ve stejném roce obdržel podnik certifikát systému řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci OHSAS 18001. Společnost si zakládá na ochraně a integritě informací, proto je také držitelem certifikace ISO 27001. V roce 2013 podnik získal akreditaci BREEAM International Assessor, která umožňuje poskytovat certifikaci téměř všech typů budov, kromě Velké Británie (K4 a.s., 2015).

Nyní bych ráda uvedla některé z projektů společnosti K4 a.s. Jedním z nejvýznamnějších projektů je výstavba obchodního centra Galerie Vaňkovka v Brně, která byla postavena v roce 2005. Společnost se také podílela na stavbě obchodního centra Nová Karolína v Ostravě. Dalším brněnským projektem podniku byla výstavba administrativního komplexu Centrální zóny technologického parku Brno, který se nachází přímo pod Fakultou podnikatelskou. Společnost K4 a.s. v letech 2016 a 2017 vytvářela podobu nového designu poboček České spořitelny, a.s. po celé České republice. Dalším známým projektem je zábavní vědecký park VIDA! v Brně. Podnik se může pyšnit hlavně svým vlastním sídlem společnosti, které si celé sám projektoval. V současné době se společnost podílí na modernizaci autobusového nádraží Zvonařka v Brně. Modernizace by měla být hotová v roce 2020 a její podoba je na obrázku č. 5 (K4 a.s., 2015).

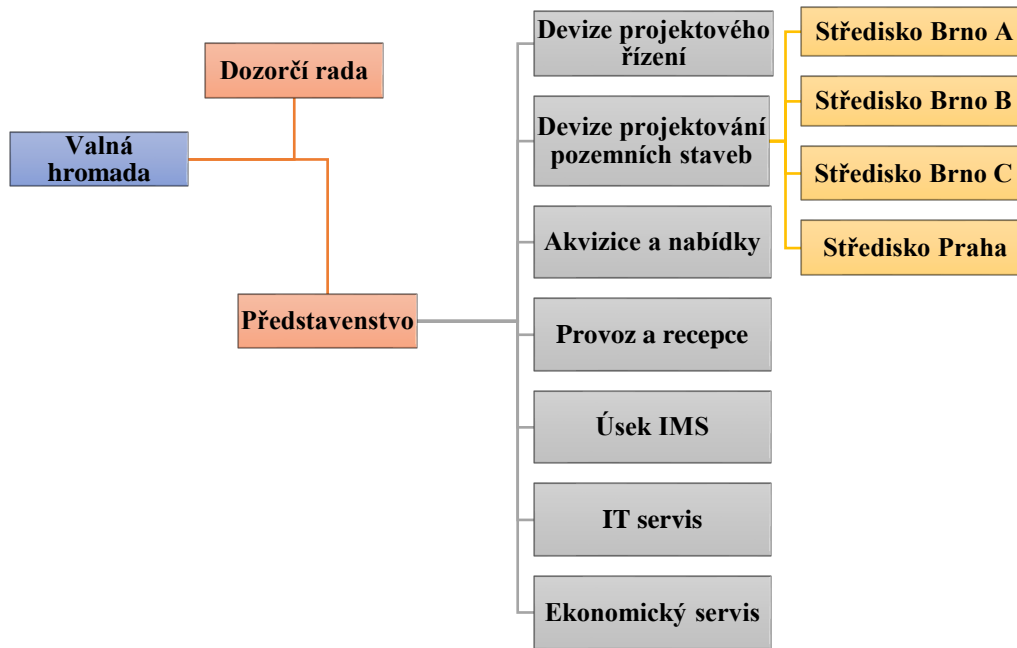


Obrázek č. 5: Modernizace autobusového nádraží Zvonařka Brno

(Zdroj: K4 a.s., 2015)

2.1.1 Organizační struktura společnost

Na grafu č. 1 je zobrazena aktuální organizační struktura. Podnik v dnešní době zaměstnává 50 osob.



Graf č. 1: Organizační struktura společnosti

(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.2 Analýza stavových ukazatelů

Analýza stavových ukazatelů popisuje vývoj trendů v čase a procentní rozbor položek v rozvaze. Tato analýza se skládá z horizontální a vertikální analýzy aktiv a pasiv.

2.2.1 Horizontální analýza rozvahy

Horizontální analýza rozvahy ukazuje vývoj jednotlivých položek za sledované roky. V následujících tabulkách č. 6 a 7 jsou zobrazeny výsledky v absolutním i relativním vyjádření. Všechny hodnoty jsou v tisících Kč.

Tabulka č. 6: Horizontální analýza rozvahy – aktiva

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Horizontální analýza - aktiva	2015-2014 [tis. Kč]	%	2016-2015 [tis. Kč]	%	2017-2016 [tis. Kč]	%
AKTIVA CELKEM	-5 835	-11,72%	15 621	35,55%	-6 091	-10,23%
Stálá aktiva	-8 248	-48,00%	1 537	17,20%	41	0,39%
Dlouhodobý nehmotný majetek	-70	-32,86%	143	100,00%	99	34,62%
Dlouhodobý hmotný majetek	-2 501	-22,14%	1 394	15,85%	-58	-0,57%
Dlouhodobý finanční majetek	-5 677	-100,00%	0	0,00%	0	0,00%
Obežná aktiva	2 276	7,06%	14 266	41,33%	-6 369	-13,05%
Zásoby	5 431	85,97%	-6 468	-55,06%	-454	-8,60%
Dlouhodobé pohledávky	-106	-26,97%	0	0,00%	-287	-100,00%
Krátkodobé pohledávky	9 504	75,10%	12 899	58,21%	-6 205	-17,70%
Peněžní prostředky	-12 553	-97,47%	7 835	2403,37%	577	7,07%
Časové rozlišení aktiv	137	38,70%	-182	-37,07%	237	76,70%

Hodnoty aktiv za pozorované roky poměrně značně kolísají. Z tabulky můžeme vidět, že největší změny probíhaly v roce 2016, kdy se například dlouhodobý nehmotný majetek oproti předchozímu roku zvýšil o 100 %. Tento nárůst byl způsoben nákupem nového softwaru, potřebného k projektování. Ve stejném roce došlo, kvůli velkému množství rozpracované výroby, k výraznému nárůstu zásob o více než 85 %. Roku 2015 již podnik nedisponuje dlouhodobým finančním majetkem, který byl představován podílem v dceřiné společnosti Urbanistické středisko Brno, spol. s. r. o., a v roce 2014 jej prodal. Výrazný pokles peněžních prostředků z téměř 13 milionů na pouhých 326 tisíc byl v roce 2015 způsoben tím, že k rozvahovému dni, nebylo splaceno velké množství pohledávek. Naopak obežná aktiva v roce 2016 vzrostla téměř o polovinu, kvůli velkému nárůstu peněžních prostředků. Tento výkyv peněžních prostředků byl způsoben tím, že došlo ke splacení pohledávek od zákazníků, a k rozvahovému dni ještě nebyly tyto pohledávky převedeny. V posledním pozorovaném roce poklesly dlouhodobé pohledávky, které představují kauce a zálohy, z 287 tisíc na úplnou nulu. Důvodem bylo vrácení kauce a záloh za ubytování zaměstnanců v Praze. Časové rozlišení aktiv v posledním roce dosahovalo nejvyšších hodnot ze všech pozorovaných let. Náklady příštího období představují náklady, které jsou uhrazeny před 31. 3., ale vztahují se k následujícímu období. Mezi tyto náklady patří například pojištění, licence k softwarům nebo marketing. Celková aktiva v posledním roce klesla o více jak 10 %

Tabulka č. 7: Horizontální analýza rozvahy – pasiva

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

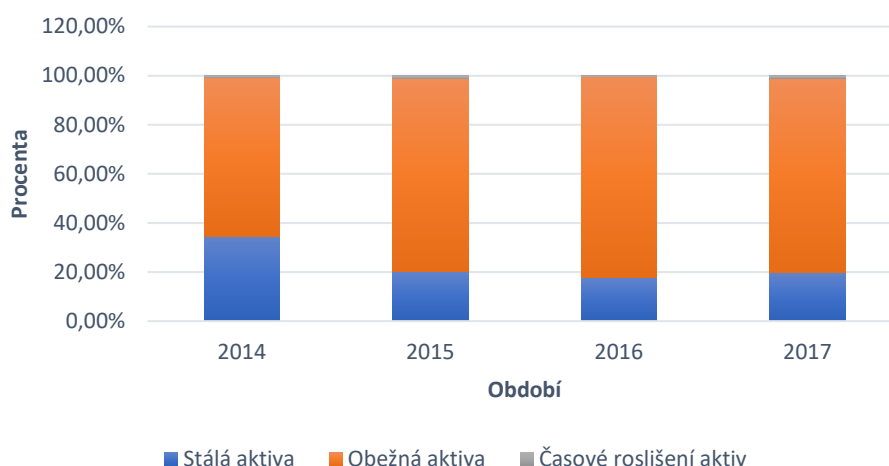
Horizontální analýza - pasiva	2015-2014 [tis. Kč]	%	2016-2015 [tis. Kč]	%	2017-2016 [tis. Kč]	%
PASIVA CELKEM	-5 835	-11,72%	15 621	35,55%	-6 091	-10,23%
Vkladní kapitál	-4 805	-13,86%	2 920	9,78%	-695	-2,12%
Základní kapitál	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Ážio a kapitálové fondy	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Fondy ze zisku	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Výsledek hospodaření minulých let	931	3,51%	-4 805	-17,50%	-115	-0,51%
Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	-5 736	-616,11%	7 725	-160,77%	-580	-19,86%
Cizí zdroje	-2 071	-16,99%	11 894	117,56%	-6 262	-28,45%
Rezervy	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Dlouhodobé závazky	-2 318	-37,03%	571	14,49%	-1 111	-24,62%
Krátkodobé závazky	247	4,17%	11 323	183,34%	-5 151	-29,44%
Časové rozlišení pasiv	1 041	35,66%	807	20,38%	866	18,17%

Stejně jak u položek aktiv, tak i u pasiv dochází ke kolísání hodnot. K nejvýraznějším změnám došlo v roce 2016, kdy celková pasiva byla navýšena o více jak 35 %. Toto navýšení bylo způsobeno hlavně nárůstem cizích zdrojů o téměř 120 % oproti předchozímu roku. V roce 2016 vzrostly krátkodobé závazky oproti roku 2015 až o více jak 11 milionů Kč, protože společnost měla k rozvahovému dni neuhrazené závazky ke svým dodavatelům. Tyto závazky se většinou splácí k datu zakázky. V roce 2015 můžeme vidět výrazný pokles výsledku hospodaření běžného účetního období, který oproti předchozímu roku poklesl o více jak 5 milionů Kč. Důvodem byla špatná situace na trhu a malé množství zakázek. V celém sledovaném období můžeme pozorovat, že podnik nevytváří žádné rezervy. Společnost tvoří pouze povinný rezervní fond ze zisku. Pro akutní případy má podnik uzavřenou rámcovou smlouvu se svojí bankou. V posledním roce pozorujeme u všech položek pasiv pokles oproti předchozímu roku, kromě časové rozlišení pasiv, které má v celém sledovaném období rostoucí trend.

2.2.2 Vertikální analýza rozvahy

Tato analýza zobrazuje procentní rozbor jednotlivých položek rozvahy za pozorované roky. V grafu č. 2 je zobrazen procentní rozbor aktiv. Jako základna sto procent je použita hodnota celkových aktiv.

Vertikální analýza - aktiva



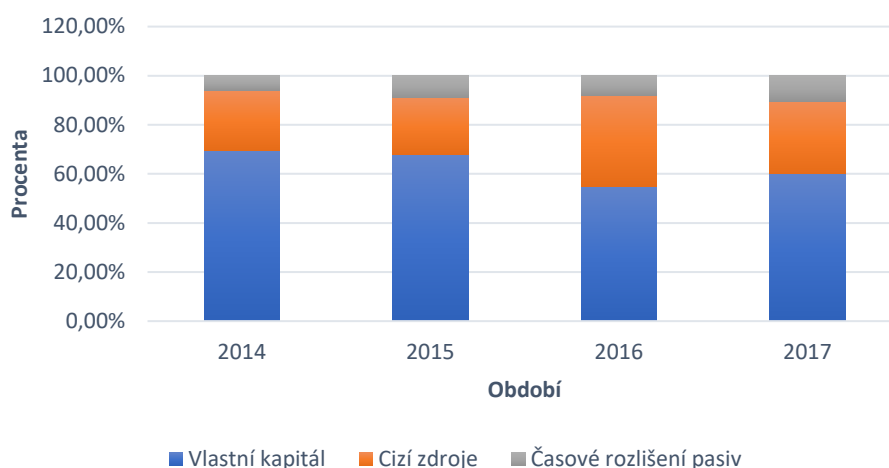
Graf č. 2: Vertikální analýza rozvahy – aktiva

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Z grafu je vidět, že obežná aktiva ve společnosti tvoří ve všech pozorovaných letech přibližně 70 až 80 % celkových aktiv. Stálá aktiva průměrně tvoří jen 23 %. Zbylá část celkových aktiv je tvořena časovým rozlišením. Největší část z obežných aktiv tvoří krátkodobé pohledávky. Stálá aktiva mají nejvyšší zastoupení dlouhodobým hmotným majetkem. Tento poměr je typický pro obchodní zaměření společnosti.

V grafu č. 3 je zobrazena struktura pasiv v procentech. Jako základna sto procent je dána celková hodnota pasiv. Z grafu pozorujeme, že největší zastoupení, přibližně 55 až 70 %, v celkových pasivech, má vlastní kapitál. Cizí zdroje tvoří průměrně 28 % z celkových pasiv. Vlastní kapitál je průměrně z 48 % tvořen výsledkem hospodaření z minulých let, který je ve všech sledovaných letech v kladných hodnotách. Cizí zdroje jsou tvořeny průměrně 20 % krátkodobými závazky. Časové rozlišení pasiv tvoří přibližně 8,5 % celkových pasiv. Obsahuje především přijaté faktury od dodavatelů a subdodavatelů, které přijdou po 31. 3., ale vztahují se k předchozímu období.

Vertikální analýza - pasiva



Graf č. 3: Vertikální analýza rozvahy – pasiva

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

2.3 Analýza tokových veličin

Analýza tokových veličin popisuje změnu položek výkazu zisku a ztrát v průběhu let.

2.3.1 Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Tato analýza ukazuje v tabulce č. 8 meziroční změnu položek výkazu zisku a ztrát. Změna je vyjádřena v absolutním i relativním vyjádření. Všechny hodnoty jsou v tisících Kč.

Jelikož se společnost zabývá architektonickými službami, její výnosy tvoří pouze tržby z prodeje výrobků a služeb, které ve sledovaných letech postupně rostou. Stejně jako rostou tržby, roste i výkonová spotřeba, která je z největší části tvořena právě službami. Jako služby společnost kvalifikuje své subdodávky, například dozor na stavbě, poradenství a další. Hodnoty osobních nákladů v průběhu let kolísají jen slabě. Výkyvy jsou způsobeny pohyblivou složkou mzdy a mírným rozdílem v počtu zaměstnaných osob. V roce 2016 pozorujeme oproti předchozímu roku rozdíl v hodnotách tržeb o více jak 160 % z prodaného dlouhodobého majetku. To je zapříčiněno prodejem použitých automobilů. Z rostoucího čistého obrátu za účetní období, je vidět, že se společnosti v posledních letech daří.

Tabulka č. 8: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

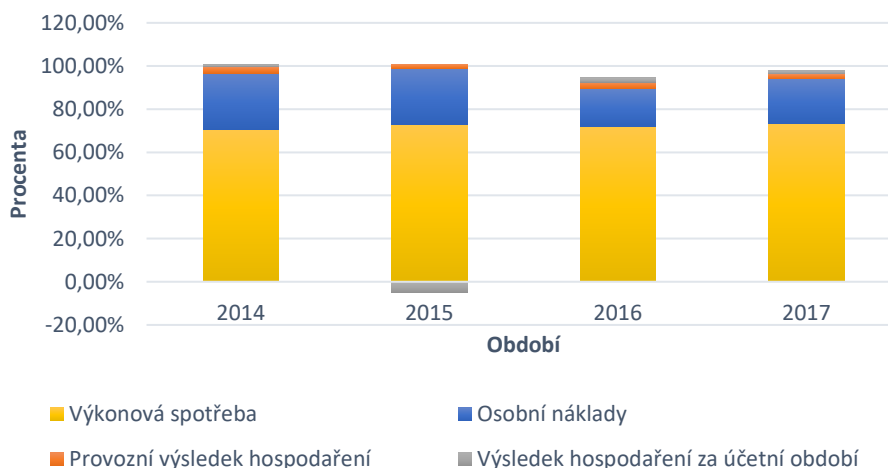
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	2015-2014 [tis. Kč]	%	2016-2015 [tis. Kč]	%	2017-2016 [tis. Kč]	%
Tržby z prodeje výrobků a služeb	-12 488	-11,10%	48 556	48,55%	6 712	4,52%
Tržby za prodej zboží	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Výkonová spotřeba	-6 669	-8,40%	34 099	46,86%	6 783	6,35%
Osobní náklady	-3 135	-10,70%	80	0,31%	6 163	23,48%
Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	-399	-35,31%	1 217	166,48%	-926	-47,54%
Provozní výsledek hospodaření	-1 675	-46,32%	2 452	126,33%	-690	-15,71%
Finanční výsledek hospodaření	-4 429	225,05%	5 874	-91,82%	-10	1,91%
Výsledek hospodaření před zdaněním	-6 104	-370,39%	8 326	-186,85%	-700	-18,09%
Výsledek hospodaření po zdanění	-5 736	-616,11%	7 725	-160,77%	-580	-19,86%
Výsledek hospodaření za účetní období	-5 736	-616,11%	7 725	-160,77%	-580	-19,86%
Čistý obrat za účetní období	-11 791	-10,32%	48 847	47,68%	5 758	3,81%

2.3.2 Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

Analýza popisuje procentní rozbor jednotlivých položek výkazu zisku a ztrát za sledované období, který je zobrazen v grafu č. 4. Jako základna 100 % je použita hodnota tržeb z prodeje výrobků a služeb.

Vertikální analýza - vřkaz zisku a ztrát



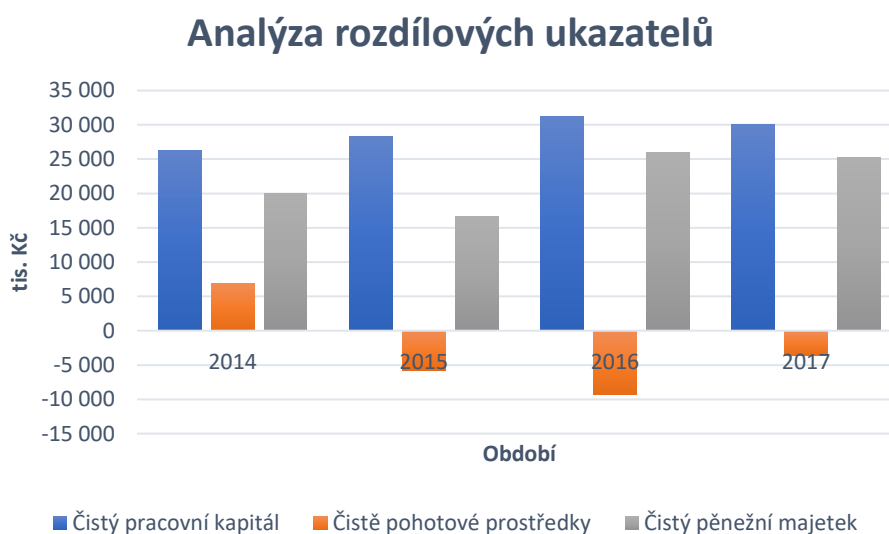
Graf č. 4: Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Z grafu č. 4 je jednoznačně vidět, že největší podíl na tržbách z prodeje výrobků a služeb má výkonová spotřeba. Průměrně tvoří 72 % těchto tržeb. Mezi výkonovou spotřebu patří spotřeba materiálu a energie a dále služby. Služby v podniku představují hlavní výdělečnou činnost, proto je podíl tak vysoký. Na druhém místě jsou osobní náklady, které tvoří průměrně 23 %. Vzhledem k tomu, že v podniku přibývají stále noví pracovníci, očekává se, že podíl bude postupně růst. Provozní výsledek hospodaření zastupuje přibližně 2,5 % z celkových tržeb z prodeje výrobků a služeb. Výsledek hospodaření za účetní období, který představuje zisk podniku po odečtení daně z příjmů, tvoří velmi malé procento z celkových tržeb z prodeje výrobků a služeb. V roce 2015 byl podnik ztrátový, to způsobilo záporné hodnoty v podílu.

2.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Analýza rozdílových ukazatelů popisuje finanční řízení podniku. V grafu č. 5 je zobrazen vývoj čistého pracovního kapitálu, čistých pohotových prostředků a čistého peněžního majetku. Všechny hodnoty jsou v tisících Kč.



Graf č. 5: Analýza rozdílových ukazatelů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Z grafu můžeme vidět, že hodnoty čistého pracovního kapitálu jsou ve všech pozorovaných letech v kladných hodnotách. Pro jeho výpočet jsem využila manažerský přístup, který považuje čistý pracovní kapitál jako určitý volný finanční fond finančních

prostředků, které ve společnosti zůstanou po splacení krátkodobých závazků. Společnost K4 a.s. disponuje poměrně vysokým volným finančním fondem, který má v pozorovaných letech rostoucí trend, a může být využit k investicím a rozvoji.

Hodnoty čistých peněžních prostředků jsou téměř celé zkoumané období záporné. To poukazuje na to, že podnik není schopen splácet krátkodobé závazky s využitím pouze peněžních prostředků.

Velikost čistého peněžního majetku má v pozorovaných letech kolísavý trend. Ovšem ve všech letech se pohybuje v kladných hodnotách. To znamená, že podnik nedrží finanční prostředky v zásobách, ale spíše v pohledávkách.

2.5 Analýza poměrových ukazatelů

Analýza poměrových ukazatelů popisuje vztah mezi položkami výkazů. V následujících kapitolách se budu věnovat analýze likvidity, rentability, aktivity, zadluženosti a analýze provozních ukazatelů.

2.5.1 Analýza likvidity

Tato analýza ukazuje, jak je podnik likvidní z hlediska běžné, pohotové a okamžité likvidity. Výsledky jsou spolu s všeobecně doporučenými hodnotami zobrazeny v tabulce č. 9 (Scholleová, 2017, s. 178-179).

Tabulka č. 9: Analýza likvidity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Analýza likvidity	2014	2015	2016	2017	Doporučené hodnoty
Běžná likvidita	5,44	5,59	2,79	3,44	1,8 - 2,5
Pohotová likvidita	4,37	3,69	2,49	3,04	1 - 1,5
Okamžitá likvidita	2,17	0,05	0,47	0,71	0,2 - 0,5

Likvidita podniku se téměř ve všech pozorovaných letech pohybuje nad doporučenými hodnotami. To značí, že společnost je schopna hradit své krátkodobé závazky a je tedy likvidní. Okamžitá likvidita se v roce 2015 pohybovala pod hranicí doporučených hodnot. Tento výsledek byl způsoben velmi nízkým množstvím finančního majetku.

V roce 2016 výrazně poklesla hodnota běžné likvidity vlivem nárůstu krátkodobých závazků. Stále se však drží nad doporučenými hodnotami.

2.5.2 Analýza rentability

Analýza rentability popisuje míru návratnosti vloženého kapitálu. Výsledné hodnoty jsou znázorněny v tabulce č. 10 v procentech.

Tabulka č. 10: Analýza rentability (v procentech)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Analýza rentability	2014	2015	2016	2017
ROA (rentabilita aktiv)	1,87 %	-10,93 %	4,90 %	4,38 %
ROE (rentabilita vl. kapitálu)	2,68 %	-16,09 %	8,91 %	7,29 %
ROS (rentabilita tržeb)	0,83 %	-4,80 %	1,97 %	1,51 %
ROI (rentabilita vloženého kapitálu)	7,26 %	4,42 %	7,37 %	6,92 %

Z výsledků uvedených v tabulce č. 10 je vidět, že podnik dosahuje poměrně nízkých hodnot výnosnosti, v roce 2015 dokonce i záporných. Tyto záporné hodnoty jsou dány záporným čistým ziskem. Výsledky ukazatele rentability aktiv ukazují, že jedna koruna vložená do podniku se zhodnotí nejvíce o přibližně 5 procent. Tohoto maxima dosahuje ROA v roce 2016. Rentabilita vlastního kapitálu klesla v roce 2015 na více než 16 %. Nejvyšší hodnota za celé období byla v roce 2016, kdy jedna koruna, kterou do podniku vložili investoři, byla zhodnocena o 8,91 %. Rentabilita tržeb také dosahuje velmi nízkých hodnot. Svého maxima dosahuje v roce 2016, kdy se rovná necelým dvěma procentům. To znamená, že jedna koruna tržeb přinesla podniku necelá 2 % zisku. Rentabilita vloženého kapitálu, bez ohledu na původu financování, se celé sledované období, kromě roku 2015, pohybuje okolo 7 %. Nižší hodnoty ROI v roce 2015 jsou odrazem nižšího provozního výsledku hospodaření.

2.5.3 Analýza aktivity

V další tabulce č. 11 je možné pozorovat počty obrátek celkových aktiv, stálých aktiv, zásob a také doba obratu zásob, krátkodobých obchodních pohledávek a závazků uvedená ve dnech. Tato analýza dokáže popsat, jak podnik umí využívat svoje aktiva.

Tabulka č. 11: Analýza aktivity

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Analýza aktivity	2014	2015	2016	2017
Obrat celkových aktiv [krát]	2,26	2,28	2,49	2,90
Obrat stálých aktiv [krát]	6,55	11,19	14,19	14,77
Obrat zásob [krát]	17,81	8,51	28,14	32,17
Doba obratu zásob [den]	1,68	3,52	1,07	0,93
Doba obratu pohledávek [den]	38,33	72,35	83,64	65,38
Doba obratu závazků [den]	9,42	12,63	24,81	12,98

Obrat celkových aktiv popisuje, že za celé sledované období, se celková aktiva v podniku obrátí přibližně dvakrát až třikrát za rok. Nedochází k žádným velkým výkyvům, protože společnost v průběhu celého pozorovaného období disponuje podobnými hodnotami celkových aktiv. V roce 2015 došlo k výraznému vzrůstu obratu stálých aktiv. Tento nárůst byl způsoben prodejem podílu v dceřiné společnosti, čímž došlo k absolutnímu snížení dlouhodobého finančního majetku. V následujících letech dochází k postupnému zvyšování obratu stálých aktiv. Maxima nabývá v posledním roce, kdy se stálá aktiva obrátí přibližně 15krát za rok. Největší vliv na tyto nárůsty má položka software. Společnost pro své působení potřebuje stále nové a moderní aktualizace, proto do této položky v rozvaze stále investuje. Obrat zásob v roce 2015 dosahuje minima. Zásoby se obrátí za rok téměř osmkrát. V následujících letech obratovost roste až na obrat zásob 32krát za rok. Hodnoty všech obrátů se pohybují nad doporučenými hodnotami, což svědčí o tom, že podnik se svými aktivy hospodaří efektivně.

Doba obratu zásob se v pozorovaném období pohybuje kolem jednoho dne. Jen v roce 2015 se zásoby drží v podniku přibližně tři a půl dne. Tato vyšší hodnota je způsobena tím, že v tomto roce podnik disponoval vyšší hodnotou zásob. I přesto jsou hodnoty velmi dobré a svědčí o tom, že zásoby se v podniku nedrží dlouhou dobu. Doba obratu pohledávek v analyzovaných letech je poměrně vysoká. Pouze v roce 2014 je průměrná doba splatnosti pohledávek 39 dní. Naopak svého maxima dosahuje v roce 2016, kdy je doba obratu pohledávek až 85 dní. Z výsledků je vidět, že společnost relativně dlouho čeká na příjem peněz od svých odběratelů. Doba splatnosti faktur se ve většině případů pohybuje okolo 30 dní. V oblasti projektového řízení může být splatnost faktur až 60 dní. Hodnoty dob obrátů závazků jsou na přijatelně nízkých hodnotách. Kromě

roku 2016 nepřekročí splatnost závazků 14 dní. Nárůst v roce 2016 na 25 dní byl způsoben vyššími hodnotami závazků vůči dodavatelům, které dosahovaly více než 10 milionů Kč.

2.5.4 Analýza zadluženosti

V tabulce č. 12 je zobrazena zadluženost podniku a také míra zatížení zisku úroky.

Tabulka č. 12: Analýza zadluženosti (v procentech)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Analýza zadluženosti	2014	2015	2016	2017
Celková zadluženost	24,48 %	23,02 %	36,95 %	29,45 %
Koeficient samofinancování	69,65 %	67,97 %	55,05 %	60,02 %
Úrokové krytí	7,02	5,32	14,04	15,11

Můžeme pozorovat, že společnost K4 a.s. využívá k financování především vlastní zdroje. Hodnoty koeficientu samofinancování v průběhu let mírně kolísají, pohybují se v rozmezí 55 až 70 %. Celková zadluženost podniku je průměrně za celé období 28 %. Součet těchto dvou ukazatelů by měl dávat hodnotu 100 %. Malý rozdíl je způsoben existencí časového rozlišení pasiv. Zadlužení podniku tvoří především úvěry na provozní záležitosti. V případě nutné potřeby má podnik se svojí bankou smluvenou rámcovou smlouvu. Úrokové krytí má v posledních dvou letech rostoucí trend a dosahuje svého maxima v hodnotě 15. To znamená, že zisk převyšuje 15krát placené úroky.

2.5.5 Analýza provozních (výrobních) ukazatelů

V následující tabulce č. 13 jsou uvedeny výsledky vybraných provozních ukazatelů.

Tabulka č. 13: Analýza provozních ukazatelů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Analýza provozních ukazatelů	2014	2015	2016	2017
Produktivita práce z přidané hodnoty [tis. Kč]	860,23	816,83	1097,34	1095,47
Průměrná mzda na pracovníka [tis. Kč]	681	654	691	853
Nákladovost výnosů	1,129	1,153	0,981	0,985
Materiálová náročnost výnosů	0,025	0,025	0,017	0,016

Produktivita v každém roce výrazně přesahuje průměrnou mzdu na pracovníka. Průměrná mzda na pracovníka v posledních letech stoupá i přesto, že počet pracovníků oproti předchozím letům poklesl. Tento rozdíl je dán zvýšením osobních nákladů. Nákladovost výnosů v průběhu let kolísá, avšak pohybuje se stále kolem hodnoty jedné. V posledních dvou letech mírně poklesne. Význam těchto hodnot je ten, že na zaplacení 10 Kč nákladů, připadá přibližně 10 Kč výnosů. To znamená, že téměř celé výnosy jsou použity na pokrytí nákladů. Materiálová náročnost výnosů popisuje, v jaké míře zatěžuje spotřebovaný materiál a energie výnosy. V tomto případě se materiálová náročnost pohybuje v okolí hodnoty 0,02. To znamená, že na pokrytí 10 Kč spotřebovaného materiálu a energie, je potřeba necelá 1 Kč výnosů.

2.6 Analýza soustav ukazatelů

Soustavy ukazatelů shrnují všechny finanční i provozní vlastnosti podniku, a výsledkem je pouze jedno číslo. Tato kapitola se věnuje bankrotním a bonitním modelům. Z bankrotních modelů bude použito Z-score a Index IN95. Jako zástupce bonitních modelů bude ukazatel EVA neboli ekonomická přidaná hodnota.

2.6.1 Altmanova formule bankrotu

Altmanova formule bankrotu neboli Z-skóre souhrnně vypovídá o finanční situaci podniku. Tabulka č. 14 zobrazuje výsledné hodnoty za sledované období.

Tabulka č. 14: Altmanova formule bankrotu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Altmanova formule bankrotu	2014	2015	2016	2017
X1	0,529	0,645	0,525	0,562
X2	0,832	0,942	0,695	0,421
X3	0,073	0,044	0,074	0,069
X4	2,845	2,952	1,490	2,038
X5	2,260	2,276	2,494	2,904
Z	6,005	6,286	5,235	5,619

Za celé pozorované období se Z-skóre pohybuje přibližně v rozmezí 5 až 6,3. Hodnoty jsou tedy vysoko nad hranicí 2,99, která značí uspokojivou finanční situaci. Můžeme tedy

řící, že společnost je finančně zdravá a není ohrožena bankrotem. Z-skóre v roce 2016 mírně poklesl. To bylo způsobeno změnami hodnot ukazatele X_2 a X_4 . Ukazatel X_4 se snížil v roce 2016 kvůli výraznému navýšení celkového dluhu. Ukazatel X_2 se viditelně změnil z důvodu zvýšení celkových aktiv o téměř 16 milionů Kč. Stejně tak poklesl tento ukazatel v následujícím roce, z důvodu redukce nerozděleného zisku. V roce 2015 se lehce vychýlil ukazatel X_3 . Toto kolísání bylo zapříčiněno výrazným poklesem provozního výsledku hospodaření o více než jedna a půl milionu Kč.

2.6.2 Index IN95

Index IN95 je dalším souhrnným ukazatelem, který posuzuje finanční zdraví podniku. Výsledky za pozorované období jsou znázorněny v tabulce č. 15.

Tabulka č. 15: Index IN95

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Index IN95	2014	2015	2016	2017
A	4,085	4,344	2,706	3,396
B	7,021	5,318	14,035	15,114
C	0,073	0,044	0,074	0,069
D	2,260	2,276	2,494	2,904
E	5,438	5,589	2,788	3,435
F	0,000	0,000	0,004	0,001
IN95	3,913	3,671	4,099	4,584

Index IN95 se za pozorované období pohybuje v rozmezí přibližně 3,7 až 4,6. Tyto hodnoty jsou vyšší než 2 a jsou tedy nad hranicí uspokojivé finanční situace. Stejně jako předchozí výsledky Z-skóre, tak i index IN95 dokázal, že společnost K4 a.s. je finančně zdravá a bez hrozby bankrotu.

Při pohledu na výsledky v tabulce č. 15 si můžeme všimnout, že v roce 2016 došlo k výraznému nárůstu ukazatele B. Tato velká změna byla způsobena navýšením provozního výsledku hospodaření a zároveň poklesem nákladových úroků. Ve stejném roce došlo k vychýlení ukazatele A, kvůli nárůstu cizího kapitálu o necelých 12 milionů Kč. Od roku 2015 má ukazatel D rostoucí trend. To bylo zapříčiněno rostoucími tržbami. Výrazný pokles v roce 2016 ukazatele E byl způsoben razantním nárůstem krátkodobých závazků o více než 11 milionů Kč a oběžných aktiv

o 14 milionů Kč. Ukazatel F byl v prvních dvou letech na nulových hodnotách, v dalším roce 2016 ovšem mírně vzrostl. Vliv na tuto změnu měly především závazky po splatnosti. Ty totiž v tomto roce vyšplhaly z nuly na 538 tisíc Kč. Následující rok tyto závazky klesly na 94 tisíc Kč.

2.6.3 Ekonomická přidaná hodnota

V tabulce č. 16 jsou zobrazeny výsledky ekonomické přidané hodnoty za sledované období. V letech 2014, 2016 a 2017 jsou hodnoty kladné, to znamená, že podnik v těchto letech vytvářel ekonomickou přidanou hodnotu. Z důvodu nízkého zisku z hlavní činnosti (NOPAT) a vysokých nákladů na kapitál (WACC), společnost v roce 2015 nevytváří přidanou hodnotu.

Tabulka č. 16: Ekonomická přidaná hodnota (v tis. Kč)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Ekonomická přidaná hodnota	2014	2015	2016	2017
EVA	53,83	-3 008,40	1 506,43	824,62
NOPAT	2 928,96	1 572,21	3 558,33	2 999,43
WACC	7,16 %	11,26 %	4,85 %	5,38 %
C	49 782,00	43 947,00	59 568,00	53 477,00

V tabulce č. 17 jsou zobrazeny hodnoty, se kterými jsem se dopočítala k hodnotám NOPAT a WACC.

Tabulka č. 17: Pomocné výpočty pro ukazatel EVA (v tis. Kč)

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Účetní výkazy podniku)

Pomocné výpočty	2014	2015	2016	2017
EBIT	3 616	1 941	4 393	3 703
sazba daně z příjmu	0,19	0,19	0,19	0,19
Investovaný kapitál = A	49 782	43 947	59 568	53 477
r cizí (r_d)	0,04	0,04	0,01	0,02
r vlastní (r_e)	0,09	0,16	0,08	0,08
Cizí zdroje	12 188	10 117	22 011	15 749
Vlastní kapitál	34 675	29 870	32 790	32 095
Nákladové úroky	515	365	313	245
Hodnota dluhu	12 188	10 117	22 011	15 749

2.7 Souhrnné hodnocení finanční situace společnosti

Po provedení analýzy současného stavu pozorované společnosti K4 a.s. za období 1. 4. 2014 až 31. 3. 2018 celkově zhodnotím zjištěné výsledky.

Vybrané ukazatele lze porovnat s oborovými výsledky, které jsou uvedeny v tabulce č. 18. Tyto hodnoty jsem získala díky benchmarkingovému diagnostickému systému finančních indikátorů INFA, který počítá s výsledky, kterých bylo dosaženo v odvětvích dle členění CZ-NACE za jednotlivé roky (Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA, 2007).

Modře jsou podbarveny výsledky podniku, které jsou nižší než oborové hodnoty. Oranžovou barvou naopak výsledky, které jsou vyšší než hodnoty v odvětví.

Tabulka č. 18: Oborové hodnoty vybraných ukazatelů

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA, c2005-2019)

Benchmarking	2014	2015	2016	2017
Rentabilita vlastního kapitálu – obor	6,07 %	8,46 %	7,20 %	9,13 %
Rentabilita vlastního kapitálu – podnik	2,68 %	-16,09 %	8,91 %	7,29 %
Obrat aktiv – obor	0,91	0,94	0,81	0,84
Obrat aktiv – podnik	2,26	2,28	2,49	2,90
Koeficient samofinancování – obor	40,37 %	40,12 %	45,30 %	45,49 %
Koeficient samofinancování – podnik	69,65 %	67,97 %	55,05 %	60,02 %
Běžná likvidita – obor	1,71	1,75	2,06	2,04
Běžná likvidita – podnik	5,44	5,59	2,79	3,44
Pohotová likvidita – obor	1,53	1,58	1,77	1,72
Pohotová likvidita – podnik	4,37	3,69	2,49	3,04
Okamžitá likvidita – obor	0,42	3,90	0,68	0,64
Okamžitá likvidita – podnik	2,17	0,05	0,47	0,71

Jako první jsem provedla **horizontální analýzu rozvahy**. K největším změnám hodnot docházelo v roce 2016 jak u aktiv, tak i pasiv. Za celé pozorované období celková aktiva velmi kolísají, svého maxima dosahují v roce 2016. Dlouhodobý nehmotný majetek se v průběhu posledních let zvyšuje, kvůli modernizaci používaného softwaru. Od roku 2015 podnik nevlastní žádný dlouhodobý finanční majetek, protože došlo k prodeji podílu v dceřiné společnosti. Do roku 2016 měla oběžná aktiva rostoucí trend, ovšem poté začala klesat. Největší podíl na tomto poklesu mělo absolutní snížení dlouhodobých pohledávek.

V roce 2015 bylo dosaženo extrémního snížení peněžních prostředků, poté začaly hodnoty opět stoupat. Na straně pasiv docházelo k největším rozdílům v položkách cizích zdrojů, krátkodobé závazky a výsledek hospodaření běžného účetního období. Výsledek hospodaření se v roce 2015 dokonce propadl až na téměř mínus pět milionů Kč. Následující rok se opět zvedl o 160 % a poté opět mírně poklesl. Cizí zdroje na počátku sledovaných let klesaly, v roce 2016 se zvýšily na své maximum a poté opět klesají. Po celé období nedošlo k navýšení základního kapitálu. Společnost netvoří žádné rezervy, udržuje pouze povinný fond ze zisku. Dlouhodobé závazky v průběhu let mírně kolísají, avšak krátkodobé závazky v roce 2016 dosáhly svého maxima a razantně se zvýšily o více než 180 %. V roce 2017 došlo u všech položek pasiv k poklesu, kromě časového rozlišení, které se jako jediné zvýšilo o přibližně 18 %. Časové rozlišení pasiv v pozorovaném období stále roste.

Po horizontální analýze **rozvahy** jsem provedla její **vertikální analýzu**. Díky ní jsem zjistila, že celková aktiva jsou průměrně z 75 % tvořena oběžnými aktivy. Tento poměr je odrazem zaměření společnosti. Největší podíl oběžných aktiv tvoří krátkodobé obchodní pohledávky, v závěsu jsou zásoby a peněžní prostředky. Pozici největšího zastoupení stálých aktiv zaujímá dlouhodobý hmotný majetek. Dlouhodobý nehmotný majetek tvoří pouze nepatrné procento. Vlastní kapitál zaujímá nejvyšší podíl v celkových pasivech. Podnik je tedy z větší části financován z vlastních zdrojů. Vlastní kapitál je především tvořen výsledkem hospodaření minulých let a následně základním kapitálem. Krátkodobé závazky tvoří průměrně 20 % cizích zdrojů. Časové rozlišení tvoří přibližně 8 % celkových pasiv.

Po analýze stavových veličin jsem provedla **horizontální analýzu** tokové veličiny, **výkazu zisku a ztrát**. Vzhledem k zaměření společnosti, není dosahováno tržeb za prodej zboží. V roce 2015 došlo v tržbách z prodeje výrobků a služeb k lehkému propadu, v následujících letech však začínají opět stoupat. Trend výkonové spotřeby kopíruje trend tržeb z prodeje výrobků a služeb. V roce 2016 dochází ke zlomu, kdy osobní náklady začínají stoupat i přesto, že počet zaměstnanců je stejný. Společnost ve všech letech dosahuje záporného finančního výsledku hospodaření, to je způsobeno vysokými finančními náklady. Z pohledu na výsledek hospodaření po zdanění je jasné, že rok 2015 nebyl pro podnik moc dobrý. Podnik byl v tomto roce vysoce ztrátový.

Z **vertikální analýzy výkazu zisku a ztrát** bylo jednoznačně vidět, že největší podíl z celkových tržeb z prodeje výrobků a služeb tvoří výkonová spotřeba. Hodnoty se drží stále v okolí 72 %, v průběhu sledovaného období nedochází k žádným velkým výkyvům. Následuje položka osobní náklady, která tvoří průměrně 23 %. Zde došlo k malému propadu těchto hodnot v roce 2016 z důvodu poklesu pracovníků. Provozní výsledek hospodaření a výsledek hospodaření za účetní období tvoří velmi malé až téměř nepatrné procento z tržeb za prodej výrobků a služeb.

Finanční řízení společnosti popisují **rozdílové ukazatele**. Čistý pracovní kapitál dosahuje ve všech letech vysokých kladných hodnot, podnik má tedy dostatek finančních prostředků ke svému rozvoji. Hodnoty čistých pohotových prostředků jsou od roku 2015 záporné. To poukazuje na to, že podnik musí ke splacení krátkodobých závazků využít i jiné finanční zdroje než jen peněžní prostředky. Čistý peněžní majetek má v průběhu let velmi kolísavý trend. Ve všech letech dosahuje kladných hodnot. Podnik tedy drží finanční prostředky více v pohledávkách než v zásobách.

Z výsledků **analýzy likvidity** je zřetelné, že společnost K4 a.s. je vysoce likvidní a je tedy schopna hradit své závazky. Dosahuje hodnot vyšších, než jsou všeobecně doporučené hodnoty, a stejně tak i převyšuje oborové hodnoty.

Analýza rentability ukázala, že podnik dosahuje velmi nízkých hodnot návratnosti kapitálu, který byl do něj vložen. Maximálních hodnot dosahují všechny ukazatele rentabilit v roce 2016. V předchozím roce 2015 byly některé ukazatele dokonce záporné, kvůli vzniklé ztrátě. Rentabilita tržeb dosahuje extrémně nízkých hodnot. Nejvyšších hodnot za celé období bylo dosaženo v posledních dvou letech, kdy 1 Kč z tržeb přinesla podniku 2 % zisku. Největší výnosnost přináší vlastní kapitál. Ten se v roce 2015 zhodnotil o téměř 9 % a dokonce přesáhl oborové hodnoty.

Pomocí **analýzy aktivity** jsem zjistila, jak společnost hospodaří se svými aktivy. Obrat celkových aktiv má rostoucí trend a vysoce převyšuje oborové hodnoty. Stejně tak má rostoucí trend i obrat stálých aktiv. Obrat zásob se sice v roce 2015 mírně propadně, ovšem to je způsobeno vyššími hodnotami zásob v tomto roce. Po zbytek období se obrat zvyšuje. Zásoby jsou ve společnosti vázány pouze 1 až 3 dny. Hodnoty se stále snižují. Doba obratu pohledávek je výrazně vyšší než doba obratu závazků. Vhodnější by byla pro podnik opačná situace.

Zadluženost podniku v pozorovaném období je průměrně pouhých 28 %. Společnost využívá k financování především vlastní zdroje. Vysoce přesahuje oborové hodnoty koeficientu samofinancování. Díky tomu, že vlastní zdroje převyšují cizí, měla by být schopná okamžitě splácet své dluhy. Zisk podniku je několikanásobně vyšší než placené úroky.

Pomocí **analýzy provozních ukazatelů** jsem zjistila, jak podnik hospodaří se svými náklady. Produktivita práce je ve všech letech vyšší než průměrná mzda na pracovníka. Ale rozdíl mezi těmito dvěma veličinami by pro větší efekt měl být výraznější. Z nákladovosti výnosů plyne, že téměř celé výnosy jsou využity na pokrytí nákladů.

Na závěr finanční analýzy jsem provedla **analýzu soustav ukazatelů**. Výsledky Altmanovy formule bankrotu a indexu IN95 potvrdily finanční zdraví podniku. Hodnoty u obou ukazatelů se totiž pohybují vysoko nad hranicí uspokojivé finanční situace. Stejně jako tomu bylo u všech předchozích ukazatelů, tak i zde docházelo k viditelným změnám v roce 2016. Ukazatel ekonomické přidané hodnoty ukázal, že podnik téměř ve všech letech, kromě roku 2015, vytvářel hodnotu pro vlastníky.

Tabulka č. 19 zobrazuje silné a slabé stránky finančního hospodaření podniku.

Tabulka č. 19: Silné a slabé stránky finanční situace

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Slabé stránky	Silné stránky
Záporné hodnoty čistých pohotových prostředků	Kladný čistý pracovní kapitál
Nízké hodnoty okamžité likvidity	Vysoké hodnoty běžné a pohotové likvidity
Velmi nízké hodnoty návratnosti kapitálu	Rostoucí trend obratu stálých aktiv i zásob
Doba obratu pohledávek je delší než doba obratu závazků	Nízká doba obratu zásob
Téměř celé výnosy jsou využity na pokrytí nákladů	Vysoký koeficient samofinancování

Z analýzy účetních výkazů plyne, že společnost K4 a.s. je finančně i výnosově v dobré kondici. Z toho důvodu se budu v následující části této bakalářské práce věnovat návrhu rozšíření služeb do zahraničí, konkrétně založení pobočky na Slovensku.

3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Vzhledem k příznivému finančnímu zdraví analyzované společnosti je v návrhové části bakalářské práce rozpracován návrh expanze podnikatelského subjektu do zahraničí – založení pobočky formou organizační složky na Slovensko.

3.1 Plán expanze společnosti na zahraniční trh

Můj vlastní návrh řešení bude založen na faktu, že společnost disponuje volnými zdroji financování, které by bylo vhodné investovat. Po konzultaci s finančním manažerem, jsem se rozhodla zpracovat návrh pro založení pobočky podniku na Slovensku. Společnost již na Slovensku své zakázky má, ovšem v některých případech by bylo vhodné, aby byli projektanti těmto projektům blíže. Pobočka společnosti na Slovensku bude mít podobu organizační složky.

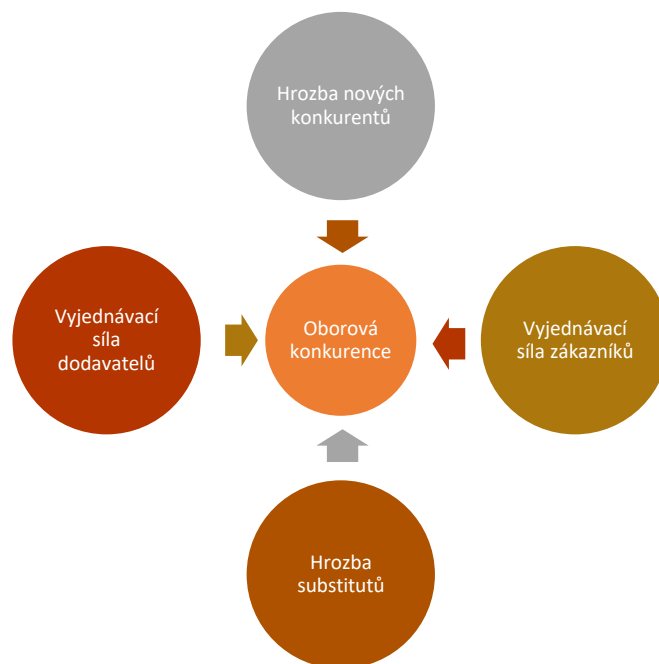
Pro převod eura jsem použila denní kurz dle ČNB ze dne 22. 3. 2019, který po zaokrouhlení na celé koruny činil 26 Kč (Česká národní banka, c2019).

Vizí podniku je především nárůst celkového obrátu alespoň o 50 %. Strategický cíl podnikání společnosti na slovenském trhu je přiblížení se zákazníkům, které již na Slovensku mají a získání nových, včetně zvýšení jejich spokojenosti. Výhodu podnikání české firmy na Slovensku představuje především využití prakticky nulové jazykové bariéry a podobná mentalita zákazníků.

Předmět podnikání společnosti na Slovensku bude stejný jako na českém trhu, a tedy poskytování celkových architektonických služeb. Mezi tyto služby patří vypracování architektonických návrhů, územně plánovací a projektové dokumentace, projektové řízení staveb nebo také technický dozor investora. Služby jsou detailně popsány v kapitole 2.1 a mohou být poskytovány jednotlivě nebo jako balíček. Strategickými konkurenčními výhodami společnosti jsou především její skvělé reference a osobní kontakty. Pro své klienty představují seriózního partnera, který poskytuje kvalitní služby. Další výhodou je možnost využití architektonických služeb formou celého balíčku. Podniků nabízejících všechny tyto služby kompletně, je jak na českém, tak i na slovenském trhu velmi málo.

3.2 Strategická analýza

Strategickou analýzu provedu pomocí Porterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí. Tento model říká, že pět vybraných ukazatelů určují strategickou pozici společnosti. Mezi tyto ukazatele patří existující konkurence, zákazníci, substituty, potenciální konkurenti a dodavatelé (Kaňovská, 2015, s. 22).



Graf č. 6: Porterův pětifaktorový model

(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Kaňovská, 2015, s. 22)

Oborová konkurence společnosti je téměř jako v každém odvětví velká. Největším konkurentem v České republice je podnik DIMENSE ARCHITECTS, která sídlí v Brně a poskytuje velmi podobné komplexní služby jako společnost K4 a.s. Další konkurencí je architektonický ateliér 4a. Tento ateliér neposkytuje všechny komplexní služby jako K4 a.s., ale již v dnešní době působí na Slovenském trhu, kam se chystá analyzovaná společnost expandovat. Další velkým podnikem v tomto odvětví je ASGK Design s.r.o. Čistě slovenským konkurentem je například architektonický ateliér Atrium, s.r.o., ovšem ani tento podnik neposkytuje kompletní architektonické služby.

Vyjednávací síla zákazníků je v dnešní době poměrně silná, ovšem aktuálně je přebytek poptávky. To znamená, že si podniky mohou dovolit zakázku i odmítnout.

Vyjednávací síla dodavatelů je pro podnik K4 a.s. velmi důležitá, protože subdodávky tvoří velkou část zakázky. Ovšem zde také platí, že poptávka převyšuje nabídku a dodavatelé si tedy mohou vybírat, kterou zakázku přijmou, a kterou odmítnou.

Hrozba vstupu nových substitutů v tomto odvětví pro společnost K4 a.s. pravděpodobně nehrozí, jelikož podnik poskytuje kompletní služby, které jsou potřebné k novým výstavbám a také je schopna doplnit tyto služby o různé konzultace a certifikaci.

Hrozba nových konkurentů existuje vždy a vždy bude. Obor architektury a stavebnictví je velmi perspektivní a s vývojem technologií poroste i možný zájem o tyto obory.

3.3 Marketingová strategie

Pro podnikání je velmi důležitá vhodná marketingová strategie, která řeší výběr cílového trhu, určení tržní pozice produktu a sestavení marketingového mixu. Vhodného výběru cílového trhu může být dosaženo díky segmentaci trhu. Následně chceme určit jakou pozici bude mít produkt mezi těmi konkurenčními. Stanovíme tedy jaké konkurenční výhody produkt má a tuto konkurenční výhodu výstižným způsobem zpropagujeme. Na konci určíme marketingový mix (Srpová, 2011, 22-23).

3.3.1 Cílový trh

Již fungující pobočky v Brně a Praze cílí především na český trh stavebnictví. Nová pobočka by tento cíl měla zastupovat na slovenském trhu se stejnými službami, které jsou poskytovány na české straně. Cílovou skupinou budou podniky se zájmem vystavění nové budovy nebo komplexu budov. Zákazníci mohou také využít jednotlivé služby, které společnost K4 a.s. poskytuje samostatně. Například pouze poradenství v projekční oblasti nebo tvorbu architektonických návrhů a studií a další služby.

3.3.2 Konkurenční výhoda

Největší výhodou společnosti je dlouhodobé dobré vnímání značky. Podnik má za sebou několikaleté zkušenosti a významné projekty, z nichž jsem malý výčet uvedla v kapitole 2.1. Pokud bychom chtěli zmínit obchodní konkurenční výhodu, tak to bude jednoznačně komplexnost nabízených služeb. Podnik totiž jako jedna z velmi mála

architektonických společností nabízí služby od základních architektonických návrhů přes zpracování územních plánů až po projektové řízení staveb.

3.3.3 Marketingový mix (4P)

Marketingový mix je souhrn marketingových nástrojů, využívaných podnikem ke splnění svých marketingových cílů. Marketingový cíl každého podniku je mít správný produkt, na správném místě, ve správný čas a za správnou cenu. Marketingového mix je tedy složen ze čtyř nástrojů, známých jako 4P. Těmito nástroji jsou produkt (product), místo (place), propagace (promotion), cena (price) (Kaňovská).

Produkt

Produkt společnosti K4 a.s., a tedy i nové pobočky na Slovensku, má nemateriální podobu. Jedná se o nabídku komplexních architektonických a projekčních služeb. Mezi ně spadá tvorba architektonických návrhů (včetně studií), zpracování územně plánovací a projektové dokumentace, projektové řízení staveb, konzultace nebo také technický dozor pro investora a další doplňkové služby.

Místo

Pobočka bude založena na Slovensku v Bratislavě. Ovšem služby budou nabízeny pro celé území Slovenska, stejně jako tomu je v České republice.

Propagace

Propagace služeb bude probíhat především přímým marketingem, a tedy osobním setkáním. Dále přes internetové stránky společnosti a také je možné vydat článek v odborném časopise o architektuře. Společnost se bude také ráda podílet na sponzorování společenských akcí.

Cena

Cena se bude odvíjet od jednotlivých projektů a zakázek. Podnik má pro svoji ochranu zavedený systém fakturace jednotlivých částí projektů postupně z celé zakázky. Platby tedy například probíhají zvlášť za vytvoření architektonických návrhů, dále za zpracování potřebné dokumentace a za řízení stavby. Nikdy neprobíhá platba celé zakázky najednou. Je to jednak ochrana společnosti před neplacením pohledávek od zákazníků, ale zároveň

to může být i výhodou pro zákazníky, pokud se rozhodnou určitou činnost předat jinému podniku.

3.4 Právní aspekty pro založení pobočky na Slovensku

Založení pobočky společnosti K4 a.s. na Slovensku bude probíhat formou organizační složky. Organizační složka představuje formální zastoupení zahraniční osoby, která chce podnikat na Slovensku. V případě formy podnikání skrze organizační složku, není nutné předkládat základní kapitál. Pobočka není samostatnou právnickou osobou a veškerou zodpovědnost přebírá zahraniční mateřská společnost. Samotnou organizační složku řídí pověřený vedoucí pracovník pobočky. Založení organizační složky trvá přibližně 10 – 14 pracovních dnů. Při zakládání je nutné zaplatit poplatek za zápis do obchodního rejstříku, který činí 300 € (Zakládání organizační složky na Slovensku, c2007-2019).

Pro založení pobočky podniku na Slovensku je zapotřebí několik dokumentů. Mezi tyto dokumenty patří zakladatelská listina, podpisové vzory všech jednatelů, prohlášení zakladatele a další. Kromě zápisu do obchodního rejstříku a uhrazení poplatku za tento zápis, se musí podnik registrovat k placení daně z příjmů právnických osob, a také na sociální a zdravotní pojišťovně, z důvodu placení pojistného za zaměstnance (Souhrnná teritoriální informace, 2019).

Pokud by se společnost rozhodla stát se na Slovensku daňovým nerezidentem, sazba daně z příjmu právnických osob by činila 21 %. Zaměstnavatel musí za své zaměstnance platit odvody sociálního a zdravotního pojištění. Na Slovensku tyto odvody činí 34,4 % ze součtu hrubých mezd. Sociální pojištění je ve výši 24,4 % a zdravotní pojištění tvoří zbývajících 10 %. Zaměstnanec odvádí 13,4 % z hrubé mzdy, přičemž 9,4 % činí odvody na sociální pojištění a 4 % na zdravotní pojištění. V případě, že by podnik za předchozích 12 měsíců dosáhl obrátu více než 49 790 €, podléhá povinnosti registraci plátce DPH. Základní sazba DPH na Slovensku činí 20 %, snížená sazba 10 (Souhrnná teritoriální informace, 2019).

3.5 Personální plán

Pro fungování pobočky bude zapotřebí minimálně deset pracovníků, mezi které bude patřit ředitel pobočky, asistentka/recepční a projektanti. Budou zde dva stavební inženýři

zastupující divizi projektového řízení, pět projektantů zastupující divizi projektování pozemních staveb a jeden architekt. Ředitel bude mít na starosti především řízení chodu pobočky. Bude ve spojení s vedením mateřské společnosti ohledně nových nabídek. Asistentka ředitele bude zastupovat administrativní činnosti pobočky.

V tabulce č. 20 jsou zobrazeny měsíční náklady na hrubé mzdy zaměstnanců pobočky.

Tabulka č. 20: Hrubé měsíční mzdy

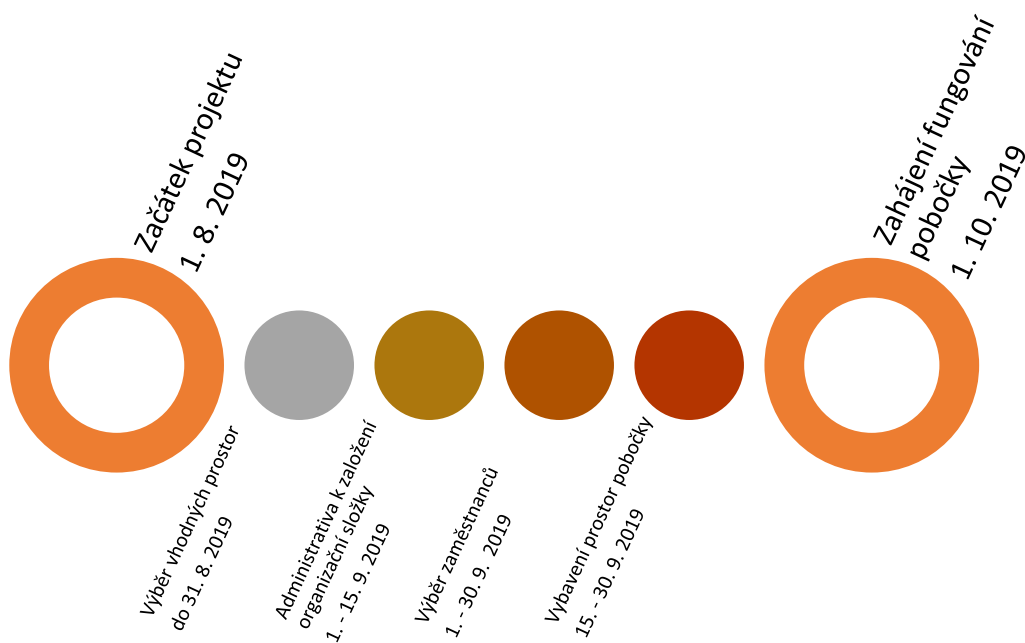
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: Platy.sk, c1997-2019)

Název pozice	Počet pracovníků	Plat na jednoho pracovníka
Ředitel – projekt manažer	1	2 500 €
Asistentka (office manager)	1	1 100 €
Stavební inženýr	2	1 400 €
Projektant	5	1 300 €
Architekt	1	1 200 €
Celkové náklady za měsíc		14 100 €

3.6 Realizační projektový plán

Při sestavování podnikatelského plánu je důležité stanovit, jak dlouho budou trvat jednotlivé činnosti související s jeho realizací. Je tedy nutné určit časový harmonogram (Srpková, 2011, s. 27).

Harmonogram tohoto projektu zobrazuje časová osa v podobě grafu č. 6. Práce na projektu mohou být zahájeny 1. 8. 2019. Nejdříve se musí vybrat vhodné kancelářské prostory v Bratislavě, kde chce podnik působit. Následně je nutné vyřídit veškeré administrativní úkony k založení organizační složky. Patnáctého září bude možné začít s vybavováním prostor kanceláří. Bude nutné nakoupit počítače, nábytek, vybavení pro kuchyňku, ale také vybudovat sociální zařízení. Dále je potřeba zařídit licence k softwarům, které budou k projektům a vedení účetnictví potřeba. Současně bude probíhat výběr zaměstnanců pro fungování pobočky. Bude vybrán ředitel pobočky, jeho asistentka, stavební inženýři, architekt a samozřejmě projektanti. Jakmile tyto všechny úkony budou splněny, je možné zahájit fungování pobočky, které je odhadováno na začátek října 2019.



Graf č. 7: Harmonogram projektu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

3.7 Finanční plán

V následujících kapitolách sestavím finanční plán projektu. Nejdříve stanovím potřebné počáteční náklady. Následně určím, jaké budou měsíční provozní náklady a pomocí analýzy bodu zvratu zjistím, kdy se pobočka stane ziskovou.

3.7.1 Počáteční náklady

Mezi počáteční náklady patří především pronájem kancelářských prostorů a zaplacení poplatků při zřizování organizační složky na Slovensku. Dále je nutné koupit licence pro projektování a vedení účetnictví spolu s vybavením kanceláří.

Pronájem kancelářských prostor o rozloze přibližně 300 m² se pohybuje okolo 80 000 Kč na měsíc. Veškeré počáteční náklady jsou uvedeny v tabulce číslo 21 (AReality.sk, c1997-2019).

Za licenci na projekční software ArchiCad podnik musí zaplatit 94 350 za jednu licenci. Při využití 8 licencí a službou Supportpack, která bude zajišťovat údržbu a aktualizace softwaru, zaplatí společnost při pořízení celkem 918 800 Kč. Každý následující rok bude

platit pouze servis, který u těchto osmi licencí bude stát 164 000 Kč ročně (Přehled softwaru/ceník).

Pořízení kompletní licence systému POHODA SQL až pro tři počítače, činí v jednorázově zaplacené částce 34 470 Kč. Od roku 2021 bude muset podnik každý rok zaplatit 6 890 Kč za servis (Ceník programu POHODA, 1. 9. 2018).

Tabulka č. 21: Počáteční náklady v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklad	Cena
Služby realitní kanceláře	80 000 Kč
Poplatky za založení organizační složky	7 800 Kč
Licence ArchiCad	918 800 Kč
Licence Pohoda	34 470 Kč
Nábytek do kanceláří	100 000 Kč
Počítače a další elektronika do kanceláří	200 000 Kč
Mobilní telefony	130 000 Kč
Vybavení kuchyňky	50 000 Kč
Sociální zařízení	15 000 Kč
Ostatní vybavení pobočky	20 000 Kč
Operativní leasing – měsíčně	22 000 Kč
Celkové náklady	1 578 070 Kč

Mezi položku nábytek do kanceláří řadíme pracovní stoly, židle, skříně, police a další potřebný nábytek. Do vybavení kuchyňky počítáme sestavu kuchyňky, ledničku, jídelní stůl se židlemi a základní nádobí. Ostatní vybavení pobočky představuje například pořadače, šanony, papír, kancelářské potřeby, osvětlení a další. Automobily budou pořízeny na operativní leasing. Budou je samostatně využívat ředitel, office manažerka a další dvě auta budou pro ostatní zaměstnance, kteří si je budou půjčovat mezi sebou dle potřeby.

3.7.2 Provozní náklady

Sociální a zdravotní pojištění, které musí zaměstnavatel za své zaměstnance platit, je vypočteno jako 34,4 % ze součtu hrubých mezd, jak je uvedeno v kapitole 3.3.

Ceny za datové služby s využitím neomezené volání a SMS s 12 GB dat stojí 45 € za měsíc. Internetové služby na jeden měsíc stojí 50 € (Orange Slovensko, a.s., c1997-2019).

Jelikož společnost poskytuje služby, dochází často ke schůzkám s klienty. Je tedy nutné mít zabezpečeno občerstvení. Mezi toto občerstvení patří především káva, voda, mléko, smetana do kávy, čaj, šťáva a další.

V tabulce číslo 22 jsou uvedeny měsíční provozní náklady na první rok.

Tabulka č. 22: Provozní náklady v Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíční náklady	Hodnota nákladů
Pronájem kanceláří	80 000 Kč
Energie	11 000 Kč
Mzdové náklady	366 600 Kč
Sociální a zdravotní pojištění	126 110 Kč
Pohonné hmoty	34 000 Kč
Mobilní telefony	11 700 Kč
Internetové připojení	1 300 Kč
Telefonní paušály	11 700 Kč
Občerstvení	2 000 Kč

3.7.3 Analýza bodu zvratu

Bod zvratu je objem výroby, od kterého podnik vykazuje zisk. V tomto bodě se tržby rovnají celkovým nákladům a podnik tedy dosáhne nulového výsledku hospodaření (Popesko, 2016, s. 44–45).

V následující tabulce jsou zobrazeny fixní a variabilní náklady podniku:

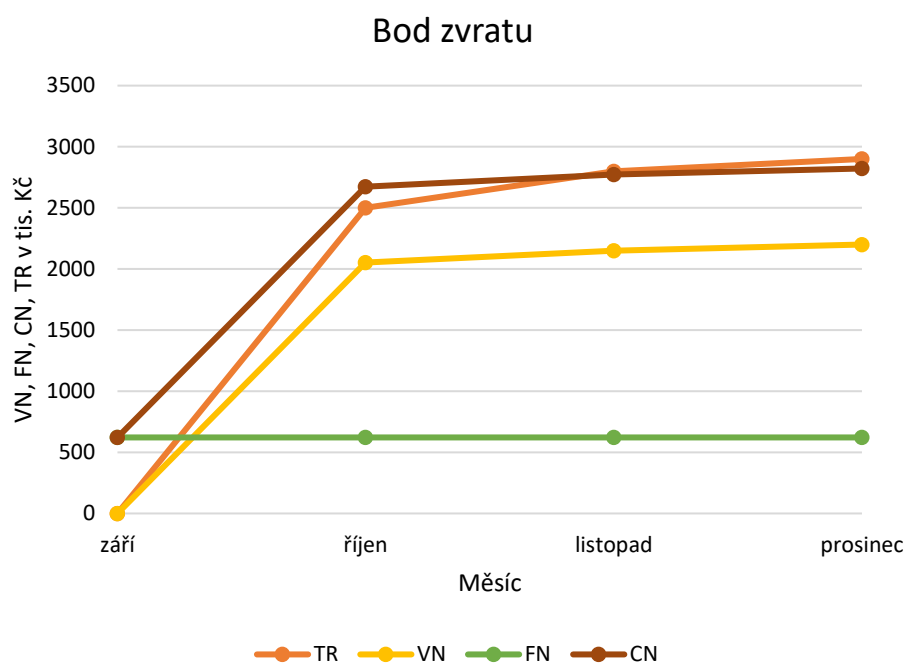
Tabulka č. 23: Fixní a variabilní náklady (v tis. Kč) na první měsíc

(Zdroj: Vlastní zpracování)

FIXNÍ NÁKLADY		VARIABILNÍ NÁKLADY	
Operativní leasing	22	Energie	11
Pronájem	80	Občerstvení	2
Osobní náklady	493	Kancelářské potřeby	5
Internetové připojení	1	Pohonné hmoty	34
Telefonní paušály	12	Nakoupené služby (subdodávky)	2 000
Servis a údržba ArchiCad	14	-	-
Celkem	622	Celkem	2 052

Roční náklady na servis a údržbu softwaru ArchicCad jsou 164 000 Kč, měsíční náklady jsou zaokrouhleny na 14 000 Kč. Náklady na servis a údržbu softwaru POHODA SQL od roku 2021 jsou 7 000 Kč/rok. Oba typy nákladů jsou považovány za fixní náklady.

Graf č. 8 zobrazuje výpočet bodu zvratu v grafickém vyjádření, zdroje dat jsou brány za první měsíce podnikání. Tyto hodnoty jsou uvedeny v tabulce č.24. Z grafu je patrné, že bod zvratu bude dosažen v listopadu, kdy se tržby protnou s hodnotami celkových nákladů.



Graf č. 8: Bod zvratu

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulky č. 24, 25 a 26 zobrazují stanovení cash flow přímou metodou. Jsou zde vyobrazeny předpokládané měsíční příjmy, fixní, variabilní a celkové náklady. Požadovaný meziroční růst příjmů, je ze strany podniku okolo deseti procent. S růstem příjmů se předpokládá růst variabilních, a tedy i celkových nákladů.

Cash flow v listopadu roku 2019 přechází do kladných hodnot. Dochází zde k bodu zvratu a společnost od tohoto měsíce dosahuje zisku z podnikání.

Tabulka č. 24: Stanovení cash flow přímou metodou (v tis. Kč)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

2019	září	říjen	listopad	prosinec
Příjmy		2 500,00	2 800,00	2 900,00
FN		-622,00	-622,00	-622,00
VN		-2 052,00	-2 150,00	-2 200,00
CN	-1 578,00	-2 674,00	-2 772,00	-2 822,00
Cash flow	-1 578,00	-174,00	28,00	78,00
Kumulované CF	-1 578,00	-1 752,00	-1 724,00	-1 646,00

Tabulka č. 25: Stanovení cash flow přímou metodou pro rok 2020 (v tis. Kč)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

2020	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Příjmy	2 930,00	2 945,00	2 950,00	2 987,00	3 015,00	3 020,00	3 018,00	3 027,00	3 038,00	3 044,00	3 040,00	3 046,00
FN	-622,00	-622,00	-622,00	-622,00	-622,00	-622,00	-622,00	-622,00	-622,00	-622,00	-622,00	-622,00
VN	-2 235,00	-2 247,00	-2 250,00	-2 276,00	-2 290,00	-2 297,00	-2 295,00	-2 302,00	-2 310,00	-2 315,00	-2 306,00	-2 310,00
CN	-2 857,00	-2 869,00	-2 872,00	-2 898,00	-2 912,00	-2 919,00	-2 917,00	-2 924,00	-2 932,00	-2 937,00	-2 928,00	-2 932,00
Cash flow	73,00	76,00	78,00	89,00	103,00	101,00	101,00	103,00	106,00	107,00	112,00	114,00
Kumulované CF	-1 573,00	-1 497,00	-1 419,00	-1 330,00	-1 227,00	-1 126,00	-1 025,00	-922,00	-816,00	-709,00	-597,00	-483,00

Tabulka č. 26: Stanovení cash flow přímou metodou pro rok 2021 (v tis. Kč)

(Zdroj: Vlastní zpracování)

2021	leden	únor	březen	duben	květen	červen	červenec	srpen	září	říjen	listopad	prosinec
Příjmy	3 096,00	3 115,00	3 123,00	3 136,00	3 145,00	3 162,00	3 180,00	3 197,00	3 210,00	3 223,00	3 235,00	3 243,00
FN	-629,00	-629,00	-629,00	-629,00	-629,00	-629,00	-629,00	-629,00	-629,00	-629,00	-629,00	-629,00
VN	-2 315,00	-2 318,00	-2 322,00	-2 330,00	-2 338,00	-2 348,00	-2 359,00	-2 370,00	-2 379,00	-2 386,00	-2 395,00	-2 400,00
CN	-2 944,00	-2 947,00	-2 951,00	-2 959,00	-2 967,00	-2 977,00	-2 988,00	-2 999,00	-3 008,00	-3 015,00	-3 024,00	-3 029,00
Cash flow	152,00	168,00	172,00	177,00	178,00	185,00	192,00	198,00	202,00	208,00	211,00	214,00
Kumulované CF	-331,00	-163,00	9,00	186,00	364,00	549,00	741,00	939,00	1 141,00	1 349,00	1 560,00	1 774,00

3.8 Doba návratnosti investice

Doba návratnosti investice je taková doba, za jakou se vynaložené náklady na investici budou rovnat budoucím výnosům, plynoucím z této investice. Pokud jsou roční výnosy stále stejné, je vzorec pro výpočet následující (Sedláček, 2001, s. 145):

$$\text{Doba návratnosti} = \frac{\text{náklady na investici}}{\text{roční cash flow}} \quad (35)$$

V případě, že se výnosy meziročně mění, roční cash flow se postupně kumuluje, až do doby, kdy se rovnají nákladům na investici (Sedláček, 2001, s. 145).

Zvolila jsem metodu kumulovaného cash flow, k návratnosti investice dojde v průběhu roku 2021. V tabulce č. 26 je zobrazeno, kdy přesně k návratnosti dojde. Bude to na konci měsíce března, kdy hodnota měsíčního kumulovaného cash flow nabývá kladných hodnot.

ZÁVĚR

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo zhodnotit finanční situaci architektonické společnosti K4 a.s. za období let 2014 až 2018 a na základě dosažených výsledků vyhodnotit silné a slabé stránky finančního hospodaření podniku a formulovat návrhy na zlepšení efektivnosti hospodaření.

Práce je rozdělena do tří částí. První část tvoří teoretická východiska spolu s vysvětlením použitých metod a dat. Ve druhé části jsem se již věnovala samotnému finančnímu zhodnocení společnosti za pomoci vybraných metod finanční analýzy. V poslední části bakalářské práce je prezentován návrh expanze společnosti na Slovensko, který by mohl posílit efektivnost finančního hospodaření analyzovaného podnikatelského subjektu.

Mezi metody použité v mé bakalářské patří metody finanční analýzy jako je analýza absolutních ukazatelů, analýza rozdílových ukazatelů, analýza poměrových ukazatelů a analýza soustav ukazatelů. Pro porovnání dosažených výsledků s oborovým průměrem jsem využila metodu benchmarkingu. Základními zdroji vstupních dat pro finanční analýzu byly v první řadě účetní výkazy podniku, mezi které patří rozvaha a výkaz zisku a ztrát sestavené za období let 2014 až 2018.

Z provedené finanční analýzy byly zjištěny silné a slabé stránky finančního hospodaření podniku. Slabými stránkami jsou například velmi nízké hodnoty rentability kapitálu, záporné hodnoty čistých pohotových prostředků a délka obratu pohledávek, která je delší než doba obratu závazků. Naopak silnými stránkami jsou vysoké hodnoty běžné a pohotové likvidity a příznivá hodnota ukazatelů obratu stálých aktiv a zásob. Podnik z větší části používá k financování své činnosti vlastní zdroje. Velmi využitelnou silnou stránkou je fakt, že společnost disponuje kladným čistým pracovním kapitálem, který může využít k investování.

Společnost K4 a.s. je finančně stabilní a její výnosová situace je příznivá. Na základě dosažených výsledků a konzultace s finančním manažerem podniku, jsem se v návrhové části své bakalářské práce věnovala expanzi společnosti na slovenský trh. Tato expanze bude realizována v podobě založení pobočky formou organizační složky. Podstatou návrhu je přiblížení se k již existujícím slovenským zákazníkům a získání nových. V pobočce bude zaměstnáno deset osob. Pro projekt jsem sestavila strategickou

analýzu za pomoci Porterova pětifaktorového modelu konkurenčního prostředí a také marketingovou strategii s využitím marketingového mixu. Stanovila jsem realizační projektový plán, který zobrazuje časový harmonogram prací při zakládání pobočky. Dále jsem sestavila finanční plán, ve kterém jsou určeny počáteční náklady, a dále pak měsíční provozní náklady a měsíční tržby. Za pomoci analýzy bodu zvratu jsem zjistila, že projekt se jeví jako životaschopný a doporučuji proto jeho realizaci.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. *AReality.sk* [online], c1997-2019. Bratislava: Diadema SK s.r.o. [cit. 2019-03-22]. Dostupné z: <http://www.areality.sk/>
2. BARTOŠ, Vojtěch, 12. 2. 2018. *Finanční analýza a plánování* [přednáška]. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská.
3. BARTOŠ, Vojtěch, 12. 3. 2018. *Finanční analýza a plánování* [přednáška]. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská.
4. BARTOŠ, Vojtěch, 5. 3. 2018. *Finanční analýza a plánování* [přednáška]. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská.
5. Benchmarkingový diagnostický systém finančních indikátorů INFA, 2007. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. Praha: Ministerstvo průmyslu a obchodu [cit. 2019-02-2]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/analyticke-materialy-a-statistiky/benchmarkingovy-diagnosticky-system-financnich-indikatoru-infa--30195/>
6. Ceník programu POHODA, *STORMWARE s.r.o.* [online]. Jihlava: STORMWARE, 1. 9. 2018 [cit. 2019-04-04]. Dostupné z: <https://www.stormware.cz/pohoda/cenik.aspx>
7. *Česká národní banka* [online], c2019. Praha: Česká národní banka [cit. 2019-03-22]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/>
8. DLUHOŠOVÁ, Dana, 2010. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3., rozš. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-68-2.
9. GRÜNWARD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, 2007. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-26-2.
10. CHAMBERS, Christopher P. a Alan D. MILLER, 2018. Benchmarking. *Theoretical Economics* [online]. **13**(2), 485-504 [cit. 2018-12-08]. Dostupné z DOI: 10.3982/TE2506. ISSN 19336837.
11. *K4 a.s.* [online], 2015. Brno: K4 a.s. - Architects & Engineers [cit. 2018-10-20]. Dostupné z: <https://www.k4.cz/>
12. KALOUDA, František, 2015. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk. ISBN 978-80-7380-526-5.

13. KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER, 2015. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM. ISBN 978-80-214-5107-0.
14. KAŇOVSKÁ, Lucie, 23. 10. 2018. *Marketing* [přednáška]. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská.
15. KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. 3., komple. aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0563-2.
16. MAREK, Petr, 2009. *Studijní průvodce financemi podniku*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 978-80-86929-49-1.
17. *Orange Slovensko, a.s.* [online], c1997-2019. Bratislava: Orange [cit. 2019-04-04]. Dostupné z: <https://www.orange.sk/biznis>
18. *Platy.sk* [online], c1997-2019. [cit. 2019-03-07]. Dostupné z: <https://www.platy.sk/>
19. POPEŠKO, Boris a Šárka PAPADAKI, 2016. *Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení*. 2., aktualiz. a roz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5773-5.
20. PROCHÁZKOVÁ, Dagmar a Pavel VLACH, 2018. *Vzorový účtový rozvrh, rozvaha a výsledovka: syntetické účty ke směrné účtové osnově, provázanost účtové osnovy s rozvahou a výsledovkou*. Ostrava: Sagit. ÚZ. ISBN 978-80-7488-277-7.
21. Přehled softwaru/ceník, *Cegra* [online]. Praha: Centrum pro podporu počítačové grafiky ČR [cit. 2019-04-04]. Dostupné z: <http://www.cegra.cz/produkty/software/prehled-softwaru-cenik/>
22. RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5534-2.
23. SEDLÁČEK, Jaroslav, 2001. *Účetní data v rukou manažera – finanční analýza v řízení firmy*. 2. dopl. vyd. Praha: Computer Press. ISBN 80-722-6562-8.
24. SEDLÁČEK, Jaroslav, 2011. *Finanční analýza podniku*. 2., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3386-6.
25. SCHOLLEOVÁ, Hana, 2017. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0413-0.

26. Souhrnná teritoriální informace, 2019. *BussinesInfo.cz* [online]. [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/zahranicni-obchod-eu/teritorialni-informace-zeme/slovensko.html>
27. SRPOVÁ, Jitka, 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.
28. SYNEK, Miloslav, 2011. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.
29. VALACH, Josef, 1999. *Finanční řízení podniku*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Ekopress. ISBN 80-861-1921-1.
30. VERBONCU, Ion a Andreea CONDURACHE, 2016. Diagnostics vs. SWOT Analysis. *Revista de Management Comparat International* [online]. Bucharest: Revista de Management Comparat International, **17**(2), 114-122 [cit. 2018-11-17]. ISSN 15823458. Dostupné z: <http://search.ebscohost.com.ezproxy.lib.vutbr.cz/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=117405993&lang=cs&site=ehost-live>
31. Zakládání organizační složky na Slovensku, c2007-2019. *Slovenské Spoločnosti s.r.o.* [online]. [cit. 2019-03-04]. Dostupné z: <https://www.slovenskespolecnosti.cz/zakladani-organizacni-slozky-na-slovensku>
32. ZEMÁNEK, Josef a Jiří LACINA, 2011. *Průručka pro začínající podnikatele*. Kralice na Hané: Computer Media. ISBN 978-80-7402-109-1.

Firemní zdroje

33. K4 a.s. - Architects & Engineers, 2019. *Účetní závěrky 2014–2018*. Brno

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

C – investovaný kapitál

CF – cash flow

CN – celkové náklady

ČPK – čistý pracovní kapitál

ČPM – čistý peněžní majetek

ČPP – čisté pohotovité prostředky

DPH – daň z přidané hodnoty

EAT – výsledek hospodaření po zdanění

EBIT – výsledek hospodaření před zdaněním a úroky (provozní výsledek hospodaření)

EVA – ekonomická přidaná hodnota

FC – fixní náklady

NOPAT – zisk z hlavní činnosti po zdanění,

OA – oběžná aktiva

r_d – náklady na cizí kapitál

r_e – náklady na vlastní kapitál

ROA – ukazatel rentability aktiv

ROE – ukazatel rentability vlastního kapitálu

ROI – ukazatel rentability vloženého kapitálu

ROS – ukazatel rentability tržeb

TR – tržby

VC – variabilní náklady

VH – výsledek hospodaření

v_{JT} – průměrné variabilní náklady na 1 Kč tržeb

WACC – průměrné vážené náklady na kapitál

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf č. 1: Organizační struktura společnosti	36
Graf č. 2: Vertikální analýza rozvahy – aktiva	39
Graf č. 3: Vertikální analýza rozvahy – pasiva.....	40
Graf č. 4: Vertikální analýza výkazu zisku a ztrát	41
Graf č. 5: Analýza rozdílových ukazatelů	42
Graf č. 6: Porterův pětifaktorový model	55
Graf č. 7: Harmonogram projektu.....	60
Graf č. 8: Bod zvratu.....	63

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Provázanost účetních výkazů	18
Obrázek č. 2: Schéma tvorby ČPK z pohledu manažera	21
Obrázek č. 3: Schéma tvorby ČPK z pohledu investora.....	22
Obrázek č. 4: SWOT matice	32
Obrázek č. 5: Modernizace autobusového nádraží Zvonařka Brno	35

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka č. 1: Základní struktura rozvahy	16
Tabulka č. 2: Základní struktura výkazu zisku a ztrát	17
Tabulka č. 3: Zjednodušená struktura přehledu o peněžních tocích.....	18
Tabulka č. 4: Vypovídající schopnost Z-skóre	30
Tabulka č. 5: Vypovídající hodnoty indexu IN95	31
Tabulka č. 6: Horizontální analýza rozvahy – aktiva	37
Tabulka č. 7: Horizontální analýza rozvahy – pasiva.....	38
Tabulka č. 8: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	41
Tabulka č. 9: Analýza likvidity.....	43
Tabulka č. 10: Analýza rentability (v procentech)	44
Tabulka č. 11: Analýza aktivity	45
Tabulka č. 12: Analýza zadluženosti (v procentech).....	46
Tabulka č. 13: Analýza provozních ukazatelů.....	46
Tabulka č. 14: Altmanova formule bankrotu.....	47
Tabulka č. 15: Index IN95	48
Tabulka č. 16: Ekonomická přidaná hodnota (v tis. Kč).....	49
Tabulka č. 17: Pomocné výpočty pro ukazatel EVA (v tis. Kč).....	49
Tabulka č. 18: Oborové hodnoty vybraných ukazatelů	50
Tabulka č. 19: Silné a slabé stránky finanční situace	53
Tabulka č. 20: Hrubé měsíční mzdy	59
Tabulka č. 21: Počáteční náklady v Kč.....	61
Tabulka č. 22: Provozní náklady v Kč.....	62
Tabulka č. 23: Fixní a variabilní náklady (v tis. Kč) na první měsíc.....	62
Tabulka č. 24: Stanovení cash flow přímou metodou (v tis. Kč)	64
Tabulka č. 25: Stanovení cash flow přímou metodou pro rok 2020 (v tis. Kč).....	64
Tabulka č. 26: Stanovení cash flow přímou metodou pro rok 2021 (v tis. Kč).....	65

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I.: Rozvaha společnosti K4 a.s. v letech 2014 až 2018 (v tis. Kč)..... i

Příloha II.: Výkaz zisku a ztrát společnosti K4 a.s. v letech 2014 až 2018 (v tis. Kč).... vi

PŘÍLOHY

Příloha I.: Rozvaha společnosti K4 a.s. v letech 2014 až 2018 (v tis. Kč)

	POLOŽKA	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
	AKTIVA CELKEM	49 782	43 947	59 568	53 477
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	0	0	0	0
B.	Stálá aktiva	17 184	8 936	10 473	10 514
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	213	143	286	385
B. I. 1.	Nehmotné výsledky vývoje	0	0	0	0
B. I. 2.	Ocenitelná práva	213	143	286	385
B. I. 2. 1.	Software	213	143	286	385
B. I. 2. 2.	Ostatní ocenitelná práva	0	0	0	0
B. I. 3.	Goodwill	0	0	0	0
B. I. 4.	Ostatní dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B. I. 5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek a nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B. I. 5. 1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B. I. 5. 2.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	11 294	8 793	10 187	10 129
B. II. 1.	Pozemky a stavby	2 000	1 946	1 893	1 840
B. II. 1. 1.	Pozemky	0	0	0	0
B. II. 1. 2.	Stavby	2 000	1 946	1 893	1 840
B. II. 2.	Hmotné movité věci a jejich soubory	9 283	6 836	8 283	8 278
B. II. 3.	Oceňovací rozdíl k nabytému majetku	0	0	0	0
B. II. 4.	Ostatní dlouhodobý majetek	11	11	11	11
B. II. 4. 1.	Pěstitelské celky trvalých porostů	0	0	0	0
B. II. 4. 2.	Dospělá zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0
B. II. 4. 3.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek	11	11	11	11
B. II. 5.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek a nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
B. II. 5. 1.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
B. II. 5. 2.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	5 677	0	0	0

B. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	5 677	0	0	0
B. III. 2.	Zápůjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
B. III. 3.	Podíly - podstatný vliv	0	0	0	0
B. III. 4.	Zápůjčky a úvěry - podstatný vliv	0	0	0	0
B. III. 5.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0	0	0	0
B. III. 6.	Zápůjčky a úvěry - ostatní	0	0	0	0
B. III. 7.	Ostatní dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
B. III. 7. 1.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
B. III. 7. 2.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý finanční majetek	0	0	0	0
C.	Oběžná aktiva	32 244	34 520	48 786	42 417
C. I.	Zásoby	6 317	11 748	5 280	4 826
C. I. 1.	Materiál	0	0	0	0
C. I. 2.	Nedokončená výroba a polotovary	6 317	11 748	5 280	4 826
C. I. 3.	Výrobky a zboží	0	0	0	0
C. I. 3. 1.	Výrobky	0	0	0	0
C. I. 3. 2.	Zboží	0	0	0	0
C. I. 4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny	0	0	0	0
C. I. 5.	Poskytnuté zálohy na zásoby	0	0	0	0
C. II.	Pohledávky	13 048	22 446	35 345	28 853
C. II. 1.	Dlouhodobé pohledávky	393	287	287	0
C. II. 1. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	0	0	0	0
C. II. 1. 2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
C. II. 1. 3.	Pohledávky - podstatný vliv	0	0	0	0
C. II. 1. 4.	Odložená daňová pohledávka	0	0	0	0
C. II. 1. 5.	Pohledávky - ostatní	393	287	287	0
C. II. 1. 5. 1.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0
C. II. 1. 5. 2.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy	393	287	287	0
C. II. 1. 5. 3.	Dohadné účty aktivní	0	0	0	0
C. II. 1. 5. 4.	Jiné pohledávky	0	0	0	0
C. II. 2.	Krátkodobé pohledávky	12 655	22 159	35 058	28 853
C. II. 2. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	11 977	20 098	34 516	28 201
C. II. 2. 2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
C. II. 2. 3.	Pohledávky - podstatný vliv	0	0	0	0
C. II. 2. 4.	Pohledávky - ostatní	678	2 061	542	652

C. II. 2. 4. 1.	Pohledávky za společníky	0	0	0	0
C. II. 2. 4. 2.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	0	0	0	0
C. II. 2. 4. 3.	Stát - daňové pohledávky	491	0	72	3
C. II. 2. 4. 4.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	187	666	470	649
C. II. 2. 4. 5.	Dohadné účty aktivní	0	45	0	0
C. II. 2. 4. 6.	Jiné pohledávky	0	1 350	0	0
C. III.	Krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
C. III. 1.	Podíly - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
C. III. 2.	Ostatní krátkodobý finanční majetek	0	0	0	0
C. IV.	Peněžní prostředky	12 879	326	8 161	8 738
C. IV. 1.	Peněžní prostředky v pokladně	511	235	145	463
V. IV. 2.	Peněžní prostředky na účtech	12 368	91	8 016	8 275
D.	Časové rozlišení aktiv	354	491	309	546
D. 1.	Náklady příštích období	354	491	309	511
D. 2.	Komplexní náklady příštích období	0	0	0	0
D. 3.	Příjmy příštích období	0	0	0	35

	POLOŽKA	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
	PASIVA CELKEM	49 782	43 947	59 568	53 477
A.	Vlastní kapitál	34 675	29 870	32 790	32 095
A. I.	Základní kapitál	6 000	6 000	6 000	6 000
A. I. 1.	Základní kapitál	6 000	6 000	6 000	6 000
A. I. 2.	Vlastní podíly (-)	0	0	0	0
A. I. 3.	Změny základního kapitálu	0	0	0	0
A. II.	Ážio a kapitálové fondy	25	25	25	25
A. II. 1.	Ážio	0	0	0	0
A. II. 2.	Kapitálové fondy	25	25	25	25
A. II. 2. 1.	Ostatní kapitálové fondy	25	25	25	25
A. II. 2. 2.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků (+/-)	0	0	0	0
A. II. 2. 3.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	0	0	0	0
A. II. 2. 4.	Rozdíly z přeměn obchodních korporací (+/-)	0	0	0	0
A. II. 2. 5.	Rozdíly z ocenění při přeměnách obchodních korporací (+/-)	0	0	0	0
A. III.	Fondy ze zisku	1 200	1 200	1 200	1 200
A. III. 1.	Ostatní rezervní fondy	1 200	1 200	1 200	1 200
A. III. 2.	Statutární a ostatní fondy	0	0	0	0
A. IV.	Výsledek hospodaření minulých let (+/-)	26 519	27 450	22 645	22 530
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let	41 413	41 413	41 413	22 530
A. IV. 2.	Neuhrazená ztráta minulých let (-)	-14 894	-13 963	-18 768	0
A. IV. 2.	Jiný výsledek hospodaření minulých let (+/-)	0	0	0	0
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období	931	-4 805	2 920	2 340
A. VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku	0	0	0	0
B + C	Cizí zdroje	12 188	10 117	22 011	15 749
B.	Rezervy	0	0	0	0
B. 1.	Rezerva na důchody a podobné závazky	0	0	0	0
B. 2.	Rezerva na daň z příjmů	0	0	0	0
B. 3.	Rezervy podle zvláštních právních předpisů	0	0	0	0
B. 4.	Ostatní rezervy	0	0	0	0
C.	Závazky	12 188	10 117	22 011	15 749
C. I.	Dlouhodobé závazky	6 259	3 941	4 512	3 401
C. I. 1.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0
C. I. 1. 1.	Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0
C. I. 1. 2.	Ostatní dluhopisy	0	0	0	0
C. I. 2.	Závazky k úvěrovým institucím	0	0	0	0
C. I. 3.	Dlouhodobé přijaté zálohy	0	0	0	0
C. I. 4.	Závazky z obchodních vztahů	0	0	0	0
C. I. 5.	Dlouhodobé směnky k úhradě	0	0	0	0
C. I. 6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
C. I. 7.	Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0
C. I. 8.	Odložený daňový závazek	173	230	269	351

C. I. 9.	Závazky - ostatní	6 086	3 711	4 243	3 050
C. I. 9. 1.	Závazky ke společníkům	0	0	0	0
C. I. 9. 2.	Dohadné účty pasivní	0	0	0	0
C. I. 9. 3.	Jiné závazky	6 086	3 711	4 243	3 050
C. II.	Krátkodobé závazky	5 929	6 176	17 499	12 348
C. II. 1.	Vydané dluhopisy	0	0	0	0
C. II. 1. 1.	Vyměnitelné dluhopisy	0	0	0	0
C. II. 1. 2.	Ostatní dluhopisy	0	0	0	0
C. II. 2.	Závazky k úvěrovým institucím	0	0	0	0
C. II. 3.	Krátkodobé přijaté zálohy	0	0	0	0
C. II. 4.	Závazky z obchodních vztahů	2 942	3 509	10 238	5 599
C. II. 5.	Krátkodobé směnky k úhradě	0	0	0	0
C. II. 6.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
C. II. 7.	Závazky - podstatný vliv	0	0	0	0
C. II. 8.	Závazky ostatní	2 987	2 667	7 261	6 794
C. II. 8. 1.	Závazky ke společníkům	0	0	3 273	0
C. II. 8. 2.	Krátkodobé finanční výpomoci	0	0	0	0
C. II. 8. 3.	Závazky k zaměstnancům	1 385	1 310	1 253	1 546
C. II. 8. 4.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	706	750	725	894
C. II. 8. 5.	Stát - daňové závazky a dotace	685	231	702	2 251
C. II. 8. 6.	Dohadné účty pasivní	211	280	249	242
C. II. 8. 7.	Jiné závazky	0	96	1 059	1 816
D.	Časové rozlišení pasiv	2 919	3 960	4 767	5 633
D. 1.	Výdaje příštích období	2 919	3 957	4 767	5 633
D. 2.	Výnosy příštích období	0	3	0	0

Příloha II.: Výkaz zisku a ztrát společnosti K4 a.s. v letech 2014 až 2018 (v tis. Kč)

	POLOŽKA	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
I.	Tržby z prodeje výrobků a služeb	112 492	100 004	148 560	155 272
II.	Tržby za prodej zboží	0	0	0	0
A.	Výkonová spotřeba	79 431	72 762	106 861	113 644
A. 1.	Náklady vynaložené na prodané zboží	0	0	0	0
A. 2.	Spotřeba materiálu a energie	2 850	2 523	2 619	2 567
A. 3.	Služby	76 581	70 239	104 242	111 077
B.	Změna stavu zásob vlastní činnosti (+/-)	3 929	5 431	6 468	455
C.	Aktivace (-)	0	0	0	0
D.	Osobní náklady	29 300	26 165	26 245	32 408
D. 1.	Mzdové náklady	21 654	19 264	19 301	23 984
D. 2.	Náklady na sociální zabezpečení, zdravotní pojištění a ostatní náklady	7 646	6 901	6 944	8 424
D. 2. 1.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	7 201	6 457	6 529	7 832
D. 2. 2.	Ostatní náklady	445	444	415	592
E.	Úpravy hodnot v provozní oblasti	2 333	3 551	4 767	3 108
E. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	3 419	3 582	3 692	3 660
E. 1. 1.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – trvalé	3 419	3 582	3 692	3 660
E. 1. 2.	Úpravy hodnot dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku – dočasné	0	0	0	0
E. 2.	Úpravy hodnot zásob	0	0	0	0
E. 3.	Úpravy hodnot pohledávek	-1 086	-31	1 075	-552
III.	Ostatní provozní výnosy	1 698	2 432	2 675	1 756
III. 1.	Tržby z prodaného dlouhodobého majetku	1 130	731	1 948	1 022
III. 2.	Tržby z prodaného materiálu	0	0	0	0
III. 3.	Jiné provozní výnosy	568	1 701	727	734
F.	Ostatní provozní náklady	3 439	3 448	2 501	3 710
F. 1.	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku	621	459	712	477
F. 2.	Prodaný materiál	0	0	0	0
F. 3.	Daně a poplatky	431	298	256	351
F. 4.	Rezervy v provozní oblasti a komplexní náklady příštích období	0	0	0	0
F. 5.	Jiné provozní náklady	2 387	2 691	1 533	2 882
*	Provozní výsledek hospodaření (+/-)	3 616	1 941	4 393	3 703
IV.	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly	0	0	0	0
IV. 1.	Výnosy z podílů – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
IV. 2.	Ostatní výnosy z podílů	0	0	0	0
G.	Náklady vynaložené na prodané podíly	9 214	5 677	0	0
V.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0

V. 1.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
V. 2.	Ostatní výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku	0	0	0	0
H.	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem	0	0	0	0
VI.	Výnosové úroky a podobné výnosy	31	0	36	0
VI. 1.	Výnosové úroky a podobné výnosy – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
VI. 2.	Ostatní výnosové úroky a podobné výnosy	31	0	36	0
I.	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti	0	0	0	0
J.	Nákladové úroky a podobné náklady	515	365	313	245
J. 1.	Nákladové úroky a podobné náklady – ovládaná nebo ovládající osoba	0	0	0	0
J. 2.	Ostatní nákladové úroky a podobné náklady	515	365	313	245
VII.	Ostatní finanční výnosy	7	1	13	14
K.	Ostatní finanční náklady	87	356	259	302
*	Finanční výsledek hospodaření (+/-)	-1 968	-6 397	-523	-533
**	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)	1 648	-4 456	3 870	3 170
L.	Daň z příjmů	717	349	950	830
L. 1.	Daň z příjmů splatná	544	292	911	747
L. 2.	Daň z příjmů odložená (+/-)	173	57	39	83
**	Výsledek hospodaření po zdaněním (+/-)	931	-4 805	2 920	2 340
M.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům (+/-)	0	0	0	0
***	Výsledek hospodaření za účetní období (+/-)	931	-4 805	2 920	2 340
*	Čistý obrat za účetní období	114 228	102 437	151 284	157 042